

Firmenportrait von SCHRÖDER CONSULTANTS

Die Harmonie von Mensch und Projekt

von Dorothee Köhler

"Meine unternehmerischen Fehler möchte ich selbst machen – dann aber mit mehr Spaß und einer höheren Marge!" Mit diesem Vorsatz machte sich Fred Schröder selbständig und gründete 1984 das Beratungsunternehmen Schröder Consultants. Heute blickt der Projektmanager auf eine umfang- und erfolgreiche Berufserfahrung zurück – und auch auf die Fehler, die ihn nach einem Jahr der Selbständigkeit noch einmal für vier Jahre in eine Angestelltenposition zurückkehren ließen: "Ich machte mich damals ohne einen Auftrag selbständig, und ich hatte kein Netzwerk aus Kollegen und Geschäftspartnern, mit denen ich regelmäßig kommunizieren konnte."

Fred Schröder ist Diplom-Ingenieur, von der Deutschen Gesellschaft für Projektmanagement (GPM) zertifizierter Projektmanagement-Trainer, Assessor für den Deutschen Projektmanagement-Award der GPM und darüber hinaus öffentlich bestellter und vereidigter IHK-Sachverständiger für die Anwendung der Informationsverarbeitung in der Technik.

Während des Studiums hat er bereits 1970-74 erste Erfahrung im Projektbüro in einem langjährigen Forschungsprojekt sammeln können. Seit 1977 arbeitet Schröder als Projektmanager, zunächst als Rechenzentrumsleiter eines internationalen Ingenieurbüros, danach als Angestellter bei verschiedenen Hard- und Softwareberatungsfirmen, u.a., Vertriebsbeauftragter, Leiter CAD, CAD-CAM-CIM-Marketing, Leiter Consulting. 1989 startete er endgültig in die Selbständigkeit – dieses Mal mit einem Großauftrag und einem tragfähigen Netzwerk.

Dienstleistungen

Projektmanagement, Qualifizierung und Zertifizierung der Projektmanager, Wertanalyse, sowie die Gestaltung projektrelevanter Unternehmensprozesse, einschließlich Change Management (Veränderungsmgmt. im sozialen Umfeld): Diese Dienstleistungen gehören zu Fred Schröders Portfolio, das er unter dem Schlagwort "Project Excellence" anbietet. Seine Kunden sind u.a. die Schmack-Biogas, Würth AG, Würth Phoenix, Cable & Wireless, der Abfallwirtschaftsbetrieb München, Siemens, Mettenmeier, Vorwerk, Telekom, VIAG Interkom, Hypovereinsbank, DB, SGZ-Bank, Meltem u.v.a.m...

Projekt beim Abfallwirtschaftsbetrieb München

Das Management von Projekten reicht vom Projektcoaching über die Projektleitung, und –beratung, das Qualitätsmanagement, die Leitung eines Project-Offices bis hin zum Business Consulting.

Vom Abfallwirtschaftsbetrieb München wurde Fred Schröder für das Projektcoaching geholt. Er unterstützte ein Projektteam bei der Einführung einer SAP Branchensoftware für die Müllentsorgung, vom Fahrauftrag bis zum Gebührenbescheid. Schröders wichtigste Aufgabe war es, die Handlungskompetenz der Projektleitung, der Teilprojektleiter (Kernteam) und der Mitarbeiter im Projektbüro (Stab) zu stärken. Dies erreichte er, indem er den von ihm entwickelten Projektmanagement Standardprozess auf den Abfallwirtschaftsbetrieb München anpasste und implementierte. Dies umfasste sowohl die Organisation des Projektaufbaus und -ablaufs sowie die nachhaltige Absicherung des Erfolgs durch eine Ziel- und Nutzenanalyse.

So wusste bereits am Anfang des fünfjährigen Großprojekts jeder im Projektteam, welche Rolle er auszufüllen hatte und über welche Befugnisse, und Pflichten er verfügte. Der Einsatz der PM-Methoden lief strukturiert und ein Projektbüro fungierte als "Schaltzentrale". So zeigte sich, was gutes (Projekt-)Coaching ist: eine effektive und individuelle Methode der Hilfe zur Selbsthilfe.

