

Inhalt

Geleitworte	v
Vorwort	VII
Teil I: Projektmanagement im Überblick	1
1 Warum Projektmanagement?	3
2 Was sind Projekte?	4
2.1 Projektarten	5
2.2 Klassifizierung von Projekten	7
3 Was ist Projektmanagement?	8
3.1 Hierarchien im Projektmanagement	8
3.2 Dimensionen im Projektmanagement.....	10
3.3 Managementgrundsatz: „Structure follows Strategy“	10
4 Projektmanagement und seine theoretischen Fundamente.....	12
4.1 Systemischer Ansatz.....	12
4.2 Systems Engineering	13
5 Das Phasenkonzept	17
5.1 Die Initialisierungsphase	19
5.2 Die Vorstudienphase	20
5.3 Die Konzeptphase.....	21
5.4 Die Realisierungsphase.....	22
5.5 Die Einführungsphase	23
5.6 Die Nutzung	24
5.7 Meilensteine	24
6 Andere Vorgehensmodelle	26
6.1 Simultaneous Engineering.....	26
6.2 Prototyping	27
6.3 Versionenkonzept.....	28
6.4 Agiles Vorgehen.....	29
6.5 Change-Projekte	30

7	Projektbewertung und Projektportfolio	32
7.1	Projektwürdigkeit	32
7.2	Projektportfolio.....	33
8	Trends im Projektmanagement	35
8.1	Vermehrte Ausdifferenzierung.....	35
8.2	Agiles Projektmanagement.....	35
8.3	Internationales Projektmanagement.....	36
8.4	Personalentwicklung und Qualifizierung.....	36
	Teil II: Struktur und Vorgehensweisen	39
1	Phase „Initialisierung“	41
1.1	Worum geht es in dieser Phase?	41
1.2	Ergebnisse der Initialisierungsphase	41
1.3	Schritte der Initialisierungsphase.....	42
1.4	Organisation	43
1.5	Planung: erste Grobschätzung	44
1.6	Controlling und Risikomanagement	44
1.7	Führung und Zusammenarbeit.....	45
1.8	Information und Dokumentation	46
1.9	Checkliste „Abschluss Initialisierungsphase“	48
2	Phase „Vorstudie“.....	49
2.1	Worum geht es in dieser Phase?	49
2.2	Ergebnisse der Vorstudienphase.....	50
2.3	Schritte der Vorstudienphase.....	50
2.4	Organisation	50
2.5	Die Grobplanung	52
2.6	Controlling und Risikomanagement	53
2.7	Führung und Zusammenarbeit.....	55
2.8	Information und Dokumentation	57
2.9	Checkliste „Abschluss Vorstudienphase“	59
3	Phase „Konzept“	60
3.1	Worum geht es in dieser Phase?	60
3.2	Ergebnisse der Konzeptphase.....	60
3.3	Schritte der Konzeptphase	60
3.4	Organisation	61
3.5	Die Detailplanung.....	62
3.6	Controlling und Risikomanagement	64
3.7	Führung und Zusammenarbeit.....	64
3.8	Information und Dokumentation	66
3.9	Checkliste „Abschluss Konzeptphase“	67

