

Inhaltsübersicht

Einleitung

Situation, Buchaufbau, Thematische Gliederung, Fallbeispiel,
Wissenswertes kurzgefasst23

Die Projektabwicklung ausführlich erklärt

- 1** Projektabwicklung39
- 2** Projektinstitution83
- 3** Projektportfoliomanagement117
- 4** Projektführung133
- 5** Projektdurchführung211

Weitere Projektmanagementelemente

- 6** Teammanagement269
- 7** Qualitätsmanagement287
- 8** Risikomanagement303
- 9** Ressourcenmanagement319
- 10** Changemanagement335
- 11** Konfigurationsmanagement353

Anhang

Kompetenzbereich Mensch, Experten der Wirtschaft, Inhaltsstrukturen der
Lieferobjekte, ICB-Nummern, Definitionsverzeichnis, Literaturnachweis,
Stichwortverzeichnis, Zum Autor, profi.pm®, Weitere Publikationen von
Bruno Jenny.365

Inhaltsverzeichnis

1

Projektentwicklung

39

1.1 Die Projektdefinition	39
1.2 Die Kernelemente der Projektentwicklung	42
1.2.1 Regelkreis der Projektentwicklung	43
1.3 Die Basiselemente der Projektentwicklung	45
1.3.1 Projekteinflussgrößen	45
1.3.1.1 Rahmenbedingungen	46
1.3.1.2 Restriktionen	47
1.3.2 Projektklassifikation	48
1.3.3 Projektziele	53
1.3.4 Vorgehensmodelle	55
1.3.4.1 Klärung der Entwicklungsebenen	55
1.3.4.2 Hosentasche-Vorgehensmodell	57
1.3.4.3 Sequenzielles Vorgehensmodell	57
1.3.4.4 Inkrementelles Vorgehensmodell	57
1.3.4.5 Evolutionäres Vorgehensmodell	58
1.3.5 Phasenmodell	58
1.3.5.1 Meilensteine	61
1.3.6 Die Projektarten	62
1.3.7 Agiles Vorgehen	64
1.3.7.1 Ein kurzer Blick zurück	64
1.3.7.2 Konventionell versus agile Entwicklung	68
1.3.7.3 Vorteile des agilen Entwickelns	70

1.4 Die Gestaltungsprinzipien	73
1.4.1 Top-down-Prinzip	74
1.4.2 Bottom-up-Prinzip	76
1.4.3 80/20-Prinzip	76
1.5 Die Projektabwicklungstechniken	79

2

Projektinstitution

83

2.1 Die Projektorganisationen	84
2.1.1 Linien-Projektorganisation	84
2.1.2 Stab-Linien-Projektorganisation	86
2.1.3 Matrix-Projektorganisation	87
2.2 Die Rollen und Gremien	89
2.2.1 Projektportfolio-Board	91
2.2.2 Projektmanagement-Office	91
2.2.3 Auftraggeber	92
2.2.4 Projektsteuerungsgremium	93
2.2.5 Projektleitung/Teilprojektleitung	94
2.2.6 Fachgremium	97
2.2.7 Projekt-Office	97
2.2.8 Projektteam	97
2.2.9 Scrum Team	99
2.3 Das Informationssystem	101
2.3.1 Projektsitzung	102
2.3.2 Dialog	102
2.3.3 Präsentation	103
2.3.4 Projektberichtswesen	104
2.4 Das Dokumentationssystem	105
2.4.1 Lieferobjekte der Projektführung	109
2.4.2 Lieferobjekte der Projektdurchführung	111
2.5 Projektinfrastruktur	115

3 **Projektportfoliomanagement** **117**

3.1 Die Projektportfoliosicht	118
3.1.1 Projektportfoliomanagement-Prozess	119
3.1.2 Lieferobjekte des Projektportfoliomanagements	121
3.1.3 Arten von Projektportfolios	122
3.2 Projektportfolio-Aufnahmeprozess	124
3.3 Die Projektportfolioführung	126
3.4 Projektportfolio-Abschlussprozess.	128
3.4.1 Bewertung der Kundenzufriedenheit.	129
3.4.2 Bewertung des Projektabwicklungsprozesses.	129
3.4.3 Bewertung der effektiven Wirkung	129

