

Projektmanagement 1 – Grundlagen und Prozess

WS2013
DI Dr. Gottfried Bauer

Organisatorisches – Umfang LVA

PM
Organisatorisch

■ VO/UE Informationen

- <http://moodle2.fhwn.ac.at/course/view.php?id=175>
- 2 Übungsgruppen: je Gruppe mehrere Teams (insgesamt 10)
- Michael Leber: Gruppe - IT Management
- Gottfried Bauer: Gruppe - SW-Architektur und -Design
(Schwerpunkt für beide Gruppen aber: „klassisches“ PM)

■ Aufwand

- 6 ECTS VO/UE - tatsächlicher Aufwand ➔ 150 h gesamt
(1 ECTS = 25 Arbeitsstunden durchschnittlicher Lernaufwand)
- Präsenzzeit ca. **35 h**
 - Autonomes Selbststudium ca. **115 h**

■ Fragen

- via e-mail gottfried.bauer@fhwn.ac.at
oder persönlich Bauteil 1 – Raum 1.08

LVA - Referenten

PM
Organisatorisch

DI Dr. Gottfried Bauer

Fachhochschule Wiener Neustadt

Johannes-Gutenberg-Straße 3

2700 Wiener Neustadt

Tel.: +43 2622 89084 - **245**

gottfried.bauer@fhwn.ac.at ; www.fhwn.ac.at

DI Michael Leber

Fa. Anecon

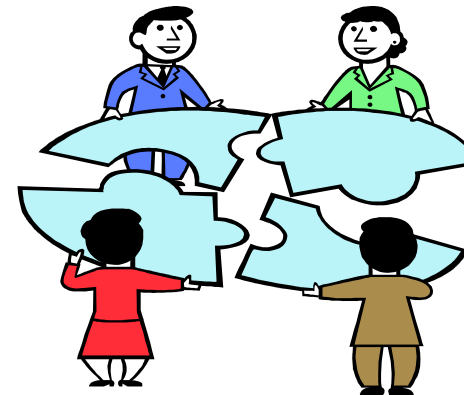
Referent an der FHWN

Consultant&Coach

Organisatorisches - Regeln

PM
Organisatorisch

Pünktlichkeit



Mitarbeit

Mobiltelefon aus / lautlos



Informationen zur LVA - VO

PM
Organisatorisch

■ Inhalt der Lehrveranstaltung

- Grundlegende Verfahren und Methoden des Projektmanagements (Schwerpunkt Einzelprojekte)

■ Ziel der Lehrveranstaltung

- Kennen der Theorie zum systematischen Projektmanagement
- Praktische Erfahrung bei der Planung und Abwicklung eines Projektes sammeln

■ Nicht Ziele der Lehrveranstaltung

- PM Tool Schulung(en) etc.
- PM Themen wie:
Programmmanagement,
Projektportfoliomanagement,
...

Informationen zur LVA - UE

PM
Organisatorisch

■ PM Übung - im Team ein Projekt:

- zu definieren und zu planen (Projektstart)
- zu koordinieren (laufende Projektkoordination)
- zu kontrollieren (Projektcontrolling)
- erfolgreich abzuschließen (Projektabschluss)
- zu präsentieren

Zielergebnis: ausgearbeitetes Projekthandbuch zum (Team)Projekt

Erforderliches und sinnvolles Ausmaß und Umfang der Ausarbeitung der einzelnen Abschnitte werden vorab definiert

Leistungsnachweis

PM
Organisatorisch

■ PM VO Benotung - Einzelbenotung

- **Schriftliche Prüfung:**

Moodle-Test zu PM Theorie und PM Methoden

Anteil: **40 %** zur Gesamtnote (*muss positiv sein !*)

■ PM UE Benotung – Gruppenbenotung

- **Projekthandbuch** (PHB) (**40 %** zur Gesamtnote)

- schriftliche Ausarbeitung

- **Präsentation** PHB (**20 %** zur Gesamtnote)

- PHB Ergebnisse und Zusammenhänge

- Vorgehensweise bei der Erstellung des PHB

- jeder aus jedem Team muss (Teile) präsentieren

Literaturverzeichnis und -Auswahl

PM
Organisatorisch

1. Roland Gareis: **„Happy Projects !“**, Manz Verlag, 3. Auflage, 2006, ISBN: 978-3-214084387
2. Christian Sterrer und Gernot Winkler: **„setting milestones“**, Goldegg Verlag, 2.Aufl., 2010, ISBN: 978-3-902729200
3. Christian Sterrer und Gernot Winkler: **„Let your projects fly“**, Goldegg Verlag, 3.Aufl., 2008, ISBN 978-3-901880735
4. Gerold Patzak und Günther Rattay: **„Projektmanagement: Leitfaden zum Management von Projekten, Projektportfolios, Programmen und projektorientierten Unternehmen“**, Linde Verlag, 5. Aufl., 2009, ISBN 978-3-714301496
5. Peter Hruschka, Chris Rupp, Gernot Starke: **„Agility kompakt“**, Spektrum Verlag, 2.Auflage, 2009, ISBN 978-3-827420923
6. Tomas Bohinc, **„Grundlagen des Projektmanagements“**, Gabal Verlag, 3.Auflage, 2012, ISBN 978-3-869361215

PM Zertifizierung nach IPMA – opt.

PM
Organisatorisch



■ Zertifizierung zJPM / Level D

- International anerkanntes Zertifikat

■ FH Zertifizierungstermine

- Mi. 05.02.2013 (pers. Anmeldung bei pma bis 15.12.2013)
- Di. 25.03.2014 (pers. Anmeldung bei pma bis 25.01.2014)
- Di. 22.04.2014 (pers. Anmeldung bei pma bis 22.02.2014)
- FH Zertifizierungstermin: wird zeitgerecht kommuniziert;
Ende des WS bzw. Anfang SS

Vergünstigter FH-Tarif € 235,- exkl. 10% MwSt.

■ Vorbereitung

- Projektmanagement VO/UE
- PM Zertifizierungsworkshop: Freifach; extra Anmeldung erforderlich (Moodle); am Ende des WS2013
- Selbststudium (pm test CD):

<http://www.rolandgareis.com/shop/cd-rom-pm-test>

Studentenpreis: 10 €

Warum Projekte scheitern ?

PM
Exkurs – Projekte scheitern

Überforderter Auftraggeber

Mangelhaftes Projektcontrolling

Schlechte Projektplanung

Starre Organisation

Termindruck

Mangelnde Ressourcen

Keine gute PM-Methodik

Mangelnde Kommunikation

Zu optimistische Annahmen

Unklare Rollenverteilung

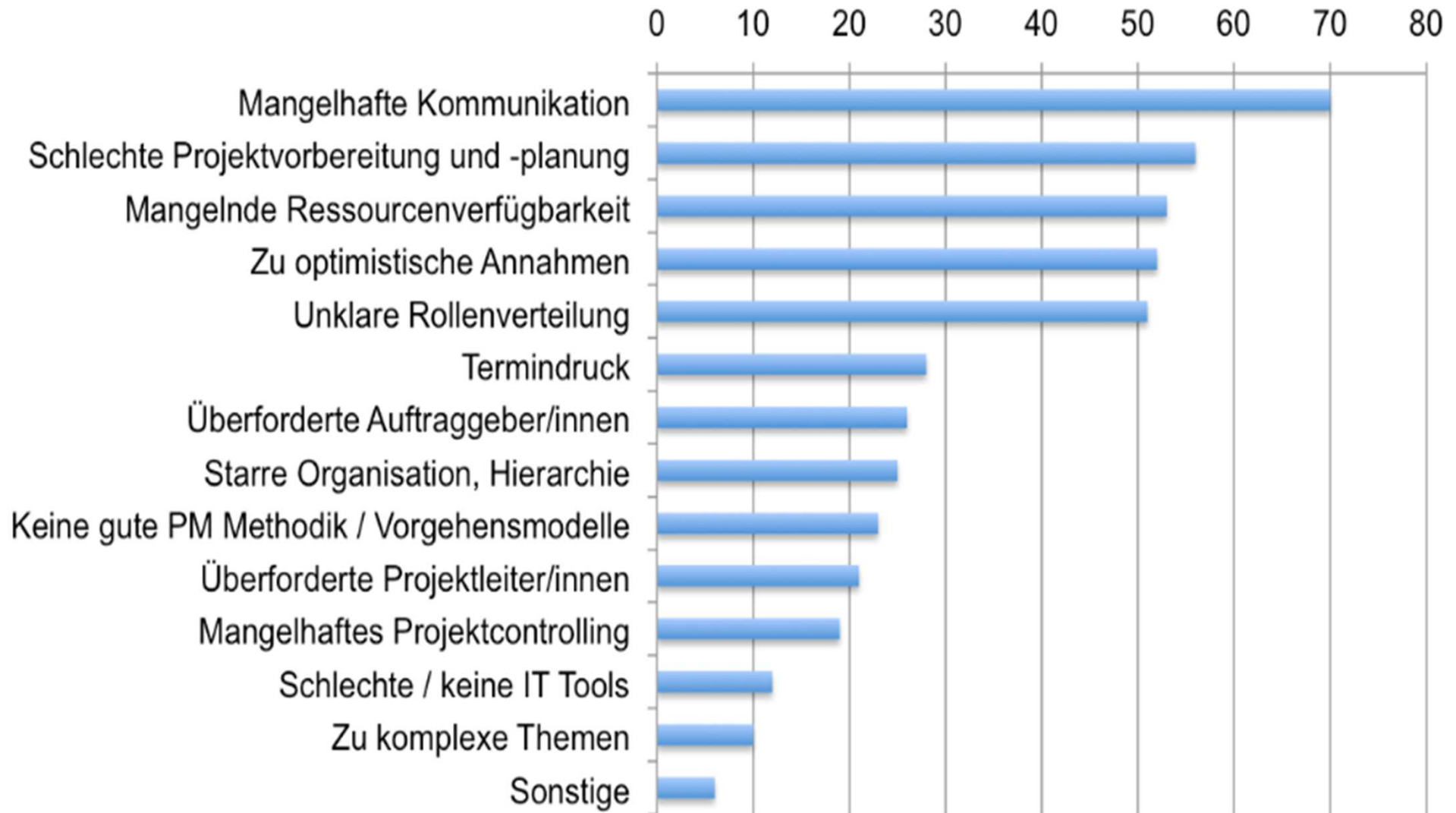
Zu komplexe Themen

Überforderter PL

Schlechte IT Tools

Warum Projekte scheitern !

