

1	Vorwort	
	PROJEKTMANAGEMENT live –	
	Prozesse in Projekten durch Teams gestalten	5
2	Einleitung	4
2.1	Das Ziel oder: Worauf kommt es an?	4
2.2	Beschreibung des Projektmanagements	13
2.3	Methoden des Projektmanagements	15
2.4	Wie zusammenarbeiten?	
	– oder: Auf die Beziehungskiste kommt es an!	16
2.5	Was zeigt die Praxis zu Projektmanagement – Organisations- entwicklung – Personalentwicklung?	18
2.6	Wichtige Regeln für erfolgreiche Projekte	20
2.7	Ein Beispiel sagt mehr ...	23
3	Projektstart	24
3.1	Worauf kommt es beim Projektstart an?	24
3.2	Wie lautet das Thema beim Projektstart?	29
3.3	Wie packen wir den Projektstart methodisch an?	38
3.4	Wie beim Projektstart zusammenarbeiten?	54
3.5	Was soll beim Projektstart fertig werden?	74
3.6	Was zeigt die Praxis beim Projektstart?	76
3.7	Damit beim Projektstart nichts vergessen wird.	82
3.7.1	Checkliste Projektstart	82
3.7.2	Checkliste für die Projektübergabe an den Projektleiter	83
3.7.3	Checkliste zur Vertragsbewertung bei Anlagenprojekten	84
3.7.4	Checkliste teamorientierte Verhaltensweise	85
3.7.5	Checkliste Teamarbeit	85
3.7.6	Selbstbeurteilung der Projektmanagement-Fähigkeiten	86
3.8	Ein Beispiel zum Projektstart sagt mehr ...	86
4	Projektplanung	95
4.1	Worauf kommt es bei der Projektplanung an?	95
4.2	Was ist das Thema der Projektplanung?	97
4.3	Wie packen wir die Projektplanung an?	99
4.4	Wie in der Projektplanung zusammenarbeiten?	126
4.5	Was soll bei der Projektplanung fertig werden?	135
4.6	Was zeigt die Praxis der Projektplanung?	135
4.7	Damit bei der Projektplanung weniger vergessen wird.	138
4.8	Ein Beispiel zur Projektplanung sagt mehr ...	139

5	Projektsteuerung	144
5.1	Worauf kommt es bei der Projektsteuerung an?	144
5.2	Was ist das Thema der Projektsteuerung?	145
5.3	Wie packen wir die Projektsteuerung an?	147
5.4	Wie in der Projektsteuerung zusammenarbeiten?	176
5.5	Was soll in der Projektsteuerung fertig werden?	195
5.6	Was zeigt die Praxis der Projektsteuerung?	195
5.7	Damit in der Projektsteuerung wenig vergessen wird.	196
5.7.1	Technischer Stand?	196
5.7.2	Terminsituation?	196
5.7.3	Kostensituation?	197
5.7.4	Zusammenarbeit?	197
5.7.5	Werkzeugpflege?	197
5.7.6	Berichtswesen?	197
5.7.7	Änderungswesen?	197
5.7.8	Erfahrungssicherung?	198
5.8	Ein Beispiel zur Projektsteuerung sagt mehr ...	198
6	Projektabschluß	206
6.1	Worauf kommt es beim Projektabschluß an?	206
6.2	Was ist beim Projektabschluß das Thema?	206
6.3	Wie packen wir den Projektabschluß an?	207
6.4	Wie arbeiten wir beim Projektabschluß zusammen?	210
6.5	Was soll zum Projektabschluß fertig werden?	211
6.6	Was zeigt die Praxis beim Projektabschluß?	211
6.7	Damit beim Projektabschluß wenig vergessen wird.	212
6.8	Ein Beispiel zum Projektabschluß sagt mehr ...	212
7	Projektmanagement Software-Werkzeuge	214
7.1	Worauf kommt es bei den Software-Werkzeugen an?	214
7.2	Arbeitsplatz eines Projektleiters	215
7.3	Wie packen wir das Thema Software-Werkzeuge an?	220
7.4	Wie arbeiten wir bei den Software-Werkzeugen zusammen?	221
7.5	Kriterien für Projektmanagement-Werkzeuge	221
7.5.1	Umfeldeinflüsse	222
7.5.2	Hauptkriterien	222
7.5.3	Wirtschaftliche Einflüsse	224
7.5.4	Kriterienkatalog	224
7.5.5	Entscheidungsfindung	229
7.6	Was zeigt die Praxis bei den Software-Werkzeugen?	230
7.7	Damit bei den Software-Werkzeugen wenig vergessen wird.	230
7.7.1	Zur Strukturierung	230
7.7.2	Zur Terminplanung	230
7.7.3	Zur Netzplanung	231
7.7.4	Zur Ressourcenplanung	231
7.7.5	Zur Kostenplanung	231
7.7.6	Zur Projektverfolgung	231
7.7.7	Zur persönlichen Zeitplanung und -verfolgung	231
7.8	Ein Beispiel zu den Software-Werkzeugen sagt mehr ...	231

