Jörg Glunde
Lienhard Mack
Michael Mohaupt
Gereon Schüller *Hrsg.*

Projektmanagement für Promovierende

Werkzeuge und Methoden für eine erfolgreiche Doktorarbeit

Springer Gabler

Projektmanagement für Promovierende

Jörg Glunde • Lienhard Mack
Michael Mohaupt • Gereon Schüller
Hrsg.

Projektmanagement für Promovierende

Werkzeuge und Methoden für eine erfolgreiche Doktorarbeit

Springer Gabler

Hrsg.
Jörg Glunde
PMI Germany Chapter e.V.
Berlin, Deutschland

Lienhard Mack
THESIS e.V.
Borchen, Deutschland

Michael Mohaupt
rethink // Consulting & WebServices
Strausberg, Deutschland

Gereon Schüller
THESIS e.V.
Borchen, Deutschland

ISBN 978-3-662-63731-9 ISBN 978-3-662-63732-6 (eBook)
https://doi.org/10.1007/978-3-662-63732-6

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Springer Gabler
© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer-Verlag GmbH, DE, ein Teil von Springer Nature 2021
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.
Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.
Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Lektorat/Planung: Mareike Teichmann
Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer-Verlag GmbH, DE und ist ein Teil von Springer Nature.
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin, Germany

Geleitwort

Die Promotion mit der Erstellung einer Dissertation als zentrale Aufgabe ist für den Doktoranden bzw. die Doktorandin in ihrem Leben in der Regel ein einmaliges Vorhaben. In Deutschland promovieren laut Hochschulstatistik zeitgleich immerhin etwa 150.000 Menschen. Die Promotionsdauer beträgt zwischen zweieinhalb und fünf Jahren, von der Annahme als Doktorand*in bis zur Prüfung. Insgesamt vergehen bis zur abschließenden Veröffentlichung der Dissertation damit nicht selten sieben bis acht, in der Regel mindestens drei Jahre ab Beginn der Vorbereitung.

Promotionen sind daher mit Risiken des Scheiterns behaftet. Gleich, ob die Dissertation als Monografie oder kumulativ erstellt wird, die Akzeptanz der Ergebnisse ist mehr oder weniger von immanenter Unsicherheit gekennzeichnet. Das liegt in der Natur der Sache. In diesem Kontext ist es für die Promovierenden daher auch von existenzieller Bedeutung, ein systematisches Risiko- und Stakeholdermanagement zu betreiben, im Team zu arbeiten, zu kommunizieren, zu planen, den Fortschritt festzustellen, korrigierende Maßnahmen zu ergreifen usw. Die Parallelen zu den Charakteristiken betrieblicher Projekte werden offenbar, auch wenn unter Umständen nicht immer alle definitorischen Merkmale erfüllt sind. Zur Erfüllung der Promotionsziele innerhalb der Zeit-, Kosten-, Ressourcen- und Qualitätsbeschränkungen sind Managementwissen, -fertigkeiten, -werkzeuge und -methoden auf die Arbeitsvorgänge anzuwenden – die Definition von Projektmanagement.

Gantt entwickelte bereits im frühen 20. Jahrhundert sein berühmtes Balkendiagramm, womit erstmals eine dokumentierte Projektmanagementmethode in Erscheinung trat. Forscher*innen sind in der Regel mit dieser grundlegenden Form der planbasierten Projektorganisation vertraut. Die systematische Entwicklung des Projektmanagements wird vor allem mit den Luft- und Raumfahrtprogrammen ab den 1950er-Jahren in Verbindung gebracht. Seitdem wurden eine Reihe von Projektma-

nagementstandards und -Frameworks entwickelt, die domänenneutral oder -spezifisch (z. B. für bestimmte Projektarten) als Referenzmodelle für das Projektmanagement dienen und die die Auffassung von Projektmanagement weit über das reine Planungsgeschehen erweitert haben. Beispiele disruptiver Forschungsergebnisse belegen z. B. aktuell, dass agile Methoden gerade auch Innovationsprozesse befördern können.

