

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
Kapitel 1: Piatons Dialog Kleitos, über die Kunst der Projektsteuerung – was ist die Kunst der Projektsteuerung?	13
Kapitel 2: Das DV-Projekt oder: Die gesunde Basis eines Projektes	18
2.1 Das Organisationssystem	18
2.2 Konsequent projektorientierte Vorgehensweise	19
2.2.1 Basisregel 1: Es existiert ein Auftraggeber	20
2.2.2 Basisregel 2: Es gibt ein Projektziel	21
2.2.3 Basisregel 3: Es wird eine Projektgruppe eingerichtet	23
2.2.4 Basisregel 4: Es gibt einen Projektleiter	23
2.3 Die gesunde Basis eines DV-Projektes	24
Kapitel 3: Fallstudie Rhein-Main-Markt Direktor Harms ernennt einen Projektleiter	27
3.1 Die Aufbauorganisation des Rhein-Main-Marktes	28
3.1.1 Außenstellen	28
3.1.2 Zentrales Warenlager	29
3.1.3 Brotfabriken	29
3.1.4 Fleischwarenfabriken	30
3.1.5 Hauptverwaltung	30
3.2 Das DV-Projekt ISYS	30
3.2.1 Die Initialisierung	31
3.2.2 Die Vorstudie	32
3.2.3 Das Projektziel	33
3.3 Fragen zum Projektstart	34
Kapitel 4: Projektphasen oder: Man tue nicht den zweiten Schritt vor dem ersten	35
4.1 Phasen als Orientierungshilfen	35
4.2 Phasenplan	36
4.2.1 Initialisierung	37
4.2.2 Vorstudie	37
4.2.3 Projektstart	38
4.2.4 Die Organisationsuntersuchung	39
4.2.5 Systemkonzeption	39
4.2.6 Systemüberprüfung	40
4.2.7 Detailfestlegung	40
4.2.8 Programmierung und Programmtest	41
4.2.9 Systemtest	41
4.2.10 Abnahme	41
4.2.11 Inbetriebnahme	42
4.2.12 Systemnutzung	42
4.2.13 Änderungskontrolle	43
4.3 Bewertung der Phasen	43

Kapitel 5: Platons Dialog	
Kleitos, über die Kunst der Projektsteuerung – kann die Kunst der Projektsteuerung durch Erzählungen erfolgreicher Projektleiter weitergegeben werden?	44
Kapitel 6: Die am Projekt beteiligten Funktionen	
oder: Das breite Spektrum der im Projekt anfallenden Aufgaben	48
6.1	Der Benutzer 48
6.2	Die Systemanalyse 50
6.3	Datenschutz und Datensicherung 52
6.4	Revision 52
6.5	Die Anwendungsprogrammierung 53
6.6	Das Rechenzentrum 53
6.7	Die DV-Leitung 54
6.8	Projektleitung 54
Kapitel 7: Die Integration der Projektgruppe in das Unternehmen	
oder: An wen berichtet der Projektleiter?	56
7.1	Die Einführung von Neuerungen in einer hierarchisch ausgerichteten Organisation 56
7.2	Projektorganisation 57
7.2.1	Die Projektgruppe innerhalb der DV-Abteilung 58
7.2.2	Reines Projektmanagement 60
7.2.3	Einflußmanagement 61
7.2.4	Matrix-Projektmanagement 62
7.3	Der Projektausschuß 63
7.3.1	Aufgabe 63
7.3.2	Zusammensetzung 64
7.3.3	Institutionalisierung 64
Kapitel 8: Fallstudie Rhein-Main-Markt	
So könnte das Projekt in Gang gesetzt werden	67
8.1	Die Unteilbarkeit der Projektleitung 67
8.2	Der Aufwand für die Projektleitung 67
8.3	Das Projekt und die Randbedingungen 68
8.4	Das nächste Teilziel 69
8.5	Planung der Tätigkeiten 70
8.6	Planung des Personals 71
8.7	Schätzung der Dauer der Organisationsuntersuchung 72
8.8	Schätzung der Dauer des Projektes 73
8.9	Der Projektausschuß 73
Kapitel 9: Platons Dialog	
Kleitos, über die Kunst der Projektsteuerung – besteht die Kunst der Projektsteuerung darin, Listen abzuarbeiten?	74
Kapitel 10: Planung und Planungstechniken	
oder: Die Komplexität des Planens	78
10.1	Planung 78
10.1.1	Der Plan 78
10.1.2	Plantypen 79
10.1.3	Zeitpunkt des Planens 95

