

## Vorwort

Der Trend bei der Realisierung von Vorhaben geht in den letzten Jahren verstärkt in Richtung Projektmanagement. Was in der Theorie noch klar ist, erweist sich jedoch bei der konkreten Umsetzung als komplex und vielschichtig. Viele Projekte scheitern, weil nicht systematisch vorgegangen wird: Termine werden nicht eingehalten, das geplante Budget wird überschritten, Ressourcen werden falsch eingeplant und das Projektziel wird nur zum Teil erreicht.

Aus dem professionellen Einsatz von Projektmanagement-Konzepten lässt sich nun eine Reihe von Nutzenaspekten ableiten. Welcher Nutzen dadurch in Auftragsabwicklungs-, Produktentwicklungs-, Organisationsentwicklungs- oder EDV-Projekten entsteht, ist vielfältig, lässt sich aber in

- präziser Zielformulierung;
- Früherkennung von Konfliktpotentialen;
- Erfassung und Verfolgung von Qualität;
- Termin- und Kosteneinhaltung;
- effizientem Ressourceneinsatz;
- schnellerer Projektabwicklung;
- Sicherung der Akzeptanz der Beteiligten;
- Verantwortungsübernahme durch Teams und
- systemischem, ganzheitlichem Denken

klar erkennen.

Das vorliegende Werk befasst sich im theoretischen Teil mit „Projektmanagement“ in systemorientierter Weise und verwendet zur leichteren Verständlichkeit die Landkarten-Metapher, so als würde eine Expedition starten oder eine „Leistung“ auf Reise gehen. Die Landkarte finden Sie auch als Download auf der Homepage des dbv-Verlags. Projektmanagement wird darin nicht als eine mehr oder minder sinnvoll ausgewählte Sammlung von Methoden aufgefasst, sondern als eine spezifische Erscheinungsform von Management, die universell anwendbar ist und den Paradigmen der Wirtschaft und Gesellschaft von heute in hohem Maße entspricht.

Um dies noch besser zu veranschaulichen, liegt der Prozessdokumentation, also dem Methoden Pool, das praktische Fallbeispiel einer Betriebsübergabe zugrunde. Ziel ist eine Ergebnis-Maximierung im Nutzen aus der Übergabe zu erreichen, bei der die Bedürfnisse des Übergebers abgedeckt sind, die Erwartungen der Nachfolger realistisch eingebracht werden und bei der das Unternehmen in Zukunft ertragreich weitergeführt werden kann.

Der Übergabeprozess selbst gliedert sich in 4 große Schritte (auch Phasen genannt), der sowohl im Theorieteil als auch in der Prozessdokumentation (Methodenteil, Tools, Werkzeuge, Instrumente) das angewandte Projektmanagement sichtbar werden lässt.

In diese „Bedienungsanleitung“ wurden die Erfahrungen eines Übergabe-Experten, eines Konfliktmanagers und Mediators (ein Experte, der auch in Teamentwicklung, Führungskoaching und Krisenmanagement tätig ist) und eines Lektors für Projektmanagement an der Fachhochschule Joanneum (University of Applied Sciences) eingearbeitet. Gedacht ist dieses Praxishandbuch für Praxis und Lehre.

Graz, im April 2017

Die Autoren