

Jürg Küster • Eugen Huber
Robert Lippmann • Alphons Schmid
Emil Schneider • Urs Witschi
Roger Wüst

Handbuch Projektmanagement

Zweite, überarbeitete Auflage

HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN
Bibliothek

4Ü Springer

inhalf

Geleitworte.....	V
Vorwort.....	VII
Teil I: Projektmanagement im Überblick.....	1
1 Warum Projektmanagement?.....	3
2 Was sind Projekte?.....	4
2.1 Projektarten 5.....	5
2.2 Klassifizierung von Projekten.....	7
3 Was ist Projektmanagement?.....	8
3.1 Hierarchien im Projektmanagement.....	8
3.2 Dimensionen im Projektmanagement.....	9
3.3 Managementgrundsatz: „Structure follows Strategy“.....	10
4 Projektmanagement und seine theoretischen Fundamente.....	11
4.1 Systemischer Ansatz.....	11
4.2 Systems Engineering.....	12
5 Das Phasenkonzept.....	16
5.1 Die Initialisierungsphase.....	18
5.2 Die Vorstudienphase.....	19
5.3 Die Konzeptphase.....	20
5.4 Die Realisierungsphase.....	21
5.5 Die Einführungsphase.....	22
5.6 Die Nutzung.....	23
5.7 Meilensteine.....	23
6 Andere Vorgehensmodelle.....	25
6.1 Simultaneous Engineering.....	25
6.2 Prototyping.....	26
6.3 Versionenkonzept.....	27
6.4 Organisationsentwicklung.....	28

7	Projektbewertung und Projektportfolio.....	29
7.1	Projektwürdigkeit.....	29
7.2	Projektportfolio.....	30
8	Trends im Projektmanagement.....	32
8.1	Vermehrte Ausdifferenzierung.....	32
8.2	Agiles Projektmanagement.....	32
8.3	Internationales Projektmanagement.....	33
8.4	Personalentwicklung und Qualifizierung.....	33
8.5	Integration des Projektmanagements in die Organisation.....	34

Teil 11: Struktur und Vorgehensweisen.....35

1	Phase „Initialisierung“.....	37
1.1	Worum geht es in dieser Phase?.....	37
1.2	Ergebnisse der Initialisierungsphase.....	37
1.3	Schritte der Initialisierungsphase.....	38
1.4	Organisation.....	39
1.5	Planung: erste Grobschätzung.....	40
1.6	Controlling und Risikomanagement.....	40
1.7	Führung und Zusammenarbeit.....	41
1.8	Information und Dokumentation.....	42
1.9	Checkliste „Abschluss Initialisierungsphase“.....	44
2	Phase „Vorstudie“.....	45
2.1	Worum geht es in dieser Phase?.....	45
2.2	Ergebnisse der Vorstudienphase.....	46
2.3	Schritte der Vorstudienphase.....	46
2.4	Organisation.....	46
2.5	Die Grobplanung.....	48
2.6	Controlling und Risikomanagement.....	49
2.7	Führung und Zusammenarbeit.....	51
2.8	Information und Dokumentation.....	53
2.9	Checkliste „Abschluss Vorstudienphase“.....	54
3	Phase „Konzept“.....	56
3.1	Worum geht es in dieser Phase?.....	56
3.2	Ergebnisse der Konzeptphase.....	56
3.3	Schritte der Konzeptphase.....	56
3.4	Organisation.....	57
3.5	Die Detailplanung.....	58
3.6	Controlling und Risikomanagement.....	60

j:

3.7	Führung und Zusammenarbeit.....	61
3.8	Information und Dokumentation.....	63
3.9	Checkliste „Abschluss Konzeptphase“.....	64
4	Phase „Realisierung“.....	65
4.1	Worum geht es in dieser Phase?.....	65
4.2	Ergebnisse der Realisierungsphase.....	65
4.3	Schritte der Realisierungsphase.....	65
4.4	Organisation.....	65
4.5	Anpassungen der Planung.....	66
4.6	Controlling und Risikomanagement.....	67
4.7	Führung und Zusammenarbeit.....	68
4.8	Information und Dokumentation.....	69
4.9	Checkliste „Abschluss Realisierungsphase“.....	70
5	Phase „Einführung“.....	71
5.1	Worum geht es in dieser Phase?.....	71
5.2	Ergebnisse der Einführungsphase.....	71
5.3	Schritte der Einführungsphase.....	72
5.4	Organisation.....	72
5.5	Planung'-;Erfahrungen aus der Projektabwicklung nutzen.....	73
5.6	Controlling und Risikomanagement.....	73
5.7	Führung und Zusammenarbeit.....	74
5.8	Information und Dokumentation.....	76
5.9	Checkliste „Abschluss Einführungsphase“.....	77
Teil II: Vertiefungsthemen.....		79
1	Projektinitialisierung.....	81
1.1	Proj ekte von Anfang ah im Unternehmen richtig managen.....	81
1.2	Das Projektportfolio.....	86
1.3	Interne Projekte (Inside-out-Sicht).....	87
1.4	Externe Projekte (outside-in-Sicht).....	90
2	Projektorganisation.....	96
2.1	Grundsätzliches.....	96
2.2	Linie und Projekt: zwei unterschiedliche Welten.....	97
2.3	Die Rollen und Gremien.....	98
2.4	Die Aufgaben der Projektleitung.....	100
2.5	Die grundsätzlichen Formen der Proj ektorganisation.....	102
2.6	Das Projekt-Office.....	107
2.7	Die Kompetenzregelung.....	108
2.8	Bildung der Projektorganisation.....	110

