

Projekte und ihre Gouvernementalität



MIT PROJEKTMANAGEMENT DURCH DIE
„NORD-WEST-PASSAGE“

Projekte und ihre Gouvernamentalität

2

1. Projekte als Segelturn
2. Begriffsgeschichte und Definitionen
3. Die Entstehung des „modernen“ Projektmanagements
4. Projekte: autonom, selbstverwaltet, selbstemergent?
5. Sozialwissenschaftliche Perspektiven
6. Erkenntnistheoretischer Mehrwert – Anschlüsse

1. Projekte als Segelturn

3

NAVIGIEREN IN UNBEKANNTEN GEWÄSSERN



Projekte als Segelturn

- Unsichere Ziele, ungewisse Wege
- Die Entdeckung der Nord-West Passage – Romantisierungen eines schnellen und sicheren Seeweges
- Wechselnde Winde, Strömungen und unvorhersehbare Ereignisse
- Projektmanagement bietet die benötigten Instrumente für die Navigation und Planung (vgl. Scheel, Kasperczyk 2004, 46)

2. Begriffsgeschichte und Definitionen

5

**„DER NAME, DEN MAN EINER SACHE GIBT,
LÄSST DIESE NICHT UNBERÜHRT.“
(BRÖCKLING 2005, 366)**

Begriffsgeschichte und Definitionen

1. Klassische Bedeutungen

- Daniel Defoe „*Über Projektemacherei*“ und Johann H. G. v. Justi „*Gedanken von Projecten und Projectmachern*“ (vgl. Bröckling 2005, Klopotek 2004)
- Wandel der Konnotation des Begriffs „Projekt“
- Heute: Verwendung für große Vorhaben, komplexe Ziele, Neuentwicklungen etc. Bspw. Apollo-Projekt, Manhattan-Projekt
- Romantisierte, idealisierte, politisierte Ziele. („Nord-West-Passagen“)

Begriffsgeschichte und Definitionen

1. Klassische Bedeutungen
2. Definitionen in der Literatur

„Projekte sind Vorhaben mit definiertem Anfang und Abschluß, die durch die Merkmale zeitliche Befristung Einmaligkeit, Komplexität und Neuartigkeit gekennzeichnet sind; kurz: ein Projekt ist ein außergewöhnliches Vorhaben.“

–Madauss 1984, 37

Projektmanagement ist die „[...] Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mitteln für die Initiierung, Definition, Planung, Steuerung und den Abschluss von Projekten“

– DIN 69901-5:2009-01

3. Die Entstehung des „modernen“ Projektmanagements

8

**VERWISSENSCHAFTLICHUNG,
STANDARDISIERUNG, ZERTIFIZIERUNG**

Entstehung des Projekt- managements

1. Emergenz des Steuerungswesens

- Komplexere Projekte des Militärs (Polaris-Uboote, ICBM)
- Verwissenschaftlichung des Steuerungswesens; Addition sozialer und menschlicher Perspektive
- Zertifizierung und Standardisierung der Ausbildung (vgl. Thomas 2006)
- Professionalisierung der Disziplin und Disziplinierung der Profession (vgl. Hodgson 2002)

Entstehung des Projektmanagements

1. Emergenz des Steuerungswesens
 2. Problematisierung und Projektfehlschläge
- Häufiges scheitern von Projekten
→ Fokus auf menschliches Versagen
 - Starke Strukturierung der technischen und strukturellen Aspekte eines Projekts
 - Projektmanagement versucht zu standardisieren und zu rationalisieren, was nicht „normal“ ist (vgl. Thomas 2006)

4. Projekte: autonom, selbstverwaltet, selbstemergent?

11

**FLACHE HIERARCHIEN VS. NEO-
BÜROKRATISCHE TENDENZEN**

Projekte: autonom, selbstverwaltet, selbstemergent?

1. Gegensätze der Projektarbeit

- Projekte gelten als stark selbstverwaltete Arbeitsformen
- Hochqualifizierte, komplexe Arbeit
- Spezifischer Angestelltentypus?
Spezifische Arbeitsform?

