

# Glossar



**Abhängigkeit:** Eine Beziehung zwischen zwei Vorgängen, die besagt, dass der eine beendet sein muss, bevor der andere beginnen kann.

**Abhängigkeitsdiagramm:** Siehe *Netzplan*.

**Abschlussbewertung:** Eine Sitzung, auf der die gesammelten Erfahrungen diskutiert werden, Personen für ihre Leistung gewürdigt werden, Schritte festgelegt werden, wie man gute Herangehensweisen in der Zukunft beibehält, und Pläne aufstellt, wie in zukünftigen Projekten auftretende Leistungsprobleme korrigiert werden können.

**Adressat(en):** Eine Person oder Gruppe, die Ihr Projekt unterstützen soll, die von Ihrem Projekt beeinflusst wird oder die an Ihrem Projekt interessiert ist.

**Aktivität:** Die Arbeit, die erledigt werden muss, um in Ihrem Projekt von einem Ereignis zum nächsten zu gelangen (auch *Vorgang* genannt).

**Aktivitätenbericht:** Eine Tabelle, in der sämtliche Projektaktivitäten mit den geplanten Anfangs- und Endterminen und den tatsächlichen Anfangs- und Endterminen aufgelistet sind.

**Aktivitätenplan:** Eine Tabelle, in der sämtliche Projektaktivitäten mit den Anfangs- und Endterminen aufgelistet sind.

**Annahmen:** Ungenaue Informationen, die man während der Konzept-, der Planungs- und der Durchführungsphase als Fakt betrachtet.

**Arbeitsauftrag:** Schriftliche Beschreibung der Arbeit, die von Personen oder Gruppen innerhalb Ihres Unternehmens erledigt werden muss, um Ihr Projekt zu unterstützen.

**Arbeitsaufwand:** Siehe *Personalaufwand*.

**Arbeitslast-Diagramm:** Eine Grafik, die zeigt, wie viel Zeit Sie täglich, wöchentlich oder monatlich für eine bestimmte Aktivität investieren; auch *Ressourcen-Histogramm* genannt.

**Arbeitslast-Tabelle:** Eine Tabelle, die zeigt, wie viel Zeit Sie täglich, wöchentlich oder monatlich für eine bestimmte Aktivität investieren.

**Arbeitswertbetrachtung:** Eine Methode, mit der man allein auf der Grundlage des Ressourcenverbrauchs ermittelt, ob man über oder unter dem Budget liegt und ob man dem Zeitplan voraus ist oder hinterherhinkt.

**Aufgabe:** Zweite Detaillierungsstufe in der Projektstruktur.

**Aufgabenpaket:** Die erste Detaillierungsstufe in der Projektstruktur.

**Auftragsbestätigung:** Zusage eines Lieferanten, dass er einen von Ihnen angefragten Artikel zum angegebenen Preis zuzüglich der Nebenkosten liefern kann.

**Auslastung:** Der Anteil der Arbeitszeit, der tatsächlich für Projektaktivitäten und nicht für andere allgemeine Aufgaben verbraucht wird.

**Autorität:** Die Fähigkeit, für Ihr Projekt verbindliche Entscheidungen hinsichtlich der Ergebnisse, Zeitpläne, Ressourcen und Arbeitsverteilung zu treffen.

**Background:** Wie und warum es zu Ihrem Projekt kam, wer es initiiert hat sowie die organisatorischen und externen Umweltbedingungen, in dem es durchgeführt werden soll; das »Warum« Ihres Projekts.

**Backing in:** Die sogenannte »Anschleichmethode«, bei der man am Ende des Projekts beginnt und sich zurück bis zum Anfang schleicht. Man nimmt sämtliche Aktivitäten, die einem auf diesem Weg begegnen, setzt die Dauer fest und diese summiert sich dann – zufällig – zu der Zeitdauer auf, die Ihr Projekt in Anspruch nehmen darf.

**Balkendiagramm:** Siehe *Gantt-Diagramm*.

**Bedarf:** Eine Anforderung, die Sie erfüllen müssen, damit das Projekt als erfolgreich gewertet wird.

**Bedarfsmeldung:** Eine schriftliche, genehmigte Bestellung für einen Artikel, die Sie an die Einkaufsabteilung schicken.

