

Margit Gätjens-Reuter

Praxishandbuch Projektmanagement

Margit Gätjens-Reuter

# Praxishandbuch Projektmanagement

- Strukturpläne einfach erstellen
- Abläufe professionell steuern
- Projekte erfolgreich zum Abschluss bringen



## Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

1. Auflage Dezember 2003

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2003

Lektorat: Maria Akhavan-Hezavei

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.

[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Digital Design Borgers GmbH, Hünstetten

Satz: ITS Text und Satz Anne Fuchs, Pfofeld-Langlau

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

ISBN-13: 978-3-409-11620-6

e-ISBN-13: 978-3-322-84438-5

DOI: 10.1007/978-3-322-84438-5

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Projektdefinition</b>	9
1.1	<i>Haben wir überhaupt ein Projekt?</i>	9
1.2	Wann handelt es sich um ein Projekt?	11
1.3	Zusammenfassung	12
1.4	<i>Hurra, wir haben ein Projekt!</i>	13
1.5	<i>To do: Prüfen Sie, ob es sich um ein Projekt handelt</i>	13
<b>2</b>	<b>Management</b>	16
2.1	<i>Management – was ist das eigentlich?</i>	16
2.2	Management – Methode und Techniken	16
2.3	Zusammenfassung	19
<b>3</b>	<b>Projektgliederung in Phasen</b>	20
3.1	<i>Salamitaktik – ein Stück nach dem anderen!</i>	20
3.2	Wie Sie Ihr Projekt in Phasen zerlegen	21
3.3	Zusammenfassung	23
3.4	<i>To do: Erstellen Sie einen Phasenplan</i>	24
<b>4</b>	<b>Projektvorphase</b>	25
4.1	<i>Klappern gehört zum Handwerk</i>	25
4.2	Die Projektidee vorstellen	26
4.3	Zusammenfassung	28
4.4	<i>To do: Präsentieren Sie Ihre Projektidee</i>	29
4.5	<i>Vorsicht Falle oder: Welches Problem haben wir eigentlich?</i>	30
4.6	Vorstudie	34
4.6.1	Situation und Problem analysieren	34
4.6.2	Das Ziel formulieren und den Projektnutzen erkennen	37
4.6.3	Widerstände und Risiken rechtzeitig identifizieren	40
4.6.4	Lösungswege finden und Machbarkeit prüfen	41
4.6.5	Die Wirtschaftlichkeit aufzeigen	42
4.6.6	Ziele für die Vorstudie vereinbaren	42
4.7	Zusammenfassung	43
4.8	<i>Und wie geht das jetzt praktisch?</i>	44
4.9	<i>To do: Führen Sie die Vorstudie durch</i>	45
4.10	<i>Jetzt holen wir uns den Planungsauftrag!</i>	46
<b>5</b>	<b>Ideen und Arbeitsergebnisse präsentieren</b>	53
5.1	Professionalität ist gefordert	53
5.2	Klare Ziele setzen	53
5.3	An der Zielgruppe orientieren	54

