

Inhaltsverzeichnis

Einführung	1
Wozu Projekte?.....	1
Was ist ein Projekt?	2
Was ist Projektmanagement?	3
Was ist IT-Projektmanagement?	4
Vorteile des Projektmanagements	5
Risiken des Projektmanagements	6
Methode des Projektmanagements	7
Die Kybernetik des Projektmanagements	8
Der L-Timer®	11
Nutzen und Vorteile des L-Timers®	17
Ablauf der L-Timer®-Prozesse	17
Aufbau dieses Buches.....	18
Literaturverzeichnis.....	21
Teil 1 – Administrative Prozesse.....	23
07:00 Zielverwirklichungsmanagement ZVM.....	25
07:10 Ziel des Zielverwirklichungsmanagements ZVM.....	27
07:20 Methoden	27
07:21 Zielsetzung und Ziele des Projekts.....	28
07:22 Strukturierung von Produkt und Projekt	34
07:23 Konzeptionelle Methoden zur Planung von Projektaufgaben	39
07:24 Aufgabenplanung	47
07:25 Projektkostenplanung	50
07:26 Kosten-Nutzen-Analyse.....	51
07:30 Techniken und Werkzeuge.....	53
07:31 Projektzielfindungstechniken.....	53
07:32 Strukturierungstechniken	55
07:33 Planungstechniken.....	57

07:34 Kostenschätzung	60
07:35 Der Geschäftsfall des Projektes	62
7:40 Vorlagen	68
7:41 Projektmanagementbezogene Dokumente	68
7:42 Produktbezogene Dokumente	69
07:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse	71
07:51 Initiierungsphase	71
07:52 Planungsphase	71
07:53 Umsetzungsphase	72
07:54 Abschluss- und Bewertungsphase	72
Literaturverzeichnis	73
08:00 Organisationsmanagement OM	77
08:10 Ziel des Organisationsmanagements OM	79
08:20 Methoden	79
08:21 Identifikation von Zielen und Stakeholdern	80
08:22 Prozessabhängige Organisation	85
08:23 Kulturelle Anpassung	86
08:24 Teamerweiterung	91
08:25 Ressourcenzuordnung	92
08:26 Management komplexer Projekte	93
08:27 Bewertung des Reifegrades der Organisation	95
08:28 Projektcoach	97
08:30 Techniken und Werkzeuge	99
08:31 Techniken zur Rollenidentifizierung und zur Erstellung der Organisationsstruktur	99
08:32 Beschreibung der Projektrolle	100
08:33 Techniken zur Analyse der Auswirkung von Ziel und Lösungsweg auf die Projektstruktur	104
08:40 Vorlagen	105
08:41 Projektbezogene Dokumente	105
08:42 Produktbezogene Dokumente	107
08:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse	107
08:51 Initiierungsphase	107

08:52 Planungsphase	108
08:53 Umsetzungsphase	108
08:54 Abschluss- und Evaluationsphase	109
Literaturverzeichnis	109
09:00 Beschaffungsmanagement BM	113
09:10 Ziel des Beschaffungsmanagements BM	115
09:20 Methoden	115
09:21 Beschaffungsprozess und Vertragsmanagement	116
09:22 Beschaffungsplan	117
09:23 Lieferantenauswahl	129
09:24 Vertragsdurchführung	132
9:30 Techniken und Werkzeuge	134
09:31 Inhalt einer Ausschreibung oder Bekanntmachung	134
09:32 Evaluierungsmaßstäbe	136
09:33 Preis/Kosten-Kalkulationsspektren	137
09:34 Vertragsbestandteile	137
09:40 Vorlagen	139
09:41 Projektdokumente	139
09:42 Dokumentation der Projektergebnisse	140
09:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse	141
09:51 Initiierungsphase	141
09:52 Planungsphase	141
09:53 Umsetzungsphase	141
09:54 Abschluss- und Evaluierungsphase	142
Literaturverzeichnis	143
10:00 Management von Ergebnissen, Terminen, Kosten ETKM	145
10:10 Ziel des Managements von Ergebnissen, Terminen, Kosten ETKM	147
10:20 Methoden	147
10:21 Wechselbeziehung zwischen den Projektzielgrößen	148
10:22 Die Erfassung des Ist-Standes	149
10:23 Prognoseerstellung	151
10:24 Bewertung von Abweichungen	151

