



PROJEKTMANAGEMENT ALS STRATEGISCHER PROZESS - Erfahrungen eines IT-Dienstleisters

Dienstleistung „Projektmanagement“

Die *Sinius GmbH* bietet hochwertige IT-Dienstleistungen in Form von individuellen, schlüsselfertigen Kundenlösungen aus einer breiten Servicepalette, die u.a. Call Center Services, Desktop Services sowie e-Business Lösungen umfasst. Schlüssel zum Erfolg dieser Dienstleistungen ist nicht zuletzt das zugrundeliegende Projektmanagement, welches die Einhaltung der Projekte hinsichtlich Qualität, Zeit und Budget gewährleisten muss. Es ist somit zentraler Bestandteil der Dienstleistungsqualität.

Keine gemeinsame „Projektsprache“

Gerade vor dem Hintergrund der ständigen Veränderungsprozesse im Unternehmen sah man sich mit folgendem Problem konfrontiert: Jeder Mitarbeiter hatte eine andere Herangehensweise an Projekte. Die tägliche Projektarbeit fand oftmals nicht unter strategischen Gesichtspunkten statt, sondern war geprägt von „Aktionismus“. Verantwortlichkeiten waren zumeist nicht klar zugewiesen. Mitarbeiter „fanden sich in Projekten wieder“, von deren Existenz sie bis dato keine Kenntnis hatten.

„Die Relevanz für die Praxis wird von allen geschulten Mitarbeitern als „hoch“ eingestuft, da die Methodik gut nachvollziehbar ist und schnell auf die eigene Arbeit übertragen werden kann - egal, welches Projekt angegangen wird!“

Sinius über Kepner-Tregoe's Rationales Projektmanagement

Auswahl der geeigneten Projektmanagementmethodik

Um das Projektmanagement zu systematisieren musste zunächst eine geeignete Methodik her. „Im Vergleich einiger Projektmanagement-Methodiken wurde die Kepner-Tregoe-Systematik schnell als erfolgversprechende Projektmanagement-Form identifiziert“, so Sinus. Ausschlaggebend hierfür war vor allem die Flexibilität und Praxisnähe des Ansatzes (siehe Seite 2).

Den Projekterfolg sichern

Analog zur systematischen Vorgehensweise in einem Projekt wurden die Ziele der Einführung eines einheitlichen Projektmanagements vorab definiert. Hierauf aufbauend entwickelte man ein Konzept zur Umsetzung, welches die folgenden wesentlichen Bausteine umfasste:

- > Ausbildung von internen Projektmanagement-Coaches („Train-the-Trainer“), die für die weitergehende Schulung der Mitarbeiter verantwortlich sind
- > Umsetzungsbegleitung und Coaching von Projektleitern durch die internen Coaches
- > Unterstützung der Implementierung durch Anpassung des Mitarbeiter-„Performance Systems“ (siehe Newsletter 3/2001)
- > Einführung einer einheitlichen Projektmanagement-Software zur effektiven Datenaufbereitung bei komplexen Projekten

Das Ergebnis

Knapp neun Monate nach Beginn des Projektes sind ein Grossteil der Sinus Mitarbeiter in „Rationalem Projektmanagement“ ausgebildet. Die heutigen Prozesse stellen sicher, dass der strategischen Bedeutung des Projektmanagements bei Sinus Rechnung getragen wird. Grundlage hierfür ist die grosse Akzeptanz der Methodik bei den Mitarbeitern sowie die Umsetzungsarbeit der internen Coaches.

Fragen zu Ihrem „Projektmanagement-IQ“:

- 1 Setzt mein Unternehmen seine Strategie erfolgreich in Projekte um?
- 2 Werden Projektziele eindeutig definiert (vor Beginn der Umsetzung!) und Projekte gemäss dieser Zielsetzungen gesteuert?
- 3 Sind Verantwortlichkeiten und Ressourcenverteilung in Projekten klar definiert?
- 4 Werden Projekte „on-time“, „on-budget“ und „on-quality“ zum Abschluss gebracht?
- 5 Ist die Kommunikation in Projekten zielgerichtet und effizient?
- 6 Ist unser Projektmanagement flexibel genug, um als effizientes Umsetzungswerkzeug zu dienen?

