

LEHRBUCH

Helga Meyer
Heinz-Josef Reher

Projektmanagement

Von der Definition über die Projektplanung
zum erfolgreichen Abschluss

2. Auflage



Springer Gabler

Projektmanagement

Helga Meyer • Heinz-Josef Reher

Projektmanagement

Von der Definition über die Projektplanung
zum erfolgreichen Abschluss

2., überarbeitete Auflage

 Springer Gabler

Helga Meyer
Fakultät Wirtschaftswissenschaften
Hochschule Bremen
Bremen, Deutschland

Heinz-Josef Reher
Wiesbaden, Deutschland

ISBN 978-3-658-28762-7 ISBN 978-3-658-28763-4 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-28763-4>

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2016, 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort zur 2. Auflage

Die Disziplin Projektmanagement entwickelt sich ständig weiter. Einen besonderen Beitrag hierzu liefern die beiden international führenden Fachverbände. Dies sind die International Project Management Association (IPMA) mit ihren nationalen Mitgliedsverbänden auf allen Kontinenten und das in den USA beheimatete und weltweit agierende Project Management Institute (PMI). Beide Fachverbände überarbeiteten in den letzten Jahren ihre Standards, die weltweit über die jeweiligen Zertifizierungen dieser Fachverbände Eingang in die Projektpraxis erlangen. Die Individual Competence Baseline (ICB 4) der IPMA International Project Management Association erschien 2015 und zwei Jahre später, 2017, die deutsche Übersetzung, die Individual Competence Baseline für Projektmanagement Version 4.0, herausgegeben von der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V. Anders als ihre Vorläufer ist die ICB 4 kein national angepasster Standard, keine National Competence Baseline (NCB), sondern eine 1:1-Übersetzung des weltweit gültigen Standards der International Project Management Association (IPMA). Mit dem Project Management Body of Knowledge (PMBOK) des Project Management Institute erschien 2017 ein weiterer international anerkannter Standard in seiner aktuell gültigen sechsten Ausgabe. In der vorliegenden 2. Auflage dieses Buches wurden Definitionen und Quellen mit Blick auf diese Standards aktualisiert und die Ausführungen zu Projektlebenszyklus und Phasenmodell angepasst. Weitere Aktualisierungen betreffen die ISO 9000 Qualitätsmanagementsysteme. Der aktuell gültige Standard 2015 lag bei Schlussredaktion der ersten Auflage dieses Buches noch nicht vor. Die erforderlichen Anpassungen, z. B. im Hinblick auf die sieben, zuvor acht, Grundsätze und verwendete Begrifflichkeiten wurden vorgenommen. Das Gleiche gilt für die ISO 21500, deren aktuelle Ausgabe von 2016 nun berücksichtigt ist, sowie das Project Excellence Modell der GPM Gesellschaft für Projektmanagement e. V. in seiner gültigen Fassung von 2019.

Auch diese Auflage profitiert von Teammitgliedern, die im Hintergrund aktiv waren. Bedanken möchte ich mich insbesondere bei Ilka Gaulke und Joachim Ries, die halfen, wann immer es darum ging, Standards und Literatur zu beschaffen, bei Klaus Scholter für das Schlusslektorat sowie bei Ulrike Lörcher und Katharina Harsdorf für die kompetente und hilfreiche Begleitung.

Die Vermittlung von Projektmanagement-Kompetenz war meinem Co-Autor Heinz-Josef Reher stets ein wichtiges Anliegen. Leider verstarb Heinz-Josef Reher vor einiger Zeit völlig überraschend und so konnte er dieses Projekt, das ihm sehr am Herzen lag, zu meinem großen Bedauern nicht weiter mitgestalten.

Bremen, Deutschland
Oktober 2019

Helga Meyer

Vorwort zur 1. Auflage

Ziele und Aufbau des Buches

Dieses Buch wendet sich an drei Zielgruppen:

1. Studierende, insbesondere zukünftige Betriebswirte, Wirtschaftsingenieure und Ingenieure, die lernen wollen, wie sie Projekte erfolgreich definieren, planen und umsetzen können.
2. Spezialisten aus Fachabteilungen, die Projektverantwortung als zukünftige Berufsperspektive für sich entdecken.
3. Interessierte, die die Arbeit der Projektleitung besser verstehen wollen, z. B. Manager, die Projektmanagementprozesse begleiten und diejenigen, die Fachaufgaben in Projekten erfüllen.

Das Konzept enthält zwei Perspektiven:

1. Projektmanagementmethoden kurz und knapp: Was, warum, wie, wer und wann?
Projektmanagementaufgaben werden auf Basis einschlägiger Standards und Literatur anhand der W-Fragen beschrieben. Wichtige Begriffe werden sowohl in deutscher als auch in englischer Sprache eingeführt. Soll das Thema weiter gehend recherchiert werden, z. B. für die Erstellung eines Referates, helfen ausgewählte Literaturhinweise am Ende eines jeden Kapitels weiter.
2. Projektmanagement anschaulich und konkret.
Ein durchgängiges Fallbeispiel, das Projekt Segeltörn, begleitet den Leser durch die einzelnen Kapitel und zeigt die praktische Umsetzung der vorgestellten Methoden. Als kurzweilige Story gewährt das Beispiel Einblick in die Planung und Umsetzung eines Projekts. Gleichzeitig wird der Blick für die Zusammenhänge geschärft. Anknüpfungspunkte und konkrete Bilder für die Diskussion entstehen. In Verbindung mit komplexeren Fallaufgaben, Übungen und Musterlösungen, die auf der Verlagshomepage beim Buch zur Verfügung stehen, werden die Herausforderungen und mögliche Lösungswege für das Management von Projekten vorgestellt.