**Bekannte Unbekannte:** Informationen im Zusammenhang mit Ihrem Projekt, die Sie nicht haben, aber jemand anders. Siehe auch *unbekannte Unbekannte*.

**Beobachter:** Jemand, der an den Aktivitäten und Ergebnissen Ihres Projekts interessiert ist.

**Beschränkung:** Eine Einschränkung hinsichtlich dessen, was Sie erreichen sollen, wie Sie es erreichen und zu welchen Kosten Sie es erreichen können.

**Bestellung:** Eine formale Aufforderung der Einkaufsabteilung an einen Lieferanten zur Lieferung eines bestimmten Produkts.

**Budget:** Eine detaillierte, zeitnahe Schätzung der Kosten aller Ressourcen, die für Ihr Projekt notwendig sind.

**Champion:** Eine Person in einer höheren Position im Unternehmen, die Ihr Projekt engagiert unterstützt und sich in Auseinandersetzungen, bei Planungsmeetings und sonstigen Sitzungen für Ihr Projekt einsetzt und alles tut, um dafür zu sorgen, dass Ihr Projekt erfolgreich zu Ende geführt wird.

**Dauer:** Die tatsächliche Zeit, die zur Durchführung eines Vorgangs/einer Aktivität benötigt wird.

**Delegieren:** Jemandem insgesamt oder teilweise die eigene Autorität übertragen.

**Detaillierte Aufwandsschätzung:** Eine Auflistung der geschätzten Kosten für jede einzelne Projektaktivität.

**Direkte Kosten:** Ausgaben für Ressourcen, die ausschließlich zur Durchführung des Projekts benötigt werden.

**Driver:** Jemand, der bei der Festlegung der anzustrebenden Ergebnisse ein Mitspracherecht hat; jemand, für den Sie das Projekt durchführen.

**Earned Value Management (EVM):** Eine Analysemethode die ausschließlich auf dem Ressourcenaufwand basiert und mit der man feststellen kann, ob das Projekt über oder unter dem geplanten Budget und innerhalb oder außerhalb des Zeitplans liegt.

**Echte Gemeinkosten:** Ausgaben, die ein Unternehmen am Leben erhalten.

**Einschränkungen:** Beschränkungen, die andere Ihrem Projekt hinsichtlich der erwarteten Ergebnisse, der Zeitvorgaben, der zur Verfügung stehenden Ressourcen und der Arbeitsmethoden auferlegen.

**Ereignis:** Ein wichtiger Punkt im Verlauf Ihres Projekts, auch *Meilenstein* oder *Zwischenziel* genannt.

**Fast Tracking:** Zwei oder mehr Vorgänge gleichzeitig durchführen, um die Gesamtdauer eines Projekts zu reduzieren.

**Fortschritts-Gantt-Diagramm:** Ein Gantt-Diagramm, in dem der Fortschritt der einzelnen Aktivitäten dargestellt ist, indem der jeweilige Anteil in dem entsprechenden Balken grau gekennzeichnet wird.

**Frühester Anfangszeitpunkt (FAZ):** Der frühestmögliche Zeitpunkt, zu dem Sie mit einem Vorgang beginnen können.

**Frühester Endzeitpunkt (FEZ):** Der frühestmögliche Zeitpunkt, zu dem Sie einen Vorgang beenden können.

**Funktionalmanager:** Der direkte Vorgesetzte eines Ihrer Teammitglieder.

**Funktionalorganisation:** Organisationsform, bei der für Projekte dieselben Fachgruppen eingerichtet werden, wie sie auf Gesamtunternehmensebene existieren.

**Gantt-Diagramm:** Eine grafische Darstellung, benannt nach Henry Gantt, die aus Balken auf einer Zeitachse besteht, die ausdrücken, wann jede einzelne Aktivität beginnt, durchgeführt wird und endet.

**Gewichteter Arbeitsaufwand:** Eine Kombination des Stundensatzes eines Mitarbeiters mit den verbundenen indirekten Kosten.

**Grobe Rahmenschätzung:** Eine erste Einschätzung der Kosten auf der Grundlage der Arten von Aktivitäten, die Ihr Projekt enthält.

**Grundlinie:** Der Plan, den Sie als Richtlinie für Ihre Projektaktivitäten und als Hilfsmittel zur Fortschrittsbewertung benutzen.

