

# Inhalt

<b>Einleitung</b>	<b>9</b>
Über das Buch	9
Ziel des Buchs	9
Zielgruppe	10
Nötige Voraussetzungen	10
Aufbau des Buchs	10
Konventionen und Darstellung	11
<b>1 Standards und Normen im Projektmanagement</b>	<b>13</b>
Übersicht	13
DIN 69901 und ISO 21500	15
IPMA Individual Competence Baseline	16
PMI Project Management Body of Knowledge	18
PRINCE2*	21
Agile Standards	24
<b>2 Vorgehensmodelle für traditionelles Projektmanagement</b>	<b>29</b>
Was heißt denn hier traditionell?	29
Gemeinsamkeiten traditioneller Vorgehensmodelle	32
Sequenzielle Vorgehensmodelle	38
Nebenläufige Vorgehensmodelle	42
Wiederholende Vorgehensmodelle	43
Praxisbeispiele und Fallstudien	47
<b>3 Traditionelles Projektmanagement – Werkzeuge, Methoden und kontinuierliche Aufgaben</b>	<b>51</b>
Einführung	51
Projektinitialisierung und Projektdefinition	51
Projektplanung	77
Projektsteuerung	101
Projektabschluss	112
Kontinuierliche Aufgaben des Projektmanagements	120
Praxisbeispiele und Fallstudien	154
<b>4 Agiles Projektmanagement</b>	<b>161</b>
Agiles Manifest und agile Werte	161
Scrum	166
Kanban	198
Lean Projektmanagement und Engpassstheorie	218
Praxisbeispiele und Fallstudien	235

<b>5 Hybrides Projektmanagement</b>	<b>241</b>
Einführung	241
Aufbau eines unternehmensindividuellen Vorgehensmodells für erfolgreiches Projektmanagement	248
Sequenzielle Anwendung verschiedener Vorgehensmodelle	264
Parallele Anwendung verschiedener Vorgehensmodelle	269
Integrierte Anwendung verschiedener Vorgehensmodelle	278
Softwarewerkzeuge in hybriden Projekten	282
Praxisbeispiele und Fallstudien	283
<b>6 Führung</b>	<b>307</b>
Einführung in die Führung und Teamentwicklung	307
Ziele der Führung und Teamentwicklung	308
Führungskonzepte und -stile	308
Teamzusammenstellung und Teamentwicklung	318
Kommunikation	323
Konflikte und Krisen	327
Führung ohne disziplinarische Weisungsbefugnis	330
Praxisbeispiele und Fallstudien	345
<b>7 Schnittstellen hybrider Projekte zu Programmen und Portfolios</b>	<b>353</b>
Überblick	353
Methoden der Projektauswahl	355
Programmmanagement	360
Portfoliomanagement	362
Besonderheiten agilen und hybriden Programm- und Portfoliomanagements	365
Praxisbeispiele und Fallstudien	369
<b>8 Werkzeugkiste</b>	<b>375</b>
Einführung	375
Initialisierung	378
Definition	395
P Planung	424
S Steuerung	453
A Abschluss	493
<b>9 Glossar</b>	<b>501</b>
<b>10 Lösungen zu den Praxisbeispielen und Fallstudien</b>	<b>513</b>
Fallstudie 2.1: Definition von Stage-Gates	513
Fallstudie 2.2: Rückverfolgbarkeit beim V-Modell	514
Fallstudie 2.3: Prototypenplanung Spiralmodell	516
Fallstudie 3.1: Übungsaufgaben zur Projektinitialisierung und -definition	517
Fallstudie 3.2: Übungsaufgaben zur Projektplanung	518
Fallstudie 3.3: Übungsaufgaben zur Projektsteuerung	520

Fallstudie 3.4: Übungsaufgaben zum Projektabschluss	521
Fallstudie 3.5: Übungsaufgaben zu den kontinuierlichen Aufgaben des Projektmanagements	522
Fallstudie 4.1: Synchronisation mehrerer Teams	523
Fallstudie 4.2: Kunden- und Architekturanforderungen	525
Fallstudie 4.3: Großprojekt mit Scrum	525
Fallstudie 4.4: Daily Scrum	525
Fallstudie 4.5: Überlastung durch falsche Velocity	526
Fallstudie 4.8: Flussoptimierung	527
Fallstudie 4.9: Kumulativer Fluss	528
Fallstudie 4.10: Engpassauslastung	529
Fallstudie 4.11: Übung Neuplanung eines Projekts nach Critical Chain Projektmanagement	530
Fallstudie 5.1: Kriterien und Auswahl eines unternehmensindividuellen Vorgehensmodells	531
Fallstudie 5.2: Aufbau eines unternehmensindividuellen Vorgehensmodells für erfolgreiches Projektmanagement	532
Fallstudie 5.3: Einführung eines neuen Vorgehensmodells	532
Fallstudie 5.4: Agiles Projektmanagement in der Baubranche	532
Fallstudie 5.5: Traditionelles Projekt mit Kanban	533
Fallstudie 5.6: Agiles oder hybrides Großprojekt?	534
Fallstudie 5.7: Misslungene Einführung eines neuen Vorgehensmodells	536
Fallstudie 6.1: Teamauswahl	537
Fallstudie 6.2: Gesprächsführung	538
Fallstudie 6.3: Projektvision und Beteiligung	539
Fallstudie 6.4: Motivation	540
Fallstudie 6.5: Eskalation	540
Fallstudie 7.1: Projektvergleich mit der Nutzwertanalyse	541
Fallstudie 7.2: Hybrides Programm- und Portfoliomanagement	543