

## Buchempfehlung

### Holistisches Projektmanagement

Vom Umgang mit Menschen, Systemen und Veränderung

von Borgert, Stephanie

1. Aufl. (2012)

Springer, ISBN 3642257011

#### Infos zum Autor:

Stefanie Borgert hat über 15 Jahre Erfahrung im Projektmanagement und unterstützt mit ihrem Unternehmen ICT Coaching Projektleiter und Führungskräfte als selbstständige Beraterin. Aus ihren Erfahrungen in kleinen und internationalen Großprojekten entwickelte sie ihren interdisziplinären Ansatz.



#### Unser Eindruck:

Der Begriff holistisch geht auf das griechische Wort "holos" (ganz) zurück. Holistisches Projektmanagement kann damit auch als ganzheitliches Projektmanagement übersetzt werden. Die Autorin beschreibt in den einzelnen Kapiteln des Buches Grundgedanken, Sichtweisen, Erkenntnisse und Vorschläge, welche das heute gelebte Projektmanagement ergänzen und verbessern sollen. Sie definiert holistisches Projektmanagement so:

"Ein Projekt wird als komplexes dynamisches Systems verstanden, das auf ein wohldefiniertes Ziel hin arbeitet. Für alle an dem Projekt Beteiligten ist vollständige Transparenz hergestellt. Es existiert eine Projektkultur, die Veränderungen möglich macht und deren Werte gelebt werden. Emotionen haben ihren Platz und ihre Bedeutung in der Zusammenarbeit. Projektleitung wird als Führung definiert und verstanden. Die Menschen können ihre Potentiale entfalten und sich entwickeln."

Holistisches Projektmanagement integriert die Sichtweisen verschiedener wissenschaftlichen Disziplinen und überträgt diese auf das Projektmanagement. Daraus entsteht ein erweitertes Verständnis für Projekte als dynamische Systeme und der menschlichen Denk- und Verhaltensmuster. Somit lassen sich die bewährten Instrumente des Projektmanagements effizienter anwenden.

Die beiden Leitfragen des Holistischen Projektmanagements sind: Was gibt es zu berücksichtigen, wenn das Projekt als Ganzes betrachtet wird? Welche Vorgänge und Einflüsse spielen für den einzelnen Menschen eine Rolle?

#### Das Projekt als System

Die Grundlage von Stephanie Borgerts Darstellung liegt in der Systemtheorie. Projekte sind aus der Sicht der Autorin dynamische komplexe Systeme, das auf ein definiertes Ziel hinarbeiten. Es ist ein Konstrukt, das aus Einzelementen besteht, die sich miteinander in Wechselwirkung befinden. Es ist ein Gebilde, das durch seine Systemgrenzen definiert ist und eigene Verhaltensmuster aufweist. Projekte bestehen aus Menschen der verschiedensten Organisationsbereiche, sind eingebettet in größere Programme und stehen parallel zur Linienorganisation.

Der erste Herausforderung ist, das Projekt als System in der Linienorganisation zu etablieren. Dies bedeutet, dass die Mitglieder des Projektes ihre bisherige Tätigkeit aufgeben und in einen Veränderungsprozess kommen. Die Kunst liegt nach der Meinung der Autorin darin, die Mitarbeiter zu involvieren, damit diese ein stabiles, vernetztes System von Anfang an bilden.

Der Mensch steht im Mittelpunkt

In Projekten arbeiten Menschen zusammen: Projektleiter, Projektmitarbeiter, Auftraggeber und Stakeholder. Sie bringen ihre Fähigkeiten und Kenntnisse in das Projekt ein. Die Autorin überträgt die Erkenntnisse der Neurowissenschaft auf das Projekt, um das Verständnis für die Denk- und Verhaltensmuster der Menschen im Projekt zu verbessern. Daraus entstehen Impulse zur

Fragestellung der Veränderungsfähigkeit von Menschen, dem Bedürfnis nach Identität und dem Wert sozialer Normen im Arbeitsalltag.

Das nehmen Sie aus der Lektüre mit:

Das Buch ergänzt die klassische Sichtweise des Projektmanagements durch neue Perspektiven und Erkenntnisse. Der Leser erhält Anregungen, sich mit dem Thema auf eine neue Weise auseinanderzusetzen. Es ist eine Fundgrube von Themen und Ideen für Projektleiter, die über den Tellerrand des klassischen Projektmanagements sehen wollen. Das Buch ist ein interessanter Ansatz, Projekte aus der Sicht der Systemtheorie zu sehen. Diese Sichtweise hilft vor allem, bei Organisations- und Veränderungsprojekten die Dynamik zu verstehen, in die solche Projekte geraten können.

Im praktischen Teil des Buches erhält der Leser praktische Tipps für die Entwicklung von Strategien, für die Zusammenarbeit, die Entwicklung von Potentialen und für Meetings und Moderationen. Damit spricht das Buch eher Berater an, die Projekte begleiten, denn Projektmanager, die mit der Steuerung der Projekte beschäftigt sind. Es ist ein Buch, das zum Denken und Nachdenken anregt. Der praktisch orientierte Leser wird hier Checklisten und konkrete Tipps vermissen.

Der Stil

Der Autorin gelingt es, die Erkenntnisse der Systemtheorie und Neurowissenschaften verständlich darzustellen. Zusammenfassungen bringen die wichtigsten Erkenntnisse auf den Punkt. Wichtige Themen werden durch Kästen hervorgehoben und können beim Nachschlagen leicht gefunden werden. In dem mehr praktisch orientierten Abschnitt werden Übungen und Interventionen systematisch beschrieben, die sich damit gut in die Praxis übertragen lassen.

Fazit:

Eine Fundgrube von Themen und Ideen um über den Tellerrand des klassischen Projektmanagements zu sehen.

(MWonline zur Verfügung gestellt von Dr. Tomas Bohinc)