

## AFW-Fernstudiengang Projektmanager(in)

# In sechs Monaten fit für den Projektalltag

von Petra Berleb

Projekte managen ist wie Autofahren. Um eine gute Autofahrerin zu sein, muss ich die Verkehrsregeln beherrschen, das Lenk- und Bremsverhalten des Autos kennen und wissen, wo sich Gaspedal, Bremse und Kupplung befinden. Erst wenn ich mich nicht mehr bewusst mit der Bedienung des Autos beschäftigen muss, kann ich mich uneingeschränkt auf den Verkehr konzentrieren. Genauso ist es mit der Projektarbeit: Solange ich überlegen muss, welche Methoden es gibt und wann und wie ich sie am besten einsetze, kann ich mich nicht auf das Geschehen in und um mein Projekt konzentrieren, um frühzeitig Störfaktoren zu erkennen und gegenzusteuern. Wer das Instrumentarium des Projektmanagements "blind" beherrschen möchte, braucht eine fundierte Ausbildung und Praxiserfahrung.



**Petra Berleb**

Staatl.-gepr. Wirtsch.-Informatikerin,  
Geschäftsführerin u. Herausgeberin  
des Projekt Magazins

Kontakt: [pb@projektmagazin.de](mailto:pb@projektmagazin.de)  
Mehr Informationen unter:  
[www.projektmagazin.de/autoren/](http://www.projektmagazin.de/autoren/)

## Weiterbildung bei der AFW

Im Projekt Magazin schreiben wir nicht nur über Projekte, sondern führen selbst auch größere und kleinere Projekte durch, um unser Angebot weiterzuentwickeln. Deshalb spielte ich schon seit längerem mit dem Gedanken, mein in der Praxis erworbenes Projektmanagement-Wissen durch eine Weiterbildung zu verbessern.

### Mit Philipp durch Dick und Dünn

Bei meiner Suche nach Weiterbildungsmöglichkeiten stieß ich auf die Webseite der Wirtschaftsakademie in Bad Harzburg (AFW). Ihr Lehrgangskonzept (Fernstudium mit Präsenzseminar) sprach mich sofort an. Überzeugt hat mich schließlich die Lektüre des Probekapitels aus dem ersten Studienbrief. Darin wird aus Sicht des Projektleiters Philipp Muster die Durchführung eines E-Commerce-Projekts in der fiktiven Schulze GmbH geschildert. Wie ein roter Faden spinnen sich Handlung und Personen durch den Lernstoff. Man erlebt die Probleme von Philipp mit, arbeitet gemeinsam mit ihm an dem Projekt und ist dabei, wenn er hilfreiche Tipps erhält und Lösungen findet. Diese Art der Wissensvermittlung lockert den Stoff auf und erleichtert sein Verständnis sowie den Theorietransfer in die Praxis. Die Methoden werden nicht nur vorgestellt, sondern mittels der Geschichte um Philipp Muster wird auch verdeutlicht, wie man die Methoden in der Praxis anwendet und welchen Nutzen sie haben. Außerdem macht das Lernen einfach mehr Spaß. Man will schließlich wissen, wie es Philipp mit seinem ersten großen Projekt ergeht und ob er es erfolgreich abschließt.

Die Situationen, die im Beispielprojekt E-Commerce beschrieben werden, sind praxisnah und ungeschönt. Vieles habe ich selbst schon erlebt: Da wird ein neuer Mitarbeiter beiläufig darüber informiert, dass er nun ein strategisch wichtiges Projekt leiten wird. Oder zwischen einzelnen Teammitgliedern entstehen Konflikte, beispielsweise infolge eines unüberlegten Vorgehens. Das passiert in fast jedem Projekt.

### Aufteilung des Lernstoffs

Didaktisch sehr gut ist auch die Unterteilung der sechs Studienbriefe in die fünf Projektphasen "Vorbereitung", "Strukturierung", "Planung", "Durchführung" und "Abschluss". Der sechste Studienbrief beschreibt ein real abgewickelter Projekt eines Automotive-Zulieferers, der am PM-Award der GPM teilgenommen hat. Die Aufteilung nach Phasen hilft nicht nur beim Lernen, sondern erleichtert es auch, bestimmte Themen und Vorgehensweisen nachzuschlagen, wenn man sie später bei der eigenen Arbeit braucht.

