

Vorwort zur 3. Auflage

Die Welt des Projektmanagements entwickelt sich weiterhin sehr dynamisch. Nur sechs Jahre nach der zweiten Auflage war eine intensive Überarbeitung des Projektmanagement-Lexikons erforderlich. Neue Ansätze wurden entwickelt und neue Standards sind entstanden und haben sich im Markt eine hinreichende Position ergattert. Bestehende Standards wurden umfangreich überarbeitet. Die Mega-Trends im Projektmanagement haben zudem eine Vielzahl neuer Begriffe entstehen lassen. Diese Aspekte wurden für die dritte Auflage in bekannter und bewährter Form aufbereitet und eingearbeitet. Die aktualisierten und neu einbezogenen Quellen sind in das Quellenverzeichnis eingefügt worden.

Das Projektmanagement Lexikon hat sich mit seiner zweiten Auflage bereits zu einem bedeutenden Standardwerk des Projektmanagements entwickelt. Qualitätvolle Publikationen referenzieren die hier definierten und beschriebenen Begriffe. Viele Tausende Anwarter von Projektmanagement-Zertifikaten der GPM/IPMA haben es als wichtige Lernergänzung verwendet. Das visionäre Ziel des Autors Erhard Motzel, zum einheitlichen Verständnis und zur einheitlichen Verwendung von Projektmanagementbegriffen beizutragen, ist damit ein großes Stück näher gerückt.

Die besondere Qualität des Werks hat sich mir bei der Überarbeitung immer wieder beeindruckend gezeigt. Dass die grundlegenden Begriffe enthalten sind, ist eine Selbstverständlichkeit. Doch auch bei unglaublich vielen neueren und »exotischeren« Begriffen, die ich in externen Quellen aufgegriffen habe, musste ich feststellen, dass diese bereits in der zweiten Auflage enthalten waren.

Projektmanagement ist in der Praxis entstanden und hat sich stets dort weiterentwickelt. Die Theorie war fast immer nur nachgeschaltet. Dennoch sind theoretische und anschließend sogar normierte Begriffe entstanden, die Wortungetümen gleichkommen und für die Praxis nicht geeignet scheinen. Diese dritte Auflage ist nun der Praxis gerechter geworden. Ohne auf die theoretischen Begriffe zu verzichten, wurden viele neue Praxisbegriffe eingebracht.

Zum Tode Erhard Motzels:

Der Initiator und bisherige Autor des Projektmanagement Lexikons, Dr. Erhard Motzel, war schwer erkrankt. Er hatte daher mich als Co-Autor ausgewählt und wir haben bis zur ersten Jahreshälfte 2014 bereits die grundlegenden Planungen für die Überarbeitung besprochen. So wollten wir über möglichst viele Jahre das Werk gemeinsam herausgeben. Leider ist er dann Ende Juni 2014 viel zu früh verstorben. Seinem ausdrücklichen Wunsch, das Projektmanagement-Lexikon in seinem Sinne weiterzuführen, sind der Verlag und ich sehr gerne nachgekommen.

Ganderkesee, im November 2016

Dr. Thor Möller
(thor.moeller@pm-experten.de)

Vorwort zur 1. Auflage

Warum ein Lexikon für Projektmanagement?

