

Inhalt

Geleitworte	v
Vorwort der Autoren	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?.....	7
3.1 Hierarchien im Projektmanagement.....	7
3.2 Dimensionen im Projektmanagement.....	8
3.3 Managementgrundsatz: „Structure follows Strategy“	9
4. Projektmanagement und seine theoretischen Fundamente	10
4.1 Systemischer Ansatz	11
4.2 Systems Engineering	12
5. Das Phasenkonzept	14
5.1 Die Initialisierungsphase	17
5.2 Die Vorstudienphase	17
5.3 Die Konzeptphase	19
5.4 Die Realisierungsphase	20
5.5 Die Einführungsphase	20
5.6 Die Nutzung	21
5.7 Meilensteine	21
6. Andere Vorgehensmodelle	23
6.1 Prototyping	23
6.2 Versionenkonzept.....	24
6.3 Simultaneous Engineering.....	25
6.4 Organisationsentwicklung	26
7. Projektbewertung und Projektportfolio.....	26
7.1 Projektwürdigkeit.....	27
7.2 Projektportfolio	28

Teil II: Struktur und Vorgehensweisen	31
1. Phase „Initialisierung“	33
1.1 Worum geht es in dieser Phase?.....	33
1.2 Ergebnisse der Initialisierungsphase.....	33
1.3 Schritte der Initialisierungsphase	34
1.4 Organisation	35
1.5 Planung: erste Grobschätzung.....	36
1.6 Controlling und Risikomanagement.....	36
1.7 Führung und Zusammenarbeit	37
1.8 Information und Dokumentation.....	38
1.9 Checkpunkte vor der Vorstudienphase.....	39
2. Phase „Vorstudie“	40
2.1 Worum geht es in dieser Phase?.....	40
2.2 Ergebnisse der Vorstudienphase	41
2.3 Schritte der Vorstudienphase	41
2.4 Organisation	41
2.5 Die Grobplanung.....	43
2.6 Controlling und Risikomanagement.....	44
2.7 Führung und Zusammenarbeit	46
2.8 Information und Dokumentation.....	47
2.9 Checkpunkte vor der Konzeptphase.....	49
3. Phase „Konzept“	50
3.1 Worum geht es in dieser Phase?.....	50
3.2 Ergebnisse der Konzeptphase.....	50
3.3 Schritte der Konzeptphase.....	50
3.4 Organisation	51
3.5 Die Detailplanung	52
3.6 Controlling und Risikomanagement.....	54
3.7 Führung und Zusammenarbeit	55
3.8 Information und Dokumentation.....	56
3.9 Checkpunkte vor der Realisierungsphase.....	57
4. Phase „Realisierung“	59
4.1 Worum geht es in dieser Phase?.....	59
4.2 Ergebnisse der Realisierungsphase	59
4.3 Schritte der Realisierungsphase	59
4.4 Organisation	60
4.5 Anpassungen der Planung.....	60
4.6 Controlling und Risikomanagement.....	61
4.7 Führung und Zusammenarbeit	62
4.8 Information und Dokumentation.....	63
4.9 Checkpunkte vor der Einführungsphase.....	63
5. Phase „Einführung“	64
5.1 Worum geht es in dieser Phase?.....	64
5.2 Ergebnisse der Einführungsphase	64

5.3	Schritte der Einführungsphase.....	65
5.4	Organisation	65
5.5	Planung: Erfahrungen aus der Projektabwicklung nutzen.....	66
5.6	Controlling und Risikomanagement.....	66
5.7	Führung und Zusammenarbeit.....	67
5.8	Information und Dokumentation	68
5.9	Checkpunkte vor dem Projektabschluss.....	69
Teil III: Die Erfolgsfaktoren.....		71
1.	Projektinitialisierung.....	73
1.1	Projekte von Anfang an im Unternehmen richtig managen	73
1.2	Das Projektportfolio	78
1.3	Interne Projekte (inside-out-Sicht)	79
1.4	Externe Projekte (outside-in-Sicht)	82
2.	Projektorganisation	88
2.1	Grundsätzliches	88
2.2	Linie und Projekt: zwei unterschiedliche Welten.....	88
2.3	Die Rollen und Gremien.....	89
2.4	Die Aufgaben der Projektleitung.....	92
2.5	Die grundsätzlichen Formen der Projektorganisation	94
2.6	Das Projekt-Office.....	98
2.7	Die Kompetenzregelung.....	99
2.8	Bildung der Projektorganisation.....	101
2.9	Virtuelle Teams	101
2.10	Interkulturelle Zusammenarbeit	102
3.	Projektplanung.....	104
3.1	Die Grobplanung	106
3.2	Die Detailplanung	115
3.3	Multiprojektplanung durch die Linie.....	120
3.4	Kostenplanung und Kostenkurve	124
3.5	Vorgehensweisen bei der Planung.....	126
3.6	In welcher Phase erfolgt die Planung?	130
3.7	Wer plant?	130
3.8	Wie detailliert soll eine Planung sein?	131
3.9	Planung von grossen und kleinen Projekten.....	131
3.10	Aufwandschätzung.....	131
3.11	Planung bei grosser Unsicherheit	134
3.12	Spezielle Situationen	135
3.13	Bei Bedarf weitere Planungen	136
3.14	Einsatz des Computers als Hilfsmittel bei der Planung.....	140
4.	Projektcontrolling	143
4.1	Übersicht	143
4.2	Projektpriorisierung.....	144
4.3	Projektkontrolle.....	145

