

Inhaltsübersicht

Einleitung

Situation, Buchaufbau, Thematische Gliederung, Fallbeispiel, Wissenswertes kurzgefasst	21
---	----

Die Projektabwicklung ausführlich erklärt

1 Projektabwicklung	36
2 Projektinstitution	70
3 Projektportfoliomanagement	104
4 Projektführung	120
5 Projektdurchführung	198

Weitere Projektmanagementelemente

6 Teammanagement	266
7 Qualitätsmanagement	284
8 Risikomanagement	300
9 Ressourcenmanagement	316
10 Changemanagement	332
11 Konfigurationsmanagement	350

Anhang

Kompetenzbereich Mensch, Experten der Wirtschaft, Inhaltsstrukturen der Lieferobjekte, ICB-Nummern, Definitionsverzeichnis, Literaturnachweis, Stichwortverzeichnis, Zum Autor, profi.pm®, Projektmanagement-Produkte der SPOL AG, Weitere Publikationen von Bruno Jenny	363
---	-----

Inhaltsverzeichnis

1	Projektabwicklung	36
1.1	Die Projektdefinition	37
1.2	Die Kernelemente der Projektabwicklung	40
1.2.1	Regelkreis der Projektabwicklung	41
1.3	Die Basiselemente der Projektabwicklung	43
1.3.1	Projekteinflussgrößen	43
1.3.1.1	Rahmenbedingungen	44
1.3.1.2	Restriktionen	45
1.3.2	Projektklassifikation	46
1.3.3	Projektziele	51
1.3.4	Vorgehensmodelle	53
1.3.4.1	Klärung der Entwicklungsebenen	53
1.3.4.2	Hosentasche-Vorgehensmodell	55
1.3.4.3	Sequenzielles Vorgehensmodell	55
1.3.4.4	Inkrementelles Vorgehensmodell	55
1.3.4.5	Evolutionäres Vorgehensmodell	56
1.3.5	Phasenmodell	56
1.3.5.1	Meilensteine	59
1.3.6	Die Projektarten	60
1.4	Die Gestaltungsprinzipien	62
1.4.1	Top-down-Prinzip	62
1.4.2	Bottom-up-Prinzip	64
1.4.3	80/20-Prinzip	65
1.5	Die Projektabwicklungstechniken	68

2	Projektinstitution	70
2.1	Die Projektorganisationen	72
2.1.1	Linien-Projektorganisation	72
2.1.2	Stab-Linien-Projektorganisation	74
2.1.3	Matrix-Projektorganisation	75
2.2	Die Rollen und Gremien	77
2.2.1	Projektportfolio-Board	79
2.2.2	Projektportfolio-Controller	79
2.2.3	Auftraggeber	80
2.2.4	Projektsteuerungsgremium	81
2.2.5	Projektleiter	82
2.2.6	Fachgremium	85
2.2.7	Projekt-Office	85
2.2.8	Projektteam	85
2.3	Das Informationssystem	87
2.3.1	Projektsitzung	88
2.3.2	Dialog	89
2.3.3	Präsentation	89
2.3.4	Projektberichtswesen	90
2.4	Das Dokumentationssystem	92
2.4.1	Lieferobjekte der Projektführung	96
2.4.2	Lieferobjekte der Projektdurchführung	98
2.5	Projektinfrastruktur	101

