

Bruno Grupp

Der professionelle IT-Projektleiter

2., überarbeitete Auflage

Inhaltsverzeichnis

	Vorwort	13
	Der IT-Projektleiter im Web-Zeitalter	13
I	Das Instrumentarium des modernen IT-Projektmanagements	15
I.1	Problemszenario eines IT-Projekts	15
I.2	Worin sich IT-Projekte von anderen Projektarten unterscheiden	19
I.2.1	Was ist überhaupt ein Projekt?	19
I.2.2	Kennen Sie die gravierenden Besonderheiten von IT-Projekten?	20
I.2.3	Das breite Spektrum der Informatikprojekte	21
I.3	Was gehört zu einem professionellen IT-Projektmanagement?	22
I.3.1	Die klassischen Bestandteile eines IT-Projektmanagements	22
I.3.2	Neue Anforderungen an das IT-Projektmanagement	24
I.4	Warum das personelle Projektmanagement an erster Stelle stehen muss	24
I.4.1	Drei Säulen des personellen IT-Projektmanagements	25
I.4.2	Welche Formen der Zusammenarbeit sind empfehlenswert?	26
I.4.3	IT-Lenkungsausschuss – Weichenstellung für Projektentscheidungen	30
I.4.4	Warum die Anwender als Know-how-Träger unentbehrlich sind	33
I.4.5	Projektleiter und Arbeitsteam – Kern des personellen Projektmanagements	35
I.5	Funktionelles Projektmanagement: Methodenrepertoire und Controlling-Werkzeuge	36
I.6	IT-Projekthandbuch als aktuelles Nachschlagewerk	40
I.7	Servicezentrum für IT-Projekte	41
I.8	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	44
2	Erfolgsmerkmale und Skills des IT-Projektleiters	47
2.1	Projektleiter aus dem IT- oder Fachbereich?	47
2.1.1	Merkmale eines Projektverantwortlichen aus dem IT-Bereich	48
2.1.2	Wann ist ein Linienvorgesetzter der bessere Projektmanager?	49

INHALTSVERZEICHNIS

2.2	Achten Sie als Projektleiter auf eine optimale Unterstellung!	50
2.3	Aufgabenpalette und Anforderungsprofil für einen IT-Projektleiter	51
2.3.1	Alle wichtigen Führungs- und Fachaufgaben eines Projektleiters	51
2.3.2	Die breite Palette der Qualifikationsanforderungen	53
2.3.3	Kennen Sie Ihren Befugnisrahmen?	56
2.4	Führungsverhalten und -techniken des Projektleiters	59
2.4.1	Empfehlung des kooperativen Führungsstils	59
2.4.2	Gezielter Einsatz von Führungstechniken	61
2.5	Motivation – Schlüssel für eine erfolgreiche Projektleitung	62
2.5.1	Wichtige Grundlagen der Mitarbeitermotivation	62
2.5.2	Geeignete Motivationsfaktoren des IT-Projektleiters	64
2.5.3	Motivation als Daueraufgabe eines Projektleiters	65
2.5.4	Arbeitsbeispiel: Erarbeitung von Motivationsfaktoren in einem Projekt	67
2.6	Konflikt- und Krisenmanagement in IT-Projekten	69
2.6.1	Konflikte in der Projektarbeit	70
2.6.2	Bewältigung von Projektkrisen – aber wie?	72
2.7	Sicherung einer ausreichenden Benutzerakzeptanz	74
2.7.1	Die Spielregeln einer modernen Partnerschaft	75
2.7.2	Symptome einer mangelnden Benutzerakzeptanz	76
2.7.3	Ursachen einer unzulänglichen Benutzerakzeptanz	78
2.7.4	Strategien zur Erhöhung der Benutzerakzeptanz	81
2.8	Optimieren Sie Ihre persönlichen Arbeitstechniken!	82
2.8.1	Was gehört zum erfolgreichen Zeit- und Selbstmanagement?	83
2.8.2	Wie bekomme ich den Projektstress in den Griff?	84
2.8.3	Den Lesestoff bewältigen – aber wie?	85
2.8.4	Persönliche Dokumentation am Arbeitsplatz	86
2.9	Gehalt und Karriere des IT-Projektleiters	86
2.9.1	Sind Sie mit Ihrer Projektleitervergütung zufrieden?	86
2.9.2	Karrierechancen des IT-Projektleiters	87
2.10	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	88
3	Der externe Projektleiter im Klientenprojekt	91
3.1	Stellung des externen Projektleiters im Kundenprojekt	92
3.2	Dienst- oder Werkvertrag?	93

