

Inhaltsverzeichnis

V	Vorwort	V
1	1 Einleitung und Begriffsbestimmung	1
	1.1 Was ist ein Projekt ?	1
	1.2 Die Vision	2
	1.3 Die Realität	3
	1.4 Das Projektteam	4
	1.5 Der Führungsstil	5
	1.6 Die Projektkriterien	5
	1.7 Die Projektarbeit	6
	1.8 Der Übergang zur Routinearbeit	7
2	Projektvoraussetzungen	9
	2.1 Termine	9
	2.2 Inhalte	10
	2.3 Kosten	11
	2.4 Das Unternehmen und das Projekt	11
	2.4.1 Ziele	11
	2.4.2 Die Machbarkeit	15
	2.4.3 Das geplante betriebliche Ergebnis	16
	2.5 Führungskonzept	21
	2.5.1 Delegation von Verantwortung und Kompetenzen	21
	2.5.2 Management by Objectives	22
3	Projekt Entscheider und Macher	23
	3.1 Geschäftsleitung	23
	3.2 Die Verantwortungsbereiche	23
	3.3 Das Projektsteuerungsteam	24
	3.4 Der Projektleiter	25
	3.5 Teilprojektverantwortlicher	27
	3.6 Projektmitarbeiter	27
	3.7 Die Teambildung	28
	3.7.1 Die Voraussetzungen für die Teambildung	28
	3.7.2 Die Phasen der Teambildung	29
	3.8 Besprechungen	30
	3.8.1 Gesprächsvorbereitung	31
	3.8.2 Einladung zur Besprechung	32
	3.8.3 Besprechungsprotokoll	32
	3.8.4 Telefongespräche	33
	3.8.5 Vier Augen Gespräche	34
	3.9 Das Projektteam und die Anderen	34

4 Das Projektmanagement	37
4.1 Grundlagen und Begriffe	37
4.2 Der Projektstrukturplan: Aktivitäteninhalte	37
4.3 Der Projektablaufplan: die Aktivitätenfolge	38
4.4 Die Planung der Ressourcen	39
4.4.1 Die Mitarbeiter aus dem Fachbereich	40
4.4.2 Die Mitarbeiter aus Organisation / EDV	41
4.4.3 Externe Mitarbeiter, Lieferanten	42
4.4.4 Sonstige Bedarfe	44
4.4.5 Die Planung des Betriebs- / Projektkalenders	47
4.4.6 Die Meilensteine festlegen	47
4.4.7 Der Netzplan	48
4.5 Die Berichtsformulare festlegen	50
4.6 Permanente Berichte	51
4.6.1 Fortschrittmeldungen: wöchentlich	52
4.6.2 Fortschrittmeldungen: monatlich	52
4.6.3 Fortschrittmeldungen: Meilensteine	52
4.6.4 Kostenkontrolle: Budget, Ausgabenkontrolle	52
4.6.5 Verträge	53
4.7 Zusammenfassende Berichte	54
4.7.1 Berichte für die Entscheidungsgremien	54
4.7.2 Besprechungsunterlagen	55
4.8 Das Projekthandbuch	55
4.8.1 Die Aktivitätenliste pro Ressource	57
4.8.2 Die Fortschrittmeldungen	58
4.8.3 Die Kostenkontrolle	59
4.8.4 Verkehr mit Lieferanten	59
4.8.5 Berichtsintervalle	60
4.9 Zuständigkeiten	64
4.9.1 Die Delegation	66
4.9.2 Entscheidungsbefugnisse	68
4.9.3 Der finanzielle Rahmen	69
4.9.4 Bereichsspezifische Inhalte	70
4.9.5 Bereichsübergreifende Inhalte	71
4.10 Konfliktmanagement	71
4.10.1 Probleme	72
4.10.2 Konflikte	72
4.10.3 Aktives Konfliktmanagement	73
4.11 Transaktionsanalyse	77
4.12 Portfolio-Analyse	79
4.13 Metaplan Seminar	80
4.14 Konflikte sind wie Eisberge	81
4.15 Zusammenfassung	81
5 Das Phasenmodell der Projektorganisation	83
5.1 Die Projektphasen	83
5.2 Das Projektcontrolling	84
5.3 Sonstige Einflußgrößen	85

