

# Warum Projektmanager keine Entscheidung vom Management bekommen

3 Sätze für die erste Minute im  
Entscheidungstermin, damit am Ende  
wirklich entschieden wird.

## Warum Projektmanager keine Entscheidung vom Management bekommen.

Du managst dein Projekt professionell.  
Es ist komplex. Es ist anspruchsvoll.  
Und du hast es im Griff.

Du koordinierst Stakeholder.  
Du steuerst Risiken.  
Du hältst Termine.

Wenn ein Entscheidungstermin ansteht, bereitest du dich gründlich vor.  
Du analysierst sauber.  
Du bringst Zahlen, Risiken, Optionen.

Und dann sitzt du im Termin.

Nach 30 Minuten Diskussion fallen Sätze wie:

- „*Sehen Sie sich Variante X noch an.*“
- „*Dazu fehlt mir noch Auswertung Y.*“
- „*Bitte stimmen Sie das noch mit Z ab.*“

Die Entscheidung ist vertagt. Nicht zum ersten Mal.

Das bedeutet für dich:  
Neue Schleifen, neue Abstimmungen, neue Analysen,  
Tempoverlust im Projekt, Termindruck und gebundene Ressourcen.

Und am Ende musst du erklären, warum das Projekt nicht vorankommt.

Viele Projektmanager denken dann (und du möglicherweise auch):

- Das Management ist risikoscheu.
- Es fehlt der Mut.
- Das ist halt Politik.

Das klingt plausibel.

Aber wenn das die wahre Ursache wäre, würde selbst die beste Vorbereitung nichts ändern.

**Und genau das stimmt nicht.**

## Das Problem ist nicht das Management. Das Problem bist auch nicht du.

In den meisten Fällen fehlt weder Mut, noch fachliche Kompetenz,  
noch Entscheidungsbereitschaft.

Was fehlt, ist etwas anderes:

### **Ein klar definierter Rahmen zu Beginn.**

Du denkst in Projektlogik.  
Das Management entscheidet in Entscheidungslogik.

Projektlogik optimiert Inhalte.  
Entscheidungslogik braucht Klarheit.

Projektlogik fragt:

- Ist die Analyse vollständig?
- Sind Risiken bewertet?
- Ist die Empfehlung sauber hergeleitet?

Entscheidungslogik fragt:

- Worum geht es hier genau?
- Warum ist das relevant - jetzt?
- Was soll am Ende konkret erreicht sein?
- Wie kommen wir dorthin?

Wenn diese Fragen nicht explizit beantwortet sind, fällt es Managern schwer,  
Informationen sauber einzuordnen.

Es entsteht Unruhe.  
Es entsteht Diskussion.

Und Vertagung ist dann kein Machtspiel.  
Sondern die logische Folge von Unklarheit.

## Und genau hier kannst du ansetzen.

Nicht mit noch mehr Analyse.

**Nicht mit noch mehr Details.**

**Sondern mit einem klaren Rahmen.**

Bevor du im nächsten Entscheidungstermin ins Thema einsteigst, definiere zu Beginn explizit:

- Was ist das Ziel dieses Termins
- Warum ist dieses Ziel relevant?
- Wie wollen wir vorgehen?

Das dauert weniger als eine Minute.

Verändert aber die Dynamik des gesamten Gesprächs.

Sag zum Start drei Dinge:

### **1. Ziel**

*„Ziel unseres heutigen Termins ist, dass wir entscheiden, ob wir Variante A oder B weiterverfolgen.“*

### **2. Bedeutung**

*„Diese Entscheidung ist jetzt wichtig, weil sie darüber entscheidet, ob wir im Zeitplan und im Budgetrahmen bleiben.“*

### **3. Vorgehen**

*„Ich schlage vor, wir starten mit einem kurzen Überblick zum Projektstand, sehen uns an, warum aktuell Handlungsbedarf besteht, stellen die beiden Optionen im Vergleich gegenüber und klären offene Fragen.“*

Diese drei Elemente schaffen Orientierung.

Nicht, weil sie besonders clever formuliert sind.

Sondern weil sie einen klaren Rahmen setzen.

### **Ziel. Bedeutung. Vorgehen**

Diese drei Elemente nennen wir ZBV.

Ein klarer Rahmen, der Entscheidungen wahrscheinlicher macht.

## ZBV ist der Anfang. Nicht das System.

Wenn du dieses PDF gelesen hast,  
hast du vermutlich zwei Dinge gemerkt:

1. Es liegt nicht am Management.
2. Es liegt nicht an deiner Fachlichkeit.

Es liegt an Entscheidungslogik.

**Projektlogik optimiert Inhalte.**  
**Entscheidungslogik schafft Klarheit.**

Ziel, Bedeutung und Vorgehen schaffen Klarheit.  
Und Klarheit erhöht die Wahrscheinlichkeit einer Entscheidung.

Aber ein klarer Rahmen zu Beginn eines Termins  
ist nur ein Baustein professioneller Entscheidungsvorbereitung.

Weitere Fragen entscheiden darüber,  
ob ein Gremium wirklich entscheidet oder vertagt:

- Welche Optionen liegen tatsächlich auf dem Tisch?
- Ist „Weiter wie bisher“ implizit die stärkste Option?
- Ist Vertagung eine bewusste Entscheidung - oder nur Bequemlichkeit?

Das sind keine rhetorischen Feinheiten.  
Das ist Entscheidungsarchitektur.

Wenn du Entscheidungsarchitektur systematisch verstehen willst,  
findest du weiterführende Impulse unter: <https://entscheidungsakademie.at>

## Über den Autor



Georg Jocham ist Gründer der Entscheidungsakademie und spezialisiert auf professionelle und wirksame Entscheidungsvorbereitung in Projekten und Management-Gremien. Mit seinem Trainingsprogramm „Der Entscheidungs-Code“ unterstützt er Projektmanager und Führungskräfte dabei, Entscheidungen schneller und verbindlicher zu bekommen.