

# Inhalt

Vorwort Prof. Dr. Heinz Schelle .....	11
Vorwort des Autors .....	13
Wie dieses Buch zu nutzen ist .....	15
<b>A Projekte und Projektmanagement .....</b>	<b>17</b>
1 Der Projektbegriff .....	17
2 Die Projektart macht den Unterschied .....	19
3 Die Projektbeispiele .....	23
4 Projektmanagement-Aufgaben .....	26
5 Beziehungen des Projektmanagements zu anderen Disziplinen .....	28
6 Umfeld des Projektmanagements .....	30
7 Die volkswirtschaftliche Dimension von Projektmanagement .....	31
<b>B Der Projektmanagement-Guide .....</b>	<b>33</b>
1 Der Schlüssel zum Projektmanagement .....	33
1.1 <i>Der Projektprozess</i> .....	33
1.2 <i>Der Projektmanagement-Schlüssel</i> .....	34
1.3 <i>Die Project Roadmap</i> .....	36
2 Projektvorbereitung .....	40
2.1 <i>Die Idee – Ausgangspunkt für das Projekt</i> .....	40
2.2 <i>Die fast unbegrenzte Bedeutung der Projektvorbereitung</i> .....	41
2.3 <i>Das Start-Brainstorming</i> .....	43
2.4 <i>«Maske 23» – die Projektabgrenzung</i> .....	45
2.5 <i>Gebot 0 – das Know-how dieser Welt abholen</i> .....	47
2.6 <i>Klärungsprozess mit dem Auftraggeber</i> .....	48
2.7 <i>Projektdefinition und erste Zielformulierung</i> .....	48
2.8 <i>Die erste Planung und Bewertung</i> .....	50
2.9 <i>Projektantrag, Projektfreigabe und Projektauftrag</i> .....	50
2.10 <i>Mit einem Promille des Projektaufwandes         die Hälfte des Projekterfolges steuern!</i> .....	52

3	Projektstrukturierung .....	53
3.1	<i>Formgebung für die gesamte Projektplanung und -führung</i> .....	53
3.2	<i>Strukturierung des Projektergebnisses</i> .....	54
3.3	<i>Strukturierung des Weges</i> .....	55
3.4	<i>Die Weg/Ergebnis-Matrix – elementares Hilfsmittel für die Projektstrukturierung</i> .....	56
3.5	<i>Arbeitspakete – die Bausteine des Projektes</i> .....	56
3.6	<i>Der Projektstrukturplan</i> .....	58
4	Projektorganisation .....	60
4.1	<i>Nicht nur das Projekt – auch das Team braucht Strukturen</i> .....	60
4.2	<i>Das Konzept der flexiblen Projektorganisation</i> .....	61
4.3	<i>Klare Rollen im Projekt definieren</i> .....	64
4.4	<i>Die Verteilung von Verantwortung und Befugnissen</i> .....	68
4.5	<i>Anforderungen an Projektleiter und Teammitglieder</i> .....	69
4.6	<i>Die Projektorganisation richtig «designen»</i> .....	70
5	Projektplanung und -bewertung .....	73
5.1	<i>Projektplanung im Überblick</i> .....	73
5.2	<i>Projekttablauf- und Terminplanung</i> .....	75
5.3	<i>Projektaufwand- und Projektkostenschätzungen</i> .....	77
5.4	<i>Planung der erforderlichen Kapazitäten, Bereitstellung der personellen Ressourcen</i> .....	80
5.5	<i>Planung der Projektkosten und Finanzmittel</i> .....	82
5.6	<i>Wirtschaftlichkeit und Nutzen von Projekten</i> .....	85
5.7	<i>Risikoanalyse</i> .....	89
5.8	<i>Planung der Projektführungsinstrumente</i> .....	93
6	Projektüberwachung und -steuerung .....	95
6.1	<i>Projektüberwachung und -steuerung im Überblick</i> .....	95
6.2	<i>Das Projekt-Kick-off-Meeting</i> .....	97
6.3	<i>Klare und verbindliche Aufträge erteilen</i> .....	98
6.4	<i>Das Projekt überwachen</i> .....	98
6.5	<i>Das Projekt steuern</i> .....	105
6.6	<i>Spezifische Instrumente der Projektüberwachung und -steuerung</i> .....	108
6.7	<i>Das Projekt zu einem guten Abschluss führen</i> .....	111
7	Menschen und Beziehungen im Projekt .....	113
7.1	<i>Projektarbeit bedeutet Teamarbeit und viel Kommunikation</i> .....	113
7.2	<i>Das Projektteam formieren</i> .....	115
7.3	<i>Erfolgreich arbeiten im Projektteam</i> .....	117
7.4	<i>Kommunikation innerhalb des Projektteams</i> .....	119
7.5	<i>Führung und Kommunikation über das Projektteam hinaus</i> .....	121
7.6	<i>Projektmarketing</i> .....	122
7.7	<i>Mit Konflikten und Widerstand gegen Veränderungen richtig umgehen</i> ....	123

