
Vorwort

*Zwei Dinge verleihen der Seele am meisten Kraft:
Vertrauen auf die Wahrheit und Vertrauen auf sich selbst.
(Lucius Annaeus Seneca, römischer Philosoph und Staatsmann)*

Sie und Ihre Mitarbeiter bearbeiten täglich eine Vielzahl von Aufgaben in Ihrem Unternehmen. Manche werden routiniert gelöst, andere sind von komplexer Struktur und der Bearbeitungsweg liegt nicht sofort auf der Hand. In Hochzeiten glauben Sie, dass Sie zur Lösung dieser komplexen Aufgaben keine ausreichenden internen Ressourcen haben. Dann liegt der Gedanke nahe, Hilfe von außen in Form eines externen Unternehmensberaters einzubeziehen. Mit diesen Überlegungen sind Sie in guter Gesellschaft. Denn bei komplexen Aufgabenstellungen beauftragen Unternehmen häufig externe Unternehmensberater, obwohl in vielen Fällen große Vorbehalte gegen diese vorhanden sind.

„Tauben klatschen“ – eine Parabel aus der Praxis

Es ist November und ein trüber, kalter Regentag. Wir befinden uns im Ruhrgebiet. In einem Konferenzraum der Unternehmenszentrale sitzen Herr P., der technische Direktor eines deutschen Stahlkonzerns, und Herr M., der Managing Partner eines Interim-Management-Unternehmens, zusammen und wollen über ein neues, vom Vorstand initiiertes Projekt sprechen. Der Direktor fragt einleitend den Managing Partner im typischen Ruhrpott-Dialekt: „Kennen Sie Tauben klatschen?“ Der Managing Partner ist irritiert und verneint. Der Direktor beantwortet die Frage selbst: „Sie klatschen in die Hände, die Tauben fliegen weg. Sie drehen sich um, und die Tauben sitzen wieder da.“ Sie runzeln die Stirn und fragen sich, was diese Parabel soll? Der Direktor will für das neue Projekt einen Rat geben. Bis vor Kurzem war in dem Stahlkonzern eine renommierte Unternehmensberatung tätig mit dem Ziel, die Kosten zu senken. Nach Abschluss des Projektes sind alle Beteiligten der Meinung, dass dieses Ziel erreicht wird. Allerdings stellt sich nach kurzer Zeit in der Praxis heraus, dass dem nicht so ist, denn „... die Tauben sitzen wieder da.“

Trotz alledem sehen die Verantwortlichen oft keine Alternative zum Einsatz externer Berater. Der Grund dafür ist, dass sie das Potenzial, das Wissen und die Fähigkeiten der

eigenen Mitarbeiter unterschätzen. Dabei sind gerade für kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) Mitarbeiter der wichtigste Erfolgsfaktor, um am Markt dauerhaft bestehen zu können. Die Studie „Europe's 500 Dynamic Entrepreneurs“ der European Foundation for Entrepreneurship Research (EFER) [1], die unter der Schirmherrschaft der EU durchgeführt wurde und insgesamt 75.000 unterschiedlich große europäische Unternehmen befragte, kommt bereits 1996 unter anderem zu dem Ergebnis, dass das Potenzial qualifizierter und motivierter Mitarbeiter immer stärker in den Fokus der Unternehmen gerät. Ein Fazit der Studie ist, dass erfolgreiche Unternehmen ihre Mitarbeiter intensiv in die Entscheidungsprozesse einbeziehen.

Genau hier setzt dieses Buch an!

Dieser Praxisleitfaden stellt Ihnen ein neues Beratungsmodell, die Internen Projektmanager, vor. Mit deren Hilfe können Sie in vielen Fällen komplexe Aufgaben in kleinen und mittleren Unternehmen unternehmensintern lösen, ohne externe Hilfe zu beanspruchen.

- Der Einsatz dieser Internen Projektmanager stellt Sie als verantwortlichen Unternehmer oder Führungskraft und Ihre Mitarbeiter in den Mittelpunkt des Geschehens.

Für diesen neuen Ansatz auf dem Gebiet der internen Unternehmensberatung werden Ihnen in diesem Buch alle dafür notwendigen Schritte detailliert gezeigt. Das für ein erfolgreiches Projektmanagement notwendige Handwerkszeug (Methoden, Tools) wird Schritt für Schritt erläutert und anhand vieler Praxisbeispiele verständlich gemacht. Sie werden erkennen, dass die wichtigsten Ziele eines jeden Projektes mit dieser Vorgehensweise in den meisten Fällen erfolgreicher umgesetzt werden können als durch den Einsatz eines externen Beraters.

Da der in der Praxis verwendete Oberbegriff „Unternehmensberatung“ zu undifferenziert ist und die Vor- und Nachteile der einzelnen Beratungsmodelle innerhalb dieses Oberbegriffs nicht deutlich werden, wird zum besseren Verständnis der Begriff „Unternehmensberatung“ in Kapitel 1 ausführlicher betrachtet.

Das Buch wendet sich darüber hinaus auch an alle Interessierten, die mit dem Gedanken spielen, in die Welt der Unternehmensberatung einzutreten, ganz gleich ob als selbstständiger oder angestellter Unternehmensberater oder Interim Manager. In diesem Fall gibt das Buch wertvolle Einblicke in spätere Aufgaben.

An dieser Stelle möchte ich mich bei Herrn Gerhard Steinbach, dem Gründer und Inhaber der LOGIKA GmbH, bedanken, dass er mich über viele Jahre hinweg in die Geheimnisse des erfolgreichen Projektmanagements eingeweiht hat, niemals ungeduldig wurde und mir immer zur Seite stand.

Besonderen Dank möchte ich meiner Lektorin, Frau Eva-Maria Fürst, aussprechen. Sie hat mich während des Buchentstehungsprozesses intensiv begleitet und viele zielführende Anregungen gegeben. Das Buch ist dadurch für den Leser noch interessanter geworden.

Erfolgreiches Projektmanagement ohne externe
Berater in KMUs

Praxisleitfaden zur Etablierung Interner Projektmanager

Mensing, W.

2015, XV, 270 S. 170 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-06662-8