WISSENS- UND TRANSFERMANAGEMENT · KAPITEL 1.6

Projektmanagement

Handlungsspezifische Qualifikationen für Geprüfte Industriefachwirte (IHK)
Rahmenplan 8.1 · Kapitel 1, Teil 3 von 3: Projektmanagement als Bestandteil der Unternehmensentwicklung

Vorlesungsfolien zum **Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8)**
Seitenverweise „ÜB S." beziehen sich auf dieses Buch · ISBN 978-3-913327-19-8

kostenloser Download · fachwirt24.de

Kapitel 1.6 im Überblick

7
Abschnitte 1.6.1 bis 1.6.7

18/23
Prüfungen mit Aufgaben zum Thema

55
MC-Aufgaben mit Lösungen

Was Sie erwartet

- Projektmerkmale prüfen, magisches Dreieck, Projektauftrag
- Lastenheft und Pflichtenheft abgrenzen
- Projektorganisation beurteilen und empfehlen, Rollen im Projekt
- Projektphasen, Kick-off, Netzplan mit kritischem Weg, Gantt
- Risiken, Lessons Learned, Teamphasen nach Tuckman

So oft kam es in 23 IHK-Prüfungen vor

Thema	Prüfungen
1.6.3 Projektorganisation und Rollen	★★★ 9×
1.6.1 Merkmale und Arten von Projekten	★★★ 7×
1.6.4 Projektphasen und Kick-off	★★★ 5×
1.6.2 Projektziele, Projektauftrag, Lasten- und Pflichtenheft	★★☆ 4×
1.6.6 Projektsteuerung, Risiken und Projektabschluss	★★☆ 4×
1.6.7 Teamarbeit und Kommunikation im Projekt	★★☆ 3×
1.6.5 Projektplanung: Strukturplan, Netzplan, Gantt	★☆☆ 2×

Fahrplan durch Kapitel 1.6

1.6.1 ★★★
Merkmale und Arten von Projekten
ÜB S. 63–64

1.6.2 ★★☆
Projektziele, Projektauftrag, Lasten- und Pflichtenheft
ÜB S. 64–65

1.6.3 ★★★
Projektorganisation und Rollen
ÜB S. 65–67

1.6.4 ★★★
Projektphasen und Kick-off
ÜB S. 67–69

1.6.5 ★☆☆
Projektplanung: Strukturplan, Netzplan, Gantt
ÜB S. 69–73

1.6.6 ★★☆
Projektsteuerung, Risiken und Projektabschluss
ÜB S. 73–75

1.6.7 ★★☆
Teamarbeit und Kommunikation im Projekt
ÜB S. 75–76

Lernteil
Übungen Ebene 1 bis 3 mit Lösungen
ÜB S. 78

MERKE

Die Sterne zeigen, wie oft ein Thema in 23 IHK-Prüfungen (Frühjahr 2015 bis Frühjahr 2026) vorkam: ★★★ fünfmal oder öfter, ★★ drei- bis viermal, ★ ein- bis zweimal. Sie sind keine Garantie für künftige Prüfungen.

Unser Fallunternehmen: Loisachtal Pumpenwerke GmbH

Branche	Hersteller von Garten-, Industrie- und Umwälzpumpen, dazu Ersatzteile und Service
Größe	rund 520 Mitarbeitende, 148 Mio. € Umsatz, Exportanteil 38 %
Standorte	Verwaltung, Entwicklung, Vertrieb und Prüffeld in Wolfratshausen; Montagewerk in Penzberg
Tochter	Loisachtal Pumps AB in Jönköping (Schweden), im Aufbau bis Ende 2027
Organisation	Stabliniensystem nach Funktionen; Stabsstellen Unternehmensentwicklung, QM und IT
Lage	Durchschnittsalter 47 Jahre; 18 % gehen bis 2030 in Rente, darunter 7 von 12 Meistern

PERSONEN

- Dr. Katharina Wendl, Geschäftsführerin
- Michael Obermaier, kaufm. Geschäftsführer
- Sabine Kreuzer, Leiterin Personal und PE
- Tobias Haslinger, Leiter Entwicklung, PL Jönköping
- Lena Sommer, Projektleiterin PumpWiki
- Georg Bichler, Meister Prüffeld, 61

PROJEKTE IN KAPITEL 1.6

- Montage Jönköping (Serienstart 11/2027)
- PumpWiki (300 Fachartikel)
- Lenkungsausschuss und Statusberichte
- Teamentwicklung im Projektteam

TYPISCHE PRÜFUNGSSITUATION

Sie sind Assistenz der Geschäftsführung in der Stabsstelle Unternehmensentwicklung und unterstützen Geschäftsführung, Personalentwicklung und Projektleitungen. Die Geschäftsführung startet ein neues Vorhaben. Sie sollen prüfen, ob es ein Projekt ist, eine Projektorganisation empfehlen, das Kick-off planen und Risiken mit Gegenmaßnahmen nennen.