Nachdem ich mich bei der AFW angemeldet hatte (die Anmeldung ist jederzeit möglich), erhielt ich zügig alle wichtigen Informationen und Lehrgangsunterlagen sowie eine kurze Anleitung für das Durcharbeiten der Studienbriefe. Ein Studienbrief besteht aus dem Lernstoff zur entsprechenden Projektphase, mehreren Übungsaufgaben mit Lösungen zur Ergebniskontrolle und einer Studienaufgabe. Mit den Übungen kann man den Lernstoff vertiefen und sein eigenes Verständnis kontrollieren. Die Studienaufgabe arbeitet man

durch und sendet die Lösung an die AFW. Sie wird dort korrigiert, benotet und mit Kommentaren versehen zurückgeschickt. Die Noten der Studienaufgaben fließen zu einem Drittel in die Abschlussnote ein.

## Studienbriefe

### Inhalt und didaktische Aufbereitung

Die Inhalte der Studienbriefe sind auf den Projektleiter ausgerichtet. So ist beispielsweise ein ganzes Kapitel dem "idealen Projektleiter" gewidmet, außerdem werden die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten dieser Projektrolle dargestellt. Mit Philipp Muster durchläuft man alle Höhen und Tiefen: Nach seiner überraschenden Ernennung zum Projektleiter steht er erst einmal ziemlich ratlos und alleine da. Unterstützung holt er sich von seinem ehemaligen Studienkollegen Thomas Kasten, einem Unternehmensberater. Die Konstellation aus Projektneuling und Berater ist didaktisch sinnvoll, denn Philipp Muster darf so manche Fehler begehen und lernt mit Hilfe seines Mentors doch, wie es richtig gewesen wäre bzw. wie man den Fehler korrigieren kann. Auch die persönliche und fachliche Weiterentwicklung von Phillip ist erkennbar: Zu Beginn hat er fast keine Ahnung von Schätzmethode oder dem Vorteil einer zentralen Projektkommunikation, er trifft seine Entscheidungen unsicher und erst nach langer Überlegung. Am Ende kann er aus einem Methoden-Repertoire schöpfen und trifft seine Entscheidungen souveräner und schneller. Auch die anderen Figuren, ihre Handlungen und Motivationen sind anschaulich beschrieben. Man kann deshalb den IT-Verantwortlichen Hacker sehr gut verstehen, der genervt seinen Austritt aus dem Projekt androht, nachdem er täglich von verschiedenen Seiten mit immer wieder neuen Anforderungen an das IT-System bestürmt wird. In

den beschriebenen Situationen kann man die Vorgehensweise des Projektleiters anhand der Reaktionen der Teammitglieder reflektieren. Außerdem fragt man sich ständig: Hätte ich das genauso gemacht? In einer Studienaufgabe wird man dann z.B. gefragt, wie man als Projektleiter diese Situation am besten löst.

Immer wird ein Bezug zur Praxis hergestellt. So werden z.B. nicht nur die verschiedenen Aufbauorganisationen beschrieben, sondern auch ihre Vor- und Nachteile. Einen großen Nutzen bieten auch die zahlrei-

#### AFW-Fernstudiengang

##### Zielgruppe

Grundsätzlich ist der Studiengang auch für Anfänger im Projektmanagement geeignet, idealerweise bringen die Teilnehmer PM-Grundwissen und etwas Praxiserfahrung mit.

##### Studiendauer/Studienbeginn

Lehrmaterial: sechs Lehrbriefe (pro Monat ein Lehrbrief) in der Regelstudienzeit von sechs Monaten

max. Studienzeit: 12 Monate inkl. Prüfung

Abschluss: Harzburg-Zertifikat

Studienbeginn: jederzeit möglich

Präsenzseminar und Prüfung: zweimal jährlich (Frühjahr und Herbst)

##### Studiengebühren

6 Monatsraten à 265 EUR zzgl. 195 EUR Prüfungsgebühren. Hinzu kommen Kosten für Anfahrt zum Seminar/zur Prüfung sowie für Spesen und Unterkunft in Goslar.