10:25 Vorbeugende Maßnahmen	151
10:30 Techniken und Werkzeuge	152
10:31 Basisdaten.....	152
10:32 Projektstandsbewertungs- und Prognosentechniken.....	154
10:33 Verfahren zur ergebnisbezogenen Ist-Situationserfassung bzw. zur ergebnisbezogenen Abweichungsanalyse	159
10:34 Verfahren zur zeitbezogenen Ist-Situationserfassung bzw. zur zeitbezogenen Abweichungsanalyse.....	160
10:35 Verfahren zur kostenbezogenen Ist-Situationserfassung bzw. zur kostenbezogenen Abweichungsanalyse	166
10:36 Simulationsverfahren	170
10:37 Entscheidungsverfahren	171
10:40 Vorlagen	173
10:41 Projektmanagementbezogene Dokumente	173
10:42 Produktbezogene Dokumente.....	174
10:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	176
10:51 Initiierungsphase.....	176
10:52 Planungsphase.....	176
10:53 Umsetzungsphase	177
10:54 Abschluss- und Evaluationsphase	178
Literaturverzeichnis	179
11:00 Qualitätsmanagement QM.....	181
11:10 Ziel des Qualitätsmanagements QM	183
11:20 Methoden.....	183
11:21 Qualität im Unternehmen	183
11:22 Qualität im Projekt.....	183
11:23 Verantwortlichkeiten für das Qualitätsmanagement im Projekt.....	184
11:24 Qualität und Ergebnisbewertung	187
11:25 Qualitätssicherungsplan.....	189
11:26 Methoden der Qualitätskontrolle.....	190
11:27 Verankerung in den Normen und Richtlinien	190
11:30 Techniken und Werkzeuge	191

11:31 Qualität im Projektmanagementsystem.....	191
11:32 Qualitätsmanagement im Projekt	193
11:40 Vorlagen	197
11:41 Projektmanagementbezogene Dokumente.....	197
11:42 Produktbezogene Dokumente	200
11:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	201
11:51 Initiierungsphase	201
11:52 Planungsphase	202
11:53 Umsetzungsphase.....	202
11:54 Abschluss- und Evaluationsphase.....	202
Literaturverzeichnis.....	203
12:00 Problemmanagement PBM	205
12:10 Ziel des Problemmanagements PBM	207
12:20 Methoden	207
12:21 Fokus des Problemmanagements	207
12:22 Problemlösungsverfahren.....	208
12:30 Techniken und Werkzeuge.....	211
12:31 Verfahren zur Informationsbeschaffung	212
12:32 Verfahren zur Lösungsfindung.....	215
12:33 Verfahren zur Bewertung	216
12:40 Vorlagen	219
12:41 Projektmanagementbezogene Dokumente.....	219
12:42 Produktbezogene Dokumente	220
12:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	221
12:51 Initiierungsphase	221
12:52 Planungsphase	221
12:53 Umsetzungsphase.....	222
12:54 Abschluss- und Evaluierungsphase	222
Literaturverzeichnis.....	222
13:00 Risikomanagement RM	225
13:10 Ziel des Risikomanagements RM	227
13:20 Methoden	227

13:21 Begriffe.....	228
13:22 Einleitende Risikoanalyse, Planung und Systeme der Risikofrüherkennung.....	228
13:23 Bewertung von Wahrscheinlichkeit und Einwirkungsrisiko.....	229
13:24 Erarbeitung von Gegenmaßnahmen	231
13:25 Verfahren zur Bewertung der Effizienz von Gegenmaß- nahmen.....	233
13:26 Risikofrüherkennungssystem.....	233
13:27 Vorgehensweise bei der Handhabung von Risiken	234
13:30 Techniken und Werkzeuge	236
13:31 Risikoidentifikation.....	236
13:32 Verfahren zur Risikobewertung.....	237
13:33 Bewertung vorbeugender Maßnahmen	238
13:40 Vorlagen	242
13:41 Projektmanagementbezogene Dokumente.....	242
13:42 Produktbezogene Dokumente.....	243
13:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	244
13:51 Initiierungsphase.....	244
13:52 Planungsphase.....	244
13:53 Umsetzungsphase	244
13:54 Abschluss- und Evaluationsphase	245
Literaturverzeichnis	245
14:00 Änderungsmanagement ÄM	247
14:10 Ziel des Änderungsmanagements ÄM	249
14:20 Methoden.....	249
14:21 Organisation des Änderungsmanagements	249
14:22 Handhabung der Änderungsanträge.....	250
14:23 Phasen der Bearbeitung von Änderungsanträgen.....	250
14:30 Techniken und Werkzeuge	252
14:40 Vorlagen	254
14:41 Projektmanagementbezogene Dokumente.....	254
14:42 Produktbezogene Dokumente.....	256
14:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	257

