

Kommunikation in Projekten – Dialog über die Grenzen

■ Unter diesem Motto fand die Frühjahrstagung der SPM in Kooperation mit der Stiftung BWI am 4. April 2006 statt.

Mit der steigenden Komplexität unserer Projektwelt hat auch die Bedeutung der Kommunikation zugenommen. Einerseits müssen Informationen und Daten schneller an unterschiedlichen Orten verfügbar sein, andererseits muss vermehrt zwischen unterschiedlichsten Welten und Interessen abgestimmt werden – wobei Kommunikationspartner nicht nur einzelne Projektakteure, also Menschen, sind, sondern auch ganze Systeme (Interessengruppen, Parteien usw.).

Zusätzlich müssen mittels Kommunikation zahlreiche Grenzen überwunden werden: fachliche, geografische, kulturelle, politische.

Eine erste Gruppe von Beiträgen befasste sich mit internetbasierter Kommunikation. So berichtete **Daniel Issler** (Rosenthaler + Partner AG) über seine Erfahrungen mit Projektplattformen im sehr komplexen Glattal-Projekt. Sein Fazit: Wenn die Anwendung einfach gestaltet ist, wird der Nutzen hoch. Prozesse müssen standardisiert und Versionen abgestimmt werden, Daten werden effizienter ausgetauscht usw. Voraussetzung ist aktives Mitmachen, das sich jedoch mehr als bezahlt macht.

In eine ähnliche Richtung ging **Philipp Kurzen** (Swisscom Mobile AG) in seinem Beitrag „Kommunikation in Technologieprojekten“. Das Projektportal der Swisscom Mobile dient nicht nur dem Austausch von Daten bei aktiven Projekten, sondern integriert die Ebenen Einzelprojekt, Multiprojektmanagement und Projektportfolio. Einen Nutzen haben so nicht nur die Projektleiter, sondern auch das ganze Management.

Im Projektmanagement ist E-Mail heute eines der am meisten eingesetzten Kommunikationsmedien. **Dr. Eric Scherer** (i2s Consulting) legte dar, dass sich damit die Produktivität zwar enorm gesteigert hat – dabei aber durch die sehr individuelle und damit chaotische Anwendung Sand ins Getriebe geraten ist. Unternehmensweite E-Mail-Kultur im Sinne gemeinsamer Anwendungsgrundsätze und einer Standardisierung ist eben noch ein Fremdwort!

Die Kommunikation mit An-

spruchsgruppen erstreckt sich bis in das Gebiet des Projektmarketings. Ein diesbezüglich heikles Projekt war die Umwandlung der primären Postleistungen der Schweizerischen Post. **Dr. Peter D. Kobler** machte die Erfahrung, dass nur offene und ehrliche Kommunikation mit den Anspruchsgruppen zum Erfolg führt.

Noch schwieriger war die Integration des Kabinenpersonals der gescheiterten Swissair in die neue Swiss. Das Fazit von **Urs Eicher** (Präsident der Cabin Crew Union Switzerland): Veränderungen annehmen und mit Existenzängsten umgehen, Veränderungen den Mitgliedern vermitteln, klar bleiben in der Aussage – natürlich und kompetent, Netzwerke und Lobbying pflegen.

Lobbying war auch das Thema des Kommunikationsspezialisten **Prof. Iwan Rickenbacher**. Dieses hat (noch) ein negatives Image. Wenn es sich dabei aber um professionelle, neutrale Vermittlung handelt, die eine Win-win-Situation anstrebt, das heißt die gegenseitigen Interessen analysiert, kommuniziert und nach einem gemeinsamen Nenner sucht, können Lobbyisten wohl als Übersetzer zwischen der wirtschaftlichen und politischen Welt dienen.

Von globalen Entwicklungsprojekten sprach **Fredy Stucki** (ABB). Für ihn ist entscheidend, dass internationale Teams sich verstehen und Daten global ausgetauscht werden. Seine Tipps: radikale Vereinfachung durch Vereinbaren von Standards, Identifikation mit einer klaren Zielsetzung, Respekt der gegenseitigen Unternehmenskulturen und entspre-

chende Anpassung der Prozesse, Unterscheiden zwischen formaler und informeller Kommunikation und völlige Transparenz bzw. Zugang zu allen Informationen.

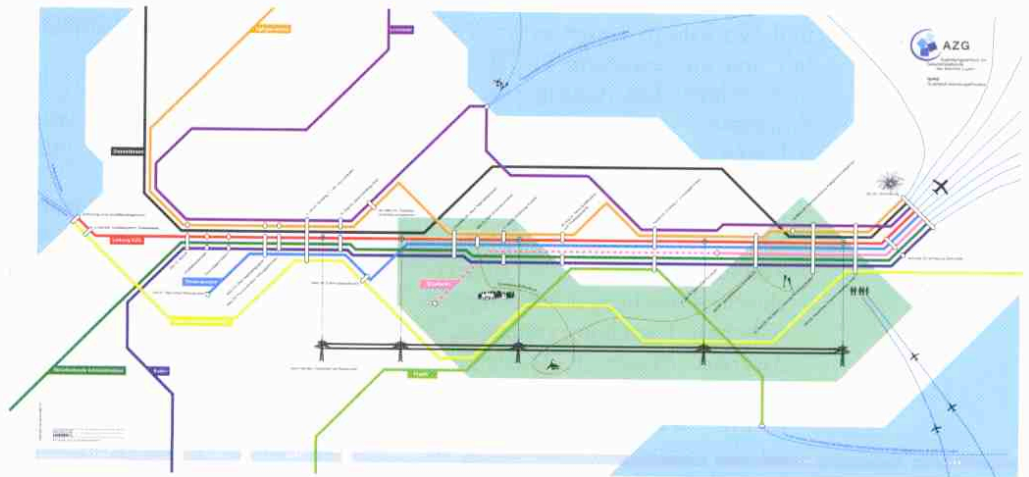
Aktuell ist dabei die interkulturelle Kommunikation in Projektteams; **Prof. Samuel van den Bergh** (Zürcher Hochschule Winterthur) ist auf diesem Thema ein Spezialist und hat sich auch an entsprechenden Forschungsarbeiten beteiligt. Dabei stellt er die Frage: Können multikulturell zusammengesetzte Teams dieselben Leistungen erreichen wie homogene Teams? Antwort: Sogar bessere! Aber nur dann, wenn das Team selbst sich entsprechend abstimmt, wenn es eine differenzierte Kommunikationskultur entwickelt und so die Vielfalt wirklich nutzt.

Ein spezieller Beitrag befasste sich mit der analogen Kommunikation. Auf dem Gebiet der Visualisierung zeigte **Dr. Remo Burkhard** (vasp datastructure GmbH), ein junger Architekt und Forscher, Methoden und Beispiele, wie man mit innovativen Darstellungen den unterschiedlichsten Adressatengruppen einen erleichterten Zugang zu Projektinformationen ermöglicht.

Urs Witschi

Kontakt

■ SPM Schweizerische Gesellschaft für Projektmanagement, Sekretariat SPM, Postfach 4 83, CH-8952 Schlieren, Tel.: ++44/7 31/45 61, Fax: ++44/7 31/45 62, E-Mail: spm@spm.ch, www.spm.ch



Beispiel einer Terminplan-Visualisierung von Remo Burkhard