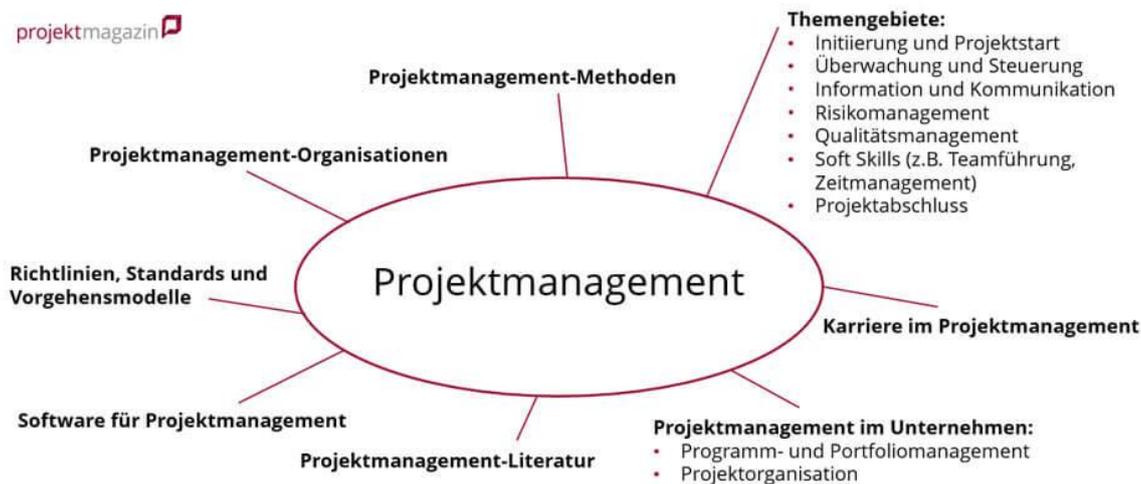


# Projektmanagement kompakt: Definition, Themen, Aufgaben und Methoden



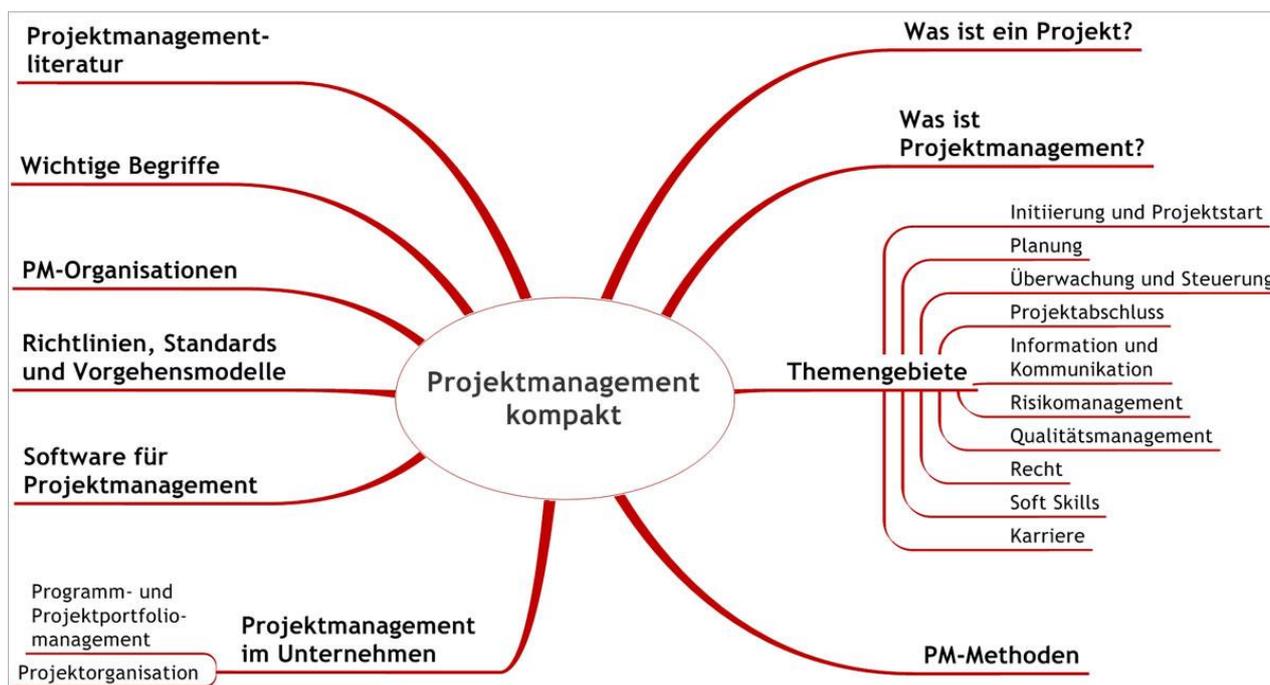
Ein schneller Überblick über die wesentlichen Inhalte  
des Projektmanagements

projektmagazin  
Berleb Media GmbH

[www.projektmagazin.de](http://www.projektmagazin.de)  
Mehlbeerenstr. 4  
82024 Taufkirchen  
Tel: +49 89 2420798-0  
Fax: +49 89 2420798-8

# Projektmanagement kompakt

Übersichtlich gegliedert gibt Ihnen Projektmanagement kompakt einen schnellen Überblick über die wesentlichen Inhalte des Projektmanagements. Es gibt Ihnen Orientierung, um welche Themen es im Projektmanagement geht, was die wesentlichen Institutionen sind, welche Standards es gibt und wie Sie sich ausführlicher informieren können. Projektmanagement kompakt ist ein Service des projektmagazins, der regelmäßig aktualisiert wird und allen Interessierten kostenfrei zur Verfügung steht.



## Inhaltsverzeichnis

Was ist ein Projekt? .....	Seite 3
Was ist Projektmanagement?.....	Seite 4
Projektmanagement-Methoden für Ihr erstes Projekt.....	Seite 4
Themengebiete im Projektmanagement.....	Seite 7
Projektmanagement im Unternehmen.....	Seite 18
Software für Projektmanagement .....	Seite 21
Richtlinien, Standards und Vorgehensmodelle im Projektmanagement .....	Seite 22
Projektmanagement-Organisationen .....	Seite 24
Wichtige Projektmanagement-Begriffe .....	Seite 25
Projektmanagement-Literatur.....	Seite 27

## Was ist ein Projekt?

Tragen wir die unterschiedlichen Aspekte der Definitionen für ein "Projekt" zusammen, die allgemein anerkannte Richtlinien und Normen aufführen, so ergibt sich als Schnittmenge folgende, richtlinienübergreifende Definition:

*Ein Projekt ist ein einmaliger Geschäftsprozess, der von der Geschäftsführung anhand eines Business Cases genehmigt wird, von einer temporären Organisationseinheit gemanagt wird, ein spezifiziertes Werk erstellt und dieses zu einem definierten Termin und zu vorgegebenen Kosten zur Abnahme an einen Kunden liefert.*

Tabelle 1 zeigt Definitionen für den Begriff "Projekt" aus den wesentlichen Richtlinien für **Projektmanagement**.

Richtlinie	Definition des Begriffs "Projekt"
DIN ISO 21500:2016 Leitlinien Projektmanagement	"Ein Projekt besteht aus einer einzigartigen Gruppe von Prozessen, die auf eine Zielsetzung ausgerichtete, koordinierte und gesteuerte Vorgänge mit Beginn- und Fertigstellungsterminen umfassen. Zur Erreichung der Projektziele ist die Bereitstellung von Lieferobjekten erforderlich, die spezifische Anforderungen erfüllen."
DIN 69901-5:2009: Projektmanagement – Projektmanagementsysteme – Teil 5: Begriffe	"Vorhaben, das im Wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist"
PMBOK® Guide (Project Management Institute, USA), Sixth edition, 2017	"A temporary endeavor undertaken to create a unique product, service, or result." "Ein zeitlich definiertes und begrenztes Vorhaben mit dem Ziel, ein einmaliges Produkt, eine Dienstleistung oder ein Ergebnis zu schaffen."
Individual Competence Baseline 4 (International Project Management Association)	"A project is a unique, temporary, multidisciplinary and organized endeavor to realise agreed deliverables within predefined requirements and constraints." "Ein Projekt ist ein einmaliges, zeitlich befristetes, interdisziplinäres, organisiertes Vorhaben, um festgelegte Arbeitsergebnisse im Rahmen vorab definierter Anforderungen und Rahmenbedingungen zu erzielen."
PRINCE2 6 <sup>th</sup> edition (AXELOS, Großbritannien)	"A temporary organization that is created for the purpose of delivering one or more business products according to an agreed business case." "Eine für einen befristeten Zeitraum geschaffene Organisation, die für den Zweck geschaffen wird, ein oder mehrere Produkte in Übereinstimmung mit einem vereinbarten Business Case zu liefern."