4 Phase „Realisierung“	69
4.1 Worum geht es in dieser Phase?	69
4.2 Ergebnisse der Realisierungsphase.....	69
4.3 Schritte der Realisierungsphase.....	69
4.4 Organisation	69
4.5 Anpassungen der Planung	70
4.6 Controlling und Risikomanagement.....	71
4.7 Führung und Zusammenarbeit.....	72
4.8 Information und Dokumentation	73
4.9 Checkliste „Abschluss Realisierungsphase“.....	73
5 Phase „Einführung“.....	75
5.1 Worum geht es in dieser Phase?	75
5.2 Ergebnisse der Einführungsphase.....	75
5.3 Schritte der Einführungsphase.....	76
5.4 Organisation	76
5.5 Planung: Erfahrungen aus der Projektabwicklung nutzen	77
5.6 Controlling und Risikomanagement	77
5.7 Führung und Zusammenarbeit.....	78
5.8 Information und Dokumentation	80
5.9 Checkliste „Abschluss Einführungsphase“.....	81
Teil III: Vertiefungsthemen	83
1 Projektinitialisierung	85
1.1 Projekte von Anfang an im Unternehmen richtig managen.....	85
1.2 Rechtliche Aspekte im Projektmanagement	89
1.3 Interne Projekte (Inside-out-Sicht)	90
1.4 Externe Projekte (Outside-in-Sicht)	92
2 Projektorganisation	99
2.1 Grundsätzliches	99
2.2 Linie und Projekt: zwei unterschiedliche Welten	99
2.3 Die Rollen und Gremien.....	100
2.4 Die Aufgaben der Projektleitung	103
2.5 Stellvertretungen im Projekt	105
2.6 Die grundsätzlichen Formen der Projektorganisation.....	106
2.7 Das Projektmanagement-Handbuch	111
2.8 Die Kompetenzregelung	112
2.9 Führungskontinuum bei wechselnder Verantwortung	114
2.10 Bildung der Projektorganisation	116
2.11 Virtuelle Teams	117
2.12 Multikulturelle Zusammenarbeit	117

3 Projektplanung.....	120
3.1 Die Grobplanung	122
3.2 Die Detailplanung.....	131
3.3 Multiprojektplanung durch die Linie.....	137
3.4 Kostenplanung und Kostenkurve.....	140
3.5 Übersicht über das Vorgehen bei der Projektplanung	142
3.6 Vorgehensweisen bei der Planung	144
3.7 In welcher Phase erfolgt die Planung?.....	147
3.8 Wer plant?	148
3.9 Wie detailliert soll eine Planung sein?.....	148
3.10 Planung von grossen und kleinen Projekten	149
3.11 Aufwandschätzung	149
3.12 Planung bei grosser Unsicherheit	152
3.13 Spezielle Situationen	153
3.14 Bei Bedarf weitere Planungen	154
3.15 Einsatz des Computers als Hilfsmittel bei der Planung	158
4 Projektcontrolling.....	161
4.1 Übersicht	161
4.2 Projektkontrolle	162
4.3 Projektbeurteilung	164
4.4 Berichtswesen (Reporting)	170
4.5 Projektsteuerung	171
4.6 Projektänderungen.....	177
4.7 Reviews als übergeordnetes Controlling	180
4.8 Coaching der Projektleitung	182
4.9 Krisenmanagement	183
5 Information, Kommunikation, Dokumentation	185
5.1 Ziele der Information und Kommunikation.....	186
5.2 Grundsätze der Information und Kommunikation.....	186
5.3 Umfang eines Informations- und Kommunikationssystems.....	187
5.4 Kommunikationspotenziale sichtbar machen	189
5.5 Mündliche Kommunikation.....	190
5.6 Das Berichtswesen.....	192
5.7 Die Projekt-Dokumentation.....	194
5.8 Projektmarketing	197
5.9 Elektronische Kommunikation	198
5.10 Projektmanagement-Portal	199
5.11 Zwischenmenschliche Kommunikation.....	201