Vollständig: der Projektmanagement Standardprozess[©]

Das Projekt beim Abfallwirtschaftsbetrieb München war für Fred Schröder auch in anderer Hinsicht ein Erfolg: Er hatte zum ersten Mal den von ihm entwickelten PM Standardprozess durchgängig angewendet. In diesen Standardprozess fließen Erfahrungen aus zahlreichen Projekten ein. Er zeichnet sich durch seine fortlaufende Struktur aus und ist somit einsetzbar als ein Schritt-für-Schritt-Modell für alle Projekte - ob nun für ein mehrjähriges Großprojekt oder für ein kleines Projekt. Der PM Standardprozess deckt alle Phasen und Bereiche eines Projekts ab: die Ausführungsplanung, Personalqualifizierung, Beschaffung, Steuerung der Unterauftragnehmer, das Vertrags- und Claimmanagement, das Änderungs-, Dokumenten- und Informationsmanagement, die Dokumentation der Projektergebnisse usw. Der Standardprozess ist jedoch auch eine Vorlage für Projekte. So enthält er 100 Checklisten und Templates und MS Project Vorlagen,

Firmenportrait von SCHRÖDER CONSULTANTS

Die Harmonie von Mensch und Projekt

von Dorothee Köhler

z.B. für die Phasen- und Vorgangsplanung, den Projektstart, das Zeitmanagement oder die Zielvereinbarungen. Fred Schröder bezeichnet seinen PM-Standardprozess als "all-in-one Paket": Sowohl das Rezept als auch die Zutaten sind darin funktional und prozedural vereinigt.

Optimale Skalierbarkeit: die Project Engine[©]

Für Fred Schröder gibt es nur diesen einen Weg, der hohen Komplexität von Projekten adäquat zu begegnen: "Projektmanagement wird oft als Überadministration verdammt", so seine Erfahrung. "Wenn meine Lehrgangsteilnehmer oder die Menschen in den Unternehmen meinen PM Standardprozess sehen, denken sie zunächst: Das ist ja Überadministration hoch drei! Dann rufen sie nach „agilem“ oder „informellem“ Projektmanagement." Mit Überadministration hat der PM-Standardprozess jedoch seiner Ansicht nach nichts zu tun: "Man kann Projekte nicht steuern, indem man dem derzeitigen Trend nach Vereinfachung nachgibt. Projekte sind komplex, und wenn sie schlingern oder gar scheitern, hat das rechtliche und finanzielle Konsequenzen, die dann weder agil noch diskursiv aufzulösen sind."

Die Antwort ist die Project Engine. Ein Leitfaden, eine Anleitung, das Führungsinstrument für den Werkzeugkasten PM Standardprozess, der aus einzelnen Modulen besteht (45 Methoden mit 100 Vorlagen und vielen Beispielen), die je nach Kundenanforderungen zusammengestellt werden können und so eine optimale Skalierbarkeit auf die jeweiligen Projektgrößen und Anforderungen ermöglichen. Die Ergebnisse sind fein abgestimmt und passen genau. "Wenn man grob arbeitet, erhält man auch grobe Ergebnisse. Die stimmen dann hinten und vorne nicht!" Natürlich sei der Standardprozess nicht das Maß aller Dinge, so Fred Schröder weiter. Manchmal träume er von einem Leitstand zur Vollautomatisierung von Projekten. Projekte werden aber von Menschen gemacht. Wichtig ist deshalb die Harmonie von Mensch und Projekt. Genau darum geht es ihm und deswegen ist das Change Management Bestandteil seines integrierten PM Prozessmodells.

Qualifizierung: ganzheitlich und bedarfsorientiert

Ein weiterer Dienstleistungsbereich ist die Qualifizierung von Projektmanagern. 1997 absolvierte Fred Schröder die Ausbildung zum zertifizierten Trainer für Projektmanagement GPM und bildete seither über 300 Projektmanager aus - sowohl in firmeninternen als auch in öffentlichen Kursen. Ab zehn Teilnehmern garantiert Fred Schröder die Anwesenheit von zwei Trainern, so dass eine umfassende Betreuung der Teilnehmer gewährleistet ist. Zu Schröders Trainer-Team gehören ausschließlich GPM-zertifizierte Projektmanagement-Trainer und Consultants, die Selbständigen aus seinen Kursen mit langjährigen Erfahrungen.

Die Inhouse-Kurse werden bedarfsorientiert gestaltet, also genau auf die Belange der jeweiligen Firma ausgerichtet. Dies geschieht z.B., indem firmenspezifische Geschäftsprozesse und Dokumente in die Lernaufgaben integriert werden. Bei der Würth SRA in Barcelona beispielsweise ist Fred Schröder neben dem Projektcontrolling auch für die Qualifizierung der Mitarbeiter zuständig. Dass diese eine andere Lebens- und Arbeitskultur als ihre deutschen Kollegen haben und ein Kurs mitunter auf dem Golfplatz fortgesetzt wird, führt Fred Schröder auf die südeuropäische Mentalität zurück: "Es war ungewohnt, hat aber viel Spaß gemacht und war letztendlich erfolgreich!" Besonders unter den erschwerten mehrsprachigen Randbedingungen Deutsch-Englisch-Spanisch-Kastellan.

