

# Der Anti-Stress-Trainer für Projektmanager

Markus Blaschka

# Der Anti-Stress- Trainer für Projektmanager

Auf den Punkt geplant  
und trotzdem entspannt



**Springer** Gabler

Markus Blaschka  
Geschäftsführung  
Dr. Blaschka & Netzwerk  
Raubling, Bayern, Deutschland

ISBN 978-3-658-15859-0      ISBN 978-3-658-15860-6 (eBook)  
DOI 10.1007/978-3-658-15860-6

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Lektorat: Annika Hoischen

Redaktion: Marina Bayerl

Coverdesign: deblik Berlin

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

# Vorwort

Als ich das Angebot bekam, für diese Buchreihe meinen Beitrag zu leisten, kam mir als erstes der Gedanke: Ist aber auch höchste Zeit! Denn Projektmanager haben in der Tat einen stressigen Berufsalltag. Ich bin inzwischen über 14 Jahre als selbstständiger (IT-)Projektmanager im Einsatz und kann das bestätigen. Und zwar unabhängig davon, ob ich bei einem Mittelständler oder einem international tätigen Konzern eingesetzt war. Dabei fällt mir besonders auf, dass ein Großteil der Probleme, die letztlich Stress verursachen, erstens jeweils hausgemacht sind und zweitens zumeist menschlicher Natur. In Erinnerung geblieben ist mir zum Beispiel der Einsatz bei einem IT-Projekt, bei dem der Projektmanager vor der Geschäftsleitung geradezu zu Kreuze kriechen musste, damit nötige Entscheidungen gefällt wurden und das Projekt vorangetrieben werden konnte. Ich habe erlebt, wie gestandene

Männer und berufserfahrene Frauen, eben noch in leitender Funktion, „ganz klein mit Hut“ vorm Lenkungskreis standen und wie ein Schüler, der ausgefragt wird, ihre Anliegen vortrugen. Machtkämpfe in Unternehmen sind ein Tabu-Thema, das ist mir durchaus bewusst. Und doch sind engagierte Projektmanager ihnen tagtäglich ausgeliefert, obwohl man doch meinen müsste, für ein sinnvolles Projekt ruderten alle Stakeholder in die gleiche Richtung. Ich habe leider allzu oft Wut, Verzweiflung, Ohnmacht, Resignation und Frust gespürt in meinen zahlreichen Gesprächen mit Projektmanagern. Wie schade, denn sie haben einen der abwechslungsreichsten Berufe und könnten viel Erfüllung darin finden. Mein Appell ist daher an Projektteams und ihre Manager: Das Zwischenmenschliche ist oft das Entscheidende am Projekt, die Fachkenntnis kommt erst an zweiter Stelle. Sie können Ihre Vorgesetzten und Auftraggeber, den Lenkungskreis und Ihre Stakeholder nicht ändern. Aber Sie können bei sich selbst beginnen und der Projektmanager werden, in dessen Team Sie selbst gerne arbeiten würden! Ich hoffe, dass Ihnen dieses Buch dazu viele Anregungen liefert. Bedenken Sie, dass Ihr Stress auch der Stress Ihres Teams ist. Je gelassener Sie Ihr Projekt steuern, desto produktiver und motivierter werden Ihre Leute arbeiten können. Das gilt bekannterweise für alle Arten der Führung.

Einen Hinweis habe ich noch für Sie: Wenn Sie dieses Buch lesen, wird Ihnen auffallen, dass ich mal vom Projektmanager schreibe, dann wieder vom Projektleiter. Ich verwende beide Begriffe synonym. Denn weder die Rolle des Projektmanagers, noch die des Projektleiters ist eindeutig geklärt und es gibt in Deutschland kein klares

Berufsbild für sie. Selbst die DIN-Normen zum Projektmanagement klären die Frage, welche Bezeichnung die passende ist, nicht abschließend. Beide Bezeichnungen sind meiner Meinung nach richtig, auch wenn Projektleitung oft mit „Führung“ assoziiert wird und Projektmanagement mehr mit administrativen Aufgaben und Methodik. Letztlich kommt es auf die jeweilige Unternehmenskultur und ihr Verständnis von Projektarbeit an, ob man vom „Projektmanager“ oder vom „Projektleiter“ spricht.

Raubling, Deutschland

Ihr  
Dr. Markus Blaschka

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Kleine Stresskunde: Das Adrenalinzeitalter</b>	<b>1</b>
	Peter Buchenau	
1.1	Was sind die Ursachen?	4
1.2	Überlastet oder gar schon gestresst?	7
1.3	Alles Stress oder was?	9
1.4	Burn-out – Die letzte Stresstufe	11
	Literatur	13
<b>2</b>	<b>Beispiele aus dem Projektmanagement-Alltag</b>	<b>15</b>
<b>3</b>	<b>Herzlichen Glückwunsch zu Ihrem Projekt...</b>	<b>21</b>
3.1	Ziele: Rechtzeitig geklärt ist halb gewonnen	22
3.2	Rollenverteilung im Projekt: kein Theater, bitte!	25
		<b>IX</b>

## X Inhaltsverzeichnis

3.3	Der Projektplan mit Zeitpuffer: Einfach unverzichtbar	32
3.4	Risiken sind riskant – aber kalkulierbar!	34
3.5	Der Auftraggeber: Keine Zeit für Ausflüchte	38
3.6	Gute (Un)Bekannte: Die Stakeholder	41
3.7	Plötzliche Planabweichungen	44
3.8	Kommunizieren, was das Zeug hält	52
3.9	Konflikte lässiger lösen	59
3.10	Projektmanager sind nicht allein	62
	Literatur	71
<b>4</b>	<b>Schlusswort</b>	<b>73</b>
	Literatur	74



# Über den Autor



**Dr. Markus Blaschka** hat sich als Experte für Projektmanagement in der Automotive- und IT-Branche einen Namen gemacht und ist seit über zehn Jahren erfolgreich als Trainer, Coach und Berater tätig. Mit seinem Unternehmen Dr. Blaschka & Netzwerk mit Sitz in Oberbayern hat er eine Expertenplattform für die Bereiche Projektmanagement, Business Coaching und Führung geschaffen. Die Erfahrungen aus der Unternehmenspraxis haben Markus Blaschka selbst zu weiteren Qualifikationen, unter anderem im Bereich Gesundheits- und Stressmanagement, veranlasst. Dazu gehört etwa gesundes

Führungsverhalten. Mit dem Thema Leadership befasst sich Markus Blaschka laufend in unterschiedlichen Settings. So etwa mit Führen in zunehmend komplexen und unsicheren Arbeitswelten. Die Zukunft der Arbeit im digitalen Zeitalter („Arbeit 4.0“) mit ihren Anforderungen, insbesondere an Führungskräfte, spielt bei seinen Beratungen und Coachings eine zentrale Rolle. Er ist zertifizierter Scrum Master und begleitet Unternehmen unter anderem beim Übergang in Agiles Projektmanagement oder unterstützt sie bei diesem Prozess.

Darüber hinaus befasst sich Markus Blaschka regelmäßig mit neuen Ansätzen und Impulsen, etwa aus der Neuropsychologie und Neurobiologie – zum Beispiel mit Embodiment. Hier fasziniert ihn die Wechselwirkung zwischen Körper und Psyche, was zunehmend auch im Business-Kontext an Bedeutung gewinnt. Markus Blaschka veröffentlicht regelmäßig Beiträge in deutschsprachigen Fachmedien und auf seinem Blog unter [www.drblaschka.de](http://www.drblaschka.de).