

Glossar

Best Practice

Im Gegensatz zur bestmöglichen Lösung ist der "Best Practice" lediglich die beste realisierte Lösung. Innerhalb eines Benchmarking-Prozesses wird nicht nach der theoretisch oder technisch besten Möglichkeit gesucht. Vielmehr werden die tatsächlich auf dem Markt angebotenen Produkte oder Dienstleistungen hinsichtlich einheitlicher Qualitätskriterien miteinander verglichen.

Corporate Volunteering

bezeichnet im Allgemeinen den Einsatz von Humanressourcen eines Unternehmens für gemeinnützige Zwecke, welcher über das originäre Kerngeschäft hinausgeht. Das Instrument umfasst einerseits den Einsatz von Mitarbeitern eines Unternehmens in diversen Projekten gemeinnütziger Art und andererseits die Förderung des bereits bestehenden freiwilligen Engagements von Mitarbeitern. Corporate Volunteering Projekte werden zum einen genutzt, um Unternehmenswerte und -kultur zu entwickeln, zum anderen erringen Unternehmen dadurch Marketingvorteile: das Ansehen des Unternehmens steigt sowohl bei Beschäftigten als auch im lokalen Gemeinwesen. Zeit- und Know-how-Spenden von Führungskräften und Mitarbeitern aus Unternehmen können sehr vielfältig sein. Sie reichen von punktuellen Einsätzen, bei denen meist handwerkliche Tätigkeiten im Vordergrund stehen, über einwöchige Hospitationen in sozialen Einrichtungen bis hin zu längeren Personaleinsätzen im Führungsbereich von gemeinnützigen Institutionen.

Detailplanung

In der Detailplanung wird das Projekt mindestens bis auf Arbeitspaketebene hinsichtlich Termine, Dauern, Ergebnissen, Aufwänden, Ressourcen und Zuständigkeiten geplant. Ggf. werden Arbeitspakete sogar in Aufgaben gegliedert. Die Detailplanung setzt voraus, dass der Projektablauf weitgehend prognostizierbar ist. Dies ist z.B. bei Bauprojekten der Fall, wo die Detailplanung auch einen eigenen Status besitzt. Bei Bauprojekten entsteht als Ergebnis der Detailplanung der Werkplan (Maßstab 1:50) und das Leistungsverzeichnis für die Ausschreibung. Vielfach ist jedoch der Projektablauf umso unsicherer, je weiter er in der Zukunft liegt, insbesondere bei Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Weit verbreitet ist daher die rollende Planung, bei der immer nur für einen begrenzten und überschaubaren Zeitraum im voraus die Detailplanung durchgeführt wird. Dies setzt voraus, dass die Grobplanung des Projekts unempfindlich ist gegenüber Änderungen in der Detailplanung. Falls davon nicht ausgegangen werden kann, sollte man lediglich kurzfristige Projekte planen und die langfristigen Zielesetzungen in einem Programm formulieren.

Durchführen der Qualitätssicherung

Der Prozess "Durchführen der Qualitätssicherung" ist einer von 44 Projektmanagementprozessen im PMBOK(R) Guide 2004. Er gehört zur Ausführungsprozessgruppe und zum Wissensgebiet "Qualitätsmanagement". Die Qualitätssicherung prüft, ob die Projektvorgänge mit den Projektzielen sowie den Prozessen und Verfahren der Organisation vereinbar sind. Sie begleitet, analysiert und überwacht kontinuierlich die Projektprozesse, um sie zu verbessern und so Kosten zu sparen. Insbesondere stellt sie sicher, dass genehmigte Änderungsanträge und Korrekturmaßnahmen umgesetzt werden. Der Prozess "Durchführen der Qualitätssicherung" unterscheidet sich vom Prozess "Durchführen der Qualitätslenkung" durch seine Zuordnung zur Ausführungsprozessgruppe. Die Qualitätssicherung hat somit keine steuernde, sondern nur ausführende Funktion.

Entscheidungsgremien

Die im Laufe des Projekts anfallenden Entscheidungen werden oft nicht von einer einzelnen Person, sondern von nach bestimmten Richtlinien zusammengesetzten Gremien getroffen. Um für alle Beteiligten die erforderliche Klarheit zu schaffen, ist es notwendig, zu Beginn des Projekts im Rahmen der Aufbauorganisation die Entscheidungsgremien und im Rahmen der Ablauforganisation die Entscheidungsprozesse zu definieren. Oberstes Entscheidungsgremium im Projekt ist der Lenkungsausschuss, der sich mindestens aus der Projektleitung und der Geschäftsführung zusammensetzt. Neben dem Lenkungsausschuss sollte zumindest ein "Change Control Board" bzw. ein "Configuration Control Board" definiert sein, das über Änderungsanforderungen während des Projektablaufes entscheidet. Andere Entscheidungsgremien müssen nach Bedarf festgelegt werden, beispielsweise kann es sinnvoll sein, Fachausschüsse für bestimmte Bereiche einzurichten.

