

Anhang D Einige Literatur über Projektmanagement und über IT-Verträge

Wie im Vorwort zum Buch und in der Einleitung zu Anhang 1 dargestellt, habe ich in den letzten Jahren versucht, viel von dem zu lesen, was sich mit dem Aspekt externe Projekte innerhalb des großen Themas Projektmanagement befasst. Ich stelle im Folgenden (fast) alle von mir gelesenen Bücher vor, so dass der Leser sich möglichst genau ein Bild davon machen kann, welches Buch für ihn nützlich sein dürfte und welches nicht. Bei einigen Büchern/Beiträgen gehe ich darüber hinaus auf diese ein, um mich mit den Positionen der Autoren zu befassen.

Damit Sie sich leichter informieren können, werden die Bücher entsprechend ihrem primären Gegenstand farblich gekennzeichnet:

Gelb Projektmanagement: Techniken

Türkis Projektmanagement: Psychosoziale Faktoren einschl. Texte Erstellen

Rosa Recht

DeMarco, Tom The Deadline – A Novel About Project Management

New York 1997 (ISBN 0-932633-39-0), 310 Seiten

Das Buch gibt es inzwischen auch auf Deutsch („Der Termin“).

Der Autor lässt seinen Helden von einer reizenden Spionin in einen (fiktiven) UdSSR-Nachfolgestaat entführen. Dessen „Chef“ will insbesondere die Softwarebranche zu einem Exportschlager machen und bietet dem Helden an, als Ober-Manager mit einem Pool von gut ausgebildeten Softwareentwicklern eine Zeit lang zu experimentieren. Der Held nimmt an. ihn reizt, in „the world's first Project Management Laboratory“ zu experimentieren.

Der Held hält seine Erfahrungen in einem Tagebuch fest, das ihm die Spionin geschenkt hat. DeMarco lässt ihn Kapitel für Kapitel Erfahrungen sammeln (die er macht, obwohl er doch deswegen entführt worden ist, weil er bereits ein sehr erfolgreicher Projektleiter gewesen ist) und niederschreiben. Diese Erfahrungen beziehen sich zum Teil auf „ewige“ Wahrheiten bezüglich Projektbildung, Menschenführung und Projektmanagement; zum Teil befassen sie sich mit spezifischen Fragen der Softwareentwicklung, die sich in deren kurzer Geschichte gestellt haben. Insofern enthält das Buch einen Rückblick auf wichtige Erfahrungen in der (kurzen) Geschichte der Softwareentwicklung.

Aus schriftstellerischer Sicht mag der Roman einige Gewaltigkeiten in der Konstruktion enthalten; der Autor musste sie begehen, um alle Themen abhandeln zu können. Am Ende befürchtet der Leser, dass der Autor es zu einem happy end kommen lässt (und tatsächlich kommt es dazu).

Das tut dem Wert des Buches keinen Abbruch. Denn dieser liegt darin, den Adressaten nahe zu legen, diese Erfahrungen zu befolgen. Mein Buch behandelt einen Teil dieser Erfahrungen. Das Problem liegt darin, dass diese als selbstverständlich angesehen und weitgehend auch akzeptiert werden, in der Praxis aber nur beschränkt befolgt werden. Ich versuche, den Leser über den Verstand dazu zu bewegen, diese Empfehlungen etwas zu befolgen. DeMarco setzt mehr bei „gut and hunshes“ (≈ Gefühle aus dem Bauch heraus) an. Wer sich darauf einlässt, nämlich etwa 300 Seiten zu lesen, dürfte zu einem großen Schritt in die richtige Richtung bewegt werden.

DeMarco, Tom / Lister, Timothy Wien wartet auf Dich! – Der Faktor Mensch im DV-Management

München; Wien: 2. Auflage 1999 (ISBN 3-446-21277-9), 267 Seiten

Das Buch befasst sich nicht mit dem Projektmanagement, sondern mit dessen Basis, nämlich dem Management von Menschen in IT-Dienstleistungsunternehmen (primär aus der Sicht des mittleren Managements, das für Projektteams verantwortlich ist).

Es gibt Empfehlungen, die richtigen Mitarbeiter einzustellen, ihnen eine vom Aufbau und Ablauf her arbeitsfördernde Büroumgebung zu schaffen, sie dabei zu unterstützen, dass sich produktive Teams formen (leider kann das Management Teams nicht selbst formen), und diese sachgerecht zu führen. Letzteres heißt bezüglich Kopfarbeitern insbesondere, ihnen genug Privatleben zu lassen und ihnen Spaß an der Arbeit zu ermöglichen.

Das Buch erinnert daran, wie das Management vernünftigerweise mit dem Firmenkapital Mitarbeiter umgehen sollte: Der Verlust guter Mitarbeiter komme teuer zu stehen!

Das Buch enthält sehr viel Vernünftiges. Es überzieht aber die Kritik an Regeln. Man kann diesen Punkt allerdings auch positiv formulieren und das Buch als Antithese zur Regelungswut des Managements (und zu verbreiteten Fehlern des Managements) verstehen. Wir warten auf die Synthese!

Spezifische Fragen von externen Projekten werden nicht angesprochen. Das Wort Festpreis kommt z.B. nicht vor. Die Autoren können uneingeschränkt empfehlen, Teams so hohe Qualität entwickeln zu lassen, wie diese es lieben (z.B. S. 167).

DeMarco, Tom / Lister, Timothy Barentango: Mit Risikomanagement Projekte zum Erfolg führen

München 2003 (ISBN 3-446-22333-9), 218 Seiten

Die Autoren greifen in bewährter Manier dieses Mal das Thema Risikomanagement auf. Dabei stellen sie die psychosozialen Probleme in den Vordergrund. Die entsprechenden Kapitel dazu, sind in einem Erzählstil abgefasst.

Anschließend stellen die Autoren ihr Modell vor, das stark auf die Bedürfnisse der Praxis zugeschnitten ist. Dahinter steckt Mathematik. Damit braucht der Anwender des Modells sich aber nicht zu beschäftigen, weil die Autoren ihr Modell zur Durchführung von Berechnungen im Internet zur Verfügung stellen.

Die Autoren unterscheiden letztlich nicht interne und externe Projekte. Sie stellen auf fünf Hauptrisiken ab, von denen vier allerdings neutral sind, d.h. nicht zu Krisen zu führen brauchen. Es geht den Autoren darum, dass die Ursachen für Abweichungen von der Planung festgestellt werden bzw. künftig besser berücksichtigt/beachtet werden können.

DeMarco, Tom et al. Adrenalin-Junkies & Formular-Zombies

München 2007 (ISBN 978-3-446-41254-5), 220 Seiten

D4 DeMarco und fünf weitere Autoren haben laut Rückseite des Covers „tausende von Projekten unter die Lupe genommen und beschreiben hier typische Verhaltensweisen, schädliche wie nützliche.“ Das sind 86 Stück, was einschließlich Foto und Leerraum durchschnittlich 2,5 Seiten umfasst.

„Wir sechs Autoren haben unsere Köpfe zusammengesteckt, um die Muster in Worte zu fassen, die wir uns im Laufe unserer vereinten 150 Jahre an Erfahrung einverleibt haben. ... Wir haben (die Muster) nach unserem Geschmack geordnet und uns dabei bemüht, von der ersten bis zur letzten Seite für ein größtmögliches Lesevergnügen zu sorgen.“ (Seite 2). Das Buch soll also dem Lesevergnügen dienen. DeMarco will hier anscheinend seinen Abschied geben.