Das Fehlen von Standards speziell für Forschungs- bzw. Promotionsprojekte und die nur geringe Zahl von Leitfäden zu Forschungsprojekten hat die Erarbeitung des vorliegenden Werks motiviert. Damit liegt ein interdisziplinärer Ratgeber aus der Perspektive des Projektmanagements vor, der den Promovierenden viele Anregungen sowohl für die plangetriebene, eher sequenziell ausgerichtete Bearbeitung, als auch die agile, eher iterativ-inkrementelle Bearbeitung des Promotionsprojekts liefert. Dank der Initiative der Autor*innen können sich die Leser*innen nun auf einige Impulse für die Durchführung des eigenen Promotionsprojekts freuen. Ich wünsche dabei gutes Gelingen.

Prof. Dr. rer. oec. Claus Hüsselmann, Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen der TH Mittelhessen (Gießen/Friedberg), Labor für Prozess- und Projektmanagement, Forschungsschwerpunkte sind Lean Project Management und Portfoliomanagement.
mailto:Claus.Huesselmann@WI.THM.de

Claus Hüsselmann

Vorwort

Das Promotionsvorhaben ist ein zentrales Projekt im Rahmen der wissenschaftlichen Karriereentwicklung. Wofür mache ich das als Promovend*in? Welche Risiken gehe ich dabei ein, zu scheitern? Finde ich beim Promovieren heraus, wie eigenständiges wissenschaftliches Arbeiten funktioniert? Bin ich wirklich am Ende der Promotion in der Lage, eigenständig weiter zu forschen? Eröffnet diese Art des wissenschaftlichen Arbeitens eine Zukunftsperspektive für mich?

Der wissenschaftliche Nachwuchs in Deutschland ist in den vergangenen Jahren immer wieder in den Fokus kritischer öffentlicher Debatten und der Bildungspolitik geraten. Zum einen aufgrund von prekären Beschäftigungsverhältnissen, zum anderen aufgrund der in Deutschland noch vorherrschenden Individualpromotion bei gleichzeitig zunehmender Bedeutung und Implementierung von strukturierten Promotionsprogrammen, die eine bessere Ausbildung und Selektion des wissenschaftlichen Nachwuchses gewährleisten sollen.

Eine strukturierte Promotion soll eine bessere und fairere Rekrutierung von Promovenden gewährleisten und zu kürzeren und erfolgreicheren Promotionsphasen führen, u. a. durch eine strukturierte Betreuung durch mehrere Personen und klare Zielvorgaben – Kriterien eines erfolgreichen Projektmanagements im besten Sinne.

Promovieren ist kein einsames Unterfangen, sondern erfolgt fast immer als Mitglied eines Teams. Die erfolgreichen Einbettungen in die Scientific Community insgesamt und in die Arbeitsgruppe im engeren Sinne sind dabei von zentraler Bedeutung.

Im Gegensatz dazu wirken sich negativ erlebte Betreuungsverhältnisse auf den Promotionsverlauf und die Karriereaspirationen und Entscheidungen nach der Promotion massiv aus. Deshalb ist die kritische Auswahl der Betreuenden neben der

thematischen Passung essenziell. Hierfür sollte ausreichend Zeit eingeplant werden und Sie sollten Ihrer Entscheidung so viele unterschiedliche Informationsquellen wie möglich zugrunde legen. Stellen Sie kritische Fragen: Was berichten andere Promovenden bezüglich der Betreuung und der Stimmung und Kollegialität im Team? Wie ist der Publikationsoutput? Wie viele Promotionen wurden bisher erfolgreich abgeschlossen? Unterstützen meine Betreuenden meine Autonomieentwicklung? Oder bin ich nur Datensammler*in und Abarbeiter*in von Routineaufgaben, ohne schrittweise in eine Position zu kommen, in der ich selbstständig Vorschläge erarbeiten und einbringen kann – eben eigenständiges wissenschaftliches Denken und Argumentieren?

Wenn das gut klappt, dann entwickelt sich eine positive forschungsbezogene Selbstwirksamkeitserwartung. Es konnte empirisch gezeigt werden, dass diese Selbstwirksamkeitserwartung stark mit dem Wunsch zusammenhängt, einer wissenschaftlichen Karriere nachzugehen. Und: Je höher diese Erwartung, dass ich mir selbst zutraue, eigenständig wissenschaftlich zu arbeiten, ist, desto erfolgreicher schließe ich die Promotion dann auch tatsächlich ab, d. h. mit einer besseren Note und einer höheren Anzahl von aus der Promotion hervorgehenden Publikationen.