**Human-Ressources-Matrix:** Eine Tabelle, in der für jede Lowest-Level-Aktivität angegeben ist, wer daran arbeitet und wie groß der Arbeitsaufwand ist.

**Indirekte Kosten:** Ausgaben für Personal, Rohstoffe, Anlagen, Betriebsmittel und Dienstleistungen, die Ihr Projekt unterstützen.

**Initiator:** Derjenige, der die ursprüngliche Idee hatte, die zur Planung Ihres Projekts führte.

**Key-Event-Bericht:** Eine Tabelle, in der sämtliche geplanten Projekt ereignisse, die voraussichtlichen Eintrittstermine und die tatsächlichen Eintrittstermine aufgeführt sind.

**Key-Event-Liste:** Eine Tabelle, in der sämtliche geplanten Projektereignisse mit den voraussichtlichen Eintrittsterminen aufgeführt sind.

**Kick-off-Meeting:** Formales Meeting, auf dem der Start Ihres Projekts bekannt gegeben wird.

**Kostenaufstellung:** Eine Tabelle, in der sämtliche Aktivitäten, die geplanten Kosten und die tatsächlichen Ausgaben aufgeführt sind.

**Kosten-Nutzen-Analyse:** Eine vergleichende Einschätzung des erhofften Nutzens im Vergleich zu den geschätzten Kosten für die Projektdurchführung und anschließende Nutzung der produzierten Resultate.

**Kritischer Pfad:** Eine Folge von Vorgängen in Ihrem Projekt, deren Beendigung am längsten dauert.

**Leistungsmaßstab:** Ein Indikator, mit dem ermittelt wird, ob ein Projektziel erreicht wurde oder nicht.

**Leistungsperiode:** Eine Zeitspanne, auf die sich die Projektüberwachung bezieht.

**Leistungsziel:** Der Wert eines Leistungsmaßstabs, der angibt, wann ein Ziel erfolgreich erreicht wurde.

**Linear Responsibility Chart (Verantwortungsmatrix):** Eine Matrix, die zeigt, welche Rolle die einzelnen Akteure bei der Durchführung der einzelnen Projektaktivitäten spielen (auch Responsibility Assignment Matrix, RAM).

**Machbarkeitsstudie:** Eine formale Untersuchung, die ermitteln soll, wie wahrscheinlich es ist, dass bestimmte Arbeiten erfolgreich erledigt oder bestimmte Ergebnisse erzielt werden.

**Macht:** Die Fähigkeit, das Verhalten anderer zu beeinflussen.

**Marktbedarfsanalyse:** Ein formaler Antrag auf Entwicklung oder Überarbeitung eines Produkts.

**Matrixorganisation:** Eine Organisationsform, bei der unterschiedliche Personen aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen einen Teil ihrer Arbeitszeit in Ihrem Projekt mitarbeiten.

**Meilenstein:** Siehe *Ereignis*.

**Mikromanagement:** Jemand überträgt einem anderen eine Aufgabe und mischt sich dann in unangemessener Weise und völlig unnötig in die Durchführung dieser Aufgabe ein.

**Netzplan:** Ein Flussdiagramm, in dem die Reihenfolge dargestellt ist, in der Sie die einzelnen Vorgänge bearbeiten wollen.

**Nicht kritischer Pfad:** Eine Folge von Aktivitäten in Ihrem Projekt, die sie in gewissem Rahmen verzögern können, ohne den frühestmöglichen Endtermin des Gesamtprojekts zu überschreiten.

**Organisationsplan:** Eine Beschreibung der organisatorischen Voraussetzungen, die für ein gefordertes Produkt, eine Dienstleistung oder ein System erforderlich sind.

**Personalaufwand:** Die tatsächliche Zeit, die jemand mit der Durchführung einer Projektaktivität verbringt.

**Personaleinsatzplan:** Eine Tabelle, in der sämtliche Vorgänge, der voraussichtliche Aufwand und der tatsächliche Arbeitsaufwand aufgeführt sind.

**PERT (Program Evaluation and Review Technique):** Eine Netzplanmethode, bei der drei Zeiten angegeben werden (optimistische Zeit, wahrscheinliche Zeit und pessimistische Zeit), um darzustellen, wie groß die Zeitspanne für einen bestimmten Vorgang ist.