Entwickeln des Projektmanagementplans

Bei der Entwicklung des Projektmanagementplans wird festgelegt, wie das Projekt geplant, überwacht und gesteuert wird. Dies bedeutet z.B. eine Auswahl und Präzisierung der zum Einsatz kommenden Projektmanagementprozesse, ihrer Implementierung und der Integrationsebenen ihrer Anwendung.

Entwicklungsprojekt

Entwicklungsprojekte zählen zu den "klassischen" Projektarten, da bei ihnen der Innovationsgrad, die Interdisziplinarität und das Projektrisiko am höchsten sind. Sie haben einen bestimmten Erkenntnisgewinn oder die Erstellung eines neuen Produkts zum Ziel. Die Neuheit des Projektgegenstands ist dabei das entscheidende Charakteristikum für ein Entwicklungsprojekt. "Neu" kann dabei auch bedeuten, dass es sich um ein neues Produkt für eine Region handelt, während es anderswo schon existiert.

Erfolgsnachweis

Der Nachweis des Erfolges geschieht beim Abschluss des Projektes. Wie dieser Nachweis zu führen ist, sollte in einer Abnahmevereinbarung geregelt sein. Der Erfolgsnachweis ist für den Auftragnehmer dann geglückt, wenn der Auftraggeber ihm die Abnahmebestätigung erteilt hat.

Evaluation

Mit dem Begriff "Evaluation" wird meist eine besondere Form der Projektbewertung bezeichnet, bei der ein oder mehrere unabhängige Gutachter für den Auftraggeber den Status des Projekts und seine Zukunftsperspektiven beurteilen. Typisch sind Evaluationen bei öffentlich geförderten Projekten und bei Projekten, die keine technisch spezifizierbaren und quantifizierbaren Ergebnisse haben. Hierzu zählen z.B. Organisationsentwicklungsprojekte, Imagekampagnen, Sozialprojekte, Kunstprojekte und ähnliche Projekttypen. Evaluationen können nach Abschluss definierter Phasen, nach bestimmten Meilensteinen und zum Abschluss des Projekts durchgeführt werden. Voraussetzungen für eine sinnvolle Evaluierung sind ein klarer Projektauftrag, ein korrekt definiertes Projektziel und eine lückenlose Projektdokumentation. In der Regel entscheidet das Ergebnis der Evaluation über die Vergabe oder Freigabe weiterer Finanzmittel und damit über Abbruch oder Fortführung des Projekts.

Fundraising

ist ein Begriff für das Beschaffungsmarketing einer nichtkommerziellen Organisation . Als Ablauf verstanden ist Fundraising die strategisch geplante Gewinnung von Geld , Sachwerten, Zeit und Wissen, mit denen gemeinwohlorientierte Zwecke verwirklicht werden sollen. Kernaufgabe eines Fundraisers ist es, Beziehungen einer nichtkommerziellen Organisation zu möglichen Gebern von Geld, Sachwerten, Zeit und Wissen aufzubauen und zu pflegen. Daher verwendet ein Fundraiser Werkzeuge des Sozialmarketings , wie die Spendenakquise, die Sponsorengewinnung oder die 1:1-Kommunikation.

Im Fundraising werden vier Gebermärkte angesprochen: Privatpersonen, Unternehmen, Stiftungen und staatliche Stellen für öffentliche Zuwendungen. Die methodische Ansprache dieser Gebermärkte ähnelt bei Privatpersonen eher dem Aboverkauf von Zeitungen und Zeitschriften, bei institutionellen Gebern eher dem Business-To-Business - Vertrieb einer Profit orientierten Organisation.

Innovation

Die Neuheit des zu erreichenden Ziels bzw. der zu erfüllenden Aufgabe wird oftmals als Wesensmerkmal eines Projekts angeführt. Insofern ist Projektmanagement stets auf eine Innovation ausgerichtet. Im strengen Sinn trifft dies allerdings nur auf Forschungs- und Entwicklungsprojekte zu. Bei anderen Projektarten kommt es darauf an, inwieweit tatsächlich Neuland beschritten wird. Ein Standard-Einfamilienhaus wird nicht als Innovation betrachtet werden können, während ein Nullenergiehaus immer noch eine Innovation darstellt. Ob eine beabsichtigte Innovation berechnete Chancen auf Realisierung hat, wird vor Projektbeginn in einer Machbarkeitsstudie (Projektstudie) beurteilt. Auch in der Risikoanalyse wird kritisch beurteilt, ob der neue Weg erfolgreich und gefahrlos beschritten werden kann bzw. welche Folgen bei einem Scheitern zu erwarten sind.

