

# Vorwort

## Kreatives Projektmanagement - mehr als gute Planung und Flexibilität

Kreativität ist der Rohstoff, aus dem Programm entsteht. Da ist es nur selbstverständlich, dass sich eine Institution wie die ARD.ZDF medienakademie intensiv damit auseinandersetzt, was Organisationen und die Menschen, die für diese arbeiten, brauchen, um kreativ zu sein und zu bleiben. Mit dem Kreativen Projektmanagement hat die ARD.ZDF medienakademie einen ganz besonderen Ansatz entwickelt, durch gekonnte Projektstrukturierung eine Kultur zu ermöglichen, die dauerhaft für innovative Ergebnisse sorgt.

Unsere Betrachtung von Projektmanagement geht über das hinaus, was in klassischen Seminaren zu diesem Thema gelehrt und trainiert wird. Beim klassischen Projektmanagement geht es um die präzise Vorbereitung und den flexiblen Umgang mit Unvorhergesehenem in der Steuerung; der Ansatz eines kreativen Projektmanagements erweitert die Flexibilität um eine kreative Grundhaltung. Taucht im klassischen Projekt ein Problem auf, mit dem nicht gerechnet wurde, wird das Problem gelöst, im Sinne von aufgelöst oder beseitigt. Im Unterschied dazu wird im kreativen Projekt neugierig geprüft, ob in dem Problem eine Idee versteckt sein könnte, die das Ergebnis am Ende besser macht.

Ein Beispiel: Wenn eine Brücke gebaut wird – klassisches Projektmanagement – und Teile werden zu spät geliefert, muss der Zeitplan verändert werden oder es muss zum Lieferzeitpunkt mehr Personal da sein, um die Arbeit schneller zu erledigen. Auf den Gedanken, die Brücke neu zu konstruieren, käme man vermutlich recht spät.

Wird im kreativen Projektmanagement ein Bauteil, beispielsweise ein Beitrag später geliefert, kann es sein, dass er gar nicht mehr gebraucht wird – zumindest nicht mehr in der bestellten Weise. Wen interessiert in einer Nachrichtensendung drei Tage nach dem Rücktritt eines Politikers dessen Rücktrittserklärung? Die Frage ist also: Wie kann der Beitrag so umgebaut werden, dass die Rücktrittserklärung noch etwas Neues bietet, oder wie können weiterführende Informationen ergänzt werden, damit er den Aktualitätsanspruch erfüllt? Im übertragenen Sinne wird die verspätete Lieferung zum Anlass genommen, die Brücke neu zu konstruieren.

Welche Unterstützung bieten wir mit Kreativem Projektmanagement an? Zunächst das Vordergründige: ein Management, das es erlaubt, die Herausforderungen, Unwägbarkeiten eines Projektes mit guter Vorbereitung und Flexibilität zu meistern. Da allerdings jede erfahrene Projektmanagerin und jeder Projektmanager dies – völlig zu Recht – als wesentliches Profil dieser Aufgabe beschreiben würde, liefert das Buch neue Anregungen, Methoden, um den Werkzeugkasten aufzufrischen.

Sehr viel aufregender und herausfordernder ist die zweite Perspektive: Wie muss das Management aussehen, das eine kreative Projektkultur entstehen lässt?

Eine Kultur, in der das (Er-)Finden von Ideen und Lösungen nicht nur verbal gewünscht ist, sondern im täglichen Erleben von Leitung und Team gefördert, gefordert und gepflegt wird.

Dr. Michael Thanhoffer und Ralf-Rüdiger Faßbender trainieren seit nunmehr neun Jahren Kreatives Projektmanagement. Sie trainieren es in unserem offenen Angebot, das Kollegen aus den unterschiedlichen Rundfunkanstalten zusammenführt, und in Auftragsseminaren direkt in den Sendern und deren Redaktionen. Dort begleiten sie Programm-Macher bei ihren aktuellen, kreativen Projekten und unterstützen sie, diese erfolgreich ans Ziel – zur Sendung, zur Programmaktion, zum Internet-Auftritt – zu bringen.

Ich freue mich, dass die beiden in diesem Buch ihre Erkenntnisse und Methoden aus der eigenen beruflichen Praxis und ihrer Arbeit für die ARD.ZDF medienakademie zusammengetragen haben und Ihnen, liebe Leserin und lieber Leser, die Gelegenheit geben, nachzulesen und zu vertiefen, wie Sie mit Kreativem Projektmanagement aus dem Rohstoff „Idee“ ein innovatives Produkt machen können.

Dr. Stefan Hanke

Geschäftsführer  
ARD.ZDF medienakademie