



Mit Sicherheit zum Erfolg

Fallszenario – Projektmediation_Projektleitung

Kunde:	450 Mitarbeiter
Projekt:	Softwareeinführung
Projektlaufzeit:	16 Monate
Branche:	Großhandel international
Projektumfang:	1,4 Mio EUR
Mediationsdauer:	2 Tage
Mediationskosten:	EUR 4.000,--

Projektmediation

- präventive Konfliktvermeidung - selbstbestimmte Konfliktlösung

Ausgangssituation

Der Geschäftsbereich „Projektmediation“ iCAS AG wurde von einem Kunden der aktuell ein größeres ERP-Projekt mit einem Softwarepartner realisiert, kontaktiert um eine Konfliktsituation in seinem Projekt zu mediieren. Der Projektdienstleister akzeptierte uns als neutrale Projektmediatoren. Die Projektpartner einigten sich auf die Teilung der Kosten.

Sachverhalt

Das Projekt befindet sich bereits erheblich hinter dem Zeitplan und droht durch gegenseitige Schuldzuweisungen zu eskalieren. Auf Lenkungsausschussebene werden seitens der jeweiligen Projektverantwortlichen widersprüchliche Ergebnisstände und Verantwortlichkeiten berichtet. Die Geschäftsleitung beider Projektpartner waren verunsichert und konnten die Ursache für die kritische Situation nicht eindeutig identifizieren.

Durch weitere korrespondierende Projekte lag die vertragliche Projektverantwortung bei der Projektleitung des Kunden.

Hintergründe Interessensfeststellung

Durch Grundlagengespräche in den Projektteams, wurde schnell klar, dass die beiden Projektleiter sich nicht „grün“ waren. Der Projektleiter des Kunden (der keine Themenprojekte zur Seite hatte) war durch die Parallelprojekte als „Einzelkämpfer“ an seiner Leistungsgrenze. Dadurch litt das strukturierte Projektmanagement im Realisierungsfortschritt. Der Projektleiter des Dienstleisters nutze die Überlastung aus und sah von einer proaktiven Unterstützung im Sinne des Projekterfolges ab. Die Möglichkeiten wären durchaus da gewesen, da die Lücken und die notwendigen Maßnahmen bekannt waren und in den Projektteams diskutiert wurden. Letztendlich ging es hier nur um den kleinen Momenterfolg des „Auflaufenlassens“ – leider mit großem wirtschaftlichen Risiko.

Auch wurde in den Gesprächen festgestellt, dass die Rückendeckung des Kundenprojektleiters durch die Geschäftsleitung Optimierungspotential bietet.

Ergebnis

Am zweiten Tag der Projektmediation wurden gemeinsam von den Geschäftsleitungen der Projektpartner folgende Entscheidungen getroffen und in der Folge erfolgreich umgesetzt.

1. Der Projektleiter des Dienstleisters wurde mit sofortiger Wirkung ausgetauscht.
2. Dem Kundenprojektleiter wurde ein weitere Projektleiter für das Softwareprojekt zur Seite gestellt.
3. In einem gemeinsamen 2-Tagesworkshop mit Geschäftsleitungsbeteiligung, wurde der konkrete Projektstatus mit entsprechendem Projektfortschritt und einer „Offenen Punkteliste“ mit klaren Strukturen von Terminvereinbarungen und Verantwortlichkeiten erarbeitet.
4. Es wurde eine zusätzliche Mitverantwortung der Projektleitung des Dienstleisters zur proaktiven Unterstützung hinsichtlich der Termin- und Ergebnisverfolgung vereinbart – allerdings kombiniert mit einer Bonusregelung.

Laut letzter Information ist der Projektverzug annähernd aufgeholt und die Projektatmosphäre als positiv zu beurteilen.