

Staatliches im Unternehmen

PROJEKTMANAGEMENTMETHODE Hermes 5 ist der Standard der Schweizer Bundesverwaltung, vieler Kantone und Gemeinden. Nach nunmehr zwei Jahren ist das Wissen von der Existenz dieses Standards durchaus auch bei vielen Unternehmen angekommen. Nur ist nicht immer klar, ob dieser Standard tatsächlich in Unternehmen zum Einsatz kommen könnte, denn schliesslich ist es ja «etwas vom Bund».

TEXT ACHIM DANNECKER UND HANSPETER KNECHTLI

Grosse Skepsis ist vorhanden, obwohl bisher oft gar keine Auseinandersetzung mit dem «neuen» Standard HERMES 5 stattgefunden hat. So stösst man häufig auf stereotypische Aussagen wie, «das eignet sich nur für staatliche Stellen» oder «das war noch nie gut und wird es nie sein». Weiter wird oft argumentiert, dass HERMES 5 ausschliesslich für IT-Projekte genutzt werden kann, aber im Unternehmen noch weitere, nicht IT getriebene Projekte durchgeführt werden müssen.

WARUM ALSO HERMES 5 IN UNTERNEHMEN?

Zunächst werden in öffentlichen Ausschreibungen zunehmend HERMES 5-Zertifikate als Eignungsnachweis gefordert. Somit müssen sich diese Unternehmen mit HERMES 5 beschäftigen und sich damit auseinandersetzen. Zuweilen müssen sie aus diesem Grund auch interne Projekte auf Basis von HERMES 5 durchführen. All das ist aber per se noch kein ausreichender Grund, HERMES 5 im eigenen Unternehmen als Projektmanagementstandard für alle Projekte einzuführen.

In vielen Projekten in Unternehmen sehen wir, dass diese oft kein Projektmanagementstandardverfahren haben oder aber einen Standard nutzen, der irgendwann einmal auf Basis einer Internetsuche zusammengetragen wurde. In beiden Fällen werden Projekte in den Unternehmen häufig in vielen Teilen, basierend auf ad-hoc Entscheidungen abgewickelt. Probleme bei der Projektdurchführung sind hierbei schon vorprogrammiert. Das spiegelt sich vor allem wider in Unsicherheiten bezüglich der Rollenverteilung und der damit verbundenen Verantwortlichkeiten für Arbeitspakete, Kommunikationswege und der Führung sowie Steuerung innerhalb des Projektes.

Wie genau kann HERMES 5 dabei unterstützen? Zunächst einmal ist HERMES 5 eine universell einsetzbare Projektmanagement-

methode für Projekte in den Bereichen der Informatik, der Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten sowie der Anpassung der Geschäftsorganisation. Somit kann HERMES 5 auch ausserhalb von reinen IT-Projekten angewendet werden; die Anwendung bleibt dabei in der Systematik gleich und unterscheidet sich inhaltlich nur in wenigen Teilen. Das liegt vor allem an der klaren, leicht verständlichen Methodenstruktur und am modularen Aufbau der Methode.

MODULARER AUFBAU VON HERMES 5

Ausgehend von einer Projektsituation wird ein passendes Szenario ausgewählt. Dabei stellt HERMES 5 eine ganze Reihe von Standardszenarien zur Verfügung, wie beispielsweise die Entwicklung einer Dienstleistung/eines Produkts, die Anpassung einer Organisation, aber auch die Beschaffung von auf dem Markt verfügbaren IT-Standardanwendungen. Das ist nur ein Auszug aus aktuell acht verschiedenen verfügbaren Szenarien.

Die Szenarien selbst bestehen aus Modulen, die thematisch zusammengehörende Aufgaben und Ergebnisse enthalten. Module wie Projektführung und Projektsteuerung sind identisch in allen Szenarien. Die Auswahl des Szenarios soll die Projektleitung bei der Projektplanung unterstützen. Nach erfolgter Auswahl des Szenarios kann dieses an die konkrete Projektsituation angepasst werden. Dabei wird die Projektleitung durch einen Onlineservice des Bundes aktiv unterstützt. Zudem können für das Unternehmen spezifische Module definiert oder aber «proaktiv» und bewusst Elemente wie nicht benötigte Module aus den verfügbaren Szenarien weggelassen werden. Auch können Inhalte eines Moduls durch das Entfernen von Aufgaben und Ergebnissen reduziert werden. Zusätzlich ist es möglich, eigene Module mit fachspezifischen Inhalten in das Szenario zu integrieren.