ÜB S. 63

Der rote Faden: Veränderung läuft als Projekt

- Neue Standorte, Produkte, IT-Systeme, Wissensmanagement: fast jede Veränderung wird als **Projekt** umgesetzt.
- Projektmanagement ist das **am häufigsten geprüfte** Thema des Fachs.
- Spitzenreiter: **Projektorganisation** (9 von 23), **Projektmerkmale** (7), **Projektphasen** (5).

TYPISCHE PRÜFUNGSSITUATION

Bei der Loisachtal Pumpenwerke GmbH laufen zwei große Projekte: der Aufbau der Montage in **Jönköping** und die Wissensplattform **PumpWiki**. Prüfungsaufgaben verlangen: Projekt prüfen, Organisation empfehlen, Kick-off planen, Risiken bewerten.

PRÜFUNGSTIPP

Projektaufgaben bringen viele Punkte für **Begründungen mit Situationsbezug** – kaum für reine Aufzählungen.

1.6.1

Merkmale und Arten von Projekten

Wann ein Vorhaben ein Projekt ist – und wann es in die Linie gehört

Prüfungsrelevanz ★★★ in 7 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 63–64

ÜB S. 63–64

Was ist ein Projekt? Merkmale nach DIN 69901

DEFINITION

Ein **Projekt** ist ein „Vorhaben, das im Wesentlichen durch die Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist“ (DIN 69901).

Merkmal	Erklärung	Beispiel Montage Jönköping
Einmaligkeit	erstmalig, keine Routine	erster Auslandsstandort mit eigener Montage
Befristung	fester Anfangs- und Endtermin	Start 01.03.2026, Serienstart 30.11.2027
klare Zielvorgabe	Sach-, Termin-, Kostenziel	25.000 Pumpen pro Jahr, Budget 4,8 Mio. €
begrenzte Ressourcen	Personal, Budget, Sachmittel	6 Personen Kernteam, Budget fest
Komplexität	viele Teilaufgaben, Unsicherheit	Bau, Technik, Personal, Recht, Sprache
Interdisziplinarität	Beteiligte aus mehreren Bereichen	Produktion, Einkauf, IT, Personal, Qualität
eigene Organisation	projektspezifische Leitung	Projektleitung, Lenkungsausschuss, Teilprojekte

ÜB S. 63–64

Prüfen, ob ein Projekt vorliegt

PRÜFUNGSTIPP

„Prüfen Sie, ob die Voraussetzungen für ein Projekt vorliegen“: **vier Merkmale** nehmen, jedes mit einer Angabe aus der Situation belegen, klares Ergebnis formulieren.

MUSTERFORMULIERUNG

„Das Vorhaben ist einmalig, weil … Es ist befristet, da … Daher ist es als Projekt durchzuführen.“

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Kehrt eine Aufgabe dauerhaft wieder (z. B. monatliche Inventur), fehlt Einmaligkeit und Befristung – sie gehört **in die Linie**.

Projektarten

- **Auftragsart:** intern oder extern
- **Inhalt:** Investition, Rationalisierung, OE, F&E, IT
- **Dauer, Größe, Priorität**

Stärken und Schwächen

- bündelt Wissen, durchbricht Abteilungsdenken, klare Verantwortung, Lernort
- aber: Doppelbelastung, Konflikte mit der Linie, Rückkehrprobleme

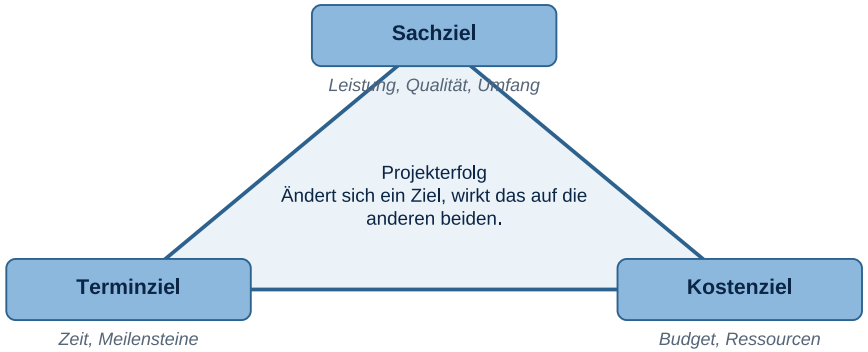
1.6.2

Projektziele, Projektauftrag, Lasten- und Pflichtenheft

Magisches Dreieck, Auftrag als Vertrag, Was und Wie

Prüfungsrelevanz ★★☆ in 4 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 64–65

Das magische Dreieck



- **Sachziel:** Was, in welcher Qualität?
- **Terminziel:** bis wann?
- **Kostenziel:** zu welchem Budget?
- Wer eines verbessert, verschlechtert meist ein anderes.

