



# Projektmanagement

**Verfahren und Instrumente  
für erfolgreiche Projektarbeit  
in Vereinen und Verbänden**

Ein Trainingsbuch

**MUP**  
MANAGEMENT UND POLITIK

**FRIEDRICH  
EBERT**   
**STIFTUNG**

**MuP.**  
MANAGEMENT UND POLITIK

**FRIEDRICH  
EBERT  STIFTUNG**

# Projektmanagement

Verfahren und Instrumente für erfolgreiche Projektarbeit  
in Vereinen und Verbänden

Ein Trainingsbuch



Akademie Management und Politik  
Friedrich-Ebert-Stiftung



**Impressum:**

Herausgeber:

Friedrich-Ebert-Stiftung  
Abteilung: Politische Akademie  
Akademie Management und Politik

Godesberger Allee 149  
53170 Bonn

Druck: bub  
Bonner Universitäts-Buchdruckerei

Graphisches Konzept:  
inrhein, Alfred Friese, Düsseldorf

1. Auflage: Juni 1997
2. Auflage: Dezember 1998
3. Auflage: Dezember 2000
4. Auflage: November 2004
5. Auflage: Dezember 2008

ISBN 3-86077-539-1

## **Vorwort**

Projekte und Projektarbeit sind ein zentraler Bestandteil der Arbeit gesellschaftspolitischer Organisationen. Sie ermöglichen, komplexe Aufgaben zielgerichtet anzugehen und umzusetzen und können zugleich Innovationsprozesse anstoßen.

Das Trainingsbuch „Projektmanagement“, das nunmehr in der 5. Auflage erscheint, stellt Ihnen Verfahren und Instrumente eines erfolgreichen Projektmanagements in Non-Profit-Organisationen vor – von der Zielfindung im Projekt, der Projektplanung über das Controlling von Projekten bis hin zur Projektorganisation.

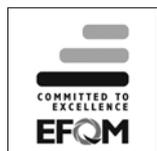
Es möchte – wie alle Trainingsbücher der Akademie Management und Politik der Friedrich-Ebert-Stiftung – Personen unterstützen, die an professionellem politischem Managementwissen interessiert sind, um ihr gesellschaftspolitisches Engagement wirkungsvoller und erfolgreicher zu gestalten.

Das Trainingsbuch kann und soll die Teilnahme an unseren Präsenzseminaren nicht ersetzen. Es unterstützt Sie dabei, im Training erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten zu vertiefen und liefert Ihnen wertvolle Tipps, wie Sie Projektarbeit in Non-Profit-Organisationen erfolgreich gestalten können.

Alles, was Sie für dieses Trainingsbuch brauchen, ist Interesse, etwas Zeit und Ruhe.

Viel Spaß bei der Lektüre und der Arbeit mit dem Trainingsbuch.

Katrin Matuschek  
Leiterin der Akademie Management und Politik



Die Friedrich-Ebert-Stiftung  
ist im Qualitätsmanagement  
zertifiziert nach EFQM  
(European Foundation  
for Quality Management).

## **Inhaltsverzeichnis**

Vorwort	
Vorab	Seite 9
Was ist ein Projekt?	Seite 11

### **Projektziele**

Was ist eigentlich ein Ziel?	Seite 14
Bedeutung von Projektzielen für Projekterfolg und Projekteffizienz	Seite 15
Die Qualität von Projektzielen	Seite 16
Kontrollfragen für Ziele	Seite 18
Verfahren der Zielfindung	Seite 18
Der Zielfindungsprozeß	Seite 21
Meilensteine	Seite 24

### **Projektplanung**

Warum Planung?	Seite 28
Was ist Planung?	Seite 32
Der systematische Planungsprozeß	Seite 32
Der dynamische Planungsprozeß	Seite 34
Notwendige Voraussetzungen für gute Projektplanungen	Seite 35
Praktische Tips für die Projektplanung	Seite 36

### **Der Projektstrukturplan**

Bedeutung des Projektstrukturplanes	Seite 40
Der Grundgedanke des Projektstrukturplanes	Seite 41
Der Nutzen eines Projektstrukturplanes	Seite 44
Darstellungsformen des Projektstrukturplanes	Seite 45
Vorgehen bei der systematischen Erstellung eines Projektstrukturplanes	Seite 47

## **Der Netzplan**

Darstellung der Ablauflogik	Seite 52
Aussagekraft eines Netzplanes	Seite 57
Der unmittelbare Nutzen des Netzplanes	Seite 61
Zur Systematik der Netzplanentwicklung	Seite 62
Exkurs: Der Einsatz von Software in der Projektarbeit	Seite 64

## **Projektcontrolling**

Was ist Projektcontrolling	Seite 68
Systematik des Projektcontrolling	Seite 71
Steuerungsmöglichkeiten im Projekt	Seite 74
Instrumente des Projektcontrolling	Seite 75
Die Projektstruktur	Seite 76

## **Die Projektorganisation**

Aufgabe der Projektorganisation	Seite 80
Kriterien für eine sinnvolle Projektorganisation	Seite 81
Rollen und Gremien	Seite 81
Vor und Nachteile der unterschiedlichen Organisationsformen	Seite 83
Die Projektleitung	Seite 86

## **Der Projektvertrag**

Sinn des Projektvertrages	Seite 90
Inhalte des Projektauftrages	Seite 92
Kontrakte zwischen Auftraggeber, Projektleitung und Projektteam	Seite 93
Der formelle und der informelle Projektvertrag	Seite 95
Fallen bei der Vertragsverhandlung ... und der Umgang damit	Seite 98

Wie geht's weiter...?	Seite 99
-----------------------	----------

Der Autor	Seite 100
-----------	-----------