

# „Wer beim Projektmanagement spart, bereut es später“

## 3 Fragen an...Robert Düsterwald



Referent Robert  
Düsterwald  
(Foto: UPB)

**[u!]: Was genau macht erfolgreiche Projekte aus?**

**Robert Düsterwald:** Erfolgreiche Projekte erreichen ihre vorher definierten Ziele in Bezug auf die

gewünschten fachlichen Anforderungen, im geplanten Zeitrahmen und im geplanten Budgetrahmen, wobei eine Überschreitung bei Zeit und Budget bis maximal 10 bis 15 Prozent im Rahmen der üblichen Toleranz liegen. Wie schaffen sie das? Nun, sehr viel liegt an der Auswahl geeigneten Personals, das vor allem über gute praktische und theoretische Kenntnisse im Projektmanagement verfügen muss. Darüber hinaus muss eine geeignete Projektorganisation, also auch ein funktionierender Lenkungsausschuss

vorhanden sein, die ihre Aufgaben kennen und aktiv wahrnehmen. Eine gute, realistische, an Ergebnistypen orientierte Projektplanung rundet das Bild ab. Natürlich muss die Projektarbeit anschließend auch gut unterstützt und beaufsichtigt werden, im Fall von – in der Praxis unvermeidlichen – Planabweichungen müssen schnell geeignete Korrekturen eingeleitet werden. Das gelingt nur mit wirklich gutem Projektpersonal.

**[u!]: Was sind K.O.-Gründe für das Scheitern von Projekten?**

**Robert Düsterwald:** Leider scheitern die meisten Projekte – bei strenger Auslegung – immer noch im Hinblick auf die oben genannten Ziele. Hierfür gibt es unzählige Gründe. Der Hauptfehler ist aus meiner Erfahrung, dass die besonderen Anforderungen an das Projektmanagement als eigen, und nicht gerade einfacher Fach-

disziplin von Laien oft massiv unterschätzt werden. Da werden reine Fachspezialisten ohne jede echte Projekterfahrung zu Projektleitern ernannt, da werden Pläne, die im Detaillierungsgrad vollkommen unerfüllbar sind, vom Lenkungsausschuss akzeptiert und die vorher festgelegten Projektziele und -grenzen werden während der Projektlaufzeit mal eben nach Belieben abgeändert. Das ist ungefähr so, als wenn der Fahrplan eines Zuges während der Fahrt und mit Passagieren an Bord immer wieder geändert wird – so was geht gar nicht. Aus diesem Grund habe ich mich als langjähriger ehemaliger Projektleiter und späterer Projektrevisor mit dem Thema Früherkennen von Projektmanagement-Fehlern intensiv auseinandergesetzt und Publikationen dazu verfasst. Hiermit lassen sich gravierende und ggf. sehr teure Fehlentwicklungen vermeiden und korrigieren. Das Problem ist nur, dass viele

Führungskräfte das Projektthema für „einfach“ halten und kein Geld dafür ausgeben wollen, aber später ihren Irrtum stark bereuen. Das ist wie nicht zur Vorsorgeuntersuchung beim Arzt zu gehen, weil man sich so stark und gesund fühlt. Mit unseren Seminaren im HAUS DER UNTERNEHMER wollen wir hier auch ein wenig Aufklärungsarbeit leisten.

**[u!]: In Corona-Zeiten haben auch viele Ihrer Seminare im Programm der HAUS DER UNTERNEHMER GmbH digital stattgefunden. Sind digitale Schulungen genauso effektiv wie Präsenzs Schulungen?**

**Robert Düsterwald:** Absolut! In Teilen sogar besser, weil bestimmte Ablenkungen durch das übliche Kaffeeholen, Raum-Verlassen und Raum-Wiederaufsuchen in Pausenzeiten, Smart-Phone-Daddeln usw. wegfallen und Pausen wirklich Pausen

sind, wenn Bild und Ton abgestellt werden. Aber trotzdem sind Präsenzveranstaltungen in einem begrenzten Rahmen immer noch zu empfehlen, weil Menschen sich auch mal gern persönlich sehen und unterhalten

möchten und ein Flipchart-Bild auf Papier einfach noch mal was anderes als ein digitaler Strich ist.

Die Fragen stellte  
Geraldine Klan

Robert Düsterwald ist Diplomkaufmann und Partner der UPB Schürer & Düsterwald Unternehmensberater PartG. Er hat u.a. viele Jahre große Projekte erfolgreich geleitet und auditiert und sich mit dem Thema in eigenen Publikationen beschäftigt.

Die kommenden Seminare zum Thema Projektmanagement im HAUS DER UNTERNEHMER:

• 21.10. und 28.10.2022, 9:00 bis 17:00 Uhr  
**Agiles Projektmanagement für Fach- und Führungskräfte**  
Die Basics für erfolgreiche Projektsteuerung in der heutigen Zeit

• 06., 13., 20. und 27.09., 9:00 bis 12:30 Uhr  
**Online: Projektmanagement für Fach- und Führungskräfte, 4 Module**  
Die Basics erfolgreicher Projektsteuerung

• 11.11., 9:00 bis 17:00 Uhr  
**Führen in Projekten**  
Führungsstile und persönliche Eigenschaften des Projektmanagers sind maßgeblich bedeutend, um Projekte erfolgreich durchzuführen