6	Führung und Zusammenarbeit.....	212
6.1	Führung – Was ist das?.....	212
6.2	Führungsorganisation	214
6.3	Projektmanagement heisst auch Beziehungsmanagement.....	216
6.4	Führungsarbeit im Projektmanagement.....	223
6.5	Vom Projektstart zum Projektabschluss	234
7	Aspekte von Teams	241
7.1	Teamarbeit im Projekt	241
7.2	Kriterien für die Projektteamzusammensetzung.....	244
7.3	Teamführung im Projekt – eine Serviceleistung.....	247
7.4	Rollen und Funktionen im Projektteam.....	249
7.5	Zusammenarbeit im Team verstehen und fördern	250
7.6	Motivation im Projektteam.....	257
7.7	Entwicklungsphasen von Gruppen	262
8	Veränderungsmanagement und Umgang mit Widerstand.....	268
8.1	Veränderungsmanagement	268
8.2	Widerstand.....	275
9	Konflikte	282
9.1	Definition von Konflikt und innerer Haltung	282
9.2	Konfliktursachen und Konfliktarten	282
9.3	Konfliktthemen in der Übersicht	284
9.4	Wahrnehmung	285
9.5	Konflikttypen.....	287
9.6	Konfliktfunktionen	288
9.7	Heisser und kalter Konflikt.....	289
9.8	Grundmodell des Konfliktverhaltens.....	290
9.9	Dynamik der Konflikteskalation.....	293
9.10	Konfliktbearbeitung als Projekt- und Teamleiter	297
9.11	Empfehlungen für konkrete Konfliktbearbeitung.....	300
9.12	Strategien zur Konfliktbewältigung.....	301
9.13	Voraussetzungen für eine konstruktive Konfliktklärung.....	305
9.14	Leitfaden für ein Diagnosegespräch	306
9.15	Vorgehenscheckliste für Konfliktgespräche	308
10	Projekt-, Programm- und Portfolio-Management (PPP)	309
10.1	Einführung von Projektmanagement in die Organisation.....	309
10.2	Umsetzung der Unternehmensstrategie	310
10.3	Das Projektportfolio	312
10.4	Das Projekt-Office.....	314

Teil IV: Hilfsmittel und Instrumente	315
1 Methoden der Teamführung.....	317
1.1 Gruppenprozessordnung	317
1.2 Kickoff-Veranstaltung	319
1.3 Arbeitsprozesse moderieren	322
1.4 Projektsitzungen leiten und gestalten	326
1.5 Visualisierung und Präsentationstechnik	332
1.6 Analysen im Team.....	335
1.7 Intervision als Lösungsmethode	338
1.8 Konsens entwickeln.....	341
1.9 Analyse der Konfliktstile.....	341
2 Allgemeine Managementmethoden	345
2.1 Projektantrag, Projektauftrag, Projektvereinbarung	345
2.2 Benchmarking zeigt, wie es andere machen.....	348
2.3 Change Request Management	350
2.4 Controlling.....	350
2.5 Ergebnisse des Projektes weitergeben	362
2.6 Beurteilung des abgeschlossenen Projektes.....	364
2.7 Information und Kommunikation	366
2.8 Netzplantechnik.....	371
2.9 Aufbau eines Projektportfolios	374
2.10 Selbstmanagement.....	377
2.11 Zeitmanagement	383
3 Methoden der Problemlösung.....	389
3.1 Problemlösungsprozess	389
3.2 Alternativen zum Problemlösungszyklus	393
3.3 Zielsuche: Informationsbeschaffung und -analyse	394
3.4 Zielsuche: Informationsaufbereitung.....	399
3.5 Zielsuche: Informationsdarstellung	402
3.6 Zielsuche: Zielformulierung	404
3.7 Lösungssuche: Kreativität	413
3.8 Lösungssuche: Optimierung	419
3.9 Lösungssuche: Lösungen analysieren.....	420
3.10 Auswahl: Lösungen bewerten und entscheiden.....	423

Zertifizierung Projektmanagement	429
1 Zertifizierungssysteme.....	429
2 Zertifizierung nach IPMA.....	430
3 Das IPMA-Kompetenz-Auge	431
4 Referenzliste zur IPMA Competence Baseline	432
4.1 Methodische Kompetenz (technical competence)	432
4.2 Verhaltenskompetenz (behavioural competence).....	433
4.3 Kontext-Kompetenz (contextual competence)	434
Literaturverzeichnis	435
1 Grundlagen.....	435
2 Projektmanagement allgemein	435
3 Methodiken.....	437
4 Team, Teamführung, Konflikte.....	438
Über die Autoren	441
Index	443