

„Man muss in Projekten oft Neuland betreten“

Um die Krisen unserer Zeit anzupacken, bedarf es Klarheit, Kommunikation und Kompetenzen im Projektmanagement. pma Präsidentin Brigitte Schaden über die steigende Bedeutung von Projektarbeit in herausfordernden Zeiten.

Welchen Stellenwert hat Projektmanagement heute?

Brigitte Schaden: Einen sehr hohen. Ich denke, dass Kompetenzen im Projektmanagement für jedes Berufsleben wichtig sind. Ganz egal, wo man arbeitet und was man macht. Projektmanagement ist eine Qualifikation, die heute überall gebraucht wird.

Was sind denn so typische Kompetenzen im Projektmanagement?

Schaden: Wer in Projekten arbeitet, muss oft Neuland betreten. Dazu gehört auch, dass man mit verschiedenen Interessen zu tun hat. Projektmanager*innen haben Aufgaben zu lösen und müssen sich in einem Umfeld bewegen können, in dem die Rahmenbedingungen volatil und dynamisch sind.

Wir befinden uns heute in extrem herausfordernden Zeiten. Wie gehen Organisationen damit um?

Schaden: Eine Zeit lang hat man gedacht, es gehe „nur“ um die Umwelt. Aber das ist jetzt nur ein Faktor unter vielen. Viele Organisationen sind heute von Krisen betroffen und gefordert, ihr Geschäftsmodell, ihre Arbeitsweisen zu verändern. Hier kann die Herangehensweise, die wir aus dem Projektmanagement kennen, sehr gut helfen: eine positive Einstellung zu Aufgaben, die es zu lösen gilt, oder eine gemeinsame Vision, die man entfachen kann. Auch die Fähigkeit, sich als Team selbst zu organisieren und gemeinsam zu arbeiten. All das ist hilfreich, insbesondere in Situationen, die so schwierig und komplex sind.

*Projektmanager*innen gelten als krisenerprobt. Wie gehen sie mit den aktuellen Krisen um?*

Schaden: Ja, Projektmanager*innen sind krisenerprobt und müssen oft-

mals auch mit großen Herausforderungen zurechtkommen. Wichtig ist es, dass sie dabei nicht auf die eigene Psychohygiene vergessen. Mit den eigenen Ressourcen gut haushalten, resilient sein, all diese Fähigkeiten sind heute besonders wertvoll. Was noch dazu kommt ist, auf das Hier und Jetzt zu schauen: Was kann ich heute tun, um das Projekt weiterzubringen oder die Situation zu verbessern?

Verändern Projekte die Arbeitsweise in Organisationen?

Schaden: Früher hat man Aufgaben, die man gar nicht machen wollte, an Projekte ausgelagert. Wenn dann etwas nicht geklappt hat, war nicht die Linie schuld. Heute sieht man in Organisationen die Notwendigkeit, Dinge in einem zunehmend unsicheren Rahmen

umzusetzen, in dem man auch riskieren muss, dass mal etwas nicht funktioniert. Es gibt gute Beispiele, wo man sehen kann, wie das genutzt wird. Das sind zum einen agile Modelle, die Schnelligkeit und hohe Flexibilität ermöglichen. Das andere sind Start-ups, die sich vor allem große Unternehmen auch leisten, um so mehr Innovation im eigenen Unternehmen zu fördern.

Was bedeutet das für Führungskräfte?

„Projektmanager*innen müssen sich in einem Umfeld bewegen können, in dem die Rahmenbedingungen nicht fix und starr sind!“

Schaden: Es wird in Zukunft Führungspersönlichkeiten brauchen, die mit Unsicherheiten umgehen können. Und es braucht auch eine andere Art von Führung, je mehr sich Teams selbst organisieren können. Es macht auf jeden Fall Sinn, Diversität im Management zu fördern, das tut Organisationen insgesamt gut. Hier ist viel in Bewegung gekommen.

Entspricht Projektarbeit heute eher dem neuen Arbeitsverständnis?

Schaden: Projektarbeit gilt als die Organisationsform des 21. Jahrhunderts und entspricht dem Bedürfnis der jüngeren Generation nach Flexibilität und Abwechslung. Die Arbeitsweise ist vielseitiger, selbstbestimmter und teamorientierter als in so mancher „verstaubten“ Abteilung.



Foto: pma / L. Schedl