Tabelle 1: Definitionen des Begriffs "Projekt"

> **mehr lesen:** <http://www.projektmagazin.de/glossarterm/projekt>

## Was ist Projektmanagement?

**Projektmanagement** ist die Planung, die Überwachung, die Steuerung und der Abschluss eines Projekts. Wie diese Tätigkeiten konkret durchzuführen sind, beschreiben Projektmanagementsysteme. Ein Projektmanagementsystem besteht typischerweise aus:

- **Prozessbeschreibungen** (z.B. für die Übergabe von Arbeitspaketen)
- **Wissensgebieten** (z.B. Kostenmanagement)
- **Rollenbeschreibungen** (z.B. für den Projektleiter)
- **Methoden** (z.B. Earned Value Analyse)
- **Vorlagen** (z.B. Projektstatusbericht)
- **Weiteren Managementsystemen oder Verweisen auf anzuwendende Managementsysteme** (z.B. Qualitätsmanagementsystem oder Risikomanagementsystem)

> **mehr lesen:** <http://www.projektmagazin.de/glossarterm/projektmanagement>

## Was ist agiles Projektmanagement?

Agiles Projektmanagement wird oft als Oberbegriff für verschiedene Vorgehensmodelle bei der Software-Entwicklung verwendet wie z.B. **Scrum** oder **Extreme Programming**. Zunehmend wird es auch als Begriff für eine neue Denkweise im Projektmanagement als Gegensatz zum planungsorientierten, **traditionellen Projektmanagement** verstanden.

Das Adjektiv "agil" bringt zum Ausdruck, dass Management und Steuerung von Projekten und Prozessen sehr dynamisch und flexibel erfolgen, um **Änderungsanträge**, insbes. bzgl. des Leistungsumfangs, schnell umsetzen zu können.

Als Referenz für **Agiles Projektmanagement** wird das 2001 veröffentlichte **Agile Manifest** angesehen.

> zum Glossarbegriff Agiles Projektmanagement für eine detaillierte Erklärung

## Projektmanagement-Methoden für Ihr erstes Projekt

### Das erste Projekt erfolgreich managen

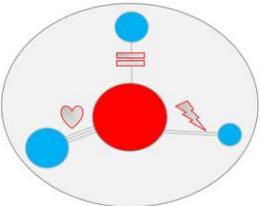
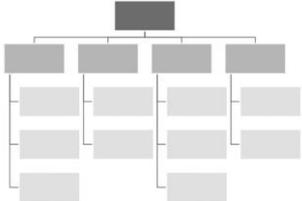
Das erste Projekt eigenverantwortlich zu leiten, ist eine große Herausforderung. Einerseits sollten Sie sich auf das Wesentliche konzentrieren, andererseits ein möglichst pragmatisches Vorgehen wählen. Konzentrieren Sie sich in Ihrem ersten Projekt zunächst auf die Planung. Die Planung ist die Basis, um das Projekt danach erfolgreich zum Laufen zu bringen und auf Kurs zu halten. Dazu helfen klare Regeln. Am Ende ist ein ordnungsgemäßer Projektabschluss wichtig, der in der Alltagshektik oft vergessen wird. Einen guten Überblick

mit den wichtigsten Aufgaben für Ihr erstes Projekt erhalten Sie in der Artikelserie **Das erste Projekt erfolgreich meistern**.

› Artikelserie "Das erste Projekt erfolgreich meistern" für einen Schnelleinstieg ins Projektmanagement

Um ihre Aufgaben zu bewältigen, greifen Projektleiter auf praxisbewährte Methoden zurück. Da Projektmanagement eine Querschnittsaufgabe ist, finden in Projekten zahlreiche Methoden verschiedener Disziplinen Eingang, z.B. des Risikomanagements oder des Qualitätsmanagements.

Es gibt aber auch eine Reihe von Methoden, die spezifisch für das Projektmanagement sind, wie z.B. die Earned Value Analyse. In Tabelle 2 sind einige der spezifischen Projektmanagementmethoden aufgeführt. Mit diesen Methoden haben Sie bereits einen soliden Werkzeugkasten, um ein einfaches Projekt zu managen.

Projektmanagementmethode	Prinzip /Kurzbeschreibung
<p><b>Umfeldanalyse</b></p> 	<p>Identifizieren Sie unterstützende und bedrohende Einflussfaktoren Ihres Projekts, indem Sie die Wechselwirkungen mit seinem Umfeld analysieren! Mit der Umfeldanalyse verfügen Sie über ein wirkungsvolles Werkzeug zur systemischen Projektsteuerung.</p>
<p><b>Project Canvas</b></p> 	<p>Definieren Sie im Team die wichtigsten Rahmendaten Ihres Projekts! Alle Stakeholder erhalten mit der Project Canvas den perfekten Überblick über das Projekt.</p>
<p><b>Projektstrukturplanung</b></p> 	<p>Erstellen Sie eine vollständige Übersicht über den Projektgegenstand und Sie können sicher sein, dass Sie keine wesentlichen Inhalte in der Planung vergessen. Außerdem schaffen Sie damit eine stabile Bezugsgröße für den gesamten Projektverlauf.</p>

### User Storys erstellen



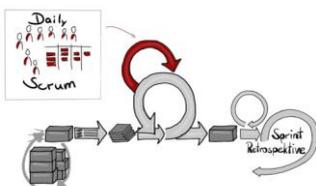
Definieren Sie mit User Storys den Leistungsumfang eines agilen Projekts in der Sprache des Kunden! Damit schaffen Sie eine bewährte Grundlage für die Kommunikation zwischen Product Owner und Entwicklungsteam, die das gesamte Projekt begleitet.

### Earned Value Analyse



Installieren Sie mit Earned Value Management (EVM) ein objektives und vollständig nachvollziehbares Frühwarnsystem für Ihr Projekt! Mit Hilfe der EVM-Kennzahlen können Sie nicht nur den aktuellen Projektfortschritt hinsichtlich Kosten- und Termintreue bewerten, sondern auch die voraussichtlichen Projektkosten und den Endtermin prognostizieren.

### Daily Scrum



Halten Sie Ihr Projekt mit nur 15 Minuten täglich auf Kurs! Das Team stimmt sich mit dem Daily Scrum effizient ab, plant den Arbeitstag und identifiziert sofortigen Handlungsbedarf für das Projektmanagement.

### Kanban light



Sorgen Sie für hohe Transparenz bei der Aufgabenplanung für das Projektteam und verkürzen Sie die Durchlaufzeit einzelner Aufgaben durch die Überwachung und Steuerung entsprechender Verantwortlichkeiten. Regeltermine fördern den teaminternen Austausch.

### Arbeitspakete vereinbaren



Steuern Sie aktiv Ihr Projekt und sorgen Sie dafür, dass die Arbeiten koordiniert ablaufen! Skalieren Sie die Methode auch für Teilprojekte, Sprints, Epics oder User Storys!

Tabelle 2: Typische Methoden des Projektmanagements

In unserem Methodenbereich finden Sie noch weitere Methoden, die Sie beim Managen Ihrer Projekte unterstützen:

## Methoden nach Aufgaben gegliedert:

- **Analysieren und Ideen entwickeln**, z.B. Walt-Disney-Methode und Risikoanalyse
- **Planen und kalkulieren**, z.B. Business Case und ABC-Analyse
- **Überwachen und steuern**, z.B. Plan Do Check Act und Plan-Ist-Vergleich
- **Menschen und Teams führen**, z.B. Verantwortlichkeitsmatrix und Rollen-Canvas
- **Präsentieren und moderieren**, z.B. Pie-Chart-Agenda und Open Space Technology (OST)
- **Berichten und dokumentieren**, z.B. Sprint Review und Project Canvas
- **Strategien entwerfen**, z.B. Zukunftswerkstatt und Expertenbefragung
- **Selbstmanagement**, z.B. Eisenhower-Matrix und Mind Mapping

## Themengebiete im Projektmanagement

Projektmanagement umfasst als Querschnittsaufgabe vielfältige Themengebiete. Je nach Projektart und Branche werden diese Themengebiete bei einem Projekt unterschiedliche Priorität haben.