8	Projektmanagement im Unternehmen einrichten	234
8.1	Worauf kommt es beim Einrichten von Projektmanagement an?	234
8.2	Was ist das Thema beim Einrichten von Projektmanagement?	237
8.3	Wie packen wir das Einrichten von Projektmanagement an?	240
8.4	Wie beim Einrichten von Projektmanagement zusammenarbeiten?	252
8.5	Was soll beim Einrichten von Projektmanagement fertig werden?	254
8.6	Was zeigt die Praxis beim Einrichten von Projektmanagement?	254
8.7	Damit beim Einrichten von Projektmanagement wenig vergessen wird.	256
8.8	Ein Beispiel zum Einrichten von Projektmanagement sagt mehr ...	261
9	Anwendungsbereiche für Projektmanagement	270
9.1	Überblick	270
9.2	Branchenspezifika	271
9.2.1	Methodik: Für alle Branchen geeignet.	271
9.2.2	Teamarbeit: Unterschiedlich ausgeprägt, für alle geeignet.	271
9.2.3	Werkzeugeinsatz: Für alle Branchen geeignet.	271
9.2.4	Projekteinbettung: Hängt von der Art und Größe ab.	271
9.2.5	Projektergebnisse: Die Technik ist branchengebunden.	271
9.2.6	Entscheidungsinstanzen: Unterscheiden sich stark, sind unterschiedlich festgelegt.	272
9.2.7	Führungsstil: Von Unternehmenskultur bestimmt.	272
9.3	Projektgröße	272
9.3.1	Methodik: Bei Kleinprojekten auf wesentliche Standards konzentrieren.	273
9.3.2	Teamarbeit: Die Regeln der themenzentrierten Interaktion gelten immer.	273
9.3.3	Werkzeugeinsatz: Bedienungsfreundlich, Funktionalität	274
9.3.4	Projekteinbettung: Varianten je Größe machbar.	274
9.3.5	Projektergebnisse: Kurz, knapp, zielorientiert.	275
9.3.6	Entscheidungsinstanzen: Meilenstein-Freigaben sind Etappensiege.	275
9.3.7	Führungsstil: Größe prägt, Hinweise auf Sozialkompetenz.	276
9.4	Firmenkultur und Firmengröße	276
9.4.1	Methodik: im Handbuch oder gelebt	276
9.4.2	Teamarbeit: abhängig von der Einstellung der Geschäftsleitung	277
9.4.3	Werkzeugeinsatz: vernetzt	277
9.4.4	Projekteinbettung: situativ anwenden	277
9.4.5	Projektergebnisse: hängt vom Projekt ab	277
9.4.6	Entscheidungsinstanzen: Führungskultur prägt dies	278
9.4.7	Führungsstil: je nach Unternehmenskultur und -tradition	278
9.5	Internationalität	278
9.5.1	Methodik: geeignet	279
9.5.2	Teamarbeit: Teamentwicklung erforderlich	279
9.5.3	Werkzeugeinsatz: geeignet	279
9.5.4	Projekteinbettung: muß projektspezifisch geklärt werden	279
9.5.5	Projektergebnisse: indifferent	279
9.5.6	Entscheidungsinstanzen: muß projektspezifisch geklärt werden	279
9.5.7	Führungsstil: Teambildung und Kooperation erforderlich	280
9.6	Spezifische Anwendungsbereiche	280
9.6.1	Methodik: auf Situation zuschneiden	281
9.6.2	Teamarbeit: unabhängig vom Anwendungsgebiet	281
9.6.3	Werkzeugeinsatz: auf Situation zuschneiden	281

