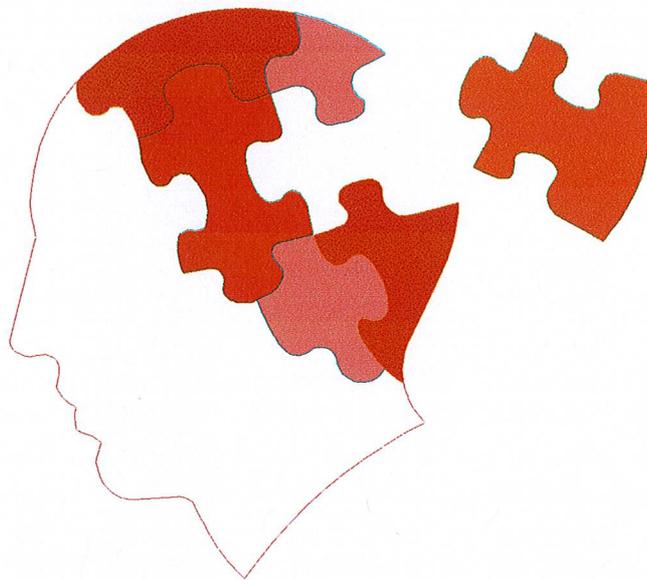


PRAXISWISSEN

Projektmanagement



STEINBEIS-EDITION

TMS

Steinbeis-Transferzentrum Managementsysteme

Impressum



STEINBEIS-EDITION

© 2004 Steinbeis -Edition Stuttgart

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, ist vorbehalten

Die Deutsche - Bibliothek - CIP - Einheitsaufnahme

Göppel, Rainer

Praxiswissen Projektmanagement

1. Auflage, Ulm 2004

ISBN: 3-9809373-6-4

Steinbeis-Editon

Ein Verlag im Verbund der Steinbeis-Stiftung

Willi Bleicher-Strasse 19, 70174 Stuttgart

www.steinbeis-edition.de

Herausgeber:

Steinbeis-Transferzentrum Managementsysteme, TMS

Söflinger Strasse 100, 89077 Ulm

www.tms-ulm.de

Bearbeitung:

Steinbeis-Transferzentrum Managementsysteme

Satz:

Steinbeis-Transferzentrum Managementsysteme

Druck:

Steinbeis-Transferzentrum Managementsysteme

Inhalt

1.	Vorwort	3
1.1	Zielsetzung von „PRAXISWISSEN Projektmanagement“	3
1.2	Arbeiten mit „PRAXISWISSEN Projektmanagement“	3
2	Projektmanagement	4
2.1	Historie des Projektmanagements	5
2.2	Arbeitsweisen im Unternehmen	6
2.2.1	Arbeiten in Projekten	6
3	Kriterien für erfolgreiches Projektmanagement	7
3.1	Erfolgsfaktoren für Projekte	7
3.2	Misserfolgsfaktoren für Projekte	8
3.3	Projektrisiken	9
4	Organisatorische Auswirkungen eines Projektes	10
5	Projektaufbauorganisation	11
5.1	Varianten der Aufbauorganisation	11
5.1.1	Reine Projektorganisation	12
5.1.2	Einfluss - Organisation	13
5.1.3	Matrix - Organisation	14
5.1.4	Teamwork	15
5.1.5	Expertengruppe	15
5.2	Gegenüberstellung der Organisationsformen	16
6	Projektbeteiligte	17
6.1	Auftraggeber	18
6.2	Projektleiter	18
6.3	Projektteammitglied	19
6.4	Externe Dienstleister	19
6.5	Gesetzgeber / Behörden	20
7	Teamentwicklungsprozess	21
7.1	Forming	22
7.2	Storming	22
7.3	Norming	23
7.4	Performing	23
7.5	Konfliktmanagement	24
7.6	Spielregeln im Projektteam	26
8	Kommunikation im Projekt	27
8.1	Kick - off - Meeting	27
8.2	Teammeeting	28
8.3	Arbeitsmeeting	28
8.4	Präsentationen	29
9	Projektmarketing	30
10	Projektablauforganisation	32
10.1	Projektklassifizierung	32
10.2	Klassifizierungskriterien für Projekten	32
10.3	Differenzierung von Projekten und Aufgaben	34
11	Phasenmodelle	36
11.1	Phasenmodelle für verschiedene Projektarten	37
11.2	Phasenmodelle für technische Projekte	38
11.3	Phasenmodell für organisatorische Projekte	39
12	Aufgaben im Projekt	40
12.1	Bedeutung der frühen Projektphasen	41
12.2	Projektvorbereitung	42
12.2.1	Projektzielsetzung	43
12.2.2	Projektanalyse	43
12.2.2.1	Machbarkeitsanalyse	43
12.2.2.2	Risikoanalyse	44
12.2.2.3	Projektantrag / - auftrag	45
12.3	Projektinitiierung	46
12.3.1	Projektauslösung	46