### Initiierung und Projektstart

Zwar beginnt ein Projekt formal erst mit der Erteilung des Projektauftrags durch den Auftraggeber an den Projektleiter, aber die Stakeholder eines Projekts stellen entscheidende Weichen für die anschließende Durchführung bereits im Vorfeld eines Projekts. Neben Auftraggeber und Projektleiter zählen zu den wesentlichen Entscheidungsträgern das Programm-Management, das Projektportfoliomanagement, die Unternehmensleitungen und die Finanziere (Sponsoren) eines Projekts.

Eine exakte Zieldefinition ist einer der wichtigsten Schritte innerhalb der Projektinitiierung. Erst durch ein eindeutig definiertes Projektziel wird eine realistische Planung möglich. Zur Zieldefinition können die Entwicklung eines Business Cases, die Ausarbeitung eines Lastenhefts und die Gestaltung eines Projektauftrags gehören. Möglicherweise ist auch ein moderierter Workshop aller Projektbeteiligten sinnvoll, z.B. in Form eines Kick-Off-Meetings.

Im Laufe der Initiierung und des Starts eines Projekts findet mindestens eine Grobplanung des Projekts statt. Dringend zu empfehlen ist darüber hinaus eine erste Risikoanalyse.

### Wichtige Begriffe für Initiierung und Projektstart

Machbarkeitsstudie, Projektziel, Lastenheft, Business Case, Projektauftrag, Projektstart, Kick-Off-Veranstaltung

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/initiieren> und <https://www.projektmagazin.de/starten>



## Erfolgreicher Projektstart mit der systemischen Auftragsklärung

Das Risiko "Projektstopp" eliminieren: Mit der systemischen Auftragsklärung erhalten Sie frühzeitig aussagekräftige Ergebnisse. So stellen Sie sicher, die Interessen des Auftraggebers zu berücksichtigen und den Schwerpunkt im Projekt richtig zu setzen.

 [zum Artikel](#)

## Planung

Die Planung eines Projekts zählt neben Überwachung und Steuerung zu den drei Kernaufgaben des Projektleiters. Der Projektplan ist die ausschlaggebende Referenz, mit der alle Ist-Größen (z.B. entstandene Kosten) verglichen werden.

Zur Projektplanung gehören:

- **Planung des Leistungsumfangs,**  
d.h. welche Werke (auch "Produkte", "Deliverables", "Liefergegenstände" genannt) im Projekt erstellt werden müssen.
- **Terminplanung,**  
d.h. für Phasen, Meilensteine, Arbeitspakete und Vorgänge werden Termine und zeitliche Abfolgen geplant.
- **Kostenplanung,**  
d.h. der voraussichtliche Kostengang des Projekts muss geschätzt werden.
- **Planung der Finanzierung,**  
d.h. die Deckung der Projektkosten muss geregelt werden.
- **Ressourcenplanung,**  
d.h. Mitarbeiter, Maschinen, Sachmittel und Infrastruktur müssen für das Projekt reserviert werden.

Alle Pläne sind stark voneinander abhängig und müssen aufeinander abgestimmt werden.

## Wichtige Begriffe zur Projektplanung

Projektplan, Leistungsumfang, Product Backlog, Pflichtenheft, Ablaufplan, Aufwandsschätzung, Kalkulation, Ressourcenmanagement, Projektfinanzierung

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/planen>



### Spotlight: Ressourcen auswählen, einplanen und managen

Nur wenn die richtigen Ressourcen, d.h. die passend qualifizierten Mitarbeiter, zur Verfügung stehen, können Sie einen Projektplan in die Realität umsetzen. In diesem Spotlight erfahren Sie, wie Sie die Ressourcen für Ihr Projekt effizient planen und Ressourcenengpässe bewältigen. ...

[zum Spotlight](#)



### Der Project Canvas – wirksames Werkzeug zur Projektdefinition

Mit dem Project Canvas erarbeiten sich selbst heterogene Teams effizient ein gemeinsames Projektverständnis und definieren eine stabile Grundlage für die weitere Planung. ...

[zum Artikel](#)

## Überwachung und Steuerung (Controlling)

Ein Projekt ohne Controlling ist wie Auto fahren nach Gehör – der Crash ist vorprogrammiert. Um das Projekt auf der Spur zu halten, muss der Projektleiter beständig Soll- und Ist-Daten im Blick haben. Die Überwachung und Steuerung verknüpft deshalb alle Projektmanagementprozesse bei der Projektdurchführung.

Termintreue, inhaltlicher Fortschritt und Kostentreue sind permanent zu überprüfen. Hierbei geht es nicht um Mitarbeiterkontrolle oder Erbsenzählerei. Die Kunst besteht darin, aussagefähige Daten zu erheben, um bei Planabweichungen geeignete Korrekturmaßnahmen einleiten zu können. Hierzu gehören die Beobachtung des Projektfortschritts und der Vergleich mit der Projektplanung. Berichte und andere Projektttexte müssen deshalb so verfasst werden, dass die Projektverantwortlichen möglichst frühzeitig Abweichungen erkennen können, um Steuerungsmaßnahmen entwickeln und ergreifen zu können.

Ermittlung und Bewertung des erzielten Fortschritts, die Erstellung von Prognosen und die Entscheidung über Steuerungsmaßnahmen sind die wesentlichen Tätigkeiten des Projektleiters, für die ihm eine Reihe spezifischer Projektmanagement-Methoden zur Verfügung stehen, wie z.B. die Earned Value Analyse (s.u.).

Die Führungsaufgabe eines Projektleiters besteht darin, die Überwachung und Steuerung eines Projekts mit dem Projektteam umzusetzen. Hierfür benötigt er entsprechende Soft Skills, wie z.B. Kommunikationsfähigkeit (s.u.).

> **mehr lesen:** [www.projektmagazin.de/ueberwachen](http://www.projektmagazin.de/ueberwachen) und [www.projektmagazin.de/controlling](http://www.projektmagazin.de/controlling)

### Methode: Earned Value Management



Installieren Sie mit Earned Value Management (EVM) ein objektives und vollständig nachvollziehbares Frühwarnsystem für Ihr Projekt! Bewerten Sie den aktuellen Projektfortschritt und prognostizieren Sie die voraussichtlichen Projektkosten und den Endtermin. ...

[> zur Methode](#)

### Spotlight: Mit Controlling den Projektfortschritt immer im Blick



Dieses Spotlight liefert Ihnen das Handwerkszeug für die Einführung eines schlanken Controllings – für Ihre Projekte wie Ihr Portfolio: von der Analyse der Ist-Situation, über das Entwickeln Ihres individuellen Controlling-Konzepts, der Bewertung Ihres Projektportfolios sowie dem ...

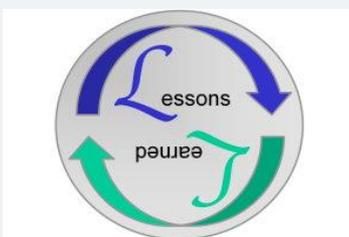
[> zum Spotlight](#)

## Projektabschluss

Zentrale Aufgabe des Projektabschlusses ist für den Projektleiter, vom Auftraggeber die Abnahme der Projektergebnisse einholen. Darüber hinaus muss er aber auch das Projektteam auflösen, eine Nachkalkulation erstellen und Erfahrungswerte sichern. Weiterhin muss er oder sie einen Projektabschlussbericht erstellen und alle Dokumente des Projekts, z.B. die Liste der offenen Punkte, überprüfen und so abschließen, dass sie für eine spätere Revision zur Verfügung stehen.

