

Inhaltsübersicht

0	Dieses Buch	18
1	Grundlagen des Projektmanagements.....	21
2	Initialisierungsphase.....	35
3	Definitionsphase.....	47
4	Planungsphase	95
5	Steuerungsphase	145
6	Abschlussphase	161
7	Phasenübergreifende Kompetenzen.....	167
8	Blick in die agile Welt	237
9	Übersicht ICB4-Elemente und Mapping auf die Kapitel	249
10	Abkürzungsverzeichnis	253
11	Tabellen und Abbildungen	257
12	Stichwortverzeichnis	263

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort zur 3. Auflage	5
Geleitwort zur 2. Auflage	6
Geleitwort zur 1. Auflage	8
0 Dieses Buch.....	18
0.1 Zielgruppe und Grundlage	18
0.2 Wie lese ich dieses Buch	18
0.2.1 Aufbau und Gliederung	18
0.2.2 Anwendung und didaktisches Konzept	18
0.3 Literatur	20
1 Grundlagen des Projektmanagements	21
1.1 Begriffsklärung	22
1.2 Projektmanagement-Office	24
1.3 Projektarten	24
1.4 Projekt-/Projektmanagementenerfolg	25
1.5 Projektmanagementansätze und Vorgehensmodelle	26
1.5.1 Sequenzieller PM-Ansatz	26
1.5.2 Iterativer PM-Ansatz	27
1.5.3 Inkrementeller PM-Ansatz	27
1.5.4 Agiler PM-Ansatz	27
1.5.5 Hybrider PM-Ansatz	28
1.5.6 Evolutionärer PM Ansatz	29
1.5.7 Engpassorientierter PM-Ansatz	29
1.6 Standards im Projektmanagement	29
1.6.1 Normenreihe DIN 69900, 69901 und 69909	30
1.6.2 Die ISO 21500-Familie	31
1.6.3 PMBOK Guide	31
1.6.4 PRINCE2	31
1.6.5 PM ²	32
1.6.6 ICB 4.0	32
1.6.7 Projektmanagement-Handbuch	32
1.7 Literatur	33
2 Initialisierungsphase	35
2.1 Auswahl von Projekten	35
2.1.1 Vision, Mission, Strategie	35
2.1.2 Beurteilung der Projektidee	37
2.1.3 Erfolgsfaktoren	38
2.1.4 Nutzwertanalyse	39

2.2	Projektdefinition	39
2.2.1	Business Case.....	39
2.2.2	Projektsteckbrief	40
2.2.3	Project Canvas	41
2.3	Literatur.....	44
3	Definitionsphase	47
3.1	Wie beginnt ein Projekt? Der Projektstart.....	47
3.2	Umfeld und Stakeholder	50
3.2.1	Umfeldanalyse	50
3.2.1.1	Umfeldfaktoren – rechtliche Rahmenbedingungen.....	53
3.2.1.2	Gefährdungsbeurteilung	55
3.2.1.3	Umfeldfaktoren – Kultur und Werte	56
3.2.1.4	Umfeldfaktor – Nachhaltigkeit.....	58
3.2.1.5	SWOT-Analyse.....	60
3.2.2	Stakeholdermanagement.....	62
3.3	Anforderungen und Ziele	69
3.3.1	Anforderungen.....	69
3.3.2	Ziele	71
3.3.2.1	Zieldefinition, Zielgrößen	71
3.3.2.2	Zielfunktionen, Zielarten	72
3.3.2.3	Zielformulierung, Zielbeziehungen	75
3.4	Projektphasen.....	77
3.5	Organisation, Information und Dokumentation	80
3.5.1	Projektorganisation.....	80
3.5.1.1	Stabs- bzw. Einfluss-Projektorganisation	80
3.5.1.2	Matrix-Projektorganisation.....	81
3.5.1.3	Autonome bzw. reine Projektorganisation	82
3.5.1.4	Lenkungsausschuss	83
3.5.2	Kongruenzprinzip in der Unternehmensführung.....	84
3.5.2.1	Projektrollen.....	84
3.5.2.2	AKV-Matrix	85
3.5.2.3	Verantwortlichkeitsmatrix.....	86
3.5.3	Informationsmanagement.....	87
3.5.4	Dokumentenmanagement	87
3.6	Literatur.....	90
4	Planungsphase	95
4.1	Leistungsumfang und Lieferobjekte	96
4.1.1	Leistungsumfang strukturieren	96
4.1.2	Vorgehensweise zur Erstellung des PSP	103
4.1.3	Arbeitspakete definieren.....	104

4.2	Ablauf und Termine.....	106
4.2.1	Prozess.....	106
4.2.2	Elemente im Netzplan.....	108
4.2.3	Kalendrierung	112
4.2.4	Netzplan optimieren	114
4.3	Ressourcen.....	114
4.3.1	Ressourcenarten.....	115
4.3.2	Prozess Ressourcenplanung.....	115
4.3.3	Schätzmethoden	119
4.4	Kosten und Finanzierung	121
4.4.1	Kostenarten, -stellen, -träger	122
4.4.2	Kostenplanung	122
4.4.3	Kostengang- und Kostensummenlinie	124
4.5	Vertragliche Aspekte der Projektarbeit	125
4.5.1	Beschaffung	125
4.5.1.1	Make-or-Buy-Entscheidung	125
4.5.1.2	Anfragearten	126
4.5.2	Verträge, Vertragsarten.....	127
4.5.3	Leistungsstörungen.....	128
4.5.4	Abnahme (Definition)	129
4.6	Chancen und Risiken.....	130
4.6.1	Grundlagen Chancen und Risiken.....	130
4.6.2	Prozess.....	130
4.7	Qualität.....	136
4.7.1	Grundsätze des Qualitätsmanagements.....	137
4.7.2	Prozess (Aufgaben des Qualitätsmanagements)	137
4.7.3	Deming Cycle.....	140
4.7.4	Abnahmekriterien.....	141
4.8	Literatur.....	142
5	Steuerungsphase	145
5.1	Projektcontrolling	145
5.1.1	Methoden zur Feststellung des Fortschrittsgrad.....	146
5.1.2	Integrierte Projektsteuerung.....	148
5.1.2.1	Earned-Value-Analyse (EVA)	149
5.1.2.2	Meilenstein-Trendanalyse (MTA).....	152
5.1.2.3	Kosten-Trendanalyse (KTA)	153
5.1.3	Steuerungsmaßnahmen	154
5.2	Berichterstattung im Projekt – der Statusbericht.....	155
5.3	Konfiguration- und Änderungsmanagement	156
5.4	Literatur.....	159

