Inhalt

Vorwort der 2. Auflage — V

„Fallstudie KaffeeLeben GmbH“: Szenariobeschreibung — 1

1 Organisation — 3
1.1 Grundlagen der Organisationslehre — **3**
1.1.1 Organisation als Managementfunktion — **3**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F1 — **3**
Aufgabe 1: Der klassische Fünferkanon: Managementfunktionen — **4**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zu Organisation als Managementfunktion — **6**
1.1.2 Notwendigkeit und Ziele der organisatorischen Gestaltung — **7**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F2 — **7**
Aufgabe 1: Arbeitsteilung und Spezialisierung — **9**
1.1.3 Der Organisationsbegriff sowie Arten und Aufgaben organisatorischer Regeln — **10**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F3 — **10**
Aufgabe 1: Instrumenteller und Institutioneller Organisationsbegriff — **11**
1.1.4 Über- und Unterorganisation von Unternehmen — **12**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F4 — **12**
Aufgabe 1: Überorganisation und Unterorganisation — **14**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur organisatorischen Regelung — **16**
1.1.5 Fremdorganisation und Selbstorganisation — **20**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F5 — **20**
Aufgabe 1: Notwendigkeit der Fremdorganisation und Selbstorganisation — **21**
1.2 Aufbauorganisation von Unternehmen — **22**
1.2.1 Elemente der Aufbauorganisation — **22**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F6 — **22**
1.2.2 Organisationsgestaltung: Organisationseinheiten als Ausprägungen der Aufbauorganisation — **25**
Aufgabe 1: Stellen und Gremien — **25**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgabe zu Stellen und Gremien — **27**
Aufgabe 3: Das organisatorische Kongruenzprinzip — **29**
Aufgabe 4: Single-Choice-Aufgabe zu Kongruenzprinzip — **31**
1.2.3 Funktionale Organisation: Strukturierung nach Funktionsbereichen — **32**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F7 — **32**
Aufgabe 1: Die funktionale Organisationsform — **33**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur funktionalen Organisationsform — **35**

Bibliografische Informationen
http://d-nb.info/1337888079

digitalisiert durch DEUTSCHE NATIONAL BIBLIOTHEK

1.2.4 Divisionale Organisation: Strukturierung nach Sparten — **37**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F8 — **37**
Aufgabe 1: Die divisionale Organisationsform — **38**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur divisionalen Organisationsform — **41**
1.2.5 Matrixorganisation: Mischform mit Mehrfachunterstellung — **43**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F9 — **43**
Aufgabe 1: Die Vor- und Nachteile der Matrixorganisation — **45**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur Matrixorganisation — **48**
1.3 Ablauforganisation: Von der Aufbauorganisation zur Prozesssichtweise — **50**
1.3.1 Gründe und Ziele einer Prozessorientierung — **50**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F10 — **50**
Aufgabe 1: Zusammenhänge zwischen Aufbauorganisation, Ablauforganisation und Prozessorganisation — **51**
Aufgabe 2: Unterschiede zwischen Ablauforganisation und Prozessorganisation — **53**
Aufgabe 3: Geschäftsprozessmanagement — **55**
1.3.2 Zentrale Prozesse in Unternehmen: Eine Übersicht — **56**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F11 — **56**
Aufgabe 1: Prozessverständnis — **57**
Aufgabe 2: Prozessbeispiele — **58**
Aufgabe 3: Management-, Geschäfts- und unterstützende Prozesse — **59**
1.3.3 Prozessmerkmale, Prozessketten und Prozessarten — **60**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F12 — **60**
Aufgabe 1: Prozessmerkmale — **62**
Aufgabe 2: Prozessarten — **64**
Aufgabe 3: Prozessketten — **65**
1.3.4 Geschäftsprozessmanagement zur Gestaltung der Ablauforganisation — **67**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F13 — **67**
Aufgabe 1: Optimierung von Geschäftsprozessen — **68**
Aufgabe 2: Revolutionäre und inkrementelle Geschäftsprozessoptimierung — **70**
1.3.5 Wertschöpfungskette — **72**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F14 — **72**
Aufgabe 1: Wertschöpfende Aktivitäten und Wettbewerbsvorteile — **73**
Aufgabe 2: Wertschöpfende Aktivitäten in Dienstleistungsunternehmen — **74**
Aufgabe 3: Outsourcing wertschöpfender Aktivitäten: Selbstherstellung oder Fremdbezug? — **76**
1.3.6 Sinnstiftende Geschäftsprozesse — **78**
Aufgabe 1: Sinnbezug von Geschäftsprozessen — **78**

