

Michael Neubauer

Krisenmanagement in Projekten

Handeln, wenn Probleme eskalieren

3., neubearb. u. erw. Aufl.

 Springer

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Lässt sich Krisenmanagement systematisieren? ...	3
1.2	Wodurch zeichnet sich eine Krise aus?	4
1.3	Planung und Krise	9
1.4	Krise und Projekt	10
1.5	Der Krisenmanager muss Problemlöser sein	14
1.6	Übersicht über das Buch	14
1.7	Ziele und Aufbau dieses Buchs	15
2	Aspekte von Krisenmanagement in der Literatur	19
2.1	Fallstudien	20
2.2	Methoden	22
2.3	Komplexität als Krisengrund	23
2.4	Krisen in der Organisation	25
2.5	Finanzkrisen	28
2.6	Zusammenfassung	29
3	Krisenlebenszyklus	31
3.1	Typischer Verlauf einer Krise	31
3.2	Krisenentstehung	32
3.3	Krisenerkenntnis	33
3.4	Krisendarstellung	35
3.5	Krisenlösung	36
3.6	Aus der Krise lernen	36
3.7	Zusammenfassung	36
4	Methode zur Krisenbewältigung	37
4.1	Die KOPV-Methode	37
4.2	Anwendungsbereich von KOPV	41
4.3	Analyse von Krisensituationen	42
4.3.1	Krisenfaktoren	43

4.3.2	Krisendarstellung	45
4.3.3	Problembeschreibung	53
4.3.4	Zielbeschreibung	55
4.3.5	Wodurch lässt sich das Problem kennzeichnen (Sollabweichung)?	57
4.4	Krisenentscheidung bewusst herbeiführen	58
4.5	Schadenserwartung der Parteien ermitteln	67
4.5.1	Welcher Schaden wird erwartet?	67
4.5.2	Rahmenbedingungen und Problemverlagerung	70
4.5.3	Wie lässt sich der Schaden ermitteln?	76
4.6	Lösungsalternativen systematisch suchen	84
4.7	Darstellung des Nutzens	85
4.8	Vereinbarung über die Lösung	86
4.9	Zusammenfassung	89
5	Krisenorganisation	93
5.1	Grundsätzliche Überlegungen zur Krisenorganisation	95
5.2	Krisenhandbuch	99
5.2.1	Gültigkeitsbereich und Begriffe	100
5.2.2	Eskalation	100
5.2.3	Führungsstruktur	101
5.2.4	Dokumentation und Werkzeuge	107
5.2.5	Lernphase	110
5.3	Zusammenfassung	112
6	Risikovorsorge und -vermeidung	113
6.1	Motivation	114
6.2	Risikovorsorge in der Krise	115
6.2.1	Störereignisse	115
6.2.2	Entscheidungen	117
6.3	Instrumente der Risikovorsorge in der Krise	119
6.3.1	Krisenimmanente Maßnahmen	120
6.3.2	Versicherungsähnliche Maßnahmen	122
6.3.3	Operative Maßnahmen	124
6.4	Zusammenfassung	126
7	Fallstudie über eine Krise	127
7.1	Ausgangslage	127
7.2	Ablauf der Krise	130

8	Praktische Krisenbewältigung	139
8.1	Anwendung von Handlungsregeln	139
8.2	Krisenablauf aus praktischer Sicht	140
8.3	Auf Krisennachrichten richtig reagieren	141
8.3.1	Nachricht des Kunden an den Lieferanten ..	143
8.3.2	Nachrichteneinpfang durch den Lieferanten .	145
8.4	Mit Interimshandlungen Probleme umgehen	153
8.4.1	Workarounds	155
8.4.2	Vor-Ort-Einsatz	155
8.4.3	Hot-Stand-By	157
8.4.4	Auslagerung	158
8.5	Kommunikation als Mittel zur Lösungsfindung ...	159
8.6	Zusammenfassung	160
9	Psychologische Aspekte einer Krise	161
9.1	Kategorien von Persönlichkeiten in der Krise	162
9.2	Unfähigkeit zum Handeln (A-Typ)	163
9.3	Gütererwerb als wichtigstes Bedürfnis (B-Typ) ...	165
9.4	Verlustangst behindert Kreativität (C-Typ)	168
9.5	Rechthaberei steht einer Krisenlösung entgegen (D-Typ)	169
9.6	Emotionalisierung der Realität (E-Typ)	170
9.7	Formalismus negiert die Welt der Emotion (F-Typ)	172
9.8	Selbstanalyse	173
9.9	Was bewegt Menschen in der Krise?	174
9.10	Zusammenfassung	175
10	Durch Verhandlung die Einigung herbeiführen ..	177
10.1	Verhandlungsvorbereitung	177
10.1.1	Formale Vorbereitung	179
10.1.2	Inhaltliche Vorbereitung	180
10.1.3	Taktische Vorbereitung	181
10.1.4	Verhandlungsführung	183
10.2	Verhandlungsmethoden	184
10.2.1	Bilanzmethode	185
10.2.2	Aussaatmethode	187
10.2.3	Offensivmethode	188
10.2.4	Verschiebemethode	190
10.2.5	Stufenmethode	192
10.2.6	Kesselmethode	193
10.3	Verhandlungsverlauf	194
10.4	Zusammenfassung	196

11 Juristisches Basiswissen für die	
Krisenbewältigung	199
11.1 Gesetzesaufbau	200
11.2 Projektarbeit aus juristischer Sicht	202
11.3 Verträge und Leistungen	205
11.4 Eigenschaften von Verträgen und Leistungen	207
11.4.1 Vertretung	210
11.4.2 Sonderregeln beim Vertragsabschluss	213
11.5 Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)	214
11.6 Haftungstatbestände	221
11.6.1 Verzug	224
11.6.2 Fixgeschäft	225
11.7 Kaufvertrag	226
11.8 Werkvertrag	228
11.9 Zusammenfassung	232
12 Praktische Umsetzung an einem Beispiel	
verdeutlicht	235
12.1 Projekthandbuch	235
12.2 Projektordner	236
12.3 Probleme bei der Grundstückserschließung	238
12.3.1 Analyse	239
12.3.2 Schadenserwartung	240
12.3.3 Lösungsalternativen	245
12.3.4 Nutzen	247
12.3.5 Verhandlung	248
12.4 Zusammenfassung	249
13 Leitfaden für Projektmanagement	251
13.1 Grenzen und Einsatzfeld	251
13.2 Einleitung	252
13.2.1 Geltungsbereich	252
13.2.2 Motivation	252
13.3 Projektphasen	253
13.3.1 Rollen	253
13.3.2 Ablauf	254
13.3.3 Projektstart	254
13.3.4 Projektdurchführung	255
13.3.5 Projektabschluss	256
13.4 Wichtige Aufgaben im Projektmanagement	257
13.4.1 Planung	257
13.4.2 Berichtswesen	258
13.4.3 Dokumentation	258
13.4.4 Qualitätssicherung	259
13.4.5 Abnahme	259

Literaturverzeichnis 267

Sachverzeichnis 271