Suchen Sie den kritischen Diskurs mit Ihren Betreuenden und Mitpromovierenden! Bestehen Sie darauf, schrittweise selbstständiger und autonomer arbeiten zu dürfen. Fragen Sie nach, wenn Sie sich unsicher sind. Und glauben Sie an sich und Ihre Fähigkeiten. Strukturiertes wissenschaftliches Arbeiten ist eine wunderbare Möglichkeit, sich selbst kennenzulernen, sich weiterzuentwickeln und dabei auch noch neues Wissen zu schaffen!

Prof. Dr. med. Martin R. Fischer, MME,
Vorstand des Instituts für Didaktik und Ausbildungsforschung in der Medizin
Medizinische Fakultät und Klinikum der LMU München

Martin R. Fischer

Vorwort

Für das Projektmanagement existieren zahlreiche nationale und internationale Normen, prozess- und kompetenzorientierte Standards, Vorgehensmodelle für plangetriebene und agile Arbeitsweisen, kultur- und branchenspezifische Prozesse, Methoden und Tools. Der in Projekten erwirtschaftete Anteil am Bruttoinlandsprodukt beträgt heute (Stand 2020, vor Corona) über 40 %. Projektmanagement sollte daher zur Schlüsselkompetenz aller Menschen in der Berufseinstiegsphase gehören, ob von der Berufsschule, Hochschule oder Universität kommend. Doch junge Forschende agieren nicht selten in einem methodischen Korsett, das lediglich Berichtszyklen für die Nachweisführung der Fördermittelverwendung vorgibt, bestenfalls noch Forschungsergebnisse absichern hilft. Und wer unterstützt bei dem persönlichen Projekt, dem Promotionsvorhaben?

In Deutschland werden jährlich etwa 25–30.000 Promotionsverfahren erfolgreich abgeschlossen. Das sind etwa fünf bis sechs Prozent der halben Million akademischer Absolventen und Absolventinnen eines Jahrgangs.[1] Von der Statistik nicht erfasst, aber wohl viel höher als die Zahl der Promovierenden dürfte die Zahl derer sein, die den Promotionswunsch wieder verwerfen. Warum? Erfahrungsgemäß scheitern die jungen Menschen nicht an mangelnder Intelligenz oder mangelndem Fleiß. Die scheinbar unüberwindbaren Hürden entstehen aus mehrfach wechselnden Randbedingungen, unzureichend gesicherter Finanzierung der Forschungsvorhaben, auch „moving targets“, also mehrfach überarbeiteten Forschungszielen und einem unerwartet hohen Zusatzaufwand für die Organisation und Koordination des Gesamtprojekts jenseits der oft beherrschten eigenen Fachdisziplin. Promovieren ist ein Marathonlauf bei hoher Komplexität.

[1] Laut Statistischem Bundesamt (beide Zahlen im Langzeittrend leicht steigend).

Bekannte Ratgeber fokussieren häufig die persönliche Grundsatzentscheidung: promovieren – ja oder nein – und geben ergänzende Ratschläge zur mehrjährigen finanziellen Absicherung. Zusammen mit populären Einzelmethoden des Projektmanagements, allem voran die Termin-, Ressourcen- und Budgetplanung, ergibt sich dann eine gefühlt sichere Planungsbasis. Professionelle Projektplanung und -steuerung ist aber so viel mehr. Was, wenn die Motivation abreißt? Wenn mehrere Promovierende in einem Forschungsprojekt konkurrierende Ziele verfolgen? Wenn Rückschläge zu verkraften sind? Wenn Risiken mehr oder größer werden und Unterstützer das Interesse verlieren? Wenn mit herkömmlichen Methoden die innovativen Ziele nicht erreicht oder Ergebnisse nicht nachgewiesen werden können? Wenn überregional agierende Kooperationspartner die Komplexität erhöhen und Abstimmungsprozesse erschweren? Wenn die persönliche Kompetenz in der Kommunikation, Präsentation und Moderation mit der hohen fachlichen Kompetenz nicht mithalten kann? Was dann? Soll der Promotionserfolg frühzeitig abgesichert oder zumindest sehr wahrscheinlich gemacht werden, empfiehlt es sich, ein mehrjähriges Promotionsprojekt auch frühzeitig als solches zu begreifen und verfügbare Projektmanagementmethoden vollumfänglich zu nutzen, wie das vorliegende Buch es empfiehlt.