Im ersten Kapitel „Projektmanagement verstehen“ werden Zusammenhänge aufgezeigt und das Thema unter Gesichtspunkten wie Projekterfolg, Schnittstellen, Projektablauf eingeleitet. Ab dem zweiten Kapitel „Projekte definieren“ folgt der inhaltliche Aufbau des Buches dem prinzipiellen Ablauf eines Projekts, das zunächst definiert, danach geplant, in der Umsetzungsphase gesteuert und schließlich ordnungsgemäß abgeschlossen werden muss.

Das Buch umfasst fünf Hauptkapitel:

Kap. 1 „Projektmanagement verstehen“ enthält eine allgemeine Einleitung zu dem Thema Projektmanagement.

Kap. 2 „Projekte definieren“ behandelt die Themen Projektauftrag, Stakeholder management, Rollen im Team und Teamentwicklung.

Kap. 3 „Projekte planen“ konzentriert sich auf Anforderungsmanagement, Projektstrukturplanung, Risikomanagement, Projektqualität, Terminplanung und Kostenplanung. Den Abschluss des Kapitels bildet die Baseline mit einer Übersicht der zu erstellenden Dokumente.

Kap. 4 „Projekte auf Kurs halten“ beschäftigt sich mit Projektsteuerung, Konfigurations- und Änderungsmanagement, Projektfortschritt und Prognosen. Reviews und Steuerungsmaßnahmen werden erläutert.

Kap. 5 „Projekte abschließen“ informiert über Aufgaben, die erforderlich sind, um das Projekt zu beenden. Hierzu zählen Projektauswertung, Abschlussbericht und Lessons Learnt.

In der Praxis laufen die Prozesse zur Planung und Steuerung von Projekten nicht nur sequenziell, sondern auch parallel ab. Eine Grafik zeigt, wann die verschiedenen Projektmanagementaufgaben, die in den einzelnen Kapiteln dieses Buches erläutert werden, im Projektablauf bearbeitet werden (Abb. 1). Sie begleitet als Navigator das Buch und soll auf seinen Inhalt neugierig machen.

Die Idee für dieses Buch entstand bei der Durchführung gemeinsamer Lehrveranstaltungen an der Hochschule Bremen. Studentinnen und Studenten müssen heute anspruchsvolle Anforderungen im Studium meistern. Die Lehrinhalte der Studienfächer sind umfangreich. Dies gilt auch für die Disziplin Projektmanagement. Hinzu kommt, dass Wissen allein nicht mehr ausreicht. Studierende sollen zusätzlich die Befähigung erwerben, das erworbene Wissen in konkreten Situationen anzuwenden. Sie sollen Projektmanagementkompetenzen erwerben. Unser Anliegen ist deshalb:

- Mit einfachen Bildern Orientierung zu geben und Zusammenhänge aufzuzeigen.
- Mut zu machen, Projektmanagementmethoden anzuwenden.
- Die Theorie möglichst schlank und praxisorientiert zu vermitteln, aber auch Neugier zu wecken, das Thema tief gehender zu erkunden.
- Wichtige Begriffe, die Vokabeln des Projektmanagements, näherzubringen.



Abb. 1 Navigator für dieses Buch

Denn nur wer die Strukturen kennt und versteht, kann sie anpassen und ändern. In diesem Sinne wünschen wir den Leserinnen und Lesern viel Erfolg bei der Planung und Durchführung ihrer Projekte.

Bedanken möchten wir uns bei allen, die uns bei diesem Buchprojekt unterstützt haben. Wie in fast allen Projekten, so gab es auch hier Teammitglieder im Hintergrund, die wichtige Aufgaben erledigten. Besonders hervorheben möchten wir die Arbeit von Klaus Scholter. Er hat das Konzept für die Grafiken entwickelt, sie ausgearbeitet und ihre technische Umsetzung übernommen. Außerdem führte er das abschließende Lektorat durch. Ebenso danken wir Hartmut Schmidt, der das komplette Werk sprachlich durchgearbeitet hat, und Hannes Hüffer, der uns bei der Erstellung einzelner Grafiken und der Durchführung einiger Recherchen unterstützt hat. Martina Ficken war als Expertin in Sachen Lite-

ratur und Publikation eine wichtige Begleiterin, die uns ermutigt hat, unsere Idee umzusetzen. Sie und Joachim Ries halfen uns, wann immer es darum ging, Literatur und Standards zu beschaffen. Unser Dank gilt ferner der Hochschulleitung und der Fakultät Wirtschaftswissenschaften, die das Buchprojekt gefördert haben, insbesondere Peter Laudi, sowie unserer Lektorin Ulrike Lörcher, die für uns in allen Dingen eine kompetente und hilfreiche Ansprechpartnerin war.

Es würde uns freuen, wenn wir Ihnen mit diesem Buch die eine oder andere Idee für das Management Ihrer Projekte geben können. Ebenso freuen wir uns über Ihre Anregungen (helga.meyer@hs-bremen.de und heinzjosefreher@gmail.com).

Bremen, Deutschland
Juni 2015

Helga Meyer
Heinz-Josef Reher