PM
Exkurs – Projekte scheitern



<http://pm-blog.com/2009/07/04/warum-scheitern-projekte>

Erwartungen und Erfahrungen

PM
Erwartungen

■ ca. 10 Minuten zur Beantwortung

Meine:

- **Assoziationen** zu „Projektmanagement“
- **Erfahrungen** mit PM (positiv; negativ)
- **Erwartungen** an die LVA

■ Sammlung der Ergebnisse:

- **Assoziationen** ->
„Check“ gegen Agenda
- **Erfahrungen** mit PM ->
„Check“ gegen Agenda
- **Erwartungen** an die LVA ->
„Check“ gegen Agenda

Agenda der LVA

- **1** – Projektmanagement-Grundlagen und Prozess
- **2** – Soziale Kompetenzen
- **3** – Projektstart Methoden
- **4** – Projektcontrolling Methoden
- **5** – Projektkoordination Methoden
- **6** – Projektabschluss Methoden
- **7** – Vertiefung Risikomanagement
- **8** – Vertiefung Kommunikationsmanagement

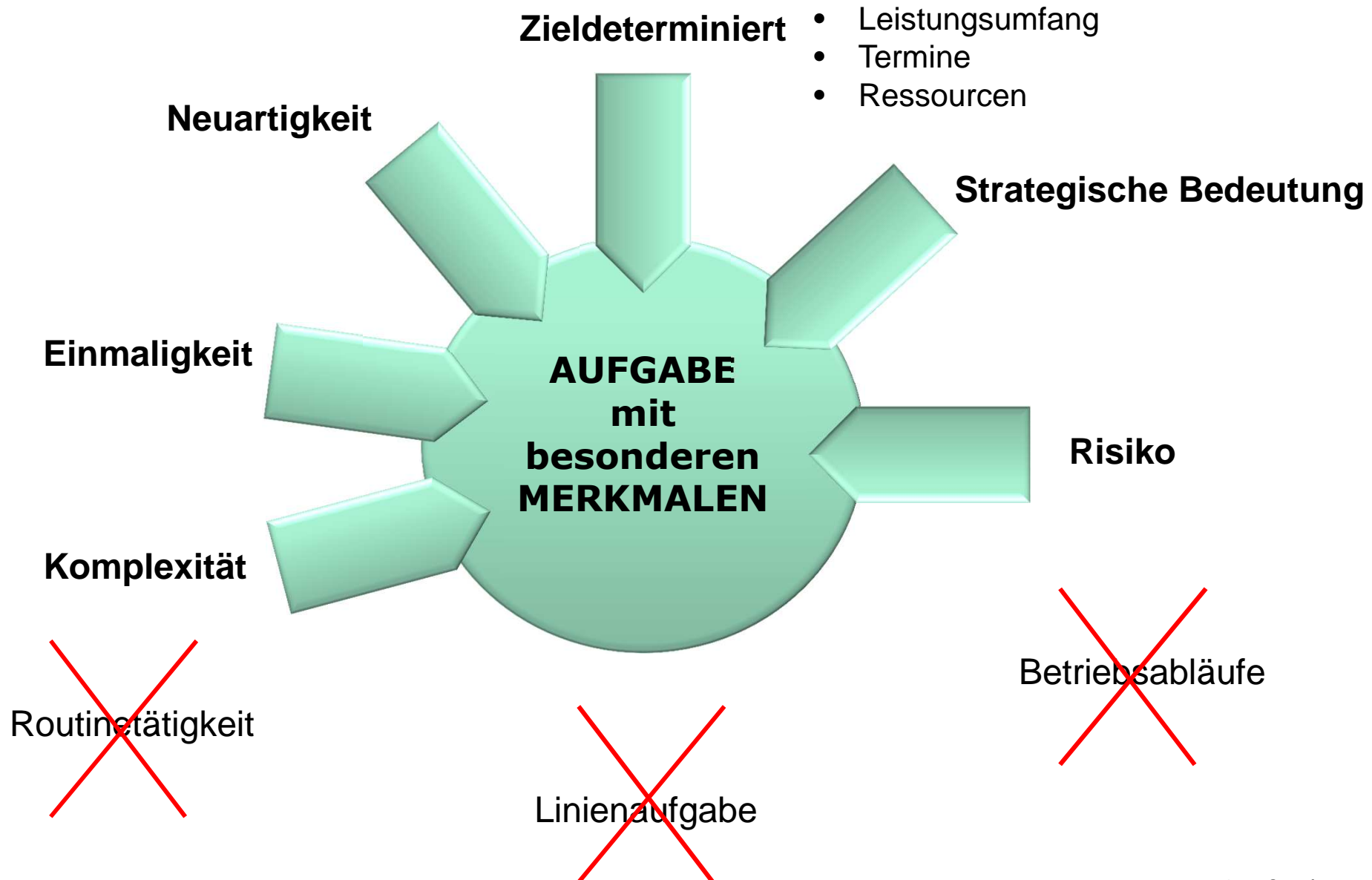
PM - Grundlagen und Prozess

PM Grundlagen

- **1 – Projektmanagement-Grundlagen und Prozess**
- **2 – Soziale Kompetenzen**
- **3 – Projektstart Methoden**
- **4 – Projektcontrolling Methoden**
- **5 – Projektkoordination Methoden**
- **6 – Projektabschluss Methoden**
- **7 – Vertiefung Risikomanagement**
- **8 – Vertiefung Kommunikationsmanagement**