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/abschliessen>

### Methode: Lessons Learned



Alle profitieren davon, wenn Sie die Erfahrungen aus Ihren Projekten erfassen und dokumentieren. Mit Lessons Learned werden Fehler nur einmal gemacht. So wird Ihr Projektmanagement immer besser!

[> zur Methode](#)

## Information und Kommunikation

Die bedarfsgerechte Information aller Projektbeteiligten über Projektstatus, Offene Punkte und getroffene Entscheidungen ist Aufgabe des Projektleiters bzw. der Projektleiterin und wird im Kommunikationsplan zu Beginn des Projekts definiert.

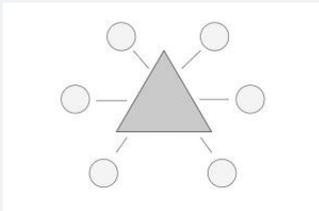
Jedes Projekt berührt die Interessen unterschiedlicher Personen (Stakeholder): die Auftraggeber, das Topmanagement, das Projektteam, bestimmte Abteilungen im Unternehmen und – je nach Projekt – z.B. auch die Anwohner einer Baustelle. Damit das Projekt nicht zum Spielball dieser vielfältigen Interessen wird, müssen die Projektverantwortlichen aktives Stakeholdermanagement betreiben. Hierzu zählen die termingerechte Übermittlung von Informationen an die jeweiligen Empfänger und die Kommunikation mit den Projektbeteiligten.

Bei einer guten Kommunikation geht es darum, sich in klaren Worten mitzuteilen, den Projektbeteiligten zuzuhören, den richtigen Ton zu treffen und Fragen zu stellen.

Zur Verwaltung von Projektinformationen gehören die Erfassung, Verarbeitung, Auswertung, Weiterleitung und Archivierung der Daten eines Projekts sowie übergreifend die Zugangsüberwachung (Überprüfen der Berechtigungen) zu diesen Daten.

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/kommunizieren>

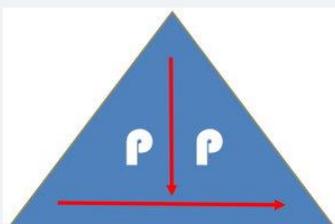
### Methode: Stakeholdermanagement



Berücksichtigen Sie die Ziele und Interessen der Stakeholder und identifizieren Sie mögliche Projektgegner! Definieren Sie gezielte Maßnahmen, um Schaden vom Projekt abzuwenden. Binden Sie Befürworter so ein, dass sie positiv auf den Projektfortschritt einwirken. ...

 **zur Methode**

### Methode: Pyramidales Präsentieren



Überzeugen Sie Ihre Zuhörer mit einer schlüssigen und auf die Kernaussage zugeschnittenen Präsentation! Das Prinzip der Pyramide gibt Ihnen ein klares Konzept, so dass Sie das Informationsbedürfnis Ihrer Zuhörer zielgenau erfüllen ...

 **zur Methode**

## Risikomanagement

Jedes Projekt birgt Unsicherheiten. So kann z.B. ein Mitarbeiter ausfallen oder eine Lieferung zu spät ankommen. Risikomanagement ist deshalb eine Pflichtdisziplin für Projektmanager und befasst sich mit der Identifizierung, Analyse und Beherrschung von Risiken für die geplante Projektabwicklung.

Die üblichen Schritte zur Behandlung von Risiken sind: Risikoidentifikation, Risikoanalyse, Risikobewertung, Risikovorsorge, Risikoüberwachung und Risikosteuerung.

Ein Projektrisiko kann qualifiziert werden hinsichtlich seiner Eintrittswahrscheinlichkeit, seinen Auswirkungen (Verzögerung, Kostenerhöhung, Qualitätseinbuße) und dem von ihm verursachten Schaden. Für Risiken mit großen Auswirkungen und großer Wahrscheinlichkeit müssen adäquate Gegenmaßnahmen (Risikominimierung, Szenarien zur Schadensbegrenzung usw.) geplant werden.

Projektrisiken werden oftmals nach ihren Ursachen in Kategorien eingeteilt. Beispiele für Risikokategorien sind:

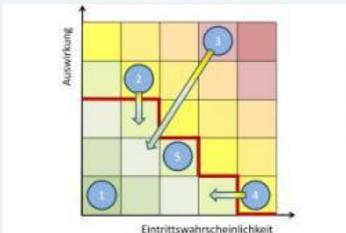
- **technische Risiken**  
(z.B. Materialeigenschaften)
- **betriebswirtschaftliche Risiken**  
(z.B. Bonität der Geschäftspartner)
- **personelle Risiken**  
(z.B. Krankheit, Kündigung usw.)
- **politische Risiken**  
(Änderung der Unternehmensstrategie)
- **Wettbewerbs- und Marktrisiken**  
(z.B. Konkurrenzprodukt ist besser und billiger)
- **Risiken aus dem Projektumfeld**  
(z.B. Wetter)

Mögliche Reaktionen auf ein erkanntes Risiko sind:

- **Risikovermeidung**  
durch Eliminierung von Risikofaktoren oder Änderungen des Projektplans
- **Risikoverminderung**  
durch Reduzierung von Risikofaktoren oder Verringerung der Tragweite eines Risikos
- **Risikoabwälzung**  
durch vertragliche Übertragung eines Risikos auf eine andere Partei (z.B. Auftragnehmer)
- **Risikofinanzierung**  
durch Bildung von Rücklagen oder Abschluss geeigneter Versicherungen

- **Entwicklung von Fallback-Plänen**  
für das Eintreten von Risiken
- **Akzeptieren des Risikos**  
ohne Vorbereitung einer Gegenmaßnahme aber konstanter Überwachung

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/risiko>



### Methode: Risikomatrix

Visualisieren Sie intuitiv die Risikosituation Ihres Projekts. Erkennen Sie auf einen Blick, welche Risiken Sie unbedingt vermeiden oder reduzieren müssen. Kommunizieren Sie für alle Stakeholder leicht verständlich die Gefahren für den Erfolg Ihres Projekts ...

[>](#) **zur Methode**



### Pragmatisches Risikomanagement für Projektleiter

Im Projekt kommt Risikomanagement oft zu kurz – dabei ist es eine der wichtigsten Aufgaben des Projektleiters. Andreas Wolf beschreibt in seinem Beitrag, wie sich Risiken pragmatisch identifizieren, vermeiden und verkleinern lassen. Außerdem zeigt er, wie sich Projektleiter mit Sofortmaßnahmen für den Eintritt von Risiken rüsten können. ...

[>](#) **zum Artikel**

## Qualitätsmanagement

Qualitätsmanagement ist der Oberbegriff für alle Tätigkeiten, Führungsaufgaben und Methoden, die zur Planung, Sicherung, Verbesserung und Prüfung der Qualität eines Produktes oder einer Dienstleistung gehören. Es ist integraler Bestandteil der Führungsaufgabe eines Unternehmens und daher eine eigenständige Managementdisziplin.

Projektmanagement ist dem Qualitätsmanagement untergeordnet, da Projekte im weitesten Sinne Produkte für das Unternehmen erstellen, die der Überprüfung durch das Qualitätsmanagement unterliegen.

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/qualitaet>

### Spotlight: Wie manage ich die Qualität in meinem Projekt?



Die Abnahme der erbrachten Leistung gemäß den vereinbarten Qualitätskriterien ist das Ziel eines jeden Projekts. Sie erfahren in diesem Spotlight, wie ein Projektmanager die Produktqualität in seinem Projekt planen, überwachen und steuern kann, sodass die Voraussetzungen für eine Abnahme durch den Kunden geschaffen werden. ...

[>](#) zum Artikel

## Soft Skills

Mit "Soft Skills" werden diejenigen Fähigkeiten bezeichnet, die sich nicht objektiv z.B. durch eine Wissensprüfung nachweisen lassen. Dazu zählen soziale und menschliche Aspekte wie Führungskompetenz, Konfliktlösungsfähigkeit oder Stressbewältigung.