3.3	Aufgabenspektrum eines externen Projektleiters	95
3.4	Qualifikationsprofil eines externen Projektleiters	96
3.5	Typische Konfliktsituationen mit der Kundenfirma	97
3.6	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	98
4	Zusammensetzung eines qualifizierten Projektteams	103
4.1	Mitarbeitertypen in einem IT-Projektteam	103
4.1.1	Mitarbeiter der Organisation und Informatik	104
4.1.2	Teammitglieder des E-Business	106
4.1.3	Projektmitarbeiter aus dem Anwendungsbereich	107
4.1.4	Projektunterstützung durch externe IT-Dienstleister und Internetspezialisten	109
4.2	Aufbau eines kompetenten Projektteams	111
4.2.1	Werden alle Projektaufgaben durch qualifizierte Mitarbeiter abgedeckt?	112
4.2.2	Die optimale Teamgröße	115
4.2.3	Aufgaben und Befugnisse der Teamplayer	117
4.2.4	Welche zusätzliche Qualifikation der Teammitarbeiter ist nötig?	119
4.3	Spielregeln und Techniken der Teamarbeit	120
4.3.1	Teamfähige Projektmitarbeiter sind nötig!	122
4.3.2	Grundsätze der modernen Teamarbeit	122
4.3.3	Vorgehens- und Arbeitstechniken im Team	124
4.3.4	Gruppenkonflikte im Projektteam	126
4.4	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	127
5	Kommunikations- und Moderationstechniken	131
5.1	Professionelle Abwicklung einer Arbeitssitzung	131
5.1.1	Sitzungsvorbereitung und -durchführung	131
5.1.2	Tipps zur Sitzungsabwicklung	134
5.2	Der Projektleiter als kompetenter Sitzungsmoderator	135
5.2.1	Die wichtigsten Moderationsgrundsätze und -techniken	135
5.2.2	Fragetechniken zur Verbesserung der Sitzungsabwicklung	142
5.2.3	Sitzungsteilnehmer richtig behandeln	143
5.2.4	Schwachstellen bei Arbeitssitzungen – und wie man sie vermeidet	149

INHALTSVERZEICHNIS

5.3	Wirkungsvolle Präsentation	150
5.3.1	Abwicklungsschritte einer Präsentation	151
5.3.2	Wichtige Präsentationsregeln	152
5.3.3	Checkliste für den Referenten	153
5.3.4	Verwendung optischer Hilfsmittel	154
5.3.5	Aktive Arbeits- und Entscheidungsmethoden	155
5.3.6	Praktisches Beispiel einer Präsentation	156
5.4	Berichts- und Protokolltechniken	158
5.4.1	Grundsätze zur Berichtserstellung und -gestaltung	159
5.4.2	Praxishinweise zur Protokollerstellung	160
5.5	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	161
6	Kreativitäts- und Problemlösungsmethoden	165
6.1	Bedeutung der Kreativitäts- und Problemlösungstechniken	166
6.2	Schrittfolge eines Problemlösungsprozesses	168
6.3	Methode des klassischen Brainstormings	171
6.4	Weitere intuitive Kreativitätstechniken	173
6.4.1	Ideenkonferenz	173
6.4.2	Ideensammlung mit Mind Mapping	173
6.4.3	Delphi-Methode	174
6.4.4	Pro- und Contra-Analyse	175
6.5	Problemlösungsmethoden im IT-Projekt	176
6.5.1	Wo lassen sich Problemlösungsmethoden einsetzen?	177
6.5.2	Aufbau einer Problemlösungsbox	178
6.6	Auswahl- und Bewertungstechniken	183
6.6.1	Das Auswahlverfahren der Nutzwertanalyse	184
6.6.2	Auswahlbeispiel mit Hilfe des Punkteverfahrens der Nutzwertanalyse	190
6.7	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	193
7	Vorgehensmodelle und Entwicklungsstrategien	195
7.1	Vorgehensmodelle zur Strukturierung des Projektablaufs	195
7.1.1	Warum eine systematische Projektabwicklung unerlässlich ist	196
7.1.2	Vorgehensmodell der Individualentwicklung eines IT-Anwendungssystems	199
7.1.3	Phasenmodell bei einer Prototyping-Strategie	200