Kommunikation

Der Austausch von Informationen zwischen den Projektbeteiligten, insbesondere innerhalb des Projektteams, ist einer der entscheidenden Erfolgsfaktoren des Projektmanagements. Trotz aller technischer Hilfsmittel, die Kommunikation erleichtern, bleibt ausschlaggebend, in wie weit die einzelnen Projektbeteiligten bereit sind, ihre Erfahrungen mitzuteilen und bei Problemen die anderen zu fragen.

Konfliktmanagement

Konflikte sind Alltag in der Durchführung von Projekten. Der Projektleitung obliegt es, durch vorausschauendes Handeln Konflikte zu vermeiden, und bestehende Konflikte so zu lösen, dass Krisen vermieden und das Projektziel nicht gefährdet wird.

Kosten-Nutzen-Analyse

Die Kosten-Nutzen-Analyse ist bei Projekten einzusetzen, die nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet sind. Dies ist der Fall bei der Öffentlichen Hand, Non-Profit-Unternehmen und bei internen Projekten. Die Kosten-Nutzen-Analyse prüft und bewertet vorab die Wirtschaftlichkeit von Projekten. Ihre Ergebnisse dienen als Entscheidungsgrundlage für die Auswahl der Projekte, mit denen die betroffene Organisationseinheit ihre strategischen Ziele am effektivsten verfolgen kann.

Machbarkeitsprüfung

Zu Beginn des Projekts, bei der Zieldefinition und während der Konzeptphase, muss überprüft werden, ob das Projektziel realistisch ist. Dies ist Aufgabe der Machbarkeitsprüfung. Wenn sich Zweifel an der Machbarkeit ergeben, entscheidet der Lenkungsausschuss im wesentlichen zwischen den drei Möglichkeiten: (1) Durchführung einer detaillierten Machbarkeitsstudie, (2) Projektabbruch, (3) Projektdurchführung trotz hohen Risikos

Magisches Dreieck

Das "Magische Dreieck" des Projektmanagements ist die symbolische Darstellung seiner drei zentralen Inhalte, die zugleich die entscheidenden Risiken sind: (1) Das Projektziel, das mit einer bestimmten Qualität erreicht werden soll, (2) der Zeitraum bzw. der Termin, in dem bzw. bis zu dem das Projekt abgeschlossen werden muss, und (3) der Aufwand (d.h. Finanzmittel, Arbeitskraft und andere Ressourcen) der maximal dafür eingesetzt werden darf.

Nachhaltigkeit

dauerhafte Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen.

Nahhaltige Entwicklung

Mit diesem Leitbegriff verbindet sich die Erkenntnis, dass umweltpolitische Probleme nicht isoliert von der von der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung betrachtet werden können, sondern ein ganzheitlicher Ansatz erforderlich ist. (...) Das neue Denken erfordert eine Integration von ökologischen sozialen und ökonomischen Belangen.

NGO - nichtstaatliche Organisation

Unter dem Begriff nichtstaatliche Organisation versteht man prinzipiell jeden auf gewisse Dauer organisierten Zusammenschluss von Menschen, der nicht gewinnorientiert ist, nicht von staatlichen Stellen organisiert oder abhängig ist und auf freiwilliger Basis Aktivitäten setzt. Allgemein versteht man darunter Organisationen und Gruppierungen, die sich in den Bereichen Sozialarbeit, Umweltschutz, Tierschutz, freie Bildungsarbeit, Menschenrechten u. ä. engagieren.

Projekt

Ein Projekt ist ein Vorhaben, das in vorgegebener Zeit und beschränktem Aufwand ein eindeutig definiertes Ziel erreichen soll, wobei der genaue Lösungsweg weder vorgegeben noch bekannt ist.

Vision

Eine Vision im unternehmerischen Sinn bzw. in Zusammenhang mit einem Projekt hat den Charakter eines strategischen Ziels. Sie unterliegt aber nicht den strengen Anforderungen einer Zieldefinition (siehe "SMART"), sondern definiert zeit- und situationsunabhängig die strategische Ausrichtung eines Projekts oder Unternehmens. Oftmals werden Visionen mit Symbolen verknüpft, die Wachstum oder besondere Leistung ausdrücken sollen (Baum, Edelstein, Spirale, Krone usw.). Corporate Identity und Unternehmensvision sollen dadurch zu einer mitteilungs-fähigen Einheit verschmelzen.

Zieldefinition

In der Zieldefinition werden die oftmals unklaren, zu anspruchsvollen oder sogar widersprüchlichen Vorstellungen der Initiatoren eines Projekts in die strenge Form des Projektziels gegossen. Die Zieldefinition ist der erste Schritt zur Erstellung des Lastenhefts. Der ProjektManager beschreibt unterschiedliche Methoden zur Entwicklung des Projektziels und benennt Anforderungen an die Zielformulierung.