5.4	Kritikpunkte	86
5.5	Individuelle Anpassungen	87
5.6	Routine-, Pilot-, Pionierprojekt	88
5.7	Die Gliederung der Projektphase	88
5.8	Die Einführung der Projektorganisation	89
6	Information, Vorstudie	91
6.1	Die Projektphaseneröffnung: Stoffsammlung	91
6.1.1	Die Prüfliste der Projektphase: Vision, Projektziele	91
6.1.2	Das Projekteröffnungsgespräch im kleinen Kreis	92
6.2	Die Projektdokumentation	92
6.2.1	Die Projektziele: Ergebnisse skizzieren	92
6.2.2	Die Projektinhalte: Ergebnisse planen	93
6.2.3	Die Planung: Projektplan und Unternehmensplanung	95
6.2.4	Die Projektkosten: Größenordnung	96
6.3	Die Projektfortschritte	96
6.3.1	Die internen Aktivitäten: Informationen sammeln und prüfen	96
6.3.2	Die externen Aktivitäten: Lieferanten und andere Informationsquellen	111
6.3.3	Das Projektberichtswesen: noch formlos	112
6.4	Der Projektphasenabschluß: Sein oder Nichtsein	113
6.4.1	Die Prüfliste der Projektphase: Vorgaben und Projektbeschreibung	113
6.4.2	Der Phasenabschlußbericht: Projektvorschlag	113
6.4.3	Das Phasenschlußgespräch: Projektgenehmigung	113
6.4.4	Die Projektfreigabe als Ganzes	115
6.4.5	Die Freigabe der Phase der Hauptstudie	115
7	Konzept, Hauptstudie	117
7.1	Die Projektphaseneröffnung: Vorgaben prüfen	117
7.1.1	Die Prüfliste der Projektphase: Ergebnisse der Vorstudie	117
7.1.2	Das Projektphaseneröffnungsgespräch als Startschuß	118
7.2	Die Projektdokumentation: Projekthandbuch	119
7.2.1	Die Projektziele nach der Vorstudie	119
7.2.2	Die Projektinhalte nach der Vorstudie	119
7.2.3	Die Planung: Struktur- / Ablaufplan, Ressourcen	120
7.2.4	Die Projektkosten: interner Tagessatz	126
7.3	Projektfortschritte: IST-Aufnahme / SOLL-Konzept	126
7.3.1	Die internen Aktivitäten: Systembeschreibung	126
7.3.2	Die externen Aktivitäten: EDV-Lieferanten und Geschäftspartner	132
7.3.3	Das Projektberichtswesen: nun mit Formularen	134
7.4	Projektphasenabschluß: Hauptkonzept und Alternativen	136
7.4.1	Die Prüfliste der Projektphase: Projektpläne	136
7.4.2	Der Phasenabschlußbericht: Entwurf des Pflichtenhefts	136
7.4.3	Das Phasenschlußgespräch: Entscheidung für Konzept	137
7.4.4	Die Freigabe der nächsten Phase Detailstudie	138

8 Definition, Detailstudie	139
8.1 Die Projektphaseneröffnung: Konzept veröffentlichen	139
8.1.1 Die Prüfliste der Projektphase: Konzept und Pläne	139
8.1.2 Das Projektphaseneröffnungsgespräch mit Anwendern	140
8.2 Die Projektdokumentation im Projekthandbuch	140
8.2.1 Die Projektziele sind nun eindeutig	140
8.2.2 Die Projektinhalte werden fixiert	140
8.2.3 Die Planung koordiniert die Aktivitäten	144
8.2.3 Die Projektkosten: Budget und Kostenrechnung	145
8.3 Projektfortschritte: das Sollkonzept im Detail	145
8.3.1 Die internen Aktivitäten: viele Detailfragen	145
8.3.2 Die externen Aktivitäten: Angebote	156
8.3.3 Das Projektberichtswesen: Wochen- und Monatsberichte	158
8.4 Der Projektphasenabschluß: unser Konzept	159
8.4.1 Die Prüfliste der Projektphase: die Lieferanten	159
8.4.2 Der Phasenabschlußbericht: die Lösung	159
8.4.3 Das Phasenschlußgespräch: die Entscheidung	160
8.4.4 Die Freigabe der nächsten Phase: Entwicklung	161
9 Entwicklung, Design des Sollkonzepts	163
9.1 Die Projektphaseneröffnung: Das Sollkonzept	163
9.1.1 Die Prüfliste der Projektphase: das Pflichtenheft	163
9.1.2 Das Projektphaseneröffnungsgespräch: die Lösung	164
9.2 Die Projektdokumentation: Leistungsbeschreibung	164
9.2.1 Die Projektziele: jetzt auch Termine	165
9.2.2 Die Projektinhalte: Standard-, Individuallieferumfang	165
9.2.3 Die Planung: vom Struktur- zum Netzplan	166
9.2.4 Die Projektkostenrechnung	167
9.3 Die Projektfortschritte: nun kostenträchtig	167
9.3.1 Die internen Aktivitäten: die Beschaffung	167
9.3.2 Die externen Aktivitäten: Verträge	169
9.3.3 Das Projektberichtswesen: sichtbare Fortschritte	185
9.4 Projektphasenabschluß: endgültiger Leistungsumfang	185
9.4.1 Die Prüfliste der Projektphase: Aufträge	185
9.4.2 Der Phasenabschlußbericht: Mittelfreigabe	186
9.4.3 Das Phasenschlußgespräch: das Leitungsteam	186
9.4.4 Die Freigabe der nächsten Phase: Realisierung	186
10 Prototyp, Design der Lösung	187
10.1 Die Projektphaseneröffnung: Installationsmaßnahmen	187
10.1.1 Die Prüfliste der Projektphase: Aufträge	187
10.1.2 Das Projekteröffnungsgespräch: Koordination	188
10.2 Die Projektdokumentation: endgültige Version	188
10.2.1 Die Projektziele publizieren	189
10.2.2 Die Projektinhalte: Kontrolle	189
10.2.3 Die Planung: Terminverfolgung	190
10.2.4 Die Projektkosten: extern und intern	190