### Teamführung

Die Führung zählt wie Planung, Überwachung und Steuerung zu den Grundaufgaben im Projektmanagement und wird deshalb dem Projektleiter übertragen. Nicht immer hat ein Projektleiter aber die gleichen hierarchischen Befugnisse und Mittel wie sie zu einer Führungsposition im Linienmanagement gehören. Die Führungsaufgabe in einem Projekt stellt somit besondere Anforderungen an den Projektleiter hinsichtlich persönlicher Qualifikation und Führungskompetenz.

Als Eigenschaften, die einen Projektleiter für diese Führungsaufgabe befähigen, werden in der einschlägigen Literatur aufgeführt: Teamfähigkeit, Motivationsfähigkeit, Kreativität, Entscheidungsfähigkeit, Kontaktfähigkeit, persönliche Integrität, Überzeugungskraft, Eigenmotivation, Diplomatie, Verhandlungsgeschick, Standvermögen, Initiativkraft u.a.m.

Als traditionelles Führungsmodell des deutschen Projektmanagements gilt das sog. Harzburger Modell, das von der AFW Wirtschaftsakademie Bad Harzburg GmbH entwickelt wurde. Dieses kombiniert die drei Management-Konzepte Management by Delegation, by Exception und by Objectives. In der Linienorganisation kann dieses Modell als überholt gelten und auch die AFW Wirtschaftsakademie vertritt mittlerweile offenere und flexiblere Ansätze. Aber innerhalb eines ergebnisorientierten Projektablaufs mit einem interdisziplinären und abteilungsübergreifenden Team erscheint es zeitlos aktuell.

> mehr lesen: <https://www.projektmagazin.de/teamfuehrung>



## Spotlight: Wie führe ich mein Team in Zeiten von Kollaboration, Selbstorganisation und Agilität?

Schlagkräftige Teams werden für Unternehmen immer mehr zum entscheidenden Erfolgsfaktor. Gleichzeitig stellen kürzere Innovationszyklen, agile Produktentwicklung und heterogene Teams den Projektmanager vor neue Herausforderungen in der Teamführung. Erfahren Sie, wie Sie mit Ihrem Team die steigende Komplexität bewältigen, welche Gedankenmuster Ihren Führungsstil beeinflussen und wie Sie ...

[zum Spotlight](#)

### Sozialkompetenz

Die "soziale Kompetenz" eines Menschen zählt zu den wichtigsten Kriterien für die Übernahme einer Führungsposition, denn Führung bedeutet, andere Menschen anzuleiten. Genauso wird von jedem Teammitglied ein Mindestmaß an sozialer Kompetenz gefordert, denn ohne Teamwork wird das Projekt nicht erfolgreich sein.

Soziale Kompetenz bedeutet unter anderem:

- **Fähigkeit zum Perspektivenwechsel:**  
Anerkennen anderer Positionen
- **Motivationsfähigkeit**  
für andere und sich selbst
- **Moderation**  
von sachlichen Diskussionen
- **Konfliktfähigkeit**
- **Interesse**  
an den Menschen, nicht nur an Ressourcen
- **hohes Selbstwertgefühl,**  
das Reflexion und Kritik zulässt

Projekte erfordern z.B. beständig Entscheidungen bei Planabweichungen, bei der Bewilligung von Änderungsanträgen oder wenn Risiken eintreten. Um notwendige Entscheidungen rechtzeitig herbeizuführen, genügt es nicht, die entsprechenden Fakten zusammenzustellen und Handlungsoptionen vorzuschlagen. Darüber hinaus müssen unterschiedliche Interessenslagen abgewogen und die Fachkompetenz möglichst vieler Personen moderiert werden. Oft spielt auch die Intuition eine wichtige Rolle, um stimmige und tragfähige Entschlüsse zu fassen.

Zu den wichtigen Aufgaben des Projektleiters gehört es auch, Verhandlungen zu führen. Dies beginnt bereits beim Projektauftrag und setzt sich fort bei Verhandlungen mit Lieferanten, Auftraggebern und anderen Stakeholdern. Und selbst der Projektabschluss ist Verhandlungssache, wenn Nachforderungen oder Reklamationen zu behandeln sind.

Missverständnisse, Meinungsverschiedenheiten, aber auch persönliche Animositäten – all das können Gründe für Konflikte sein. Damit Konflikte die Projektarbeit nicht behindern, muss man sie möglichst schnell aus der Welt räumen. Meist fällt diese Aufgabe dem Projektleiter zu. Er muss Konflikte erkennen und analysieren, welche Vorgehensweisen es gibt, um sie zu klären.

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/sozialkompetenz>



### Methode: Johari-Fenster

Fördern Sie die Teamentwicklung und verbessern Sie dadurch die Kommunikation innerhalb Ihres Teams. Stärken Sie das Vertrauen zwischen den Teammitgliedern, so dass diese Hand in Hand zusammenarbeiten.

[zur Methode](#)

## Selbstmanagement und Zeitmanagement

Projektverantwortliche stehen beständig unter Leistungsdruck. Für sie gilt es, angesichts der Aufgabenflut den Überblick zu behalten, unter Druck souverän zu handeln, Wichtiges von Unwichtigem zu trennen, Aufgaben richtig zu priorisieren und den Projektalltag gelassen zu meistern. Allerdings fällt Führungspersonen das Haushalten mit den eigenen Kräften oft schwerer als das Management der Ressourcen eines Projektes. Selbstmanagement bedeutet unter anderem:

- Setzen von Prioritäten in der eigenen Tätigkeit und die Fähigkeit zu delegieren
- Sorgfältiger Umgang auch mit der eigenen Arbeitszeit
- Erhalten der eigenen Leistungsfähigkeit durch ausreichende Freizeit und Urlaub
- Mut zur Lücke und Vertrauen auf die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter

Selbstmanagement betrifft aber ganz genauso jeden Projektmitarbeiter, da innerhalb eines Projekts meist Führung durch Zielvereinbarung gilt. Jeder Projektmitarbeiter sollte sich selbst als Unternehmer im Unternehmen begreifen und seine eigene Arbeitskraft entsprechend "managen".

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/selbstmanagement>



### Methode: Fokus und Pause

Erhöhen Sie Ihre Leistungsfähigkeit, indem Sie Ihre Arbeitszeit im Wechsel von fokussierten Arbeitseinheiten und kurzen Pausen gestalten.

[> zur Methode](#)



### Mit Haltungszielen das "Würmli" überzeugen

Unser Unterbewusstsein bestimmt 99,5% unseres Handelns. Die Folge: Häufig handeln wir anders, als wir es uns vorgenommen haben. Das "Würmli" (Metapher für das emotionale Erfahrungsgedächtnis) unterstützt uns dabei, unsere vom Verstand gesetzten Ziele zu erreichen.

[> zur Methode](#)



### Spotlight: So entfalten Sie Ihre volle Leistung

Jedes Projekt erfordert die volle Leistung aller Teammitglieder. Dieses Spotlight zeigt Ihnen, wie Sie Ihre Leistungsfähigkeit abrufen und optimal einsetzen können. Sie finden konkrete Handlungsanleitungen, um Blockaden zu lösen, schneller Entscheidungen zu treffen ....

[> zum Spotlight](#)

## Stressbewältigung

Leistungs- und Termindruck versetzen alle Projektbeteiligten in Stress. Dies kann durchaus positiv sein – vorausgesetzt, dass sowohl der Projektleiter als auch sein Team ihre Energie mobilisieren können. Projektverantwortliche haben deshalb die Aufgabe, die Arbeitsorganisation in Projekten so gestalten zu können, dass die Mitarbeiter nicht nur gesund und leistungsfähig bleiben, sondern die Projektarbeit sogar als Bereicherung empfinden. Der viel zitierte Burnout ist für Projektverantwortliche eine ernste Gefahr, die sich allerdings rechtzeitig erkennen und vermeiden lässt.

> mehr lesen: <https://www.projektmagazin.de/stress>



### Mit aktiver Gelassenheit dem Stress trotzen

Stress ist reine Kopfsache und beruht einzig auf unserem Denken – behauptet Christian Bremer. Wenn Sie Ihre innere Einstellung gegenüber Störungen positiv verändern, können Sie den stressigen Projektalltag mit aktiver Gelassenheit meistern.