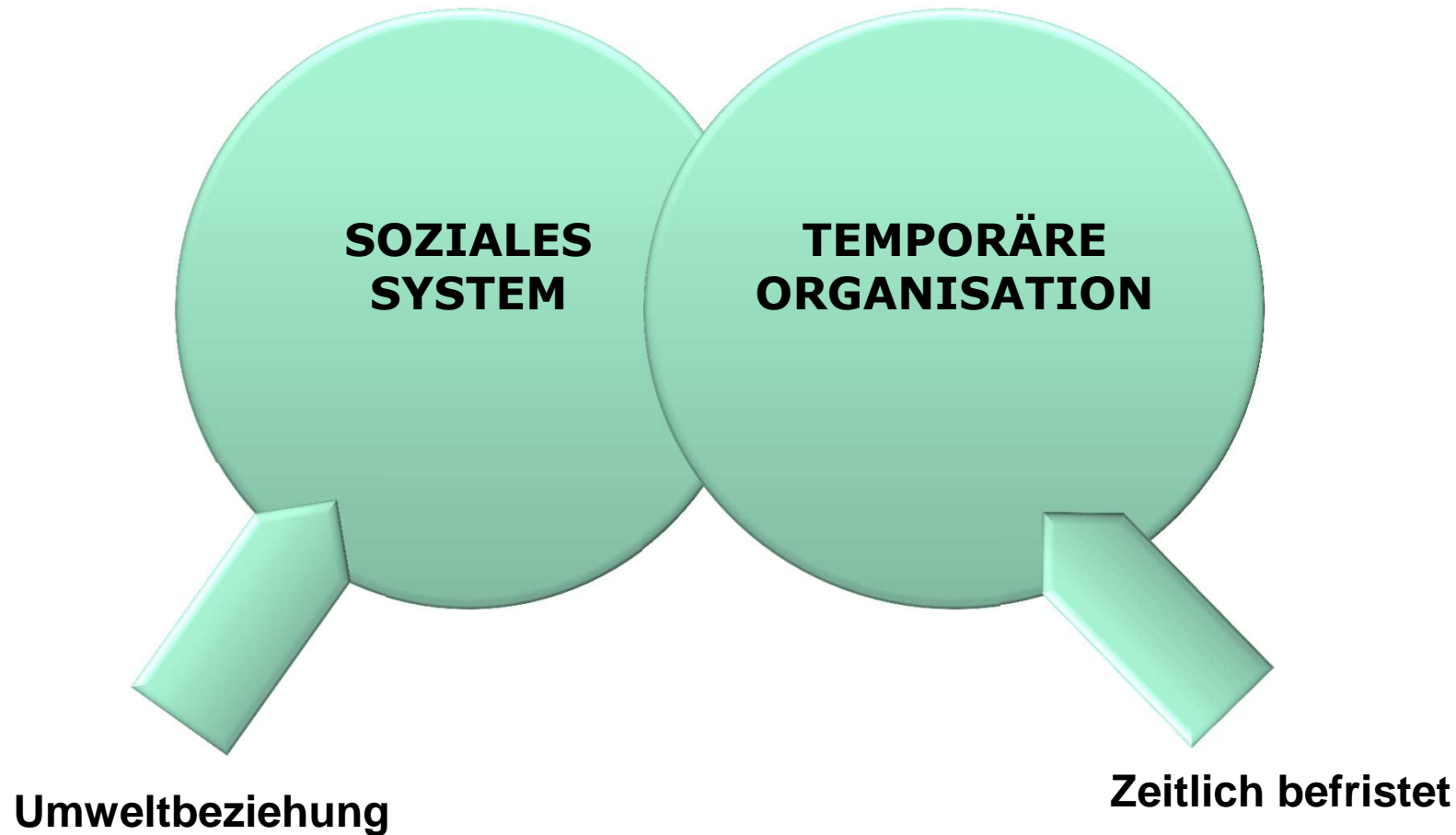
Projekt: Definition und Merkmale

PM
Grundlagen



Projekt: System und Organisation

PM
Grundlagen



Projektwürdigkeit von Prozessen

PM
Grundlagen

■ Projektwürdige Prozesse

Abwicklung durch

- Temporäre Projektorganisation

■ Nicht projektwürdige Prozesse

Abwicklung durch

- Linienorganisation (Abteilungen, Stabstellen)
- Arbeitsgruppen

Klassifikation nach Projektarten

PM
Grundlagen



Gareis, „Happy Projects !“, 2006; S83

Klassifikation nach Projektgröße

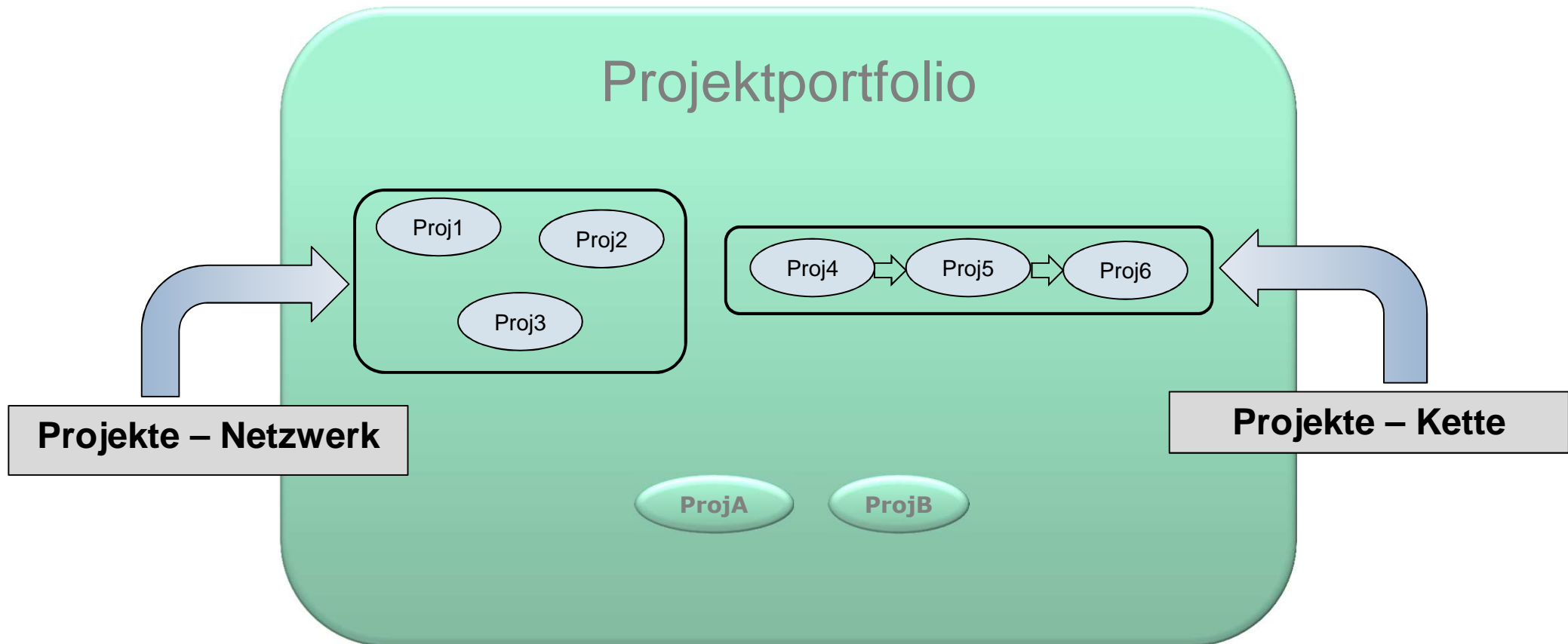
PM
Grundlagen

Beispiel (typische Einteilung):

	Personal- aufwand	Finanz- aufwand	Dauer	Anz. der MA
Kleines Projekt	$\leq 0,5$ PJ	15.000 – 50.000 €	0,5 bis 3	1 -2
Mittleres Projekt	≤ 5 PJ	≤ 250.000 €	≤ 6 Monate	≤ 12
Großes Projekt	> 5 PJ	> 250.000 €	> 6 Monate	> 12

Zusammenhänge von Projekten

Projekte-Cluster:



Zusammenfassung – Grundlagen

PM Grundlagen

■ Was ist ein Projekt ?

- Aufgabe mit besonderen Merkmalen, soziales System, temporäre Organisation

■ Klassifikation von Projekten

- z.B. Branche, Standort, Kunde,...

■ Projektecluster

- Projektportfolio, Projekte-Kette, Projekte-Netzwerk

■ Literatur zum Nachlesen:

- [Gareis, 2006] Kapitel B1, B2, I1.1

Historie des Projektmanagement

PM Historie

■ 1956

- Projektmanagementkonzept der US Luftwaffe
- Militärische Projekte und Raumfahrtprojekte in den USA

■ 60-er/70-er Jahre

- Großprojekte in anderen Bereichen (Erfahrung der Militärprojekte)

■ 1965

- Gründung der IPMA (europäisch)

■ 1969

- Gründung der PMI (US-amerikanisch)

■ 1990

- IPMA Weltkongress – „Management by Projects“

Nutzen von Projektmanagement

PM
Nutzen

■ Hauptnutzen

- Realisierbarkeit komplexer Projekte
- Sicherung der Qualität der Ergebnisse

■ Weiterer Nutzen

- Transparenz und Nachvollziehbarkeit durch die Projektdokumentation
- Fortschritt des Projekts ersichtlich
- Individuelles und organisatorisches Lernen möglich
- Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit

Was ist Projektmanagement ?

PM
Definition

■ Projektmanagement ...

„... ist ein Prozess projektorientierter Organisationen der die Teilprozesse

- **Projektstart**
- **Projektkoordination**
- **Projektcontrolling und**
- **Projektabschluss**

enthält. „



Gareis, „Happy Projects !“, 2006; S79

Projektmanagement

PM Definition

■ Definition nach DIN 69901-5

„Projektmanagement ist die:

Gesamtheit von Führungs-

Aufgaben, Organisation, Techniken und Mitteln

für die

Initiierung,

Definition, Planung, Steuerung und den

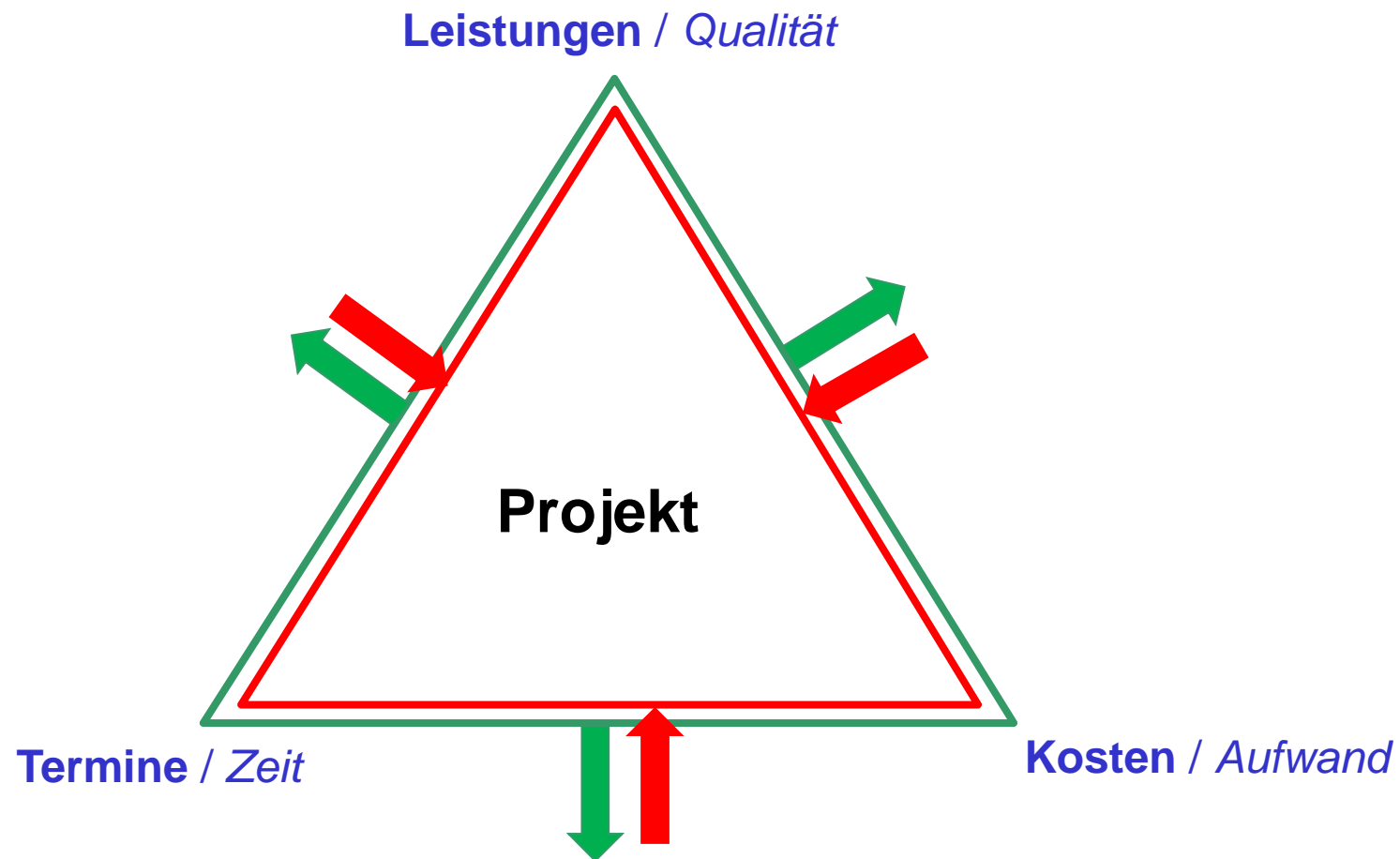
Abschluss

von Projekten.“

Traditionelles Projektmanagement

PM
Traditionell

„Magisches Dreieck“:



Ganzheitl. Projektmanagement

PM
Ganzheitlich

■ Temporäre Organisation

- Projektspezifische Rollen / Kommunikationsstrukturen / Regeln
- Bedeutung von Projektstart & Projektabschluss

■ Soziales System

- Projektgrenzen, Projektkontext
- Aufbau und Abbau der Projektkomplexität
- Management der Projektdynamik

Projektmanagement

PM
Facts&Skills

■ Hardfacts

- Projektmanagementprozess
- Projektmanagementmethoden (Planung, Controlling, usw.)

■ Softskills

- Teamentwicklung
- Konfliktmanagement
- Mitarbeitermotivation

"Technology is easy - people are hard,"
John Gage (Sun Microsystems)

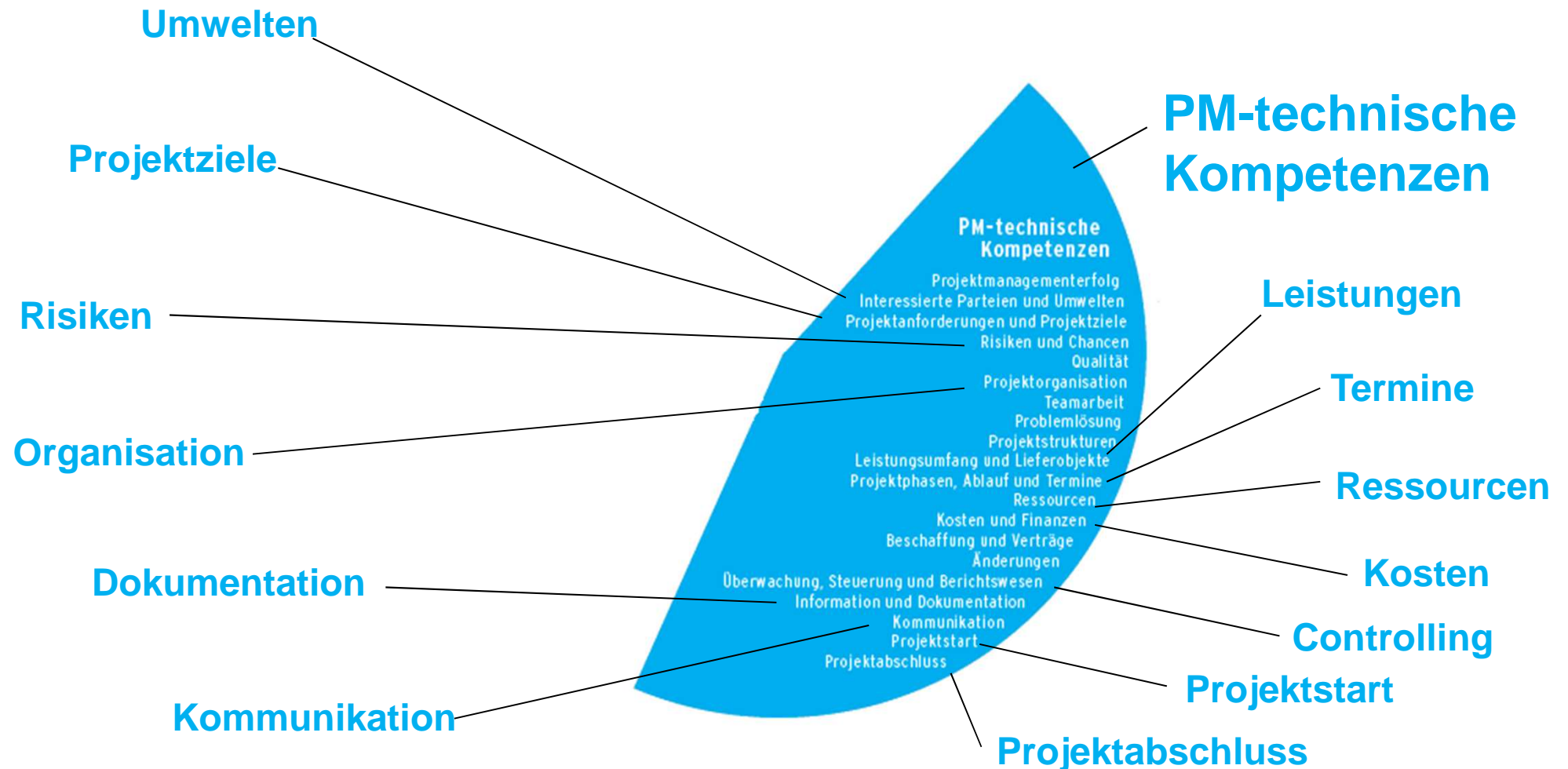
Internationale PM-Ansätze

PM Ansätze

- **PM BoK® (Project Management Body of Knowledge) von PMI (USA)**
- **ICB (International Competence Baseline) der IPMA (Schweiz)**
Österreich: **pma** (Projekt Management Austria) ist
Mitglied von IPMA
in der LVA: PM-Ansatz nach IPMA
- **Prince 2® (Projects in controlled environment) des OGC (GB)**

Projektmanagement + PM-Technik

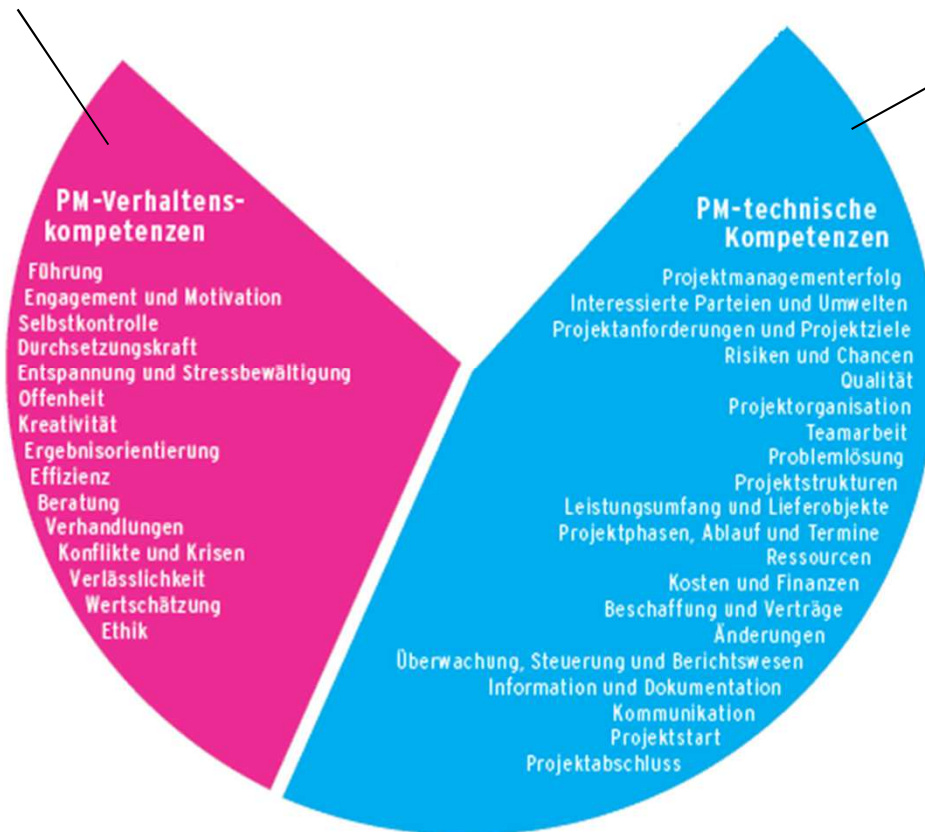
PM
Kompetenzen



Projektmanagement + PM-Mensch

PM
Kompetenzen

Soziale Kompetenzen / Verhaltenskompetenzen



PM-technische Kompetenzen

Projektmanagement + PM-Kontext

PM
Kompetenzen

**Soziale Kompetenzen /
Verhaltenskompetenzen**

**Kontext
Kompetenzen**

**PM-technische
Kompetenzen**



*ICB IPMA-Kompetenzrichtlinie V3.0, IPMA International
Project Management Association, 2006*