10.3 Die Projektfortschritte werden sichtbar	191
10.3.1 Die internen Aktivitäten: Funktionstests	191
10.3.2 Die externen Aktivitäten: Software- und Hardwareherstellung	195
10.3.3 Das Projektberichtswesen: intern und extern	197
10.4 Der Projektphasenabschluß: Installation freigeben	198
10.4.1 Die Prüfliste der Projektphase: Funktionstests	198
10.4.2 Der Phasenabschlußbericht: Systemeinführung	199
10.4.3 Das Phasenabschlußgespräch: das Abnahmeverfahren	199
10.4.4 Die Freigabe der nächsten Phase: Systemeinführung	199
11 Fertigung, Systemeinführung	201
11.1 Die Projektphaseneröffnung: Termin Systemnutzung	201
11.1.1 Die Prüfliste der Projektphase: Installation	201
11.1.2 Das Projekteröffnungsgespräch: Fachbereiche	201
11.2 Die Projektdokumentation: Abnahmeprotokoll	202
11.2.1 Die Projektziele sind erreicht	202
11.2.2 Die Projektinhalte getestet und abgenommen	203
11.2.3 Die Planung: enge Koordination	203
11.2.4 Die Projektkosten: Rechnungsprüfung	203
11.3 Die Projektfortschritte werden offensichtlich	203
11.3.1 Die internen Aktivitäten: Testen und neue Verantwortungsbereiche	204
11.3.2 Die externen Aktivitäten: abschließende Arbeiten	215
11.3.3 Das Projektberichtswesen: zeitnah	215
11.4 Der Projektphasenabschluß: Nutzungsphase Ja oder nein?	216
11.4.1 Die Prüfliste der Projektphase: Abnahme	216
11.4.2 Der Phasenabschlußbericht: Inbetriebnahme	216
11.4.3 Das Phasenschlußgespräch: die Freigabe	221
11.4.4 Die Freigabe der nächsten Phase: Systemnutzung	222
12 Systemnutzung	223
12.1 Die Projektphaseneröffnung: neue Verantwortlichkeit	223
12.1.1 Die Prüfliste der Projektphase: Freigabe	223
12.1.2 Das Projekteröffnungsgespräch: Die Verantwortungsbereiche	223
12.2 Die Projektdokumentation ist endgültig	224
12.2.1 Die Projektziele verändern sich	224
12.2.2 Die Projektinhalte verändern sich auch	224
12.2.3 Die Planung des Tagesgeschäfts	225
12.2.4 Die Betriebskosten	225
12.3 Der Regelbetrieb: Auflagen	226
12.3.1 Die internen Aktivitäten: Systemverantwortung	226
12.3.2 Die externen Aktivitäten: Weiterentwicklung	230
12.3.3 Das Berichtswesen: Verbesserungen	231

