

Inhaltsverzeichnis

- 1 Projekt-, Programm- und Projekt-Portfolio-Management..... 1**
 - 1.1 Bedeutung des Projekt- und Multiprojektmanagements 1
 - 1.1.1 Projekt- und Multiprojektmanagement heute 1
 - 1.1.2 Welche Megatrends führen zu dieser Entwicklung? 2
 - 1.1.3 Wie hat sich das Projekt- und Multiprojektmanagement bis
hierher entwickelt?..... 4
 - 1.1.4 Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen? 6
 - 1.2 Was sagt die Erfolgsforschung?..... 6
 - 1.2.1 Was macht Projekte erfolgreich?..... 6
 - 1.2.2 Was ist Projekterfolg? 7
 - 1.2.3 Wie ist es um den Projekterfolg in der Praxis bestellt?..... 8
 - 1.2.4 Was sind Erfolgsfaktoren?..... 8
 - 1.2.5 Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen? 10
 - 1.3 Agilität und agile Arbeitsformen für Projekte und Organisationen 11
 - 1.3.1 Agilität und die Erfolgsgeschichte agiler Arbeitsformen. 11
 - 1.3.2 Einsatzmöglichkeiten und Nutzen agiler Arbeitsformen 12
 - 1.3.3 Prinzipieller Aufbau von Projekten bei der Verwendung agiler
Arbeitsformen 13
 - 1.3.4 Grundstruktur agiler Arbeitsformen. 15
 - 1.3.5 Agile Arbeitsformen für mehrere Teams und große Projekte 18
 - 1.3.6 Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen? 20
 - 1.4 Bausteine des Projekt- und Multiprojektmanagements 21
 - 1.4.1 Was sind Bausteine des Projekt- und Multiprojektmanagement?.... 21
 - 1.4.2 Aufgaben- und Prozessbereiche des Projekt- und
Multiprojektmanagements 23
 - 1.4.3 Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen? 42
 - 1.5 Übersicht zu den Beteiligten und deren Aufgaben 43
 - 1.5.1 Rollen und Beteiligte in einem Einführungsprojekt zu
Projekt- und Multiprojektmanagement 43
 - 1.5.2 Top-Management im Einführungsprojekt 43

1.5.3	Betroffene und Beteiligte im Einführungsprojekt	45
1.5.4	Betroffene zu Beteiligten machen	46
1.5.5	Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen?	47
1.6	Inhalte eines Leitfadens für das Projekt- und Multiprojektmanagement	48
1.6.1	Zwei Ergebnisse müssen erreicht werden	48
1.6.2	Ergebnistyp Lern- und Abstimmungsprozess	48
1.6.3	Leitfaden für das Projekt- und Multiprojektmanagement	48
1.6.4	Wie wird ein Leitfaden für das Projekt- und Multiprojektmanagement heute zur Verfügung gestellt?	49
1.6.5	Inhalte eines Leitfadens für das Projekt- und Multiprojektmanagement.	49
1.6.6	Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen?	51
1.7	Planbasierte Transformation zur projektorientierten Organisation	51
1.7.1	Vorgehensmodell zur Einführung von Projekt- und Multiprojektmanagement.	51
1.7.2	Projektinitialisierung und Auftragsklärung	52
1.7.3	Kritische Bestandsaufnahme und Standortbestimmung	53
1.7.4	Externe Orientierung und Qualifizierung.	54
1.7.5	Soll-Konzeption sowie Maßnahmen- und Zielbestimmung	55
1.7.6	Schrittweise Entwicklung und Implementierung.	56
1.7.7	Evaluation zu Anwendbarkeit und Nutzen.	57
1.7.8	Stabilisierung und kontinuierliche Weiterentwicklung	57
1.7.9	Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen?	58
1.8	Agile Transformation zur projektorientierten Organisation.	58
1.8.1	Agile Transformation zur projektorientierten Organisation	58
1.8.2	Hybrider Ansatz zur agilen Transformation.	59
1.8.3	Backlog-Struktur für die agile Transformation	65
1.8.4	Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen?	68
1.9	Informationenmodell Projekt-, Programm- und Projekt-Portfolio- Management.	69
1.9.1	Einleitung.	69
1.9.2	Dokumentenmodell zum Projekt-, Programm- und Projekt-Portfolio-Management – Ausschnitt: Projekt-Portfolio-Management	70
1.9.3	Dokumentenmodell zum Projekt-, Programm- und Projekt-Portfolio-Management – Ausschnitt: Programm- Management.	71
1.9.4	Dokumentenmodell zum Projekt-, Programm- und Projekt-Portfolio-Management – Ausschnitt: Projekt-Management	72
1.9.5	Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen?	73

