

Wahlpflichthandlungsbereich: Projektmanagement im Handwerksbetrieb umsetzen	11
1. Projekt initiieren und definieren	11
1.1 Bedeutung des Projektmanagements	11
1.2 Interdisziplinarität im Projektmanagement	12
1.3 Merkmale eines Projekts	15
1.4 Zentrale Begriffe	16
1.5 Akteure im Projekt	17
1.5.1 Auftraggeber	17
1.5.2 Projektleiter	18
1.5.3 Projektcontroller	18
1.5.4 Projektteam	19
1.5.5 Steuerungs-/Lenkungsgremium	19
1.5.6 Projektumfeld/Stakeholder	19
1.6 Projektstart	20
1.6.1 Projektideen	20
1.6.2 Kreativitätstechniken	20
1.7 Projektantrag	22
1.8 Projektskizze	23
1.9 Projektauftrag	23
Wiederholungsfragen	25
2. Projekt planen	27
2.1 Projektorganisationsformen	27
2.1.1 Stabs-Projektorganisation	27
2.1.2 Matrix-Projektorganisation	29
2.1.3 Reine Projektorganisation	31

2.2	Ziel- und Umfeldplanung	33
2.2.1	Zielplanung	33
2.2.2	Umfeldplanung	37
2.3	Projektstrukturplanung	38
2.3.1	Phasenplan	38
2.3.2	Projektstrukturplan (PSP)	41
2.4	Ablauf- und Terminplanung	45
2.4.1	Vorgangsliste	46
2.4.2	Netzplantechnik	48
2.4.3	Balken-/Gantt-Diagramm	54
2.5	Einsatzmittelplanung	56
2.5.1	Einsatzmittel/Ressourcen	57
2.5.2	Einsatzmittelliste	57
2.5.3	Einsatzmittelplan/Ressourcen-Belastungs-Diagramm	58
2.5.4	Reaktionsmöglichkeiten	59
2.6	Kosten- und Finanzplanung	60
2.6.1	Kostenplanung	60
2.6.2	Finanz-/Liquiditätsplanung	60
2.7	Risikomanagement	61
2.7.1	Identifizieren der möglichen Risiken	61
2.7.2	Bewerten der identifizierten Risiken	62
2.7.3	Planung von Gegenmaßnahmen	63
2.7.4	Überwachen und Steuern der Risiken	63
2.8	Softwareeinsatz im Projektmanagement	64
2.8.1	Standardansicht „Gantt-Diagramm“	64
2.8.2	Ansicht „Ressource: Tabelle“	67
2.8.3	Ansicht „Netzplandiagramm“	69
2.8.4	Anpassung an projektspezifische Gegebenheiten	69
2.9	Anforderungen an Projektleiter und Projektmitarbeiter	71

2.10 Externe Akteure _____	72
Wiederholungsfragen _____	73
3. Projektdurchführung überwachen und steuern _____	77
3.1 Projektkontrolle und -steuerung _____	77
3.1.1 Ist-Situation erfassen _____	79
3.1.2 Soll-Ist-Vergleich durchführen _____	82
3.1.3 Steuerungsmaßnahmen durchführen _____	85
3.2 Qualitätssicherung und Fehlervermeidung _____	86
3.2.1 Grundlagen für Qualität _____	87
3.2.2 Dokumentation und Berichterstattung _____	87
Wiederholungsfragen _____	89
4. Projektteam zusammenstellen und führen _____	91
4.1 Kommunikation im Projektablauf _____	91
4.1.1 Sender-Empfänger-Modell _____	91
4.1.2 Kommunikation nach Watzlawick _____	92
4.1.3 Eisbergmodell _____	93
4.1.4 Vier-Ohren-Modell _____	94
4.1.5 Tipps zur Verbesserung des Kommunikationsverhaltens _____	96
4.1.6 Kommunikationsformen in Projekten _____	97
4.2 Konfliktmanagement in Projekten _____	98
4.2.1 Entstehung von Konflikten _____	98
4.2.2 Eskalationsmodell nach Friedrich Glasl _____	99
4.3 Verhalten bei Widerständen und Krisen _____	100
4.3.1 Chancen und Vorteile von Konflikten _____	100
4.3.2 Konfliktlösung nach dem Harvard-Konzept _____	101
4.3.3 Konfliktgespräche _____	102
4.4 Teambuilding und Umgang mit Mitarbeitern _____	103
4.4.1 Autoritärer Führungsstil _____	103

4.4.2	Kooperativer Führungsstil	103
4.4.3	Laissez-faire-Führungsstil	104
4.5	Teamentwicklung im Projekt	104
4.5.1	Phase 1 „Forming“	105
4.5.2	Phase 2 „Storming“	105
4.5.3	Phase 3 „Norming“	105
4.5.4	Phase 4 „Performing“	106
4.5.5	Phase 5 „Adjourning“	106
4.6	Motivation	106
4.7	Relevanz von Projektmeetings	107
4.7.1	Kick-off-Meeting	108
4.7.2	Regelmäßige Projektsitzungen	108
4.7.3	Organisation und Moderation von Besprechungen	109
	Wiederholungsfragen	110
5.	Projekt abschließen	113
5.1	Projektabschluss	113
5.1.1	Abschlussbericht	113
5.1.2	Abschlussworkshop	114
5.2	Abnahme und Projektkontrolle	114
5.2.1	Projektabnahme	114
5.2.2	Projektkontrolle	115
5.3	 Projektdokumentation	116
5.4	Projektpräsentation	117
5.5	Projektlernen	118
	Wiederholungsfragen	120
	Lösungen zu den Wiederholungsfragen	121
	Stichwortverzeichnis	123