

Mehr Projekte, aber weniger Wirkung: Warum Sie Ihre Prioritäten durchhalten müssen

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Zu viel Multitasking führt zu Verzögerungen in Projekten.
- o Auch in der Projekte-Landschaft gilt: Wachstum kommt durch Weglassen.
- o Aufmerksamkeit ist eine wesentliche Ressource.



Wie viele Projekte laufen derzeit in Ihrem Unternehmen? Wie viele davon sind für den weiteren Wachstumsweg entscheidend? Erfahrungsgemäß laufen zu viele Projekte parallel in Unternehmen. Eine Ursache besteht darin, dass keine zentrale Übersicht darüber besteht, welche Projekte überhaupt laufen – und damit Einwände à la „Keine Kapazität dafür“ nicht belastbar sind. Außerdem sorgt das Einleiten weiterer Maßnahmen/Projekte für ein gutes Gewissen – schließlich werden ja Handlungen angestoßen. Hier liegt allerdings ein Denkfehler: Es kommt auf den Output an, nicht auf den Input.

Die Folge: Wirklich wichtige Projekte erhalten nicht zwingend die nötige Aufmerksamkeit des Managements und nicht zwingend die notwendigen Ressourcen für die erwünschten Fortschritte. Falls Ihnen das bekannt vorkommt, finden Sie hier ein paar Ansätze, um diesem Umstand entgegenzuwirken.

o Systematische Projektplanung: Stellen Sie sicher, dass die folgenden vier Fragen beantwortet sind, bevor die inhaltliche Arbeit beginnt. Da Projekte häufig über eine längere Zeit laufen, empfiehlt sich hier Schriftlichkeit – andernfalls sind unterschiedliche Erinnerungen an die Vereinbarung, unterschiedliche Erwartungen an das Ergebnis absehbar. 1) Warum ist dieses Projekt wichtig (Projektzweck)? 2) Was soll mit dem Projekt erreicht werden (Projektziele)? 3) Wer entscheidet über Start und Abschluss des Projektes (Auftraggeber)? 4) Wer trägt dafür Sorge, dass die Projektziele erreicht werden (Projektleiter)? Diese Antworten helfen dabei, auch zu einem späteren Zeitpunkt schnell zu erkennen, wie gut ein Projekt zu den (ggf. justierten) Top-Prioritäten passt.

o Trennung von Projekt und Tagesgeschäft: Die präzise Beantwortung dieser Fragen kostet Zeit – ebenso wie die Umsetzung eines Projektes. Demnach lohnt die klare Unterscheidung, welche Maßnahmen im Tagesgeschäft umgesetzt werden sollen, welche in Form eines Projektes jetzt gestartet werden sollen und welche jetzt bewusst zurück gestellt werden.

o Aktive Steuerung der Projekte-Landschaft: Neben der Führung eines einzelnen Projektes ist die systematische Steuerung der Projekte-Landschaft umso wichtiger, je mehr Projekte parallel laufen und je komplexer das Unternehmen ist. Etablieren Sie deshalb für die zentralen Projekte regelhafte Updates durch die Projektleitung an die Unternehmensführung. Bei den zentralen Projekten ist das Reporting an die Unternehmensführung nicht nur aufgrund der Bedeutung des einzelnen Projektes notwendig, sondern auch weil in der Unternehmensführung die Projekte-Landschaft aktiv gesteuert werden kann und muss: Prüfen Sie regelhaft, welche Wachstumswirkung die einzelnen Projekte anstreben und welcher Aufwand damit verbunden ist. Diese beiden Größen sind Indikatoren dafür, ob ein Projekt gestartet, pausiert oder vielleicht sogar gestoppt werden sollte.

Wenn Sie das Gefühl haben, in der Organisation geht vieles langsamer voran als es möglich wäre, wenn Sie musterhaft hören, dass andere Themen wichtiger seien, dann liegt die Vermutung nahe, dass die Projekte-Landschaft verstopft ist. Tragen Sie dafür Sorge, dass die Projekte-Landschaft die Top-Prioritäten des Unternehmens widerspiegelt!