
Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung: Vorhang auf für Ihre Projektleiterkarriere	11
2	Die Persönlichkeit eines Projektleiters	15
2.1	Die sozialen Kompetenzen Empathie, Mitgefühl und Verständnis	15
2.1.1	Aus dem Projektalltag	15
2.1.2	Situationsanalyse	16
2.1.3	Übung 1: Motive und Gefühle des anderen in Erfahrung bringen	19
2.2	Werte und Tugenden in der Projektarbeit	21
2.2.1	Aus dem Projektalltag	21
2.2.2	Situationsanalyse	22
2.2.3	Übung 2: Arbeiten mit dem Wertequadrat	24
2.3	Soziale Bindungen im Team stärken	26
2.3.1	Aus dem Projektalltag	26
2.3.2	Situationsanalyse	26
2.3.3	Übung 3: Die Körpersprache von Mitmenschen spiegeln	29
2.4	Eingefahrene Verhaltensmuster ändern	30
2.4.1	Aus dem Projektalltag	30
2.4.2	Situationsanalyse	31
2.4.3	Übung 4: Neues ausprobieren und das Gehirn flexibel halten	34
3	Wahrnehmung der Projektmitarbeiter	37
3.1	Motive und Bedürfnisse der Mitarbeiter verstehen	37
3.1.1	Aus dem Projektalltag	37
3.1.2	Situationsanalyse	38
3.1.3	Übung 5: Eigene Bedürfnisse und Projektionen identifizieren	40
3.2	Mit allen Sinnen kommunizieren	43
3.2.1	Aus dem Projektalltag	43
3.2.2	Situationsanalyse	43
3.2.3	Übung 6: Die eigene Sinneswahrnehmung schärfen	46
3.3	Emotionen zulassen und richtig verstehen	48
3.3.1	Aus dem Projektalltag	48
3.3.2	Situationsanalyse	48
3.3.3	Übung 7: Gefühlsfacetten genau beschreiben	52
3.4	Die Aufmerksamkeit des Publikums gewinnen	53
3.4.1	Aus dem Projektalltag	53
3.4.2	Situationsanalyse	54
3.4.3	Übung 8: Eine Botschaft prägnant formulieren	58

4	Kommunikation im Projektteam	59
4.1	Vier Welten der Kommunikation	59
4.1.1	Aus dem Projektalltag	59
4.1.2	Situationsanalyse	60
4.1.3	Übung 9: Ganzheitlich kommunizieren lernen	63
4.2	Missverständnisse in der Kommunikation mit dem Kunden	65
4.2.1	Aus dem Projektalltag	65
4.2.2	Situationsanalyse	66
4.2.3	Übung 10: Ein Pflichtenheft farbig markieren und bearbeiten	69
4.3	Auf gute Art Nein sagen – drei Gesprächsstrategien	69
4.3.1	Aus dem Projektalltag	69
4.3.2	Situationsanalyse	70
4.3.3	Übung 11: Was könnte hinter einem »Nein« stecken?	77
4.4	Die eigenen Körpersignale beachten	79
4.4.1	Aus dem Projektalltag	79
4.4.2	Situationsanalyse	80
4.4.3	Übung 12: Die Signale des Körpers in eine Körperskizze eintragen	83
5	Führungsaufgaben im Projektteam	85
5.1	Die Rolle des Projektleiters einnehmen	85
5.1.1	Aus dem Projektalltag	85
5.1.2	Situationsanalyse	86
5.1.3	Übung 13: Projektleiterqualitäten mit dem Wertequadrat identifizieren	90
5.2	Die Führungskompetenzen Menschen- und Zielorientierung	93
5.2.1	Aus dem Projektalltag	93
5.2.2	Situationsanalyse	94
5.2.3	Übung 14: Eigene Führungseigenschaften identifizieren	101
5.3	Mitwirkungsleistungen erfolgreich einfordern	105
5.3.1	Aus dem Projektalltag	105
5.3.2	Situationsanalyse	106
5.3.3	Übung 15: Vorwürfe in konstruktive Aussagen verwandeln	111
5.4	Schlechte Projektnachrichten kommunizieren	112
5.4.1	Aus dem Projektalltag	112
5.4.2	Situationsanalyse	113
5.4.3	Übung 16: Negative Botschaften in positive verwandeln	119
5.5	Leitlinien für ein wirkungsvolles Lob	121
5.5.1	Aus dem Projektalltag	121
5.5.2	Situationsanalyse	122
5.5.3	Übung 17: Ein konkretes und glaubwürdiges Lob formulieren	125