Die relativ junge Disziplin Projektmanagement hat in den letzten Jahren beträchtlich an Bedeutung gewonnen. Dies kommt in vielerlei Symptomen, nicht zuletzt in Inhalt und Umfang der Fachliteratur zum Ausdruck. In immer kürzeren Zeitabständen erscheinen neue Werke, die das interdisziplinäre Fachgebiet Projektmanagement umfassend darstellen, sowohl branchenneutral als auch aus der besonderen Sicht eines bestimmten Wirtschaftszweigs oder Berufsfelds. Anzahl und Vielfalt von Veröffentlichungen, die sich mit Teilthemen, einzelnen Elementen oder ausgewählten Aufgabengebieten des Projektmanagements auseinander setzen, nehmen ständig zu. In jüngster Zeit beschäftigen sich immer mehr Autoren neben dem »klassischen« Projektmanagement im Einzelprojekt mit dem Management von Projekt(e)landschaften. Die Aspekte von Multiprojekt-, Programm- und Portfoliomanagement treten stärker in den Vordergrund. »Management by Projects« ist heute vielerorts die Unternehmensstrategie schlechthin. Aber auch völlig neue Aspekte, die mit dem Projektmanagement in enger Verbindung stehen oder auf das Management von Projekten, Programmen und Portfolios übertragen werden, finden Eingang in das Projektmanagement, beispielsweise Critical-Chain-Management oder Balanced Scorecard. Zu den inzwischen etablierten Veröffentlichungen über die so genannten »weichen Faktoren«, die psychosozialen Sicht- und Handlungsweisen der Projektbeteiligten, kommen laufend neue Publikationen hinzu. Projektmanagement-Fachzeitschriften erweitern kontinuierlich den Wissens- und Erfahrungshorizont der Projektmanager. Mittlerweile werden Projektmanagement-Wissen und Praxiserfahrungen sogar in Romanen vermittelt. Die Publikationsformen reichen vom klassischen Druckwerk über elektronische Medien verschiedenster Art bis hin zu virtuellen Online-Zeitschriften. Seit geraumer Zeit finden sich im Internet zahlreiche Glossare, erstellt von Privatpersonen, Hochschulfachbereichen, Berufs- und Fachverbänden, Unternehmen und sonstigen Institutionen. Im Rahmen eines Wikipedia-Projekts entsteht derzeit eine Art Online-Enzyklopädie zum Thema Projektmanagement, an der jeder, der sich berufen fühlt, ungeachtet seiner Projektmanagement-Qualifikation frei mitschreiben kann.

Um eine Fachdisziplin weiterzuentwickeln und auf hohem Niveau zu etablieren, bedarf es aber auch einer gewissen Standardisierung mit dem Ziel, allgemein anerkanntes Wissen zu sichern und gewonnene Erfahrungen zu bewahren. Dazu gehören einerseits die Harmonisierung von Prozessen, Verfahren, Methoden, Berufsbildern etc. und andererseits die Standardisierung der Begriffswelt auf der Basis allgemein bereits akzeptierter Definitionen und Begriffsbestimmungen. Diese Aufgabe wird üblicherweise von Normungsgremien und/oder Fach- und Berufsverbänden wahrgenommen. Für das Fachgebiet Projektmanagement erfolgt dies in Deutschland seit vielen Jahren durch das DIN Deutsches Institut für Normung e. V. und insbesondere durch die GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V. Das vorliegende Lexikon will hierzu einen

Beitrag leisten, um einerseits das deutschsprachige Projektmanagement zu standardisieren und zu harmonisieren und andererseits inflationären Begriffsbildungen und Begriffsverwirrungen vorzubeugen. Gleichzeitig soll damit auch eine Lücke geschlossen werden, die von einem Teilnehmer am Internet-Forum so formuliert wurde: »Vielen Dank für die Tipps zu den Websites, die einen guten Ansatz bieten. Schade allerdings, dass es offensichtlich wirklich nichts Gedrucktes in kompakter, schnell nutzbarer Form gibt, eben ein Fachwörterbuch Projektmanagement.«

Wem nützt dieses Lexikon und was enthält es?

Das *Lexikon Projektmanagement* ist ein Nachschlagewerk und Hilfsmittel für alle, die in Projekten und im Management von Projekten und Programmen tätig oder in irgendeiner Weise mit Projekten und Projektmanagement konfrontiert sind. Es soll Praktiker – vom Projektauftraggeber über Projektführungskräfte bis hin zum einzelnen Projektmitarbeiter – bei der täglichen Arbeit sowie Beratende, Lehrende und Lernende beim Vermitteln und Verstehen der Projektmanagement-Begriffswelt unterstützen. Allgemein am Projektmanagement Interessierten soll es einen Gesamtüberblick über das Fachgebiet ermöglichen. Das Lexikon liefert anhand von alphabetisch geordneten Stichwörtern Definitionen, Begriffsbestimmungen, Erläuterungen und Hinweise zu Begriffen, die

- (1) in der Projektpraxis von den Projektbeteiligten benutzt werden,
- (2) in der Aus- und Weiterbildung von Trainern und Dozenten vermittelt werden,
- (3) in Normen und Richtlinien festgelegt sind und
- (4) in der gängigen Projektmanagement-Fachliteratur behandelt und weitergehend erläutert werden.

