

„Re-Thinking Projektleitung – souverän führen in Zeiten von Scrum&Co“

Digitalisierung und Agilisierung mischen das Rollen-Set des Projektleiters/-managers neu – wie können die damit verbundenen Herausforderungen aktiv aufgegriffen und souverän gemeistert werden?

WS-Angebot von metisleadership in Kooperation mit HAUFE

Termine 2019: 31.1./1.2. in Berlin, 15./16.7. in München; 23./24.9. in Hamburg

WS-Leiter: Dr. Klaus Wagenhals

Projekte sind aufgrund ihrer Gegenstände häufig Innovationstreiber und werden gerne auch als „Spielplatz“ für die Anwendung neuer Technologien genutzt.

Wenn sie also Innovationen voranbringen, neue Geschäftsfelder eruieren und Dienstleistungen erproben mit Hilfe von Digitalisierungskomponenten, dann erzeugt das einerseits die oft beschriebene zunehmende Komplexität (sowohl das Zusammenbringen vieler Komponenten, die mittlerweile untereinander kommunizieren können und lernfähig sind, als auch das Zusammenbringen vieler Spezialisten, Zulieferer, User usw., das das in Projekten übliche Stakeholdermanagement teilweise erheblich anspruchsvoller gemacht hat). Andererseits erzeugt das auch den Druck, das Produkt und seine Entwicklung und damit auch den jeweiligen Kunden sehr viel stärker in den Mittelpunkt zu stellen, als dies bisher gefragt war. Insofern ist der agile Ansatz hier eine Vorgehensvariante, die sich grade über die Projekte in die gesamte Organisation mit teilweise weitreichenden Folgen ausbreitet.

Das hat in manchen Branchen bereits dazu geführt, dass es eine neue Arbeitsteilung zwischen demjenigen, der die Kunden betreut – dem ProductOwner – und demjenigen, der das Team methodisch in seiner möglichst produktiven und effektiven Zusammenarbeit unterstützt – dem ScrumMaster – gibt. Und in manchen Unternehmen ist dies dann auch das Ende des Projektmanagers.

Aber: im moment wächst die Erkenntnis, dass auch der agile Ansatz keine Wunder erzeugt, man sehr genau schauen muß, wo er passt und wo eher nicht und wo ggf eine Kombination verschiedener Ansätze hilfreich wäre. Das hat für den PM/PL zur Folge, dass er sich auskennen müsste in verschiedenen Methoden/Vorgehensweisen, um dann von Fall zu Fall entscheiden zu können, was angemessen ist für sein Projekt. In den Firmen, die ein PMO haben, kann diese Abwägung und Entscheidung natürlich auch dort übernommen werden.

Der andere Trend lässt erwarten, dass verschiedene Arbeitsbereiche eines Projektleiters im Ablauf eines Projekts – also z.B. die Planung, Steuerung, Dokumentation, teilweise auch den Kundenkontakt, die internationale Kollaboration – durch den Einsatz entsprechender Software und "künstlicher Intelligenz" sich entweder stark verändern oder ganz durch die Maschinen übernommen werden.

In mehreren großen Projekten, mit denen wir zu tun hatten und haben, werden diese Unterstützungsarbeiten schon länger auf internes oder externes Support-Personal ausgelagert - also dem PL weggenommen. Insofern wird die weitere Automatisierung

an dieser Stelle eher diese Supportleute arbeitslos machen und wird die Anforderung an den PL stellen, derartige Systeme zu bedienen und in sein "Cockpit" zu integrieren. Insofern geht es auch nicht nur – wie manche Autoren glauben machen wollen – um die Aneignung von „Medien-Kompetenz“ für den Projektmanager, sondern um das neue Durchdenken von Abläufen, von Schlußfolgerungen aus z.V. gestellten Daten, um das feinfühlige Nachfragen, Klären und kreative Problemlösen usw..



Grade im Bereich der Vernetzung von Projekten ist heute schon sichtbar, wohin die Digital-Reise geht: durch den verschärften Einsatz von collaborative software, Cloud-Lösungen, usw. wird die Virtualisierung von Projekt-Teams ebenso weiter voranschreiten wie die Ausweitung des Projektgeschehens auf wichtige Kunden- und Zulieferer-Plattformen, wird die Vernetzung mit jeder Menge Zuarbeiter (Procter&Gamble hat das in der Produktentwicklung vorexerziert) erfolgen und werden Problemlöse-Aufgaben auch außerhalb des Kern-Teams gestellt werden um so den Wettbewerb zur besten oder schnellsten Lösung zu nutzen.

Dies wird enorme Anforderungen an den PL in Richtung "Chancen erkennen", "Ideen einbringen/ provozieren", „Entrepreneurship übernehmen“, "begrenzte Experimente zulassen und auswerten", "interessante Kontakte aufbauen und pflegen", "Eigentumsrechte schützen u.v.m. mit sich bringen.

Um diese Herausforderungen an die Projektleiter/-manager konkreter zu fassen und ggf auch gleich im Sinne eines gezielteren und zukunfts-orientierten Umbaus der Projektlandschaft anzunehmen, beschäftigen wir uns an den genannten Terminen,

- mit der Analyse des Durchdringungsgrads der Projektgegenstände durch die Digitalisierung in Kombination mit der Erhebung des Reifegrades bzgl. „agil“
- mit der systemisch-gedachten Einbettung der Projekte in die Organisation
- mit dem Mappen des bisher gültigen Rollen-Sets von Projektleitern/-managern mit den neuen Rollen im „agilen Projektmanagement“
- mit den Schlußfolgerungen daraus -sowohl auf der Ebene der Anpassung der Organisation (Verträglichmachen von Prozessen, Strukturen, Kulturen usw.) als auch auf der individuellen Handlungsebene (Entwicklungs-Chancen, Potenziale für das gute Hineinwachsen in den Umbau inkl. der Übernahme von Mitgestaltungs-Rollen), was zur erfolgreichereren Projektabwicklung ebenso beiträgt wie zur Neu-Ausrichtung des PM-Systems und der Führungskultur.

Wir begleiten Sie auch gerne inhouse zu diesem Thema und freuen uns über Ihre Fragen und Ihre Erfahrungen, die Sie ggf mit uns teilen wollen. Melden Sie sich bei Klaus Wagenhals: kw@metisleadership.com oder 0177-7991210; für die Anmeldung zu obigen Workshops direkt bei www.haufe-akademie.de (Kennung:29.30).