**PERT-Diagramm:** Ein Netzplan im Vorgangspfeil-Netzplanformat.

**Primäre Informationsquelle:** Ort, an dem sich die von Ihnen benötigte Information befindet.

**Produktivität:** Die Ergebnisse, die man pro Zeiteinheit, die für eine bestimmte Aktivität investiert wird, erzielt.

**Programm:** Andauernde Bemühungen, eine langfristige Mission zu erfüllen; besteht aus einer Reihe von Projekten.

**Projekt:** Ein Arbeitsauftrag mit bestimmten Ergebnissen, einem festgelegten Anfangs- und Endzeitpunkt und vorgegebenen Ressourcenbudgets.

**Projektantrag:** Ein schriftlicher Antrag einer Gruppe innerhalb eines Unternehmens zur Durchführung eines Projekts.

**Projektauftrag:** Eine schriftliche Bestätigung dessen, was Ihr Projekt hervorbringt und unter welchen Bedingungen die Projektaktivitäten durchgeführt werden.

**Projekt-Chart:** Ein Dokument, das von der obersten Unternehmensebene ausgestellt wird, und in dem dem Projektmanager die Autorität übertragen wird, zur Durchführung des Projekts Personal zu koordinieren.

**Projektdirektor:** Siehe *Projektmanager*.

**Projektkontrolle:** Methode zur Sicherstellung, dass die Projektarbeit planmäßig verläuft und dass die gewünschten Ergebnisse erzielt werden.

**Projektleiter:** Siehe *Projektmanager*.

**Projektleitung:** Prozess, in dem die Projektvision und -strategie entwickelt und bekannt gemacht wird, in dem die Beteiligten zu Zusagen über die Durchführung bestimmter Arbeiten aufgefordert werden und in dem die Beteiligten ständig motiviert werden.

**Projektmanagement:** Prozess, in dem Sie Ihr Projekt vom Start über die Durchführungsphase bis zur Beendigung führen. Dazu gehören die Bereiche Planung, Organisation und Kontrolle.

**Projektmanager:** Die Person, die letzten Endes für die erfolgreiche Durchführung eines Projekts verantwortlich ist.

**Projektplanung:** Innerhalb der vorgegebenen Rahmenbedingungen wird ein Maßnahmenplan erstellt, der zeigt, wie die vorgegebenen Ziele innerhalb der bestehenden Beschränkungen erreicht werden können.

**Projektprofil:** Siehe *Projektskizze*.

**Projektskizze:** Gibt die wichtigsten Informationen über ein Projekt wieder. Wird auch *Projektzusammenfassung* oder *Projektprofil* genannt.

**Projektstruktur:** Siehe *Work Breakdown Structure (WBS)*.

**Projektumfang:** Eine allgemeine Beschreibung der Arbeiten, die im Rahmen Ihres Projekts erledigt werden müssen (das »Was« Ihres Projekts).

**Projektzusammenfassung:** Siehe *Projektskizze*.

**Prozess:** Eine Reihe von Schritten, die routinemäßig ausgeführt werden, um eine bestimmte Funktion auszuführen.

**Pufferzeit:** Die Zeit, um die Sie einen Vorgang verzögern können, ohne den frühestmöglichen Endtermin des Gesamtprojekts zu überschreiten.

**Qualifikationsplan:** Eine Tabelle, in der die Fähigkeiten, Kenntnisse und Interessen der einzelnen Mitarbeiter aufgeführt sind.

**Ressourcen-Histogramm:** Siehe *Arbeitslast-Diagramm*.

**Risiko:** Die Möglichkeit, dass Sie zeitliche, ergebnisbezogene oder ressourcenbezogene Ziele nicht einhalten können, weil etwas Unvorhergesehenes geschieht oder etwas Geplantes nicht passiert.

**Risikofaktor:** Eine Situation, die dazu führt, dass ein oder mehrere Projektrisiken eintreten.

**Risikomanagement:** Der Prozess, in dessen Verlauf mögliche Risiken identifiziert, die möglichen Auswirkungen auf das Projekt erkannt und Pläne zur Eindämmung dieser negativen Auswirkungen erstellt werden.

**Rückwärtsrechnung:** Man beginnt am Ende des Projekts und bewegt sich auf jedem Pfad rückwärts zum Beginn des Projekts und berechnet für jeden Vorgang die spätesten Anfangs- und Endtermine.