In erster Linie werden dabei die deutschen Fachbegriffe und deren Synonyme berücksichtigt und die jeweiligen englischen Entsprechungen angegeben. Daneben enthält das Lexikon eine Reihe von englischen Terms, die im deutschsprachigen Projektmanagement häufig im englischen Original verwendet werden und/oder für die keine direkten deutschen Entsprechungen existieren. Der Begriffskatalog umfasst:

- (1) Originäre Projektmanagement-Begriffe, die ausschließlich im Projektmanagement verwendet werden und demzufolge direkt dem Fachgebiet zuzuordnen sind, z. B. Projektzieldefinition, Ablauf- und Terminplanung, Arbeitspaket, Einsatzmittelmanagement, Netzplantechnik, Projektstrukturplan.
- (2) Begriffe aus anderen Fachdisziplinen (z. B. Betriebswirtschaft, Qualitätsmanagement, Organisationslehre, Soziologie, Psychologie), die für das Projektmanagement wesentlich sind, z. B. Controlling, Kostenart, Rückverfolgbarkeit, Korrekturmaßnahme, Linie, Rolle, Wahrnehmung, Motivation, Kausalattribution. Diese Begriffe werden im Projektmanagement zum Teil nur dem Sinn entsprechend angepasst, in einem speziellen Zusammenhang und/oder in übertragener Bedeutung verwendet.