[> zum Artikel](#)

## Karriere

Ob die Übernahme einer Projektleitung gleichbedeutend mit einem nächsten Schritt auf dem Karriereweg ist, hängt von der entsprechenden Unternehmenskultur ab. Manche Unternehmen kennen bereits eine eigene Berufslaufbahn für Projektmanager. In jedem Fall kann die Ausbildung im Projektmanagement, die eventuell sogar mit einer Zertifizierung verbunden ist, als karrierefördernd angesehen werden.

Die aktuelle Gehaltsstudie der GPM zeigt, dass Projektmanagerinnen und Projektmanager zu fast 80% die ihnen gestellten Aufgaben als "sehr interessant" bewerten. Aber mit ihrem Gehalt sind gemäß Studie nur noch rund 40% zufrieden. Dabei hat die Branche einen höheren Einfluss auf das Gehalt als die Qualifikation im Projektmanagement.



### Gehalt und Karriere im Projektmanagement

Planen Sie Ihre Karriere im Projektmanagement und fragen sich, wo und wie Sie am besten verdienen? Die Ergebnisse der Gehalts- und Karrierestudie der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V. zeigen, welche Faktoren für ein gutes Gehalt ausschlaggebend sind, wie zufrieden Projektmanager mit ihrer Karriere sind und welche Chancen und Risiken sie in der Digitalisierung des Projektmanagements sehen.

[> zum Artikel](#)

Es existiert noch kein einheitliches Berufsbild der Projektmanagerin bzw. des Projektmanagers, die individuellen Karrierewege sind in erster Linie von Branche, persönlicher Qualifikation und Unternehmensumfeld geprägt.

[> mehr lesen: https://www.projektmagazin.de/karriere](https://www.projektmagazin.de/karriere)

## Projektmanagement im Unternehmen

Projekte sind Investitionen des Unternehmens. Damit diese Investitionen gerechtfertigt sind, müssen sie an der Unternehmensstrategie ausgerichtet werden. Strategien und Projektarbeit werden insbesondere durch das Instrument des Business Cases miteinander verbunden. Projektarbeit ist deshalb auch Aufgabe der Unternehmensführung. Sie bestimmt u.a. den Aufbau der Projektorganisation und steuert das Projektportfolio.

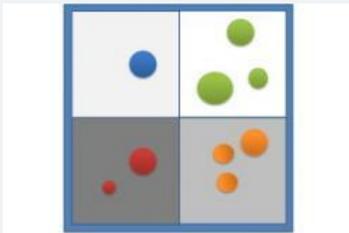
### Programm- und Projektportfoliomanagement

Im Kontext des Projektmanagements besteht ein Programm aus einer Programm-Organisation und mehreren Projekten, die gemeinsame Ziele verfolgen. Programm-Management bedeutet dementsprechend die Initiierung, Planung, Überwachung und Steuerung eines Programms, um mit diesem ein für die Trägerorganisation wichtiges Ziel umzusetzen.

Projektportfoliomanagement hat zur Aufgabe, alle Programme und Projekte eines Unternehmens zu steuern. Projektportfoliomanagement heißt nicht nur, die richtigen Projekte auszuwählen, sondern auch, die laufenden Projekte so zu überwachen und zu steuern, dass sie insgesamt einen maximalen Nutzen für das Unternehmen erbringen.

Eine zentrale Rolle für das Programm- und Projektportfoliomanagement spielt das Project Management Office (PMO). Es soll die Projekte eines Unternehmens oder einer Organisationseinheit unterstützen, koordinieren und auf die Unternehmensstrategie ausrichten. In der Praxis gibt es allerdings weder ein einheitliches Verständnis dafür, was ein PMO genau ist, noch welche Befugnisse und Verantwortlichkeiten es hat. Die in der Praxis anzutreffende Bandbreite an Interpretationen reicht von der einfachen Unterstützungsfunktion für die Projektarbeit bis hin zur strategischen Zentrale aller Investitionsentscheidungen eines Unternehmens.

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/programm-management> und <https://www.projektmagazin.de/portfoliomanagement>



### Methode: Portfoliotechnik

Visualisieren Sie schnell und intuitiv den Status Quo Ihrer Projekte, Produkte, Stakeholder, Risiken oder anderer strategierelevanter Größen! Identifizieren Sie effektive strategische Maßnahmen, um Ihre knappen Ressourcen optimal einsetzen zu können!

[>](#) **zur Methode**



### Spotlight: Project Management Offices – Trends und Herausforderungen

Von agilem Portfoliomanagement bis hin zu hybrider Projektsteuerung - das Project Management Office steht heute vielen Herausforderungen und Trends gegenüber. Da fällt es nicht immer leicht, den Überblick zu behalten und das fürs eigene Unternehmen passende Vorgehen zu finden. Unser Spotlight begleitet Sie auf diesem Weg und liefert aktuelle Studienergebnisse sowie praxiserprobte Werkzeuge fürs PMO ...

[>](#) **zum Spotlight**

## Projektorganisation

Als zeitlich begrenzte Vorhaben haben Projekte eine temporäre Organisationseinheit, die zum einen in die Trägerorganisation (z.B. Unternehmen oder Programm) eingebettet ist und zum anderen eine eigene, interne Organisationsform besitzt.

### Projektorganisation innerhalb der Trägerorganisation

Kein Projekt steht alleine für sich, da es ohne eine auftraggebende Organisation gar nicht existieren würde. Dementsprechend ist ein Projekt in eine übergreifende Organisation eingebettet, z.B. direkt in eine Unternehmensorganisation (Linienorganisation), ein Programm oder eine andere Art der Trägerorganisation (z.B. Konsortium).

Man unterscheidet drei Grundtypen, wie Projekte in die übergreifende Organisation eingebettet sind, unabhängig davon, welche Organisationsformen jeweils intern bestehen:

- **Matrixprojektorganisation:**  
Die Projektorganisation besteht parallel zur Trägerorganisation, beide Organisationen greifen überschneidend auf die Ressourcen zu. Zwischen beiden Organisationen gibt es lediglich definierte Schnittstellen, so dass unterschiedliche interne Organisationsformen möglich sind. Hier kann z.B. das Projekt weitgehend selbstorganisiert sein, obwohl das Unternehmen streng hierarchisch arbeitet
- **Stabs-Projektorganisation:**  
Die Projektorganisation ist über eine Stabsstelle bei der Geschäftsführung eingebunden. Hier gibt die Trägerorganisation die interne Projektorganisation vor.
- **Reine Projektorganisation:**  
Die Trägerorganisation ist vollständig projektorientiert aufgebaut und besteht fast vollständig aus Portfolio- und Programm-Management. Es gibt nur noch eine minimale Linienorganisation. Die Organisationsform in den Projekten ist damit zugleich die dominierende Organisationsform der Trägerorganisation

### Projektinterne Organisation

Zur (internen) Projektorganisation zählen alle Gremien (Lenkungsausschuss, Projektmanagementteam, Projektunterstützung, Änderungsausschuss usw.), Rollenbeschreibungen (Auftraggeber/in, Projektmanager/in, Projektassistent/in usw.), organisatorische Regelungen (Kommunikationsplan, Prozessbeschreibungen usw.) sowie die Führungs- und Entscheidungsstrukturen (Organigramm des Projekts, Eskalationswege usw.).

Da Projekte zeitlich befristet und Unsicherheiten unterworfen sind, benötigen sie eine flexible Organisationsform, die schnell auf Änderungen (sowohl von außen als auch von innen) reagieren kann. Dies gilt in besonderem Maße, wenn das Projekt ein interdisziplinäres Team benötigt, dessen Mitglieder evtl. sogar nur virtuell zusammenarbeiten können.

Typisch für Projekte sind deshalb weitgehend selbstorganisierte Teams ohne hierarchische Führungsstruktur – auch wenn es durchaus Projekte gibt, die streng hierarchisch arbeiten.

Am stärksten ist die Selbstorganisation in lean-agilen Managementsystemen ausgeprägt, wie z.B. bei Scrum oder SAFe®.