Dietz, Susanne Erfolg mit Emotionen: Hoffnung und Angst im Management

Heidelberg 2001 (ISBN 3-7938-7261-0), 200 Seiten

Emotionen haben ihre große Bedeutung im Handeln von allen Menschen, uns so auch von Mitgliedern in Projektteams und anderen Instanzen. Das Buch zeigt die psychologischen und neurologischen Grundlagen dafür auf.

Dörner, Dietrich**Die Logik des Misslingens: Strategisches Denken in komplexen Situationen**

Rheinbek bei Hamburg: 13. Auflage 2000 (ISBN 3-499-19314-0), 320 Seiten

Das Buch behandelt die Strukturen komplexer Situationen und deren sachgerechte Steuerung sowie typische Denkfehler des Handelnden. Es ist nicht auf Projekte (kurzfristige Systeme) ausgerichtet, eignet sich aber (insbesondere in den ersten Kapiteln) als Hilfe, weil es die Strukturen und die Denkfehler aus Sicht des Psychologen darlegt.

Eckstein, Jutta Agile Softwareentwicklung im Grossen

Heidelberg 2004 (ISBN 3-89864-250-X), 219 Seiten

Das Buch stellt die Aspekte von agiler Softwareentwicklung für große Projekte dar (für welche die Methode allgemein als kritisch angesehen wird), aber auch für kleine. Es enthält von der Frage her "Wie verhalte ich mich bei Projekten mit sich ändernden Bedingungen" auch viele Ratschläge zu mehr konventionellem Vorgehen bei der Projektdurchführung.

**Erben, Meinhard / Sedlmeier, Tobias / Günther, Wolf / Kubert, Michael
Gestaltung und Management von IT-Verträgen**

Heidelberg 2007 (ISBN 978-3-87081-530-1), 292 Seiten

Das Buch behandelt im Wesentlichen die Themen, die Gegenstand meiner beiden Bücher sind. Dabei werden das Thema Recht teilweise etwas kürzer und teilweise etwas ausführlicher dargestellt; die Autoren befassen sich mehr mit den einzelnen Paragraphen. Das Thema Projektmanagement wird im Wesentlichen als Rahmen für das Thema Recht abgehandelt. Insoweit richtet sich das Buch ausschließlich an die Auftragnehmerseite.

Franck, Norbert Erfolgreich schreiben

Frankfurt am Main 2006 (ISBN-13:978-3-596-17175-0), 252 Seiten

Der Autor behandelt das Thema „Ordentlich und dabei ansprechend schreiben“ allgemein auf den Ebenen von Wörtern und von Sätzen. Er setzt das auf der Ebene von Gedankengängen so nicht fort (wie ich das in Kapitel 8.1 kurz getan habe), sondern gibt Ratschläge für bestimmte Typen von Texten, nämlich für Briefe, Ankündigungen und Ähnliches mehr, Pressemitteilungen, Protokolle und Berichte sowie für Reden (schriftliche Vorbereitung!). Diese Bereiche sind für IT-Fachleute allerdings nur teilweise relevant. Das Buch enthält viele Beispiele und Übungen (was den Umfang erklärt).

Auf den Ebenen Wörter und Sätze macht der Autor weitgehend dieselben Vorschläge wie ich, beschränkt sich damit auch auf das Wesentliche. Der Vorteil des Buchs gegenüber meinem liegt in der Ausführlichkeit, in der das Wesentliche beleuchtet wird.

Friedlein, Ashley Web-Projektmanagement

Heidelberg 2002 (ISBN 3-89864171-6), 327 Seiten

Der Autor beschreibt das Projektmanagement, insbesondere sein Vorgehensmodell für mittlere bis große Web-Entwicklungen. Das Thema ist dadurch gekennzeichnet, dass alles, was problematisch sein kann, etwas problematischer als bei anderen Projekten ist. Das Buch ist sehr lesbar geschrieben und kann auch diejenigen Projektleiter interessieren, die andere Projekte durchführen, bei denen die verschiedenen Einflussgrößen sich ähnlich verändern können wie bei Web-Projekten.

[Gessler] Gessler, Michael (Hrsg.)**Kompetenzbasiertes Projektmanagement (PM3)****Handbuch für die Projektarbeit, Qualifizierung und Zertifizierung auf Basis der IPMA
Competence Baseline Version 3.0**

Nürnberg, 2009 (ISBN 10 3-924841-40-3, auch 13 978-3-924841-40-9), 2575 Seiten

Das Buch (in vier Teilbänden) handelt die 46 Kompetenzelemente so wie wenige weitere ab. Zu den Ergänzungen gehört das Kapitel von Zahrt über "Rechtliche Aspekte: Besonderheiten bei Auftragsprojekten".

Das Buch unterteilt die Darstellung weitgehend in Grundwissen und Vertiefungswissen entsprechende dem angestrebten Qualifizierungslevel. Die einzelnen Beiträge sind von einem Autor oder von zwei geschrieben worden. Dementsprechend sind die Beiträge weniger vernetzt und überschneiden sich stärker als die im bisherigen Lehrbuch zu ICB2 (Schelle / Ottmann / Pfeiffer). Das Niveau der Beiträge ist verständlicherweise unterschiedlich.

GPM Kompetenzbasiertes Projektmanagement (PM3) siehe**[Gessler] Gessler, Michael (Hrsg.)****Grupp, Bruno Qualifizierung zum Projektleiter**

München: 4. Auflage 1998 (ISBN 3-930377-65-9), 292 Seiten

Laut Vorwort findet der Leser „in 52 übersichtlichen Lernmethoden das griffbereite Insiderwissen eines erfahrenen Projektberaters und Ausbildungsfachmanns“. Das ist zwar angesichts der Aussage auf Seite 50 etwas hoch gegriffen, dass eine „gediegene Organisationsausbildung notwendig“ ist. Das Buch gibt aber eine gute Einführung in diese Ausbildung und ist als Einstieg zu empfehlen.

Grupp, Bruno Das DV-Pflichtenheft zur optimalen Softwarebeschaffung

Bonn 1999 (ISBN 3-8266-0493-8), 320 Seiten

Das Buch wendet sich primär an IT-Laien. Es will ihnen ein Auswahlberater zur Softwarebeschaffung sein. Auch wenn es hinsichtlich der perspektivisch geschilderten Technik etwas überholt ist, schildert es den gesamten Prozess der Vorbereitung und Durchführung von IT-Auftragsprojekten sachgerecht. Es geht davon aus, dass der Anwender sich selbst helfen kann, also keinen Berater hinzuziehen muss, und stellt deswegen das Vorgehen ausführlich dar und ergänzt es durch Beispiele.

Die rechtlichen Aussagen sind wegen der Schuldrechtsreform teilweise überholt und auch darüber hinaus fehlerhaft. Was Grupp zur Vertragsgestaltung schreibt, ist weitestgehend rechtlich in Ordnung und ist sachgerecht.

Hansel, Jürgen / Lomnitz, Gero Projektleiter-Praxis: erfolgreiche Projektabwicklung durch verbesserte Kooperation und Kommunikation

Berlin: 3. Auflage 2000 (ISBN 3-540-64257-9), 164 Seiten

Das Buch ist auf Großprojekte ausgelegt. Es richtet sich primär an die Auftraggeberseite, auch wenn in der Einleitung der Eindruck erweckt werden soll, dass es sich gleichermaßen an beide Marktseiten richten würde.

