

Heinz Scheuring

Der **www-Schlüssel** zum **Projektmanagement**

Eine kompakte Einführung in
alle Aspekte des Projektmanagements und
des Projektportfolio-Managements

Inklusive E-Book und Anschluss und Vertiefung im Internet
unter www.pm-schluessel.ch und
www.hyperWeb.org (siehe Codes hinten im Buch)

7. überarbeitete Auflage

orell füssli Verlag

Inhalt

Vorwort von Prof. Dr. Heinz Schelle	11
Vorwort des Autors	13
Wie dieses Buch und die Internetplattform zu nutzen sind	15
A Projekte und Projektmanagement	23
1 Der Projektbegriff	23
2 Die Projektart macht den Unterschied	25
3 Die Projektbeispiele	29
4 Projektmanagement-Aufgaben	32
5 Beziehungen des Projektmanagements zu anderen Disziplinen	34
6 Umfeld des Projektmanagements	36
7 Projektmanagement in Unternehmen und Schulen	37
B Management des Einzelprojektes	39
1 Der Schlüssel zum Projektmanagement	39
1.1 <i>Der Projektprozess</i>	39
1.2 <i>Der Projektmanagement-Schlüssel</i>	40
1.3 <i>Standardisierung und Standard Roadmap</i>	42
1.4 <i>Lebensphasen: Über das Projektende hinausdenken!</i>	45
2 Projektvorbereitung	47
2.1 <i>Die Idee – Ausgangspunkt für das Projekt</i>	47
2.2 <i>Die fast unbegrenzte Bedeutung der Projektvorbereitung</i>	48
2.3 <i>Das Start-Brainstorming</i>	50
2.4 <i>Den Auftrag hinterfragen – die «Maske 23»</i>	52
2.5 <i>Das 0. Gebot – das Know-how dieser Welt abholen</i>	55
2.6 <i>Klärungsprozess mit dem Auftraggeber</i>	57
2.7 <i>Projektdefinition und erste Zielformulierung</i>	57
2.8 <i>Die erste Planung und Bewertung</i>	59
2.9 <i>Projektantrag, Projektfreigabe und Projektauftrag</i>	59
2.10 <i>Mit einem Promille des Projektaufwandes die Hälfte des Projekterfolges steuern!</i>	61

3	Projektstrukturierung	62
3.1	<i>Formgebung für die gesamte Projektplanung und -führung</i>	62
3.2	<i>Strukturierung des Projektergebnisses</i>	63
3.3	<i>Strukturierung des Weges</i>	64
3.4	<i>Die Weg/Ergebnis-Matrix – elementares Hilfsmittel für die Projektstrukturierung</i>	65
3.5	<i>Arbeitspakete – die Bausteine des Projektes</i>	66
3.6	<i>Der Projektstrukturplan</i>	68
4	Projektorganisation	70
4.1	<i>Nicht nur das Projekt – auch das Team braucht Strukturen</i>	70
4.2	<i>Das Konzept der flexiblen Projektorganisation</i>	71
4.3	<i>Klare Rollen im Projekt definieren</i>	74
4.4	<i>Die Verteilung von Verantwortung und Befugnissen</i>	78
4.5	<i>Anforderungen an Projektleiter und Teammitglieder</i>	79
4.6	<i>Die Projektorganisation richtig «designen»</i>	81
4.7	<i>Stakeholder-Management</i>	82
5	Projektplanung und -bewertung	86
5.1	<i>Projektplanung im Überblick</i>	86
5.2	<i>Projektablauf- und Terminplanung</i>	88
5.3	<i>Projektaufwand- und Projektkostenschätzungen</i>	90
5.4	<i>Planung der erforderlichen Kapazitäten, Bereitstellung der personellen Ressourcen</i>	94
5.5	<i>Planung der Projektkosten und Finanzmittel</i>	96
5.6	<i>Wirtschaftlichkeit und Nutzen von Projekten</i>	99
5.7	<i>Risikoanalyse</i>	104
5.8	<i>Planung der Projektführungsinstrumente</i>	108
6	Projektüberwachung und -steuerung	110
6.1	<i>Projektüberwachung und -steuerung im Überblick</i>	110
6.2	<i>Das Projekt-Kick-off-Meeting</i>	112
6.3	<i>Klare und verbindliche Aufträge erteilen</i>	113
6.4	<i>Das Projekt überwachen</i>	114
6.5	<i>Das Projekt steuern</i>	120
6.6	<i>Projekt-Erfolgsmanagement</i>	124
6.7	<i>Spezifische Instrumente der Projektüberwachung und -steuerung</i>	127
6.8	<i>Das Projekt zu einem guten Abschluss führen</i>	130