9.6.4	Projekteinbettung: auf Situation zuschneiden	281
9.6.5	Projektergebnisse: anwendungsspezifisch	282
9.6.6	Entscheidungsinstanzen: auf Situation zuschneiden	282
9.6.7	Führungsstil: unabhängig vom Anwendungsgebiet	282
10	Projektmanagement bei Klein- und Mittelprojekten und bei kleinen Firmen	283
10.1	Was ist ein kleines oder mittleres Projekt?	283
10.2	Was ist beim Start eines Projektes zu beachten?	285
10.3	Wie kann die Planungs-Systematik angepaßt und praktiziert werden?	288
10.4	Worauf ist bei der Projektsteuerung besonders zu achten?	291
10.5	Erfolgsfaktoren für die Praxis	291
11	Literaturverzeichnis	296
12	Begriffe	299
	Ablaufplan	299
	Abnahme	299
	Abnahmebedingungen	299
	Abweichung	299
	Änderung	299
	Änderungsmanagement	299
	Angebotserstellung	299
	Anordnungsbeziehung	299
	Arbeitspaket	300
	Arbeitspaketbericht	300
	Aufgabenträger	300
	Auftraggeber (AG)	300
	Auftragsabwicklung	300
	Auftragskalkulation	300
	Aufwand	300
	Aufwandsplan	300
	Aufwandsschätzung	300
	Balkendiagramm	300
	Besitzübergang	300
	Dauer	300
	Dienstvertrag	301
	Eigentumsübergang	301
	Ergebnis	301
	Erweitertes Team	301
	Fixe Kosten	301
	Freie Pufferzeit	301
	Garantie	301
	Gefahrenübergang	301
	Gemeinkosten	301
	Gesamte Pufferzeit	301
	Gewährleistung	301
	Herstellkosten	301
	Kalkulation	301
	Kapazitätsplan	302

Prozeßmanagement	306
Qualität	306
Risikoanalyse	306
Schätzeinheiten	306
Schätzklausur / Expertenklausur	306
Schätzteam	307
Struktur	307
Targets	307
Teilprojekt	307
Terminplan	307
Übergabe	307
Variable Kosten	307
Voraussichtliches IST	307
Vorgang	307
Vorgangsknoten-Netzplan	307
Vorgangspfeil-Netzplan	307
Werkvertrag	307
Ziel	307

13	Sachregister	308
-----------	---------------------	------------

Kaufvertrag	302
Kernteam	302
Kernteam-Verantwortung	302
Konfigurationsmanagement (KM)	302
Kosten	302
Kostenbericht	302
Kostentrend-Analyse (KTA)	302
Kritischer Weg	302
Kundenauftrag	302
Lastenheft	302
Lenkungsausschuß	303
Managementbericht	303
Meilenstein	303
Meilenstein-Freigabe	303
Meilenstein-Plan	303
Meilenstein-Trendanalyse (MTA)	303
Methode	303
Mitlaufende Kalkulation	303
Netzplan	303
Netzplantechnik	303
Norm	303
Pflichtenheft	304
Phase	304
Phasenfreigabe	304
Phasenplanung	304
Plankostenrechnung	304
Planungsprozeß	304
Produktstruktur	304
Projekt	304
Projektablage	304
Projektabschluß	304
Projektabschlußbericht	304
Projektbericht	304
Projektinformationssystem	305
Projektleiter	305
Projektleiter-Verantwortung	305
Projektleitung	305
Projektmanagement	305
Projektmanagement-Standards	305
Projektmanagement-System	305
Projektorganisation	305
Projektplan	305
Projektplanung	305
Projektstart	305
Projektstatus-Besprechung	305
Projektstelle	306
Projektsteuerung	306
Projektstruktur	306
Projektwerkzeuge	306
Projektziele	306
Prozeß	306