

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

die Idee für diese Arbeit wurde in der Praxis geboren: Während meiner Tätigkeit als Unternehmensberater war in an zahlreichen Projekten verschiedenster Art beteiligt und konnte zwei Problemfelder immer wieder beobachten.

Häufig wurden neue Aufgaben schnell zum Projekt erklärt, um diesen die gewünschte Bedeutung zu verleihen. Das war für mich zunächst meist nachvollziehbar, denn neue Aufgaben stellen immer eine Herausforderung dar, für die man in der Regel nicht direkt die passende Lösung parat hat. Im Verlauf der Projekte kam es dann aber oft vor, dass sich Projektbeteiligte über zu viel Bürokratie beklagten und Projektmanagement als lästige Pflicht und nicht als sinnvolle Unterstützung wahrnahmen. Mir wurde im Laufe der Zeit klar, dass viele Aufgaben, die im Rahmen von Projekten bearbeitet wurden, eigentlich ‚nicht-projektwürdig‘ waren. In der Praxis konnte ich jedoch kaum einmal beobachten, dass eine frühzeitige Festlegung auf die Organisationsform Projekt im Projektverlauf noch einmal revidiert wurde.

Neben diesem Phänomen konnte ich ebenso beobachten, dass große, interdisziplinär ausgerichtete Projekte mit vielen beteiligten Personen häufig schleppend und nicht selten sogar chaotisch abliefen. Dieses Problem konnte ich auch – und hin und wieder sogar ganz besonders – in Unternehmen mit umfangreichen und unternehmensspezifisch gestalteten Projektmanagement-Handbüchern beobachten. Durch einen engen Austausch mit Projektleitern, Projektbeteiligten und als Betroffener in der Rolle des Projektleiters wurde mir klar, dass es hoch anspruchsvoll ist, in konkreten Projektsituationen die jeweils passenden Methoden und Instrumente aus dem großen Strauß der Empfehlungen zum Projektmanagement auszuwählen und anzuwenden.

Diese Schwierigkeiten in der Praxis motivierten mich, Ansätze zur Steigerung der Projekt- und damit letztlich der Unternehmensperformance zu durchdenken und zu entwickeln. Dabei trieb mich die Frage um, bei welchen Aufgaben Unternehmen einen echten Nutzen aus der Organisationsform Projekt ziehen können und bei welchen Aufgaben andere Vorgehensweisen zweckmäßiger sind. Außerdem wollte ich Empfehlungen für das Management von komplexen Aufgaben so beschreiben, dass diese von Projektleitern als praxistauglich und als echter Mehrwert wahrgenommen werden.

Diese Arbeit stellt das Ergebnis eines mehrjährigen Denk- und Entwicklungsprozesses dar und wurde als Dissertation an der Otto-Friedrich-Universität eingereicht. An

dieser Stelle gilt zunächst mein Dank meinem Doktorvater Herrn Prof. Dr. Wolfgang Becker – Inhaber des Lehrstuhls für Unternehmensführung und Controlling – für die Betreuung und die Begutachtung meiner Arbeit. Außerdem danke ich Frau Prof. Dr. Maike Andresen für die Erstellung des Zweitgutachtens. Besonders danken möchte ich Herrn Dr. Klaus Daniel für zahlreiche fachliche Diskussionen. Sein Feedback half mir sehr beim Schärfen meiner Ideen und Ansätze. Auch danke ich Herrn Dr. Christian Kunz für sein konstruktives Feedback zu Teilen dieser Arbeit. Zuletzt bedanke ich mich ganz herzlich bei meiner Frau Claudia für ihre Unterstützung und für ihre fachfremden Rückmeldungen, die ganz entscheidend dazu beigetragen haben, diese Arbeit sowohl für Wissenschaftlicher als auch Praktiker verständlich und gut lesbar zu machen.

Liebe Leserin, lieber Leser, ich hoffe Sie können aus der vorliegenden Arbeit hilfreiche Anregungen für Ihre Projekte und Ihre tägliche Arbeit mitnehmen. Ich würde mich über jede Form von Feedback von Ihnen sehr freuen.

Bamberg, den 27.11.2013

Matthias Hofmann

Performance-orientiertes Projektmanagement
Konzeption zum Umgang mit einmaligen, komplexen
Aufgaben

Hofmann, M.

2014, XIV, 249 S. 68 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04798-6