1.10	Instrumente zur Standortbestimmung	73
1.10.1	Instrumente zur Standortbestimmung	73
1.10.2	Projektmanagement-Verständnis und Referenzdokumentation....	74
1.10.3	Reifegradbestimmung im Projektmanagement	76
1.10.4	Bewertungsgegenstand – Projekt oder Organisation?	80
1.10.5	Beispiele und praktische Anwendung der Instrumente zur Standortbestimmung	81
1.10.6	Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen?	86
1.11	Software für das Projekt- und Multiprojektmanagement.	86
1.11.1	Die Standortbestimmung	87
1.11.2	Der Anforderungs-Workshop.	88
1.11.3	Die Produktvorauswahl	89
1.11.4	Die Produktpräsentation zu geeigneten Lösungen.	89
1.11.5	Der Anwendertest.	90
1.11.6	Die Entscheidung und Vertragsgestaltung	90
1.11.7	Die Einführung und die weitere mögliche Unterstützung.	91
1.11.8	Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen?	91
1.12	Argumentationshilfen für die Geschäftsführung	91
1.12.1	Argumentationshilfen für die Geschäftsführung	91
1.13	Normen und Standards.	93
1.13.1	Nationale Normen	93
1.13.2	Internationale Normen.	94
1.13.3	Nationale Standards	95
1.13.4	Internationale Standards.	96
1.13.5	Wo liegt der Unterschied zwischen IPMA, PMI und Prince2?	97
1.13.6	Welche Fragen sollte sich Ihre Organisation stellen?	99
1.14	Berufsverbände	100
1.14.1	IPMA – International Project Management Association	100
1.14.2	GPM – Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.	101
1.14.3	PMI – Project Management Institute.	103
	Literatur.	103
2	Bausteine eines Leitfadens für das Projekt-, Programm- und Projekt-Portfolio-Managements	107
2.1	Einleitung.	107
2.2	Vorwort und Definitionen.	109
2.2.1	Baustein 1: Vorwort der Geschäftsführung	109
2.2.2	Baustein 2: Begriffe und organisatorische Verankerung	113
2.2.3	Baustein 3: Projektarten, Projektklassen, Projektkomplexität und Projektpriorisierung	116

2.3	Steuerung der Projektlandschaft	125
2.3.1	Baustein 4: Projektorientierte strategische Unternehmensführung	125
2.3.2	Baustein 5: Multiprojektmanagement – Projekt- Portfolio-Management.	130
2.3.3	Baustein 6: Projekt- und Multiprojektmanagement – Project Management Office	132
2.3.4	Baustein 7: Multiprojektmanagement – Programm-Management ...	136
2.3.5	Baustein 8: Beauftragung und Lenkung von Projekten und Programmen.	137
2.4	Organisation des Projekt- und Multiprojektmanagements.	139
2.4.1	Baustein 9: Projektorganisation – Rollen und Gremien	139
2.5	Projektmanagement-Prozess und Meilensteinkonzept	149
2.5.1	Baustein 10: Projektmanagement-Prozess und Meilensteinkonzept	149
2.5.2	Baustein 11: Projektinitialisierung/Projektanstoß	155
2.5.3	Baustein 12: Projektdefinition/Auftragsklärung	158
2.5.4	Baustein 13: Projektplanung	163
2.5.5	Baustein 14: Projektsteuerung/Durchführung/Umsetzung/Realisierung	167
2.5.6	Baustein 15: Projektabschluss	173
2.5.7	Baustein 16: Steuerung agiler Projekte durch hybride Ansätze. ...	175
2.6	Projektmanagement-Methoden	182
2.6.1	Baustein 17: Besondere Anforderungen bei der Methodenanwendung.	182
2.6.2	Baustein 18: Besondere Gestaltungsformen der Methodenanwendung.	183
2.7	Unterstützung durch Fachbereiche.	187
2.7.1	Baustein 19: Projekt-Qualitätsmanagement.	187
2.7.2	Baustein 20: Unternehmens- und Projekt-Controlling	191
2.7.3	Baustein 21: Linien-Management	193
2.7.4	Baustein 22: Personalmanagement/Personalentwicklung	195
2.7.5	Baustein 23: IT-Unterstützung/Projektmanagement-Software ...	203
	Literatur.	203

3	Instrumente und Dokumentationen für das Projekt-, Programm- und Projekt-Portfolio-Management	205
3.1	Prozessbereich: Projekt-Portfolio-Management/Programm-Management ...	206
3.1.1	Projekt-Portfolio	207
3.1.2	Projekt-Portfolio-Statusbericht	208
3.1.3	Programm-Auftrag.	209
3.1.4	Programm-Controlling.	211

3.1.5 Programm-Statusbericht 212

3.1.6 Programm-Abschlussbericht 214

3.2 Prozessbereich: Projektbeauftragung und Projektleitung 214

3.2.1 Projekt-Auftrag 215

3.2.2 Projekt-Design 216

3.2.3 Projekt-Statusbericht 218

3.2.4 Projekt-Abschlussbericht 218

3.3 Prozessbereich: Projektmanagement 219

3.3.1 Projektphase Projekt-Anbahnung/Projekt-Initialisierung 219

3.3.2 Projektphase Projekt-Klärung/Projekt-Definition 224

3.3.3 Projektphase Projektplanung 234

3.3.4 Projektphase Projektumsetzung/Projekt-Steuerung 240

3.3.5 Projektphase Projektabschluss 250

3.4 Instrumente zur Standortbestimmung 252

3.4.1 Fragebögen zur Selbstbewertung der Organisation für
Projektauftraggeber und Projektleiter 252

3.4.2 Bewertung des Projektmanagements in einem oder mehreren
konkreten Projekten durch Reviews 254

Literatur 256

Stichwortverzeichnis 257