

Auf einen Blick

Über den Autor	9
Einführung	19
Teil I: Die Erwartungen klären (das Wer, Was und Warum des Projekts)	25
Kapitel 1: Projektmanagement: Der richtige Weg zu guten Ergebnissen	27
Kapitel 2: Festlegen, was das Projekt erreichen soll	41
Teil II: Die richtige Menge und der richtige Zeitpunkt	75
Kapitel 3: Wer will was bis wann erledigt haben?	77
Kapitel 4: Festlegen, wen Sie benötigen und das Budget entwickeln	107
Kapitel 5: Der Umgang mit Risiken und Unsicherheiten	125
Teil III: Stellen Sie die Mannschaft zusammen	137
Kapitel 6: Die wichtigsten Mitspieler in Stellung bringen	139
Kapitel 7: Mit dem richtigen Bein aufstehen	157
Teil IV: Das Schiff steuern: Das Projekt auf dem Weg zum Erfolg	169
Kapitel 8: Fortschrittsüberwachung und Steuerung	171
Kapitel 9: Beteiligte führen und auf dem Laufenden halten	195
Kapitel 10: Das Projekt zum Abschluss bringen	209
Teil V: Der Top-Ten-Teil	219
Kapitel 11: Zehn Fragen zur Projektplanung	221
Kapitel 12: Zehn Tipps für einen Super-Projektmanager	225
Stichwortverzeichnis	229



Inhaltsverzeichnis

Über den Autor	9
Über die Übersetzerin	9
Über den Fachkorrektor	10
Einführung	19
Über dieses Buch	20
Konventionen in diesem Buch	21
Was Sie nicht lesen müssen	21
Törichte Annahmen über die Leser	21
Wie dieses Buch aufgebaut ist	22
Teil I: Die Erwartungen klären (das Wer, Was und Warum des Projekts)	22
Teil II: Die richtige Menge und der richtige Zeitpunkt. . . .	22
Teil III: Stellen Sie die Mannschaft zusammen	23
Teil IV: Das Schiff steuern: Das Projekt auf dem Weg zum Erfolg	23
Teil V: Der Top-Ten-Teil	23
Symbole, die in diesem Buch verwendet werden	23
Wie es weitergeht	24
TEIL I	
DIE ERWARTUNGEN KLÄREN (DAS WER, WAS UND WARUM DES PROJEKTS)	25
Kapitel 1	
Projektmanagement: Der richtige Weg zu guten Ergebnissen	27
Was genau ist ein Projekt?	27
Projektmanagement definieren	29
Eine Analyse der Projektmanagement-Denkweise	30
Ein Blick auf die Rolle des Projektmanagers	31
Die Lebensphasen Ihres Projekts	32
Die Konzeptphase	32
Die Phase der Abgrenzung	34
Die Startphase	35
Die Durchführungsphase	36
Die Abschlussphase	36
Die häufigsten Fehler vorhersehen	37
Bringe ich die optimalen Voraussetzungen für einen Projektmanager mit?	38

Kapitel 2
Festlegen, was das Projekt erreichen soll 41

- Das Projekt in einem Projektauftrag formulieren..... 41
- Das Gesamtbild sehen: Wie passt Ihr Projekt hinein? 43
 - Herausfinden, warum Sie mit diesem Projekt betraut wurden 43
 - Festlegen, wo Ihr Projekt beginnt und wo es endet 49
 - Was genau versuchen Sie zu erreichen 51
- Die Grenzen festlegen..... 56
 - Mit Einschränkungen arbeiten..... 56
 - Voraussetzungen ermitteln 59
- Teile und herrsche: Projektarbeit in leicht verdaulichen Bissen 60
 - In Details denken 60
 - Hierarchisch denken 61
- Wie Sie Ihre Projektstruktur erstellen und veröffentlichen.... 66
 - Unterschiedliche Wege, eine Aufgabe zu unterteilen.... 66
 - Viele Wege führen nach Rom..... 67
 - Die richtige Erfassung von Informationen in der Projektstruktur (Work-Breakdown-Structure) 69
 - Die Qualität Ihrer Projektstruktur verbessern..... 70
 - Mit Vorlagen arbeiten 71
- Festlegen, welche Informationen Sie über Ihre Tätigkeiten benötigen..... 73