14:51 Initiierungsphase	257
14:52 Planungsphase	257
14:53 Umsetzungsphase	258
14:54 Abschluss- und Evaluationsphase	258
Literaturverzeichnis	259
15:00 Integrationsmanagement IM	261
15:10 Ziel des Integrationsmanagements IM	263
15:20 Methoden	263
15:21 Einführung der neuen Projektprodukte	265
15:22 Migration vom Ist-Zustand in den Soll-Zustand	266
15:23 Fallbackszenarien	267
15:24 Testszenarien	268
15:25 Systemumgebungen	269
15:26 Sicherstellung des Betriebs	269
15:30 Techniken und Werkzeuge	270
15:31 Produktintegration	270
15:32 Verfahren zur mitarbeiterbezogenen Integration	272
15:33 Verfahren zur prozessbezogenen Integration	274
15:40 Vorlagen	275
15:41 Projektmanagementbezogene Dokumente	275
15:42 Produktbezogene Dokumente	277
15:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse	278
15:51 Initiierungsphase	278
15:52 Planungsphase	278
15:53 Umsetzungsphase	278
15:54 Abschluss- und Evaluationsphase	279
Literaturverzeichnis	279
16:00 Wissensmanagement WM	281
16:10 Ziel des Wissensmanagements WM	283
16:20 Methoden	283
16:21 Was ist Wissen?	283
16:22 Implizites und explizites Wissen	284

16:23 Implizit-Explizit Wissensmanagement-Modell	285
16:24 Struktur der Wissensmanagementebenen	286
16:25 Betriebsbedingtes Wissensmanagement	286
16:26 Externalisierung	288
16:27 Kombination	289
16:28 Internalisierung	290
16:29 Sozialisierung	291
16:30 Techniken und Werkzeuge	292
16:31 Datenstrukturierung und -markierung	293
16:32 Werkzeuge zur Datenaufbewahrung und zu ihrer Extraktion..	294
16:33 Werkzeuge zur Wissensevaluation	295
16:34 Werkzeuge zur Unterstützung des Arbeitsflusses	296
16:35 Projektmanagementbüro (Project Management Office, PMO) ..	296
16:36 Das Projektmanagementhandbuch	297
16:40 Vorlagen	300
16:41 Projektmanagementbezogene Dokumente	300
16:42 Produktbezogene Dokumente	301
16:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse	302
16:51 Initiierungsphase	302
16:52 Planungsphase	302
16:53 Umsetzungsphase	303
16:54 Abschluss- und Evaluationsphase	303
Literaturverzeichnis	303
17:00 Dokumentationsmanagement DM	305
17:20 Methoden	307
17:21 Ausarbeitung der Dokumente	307
17:22 Servicebezogene Dokumente	308
17:23 Betreiberbezogene Dokumente	309
17:24 Anwenderbezogene Dokumente	309
17:25 Effizienz- und Qualitätskriterien	309
17:26 Dokumentationsmanager	311
17:27 Anwendung der Dokumentationsmanagementsysteme	311

17:30 Techniken und Werkzeuge	311
17:31 Dokumentstruktur und Markierung	312
17:32 Datenaufbewahrungs- und Abrufwerkzeuge	312
17:33 Datenverwaltungssysteme	312
17:34 Wiki-Systeme	312
17:40 Vorlagen	313
17:41 Projektmanagementbezogene Dokumente	313
17:42 Produktbezogene Dokumente	314
17:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse	315
17:51 Initiierungsphase	315
17:52 Planungsphase	316
17:53 Umsetzungsphase	316
17:54 Abschluss- und Evaluationsphase	317
Literaturverzeichnis	317
18:00 Gesamtprojektbewertung GPB	319
18:10 Ziel der Gesamtprojektbewertung GPB	321
18:20 Methoden	321
18:21 Konzept der Gesamtprojektbewertung	321
18:22 Evaluation im Prozess der Gesamtprojektbewertung	322
18:23 Die Gesamtprojektbewertung von Kaplan und Norton	322
18:24 Project Excellence Modell	326
18:25 Wechselbeziehungen zwischen der Gesamtprojektbewertung von Kaplan und Norton und dem Project Excellence Modell	326
18:30 Techniken und Werkzeuge	329
18:31 Techniken und Werkzeuge für die Kundenperspektive	329
18:32 Werkzeuge und Techniken der finanziellen Perspektive	329
18:33 Techniken und Werkzeuge der Prozessentwicklungs- perspektive	330
18:34 Techniken und Werkzeuge der Personalentwicklungs- perspektive	330
18:35 Einsatzbeispiel von Techniken und Werkzeugen	331
18:40 Vorlagen	333
18:41 Projektmanagementbezogene Dokumente	333