12.4 Die jährliche Revision	232
12.4.1 Die Prüfliste der Revision: Status und neue Ziele	234
12.4.2 Der Revisionsabschlußbericht ist zu befolgen	234
12.4.3 Das Revisionsabschlußgespräch intern und extern	235
12.4.4 Die Freigabe der Betriebszulassung	236
13 Schlußwort	237
Zehn Führungsregeln	238
Probleme managen	238
Ziele bestimmen	238
Entscheiden	239
Planen	239
Mitarbeiter führen	239
Delegieren	239
Initiieren und motivieren	239
Koordinieren, organisieren	239
Kommunikation, Information	239
Kontrollieren	240
Selbstmanagement	240
A Anhang	243
14 Anhang: Pläne	245
14.1 EDV Projekt	246
14.1.1 Phase 1: Information, Vorstudie	246
14.1.2 Phase 2: Konzept, Hauptstudie	248
14.1.3 Phase 3: Definition, Detailstudie	250
14.1.4 Phase 4: Entwicklung, Design Sollkonzept	252
14.1.5 Phase 5: Prototyp, Design Lösung	254
14.1.6 Phase 6: Fertigung, Systemeinführung	256
14.1.7 Phase 7: Systemnutzung	258
14.2 Installationsmaßnahmen	260
14.3 Modulintegration	262
15 Literaturverzeichnis	263
16 Anhang: Formularsammlung	265
Projekthandbuch Kapitel 1: Allgemein	268
Projekthandbuch Kapitel 2: Vorstudie	Fehler! Textmarke nicht definiert.
Projekthandbuch Kapitel 3: Hauptstudie	270
Projekthandbuch Kapitel 4: Detailstudie	271
Projekthandbuch Kapitel 5: Entwicklung	272
Projekthandbuch Kapitel 6: Lösung	273
Projekthandbuch Kapitel 7: Einführung	274
Projekthandbuch Kapitel 8: Nutzung	275
Geschäftsgrundsätze der Firma	276
Unternehmensziele	278
Projektziele	279
Projektstammblatt	280
Projektbeschreibung	281
Projekt Organigramm	282
Personenverzeichnis	283

Teilprojektstamblatt	284
Teilprojektänderungsblatt	285
Projekt Dauerkalkulation: Nettobedarf 1: Funktionen	286
Projekt Dauerkalkulation: Nettobedarf 2: Umfeld	287
Projekt Dauerkalkulation: Bruttobedarf 1: Funktionen	288
Projekt Dauerkalkulation: Bruttobedarf 2: Umfeld	289
Projektbudget	290
Wirtschaftlichkeitsanalyse: Verfahrensverbesserung	291
Wirtschaftlichkeitsanalyse: Kostenbetrachtung	292
Wirtschaftlichkeitsanalyse: Sonstige Verbesserungen	293
Evaluationsmatrix	294
Portfolio-Analyse	295
Pflichtenheft Teil 1: Unternehmen und Projekt	296
Pflichtenheft Teil 2: Sollkonzept	297
Prüfliste Projektphasen 1 bis 4	298
Prüfliste Projektphasen 5 bis 7	299
Prüfliste Soft- / Hardwarelieferant	300
Prüfliste Software Qualität	301
Prüfliste Formular design 1: Technische Angaben	302
Prüfliste Formular design 2: Fragen zur Verwendung	303
Prüfliste Formular design 3: Fragen zur Verwendung	304
Prüfliste Formular design 4: Betriebsablauf	305
Prüfliste Datensicherheit	306
Prüfliste Datenschutz	307
Prüfliste Auftragsvergabe	308
Projektbestellanforderung	309
Aktivitätenblatt	310
Projektfortschrittmeldung	311
Projektmonatsbericht	312
Anlage zum Projektmonatsbericht	313
Diagramm: Zeit- und Kostenfortschritt	314
Programmiervorgabe 1: Eingabe, Verarbeitung	315
Programmiervorgabe 2: Ausgabe	316
Programmiervorgabe: Dauerkalkulation	317
Projekt(phasen)freigabe	318
Projektabschlussprotokoll	319
Projektabschlussprotokoll Mängelliste	320
Projektabschlussbericht	321
Störungsmeldung	322
Verbesserungsvorschlag	323
Tagessatz	324
Psychogramm des Projektleiters	325
Gesprächsvorbereitung	326
Einladung zur Besprechung	327
Projekt(phasen)eröffnungsgespräch	328
Besprechungsprotokoll	329

Telefonatsvorbereitung	330
Delegationsblatt	331
Verpflichtung auf das Bundesdatenschutzgesetz BDSG	332
Merkblatt zum Bundesdatenschutzgesetz	333
17 Sachwortverzeichnis	333

