

# Betriebsinternes Projektmanagement

Eine auf langjährige Erfahrung und auf dem Systems Engineering des BWI der ETH Zürich beruhende Vorgehensmethodik.

- **Projektmanagements (PM) und Multi-Projektmanagements (MPM)**
- **Einführung des Projektmanagements**
- **Musterprogramm PM-/MPM-Schulung**

## **Projektmanagements (PM) und Multi-Projektmanagements (MPM)**

In den letzten Dekaden verändert sich nicht nur unser wirtschaftliches Handeln immer schneller, sondern auch die Komplexität des damit verbundenen betrieblichen Umfelds. Die traditionellen Betriebsstrukturen genügen den daraus resultierenden Anforderungen immer weniger. Dadurch verstehen die Mitarbeitenden das Unternehmen und dessen Abläufe immer weniger, denn Prozesse und Prozessorientierung liegen quer zum alten, funktionalen Denken.

In dieser Situation sind Vorhaben ausserhalb der Routine der Normalfall. Beispiele für solche Prozesse sind kombinierte Produktentwicklungen aus Hard- und Software, strukturelle Anpassungen etc. Ausserordentliche Vorhaben, die komplex und interdisziplinär sind oder besondere Bedeutung für das Unternehmen haben, werden deshalb als Projekte abgewickelt. Die Einbettung dieser Projekte in der Firma geschieht meist in der Form einer Matrix-Organisation, die selbst nur so lange wie das Projekt bestehen bleibt. In einer Firma, in der meist mehrere Projekte parallel laufen, müssen diese untereinander sowie mit dem übrigen Tagesgeschäft in der Firma koordiniert werden.

Ein erarbeitetes und in der Firmenkultur verankertes Projektmanagement lässt sich auch harmonisch in jedes Qualitätsmanagement-System eingliedern. Die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Projektmanagements sind:

- Formelle Institutionalisierung des Multi-Projektmanagement und dessen Integration in die Planungs- und Budgetprozesse der Firma
- Formelle Institutionalisierung des Projektmanagements in der Firma
- Befähigungen von Projektleitenden und Projektmitarbeitenden für das Projektmanagement
- Befähigung der Linienvorgesetzten, um das Projektmanagement zu unterstützen, Ziele vorzugeben und Projektteams selbstständig arbeiten zu lassen
- Kulturentwicklung vom funktions- zum aufgabenbezogenen Denken

Der wesentliche Nutzen der Einführung eines Projektmanagement-Systems sind:

- Zielgerichtetes Vorgehen
- Optimaler Ressourceneinsatz
- Erleichterung der parallelen, interdisziplinären Arbeit
- Systematische, nachvollziehbare Bearbeitung komplexer Vorhaben
- Gesteuerte, zukünftige Unternehmensentwicklung durch Multi-Projektmanagement

## Einführung des Projektmanagements

Die Integration des Projektmanagements in Ihrer Firma bedeutet insbesondere:

- Abklärung von Art und Wesen der möglichen Vorhaben, die in der Firma als Projekte abgewickelt werden
- Sicherstellung, dass die als Projekte definierten Vorhaben zukünftig über ein Projektprogramm eingeplant und gesteuert werden
- Erarbeitung der auf alle firmenspezifischen Bedürfnisse ausgerichtete Projektmanagement-Methodik
- Dokumentation im Leitfaden
- Schulungen hinsichtlich Führung, Methodik und Teamverhalten (Musterprogramm auf Anfrage erhältlich)

Für eine Einführung des Projektmanagements ergeben sich somit folgende, in der Praxis bewährte Vorgehensschritte:

1. Auftragserteilung und Projektdefinition durch die engagierte Geschäftsleitung
2. Erfassung der Situation und Zusammenstellung des geeigneten Projektteams sowie Zusammentragung vorhandener Dokumentation:
3. Entwicklung der firmenspezifischen Methodik für Projektmanagement und Multi-Projektmanagement sowie Verfassung des/der Leitfaden:  
Grundlage hierzu sind das Systems-Engineering und die methodischen Grundlagen des Projektmanagements. Die Funktion unserer Mitarbeitenden ist die eines Coaches.
4. Koordination/Integration mit der Unternehmensplanung und -controlling (KPIs) sowie Aufbau des firmenspezifischen Projektprogrammes
5. Durchführung der PM-/MPM-Schulung:  
Ein- bis zweitägiges, spezielles Kaderseminar für die Auftraggebenden zur Befähigung, Projekt-Rahmen zu setzen und Projekt-Ziele vorzugeben. Ein drei- bis viertägiges Projektmanagement-Seminar für Projektleitende, Teilprojektleitende und Projektmitarbeitende mit maximal 20 Teilnehmenden.  
Das Seminar kann bezüglich Stoffinhalt und Dauer angepasst werden. Fallstudien für die Gruppenarbeiten sind im Allgemeinen firmenspezifisch und werden mit Firmenvertretenden zusammen vorbereitet.

## Musterprogramm PM-/MPM-Schulung

	<b>Dienstag</b>	<b>Mittwoch</b>	<b>Donnerstag</b>	<b>Freitag</b>
<b>Vormittag</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begrüßung</li> <li>• PM-Überblick Organisationsformen Projektorganisation</li> <li>• Zielformulierung der Projekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Präsentation der Gruppenarbeit 1</li> <li>• Projekt-Struktur Projekt-Planung (inkl. Wesen der Netzplantechnik)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Präsentation der Gruppenarbeit 2</li> <li>• Lösungssuche/-wahl inkl. Kreativitätstechniken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anstehende Fragen</li> <li>• Software-Einsatz im Projektmanagement Kriterien /Erfahrungen</li> <li>• Wirtschaftlichkeit von Projekten (Methoden der Beurteilung)</li> </ul>
<b>Nachmittag</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielformulierung der Projekte (Forts.)</li> <li>• Einführung in die Gruppenarbeit 1</li> <li>• Gruppenarbeit 1 an Fallstudien (Zielformulierung)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung in die Gruppenarbeit 2</li> <li>• Gruppenarbeit 2 an Fallstudien (Projektlaufplanung)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung in die Gruppenarbeit 3</li> <li>• Gruppenarbeit 3 an Fallstudien (Kreativität)</li> <li>• Präsentation der Gruppenarbeit 3</li> <li>• Standortbestimmung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Probleme in der Praxis (Resultat Umfrage, Diskussion)</li> <li>• Projektleitung</li> <li>• Transferplanung/ Schlussrunde</li> </ul>