Gewichtung	Bedeutung
Mussziel	unverzichtbar, sonst gescheitert
Sollziel	wichtig, aber verhandelbar
Kannziel	wünschenswert

ÜB S. 64

Der Projektauftrag: der „Vertrag“ des Projekts

Inhalt	Beispiel Projekt „PumpWiki“
Name, Auftraggeber, Leitung	PumpWiki; Auftraggeberin Dr. Katharina Wendl; Projektleiterin Lena Sommer
Ausgangssituation	60 % der Prüfvorschriften nur mündlich überliefert, sieben Meister gehen bis 2030
Ziele	Wiki mit 300 Fachartikeln bis 31.12.2026; Budget 120.000 €
Abgrenzung (Nicht-Ziele)	keine Ablösung des Dokumentenmanagementsystems
Meilensteine	Konzept 31.03., System live 30.06., 150 Artikel 30.09.
Team, Ressourcen	Elif Demir (IT), Johannes Pichler (QM), je ein Meister pro Werk, 20 % Freistellung
Befugnisse, Berichtswesen	Budgetverantwortung; monatlicher Statusbericht an den Lenkungsausschuss
Risiken	geringe Beteiligung der Meister, Datenschutz, IT-Kapazität

MERKE

Schriftlich, von Auftraggeber **und** Projektleitung unterschrieben. Ohne Auftrag fehlen Ziele, Befugnisse und Budget.

Lastenheft und Pflichtenheft

Lastenheft	Pflichtenheft
Sicht des Auftraggebers	Sicht des **Auftragnehmers**
Was und wofür soll geliefert werden?	**Wie** und **womit** wird es umgesetzt?
alle Anforderungen an das Ergebnis	Lösungskonzept
Loisachtal schreibt es für die Wiki-Software	der Softwareanbieter antwortet damit

INHALTE DES LASTENHEFTS

Ausgangssituation, Ziele, funktionale Anforderungen, nicht-funktionale Anforderungen (Datenschutz, Bedienbarkeit, Leistung), Schnittstellen, Rahmenbedingungen, Abnahmekriterien, Termine.

1.6.3

Projektorganisation und Rollen

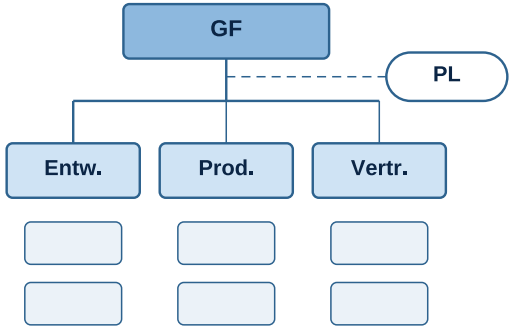
Stab, reine Projektorganisation oder Matrix – und wer was entscheidet

Prüfungsrelevanz ★★★ in 9 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 65–67

ÜB S. 65

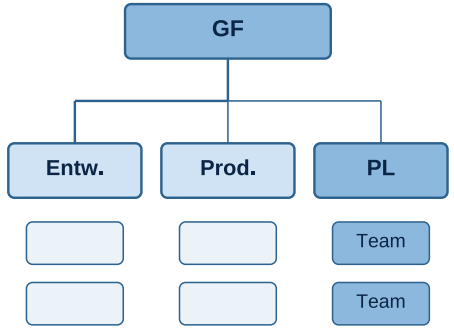
Drei Grundformen der Projektorganisation

Stabs-Projektorganisation (Einfluss-PO)



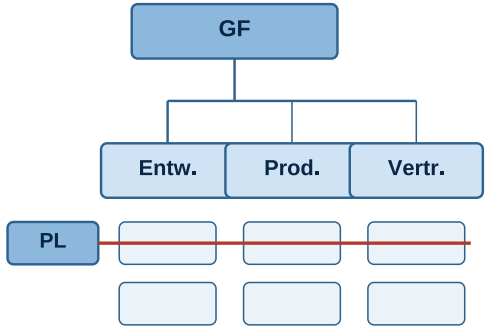
PL berät und koordiniert, keine Weisungsbefugnis; Mitarbeitende bleiben in der Linie.

Reine Projektorganisation (Task Force)



PL mit voller Weisungsbefugnis; Teammitglieder für die Projektdauer aus der Linie herausgelöst.

