

Abstract

Guidelines zur Einführung eines Projektportfoliomanagements

Kurzzusammenfassung:

In der heutigen Zeit befinden sich Unternehmen in dynamischen, sehr komparativen Märkten, auf die sie sich anzupassen haben. Um diese Anpassungen vorzunehmen werden Projekten umgesetzt. Meist werden jedoch mehr Projekte angegangen, als aus Ressourcen-Sicht machbar sind.

Das Projektportfoliomanagement hilft, die richtigen Projekte (Effektivität) zu priorisieren und die zeitliche Projektstaffelung, nach im Voraus bestimmten Kriterien, zu definieren. Da viele Bereiche einer Unternehmung vom Projekt «Einführung eines Projektportfoliomanagements» betroffen sind, spricht man von einem Organisationsentwicklungsprojekt, in das ein Change-Management zu integrieren ist. Dabei ist es empfehlenswert, sich früh der PPM-Tool-Frage zu stellen und die für die Unternehmung wesentlichen Guidelines festzulegen.

Verfasser/in:	Stefan Isenrich
Herausgeber/in:	Dr. Stefan Stöckler
Veröffentlichung (Jahr):	16. Oktober 2020
Zitation:	Isenrich S. (2020). Guidelines zur Einführung eines Projektportfoliomanagements. FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit
Schlagworte:	Projektportfolio, Einführung, Guidelines, Projektpriorisierung, PPM-Tool

Ausgangslage

Die Dynamik der Märkte verlangt nicht nur, dass die Projekte innerhalb einer Unternehmung richtig gemanagt werden (Effizienz) und die Unternehmung entsprechend weiterentwickelt wird, sondern auch, dass die richtigen Projekte umgesetzt werden (Effektivität).

Viele Unternehmen geben definierte Projektmanagement-Prozesse und umfassende Projektmanagement-Handbücher vor. Oft verfügen Unternehmen jedoch (noch) nicht über ein adäquates, etabliertes Projektportfoliomanagement, das die Umsetzung der Unternehmensstrategie und die Generierung des grösstmöglichen Nutzens durch die Projekte sicherstellt.

In meiner beruflichen Tätigkeit war ich in den letzten Jahren häufig im Umfeld des Projektportfoliomanagements unterwegs und mehrfach auf diese Ausgangslage gestossen. Dieses brach liegende Optimierungspotential des Projektportfoliomanagements hat mich dazu bewogen, meine Masterarbeit diesem Thema zu widmen. Die Guidelines zur Einführung eines Projektportfoliomanagements sollen den Betroffenen eine Hilfestellung geben und sie dazu animieren, ein Projektportfoliomanagement einzuführen und dadurch komparativer der Dynamik der Märkte entgegenzutreten.

Ziel

Das Ziel dieser Arbeit ist es aufzuzeigen, was ein Projektportfoliomanagement umfasst, welche Rollen und Disziplinen davon betroffen sind sowie welche Reifegrade existieren, wie sich diese unterscheiden und was für ein Nutzen mit einem funktionierenden Projektportfoliomanagement erreicht werden kann. Zudem wird aufgezeigt, dass die Einführung eines Projektportfoliomanagements ein Organisationsentwicklungsprojekt ist, dass durch ein adäquates Change-Management begleitet werden muss und dass ein PPM-Tool nicht zwingend notwendig ist für ein adäquates Projektportfoliomanagement.

Vorgehen

Um die genannten Ziele zu erreichen, wird zuerst ein einheitliches Verständnis geschaffen und nachfolgend die einzelnen Disziplinen des Projektportfoliomanagements vertieft. Es wird im Anschluss auf das PPM-Tool eingegangen und aufgezeigt, wie das Change-Management mit dem Einführungsprojekt eines Projektportfoliomanagements zusammenhängt. Diese Vorarbeiten enden in der Zusammenstellung der Guidelines zur Einführung eines Projektportfoliomanagements.

Erkenntnisse

Von der Einführung eines Projektportfoliomanagements ist meist die ganze Belegschaft eines Unternehmens betroffen. Deshalb ist ein Einführungsprojekt auch als Organisationsentwicklungsprojekt zu betrachten und in ein fundiertes Change-Management einzubetten.

Sinnvoll ist eine Einführung in drei Phasen, bei der zuerst eine Analyse des Ist-Zustandes gemacht und der Soll-Zustand (Reifegrad) definiert wird. Der daraus abgeleitete Massnahmenplan wird in einem Konzept niedergeschrieben. Dieses Konzept wird anschliessend in die Praxis umgesetzt.

Damit die Einführung zum Erfolg wird, ist ein einheitliches Verständnis zu schaffen, das unter anderem im Konzept zu verankern ist. Auch muss den Betroffenen klar sein, was wieso erreicht werden soll, um zum einen die Akzeptanz des Projektportfoliomanagements zu fördern und zum anderen um sicherzustellen, dass das Zusammenspiel der einzelnen Disziplinen und Rollen zweckmässig funktioniert. Dabei kann ein mächtiges PPM-Tool unterstützend wirken. Es stellt aber nicht die Grundvoraussetzung für die erfolgreiche Einführung eines Projektportfoliomanagements dar, sondern ist vielmehr Mittel zum Zweck. Relevant ist zudem, dass unabhängig der PPM-Tool Frage, die neuen PPM-Prozesse einheitlich und in gleicher Qualität gelebt werden. Dies ist die Basis für die Steuerung und somit für die Nutzengenerierung eines Projektportfoliomanagements.

Literaturquellen

Die verwendete Literatur umfasst sowohl wissenschaftliche Bücher und Artikel sowie auch Online-Quellen. Um eine Praxisnähe zu erreichen, wurden zudem Beispiele aus der Praxis als Ergänzungen eingefügt.