

---

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	7
<b>1 Kompetenzbereich Perspective (Kontext) .....</b>	<b>13</b>
1.1 CE Strategie (4.3.1) .....	13
1.2 CE Governance-Strukturen und -Prozesse (4.3.2) .....	16
1.2.1 Begriff Projekt .....	16
1.2.2 Begriff Projektmanagement .....	18
1.2.3 Projektmanagementstandards .....	18
1.2.4 Projektarten .....	19
1.2.5 Projektmanagement-Handbuch (Projektmanagement-Manual) .....	21
1.2.6 Projektportfolio .....	22
1.3 CE Compliance, Standards und Regularien (4.3.3) .....	22
1.3.1 Für das Projekt gültige Rechtsvorschriften identifizieren und einhalten .....	23
1.3.2 Datenschutz und Datensicherheit .....	24
1.3.3 Vorschriften für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz .....	25
1.3.4 Gefährdungsanalyse .....	26
1.4 CE Macht und Interessen (4.3.4) .....	27
1.4.1 Definition von Macht .....	27
1.4.2 Autorisierung und Motivation .....	28
1.4.3 Die Bedürfnispyramide nach Maslow .....	29
1.4.4 Analyse der Interessen .....	31
1.5 CE Kultur und Werte (4.3.5) .....	32
1.5.1 Das Projekt mit der Kultur und den Werten einer Organisation in Einklang bringen (nach Edgar Schein) .....	32
<b>2 Kompetenzbereich People (persönlich und sozial) .....</b>	<b>35</b>
2.1 CE Selbstreflexion und Selbstmanagement (4.4.1.) .....	35
2.1.1 Eisenhower-Matrix .....	35
2.1.2 Reflexion der eigenen Teamrolle .....	37
2.1.3 Das Johari-Fenster: Selbst- und Fremdbild erkunden .....	37
2.1.4 Persönliche Kompetenzentwicklung im Projektmanagement .....	38
2.2 CE Persönliche Integrität und Verlässlichkeit (4.4.2) .....	39
2.2.1 Verlässlichkeit und Vertrauen .....	39
2.2.2 Fehlerkultur .....	41
2.3 CE Persönliche Kommunikation (4.4.3) .....	42
2.3.1 Eisbergmodell: Sach- und Beziehungsebene .....	43
2.3.2 Kommunikationskanäle und deren Störung .....	47

2.3.3	Information erhalten: Aktives Zuhören	48
2.3.4	Fragetechniken	49
2.3.5	Feedback	50
2.3.6	Besprechungen	51
2.3.7	Mit virtuellen Teams effektiv kommunizieren	54
2.4	Beziehungen und Engagement (4.4.4)	57
2.5	CE Führung (4.4.5)	59
2.5.1	Führungsstile	60
2.5.2	Führungskonzepte	61
2.6	CE Teamwork (4.4.6)	62
2.6.1	Teamuhr nach Tuckman	64
2.6.2	Teamregeln	66
2.6.3	Rollenmodell nach Belbin	67
2.7	CE Konflikte und Krisen (4.4.7)	71
2.7.1	Konflikte und Krisen	71
2.7.2	Symptome und Ursachen von Konflikten	72
2.7.3	Konfliktursachen	73
2.7.4	Konflikt-Grid nach Virginia Satir	74
2.8	CE Vielseitigkeit (4.4.8)	76
2.8.1	Moderationstechniken zur Schaffung eines offenen und kreativen Umfelds	76
2.8.2	Analytische Techniken anwenden, um Situationen zu analysieren	79
2.8.3	Kreativitätstechniken zur Problemlösung	82
2.9	CE Verhandlung (4.4.9)	88
2.10	CE Ergebnisorientierung (4.4.10)	89
2.10.1	Verbindung zu Teilgebieten des Projektmanagements	90
2.10.2	Anforderungen an den Projektleiter	91
2.10.3	Leitfaden für die Ergebnisorientierung	91
2.10.4	Ergebnisorientierung in der Praxis	91
<b>3</b>	<b>Kompetenzbereich Practice (methodisch-technisch)</b>	<b>93</b>
3.1	Initialisierung	95
3.1.1	Dokumente in der Initialisierungsphase und Definitionsphase	96
3.2	Definition	100
3.2.1	Projektdesign (4.5.1)	100
3.2.2	Phasenplanung	113
3.2.3	Projekt starten und Zustimmung einholen	117
3.2.4	Projektorganisation (4.5.5)	121
3.2.5	Stakeholder (4.5.12)	131
3.2.6	Information und Dokumentation (4.5.5)	137
3.2.7	Chancen und Risiken (4.5.11)	145
3.2.8	Anforderungen und Ziele (4.5.2)	153

3.3	Planung .....	168
3.3.1	Leistungsumfang und Lieferobjekte (4.5.3) .....	169
3.3.2	Ablauf und Termine (4.5.4) .....	183
3.3.3	Ressourcen (4.5.8) .....	196
3.3.4	Kosten und Finanzierung (4.5.7) .....	203
3.4	Steuerung .....	209
3.4.1	Planung und Steuerung .....	210
3.4.2	Qualität (4.5.6) .....	213
3.4.3	Projektfortschritt bestimmen .....	215
3.4.4	Übergänge in eine neue Phase/Abschnitte managen .....	217
3.4.5	Berichte .....	219
3.4.6	Beschaffung (4.5.9) .....	224
3.4.7	Change und Transformation (4.5.13) .....	226
3.5	Abschluss .....	228
3.5.1	Projektlernen .....	229
3.5.2	Produktabnahme .....	230
	Danksagung .....	233
	Die Autoren .....	235
	Literaturverzeichnis .....	237
	Stichwortverzeichnis .....	239