
Projekterfolg durch bewusste Gestaltung von Projektkultur und Führungsqualität

PMI Project Management Institute Berlin/Brandenburg
Profession Circle


18. Januar 2007

Dr. Susanne Seffner
Beratung für Personalmanagement

Kaiserallee 26
12277 Berlin
Telefon 030 - 723 23 060
E-Mail info@seffner-personal.de

www.seffner-personal.de



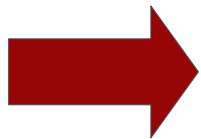
- 
- **Ganzheitlicher Ansatz für Personal- und Organisationsfaktoren im Projektgeschäft**
 - **Projektkultur und Führung als Erfolgsfaktor**
Beispiele

- 
- **Ganzheitlicher Ansatz für Personal- und Organisationsfaktoren im Projektgeschäft**

Warum Erfolgsfaktor Personal?

Projektmanagement bedeutet....

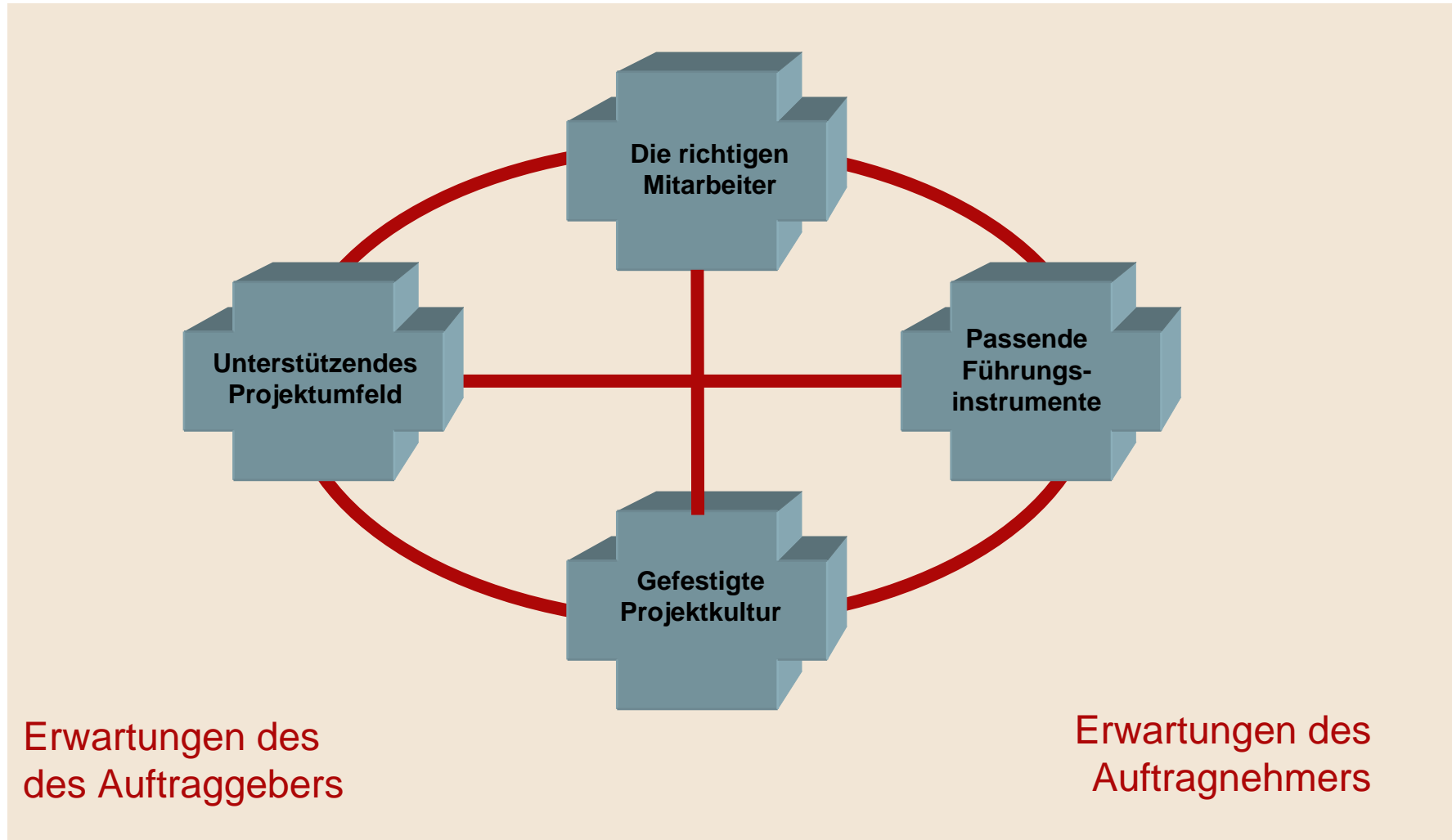
... Managen von Komplexität, Unsicherheiten, Informationsdefiziten, unklaren Verantwortlichkeiten, Umgang mit virtuellen Arbeitsformen



Die interne Projektwelt muss so stabil wie möglich sein, d. h.

