

CARL HANSER VERLAG

Hedwig Kellner

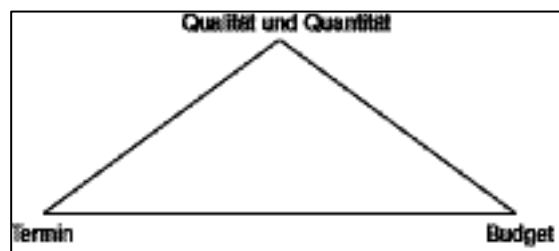
**Zeitmanagement im Projekt**

3-446-22094-1

[www.hanser.de](http://www.hanser.de)

## Einführung

Von Ihnen wird mit Ihrem Projekt eine „Punktlandung“ erwartet. Das bedeutet, dass Sie pünktlich zum festgesetzten Termin und im Rahmen des Budgets das Projektergebnis in der vereinbarten Qualität abliefern. Damit erfüllen Sie das „magische Dreieck“ des Projekterfolgs.



Wenn Sie schon einmal ein Projekt geleitet haben, dann kennen Sie das Phänomen, dass am Anfang alles wunderbar durchgeplant wirkte, und dennoch traten im Verlauf der Arbeit Verzögerungen und Verspätungen auf. Gegen Ende des Projektes steigt dann der Stresspegel auf den Höchststand. In Überstunden und Nachtaktionen wird geackert, damit der Termin gerade noch gehalten wird. Womöglich werden allerletzte Dinge sogar noch nach der Übergabe des Produktes erledigt oder gar gleich in die Wartung mitgegeben.

Das Ideal wäre sicherlich auch für Sie wie folgt:

1. Ihr Auftraggeber vereinbart mit Ihnen einen realistischen Endtermin.

2. Sie kennen die Einflussfaktoren, unter denen Sie das Projekt leiten sollen, und können entsprechend vernünftig planen.
3. Sie arbeiten mit Teammitgliedern, die sich eifern an die Pläne halten.
4. Sie haben zuverlässige Lieferanten.
5. Ihr Auftraggeber verzichtet auf nachträgliche Änderungswünsche.

An der Idealvorstellung wird auch schon eines der zentralen Probleme für Sie deutlich: Sie sind als Projektleiter zwar für die Termineinhaltung verantwortlich, hängen jedoch in vielerlei Hinsicht von dem mehr oder weniger guten Zeitverhalten anderer Menschen ab.

Sie werden mit dem Phänomen kämpfen, dass manche Mitarbeiter bevorzugt „auf den letzten Drücker“ arbeiten und dann bei kleinen Unvorhergesehenheiten in Verzug geraten. Sie werden sich über die Leute ärgern, die Ihnen heute feste Zusagen machen und morgen offenbar unter Gedächtnisschwund leiden. Sie werden feststellen, dass bestimmte Arbeiten oder Kommunikationsprozesse viel länger dauern als gedacht. Nicht zuletzt gilt es, gelegentlich auch den eigenen „inneren Schweinehund“ zu überwinden. Manche Aufgaben würden Sie vielleicht lieber erst mal aufschieben, bei anderen Tätigkeiten würden Sie am liebsten ohne Zeitlimit bis zur Perfektion dranbleiben.

Die Kunst für Sie als Projektleiter besteht demnach darin, dass Sie

- Ihr eigenes Zeitmanagement in den Griff bekommen,

- als Führungskraft das Zeitverhalten Ihrer Teammitglieder steuern und
- das Zeitverhalten der Personen berücksichtigen, auf die Sie keinen Führungseinfluss haben.

Der Managerguru Peter F. Drucker sagt: „Zeit ist das knappste Gut. Wer seine Zeit nicht managen kann, der kann gar nichts managen.“

Für Sie als Projektleiter kommt noch dazu, dass Sie eben nicht nur Ihre eigene Zeit, sondern auch noch die anderer Menschen managen müssen und dabei oft auf guten Willen und Disziplin angewiesen sind.

Leicht ist es nicht. Aber wenn Sie bewusst das Zeitmanagement als wesentlichen Bestandteil Ihres Projektmanagements auffassen, werden Sie pünktlich zum Termin mit Ihrem Projekt durchs Ziel gehen. Das Befriedigende für Sie wird dann auch sein, dass sogar die Teammitglieder, die Sie immer wieder „anschubsen“ und „beschleunigen“ müssen, Ihnen am Ende dankbar sind. Ein Erfolgsprojekt macht schließlich alle stolz, die daran beteiligt waren!

Um Ihnen die Umsetzung in die Praxis zu erleichtern, sind die wichtigsten Aspekte unter nachfolgenden Rubriken hervorgehoben:

Checklisten sind mit diesem Symbol gekennzeichnet:



Der Daumen nach oben bringt das Wichtigste „auf den Punkt“:



Der Pfeil steht für spezielle Praxistipps:



Mögliche Hürden sind mit diesem Symbol gekennzeichnet:

