



Foto: Dornier

# editorial

Jahr 2005 zeigt jedoch, dass die Unterschiede in der Projektkompetenz im Branchenvergleich sehr groß sind (S. 16).

Personalisten sitzen häufig nicht mit am Tisch, wenn Personalentscheidungen für Projekte fallen oder Konflikte zwischen Linie und Projekt diskutiert werden. Das sollte sich ändern. Denn der Faktor Personal ist für das Gelingen von Projekten zentral. Personalisten können viel dazu beitragen, dass Projekte wertschöpfend arbeiten, indem sie die richtigen Mitarbeiter auswählen, sinnvolle Wei-

terbildungen ermöglichen und im Rahmen der Organisationsentwicklung die Zusammenarbeit zwischen Linien- und Projektmanagement verbessern. Einige Unternehmen leben es bereits vor.

*Bettina Geuenich*

Ihre  
Bettina Geuenich

## Liebe Leserinnen und Leser,

„Projektmanagement: Abenteuer Wertverrichtung“ hieß eine Langzeitstudie, die im Jahr 2004 dem Projektmanagement deutscher Unternehmen ein denkbar schlechtes Urteil ausstellte. Autor Manfred Gröger von der FH München befragte über einen Zeitraum von fast vier Jahren hinweg 962 Führungskräfte über ihre Projektmanagement-erfahrungen. Das ernüchternde Ergebnis: 87 Prozent der Projekte in Deutschland seien reine Geldverschwendung, urteilten die Führungskräfte. Lediglich 13 Prozent trügen zur Wertsteigerung bei.

Die Studie ist zwei Jahre alt und sie bezieht sich auf deutsche Unternehmen. Doch sie weist auf Probleme hin, die noch immer aktuell sind – auch in Österreich: Dazu gehören organisatorisch bedingte Konflikte zwischen Linien- und Projektmanagement, die den Verlauf von Projekten nicht selten behindern. Denn im internen Gerangel um Ressourcen und Kompetenzen bleibt so manches Vorhaben auf der Strecke. Ein weiteres Handlungsfeld, auf das die Studie verweist, ist das Kompetenzprofil der Projektleiter, die sehr häufig nur nach fachlichen Kriterien ausgewählt werden. Auf die Herausforderung, als „Geschäftsführer auf Zeit“ mit einem heterogenen Team ein Vorhaben mit unsicherem Ausgang zu steuern, sind viele nicht vorbereitet.

Zwar schreitet die Professionalisierung des Projektmanagements in Österreich deutlich voran, immer mehr Projektmanager bilden sich weiter und erwerben international anerkannte Zertifizierungen (S. 24). Eine Studie der Wirtschaftsuniversität Wien aus dem

## DREI FRAGEN AN ...



Foto: Wolf

**Matthias Wolf**  
Leiter psychonomics  
Österreich

### Herr Wolf, psychonomics hat kürzlich die Besten Arbeitgeber Österreichs 2006 prämiert. Was haben die Siegerunternehmen gemeinsam?

Es gibt drei Top-Treiber für Arbeitsplatzqualität: Bei den besten Arbeitgebern steht erstens der Mensch wirklich im Mittelpunkt, sie behandeln ihre Mitarbeiter als vollwertige Personen, nicht nur als Arbeitskräfte. Zweitens funktioniert die Teamarbeit in diesen Firmen besonders gut, alle ziehen an einem Strang und sind stolz auf die gemeinsame Leistung. Sie verfügen drittens über ein kompetentes Management, das ehrliche und ethisch vertretbare Geschäftspraktiken mit Kunden, Lieferanten und Beschäftigten pflegt

### Was unterscheidet die weniger guten Arbeitgeber von den sehr guten?

Um ein paar Beispiele zu nennen: Die guten Arbeitgeber feiern Feste. Die besten Arbeitgeber laden zu den Firmenfeiern die

Familienmitglieder ein und beschenken ihre Mitarbeiter auch an Weihnachten und zum Geburtstag. Bei den guten Arbeitgebern gibt es eine fixe und variable Vergütung, bei den ausgezeichneten auch eine Beteiligung am Unternehmenserfolg. Meetings gibt es in allen Firmen, in den besten finden viele Meetings abteilungs- und hierarchieübergreifend statt und es gibt eigene Projektgruppen zur Verbesserung der Gesprächs- und Meetingkultur.

### Welche der eingereichten Konzepte fanden Sie besonders spannend?

Unter den Top 25 unserer Studie finden sich einige interessante Best Practices. Hilti Austria unternimmt zum Beispiel einmal im Jahr eine Reise zur Unternehmenskultur. In einem zwei- bis dreitägigen Camp beschäftigt sich die Belegschaft mit ihrem Unternehmen. Doch auch mit Einzelideen können Unternehmen Wirkung erzielen. Die Sparkasse Neuhofen hat ihre Mitarbeiter auf ein Arbeitswochenende nach Tschechien eingeladen. Am Busbahnhof erfuhren sie dann, dass es stattdessen auf ein Urlaubswochenende nach Paris ging – und zwar von dem Preisgeld, das die Sparkasse für die Auszeichnung als beste Sparkasse Österreichs erhalten hat. Die Mitarbeiter werden davon wahrscheinlich noch sehr lange reden.