

Inhalt

Vorwort — 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 — 11

Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F3 — 11

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 — 17

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 Funktionale Organisation: Strukturierung nach Funktionsbereichen — 25

Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F7 — 25

Aufgabe 1: Die funktionale Organisationsform — 26

Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur funktionalen Organisationsform — 28

1.2.3 Divisionale Organisation: Strukturierung nach Sparten — 30

Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F8 — 30

Aufgabe 1: Die divisionale Organisationsform — 31

Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur divisionalen Organisationsform — 34

- 1.2.4 **Matrixorganisation: Mischform mit Mehrfachunterstellung — 35**
 - Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F9 — 35*
 - Aufgabe 1: Die Vor- und Nachteile der Matrixorganisation — 37**
 - Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur Matrixorganisation — 41**
- 1.3 **Ablauforganisation: Von der Aufbauorganisation zur Prozesssichtweise — 42**
 - 1.3.1 **Gründe und Ziele einer Prozessorientierung — 42**
 - Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F10 — 42*
 - Aufgabe 1: Zusammenhänge zwischen Aufbauorganisation, Ablauforganisation und Prozessorganisation — 44**
 - Aufgabe 2: Unterschiede zwischen Ablauforganisation und Prozessorganisation — 45**
 - Aufgabe 3: Geschäftsprozessmanagement — 47**
 - 1.3.2 **Zentrale Prozesse in Unternehmen: Eine Übersicht — 48**
 - Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F11 — 48*
 - Aufgabe 1: Prozessverständnis — 49**
 - Aufgabe 2: Prozessbeispiele — 50**
 - Aufgabe 3: Management-, Geschäfts- und unterstützende Prozesse — 51**
 - 1.3.3 **Prozessmerkmale, Prozessketten und Prozessarten — 52**
 - Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F12 — 52*
 - Aufgabe 1: Prozessmerkmale — 55**
 - Aufgabe 2: Prozessarten — 56**
 - Aufgabe 3: Prozessketten — 58**
 - 1.3.4 **Geschäftsprozessmanagement zur Gestaltung der Ablauforganisation — 59**
 - Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F13 — 59*
 - Aufgabe 1: Optimierung von Geschäftsprozessen — 60**
 - Aufgabe 2: Revolutionäre und inkrementelle Geschäftsprozessoptimierung — 62**
 - 1.3.5 **Wertschöpfungskette — 64**
 - Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F14 — 64*
 - Aufgabe 1: Wertschöpfende Aktivitäten und Wettbewerbsvorteile — 66**
 - Aufgabe 2: Wertschöpfende Aktivitäten in Dienstleistungsunternehmen — 67**
 - Aufgabe 3: Outsourcing wertschöpfender Aktivitäten: Selbstherstellung oder Fremdbezug? — 68**
- 1.4 **Organisationsentwicklung — 70**
 - 1.4.1 **Grundlagen der Organisationsentwicklung — 70**
 - Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F15 — 70*
 - Aufgabe 1: Begriffliche Klärung — 71**
 - Aufgabe 2: Das Drei-Phasen-Modell von Kurt Lewin — 72**

1.4.2	Gründe für Organisationsentwicklungsprozesse —	74
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F16</i> —	74
	Aufgabe 1: Die VUCA-World —	75
	Aufgabe 2: Die Boiling-Frog-Parabel —	77
1.4.3	Phasen eines Organisationsentwicklungsprozesses —	78
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F17</i> —	78
	Aufgabe 1: Top-Down-Strategie und Bottom-Up-Strategie —	81
	Aufgabe 2: Motivation und Aufmerksamkeit im Organisationsentwicklungsprozess —	82
2	Projektmanagement —	85
2.1	Projekte und Projektmanagement —	85
2.1.1	Projekte und Projektarten —	85
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F18</i> —	85
	Aufgabe 1: Begriffliche Klärung Projekt und Projektmanagement —	87
2.1.2	Projektmanagement Grundlagen, Prozesse und Projektmanagementenerfolg —	89
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F19</i> —	89
	Aufgabe 1: Kriterien der Projektwürdigkeit —	91
	Aufgabe 2: Traditionelle und agile Vorgehensweise im Projektmanagement —	93
	Aufgabe 3: Phasen des Projektmanagements nach Tuckman —	96
	Aufgabe 4: Der Abschluss des Projektes —	97
2.2	Projektinitialisierungs-Phase —	99
2.2.1	Projektidee, Projektauftrag und Projektziele —	99
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F20</i> —	99
	Aufgabe 1: Schlüsselfragen zu Beginn eines Projektauftrages —	101
	Aufgabe 2: Inhalte eines Projektauftrages —	102
2.2.2	Festlegung der Rollen im Projekt —	104
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F21</i> —	104
	Aufgabe 1: Verantwortung von Lenkungsausschuss und Projektleiter —	106
	Aufgabe 2: Kompetenzen von Projektmanagern —	108
2.2.3	Organisatorische Einbindung des Projektes sowie Projektorganigramm —	110
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F22</i> —	110
	Aufgabe 1: Erfolgsfaktoren der Projektorganisation —	112
	Aufgabe 2: Kulturen in der klassischen Linienorganisation und der Projektorganisation —	113
2.3	Projektdefinitions-Phase —	115
2.3.1	Umfeld- und Stakeholderanalyse —	115