Matrix-Projektorganisation



PL bestimmt was und wann, Linie bestimmt wer und wie; zwei Vorgesetzte.

MERKE

Projektorganisationen sind immer **befristet** – das unterscheidet sie von der dauerhaften Aufbauorganisation.

ÜB S. 66

Stab, rein oder Matrix? Der Vergleich

Kriterium	Stabs-PO (Einfluss)	Reine PO (Task Force)	Matrix-PO
Weisung der PL	keine, nur Beratung und Koordination	volle Weisungsbefugnis	geteilt: PL fachlich, Linie disziplinarisch
Vorteile	geringer Aufwand, flexibel, keine Versetzung	volle Konzentration, schnelle Entscheidungen, Identifikation	Spezialwissen flexibel, Mitarbeitende bleiben in der Abteilung
Nachteile	PL ohne Durchsetzungskraft, langsam	fehlen in der Linie, Rückkehrprobleme, teuer	Konflikte PL – Linie, Doppelbelastung
geeignet für	kleine, kurze Projekte	große, lange, strategische, dringende Projekte	mittlere Projekte, mehrere zugleich

PRAXIS LOISACHTAL

Weitere Formen: **Linien-Projektorganisation** (Projekt läuft in einer Abteilung) und **Projektgesellschaft** (rechtlich selbstständig, wird nach Projektende aufgelöst).

ÜB S. 65

Eine Projektorganisation empfehlen

Kriterien für die Auswahl

- Dauer, Größe, Komplexität
- strategische Bedeutung
- Dringlichkeit
- Anzahl der Beteiligten
- Erfahrung mit Projekten

PRAXIS LOISACHTAL: MONTAGE JÖNKÖPING

Das Projekt ist groß, lang, strategisch und dringend: **reine Projektorganisation** für das Kernteam. Spezialisten aus Einkauf und IT arbeiten in **Matrix** zu.

PRÜFUNGSTIPP

Kriterien aus der Situation ableiten, Form empfehlen, Nachteil nennen und zeigen, wie man ihm begegnet – z. B. Rückkehr der Teammitglieder früh regeln.

ÜB S. 66

Rollen im Projekt

Rolle	Aufgaben
Auftraggeber	beauftragen, Ziele und Budget festlegen, PL einsetzen, Ergebnis abnehmen
Lenkungsausschuss	Grundsatzentscheidungen, Phasenfreigabe, Konflikte mit der Linie lösen, Eskalation
Projektleitung	planen, steuern, kontrollieren, Team führen, berichten, Erfahrungen sichern
Teilprojektleitung	verantwortet ein Teilprojekt
Projektteam	Arbeitspakete bearbeiten, Fachwissen einbringen
Projektbüro (PMO)	Methoden, Vorlagen, Dokumentation, Berichtswesen

DEFINITION

Kongruenzprinzip: Aufgaben, Kompetenzen (Befugnisse) und Verantwortung der Projektleitung müssen übereinstimmen – festgehalten in der **Projektleitungsvereinbarung**.

ANFORDERUNGEN AN DIE PL

Fach-, Methoden-, Sozial- und persönliche Kompetenz; dazu Akzeptanz im Unternehmen und Verfügbarkeit.

ÜB S. 67

Stakeholder des Projekts



- **Stakeholder:** alle, die beteiligt, interessiert oder betroffen sind.
- Die **Stakeholderanalyse** fragt nach Erwartung, Einstellung, Einfluss und Betroffenheit.
- Daraus folgen **Kommunikationsmaßnahmen**.

> **PRAXIS LOISACHTAL**
>
> Beim PumpWiki haben die Meister großen Einfluss und sind stark betroffen: **eng einbinden**, etwa als Autoren und im Pilotbereich.

1.6.4

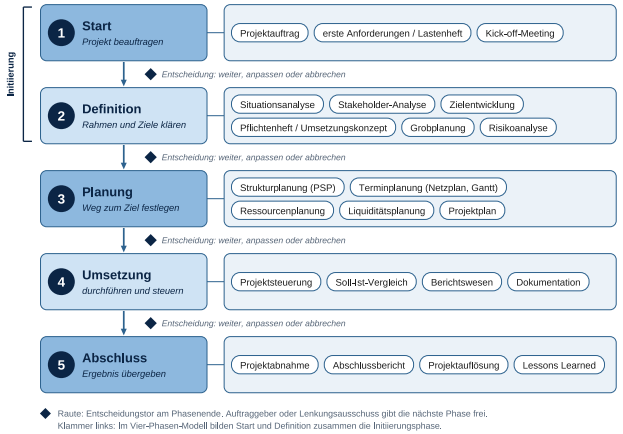
Projektphasen und Kick-off

Vom Auftrag bis zum Abschluss – und ein guter Start

Prüfungsrelevanz ★★★ in 5 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 67–69

ÜB S. 67–68

Projektphasen und Meilensteine



DEFINITION

Ein **Meilenstein** ist ein Ereignis ohne Dauer, das einen wesentlichen Projektzustand markiert, etwa „Konzept freigegeben“ – oft verbunden mit einem Entscheidungstor.