##### Zulassungsvoraussetzungen

abgeschlossene Berufsausbildung und drei Jahre Berufspraxis oder abgeschlossenes Studium zum Zeitpunkt der Prüfung oder Nachweis gleichwertiger Kenntnisse und Erfahrungen

##### Studienbegleitende Seminare

Bestandteil des Fernstudiums und bereits in den Studiengebühren enthalten:

- Orientierungsseminar (1 Tag)  
Der Besuch ist nicht zwingend, aber vorteilhaft, da man die anderen Kursteilnehmer bereits zu Beginn der Ausbildung kennenlernt und persönliche Kontakte (Lerngruppen) knüpfen kann. Das Seminar bietet Hinweise zur Auswahl, Anpassung und Durchführung des Studiums.
- Ein Fachseminar (4 Tage)  
Dieses Seminar baut auf dem Wissen des Fernstudiums auf. Es ist die Praxiseinheit des Lehrgangs und eine sehr gute Vorbereitung auf die Prüfung. Das Präsenzseminar ist nicht Pflicht, jedoch sehr empfehlenswert.

##### Videovorlesung und Online-Zugang für projektmagazin.de

Zusätzlich zu den Lehrbriefen in Papierform werden 2 DVDs mit Videopräsentation des Lehrstoffs angeboten.

Die Studienteilnehmer erhalten einen kostenlosen Zugang zum Projekt Magazin und können das Glossar sowie die Fachartikel als Ergänzung zum Lehrmaterial verwenden.

##### Prüfung Projektmanager/in mit Harzburg-Zertifikat

Die Anmeldung zur Prüfung muss schriftlich bis spätestens fünf Wochen vor dem Prüfungstermin erfolgen. Voraussetzung für die Zulassung ist die Bearbeitung aller sechs Studienbriefe mit einer Durchschnittsnote von mind. 4,0.

Die Abschlussprüfung besteht aus einer schriftlichen Klausur und einer mündlichen Prüfung. In die Abschlussnote fließen zu jeweils ein Drittel ein: das Ergebnis der schriftlichen Klausur, das Ergebnis der mündlichen Prüfung und die Durchschnittsnote der eingereichten Studienaufgaben.

**Info:** AFW Wirtschaftsakademie Bad Harzburg, [www.afwbadharzburg.de](http://www.afwbadharzburg.de)

chen Arbeitsvorlagen, beispielsweise Vorlagen für den Statusbericht, den Projektantrag oder für das ABV-Modell (Matrix für die Klärung der Aufgaben, Befugnisse und Verantwortungsbereiche der Projektbeteiligten). Persönlich sehr hilfreich fand ich die Vorlage für die Kraftfeldanalyse (siehe "Tipp: Probleme lösen mit der Kraftfeldanalyse", Projekt Magazin, Ausgabe 24/2008).

### **Kommunikation und Information**

Ein Projektleiter muss nicht nur die notwendigen Methoden beherrschen. Einen weitaus größeren Teil seiner Arbeit nimmt das Kommunikations- und Informationsmanagement ein. Diesen Themen räumt die AFW in den Studienbriefen viel Platz ein. Es werden nicht nur Moderations-, Gesprächs- und Rhetorik-Techniken vorgestellt, sondern es wird auch gezeigt, wie man Konflikte und Krisen lösen kann. Allerdings bleibt es hier beim Überblick, denn den richtigen Einsatz von Kommunikationstechniken kann man nur in der Anwendung erlernen. Da aber sehr viele Themen behandelt werden, kann man sein eigenes Wissens- und Erfahrungsspektrum besser einschätzen. Man erkennt, wo man noch Wissenslücken hat und womit man sich intensiver befassen muss, um sich alle wichtigen Kompetenzen eines Projektleiters anzueignen.

