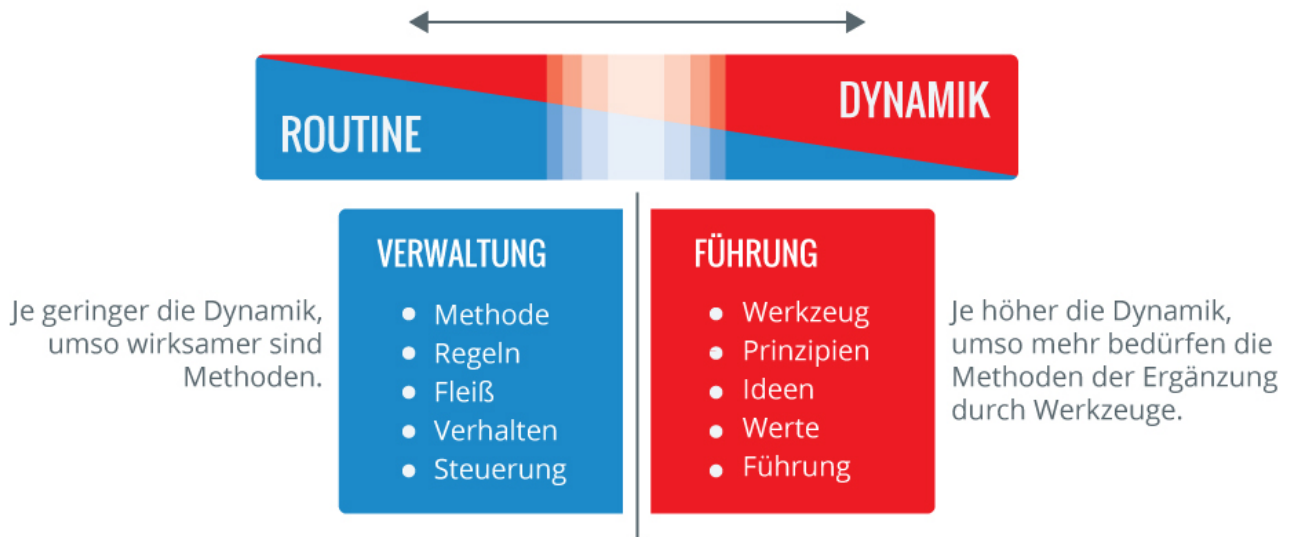


Die Dualität eines Projekts - zwei Seelen in einer Brust



Projekte sind eine veränderliche Mischung aus Routine (blau) und Dynamik (rot).
Routine braucht steuernde Verwaltung, Dynamik talentierte Führung.
Es hilft, den jeweils aktuellen Status dieser Dualität zu kennen.

Jedes Projekt ist eine sich verändernde „Mischung“ aus methodischen und dynamischen Anteilen. Das aktuelle Verhältnis wird bestimmt von seiner Umgebung und vom zu lösenden Problem.

Die Umgebung kann konstruktiv oder destruktiv sein, dabei dynamisch oder träge. Projekte der Peripherie haben meist eine externe Referenz und sind der konstruktiv-dynamischen Lernumgebung des Marktes ausgesetzt. Projekte im Zentrum müssen meist mit destruktiver Dynamik (z. B. feindliche Haltung betroffener Bereiche) und interner Referenz (z. B. Zielvorgaben für Kennzahlen) zurechtkommen. Die schwierigste Umgebung ist das Konfliktfeld zwischen Zentrum und Peripherie. Hier sind Dynamik und Chaos hoch. Projekte mit träger Umgebung sind inzwischen selten.

Das zu lösende Problem kann bekannt sein und seine Bearbeitung Routine. Entsprechende Projekte sind fast schon Prozesse. Oder es geht um Innovation. Dann ist wenig bekannt, und es gibt kaum Routine. Manchmal gibt es nicht einmal ein Ergebnis, bei Forschungsprojekten zum Beispiel.

Egal, welchen dominanten Charakter ein Projekt hat, seine beiden Anteile, Dynamik (rot) und Routine (blau), verändern ständig ihre Zusammensetzung. Ein Routineprojekt kann von einer Überraschung unterbrochen werden und auch das innovativste Projekt kennt Phasen der Routine – Softwaretests zum Beispiel.

In jedem Projekt sind immer beide Anteile gleichzeitig wirksam. Nur dogmatische Projekte versuchen, entweder alles methodisch oder alles kreativ zu bearbeiten. Sie enden meist als Havarie.

Dynamikrobustes Projektmanagement darf also die blauen Anteile nicht gering schätzen. Es muss sich dem Mischungsverhältnis von Rot und Blau situativ anpassen. Sowohl die Umgebung als auch das zu lösende Problem kann sich verändern. Es kommt darauf an, dass das Projekt diesen Veränderungen genügend schnell folgen kann.