Nicht immer sind Forschungsergebnisse das Ende einer erfolgreichen Methoden-, Technologie- oder gar Geschäftsfeldentwicklung, sondern zunächst die Schaffung oder Absicherung von Know-how. Sinnvolle Anwendungen mit einem betriebswirtschaftlichen oder gesellschaftlichen Nutzen entstehen oft erst im Zusammenspiel mit parallelen oder Folgeprojekten. Sind einzelne Promovierende dann Teil eines übergeordneten Programms oder Netzwerks, ist es umso wichtiger, die übergreifende Planung und Steuerung durch eigenes professionelles Projektmanagement zu unterstützen. Ob Sie Großes vorhaben, Teil von etwas noch Größerem sind oder einfach nur einen weiteren akademischen Titel erringen wollen – managen Sie Ihr Projekt von Beginn an sehr gewissenhaft. Viel Spaß! Viel Erfolg!

Prof. Dr.-Ing. Steffen Rietz,
Wissenschaftlicher Leiter der Black Forest Business School an der Hochschule Offenburg

Steffen Rietz

Zusammenarbeit von zwei Vereinen – die Kooperation

„The Making of“

Zusammenfassung
Aus der Überzeugung heraus, dass die Promotion durch Mittel des Projektmanagements unterstützt werden kann, und aufgrund eines im März 2016 für den Thesis e.V. durchgeführten Workshops kamen die Teilnehmer*innen zu dem Entschluss, einen Ratgeber zu schreiben, der Promovierenden bei der Erstellung ihrer Doktorarbeit mit Mitteln aus dem Projektmanagement unterstützen soll. Aufgrund einer Kooperation zwischen den Vereinen Thesis e.V. und PMI Germany Chapter e.V. gründete sich eine Autorengruppe aus zwei Verbänden, die diesen Ratgeber nun fertiggestellt hat.

Wie kam es zu der Kooperation?

Im Lauf einer Promotion müssen Promovierende gemeinsam mit ihren Betreuer*innen den Umfang ihrer Arbeit abstecken, das Ziel definieren, Ideen sammeln, wieder und wieder recherchieren, Ergebnisse festhalten, dokumentieren und mit ihren Betreuer*innen abstimmen sowie dabei stets den aktuellen Stand der Wissenschaft im Auge behalten. Also ist eine Vielzahl von Kompetenzen erforderlich, um diesen Parcours bis zum Ende zu meistern und zum Erfolg zu führen.

Aufgrund der zahlreichen Anforderungen, die an die Erstellung einer Doktorarbeit gerichtet sind, ist ein komplexes Arbeitsfeld vorgezeichnet, das eine kompetente Organisation erfordert. Diese Frage ist also durchaus berechtigt: Kann man die Doktorarbeit organisieren wie ein Projekt und so die eigene Effizienz steigern? Im Work-

shop „Die Doktorarbeit – ein Projekt?“ auf der Jahrestagung des Thesis e. V. vom 11. bis 13. März 2016 entwickelten die Teilnehmer*innen des gleichnamigen Workshops die Idee einer Kooperation: Mittel aus dem Projektmanagement können nicht nur beim Schreiben der Dissertation, sondern in der gesamten Promotionsphase dabei helfen, sich selbst und das eigene Umfeld besser zu verstehen und zu organisieren. Und weil dies Promovierenden helfen kann, war schnell eine Kooperation zwischen dem PMI Germany Chapter e. V. und dem Thesis e. V. gegründet worden, um einen Leitfaden zu entwickeln, der genau dieser Zielgruppe die wichtigsten Schritte vermittelt. Sodann wurde zunächst zwischen PMI-Mitgliedern und in der Thesis-Mailingliste angefragt, wer sich für eine solche Gruppe interessieren würde. Nach den Rückmeldungen fand dann im Herbst 2016 in Würzburg das erste Treffen der Gruppe statt und ein erster Plan wurde entwickelt. Angedacht war damals noch ein eher kurzer Leitfaden. Doch in den weiteren Planungen stellte sich schnell heraus, dass das Thema in einer noch weitergehenden Tiefe bearbeitet werden könnte. So entstanden im Lauf der nächsten vier Jahre zahlreiche Ideen, Material wurde gesammelt, Kapitel wurden geschrieben, andere verworfen und weitere ergänzt. Fast monatlich wurden Telefonkonferenzen organisiert und E-Mails ausgetauscht. Alles – da in Ehrenamt und in Freizeit – meist in Nacht- und Wochenendarbeit.

