

Erik Wischnewski

Modernes Projektmanagement

PC-gestützte Planung, Durchführung und
Steuerung von Projekten

7., vollständig überarbeitete Auflage



Inhaltsverzeichnis

1	Projektorganisation und -kultur	13
1.1	Einleitung	13
1.2	Was ist ein Projekt ? Terminrisiko 28 Kostenrisiko 29 Qualitätsrisiko 29 Ressourcenrisiko 31 Komplexität 31 Und auch dies noch ... 32	24
1.3	Projektleitung und Projektteam 1.3.1 Größe der Projektleitung 39	39
1.3-2	Organigramm 43 Projekt DORA 46 Baufirma 48 Krankenhauswesen 49 Musterprojekt CCK 52 Matrixorganisation contra Projektorganisation 53 Time-sharing-Organisation 54	
1.3-3	Stellenbeschreibung 55	
1.4	Projektbüro 1.4.1 Aufgaben des Projektbüros 59 1.4.2 Räumlichkeiten 65 1.4.3 Dokumentationswesen 69	59
1.5	Durchführung von Besprechungen 1.5.1 Allgemeine Besprechungen 71 Routinebesprechung 72 Problembesprechung 73 Brainstorming 75 1.5.2 Verhandlungen 75	71

Inhaltsverzeichnis

1.6	Mitarbeiterführung	77
	Allgemeine Führung von Mitarbeitern 77	
	Lösung von Konflikten 78	
	Steigerung der Motivation 80	
	Projektmarketing 83	
	Management by Objective 84	
1.7	Kontrollfragen und Übungen	85
2	Postulate der Projektabwicklung	87
2.1	Allgemeine Anforderungen	87
	Optimierung der Informationstiefe 94	
2.2	Das Geheimnis des Versagens	96
	Pro und Contra „Neuplanung“ 98	
	Spiralmodell statt Phasenmodell 99	
	Berichterstattung 101	
	Netzplantchnik 103	
	Managementsoftware 106	
2.3	Kooperatives Projektmanagement	109
2.4	Das Konzept PROAB®	113
	Zielorientiertes Projektmanagement 113	
	Integrale Projektabwicklung 114	
2.5	Die sechs Gebote im Projektmanagement	121
2.5.1	Strenge Hierarchie 123	
2.5.2	Minimaler Aufwand 124	
2.5.3	Einfache Handhabung 128	
2.5.4	Aktualität 132	
2.5.5	Trendanalysen 134	
2.5.6	Störungsstatistik 135	
2.6	Realisierung eines Frühwarnsystems	138
	Qualität 140	
	Termine 141	
	Kosten 141	
	Frühwarnsystem 142	
	Zusammenfassung der Vorteile von PROAB 143	

2.7 Projektmanagementsoftware	144
2.8 Kontrollfragen und Übungen	146
3 Projektplanung	147
3.1 Allgemeiner Ablauf Wie es nicht sein sollte!	152
3.2 Projektstrukturplan Mind Mapping 163 Arbeitspaket 165 Vorgang 166 Größe eines Vorganges 171 Gliederung eines Projektes 173 Feingliederung 175 Phasendokumente 180 Planungstiefe 183	156
3.3 Arbeitspaketdaten 3.3-1 Beschreibung 185 3.3.2 Aktivitäten 188 3.3-3 Termine 190 Dauer 190 Nachfolger 192 3.3.4 Aufwand 196 Eigenleistung 196 Fremdkosten 198 Schätzmethoden 199 Vorgehensweise 203	185
3.4 Netzplan	204
3.4.1 Grundlegendes zur Netzplantechnik 204	
3.4.2 Netzplanung mit PROAB 208 Meilensteine 214	
3.5 Tabellen und Balkenplan Tabelle Planung 215 Freie Listen 217 Balkenplan 219	215

Inhaltsverzeich n is

3.6	Kapazität	221
3.7	Diagramme	224
3.8	MS-Project	227
3.9	CA-vSuperProject	235
3.10	Kontrollfragen und Übungen	240
4	Projektverfolgung	241
4.1	Controlling-Modell	241
4.2	Allgemeiner Ablauf	248
4.3	Berichtswesen	254
4.3.1	Formulare 254	
4.3.2	Terminangaben 257	
4.3.3	Aufwandserfassung 258	
4.3.4	Fortschrittsgrade 261	
4.3.5	Besondere Vorkommnisse 263	
4.3.6	Eingabe der Berichtsdaten 266	
4.4	Fremdkosten	269
4.4.1	Drei-Phasen-Modell 269	
4.4.2	Vier-Phasen-Modell 271	
4.4.3	Eingabe der Daten 272	
	Bezeichnung 273	
	Budget 273	
	Liefertermin 273	
	Bestellwert 274	
	Rechnungsbeträge 274	
4.4.4	Tabelle Fremdkosten 275	
4.4.5	Übernahme der Daten in das Arbeitspaket 277	

4.5	Störungen	278
4.5.1	Eingabe der Störungsdaten	278
4.5.2	Tabelle Störungen	282
4.6	Berechnungen	283
4.6.1	Vorgänge	283
	Eigenleistung-Soll	283
	Fremdkosten-Soll	284
	Gesamtkosten	285
	Eigenleistung-Ist	285
	Fremdkosten-Ist	285
	Fortschrittsgrad	286
	Analytische Eigenleistung	286
	Analytische Fremdkosten	287
	Analytischer Endtermin	288
	Endtermin-Ist	289
4.6.2	Summenarbeitspakete (SAP)	290
	Anfangstermine	290
	Endtermine	290
	Berichtsdatum	292
	Kosten	292
	Fortschrittsgrad	293
4.6.3	Kapazität	295
4.7	Tabellen und Balkenplan	297
	Tabelle Termine	297
	Tabelle Kosten	298
	Balkenplan	300
4.8	Diagramme	302
4.9	MS-Project	306
4.10	CA-SuperProject	313
4.11	Kontrollfragen und Übungen	316

Inhaltsverzeichnis

5 Projektsteuerung	317
5.1 Fremdkosten Analyserechnung 320	317
5.2 Projektbericht Übernahme in weiterverarbeitende Programme 328	322
5.3 Tabellen und Balkenplan Tabellen 330 Balkenplan 334	329
5.4 Kapazität	336
5.5 Problemidentifikation Projekt GHA 346 Das 90%-Syndrom 348	342
5.6 Situationsanalyse Checklisten 351 Analysenmatrix 358	351
5.7 Steuerungsmaßnahmen Kostenverhältnisdiagramm 374	361
5.8 Fallstudie Projekt DORA DORA 1989 375 DORA 1991 383	375
5.9 Kontrollfragen und Übungen	389
Antworten und Lösungen	391
Kapitel 1	391
Kapitel 2	397
Kapitel 3	404
Kapitel 4	407
Kapitel 5	410
Glossar	413
Stichwortverzeichnis	427