4.4	Projektsteuerung.....	148
4.5	Projektänderungen.....	151
4.6	Projektbeurteilung.....	154
4.7	Berichtswesen (Reporting).....	160
5.	Information, Kommunikation, Dokumentation	161
5.1	Ziele der Information und Kommunikation	162
5.2	Grundsätze der Information und Kommunikation	162
5.3	Umfang eines Informations- und Kommunikationssystems?..	163
5.4	Kommunikationspotentiale sichtbar machen	165
5.5	Mündliche Kommunikation	166
5.6	Das Berichtswesen	168
5.7	Die Projekt-Dokumentation	171
5.8	Projektmarketing.....	172
5.9	Internet- und Intranet-basierte Kommunikation.....	174
5.10	Zwischenmenschliche Kommunikation	175
6.	Führung und Zusammenarbeit	184
6.1	Führung – Was ist das?	184
6.2	Führungsorganisation.....	186
6.3	Projektmanagement heisst auch Beziehungsmanagement	187
6.4	Führungsarbeit im Projektmanagement.....	190
6.5	Vom Projektstart zum Projektabschluss.....	199
7.	Aspekte von Teams	206
7.1	Aspekte von Teamarbeit im Projekt.....	206
7.2	Kriterien für die Projektteamzusammensetzung	209
7.3	Teamführung im Projekt - eine Serviceleistung.....	212
7.4	Rollen und Funktionen im Projektteam.....	214
7.5	Zusammenarbeit im Team verstehen und fördern.....	215
7.6	Motivation im Projektteam.....	219
7.7	Entwicklungsphasen von Gruppen.....	225
8.	Konflikt und Widerstand	230
8.1	Widerstand	230
8.2	Konflikt.....	236
8.3	Konfliktbearbeitung als Projekt- und Teamleiter	253

Teil IV: Hilfsmittel und Instrumente..... 263

1.	Methoden der Teamführung	265
1.1	Gruppenprozessordnung	265
1.2	Kickoff-Veranstaltung.....	267
1.3	Arbeitsprozesse moderieren.....	270
1.4	Projektsitzungen leiten und gestalten	275
1.5	Visualisierung und Präsentationstechnik.....	280
1.6	Analysen im Team	283
1.7	Intervision als Lösungsmethode.....	286
1.8	Konsens entwickeln	289

1.9	Analyse der Konfliktstile.....	289
2.	Allgemeine Managementmethoden	293
2.1	Projektantrag, Projektauftrag, Projektvereinbarung	293
2.2	Benchmarking zeigt, wie es andere machen.....	296
2.3	Change Request Management	297
2.4	Controlling	299
2.5	Ergebnisse des Projektes weitergeben.....	307
2.6	Beurteilung des abgeschlossenen Projektes	309
2.7	Information und Kommunikation.....	311
2.8	Netzplantechnik.....	312
2.9	Aufbau eines Projektportfolios.....	315
2.10	Zeitmanagement	318
3.	Methoden der Problemlösung.....	324
3.1	Problemlösungsprozess	324
3.2	Zielsuche: Informationsbeschaffung und -analyse	328
3.3	Zielsuche: Informationsaufbereitung.....	333
3.4	Zielsuche: Informationsdarstellung	336
3.5	Zielsuche: Zielformulierung	338
3.6	Lösungssuche: Kreativität	346
3.7	Lösungssuche: Optimierung.....	353
3.8	Lösungssuche: Lösungen analysieren	354
3.9	Auswahl: Lösungen bewerten und entscheiden.....	357
Zertifizierung Projektmanagement		363
1.	Zertifizierung nach IPMA.....	363
2.	Referenzliste zur IPMA Competence Baseline.....	364
Literaturverzeichnis.....		367
1.	Grundlagen	367
2.	Projektmanagement allgemein.....	367
3.	Methodiken.....	369
4.	Team, Teamführung	370
Index.....		373
Über die Autoren.....		383