## 6 Inhalt

---

5.4	Die Struktur muss stimmen	56
5.5	Und spannend soll's auch sein	59
5.6	Bilder sagen mehr als Worte	61
5.7	So werden Ihre Folien zu perfekten Informationsträgern	61
5.8	Weniger ist mehr	66
5.9	Perfekte Organisation spricht für Professionalität	70
5.10	Reden ist Gold – wenn man's kann	71
5.11	Zusammenfassung	74
5.12	<i>To do: Präsentieren Sie die Vorstudie</i>	75
5.13	<i>Feuertaufe bestanden – das Projekt kann geplant werden</i>	75
<b>6</b>	<b>Projektplanung</b>	<b>82</b>
6.1	Projektplanungsauftrag	83
6.2	Projektstrukturplan	84
6.2.1	Was ist ein Projektstrukturplan, und wozu wird er benötigt?	84
6.2.2	Gliederungsprinzipien	85
6.2.3	Wie Sie am besten vorgehen	86
6.2.4	Präzise formulieren	88
6.2.5	Arbeiten mit Blackboxen	88
6.2.6	Den Plan nummerieren	90
6.2.7	Wer sollte den Projektstrukturplan erarbeiten?	90
6.2.8	Arbeitspakete der Vor- und Planungsphase nicht vergessen	91
6.2.9	<i>Tennispielen lernt man nicht vom Zusehen</i>	92
6.2.10	Zusammenfassung	96
6.2.11	<i>To do: Holen Sie sich den Projektplanungsauftrag, und erarbeiten Sie den Projektstrukturplan</i>	96
6.2.12	<i>Eine Woche später ...</i>	98
6.3	Arbeitspakete	102
6.3.1	Arbeitspakete beschreiben	102
6.3.2	<i>Das schaffen wir ja nie ...</i>	107
6.3.3	Zusammenfassung	109
6.3.4	<i>To do: Beschreiben Sie die Arbeitspakete</i>	109
6.3.5	<i>Die Kunst des Schätzens</i>	111
6.4	Zeit- und Kostenplanung	112
6.4.1	Projektablaufplan eingeben	112
6.4.2	Terminplan erstellen	115
6.4.3	Meilensteine festlegen	116
6.4.4	Ressourcen- und Kapazitätsplanung durchführen	118
6.4.5	Kostenplan aufstellen	122
6.4.6	Was ein Netzplan zeigt	124
6.5	Die Planung optimieren	129
6.6	Zusammenfassung	132
6.7	<i>To do: Erstellen Sie die Projektpläne</i>	133
6.8	<i>Zwei Teams im Planungsfieber</i>	133
6.9	<i>Die Pläne</i>	135

6.10	Berichtswesen, Informationsfluss, Dokumentation _____	140
6.10.1	Berichtswesen und Informationsfluss organisieren _____	140
6.10.2	Dokumentation einrichten _____	143
	6.10.2.1 Ablagetechnik klären _____	143
	6.10.2.2 Prozesse entwickeln _____	145
	6.10.2.3 Systematik erarbeiten _____	148
	6.10.2.4 Software einsetzen _____	153
6.10.3	Regelungen vereinbaren _____	154
6.10.4	Projekt-Organisationshandbuch schreiben _____	155
6.10.5	Zusammenfassung _____	156
6.10.6	<i>To do: Organisieren Sie Berichtswesen, Informationsfluss und Dokumentation</i> _____	156
6.10.7	<i>Ausgerechnet die Ablage ...</i> _____	157
6.11	Risiko-Analyse durchführen _____	163
6.11.1	So gehen Sie vor _____	163
6.11.2	Zusammenfassung _____	165
6.11.3	<i>To do: Führen Sie eine Risikoanalyse durch</i> _____	166
6.11.4	<i>No risk no fun</i> _____	166
6.12	Präsentieren Sie die Planungsergebnisse _____	170
6.13	Projektauftrag – Delegieren im Projekt _____	170
6.14	Zusammenfassung _____	172
6.15	<i>To do: Lassen Sie sich den Projektauftrag erteilen</i> _____	172
6.16	<i>Jetzt wird's ernst</i> _____	173
7	<b>Projektsteuerung</b> _____	178
7.1	Das Projekt zeitlich steuern _____	179
7.2	Meilenstein-Trendanalyse _____	181
7.3	Soll-/Ist-Vergleich der Kosten durchführen _____	183
7.4	Kostentrend analysieren _____	184
7.5	Earned-Value-Betrachtung _____	186
7.6	Qualität im Auge behalten _____	189
7.7	Gegensteuern – welche Möglichkeiten gibt es? _____	189
7.8	Zusammenfassung _____	191
7.9	<i>To do: Steuern Sie Ihr Projekt</i> _____	191
7.10	<i>Schlimmer geht's immer</i> _____	192
8	<b>Projektarbeit ist Teamarbeit</b> _____	196
8.1	Eine Gruppe ist noch kein Team _____	196
8.2	Wie man ein Dream-Team wird _____	197
8.3	Zusammenfassung _____	208
8.4	<i>To do: Fördern Sie die Teamentwicklung</i> _____	208
8.5	<i>Jeder ist anders ...</i> _____	209

## 8 Inhalt

---

<b>9 Projektabschluss und Evaluierung</b>	214
9.1 Abnahme	214
9.2 Evaluierung – welchen Nutzen hat das Projekt gebracht?	215
9.3 Zusammenfassung	218
9.4 <i>To do: Sorgen Sie für einen professionellen Projektabschluss</i>	219
9.5 <i>Land in Sicht!</i>	219