MERKE

DIN 69901 nennt fünf Phasen (Initialisierung, Definition, Planung, Steuerung, Abschluss). Das Buch arbeitet mit **vier**; die Initialisierung steckt in der Definition.

Ablauf eines Wissensprojekts nach IHK-Skript



PRAXIS LOISACHTAL

Beim PumpWiki: Ziel 300 Fachartikel (initiieren), Wissenslandkarte der Meister (analysieren), Wiki-Struktur und Vorlagen (entwickeln), Pilot im Prüffeld (implementieren), Nutzungskennzahlen auswerten (evaluieren).

Das Kick-off vorbereiten

Aspekt	Maßnahmen
Inhaltlich	Projektauftrag, Ziele, Meilensteine, offene Fragen aufbereiten; Agenda; Präsentation
Organisatorisch	Teilnehmende (Auftraggeber, Team, Linienvorgesetzte, ggf. Betriebsrat), Termin, Raum, Technik, Einladung mit Agenda, Protokoll
Persönlich	eigene Rolle als Moderator klären, Widerstände durchdenken, Ansprechpartner vorab kontaktieren

DEFINITION

Das **Kick-off-Meeting** bringt alle auf den gleichen Stand, klärt Ziele und Rollen, führt das Team zusammen und erzeugt Motivation.

ÜB S. 67

Das Kick-off in sieben Schritten

1. Begrüßung, Vorstellung, Ziel und Agenda
2. Auftraggeber erläutert Anlass und Erwartungen
3. PL stellt Ziele, Abgrenzung, Phasen, Meilensteine vor
4. Rollen, Verantwortung, Spielregeln klären
5. Kommunikation und Berichtswesen festlegen
6. Fragen, Bedenken, Risiken sammeln
7. Nächste Schritte vereinbaren, Zusammenfassung

PRÜFUNGSTIPP

Der **Auftraggeber** sollte selbst sprechen: Seine Rückendeckung zeigt die Bedeutung des Projekts.

PRAXIS LOISACHTAL

Beim Kick-off für Jönköping ist Nils Andersson per Video dabei; die Spielregeln werden auf Deutsch und Englisch festgehalten.

1.6.5

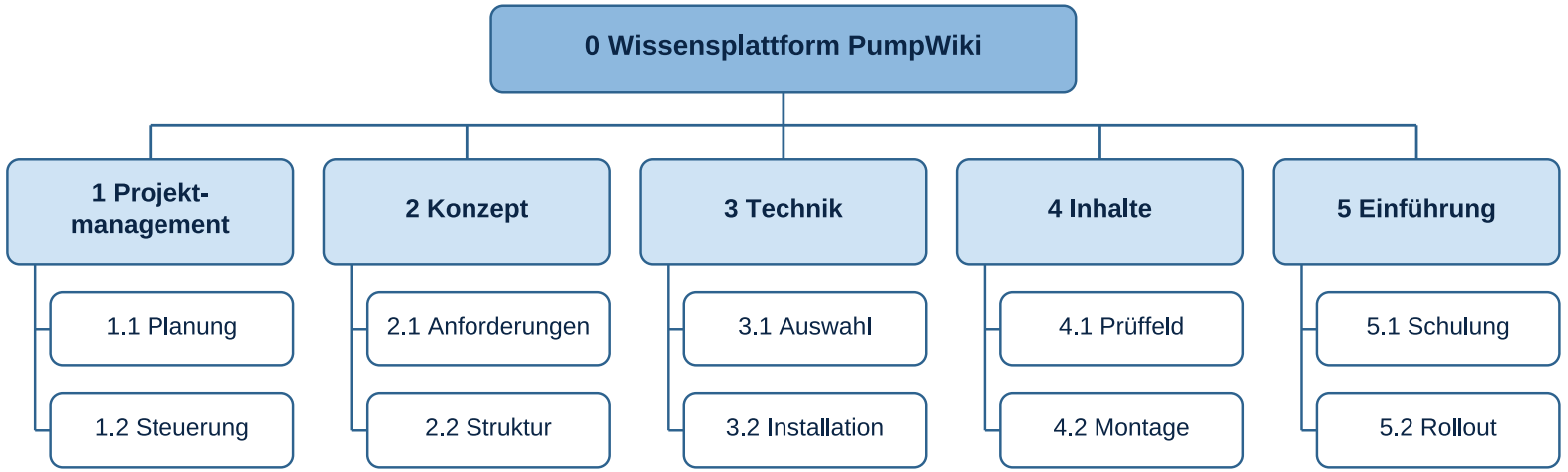
Projektplanung: Strukturplan, Netzplan, Gantt

