

Project Management as a Service

Mehr Erfolg durch Verzicht auf Highlander-Prinzip

Projektmanagement fokussiert häufig den souveränen Projektmanager als Schlüsselement. Die Abkehr von diesem Prinzip kann Chancen eröffnen und Risiken minimieren.

Definition

Bei Project Management as a Service agiert das Projektpersonal nicht mehr als Einzelakteur, sondern arbeitet in einem Team mit rollengleichen Personen zusammen, etwa Projektleitung, Projekt Office oder Agile Master.

Diese Rollen-Teams verantworten oder begleiten dabei mehrere Programme oder Projekte gleichzeitig. Jedes Projekt hat eine **dedizierte Ansprechperson**, diese wiederum eine fest zugeordnete **Stellvertretung**. Somit ist eine permanente Betreuung des Projektes weitgehend sichergestellt. Eine permanente intensive Zusammenarbeit in Form einer **Tandem-Projektleitung** bringt weitere Mehrwerte in das Projekt.

Zusätzlich kann die verantwortliche Person auf andere Personen im Rollen-Team mit ihren speziellen Fähigkeiten zurückgreifen. Somit lassen sich Aufgaben von den am besten passenden Personen effizient und effektiv ausführen. Die Projektleitung kann dann flexibel skalieren, indem Kapazitäten dazu genommen werden. Das Ausfallrisiko sinkt, weil weitere Personen der gleichen Rolle das Projekt und dessen Umfeld kennen.

Die Rollen-Teammitglieder können sich intern austauschen, voneinander und miteinander lernen und dadurch Tools, Verfahren und Prozesse optimieren und standardisieren.

Das Rollen-Team ist selbst organisiert, benennt eine koordinierende Person samt Stellvertretung und besteht aus nicht mehr als sieben bis neun Personen. Somit ist eine schnelle und effiziente Kommunikation möglich.

Durch die Teamstruktur können Über- und Unterdeckungen im Projekt gut ausgeglichen werden, und Ressourcen sind optimal genutzt, ohne dabei überlastet zu werden.

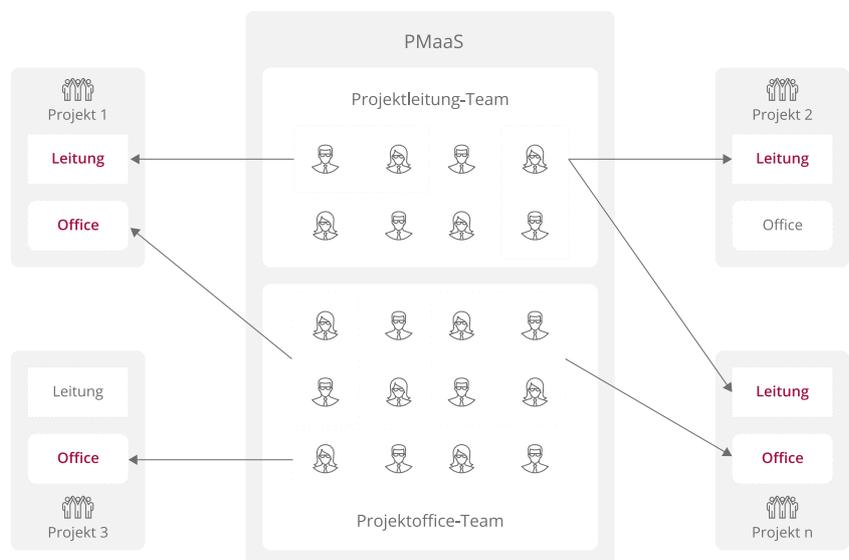
Zwei Optionen zur Strukturierung stehen zur Auswahl. Rollen-Teams mit gleicher Rolle, etwa nur Project Office, können sich gegenseitig unterstützen und Erfahrungen austauschen. Somit ist sichergestellt, dass die gesamte Organisation von Verbesserungen profitiert. Eine disziplinarische Führung im Team ist nicht not-

wendig. Gemischte Rollen-Teams samt Projektleitung, Project Office und Agile-Master sind ebenso möglich. Diese heterogenen Teams haben einen höheren Kommunikationsaufwand und eingeschränkte Skalierfähigkeit. Im Gegenzug können sie aber Projekte ganzheitlich bedienen.

Die Verrechnung der Leistung erfolgt entweder nach Aufwand direkt auf das Projekt, nach definierten Services wie Onboarding neuer Teammitglieder zum Service-Festpreis oder nach definierter Rolle, etwa Projektleitung eines Projekts mittlerer Größe zum Rollen-Festpreis.