Aufgabe 2: Purpose in der Unternehmenspraxis — **79**
Aufgabe 3: Unternehmensleitbilder zur normativen Gestaltung von Geschäftsprozessen — **80**
1.4 Organisationsentwicklung — **82**
1.4.1 Grundlagen der Organisationsentwicklung — **82**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F15 — **82**
Aufgabe 1: Begriffliche Klärung — **83**
Aufgabe 2: Das Drei-Phasen-Modell von Kurt Lewin — **84**
1.4.2 Gründe für Organisationsentwicklungsprozesse — **86**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F16 — **86**
Aufgabe 1: Die VUCA-World — **87**
Aufgabe 2: Die Boiling-Frog-Parabel — **89**
1.4.3 Phasen eines Organisationsentwicklungsprozesses — **90**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F17 — **90**
Aufgabe 1: Top-down-Strategie und Bottom-up-Strategie — **92**
Aufgabe 2: Motivation und Aufmerksamkeit im Organisationsentwicklungsprozess — **94**
Aufgabe 3: Hierarchie und Macht im Gefüge von Organisationsentwicklungsprozessen — **96**
Aufgabe 4: Umgang mit Konflikten in Organisationsentwicklungsprozessen — **101**

2 Projektmanagement — 105
2.1 Projekte und Projektmanagement — **105**
2.1.1 Projekte und Projektarten — **105**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F18 — **105**
Aufgabe 1: Begriffliche Klärung: Projekt und Projektmanagement — **107**
2.1.2 Projektmanagement: Grundlagen, Prozesse und Projektmanagementerfolg — **109**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F19 — **109**
Aufgabe 1: Kriterien der Projektwürdigkeit — **111**
Aufgabe 2: Traditionelle und agile Vorgehensweise im Projektmanagement — **113**
Aufgabe 3: Phasen der Teamentwicklung in Projekten nach Tuckman — **116**
Aufgabe 4: Der Abschluss des Projektes — **118**
2.2 Projektinitialisierungs-Phase — **120**
2.2.1 Projektidee, Projektauftrag und Projektziele — **120**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F20 — **120**
Aufgabe 1: Schlüsselfragen zu Beginn eines Projektauftrages — **121**
Aufgabe 2: Inhalte eines Projektauftrages — **123**
2.2.2 Festlegung der Rollen im Projekt — **124**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F21 — **124**

Aufgabe 1: Verantwortung von Lenkungsausschuss und Projektleiter — **126**
Aufgabe 2: Kompetenzen von Projektmanagern — **129**
Aufgabe 3: Projektmanagement als Feld motivierender Beziehungsgestaltung — **130**
Aufgabe 4: Projektmanagement als Feld für Kreativität — **133**

2.2.3 Organisatorische Einbindung des Projektes sowie Projektorganigramm — **138**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F22 — **138**
Aufgabe 1: Erfolgsfaktoren der Projektorganisation — **140**
Aufgabe 2: Kulturen in der klassischen Linienorganisation und der Projektorganisation — **142**