6	Das Projektteam – Rollenbesetzung und Dynamik	127
6.1	Die Teamzusammensetzung analysieren	127
6.1.1	Aus dem Projektalltag	127
6.1.2	Situationsanalyse	128
6.1.3	Übung 18: Die Rollenbesetzung im Team beurteilen	131
6.2	Die Phasen im Teambildungsprozess	132
6.2.1	Aus dem Projektalltag	132
6.2.2	Situationsanalyse	133
6.2.3	Übung 19: Das Feedback-Karussell	136
6.3	Mitgefühl und positive Kommunikation im Projektteam	139
6.3.1	Aus dem Projektalltag	139
6.3.2	Situationsanalyse	140
6.3.3	Übung 20: Eine aktiv-konstruktive Haltung einnehmen	143
6.4	Selbst- und Fremdwahrnehmung des Projektteams reflektieren	145
6.4.1	Aus dem Projektalltag	145
6.4.2	Situationsanalyse	146
6.4.3	Übung 21: Ein Johari-Fenster für das Projektteam entwickeln ..	149
7	Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber	153
7.1	Die Bedürfnisse aller Beteiligten identifizieren	153
7.1.1	Aus dem Projektalltag	153
7.1.2	Situationsanalyse	154
7.1.3	Übung 22: Zwischen Bedürfnissen und Mitteln der Bedürfnisbefriedigung unterscheiden	157
7.2	Die Anforderungen des Kunden klären	159
7.2.1	Aus dem Projektalltag	159
7.2.2	Situationsanalyse	161
7.2.3	Übung 23: Fragen zur Bewertung von Anforderungen sammeln	166
7.3	Mit Grenzverletzungen professionell umgehen	167
7.3.1	Aus dem Projektalltag	167
7.3.2	Situationsanalyse	168
7.3.3	Übung 24: Erleben Sie Ihre individuellen Grenzen	172
7.4	Umgang mit schwierigen Kunden	173
7.4.1	Aus dem Projektalltag	173
7.4.2	Situationsanalyse	174
7.4.3	Übung 25: Portrait eines schwierigen Menschen zeichnen – eine Polaritäten-Übung	177

8	Veränderungsmanagement als Führungsaufgabe	179
8.1	Individuelle Verhaltensänderungen unterstützen	179
8.1.1	Aus dem Projektalltag	179
8.1.2	Situationsanalyse	180
8.1.3	Übung 26: Ressourcen für Veränderungsprozesse sammeln ...	183
8.2	Widerstände im Veränderungsprozess bearbeiten	184
8.2.1	Aus dem Projektalltag	184
8.2.2	Situationsanalyse	185
8.2.3	Übung 27: Die Veränderungsbereitschaft der Projektmitarbeiter berechnen	189
8.3	Innovationen erfolgreich einführen	191
8.3.1	Aus dem Projektalltag	191
8.3.2	Situationsanalyse	192
8.3.3	Übung 28: Innovationstypen identifizieren	195
8.4	Neue Perspektiven für die Projektarbeit gewinnen	197
8.4.1	Aus dem Projektalltag	197
8.4.2	Situationsanalyse	198
8.4.3	Übung 29: Perspektivenwechsel und Falsifikation	199
	Nachwort	203
	Danksagung	207
	Literaturverzeichnis	209
	Die Autoren	211
	Stichwortverzeichnis	213