18:42 Produktbezogene Dokumente.....	334
18:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	335
18:51 Initiierungsphase.....	335
18:52 Planungsphase.....	336
18:53 Umsetzungsphase	336
18:54 Abschluss- und Evaluationsphase	336
Literaturverzeichnis	336
Teil 2 – Der Faktor Mensch	339
20:00 Human Ressource Management HRM.....	341
20:10 Ziel des Human Ressource Managements HRM	343
20:20 Methoden.....	343
20:21 Human Ressource, HRM und HR-Systeme.....	343
20:22 Rollenzuteilung	344
20:23 Rekrutierung und Evaluation.....	346
20:24 Verbesserung der individuellen Leistungen der Rolleninhaber	350
20:25 Anpassung formaler und informeller Rollen	352
20:26 Zufriedenstellung des Rolleninhabers	356
20:30 Techniken und Werkzeuge	357
20:31 Verfahren bezüglich der Personalauswahl.....	358
20:32 Anforderungsprofil.....	359
20:33 Techniken der Bewerberevaluation.....	360
20:34 Interne Anwerbung.....	363
20:40 Vorlagen	364
20:41 Projektmanagementbezogene Dokumente.....	364
20:42 Produktbezogene Dokumente.....	365
20:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	366
20:51 Initiierungsphase.....	366
20:52 Planungsphase.....	366
20:53 Umsetzungsphase	367
20:54 Abschluss- und Evaluationsphase	367
Literaturverzeichnis	367

22:00 Teammanagement TM.....	371
22:10 Ziel des Teammanagements TM.....	373
22:20 Methoden	373
22:21 Soziale Netzwerke, Gruppe und Team.....	374
22:22 Integrationsphasen im Team.....	376
22:23 Teambildungsprozess	377
22:24 Teambildende Maßnahmen.....	380
22:25 Veränderungen in der Teamkultur	383
22:30 Techniken und Werkzeuge	385
22:31 Das Johari-Fenster.....	385
22:32 Maßnahmen bezüglich der Teamintegration.....	386
22:40 Vorlagen	389
22:41 Projektmanagementbezogene Dokumente.....	389
22:42 Produktbezogene Dokumente	391
22:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	392
22:51 Initiierungsphase	392
22:52 Planungsphase	392
22:53 Umsetzungsphase.....	392
22:54 Abschluss- und Evaluationsphase.....	393
Literaturverzeichnis.....	393
00:00 Konfliktmanagement KFM	395
00:10 Ziel des Konfliktmanagements KFM.....	397
00:20 Methoden	397
00:21 Definition des Konflikts und Indizien für einen Konflikt	397
00:22 Potentielle Konfliktursachen	398
00:23 Auswirkungen der Konflikte auf die Leistung.....	400
00:24 Methoden der Konfliktlösung.....	402
00:25 Konfliktlösungsprozedur.....	404
00:26 Management von Krisensituationen	409
00:27 Konfliktprävention	410
00:30 Techniken und Werkzeuge	412
00:31 Techniken zur Prävention von Konflikten	412

