

# Projektmanagement für technische Projekte

Felkai, R./Beiderwieden, A.: *Projektmanagement für technische Projekte. Ein prozessorientierter Leitfaden für die Praxis.* Vieweg + Teubner/Springer Fachmedien, Wiesbaden 2011, 1. Auflage, 325 S., Softcover, ISBN 978-3-8348-0724-3, EUR 29,95



Das Buch der Autoren befasst sich insbesondere mit Projekten im Anlagenbau sowie mit Vorhaben in der Entwicklung und geht von einem klaren Vorgehensmodell aus, das folgende Schritte umfasst: Schaffen allgemeiner Voraussetzungen der Projektabwicklung, Analysieren der

Durchführbarkeit, Bilden eines Teams, Erstellen eines Angebots, Entwickeln eines technischen Lösungskonzepts, Erstellen eines Entwicklungskonzepts, Erstellen eines Verifikationskonzepts, Planen des Projekts mit den Unterschritten Produktstrukturplan, Projektstrukturplan, Arbeitspaketbeschreibungen, Zeit-, Ressourcen- und Kostenplan, Verhandeln und Abschließen des Projektvertrags, Managen der Realisierung und Abschließen des Projekts. Entsprechend gegliedert ist Teil I des Werks. Im zweiten Teil werden sogenannte unterstützende Managementtechniken beschrieben, wie das Leiten von Besprechungen sowie das Führen, Motivieren, Informieren und Überzeugen durch Präsentationen.

Für Teil I wird als Beispielprojekt ein Vorhaben mit dem Ziel gewählt, eine technische Anlage zur Präzisionsvermessung der Sende-

keulen von Satellitenantennen zu entwickeln und zu installieren. Bereits hier muss man mit dem Lob beginnen, denn das Projekt wird trotz vieler technischer Details so erfreulich klar und anschaulich beschrieben, dass auch Laien, zu denen sich der Rezensent zählt, jederzeit den Ausführungen folgen können. Die Wahl des ganz konkreten Beispielprojekts (NAFAB) hat auch den Vorteil, dass alle weiteren Ausführungen etwa zur Risikoanalyse, zur Zielformulierung oder zur Erstellung des Angebots sehr plastisch und greifbar sind. Dabei vergessen die Autoren niemals, vorher die Theorie abzuhandeln. So werden zum Beispiel im Kapitel „Zielformulierung“ zuerst dem Leser die allgemeinen Regeln der Zielformulierung erläutert.

Jedes Kapitel ist nach dem gleichen Schema gegliedert: Nach Vorüberlegungen kommt ein Abschnitt „Was ist zu tun?“, in dem die notwendigen Verfahrensschritte wie etwa Analysieren und Formulieren übergeordneter Projektziele, Analyse und Formulieren technischer Anforderungen sowie Analyse und Beschreiben der zu erbringenden Leistungen aufgeführt sind. Dann folgt der Bezug zu NAFAB, und schließlich werden dem Praktiker umfangreiche Hilfen, zumeist Checklisten und Formulare, aber auch Inhaltsverzeichnisse und Richtlinien vorgestellt. Wer sich hier bedient, kann sich sehr viel Zeit bei

Anzeige

		<b>Berater, Coaches und Trainer für Projektmanagement</b>	<b>projektpartner</b> management
<b>GPM Qualifizierungslehrgang IPMA Level D/ Projektmanagement-Fachmann GPM®</b> Die State-of-the-Art-Qualifikation von PM-Profis für PM-Profis aus allen Branchen. Abschluss mit IPMA Zertifikat. mit dem vollen Programm (10 bzw. 11+1 Tage). Frankfurt/M <b>Classic</b> Start am 03.09.2011 Karlsruhe <b>Classic</b> Start am 17.09.2011 Mannheim <b>Boot Camp</b> Kick-Off am 25.05.2011 Auch als <b>Kombi-Lehrgang IPMA D+C/B</b> buchbar.	<b>GPM Qualifizierungslehrgang IPMA Level C/B / (Senior) Projektmanager GPM®</b> Prüfungsvorbereitendes Seminar für praktizierende Projektmanager. 5 Tage (2+3). D-Zertifikat erforderlich. <b>Starttermine Aufbaulehrgang:</b> Mannheim Start am 04.07.2011 Mannheim Start am 26.09.2011 Teilnehmerportal: <a href="http://www.pm-zertifizierung.de/">http://www.pm-zertifizierung.de/</a>	<b>MS Project Silver Level 2 Tage *</b> Mehr als solide Grundlagen für künftige Profis Mannheim: am 29./30.08. + 04./05.10.2011 <b>MS Project Gold Level 2 Tage *</b> Praxisorientiert für weit fortgeschrittene User Mannheim: am 19./20.09. + 10./11.10.2011. * Weitere Termine s. Homepage	<b>MS Project Server</b> Mit mobiler Schulungsumgebung - Inhouse
projektpartner management gmbH 68167 Mannheim · Fon 0621 178906-0 · Mail <a href="mailto:office@projektpartner.de">office@projektpartner.de</a> · Web			

der Entwicklung eigener Werkzeuge sparen. Felkai und Beiderwieden bieten hier weit mehr als Hilpert, Rademacher und Sauter in ihrem sehr nützlichen Werk „Projekt-Management und Projekt-Controlling im Anlagen- und Systemgeschäft“ aus dem VDMA-Verlag. Und das will etwas heißen.