Projektmanagement - Garant einer erfolgreichen Umsetzung

Herausforderung Umsetzung

Die mitunter grösste Herausforderung, mit der sich Unternehmen heute konfrontiert sehen, ist die Umsetzung ihrer Ideen und Konzepte, sei es die Implementierung der Strategie, die Entwicklung eines neuen Produktes oder der Roll-out einer neuen Software. Das mag daran liegen, dass die Umsetzung oftmals nur als eine Frage der richtigen Einstellung verstanden wird - wir verstehen sie als „Rationalen Prozess“ (siehe Graphik).

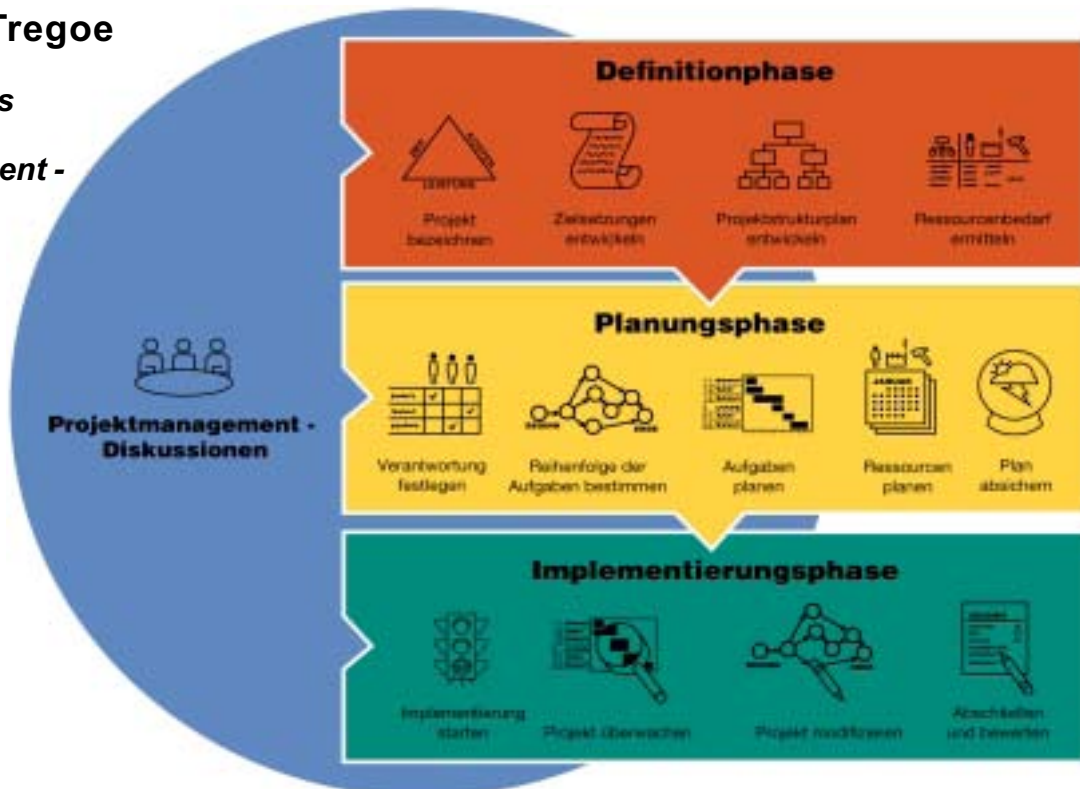
Fähigkeit geht vor Wissen

Um als pragmatisches Umsetzungswerkzeug dienen zu können, muss eine Projektmanagementmethodik über die reine Vermittlung von Wissen (z.B. Was ist bei einem IT-Projekt zu beachten?) hinausgehen. Vielmehr muss sie dem Mitarbeiter dazu „befähigen“, Projekte unterschiedlicher Art mit der gleichen Systematik und Qualität „zu managen“. Erst dann werden Projekte effektiv steuerbar und hinsichtlich ihrer Performance messbar.

Autor: Christoph Goldenstern

Kepner-Tregoe

- Rationales
Projekt-
management -



Für mehr information besuchen Sie uns bitte unter www.kepner-tregoe.com/de oder schreiben Sie eine E-Mail an european.enquiries@kepner-tregoe.com



© Kepner-Tregoe Deutschland, Llc
Aarstrasse 1
65195 Wiesbaden
Deutschland
Telefon: +49 (0)611-41149-15
Fax: +49 (0)611-41149-28