

Teil 3 - Planungsfehler



Über den Autor:

Karsten E. Duennemann, Gründungspartner und Geschäftsführer der ojuto consulting gmbh, ist als Projektmanager in der Beratung auf besonders komplexe Projekte spezialisiert. Und schon vor ojuto war er 20 Jahre lang als Berater tätig. Von Entsorgung bis Einzelhandel und von der Telekommunikation bis zur Bausparkasse reicht die Bandbreite der ihm bekannten Branchen. Zuletzt konzentrierte er sich vor allem auf E-Commerce, Telekommunikation und Medien.

ojuto consulting gmbh
Hofaue 63
42103 Wuppertal
+49 202 - 87054388
nachricht@ojuto.de

Ein Plan ist ein Plan ist ein Plan... Aber ohne Plan geht es nicht. Ein wenig Überlegung und Transparenz zu notwendigen Aktivitäten, Zeit- und Kostenmanagement muss schon sein. Dabei ist das Festhalten an ersten Annahmen, gedachten Ergebnissen oder Zeiten ebenso schädlich, wie die tägliche Neuorientierung.

Gleichmaßen ist Ungewissheit durch den Verzicht auf Planung der größte Feind eines erfolgreichen Projektabschlusses. Da spielt die gewählte Projektmanagementmethode keine Rolle.

Die Sache mit den Methoden

Apropos: da ein Projekt immer viele Beteiligte aus verschiedensten Bereichen zusammenführt, sind auch verschiedene Vorgehensweisen und Methoden unter einen Hut zu bringen. Die Ansage „Wir machen das jetzt nach Methode XYZ“ oder „Wir probieren das jetzt mal so“ oder „Wir sind ab jetzt agil“ bedeutet noch lange nicht, dass die Projektpartner auch so arbeiten können. Und wenn zwei Projektpartner zufällig nach der gleichen Methode arbeiten bedeutet dies nicht, dass beide auch das gleiche Grundverständnis und identische Vorgehensweisen haben. Der Einfluss der Unternehmenskultur auf eine gelebte Methode ist nicht zu unterschätzen. Man sollte sich im Vorfeld Zeit einräumen und überlegen, welche Methode zu einem Projekt passt und wie unterschiedliche Methoden in Einklang gebracht werden können. Das hilft, Risiken zu erkennen und zu minimieren. Im besten Fall stellt man fest, dass es keinen Handlungsbedarf gibt. In jedem Fall hat man die Chance genutzt, die Diskussion zu führen.

Agil – und nun...?

In der Entwicklung von Software ist Agilität seit Jahren schon ein fester Bestandteil im Potpourri der Projektmanagementmethoden. Die Flexibilität in der Gestaltung von Software ermöglicht das Freisetzen von Kreativität und eine zeitnahe Reaktion auf Unvorhergesehenes gleichermaßen. Dadurch wird nicht per se alles besser, schneller oder gar günstiger. Gleichwohl ist es gerade die Andersartigkeit des Managementansatzes, Potenziale zu identifizieren und zu heben. Hellhörig werden sollte man aber immer dann, wenn es heißt, man könne keine konkreten Angaben zu Zeiten, Ressourcenbedarf oder Kosten machen, „weil man jetzt ja agil ist und gar nicht mehr so genau weiß, wann man womit eigentlich fertig wird“. Selbstredend lässt Agilität Termin- und Kostenplanung zu und auch Aussagen zum bisherigen Aufwand und der gelieferten Qualität. Die Bewertung innerhalb agiler Methoden erfolgt nur anders. Und sie bedarf einer Transformation in die klassischen Methoden.




- Transformation braucht einen Plan und Steuerung
- Identifizieren Sie Methoden, die zum Projekt passen
- Agiles und klassisches Projektmanagement passen sehr wohl zueinander
- Projekte sollen nachhaltige Kosteneinsparungen zum Ziel haben, nicht aber Objekt der Einsparung werden
- Wer die Qualität aufgibt, zahlt zweimal

Projektmanager im Schraubstock

Jeder Projektmanager steht vor der Herausforderung, **Laufzeit, Qualität und Kosten** im Griff zu halten. In Zeiten stark ausgeprägter Shareholder-Orientierung ist jeder Auftraggeber geneigt, Laufzeiten so kurz wie möglich zu halten und insbesondere die Kosten maximal zu fokussieren. Dies verleitet manch einen Projektmanager zur Streichung von Pufferzeiten und der Kürzung qualitativer Sicherungsmaßnahmen. Dem Projekt wird also wissentlich eine Risikokomponente hinzugefügt. Bei allen wirtschaftlichen Zwängen bleibt es dabei, dass das „Magische Dreieck“ des Projektmanagements aus diesen drei Komponenten besteht und nicht Kraft individueller Einwirkung auf zwei reduziert werden kann.

SOCIAL MEDIA

 <https://de-de.facebook.com/ojuto-consulting-gmbh-1062702967160685/>

 <https://www.xing.com/companies/ojutoconsultinggmbh>

 <https://www.linkedin.com/company/ojuto-consulting-gmbh>