



Berliner Office Solutions Roundtable

Digitale Projektmanagement-Werkzeuge organisieren die Arbeit

Die Arbeit in Projekten gilt als zeitgemäß und wird deshalb gern vom Management verordnet. Bei richtiger Umsetzung kann das Unternehmen damit große Erfolge erzielen. Dagegen steht das Risiko, dass die Kollegen um die neuen Strukturen herum arbeiten, wenn sie nicht mit ihnen einverstanden sind. Daher sind Diskussionen und Analysen wichtig, welche Faktoren und Werkzeuge für die digitalen Projekte notwendig sind. Am Berliner Office Solutions Roundtable trafen sich Experten, um darüber zu sprechen mit welchen Tools und Prozessen die Verantwortlichen eine stabile Struktur in ihr Projektmanagement implementieren können.



»Wir haben in Siemens einen Enterprise Project Management Standard-Service entwickelt, der immer mehr genutzt wird«, berichtet Wilhelm Glas, Siemens IT Solutions and Services, Lösungs- und Servicedienstleister der Siemens.

»Durch Inhouse-Standardisierung haben wir erreicht, dass alle Beteiligten die gleichen Methoden und Werkzeuge verwenden können und sich die Projektmitarbeiter von Anfang an verstehen. Auf Basis einer definierten Vorgehensweise können Projekte schneller und einfacher aufgesetzt und auch automatisch gleichartig berichtet werden – zum Beispiel werden für alle Projekte gleiche Vorlagen auf dem zentral bereitgestellten Service genutzt. Mit einem allgemein gültigen Standard, der zielgerichtet auf spezifische Siemens-Abteilungen angepasst ist, haben wir bereits eine große Effizienzsteigerung erreichen können.«

Ein entscheidendes Erfolgskriterium sei die Integration des Projektmanagement-Services im Enterprise-Umfeld, »darüber hinaus die Einbindung in ein vorhandenes ERP-System«, meint Glas.

Die IT-Werkzeuge sind aber nur ein Teil der Lösung, heißt es in der Diskussion. Gleichgültig mit welchen Tools – digital oder analog – ein Unternehmen arbeitet, bleibt es in der Verantwortung der Projektbeteiligten die Mitarbeiter zusammenzubringen.

Genau wie die Menschen im Unternehmen über Erfolg oder Misserfolg einer IT-Installation – oder einer bestimmten Form von Arbeit – entscheiden, ist die Grundlage jedes Projektmanagements die Menschen zu überzeugen – Mitarbeiter und Unternehmensführung – ihre Prozesse umzustellen.

»Wenn der Projektmanager große Berichte ausfüllen muss, hat er – auf den ersten Blick – keinen eigenen Nutzen vom System. In diesem Fall wird er auch unsere Projektmanagement-Software nicht nutzen. Unsere Aufgabe ist, zu überlegen welchen Eigennutzen das System einem Projektmanager bietet, damit er es akzeptiert«, sagt Johann Strasser, Managing Director, The Project Group.



Dr. Eric Schott
Geschäftsführender Gesellschafter,
Campana & Schott Realisierungs-
management



Dag Plischke
Teamleiter
Partner-Prozess-Integration,
Prostep



Arno Hieber
Managing Consultant,
PlanB

»Wir müssen adaptierte Methoden und branchenspezifische Standards in die Systeme einbauen und diese sehr benutzerfreundlich gestalten. Denn das beste System nutzt nichts, wenn Anwender aufgrund mangelnder Identifikation mit dem Projektmanagement-System versuchen, darum herum zu arbeiten und somit signifikante Verbesserungspotenziale aushebeln«, ergänzt Ralf Prinz, Chief Technology Officer, Inneo Solutions.

