

Inhaltsverzeichnis

1 Orientierungshilfe für den Leser	1
1.1 Ziele des ersten Kapitels	1
1.2 Was hat sich in der Projektarbeit seit der 1. Auflage verändert?	1
1.3 Typische Probleme in der Projektarbeit und der Beitrag des Buches	7
1.4 Übersicht über die einzelnen Kapitel	9
2 Unser Grundverständnis von Projektmanagement	11
2.1 Ziele des zweiten Kapitels	11
2.2 Ein gemeinsames Verständnis über Projektmanagement ist nötig	11
2.3 Acht Merkmale für erfolgreiches Projektmanagement	12
2.4 Die fünf Dimensionen der Projektarbeit	17
2.5 Projektarbeit verlangt, die Dinge im Systemzusammenhang zu sehen. Das OSTO-Modell: das Unternehmen als offenes sozio-techno-ökonomisches System.....	19
2.6 Empfehlungen	21
3 Der Projektvereinbarungsprozess von der Projektidee bis zum klaren Projektauftrag	25
3.1 Ziele des dritten Kapitels	25
3.2 Was ist unter einem Projektvereinbarungsprozess zu verstehen?.....	26
3.3 Sage mir, wie ein Projekt beginnt, und ich sage Dir, wie es endet!.....	28
3.4 Praxisprobleme	30
3.5 Die zwei Ebenen des Projektvereinbarungsprozesses	31
3.5.1 Analysieren Sie die Ausgangssituation des Projektes.....	32
3.5.2 Die Inhaltsebene der Projektvereinbarung	33
3.5.3 Kernpunkte des Projektauftrags	37
3.6 Der Projektvereinbarungsprozess verlangt Rollenbewusstsein.....	37
3.7 Der Weg der Projektvereinbarung – das Wie	39

3.7.1 Worauf sollte der Projektleiter bei der Gestaltung der Projektvereinbarung achten?.....	40
3.7.2 Prüfen Sie Ihre persönliche Ausgangssituation für die Projektleitung!	42
3.8 Glosse.....	44
3.9 Empfehlungen und Checklisten	46
4 Erfolgreich arbeiten im Projektteam	50
4.1 Ziele des vierten Kapitels.....	50
4.2 Praxisprobleme.....	51
4.3 Nach welchen Kriterien sind die Mitarbeiter des Projektteams auszuwählen? 52	
4.3.1 Wer soll über die Mitarbeit im Projektteam entscheiden?	53
4.3.2 Glosse.....	54
4.3.3 Wie groß sollte ein Projektteam sein? – Kernteam und erweitertes Team	56
4.4 Durch welche Faktoren wird die Arbeit des Projektteams beeinflusst?.....	56
4.4.1 Ziele und Aufgaben der Gruppe – das Thema	58
4.4.2 Individuum – Einstellung, Verhalten, Qualifikation des Einzelnen.....	62
4.4.3 Gruppe.....	65
4.4.4 Das Umfeld des Projektteams	68
4.5 Die Kick-Off-Sitzung.....	69
4.6 Die Gruppenprozessanalyse	72
4.7 Glosse.....	75
4.8 Empfehlungen und Checklisten	76
5 Partnerschaftliche Gesprächsführung – ein Schlüssel zur erfolgreichen Projektarbeit.....	78
5.1 Ziele des fünften Kapitels	78
5.2 Die Praxisprobleme.....	79
5.3 Grundlagen der Gesprächsführung	79
5.3.1 Wertschätzung und Achtung des Menschen	80
5.3.2 Offenes Verhalten	81
5.3.3 Einfühlungsvermögen – die Botschaft wahrnehmen	83
5.4 Techniken der Gesprächsführung – Hinweise und Regeln	87
5.4.1 Hinweise zum aktiven Zuhören	88
5.4.2 Stellen Sie echte Fragen	91
5.4.3 Wer fragt, führt!	91
5.4.4 Mach mal Pause	92
5.4.5 Killerphrasen können ein Gespräch töten	92

5.4.6 Feedback macht satt	92
5.5 Verständlichkeit – ein Schlüssel zum gegenseitigen Verstehen.....	93
5.6 Checklisten zur Gesprächsführung	95
6 Macht, Hierarchie und Autorität in der Projektarbeit	97
6.1 Ziele des sechsten Kapitels	97
6.2 Was bedeutet Macht?	99
6.3 Wie kann der Projektleiter Macht in der Praxis erkennen? – Die Praxisprobleme	101
6.4 Hierarchie und Projektarbeit – ein schizophrenes Muster?.....	102
6.5 Unsere „äußeren“ und „inneren“ Hierarchien – Personelle Machtfaktoren.....	106
6.5.1 Der Einfluss von Führungskräften auf die Projektarbeit.....	106
6.5.2 Unsere inneren Hierarchien	108
6.6 Glosse.....	116
6.7 Zusammenfassung und Hinweise.....	118
7 Akzeptanz oder Widerstand: Erfolgskriterium für Innovationen	120
7.1 Ziele des siebten Kapitels.....	120
7.2 Wie begegnen uns Widerstände?	121
7.3 Was ist Widerstand?	123
7.4 Die Ursachen für Widerstand.....	125
7.4.1 Generelle Widerstandsauslöser, die in der Natur der Projektarbeit liegen	125
7.4.2 Projektbezogene Widerstandsauslöser	127
7.5 Der Umgang mit Widerstand	130
7.5.1 Zum Umgang mit Widerstand auf der Ebene des Gesamtunternehmens	131
7.5.2 Zum Umgang mit Widerstand auf der Ebene des Projektes	133
7.5.3 Wie gehe ich als Projektleiter persönlich mit Widerstand um?	137
7.6 Checklisten für den Projektleiter.....	139
8 Der Projektabschluss: Bruchstellen sind Fundstellen	142
8.1 Ziele des achten Kapitels	142
8.2 Die Praxisprobleme	143

8.3 Das Projektende: Zwischen künstlicher Verlängerung und heimlichem Abseilen	145
8.4 Werten Sie Projekte systematisch aus	146
8.5 Empfehlungen und Checklisten	150
9 Gedanken zur Rolle und zum Anforderungsprofil des Projektleiters	152
9.1 Ziele des neunten Kapitels	152
9.2 Die Rolle des Projektleiters – Realität und Theorie	153
9.2.1 Wie sehen wir die Projektleiterrolle?	155
9.3 Aufgaben des Projektleiters	156
9.4 Welche Kompetenzen sollte ein Projektleiter haben?	159
9.5 Zur Qualifikation eines Projektleiters	161
9.6 Qualifikationsmöglichkeiten für Projektleiter	163
9.7 Checklisten	165
9.7.1 Fragen zum eigenen Rollenverständnis	165
9.7.2 Fragen zur Sichtweise von außen	166
Literaturverzeichnis	167
Stichwortverzeichnis	169