

## Vom richtigen Umgang mit Projekten

Ein Fachbeitrag von DDIM Interim Manager Klaus Douvern



*Wie wähle ich die „richtigen“ Projekte im Unternehmen aus und wie mache ich sie dann „richtig“? Klaus Douvern beschreibt in seinem kurzen Artikel die wichtigsten Aspekte des richtigen Umgangs mit Projekten. Weitere Beiträge finden Sie im [DDIM Blog](#) und bei [LinkedIn](#).*

Es stellen sich beim Projektmanagement zwei grundsätzliche Fragen, auf die man alles reduzieren kann:

1. Wie machen wir die richtigen Projekte?
2. Wie machen wir Projekte richtig?

Bei der Auswahl eines Projektes muss man sich darauf konzentrieren, dass dieses Projekt dem Unternehmen nützt / dienlich ist, d.h. den Unternehmenszielen dient. Ressourcen sind immer knapp und sollten nur für die „richtigen“ Projekte verwendet werden. Das setzt aber zwingend voraus, dass Unternehmensziele gesetzt und auch bekannt sind.

### Wie finde ich das richtige Projekt?

Zuerst werden alle Vorhaben, die zu einem Projekt werden sollen, gesammelt und bewertet. Dazu kann schon eine relativ einfache Excel-Tabelle dienen. Das Wichtigste ist, dass alle Kriterien, die der Dokumentation und Bewertung des Projektes wichtig sind (Projektklasse, treffender Name,

erste Ziele, Grund für das Projekt, erster Zeitplan, erster Ressourcenplan, erste Kostenaufstellung), enthalten sind.

Die Projektklasse (gesetzlich erforderlich, einem Unternehmensziel X dienlich, andere) dient dazu, die Notwendigkeit des Projektes zu begründen und mit den Unternehmenszielen zu verbinden. – Es werden immer noch zu viele Projekte als Selbstzweck betrieben und nicht mehr hinterfragt.

### **Projekte müssen Ziele haben**

Diese Ziele müssen messbar, nachvollziehbar und korrekt sein. Es muss festgelegt werden, wann und wie ein Projekt erfolgreich ist und beendet werden kann. Neben den messbaren Zielen (Output) müssen auch die Folgen des Projektes (Outcome) analysiert und bewertet werden. Festgelegt werden muss auch, wer die Ziele, Messpunkte und Ergebnisse definiert und ihre Durchsetzung verantwortet.

### **Projekte müssen während der Laufzeit mehrfach überprüft werden**

Das Projekt soll den Zielen der Organisation dienen, trotzdem müssen diese Ziele auf ihren Nutzen, die Kosten und ihre Folgen immer wieder überprüft werden. Ziele und Rahmenbedingungen ändern sich, Kosten steigen, ein Nutzen ist durch Veränderungen nicht mehr ersichtlich oder gegeben.

Ein dafür gebildetes Gremium überprüft in regelmäßigen Abständen jedes Projekt auf die bisherige Zielerreichung hin, auf die Erreichung der Endziele hin und daraufhin, ob das Projekt überhaupt in angemessener Weise zu Ende gebracht werden kann, oder muss. Eine Änderung der Ziele der Organisation führt sofort zu einer Umpriorisierung und ggf. zu einer Neuausrichtung oder gar zur Beendigung des Projektes.

### **Wie mache ich Projekte richtig?**

Wenn die Auswahl auf die richtigen Projekte gefallen ist, stellt sich diese zweite wichtige Frage. Auf diese Frage gibt es zunächst eine klare Antwort: Mit methodischem Vorgehen und den vorherrschenden Verhältnissen angepasst. Die erste wichtige Erkenntnis: Es gibt heute keine zwingende Methode des Projektmanagements.

Ob Agil, Wasserfall-Modell oder Hybrid: Es gibt keine ausschließliche und durchgehend erfolgreiche Methode ein Projekt zum Erfolg zu führen. Die gewählte Methode muss stets die Möglichkeiten der Organisation berücksichtigen und an bewährten Best Practices ausgerichtet sein.

Es sind stets die folgenden Arbeitsgebiete abzudecken:

- Anforderungsmanagement
- Zeitmanagement
- Kostenmanagement
- Qualitätsmanagement
- Ressourcenmanagement
- Kommunikationsmanagement
- Risikomanagement
- Dienstleistermanagement

Die Schwerpunkte jedes Projektes sind andere, aber grundsätzlich müssen die genannten Arbeitsgebiete behandelt werden. Für diese Arbeitsgebiete sind innerhalb der Organisation Mindeststandards und Vorgehensweisen zu setzen oder – je nach Projektklasse und -größe – vorzuschreiben und zu kontrollieren.

Jede Methode muss sich daran messen lassen wie zweckmäßig sie für das jeweilige Projekt ist. Es ist sehr ratsam, mit den Projektbeteiligten die einzelnen Methoden der Arbeitsgebiete sorgfältig zu prüfen und abhängig von z.B. der Projektgröße einzusetzen.

### **Fazit**

Über die richtige Auswahl und Anzahl der durchzuführenden Projekte muss Klarheit innerhalb der Organisation bestehen. Dies muss in regelmäßigen Abständen überprüft werden. Genauso muss sich die Organisation stets über die Arbeitsgebiete und die zur Anwendung kommenden Methoden klar sein.

### Über den Autor

Klaus Douvern ist Diplom Ökonom mit über 40 Jahren Berufserfahrung. Er war als Programm- und Projektmanager hauptsächlich bei Unternehmensberatungen tätig und darüber hinaus als Linienvorgesetzter am Aufbau von IT-Entwicklungsabteilungen und Beratungsorganisationen tätig.

Seit 2014 ist er selbständig mit den Themen IT-Programm- und Projektmanagement, aber auch mit Schwerpunkten in der strategischen Ausrichtung von IT-Abteilungen, der Verbesserung der Zusammenarbeit von Fachabteilungen und IT sowie der Auswahl und Einführung von ERP-Systemen.



### Kontakt aufnehmen

### Über die DDIM.fachgruppe // Projekt- & Programm-Management

Die Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM) ist die führende Branchenvertretung für professionelles Interim Management in Deutschland. Die DDIM.fachgruppe // Projekt- & Programm-Management bündelt das Projektmanagement-Knowhow der Interim Manager in der DDIM und entwickelt darüber hinaus die Marke DDIM LEADERS IN PROJECTS zu einem Qualitätsstandard für Projektmanagement innerhalb des Interim Management Marktes.

### Mehr erfahren

### Ein Angebot der Fachgruppe: Der Projektmanagement-Dialog

Projektmanagement-Dialog ist ein kostenloser, dreistufiger Prozess, der Interessenten für ihre Organisation eine Einschätzung des Projektmanagement-Bedarfs ermöglichen soll. Stufe 1 ist ein Fragebogen, der auf Wunsch in Stufe 2 eine vertrauliche Auswertung zur Eigenverwendung liefert, und in Stufe 3 zusätzlich einen Praktiker-Dialog bietet: ein kostenloses, unverbindliches Gespräch mit Mitgliedern unserer Fachgruppe, in dem Potenziale diskutiert werden können.

### Zum „Quickcheck“ Einstieg in den Dialog

