



„Besser nicht alles
über einen Kamm
scheren.“

Erfolgsfaktoren für Multi-Projektmanagement explodierender Projektportfolios

1 Zentrales PMO als „Enabler“

Multi-Projektmanagement (Multi-PM) beinhaltet sowohl die Auswahl der richtigen Projekte als auch die Steuerung dieser Projekte und deren Abhängigkeiten. Dabei ist das gesamte „Extended Enterprise“, d.h. Partner- und Lieferantenumfänge, einzubinden. Für ein zentrales PMO ist Multi-PM das entscheidende Instrument zur Umsetzung der Unternehmensstrategie. Somit sollte die Geschäftsführung das PMO möglichst eng an sich bzw. den Strategiebereich koppeln.

2 Nicht alles über einen Kamm scheren

Wie viele Projekte sind in Ihrem Unternehmen aktuell in der Pipeline und wie werden diese gemanagt? Eine Auflistung und Klassifizierung der Projekte – z.B. nach Projektgröße oder -komplexität – sind der erste Schritt zu einem effektiven und effizienten Umgang mit dem Humankapital. Schließlich basieren auf der Projektklasse die Auswahl des Projektleiters und die Anpassung der Projektprozesse, -methoden und -tools.

3 Reifes Einzel-Projekt-Management als Startpunkt

Multi-PM beruht auf Informationen aus einer Vielzahl an Projekten. Nach dem Motto „garbage in – garbage out“ erzielt das Multi-PM nur dann hochwertige outputs, wenn die Einzelprojekte eine zufriedenstellende Qualität liefern. So hilft selbst der beste Multi-Projekt-Statusbericht nichts, wenn z.B. die Planungen aus den Einzelprojekten unrealistisch oder die Bewertungskriterien für den Projektstatus an den Projekt-„Gateways“ nicht einheitlich formuliert sind. Ein Aufholprogramm nach Meilensteinen hilft unreif bewertete Einzelprojekte wieder auf Kurs zu bringen.

4 Effizienz durch Standardisierung

Projektmanagement ist in zahlreichen Standards umfassend be-

Das nächste Expertenforum findet am 15. November 2013 statt.

Im Fokus:
Risikobeherrschung in technischen Großprojekten

schrieben: PMI, PRINCE2, IPMA, CMMI, etc. Einen einheitlichen und allgemeingültigen „blue print“ gibt es jedoch nicht.

Die erforderlichen PM-Standards wie Projekthandbuch, Projektplan oder Projektbericht sind daher entweder so zu gestalten, dass sie abhängig von der Projektklasse anpassbar oder je Projektklasse als verbindlich bzw. optional gelten. Ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess für diese Standards stellt sicher, dass die Lessons Learned aus den Projekten in neue Projekte überführt werden und somit die Reife des Projektmanagements kontinuierlich steigt.

5 Erfahrung ist der wichtigste Lehrmeister

Wie „stark“ ist in Ihrem Unternehmen die Rolle des Projektleiters? Die Güte des Multi-PMs ist im Wesentlichen von der Güte des

Interessiert Sie das Thema? Dann schreiben Sie uns: Expertenforum@3DSE.de

Wir freuen uns auf Ihre Anfrage!
www.3DSE.de

Projektleiter-Pools abhängig. In einer „starken“ Matrixorganisation oder einer „projektorientierten“ Organisation bewerben sich die besten Kräfte auf die Projektleiterposition. Ein reizvoller Karrierepfad, in dem man schrittweise Erfahrung sammelt, begleitet durch ein umfassendes Qualifizierungsprogramm stärkt die Projektkultur in einem Unternehmen.

6 Übergreifende Steuerung von kritischen Ressourcen

Neben üblichen „Mengen-Engpässen“ bei Ressourcen, ist personen gebundenes, projektübergreifend relevantes Wissen in den Köpfen weniger Mitarbeiter ein großes Risiko im Rahmen des Multi-PMs. Diese „Kopfmonopole“ führen in der meist überfüllten Projekt-Pipeline zu einem Engpass.

Eine organisations- bzw. linienübergreifende Planung von Engpass-Ressourcen schafft Transparenz über mögliche Kapazitätsspitzen und somit die Voraussetzung, um frühzeitig entgegenwirken zu können.

Dennoch gilt: „planen ist gut, Ressourcen verbindlich zusagen ist besser.“