6	Abschlussphase	161
6.1	Projektabschluss.....	161
6.2	Literatur.....	165
7	Phasenübergreifende Kompetenzen.....	167
7.1	Selbstreflexion und Selbstmanagement	167
7.1.1	Reflexion der eigenen Teamrolle	167
7.1.2	Zeit- und Selbstmanagement.....	168
7.1.3	Umgang mit Stress	170
7.2	Persönliche Integrität und Verlässlichkeit	173
7.2.1	Persönlicher Umgang mit Fehlern (Fehlerkultur).....	173
7.2.2	Verlässlichkeit, Vertrauen, Vertrauensvorschuss.....	174
7.2.3	Ethik und persönliche Werte	175
	7.2.3.1 Deskriptive und normative Ethik	175
	7.2.3.2 Ethik und Projektmanagement	177
7.3	Persönliche Kommunikation	179
7.3.1	Kommunikationsmodelle und -arten	179
7.3.2	Kommunikationskanäle.....	182
7.3.3	Störung der Wahrnehmung	183
7.3.4	Offene Kommunikation ermöglichen.....	184
	7.3.4.1 Fragetechnik, Frageformen	184
	7.3.4.2 Aktives Zuhören.....	185
	7.3.4.3 Feedback.....	186
7.3.5	Virtuelle Teams	188
7.4	Beziehung und Engagement	189
7.4.1	Motivation und Motivierung.....	189
7.4.2	Maslow'sche Bedürfnishierarchie	190
7.4.3	Herzberg – Zwei-Faktoren-Theorie.....	191
7.4.4	Selbstbestimmungstheorie nach Deci/Ryan	192
7.5	Führung	195
7.5.1	Führungsstile	195
	7.5.1.1 Typologie nach K. Lewin	195
	7.5.1.2 Führungskontinuum nach Tannenbaum/Schmidt.....	196
	7.5.1.3 Managerial Grid Modell (Blake/Mouton)	198
	7.5.1.4 Situational Leadership II (K. Blanchard)	199
7.5.2	Laterale Führung	202
7.5.3	Führungsrollen.....	202
7.5.4	Führungskonzepte.....	204
7.5.5	Führungsverantwortung und Pflichten des Projektleiters	205
7.6	Teamarbeit.....	205
7.6.1	Teambegriff.....	206

7.6.2	Teamentwicklung	208
7.6.3	Erfolgsfaktoren in der Teamarbeit	209
7.6.4	Spezielle Teameffekte	210
7.6.5	Teamlernen	211
7.7	Konflikte und Krisen	211
7.7.1	Definition	211
7.7.2	Konfliktursachen	212
7.7.3	Konflikteskalation	213
7.7.4	Handlungsstrategien im Konfliktfall	215
7.7.5	Kooperative Konfliktlösung als Handlungsstrategie	217
7.8	Verhandlung	218
7.8.1	Verhandlungsbegriff und -situation	218
7.8.2	Das Harvard-Konzept	219
7.9	Vielseitigkeit	221
7.9.1	Problemlösungsprozess und -methoden	221
7.9.1.1	Ursache-Wirkungs-Diagramm	222
7.9.1.2	Pareto-Analyse	223
7.9.1.3	FMEA	224
7.9.2	Kreativitätsmethoden	225
7.9.2.1	Methode 635	225
7.9.2.2	Brainstorming	226
7.9.2.3	Morphologische Matrix	226
7.9.2.4	Kopfstandmethode	227
7.10	Ergebnisorientierung	227
7.10.1	Blickwinkel Projekt	228
7.10.2	Blickwinkel Projektmanagement	228
7.11	Change und Transformation	229
7.11.1	Techniken für das Veränderungsmanagement	229
7.11.2	Vorgehen auswählen	230
7.12	Literatur	232
8	Blick in die agile Welt	237
8.1	Scrum	238
8.1.1	Timeboxing	239
8.1.2	Rollen	239
8.1.3	Scrum Events	240
8.1.3.1	Sprint	240
8.1.3.2	Sprint Planning	241
8.1.3.3	Daily Scrum	241
8.1.3.4	Sprint Review	241
8.1.3.5	Sprint Retrospektive	242

8.1.4	Scrum-Artefakte.....	243
8.1.4.1	Product Backlog	243
8.1.4.2	Sprint Backlog	245
8.1.4.3	Inkrement.....	246
8.2	Kanban	246
8.3	Literatur	248
9	Übersicht ICB4-Elemente und Mapping auf die Kapitel	249
10	Abkürzungsverzeichnis.....	253
11	Tabellen und Abbildungen.....	257
11.1	Tabellen.....	257
11.2	Abbildungen.....	259
12	Stichwortverzeichnis	263