



## Modernes Projektmanagement Was Projektleiter\*innen können sollten



MEHR AGILITÄT UND ERFOLG

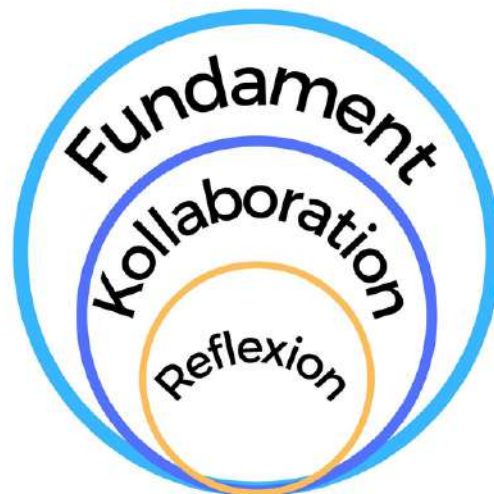


Mohr  
Consulting

[www.mohr-consulting.com](http://www.mohr-consulting.com)

# Das Goldene Auge des Projektmanagements

Moderne Projektleiter\*innen können im 21. Jahrhundert nicht mehr alleine auf Zertifikate und Schulungen zurückgreifen, um Projekte und die Menschen in diesen erfolgreich zu führen. Im "Goldenen Auge" des Projektmanagements fasse ich meine Vorstellung von Projektmanagement im Jahr 2021 zusammen:



*Das Goldene Auge des Projektmanagements, M. Mohr 2021*

Modernes Projektmanagement lebt von **Kollaboration**. Co-Creation und verteiltes Arbeiten sind bekannte Unterthemen von Kollaboration. Im Kern haben sie alle gemein, dass Menschen gemeinsam an Zielen arbeiten - heutzutage aber nur noch selten im gleichen Raum, sondern teilweise verteilt über den Globus.

Was früher besonders war ist zur "Normalität" in Projekten geworden. Projektleiter\*innen müssen dieser Tatsache verstärkt Rechnung tragen indem sie nicht nur die "Hard-Skills" schärfen (Wissen in Methodik und Tools), sondern verstärkt an ihren Fähigkeiten zur Moderation, Motivation und Organisation von Teams arbeiten.

Den goldenen Kern des "Auges" bildet der Themenkomplex **Reflexion**. Gehört es schon länger zum guten Ton des Projektmanagements Team-Reflexionen einzubauen (Retros, Lessons Learned), wird der Punkt der individuellen Reflexion seltenen aufgegriffen.

Die persönliche Betrachtung des eigenen Vorgehens bzw. Geleisteten ist schwierig, denn sie erfordert Objektivität, die vom Einzelnen nur begrenzt gewährleistet werden kann.

Tools wie ein PM-Journal helfen dabei den eigenen "Way of Working" sichtbarer zu machen. So wird eine kritische Auseinandersetzung mit sich selbst ermöglicht.

Auch 1:1 Sessions mit ausgewählten Stakeholdern oder einem geschulten Change-Team können helfen, die eigenen Fähigkeiten in einem strukturierten Prozess zu fördern.

Eine einfache Methodik zur Reflexion im Coaching-Stil bieten folgende Fragen:

**WWW - What went well?** : Listen Sie alles auf, was aus Ihrer Sicht gut lief  
**EBI - Even Better if?**: Wie könnte man das Gute noch verbessern?  
**Nächste Schritte** vereinbaren.

# Selbsteinschätzung

## Wo stehe ich?

Die folgende Auflistung soll dem Leser die Möglichkeit geben, den eigenen Entwicklungsstand im Projektmanagement gegen das "Goldene Auge" abzugleichen.

### FUNDAMENT

Der größte Ring im Goldenen Auge des Projektmanagements beschreibt die grundlegenden Fähigkeiten eines Projektleiters. Zu diesen zählen folgende grundlegende Themengebiete:

- **Methodik:** Projektmanagement-Methodik deckt in den meisten Fällen (egal ob eine klassische Ausbildung wie z.B. PMP oder agile Verfahren wie z.B. SAFe) grundlegenden Bereiche ab. Diese müssen von allen PMs beherrscht werden, denn sie bilden die Basis für jedes Projekt: Kapazitätsmanagement, Scopemanagement, Planung und Tracking des Budgets, Stakeholdermanagement u.v.m.
- **Horizontals & Verticals:** Einfacher ausgedrückt ist das Branchenfachwissen gemeint. Obwohl viele der geläufigen PM-Methoden mit wenig Adaption auf viele Branchen übertragen lassen, ist dies nur ein Teil der Miete. Wissen über den Markt und die Branche des jeweiligen Projektsponsors hilft dem Projektleiter in vielerlei Hinsicht. Akzeptanz bei den Teilnehmern und Sicherheit in Diskussionen sind nur zwei der Vorteile.

