

# Inhaltsverzeichnis

Willkommen im Buch! .....	11
<b>1 Kompetenzbereich Perspective (Kontext) .....</b>	<b>13</b>
1.1 CE Strategie (4.3.1) .....	13
1.1.1 Mission, Vision und Strategie .....	13
1.1.2 Standard-Erfolgsfaktoren eines Projektes .....	15
1.1.3 Business Case .....	16
1.1.4 Nutzwertanalyse .....	18
1.2 CE Governance-Strukturen und -Prozesse (4.3.2) .....	19
1.2.1 Temporäre Vorhaben .....	19
1.2.2 Permanente Systeme und Strukturen .....	27
1.2.3 Projekte, Programme und Portfolios .....	30
1.2.4 Projektablauf- und -aufbauorganisaiton .....	33
1.2.5 Projektmanagement-Handbuch (Projektmanagement-Manual) .....	34
1.2.6 Projektmanagementstandards .....	36
1.2.7 Normen zum Projektmanagement .....	40
1.3 CE Compliance, Standards und Regularien (4.3.3) .....	41
1.3.1 Datenschutz und Datensicherheit .....	42
1.3.2 Vorschriften für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz .....	43
1.3.3 Gefährdungsanalyse .....	44
1.3.4 Compliance-Anforderungen einzelner Wirtschaftssektoren .....	44
1.3.5 Corporate Social Responsibility (CSR) / Nachhaltige Unternehmens- führung .....	45
1.3.6 Agenda 2030 .....	46
1.4 CE Macht und Interessen (4.3.4) .....	47
1.4.1 Definition von Macht .....	47
1.4.2 Promotorenmodell nach Witte .....	48
1.4.3 Kraftfeldanalyse .....	49
1.5 CE Kultur und Werte (4.3.5) .....	50
1.5.1 Der Ethik-Kodex der GPM .....	50
1.5.2 Das Projekt mit der Kultur und den Werten einer Organisation in Ein- klang bringen (nach Edgar Schein) .....	52
1.5.3 Klassische versus agile Werte .....	54
<b>2 Kompetenzbereich People (Persönliches + Soziales) .....</b>	<b>59</b>
2.1 CE Selbstreflexion und Selbstmanagement (4.4.1.) .....	59
2.1.1 Methoden zur Selbstreflexion .....	59
2.1.2 Methoden zum Selbstmanagement .....	62

---

2.1.3	Projektmanagement und Stress	65
2.1.4	Persönliche Kompetenzentwicklung im Projektmanagement	66
2.2	CE Persönliche Integrität und Verlässlichkeit (4.4.2)	68
2.2.1	Verlässlichkeit und Vertrauen	68
2.2.2	Fehlerkultur	70
2.2.3	Nachhaltigkeit	72
2.3	CE Persönliche Kommunikation (4.4.3)	74
2.3.1	Kommunikationsmodelle	76
2.3.2	Information erhalten: Aktives Zuhören	80
2.3.3	Fragetechniken	81
2.3.4	Kommunikation und Störung der Wahrnehmung	82
2.3.5	Besprechungen	83
2.3.6	Mit virtuellen Teams effektiv kommunizieren	88
2.4	CE Beziehungen und Engagement (4.4.4)	94
2.4.1	Persönliche Beziehungen aufbauen und pflegen	95
2.4.2	Berufliches Netzwerk (Business Network)	99
2.5	CE Führung (4.4.5)	100
2.5.1	Führungsstile, Führungstechniken, Führungsinstrumente	102
2.5.2	Führungsstile	102
2.5.3	Führungstechniken	108
2.5.4	Entscheidungsfindung	109
2.6	CE Teamwork (4.4.6)	110
2.6.1	Erfolgsfaktoren der Teamarbeit	112
2.6.2	Teamregeln	113
2.6.3	Besondere Teameffekte	114
2.6.4	Modelle zur Teamarbeit	116
2.6.5	Feedback	123
2.7	CE Konflikte und Krisen (4.4.7)	125
2.7.1	Symptome von Konflikten	127
2.7.2	Konfliktursachen	128
2.7.3	Kooperative Konfliktlösung	129
2.8	CE Vielseitigkeit (4.4.8)	130
2.8.1	Offenes und kreatives Umfeld in Besprechungen	131
2.8.2	Problemlösung	135
2.9	CE Verhandlung (4.4.9)	147
2.9.1	Offene und verdeckte Verhandlungen	147
2.9.2	Gesprächsführung einer Verhandlung	148
2.9.3	Bedürfnisermittlung als Grundlage zur Verhandlungsführung	149
2.10	CE Ergebnisorientierung (4.4.10)	150
2.10.1	Verbindung zu Teilgebieten des Projektmanagements	151
2.10.2	Effizienz und Effektivität	153
2.10.3	Projektmarketing	153
2.10.4	Ergebnisorientierung in der Praxis	154

---

<b>3</b>	<b>Kompetenzbereich Practice (Methoden + Technisches)</b> .....	<b>157</b>
3.1	Planbasiert, hybrid, agil .....	158
3.2	Initialisierung .....	160
3.2.1	Dokumente in der Initialisierungs- und Definitionsphase .....	162
3.3	Definition .....	174
3.3.1	Anforderungen und Ziele (4.5.2) .....	175
3.3.2	Projektdesign (4.5.1) .....	193
3.3.3	Phasenplanung (4.5.4) .....	217
3.3.4	Projekt starten und Zustimmung einholen (4.5.10) .....	222
3.3.5	Projektorganisation (4.5.5) .....	228
3.3.6	Projektdokumentation (4.5.5) .....	239
3.3.7	Stakeholder (4.5.12) .....	247
3.3.8	Chancen und Risiken (4.5.11) .....	257
3.4	Detailplanung .....	272
3.4.1	Leistungsumfang und Lieferobjekte (4.5.3) .....	273
3.4.2	Ablauf und Termine (4.5.4) .....	298
3.4.3	Ressourcen (4.5.8) .....	314
3.4.4	Kosten und Finanzierung (4.5.7) .....	325
3.5	Steuerung .....	333
3.5.1	Übergänge in eine neue Phase/Abschnitte managen (4.5.10) .....	334
3.5.2	Übergänge in eine neue Iteration/Abschnitte managen – Agile (4.5.10) ..	336
3.5.3	Projektfortschritt bestimmen (4.5.10) .....	336
3.5.4	Projektfortschritt bestimmen im Agilen (4.5.10) .....	340
3.5.5	Projektplan mit Ist-Daten abgleichen (4.5.10) .....	342
3.5.6	Berichte (4.5.10) .....	353
3.5.7	Änderungsmanagement (4.5.10) .....	358
3.5.8	Qualität (4.5.6) .....	361
3.5.9	Beschaffung (4.5.9) .....	367
3.5.10	Change und Transformation (4.5.13) .....	374
3.6	Abschluss (4.5.10) .....	375
3.6.1	Produktabnahme .....	376
3.6.2	Abschlussanalyse und Evaluation .....	379
3.6.3	Erfahrungssicherung (Lessons Learned) .....	380
3.6.4	Projektauflösung .....	382
3.6.5	Projektabschluss in agilen Projekten .....	384
	Danksagung .....	387
	Die Autoren .....	389
	Literaturverzeichnis .....	391
	Stichwortverzeichnis .....	395