7.1.4	Vorgehenskonzept zur Beschaffung von Standardsoftware	204
7.1.5	Vorgehensmodelle in Softwarehäusern und IT-Dienstleistungsunternehmen	207
7.1.6	Das V-Modell: Projektmethodik für den öffentlichen Dienst	209
7.2	Verfahren und Modellierungswerkzeuge einer Softwarearchitektur	211
7.2.1	Flowcharting-Abläufe: Basistechnik zur grafischen Modellierung	212
7.2.2	Geschäftsprozessorganisation: Zentrale Arbeitsstrategie in IT- und E-Projekten!	215
7.2.3	Methodenschwerpunkte und Werkzeuge zur Individualentwicklung von Software	229
7.2.4	Professionelle Methoden und Werkzeuge zur Softwarebeschaffung	237
7.3	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	242
8	Qualitätsmanagement und Dokumentation	245
8.1	Professionelle Qualitätssicherung und -kontrolle	246
8.1.1	Schwerpunkte und Methoden des Qualitätsmanagements	246
8.1.2	Normen zur Software-Qualitätssicherung	247
8.1.3	Aufwand und Nutzen der Qualitätssicherung	249
8.1.4	Organisation des Qualitätsmanagements im IT-Projekt	251
8.1.5	Reviews zur QS-Prüfung	256
8.2	Konfigurations- und Änderungsmanagement	258
8.2.1	Zielsetzungen und Organisation des Konfigurationsmanagements	258
8.2.2	Schwerpunkte eines KM-Systems	259
8.2.3	Problemzonen eines Konfigurations- und Änderungsmanagements	261
8.3	Dokumentationsmethodik in IT-Projekten	262
8.3.1	Komponenten der Projektdokumentation	263
8.3.2	Projektmanagementdokumentation	264
8.3.3	System- und Programmdokumentation bei der Eigenentwicklung von Software	266
8.3.4	Dokumentationsanforderungen bei Standardsoftware	269
8.3.5	Organisation der Dokumentationsmethodik	270
8.4	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	276

9	Strategien der Projektinitialisierung	279
9.1	Strategisches Informationsmanagement – Rahmen für die konkreten Einzelprojekte	280
9.1.1	Warum eine IT-Langfriststrategie unentbehrlich ist	282
9.1.2	Organisation einer IT-Langfristplanung	283
9.2	Projektauslösung aufgrund eines aktuellen IT-Auftrags	287
9.2.1	Prüfung und Abwicklung von IT-Kleinaufträgen	288
9.2.2	Voruntersuchung – Machbarkeitsstudie für ein IT-Projekt	292
9.3	Was zu einem Projektauftrag gehört	298
9.4	Projektstart mit dem Kick-off-Meeting	302
9.5	Führung der Projekttakte	303
9.6	Projektmarketing – mehr als ein Schlagwort	304
9.7	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	305
10	Projektplanung und Softwarekalkulation	309
10.1	Planungsmethoden und -werkzeuge	310
10.1.1	Planungsschritte in einem IT-Projekt	310
10.1.2	Einsatz von Projektmanagementsoftware	314
10.2	Aktivitätsplanung – Einstieg in die Projektplanung	320
10.2.1	Die Abwicklungsschritte einer Aktivitätsplanung	321
10.2.2	Mitlaufendes Planungsbeispiel »Kundenauftragsabwicklung«: Themenstellung und Aktivitätsplanung	328
10.3	Zeitaufwandsschätzung – ein High-Risk-Business!	334
10.3.1	Grundsätze und Praxisregeln zur Zeitaufwandsermittlung	335
10.3.2	Methoden und Verfahren der Zeitaufwandsermittlung für Softwareprojekte	337
10.3.3	Frühschätzmethode für IT-Praktiker: Function-Class-Verfahren	341
10.3.4	Mitlaufendes Fallbeispiel »Kundenauftragsabwicklung«; Zeitaufwandsplanung nach dem Function-Class-Verfahren (Fortsetzung von Abschnitt 10.2.2 »Aktivitätsplanung«)	352
10.3.5	Zeitaufwandsschätzung nach dem Function-Point-Verfahren	357
10.3.6	Mitlaufendes Fallbeispiel »Kundenauftragsabwicklung«; Zeitaufwandsplanung nach dem Function-Point-Verfahren	363
10.4	Ressourcenplanungen für die Projektarbeit	368
10.4.1	Planung der aktiven Projektmitarbeiter	369