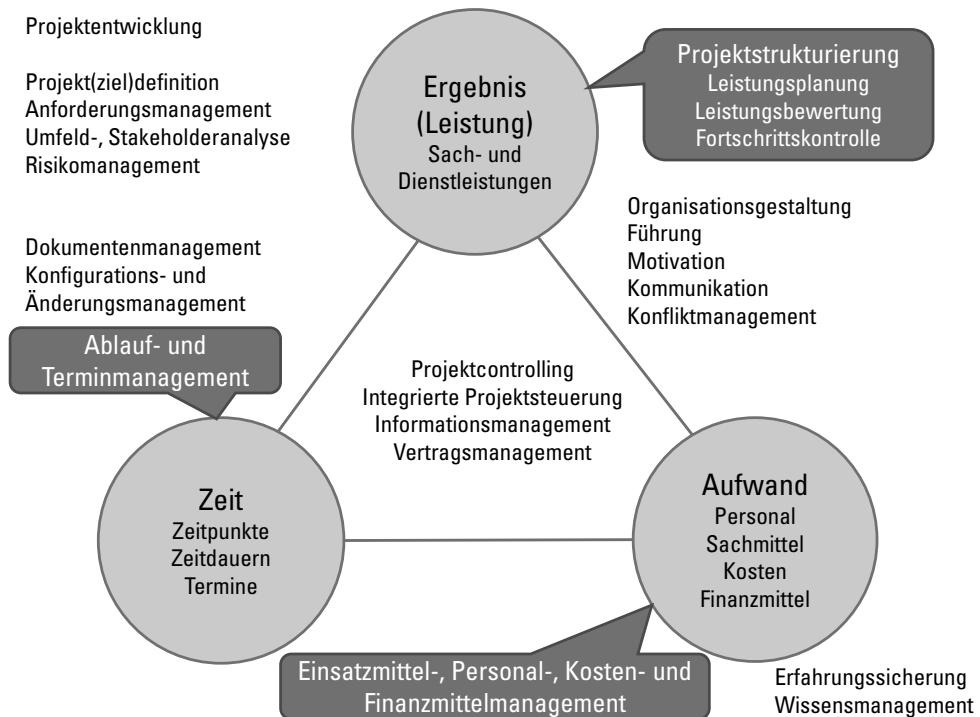


Abbildung 1: Aufgabengebiete des Projektmanagements

- (3) Begriffe aus bestimmten Wirtschaftszweigen (z. B. Bauwesen, Informationstechnik), die für Projektmanager in diesen Bereichen nahezu unerlässlich sind, z. B. Baumanagement, Submission, Wasserfall-Modell, Function-Point-Methode.
- (4) Begriffe des allgemeinen Sprachgebrauchs, die im Projektmanagement in spezieller oder veränderter Bedeutung, teils enger, teils weiter gefasst als allgemein üblich verwendet werden, z. B. Aufgabe, Fortschritt, Leistung, Meilenstein, Vorgang.

Nach allgemeinem Verständnis gehören zum Management eines (einzelnen) Projekts die in Abbildung 1 zum Überblick aufgeführten Aufgabengebiete. Sie leiten sich ab aus der integrierten Betrachtung der Projektmanagement-Teilprozesse Planung, Überwachung und Steuerung und der grundlegenden Projektzielgrößen Ergebnis, Aufwand und Zeit, dem so genannten »Magischen Dreieck« des Projektmanagements.

Projektmanagement und Projektwirtschaft

Aufgrund des in den letzten Jahren beträchtlich erweiterten Inhalts und Umfangs von Projektmanagement – sowohl in der Breite als auch in der Tiefe – ist dieses Lexikon mit »Begriffe der Projektwirtschaft« untertitelt. Die vom DIN-Normenausschuss für »Netzplantechnik und Projektmanagement« in den achtziger Jahren als Oberbegriff für die Normenreihe DIN 69900 ff. kreierte Benennung »Projektwirtschaft« ist sprachlich nach wie vor ungewohnt, nach Auffassung des Autors aber außerordentlich umfassend. Die »Väter« des Begriffs hatten damals bereits das Mehrprojektmanagement im Visier und

ließen mit dem Begriff weiten Raum für Weiterentwicklungen in Richtung Management vieler gleichzeitig zu bearbeitender Projekte und Programme. Leider wurde die Benennung »Projektwirtschaft« bis heute weder von der Projektmanagement-Praxis noch von der Projektmanagement-Lehre als fester Standardbegriff angenommen bzw. übernommen. Ein möglicher Grund hierfür könnte neben der sprachlichen Ungewohnheit des Begriffes auch seine nicht sehr aufschlussreiche und relativ enge Definition in der DIN-Norm sein. Dennoch könnte und sollte der Begriff »Projektwirtschaft« heute eine Renaissance erfahren, wenn er im nachstehenden Sinn interpretiert und definiert wird.

Projektwirtschaft ist die Gesamtheit aller strategischen, dispositiven und operativen Einrichtungen und Maßnahmen einer projektorientierten Organisation zur erfolgreichen Realisierung einer Vielzahl gleichzeitig laufender Projekte, Programme und Portfolios unterschiedlichster Art und Komplexität mit einem Gesamtoptimum an wirtschaftlicher Effektivität und Effizienz unter Beachtung der sozialen Verantwortung.

Als sprachliche Gewöhnungshilfe mögen die im Deutschen geläufigen Begriffe für andere Fachdisziplinen wie Volkswirtschaft, Betriebswirtschaft, Personalwirtschaft, Absatzwirtschaft etc. dienen. Die englische Entsprechung für Projektwirtschaft ist »Project Economics« oder »Project Business«, ein in der englischsprachigen Fachliteratur durchaus gebräuchlicher Term. Davon unberührt bleiben kann »Projektmanagement« als Oberbegriff für das Fachgebiet, da er sich in der Fachwelt – auch international – so sehr etabliert hat, dass eine Veränderung nicht opportun und auch nicht zwingend notwendig erscheint.