Arbeitspakete, kritischer Weg und Balkenplan

Prüfungsrelevanz ★★★ in 2 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 69–73

ÜB S. 69

Der Projektstrukturplan



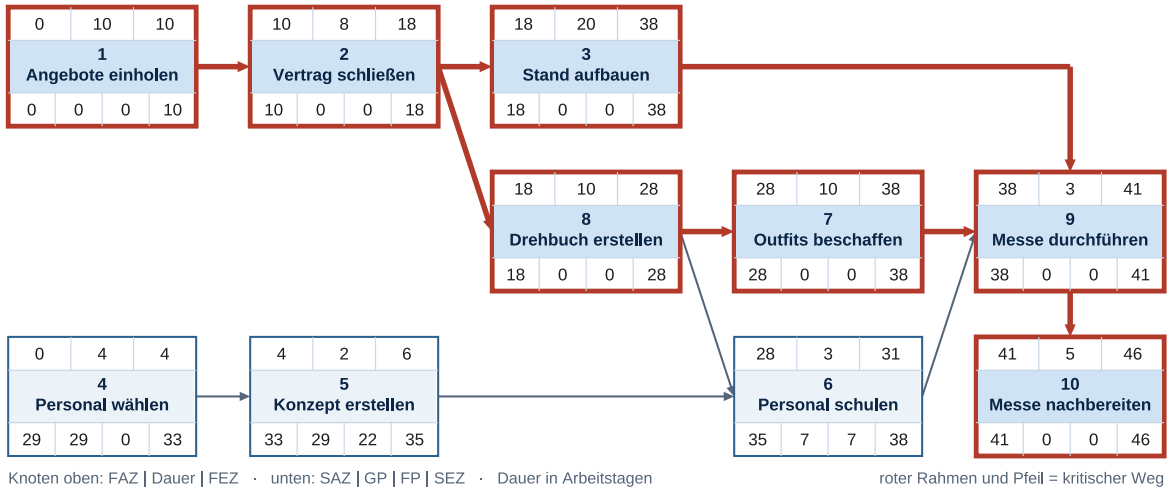
DEFINITION

Der **PSP** gliedert das Projekt hierarchisch in Teilprojekte und **Arbeitspakete** – die kleinsten Einheiten mit einer verantwortlichen Person.

- objekt-, funktions- oder phasenorientiert
- Was nicht im PSP steht, wird nicht geplant und nicht erledigt.

ÜB S. 70

Netzplan: Vorgänge und kritischer Weg



Vorgang	Beschreibung	Dauer	Vorgänger
A	Lastenheft erstellen	5	–
B	Angebote einholen, vergeben	10	A
C	Schulungskonzept entwickeln	4	A
D	Software installieren	3	B
E	Schulung durchführen	2	C, D

DEFINITION

Der **Netzplan** zeigt die logischen Abhängigkeiten. Vorgänge ohne Puffer bilden den **kritischen Weg** (rot): Jede Verzögerung dort verzögert das ganze Projekt.