Das Buch befasst sich mit der Projektabwicklung für alle Branchen. Es ist auf Inhouse-Projekte ausgerichtet. Der Schwerpunkt der Autoren zeigt sich im Untertitel: „Erfolgreiche Projektabwicklung durch verbesserte Kommunikation und Kooperation.“ Es behandelt die Aufbauorganisation, Ablauforganisation, die Methoden und das Verhalten unter dem Gesichtspunkt, dass es vor allem auf Kommunikation und Kooperation ankommt: „Wir haben die Bedeutung von Methoden zur Planung und Steuerung von Projekten zunehmend schätzen gelernt. Doch eine zu einseitige Methodenfixie-

nung hilft dem Projektleiter gerade in kritischen Situationen nicht weiter, denn bei der Lösung von Problemsituationen ist die Projektleitung auf soziale Kompetenz angewiesen.“ (Aus dem Vorwort.)

Es ist bedauerlich, dass die Autoren nicht auch auf die Besonderheiten bei externen Projekten eingehen. Trotzdem ist das Buch auch für Projektleiter und die Geschäftsführung von Auftragnehmern sehr nützlich.

**[Harrant/Hemrich 2010] Harrant, Horst / Hemrich, Angela
Kundenmanagement im Projekt**

Freiburg, 2010 (ISBN 978-3-448-10133-1), 199 Seiten

Die Autoren wollen „Anregungen geben, wie der Leser in Schlüsselsituationen wie Verhandlungen, Auftragsklärung, Nachforderungen oder Terminverzug die Projektmanagementtechniken und -tools mit großem Fingerspitzengefühl für das richtige Timing, den richtigen Ton und das richtige Maß anwenden“ kann (zusammengefasst aus der Einleitung). Sie tun das schwerpunktmäßig für große bis sehr große Projekte.

Dabei sprechen sie den Leser auf der Ebene von Basiswissen an. Sie halten sich an einen klaren Aufbau: Thema; Lösungswege mit Pro und Kontra und Fazit. Darüber hinaus gehen sie ggf. auf die Fragen ein, welche besondere Risiken bestehen wie sich das Handeln auf die Karriere des Projektleiters auswirken kann. Sie enden mit der Darstellung, welchen Weg sie gegangen sind, und mit einem „Klartext“, nämlich einer Zusammenfassung der wichtigsten Empfehlungen.

Wie in solchen Büchern häufig erwarten sie große Fähigkeiten von Projektleitern, die sie selbst selbstverständlich haben. Beispielsweise soll der Auftragnehmer die Stakeholder des Kunden unter einen Hut bringen (S. 93). Sie empfehlen, die Aufgabenbeschreibung im Angebot „so detailliert [zu erstellen], dass kein Spielraum zum ‚Hineininterpretieren‘ von Zusatzleistungen möglich ist“ (S. 39f). Aber selbstverständlich soll die Beschreibung nicht so umfangreich sein, dass der Kunde gelangweilt werden könnte. Laut S. 154f ist den Autoren ein solcher Vertrag aber nie „untergekommen“.

Sie betonen immer wieder die Wichtigkeit des Vertrauens, würden aber bei eigenen Problemen eher dem Projektstatus "als ‚grün‘ ausweisen mit der ehrlichen Absicht, bis zum nächsten Statusberichts-lösungen für die Probleme gefunden zu haben." (S. 137).

Die Autoren empfehlen, mit Nachforderungen wegen Claims oder Change Request zurückhaltend zu sein (wobei sich diese wiederholt verwechseln), um die geschäftliche Ebene nicht zu belasten (S.22 ff. S. 45 f, S. 49, S.142 ff, wenn sie auch auf S. 152 ff es als ihren Weg bezeichnen, solche Nachforderungen sauber durchzusetzen).

Insgesamt bringen die Autoren ziemlich dieselben Empfehlungen, wie ich das tue, nur eben im Brustton der Überzeugung (ihrer selbst und) von ihren Empfehlungen.

Die rechtlichen Aussagen der Autoren sollte der Leser nicht für bare Münze nehmen.

Heilmann, Heidi / Etzel, Hans-Joachim / Richter, Reinhard (Hrsg.) IT-Projektmanagement – Fallstricke und Erfolgsfaktoren: Erfahrungsberichte aus der Praxis

Heidelberg: 2. Auflage 2003 (ISBN 3-89864215-1), 363 Seiten

Das Buch enthält einen gegenüber der ersten Auflage stark erweiterten Allgemeinen Teil (Erfolgsfaktoren; Management-Leifaden; Balanced Scorecard; Projektbenchmarking).

Das Buch enthält im zweiten Teil sechs – systematisch aufgebaute – Erfahrungsberichte aus der Auftraggeberperspektive. Es handelt sich überwiegend um Inhouse-Projekte mit externer Unterstützung. Die Erfahrungsberichte werden von den Herausgebern ausführlich kommentiert. Damit wird im zweiten Teil ein Anspruch auf Systematik erhoben, der letztlich nicht erfüllt wird. Es bleibt – verständlicherweise – bei Einzelerfahrungen. Für einen erfahrenen Projektleiter oder Projektmana-

ger, der einmal über das Thema Projektmanagement reflektieren will, ist es ein guter Anstoß dazu, diese Einzelerfahrungen samt Kommentierung zu lesen.

Herczeg, Michael Software-Ergonomie

München: 2. Auflage 2005 (ISBN 3-486-25052-3), 189 Seiten

Ein gutes ergonomisches Niveau der Benutzerschnittstelle ist ein wichtiger Erfolgsfaktor hinsichtlich der Effektivität des Projektergebnisses. Dafür kommt es darauf an, dass dem Rechnung getragen wird, dass die Komponente Mensch nur „formal nur ansatzweise beschreibbar“ ist. Deswegen behandelt Herczeg erst einmal die Eigenschaften des Menschen, die eine Rolle spielen, sodann die von Benutzern. Das von Herczeg dargestellte Konzept der personas kann ich aus meinen Beobachtungen und eigenen Erfahrungen heraus nur voll unterstützen:

Heussen, Benno (Hrsg.) Handbuch Vertragsverhandlung und Vertragsmanagement

Köln 1997 (ISBN 3-504-06122-7), 924 Seiten

Das Buch hat zwei Schwerpunkte. Der erste Schwerpunkt ist die „bis ins Detail gehende Darstellung aller Werkzeuge für das Vertragsmanagement“ von Heussen. Heussen versteht darunter die Vertragsplanung (allgemein und für den Einzelfall), das Vertragsdesign, die Vertragsverhandlungen, die Vertragsdurchführung und das Vertragscontrolling.

Der zweite Schwerpunkt besteht in Basis-Checklisten für Austauschverträge (und für gesellschaftsrechtliche Verträge). Aus diesen lassen sich alle spezifischen Verträge ableiten, die in der Praxis benötigt werden. „Funktionsbeispiele“ sollen das belegen. Diese sind nicht als Mustertexte abgefasst (RZ 577), sondern sollen nur „anschaulich machen, wie ein an der vorgeschlagenen einheitlichen Struktur folgender Aufbau sich im Einzelfall auswirkt.“

Außerdem wird die Vertragsdurchführung unter Betonung des Vertragscontrollings angesprochen. Sie nimmt aber kaum 3 % des Textes ein.

Der Bogen der behandelten Vertragssituationen reicht vom Massengeschäft bis zu Unternehmenskäufen im internationalen Bereich. Der Schwerpunkt liegt dort, wo Vertragsmanagement besonders erforderlich ist, also im Bereich großer Verträge. Heussen geht insbesondere auf das Verhalten und das Vorgehen im ostasiatischen Bereich und auf dessen historische Wurzeln ein.

Das Buch will laut Einleitung die genannten Themen dem Manager und dem Juristen nahe bringen und darüber hinaus zwischen beiden eine Brücke schlagen. Die Brücke zum Manager wird nicht wirklich geschlagen: Welcher Manager liest 325 Seiten, die ihn nur zum Teil betreffen? Wo sie ihn betreffen, braucht er die Darstellung teilweise nicht, weil er die entsprechende Vorbildung und spezifischere Quellen hat (Präsentationstechnik, Verhandlungstechnik).