Begriffskatalog

Im lexikalischen Hauptteil des Buches, dem Begriffskatalog, sind die Projektmanagement-Fachbegriffe als Stichwörter in alphabetischer Reihenfolge aufgelistet. Zu jedem Stichwort (im Regelfall ist dies der deutsche Begriff mit Abkürzung) werden – soweit üblich – in eckiger Klammer die englische Entsprechung (Term und Acronym) angegeben; dann folgen Synonyme, eine oder mehrere Begriffsbestimmungen mit Quellenangaben, Erläuterungen, Beispiele, Hinweise, Querverweise. Grundsätzlich sind alle Begriffe, die im Lexikon erläutert werden, sowie deren Synonyme fett hervorgehoben.

Ein weiteres Ordnungskennzeichen des Lexikons ist der *Querverweis* in *Kursiv-Druck*. Er wird innerhalb der Erläuterungstexte für solche Begriffe verwendet, die an ihrer alphabetischen Stelle im Lexikon selbst als Stichwort näher erläutert werden. Allerdings sind nicht durchgängig alle – an anderer Stelle erläuterten – Begriffe mit einem Querverweis gekennzeichnet, sondern nur dann, wenn ein unmittelbarer Hinweis hilfreich oder notwendig erscheint. Außer für diesen »impliziten Querverweis« wird der *Kursiv-Druck* auch für einen »expliziten Querverweis« verwendet, der zusätzlich mit einem *kursiven Pfeil* → versehen ist. Dies soll so viel bedeuten wie »siehe auch« – insbesondere bei »verwandten« Begriffen, Abbildungen und anderen Informationsquellen.

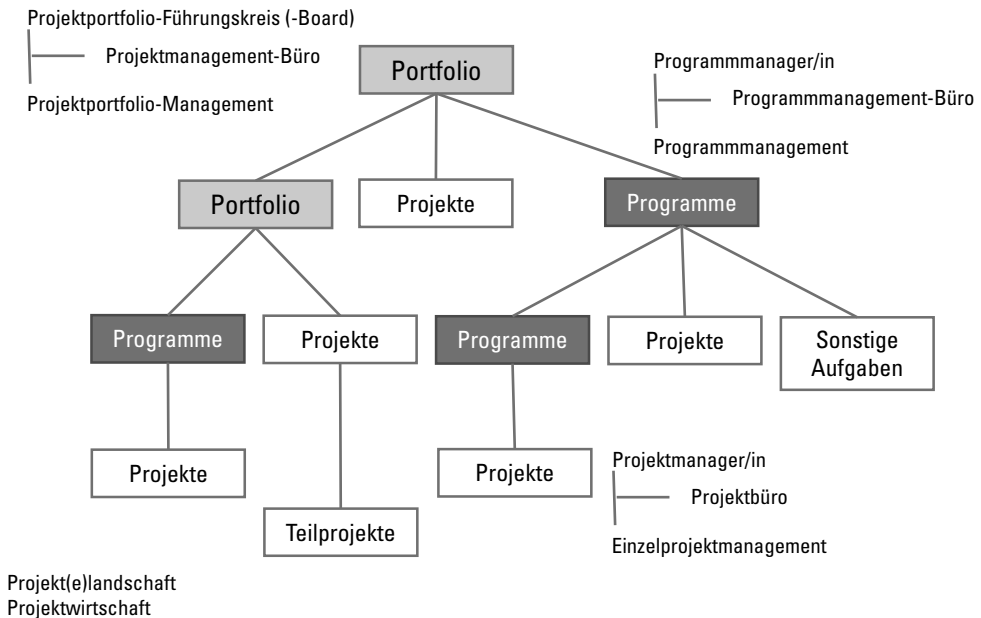


Abbildung 2: Projekte, Programme, Portfolios

Der Übersicht halber ist der Begriffskatalog wie folgt formalisiert:

Begriff (Abkürzung) [engl.: Term (Acronym)]

Synonym(e):

- (1) Begriffsbestimmung.
- (2) Begriffsbestimmung.