3 Projektportfoliomanagement 104

3.1 Die Projektportfoliosicht106

 3.1.1 Projektportfoliomanagement-Prozess107

 3.1.2 Lieferobjekte des Projektportfoliomanagements109

 3.1.3 Arten von Projektportfolios110

3.2 Projektportfolio-Aufnahmeprozess112

3.3 Die Projektportfolioführung114

3.4 Projektportfolio-Abschlussprozess.....116

 3.4.1 Bewertung der Kundenzufriedenheit.....117

 3.4.2 Bewertung des Projektabwicklungsprozesses.....117

 3.4.3 Bewertung der effektiven Wirkung117

4 Projektführung 120

4.1 Projekt starten122

 4.1.1 Teilschritt 1 „Der Projektimpuls“124

 4.1.2 Teilschritt 2 „Die Antragsprüfung“125

 4.1.3 Teilschritt 3 „Die Initialisierungsphase“126

 4.1.4 Teilschritt 4 „Die Projektfreigabe“127

 4.1.5 Haupttätigkeiten des Projektstarts129

4.2 Projekt planen131

 4.2.1 Abwicklungszielplan134

 4.2.2 Projektstrukturplan136

 4.2.3 Ablaufplan138

 4.2.4 Ressourcenplan140

 4.2.5 Organisationsplan142

 4.2.6 Projektkostenplan144

 4.2.6.1 Projektnutzen (Mehrwert)145

 4.2.7 Terminplan147

 4.2.8 Projektbudgetplan.....149

 4.2.9 Informationsplan.....151

Inhaltsverzeichnis

4.3 Projektcontrolling	153
4.3.1 Projekt steuern	156
4.3.1.1 Voraussetzungen	157
4.3.1.2 Direkt wirksame Steuerung	160
4.3.1.2.1 Projektkoordination	161
4.3.1.3 Indirekt wirksame Steuerung	161
4.3.1.3.1 Projektmarketing	161
4.3.1.3.2 Qualitätslenkung	162
4.3.2 Führungscontrolling	163
4.3.2.1 Ampelmanagement	165
4.3.2.2 Earned-Value-Technik	166
4.3.2.3 Risikoverfolgung	169
4.3.2.4 Projektstatusbericht	169
4.3.3 Projekt kontrollieren	171
4.3.3.1 Kontrollzweck	171
4.3.3.1.1 Dimensionen der Projektkontrolle ..	174
4.3.3.2 Kontrollbereiche	174
4.3.3.2.1 Aufwand- und Kostenkontrolle ..	175
4.3.3.2.2 Terminkontrolle	175
4.3.3.2.3 Sachfortschrittskontrolle	176
4.3.3.2.4 Qualitätsprüfung der Projektabwicklung	176
4.3.3.2.5 Dokumentationskontrolle	176
4.3.3.2.6 Informationskontrolle	177
4.3.3.3 Kontrollverfahren	177
4.3.3.3.1 Review	178
4.3.3.3.2 Test	179
4.3.3.3.3 Audit	179
4.3.3.4 Kontrollsichten	180
4.3.3.5 Kontrollzeitpunkt	181
4.3.3.6 Prüfregelkreis	182

- 4.4 Projekt abschliessen 185
- 4.5 Die Projektführungstechniken 188
 - 4.5.1 Planungstechniken 188
 - 4.5.2 Aufwandschätztechniken 189
 - 4.5.2.1 Planning Poker 190
 - 4.5.2.2 T-Shirt-Schätzung 191
 - 4.5.2.3 Priority Poker 192
 - 4.5.3 Berechnungstechniken 193
 - 4.5.4 Diagnose- und Kontrolltechniken 195
 - 4.5.5 Führungstechniken 197

5

Projektdurchführung 198

- 5.1 Der Projektimpuls 202
 - 5.1.1 Ideenfindungsprozess 203
 - 5.1.1.1 Brainstorming 204
 - 5.1.1.2 Design Thinking 206
- 5.2 Die Initialisierungsphase 207
 - 5.2.1 Scopemanagement (Problemabgrenzungsprozess). . . 209
 - 5.2.1.1 (S) Systemgrenze bilden 210
 - 5.2.1.2 (E) Einflussgrößen ermitteln 210
 - 5.2.1.3 (U) Unter- und Teilsysteme abgrenzen 210
 - 5.2.1.4 (S) Schnittstellen definieren 211
 - 5.2.1.5 (A) Analyse der Unter- und Teilsysteme 211
 - 5.2.1.6 (G) Gemeinsamkeiten ermitteln 211
 - 5.2.2 Zielfindungsprozess 212
 - 5.2.2.1 Zielideensuche 213
 - 5.2.2.2 Zielstrukturaufbau 214
 - 5.2.2.3 Zielbeziehungsanalyse 214
 - 5.2.2.4 Zieloperationalisierung 214

