

Meine Erfahrungen im Umgang mit Menschen Peter Nydegger, 1. Juni 2016

Zahlen und Fakten (zur Person)

AHV-Rentner, noch im Arbeitsprozess

66 Jahre alt, 6 Kinder, 6 Grosskinder, 46 Jahre in der Informatik

Betriebswirtschafter mit mathematischem Flair, glücklich verheiratet

Werdegang

Ich bin mit 20 Jahren in die elektronische Datenverarbeitung (EDV) eingestiegen und der Informatik treu geblieben (von der Lochkarte bis zum Telefonieren mit dem Computer). Gross geworden bin ich in der Software-Entwicklung; mein „Kind“ Capitastra (elektronische Grundbuchlösung) ist 23 Jahre alt, funktioniert besser denn je und ist mittlerweile in der Schweiz der Marktleader (leider kriege ich keine Tantiemen).

Zum Thema

Ich möchte ein wenig aus der Schule plaudern, d.h. anhand von Beispielen aufzeigen, was mir in meinem Berufsalltag wichtig war/ist im Umgang mit Menschen und was ich dabei gelernt habe.

Nach meinem Studium an der Universität Bern (Abschluss lic. rer. pol) nahm ich eine Stelle als Projektleiter für die Modernisierung des Rechnungswesens an der Universität Bern an. Es ging darum, die Buchhaltung, welche mit alten Buchungsmaschinen mittels Magnetkarten von älteren Damen geführt wurde, auf ein mit Bildschirmen und relationaler Datenbank geführtes Rechnungswesen zu überführen. Weder hatten die Damen eine Ahnung von EDV noch von Rechnungswesen. Ich hatte zwar eine Ausbildung im Rechnungswesen, aber kaum Projekterfahrung, schon gar nicht in einem so komplexen Umfeld wie an der Universität Bern (Forschung, Lehre, Dienstleistungen). Wenn man weiss, dass von drei Informatikprojekten

- eines schief geht,
- eines mindestens doppelt so teuer wie ursprünglich geplant und verspätet eingeführt wird,
- und eines erfolgreich ist,

dann erstaunt es schon, dass ich die Erfahrung machen durfte, dass wir termin- und kostengerecht nach 1,5 Jahren erfolgreich einführen konnten.

Erfolgsfaktoren

Warum ist uns das gelungen? Im wesentlichen waren 3 Faktoren ausschlaggebend:

Mein Chef

Er schenkte mir grenzenloses Vertrauen, setzte Rahmenbedingungen und Ziele und gab mir Handlungsspielraum nach dem Motto „Vertrauen kommt vor Kontrolle“.

Unser Team

Wir waren ein ausgewogenes 3er-Projektleitungsteam mit unterschiedlichen Stärken und einem Projektplan. Wir arbeiteten nach dem Motto „Plan the work, work the plan“.

Die Damen

Es gelang uns, die älteren Damen für uns und das Projekt zu begeistern, indem wir sie einbezogen und zu Beteiligten machten, nach dem Motto „Betroffene zu Beteiligten machen“.

So konnten wir z.B. die aus unserer Sicht Unbegabteste motivieren, das Programm zu testen. Sie war etwas unbeholfen, aber fand die meisten Fehler!

Kommunikation, das A und O

Ich lernte in diesem Projekt, dass Kommunikation das A und O bei einem Informatikprojekt ist. Vermutlich hat jeder schon einmal erlebt, dass Dinge völlig anders aufgenommen wurden, als sie ursprünglich gemeint waren. Wieso? Es ist wie bei einem Eisberg. Einen Siebentel sieht man, der überwiegende Rest ist unter der Oberfläche. Aufgabe des Projektleiters ist es, den Rest für alle wahrnehmbar zu machen.

Ich hatte also das Glück, es auf Anhieb richtig zu machen, nach dem Motto „das Richtige richtig tun“. Aber ich lernte auch, dass das Richtige tun auch viel Sachverstand und Expertise benötigt!

Wie wir sehen, ist eigentlich alles ganz einfach, die Zitate beweisen es. Es sind Sprichworte, die jeder kennt. Mann/Frau muss sie nur situationsgerecht anwenden.

Zielsetzungen sind entscheidend

Nicht immer war es so einfach wie in diesem Projekt. Schwierig wird es vor allem dann, wenn die Zielsetzungen unterschiedlich sind und wenn man in solchen Situationen instrumentalisiert wird.

Ich hatte mal einen sehr interessanten Auftrag, da ging es darum, die Abhängigkeit von einer Softwarefirma zu reduzieren, da für meinen Kunden die Abhängigkeit und das Risiko zu gross wurden. Im englischen Sprachgebrauch verwendet man für diese Situation häufig den Ausdruck Vendor-Lock-in. Dies bedeutet, dass die Änderung der gegenwärtigen Lage durch hohe Wechselkosten unwirtschaftlich gemacht wird.

Natürlich hatte die Softwarefirma kein Interesse an einer Veränderung der Situation. Und im Projektausschuss fand sie rasch eine Person, die auch kein Interesse an einer Veränderung hatte. Diese Beiden arbeiteten dem Auftraggeber und schlussendlich auch mir entgegen. Letztendlich musste das Projekt abgebrochen werden, da die Zielsetzungen nicht vereinbar waren. Im Rückblick bin ich der Meinung, dass das Projekt glücklicherweise abgebrochen wurde. Ein Projekterfolg wäre nicht möglich gewesen. („Lieber ein Ende mit Schrecken, statt ein Schrecken ohne Ende“.)

Für mich war es natürlich sehr unangenehm. Der Eklat fand Anfang August statt, in der Ferienzeit, und die Umsetzung sollte auf Anfang September starten. Ich hätte die Gesamtprojektleitung gehabt (ein Mandat zu 80% für die nächsten 3 Jahre). Von einem Tag auf den anderen war ich den Job los!

Glück im Unglück

Eine Woche später traf ich mich mit 2 Kollegen zum Spaghettessen. Kollege Paul erzählte dabei von seiner soeben abgeschlossenen Studie zu erfolglosen Projekten im Kanton X. Die von ihm vorgeschlagenen Massnahmen waren gerade vom Regierungsrat sämtliche verabschiedet worden. Einziges Problem das blieb, war zwei Experten zu finden, die so bald als möglich anfangen konnten. Das war vor 18 Jahren. Der Kanton X zählt auch heute noch zu meinen Kunden. Ich denke Glück braucht es eben auch.

Aber, hüte dich vor bösen Überraschungen mittels einer guten Auftragsanalyse und der Sichtbarmachung des „Eisbergs“.

Handle, aber mit Plan

Dabei ist aber eines wichtig, und damit bin ich wieder am Anfang meines Referats, Betriebswirtschaftler mit mathematischem Flair:

- Der Betriebswirtschaftler handelt bevor er denkt, wenn er überhaupt denkt.
- Der Mathematiker denkt bevor er handelt, wenn er überhaupt handelt.

Ich bin der Überzeugung, dass im Umgang mit Menschen, im Leben, es wichtig ist, hier die richtige Mischung zu finden. Wie hat heute Adolf Ogi im Mittagsinterview zur Eröffnung des Gotthardbasistunnels sinngemäss gesagt: „Das Fenster war gerade offen, dass man beide Tunnels realisieren konnte. Ich habe dafür gesorgt, dass gehandelt wurde . . . aber mit einem guten Plan!“