- **PM-Tools:** Zur Werkzeugkoffer des Projektleiters zählen der Aufbau eines Projektplans, einer Projektcharta, PS-Struktur, GANTT-Charts und vielen weiteren nützlichen Tools, um Projekte zu planen und zu verfolgen. Dabei gilt stets: Das Tool **dient dem Zweck** und nicht **das Tool ist der Zweck!**

## KOLLABORATION

Aufgelistet folgen essentielle Skills zur Förderung der Zusammenarbeit in Projektteams. Da Projekte immer ein Mannschaftssport darstellen, müssen PMs auch diese Fähigkeiten fördern und meistern:

- Leadership
- Kommunikation
- Moderation
- Führung
- Verantwortung
- Management of the Unknown (mit unklaren Situationen umgehen)
- Mediation
- Visualisierungsfähigkeiten
- Handson-Mentalität

## REFLEXION

Den letzten Themenblock dieses Whitepapers bildet das Thema Reflexion in Projekten. Gemeint ist damit die Betrachtung des "Way of Workings" und der erreichten Meilensteine im Team, aber auch als Einzelne Person (z.B. als PM).

Da das Interessengebiet rund um die Reflexion im Team bereits stark beleuchtet wurde, lege ich in diesem kurzen Artikel Fokus auf die Selbstreflexion als PM.

Folgende Fragen sind ein Auszug aus einem Katalog an kritischen Fragen die zur Einschätzung der eigenen Leistung im Projekt dienen können:

- Was sind meine Glaubenssätze in Bezug auf dieses Projekt?
- Was sind meine Glaubenssätze zu meinen Fähigkeiten im Projekt?
- Was fehlt mir, um das Projekt noch besser zu machen?

Weitere Bereiche, die durch Selbstreflexion befragt werden sollten und dadurch verbessert werden können:

- Das eigene Rollenverständnis im Projekt
- Verhalte ich mich authentisch oder muss ich mich verbiegen?
- Wie steht es um meine Selbstführung - gehe ich mit gutem Beispiel voran?
- Wo kann ich meine Kompetenzen im Umgang mit Menschen schärfen?

## ÜBER DEN AUTOR: ICH BIN MICHAEL MOHR

... und seit über 10 Jahren mit aller Leidenschaft Unternehmensberater und Projektleiter für IT-Großprojekte. Meine bisherige Laufbahn hat mich zu Konzernen und Mittelständlern in diversen Branchen und Ländern geführt.

Obwohl meine Kunden in Ihren Produkten, Dienstleistungen, Anforderungen und Unternehmensphilosophien alle unterschiedlich waren, haben sie doch eins gemeinsam:

Sie alle tun sich schwer mit der erfolgreichen Umsetzung eines IT-Großprojektes. Und was dabei noch verblüffender erscheint: Sie haben alle die gleichen Probleme bei der Umsetzung! Wie ein Muster zeichnen sich immer wieder die gleichen Hindernisse in IT-Projekten ab. Von der Konzeptionierung eines neuen Webshops bis hin zur großen ERP-Einführung begehen Projektteams immer wieder die gleichen Fehler und sorgen dafür, dass Projekte häufig mit vielen Kompromissen als "Erfolg" gemeldet werden, dabei aber den eigentlichen Nutzen verfehlen und das Budget stark überziehen.

Was bleibt ist häufig eine Lösung, die der Endanwender nicht annehmen möchte und eine Wissenslücke in der eigenen Mannschaft, da das Projekt zum Großteil durch externe Kräfte gestemmt wurde.

Dabei ist es gar nicht so schwer, aus dieser Falle herauszukommen: Sie müssen nur verstehen, wie Sie das existierende Potenzial ihrer Mitarbeiter am besten heben können, ohne dabei eine Doppelbelastung zu schaffen!