2.3 Projektdefinitions-Phase — **144**
2.3.1 Umfeld- und Stakeholderanalyse — **144**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F23 — **144**
Aufgabe 1: Bedeutung und Durchführung der Stakeholderanalyse — **146**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur Stakeholderanalyse — **149**
2.3.2 Projektauftrag und Projektgenehmigung — **151**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F24 — **151**
Aufgabe 1: Projektauftrag an ein Unternehmen — **154**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zum Projektauftrag — **157**
2.3.3 Kick-off-Meeting — **159**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F25 — **159**
Aufgabe 1: Bedeutung und Ziel des Kick-off-Meetings — **161**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zum Kick-off-Meeting — **162**
2.4 Projektplanungs-Phase — **164**
2.4.1 Umfangsplanung — **164**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F26 — **164**
Aufgabe 1: Bedeutung des Projektstrukturplans — **166**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zum Projektstrukturplan — **169**
2.4.2 Kostenplanung — **171**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F27 — **171**
Aufgabe 1: Ursachen für Kostenabweichungen in der Projektkostenplanung — **173**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zu Kostenarten und Methoden der Projektkostenplanung — **174**
2.4.3 Zeitplanung — **176**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F28 — **176**
Aufgabe 1: Verfahren der Terminplanung — **180**
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur Zeitplanung — **181**
2.4.4 Risikoanalyse — **183**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F29 — **183**
Aufgabe 1: Arten von Risiken — **185**

Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zu Risiken im Projekt — **187**
2.4.5 Dokumentation der Planung in einem Projektplan sowie Genehmigung des Projektplans — **189**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F30 — **189**
2.5 Projektsteuerungsphase — **190**
2.5.1 Leistungserstellung und Führung eines Projektteams — **190**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F31 — **190**
Aufgabe 1: Machtquellen im Projektmanagement — **193**
Aufgabe 2: Gefahren von Teamstrukturen — **194**
2.5.2 Berichtswesen — **196**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F32 — **196**
Aufgabe 1: Angaben im Fortschrittsbericht — **197**
Aufgabe 2: Ampelsysteme im Projektmanagement-Berichtswesen — **199**
2.5.3 Change-Request-Management — **201**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F33 — **201**
Aufgabe 1: Ursachen für Veränderungen im Projekt — **203**
Aufgabe 2: Inhalte von Change-Requests — **204**
2.5.4 Risiko-Controlling im Projektmanagement — **206**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F34 — **206**
Aufgabe 1: Phasen der Strukturierung eines Risikoprozesses — **207**
Aufgabe 2: Risikokategorien im Rahmen der Risikoanalyse — **208**
2.6 Projektabschluss-Phase — **209**
2.6.1 Abnahmeerklärung des Auftraggebers — **209**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F35 — **209**
Aufgabe 1: Instrumente zum Projektabschluss — **211**
Aufgabe 2: Inhalte des Projektabschlussberichts — **212**
2.6.2 Erstellung einer Nachkalkulation und eines Abschlussberichts — **213**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F36 — **213**
Aufgabe 1: Nachkalkulation — **215**
Aufgabe 2: Quantitative und qualitative Nutzenbewertung im Rahmen eines Projektabschlussberichts — **215**
2.6.3 Wissensbewahrung und Projektabschluss mit dem Projektteam — **217**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F37 — **217**
Aufgabe 1: Wissensbewahrung im Projektmanagement — **218**
Aufgabe 2: Speicherung und Aktualisierung des Projektwissens zum Projektabschluss — **219**
2.7 Agile Projektmanagementmethoden — **221**
2.7.1 Abgrenzung zum klassischen Projektmanagement sowie Agiles Manifest — **221**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F38 — **221**
Aufgabe 1: Unterschiede zwischen „klassischem“ und agilem Projektmanagement — **222**

Aufgabe 2: Das agile Manifest — **224**

2.7.2 Grundlage von Scrum als zentraler Ansatz — **225**
Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F39 — **225**
Aufgabe 1: Die Theoriebasis von Scrum — **227**
Aufgabe 2: Rollen im Scrum-Team — **228**
Aufgabe 3: Mini-Fall – Ausgestaltung von Rollen im Scrum-Projekt — **230**
Aufgabe 4: Scrum Artefakte — **232**
Aufgabe 5: Mini-Fall – Erstellung eines Product Backlogs — **234**
Aufgabe 6: Scrum-Ereignisse — **236**
Aufgabe 7: Mini-Fall – Das Daily Scrum — **238**

Literatur — 241

Tabellenverzeichnis — 245

Abbildungsverzeichnis — 247

Stichwortverzeichnis — 249

Über die Autor/-innen — 251