

Über das „Selbst-Erleben“ zu einer verbesserten Projektmanagementpraxis

Wenn man sich auf einschlägigen Veranstaltungen zum Projektmanagement umsieht oder in Fachbüchern und Untersuchungen stöbert, dann fällt die immer wiederkehrende Kritik an den bekannten Schwachstellen in der Projektdurchführung auf. Das könnte einen zweifeln lassen an der Effektivität oder auch nachhaltigen Lernwirkung von Trainings.

Erfahrungen im Projektmanagement-Training

Zweifellos hat sich viel verbessert in den vergangenen Jahren: Es gibt eine enorme Vielfalt von Projektmanagement-Trainings auf dem Markt, mehr und mehr TeilnehmerInnen gehen beispielsweise mit erfolgreichem Abschluss bei der Gesellschaft für Projektmanagement (GPM) durch die Trainings – wobei auch die „Soft Facts“ mittlerweile stärker berücksichtigt werden. Und es gibt auch bei der Durchführung von Projekten mehr sichtbare Erfolge: die zahlreichen Berichte über Award-Gewinner oder auch sonstige „Best-practice“-Beispiele. Dennoch scheint es noch genügend Verbesserungsbedarf im Projektmanagement (PM) zu geben, was mindestens zum Teil auch eine Anforderung an Trainer und Berater ist (s. Abb. 1 und 2).

Schon Pannebäcker und Mitautoren [6] drückten 1998 bei der Kommentierung der an der Universität Bremen durchgeführten Untersuchung zu den angebotenen PM-Trainings in Deutschland ihre Verwunderung darüber aus, wie hoch der Anteil von „Vortrag mit Diskussion“ und allerhöchstens noch „Kleingruppen-Arbeit“ in der Beschreibung von Trainings ist, „trotz moderner Erkenntnisse in der erwachsenengerechten Didaktik“.

Das scheint damit zusammenzuhängen, dass PM noch bis in die 90er Jahre hinein als ein eher „Hard Fact“ bestimmter Lerngegenstand galt: Es ging um Normen und Definitionen, um Verfahren und um eher quantitative Beweisführungen beziehungsweise Alternativenwahlen – also kurz gesagt um eine Menge „Wissen“. Erst nach und nach erkannte man, dass im Projekt **der Grundsatz** gilt: **Auch beim noch so harten „Hard Fact“ „menschelt es“!** Was bedeutet, dass es nicht nur darum geht, die sogenannten „Soft Facts“ – die eigentlich gar nicht so „soft“ sind –, wie zum Beispiel der jeweilige Führungsstil, der Umgang miteinander, die Klärung von Rollen im Team sowie Teamentwicklung insgesamt, die Austragung von Konflikten und so weiter – in

*Dr. Klaus Wagenhals, Organisationsberater, Trainings u. a. in Projektmanagement, Offenbach
kwagenhals@t-online.de*