Das Konzept der Basis-Checklisten ist für den Juristen nützlich. Für unglücklich halte ich allerdings das Konzept der Basis-Checkliste für Austauschverträge: Heussen will in das Hauptdokument nur das Allgemeine, in die Anlagen das Besondere, d.h. alles, was die Techniker und die Kaufleute interessiert, aufnehmen, z.B. Lieferpositionen, Preise und Termine (RZ 582).

Hindel, Bernd / Hörmann, Klaus / Müller, Markus / Schmied, Jürgen Basiswissen Software-Projektmanagement

Heidelberg, 2. Auflage 2006 (ISBN 33-89864-390-5), 261 Seiten

Das Buch will, wie der Titel besagt, Basiswissen vermitteln. Es enthält zahlreiche Hinweise auf weiterführende Literatur. Es ist praxisnah geschrieben (weil es den Autoren als Seminarunterlage dient). Ob es um interne oder externe Projekte geht, macht für die Autoren fast keinen Unterschied (ausdrücklich nur beim Thema Verweigerung der Abnahmeerklärung, wobei die Autoren S. 160 darauf hinweisen, wie unterschiedlich interne und externe Projekte häufig durchgeführt werden würden).

Hoch, Detlef J. / Klimmer, Markus / Leukert, Peter Erfolgreiches IT-Management im öffentlichen Sektor

Wiesbaden 2005 (ISBN 3-8349-0048-6), 240 Seiten

Die Autoren (alle von der Unternehmensberatung McKinsey) befassen sich auf hohem bis mittlerem Detaillierungsniveau damit, wie der öffentliche Sektor IT-Projekte erfolgreich betreiben kann.

Es geht weitgehend darum, von der Privatwirtschaft als Anwenderschaft und Auftraggeberschaft zu lernen, wobei die Besonderheiten des öffentlichen Sektors berücksichtigt werden.

Die Zielrichtung ist, die Verantwortlichen des öffentlichen Sektors zu informieren und zu motivieren. Teile des Buchs sind für IT-Projektverträge selbst relevant.

Eine Zusammenfassung im Hinblick auf das Verhalten der öffentlichen Auftraggeber und deren Mitarbeiter gegenüber Auftragnehmern findet sich hier zu Kapitel 2.6.

Irrgang, Jacqueline Wenn die Wahrheit das Geschäft stört

Weinheim 2012 (Wiley-Verlag), 253 Seiten

DD1 Die Autorin schildert anhand eines Projekts, an dem sie mitgearbeitet hat, die typischen Fehler, die in einem Projekt gemacht werden und in meinem Buch abgehandelt werden. Wer Zeit hat, findet eine interessante Lektüre.

Jenny, Bruno Projektmanagement in der Wirtschaftsinformatik

Zürich 1998 (vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich), 549 Seiten

Der Autor stellt das gesamte Informationssystem-Management in großen Unternehmen dar, angefangen beim unternehmensweiten IS-Konzept über die IS-Architektur und das IS-Projektportfolio bis zum IS-Projekt selbst und der IS-Betreuung.

Der Schwerpunkt liegt bei dem Management des einzelnen Projekts. Der Autor stellt ausführlich das institutionelle Projektmanagement, das funktionelle Projektmanagement, die dazugehörigen Techniken und den Projektabwicklungs-Zyklus dar. Außerdem behandelt er die „Projektführung“, also das soziale und politische Projektmanagement.

Der Autor kommt aus der Praxis und will für die Praxis schreiben. Er hält einen wissenschaftlichen Überbau für erforderlich, den er allerdings – verständlicherweise! – in der gesamten Breite nicht beherrscht. Sobald er zur praktischen Seite kommt, gibt er verständliche und sachgerechte Erläuterungen, Hinweise und Hilfestellungen.

Das Buch empfiehlt sich für jeden, der mit Projektmanagement im IT-Bereich zu tun hat. Bedauerlicherweise – wenn auch vom Ansatz her berechtigt – befasst der Autor sich nur am Rande mit dem Projektmanagement bei echten Auftragsverhältnissen mit Auftragnehmern.

Kellner, Hedwig

Die Kunst, IT-Projekte zum Erfolg zu führen: Ziele – Strategien – Teamleistungen

München, 2. Aufl. 2001 (ISBN 3-446-21673-1), 233 Seiten

Das Buch handelt die ganze Breite des Projektmanagements ab, und zwar unter psychosozialen Aspekten.

Die Autorin kommt aus der Entwicklungshilfe (was zu guten Beispielen führt) und ist jetzt Managementtrainerin. Dazu hat sie eine Reihe von Büchern geschrieben, wie "Ganz nach oben durch Projektmanagement". Darin reiht sich dieses Buch ein. Es handelt interne Projekte und schwerpunktmäßig Erstellungsprojekte ab. "Sie stehen mit einem ganz tolle Projekt als 'Erfolgstyp' dar (S. 41)" oder: "Die Mitarbeit im Projekt ist anders als die Arbeit in der Linienorganisation" (S. 49).

Das Buch ist wenig durch konkrete Erfahrung geprägt; für jemanden, der von Berufs wegen Projekte leitet, enthält es zu viel nettes Geplauder.

Das Buch schildert zu manchen Punkten viel zum Entwicklungsprozess, beispielsweise bis hin zur Gliederung für die Benutzerdokumentation. Wer ein Erstellungsprojekt durchführt, braucht dazu sehr viel detailliertere Vorgaben und Werkzeuge.

Kerber, Gerrit / Marré, Roland / Frick, Andreas (Hrsg.) Zukunft im Projektmanagement

Heidelberg 2003 (ISBN 3-89864-224-0), 330 Seiten

Das Buch enthält im ersten Teil Beiträge aus einer Fachtagung zu aktuellen Themen und zu Entwicklungen. Die zahlreichen Verweise in meinem Buch auf diese Beiträge zeigt deren hohe Qualität an.

Zur rechtlichen Seite stellt Vogel die Grundzüge des Erstellungsvertrags dar, springt aber manchmal zu Einführungsprojekten. Ich halte einige rechtliche Aussagen für – zumindest – bedenklich.

Krämer und Dorn handeln den Stand der Vertragstechnik bei (Festpreis-)Verträgen ab (phasenweises Vorgehen).

Der zweite Teil enthält Beiträge einer Tagung der Deutschen Gesellschaft für Projektmanagement zur Zukunft im Projektmanagement durch interdisziplinäre Ansätze, bezieht sich also auf grundlegende Fragen des Projektmanagements überhaupt.

Klotz, Michael / Dorn, Dietrich-W. Vertragsmanagement in der Informationsverarbeitung

Berlin 2006 (ISBN 3-50309317-6), 206 Seiten

Das Buch befasst sich mit dem Vertragsmanagement für die Auftraggeberseite (Vorwort), und zwar hauptsächlich für große Organisationen, wobei die Autoren auch "größere mittelständische Unternehmen" ansprechen wollen (S. 41). Die Autoren verstehen unter "Vertragsmanagement" alles, was zur Vorbereitung und zur Durchführung des Vertrags gehört. Die Aufgabe Vertragsmanagement sei so wichtig, dass sogar eine eigene Instanz für diese Aufgabe geschaffen werden solle. Diese solle die Vertragsdurchführung steuern.

Das Buch enthält zahlreiche Hinweise zu einzelnen Rechtsfragen und handelt einige rechtliche Themen ab (Vertragsabschluss, Vertragstypen). – Die Autoren gehen ausdrücklich nicht auf die psychosoziale Seite ein.