UNTERSTÜTZUNG IM PROJEKTMANAGEMENT

Nach Auswahl und Anpassung des Szenarios auf eine konkrete Projektsituation steht der Projektleitung eine ganze Reihe von unterstützenden Werkzeugen zur Verfügung. So kann ein interaktiver Leitfaden zum erstellten Szenario im Browser genutzt werden, um auf alle Inhalte einfach zugreifen zu können. Dadurch ist das Zusammenspiel von Aufgaben, deren Ergebnissen sowie die dafür verantwortlichen Rollen ausführlich dokumentiert und jederzeit zugreifbar. Dieser interaktive Leitfaden kann offline wie auch online zur Verfügung gestellt werden.

Darüber hinaus stellt HERMES 5 nach Erstellung eines Szenarios Vorlagen für alle Aspekte zur Verfügung, die zu dokumentieren sind. Das sind beispielsweise Vorlagen für Protokolle, Präsentationen und eine grosse Anzahl an Checklisten.

Ebenso wird ein Projektstrukturplan erzeugt, auf dessen Grundlage die Erstellung des Projektmanagementplans erfolgt. Zu jeder Aufgabe im Projektmanagementplan ist klar geregelt, wer für das Ergebnis die Verantwortung trägt und wer an der Erstellung des Ergebnisses beteiligt ist. Allein schon diese administrative Unterstützung von Projekten macht es sehr lohnenswert, sich mit HERMES 5 auseinanderzusetzen.

ROLLENVERSTÄNDNIS IN HERMES 5

Rollen sind ein zentraler Aspekt in HERMES 5. Durch die klare Strukturierung und Zuordnung von Aufgaben und den damit verbundenen Ergebnissen ist immer ersichtlich, wer für ein Ergebnis in der Verantwortung steht. Dabei wird vor allem auf den Ebenen der Steuerung (Auftraggeberschaft), Führung (Projektleitung) und Ausführung (Fachspezialisten) unterschieden. Von Anfang an ist diese Zuordnung in einem HERMES 5 Projekt eindeutig. Der sonst sehr häufig zu beobachtenden «kollektiven Verantwort-

ROLLENVERSTÄNDNIS IN HERMES 5

Klare Strukturierung und Zuordnung von Aufgaben und den damit verbundenen Ergebnissen

AUFTRAGGEBERSCHAFT

PROJEKTLEITUNG

AUSFÜHRUNG

KOLLEKTIVE VERANTWORTUNG

Hermes ist nicht nur eine altgriechische Gottheit, HERMES steht auch für «Handbuch der Elektronischen Rechenzentren des Bundes, Methode zur Entwicklung von Systemen» und ist ein offener Standard zur Führung und Abwicklung von IT-Projekten.

Fotoquelle: BilderBox.com

ungslosigkeit» wird damit entgegengewirkt. HERMES 5 trägt somit dazu bei, ein gemeinsames Projektverständnis bei allen Projektbeteiligten zu entwickeln.

FAZIT

Zusammenfassend hier nochmals die Frage: «Warum also HERMES 5 in einem Unternehmen?» Mehr und mehr Unternehmen aller Grössen setzen in der Zwischenzeit auf HERMES 5, in einer auf ihre Bedürfnisse angepassten Ausprägung. Sie schätzen zum einen die modulare und klare Struktur sowie die eindeutige Zuordnung der Ergebnisse/Aufgaben zu Verantwortlichkeiten. Zum anderen begrüssen sie die Möglichkeit, sich an einen Standard anzudocken, der ständig weiterentwickelt wird, der einfach zu erlernen ist, der gut dokumentiert ist und dabei erst

noch in den Sprachen Deutsch, Französisch, Italienisch und Englisch verfügbar ist. Mit HERMES 5 konzentriert sich die Projektführung auf die Projektdurchführung und nicht auf die Projektadministration. Unternehmen schätzen es immer mehr, wenn Projekte unterschiedlicher Natur sich mittels einer einheitlichen Methodik abwickeln lassen. Der herausragende Vorteil von HERMES 5 besteht in der Nutzung eines Standards bei gleichzeitiger Möglichkeit der individuellen Anpassung an unternehmensspezifische Bedürfnisse.

Sicherlich kann die Anwendung von HERMES 5 allein keinen Projekterfolg garantieren, denn dieser hängt von vielen weiteren Aspekten ab. Dennoch ermöglicht der Einsatz von HERMES 5 in einem Unternehmen, dass sich vor allem Projektleitende auf

die Leitung des Projektes konzentrieren können und sich nicht ständig auf administrative Überlegungen einlassen müssen. ■

DIE AUTOREN



Achim Dannecker (l.) und Hanspeter Knechtli (r.) sind Dozenten, Projektmanagementcoaches und HERMES 5-Ausbilder am Institut für Wirtschaftsinformatik der Hochschule für Wirtschaft FHNW.