

Buchbesprechung:

Daniela Mayrshofer, Hubertus A. Kröger: **Prozesskompetenz in der Projektarbeit. Ein Handbuch mit vielen Praxisbeispielen für Projektleiter, Prozessbegleiter und Berater.** Hamburg 2011.

Dieses Buch behauptet von sich anders zu sein. „Es hilft Ihnen, Ihr Projekt in seiner Ganzheit zu sehen und zu gestalten“, so die Autoren in ihrer Einführung. Es geht ihnen um motivierte Teamarbeit, klare Zielsetzungen, gemeinsame Kommunikations- und Arbeitskultur u.v.m., immer mit dem Ziel vor Augen, effizient arbeiten zu können. So weit so gut – diese Ziele liest man in vielen Einleitungen zum Thema Projektmanagement. Spannend wird es bei der Frage: um welche Grundhaltung es dem Autorentduo geht. Ihre Denkhaltung lässt sich klar skizzieren: Anstelle von Arbeitsschritten in Prozessen denken, anstelle von Ergebnissen in Funktionen – das ist ihr Anliegen!



Demzufolge verstehen sie Projektarbeit nicht nur als das Abarbeiten und Sicherstellen von Meilensteinen, sondern als einen Transformationsprozess im ureigensten Sinne. Orientierungspunkt dieses Transformationsprozesses ist die Kundenorientierung.

Die Konsequenz dieser Grundhaltung ist im Kapitel 6 nachzulesen: Vom linearen zum funktionalen Denken! D.h. in Kürze: weg vom A bewirkt B – Denken hin zu der Fragestellung, „was muss A leisten, um B zu bewirken?“. Also nicht sofort in der Projektarbeit sich auf die Frage zu stürzen: wie lösen wir den nächsten Schritt mit welchem konkreten Inhalt? Sondern zuerst sich der Klärung zu widmen: welche Funktion soll der nächste Schritt im Projekt erfüllen? Die durchaus einleuchtende These der Autoren: „dadurch wird Freiraum für wirkliche Kreativität geschaffen und die Selbstverantwortung der verschiedenen Projektbeteiligten gefördert“ (S. 34).

Für mich als Unternehmensberater war es natürlich spannend zu lesen, wie die Autoren Hinweise für die Kalkulation des angemessenen Tagessatzes für externe

Projektberater geben (vgl. S. 46-50). Dem geschilderten Grundprinzip kann ich gut zustimmen – doch lesen sie die Details selbst!

Wichtig finde ich die Bedeutung von Konflikten in der Projektarbeit, der die Autoren schon allein durch den Umfang (gut 20 Seiten) Raum geben. Insbesondere der Zusammenhang zwischen Qualität des Projektergebnisses und der Konfliktfähigkeit der Projektbeteiligten wird in der Regel zu wenig beachtet.

Das Kapitel über interkulturelle Arbeit darf in einem solchen Standardwerk nicht fehlen. Hier könnte ich mir vorstellen, in der nächsten Auflage stärker auf die Erkenntnisse und Erfahrungen zum Thema „Inklusion“ einzugehen. Damit wäre auch dieses Kapitel up to date.

Das Kapitel 23 „Macht und Politik“ ist wieder ein Abschnitt, in dem die Autoren zeigen, dass sie fähig sind über den Tellerrand hinaus zu blicken. Insbesondere die Formen der illegitimen Machtausübung im Projekt sensibilisiert für die Wirkmächtigkeit dieses Phänomens. Durch den Bezug zum Kapitel „Umgang mit Konflikten“ ergeben sich entsprechende Hinweise für einen produktiven Umgang damit.

Knapp das letzte Drittel des Werkes ist den Werkzeugen und Methoden der Projektarbeit gewidmet. Entsprechend ihrer grundsätzlichen Ausrichtung bedienen sich die Autoren hier im Fundus der Moderationsmethode und des systemischen Denkens. Für Einsteiger ein guter Orientierungsrahmen, für Erfahrene ein schöner Steinbruch, in dem sich immer ein passender Kieselstein für die eigene Projektarbeit finden lässt.

Fazit: Mayershofer und Kröger ist es gelungen, in der vierten Auflage einen Klassiker zur Projektarbeit zu gestalten. Ergänzend zu eher handwerklichen (auf reines Projektmanagement ausgerichteten) Einführungswerken, die konsequente Ausrichtung auf die Perspektive Prozesskompetenz!

Stephan Teuber

Bestellen Sie das Buch unter:

http://www.amazon.de/gp/product/3922789870/ref=as_li_tf_tl?ie=UTF8&tag=loquenz-21&linkCode=as2&camp=1638&creative=6742&creativeASIN=3922789870