Das Buch überbewertet das Vertragsmanagement im Verhältnis zum Projektmanagement. Das zeigt sich beispielhaft in dem folgenden Satz: "Die inhaltlichen Festlegungen [die die Fachseite trifft] müssen ... vom Vertragsmanagement durch formale Festlegungen ergänzt werden, indem die Ziele in vertragliche Anforderungen als die rechtlichen Regelungen 'übersetzt' werden, die getroffen werden müssen, um das jeweils definierte Ziel vertraglich festzuschreiben." (S. 50). Ich sehe keinen Bedarf für eine solche "Übersetzung"; es kommt nur darauf an, dass die Fachseite ihre Anforderungen sauber beschreibt.

Der zitierte Satz ist ein Beispiel für viele Sätze, die wortreich, aber wenig verständlich und wenig konkret sind. – Nach meinem Verständnis sind manche juristischen Aussagen nicht mehr vertretbar, sondern falsch. Der Schwerpunkt der juristischen Ausführungen liegt bei der Vertragstypologie, die ich für drittrangig halte.

Das Buch überbewertet ebenso das Vertragscontrolling (u. a. S. 31, 34, 75), das das Projekt "steuern" soll. Das ist nicht Aufgabe des Controllings!

Das Buch ist insofern nützlich, als es ganz viele Punkte anspricht, die der Auftraggeber bei der Projektdurchführung beachten soll. Dazu gibt es umfangreiche Checklisten.

Koch, Frank A. IT-Projektrecht

Heidelberg, 2007 (ISBN 978-3-540-73223-5), 302 Seiten

Das Buch behandelt alle Aspekte des IT-Projektrechts, die Stufen der Durchführung von IT-Projekten, die Rechte des Software-Anwenders bei Insolvenz des Anbieters, das IT-

Sicherheitsmanagement als (übergreifendes) Projekt, Leistungsstörungen im Projekt, den vertraglichen Rahmen für typische IT-Projekte, die rechtliche Verantwortung der Geschäftsleitung für die Projektdurchführung und ITIL (noch nicht ITIL 3) und ISO-Normen als Prüfmaßstab. Im Hinblick auf Projekte liegt der Schwerpunkt auf der Darstellung, "welche Regelungspunkte ein IT-Projektvertrag aufweisen muss, der zu einer erfolgreichen Projektsteuerung beitragen kann." Das Projektmanagement tritt dementsprechend in die zweite Reihe.

Das Buch wendet sich an die Auftraggeberseite. Es will "gewissermaßen ein Pflichtprogramm für Projektleiter und Mitglieder der Geschäftsführung" sein. Die Hinweise zur technischen Grundlage und zur managementmäßigen Abwicklung von IT-Projekten sind für Projektleiter zu trivial, für die Geschäftsführung zu umfangreich. Angesichts der sehr detaillierten Darstellung der Vertragstypologie und des Haftungsrechts dürfte das Buch sich eher an Juristen wenden.

Diese erste Auflage des Buchs ist noch nicht ausreichend durchgearbeitet (Redundanzen, unklare Strukturierung - Überschrift B.4 "Phasen der Software-Erstellung", Unterpunkt a) "Standardlösungen, ..." - bei der Qualitätssicherung des Leistungsprozesses in B.14.wird die DIN 66272 zu Qualitätsmerkmalen zitiert; in Randziffer 203 wird die Rechtsprechung des BGH zur Abgrenzung von Kaufvertrag zu Werkvertrag zitiert, obwohl anderswo zu Recht betont wird, dass das jetzige Schuldrecht das anders regelt).

Kötz, Hein Vertragsrecht

Tübingen, 2. Aufl. 2012 (978-3-16-152065-5)

Das Buch stellt die Grundlagen des Vertragsrechts und seine wichtigsten Vertragstypen dar. Laut Vorwort „weicht es in manchen Punkten vom Herkömmlichen ab und geht Wege, die den Studierenden ...ungewohnt erscheinen werden.“ Das heißt: Es ist praxisorientiert, verständlich und interessant geschrieben. Es richtet sich allerdings an Studierende der Rechtswissenschaft und dürfte deswegen nur für solche Leser meines Buches nützlich sein, die sich besonders tief mit dem Vertragsrecht beschäftigen wollen.

Kölle, Jürgen Projektmanagement bei der Einführung von Standardsoftware am Beispiel PPS, in Hubert Österle, Integrierte Standardsoftware: Entscheidungshilfen für den Einsatz von Softwarepaketen, Band 2 – Auswahl, Einführung und Betrieb von Standardsoftware

Hallbergmoos 1990 (ISBN 3-926571-22-5), nicht mehr lieferbar

Langenscheid Basiswissen Recht: Lexikon der wichtigsten Fachbegriffe

Berlin 2006 (ISBN 978-3-86117-262-8), 64 Seiten

Die Auswahl der Fachbegriffe ist auf das Alltagsleben ausgerichtet. Der Leser erfährt praktisch nichts über das hinaus, was im Buch „IT-Projektverträge: Rechtliche Grundlagen“ erläutert ist.

Langer, Inghard / Schulz von Thun, Friedemann / Tausch, Reinhard Sich verständlich ausdrücken

München, 9. Aufl. 2011 (ISBN 9783-497-2205-2), 222 Seiten

Lettau, Claudia / Hahn, Robert Das Web-Pflichtenheft

Bonn: 2. Aufl. 2004 (ISBN 3-8266-1349-X), ??? Seiten

Die Autoren behandeln zum einen die Besonderheiten des Projektmanagements bei Auftragsprojekten für Web-Lösungen und zum anderen die speziellen Themen zu Web-Lösungen. Sie wollen „gleichermaßen für Auftragnehmer und Auftraggeber“ Hilfestellungen geben.

Litke, Hans-D. DV-Projektmanagement: Zeit und Kosten richtig einschätzen

München 1996 (ISBN 3-446-18396-5), 219 Seiten

Litke, Hans-D. Projektmanagement: Methoden, Techniken, Verhaltensweisen

München 2004 (ISBN 3-446-22699-0), 366 Seiten)

Lock, Dennis Projektmanagement: Projektplanung, Projektfinanzierung, Projektcontrolling, Computersysteme, Netzplantechnik, Notfallmodifizierung, Verträge, Fallstudien

Wien 1997 (ISBN 3-7064-0280-7), 510 Seiten

Wie der Titel zeigt, handelt das Buch Fragen des Projektmanagements umfassend ab. Die Methoden werden ausführlich dargelegt; zum Teil kann man sie anhand des Buches erlernen.

Das Buch ist die erste deutschsprachige Ausgabe, und zwar die der 6. Auflage in Englisch. Dementsprechend kann es als ein Standardwerk bezeichnet werden.

Das Buch befasst sich primär mit industriellen Projekten, dabei auch mit Fertigungsprojekten und Managementprojekten, und nicht speziell mit DV-Projekten. Der Bereich Kommunikation in Projekten/Psychologie wird kaum angesprochen. – Das Buch eignet sich also weniger für den, der an IT-Projekten interessiert ist.

Meier, Andreas / Myrach, Thomas IT-Servicemanagement

Heidelberg HMD Band 237 (ISBN 3-89864-288-7), 142 Seiten

Mohr, Niko / Woehe, Jens Markus Widerstand erfolgreich managen: Professionelle Kommunikation in Veränderungsprojekten

Frankfurt 1998 (ISBN 3-593-36052-7), 239 Seiten

Das Buch befasst sich schwerpunktmäßig mit großen Veränderungsprojekten, und zwar hauptsächlich im organisatorischen Bereich. Es behandelt damit hauptsächlich Probleme innerhalb der Auftraggeber-Organisation. Weil die richtige Kommunikation innerhalb der Auftraggeber-Organisation so wichtig ist, sollte sich auch die Auftragnehmerseite für dieses Buch interessieren. Es gibt ihr Hilfen, die Auftraggeberseite auf die Bedeutung hinzuweisen und möglichst auch zu veranlassen, geeignete Maßnahmen zu treffen.

