

# Social Project Management: The Projectplace-Way

**Die Schweden sind anders! Das weiß man spätestens seit IKEA den europäischen Möbelmarkt erobert hat. Aber was unterscheidet die Skandinavier von den Deutschen? Ist es ihre Mentalität oder ihr Familiensinn? Liegt es an den langen Wintern oder der intensiven Midsommerzeit?**



Projektmanagement gibt es eigentlich seit Menschengedenken. Die Pyramiden, Christopher Columbus' Entdeckungsreisen, Kriegszüge – all dies erforderte bereits vor hunderten und tausenden Jahren eine solide Projektplanung. Im 20. Jahrhundert begann man sich dem Feld des Projektmanagements auf wissenschaftliche Art und Weise zu nähern. Seither ist eine Vielzahl von Theorien und Handlungsanweisungen entstanden, eine ganze Branche lebt von der Beratung und Wissensvermittlung im Bereich Projektmanagement.

Allein: Die Zahlen sprechen eine ernüchternde Sprache. Zu viele Projekte laufen aus dem Ruder oder gelten gar als gescheitert. Häufig verzetteln sich die Projektteilnehmer, agieren eher planlastig als zielorientiert, die Projekte geraten zum ständigen Durchwursteln. Effizientes Führen, Koordinieren, Steuern und Kontrollieren ist so oft nicht mehr möglich – für alle Beteiligten. Und meistens, auch das sagen die Zahlen, liegt es an der Kommunikation, sei es an fehlenden Kommunikationsstrukturen oder einer mangelhaften Kommunikationskultur.

Das Problem ist: Aufgaben, Rollen, Verantwortlichkeiten lassen sich schnell und flexibel verteilen, doch Kommunikationsstrukturen und eine entsprechende Kommunikationskultur müssen wachsen. Sie sind nicht einfach installierbar. Oder etwa doch? „Das ist genau der Punkt, an dem wir ansetzen“, sagt Frank Holzhäuser, Vice President of Sales bei Projectplace. „Neben den Standard-Werkzeugen sorgt unsere Projektmanagementlösung für optimale Kommunikationsstrukturen.“

Seit der Unternehmensgründung im Jahr 1998 beschäftigt sich das schwedische Unternehmen mit der Planung, Durchführung und Analyse von Projekten. Es entstand eine internetbasierte, so genannte Software-as-a-Service-Lösung (SaaS) für das Projektmanagement. Heute ist Projectplace europäischer Marktführer auf seinem Gebiet. Und das vor allem deshalb, weil die Lösung von Projectplace den Anforderungen innovativer Social Software genügt. Während sich die meisten Projekt-Softwareanbieter auf immer komplexer werdende Projektplanungstools konzentrieren, fokussieren sich die Entwickler von

Projectplace schon lange auf die Kommunikation im Projekt. Und der Erfolg gibt dem schwedischen Unternehmen Recht.

Als Projectplace vor über zehn Jahren mit dieser Überzeugung startete und in den Markt für Projektmanagement-Lösungen eintrat, galt die neuartige Software als Exot. Damals hinterfragten viele sowohl das SaaS-Modell als auch die Funktionsweise der Software. Heute ist klar: Der Markt bewegt sich mehr und mehr in Richtung Social Projektmanagement. Viele, auch etablierte, Marktteilnehmer versuchen nachzuziehen, und das nicht nur im Bereich Social, sondern auch in Richtung SaaS-Geschäftsmodell.

Doch wo genau liegen nun die Besonderheiten bei Projectplace? Im Unterschied zu anderen Anbietern definiert das schwedische Unternehmen ein Projekt als zeitlich begrenztes soziales System, und nicht als einen linearen technischen Produktionsprozess. Jedes Projekt besteht aus Menschen, die aus oft unterschiedlichsten Bereichen temporär zusammen kommen, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen. „Deshalb war es für uns von zentraler Bedeutung, mit unserer Lösung alle Bedingungen für ein vertrauensvolles Arbeitsklima zu schaffen. Nur wenn Menschen sich als unverzichtbaren Teil eines Ganzen verstehen, bringen sie sich proaktiv ein und führen ein Projekt gemeinsam zum Erfolg“, sagt Frank Holzhäuser von Projectplace.