Projektmanagement-Prozess

PM
Prozess

Projektmanagement – Prozess

Projektmanagementprozess

PM
Prozess

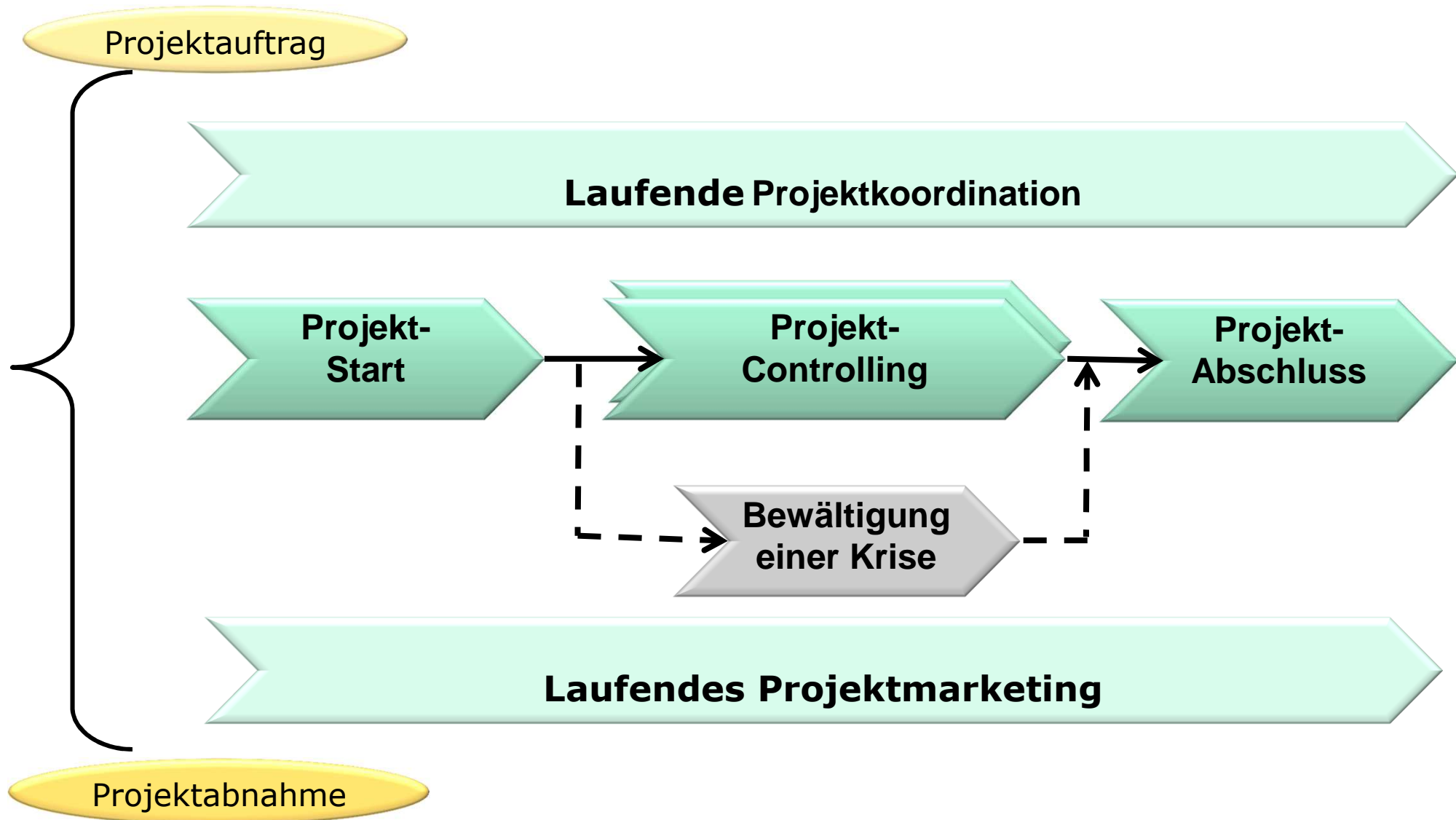
■ Professionelles Management von Projekten:

- Schaffung der strukturellen Voraussetzungen zur Realisierung der Ziele
- Effiziente Durchführung der einzelnen Teilprozesse
- Management der sozialen, zeitlichen und inhaltlichen Projektgrenzen
- Management der Beziehungen zum Projektkontext
- **NICHT-Ziel:** Durchführung der inhaltlichen Prozesse

Der Projektmanagementprozess bildet den Rahmen für die Abwicklung eines Projekts !

Projektmanagementprozess

PM
Prozess



Betrachtungsobjekte des PM

PM
Betrachtungsobjekte



Methoden zum PM - 1

PM Methoden

Projektleistungs- planung

- **Projektzieleplan**
- Betrachtungsobjekteplan
- **Projektstrukturplan**
- Arbeitspakete-spezifikation

Projekttermin- planung

- **Projektmeilensteinplan**
- Projektbalkenplan
- Terminliste
- Netzplan

Projektkosten, -ressourcen- planung

- Projekt-ressourcenplan
- **Projektkostenplan**
- Projekt-ertragsplan

Projektrisikomanagement

- **Projekt-risikoanalyse**
- Projekt-alternativplanung
- Projekt-szenario-technik

Methoden zum PM - 2

PM
Methoden

Gestaltung Projektkontext

- **Projektumwelt-analyse**
- Adaption der Business Case Analyse
- Projekt-andere Projekte-Analyse
- Vor-Nachprojektphase-Analyse

Design der Projektorganisation

- **Projektauftrag**
- **Projektorganigramm**
- **Projektrollen-beschreibung**
- Projektfunktions-diagramm
- **Projekt-kommunikationsplan**
- Projektregeln

Projektkultur

- **Projektname**
- Projektlogo
- Projektspezifische „soziale“ Veranstaltungen

Projektdokumentation

PM
Dokumentation

- **Ergebnisse der ausgewählten Methoden**
 - Projektpläne (z.B. Projektstrukturplan)
 - Grafiken (z.B. Projektorganigramm)
 - Beschreibungen (z.B. Erwartungen an die Nachprojektphase)
- **Zentrales Kommunikationsinstrument**
- **Umfang hängt von der Größe des Projekts ab**
- **Erste Version im Projektstart, laufende Updates, finales Update beim Projektabschluss**

Exkurs – Agiler Ansatz

PM
Agiler Ansatz

- „**Agilität** ist eine Eigenschaft einer Organisation und charakterisiert die Fähigkeit dieser Organisation, sich an ändernde Rahmenbedingungen schnell und zielgerichtet anpassen zu können. Ein agiler Prozess unterstützt diese Fähigkeit