- **Tragende Strukturen**
- **Verlässliche Grundorientierungen und Regeln**
- **Sicherheit für Mitarbeiter**
- **Minimierung von „Leistungsfressern“**

Personal und Organisation zum Erfolgsfaktor machen



- 
- **Projektkultur und Führung als Erfolgsfaktor**
Beispiele



Beispiel 1

Integratives prozessorientiertes Herangehen

Projektbeispiel I

IT-Unternehmen mit 120 Mitarbeitern

Zusammenführung von drei Unternehmensteilen nach einem Zukauf

Ziel:

Projekte werden erfolgreich abgewickelt.

Im gesamten Unternehmen besteht eine gemeinsame, gelebte Projektkultur.

Das heißt:

- Es ist definiert, wann ein Projekt erfolgreich ist.
- Es bestehen Spielregeln für interne und externe Beziehungen und die Kommunikation.
- Kriterien für die Bewertung von Leistungen existieren.
- Es gibt Regeln und Strukturen insbesondere für den Umgang mit Fehlern und Wissen.
- Die Projektleiter und –mitarbeiter verstehen ihre Rolle und wissen, wie diese in der Praxis umzusetzen ist.
- Prozesse und Strukturen für den Aufbau von Projektteams sind definiert und eingeführt.

Unser Vorgehen

Analyse und Konzepterstellung
Interviews von Schlüsselpersonen
Workshops: Bereichs- und Projektleiter, Projektmitarbeiter

Die richtigen Mitarbeiter

Auswahl
Individuelle
Qualifikation

Führungs-
kompetenzen

Team

**Gefestigte
Projektkultur**

Projektkultur (Auszüge)

Ziele: Marktführerschaft

Erfolg: Kundenbindung

Leitbilder / Regeln:

Wir sind ein Team

Aktive Kommunikation

Aus Fehlern lernen

Innovation

**Projektleiter und Mitarbeiter verwirklichen
Projekterfolg und leben Kultur.**

Lernen am Projekt

Orientieren, Kommunizieren, Entlasten

Unterstützen- des Umfeld

Unterstützung
von Prozessen
und Festigung
von Strukturen

Rolle der
Personalverant-
wortlichen

**Passende
Führungs-
instrumente**

Die Umsetzung



Was wurde erreicht?

Qualitatives Ergebnis:

- Nach einem Jahr Auswertung im Rahmen einer erweiterten Geschäftsführungssitzung
- Durch sukzessive Rückkopplungen von den Projektleitern und Mitarbeitern
 - ⇒ Steigerung von Mitarbeiterzufriedenheit und Engagement
 - ⇒ Verminderung der Reibungsverluste in Kommunikation und Zusammenarbeit, auch spürbar in Richtung Kunden
 - ⇒ Staffing (Qualität und Quantität) und Teambildung schneller und erfolgreicher
 - ⇒ Höhere Verantwortungsbereitschaft der Projektmitarbeiter



Beispiel 2

Ganzheitliche Wirkungen eines Instruments

Projektbeispiel II

Mitarbeiter-Entwicklungsgespräche auf Basis von Rollenbeschreibungen nach RUP

- Aufgaben
- Verantwortlichkeit
- Fachliche und überfachliche Qualifikationsanforderungen
- Kommunikations- und Lieferantenbeziehungen im Prozess

Business Analyst, SW-Architekt, SW-Designer, SW-Entwickler, Projektleiter, Qualitätsmanager, Tester, Kundenbetreuer, Produktmanager

Was soll geschehen?

Regelmäßige Entwicklungsgespräche:

- Konkrete, projektbezogene Einschätzung des aktuellen Standes durch Führungskraft und Mitarbeiter
- Formulieren von Zielrollen
- Einschätzung von Realisierbarkeit und Entwicklungsbedarf
- Ableitung von Entwicklungsprogrammen auf Grundlage der Rollenbeschreibung
- Ableitung persönlicher Entwicklungsziele

Integrierte Wirkung