Diesen Ansatz nennt das Unternehmen „The Projectplace Way“, und er ergab sich aus der Analyse des traditionellen Projektverständnisses. Signifikant fiel dabei zum einen auf,

dass die immer komplizierter werdenden Computerprogramme zur Projektsteuerung eher dazu führten, dass sich die Projektleiter in Details verrannten statt die Komplexität in den Griff zu bekommen. Je diversifizierter die Planungstools zudem waren, desto mehr Kenntnisse verlangten sie zudem über die Abhängigkeiten der einzelnen Variablen untereinander. Regelmäßig waren die Projektmanager jedoch nicht in der Lage, alle erforderlichen Informationen für eine punktgenaue, detaillierte Planung zu sammeln.

Der Grund war für das schwedische Unternehmen einleuchtend: Bestimmte Aufgaben oder unerwartete Ereignisse im Projektverlauf lassen sich einfach nicht zuverlässig einschätzen oder im Detail planen. Natürlich helfen Software-Tools, die Komplexität von Projekten besser darzustellen. Regelmäßig scheitern die Tools jedoch bei der exakten Abbildung von Abhängigkeiten, die entweder falsch antizipiert oder nicht berücksichtigt werden.

Projectplace antwortete darauf mit einer zentralen Prämisse für seinen Lösungsansatz: Mit den passenden Informationsstrukturen dafür sorgen, dass das Projektteam jederzeit auf dem Laufenden ist und jedes einzelne Projektmitglied in die Lage versetzen, Verantwortung zu übernehmen. Konkret bedeutet das:

### 1. Alles klar: ein Plan muss sein

Selbstverständlich legt man auch bei Projectplace großen Wert auf eine solide Projektplanung. Die schwedischen Softwareanbieter wissen aber auch, dass es keinen Sinn macht, Details festzulegen, wenn sie noch gar nicht überschaubar sind. Dies führt noch viel eher zu Fehlplanungen





als wenn man untergeordnete Aspekte dann festzurrt, wenn sie wirklich einschätzbar sind. Oft ist dies auch nur von der Person oder dem Team zu leisten, die dann auch mit der entsprechenden Aufgabe betraut sind. Der Projektleiter wie das gesamte Team müssen also stets in der Lage sein, ihre Projektpläne veränderten Rahmenbedingungen anzupassen und Kurskorrekturen erfolgreich vorzunehmen – ohne dabei das Ziel aus den Augen zu verlieren.

## **2. Kein Turmbau zu Babel, gefragt ist ein einheitliches Projektverständnis**

In Projekten kommen Menschen aus den unterschiedlichsten Bereichen zusammen. Verschiedene Abteilungen, die vielleicht sonst nur wenig miteinander zu tun haben, externe Berater und Dienstleister spielen im modernen Arbeitsleben auch eine zunehmend größere Rolle. Sie alle haben beruflich wie persönlich oftmals einen ganz anderen Hintergrund und verfolgen unterschiedliche Interessen. Von zentraler Bedeutung bei der Projectplace-Lösung ist es deshalb, diese Menschen mit einem Projekttool auszustatten, das den Austausch von Projektzielen, -inhalten und -teilergebnissen fördert und die Kommunikation untereinander erleichtert. Nur so kann sich jeder Beteiligte stets einen aktuellen Überblick verschaffen, aber auch Verständnis für die Needs und Befindlichkeiten der Projektkollegen entwickeln. Last but not least kann nur so ein Klima geschaffen werden, in dem sich individuelle Kompetenzen und Kreativität entwickeln können.

## **3. Das Projektteam muss zusammenwachsen. Aufgesetzte Strukturen sind kontraproduktiv.**

Auch mit dieser Erkenntnis standen die schwedischen Software-Spezialisten anfangs ziemlich alleine da. Vor zehn Jahren glaubten noch viele daran, dass die Kommunikationsstruktur eines Projekts top-down entwickelt und festgelegt werden müsse. Anders der Weg bei Projectplace: Die SaaS-Lösung erlaubt es, dort, wo Bedarf ist, Kommunikation stattfinden zu lassen. Möglich machen das entsprechende kommunikative Strukturen, die das gemeinsame Projektverständnis wiedergeben, die Komplexität beherrschbar machen und das Entstehen neuer sozialer Beziehungen berücksichtigen.