12.3.2	Projekteinbindung	46
12.4	Projektplanung	47
12.4.1	Die Logik des Planens	47
12.4.2	Kausalkette schlechter Planung von Projekten	48
12.4.3	Planungsarten	49
12.4.4	Planungselemente	50
12.4.5	Qualitätsplanung	51
12.4.6	Strukturplanung	52
12.4.6.1	Projektstrukturplan	52
12.4.6.2	Erstellung des Projektstrukturplans*	53
12.4.6.3	Varianten des Projektstrukturplans	53
12.4.7	Arbeitspakete	56
12.4.8	Ablaufplanung	57
12.4.8.1	Netzplantechniken	57
12.4.8.2	Gegenüberstellung der Netzplantechniken	60
12.4.9	Ressourcenplanung	61
12.4.9.1	Sachmittelplanung	61
12.4.9.2	Personalplanung	62
12.4.10	Terminplanung	64
12.4.10.1	Terminplanungsverfahren	66
12.4.11	Kostenplanung	68
12.4.12	Kostenarten	68
12.4.13	Kostenplanungsmethoden	69
12.4.14	Informationsplanung	70
12.4.14.1	Informationsquellen	70
12.4.15	Projektdokumente	72
12.5	Projektabwicklung	73
12.5.1	Aufgabenmanagement	73
12.5.2	Projektcontrolling	75
12.5.2.1	Arten des Projektcontrollings	75
12.5.2.2	Tätigkeiten des Projektcontrollings	76
12.5.2.3	Vergleichsmethoden des Projektcontrollings	77
12.5.2.4	Ermittlung des Arbeitspaketfortschritts	78
12.5.2.5	Arbeitsmittel des Projektcontrollings	79
12.6	Projektabschluss	80
12.6.1	Projektbeurteilung	80
12.6.2	Erfahrungssicherung	80
12.6.3	Projektauflösung	81
13	Multiprojektmanagement	82
14	Anhang	83
14.1	Normen zum Projektmanagement	83
14.2	Begriffe	84
14.2.1	Begriffe Projekt und Projektmanagement	84
14.2.2	Begriffe der Kapazitätsplanung:	85
14.2.3	Begriffe Kostenplanung:	86
14.3	Abbildungsverzeichnis	87
14.4	Literaturverzeichnis	88
14.5	Stichwortverzeichnis	89

1. Vorwort

1.1 Zielsetzung von „PRAXISWISSEN Projektmanagement“

„PRAXISWISSEN Projektmanagement“ bietet dem erfahrenen Projektleiter interessante und nützliche Informationen und bietet den Einsteigern in das Projektmanagement gute Hilfen und Erläuterungen.

Basierend auf unseren Erfahrungen aus der Beratungs- und Schulungstätigkeiten stellt „PRAXISWISSEN Projektmanagement“ eine strukturierte Übersicht gängiger Konzepte und Vorgehensweisen zusammen.

„PRAXISWISSEN Projektmanagement“ will ...

- praxisorientiertes Anwendungswissen vermitteln
- einen nützlichen Handlungsleitfaden bieten
- verschiedene Anwendungsvarianten und Lösungskonzepte vorstellen

1.2 Arbeiten mit „PRAXISWISSEN Projektmanagement“

Folgende Symbolik unterstützt beim „Selektiven Lesen“ von „Praxiswissen Projektmanagement“ und weist auf wichtige Stellen im Text hin.

wichtige Aufgabe	
wichtiger Hinweis	
siehe Checklisten	