Erläuterungen, Hinweise, *Querverweis(e)* zu anderen Stichwörtern, → zu *verwandten Begriffen, Abbildungen, Websites*

Für Begriffe, die in der Projektmanagement-Fachwelt unterschiedlich interpretiert werden, finden sich (unter demselben Stichwort) oft mehrere Begriffsbestimmungen, die fortlaufend nummeriert sind. Definitionen und Erläuterungen *mit* Quellenangabe geben die Interpretation der entsprechenden Quelle wieder, *ohne* Quellenangabe die Auffassung des Autors. Der Quellenbezug wird in der Regel nur dann hergestellt, wenn entweder wörtlich oder in wesentlichen Teilen aus einer Quelle zitiert wird.

Die aus dem US-Amerikanischen ins Deutsche übersetzten Benennungen, Definitionen und Erläuterungen in der englischen oder deutschen Ausgabe des amerikanischen PMBOK® Guide sind an der Quellenangabe [9] zu erkennen.

Abkürzungen

Die in der Praxis üblichen Abkürzungen der Fachbegriffe lassen häufig nicht unmittelbar die zugrunde liegende Benennung bzw. den zugehörigen Begriff erkennen. Außerdem stimmt die alphabetische Reihenfolge der Abkürzungen in der Regel nicht mit der der Begriffe überein. Deshalb sind – zur Erleichterung der Suche nach einer Abkürzung und deren Erklärung – sämtliche in diesem Lexikon vorkommenden Abkürzungen deutscher Fachbegriffe in einem separaten Abkürzungsverzeichnis (im Anschluss an den Begriffskatalog) zusammengestellt.

Englische Terms

Der Begriffskatalog des lexikalischen Buchteils enthält – abgesehen von wichtigen und auch im Deutschen häufig verwendeten englischen Begriffen – die deutschen Projektmanagement-Fachbegriffe. Durch die alphabetische Reihung der Stichwörter unterstützt er somit vorrangig die Suche nach einem deutschen Begriff und liefert dafür die englische Entsprechung. Um auch die umgekehrte Suche nach einem englischen Fachbegriff und dessen deutscher Entsprechung zu ermöglichen, sind in einem eigenen Buchteil die wesentlichen englischen Terms (einschließlich deren Akronyme) in alphabetischer Reihenfolge zusammengestellt und – soweit üblich – die deutschen Entsprechungen (und Abkürzungen) zugeordnet.

Danksagung

Das vorliegende *Lexikon Projektmanagement* basiert einerseits auf den eigenen Erfahrungen langjähriger praktischer Projekt- und Projektmanagement-Tätigkeit bei Manesmann und andererseits auf dem ständigen Erfahrungsaustausch mit zahlreichen Fachkollegen, insbesondere in der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V. Ihnen allen bin ich zu großem Dank verpflichtet. Besonders herzlich danken möchte ich meinen früheren GPM-Vorstandskollegen Roland Gutsch, Sebastian Dworatschek, Klaus Pannenbäcker, Jochen Platz, Hasso Reschke, Heinz Schelle, Karl-Hans Stark und Ulrich Wolff für ungezählte fruchtbare Fachdiskussionen und vielfältige Unterstützung. Des Weiteren danke ich den Herren Gernot Waschek, Dieter Eysel, Werner Schmehr bei der Zertifizierungsstelle PM-ZERT und den ehemaligen Assessoren-Kollegen für die stets konstruktive und freundschaftliche Zusammenarbeit. Besonderer Dank gebührt außerdem den Herren Heinz Schelle und Gerold Patzak für das kritische Lektorat des Manuskripts und die konkrete Mitwirkung beim Entstehen dieses Lexikons.

