

## • Fallbeispiel: Aufbau eines Projektmanagement-Systems

### • Auftrag

Das Projektmanagement soll in einer Firma professionalisiert und die Lieferqualität, Termin- und Budgeteinhaltung deutlich verbessert werden.

### • Ziele

- Erhöhung der Kunden- und der Mitarbeiterzufriedenheit
- Kosteneinsparungen

### • Rolle

Projektmanagement-Berater

### • Dauer

2 Jahre (Etablieren des Projektmanagement-Systems: 9 Monate; kontinuierliche Unterstützung und Ausbau: 15 Monate)

### • Herausforderungen

- Die Mehrzahl der Projektleiter hat einen ausgeprägten technischen Hintergrund, z.B. als Software-Entwickler. Projektmanagement-Aufgaben sind neu für sie.
- Es gab schon Aktivitäten zur Verbesserung des Projektmanagements, diese waren aber nicht erfolgreich.
- Die Linienorganisation ist in den Einheiten, in denen sich die Projektleiter befinden, stark ausgeprägt. Fragen wie Projektkommunikation werden als „weiche Themen“ angesehen, deren Priorität niedrig eingestuft wird.
- Ein Regelwerk zur Durchführung von Projekten ist zwar vorhanden, dessen Akzeptanz aber gering.

### • Beitrag als Projektmanagement-Berater

- Feststellen des Ist-Zustands und des Verbesserungsbedarfs durch Interviews mit Linienmanagern und Projektleitern; Erstellen eines Fragebogens zur Selbsteinschätzung der Projektleiter-Fähigkeiten und des -Wissens durch die Projektleiter.
- Konzeption eines modularen Systems zur Professionalisierung des Projektmanagement:
  - Spezifische Schulungsmassnahmen (zumeist kurze, halbtägige Kurse zu Themen wie Projektplanung, Projektcontrolling, Projektmarketing).
  - Coaching von Projektleitern und Teams.
  - Know-how-Transfer und Erfahrungsaustausch durch Projektleiter-Treffen, Intranet-Portal, Newsletter und PM-Themenblätter.
  - Erarbeiten von Best Practices, Minimal-Standards für die Projektdurchführung sowie Vorlagen (Templates).
- Aufbau eines Feedbacksystems, aus dem notwendige Anpassungen und neue Schulungsmassnahmen resultieren.

• Projekt-Lösungen plus AG

- Einführen von Review-Techniken zur Beurteilung des Projektzustands.

### • Ergebnis

Die durchschnittlichen Bewertungen in den Kundenumfragen steigen auf den anvisierten Wert an, und aus Controllingsicht verbessertes sich das Kostenmanagement der Projekte. Eine Projektkultur entwickelt sich; Projektmanagement wird zunehmend als eigenständige Aufgabe und Profession und nicht als „Administration“ oder „Nebenjob“ betrachtet. Die Projektleiter schätzen, dass sie durch ein eigenes Programm unterstützt und kontinuierlich gefördert werden, was sich auch in Umfrageergebnissen und Feedbackrunden widerspiegelt.