
Inhaltsverzeichnis

Kurzübersicht aller Tools	5
Anwendungsbereiche der Tools	9
1 Einleitung	23
1.1 Aufbau des Buches	23
1.2 Gebrauchsanweisung für das Buch	23
1.3 Die Zielgruppen dieses Buches	24
1.4 Der inhaltliche Rahmen des Buches	25
1.5 Fähigkeiten und Kompetenzen für die Persönlichkeitsentwicklung ...	26
1.6 Methodenlehre, Modelle, Tools, Techniken und Begriffe	27
2 Problemlösungskonzept des Buches	29
2.1 Problemlösung	29
2.1.1 Verschiedene Problemlösungsansätze	30
2.1.2 Der in diesem Buch verwendete Problemlösungsansatz	32
2.1.3 Denkmodell und Denkebenen bei der Problemlösung	35
2.1.4 Beratungsprozess – Problemlösungsprozess	36
2.1.5 Hintergrund und Ansatz des Autors	38
2.1.6 Makro-Logik des Projektzyklus – Mikro-Logik des Problem- lösungszyklus	40
2.2 Kategorien von Tools	44
2.3 Die Auswahl des richtigen Tools	47
2.3.1 Kurzübersicht aller Tools (A)	49
2.3.2 Definition der Stufe des Problemlösungsprozesses (B)	49
2.3.3 Kontrollfragen zur Identifizierung des benötigten Tools (C)	49
2.3.4 Welche Kategorie ist die richtige? (D)	49
2.3.5 Zusammenstellen einer Einkaufsliste (E)	50
2.3.6 Anwendungssequenz der Tools	52
3 Diagnose	53
3.1 Situationsdefinition	53
3.1.1 5W-Problemfragen	57
3.1.2 Problemdefinition	58

3.1.3	Grenzen hinterfragen	64
3.1.4	Problembaum	67
3.1.5	Vom Ist zum Soll	71
3.1.6	Problem-Ziel-Drehung	73
3.1.7	SPIN	74
3.1.8	Problemdiagnose nach Kepner/Tregoe	77
3.1.9	Problemumkehrung	78
3.1.10	Hypothesen	80
3.1.11	Hypothesenbaum	81
3.1.12	Konkurrierende Hypothesen	85
3.1.13	Fragenbaum	87
3.1.14	Beeinflussungs-/Ursachenmatrix	90
3.1.15	Fischgräten-Ursachenanalyse	91
3.1.16	Black Box	94
3.1.17	Ist-Ist nicht	96
3.1.18	Stakeholder-Erwartungsmanagement	98
3.1.19	Stakeholderanalyse	100
3.1.20	Stakeholder-Übersicht	107
3.1.21	Stakeholder-Einfluss-Matrix	110
3.1.22	Stakeholder-Akkordeon	113
3.1.23	Stakeholder-Tausch	115
3.1.24	Kontextdiagramm	117
3.1.25	Silo	121
3.1.26	Vogelperspektive	123
3.1.27	Mind Map	124
3.1.28	Diagnoseplan	127
3.2	Informationsbeschaffung	130
3.2.1	Schreibtisch-Forschung	142
3.2.2	Interview	144
3.2.3	Sokratische Gesprächsführung	147
3.2.4	Fokus-Interview	150
3.2.5	Sechs Säulen	152
3.2.6	Dreigestirn	157
3.2.7	Achteck	158
3.2.8	Testgruppen	160
3.2.9	Umfrage/Feldstudie	162
3.2.10	Direkte Beobachtung (DILO)	164
3.2.11	Expertenbefragung	167
3.2.12	Fragebogen	168
3.2.13	Klima-Beurteilung	170
3.2.14	Informationsbeschaffungs-Plan	174
3.2.15	5 W (5 Warum)	176

3.3	Kreativität	177
3.3.1	Brainstorming	180
3.3.2	Kärtchentechnik	182
3.3.3	6-3-5-Tool	183
3.3.4	Fragerunde	185
3.3.5	Lotusblüten-Tool	186
3.3.6	Reizwort-Technik	187
3.3.7	Mentale Provokation	189
3.3.8	Überkreuzassoziation	191
3.3.9	Pappnase	192
3.3.10	Unsympath	193
3.3.11	Fischteich	195
3.3.12	Bionik	196
3.3.13	Synektik	197
3.3.14	Bisoziation	200
3.3.15	Reizwortassoziation	201
3.3.16	Morphologie	202
3.3.17	Attribute-Liste	204
3.3.18	Nyaka (Defektanalyse)	205
3.3.19	Merlin-Technik	207
3.3.20	Übersicht zu alternativen Kreativitätstools	210
3.4	Informationskonsolidierung	211
3.4.1	Cornell-Notizen	216
3.4.2	Pareto-80:20-Regel	218
3.4.3	ABC-Tool	220
3.4.4	Informationsmatrix	222
3.4.5	Kartensortieren	224
3.4.6	Verwandtschaftsdiagramm	226
3.4.7	Venn-Diagramm	228
3.4.8	Kräftefeld (Force Field)	229
4	Zielformulierung	233
4.1	Zielbaum	238
4.2	Ziel-Mittel-Hierarchie	240
4.3	Charta	243
4.4	Zielkatalog	245
4.5	SMARTe Ziele	247
4.6	Ziel-Gitter	249
4.7	Definierte Ergebnisse	250
4.8	3P-Äußerungen	252
4.9	SNAP	254