Darmstadt, im Januar 2006

Dr. Erhard Motzel

Vorwort zur 2. Auflage

Seit der Veröffentlichung der Erstauflage dieses Projektmanagement-Lexikons hat sich unsere Welt, in der wir leben, arbeiten und Projekte realisieren, erheblich verändert. Globalisierung, Finanz- und Wirtschaftskrise haben ihre Spuren hinterlassen und nicht zuletzt dazu beigetragen, dass die Bedeutung von Projektmanagement noch weiter gestiegen ist. Die Studie »Expedition Deutschland« von Deutsche Bank Research prognostiziert für die kommenden Jahre einen Anstieg des Anteils der *Projektwirtschaft* an der Wertschöpfung in Deutschland, von circa 2 Prozent im Jahr 2007 auf etwa 15 Prozent im Jahr 2020. Die nationalen und internationalen Projektmanagement-Fachverbände verzeichnen eine deutlich gestiegene Nachfrage nach ihrem Know-how und ein großes Interesse an ihrer Facharbeit, ablesbar u. A. an den ständig steigenden Kunden- und Mitgliederzahlen. Die GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V. trägt dieser Entwicklung Rechnung, indem sie – zusätzlich zu ihrer seit Jahren erfolgreich praktizierten Aus- und Weiterbildung und Zertifizierung im Projektmanagement – ihre fachliche und professionelle Basis in den letzten Jahren beträchtlich erweitert hat. Dies betrifft zum einen die breite Mitbeteiligung der in der Projektmanagement-Praxis tätigen Mitglieder (Stichwort »Aktivenkonferenz«), wodurch beispielsweise die Fach- und Branchenvielfalt noch stärkere Berücksichtigung findet, und zum anderen die regionale und themenbezogene Facharbeit (in Regional-, Fach- und Projektgruppen), wodurch auch neue und/oder spezielle Projektmanagement-Themen regelmäßig in die Weiterentwicklung einbezogen werden.

Zwei Projekte der GPM haben die Überarbeitung dieses Projektmanagement-Lexikons wesentlich beeinflusst: Die Herausgabe des neuen Fachbuchs »Kompetenzbasiertes Projektmanagement (PM3)« in 2009 als Handbuch für die Projektarbeit und Grundlage für die Aus- und Weiterbildung und die Zertifizierung von Projektmanagern, und die Arbeit der GPM-Fachgruppe »PM-Normung« mit dem Ziel, dem Deutschen Institut für Normung e. V. einen Neuentwurf für die »hoch betagten« DIN-Normen der Reihe 69900 ff. anzubieten, der schließlich in 2009 als aktuell gültige DIN-Normen 69900 und 69901 veröffentlicht wurde. Zudem erschienen nach der Erstauflage des Projektmanagement-Lexikons einige Neuauflagen wichtiger Projektmanagement-Standards, z. B. die völlig überarbeitete IPMA Competence Baseline Version 3.0 (kurz: ICB3) der IPMA International Project Management Association, die deutsche Kompetenzrichtlinie (National Competence Baseline) Version 3.0 (kurz: NCB3) von PM-ZERT, der Zertifizierungsstelle der GPM, als Ersatz für den früheren PM-KANON, und darüber hinaus die vierte Auflage des »A Guide to the Project Management Body of Knowledge« des US-amerikanischen Project Management Institutes PMI. Außerdem wurde die allgemeine Projektmanagement-Fachliteratur um eine Reihe neuer oder neu aufgelegter Bücher und um zahlreiche Beiträge in Fachzeitschriften und Sammelwerken ergänzt, die ihre Berücksichtigung finden sollten.

Aufgrund all dieser Neuerungen wird das frühere Vorwort zur 1. Auflage des Lexikons hier nur auszugsweise und ohne die damalige Quellenliste wiedergegeben; das aktuali-

sierte Quellenverzeichnis befindet sich jetzt am Ende des Buches. Ausdrücklich wird darauf hingewiesen, dass grundsätzlich keine Begriffsdefinitionen der geltenden DIN-Normen und damit auch *keine* originären DIN-Texte wiedergegeben werden. In dieser 2. Auflage des Projektmanagement-Lexikons sind jedoch diejenigen Begriffe (mit #) gekennzeichnet, für die in den aktuellen DIN-Normen 69900 und 69901-5 Begriffsdefinitionen enthalten sind. Die zahlreichen Datenfeldbezeichnungen und Feldnamen in DIN 69901-4 werden nicht explizit hervorgehoben.

Kommentare, Anregungen, Verbesserungs- und Ergänzungsvorschläge zu diesem Projektmanagement-Lexikon sind dem Verfasser jederzeit willkommen.

Darmstadt, im Januar 2010

Dr. Erhard Motzel