

Projektbericht

Projektprozessmanagement
im Rahmen einer Fusion

Wurde eine Fusion erst einmal auf der strategisch-politischen Ebene beschlossen, so ist im Nachgang eine Vielzahl von Aufgaben zu erledigen. Hierzu wurden verschiedene Arbeits- und Projektgruppen gestaltet, um so insb. das erforderliche inhaltliche Fachwissen und das notwendige Methoden-Know-how einzubinden. Die teilweise rahmengebenden Aufgabenstellungen mit unternehmensweiter Bedeutung wurden mit den singulären fachlich-inhaltlich Fragestellungen verschränkt und integriert bearbeitet, um ein Gesamtkonzept „aus einem Guss“ zu erzielen.

Gerade in solchen Großprojekten mit entsprechend komplexen Aufgabenstellungen und langen Umsetzungszeiträumen ist neben der klassischen Steuerung der Projektergebnisse „time, budget & quality“ auch ein zielgerichtetes Prozessmanagement erforderlich:

Wer kennt das Symptom nicht: Zu Projektbeginn springen sämtliche Ampeln quasi von allein auf „rot“. Die Beteiligten sehen nur den Aufgabenberg vor sich und finden keinen konkreten „Pack-an“, um diesen zu bewältigen. Den Projektgruppen dann die Angst vor dem Aufgabenberg zu nehmen und diesen gemeinsam sachlich zu strukturieren war hierbei die Rolle des Prozessmanagements.

Sodann können auch wieder die inhaltlichen Schritte der Projektarbeit folgen: Die einzelnen Aktivitäten wurden konkret geplant, Wichtiges von Unwichtigem wurde unterschieden und der Fokus wurde auf die erfolgskritischen Nahtstellen und Abstimmungen gelegt. Die ersten Projektergebnisse wurden erzielt.

Nach einiger Zeit griffen auch hier die eingeplanten Puffer, man lag nach eigener Einschätzung „gut in der Zeit“, der Projektfortschritt wurde vermeintlich leichter erzielt als vermutet. Klassischerweise springen hier die Ampeln wieder auf „grün“. Rolle des Prozessmanagements war es an dieser Stelle, die Beteiligten aus diesem Aktivitätsloch zu schubsen und zielgerichtet zu motivieren, die nächsten Schritte zügig anzugehen, aber auch abhängig von der Situation und der Personenkonstellation den Umsetzungsdrang wieder zu drosseln, damit nicht zu früh die sprichwörtliche „Luft“ ausgeht. Hierbei konnten die excientes-Berater als Sparringspartner und methodischer Coach für die intern Verantwortlichen agieren.