Der spezifische Ansatz für die Maßnahmen geht dahin, dass vier Rollen im Kommunikationsmanagement ausgefüllt werden müssen: die des Steuermanns, die des Radars, die des Verkäufers und die des Motivators. Dieses Konzept überzeugt insofern nicht, als zwar definiert wird, welche Anforderungen an die einzelnen Rollen gestellt werden, aber kaum dargelegt wird, von wem diese Rollen innerhalb der Organisation des Auftraggebers ausgefüllt werden können. Mit dieser Einschränkung ist das Buch lesenswert.

Neubauer, Michael Krisenmanagement in Projekten: Handeln, wenn Probleme eskalieren

Berlin 1999 (ISBN 3-540-65771-1), 207 Seiten

Dem Autor geht es um echte Auftraggeber-Auftragnehmer-Beziehungen, die er aus der Sicht des Auftragnehmers abhandelt; dabei bemüht er sich – erfolgreich –, der Kundenseite gerecht zu werden. Der Autor will systematische Handlungsansätze unter Berücksichtigung der Situation der Beteiligten darlegen.

Seine Methode zur Krisenbewältigung beinhaltet (S. 27):

- „• Konsequente Berücksichtigung von wirtschaftlichen Aspekten einer Krise.
- Systematische Bewertung der relevanten Lösungsalternativen ...
- Konsequente Zielorientierung mit der Prämisse, das Ziel zu erreichen und nicht nur einen Teil des Problems zu betrachten und zu lösen.
- Permanente und kompetente Kommunikation mit allen Krisenbeteiligten.“

Diese Grundsätze gelten – mit unterschiedlichen Schwerpunkten – für die Phasen Krisenerkenntnis, Krisendarstellung und Krisenlösung. Letztlich ist Krisenmanagement Projektmanagement auf höherer Ebene. Also ist insbesondere Dokumentation sehr wichtig.

Das Buch enthält weiterhin Handlungsregeln für die praktische Krisenbewältigung, insbesondere zur Kommunikation und zu der Frage, wie der Auftragnehmer die Verantwortlichen des Kunden am besten ansprechen kann, um eine Lösung für die Krise zu erreichen.

Das sechste Kapitel enthält eine solch komprimierte Kurzeinführung von 40 Seiten in das Vertragsrecht, dass diese niemand kapieren kann. „Juristisches Basiswissen für die Krisenbewältigung“ gibt diese Einführung nicht her.

Oberweis, Andreas / Sneed, Harry M. (Hrsg) Software-Management '99

Fachtagung der Gesellschaft für Informatik e.V. (GI) Oktober 1999 in München
Leipzig 1999 (ISBN 3-519-00259-0), 338 Seiten

Einige der Beiträge sind für das Thema Projektmanagement interessant.

Oesterreich, Bernd; Weiss, Christian

APM – Agiles Projektmanagement: Erfolgreiches Timeboxing für IT-Projekte

Heidelberg, 2008 (ISBN 978-3-89864-386-3), 440 Seiten

Die Autoren stellen das agile Projektmanagement als Projektmanagementmethode für IT-Entwicklungsprojekte in allen Aspekten (nicht für andere Typen von IT-Projekten) dar. Dabei gehen sie insbesondere auf das von ihnen propagierte Timeboxing ein.

Hinsichtlich Auftragsprojekte ist damit das Thema Termin praktisch erledigt. Zum Thema Vergütung machen sie verschiedene Vorschläge, die weitgehend darauf basieren, dass die Anforderungen des Kunden mehr oder weniger austauschbar sind.

Die rechtlichen Ausführungen gehen von ungenau bis falsch. Das Stichwortverzeichnis ist sehr kurz.

Zu einer Auseinandersetzung mit dem Buch siehe hier Kapitel 2.1.2.2.

Otto, Dirk Recht für Softwareentwickler

Bonn 2006 (ISBN 3-89842-606-8), 431 Seiten

Ein Teil des Untertitels zeigt die Absicht des Autors an, nämlich bei dem "Einstieg in die Selbständigkeit" zu helfen. Dementsprechend behandelt das Buch die Themen Schutz der Softwareentwicklung, Vertragsrecht, Selbständigkeit und Steuern. Im Anhang (von insgesamt 190 Seiten) enthält es einige Checklisten, Musterverträge, Open-Source-Lizenzbedingungen und Gesetzestexte.

Schwerpunkt ist die Erstellung von Software, daneben wird auch die Überlassung von Standardsoftware abgehandelt. Der Autor schreibt viel zu Patentrecht und zu Open Source Software.

Der Autor schreibt zielgruppengenau in verständlicher Sprache. Er verzichtet weitgehend auf IT-Slang und Ähnliches. Eine Reihe von Aussagen zum Vertragsrecht stoßen auf rechtliche Bedenken; in den anderen Bereichen ist das kaum der Fall.

Für meine Leser ist das Buch nur beschränkt hilfreich (Vertragsrecht nur kurz abgehandelt, für die anderen Bereiche ist externe Hilfe nötig). Es ist nützlich für den, der etwas über die Grundlagen des Programmschutzes lernen will.

PA Consulting Group/GPM Ergebnisse der Projektmanagement Studie "Konsequente Berücksichtigung weicher Faktoren"

April 2006, auf den Internetseiten von der GPM und der PA Consulting Group, Autoren: Claus Engel, Marcus Menzer, Daniela Nienstedt

Die Studie bezieht sich branchenübergreifend auf meist interne Projekte großer Unternehmen (der Median für den Umsatz liegt über € 500 Mio). Die Studie zeigt, dass die Ursachen für die Erfolglosigkeit von Projekten über alle Branchen hinweg ziemlich ähnlich sind.

Die Studie zeigt, dass erfolgreiche Unternehmen durchgängig in allen Bereichen besser sind, insbesondere in dem Punkt, dass offizielle Projektaufträge erteilt werden (S. 28). Das legt nahe, dass Auftragnehmer bei ganz offiziellen Beauftragungen allgemein das Niveau der besten Anwender bei internen Projekten haben. Die Maßnahmen der Unternehmen zur Verbesserung der Projektarbeit setzen überwiegend auf der Methoden-Ebene an (S. 30):

- Schulen der Projektleiter
- Regelmäßige Projektreviews/Audits
- Verbesserung der PM-Handbücher und Prozesse
- Coaching der Projektleiter
- Schulen der Mitarbeiter in PM-Methodik
- Aktives Erfassen und Verteilen der Erfahrungen
- Aufbau spezieller PM-Abteilung zur Know-how-Bündelung

Die Empfehlungen (S. 33 ff.) gehen vorrangig auf das "Empowerment" der Projektleiter gegenüber der Linie, interne Projekte möglichst wie externe Projekte zu organisieren und durchzuführen.

Rechenberg, Peter Technischs Schreiben (nicht nur) für Informatiker

München Wien, 3. Aufl. 2006 (ISBN-10: 3-446-40695-6 bzw. ISBN-13: 978-3-446-40695-7), 253 Seiten

Laut Vorwort bezieht sich der Autor auf Literatur im technischen Bereich, insb. in der IT. Dementsprechend handelt er alles ab vom Formulieren über grammatische Probleme bis hin zur Gestaltung von Büchern. Im Ansatz geht es ihm um gehobenes Schreiben, so sucht er immer wieder optimale Formulierungen.