4 **Projektführung** **133**

4.1 Projekt starten	134
4.1.1 Teilschritt 1 „Der Projektimpuls“	136
4.1.2 Teilschritt 2 „Die Antragsprüfung“	137
4.1.3 Teilschritt 3 „Die Initialisierungsphase“	138
4.1.4 Teilschritt 4 „Die Projektfreigabe“	139
4.1.5 Haupttätigkeiten des Projektstarts	141
4.2 Projekt planen	143
4.2.1 Abwicklungszielplan	146
4.2.2 Projektstrukturplan	148
4.2.3 Ablaufplan	150
4.2.4 Ressourcenplan	152
4.2.5 Organisationsplan	154
4.2.6 Projektkostenplan	156
4.2.6.1 Projektnutzen (Mehrwert)	157
4.2.7 Terminplan	159
4.2.8 Projektbudgetplan.	161

4.2.9 Informationsplan	163
4.3 Projektcontrolling	165
4.3.1 Projekt steuern	168
4.3.1.1 Voraussetzungen	169
4.3.1.2 Direkt wirksame Steuerung	172
4.3.1.2.1 Projektkoordination	173
4.3.1.3 Indirekt wirksame Steuerung	173
4.3.1.3.1 Projektmarketing	173
4.3.1.3.2 Qualitätslenkung	174
4.3.2 Führungscontrolling	175
4.3.2.1 Ampelmanagement	177
4.3.2.2 Earned-Value-Technik	178
4.3.2.3 Risikoverfolgung	181
4.3.2.4 Projektstatusbericht	181
4.3.3 Projekt kontrollieren	183
4.3.3.1 Kontrollzweck	183
4.3.3.1.1 Dimensionen der Projektkontrolle	186
4.3.3.2 Kontrollbereiche	186
4.3.3.2.1 Aufwand- und Kostenkontrolle	187
4.3.3.2.2 Terminkontrolle	187
4.3.3.2.3 Sachfortschrittskontrolle	188
4.3.3.2.4 Qualitätsprüfung der Projektabwicklung	188
4.3.3.2.5 Dokumentationskontrolle	188
4.3.3.2.6 Informationskontrolle	189
4.3.3.3 Kontrollverfahren	189
4.3.3.3.1 Review	190
4.3.3.3.2 Test	191
4.3.3.3.3 Audit	191
4.3.3.4 Kontrollsichten	192
4.3.3.5 Kontrollzeitpunkt	193
4.3.3.6 Prüfregelkreis	194

4.4 Projekt abschliessen	197
4.5 Die Projektführungstechniken	200
4.5.1 Planungstechniken	200
4.5.2 Aufwandschätztechniken	201
4.5.2.1 Planning Poker	202
4.5.2.2 T-Shirt-Schätzung	203
4.5.2.3 Priority Poker	204
4.5.3 Berechnungstechniken	205
4.5.4 Diagnose- und Kontrolltechniken	207
4.5.5 Führungstechniken	209

5

 Projektdurchführung	211
-----------------------------	------------

5.1 Der Projektimpuls	214
5.1.1 Ideenfindungsprozess	215
5.1.1.1 Brainstorming	216
5.1.1.2 Design Thinking	218
5.2 Die Initialisierungsphase	219
5.2.1 Scopemanagement (Problemabgrenzungsprozess).	221
5.2.1.1 (S) Systemgrenze bilden	222
5.2.1.2 (E) Einflussgrößen ermitteln	222
5.2.1.3 (U) Unter- und Teilsysteme abgrenzen	222
5.2.1.4 (S) Schnittstellen definieren	223
5.2.1.5 (A) Analyse der Unter- und Teilsysteme	223
5.2.1.6 (G) Gemeinsamkeiten ermitteln	223
5.2.2 Zielfindungsprozess	224
5.2.2.1 Zielideensuche	225
5.2.2.2 Zielstrukturaufbau	226
5.2.2.3 Zielbeziehungsanalyse	226
5.2.2.4 Zieloperationalisierung	226

