

# Inhaltsverzeichnis

<b>0</b>	<b>Einführung</b>	<b>8</b>
0.1	Zielgruppe und Grundlage dieses Buches	8
0.2	Arbeiten mit diesem Buch	8
0.2.1	Aufbau und Gliederung	8
0.2.2	Anwendung und didaktisches Konzept	8
<b>1</b>	<b>Grundlagen des Projektmanagements</b>	<b>9</b>
1.1	Wesentliche Kapitel der ICB 3.0	9
1.2	Lernziele	9
1.3	Projekt, Projektmanagement und Projektarten	9
1.4	Projekterfolg, Projektmanagementenerfolg, Erfolgsfaktoren	10
1.5	Projektorientierung	12
1.6	Der rote Faden – die PM-Phasen der DIN 69901	14
1.7	Querverweise	16
<b>2</b>	<b>Initialisierung – der Projektanstoß</b>	<b>17</b>
2.1	Wesentliche Kapitel der ICB 3.0	17
2.2	Lernziele	17
2.3	Auswahl von Projekten	17
2.3.1	Beurteilung der Projektidee - Nutzwertanalyse	18
2.3.2	Projektdefinition - der Projektsteckbrief	19
2.3.3	Querverweise	20
<b>3</b>	<b>Definition</b>	<b>21</b>
3.1	Wesentliche Kapitel der ICB 3.0	21
3.2	Lernziele	21
3.3	Wie beginnt ein Projekt? Der Projektstart	21
3.3.1	Querverweise	24
3.4	Ziele und Anforderungen	25
3.4.1	Zieldefinition, Zielgrößen	25
3.4.2	Zielfunktionen, Zielarten	26
3.4.3	Zielformulierung, Zielverträglichkeit	29
3.4.4	Querverweise	31
3.5	Umfeld und Interessierte Parteien	32
3.5.1	Umfeldanalyse	32
3.5.2	Interessierte Parteien (Stakeholder)	34
3.5.3	Prozess	35
3.5.4	Querverweise	38
3.6	Projektphasen	39
3.6.1	Elemente des Phasenplans	39
3.6.2	Vorgehensmodelle	41
3.6.3	Querverweise	43
3.7	Projektorganisation	44
3.7.1	Klassische Formen der Projektorganisation	44
3.7.2	Vergleich der Projektorganisationen	48
3.7.3	Kriterien für die Auswahl der Projektorganisation	49
3.7.4	Projekttrollen	50
3.7.5	Querverweise	51
<b>4</b>	<b>Planung</b>	<b>52</b>
4.1	Wesentliche Kapitel der ICB 3.0	52
4.2	Lernziele	52
4.3	Projektstrukturierung	52
4.3.1	Der Projektstrukturplan (PSP)	52
4.3.2	Aufbau des Projektstrukturplans	53

4.3.3	Gliederungsprinzipien des Projektstrukturplans .....	54
4.3.4	Projektmanagement im PSP .....	57
4.3.5	Arbeitspakete .....	58
4.3.6	Codierung des Projektstrukturplans .....	60
4.3.7	Vorgehensweise zur Erstellung des PSP .....	61
4.3.8	Querverweise .....	61
4.4	Ablauf und Termine .....	62
4.4.1	Prozess .....	62
4.4.2	Elemente im Netzplan .....	63
4.4.3	Netzplan berechnen .....	67
4.4.4	Beispiel Netzplan und vernetzter Balkenplan .....	69
4.4.5	Netzplan optimieren .....	70
4.4.6	Hintergrund .....	71
4.4.7	Querverweise .....	71
4.5	Ressourcen .....	72
4.5.1	Prozess .....	72
4.5.2	Schätzmethoden .....	76
4.5.3	Querverweise .....	77
4.6	Kosten und Finanzmittel .....	78
4.6.1	Kostenplanung .....	78
4.6.2	Kostengang- und Kostensummenlinie .....	80
4.6.3	Querverweise .....	82
4.7	Risiken und Chancen .....	83
4.7.1	Wozu Risikomanagement und was sind Risiken? .....	83
4.7.2	Prozess .....	84
4.7.3	Hintergrund .....	90
4.7.4	Querverweise .....	91
4.8	Qualität .....	92
4.8.1	Die Notwendigkeit von Qualitätsmanagement im Projekt .....	92
4.8.2	Prozess .....	93
4.8.3	Hintergrund .....	97
4.8.4	Querverweise .....	97
4.9	Vertragliche Aspekte der Projektarbeit .....	98
4.9.1	Beschaffung .....	98
4.9.2	Verträge, Vertragsarten .....	98
4.9.3	Leistungsstörungen .....	99
4.9.4	Vertrags- und Claim-Management .....	101
4.9.5	Hintergrund .....	101
4.9.6	Querverweise .....	102
5	Steuerung .....	103
5.1	Wesentliche Kapitel der ICB 3.0 .....	103
5.2	Lernziele .....	103
5.3	Projektcontrolling .....	103
5.3.1	Arten der Fortschrittsmessung .....	105
5.3.2	Earned-Value-Analyse (EVA) .....	107
5.3.3	Die wichtigsten Abkürzungen und Definitionen .....	110
5.3.4	Meilenstein-Trendanalyse (MTA) .....	111
5.3.5	Kosten-Trendanalyse (KTA) .....	111
5.3.6	Steuerung .....	112
5.3.7	Berichterstattung im Projekt - der Statusbericht .....	113
5.3.8	Querverweise .....	114
5.4	Information und Dokumentation .....	115
5.4.1	Wichtige Projektdokumente .....	115