Sein Konzept lautet (S. 15): "Der Schreiber soll es sich schwer machen, damit seine Leser es leicht haben." So schreibt Rechenberg sechs Seiten zum Thema "zu lange Sätze".

Das Buch enthält viele Übungsaufgaben. Es ist eine nette Lektüre. Leider bezieht sich nur ein Viertel auf das Thema "Professionelles Formulieren". Damit ist es weniger für Projektmitarbeiter geeignet als für IT-Fachleute, die Texte für ein Publikum wie die Anwender schreiben.

Schelle, Heinz

Projekte zum Erfolg führen: Projektmanagement systematisch und kompakt

München: 4. Auflage 2004 (ISBN 3-423-05888-9 bzw. 3-406-52139-8), 319 Seiten

Der Autor stellt in den folgenden Bereichen das Thema Projektmanagement für Anwender dar:

- Grundlagen des Projektmanagements
- Was man für erfolgreiche Projekte tun und was man lassen sollte.
- Was ist zu tun, um Projektmanagement erfolgreich in der Organisation einzuführen?
- Was können die Bosse für den Projekterfolg tun und wie können Mitarbeiter im Projektmanagement aus- und weitergebildet werden?

Das Buch ist auf Inhouseprojekte ausgerichtet, wobei es hin und wieder um externe Projekte geht. Es ist branchenneutral geschrieben, geht aber schwerpunktmäßig auf Softwareprojekte ein. Wie der Haupttitel sagt, geht es weniger um Methoden als um Ratschläge zum Vorgehen. Wie der Untertitel zeigt, soll das Buch kompakt sein, laut Vorwort soll es eine Einführung sein. Dementsprechend stellt der Autor Methoden nur im Kern vor und bringt dazu (kurze) Beispiele. Derjenige, der

es genau wissen will, braucht eher die Langfassung (in Form einer Loseblattsammlung von ca. 3.000 Seiten). Derjenige, der auf Auftraggeberseite nur gelegentlich ein Projekt durchführen muss, wird ein kürzeres Buch vorziehen. Also wohl ein Buch für Studenten und auch für Juristen, die sich ins Thema einlesen wollen.

Schelle, Heinz / Ottmann, Roland / Pfeiffer, Astrid ProjektManager

Nürnberg 2005 (ISBN 3-924841-26-8), 566 Seiten

Die Autoren haben für die GPM einen Leitfaden für die Zertifizierung im Bereich Projektmanagement auf der Basis der ICB2 herausgegeben, der branchenübergreifend und auf interne Projekte ausgerichtet ist. Als Ergänzung dazu habe ich ein Papier mit dem Thema erarbeitet, was bei IT-Auftragsprojekten anders ist und was zu berücksichtigen ist. Dieses Papier stellt die wesentlichen Unterschiede heraus und verweist hinsichtlich der Ratschläge auf dieses Buch. Das Papier kann über www.zahrnt.de/Arbeitspapiere unentgeltlich abgerufen werden.

Das Buch ist von ausgewiesenen Fachleuten kompakt geschrieben. Hinsichtlich der Zertifizierung ist von dem neuen Lehrbuch zu ICB3 abgelöst worden. Wem es als Leser nicht um die Zertifizierung geht, dem sei das "alte" Buch weiterhin empfohlen.

Schröder, Georg F. Softwareverträge: Lizenzierung, Erstellung und Kauf

München 2008 (ISBN 978-340-657-1701), 176 Seiten

Das Buch enthält Vertragsmuster mit Erläuterungen. Es wendet sich an Juristen, fängt dementsprechend dogmatisch ordnungsgemäß mit der Vertragstypologie an und schiebt alles wirklich Wichtige in Anlagen.

Schulz von Thun, Friedemann Miteinander reden 1

Hamburg, 50. Aufl. 2013 (ISBN 9783-499-17489-6), 316 Seiten

Jeder Projektmitarbeiter sollte das Kommunikations-/Informationsquadrat kennen!

Setzwein, Christian / Setzwein, Monika

Turnaround-Management von IT-Projekten: Krisen meistern, neue Stärken gewinnen

Heidelberg 2008 (ISBN 978-3-89864-439-6), 288 Seiten

Die Qualität des Buchs zeigt sich darin, dass ich es in meinem Buch vielfach zitiert habe.

Sick, Ulrich Verträge im Projekt- und Systemgeschäft: ein Praxisleitfaden

Heidelberg: 3. Auflage 2007 (ISBN 978-8005-470-0), 202 Seiten

Der Autor stellt der Auftragnehmerseite Punkte vor, die bei einem Projekt-/Systemvertrag – unabhängig von der Branche – wichtig sein können (30 Stück). Da solche Verträge regelmäßig ausgehandelt werden würden, führt er den Leser in den jeweiligen Punkt ein, stellt die Rechtslage dar und macht Lösungsansätze. Zusätzlich stellt er drei Musterverträge bereit, darunter einen Liefer- und Leistungsvertrag. Das Buch eignet sich für den, der über Arbeitshilfen zur Vertragsgestaltung verfügt und sich etwas mit deren Grundlagen beschäftigen möchte.

Sobola, Sabine / Dobmeier, Gerhard, (Hrsg)

Software- und Arbeitsverträge für die IT-Branche

Berlin 2003 (ISBN 3503 070788), 448 Seiten (mit CD-ROM)

Das Buch enthält Allgemeines, einen Beispielfall, ein Vertragsmuster samt Checklisten und Erläuterungen für wichtige Vertragstypen im IT-Bereich. Es unterstützt damit die Vertragsgestaltung. Laut Vorwort "ist dieses Buch als Hilfe für Führungskräfte und Entscheidungsträger in der IT-Branche konzipiert". Es richtet sich an beide Marktseiten.

Die Arbeitshilfen sind – zu Lasten der Praktikabilität – sehr umfangreich; die beigelegte CD-ROM erlaubt, die zentralen Vertragsdokumente (Vertragsmuster und Checklisten) an die eigenen Bedürfnisse anzupassen und zu kürzen. Die Aufteilung in "juristisch geprägte" Vertragsmuster und "technisch-wirtschaftlich geprägte" Checklisten (S. 268) führt zu erheblichen Überschneidungen. Wie bei Rechtsanwälten üblich, ist der rechtliche Teil breiter als der organisatorisch/technische dargestellt. Die Arbeitshilfen zu den einzelnen Vertragstypen (von verschiedenen Autoren erstellt) sind nicht konsistent.

Streitz, Siegfried IT-Projekte retten: Risiken beherrschen und Schief lagen beseitigen

München 2004 (ISBN 3-446-22627-3), 223 Seiten

Das Buch behandelt – entgegen dem Haupttitel – Erstellungsprojekte und Einführungsprojekte von der Projektidee bis zum – hoffentlich erfolgreichen – Ende. Der Autor legt den Schwerpunkt auf das Thema Risiken, sei es dass man das Projekt ideal plant (Kapitel 2), den Status sachgerecht beurteilt (Kapitel 3), Schief lagen vermeidet (Kapitel 4) oder Projekte saniert (Kapitel 5).

Das Buch ist primär für die Auftraggeberseite geschrieben. Es differenziert zwischen kleinen, mittleren und großen Projekten, wobei der Schwerpunkt auf den kleinen und den mittleren liegt. Es ist also primär für IT-Laien geschrieben. Aber auch für IT-Fachleute sind die Ausführungen über Risikovermeidung und -beherrschung sowie über die Sanierung von Projekten nützlich.

Das Buch ist aus der Erfahrung des Autors als Sachverständigem und Berater in Krisensituationen heraus ganz für die Praxis geschrieben. Es ist zu hoffen, dass eine weitere Auflage folgen wird, die den Stoff etwas stärker differenziert und reflektiert. Bei manchen Aussagen möchte man mit "Ja aber" reagieren.