## **4. Motivation durch Commitments.**

Zum Projektverständnis bei Projectplace gehört es auch, dass Projekte vor allem durch das Aufsetzen, Annehmen und Koordinieren persönlicher Commitments gekennzeichnet sind. Wenn aber das Team über ein einheitliches Projektverständnis verfügt und die Kommunikation transparent ist, sind die einzelnen Mitarbeiter viel eher in der Lage, proaktiv Verantwortung zu übernehmen. Ein Projektteilnehmer, der quasi aus dem Nebel heraus irgendeine Aufgabe zugewiesen bekommt, wird diese weder so gut noch in der gleichen Zeit umsetzen können wie ein Teammitglied, das sich aus Übersicht aktiv zu einer Aufgabe commitet. Finden solche Vorgänge offen und transparent statt, stärken sie weiter den Teamgedanken und sorgen für einen erfolgreichen Projektverlauf, versprechen die Spezialisten aus Schweden.

## 5. Transparenz statt zentraler Kontrolle: Der Projektleiter als Moderator.

Das schwedische Unternehmen identifizierte einen weiteren Schwachpunkt beim Projektmanagement des ausgehenden 20. Jahrhunderts: Vielfach fühlte sich der Projektleiter vor allem in der Rolle des zentralen Informationsbrokers für das Team. Oft wurde ihm diese Rolle auch explizit zugewiesen. Diese Vorgehensweise ist aber per se zum Scheitern verurteilt; sie schafft Unruhe, erzeugt Misstrauen und gipfelt leider häufig in einem wenig vertrauensvollen Arbeitsklima. Umso wichtiger ist es, dass jedes Teammitglied zu jeder Zeit Zugang zu allen Informationen hat, sich per Knopfdruck einen Überblick über den Projektverlauf, Teilergebnisse und anstehende Aufgaben und Termine verschaffen kann. Das entlastet nicht nur den Projektleiter und gibt ihm Zeit für seine originären Aufgaben, sondern fördert eine vertrauensvolle, kreative und effiziente Zusammenarbeit.

All diese Aspekte greift Projectplace mit seiner Software-Lösung auf. Jedes Teammitglied kann von jedem beliebigen Rechner mit Internetanschluss auf die Projekt-Software zugreifen, um sich über den Projektstand und die Aufgaben zu informieren. Auf einen Blick lässt sich erkennen, wer wo neue Dokumente abgelegt hat, zu welchen Punkten gerade kommuniziert, vielleicht auch diskutiert wird oder welche Termine anstehen. So wird es den Pro-

jektmitgliedern ganz leicht gemacht, ihr Wissen zu teilen und sich als unverzichtbarer Teil eines Ganzen zu fühlen und sie werden dazu ermutigt, Initiativen anzustoßen. Dass dies ganz zentrale Faktoren für eine effiziente und erfolgreiche Zusammenarbeit sind, hat sich auch in Untersuchungen und in der Praxis bestätigt.

Die Nase vorn hat Projectplace auch wieder, wenn es darum geht, die Kommunikation unter den Mitarbeitern noch weiter zu vereinfachen. So sind inzwischen Features, die wir alle eher aus den Sozialen Netzwerken kennen, in die Lösung integriert worden. Kommentare oder Nachrichten an der Projekt-Pinnwand können ganz einfach „geliked“ werden oder mittels Voranstellung eines @-Zeichens direkt an einzelne Kollegen gerichtet werden. Auch der Zugriff von Smartphones ist inzwischen natürlich möglich.

Die Liste der Unternehmen, die weltweit die Projectplace-Lösung einsetzen, ist lang und namhaft. Diese umfasst unzählige kleinere Betriebe aus projektlastigen Branchen wie beispielsweise dem Bauwesen, aber auch Global Player wie die Deutsche Post DHL, Daimler oder Vodafone.

### Projectplace GmbH

Speicherstraße 55  
60327 Frankfurt a. M.  
Tel: +49(0)69/380 7000 00  
Mail: [info@projectplace.de](mailto:info@projectplace.de)  
Internet: [www.projectplace.de](http://www.projectplace.de)

### Projectplace GmbH

Seit 1998 entwickelt und betreibt Projectplace das führende webbasierte Projektmanagementlösung. Projectplace verbessert die Effizienz und vereinfacht die Zusammenarbeit im Projekt sowie die Kommunikation im Team. Das Unternehmen mit Firmensitz in Stockholm, Schweden, verfügt über Niederlassungen in Norwegen, Dänemark, Großbritannien, Frankreich, den Niederlanden und Deutschland. Der Online-Dienst ist in sieben Sprachen verfügbar und wird von über 580.000 Anwendern weltweit genutzt.