Die „höheren Weihen“ für Projektmanager sind die Zertifizierungen zum Senior Projektmanager (B) und zum Program Direktor (A) der GPM/IPMA. Auch hier haben 2006/7 die ersten erfahrenen Projektleiter das Coaching Programm durchlaufen und erfolgreich ihre Zertifizierung absolviert.

Phantasievolle Transferprojekte

Grundlage aller Kurse ist der PM Standardprozess. Anhand dieses Prozesses werden die vier Kernbereiche des Projektmanagements vermittelt: Grundlagenkompetenz, soziale Kompetenz, Methodenkompetenz und Organisationskompetenz. Der Transfer in die Praxis erfolgt, indem die Teilnehmer das Erlernte in einem gemeinsamen Übungsprojekt anwenden. Sie können ihr neues Wissen aber auch in individuellen Projekten einsetzen. Diese Projekte können ganz unterschiedlicher Art sein: Ein Kursteilnehmer fertigte z.B. einen Projektplan für ein Tanzturnier an, ein anderer plante die Zubereitung eines Acht-Gänge-Menüs minutiös durch. Bei der Wahl dieser Transferprojekte ist der Phantasie der Teilnehmer keine Grenze gesetzt.

Firmenportrait von SCHRÖDER CONSULTANTS

Die Harmonie von Mensch und Projekt

von Dorothee Köhler

"Projektmanagement ist auch auf triviale Vorgänge sinnvoll anwendbar", sagt Fred Schröder. Ein Projekt ist nicht erst dann ein Projekt, wenn es drei Jahre dauert und 120 Mitarbeiter beschäftigt.

Abschluss aller Kurse bildet eine (freiwillige) Prüfung, die von Assessoren der GPM und der PM-ZERT (Personen-Zertifizierungsstelle der GPM) durchgeführt wird. Die Teilnehmer dürfen sich danach, je nach nachgewiesener Erfahrung und PM Kompetenz, „Zertifizierter Projektmanagement Fachmann/Projektleiter/Senior Projektleiter/Programm Direktor" nennen und erhalten das jeweilige Zertifikat Level D/C/B/A „Certified ..." der International Project Management Association (IPMA).

Projektrelevante Unternehmensprozesse gestalten

Der dritte Tätigkeitsbereich Fred Schröders ist die Gestaltung projektrelevanter Unternehmensprozesse und die Qualifizierung der Organisationen, als Ergänzung zur Qualifizierung der Personen. Dieser Bereich umfasst beispielsweise den Aufbau und die Einführung von PM-Standards durch ein firmenspezifisch zu erstellendes PM Handbuch, die Implementierung eines Projektbüros oder die Einführung von PM-Tools wie MS Project Enterprise. Die elementare Aufgabe dabei ist die Anpassung und Synchronisation des Projektmanagements an die Geschäftsprozesse des Unternehmens. Dazu dient auch die Wertanalyse der Produkte, Dienstleistungen und Prozesse nach DIN EN 12973. Diese Norm zielt auf eine ständige Leistungsverbesserung ab und dient neben der Definition von Arbeitsabläufen dem Nachweis bestimmter Standards gegenüber Dritten, z.B. den Kunden und der Öffentlichkeit im In- und Ausland.

Pläne und Perspektiven

Das umfangreiche Portfolio Fred Schröders bringt eine intensive Reisetätigkeit mit sich. Derzeit pendelt der Projektmanager zwischen seinem Firmensitz bei München, quer durch Deutschland, nach Barcelona und Südtirol. In Bozen, Meran und Brixen führt er regelmäßig öffentliche Zertifikatskurse durch.

Neu im Portfolio ist die Project Engine, die den Projektleiter mit einem Leitfaden durch das Projekt führt, die Herstellung und Pflege der Projektakte unterstützt und interaktiv durch den Projektmanagement-Prozess führt. Die Entwicklung dieser Werkzeuge zur Vereinfachung der PM Tagesarbeit braucht Zeit und.. Aufträge.

Um diese Ziele zu erreichen, hat sich Fred Schröder eine Mitarbeiterin für die Kontaktpflege und weitere Partner für Consulting an Bord geholt. "Mein mittel- bis langfristiges Ziel ist es, die Projektaufträge in den Bereichen Controlling und Coaching deutlich zu steigern", resümiert Fred Schröder. Die Weichen dafür sind gestellt.

Kontakt

SCHRÖDER CONSULTANTS, Dipl.-Ing. Fred Schröder, Waldstr. 8, 82205 Gilching, Tel: +49 8105 4066, Fax: +49 8105 23329, info@sc4pm.com, www.sc4pm.com