**Scheingemeinkosten:** Ausgaben für Ressourcen, die zur Durchführung der Projektaktivitäten benötigt werden, die aber schwierig zu unterteilen und nicht direkt zuzuordnen sind.

**Sekundäre Informationsquelle:** Jemand anders berichtet von einer Information, die sich in einer primären Informationsquelle befindet.

**Spätester Anfangszeitpunkt (SAZ):** Der spätestmögliche Zeitpunkt, zu dem ein Vorgang begonnen werden kann, wobei das gesamte Projekt noch in der kürzestmöglichen Zeit beendet werden kann.

**Spätester Endzeitpunkt (SEZ):** Der spätestmögliche Zeitpunkt, zu dem ein Vorgang beendet werden kann, wobei das gesamte Projekt noch in der kürzestmöglichen Zeit beendet werden kann.

**Stakeholder:** Eine Person oder Personengruppe, deren Unterstützung zur Durchführung Ihres Projekts benötigt wird oder die von Ihrem Projekt betroffen ist.

**Strategie:** Die generelle Herangehensweise an die Hauptarbeit Ihres Projekts; das »Wie« Ihres Projekts.

**Supporter:** Jemand, der Ihnen bei der Durchführung Ihres Projekts hilft.

**Teilaufgabe:** Dritte Detaillierungsebene in der Projektstruktur.

**Unbekannte Unbekannte:** Eine Information, die mit Ihrem Projekt in Zusammenhang steht, die Sie aber nicht haben, weil sie noch nicht existiert. Siehe auch *Bekannte Unbekannte*.

**Verantwortlichkeit:** Jemandem klarmachen, welche Folgen eine bestimmte Leistung hat.

**Verantwortung:** Übernahme der Verpflichtung, bestimmte Projektergebnisse zu erzielen.

**Verbrauchte Zeit:** Siehe *Dauer*.

**Verfügbarkeit:** Der Zeitanteil, in dem Sie für Arbeit zur Verfügung stehen, im Gegensatz zu freien Tagen etc.

**Verteilerliste:** Eine Liste mit Personen, die Kopien aller Schriftstücke erhalten.

**Vollständiges, genehmigtes Projektbudget:** Ein detailliertes Projektbudget, das von den entscheidenden Personen genehmigt wurde. Die Entscheider versprechen, dieses Budget zu unterstützen.

**Vorgang:** Die Arbeit, die erledigt werden muss, um in Ihrem Projekt von einem Ereignis zum nächsten zu gelangen (auch *Aktivität* genannt).

**Vorgangsknoten-Netzplan:** Ein Netzplanformat, in dem die Knoten sowohl Ereignisse als auch Vorgänge darstellen.

**Vorgangs-Netzplan:** Ein Netzplan im Vorgangsknotenformat.

**Vorgangspfeil-Netzplan:** Ein Netzplanformat, in dem die Knoten Ereignisse und die Pfeile Vorgänge darstellen.

**Vorwärtsrechnung:** Eine Rechenmethode, bei der man vom Projektanfang ausgehend die frühesten Anfangs- und Endzeitpunkte jedes einzelnen Vorgangs auf sämtlichen Pfaden bis zum Projektende berechnet.

**Work Breakdown Structure (WBS):** Eine geordnete, hierarchische Darstellung sämtlicher in einem Projekt durchzuführender Tätigkeiten; wird auch *Projektstruktur* genannt.

**Zeitspanne:** Siehe *Dauer*.

**Zeitspannenschätzung:** Eine möglichst genaue Einschätzung, wie lange die Durchführung einer bestimmten Aktivität tatsächlich dauern wird.

**Zentralisierte Organisationsstruktur:** Eine Form der Projektarbeit, bei der einzelne Abteilungen eingerichtet werden, die sämtliche Projektaufgaben in einem bestimmten Fachbereich übernehmen.

**Zielbeschreibung:** Eine kurze Beschreibung dessen, was Ihr Projekt erreichen soll.

**Zielvorgabe:** Ein Ergebnis, das Ihr Projekt produzieren soll. Sie besteht aus einer Beschreibung, einem oder mehreren Leistungsindikatoren und der Festlegung der Leistungsziele.

**Zweck:** Eine kurze Aussage darüber, was Ihr Projekt enthält und warum es initiiert wurde. Diese Darstellung gibt meistens Aufschluss über den Hintergrund, den Umfang und die zu verfolgende Strategie.