Im Folgenden sollen die Verbände kurz vorgestellt werden, die durch die eingegangene Kooperation diesen Ratgeber erst möglich gemacht haben.

PMI Germany Chapter e. V.

Als eigenständiger Verein ist das PMI Germany Chapter – im Jahr 2020 aus den bisherigen deutschenregionalen PMI Chaptern zu einem Verein mit über 3200 Mitgliedern verschmolzen – in das Netzwerk des weltweit tätigen Project Management Institute (kurz: PMI®) eingebettet. Das PMI Germany Chapter ist als nationale Repräsentanz des PMI ein Netzwerk für Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement. Es bietet insbesondere eine Reihe von Rezertifizierungsmöglichkeiten. Außerdem fördert es das Projektmanagement als eigenständige Disziplin und die Verbreitung der vom globalen Verband entwickelten Standards der Projektarbeit in der Region. In diesem Zusammenhang unterstützt das PMI Germany Chapter auch

Initiativen, die die Verbreitung von Projektmanagementkompetenz unterstützen, wie den hier nun vorliegenden Projektmanagementratgeber für Promovierende. Zentrales Element ist dabei der von ANSI und IEEE gleichermaßen als Standard anerkannte Project Management Body of Knowledge, auch PMBOK®, der übrigens auch Basis für den 2012 als ISO-Norm 21500 veröffentlichten Projektmanagementleitfaden war (vgl. Wagner 2012; Project Management Institute 2021). Der PMBOK® Guide wurde 1996 zum ersten Mal veröffentlicht. Er geht auf die Veröffentlichung eines White Papers von 1987 zurück, welches Resultat von Arbeitstreffen war, die in den frühen 1980er-Jahren durch das PMI initiiert wurden. Die verwendete Ausgabe ist nach den weiteren Ausgaben 2000, 2004, 2008, 2013 die sechste Ausgabe aus dem Jahr 2017 (vgl. Project Management Institute 2017) – auf dieser Ausgabe baut der hier vorliegende Ratgeber im Wesentlichen auf.

Thesis e. V.

Der Verein Thesis e. V. – oder wie sein voller Name lautet „Thesis – Interdisziplinäres Netzwerk für Promovierende und Promovierte“ – entstand 1991 als Netzwerk von Doktorand*innen, die sich universitätsübergreifend verknüpfen wollten. Ein Jahr später, 1992, wurde Thesis dann als Verein gegründet. Er bildet heute den größten Zusammenschluss von Promovierenden und Promovierten in Deutschland. Sein Ziel ist – heute wie damals – eine Hilfestellung während der Promotion zu leisten und Erfahrungen und Wissensaustausch zu fördern. Eine Maßnahme dazu, die auch wörtlich in der Satzung enthalten ist, ist das Gewähren von „Tipps zur Organisation der Arbeit, zu Finanzierungsmöglichkeiten und zum Schreibstil“ (vgl. Thesis 2021). Was läge also näher, als einen Ratgeber zu veröffentlichen, der alle Phasen der Promotion mit Methoden des Projektmanagements verknüpft? Die Methoden des Projektmanagements, wie sie von PMI aufgefasst werden, verstehen sich als universell, in dem Sinn, dass sie auf die meisten Projekte angewandt werden können (vgl. Project Management Institute 2017, S. 1). Sie sollten sich also auch auf Dissertationen anwenden lassen. Dass mit dem PMI Germany Chapter (damals noch PMI Munich Chapter) ein Kontakt in die Welt des Projektmanagements hergestellt werden konnte, erwies sich als großer Glücksfall, konnten doch beide Seiten vom Wissen des anderen profitieren.