10.4.2	Planung und Bereitstellung des IT-Equipments	370
10.4.3	Ausbildungsplanung	370
10.5	Terminplanung eines Projekts	371
10.5.1	Balkendiagramm	372
10.5.2	Mitlaufendes Fallbeispiel »Kundenauftragsabwicklung« – Erstellung eines Balkendiagramms	375
10.5.3	Terminplanung mit Netzplänen	377
10.5.4	Mitlaufendes Fallbeispiel »Kundenauftragsabwicklung« – Erstellung eines Netzplans«	381
10.5.5	Hinweise zur Zeitschätzung und Netzplanerstellung bei komplexer Standardsoftware	383
10.5.6	Projektbeschleuniger – Instrumente zur Terminverkürzung	387
10.6	Projektkostenplanung (Projektbudget)	390
10.6.1	Aufbau und Inhalt eines Projektbudgets	391
10.6.2	Mitlaufendes Fallbeispiel »Kundenauftragsabwicklung« – Erstellung eines Projektbudgets«	393
10.7	Wirtschaftlichkeitsrechnung in einem IT-Projekt	395
10.7.1	Verfahren zur Wirtschaftlichkeitsrechnung	395
10.7.2	Amortisationsrechnung	400
10.7.3	Nutzenermittlung für ein IT-Projekt	400
10.7.4	Mitlaufendes Fallbeispiel »Online- Kundenauftragsabwicklung – Wirtschaftlichkeitsrechnung«	406
10.8	Risikoanalyse bei IT-Projekten	409
10.9	Projektfreigabe und Planungsänderungen	411
10.9.1	Schrittweise Projektfreigabe	412
10.9.2	Planrevision und Planungsänderungen	412
10.9.3	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	413
II	Praxismethoden der Projektverfolgung	417
II.1	Einfachverfahren der Projektüberwachung	419
II.1.1	Tabellarisches Projektüberwachungssystem	420
II.1.2	Fortschreibung des Terminplans	422
II.1.3	Mitlaufendes Fallbeispiel »Kundenauftragsabwicklung – Projektüberwachung«	424
II.2	Projektüberwachung mit Projektmanagementsoftware	426
II.2.1	Arbeitsaufträge und Tätigkeitsberichte	427
II.2.2	Projektverfolgung mit einem Projektmanagementsystem	430

INHALTSVERZEICHNIS

II.2.3	Periodischer Projektreport für den Auftraggeber	432
II.2.4	Berichtspalette eines Projektmanagementsystems	434
II.3	Controlling- und Qualitätsreviews	435
II.3.1	Status- und Controlling-Reviews	436
II.3.2	Reviews zur Qualitätssicherung	437
II.4	Offizieller Projektabschluss: Was gehört dazu?	438
II.5	Die besten Expertentipps dieses Lernmoduls auf einen Blick	441
	Aktuelle Ergänzungsliteratur	445
	Kurzbiographie des Autors	451
	Index	453