Streitz handelt auch ausführlich anwendungsübergreifende Gesichtspunkte der gewöhnlichen Verwendbarkeit von IT-Leistungen ab.

Teich, Irene/Kolbenschlag, Walter/Reiners, Wilfried

Die richtige Software für Ihr Unternehmen

Bonn 2004 (ISBN 3-8266-1397-X), 448 Seiten (mit CD-ROM)

Das Buch wendet sich an Anwender aus dem Mittelstand. Es legt alle Themen breit dar. Dabei bezieht es sich umfangreich auf die Methodik PAVOS der Firma UGK GmbH. Die Botschaft für den Anwender ist, einen Berater einzuschalten, damit das Projekt erfolgreich angefangen und durchgeführt werden kann.

Das System PAVOS enthält Informationsdatenbanken über Softwareanbieter, -berater usw. sowie Hilfsmittel für die Definition von Anforderungen, der Einholung und Beurteilung von Angeboten usw. – Der vorgeschlagene Rahmenvertrag ist eher lieferantenfreundlich.

448 Seiten sind zu viel für einen Mittelständler, dem – ganz vernünftig – empfohlen wird, einen Berater einzuschalten.

Tumuscheit, Klaus D. Überleben im Projekt: 10 Projektfällen und wie man sie umschifft

Zürich: 1998 (ISBN 3-280-02620-2), 200 Seiten

Das Buch geht von beliebigen Produktionsbetrieben mit ausgeprägter Linienstruktur aus. Der Chef erfindet plötzlich ein Projekt, macht Sie, den Leser, zum Projektleiter „und nach zehn Sekunden stehen Sie völlig gefrustet da“ (S. 29). Laut Klappentext ist das Buch „frech, mit Ironie und Witz“ geschrieben. Ich finde es eher übertrieben geschrieben. Auf Dauer störten mich die Lieblingssätze des Autors, dass der Projektleiter dem Chef niemals sagen dürfe, dass etwas nicht gehe, weil der ihm dann den Kopf abreißen würde.

Für jemanden, der auf Auftragnehmerseite in einer Projektstruktur arbeitet, lohnt das Buch nicht einmal als Unterhaltungslektüre.

Tumuscheit, Klaus D.**Erste-Hilfe-Koffer für Projekte: 33 Lösungen für die häufigsten Probleme**

Zürich 2004 (ISBN 3-280-05034-0), 207 Seiten

Das Buch behandelt 33 Probleme für Projektleiter, weitestgehend auf interne Projekte bezogen, und zwar über alle Branchen hinweg. Das deckt – nicht systematisch, aber wie ein Mosaik – fast alle typischen Probleme ab.

Die einzelnen Probleme werden formal-systematisch abgehandelt: Problem, untaugliche Lösungswege, Erste Hilfe, ggf. Widerstände dagegen.

Inhaltlich will es wenig systematisch sein und ist es auch kaum: „... in den gängigen Büchern und Trainings ... geht es nicht um Probleme, es geht um Methoden. Projektleiter lernen dort nicht, was sie tun sollen, wenn ihr Projekt in Schwierigkeiten steckt ... Gewiss, die Probleme der Seminarteilnehmer werden in den üblichen Trainings thematisiert – meist im Rahmen der Aufwärmrunde. Doch dann geht es zum ‚eigentlichen‘ Thema: Was ist Projektmanagement? ...“ (Seite 14). Die Antwort von Tumuscheit lautet hingegen: „Probleme löst man nur, indem man Probleme löst. (Seite 15). Schon mit einer Ersten Hilfe sind sie weg... . Auch mit einer Amateurmansschaft können Sie den FC Bayern aus dem DFB-Pokal werfen – wenn Sie wissen, wie.“

Das Buch ist da nützlich, wo der Autor praktische Methoden vermittelt (Wie organisiere ich ein Kick-off-Meeting, wie Sitzungen?).

Zusammengefasst gibt der Praktiker Tumuscheit einige Lehren, die jeder Projektleiter berücksichtigen sollte:

- Viel schriftlich machen.
- Nicht vorwurfsvoll reagieren.
- Nicht „Nein“ sagen, sondern die Konsequenzen darstellen.
- Zwischenschritte und Zwischenkontrollen vereinbaren/durchführen.

Weltz, Friedrich / Ortman, Rolf G. Das Softwareprojekt: Projektmanagement in der Praxis Untersuchung über die „praktizierte Wirklichkeit“ in Softwareprojekten

Frankfurt 1992 (ISBN 3-593-34739-3), 237 Seiten

Eine sozialwissenschaftliche Untersuchung über die Ursache von Krisen und über den richtigen Ansatz für das Vorgehen im Projektmanagement.

Winkelhofer, Georg A. Methoden für Management und Projekte – Ein Arbeitsbuch für Unternehmensentwicklung, Organisation und EDV

Berlin 1997 (ISBN 3-540-67017-1), 497 Seiten

Das Buch von Winkelhofer stellt kaum eine Hilfe dar. Das liegt weniger daran, dass es teilweise über das Thema Projektmanagement hinausgeht; sein Schwerpunkt liegt beim Projektmanagement von DV-Projekten. Nach einer kurzen Einleitung über die Projektphasen (Kapitel 2) gibt der Autor einen Überblick über rund hundert Methoden für die tägliche Praxis. Das macht etwa 3,5 Seiten je Methode. Die inhaltliche Aussage ist wesentlich kürzer, da stets „Ablauf“ und „Regeln“ behandelt werden, ebenso die Gliederungspunkte „methodische Grundlagen“ und „Einsatzmöglichkeiten, Chancen und Risiken“. Das reicht nicht aus, um die Methoden zu verstehen.

Die Methoden sind verschiedenen Büchern entnommen. Auf die Darstellung von Zusammenhängen zwischen den Methoden wurde weitestgehend verzichtet. Selbst bei einzelnen Methoden werden verschiedene Autoren in einer Weise zitiert, so dass die Darstellung nicht konsistent ist (Beispiel: Nutzwertanalyse). Mangels eigener Durchdringung ist vieles schief bis falsch. Der Jurist kann das am sichersten an der „Methode“ „Ausschreibungsvorbereitung“ ablesen. Es geht um die Vergabe nach der VOL/A; da wird eine Quelle aus 1993 zitiert, der die EG-Lieferrichtlinien noch nicht bekannt waren. Ein einfacher Ablauf wird hier zu einer Methode hochstilisiert. Leseprobe von Seite 127: „Oftmals werden vom Auftraggeber auch die maximale Anzahl der Seiten, die zu verwenden-

de Schrift und der Zeilenabstand explizit vorgeschrieben.“ Der Sinn des Vergaberechts wird hingegen nicht angesprochen.

Das ist auch bei vielen anderen Methoden der Fall. Stattdessen werden viele Einzelpunkte referiert. Das Buch ist zusammengeschrieben worden. Dementsprechend sind viele Verweise auf andere Teile des Buchs falsch, außerdem enthält es viele orthographische Fehler (und das heute angesichts der Existenz von Rechtschreibprogrammen).

Zahrnt, Christoph IT-Projektverträge: Rechtliche Grundlagen

Heidelberg 2008 (ISBN 978-89864-474-7), 401 Seiten

Das Buch handelt zuerst die Grundlagen für Verträge ab, die jeder, der mit IT-Projektverträgen zu tun hat, kennen sollte. Anschließend werden die einzelnen wichtigen Vertragstypen in der IT-Branche beschrieben. Ergänzende Texte zu IT-Projektverträgen und zu anderen IT-Verträgen sind auf der Webseite des Autors aufgenommen.