TEIL II
DIE RICHTIGE MENGE UND DER RICHTIGE ZEITPUNKT 75

Kapitel 3
Wer will was bis wann erledigt haben? 77

- Den Zeitrahmen abschätzen 78
 - Die Elemente eines Netzplans 78
 - Den Netzplan entwickeln 79
 - Analysieren Sie Ihren Netzplan 80
 - Den Netzplan richtig lesen 81
 - Einen Netzplan richtig interpretieren 82
 - Ein einfaches Beispiel per Netzplan darstellen 88
- Einen Zeitplan entwickeln..... 92
 - Einen vorläufigen Zeitplan erstellen 92
 - Festgelegte Zeitvorgaben einhalten 94
 - Die erforderliche Zeit reduzieren..... 95
- Vorgangsdauer schätzen 101

Merkmale von Ressourcen	102
Informationen überprüfen	103
Zeitschätzungen verbessern.....	104

**Kapitel 4
Festlegen, wen Sie benötigen und
das Budget entwickeln..... 107**

Die Fähigkeiten und das Wissen der Teammitglieder beschreiben.....	108
Den erforderlichen Arbeitsaufwand abschätzen	108
Der Einsatz einer Ressourcen-Matrix	109
Personalbedarf beschreiben	110
Den Aufwand schätzen	110
Produktivität, Auslastung und Verfügbarkeit einkalkulieren.....	111
Einen Auslastungsfaktor berücksichtigen.....	112
Eine mögliche Überlastung der Ressourcen verhindern.....	115
Die projektübergreifende Aufgabenverteilung	118
Alle anderen Ressourcen planen.....	119
Money, Money, Money: Projektkosten und Budgets	120
Unterschiedliche Arten von Projektkosten.....	121
Wie Sie Ihr Projektbudget entwickeln	121

**Kapitel 5
Der Umgang mit Risiken und Unsicherheiten 125**

Wie man Risiko und Risikomanagement definiert	126
Risiken und Risikofaktoren.....	127
Risikofaktoren erkennen.....	127
Risiken erkennen	131
Risiken einschätzen: Eintrittswahrscheinlichkeit und ihre Folgen	132
Die Eintrittswahrscheinlichkeit einschätzen.....	132
Den Umfang der Auswirkungen einschätzen.....	133
Eine Risikomanagementstrategie entwickeln	134
Einen Risikoplan aufstellen	135

**TEIL III
STELLEN SIE DIE MANNSCHAFT ZUSAMMEN..... 137**

**Kapitel 6
Die wichtigsten Mitspieler in Stellung bringen 139**

Den organisatorischen Rahmen festlegen.....	139
Die Matrixorganisation	140
Funktionalorganisation	141

Erfolgreiches Projektmanagement in einer Matrixorganisation	143
Die wichtigsten Projektaufgaben verteilen: Alles, was Sie wissen müssen.	144
Was kann ich delegieren?	145
Mit Zuversicht delegieren	146
Verantwortung übertragen.	147
Beziehungen darstellen	148
Eine Verantwortungsmatrix erstellen	152
Wie man mit Mikromanagern umgeht	153
Warum jemand zum Mikromanager wird	154
Und so bekommt der Mikromanager Vertrauen in Ihre Fähigkeiten	155

**Kapitel 7
Mit dem richtigen Bein aufstehen..... 157**

Endgültig die Projektteilnehmer festlegen.	158
Versichern Sie sich der Mitarbeit der Teammitglieder ...	158
Prüfen Sie, ob alle Mann an Bord sind	160
Die Lücken füllen	161
Das Team entwickeln	162
Gemeinsame und individuelle Projektziele festlegen. ...	163
Die Rollen der Teammitglieder festlegen	163
Die Arbeitsabläufe festlegen	164
Die persönliche Beziehung zwischen den Teammitgliedern stärken	164
Die Grundlage für eine ordnungsgemäße Projektsteuerung schaffen	165
Die Steuerungsmechanismen auswählen und einrichten	165
Zeitpläne für Berichte und Meetings aufstellen	166
Den Projektbasisplan festlegen	166
Die Grundlage für eine Abschlussbewertung	166