8	Besonderheiten spezifischer Projektarten .....	125
8.1	<i>Organisationsprojekte</i> .....	125
8.2	<i>IT-Projekte</i> .....	126
8.3	<i>Produktinnovation: F &amp; E-Projekte</i> .....	128
8.4	<i>Bau- und Investitionsprojekte</i> .....	131
8.5	<i>Wenn der Auftraggeber ein externer Kunde ist</i> .....	131
8.6	<i>Weitere spezifische Themen</i> .....	135
<b>C</b>	<b>Das kleine Projektmanagement</b> .....	<b>137</b>
1	Eine Einführung .....	137
2	Das Denken in Systemen .....	138
3	Der Problemlösungsprozess .....	140
3.1	<i>Der kleine Bruder des Projektprozesses</i> .....	140
3.2	<i>Die Situationsanalyse</i> .....	142
3.3	<i>Zielfindung</i> .....	144
3.4	<i>Lösungen erarbeiten</i> .....	148
3.5	<i>Lösungen bewerten – Auswahl</i> .....	151
4	Self Management und Arbeitstechnik .....	153
4.1	<i>Sich und andere richtig einschätzen und einsetzen</i> .....	153
4.2	<i>Selbstorganisation und Zeitmanagement</i> .....	154
4.3	<i>Präsentieren mit Wirkung</i> .....	157
<b>D</b>	<b>Projektportfolio-Management</b> .....	<b>159</b>
1	Eine Einführung .....	159
2	Der Schlüssel zum Projektportfolio-Management .....	162
3	Einbettung des PPM in die Unternehmensstrategie und die Geschäftsprozesse .....	163
4	Die Projektportfolio-Management-Prozesse .....	165
4.1	<i>Management von Ideen</i> .....	165
4.2	<i>Projektvorbereitung – aus der Sicht von Auftraggeber und Management</i> ...	166
4.3	<i>Projektklassen differenzieren</i> .....	166
4.4	<i>Projekte evaluieren und priorisieren</i> .....	168
4.5	<i>Ressourcenplanung in der Multiprojekt-Umgebung</i> .....	171
4.6	<i>Controlling des Projektportfolios</i> .....	176
5	Strukturen für ein funktionierendes PPM .....	179

6	Die PPM Roadmap .....	181
7	Kulturelle Aspekte im Projektportfolio-Management .....	183
8	Erfolgsfaktoren des PPM .....	184
<b>E</b>	<b>Informatik-Unterstützung im Projektmanagement</b> .....	<b>185</b>
1	Eine Einführung .....	185
1.1	<i>Der Informatik im Projektmanagement den richtigen Platz zuweisen</i> .....	185
1.2	<i>Typologie der Funktionen und Systeme</i> .....	187
1.3	<i>Die «zwei Welten» bei den Projektmanagement-Systemen</i> .....	187
2	Die Einsatzgebiete im Einzelnen .....	191
2.1	<i>Unterstützung der Ablauf- und Terminplanung</i> .....	191
2.2	<i>Projektkostenmanagement, Controlling und Finanzmittel-Management</i> .....	192
2.3	<i>Multiprojekt-Ressourcenmanagement</i> .....	193
2.4	<i>Unterstützung des Projektportfolio-Managements</i> .....	194
2.5	<i>Unterstützung weiterer Projektmanagement-Funktionen</i> .....	196
2.6	<i>Problemlösung und Self Management</i> .....	198
2.7	<i>Spezielle Hilfen und Anwendungen</i> .....	199
3	Integration von Systemen im Projektmanagement .....	201
4	Sich für die richtigen Systeme entscheiden .....	203
5	Wohin geht die Reise? .....	205
<b>F</b>	<b>Projektmanagement zur Kernkompetenz des Unternehmens machen</b> .....	<b>207</b>
1	Mit dem Projektleiter-Training alleine ist es nicht getan! .....	207
2	Das projektorientierte Unternehmen .....	208
3	Projektmanagement im Unternehmen organisatorisch verankern .....	210
4	Wenn Projektmanagement zum Projekt wird .....	212
4.1	<i>Ein ideales «Übungsobjekt»?</i> .....	212
4.2	<i>Rollen und Verantwortungen</i> .....	212
4.3	<i>Die Resultate des Projektes</i> .....	213
4.4	<i>Der Prozess</i> .....	216
5	Fallstricke und Erfolgsfaktoren .....	220

---

<b>Anhang</b> .....	223
1 Projektmanagement-Enzyklopädie via Internet .....	223
2 Roadmaps .....	225
<i>Roadmap für internes IT-Projekt</i> .....	226
<i>Roadmap für externes Kundenprojekt im IT-Bereich</i> .....	228
3 Qualifizierung und Zertifizierung im Projektmanagement .....	230
4 Literaturempfehlungen .....	231
5 Adressen und Websites .....	232
6 Stichwortverzeichnis .....	234
7 Der Projektmanagementschlüssel	