## Rollen im Projekt

Wesentlicher Bestandteil der Projektorganisation ist die Benennung und Beschreibung der Rollen mit ihren Verantwortungen und Befugnissen. Zu den wichtigsten Rollen innerhalb der Projektorganisation zählen:

- Auftraggeber
- Lenkungsausschuss
- Projektleiter(in)
- Projektassistenz

Arbeiten Sie in Ihrem Projekt nach **Scrum**, sollten Sie diese Rollen in Ihrem Projekt haben:

- **Scrum Master**
- **Product Owner**
- **Entwicklungsteam**

Nur wenn die Befugnisse und Verantwortlichkeiten aller Projektbeteiligten vor Projektbeginn klar sind, können Projekte erfolgreich sein.

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/rollen>

### Spotlight: Mit klaren Rollen zur effizienten Projektorganisation



Eine klare Projektorganisation ist entscheidend für eine reibungslose Durchführung des Projekts. Nur wenn für jede Rolle deren Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten definiert sind, werden Entscheidungen schnell getroffen und Konflikte vermieden. Erfahren Sie, wie Sie definierte Rollen auf Entscheider-, Management- und ...

[> zum Spotlight](#)



### Mehr PM Know-how für den Lenkungsausschuss

Die Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) stellen hohe Erwartungen an ihre Projektmanager – die Mitglieder des Lenkungsausschusses müssen hingegen keine PM-Kenntnisse mitbringen. Dass die Zusammenarbeit nicht immer optimal klappt, verwundert nicht. Eine spezielle PM-Schulung für Füh-

rungskräfte bei den SBB sollte das verbessern ...

[>](#) zum Artikel

## Software für Projektmanagement

Der Einsatz von Software zum Management von Projekten nimmt stetig zu, muss aber sehr kritisch betrachtet werden. Einerseits ersetzt auch das teuerste Tool nicht die Kompetenz des Projektmanagers. Andererseits besteht Projektmanagement zu einem großen Teil aus wiederkehrenden Aufgaben und standardisierten Prozessen, für die der Einsatz von EDV einen beachtlichen Nutzen darstellt.

Mit der Entscheidung für die Beschaffung eines speziellen Tools für Projektmanagement ergeben sich für den Anwender vier Herausforderungen:

- Entscheidung für eines der immer mehr werdenden Produkte, die nicht untereinander kompatibel sind
- Anbindung an die bestehende IT-Umgebung: Buchhaltung, Terminkalender, Kommunikationsprogramme, ERP-Programme u.ä.
- Gewährleistung des Zugangs aller Projektbeteiligten zur Projektmanagement-Software und den darin verwalteten Inhalten
- Bereitschaft der Projektbeteiligten, sich darauf einzulassen und die Projektmanagement-Software aktiv zu benutzen

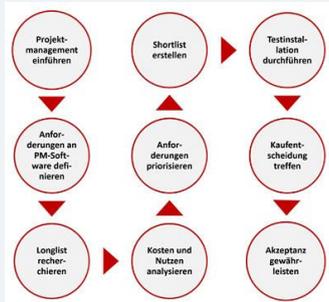
Daraus ergeben sich als Basiskriterien für die Auswahl einer Projektmanagement-Software:

- Nicht das beste, sondern das am besten angepasste Software-System sollte gewählt werden
- Die Einführung einer Projektmanagement-Software muss mit einem Organisationsentwicklungsprozess (Motivation und Schulung der Mitarbeiter) verbunden werden.
- Die Software sollte nur die Funktionen aufweisen, die tatsächlich benötigt und verwendet werden.

### Projektmanagement-Software kompakt des projektmagazins

Mit **Projektmanagement-Software kompakt** stellt Ihnen das Projekt Magazin einen kostenlosen Service zur Verfügung, der Ihnen einen schnellen Überblick über den Einsatz von Software zur Unterstützung des Projektmanagements gibt. Projektmanagement-Software kompakt erläutert die Produktklassen und die möglichen Leistungsmerkmale von Projektmanagement-Software. Sie erfahren, wie Sie Schritt für Schritt eine für Ihre Anforderungen geeignete Projektmanagement-Software finden.

## Projektmanagement-Software kompakt



Erhalten Sie einen schnellen Überblick über den Einsatz von Software zur Unterstützung des Projektmanagements. "PM-Software kompakt" erläutert die Produktklassen und die möglichen Leistungsmerkmale von Projektmanagement-Software. Sie erfahren, wie Sie Schritt für Schritt eine für Ihre Anforderungen geeignete Software finden. Im Software-Marktplatz des projektmagazins können Sie anschließend gezielt verschiedene Produkte vergleichen und die für Sie am besten geeignete Lösung auswählen.

[zum Beitrag](#)

Im [Marktplatz des projektmagazins](#) können Sie anschließend gezielt für Sie in Frage kommende Produkte recherchieren: [www.projektmagazin.de/software](http://www.projektmagazin.de/software)

## Richtlinien, Standards und Vorgehensmodelle im Projektmanagement

Richtlinien, Standards, Normen und Vorgehensmodelle dokumentieren bewährte Vorgehensweisen.

### DIN ISO 21500:2016-02 Leitlinien Projektmanagement (ISO 21500:2012)

Die ISO 21500:2012 Guidance on project management wurde unverändert als Deutsche Norm übernommen. Sie definiert Begriffe sowie Projektmanagementprozesse und dient als übergeordnete Orientierung. In der Praxis ist sie jedoch nicht relevant, da sie keine Zertifizierungsgrundlage ist.

### DIN 69901:2009 Projektmanagement - Projektmanagementsysteme

Das Deutsche Institut für Normung e.V. (DIN) gab im Januar 2009 die DIN 69901:2009-01 "Projektmanagement - Projektmanagementsysteme" heraus. Sie ersetzt die bisherigen Normen DIN 69901:1987-08, DIN 69902:1987-08, DIN 69903:1987-08; DIN 69904:2000-11 und DIN 69905:1997-05.

Die DIN 69901:2009 besteht aus fünf Normblättern:

- Teil 1: Grundlagen
- Teil 2: Prozesse, Prozessmodell
- Teil 3: Methoden
- Teil 4: Daten, Datenmodell
- Teil 5: Begriffe

Die DIN 69901:2009 ist lediglich eine Norm, es gibt keine Zertifizierung auf ihrer Basis.

### **Individual Competence Baseline 4.0 (ICB 4.0)**

Die International Project Management Association (s.u.) gibt die Individual Competence Baseline (ICB) als Grundlage der Zertifizierungen von Projektmanagern heraus. Aktuell ist die Version ICB 4.0. Auf der [Website der IPMA](#) können Sie die ICB 4.0 kostenpflichtig bestellen.

Die deutsche Übersetzung der ICB 4.0 steht auf der Website der GPM gegen Angabe der Kontaktdaten kostenfrei [zum Download zur Verfügung](#).

### **PMBOK® Guide**

Die US-amerikanische Richtlinie für Projektmanagement ist der "Guide to the Project Management Body of Knowledge" (**PMBOK® Guide**) des Project Management Institutes (PMI). Der PMBOK® Guide ist zum Teil auch US-amerikanische Norm und wird ungefähr alle vier Jahre aktualisiert. Die derzeit gültige, sechste Ausgabe wurde im Jahr 2017 veröffentlicht. Das PMI führt auch die Zertifizierungen auf Basis des PMBOK® Guides durch.

### **PRINCE2®**

Das britische Projektmanagementsystem "Projects in Controlled Environment" (**PRINCE2®**) wird von der AXELOS Ltd. herausgegeben und weiterentwickelt. Dokumentiert ist PRINCE2® im Handbuch "Managing Successful Projects with PRINCE2®", aktuell gilt die Version 2017. Die AXELOS Ltd. ist ein Joint Venture der regierungsamtlichen Behörde Cabinet Office (bis Jan. 2014 Herausgeber von PRINCE2) und der Capita plc. Die Zertifizierung nach PRINCE2® wird von Accredited Training Organisations (ATO) durchgeführt.

### **Branchen- und fachspezifische Richtlinien und Vorgehensmodelle**

Abgesehen von den allgemeinen Richtlinien für Projektmanagement gibt es zahlreiche branchen- oder fachspezifische PM-Richtlinien und Vorgehensmodelle. Hierzu zählen z.B. das V-Modell XT, die Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI), Scrum, HERMES oder das Critical Chain Project Management.