<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F23</i>	115
Aufgabe 1: Bedeutung und Durchführung der Stakeholderanalyse	117
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur Stakeholderanalyse	120
2.3.2 Projektauftrag und Projektgenehmigung	122
<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F24</i>	122
Aufgabe 1: Projektauftrag an ein Unternehmen	125
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zum Projektauftrag	128
2.3.3 Kick-off-Meeting	130
<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F25</i>	130
Aufgabe 1: Bedeutung und Ziel des Kick-off-Meeting	132
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zum Kick-off-Meeting	133
2.4 Projektplanungs-Phase	135
2.4.1 Umfangsplanung	135
<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F26</i>	135
Aufgabe 1: Bedeutung des Projektstrukturplans	137
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zum Projektstrukturplan	140
2.4.2 Kostenplanung	142
<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F27</i>	142
Aufgabe 1: Ursachen für Kostenabweichungen in der Projektkostenplanung	144
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zu Kostenarten und Methoden der Projektkostenplanung	145
2.4.3 Zeitplanung	147
<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F28</i>	147
Aufgabe 1: Verfahren der Terminplanung	151
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zur Zeitplanung	152
2.4.4 Risikoanalyse	154
<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F29</i>	154
Aufgabe 1: Arten von Risiken	156
Aufgabe 2: Single-Choice-Aufgaben zu Risiken im Projekt	158
2.4.5 Dokumentation der Planung in einem Projektplan sowie Genehmigung des Projektplans	161
<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F30</i>	161
2.5 Projektsteuerungsphase	162
2.5.1 Leistungserstellung und Führung eines Projektteams	162
<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F31</i>	162
Aufgabe 1: Machtquellen im Projektmanagement	164
Aufgabe 2: Gefahren von Teamstrukturen	166
2.5.2 Berichtswesen	168
<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F32</i>	168
Aufgabe 1: Angaben im Fortschrittsbericht	169
Aufgabe 2: Ampelsysteme im Projektmanagement-Berichtswesen	171

2.5.3	Change-Request-Management	172
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F33</i>	172
	Aufgabe 1: Ursachen für Veränderungen im Projekt	175
	Aufgabe 2: Inhalte von Change-Requests	176
2.5.4	Risiko-Controlling im Projektmanagement	178
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F34</i>	178
	Aufgabe 1: Phasen der Strukturierung eines Risikoprozesses	179
	Aufgabe 2: Risikokategorien im Rahmen der Risikoanalyse	180
2.6	Projektabschluss-Phase	181
2.6.1	Abnahmeerklärung des Auftraggebers	181
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F35</i>	181
	Aufgabe 1: Instrumente zum Projektabschluss	183
	Aufgabe 2: Inhalte des Projektabschlussberichts	184
2.6.2	Erstellung einer Nachkalkulation und eines Abschlussberichts	185
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F36</i>	185
	Aufgabe 1: Nachkalkulation	187
	Aufgabe 2: Quantitative und qualitative Nutzenbewertung im Rahmen eines Projektabschlussberichts	188
2.6.3	Wissensbewahrung und Projektabschluss mit dem Projektteam	189
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F37</i>	189
	Aufgabe 1: Wissensbewahrung im Projektmanagement	191
	Aufgabe 2: Speicherung und Aktualisierung des Projektwissens zum Projektabschluss	192
2.7	Agile Projektmanagementmethoden	193
2.7.1	Abgrenzung zum „klassischen Projektmanagement“ und Agiles Manifest	193
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F38</i>	193
2.7.2	Grundlage von Scrum als zentraler Ansatz	195
	<i>Fallstudie KaffeeLeben – Aufgabe F39</i>	195
Literatur — 197		
Tabellenverzeichnis — 201		
Abbildungsverzeichnis — 203		
Stichwortverzeichnis — 205		
Über die Autoren — 207		