10.2	Systematik der Planung	96
10.2.1	Planung des Zieles	96
10.2.2	Planung der Tätigkeiten	97
10.2.3	Planung der Bedingungen	98
10.2.4	Planung der Ressourcen	100
10.2.5	Planung der Kosten	100
10.2.6	Planung des Termins	101
10.3	Planungstechniken	102
10.3.1	Das Balkendiagramm	102
10.3.2	Die Netzplantechnik	102
10.3.3	Die stochastischen Netzwerke	103
10.3.4	Hilfsmittel der Planung	104
Kapitel 11: Fallstudie Weströhren AG		
	Der Projektausschuß tagt	105
11.1	Die Sitzung vor der Umstellung	105
11.1.1	Die Teilnehmer	105
11.1.2	Der Status-Bericht	107
11.1.3	Die Kritik an der Sitzung	111
11.2	Die Sitzung nach der Umstellung	113
Kapitel 12: Das Schätzen im Projekt		
	oder: Die Vorwegnahme zukünftiger Ereignisse	117
12.1	Der richtige Stellenwert des Schätzens	117
12.2	Der Schätzprozeß	119
12.3	Erfahrung	121
12.4	Randbedingungen	122
12.5	Zielsetzung und Schätzung	125
12.5.1	Auswirkungen von Vorgaben auf das Ergebnis	126
12.5.2	Auswirkungen von Vorgaben auf die Schätzung	127
12.6	Mannmonat	128
12.6.1	Teilbare Tätigkeiten	129
12.6.2	Nichtteilbare Tätigkeiten	129
12.6.3	Kommunikationsaufwendige Tätigkeiten	130
12.6.4	Tätigkeiten in komplexem Zusammenhang	131
12.6.5	Übung	132
12.6.6	Lösungen	132
12.7	Strukturierung und Detaillierung	136
12.7.1	Der Pötzseil-Case	136
12.7.2	Vorteile der Detaillierung	139
12.8	Schätzverfahren	140
Kapitel 13: Projektkontrolle		
	oder: Die andere Seite des Planes	141
13.1	Voraussetzungen für die Kontrolle	141
13.2	Der Tätigkeitsbericht	143
13.2.1	Die Aussagen des Tätigkeitsberichtes	145
13.2.2	Die Brauchbarkeit des Tätigkeitsberichtes	147
13.3	Visualisierung	148
13.3.1	Das Balkendiagramm	150
13.3.2	Das Vergleichsdiagramm	151
13.3.3	Das Zeitdiagramm	151

13.3.4	Die Dringlichkeitsliste	152
13.3.5	Der Netzplan	152
13.3.6	Der Effekt der Visualisierung	153
13.4	Gründe für Abweichungen	155
13.5	Änderung der Pläne	157
Kapitel 14: Rhein-Main-Markt		
	Historie des Projektes ISYS	158
14.1	Organisationsuntersuchung	158
14.1.1	Fragen	159
14.1.2	Antworten	159
14.2	Systemkonzeption	160
14.2.1	Frage	160
14.2.2	Antwort	160
14.3	Systemüberprüfung	161
14.4	Detailfestlegung	161
14.5	Programmierung und Programmtest	161
14.5.1	Frage	162
14.5.2	Antwort	162
14.6	Systemtest	162
14.6.1	Frage	163
14.6.2	Antwort	163
14.7	Abnahmetest	164
14.8	Systemnutzung	164
Kapitel 15: Der Projektleiter		
	oder: Auf ihn kommt's an	166
15.1	Schwierigkeiten	166
15.1.1	Organisatorische Unsicherheit	166
15.1.2	Entscheidungsdruck	167
15.1.3	Kritikbereitschaft des Managements	167
15.1.4	Machtvollkommenheit des Managements	168
15.1.5	Auswirkung von Fehlern	168
15.2	Verantwortung	168
15.3	Befugnisse	169
15.3.1	Mitsprache	169
15.3.2	Auswahl der Mitarbeiter	170
15.3.3	Budget	170
15.3.4	Weisungsbefugnis	171
15.3.5	Ansprechpartner auf allen Hierarchieebenen	172
15.3.6	Zugriff zu Informationen	172
15.4	Qualifikation	172
15.4.1	Die Bedeutung der Kategorien	175
15.4.2	Zusammenfassung bestimmter Kriteriengruppen	176
15.4.3	Rangfolge der Kriterien	176
15.4.4	Anwendung der Kriterien auf die Praxis	183
Kapitel 16: Platons Dialog		
	Kleitos, über die Kunst der Projektsteuerung – wie kann die Kunst der Projektsteuerung erlernt werden?	186
	Der Turmbau zu Babel	189
	Literaturverzeichnis	198
	Stichwortverzeichnis	204