

- 1 Grundlagen des Projektmanagements: Aufgaben, Begriffe und Normen . 7**
  - 1.1 Aufgaben des Projektmanagements ..... 8**
    - 1.1.1 Der Projektbegriff .....8
    - 1.1.2 Projektmanagement und Projektdurchführung: Unterschied und Zusammenhänge .....9
  - 1.2 Standards und Normen des Projektmanagements ..... 10**
    - 1.2.1 Deutscher Projektmanagement-Standard: Die Normenreihe DIN 69901 .....10
    - 1.2.2 Internationale Projektmanagement-Standards .....11
    - 1.2.3 Agiles Projektmanagement .....13
    - 1.2.4 Hybride Projektmanagement-Methoden .....14
- 2 Projektphasenmodelle im Überblick ..... 15**
  - 2.1 Projekteinteilung in Phasen ..... 16
  - 2.2 Drei-Phasen-Modell ..... 16
  - 2.3 Das klassische Vier-Phasen-Modell ..... 17
  - 2.4 Das Fünf-Phasen-Modell nach DIN 69901 ..... 17
- 3 Projektziele, Projektinhalt und Projektauftrag ..... 21**
  - 3.1 Projektidee ..... 22
  - 3.2 Projektziele finden, formulieren und priorisieren ..... 22
    - 3.2.1 Erste Zielformulierung: Bestimmungsfaktoren und Strategien .....22
    - 3.2.2 Umsetzung mit passenden Projektmanagement-Prozessen .....23
    - 3.2.3 Definition "smarter" Ziele .....24
    - 3.2.4 Zielpriorisierung und Zielauswahl .....25
  - 3.3 Projekthinhalte abgrenzen und festschreiben ..... 25
    - 3.3.1 Abgrenzung im sachlichen, zeitlichen und sozialen Kontext .....25
    - 3.3.2 Anforderungen fixieren im Lastenheft .....26
    - 3.3.3 Umsetzung beschreiben im Pflichtenheft .....27
  - 3.4 Freigabe des Projektes durch den Projektauftrag ..... 27
- 4 Organisationsformen und Strukturen von Projekten ..... 29**
  - 4.1 Einbindung des Projektmanagements in die betrieblichen Strukturen ..... 30
    - 4.1.1 Reine Projektorganisation .....30
    - 4.1.2 Projektmanagement innerhalb dauerhafter Unternehmensstrukturen .....31
  - 4.2 Projektstrukturplanung ..... 32
    - 4.2.1 Teilprojekte .....32
    - 4.2.2 Arbeitspakete .....33

4.2.3 Vorgänge .....33

4.2.4 Darstellung der Struktur im Projektstrukturplan .....34

4.3 Ablauf- und Terminplanung ..... 36

4.4 Ressourcenplanung ..... 38

4.5 Kostenplanung ..... 38

  

5 Methoden und Instrumente der Projektplanung .....41

5.1 Methoden und Werkzeuge für unterschiedliche Einsatzzwecke ..... 42

5.2 Kreativitätsmethoden ..... 42

5.2.1 Brainstorming .....42

5.2.2 Mind-Mapping .....43

5.3 Methoden zur Entscheidungsfindung ..... 43

5.3.1 Die Standard-Delphi-Methode .....43

5.3.2 Die Nutzwertanalyse .....44

5.4 Methoden der Ablauf- und Terminplanung ..... 45

5.4.1 Darstellung von Terminen und Abläufen im Balkendiagramm .....45

5.4.2 Darstellung von Terminen und Abläufen mit Netzplantechnik .....46

5.5 Ressourcenplanung ..... 49

5.5.1 Vier Schritte zum Ressourcenplan .....49

5.6 Der Umgang mit Risiken im Projekt ..... 51

  

6 Projektplanung im Phasenmodell nach DIN 69901 .....53

6.1 Initialisierungsphase: Von der Projektidee zum Projekt ..... 54

6.2 Definitionsphase: Der Weg zur Projektumsetzung ..... 56

6.2.1 Entscheidung über die Projekteinbindung .....56

6.2.2 Zusammenstellung und Arbeitsaufnahme des Projektteams .....56

6.2.3 Entscheidung über Informationssystem, Kommunikationsformen und Berichtswesen .....56

6.2.4 Konkretisierung des Projektziels .....58

6.2.5 Alternativenauswahl mittels Nutzwertanalyse .....59

6.2.6 Erarbeitung eines Anforderungskatalogs und des Projektauftrags .....60

6.3 Planungsphase: Die Route wird berechnet ..... 61

6.3.1 Projektstrukturplanung: Identifizierung von Teilprojekten und Arbeitspaketen .....61

6.3.2 Termin-, Ressourcen- und Kostenplanung .....63

6.4 Steuerungsphase: Das Projekt kontrollieren und auf Kurs halten ..... 63

6.4.1 Das „Kick-Off-Meeting“ als Startschuss zur Projektumsetzung .....63

6.4.2 Vom Kernteam zur Einheit .....63

- 6.4.3 Eine gesteuerte Realisierung mittels Projektcontrolling .....64
- 6.4.4 Der Ablauf des Controllings .....64
- 6.4.5 Steuernde Maßnahmen bei Projektabweichungen .....66
- 6.4.6 Auswertung der Projektergebnisse - Abnahme erteilen .....67
- 6.5 Abschlussphase: Das Ende nach dem Projektende ..... 68
  - 6.5.1 Das formale Ende des Projektes .....68
  - 6.5.2 Erfahrungen aus dem Projekts sichern .....68
- 7 Der Mensch und seine Rollen - im Projekt und im Team ..... 71
  - 7.1 Phasen der Teamentwicklung ..... 72
  - 7.2 Soziale Normen im Team ..... 73
  - 7.3 Die Rolle des Projektleiters ..... 74
- Quellennachweis ..... 77
- Anhang ..... 79
  - Glossar ..... 80
  - Formulare ..... 82
    - Arbeitspaketbeschreibung .....82
    - Projektfunktionendiagramm .....83
    - Meilensteinplan - Phasen .....84
    - Meilensteinplan - Arbeitspakete .....85
    - Projektauftrag .....86
    - Controlling - Phasen .....87
    - Controlling - Arbeitspakete .....88
    - Statusbericht .....89
- Sachwortverzeichnis ..... 91