



### Neues zum Thema Projektmanagement

Laut einer Studie von Prof. Dr. M. Gröger, München beträgt die Projekteffektivität deutscher Unternehmen nur 43 Prozent, das bedeutet, nur 43 von 100 Projekten sind die richtigen Projekte (strategische Projekte).

Die Studie berichtet auch über die Projekteffizienz (werden die Projekte richtig durchgeführt?). Die Projekteffizienz beträgt nur 31 Prozent.

Zum Abschluss dieser Studie führt Prof. Gröger den Anteil der Projektarbeit an der Wertschöpfung an. 13 Prozent der Projektarbeit führten zur Wertschöpfung, 87 Prozent der Projektarbeit habe als Wertvernichtung zu gelten.

Prof. Dr. M. Gröger: Studie Projektmanagement Abenteuer Wertvernichtung 2004

Die Autoren Matta und Askenas schlagen vor, Projekte nicht mehr nach dem traditionellen Schema des Projektmanagements auszurichten, sondern stattdessen eine Reihe kleine, miteinander verknüpfter Projekte anzustoßen, mit denen schnell Ergebnisse erzielt werden können. Diese sind sozusagen Teilmengen des angestrebten großen Endresultats.

Matta/Askenas, Wie Sie gute Ideen besser umsetzen. Harvard Business Manager März 2004

Spezialisierte Teams, die schnelle Ergebnisse präsentierten, helfen, die Ressourcen besser einzusetzen. Diese Gruppen unterscheiden sich in 3 grundlegenden Punkten von traditionellen Implementierungsteams: Ihre Arbeit war ergebnisorientiert, vertikal ausgerichtet (abteilungs- oder unternehmensübergreifendes Projekt) und sollten schnell Resultate erzielen.

Matta/Askenas, Wie Sie gute Ideen besser umsetzen. Harvard Business Manager März 2004

Projekte dürfen nur noch 100 Tage dauern. Ein schnelles Ergebnis ist zwar ein wichtiger Aspekt, doch weit bedeutender ist die Tatsache, dass diese Initiativen die Vorgehensweise der Teams verändert. Der enge Zeitrahmen stellt eine persönliche Herausforderung für die Teammitglieder dar und schafft eine von Anfang an eine Atmosphäre der Dringlichkeit, die keinen Raum für groß angelegte Studien oder Gezänk zwischen den Projektbeteiligten lässt.

Matta/Askenas, Wie Sie gute Ideen besser umsetzen. Harvard Business Manager März 2004



Die Durchführung aller Ideen im Projekt darf nur noch den Projektmitgliedern überlassen werden. Wenn Führungskräfte einem Team die Verantwortung für ein Ergebnis übertragen, muss dieses selbstverständlich herausfinden, welche Vorgänge für das Erreichen des Ergebnisses nötig sind und wie diese miteinander verknüpft werden können. Bei diesem Ansatz lasten Lückenrisiko und das Integrationsrisiko auf den Schultern der ausführenden Mitarbeiter.

Dies ist angemessen, da sie diejenigen sind, die vor Ort herausfinden können, was funktioniert und was nicht.

Matta/Askenas, Wie Sie gute Ideen besser umsetzen. Harvard Business Manager März 2004

70 – 80 Prozent des Veränderungspotenzials eines Unternehmens kann über das Know-How derjenigen realisiert werden, die vor Ort arbeiten. Rick Tucci: The smart Buyer's Guide to Six Sigma, 2003

Fazit:

- Traditionelles Projektmanagement vernichtet mehr Werte als es schafft
- Große Projekte sind in kleine, aufeinander aufbauende Projekte zu zerlegen
- Projekte sind nur erfolgreich, wenn sie schnell und ergebnisorientiert abgewickelt werden und das Projektteams für die Implementierung der Ergebnisse verantwortlich sind

Wir benötigen also eine neue, andere Form des Projektmanagements, welches diesen Kriterien gerecht wird.

Es liegt in Form von ActionWorkout bereits vor.

Michael Schmettkamp  
Köln, im April 2005

Anregungen, Meinungen und Kritik senden Sie bitte an:  
Mail@sintcon.de