ÜB S. 70–71

Den Netzplan berechnen

VORWÄRTSRECHNUNG

FAZ = größter FEZ der Vorgänger · FEZ = FAZ + Dauer

A 0–5 · B 5–15 · C 5–9 · D 15–18 · E 18–20

RÜCKWÄRTSRECHNUNG

SEZ = kleinster SAZ der Nachfolger · SAZ = SEZ – Dauer

E 18–20 · D 15–18 · C 14–18 · B 5–15 · A 0–5

PUFFER UND KRITISCHER WEG

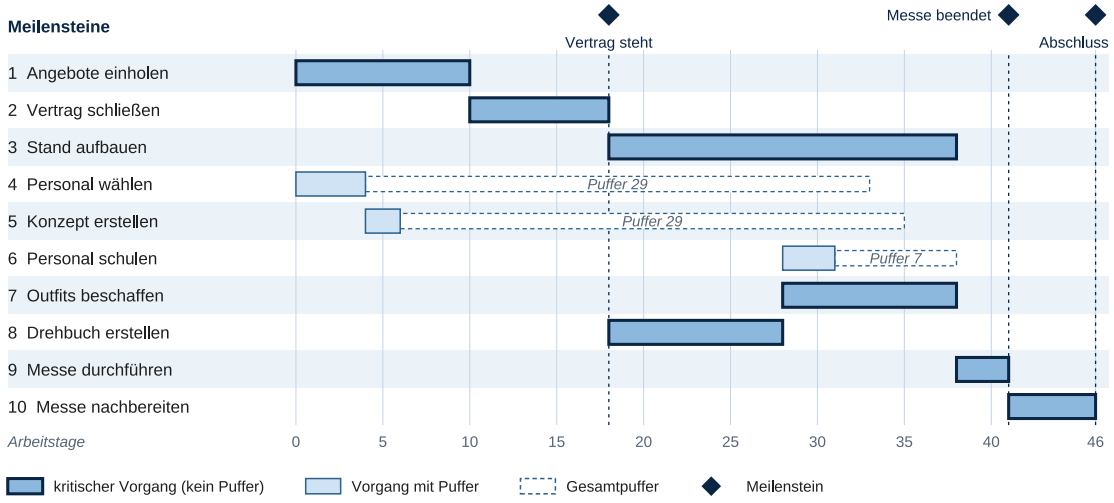
GP = SAZ – FAZ. C hat 9 Tage Puffer, alle anderen 0. **Kritischer Weg A – B – D – E**, Projektdauer 20 Tage.

PRÜFUNGSTIPP: BESCHLEUNIGEN

Nur Vorgänge auf dem kritischen Weg verkürzen, zuerst den mit den **geringsten Beschleunigungskosten je Tag**. Prüfen, ob ein anderer Weg kritisch wird.

ÜB S. 72

Gantt-Diagramm und Ressourcenplanung



- Balken auf der Zeitachse: anschaulich, gut für Besprechungen und Soll-Ist-Vergleich
- zeigt Abhängigkeiten schlechter als der Netzplan

MERKE

Engpässe bei Personen in mehreren Projekten: Vorgänge **innerhalb ihrer Puffer** verschieben.

1.6.6

Projektsteuerung, Risiken und Projektabschluss

Soll-Ist-Vergleich, Risikomatrix und Lessons Learned

Prüfungsrelevanz ★★☆ in 4 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 73–75

ÜB S. 73

Projektsteuerung: Soll-Ist-Vergleich

1 Soll
Plan aus PSP, Netzplan, Kosten

›

2 Ist
Statusbericht, Ampel

›

3 Abweichung
Ursachen analysieren

›

4 Gegensteuern
Maßnahmen, Entscheidung LA

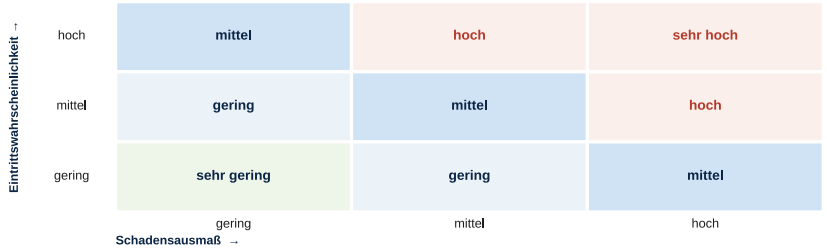
Werkzeuge

- Statusbericht mit **Ampel**
- Meilenstein-Trendanalyse
- Kostenvergleich je Arbeitspaket
- Projektbesprechung, Jour fixe

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Änderungswünsche ohne **Änderungsmanagement**: Der Umfang wächst unkontrolliert, Termin und Budget platzen. Jede Änderung bewertet und gibt der Auftraggeber frei.

Projektrisiken bewerten und behandeln



Umgang mit Risiken

- vermeiden, vermindern, begrenzen
- überwälzen (Versicherung, Vertrag)
- bewusst akzeptieren

Risiko	Beispiel PumpWiki	Gegenmaßnahme
Personal	Meister haben keine Zeit oder teilen nicht	Freistellung, Anerkennung, Interviews
Termin	IT-Dienstleister liefert spät	Vertragsstrafe, Puffer, frühe Meilensteine
Kosten	Zusatzanforderungen	Änderungsmanagement, klares Lastenheft
Qualität	Wiki wird nicht genutzt	Pilotbereich, Redaktion, Nutzungskennzahlen
Recht	Datenschutz, Mitbestimmung (§ 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG)	DSB und Betriebsrat früh einbinden
Konflikt	Streit mit der Linie um Personal	Lenkungsausschuss als Eskalationsstelle

Projektabschluss und Lessons Learned

Zum Abschluss gehören

- **Abnahme** durch den Auftraggeber
- **Übergabe** an die Linie
- **Abschlussbericht:** Ziele, Abweichungen, Kosten
- **Lessons Learned:** Was lief gut, was anders?
- Würdigung des Teams, geregelte Rückkehr

MERKE

Lessons Learned sichern Projektwissen: bei langen Projekten **nach jeder Phase** erheben, verschlagwortet ablegen (Projektdatenbank, Wiki) und beim Start neuer Projekte ausdrücklich lesen.