**TEIL IV
DAS SCHIFF STEuern: DAS PROJEKT AUF DEM WEG ZUM ERFOLG..... 169**

**Kapitel 8
Fortschrittsüberwachung und Steuerung..... 171**

Das Projekt steuern.	171
Projektmanagement-Informationssysteme einrichten	173
Die Zeitpläne überwachen	173
Die Arbeitsstunden überwachen	178
Die Ausgaben überwachen	183

Alle Kontrollmechanismen starten	186
Probleme beseitigen, bevor sie entstehen	186
Die Steuerungsprozesse formalisieren	187
Die Ursachen für mögliche Verzögerungen und Abweichungen herausfinden	188
Mögliche korrigierende Maßnahmen	189
Zurück auf den richtigen Kurs: Die Grundlinie	190
Verantwortungsvoll handeln, wenn Änderungen notwendig werden	191
Auf Änderungserfordernisse reagieren	191
Achtung! Schleichende Ausdehnung	192

Kapitel 9 Beteiligte führen und auf dem Laufenden halten 195

Managen und führen können	195
Die Motivation der Teammitglieder aufrechterhalten	196
Den Nutzen des Projekts herausstellen und so die Einsatzbereitschaft erhöhen	197
Gute Arbeit belohnen	198
Das große Thema Kommunikation	199
Das richtige Medium für Ihre Bedürfnisse	200
Die reinen Fakten: Schriftliche Berichte	201
Effiziente Meetings	203
Einen schriftlichen Projektfortschritts- oder Statusbericht erstellen	205
Eine Liste (mit Namen) erstellen und doppelt überprüfen	205
Reif für den Goethe-Preis, oder wie man zumindest einen interessanten Bericht schreibt	205

Kapitel 10 Das Projekt zum Abschluss bringen 209

Den Kurs bis zum Schluss beibehalten	210
Das Projektende von Anfang an mit einplanen	210
Das Team noch einmal für den Sprint über die Ziellinie motivieren	211
Die administrativen Aufgaben erledigen	212
Eine Abschlussbewertung durchführen	213
Bühne frei für das Meeting zur Projekt-Abschlussbewertung	213
Ein Meeting zur Projekt-Abschlussbewertung durchführen	215
Nach der Projekt-Abschlussbewertung	217

TEIL V	
DER TOP-TEN-TEIL	219
Kapitel 11	
Zehn Fragen zur Projektplanung	221
Warum wurde Ihr Projekt auf den Weg gebracht?	221
Wen müssen Sie einbeziehen?	222
Welche Ergebnisse müssen Sie liefern?	222
Welche Beschränkungen müssen Sie beachten?	222
Von welchen Annahmen gehen Sie aus?	223
Welche Arbeiten müssen erledigt werden?	223
Wann beginnen und beenden Sie eine Tätigkeit?	223
Wer soll die eigentliche Projektarbeit durchführen?	224
Welche weiteren Ressourcen benötigen Sie?	224
Was kann die Ziele beeinflussen?	224
Kapitel 12	
Zehn Tipps für einen Super-Projektmanager	225
Machen Sie »Warum« zu Ihrem Lieblingswort	225
»Es geht« muss Ihr Motto sein.	225
Sage, was Du meinst; meine, was Du sagst!	226
Betrachten Sie andere als Verbündete, nicht als Gegner	226
Andere respektieren	226
»Think Big«	226
»Think Detailed«.	227
Vorsicht! Annahmen	227
Gute Leistungen würdigen	227
Seien Sie Mensch und Manager	227
Stichwortverzeichnis	229