



Projektmanagement: Zusammenarbeit mit dem Steuerungsausschuss

Worum geht's? Der Projektleiter führt manchmal einen „2-Fronten-Krieg“. Auf der einen Seite hat er – oder sie – für ein funktionsfähiges Projektteam zu sorgen. Auf der anderen Seite gibt es da noch den Auftraggeber für das Projekt, der ebenso Aufmerksamkeit und sanfte Steuerung „von unten“ benötigt. Je nach Kultur bei Ihnen gibt es verschiedene Begriffe für diesen Auftraggeber im Projekt. Hier eine Auswahl: Project board, Steering Committee, Lenkungsgruppe oder -ausschuss, Steuerungsteam, ... Ich werde hier stellvertretend den Begriff „Steuerungsausschuss“ verwenden.

Muss ich als Projektleiter überhaupt aktiv sein? Wenn Ihr Projekt im finanziellen und zeitlichen Rahmen bleibt, können Sie sich diese Frage gerne stellen. Doch ich kenne wenig Projekte, die beide Bedingungen erfüllen. Außerdem sind Projektauftraggeber wie Kunden – sie wollen „bedient“ werden. Also sollten Sie auf alle Fälle aktiv werden.

Was versteht sich von selbst? Dass es einen schriftlichen Informationsfluss über Papier oder EDV gibt, ist klar. Schön ist es natürlich, wenn der Bericht standardisiert monatlich oder jeweils zu Entscheidungspunkten im Projekt von einer Projektassistenz erstellt wird. In kleinen oder mittleren Projekten ist das eher die Aufgabe des Projektleiters.

Klar ist auch, dass es bei mittleren bis größeren Projekten Sitzungen mit dem Steuerungsausschuss gibt, zu denen der Projektstand berichtet wird. Meist werden aus der Projektplanung Meilenstein-Termine zu Grunde gelegt.

Zwei Tricks, um es sich einfacher zu machen Bitten Sie Ihre Teammitglieder um einen standardisierten Monatsbericht – einen Vorschlag dazu können Sie gerne bei uns abrufen. Diesen können Sie direkt weiterleiten oder zusammenfassen und dem Steuerungsausschuss zur Verfügung stellen. Oder benutzen Sie das Intranet, um auf speziellen Seiten kontinuierlich über das Projekt zu berichten. Hier kann sich der Steuerungsausschuss ebenfalls ohne Mehraufwand für Sie „bedienen“.

Daran hakt es meist Im Steuerungsausschuss sitzen unterschiedliche Charaktere, die Ihr Projekt entweder vorantreiben oder hemmen!

Fortsetzung nächste Seite

Projektmanagement: Zusammenarbeit mit dem Steuerungsausschuss, Fortsetzung

Welche
Charaktere
können das
sein?

- Der Überzeugte oder Motor: Der findet das Projekt gut, macht PR für Sie und bringt sich ein
- Der Engpass-Vertreter: Der sitzt auf einer Ressource, die Sie im Projekt benötigen und die nicht einfach zu haben ist
- Der Kritiker oder Hemmschuh: dem nichts recht zu machen ist, der immer noch etwas nachzufragen hat oder der einfach alles besser weiß

Der Überzeugte
oder Motor

So gehen Sie mit ihm um: Füttern Sie ihn, nehmen Sie ihn wichtig und „opfern“ Sie ihm Zeit. Damit spannen Sie ihn vor Ihren Karren. Wichtig könnte auch sein, dass Sie ihm Dinge zuarbeiten, ihm aber den aktiven Part lassen. So stillen Sie seinen Aktivitätsdrang, können aber gleichzeitig aus dem Hintergrund steuern.

Der Engpass-
Vertreter

Der ist meist schwieriger zu erkennen als der Motor und zeigt sich selten gleich am Anfang. Wichtig ist, hier Signale frühzeitig zu erkennen. Ist die Person „erkannt“, sollten Sie beobachten. Nach welchen „Regeln“ wird die Ressource verteilt? Können Sie diese für sich nutzen? Wie sind die Entscheidungsmuster des Engpass-Vertreters? Wenn er z. B. voll auf Kostensenkung „abfährt“, füttern Sie dieses Entscheidungsmuster. So bekommen Sie mehr durch den Engpass durch.

Der Kritiker
oder
Hemmschuh

Der ist sicherlich arbeitsaufwändig, da hier viel gefragt und geredet wird. Tipps für diesen Typus können Sie in unserer Ausgabe 20 „Umgang mit Nörglern und Besserwissern“ nachlesen.

So – das war's dann schon wieder einmal. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei Ihren Projekten und der „sanften“ Lenkung Ihres Steuerungsausschusses.

Christine Maurer

Weitere Ausgaben zu Projektmanagement:

Ausgabe 10: Professionelles Projektmanagement – ein kleiner Einstieg

Ausgabe 17: Professionelles Projektmanagement – zweiter Teil

Ausgabe 25: Projekt-PR – ist das nötig?