5.4.2	Informationsmanagement .....	117
5.4.3	Querverweise .....	117
5.5	Konfiguration und Änderungen .....	118
5.5.1	Prozess .....	119
5.5.2	Zusammenhang innerhalb des Projektes .....	122
5.5.3	Querverweise .....	123
<b>6</b>	<b>Abschluss .....</b>	<b>124</b>
6.1	Wesentliche Kapitel der ICB 3.0 .....	124
6.2	Lernziele .....	124
6.3	Projektabschluss .....	124
6.4	Prozess .....	125
6.5	Querverweise .....	127
<b>7</b>	<b>Phasenübergreifende Kompetenzen .....</b>	<b>128</b>
7.1	Wesentliche Kapitel der ICB 3.0 .....	128
7.2	Lernziele .....	128
7.3	Teamarbeit .....	128
7.3.1	Die Phasen der Teamentwicklung .....	129
7.3.2	Effiziente Teamzusammensetzung .....	130
7.3.3	Teamrollen nach Belbin .....	131
7.3.4	Team Management System nach Margerison/ McCann .....	132
7.3.5	Spezielle Teameffekte .....	135
7.3.6	Hintergrund .....	136
7.3.7	Querverweise .....	136
7.4	Kommunikation .....	137
7.4.1	Organisation der Kommunikation im Projekt .....	137
7.4.2	Kommunikationskanäle .....	138
7.4.3	Kommunikationsmodelle .....	139
7.4.4	Nonverbale Kommunikation .....	141
7.4.5	Zuhören und Feedback .....	143
7.4.6	Hintergrund .....	144
7.4.7	Querverweise .....	145
7.5	Motivation und Engagement .....	146
7.5.1	Motivation und Motivierung .....	146
7.5.2	Bedürfnisse der Projektmitarbeiter .....	146
7.5.3	Menschenbilder .....	147
7.5.4	Hintergrund .....	148
7.5.5	Querverweise .....	149
7.6	Führung .....	150
7.6.1	Entwicklung .....	150
7.6.2	Führungsstile .....	150
7.6.3	Führungstechniken .....	150
7.6.4	Führungsaktivitäten .....	151
7.6.5	Situative Führung .....	153
7.6.6	Führungsvoraussetzungen .....	155
7.6.7	Hintergrund .....	156
7.6.8	Querverweise .....	157
7.7	Konflikte und Verhandlung .....	158
7.7.1	Konflikte .....	158
7.7.2	Handlungsstrategien im Konfliktfall .....	160
7.7.3	Kooperative Konfliktlösung als Handlungsstrategie .....	162
7.7.4	Das Harvard-Konzept .....	162
7.7.5	Krisen .....	165
7.7.6	Hintergrund .....	166

7.7.7	Querverweise .....	166
7.8	Ethik .....	167
7.8.1	Deskriptive und normative Ethik .....	168
7.8.2	Ethik und Projektmanagement .....	169
7.8.3	Hintergrund .....	172
7.8.4	Querverweise .....	172
7.9	Kreativität und Problemlösung .....	173
7.9.1	Kreativität, Kreativitätstechniken .....	173
7.9.2	Probleme, Problemlösungsprozess .....	173
7.9.3	Problemlösungstechniken .....	175
7.9.4	Beispieldiagramme zur Problemklärung .....	176
7.9.5	Hintergrund .....	177
7.9.6	Querverweise .....	178
7.10	Gesundheit, Umwelt, Sicherheit .....	179
7.10.1	Schutzmaßnahmen .....	179
7.10.2	Wichtige Gesetze und Verordnungen .....	179
7.10.3	Querverweise .....	180
8	Literatur .....	181
8.1	Projektmanagement .....	181
8.2	Normen .....	182
8.3	Führung, Management, Organisation .....	182
8.4	Soft Skills .....	182
8.5	Humor, Spannung, Kreativität .....	183
8.6	Internetquellen .....	183
8.7	Studien .....	184
8.8	Zitate .....	185
9	Abkürzungen .....	186
10	Tabellen und Abbildungen .....	189
10.1	Tabellen .....	189
10.2	Abbildungen .....	190
11	Stichwortverzeichnis .....	193
12	Autoren & Herausgeber .....	194