Gegenüber:

- Bürokratisierter Arbeitsprozess (Hodgson 2004)
- Ersetzung sozialer durch technische Kontrolle und Prozesskontrolle (bspw. Molloy/Whittington 2006) → Kernfaktor ist das Projektmanagement

Projekte: autonom, selbstverwaltet, selbstemergent?

1. Gegensätze der Projektarbeit
2. Perspektiven auf Projektmanagement

Tabelle: Projektmanagement nach Packendorff 1995, 326, Tabelle 1

	PM Literatur	Alternativen
<i>Theorie</i>	Universaltheorie des Projekts	Kontextualisierte Theorien
<i>Ziele</i>	Präskription normativer und idealisierter ‚ <i>best practices</i> ‘	Deskriptive empirische Fallstudien als Handlungsanleitungen
<i>Projektmetapher</i>	Projekt als <i>Toolkit</i> zur Erreichung höherer Ziele	Projekt als <i>temporäre Organisation</i> , befristetes Sozialgefüge

Projekte: autonom, selbstverwaltet, selbstemergent?

1. Gegensätze der Projektarbeit
2. Perspektiven auf Projektmanagement
3. Wirkungsweisen des Projektmanagements

- Bürokratisierung des Projektprozesses (vgl. Hodgson 2004)
- Blackboxing des Projektes innerhalb der Organisation → Ressourcen, Kompetenzen und Anforderungen von Außen werden zu einem Ergebnis zusammengeführt
- Projekt als *temporäre Organisation* (vgl. Packendorff 1995) → befristete Sozialstrukturen