»Es gibt in der Regel in den Unternehmen keinen Verantwortlichen, der noch nie von Projektmanagement gehört hätte. Dagegen ist das Thema »Qualitätslevel für Projektmanagement« leider noch nicht so verbreitet. Jede Organisation befindet sich auf einem anderen Level. Die Verantwortlichen müssen also vorab prüfen, auf welchem Qualitätslevel sich ihre Organisation befindet und welchen Level die Implementierung somit überhaupt adressieren kann und in welchen Schritten.«

Anzeige

pminstitut
Institut für Projektmanagement

GPM-Expertentagung
5. und 6.5.2009 Würzburg

FOCUS ▶ PROJEKTMANAGEMENT TOOLS & LÖSUNGEN 2009

Auswahl und Nutzung von PM-Software & Lösungen:
Marktüberblick - Entwicklungstrends - Anwendungserfahrungen

WORUM ES GEHT

- Tools und Lösungen für effizientes Projektmanagement
- Integrierte PM-Lösungen
- Erfahrungen mit speziellen PM-Anwendungen
- Live-Demonstrationen von PM-Software
- Integrierte Fachausstellung mit führenden PM-Software-Anbietern

TAGUNGSPROJEKTLEITUNG

Prof. Dr. Hasso Reschke; Institut für Projektmanagement

TAGUNGSBÜRO
Institut für
Projektmanagement

Tel. 089-37 41 25 95
tagungsbuero@pm-institut.de
www.pm-institut.de

KOOPERATIONSPARTNER

CS Campana
Schott

I Sciforma

Projekt
magazin

Der größte Marktplatz für PM-Tools und Anwendungen

GPM

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.
www.gpm-ipma.de



Wilhelm Glas
Siemens IT Solutions
and Services
Lösungs- und Servicedienst-
leister der Siemens



Ralf Prinz
Chief Technology Officer,
Inneo Solutions



Florian Müller
PMM Project & Visio,
Microsoft

»Die Idee von Projektmanagement ist sicher in den Unternehmen angekommen. Aber meiner Ansicht nach fehlt in den oberen Ebenen oft noch ein vernünftiger Zugang. Auf den unteren und mittleren Ebenen ist Projektmanagement bereits angekommen, beispielsweise weil sich hier die Mitarbeiter mit ihren Lieferanten und Partnern koordinieren«, analysiert Professor Dr. Hasso Reschke, GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.

»Sie haben den Termindruck oder kommen mit ihren Kapazitäten nicht klar und organisieren deshalb ihre Arbeit in Projekten. Dagegen betrachtet die Geschäftsführung das Thema oft als reine Abarbeitungsangelegenheit.«

Alltäglich oder unbekannt: Projektmanagement in den Unternehmen

Einige Teilnehmer am Tisch protestieren. Nicht jede Führungsetage verschließe sich dem Projektmanagement: »Und sobald die oberen Ebenen Vorteile und Nutzen erkennen, verändern sich die Anforderungen der Kunden.«

Denn dann kommen zu den rein operativen Anforderungen der Projektabwicklung auch die Fragen nach Berichten, Auswertungen und Reports. Die Controller wollen eine Abrechnung, die sie möglichst Eins-zu-Eins im ERP-System verbuchen können. Die Produktionsplanung fragt nach bereitgestellten und verbrauchten Ressourcen, die Geschäftsführung erhält aggregierte Zahlen aus allen Projekten direkt auf den Rechner.

»Seit über einem Jahr beobachten wir auf dem Markt, dass häufiger Anfragen nach übergreifenden Berichten auf einer Multiprojektebene kommen«, schildert Dr. Wolfgang Glitscher, Managing Consultant, Solvin Information Management. »Projektbüros, Geschäftsleitungen und Vorstände wollen exakte Reporte über ihre Projekte und einen Blick in das Innere ihres Unternehmens.

Entscheidendes Thema ist die Standardisierung.«

»Hat eine Organisation eine gute Datenbasis, und alle Daten aus den Projekten liegen auf einem SQL-Server, wird das System detaillierte Auswertungen liefern«, so Glitscher.