Inhaltsverzeichnis

5.2.2.5 Zielgewichtung	215
5.2.2.6 Zielentscheidung	215
5.2.2.7 Zieldokumentation.	216
5.2.2.8 Zielanpassung	216
5.3 Die Konzeptionsphase	217
5.3.1 Anforderungsentwicklung.	218
5.3.1.1 Anforderungen	219
5.3.1.1.1 Funktionale Anforderungen.	220
5.3.1.1.2 Nicht funktionale Anforderungen ..	220
5.3.1.2 Anforderungsentwicklungsprozess.	222
5.3.2 Problemlösungsprozess	224
5.3.2.1 Zieldefinition	226
5.3.2.2 Erhebung und Analyse.	227
5.3.2.3 Würdigung	228
5.3.2.4 Lösungsentwürfe.	230
5.3.2.5 Bewerten der Lösungsentwürfe	232
5.3.2.6 Auswahl der Lösung	234
5.4 Die Realisierungsphase	236
5.4.1 Testen	237
5.4.2 Agile Produktentwicklung	239
5.4.2.1 Ein kurzer Blick zurück	239
5.4.2.2 Agile Projektführung und -durchführung.	241
5.4.2.3 Konventionell versus agile Entwicklung	251
5.4.2.4 Vorteile des agilen Entwickelns	253
5.5 Die Einführungsphase.	255
5.6 Die Nutzung.	257
5.7 Die Projektdurchführungstechniken	258
5.7.1 Erhebungstechniken	259
5.7.2 Darstellungstechniken.	260
5.7.3 Analysetechniken	261
5.7.4 Kreativitätstechniken.	262
5.7.5 Bewertungstechniken	263

6

Teammanagement 266

6.1 Die Teambildung.	269
6.1.1 Forming	270
6.1.2 Storming.	271
6.1.3 Norming	272
6.1.4 Performing	272
6.2 Die Teamführung	273
6.2.1 Führungsfunktionsprozess.	273
6.2.1.1 Ziel setzen	273
6.2.1.2 Planen.	274
6.2.1.3 Entscheiden.	274
6.2.1.4 Anordnen	274
6.2.1.5 Kontrollieren	275
6.2.1.6 Korrigieren	275
6.2.2 Führungsstile.	276
6.2.3 Führungsgrundsätze	278
6.3 Die Teamauflösung.	281

7

Qualitätsmanagement 284

7.1 Die Qualitätsplanung	287
7.1.1 Prüfplan	291
7.2 Die Qualitätslenkung	292
7.3 Die Qualitätsprüfung	294
7.4 Das Qualitätsmanagementmodell	296

8	Risikomanagement	300
8.1	Die Projektrisiken	302
8.2	Der Risikomanagementprozess	306
8.3	Der Projekterfolg	311
9	Ressourcenmanagement	316
9.1	Grundlagen	317
9.1.1	Arten von Ressourcen	318
9.2	Einsatzmittelmanagement	319
9.2.1	Einsatzmittelplanung	320
9.2.2	Einsatzmittelbeschaffung	320
9.2.3	Einsatzmittelzuteilung	322
9.2.4	Einsatzmittelabrechnung	323
9.2.5	Einsatzmittelbewirtschaftung	325
9.2.6	Einsatzmittelauflösung	325
9.3	Kostenmanagement	326
9.3.1	Projektkostenplanung	327
9.3.2	Projektbudgetplanung	327
9.3.3	Projektkostenverrechnung	328
9.3.4	Projektkostencontrolling	329
9.3.5	Projektkostenabschlussrechnung	330
9.3.6	Projektkostennachkalkulation	330

10 **Changemanagement** **332**

10.1 Changemanagement in der Projektabwicklung	334
10.1.1 Das Unfreezing	335
10.1.2 Das Moving	336
10.1.3 Das Freezing	337
10.1.4 Emotionale Reaktionen – Veränderungstypen	339
10.2 Stakeholdermanagement	341
10.3 Informations- und Kommunikationsmanagement	345
10.4 Projektmarketing	347

11 **Konfigurationsmanagement** **350**

11.1 Grundlagen	352
11.2 Die Konfigurierung	354
11.3 Das Änderungsmanagement	355
11.4 Das Versionsmanagement	358
11.5 Das Releasemanagement	359

Anhang **363**

A. Kompetenzbereich Mensch	364
B. Experten der Wirtschaft	374
C. Inhaltsstrukturen der Lieferobjekte	377
D. ICB-Nummern	384
E. Definitionsverzeichnis	396
F. Literaturnachweis	404
G. Stichwortverzeichnis	408
H. Zum Autor	417
I. profi.pm®	418
J. Projektmanagement-Produkte der SPOL AG	420
K. Weitere Publikationen von Bruno Jenny	422