Sozialwissenschaftliche Perspektiven

15

„ICH SEHE WAS, WAS DU NICHT SIEHST“

Sozialwissen- schaftliche Perspektiven

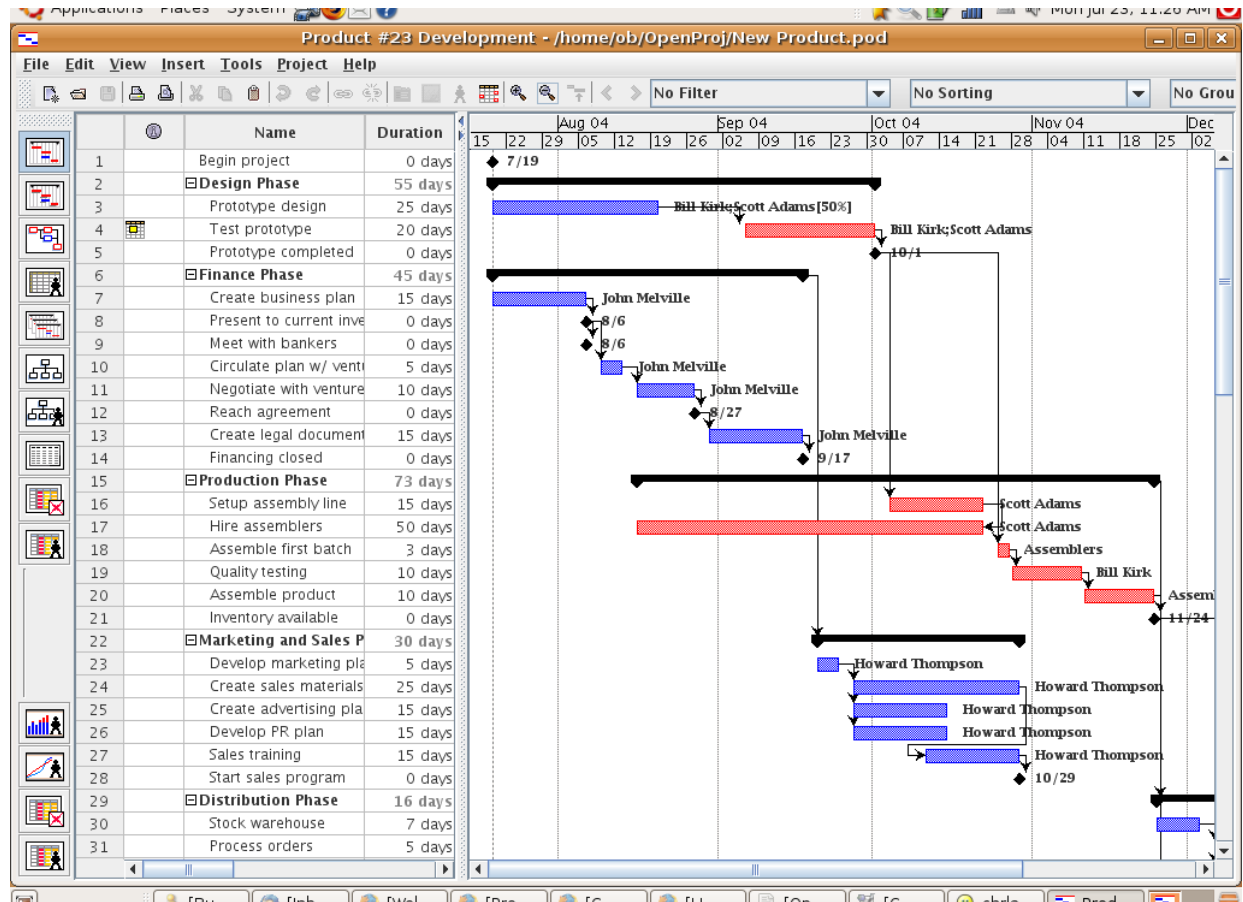
1. Zwischen Disziplin und Kontrolle

- Profession als *Disziplin* (Hodgson 2002)
 - Projektmanagement ist in naturalisierter, unhinterfragter Position: „discursive monopoly“ (Deetz 1992, 24);
 - ein spezifisches Rationalitätsschema (Bröckling 2005, 366)
- Im Arbeitsprozess wirkt es *kontrollierend*
 - Kontinuierlicher Evaluations- und Kontrollprozess
 - Internalisierung von Vorgaben und Zielen
 - Technologisierung und Instrumentalisierung eines Selbstverhältnisses

Sozialwissenschaftliche Perspektiven

1. Zwischen Disziplin und Kontrolle
2. Gouvernamentalität des Projektes

- Projektmanagement ist hochgradig ambivalent
 - Flache soziale Hierarchie (Projektleiter und Angestellte)
 - Stark technisierte Kontrolle
 - Große Internalisierung der Machtverhältnisse sowie der Anforderungen
- Verwaltung der Risiken und Garantien der Freiheit
 - Normierung des Prozesses zur Erzeugung von Sicherheit (vgl. Foucault 2006, 96 ff.)
 - „Lassen sie Mitarbeiter und Ergebnisse gedeihen“ (Scheel/Kasperczyk 2004, 33) → Führung der Selbstführung