Referenzszenario

Um den Herausforderungen in Behörden und Unternehmen mit umfangreichem Projektportfolio erfolgreich zu begegnen,



großes Projektportfolio

- Portfolios wachsen
- komplexere Projekte und Programme
- hoher Wertschöpfungsanteil
- Effizienz maßgeblich für Erfolg

Diversifikation

- bessere Technik
- hohe Bandbreitenabdeckung
- Remote Work möglich
- Teilzeit möglich
- Internationalisierung
- kulturgemischte Teams



Arbeitsmarkt

- Arbeitnehmermarkt
- Fachkräftemangel
- Teilzeitwunsch
- Remote-Work-Wunsch
- flexible Arbeitszeiten
- Work-Life-Balance

Standardisierungsbedarf

- Datenschutzvorgaben
- Compliance-Notwendigkeit
- Sicherheitsbedarf
- Komplexitätsverlagerung
- Kostendruck
- Veränderungsgeschwindigkeit

Marktübersicht

As-a-Service-Modelle und virtuelle Zusammenarbeit sind grundsätzlich verfügbar. Projektmanagement-Office- und Project-Office-Angebote sind im administrativen Bereich sichtbar. Selten oder gar nicht vorhanden sind hingegen Tandem-Projektleitungen und Projektleitung als Dienst. Unternehmen und Behörden halten innerhalb ihrer Organisation dafür häufig Projektleitungs- und Project-Office-Pools bereit.

stehen zwei Optionen zur Verfügung. Die erste Option beinhaltet eine umfassende Beratung, bei der der Aufbau von Programmen und Projekten im Fokus steht. Hierbei können gemischte Teams, bestehend aus internen und externen Mitgliedern, besonders effektiv sein. Die zweite Option bietet die Möglichkeit, den Prozess eigenständig durchzuführen und/oder benötigte Ressourcen selbstständig zu beschaffen.

zung im Projekt. Schließlich wird das Projekt permanent intensiv betreut und somit starten Projekte schneller und werden effizienter durchgeführt. Das erhöht die Wahrscheinlichkeit, pünktlich oder sogar früher zu enden. Wirtschaftlich ist das reduzierte Ausfallrisiko bedeutend. Durch ein PMaaS kann auch die Standardisierung vorangetrieben werden, wobei die Aussagefähigkeit und somit die Transparenz für Projektinformationen zusätzlich erhöht wird.

Alternativen

Die klassische Alternative setzt auf Einzelressourcen, etwa eine Person in der Projektleitung, eine im Project Office, usw. Bei Rollen-Pools arbeiten die Personen nicht direkt im Projekt zusammen, kommunizieren aber im Hintergrund und unterstützen sich gegenseitig. Tandems teilen sich die Projektleitung gleichberechtigt auf, arbeiten eng zusammen und kombinieren ihre Fähigkeiten. Das ermöglicht sogar Teilzeitarbeit.

Potenzial

Behörden und Unternehmen können die bestehende Ressourcenknappheit kompensieren und vorhandene Ressourcen besser nutzen, weil Unter- oder Überdeckungen entfallen. Die Kostenersparnis beim Projektmanagement-Personal ist weniger signifikant, als die Kostenersparnis durch optimale Ressourcennut-

Reifegrad

Hierarchisches Denken mit eindeutig definierten Verantwortlichkeiten herrscht im Projektmanagement noch immer vor. Selbstorganisierende Teams finden sich insbesondere in der Software-Entwicklung und zeigen, dass sie effizient und erfolgreich sein können.

Fazit

- + verbesserte Skill-Verfügbarkeit
- + minimiertes Ausfallrisiko
- + standardisierte Prozesse
- + erhöhte Ressourceneffizienz
- + einfachere Inklusion
- kein Highlander-Prinzip
- höherer Kommunikationsaufwand
- Portfoliobündelung notwendig
- intransparente Verantwortung



Buzzword Factor (Ent./Customer)

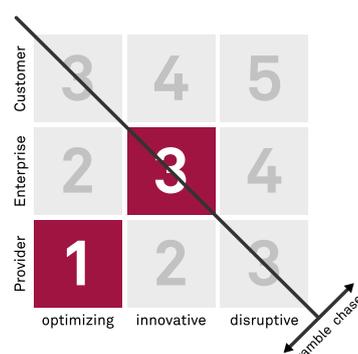
1 low	2 medium	3 high
-------	----------	--------

Entry Barrier (Provider)

1 low	2 medium	3 high
-------	----------	--------

Benefit Level (Provider)

1 low	2 medium	3 high
-------	----------	--------



<https://msg.direct/techrefresh>

Stand: Dezember 2023

msg systems ag