5 Analyse	256
5.1 Strategieanalyse	259
5.1.1 Wertschöpfungskette	261
5.1.2 Kritische Erfolgsfaktoren	266
5.1.3 SWOT und TOWS	269
5.1.4 Lebenszyklus	277
5.1.5 Five Forces	281
5.1.6 Wettbewerberanalyse	286
5.1.7 Kundensegmentierung	290
5.1.8 Strategische Marktsegmente	294
5.1.9 Umfeldanalyse (PEST)	298
5.1.10 Strategieentwicklung	300
5.1.11 Geschäftsfeldermatrix	302
5.1.12 Produkt-Markt-Mix	306
5.1.13 Blue-Ocean-Strategie	310
5.1.14 Strategieentwicklungsoptionen	313
5.1.15 Strategiematrix	318
5.2 Systemanalyse (Systeme, Prozesse, Daten, Technologie)	321
5.2.1 Architekturanalyse	321
5.2.2 Logisches Datenmodell	323
5.2.3 Funktionale Analyse	325
5.2.4 Prozessanalyse	328
5.2.5 Relationales Datenmodell	332
5.2.6 Technologie-Infrastruktur	334
5.2.7 Anforderungskatalog	336
5.2.8 Logische und funktionale Systemmodellierung	339
5.3 Organisationsanalyse	341
5.3.1 Organisationsstruktur	343
5.3.2 Lohngruppen-Diamant	349
5.3.3 Struktur und Prozess	351
5.3.4 Kontrollspanne	353
5.3.5 Organisationsbeurteilung	355
5.3.6 Kräftebild	356
5.3.7 Kommunikationsnetz	359
5.3.8 Kommunikationsmatrix	361
5.3.9 Kommunikationsstrukturen	364
6 Entscheidungsfindung	366
6.1 Entscheidungsbaum	371
6.2 Perspektiven ³	374
6.3 Argumentewaage	376

6.4	Leiterklettern	377
6.5	Paarvergleich	378
6.6	Kreuz der Annahmen	379
6.7	Polaritäten-Tool	381
6.8	Nutzwertanalyse	383
6.9	Nominales Gruppen-Tool	386
6.10	100 Punkte	387
6.11	Kartesische Koordinaten	389
6.12	Vroom Yetton	391
6.13	Risikoanalyse	393
6.14	Schwerpunktmatrix	398
6.15	Think 360	404
6.16	Distance Mapping	407
6.17	Schlussdiskussion	409
7	Projektmanagement	411
7.1	Projektmanagement – Prozess, Ablauf und Tools	412
7.1.1	Kernaktivitäten und Tools des Projektmanagements	412
7.1.2	Schlüsselbegriffe des Projektmanagements	412
7.1.3	Warnsignale für Projektmanagement-Risiken	417
7.2	Projektauftrag	418
7.3	LogFrame	422
7.4	Programmplan	427
7.5	Projektstrukturplan (PSP)	430
7.6	Gantt-Chart-Terminplan	434
7.7	Projektarbeitsauftragsplan	435
7.8	Projektumfeldanalyse (PUMA)	436
7.9	Projektorganisation	440
7.10	Projektmanagementrollen und -verantwortlichkeiten	442
7.11	Projekt-Kommunikationsplan	444
7.12	Verantwortlichkeiten-Matrix (CIDA)	448
7.13	Stakeholder-Kommunikation	451
7.14	Workshop	453
7.15	Revision der Erwartungen	455
7.16	Booz-Ball-Bewertung	456
7.17	6 Denkhüte	458
7.18	Next Steps	459
7.19	Fähigkeiten-Radar	461

8	Anhang A – Kontrollfragen	464
8.1	Kontrollfragen für die Projektplanung	464
8.2	Kontrollfragen für die Aufbereitung von Ideen und von qualitativen Informationen	465
8.3	Kontrollfragen für die Definition der Situation – Diagnose	466
8.4	Kontrollfragen für die Zielformulierung	467
8.5	Kontrollfragen für die Analyse	467
8.6	Kontrollfragen für die Entscheidungsfindung	468
8.7	Kontrollfragen für den Beginn der Projektrealisierung	469
9	Anhang B – Szenarien (Einkaufsliste der Tools)	471
9.1	Die Top-10-Tools des Autors	471
9.2	Szenario Good Practice für die Projekt- und Problemdefinition	471
9.3	Projektplanung und -definition	473
9.4	Szenario Strategieanalyse	474
9.5	Organisationsanalyse und Organisationsdesign	475
9.6	Restrukturierung	476
9.7	Machbarkeitsstudie	476
9.8	Systementwicklung	477
9.9	Strategieworkshop	478
9.10	Geschäftsprozessoptimierung	479
	Bibliografie	481
	Anwendungsbereiche der Tools (alphabetisch)	485