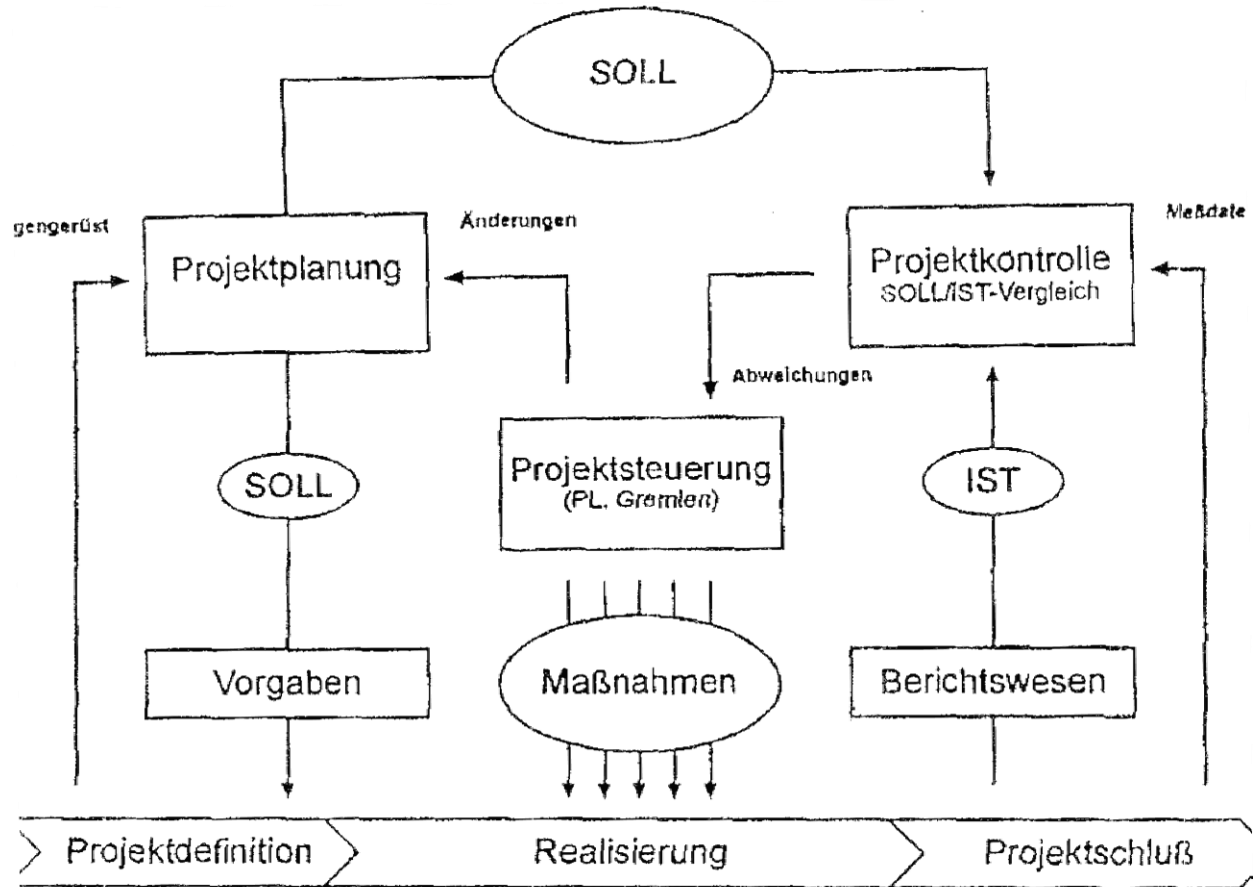


**Gantt-Chart in der Projektplanungssoftware
„OpenProj“**
http://i.zdnet.com/blogs/openproj_ubuntu.png

Sozialwissen- schaftliche Perspektiven

1. Zwischen Disziplin und Kontrolle
2. Gouvernamentalität des Projektes
3. Gouvernamentalität des Projektes II

- **Projektmanagement und die Freiheit**
 - PM lässt gewähren → Nicht eingehaltene Vorgaben werden sichtbar gemacht und korrigiert
 - Strikte Disziplin in der Arbeit ist nicht gegeben, sondern eigene Wege der Zielerfüllung
 - Aber: Verlagerung eines disziplinarischen Momentes auf die Anwendung des PM insgesamt zur Einrichtung eben jener kontrollierten Freiheit (vgl. Foucault 2006b, 97)
- **Abfederung der Risiken durch visuelle, technische Kontrollinstanzen**



**Projektmanagement-Regelkreis
aus Bernecker/Eckrich 2003, 378, Abb. 1.**

Erkenntnistheoretischer Mehrwert – Anschlüsse

21

**WAS SEHEN WIR DENN EIGENTLICH GENAU
UND WOMIT?**

Mehrwert und Anschlüsse

1. Perspektiven

- Kritische Ontologie (vgl. Bührmann/
Schneider 2008)
 - Deontologisierung und Entmystifizierung der Rationalität hinter dieser Perspektive
 - Dispositivanalyse zur Untersuchung des Aussageraums und seiner Gestaltung
- Kombinationen mit Soziologie der Assoziation (Latour 2005)
 - Erweitertes Akteurskonzept; insbesondere im Kontext einer technischen Einschreibung von Kontrollfunktionen
- Widerständigkeit
 - Akteursstrategien und Gegenstrategien

Mehrwert und Anschlüsse

1. Perspektiven
2. Fazit

- Mit Projektmanagement in See stechen...
 - Eine (un)glückliche Metapher?
 - PM als *Chain of Command* und als Ersatz für klassische Hierarchie
- ... und durch die Nord-West-Passage
 - PM als Sicherheitsdispositiv zur Kalkulation von Risiken
 - PM als Vermittlung menschlicher und nicht-menschlicher Akteure
- PM in den Sozialwissenschaften
 - „Will man die Linien eines Dispositivs entwirren, so muß man in jedem Fall eine Karte anfertigen, man muss kartographieren, unbekannte Länder ausmessen“ (Deleuze 1991, 153).