> **mehr lesen:** <https://www.projektmagazin.de/vorgehensmodelle>

## Projektmanagement-Organisationen

### **International Project Management Association (IPMA) und GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.**

Die IPMA wurde 1965 als internationaler Dachverband nationaler Projektmanagementverbände gegründet. Die Non-Profit-Organisation repräsentiert derzeit über 50 nationale Verbände. Die IPMA gibt die Competence Baseline heraus, die Grundlage des vierstufigen Zertifizierungssystems für Projektmanager ist. Das Sekretariat der IPMA ist in den Niederlanden, nähere Informationen sind über die Website <http://www.ipma.world> erhältlich.

Die GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement ist Mitglied in der IPMA. Der größte deutsche Fachverband für Projektmanagement hat die Rechtsform des gemeinnützigen eingetragenen Vereins. Vereinssitz ist Nürnberg, nähere Informationen sind über die Website <http://www.gpm-ipma.de> erhältlich.

### Project Management Institute (PMI)

Das US-amerikanische Project Management Institute (PMI) ist als Not-For-Profit-Organisation einer der größten internationalen Fachverbände für Projektmanagement. Das PMI ist als normgebende Organisation durch das American National Standard Institute (ANSI) anerkannt. Der vom PMI herausgegebene "Guide to the Project Management Body of Knowledge" (PMBOK® Guide) enthält dadurch zugleich die US-amerikanische Norm für Projektmanagement. Weitere Informationen stehen auf der Website <http://www.pmi.org> zur Verfügung.

Lokal organisieren sich die Mitglieder des PMI in sog. Chapters, in Deutschland gibt es derzeit PMI-Chapter in Berlin (<http://www.pmi-berlin.org>), Frankfurt (<http://www.pmifc.de>), Köln (<http://www.pmicc.de/>) und München (<http://www.pmi-muc.de>). Weiterhin gibt es ein PMI Chapter Austria (<http://www.pmi-austria.org>) und ein PMI Chapter Switzerland ([www.pmi-switzerland.ch](http://www.pmi-switzerland.ch)).

### AXELOS Ltd.

AXELOS Ltd. ist ein britisches Joint Venture des Cabinet Office und der Capita plc. AXELOS ist seit Januar 2014 Inhaberin der Urheberrechte der Best Management Practices, die im Auftrag der britischen Regierung erstellt werden. Zu diesen Best Management Practices zählen neben PRINCE2® unter anderem auch MSP® (Managing Successful Programmes) und P3O® (Portfolio, Programme and Project Offices). Weitere Informationen sind über die Website <https://www.axelos.com/> erhältlich.

## Wichtige Projektmanagement-Begriffe

### Wichtige Projektmanagement-Begriffe

<b>Abnahme</b> (Acceptance)	Die Abnahme ist die Bestätigung des Auftraggebers, dass der Auftragnehmer das vereinbarte Werk erstellt hat, wie es der Werkvertrag spezifiziert.
<b>Arbeitspaket</b> (Work Package)	Ein Arbeitspaket ist eine Aufgabe in einem Projekt, die von einer Organisationseinheit bis zu einem Termin mit definiertem Ergebnis und Aufwand vollbracht wird.
<b>Balkenplan</b> (Bar Chart, Time-Scaled Schedule Network Diagram)	Der Balkenplan ist ein Vorgangs-Knoten-Netzplan, in dem die Vorgänge als rechteckige Kästen (Balken) über einer Zeitachse dargestellt sind, wobei die Höhe konstant ist und die Breite proportional zur Dauer ist. Die Anordnungsbeziehungen sind als Pfeile visualisiert, die die Vorgänge miteinander verbinden.
<b>Vorgang</b> (Activity)	Vorgang bezeichnet in der Netzplantechnik ein Ablaufelement, das ein bestimmtes Geschehen unter Angabe einer Dauer und Abhängigkeiten von anderen Vorgängen darstellt.
<b>Business Case</b>	Der Business Case eines Projekts beschreibt, wie und in welchem Zeitraum seine

	Ergebnisse dem auftraggebenden Unternehmen Gewinn bringen.
<b>Meilenstein</b> (Milestone)	Ein Meilenstein bezeichnet im Projektmanagement ein Ereignis mit besonderer Bedeutung für den Projektablauf. Er wird durch einen Termin und ein zu erfüllendes Kriterium beschrieben.
<b>Lastenheft</b> (Statement of Work, Terms of Reference)	Im Lastenheft beschreibt der Auftraggeber die geforderten Lieferungen und Leistungen des Auftragnehmers. Das Lastenheft ist Grundlage der Ausschreibung.
<b>Pflichtenheft</b> (Proposal)	Pflichtenheft ist die vom Auftragnehmer angebotene Leistungsbeschreibung vor der Auftragserteilung durch den Auftraggeber.
<b>Projektbudget</b> (Budget)	Das Projektbudget ist die Summe der finanziellen Mittel, die Finanzgeber einem Projekt zur Verfügung stellen.
<b>Projektphase</b> (Stage)	Eine Projektphase ist ein zeitlicher Abschnitt eines Projektablaufs, der eindeutig gegenüber anderen Abschnitten getrennt ist.
<b>Projektplan</b> (Project Plan)	Ein Projektplan dokumentiert den beabsichtigten Projektverlauf hinsichtlich Terminen, Kosten, Ergebnissen sowie weiteren zu steuernden Projektparametern und ist dadurch Bezugsgröße der Projektsteuerung.
<b>Projektstrukturplan</b> (Work Breakdown Structure)	Ein Projektstrukturplan ist die vollständige hierarchische Darstellung aller Elemente eines Projekts.
<b>Sprint</b>	Mit "Sprint" bezeichnet Scrum den wertschöpfenden Projektprozess, bei dem das Entwicklungsteam innerhalb eines Vorgangs mit fixierter Dauer Anforderungen aus dem Sprint Backlog in ein Inkrement umsetzt.
<b>Critical-Chain-Projektmanagement</b>	Critical-Chain-Projektmanagement ist eine auf der Theory of Constraints (TOC) beruhende Methodik zur Planung und Steuerung von Projekten mit dem Ziel, Engpassressourcen optimal einzusetzen und die Projektdauer zu minimieren.
<b>Leistungsumfang</b> (Scope)	Leistungsumfang ist die Menge aller Leistungen, die für die Abnahme eines Projekts verpflichtend zu erbringen sind.

Tabelle 3: Wichtige Begriffe im Projektmanagement kurz definiert

## Projektmanagement-Literatur

- DIN Deutsches Institut für Normung e.V.: DIN-Taschenbuch 472, Projektmanagement. Netzplantechnik und Projektmanagementsysteme, Beuth Verlag, Berlin, September 2016
- GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V. (Hrsg.): Kompetenzbasiertes Projektmanagement (PM4): Handbuch für Praxis und Weiterbildung im Projektmanagement, 2019
- GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.: Individual Competence Baseline für Projektmanagement, Version 4.0, Deutsche Fassung, 2017

- International Project Management Association (IPMA): Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management, 4th Version, 2015
- Project Management Institute: A Guide to the Project Management Body of Knowledge. PMBOK® Guide, Sixth Edition, Newton Square, Pennsylvania, USA, 2017
- AXELOS Ltd: Managing Successful Projects with PRINCE2 6<sup>th</sup> edition, Norwich, 2017

> **mehr lesen:** <http://www.projektmagazin.de/projektmanagement-buecher>

**Projekterfolg ist planbar!**

projektmagazin

Das projektmagazin ist das führende Fachmagazin für erfolgreiches Projektmanagement. Profitieren Sie vom Wissen renommierter Fachautoren.

Hier finden Sie alles, was Sie für den Projektalltag brauchen:

- Zugang zur größten deutschsprachigen Wissensplattform für Projektmanagement mit über 1.800 Artikeln und Tipps
- Methoden mit Schritt-für-Schritt-Anleitungen
- zahlreiche Werkzeuge, wie z.B. Checklisten oder Vorlagen
- ein umfangreiches PM-Glossar mit über 1.000 Fachbegriffen in deutscher und englischer Sprache
- Blogbeiträge, Themenspecials, Bücher, Stellenangebote u.v.m. rund um das Thema Projektmanagement



Besuchen Sie uns unter [www.projektmagazin.de](http://www.projektmagazin.de)