



Interim-Projektmanager Mathias Schrabacher

Ein Einblick in den Alltag des Interim-Projektmanagements...

Es ist 05:15 Uhr. Wie jeden Dienstag mache ich mich auf den Weg zu meinem Kunden, bei dem ich als Interim-Projektmanager in einem Entwicklungsprojekt im Sondermaschinenbau beauftragt wurde, um einen Ressourcenengpass zu überbrücken. Dass für diesen Auftrag zunächst der Mangel an qualifizierten und verfügbaren Projektmanagern am Arbeitsmarkt ausschlaggebend war, darüber bin ich mir im Klaren. Darüber, dass das Unternehmen mittlerweile die generellen Vorzüge des Interim-Projektmanagements zu schätzen weiß, aber auch. Umfassende Folgeaufträge bestätigen dies.

Warum der Interim-Projektmanager oft länger bleibt als geplant.

In den vergangenen eineinhalb Jahren wäre durchaus genug Zeit gewesen, den Personalengpass durch eine zusätzliche fix angestellte Arbeitskraft zu beheben. Offenbar hat man aber bemerkt, dass das nicht notwendig ist, wenn für anspruchsvolle Projekte jederzeit ein Interim-Projektmanager auf Zuruf unterstützen kann – in beliebiger Projektrolle wohlgerne. Ich bin überzeugt, dass das Entwicklungsteam die Perspektive eines externen Projektmanagers zu schätzen weiß, der nicht Teil des Mikrokosmos des Unternehmens ist. Als Selbständiger in einem befristeten Interim-Projektmanagement-Engagement habe ich zudem andere Ansprüche an Qualität und Kundenzufriedenheit, denn ich muss mich laufend beweisen, um wieder/weiter gebucht zu werden.

Die zusätzliche Zugkraft in Richtung Effizienz tut dem Projektteam gut. Das haben sie mir mehrmals bestätigt. Ich persönlich bin überzeugt davon, dass ich in meinen zwei Tagen pro Woche ebenso viel voranbringe, wie so manch festangestellter Projektleiter dies tun würde. Das liegt auch daran, dass ich parallel Erfahrungen in anderen Projekten unterschiedlicher Unternehmen sammle. Es bildet sich so rasch ein reicher Schatz an unterschiedlichsten Erfahrungen, von dem letztlich alle meine Projekte profitieren, selbstverständlich ohne dabei meine Geheimhaltungs- oder Verschwiegenheitspflicht zu verletzen. Zudem bin ich es gewöhnt, mich stets auf die wesentlichen Dinge zu fokussieren. Schließlich habe ich nur zwei Wochentage zur Verfügung, um die richtigen Weichen für die nächste Woche zu stellen.

Der frühe Vogel fängt die Stimmung ein.

Um etwa 5:30 Uhr berichtet mir die Stimme meines Autoradios, dass ich heute mit Schneefahrbahn zu rechnen habe. Ich bin dankbar, zeitgerecht unterwegs zu sein. Denn ich habe den Anspruch, um 07:00 Uhr vor Ort zu sein. Bin ich vor der Geschäftsführung da, kann ich am Kaffeeautomat bereits erste Abstimmungsgespräche mit den Projektteamkollegen führen und mir ein Stimmungsbild machen. Wo liegen gerade die Bedürfnisse und Probleme im Projektteam? Wie ist die Stimmung unter den Charakteren heute? Dieses Wissen wird in den nachfolgenden Besprechungen von Bedeutung sein.

Nicht geschimpft, ist eben nicht genug Lob.

Den Rest der Wegstrecke nütze ich wie gewöhnlich, um mir über die kommenden Tage Gedanken zu machen und die Themen nach Relevanz für ein erfolgreiches Projektvorankommen zu strukturieren. Ich überlege mir, was für die nächsten Schritte besonders wichtig sein wird. Die wöchentliche Projektfortschrittsbesprechung bedarf noch eines lockeren und heiteren Einstiegs in die intensiven Arbeitsphasen, denn der Mailverkehr der letzten Tage lässt teilweise auf Spannungen innerhalb des Projektteams schließen. In dieser Woche wird ein wesentlicher Meilenstein des Projektes



genommen werden, weshalb ich in Betracht ziehe, den KollegInnen eine Kleinigkeit zum Kaffee zu besorgen um diesen Schritt zu feiern. Oftmals arbeiten Führungskräfte ja noch nach dem Leitspruch „Nicht geschimpft ist gelobt genug“. Mir dreht sich der Magen um, wenn ich daran denke. Ich bin fest davon überzeugt, dass Wertschätzung ein wesentlicher Teil – wenn nicht sogar der wesentlichste – in der Projektarbeit ist. Wenn man die kleinen Erfolge nicht feiert, wie soll man sich dann über die großen Erfolge freuen?

Mittlerweile bin ich im dichten Schneetreiben unterwegs und das freut mich, denn der Winter ist meine Jahreszeit. Dabei denke ich an die Monteure des Projektes und wie es ihnen wohl mit den Schneemassen gehen wird. Ich bin gespannt zu hören, wie sie damit umgehen und ob wir etwas tun können, um ihnen bei Manipulationen außerhalb der Halle die Arbeit zu erleichtern.

Neuer Schwung dank abwechslungsreicher Methoden!

Bevor ich ankomme und mich für die nächsten Stunden ganz dem Projektinhalt widme, denke ich noch über den Projektworkshop am nächsten Tag nach. Welche Methoden kann ich einsetzen, um die TeilnehmerInnen rasch in eine gute Arbeitsumgebung zu bringen? Welches Thema braucht wieviel Raum und Zeit? Wie dokumentiere ich die behandelten Themen, um dann auch bestmögliche Ergebnisse zu erzielen und den Transfer in die Arbeitspraxis zu sichern? Viele Ideen und Werkzeuge fallen mir dazu ein. Ich bleibe kurz stehen, um mir einige Notizen zu machen. Als ich weiterfahre spüre ich Vorfreude in mir. Vorfreude auf die Arbeit mit Menschen in (technisch, kaufmännisch oder organisatorisch) herausfordernden Projekten, auf die spannenden Themen die meine Kunden mir zur Bearbeitung überlassen, auf die Ergebnisse, die wir gemeinsam in den kommenden Tagen erzielen werden, und auf den ersten Kaffee, den ich mir gleich nach meiner Ankunft besorgen werde, um mit den Menschen ins Gespräch zu kommen.

Mathias Schrabacher

Interim-Projektmanager im Sondermaschinenbau