Mehrwert und Anschlüsse

1. Perspektiven
2. Fazit
3. Abschluss

»Die exakten Wissenschaften sind nicht durch einen schlichten Abstand, eine Schnittstelle oder einen homogenen Raum von den Geisteswissenschaften getrennt. Die Nordwest-Passage ist ein Bild für ihre komplizierten Beziehungen. Die Straße ist mal frei, mal versperrt, die Reise ist ein Abenteuer, sie hängt von mancherlei ab, von Ort, Zeit und Umständen. Zeichnet man den Weg auf einer Karte ein, so ist er indessen jedesmal ein besonderer, einzigartiger und bei jeder Überquerung ein anderer« (Serres 1994)

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Literatur

26

- Bernecker, Michael, und Klaus Eckrich. 2003. *Handbuch Projektmanagement*. München; Wien: Oldenbourg.
- Bröckling, Ulrich. 2005. Projektwelten. Anatomie einer Vergesellschaftungsform. *Leviathan* 33, 364-383.
- Bührmann, Andrea D, und Werner Schneider. 2008. *Vom Diskurs zum Dispositiv. Eine Einführung in die Dispositivanalyse*. Bielefeld: transcript.
- Deetz, Stanley. 1992. Disciplinary power in the modern corporation. In *Critical management studies*, Hrsg. M. Alvesson und H. Willmott, 21-45. London; Newbury Park; New Delhi: Sage Publications.
- Deleuze, Gilles. 1991. Was ist ein Dispositiv? In *Spiele der Wahrheit. Michel Foucaults Denken*, 2. Aufl, Hrsg. F. Ewald und B. Waldenfels, 153-162. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Foucault, Michel. 2006. *Sicherheit, Territorium, Bevölkerung. Vorlesung am Collège de France, 1977–1978*, Bd. 1. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- 2006b. *Die Geburt der Biopolitik. Vorlesung am Collège de France, 1978–1979*, Bd. 2. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Hodgson, Damian E. 2002. Disciplining the professional. The case of project management. *Journal of Management Studies* 39, 803-821.
- 2004. Project Work. The Legacy of Bureaucratic Control in the Post-Bureaucratic Organization. *Organization* 11, 81-100.
- Klopotek, Felix. 2006. Projekt. In *Glossar der Gegenwart*, Hrsg. U. Bröckling, S. Krasmann, Th. Lemke, 216-221. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Literatur

27

Madauss, Bernd. 1984. *Handbuch Projektmanagement. Mit Handlungsanleitungen für Industriebetriebe Unternehmensberater und Behörden*. 5. überarbeitete und erweiterte Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Molloy, Eamonn, und Richard Whittington. 2006. Reorganisation projects and five uncertainties. In *Making projects critical*, Hrsg. D. E. Hodgson und S. Cicmil, 171-189. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Latour, Bruno. 2005. *Reassembling the social. An introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford: University Press.

Packendorff, Johann. 1995. Inquiring into the temporary organization. New directions for project management research. *Scandinavian Journal of Management* 11, 319-333.

Scheel, Alexander, und Stephan Kasperczyk. 2004. *Projektmanagement kompakt. Projekte systematisch zum Erfolg führen*. Göttingen: Business Village.

Serres, Michel. 1994. *Die Nordwest-Passage*, Hermes Bd. 5. Berlin: Merve-Verlag.

Thomas, Janice. 2006. Problematising project management. In *Making projects critical*, Hrsg. D. E. Hodgson und S. Cicmil, 90-107. Basingstoke: Palgrave Macmillan.