

Laufen Ihre Projekte rund?

Review von Projekten, Projektprogrammen und -portfolios

„Wenn im Unternehmen die Projekte fest stecken ist ein Review und ein anschließendes Re-Design die Lösung“

Das Management ist vermehrt mit komplexen Aufgaben konfrontiert, die strategisch wichtig sind und viel Zeit und Aufmerksamkeit erfordern. Sie können für gewöhnlich nicht mit den bestehenden Organisationsstrukturen und Routinen erledigt werden, sondern nur in Projekten. Professionelles Projektmanagement wird daher zunehmend zu einem wettbewerbsentscheidenden Faktor für Unternehmen. Vielfach ist man sich dessen im Unternehmen bewusst, doch das ist noch kein Grund dafür, dass die Projektarbeit funktioniert. Es gibt immer wieder fachlich und organisatorisch anspruchsvolle Aufgaben, die schwierig zu lösen sind.

Selten herrscht Klarheit warum

Die Schiefelage eines Projektes lässt sich an Hand einiger unmissverständlicher Anzeichen feststellen (siehe Liste in der rechten Spalte). Die Herausforderung besteht darin, die Ursachen für deren Entstehung richtig zu bestimmen. Denn solange es im Unternehmen kein gemeinsames Verständnis für die Schwierigkeiten gibt, können keine zielführenden Maßnahmen gesetzt werden. Es stellen sich somit zwei Fragen:

- » **Wie ist der Status der Projekte, des Projektprogramms oder des -portfolios und was wird für das Fortkommen benötigt?**
- » **Welcher Handlungsbedarf ergibt sich daraus für die Projektgestaltung?**

Den Blick auf die Situation schärfen

Poesis kann als unvoreingenommener externer Experte dem Management und den betroffenen Projektteams helfen die Dinge klar zu sehen. Durch punktuelle Unterstützung gelingt es oft die Projektarbeit zu beschleunigen oder wieder auf „Spur“ zu bringen. Ist der unmittelbare, operative Handlungsdruck erst einmal verringert, können die Voraussetzungen für professionelleres Projektmanagement geschaffen werden.

Schnell das Richtige tun

Der Review der Projektarbeit ermöglicht dem Management, das schnelle Weiterkommen in den Projekten sicher zu stellen und den konkreten Entwicklungsbedarf in der Organisation zu identifizieren. Er liefert der Unternehmensleitung die erforderlichen Grundlagen für das Re-Design der Projekte und die Weiterentwicklung des Projektmanagements.

Laufen Ihre Projekte rund?

Review von Projekten, Projektprogrammen und -portfolios

Vorgehensvorschlag für den Review der Projektarbeit

Das in Abbildung 1 gezeigte Vorgehen orientiert sich am „klassischen“ Projektprozess (Standardprojektprozess).

Der Ansatz kann auf die unternehmensinternen Anforderungen (z. B. individuelle Projektprozesse) angepasst werden. Der individuelle Ansatz ermöglicht es uns außerdem den fachlichen und organisatorischen Hintergrund besser zu verstehen. So können im Review zusätzliche Aspekte der Problemstellung berücksichtigt und spezifische Schwerpunkte gesetzt werden.

	» Erstgespräch zur Ausgangssituation	» Briefing der Workshop-Teilnehmer	» Workshop zu Projekten/Projektprogramm, Projektportfolio	» Empfehlungen und Diskussion
Mit wem?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unternehmensleitung/ Auftraggeber 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Workshop-Teilnehmer 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unternehmensleitung/ Auftraggeber ▪ Projektleiter und ggf. Projektteams 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unternehmensleitung/ Auftraggeber ▪ Projektleiter und ggf. Projektteams
Teilnehmer	2-3	4-7	4-7	4-7
Was?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einführung in Projekte, Projektprogramm oder -portfolio ▪ Identifikation Problemstellungen ▪ Entwicklung eines individuellen Vorgehensvorschlags für den Workshop 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terminvereinbarung ▪ Anforderung von Unterlagen zu Projekten ▪ Vorbereitung von Workshop-Inhalten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gesamtsicht herstellen ▪ Gemeinsame Arbeit an Lösungsansätzen ▪ Aufarbeitung der Ergebnisse mit Anleitung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Überblick zu den Ergebnissen zu Projekt(en), zu Projektprogramm oder -portfolio ▪ Diskussion Maßnahmen in Bezug auf die Problemstellung ▪ Empfehlungen zu nächsten Schritten
Ergebnisdokumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Workshop-Design 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arbeitsauftrag 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgearbeitete Kernergebnisse 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Endbericht

Abbildung 1: Vorgehensvorschlag für den Review

Angebot für die Unterstützung durch Poesis

Poesis organisiert die Durchführung des Workshops inklusive der Vor- und Nachbereitung. Auf Basis der Anforderungen im Unternehmen empfehlen wir den Review mit dem Standardansatz durchzuführen oder einen individuellen Ansatz zu entwickeln.

Je nach Auslegung ergibt sich ein Aufwand in der Größenordnung von 8-16 Beratertagen.

Laufen Ihre Projekte rund?

Review von Projekten, Projektprogrammen und -portfolios

Zielgruppe für den Review

Das Angebot richtet sich an Projektleiter und Projektteams, sowie deren Führungskräfte. Im Review arbeiten wir entweder mit den Schlüsselpersonen an einer Lösung für die aktuelle Schiefelage in einzelnen Projekten oder mit der Unternehmensleitung an einem Vorschlag zur Gestaltung der Projektarbeit und zum Management des Projektportfolios.

Eindeutige Anzeichen einer Schiefelage

Ergebnisse werden nur teilweise oder nicht in der ausreichenden Qualität erzielt.

- » **Projekte dauern viel länger, als geplant, wachsen sich zu Monsterprojekten aus und führen zu Überlastungssituationen bei Mitarbeitern.**
- » **Führungskräfte vermengen ihre Linienaufgaben mit ihrer Rolle in den Projekten.**

Gebündelte Expertise für Ihre Projektarbeit

Im Erstgespräch werden die Anforderungen an den Review definiert (siehe Vorgehen auf der Rückseite). Kernstück des Reviews bildet ein intensiver Workshop, in dem sie von der langjährigen Projekterfahrung unserer Mitarbeiter maximal profitieren können. Das Vorgehen kann auf die Projektprozesse und die Ausgangssituation im Unternehmen angepasst werden.

Der Standardansatz eignet sich für einzelne Projekte, die fest stecken und rasch Unterstützung benötigen. Wenn ein Projektprogramm oder das ganze Projektportfolio von einem Problem betroffen ist, lohnt es sich, einen individuellen Ansatz zu wählen, der eine umfassende Beurteilung der Situation zulässt.

Poesis Projektmanagement

Poesis kann bei verschiedensten fachlichen Problemstellungen einsteigen. Wir haben langjährige Erfahrung bei der Umsetzung von Projektprogrammen mit sehr vielen Mitarbeitern, beispielsweise eine weltweite Einführung eines ERP-Systems, die Entwicklung eines CRM, oder unternehmensweite Verfahrensoptimierungen.

Durch unsere Wurzeln in der klassischen Strategieberatung verfügen wir über konzeptionelle Fähigkeiten, sowie erprobte Methoden und Werkzeuge, die wir erfolgreich in Trainings weitergeben.