Bleibt noch in Zeiten, in denen sorgfältiger als bisher auf die Fußnotenkultur geachtet werden soll, anzufügen, dass sich die Verfasser nicht zu schade sind, fremde Quellen zu zitieren.

Meine abschließende Bewertung: Eine sofort anwendbare Handreichung, die wärmstens, vor allem für Angehörige technischer Berufe, empfohlen werden kann. Und noch etwas: Wer sich selbst mit dem Gedanken trägt, ein PM-Buch über den gleichen Anwendungsbereich zu schreiben, sollte sich zunächst die Publikation von Felkai und Beiderwieden gut ansehen. Wenn er nicht erheblich mehr bieten kann – und das wird schwierig sein –, sollte er es sein lassen.

Heinz Schelle ■

## Buchbesprechung

# Praxisleitfaden Projektmanagement

Drees, J./Lang, C./Schöps, M.: *Praxisleitfaden Projektmanagement. Tipps, Tools und Tricks aus der Praxis für die Praxis. Unter Mitarbeit von Hörmann, B./Gaisböck, K./Jöhrke, S./Wissinger, J.* Carl Hanser Verlag, München 2010, 198 S., Hardcover mit CD, ISBN 978-3-446-42183-7, EUR 29,90



Dieses Buch ist für mich ein einziger Ärgernis. Daran ändert auch das lobende Vorwort von Franz Beckenbauer nichts. Der Kaiser äußert sich hier einmal nicht tiefgründig zu Fragen des Buddhismus, sondern zum Thema Projektmanagement<sup>1</sup>.

Mein Verdruss über das Werk, das aus einem Leitfaden für die ProSiebenSat1 Group entstanden ist, beginnt bereits auf S. 5. Warum müssen Autoren immer wieder das Rad von Neuem erfinden? Warum kann man die gute alte DIN-Definition eines Projekts nicht einfach übernehmen? Warum wählt man weitere Attribute wie „organisationsübergreifend“ und schließt damit von vornherein zahlreiche Vorhaben mit Projektcharakter aus? Es gibt doch in der Realität viele Projekte, die etwa in einem Forschungslabor, also nur in einer Organisationseinheit, realisiert werden. Warum nimmt man dann noch die in der DIN bewusst nicht erwähnte Eigenschaft „komplex“ hinzu, ohne zu sagen, was man genau darunter versteht? Aber über diese Mängel könnte man noch einigermaßen hinwegsehen. Ähnliche, wenig nützliche, völlig überflüssige Sprachspiele treiben ja leider viele Autoren.

1 Beckenbauer hatte für die Fußballweltmeisterschaft 2006 in Deutschland einen sehr fähigen Mann, den Österreicher Heinz Palme, als Projektmanager engagiert, der im Jahre 2007 von der GPM mit dem Roland Gutsch Project Management Award ausgezeichnet wurde.

Richtig schlimm wird es schon eine Seite später. Durch eine Matrix, die zwei Dimensionen, den Lösungsweg und das Projektziel hat, wird nicht nur beim Anfänger erhebliche Verwirrung gestiftet. Nimmt man nämlich die Abbildung ernst, so kann man nur dann von einem Projekt sprechen, wenn der Lösungsweg unklar, das Ziel aber klar ist. Dann wären also große konventionelle Bauprojekte gar keine Projekte. Sie würden nach Drees, Lang und Schöps nämlich in die Kategorie „Linienaufgabe/Arbeitsauftrag“ (Ziel klar, Lösungsweg klar) eingeordnet werden.

Der Unmut des Lesers wird von Seite zu Seite größer. Warum „wiederkehrende Aufgabenstellungen mit besonderem Charakter (?)“ und mit „eindeutiger inhaltlicher Zielsetzung“ ein konstituierendes Merkmal von „kleinen Projekten und projektähnlichen (?) Aufgaben“ (S. 7) sein sollen, erschließt sich mir nicht. Mit dieser unhaltbaren Begriffsbestimmung kommen die Autoren dann auch wenige Zeilen später selbst in Schwierigkeiten, wenn sie schreiben: „Solche kleinen Projekte und projektähnlichen Aufgaben können z. B. ... komplexe technische Ersatzinvestitionen (sein).“ Ja, was nun?

In der Einleitung (S. 1) wird dem Leser gesagt, dass „alle Inhalte und Hilfsmittel in diesem Leitfaden nützlich und relevant sind für *jedes* (kursiv durch die Autoren gesetzt) Projekt“. Angesichts dieser kühnen Behauptung kann die Aussage, dass es zu den Pflichten des Auftraggebers gehört, „einen geeigneten Projektleiter (zu) finden und zu ernennen“ (S. 11), nur Kopfschütteln verursachen.

Das Buch leidet freilich nicht nur unter erheblichen begrifflichen Unschärfen, die leicht zu vermeiden ge-