Ich fand beispielsweise die Transaktionsanalyse sehr interessant. Hiermit lässt sich erkennen, in welcher Ich-Rolle Gesprächspartner miteinander kommunizieren. Die Ich-Rollen lassen sich in "Kind-Ich", "Erwachsenen-Ich" und "Eltern-Ich" mit ihren jeweils positiven und negativen Ausprägungen unterteilen. Eine positive Ausprägung des "Kind-Ich" ist beispielsweise "begeistert", die negative "nörgelnd". So entstehen die meisten Konflikte, weil ein Gesprächspartner in die Ausprägung des "kritischen Eltern-Ich" schlüpft (das Gegenstück zum fürsorglichen Eltern-Ich) und sein Gegenüber maßregelt. Damit offenbart er, dass er stärker daran interessiert ist, sein Gegenüber zu kritisieren, als daran, den Konflikt zu lösen. Am zielorientiertesten sind Gespräche, wenn sich die Gesprächspartner in der "Erwachsenen-Rolle" (analytisch, reflektiert) befinden und möglichst sachlich und wohlwollend miteinander reden.

Die Studienbriefe liegen nicht nur in schriftlicher Form vor. Für Personen, die sie sich lieber anhören oder als Präsentation ansehen möchten, gibt es eine DVD. Hiermit lässt sich z.B. die Reisezeit im Auto oder in der Bahn sinnvoll nutzen.

### **Lernaufwand und Studiendauer**

Um einen Studienbrief zu bearbeiten, habe ich ca. vier Wochen gebraucht. Davon entfiel etwa die Hälfte der Zeit auf die Studienaufgabe. Ich habe die Studienbriefe ausschließlich an den Wochenenden bearbeitet, da ich mich dann am besten darauf konzentrieren konnte. Kann man zusätzlich auch unter der Woche lernen, geht die Bearbeitung natürlich schneller. Für eine entspannte Gesamtstudienzeit sollte man als Berufstätiger ca. sechs Monate für die Studienbriefe einkalkulieren und ein bis zwei Monate zur Prüfungsvorbereitung. Man fährt schließlich auch mal in den Urlaub, ist krank oder anderweitig beschäftigt.

## **Das Praxisseminar**

So praxisnah die Studienbriefe auch sind, um den Lernstoff umzusetzen und zu vertiefen, hilft das viertägige Seminar enorm. Der Dozent Klaus Schott legt den Fokus auf das pragmatische Vorgehen. Als Unternehmensberater verfügt er über langjährige Projekterfahrung und konnte uns deshalb sagen, welche Methoden und Vorgehensweisen in der Praxis tatsächlich greifen. Die Themen werden in zahlreichen Gruppenarbeiten bearbeitet und vertieft.

Die Zeit für die Gruppenarbeiten ist knapp, so dass sich auch gleich die Gruppendynamik zeigt, wenn man in der kurzen Zeit zusammen eine Lösung erarbeiten und diese präsentieren muss. Im Seminar muss man spontan präsentieren, denn man hat keine Zeit für einen Probelauf. Somit ist das Seminar auch ein gutes Training für die mündliche Abschlussprüfung. Eine Aufgabe bestand z.B. darin, dass wir, aufgeteilt in drei Teams, eine unter vorgegebenen Bedingungen und mit begrenzten Materialien tragfähige Brücke konstruieren mussten. Dafür hatten wir nur ein kleines Budget und drei Stunden Zeit. In dieser Zeit sollten wir außerdem eine Konstruktionszeichnung anfertigen, einen Projektstrukturplan erstellen sowie eine Vorgangsliste mit Balkenplan anfertigen und anschließend in einem Pitch dem Auftraggeber zu präsentieren. Der Sieger-Vorschlag wurde dann unter der Leitung des Gewinnerteams gebaut und einem Belastungstest unterzogen: Trägt die Brücke das Gewicht einer 0,7-Liter-Wasserflasche? (In unserem Fall erfüllte die Brücke diese Anforderung.) Im Anschluss wurde die Vorgangsplanung mit den tatsächlichen Arbeitsschritten und der benötigten Zeit verglichen.

### Unterbringung und Verpflegung

Das Praxisseminar und die Prüfung finden im Zeppelinhaus in Goslar statt. Ein sehr schönes Seminarzentrum mit begrünten Innenhöfen, die man bei passendem Wetter wunderbar für die Gruppenarbeiten nutzen kann.