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Der Abschluss wird oft vernachlässigt, weil das Team schon im nächsten Projekt steckt – das Wissen geht verloren.

1.6.7

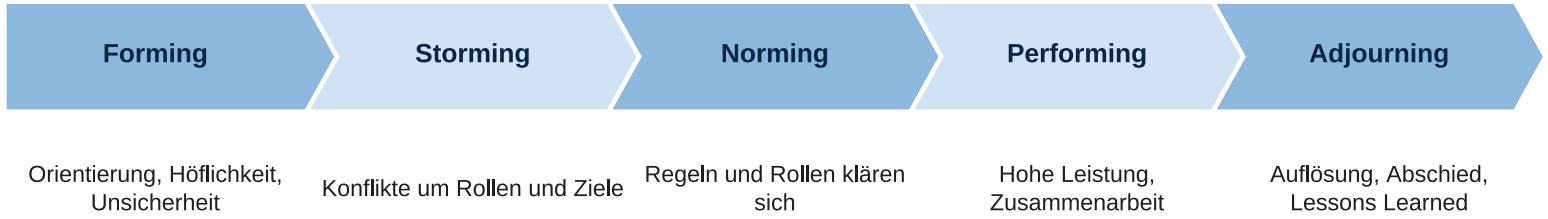
Teamarbeit und Kommunikation im Projekt

Teamphasen nach Tuckman und Spielregeln der Zusammenarbeit

Prüfungsrelevanz ★★☆ in 3 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 75–76

ÜB S. 75

Teamphasen nach Tuckman



Phase	Team	Aufgabe der PL
Forming	höflich, abwartend	Orientierung, Kick-off
Storming	Konflikte um Rollen	moderieren, Regeln
Norming	Wir-Gefühl, Regeln	delegieren, Feedback
Performing	hohe Leistung	Freiraum, würdigen
Adjourning	Abschied	Lessons Learned, feiern

ÜB S. 75

Spielregeln und Kommunikation im Projekt

Grundsätze der Zusammenarbeit

- **gemeinsame Ziele**, klare Verantwortung
- **offene, rechtzeitige Information** – keine Wissensinseln
- **Respekt** und Verlässlichkeit bei Zusagen
- **konstruktiver Umgang** mit Konflikten und Fehlern

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Ohne Spielregeln drohen Termin- und Qualitätsprobleme, Frust, Fluktuation – und ein Projekt, das an der Linie scheitert.

Kommunikationswege

- Projektbesprechung, Jour fixe
- Statusbericht an den Lenkungsausschuss
- Kollaborationsplattform, Wiki, gemeinsame Ablage
- Videokonferenz mit Jönköping, Projektnewsletter

MERKE

Der **Kommunikationsplan** legt fest, wer wann welche Information auf welchem Weg erhält.

Auf einen Blick: Kapitel 1.6

- **Merkmale:** einmalig, befristet, Ziele, begrenzte Ressourcen, komplex, interdisziplinär, eigene Organisation – mit Situation belegen
- **Magisches Dreieck:** Sach-, Termin-, Kostenziel; Auftrag schriftlich; Lastenheft = Was, Pflichtenheft = Wie
- **Projektorganisation:** Stab (schwach), rein (stark), Matrix (geteilt); Auswahl nach Größe, Dauer, Bedeutung, Dringlichkeit
- **Phasen** mit Meilensteinen; Kick-off inhaltlich, organisatorisch, persönlich vorbereiten
- **Planung:** PSP → Netzplan (FAZ, FEZ, SAZ, SEZ, GP, kritischer Weg) → Gantt
- **Steuerung:** Soll-Ist-Vergleich, Änderungsmanagement
- **Risiken** nach Wahrscheinlichkeit und Schaden; Abschluss mit Lessons Learned
- **Teamphasen:** Forming, Storming, Norming, Performing, Adjourning

Kapitel 1.6 geschafft!

Jetzt festigen: Bearbeiten Sie das Multiple-Choice-Training zu Kapitel 1.6 und schließen Sie Lücken mit der Mindmap und den Übungen im Arbeitsbuch (Ebene 1 bis 3, ab S. 78).

Multiple-Choice-Training
WC0013 · mit Lösungen

Mindmap Kapitel 1.6
WM0013 · A3 quer

Vorlesung auf YouTube
Kanal @fachwirt24

Weiter geht's
Kapitel 2: Informations- und Wissensmanagement