7	Menschen und Beziehungen im Projekt	133
7.1	<i>Projektarbeit bedeutet Teamarbeit und viel Kommunikation</i>	133
7.2	<i>Das Projektteam formieren</i>	135
7.3	<i>Erfolgreich arbeiten im Projektteam</i>	137
7.4	<i>Kommunikation innerhalb des Projektteams</i>	139
7.5	<i>Führung und Kommunikation über das Projektteam hinaus</i>	141
7.6	<i>Projektmarketing</i>	142
7.7	<i>Mit Konflikten und Widerstand gegen Veränderungen richtig umgehen</i> . .	143
8	Besonderheiten spezifischer Projektarten	146
8.1	<i>Organisationsprojekte</i>	146
8.2	<i>IT-Projekte</i>	147
8.3	<i>Produktinnovation: F&E-Projekte</i>	150
8.4	<i>Bau- und Investitionsprojekte</i>	152
8.5	<i>Wenn der Auftraggeber ein externer Kunde ist</i>	153
8.6	<i>Weitere spezifische Themen</i>	156
C Mikro-Projektmanagement		159
1	Eine Einführung	159
2	Das Denken in Systemen	160
3	Der Problemlösungsprozess	162
3.1	<i>Der kleine Bruder des Projektprozesses</i>	162
3.2	<i>Die Situationsanalyse</i>	164
3.3	<i>Zielfindung</i>	166
3.4	<i>Lösungen erarbeiten</i>	171
3.5	<i>Lösungen bewerten – Auswahl</i>	176
4	Self Management und Arbeitstechnik	178
4.1	<i>Sich und andere richtig einschätzen und einsetzen</i>	178
4.2	<i>Selbstorganisation und Zeitmanagement</i>	179
4.3	<i>Präsentieren mit Wirkung</i>	182
D Projektportfolio- und Programm-Management		185
1	Eine Einführung	185
2	Projektportfolio-Management im Kontext	188

3	Einbettung des PPM in die Unternehmensstrategie und die Geschäftsprozesse	189
4	Die Projektportfolio-Management-Prozesse	190
4.1	<i>Projektentstehung und Ideen-Management</i>	190
4.2	<i>Projektvorbereitung – aus der Sicht von Auftraggeber und Management</i>	191
4.3	<i>Projektklassen differenzieren</i>	192
4.4	<i>Projekte evaluieren und priorisieren</i>	194
4.5	<i>Ressourcenplanung in der Multiprojekt-Umgebung</i>	197
4.6	<i>Controlling des Projektportfolios</i>	203
5	Programm-Management	205
6	Strukturen für ein funktionierendes PPM	207
7	Die PPM Roadmap	209
8	Kulturelle Aspekte im Projektportfolio-Management	211
9	Erfolgsfaktoren des PPM	212
E	Informatik-Unterstützung im Projektmanagement	213
1	Eine Einführung	213
1.1	<i>Der Informatik im Projektmanagement den richtigen Platz zuweisen</i>	213
1.2	<i>Typologie der Funktionen und Systeme</i>	214
1.3	<i>Die «drei Welten» bei den Projektmanagement-Systemen</i>	216
2	Die Einsatzgebiete im Einzelnen	219
2.1	<i>Unterstützung der Ablauf- und Terminplanung</i>	219
2.2	<i>Projektkostenmanagement, Controlling und Finanzmittelmanagement</i>	220
2.3	<i>Multiprojekt-Ressourcenmanagement</i>	221
2.4	<i>Unterstützung des Projektportfolio-Managements</i>	222
2.5	<i>Unterstützung weiterer Projektmanagement-Funktionen</i>	223
2.6	<i>Problemlösung und Self Management</i>	226
2.7	<i>Knowledge-Management und Expertensysteme</i>	227
2.8	<i>Projektdaten und Projektmanagement-Knowledge integrieren</i>	230
3	Integration von Systemen im Projektmanagement	231
4	Sich für die richtigen Systeme entscheiden	233
5	Wohin geht die Reise?	235

F Projektmanagement zur Kernkompetenz des Unternehmens machen . . .	237
1 Mit dem Projektleiter-Training alleine ist es nicht getan!	237
2 Das projektorientierte Unternehmen	238
3 Projektmanagement auf dem Prüfstand	240
4 Projektmanagement im Unternehmen organisatorisch verankern	241
5 Wenn Projektmanagement zum Projekt wird	244
5.1 Ein ideales «Übungsobjekt»?	244
5.2 Rollen und Verantwortungen	244
5.3 Die Resultate des Projektes	245
5.4 Der Prozess	248
6 Fallstricke und Erfolgsfaktoren	252
Anhang	255
1 Roadmaps	255
<i>Roadmap für internes IT-Projekt</i>	<i>255</i>
<i>Roadmap für externes Kundenprojekt im IT-Bereich</i>	<i>255</i>
2 Qualifizierung und Zertifizierung im PM	260
3 Literaturhinweise	263
4 Adressen und Websites	265
5 Stichwortverzeichnis	267
6 Der Schlüssel zum Projektmanagement	