5.2.2.5	Zielgewichtung	227
5.2.2.6	Zielentscheidung	227
5.2.2.7	Zieldokumentation.....	228
5.2.2.8	Zielanpassung	228
5.3	Die Konzeptionsphase	229
5.3.1	Anforderungsentwicklung.....	230
5.3.1.1	Anforderungen	231
5.3.1.1.1	Funktionale Anforderungen.....	232
5.3.1.1.2	Nicht funktionale Anforderungen	232
5.3.1.2	Anforderungsentwicklungsprozess.....	234
5.3.2	Problemlösungsprozess	236
5.3.2.1	Zieldefinition	238
5.3.2.2	Erhebung und Analyse.....	239
5.3.2.3	Würdigung	240
5.3.2.4	Lösungsentwürfe.....	242
5.3.2.5	Bewerten der Lösungsentwürfe	244
5.3.2.6	Auswahl der Lösung	246
5.4	Die Realisierungsphase	248
5.4.1	Testen	249
5.4.2	Agile Produkteentwicklung	251
5.5	Die Einführungsphase.....	259
5.6	Die Nutzung.....	261
5.7	Die Projektdurchführungstechniken	262
5.7.1	Erhebungstechniken	262
5.7.2	Darstellungstechniken.....	263
5.7.3	Analysetechniken	264
5.7.4	Kreativitätstechniken.....	265
5.7.5	Bewertungstechniken	266

6

Teammanagement 269

6.1 Die Teambildung.	271
6.1.1 Forming	272
6.1.2 Storming.	273
6.1.3 Norming	274
6.1.4 Performing	274
6.2 Die Teamführung	275
6.2.1 Führungsfunktionsprozess.	275
6.2.1.1 Ziel setzen	275
6.2.1.2 Planen	276
6.2.1.3 Entscheiden	276
6.2.1.4 Anordnen	276
6.2.1.5 Kontrollieren	277
6.2.1.6 Korrigieren	277
6.2.2 Führungsstile.	278
6.2.3 Führungsgrundsätze	280
6.3 Die Teamauflösung.	283

7

Qualitätsmanagement 287

7.1 Die Qualitätsplanung	289
7.1.1 Prüfplan	293
7.2 Die Qualitätslenkung	294
7.3 Die Qualitätsprüfung	296
7.4 Das Qualitätsmanagementmodell	298

8

Risikomanagement

303

8.1 Die Projektrisiken	304
8.2 Der Risikomanagementprozess	308
8.3 Der Projekterfolg	313

9

Ressourcenmanagement

319

9.1 Grundlagen	319
9.1.1 Arten von Ressourcen	320
9.2 Einsatzmittelmanagement	321
9.2.1 Einsatzmittelplanung	322
9.2.2 Einsatzmittelbeschaffung	322
9.2.3 Einsatzmittelzuteilung	324
9.2.4 Einsatzmittelabrechnung	325
9.2.5 Einsatzmittelbewirtschaftung	327
9.2.6 Einsatzmittelauflösung	327
9.3 Kostenmanagement	328
9.3.1 Projektkostenplanung	329
9.3.2 Projektbudgetplanung	329
9.3.3 Projektkostenverrechnung	330
9.3.4 Projektkostencontrolling	331
9.3.5 Projektkostenabschlussrechnung	332
9.3.6 Projektkostennachkalkulation	332

10 **Changemanagement** **335**

10.1 Changemanagement in der Projektabwicklung	336
10.1.1 Das Unfreezing	337
10.1.2 Das Moving	338
10.1.3 Das Freezing	339
10.1.4 Emotionale Reaktionen – Veränderungstypen	341
10.2 Stakeholdermanagement	343
10.3 Informations- und Kommunikationsmanagement	347
10.4 Projektmarketing	349

11 **Konfigurationsmanagement** **353**

11.1 Grundlagen	354
11.2 Die Konfigurierung	356
11.3 Das Änderungsmanagement	357
11.4 Das Versionsmanagement	360
11.5 Das Releasemanagement	361

Anhang **365**

A. Kompetenzbereich Mensch	366
B. Experten der Wirtschaft	376
C. Inhaltsstrukturen der Lieferobjekte	379
D. ICB-Nummern	386
E. Definitionsverzeichnis	398
F. Literaturnachweis	406
G. Stichwortverzeichnis	410
H. Zum Autor	419
I. profi.pm®	420
J. Weitere Publikationen von Bruno Jenny	422