

Das 24-Stunden-Projekt

Buch des Berners Bogdan Lent über **Projektmanagement** in der Informatik

Informatikprojekte sind komplex und teuer. Die vom Berner Bogdan Lent entwickelte Managementuhr soll mithelfen, dass möglichst alles rund läuft. Lent stellt seine IT-Projektmanagementmethode in einem neuen Buch vor.

HANS GALLI

Die Liste gescheiterter oder viel zu teurer Informatikprojekte ist lang. Der Hauptgrund für Probleme ist in den meisten Fällen die fehlende Erfahrung der involvierten Personen. Jetzt gibt es für sie einen neuen Leitfaden. Verfasst hat ihn der in Bern tätige Bogdan Lent.

Lent legt viel Wert auf Didaktik. Damit das Projekt rund läuft, unterteilt er den Projektprozess in 24 Teile. Das Ganze stellt er anschaulich als Lent-Projekt-Managementuhr dar. Man kann sie auch als Mausunterlage verwenden. Den Markennamen hat er schützen lassen.

«Wir beginnen in unseren Projektteams damit, nur noch die Uhrzeit zu nennen statt das konkrete Fachwort», sagte Lent an der Vernissage seines Buches in der Buchhandlung Stauffacher. «Zielverwirklichungsmanagement» heisst «7 Uhr», «8 Uhr» meint «Organisationsmanagement» und statt von «Problemmanagement» wird nur von «12 Uhr» gesprochen.

Am Anfang viel Theorie

Der Einstieg in das fast 400 Seiten umfassende Buch ist nicht ganz einfach. Erstens ist der unbefangene Leser mit der Idee der Managementuhr nicht vertraut. Zweitens vergleicht Lent auf den ersten Seiten verschiedene Projektmanagementmethoden und er erläutert eine Reihe von Definitionen. Das wirkt sehr theoretisch und trocken. Je weiter die Zeit vor-



Die Managementuhr wurde bei der Einführung von **MMS** bei der Swisscom erprobt.

KEYSTONE

anschreitet, umso «lebendiger» wird das Buch.

«20 Uhr» steht für «Human Resources Management» oder Personalwesen. Lent ist zwar von der Ausbildung her Ingenieur. Aber er befasst sich sehr stark mit dem Faktor Mensch. Das fachtechnische Wissen sei zwar für den Erfolg eines Projektes notwendig, aber es genüge nicht, erklärt er.

«Apollo-Syndrom»

Als Beispiel erwähnt er das so genannte «Apollo-Syndrom». In einem Unternehmen wurden Teams mit Mitarbeitenden unterschiedlicher Qualifikationen zusammengestellt. Ins «Apollo-Team» wurden die fachlich Besten eingeteilt. Dieses Team erreichte aber nicht das beste, sondern das schlechteste Resultat. Der Grund war, dass jeder die ändern von seiner Meinung zu überzeugen versuchte. Deshalb wurde viel debattiert und wenig gearbeitet.

Lent beschreibt ausführlich die verschiedenen Stile, mit welchen ein Team geführt werden kann. Beim Projektstart und neuen Mitarbeitenden ist seiner Meinung nach eher ein autoritärer Führungsstil erfolgversprechend. Mit wachsender Erfahrung und gegenseitigem Verständnis kann der Projektleiter zu einem kooperativen Führungsstil übergehen. Der Projektleiter soll vom Team weder als «Kameltreiber» noch einfach nur als Freund angesehen werden: ideal ist, wenn die Mitarbeitenden seine Arbeit als «Super»-Führung beurteilen.

Leistung dank Begeisterung

Weder eine bequeme, freundliche Atmosphäre ohne Leistungsdruck noch ein hoher Leistungsdruck ohne Berücksichtigung der zwischenmenschlichen Beziehungen sind demzufolge gefragt. Das Ziel muss eine «hohe Arbeitsleistung von begeisterten Mitar-

beitern sein», wie in der Fachliteratur mit dem Verhaltensgitter von Blake und Mouton beschrieben.

Beim Bund erprobt

Lent hat ein Handbuch für Projektmanagement geschrieben, das Praktikern grosse Dienste leisten kann. Er hat seine Methode bei den SBB, der Post, in der Bundesverwaltung und der Swisscom erprobt: bei der Einführung von MMS, den Bild- und Tonbotschaften auf dem Mobiltelefon.

Der aus Polen stammende Bogdan Lent sammelte industrielle Erfahrungen bei der Automatisierungsfirma Grossebacher AG in St. Gallen, der Maschinenfabrik Studer in Steffisburg sowie der Ascom Autelca AG in Gümligen. Heute leitet er die Lent.ch AG in Bern.

[i] **BOGDAN LENT:** IT-Projekte lenken – mit System. Vieweg-Verlag Wiesbaden, 2003. 384 Seiten. ISBN 3-528-05883-8. Fr. 113.–.