Literatur

Project Management Institute (2017) A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), 6. Aufl. Project Management Institute, Newtown Square

Project Management Institute (2021) Project Management Institute Commends ISO 21500 Standard for Alignment with PMBOK® Guide, https://web.archive.org/web/20130320222259/http://www.pmi.org/About-Us/Press-Releases/ISO-21500-Standard-for-Alignment-with-PMBOK-Guide.aspx. Zugegriffen: 17. April 2021

Thesis e. V. (2021) Satzung. https://www.thesis.de/sites/default/files/2019-07/THESIS-Satzung_2012-02-04.pdf. Zugegriffen am 17.04.2021

Wagner R (2012) ISO 21500 Guidance on Project Management – für mehr Effizienz in der Zusammenarbeit. Projektmagazin, 9

PMI Germany Chapter e. V. Jörg Glunde joerg.glunde@pmi-gc.de,
Berlin, Deutschland
THESIS e. V. Lienhard Mack lienhard.mack@thesis.de,
Borchen, Deutschland
rethink // Consulting & WebServices Michael Mohaupt michael@rethink.expert,
Strausberg, Deutschland
Gereon Schüller gereon.schueller@thesis.de

Inhaltsverzeichnis

1 Die Doktorarbeit als Projekt auffassen 1
Jörg Glunde
1.1 Warum Sie eine Doktorarbeit als Projekt auffassen sollten 2
1.2 Warum Sie Mittel des Projektmanagements bei der Erstellung der Doktorarbeit gezielt einsetzen sollten 4
Literatur 6

2 Rahmenbedingungen überblicken 7
Michael Mohaupt und Jörg Glunde
2.1 Optimale Rahmenbedingungen für Doktorand*innen?! 8
2.2 Variierende Anforderungen an das Projektmanagement 10
2.3 Doktorandentypen mit unterschiedlichen Rahmenbedingungen . . . 13
Literatur 17

3 Thema finden und definieren 19
Lienhard Mack
3.1 Themenfindung 20
3.1.1 Interessen, Neigungen, Schlüsselerlebnisse, Fragen aus Theorie und Praxis 20
3.1.2 Themen, die ausgeschrieben werden (vorhandener Bedarf). . . 21
3.1.3 Forschungslücken 22

3.2 Definition des Themas 24
3.2.1 Eingrenzung und Abgrenzung 24
3.2.2 Erstellen eines Projektstrukturplans 25
3.2.3 Reichweite von Themen 25
3.2.4 Formulierung des Arbeitstitels 25
Literatur 26

4 Thema eingrenzen 27
Jörg Glunde, Lienhard Mack und Gereon Schüller
4.1 Was ist Scoping und wie hilft es bei der Dissertation? 27
4.2 Scope Management planen 28
4.3 Anforderungen sammeln 29
4.4 Umfang definieren 29
4.5 Projektstrukturplan erstellen 31
4.6 Umfang validieren 31
4.7 Umfang steuern 33
Literatur 34

5 Exposé erstellen 35
Bettina Glunde
5.1 Zielsetzung und Aufbau 35
5.2 Gliederungspunkte eines Exposés 39
5.2.1 Hinführung und Einleitung 40
5.2.2 Problemstellung 40
5.2.3 Theoretischer Hintergrund und Forschungsstand 41
5.2.4 Fragestellung und Zielsetzung 42
5.2.5 Mittel und Methoden 43
5.2.6 Zeitplan 45
5.2.7 Finanzierung und Ressourcen 46
5.2.8 Literatur und andere Quellen 46
Literatur 46

6 Finanzierung planen 49
Jörg Glunde, Johanna Friederike May und Michael Mohaupt
6.1 Budgetplanung für eine Doktorarbeit – wieso das denn? 50
6.2 Kosten schätzen – aber wie? 51
6.3 Einnahmen planen (aus welchen Quellen?) 52
6.4 Budgetplan erstellen 53

6.5 Kontinuierlich Budget verfolgen und steuern 54
Literatur 56

7 Promotion planen 57
Gereon Schüller, Markus Gyger und Michael Mohaupt
7.1 Umfangsplanung vs. Zeitplanung 57
7.2 Immer das Ziel vor Augen behalten 58
7.3 Nicht alle Details Jahre im Voraus planen: Rolling Wave. 61
7.4 Kontrollieren Sie Ihre Planung und passen Sie sie an. 62
7.5 Ressourcenplanung 62
7.6 Möchten Sie lieber agil sein? 64
Literatur 69