P.Hruschka, „Agility kompakt“, 2009

- **Agiles Vorgehen bedeutet:**

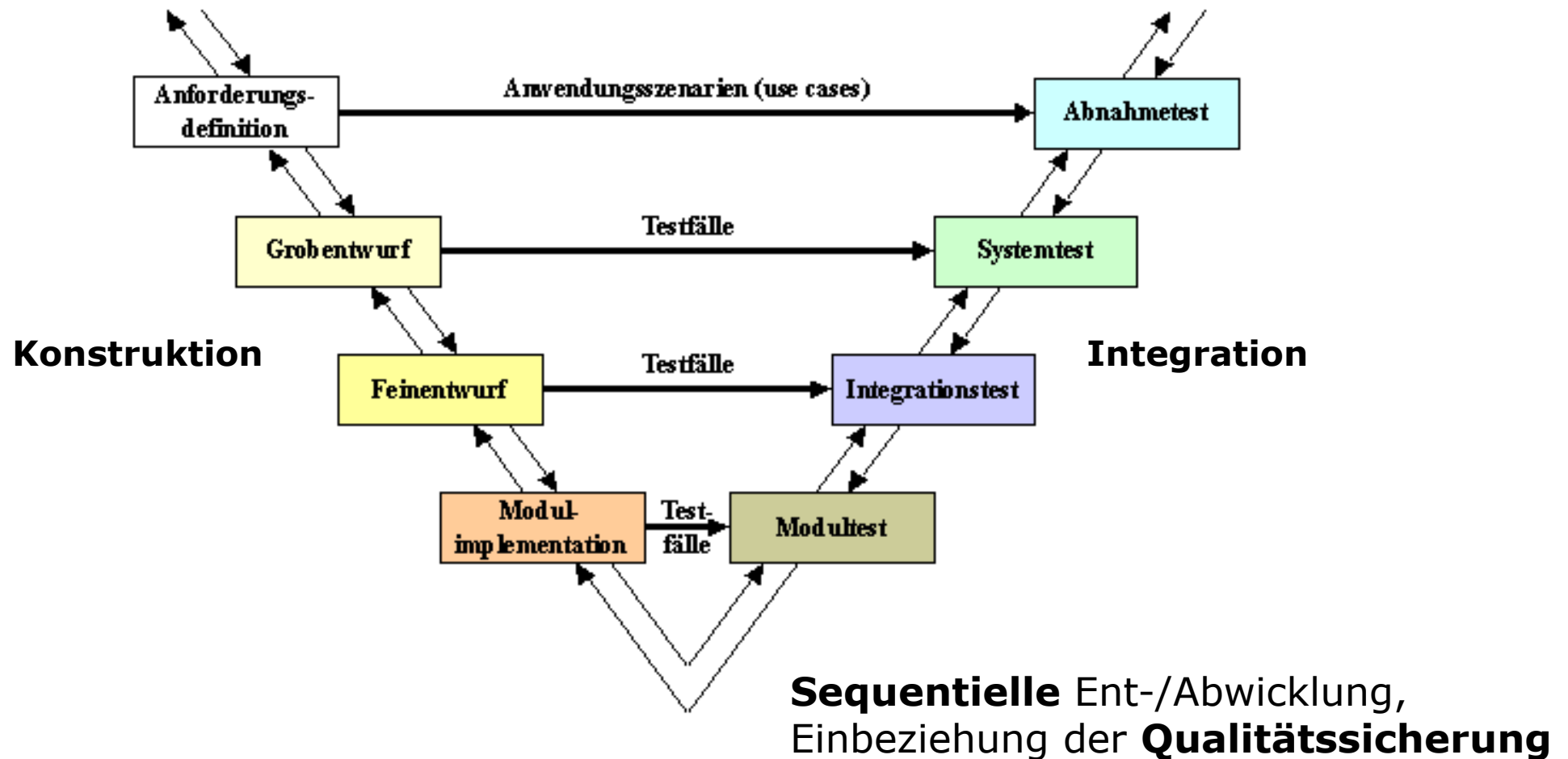
- Eher ergebnisorientiert als prozessorientiert
- Eher „best practices“ aus Erfahrung als verordnete Vorgaben
- Eher miteinander reden als gegeneinander schreiben
- Eher offen für Veränderungen als starres Festhalten an Plänen
- Eher Menschen und Kommunikation als Prozesse und Tools
- Eher Vertrauen als Kontrolle
- Software/Ergebnisse von Menschen für Menschen

- **Agiles Vorgehen bedeutet NICHT:**

- „Agil“ bedeutet nicht chaotisches, undiszipliniertes, undefiniertes Vorgehen !

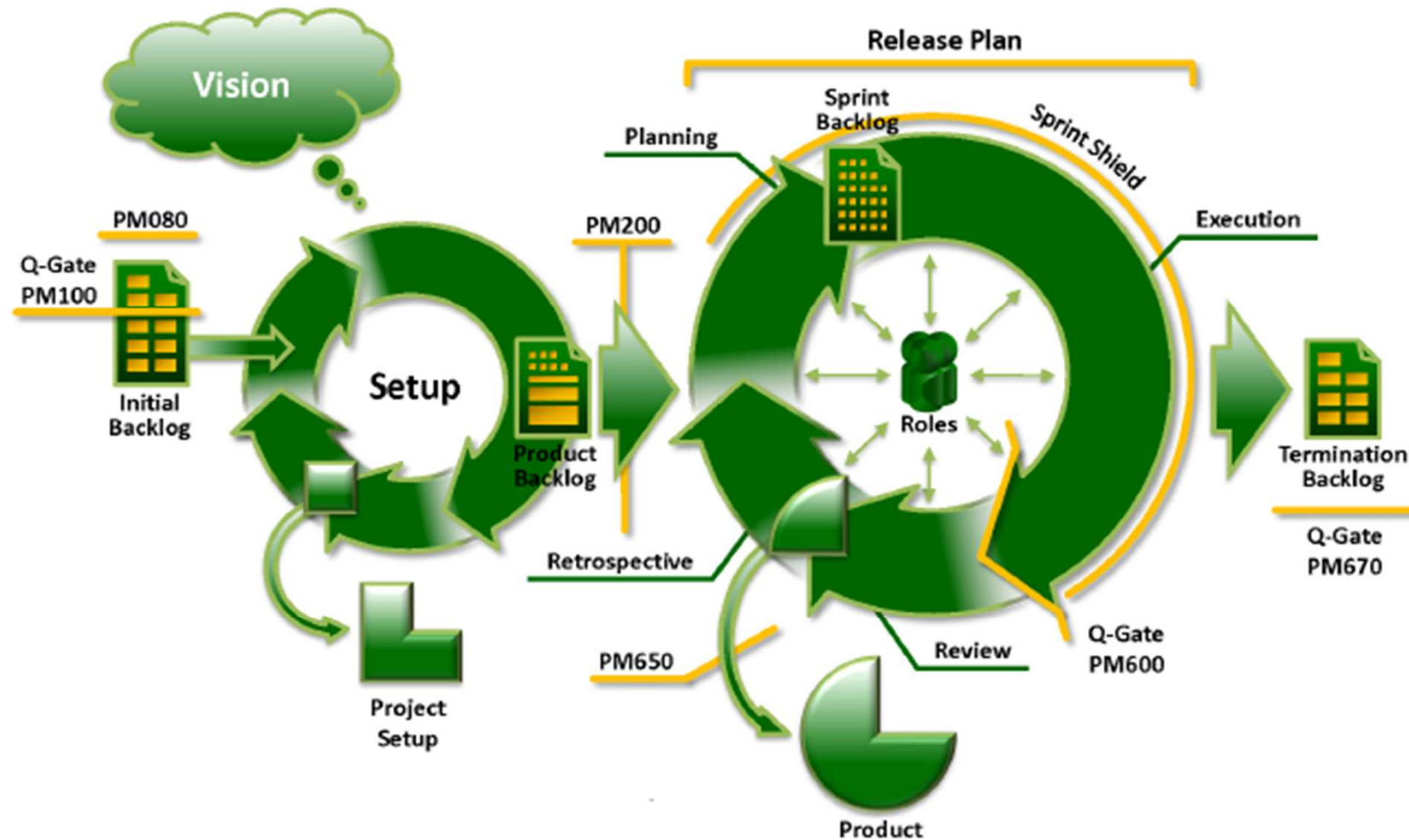
Exkurs – Vorgehensmodelle - 1

PM
Agile Ansätze



Exkurs – Vorgehensmodelle - 2

PM
Agile Ansätze



Initiation

Setup

Realization

Termination

Siemens, agileSEM Methode; Eva Kišoňová, Ralph Miarka

Exkurs – Agile Methode SCRUM

PM
Agiler Ansatz

- Die ersten Ideen zu **SCRUM–Projektmanagement** - *kombiniert mit Ansätzen aus dem Rugby* – gehen auf 1986 zurück.
- SCRUM als Ansatz, um Projektmanagement durchzuführen.
- Entsprechend des (ursprünglichen) Ansatzes von SCRUM sind keine Praktiken in SCRUM definiert, die auf konkrete Engineering-Tätigkeiten abzielen.
- Erst später Definition, Umsetzung und Einsatz von SCRUM für Software-Entwicklung.
- Nicht jedes Projekt kann mit agiler Vorgehensweise am besten durchgeführt werden. Die Auswahl ist vor allem abhängig von:
 - Projektgrösse (Anzahl der projektbeteiligten Personen)
 - Kritikalität des Projektes
 - Dynamik des Projektes
 - Kultur im Unternehmen, in der Abteilung
 - Fähigkeiten und Kenntnisse der Ressourcen (Personen)
 - z.B. sich stark ändernde Anforderungen -> eher agil
 - z.B. strategische Projekte -> eher plangetrieben

Exkurs – Agiles (IT-)PM

PM
Agiler Ansatz

■ Warum Agiles PM:

- IT Branche (hoch)dynamisch: technisch, Markt, ...
- Randbedingungen nicht stabil über Projektlaufzeit
- Komplexität wird immer höher
- Änderungen in/von: Anforderungen, Prioritäten, Technologien, Standards und Standardprodukten
- Innovationszyklen werden immer kürzer
- Hohe Flexibilität erforderlich - daher Agilität als vielversprechender Lösungsansatz

■ Agiles Projektmanagement ist: **angemessen, situationsgerecht und bedarfsorientiert**

Anmerkung: Minimales PM (+ Phasen) ist bei jedem Projekt erforderlich, unabhängig von Größe, Komplexität und Laufzeit – unabhängig von Vorgehensmodell

**Ende des WS2013 (31.1.2014):
Scrum Workshop im Rahmen der LVA !**

Projekt - Organisation und -Rollen

PM
Org. und Rollen

Modelle der Projektorganisation und Projektrollen

Überblick - Projektorganisation

PM
Organisationen

■ Aufbauorganisation von Projekten

- Projektrollen
- Beziehungen zwischen den Projektrollen

=> Projektorganigramm (Beispiel siehe Folie 52)

■ Ablauforganisation von Projekten

- Prozesse sowie deren Methoden und Hilfsmittel
 - Inhaltliche Prozesse (je nach Projektart)
 - Projektmanagementprozess

Tradition. P-Organisationsmodelle

PM
Organisationen

Unterscheidung nach Aufteilung der Entscheidungs- und Weisungsbefugnisse zwischen:

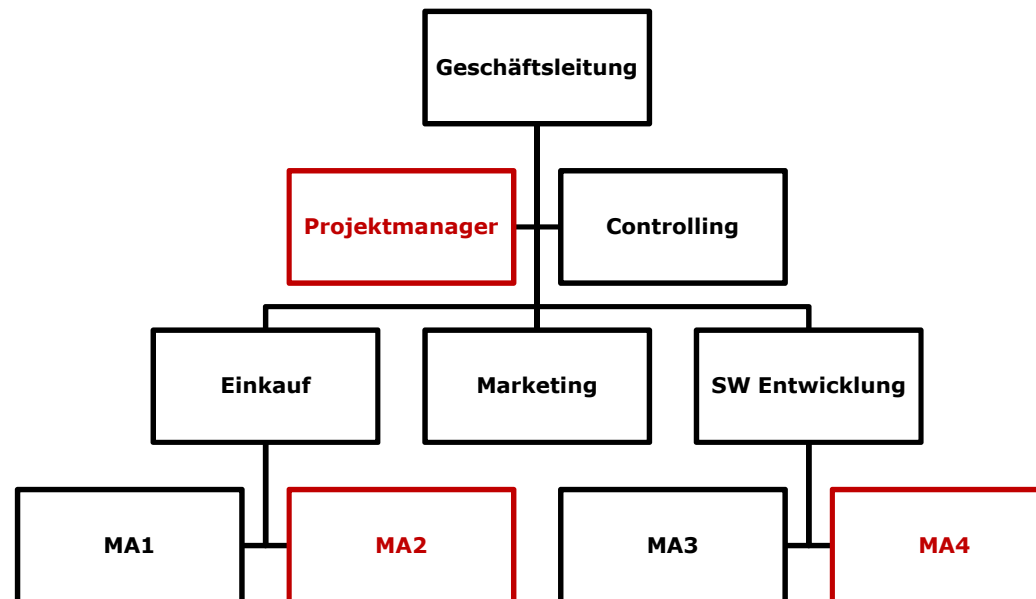
Projektmanager und Linienorganisation



Einfluss - Projektorganisation

PM
Organisationen

Projektmanager ist nur Projektkoordinator/keine Weisungsbefugnis:



■ Vorteile

- Geringer organisatorischer Aufwand
- Mitarbeiter bleiben in der permanenten Organisation
- KnowHow-Sicherung in der Abteilung

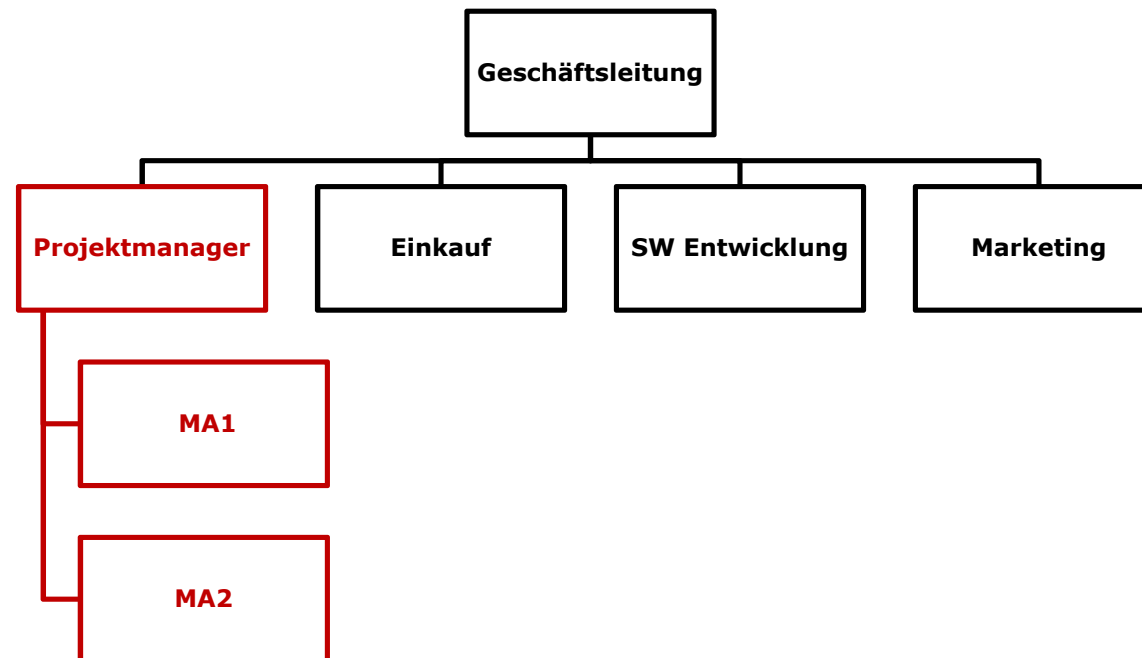
■ Nachteile:

- Keine formalen Entscheidungsbefugnisse beim Projektmanager
- Dominanz der Abteilungsinteressen
- Fehlender Teamgeist

Reine Projektorganisation

PM
Organisationen

Projektmanager trägt Gesamtverantwortung/volle Weisungsbefugnis:



■ Vorteile

- Verantwortung ist eindeutig geregelt
- Starke Identifikation der Mitarbeiter mit dem Projekt
- Hohe Motivation
- Rasche Entscheidungsfindung

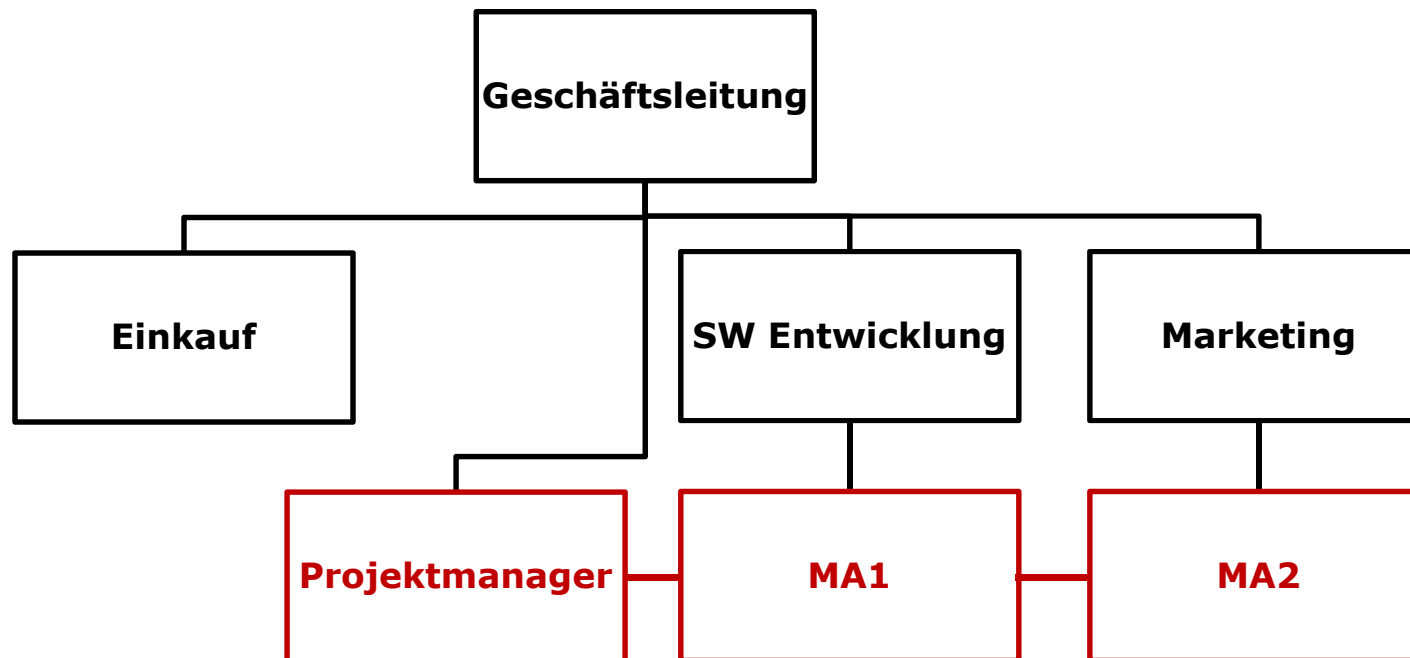
■ Nachteile:

- Probleme bei der Abstellung der Mitarbeiter
- Probleme der kontinuierlichen Auslastung
- Wiedereingliederung der Mitarbeiter am Ende des Projektes problematisch

Matrix Projektorganisation

PM
Organisationen

Teilung der Weisungsbefugnis Projektmanager & Linienvorgesetzter:



■ Vorteile

- Flexibler Personaleinsatz
- Koordination der Experten durch den Projektleiter
- Möglichkeiten zum Meinungsaustausch (KnowHow Sicherung)

■ Nachteile:

- Mitarbeiter ist Diener zweier Herren
- Konfliktpotential Linie / Projekt

Rollen im Projekt

PM
Rollen

■ Individualrollen

z.B.:

- ProjektauftraggeberIn
- ProjektmanagerIn
- Projektteammitglied
- ProjektmitarbeiterIn

■ Teamrollen

z.B.:

- ProjektauftraggeberInnenteam
- Projektteam
- Subteams

Definition einer Projektrolle

PM
Rollen

■ Beschreibung der:

- **Aufgaben**
- **Kompetenzen**
- **Verantwortungen**

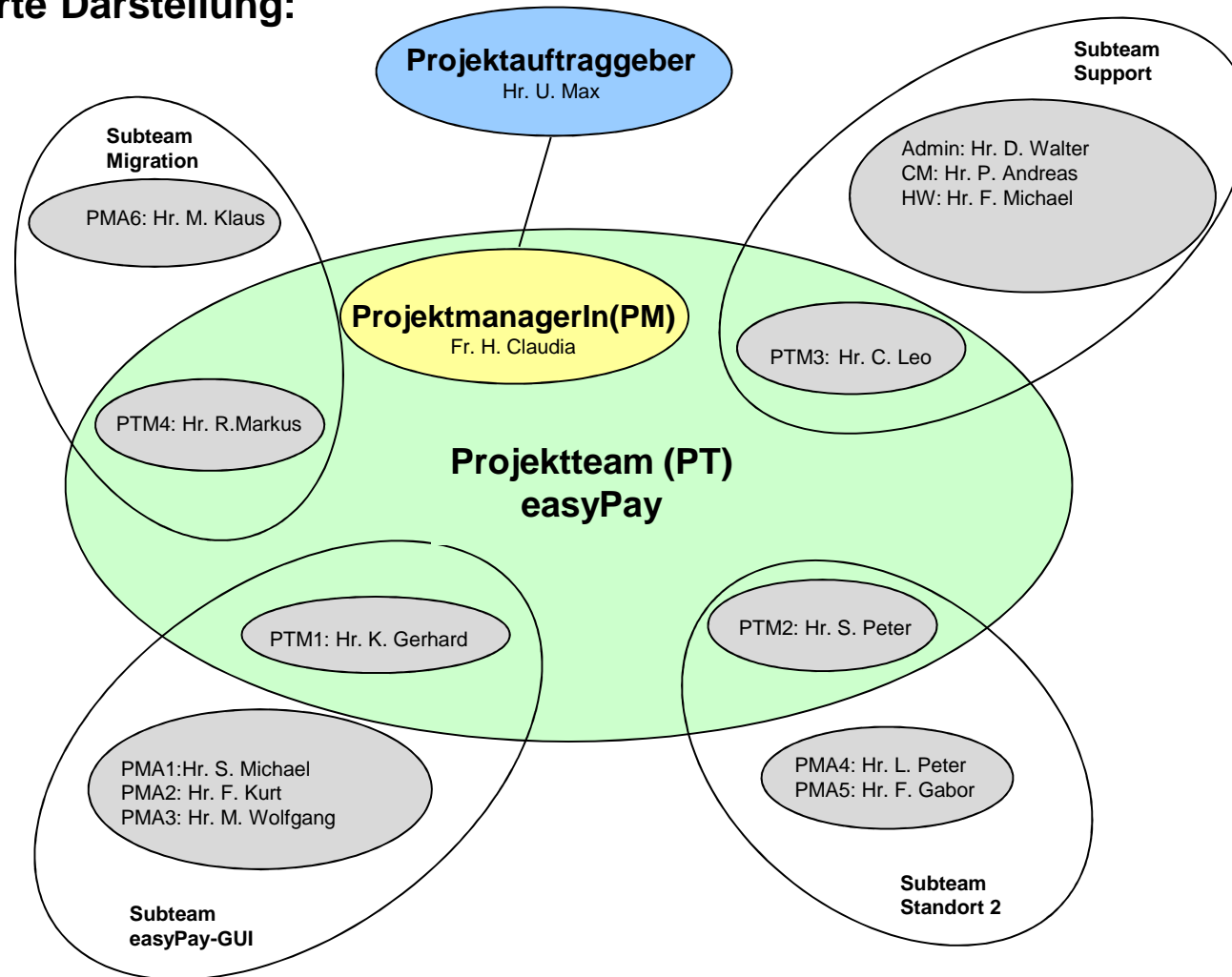
■ Wichtig:

- Schaffung **größtmöglicher Klarheit** bezüglich der Kompetenzen und Aufgaben der Projektbeteiligten
- Auf mögliche Überschneidungen achten:
 - z.B. bei Ressourcenzuordnungen zu Rollen
 - Rollenträger müssen Rollen (möglichst) exakt einnehmen und ausfüllen

Beispiel Projektorganigramm

PM
Organisationen

Teamorientierte Darstellung:



Bsp.-Individualrollenbeschreibung

PM
Rollen

Projektrolle	Aufgabenbereiche/Skills	Name
Projektauftraggeber	<ul style="list-style-type: none"> • Auswahl des Projektmanagers • Erteilung des Auftrags an den Projektmanager • Treffen von projektbezogenen, strategischen Entscheidungen im Eskalationsfall • Formale Projektabnahme • Unterstützung des Projekts bei Problemen und Krisen • Setzen von Prioritäten 	Hr. M. Max
ProjektmanagerIn	<ul style="list-style-type: none"> • Führung des Projektteams und der Projektmitarbeiter • Planung und Durchführung des Projekts incl. Projektcontrolling & Projektkoordination • Sicherung der Realisierung der Projektziele • Risikomanagement, Qualitätsmanagement • Gestaltung der Beziehung zu wichtigen Projektumwelten • Etablieren einer Projektkultur 	Fr. B. Claudia

Beispiel - Teamrollenbeschreibung

PM
Rollen

Subteams	Aufgabenbereiche/Skills	Name
Subteam Migration	<ul style="list-style-type: none"> • Migrationskonzept easyPay erstellen • easyPay Migration implementieren • Migrationstest easyPay mit Echtdaten (inkl. Performancetests zur Migration) • Betreuung und Fehlerbehebung • ... 	Hr. M. Klaus
Subteam easyPay	<ul style="list-style-type: none"> • Pflichtenheft easyPay erstellen • Implementierung GUI, Migration • Handbuch & Online Hilfe erstellen • Lieferung der SW-Pakete zum Meilenstein 3 • Betreuung und Fehlerbehebung • ... 	Hr. S. Michael, Hr. F. Kurt, Hr. M. Wolfgang

Rolle: ProjektmanagerIn

PM
Rollen

■ Kompetenzen der Rolle PM:

- Projektmanagement-Kompetenz
- Soziale Kompetenz
- Kenntnisse bezüglich Projekteinhalte
- Unternehmenskenntnisse
- Bei internationalen Projekten –
Sprachkenntnisse / Interkulturelle Kompetenz

Rolle: ProjektmanagerIn-Aufgaben

PM
Rollen

■ Wichtige Aufgaben der Rolle PM:

...

- Sicherung der Realisierung der Projektziele
- Führt die Projektteammitglieder und Projektmitarbeiter
- Vereinbarung der Projektziele gemeinsam mit den Projektteammitgliedern
- Projektplanung gemeinsam mit den Projektteammitgliedern
- Controlling der (Zwischen-) Ergebnisse
- Abnahme von Arbeitspaketen

....

Gareis, „Happy Projects !“, 2006; S103

Zusammenfassung – Prozess

PM
Zusammenf. - Prozess

■ Projektmanagement

- Historie, Nutzen und Def. von Projektmanagement
- Verschiedene PM Ansätze (traditionell, ganzheitlich, internationale PM Ansätze)

■ Projektmanagementprozess

- bildet den Rahmen für die Abwicklung eines Projekts

■ Projektorganisation & Projektrollen

- Traditionelle Organisationsmodelle (Einfluss-, Matrix-, Reine- Projektorganisation)
- Definition von Projektrollen (größtmögliche Klarheit der Kompetenzen und Aufgaben)

■ Literatur zum Nachlesen:

- [Gareis, 2006] Kapitel A1, B2, C, E1, F1-5.1

PHB – Projekthandbuch - 1

PHB Definition

- Ein **Projekthandbuch** beschreibt alle erforderlichen Standards für ein **spezifisches Projekt**.
- Gemäß DIN 69905 ist ein Projekthandbuch die **Zusammenstellung von Informationen und Regelungen, die für die Planung und Durchführung** eines bestimmten Projekts gelten sollen.
- Projekthandbuch = **detaillierter Projektmanagementplan**
- Ein Projekthandbuch enthält (im Unterschied zum Projektmanagementhandbuch) spezifische, für ein bestimmtes Projekt geltenden Informationen und Regelungen.
- In dieser Hinsicht ist ein **Projekthandbuch die Anwendung der im PM-Handbuch beschriebenen Verfahren und Methoden auf ein Projekt**.
- Das Projekthandbuch dient einerseits allen Projektbeteiligten als **Leitfaden** durch die Vereinbarungen für ein konkretes Projekt und eignet sich andererseits als **Referenz** bei differenten Standpunkten zwischen Auftraggeber und P-Team bzw. P-Leitung.

PHB – Projekthandbuch - 2

PHB Definition

- Das **Projekthandbuch** dient zur Dokumentation aller aktuellen **projektmanagement-** und **projekt-ergebnisbezogenen Inhalte eines Projekts**. Der Projektmanagement-Anteil wird im Rahmen des Projektmanagement-Teilprozesses „Projektstart“ erstellt und dokumentiert alle relevanten Planungsergebnisse des Projekts. Er ist die Grundlage für alle weiteren Projektmanagementmaßnahmen während der Projektabwicklung.
- Die **Dokumente der Projektergebnisse** werden in einem zweiten Teil abgelegt. Es wird empfohlen, die inhaltliche Struktur entsprechend den Projektmanagement-Teilprozessen bzw. dem Projektstrukturplan zu gliedern.