



Inhaltsverzeichnis

Einleitung	9
Über das Buch	9
Ziel des Buchs	10
Zielgruppe	10
Nötige Voraussetzungen	10
Neuerungen in der 2. Auflage	10
Aufbau des Buchs	11
Konventionen und Darstellung	12
1 Standards und Normen im Projektmanagement	15
Übersicht	15
DIN 69901	19
ISO 21502	20
IPMA Individual Competence Baseline	20
PMI Project Management Body of Knowledge	22
PRINCE2®	26
Agile Standards	29
Modernes Projektmanagement	30
2 Vorgehensmodelle für planbasiertes, traditionelles Projektmanagement	33
Was heißt denn hier traditionell?	33
Gemeinsamkeiten planbasierter Vorgehensmodelle	37
Sequenzielle Vorgehensmodelle	44
Nebenläufige Vorgehensmodelle	48
Wiederholende Vorgehensmodelle	50
Praxisbeispiele und Fallstudien	54
3 Planbasiertes Projektmanagement – Werkzeuge, Methoden und kontinuierliche Aufgaben	57
Einführung	57
Projektinitialisierung und Projektdefinition	58
Projektplanung	89
Projektsteuerung	114
Projektabschluss	127
Kontinuierliche Aufgaben des Projektmanagements	135
Praxisbeispiele und Fallstudien	174
4 Agiles Projektmanagement	181
Agiles Manifest und agile Werte	181
Scrum	186
Skaliertes Scrum	215
Kanban	224

**6 — Inhaltsverzeichnis**

Lean Projektmanagement und Engpassstheorie 237

Weitere agile Vorgehensmodelle 254

Praxisbeispiele und Fallstudien 262

5 Hybrides Projektmanagement**281**

Einführung 281

Aufbau eines unternehmensindividuellen Vorgehensmodells für
erfolgreiches Projektmanagement 289

Sequenzielle Anwendung verschiedener Vorgehensmodelle 306

Parallele Anwendung verschiedener Vorgehensmodelle 310

Integrierte Anwendung verschiedener Vorgehensmodelle 319

ScrumBan 322

Softwarewerkzeuge in hybriden Projekten 323

Praxisbeispiele und Fallstudien 324

6 Führung**347**

Einführung in die Führung und Teamentwicklung 347

Ziele der Führung und Teamentwicklung 348

Führungskonzepte und -stile 348

Motivation 354

Teamzusammenstellung und Teamentwicklung 359

Kommunikation 364

Konflikte und Krisen 367

Führung ohne disziplinarische Weisungsbefugnis 371

Führung im agilen Umfeld 379

Praxisbeispiele und Fallstudien 385

7 Schnittstellen hybrider Projekte zu Programmen und Portfolios**393**

Überblick 393

Methoden der Projektauswahl 395

Programmmanagement 400

Portfoliomanagement 402

Besonderheiten agilen und hybriden Programm- und
Portfoliomanagements 405

Praxisbeispiele und Fallstudien 408

8 Werkzeugkiste**413**

Einführung 413

I Initialisierung 416

D Definition 436

P Planung 467

S Steuerung 496

A Abschluss 538

9 Glossar**547**



10 Zertifikat Modernes Projektmanagement	559
Normen und Standards (1 Frage)	560
Vorgehensmodelle (3 Fragen)	560
Planbasiertes Projektmanagement inkl. kontinuierliche Aufgaben (16 Fragen)	561
Agiles Projektmanagement (16 Fragen)	563
Hybrides Projektmanagement (9 Fragen)	566
Führung (5 Fragen)	567
Lösungen	568
11 Lösungen zu den Praxisbeispielen und Fallstudien	569
Fallstudie 2.1: Definition von Quality-Gates	569
Fallstudie 2.2: Rückverfolgbarkeit beim V-Modell	570
Fallstudie 2.3: Prototypenplanung Spiralmodell	572
Fallstudie 3.1: Übungsaufgaben zur Projektinitialisierung und -definition	573
Fallstudie 3.2: Übungsaufgaben zur Projektplanung	575
Fallstudie 3.3: Übungsaufgaben zur Projektsteuerung	577
Fallstudie 3.4: Übungsaufgaben zum Projektabschluss	579
Fallstudie 3.5: Übungsaufgaben den kontinuierlichen Aufgaben des Projektmanagements	580
Fallstudie 4.1: Sprint Backlog	581
Fallstudie 4.2: Synchronisation mehrerer Teams	582
Fallstudie 4.3: Kunden- und Architekturanforderungen	583
Fallstudie 4.4: Großprojekt mit Scrum	584
Fallstudie 4.5: Daily Scrum	584
Fallstudie 4.6: Überlastung durch falsche Velocity	585
Fallstudie 4.7: Agile Skalierung mit Nexus	586
Fallstudie 4.10: Flussoptimierung	587
Fallstudie 4.11: Kumulativer Fluss	588
Fallstudie 4.12: Engpassauslastung	588
Fallstudie 4.13: Übung Neuplanung eines Projekts nach Critical-Chain-Projektmanagement	590
Fallstudie 5.1: Kriterien und Auswahl eines unternehmensindividuellen Vorgehensmodells	591
Fallstudie 5.2: Situationsanalyse und Zielformulierung	592
Fallstudie 5.3: Aufbau eines unternehmensindividuellen Vorgehensmodells für erfolgreiches Projektmanagement	592
Fallstudie 5.4: Einführung eines neuen Vorgehensmodells	592
Fallstudie 5.5: Agiles Projektmanagement in der Baubranche	593
Fallstudie 5.6: Planbasiertes Projekt mit Kanban	593
Fallstudie 5.7: Agiles oder hybrides Großprojekt?	594
Fallstudie 5.8: Mislungene Einführung eines neuen Vorgehensmodells	596
Fallstudie 5.9: Hybrider Produktentstehungsprozess	597
Fallstudie 6.1: Teamauswahl	598



8 — Inhaltsverzeichnis

Fallstudie 6.2: Gesprächsführung 599

Fallstudie 6.3: Projektvision und Beteiligung 600

Fallstudie 6.4: Motivation 600

Fallstudie 6.5: Eskalation 601

Fallstudie 7.1: Projektvergleich mit der Nutzwertanalyse 602

Fallstudie 7.2: Hybrides Programm- und Portfoliomanagement 603

■ **Literaturverzeichnis** **605**

■ **Stichwortverzeichnis** **607**

