

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	9
Vorwort	13
1 Einleitung	17
1.1 Unsere Intention	17
1.2 Aufbau des Buches	19
1.3 Referenzprojekte	20
1.3.1 Referenzprojekt 1: Frischgemüse (Mehrschad)	21
1.3.2 Referenzprojekt 2: Mögen die Räder und der Rubel rollen (Mehrschad)	23
1.3.3 Referenzprojekt 3: Kreativ vielseitig (Karen)	25
2 Vom Vorteil, in Systemen zu denken	27
2.1 Soziale Systeme	27
2.1.1 Vom Objekt...	27
2.1.2 ... zum System	30
2.2 Begriffsklärungen in und um Systeme	31
2.3 Reaktion von Systemen	33
2.4 Wie steuere ich ein System?	36
2.5 Komplexitätsreduktion: Der Weg aus dem Chaos	42
2.5.1 Abschottung durch Raum und Zeit	43
2.5.2 Bildung von Modellen und Intuition	44
2.5.3 Weiche Themen und Soft Skills	49
2.5.4 Kongruenz von Werten und Organisation	50
2.5.5 Etablieren einer Lernkultur	53
3 Projekterfolge sichern mit passendem Projektdesign	75
3.1 Generelle Projektmanagementansätze	77
3.1.1 Timeboxing	77
3.1.2 Design to cost	78
3.1.3 Linear/sequenziell	78
3.1.4 Iterativ	79
3.1.5 Inkrementell	79

3.1.6	Evolutionär	81
3.1.7	Agil	81
3.1.8	Engpassorientiert	82
3.1.9	Hybrid	83
3.2	Design – »Form follows function«	85
3.3	Ortsbestimmung der Organisation	86
3.4	Komplexität des Projekts	90
3.4.1	Stacey-Matrix	90
3.4.2	Cynefin (sprich »Künewin«)	93
3.4.3	Diamantmodell nach Shenhar und Dvir	95
3.4.4	Komplexitätsstufen nach IPMA®	97
3.5	Wer erstellt das Design des Projektes?	98
4	Der Kompass für hybrides Projektdesign	101
4.1	Der Norden – Mindset und Haltung	102
4.1.1	Was verstehen wir unter Mindset?	102
4.1.2	Die Ethik-Kodizes von GPM und PMI	108
4.1.3	Klassische Werte	111
4.1.4	Agiles Mindset	113
4.1.5	Wie viel Mindsetwandel brauchen wir	117
4.1.6	Führungsverständnis	119
4.1.7	Selbstorganisation	132
4.1.8	Kaizen und Lean Management (Achtsamkeit in Bezug auf Verschwendung)	134
4.1.9	Erkenntnistheorie: Die Quelle	136
4.1.10	Fehlerkultur und Lernkultur	138
4.1.11	Fail-Fast-Kultur oder die Kraft des schnellen Scheiterns	140
4.1.12	Die eierlegende Wollmilchsau	143
4.1.13	Push versus Pull	146
4.1.14	Und noch etwas über den Mut	148
4.2	Der Osten – Organisation	150
4.2.1	Zusammenspiel zwischen Linienorganisation und Projekt	150
4.2.2	Linien- und Projektorganisation in projektorientierten Unternehmen	153
4.2.3	Politische Entscheidungen	156
4.2.4	Rollen und Verantwortungen	157
4.2.5	Brauchen wir noch PLs?	166
4.3	Der Westen – Technik und Methoden	175
4.3.1	Ziele und OKRs	177
4.3.2	Risikomanagement	180
4.3.3	Lebenszyklus strukturieren – Phasenplanung	188
4.3.4	Projekinhalt (PSP und Story Map)	195

4.3.5	Terminplanung	205
4.3.6	Ressourcen	211
4.3.7	Kosten	218
4.3.8	Planen, überwachen und steuern	222
4.4	Der Süden – Praktische Ausführung und Geschichten	235
4.4.1	Projektsteckbrief	236
4.4.2	Einsatz des Kompasses in einem konkreten Beratungsprojekt	244
5	PM-Wissenskiste als Nachschlagewerk	247
5.1	Grundlegendes über Projektmanagement	247
5.2	Klassische Herangehensweisen	251
5.2.1	Initialisierung	251
5.2.2	Definition	252
5.2.3	Planung	256
5.2.4	Steuerung	267
5.2.5	Abschluss	269
5.3	Agile Herangehensweisen	271
5.3.1	Transparenz schaffen	274
5.3.2	Inspektionen durchführen	275
5.3.3	Adaptionen durchführen	276
5.3.4	Konkrete agile Frameworks	276
	Autorenteam	293
	Literaturverzeichnis	295
	Stichwortverzeichnis	299