2.9	Virtuelle Teams.....	111
2.10	Interkulturelle Zusammenarbeit.....	112
3	Projektplanung.....	113
3.1	Die Grobplanung.....	115
3.2	Die Detailplanung.....	124
3.3	Multiprojektplanung durch die Linie.....	130
3.4	Kostenplanung und Kostenkurve.....	133
3.5	Übersicht über das Vorgehen bei der Projektplanung.....	135
3.6	Vorgehensweisen bei der Planung.....	137
3.7	In welcher Phase erfolgt die Planung?.....	140
3.8	Wer plant?.....•.....	141
3.9	Wie detailliert soll eine Planung sein?.....	141
3.10	Planung von grossen und kleinen Projekten.....	142
3.11	Aufwandschätzung.....	142
3.12	Planung bei grosser Unsicherheit.....	145
3.13	Spezielle Situationen.....	146
3.14	Bei Bedarf weitere Planungen.....	147
<^3.15	Einsatz des Computers als Hilfsmittel bei der Planung.....	151
4	P^ojektcontrolling.....	154
4.1	Übersicht.....	154
4.2	Projektpriorisierung.....	155
4.3	Projektkontrolle.....	156
4.4	Projektsteuerung.....	158
4.5	Projektänderungen.....	163
4.6	Projektbeurteilung.....	165
4.7	Berichtswesen (Reporting).....	171
5	Information, Kommunikation, Dokumentation.....	172
5.1	Ziele der Information und Kommunikation.....	173
5.2	Grundsätze der Information und Kommunikation.....	173
5.3	Umfang eines Informations- und Kommunikationssystems.....	174
5.4	Kommunikationspotenziale sichtbar machen.....	176
5.5	Mündliche Kommunikation.....	177
5.6	Das Berichtswesen.....	179
5.7	Die Projekt-Dokumentation.....	182
5.8	Projektmarketing.....	183
5.9	Internet- und Intranet-basierte Kommunikation.....	185
5.10	Zwischenmenschliche Kommunikation.....	186
6	Führung und Zusammenarbeit.....	196
6.1	Führung-Was ist das?.....	196

6.2	Führungsorganisation.....	198
6.3	Projektmanagement heisst auch Beziehungsmanagement.....	200
6.4	Führungsarbeit im Projektmanagement.....	203
6.5	Vom Projektstart zum Projektabschluss.....	211
7	Aspekte von Teams.....	219
7.1	Aspekte von Teamarbeit im Projekt.....	219
7.2	Kriterien für die Projektteamzusammensetzung.....	222
7.3	Teamführung im Projekt-eine Serviceleistung.....	225
7.4	Rollen und Funktionen im Projektteam.....	227
7.5	Zusammenarbeit im Team verstehen und fordern.....	228
7.6	Motivation im Projektteam.....	233
7.7	Entwicklungsphaseii von Gruppen.....	239
8	Widerstand und Konflikt.....	244
8.1	Widerstand.....	244
8.2	Konflikt.....	250
8.3	Konfliktbearbeitung als Projekt- und Teamleiter.....	265
Teil IV: Hilfsmittel und Instrumente.....		277
1	Methoden der Teamführung.....	279
1.1	Gruppenprozessordnung.....	279
1.2	Kickoff-Veranstaltung.....	281
1.3	Arbeitsprozesse moderieren.....	284
1.4	Projektsitzungen leiten und gestalten.....	288
1.5	Visualisierung und Präsentationstechnik.....	294
1.6	Analysen im Team.....	297
1.7	Intervision als Lösungsmethode.....	300
1.8	Konsens entwickeln ;.....*	303
1.9	Analyse der Konfliktstile..... ;.....	303
2	Allgemeine Managementmethoden.....	307
2.1	Projektantrag, Projektauftrag, Projektvereinbarung.....	307
2.2	Benchmarking zeigt, wie es andere machen.....	310
2.3	Change Request Management.....	312
2.4	Controlling.....	312
2.5	Ergebnisse des Projektes weitergeben.....	321
2.6	Beurteilung des abgeschlossenen Projektes.....	324
2.7	Information und Kommunikation.....	326
2.8	Netzplantechnik.....	327
2.9	Aufbau eines Projektportfolios.....	330
2.10	Zeitmanagement.....	332

3 Methoden der Problemlösung	331
3.1 Problemlösungsprozess.....	331
3.2 Zielsuche: Informationsbeschaffung und -analyse.....	341
3.3 Zielsuche: Informationsaufbereitung.....	341
3.4 Zielsuche: Informationsdarstellung.....	351
3.5 Zielsuche: Zielformulierung.....	351
3.6 Lösungssuche: Kreativität.....	36
3.7 Lösungssuche: Optimierung.....	36
3.8 Lösungssuche: Lösungen analysieren.....	36
3.9 Auswahl: Lösungen bewerten und entscheiden.....	37
Zertifizierung Projektmanagement	37
1 Zertifizierung nach IPMA	37
2 DasIPMA-Kompetenz-Auge	37
3 Referenzliste zur IPMA Competence Baseline	37
3.1 Methodische Kompetenz (technical competence).....	37
3.2 Verhaltens-Kompetenz (behavioural competence).....	38
3.3 Kontext-Kompetenz (contextual competence).....	38
Literaturverzeichnis	38
1 Grundlagen	38
2 Projektmanagement allgemein	38
3 Methodiken	38
4 Team, Teamführung, Konflikte	38
Über die Autoren	ZI
Index	39