»Unternehmen haben zum Teil sehr weit fortgeschrittene Instrumente, um Daten zu sammeln und aufzubereiten. In Deutschland wird mit Hingabe dokumentiert, aufgeschrieben, festgehalten«, ergänzt Reschke. »Die Projektmanagement-Fragen sind immer: Wird das Richtige oder Wichtige dokumentiert? Wie kommen die gewonnenen Ergebnisse beim Management an?«

Dabei ist ein wichtiger Aspekt, wo die Mitarbeiter dokumentieren – denn häufig gehen Informationen in vollkommen heterogenen IT-Landschaften verloren.

»Eine Herausforderung stellt sich, wenn ein Unternehmen nicht mit einer zentralen Datenbank arbeitet. Denn die besten Werkzeuge können Daten, die in einer heterogenen Infrastruktur verteilt sind, nicht auswerten, solange sie nicht auf sie zugreifen können«, gibt Dag Plischke, Teamleiter Partner-Prozess-Integration, Pro-step, zu bedenken.

Mit Begeisterung die richtigen Daten sammeln

»Ein besonders schlechtes Beispiel sind Excel-Listen, die aus unterschiedlichsten Datenbanken erstellt werden. Sie sind das Gegenteil von unternehmensweitem Projektmanagement, denn sie folgen keinerlei Standard – Daten sammeln, komprimieren und präsentieren ist damit gar nicht oder nur für kleine Anwenderkreise möglich.«

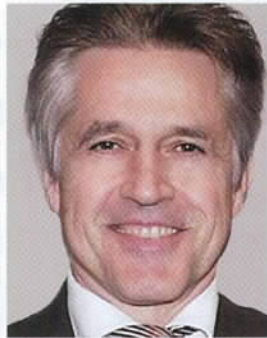
Ein zweiter Aspekt sei nicht »ob« – sondern »wie« die Ergebnisse bei der Geschäftsführung ankommen, meint Dr. Eric Schott, Geschäftsführender Gesellschafter, Campana & Schott Realisierungsmanagement.

»Das Management ist nicht interessiert, eine zweitägige Schulung zu durchlaufen, nur um die Reports aus MS Project verstehen zu können. Deshalb muss die Darstellung, im Browser und als optisch ansprechender Druckbericht, kompakt, klar strukturiert und übersichtlich sein – fokussiert auf Zeit, Budget und Ressourcen. Dabei reichen meist ein oder zwei zentrale Management-Reports aus, die dann Grundlage für zentrale Projektentscheidungen werden. Das ist aus unserer Erfahrung heraus der Wunsch vieler Führungskräfte.«

Gerade Organisationen, die neu in eine Projektmanagement-Lösung einsteigen möchten, brauchen eine schnelle, pragmatische Version – »sie benötigen so etwas



Professor Dr. Hasso Reschke
GPM,
Deutsche Gesellschaft für
Projektmanagement e.V.



Dr. Wolfgang Glitscher
Managing Consultant,
Solvin Information
Management



Johann Strasser
Managing Director,
The Project Group

wie Projektmanagement 2.0: einfach sowie entscheidungs-, kommunikations- und zusammenarbeitsorientiert.

Die Aufgabe der Verantwortlichen ist es, zu klären, welche technischen Möglichkeiten für die Darstellung der Ergebnisse zur Verfügung stehen. Und welche Mitarbeiter welche Präsentation benötigen.

»Der Computerbildschirm wird die Anforderungen für eine Präsentation und eine gemeinschaftliche Interaktion normalerweise nicht bieten. Und manuelle Ver-

fahren, zum Beispiel eine Magnetplattafel, sind zwar erprobt, aber längst nicht mehr ausreichend. Die manuellen Verfahren sorgen für eine gemeinschaftliche Interaktion, aber Daten aggregieren und in Berichte bringen, können sie nicht.«

»Auch wir sehen einen Wandel zum projektgetriebenen Unternehmen, für die wir Lösungen entwickeln dürfen«, meint Arno Hieber, Managing Consultant, PlanB. »Und in den Diskussionen mit dem Management unserer Kunden fragen die Verantwortlichen exakt nach den pragmatischen und schnell einsatzfähigen Systemen.«

Die Kunden möchten über neue Methoden für die Arbeit in Projekten reden und suchen Vorschläge wie sie Prozesse und Management effizient organisieren und kontrollieren können.