8 Mit Risiken umgehen 71
Gereon Schüller, Jörg Glunde und Michael Mohaupt
8.1 Risiken 71
8.2 Der Umgang mit Risiken 72
8.3 Risikomanagement planen 75
8.4 Wenn scheinbar nichts mehr geht: Eskalation?. 77
8.4.1 Wann eskaliere ich? 78
8.4.2 An wen eskaliere ich?. 78
8.4.3 Klare Rahmenbedingungen: Eskalation planen 79
Literatur 80

9 Das Geplante umsetzen 81
Gereon Schüller und Jörg Glunde
9.1 Einleitung 81
9.2 Risikomanagement 82
9.2.1 Risikobeobachtung 82
9.2.2 Risikomanagement 82
9.2.3 Lessons Learned 83
9.3 Monitoring und Controlling 84
9.4 Wissensmanagement, Wissensdatenbank 85
9.5 Qualitätsmanagement 86
9.6 Ressourcen akquirieren und Teams managen 87
9.7 Kommunikationsmanagement. 88
9.7.1 Kommunikationsplan 89
9.7.2 Meetings 90
Literatur 91

10 Methoden auswählen und entwickeln 93
Lienhard Mack
10.1 Einleitung 93
10.2 Leistungsbeschreibung 95
10.3 Hypothesen 95
10.4 Quantitative und qualitative Methoden 96
10.5 Methodenentwicklung 97
10.5.1 Planungsphase 97
10.5.2 Validierung 99
Literatur 100

11 Daten erheben 103
Lienhard Mack
11.1 Einleitung 103
11.2 Zeitmanagement 104
11.3 Qualitätssicherung 106
Literatur 108

12 Resultate bewerten und diskutieren 109
Michael Mohaupt und Gereon Schüller
12.1 Das letzte Kapitel … vor der Abgabe 109
12.2 Das Review Ihres Projekts Dissertation 110
12.3 Der (Forschungs-)Kreis schließt sich 112
12.4 Input für die Disputation und die eigene persönliche Entwicklung 113
Literatur 114

13 Doktorarbeit abgeben 115
Gereon Schüller und Jörg Glunde
13.1 Kurz vor dem Ende wird es oft hektisch 115
13.2 Was muss am Ende alles erledigt sein? Planen Sie den Plan 116
13.2.1 Zeiten in Erfahrung bringen 117
13.2.2 Zeiten neu schätzen 117
13.3 Netzplan aufstellen 118
13.4 In reale Zeit übertragen 120
13.4.1 Rückwärts rechnen 120
13.5 Qualität managen 122
13.5.1 Anforderungen aufstellen 122

13.5.2 Referenzen einholen 123
13.5.3 Mehrere Angebote 123
13.6 Risiken managen 124
13.7 Verzögerungen gegensteuern 124
Literatur 125

14 Die Disputation erfolgreich meistern 127
Markus Gyger, Jörg Glunde und Michael Mohaupt
14.1 Einleitung 128
14.2 Typische Meilensteine bei der Disputationsvorbereitung 129
14.2.1 Klärung der Anforderungen 129
14.2.2 Zielgruppenanalyse: Für wen halte ich den Disputationsvortrag? 130
14.2.3 Terminplanung 131
14.2.4 Terminvereinbarung 132
14.2.5 Präsentation vorbereiten 132
14.2.6 Vortrag einüben 135
14.2.7 Ausstand vorbereiten 137
14.2.8 Am Tag der Verteidigung 137
14.3 Umgang mit Nervosität und Prüfungssituationen 137
Literatur 140

15 Chancen und Grenzen des Projektmanagements begreifen 141
Bettina Glunde, Jörg Glunde und Lienhard Mack
15.1 Chancen des Projektmanagements bei der Erstellung einer Doktorarbeit 142
15.1.1 Haltung bzw. Grundverständnis von Projektmanagement 142
15.1.2 Geeignete Ansätze als Chance 144
15.1.3 Methoden des Projektmanagements als Chance 145
15.1.4 Produktperspektive als Chance 146
15.2 Grenzen des Projektmanagements bei der Erstellung einer Doktorarbeit 147
15.2.1 Haltung bzw. Grundverständnis von Projektmanagement 147
15.2.2 Ansätze des Projektmanagements 149
15.2.3 Methoden des Projektmanagements 149
15.3 Diskussion 150
Literatur 152