00:32 PACTAR.....	412
00:33 Feedback im Konfliktmanagement.....	416
00:34 Konstruktiver Disput.....	416
00:35 Verhandlungen.....	417
00:40 Vorlagen	417
00:41 Projektmanagementbezogene Dokumente	417
00:42 Produktbezogene Dokumente.....	418
00:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	419
00:51 Initiierungsphase.....	419
00:52 Planungsphase.....	420
00:53 Umsetzungsphase	420
00:54 Abschluss- und Evaluationsphase	420
Literaturverzeichnis	421
02:00 Kommunikationsmanagement KOM	423
02:10 Ziel des Kommunikationsmanagements KOM.....	425
02:20 Methoden.....	425
02:21 Kommunikationsmodelle für das Projektteam	426
02:22 Dynamisches Modell der Transaktionsanalyse	429
02:23 Senderprioritäten im Kommunikationsmanagement	432
02:24 Sendernetzwerk.....	433
02:25 Medienkanaltypen	435
02:26 Umfeld des Medienkanals, kulturelle Auswirkung.....	436
02:27 Transitionsmodell des Empfängers	437
02:28 Verzerrungen der empfangenen Information.....	437
02:29 Besondere Kommunikationsprozeduren.....	438
02:30 Techniken und Werkzeuge	438
02:31 Sender-MBTI-orientierte Kommunikation	439
02:32 Visualisierungstechniken	440
02:33 Verbalisierungstechniken.....	441
02:34 Mündliche Kommunikation: Kontrollierter Dialog	442
02:35 Mündliche Kommunikation: Verhandlungen.....	443
02:36 Mündliche Kommunikation: Moderation.....	443

02:37 Nonverbale Kommunikation (Körpersprache).....	446
02:38 Aktives Zuhören	448
02:39 Feedback.....	448
02:40 Vorlagen	450
02:41 Projektmanagementbezogene Dokumente.....	450
02:42 Produktbezogene Dokumente	451
02:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	452
02:51 Initiierungsphase	452
02:52 Planungsphase	452
02:53 Umsetzungsphase.....	453
02:54 Abschluss- und Evaluationsphase.....	453
Literaturverzeichnis.....	453
04:00 Selbstmanagement SM	457
04:10 Ziel des Selbstmanagements SM.....	459
04:20 Methoden	459
04:21 Kette der Wechselbeziehungen von Persönlichkeitsentitäten	459
04:22 System persönlicher Werte	460
04:23 Persönliche Ziele	462
04:24 Intrinsische Motivation	464
04:25 Immaterielle persönliche Ressourcen.....	465
04:26 Materielle persönliche Ressourcen	469
04:30 Techniken und Werkzeuge.....	472
04:31 Beurteilung der eigenen Werte	472
04:32 Evaluierung der eigenen Ziele	474
04:33 Beurteilung der eigenen intrinsischen Motivation.....	475
04:34 Beurteilung des persönlichen psychischen Energiefokus	478
04:35 SWOT-Analyse.....	480
04:36 10 %-Regel der Unzulänglichkeit.....	483
04:37 Prioritäten festlegen.....	484
04:38 Individuelle physiologische Tagesleistung	486
04:39 Stresssymptome und Stressoren	487
04:40 Vorlagen	490

04:41 Projektmanagementbezogene Dokumente.....	490
04:42 Produktbezogene Dokumente.....	492
04:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	494
04:51 Initiierungsphase.....	494
04:52 Planungsphase.....	494
04:53 Umsetzungsphase	494
04:54 Abschluss- und Evaluationsphase	495
Literaturverzeichnis	495
06:00 Führung F	501
06:10 Ziel der Führung F	503
06:20 Methoden.....	503
06:21 Das Führungsmodell	503
06:22 Initiierung von Führung.....	505
06:23 Engagement	509
06:24 Handeln	512
06:25 Liefern von Ergebnissen.....	516
06:30 Techniken und Werkzeuge	520
06:31 Inventar der Führungspraktiken.....	520
06:32 Multifaktorieller Führungsfragebogen	521
06:33 Inventar der Motivationsfaktoren.....	521
06:34 ACE-Selbstreflexion.....	525
06:35 Bewusste Aufmerksamkeit	526
06:40 Vorlagen	527
06:41 Projektmanagementbezogene Dokumente.....	527
06:42 Produktbezogene Dokumente.....	530
06:50 Phasenaufgaben und -ergebnisse.....	532
06:51 Initiierungsphase.....	532
06:52 Planungsphase.....	532
06:53 Umsetzungsphase	533
06:54 Abschluss- und Evaluationsphase	533
Literaturverzeichnis	534
Index.....	539

IT-Projektmanagement als kybernetisches System
Intelligente Entscheidungsfindung in der
Projektführung durch Feedback

Lent, B.

2013, XXVI, 546 S. 161 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-8348-2511-7