»Hier können wir sehr gut für unsere Konzepte eines digitalen Projektmanagement-Systems argumentieren. Denn hier sind die notwendigen Methoden hinterlegt und wir liefern die richtigen Tools. Für viele Unternehmen ist dies auch ein möglicher Ansatz zur Lösung ihrer organisatorischen Defizite.«

Geschäftsführer suchen einen pragmatischen Blick in ihre Projekte

»Vor dem Einsatz einer von der Geschäftsleitung gewählten und akzeptierten Plattform steht oft ein weiteres Problem – denn nicht immer ist klar, was das System eigentlich berichten soll«, sagt Strasser. »Meistens haben die Chefs eine ganz andere Vorstellung als ihre Mitarbeiter – hier ist unsere Aufgabe die Positionen der beiden Seiten aufeinander abzustimmen. Erfahrungsgemäß ist diese Standortbestimmung sehr schmerzhaft.«

»Es liegt sicherlich in der Verantwortung der externen Berater und der Entscheider im Unternehmen dafür zu sorgen, dass alle Ebenen der Organisation bei einer Projektmanagement-Implementierung mitziehen und sich im System wiederfinden«, betont Florian Müller, PMM Project & Visio, Microsoft.

»Aber das ist ein langfristiger Prozess. Die Mitarbeiter müssen lernen wie die Anforderungen in einem Projekt sind, wie sie die – in erster Linie – digitalen Werkzeuge nutzen und die Ergebnisse präsentieren. Sinnvoll ist es, einen Karrierepfad festzulegen. Nicht jeder Mitarbeiter ist von Anfang an Projektleiter und niemand bleibt sein Leben lang Projektmitarbeiter. Je größer die Erfahrung eines Kollegen wird, desto höher kommt er innerhalb der Hierarchie und kann aus seinen Erfahrungen das ideale System beschreiben und später auch ausrollen.«

Für mehr Informationen:
www.microsoft.de/epm

Fotos: Fatma Beyaz

Deployment

Verbesserungspotenzial für digitales Projektmanagement

- Präsentations- und Interaktionstechniken benötigen eine Verbindung mit der Unternehmens-IT. Mit zeitnah gesammelten Daten kann das Projektteam seiner Geschäftsführung beantworten, wo das Projekt steht, welche Ergebnisse sie wann liefern und ob das diskutierte Projekt überhaupt sinnvoll ist. Digitale Präsentationsmedien liefern typischerweise nicht den von analogen Medien bekannten Überblick und die Möglichkeit zur Interaktion. Analoge Medien dagegen sind nicht mit den IT-Systemen kompatibel.
- Die Interaktion und die Möglichkeit, viele unterschiedliche Aspekte nebeneinander wahrzunehmen und gleichzeitig zu diskutieren ist ein wesentlicher Aspekt eines effizienten Managements von Projekten. Je mehr Systeme angeschlossen sind, desto detaillierter können die Verantwortlichen in der Geschäftsleitung, im Controlling oder im Projektmanagement Informationen über die einzelnen Projekte recherchieren. Hierfür sind Schnittstellen zum Beispiel zum ERP-System notwendig.
- »Die Auswirkungen der PM-Systeme auf die Arbeitsprozesse sind von sehr hohem Interesse – denn die Analyse zeigt, welche Entscheidungen sinnvoll waren und welche noch getroffen werden müssen«, fasst Dr. Eric Schott zusammen. »Die Verantwortlichen sehen, ob die Mitarbeiter ein bestimmtes Projekt früher als geplant beendet haben. Oder zu spät. Oder sie haben Argumente für die Entscheidung, drei Projekte zu einem Programm zu bündeln, und erreichen so eine bessere Nutzung der Ressourcen.«
- Um diese Anforderungen zu erfüllen, ist es die Aufgabe von Beratern und Management Indikatoren und Messpunkte zu definieren, die Rückschlüsse auf den erfolgreichen Verlauf eines Projektes zulassen.