Man kann direkt im Zeppelinhaus übernachten (mit Frühstück und Mittagessen). Wen der Jugendherbergscharakter stört, dem stehen zahlreiche Hotels und Pensionen in Goslar zur Auswahl. Ich fand die Unterbringung im Seminarhaus sehr praktisch. Es war ruhig, und die Wege vom und zum Seminar waren kurz. Zum Abendessen gingen wir in eines der vielen Restaurants in der Goslarer Altstadt.

### Die Prüfung

Die Abschlussprüfung findet an festgelegten Terminen statt, zu denen man sich anmelden kann. Geprüft wird weniger das erlernte Wissen als vielmehr das Verständnis und die Fähigkeit, das Wissen anzuwenden. Die Prüfung besteht aus einem schriftlichen und einem mündlichen Teil. Die Klausur unterteilt sich in einen Multiple-Choice-Test plus Lückentext zum Ausfüllen sowie eine Reihe von Wissensfragen und Aufgaben, wie z.B. das Erstellen einer Risikobewertung auf Basis eines Projektbeispiels.

Für die mündliche Prüfung teilt das Komitee die Prüflinge in Gruppen zu je zwei bis drei Personen ein. Die mündliche Prüfung umfasst eine mehrteilige Aufgabe aus einem Projektbeispiel. Die Ergebnisse werden dem Komitee (in der Rolle des Auftraggebers) präsentiert. Während der Präsentation stellt das Prüfungskomitee inhaltliche Fragen, um zu prüfen, ob die Aufgaben auch wirklich von allen in der Gruppe verstanden wurden. Bewertet werden sowohl die Einzelleistung als auch die Zusammenarbeit in der Gruppe (Lösung der Prüfungsaufgaben, Eindruck der Präsentationskompetenz einzeln und im Zusammenspiel in der Gruppe, Umgang mit den Zwischenfragen des Komitees).

### Zielgruppe und Teilnehmer

Die Teilnehmer des Fernlehrgangs arbeiten meist schon längere Zeit in Projekten und möchten das Wissen, das sie in der Praxis erworben haben, durch eine Ausbildung ergänzen. Bei einigen Teilnehmern wurden die Kosten vom Arbeitgeber erstattet, es waren aber auch Teilnehmer dabei, die ihre Qualifikation selbst finanzierten, um ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern. Das Fernstudium bietet sehr gute Voraussetzungen für betriebliche Weiterbildungsangebote, denn Arbeitgeber und Arbeitnehmer teilen sich den Aufwand: Der Arbeitgeber übernimmt die Teilnahmekosten und der Arbeitnehmer opfert seine Freizeit.

### Die Betreuung/Service

Während meiner Studienzeit fühlte ich mich sehr gut betreut. Anfragen wurden prompt beantwortet, Studienaufgaben zügig korrigiert und zurückgeschickt. Bei Bedarf kann man Fragen zum Inhalt auch persönlich per E-Mail oder telefonisch mit dem Studienbetreuer klären. Der Studienbetreuer forderte uns auf, Kritik und Verbesserungsvorschläge anzubringen und ging auf tatsächlich vorgebrachte Kritik auch konstruktiv ein.

### Fazit

Für mich persönlich ist ein Fernstudium der ideale Weg, um sich im Berufsalltag weiterzubilden. Man kann sich die Lernzeit frei einteilen, lernt im persönlichen Tempo und hat ein sehr gutes Preis-Leistungsverhältnis. Gerade die Kombination von Selbststudium und Präsenzseminar finde ich sehr gelungen. Wenn dann auch noch das Lehrmaterial so eingängig aufbereitet ist wie beim AFW-Lehrgang, ist es deutlich leichter, die Lerndisziplin aufzubringen.

#### Hat Ihnen dieser Artikel gefallen?

Bewerten Sie ihn im Projekt Magazin online und teilen Sie so Ihre Meinung anderen Lesern mit. Wählen Sie dazu den Artikel im Internet unter <http://www.projektmagazin.de/archiv> oder klicken Sie [hier](#), um direkt zum Artikel zu gelangen.