

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	Projektinhalte 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

Inhaltsverzeichnis

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	Kreativitätmethoden	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