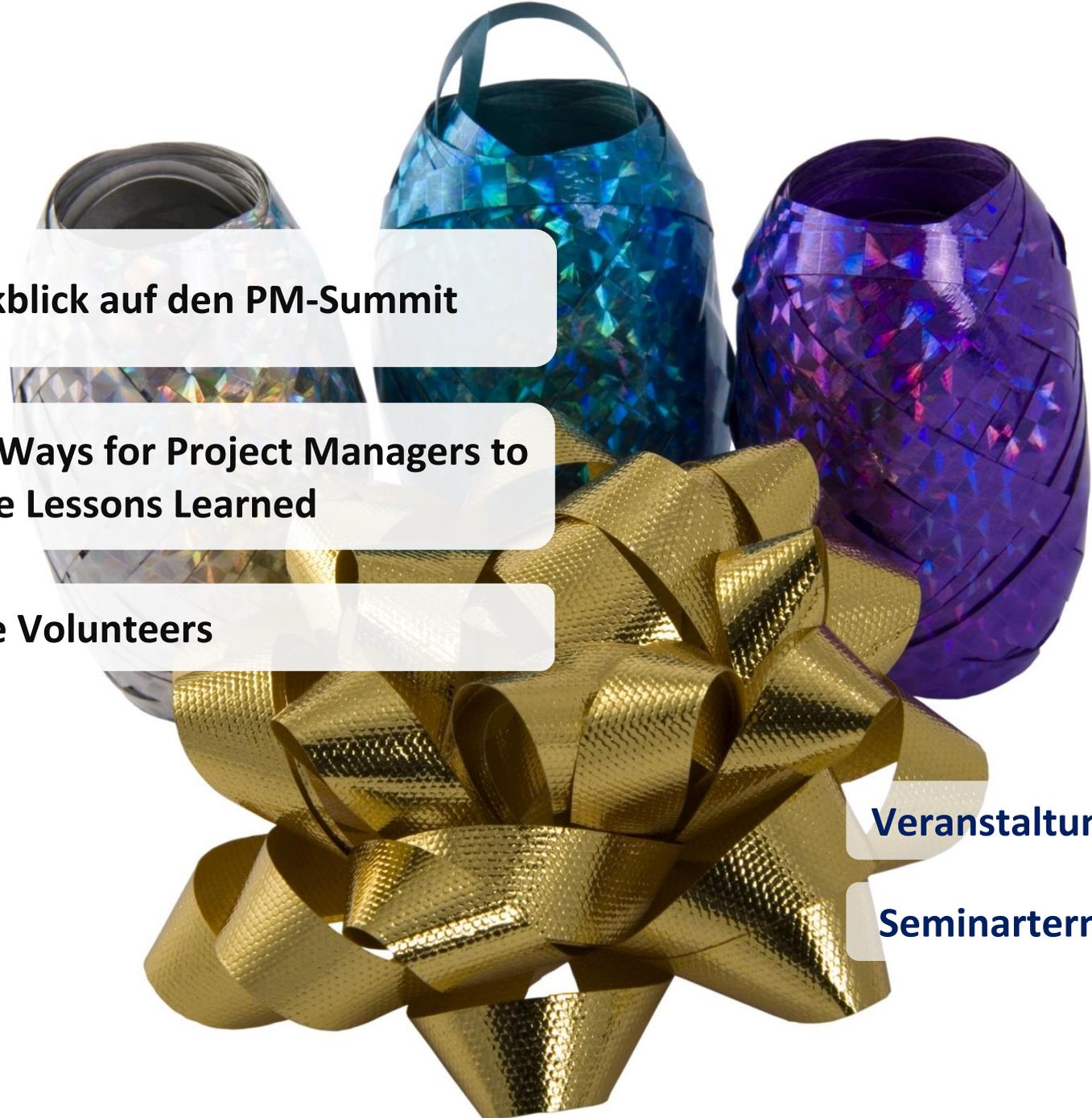


# PMI Muc Live

Neuigkeiten vom PMI in Süddeutschland –  
News from PMI in Southern Germany

Ausgabe 12-2014



**Rückblick auf den PM-Summit**

**Five Ways for Project Managers to  
Share Lessons Learned**

**Neue Volunteers**

**Veranstaltungen**

**Seminartermine**

## Inhalt – Contents

Editorial: Bedürfnisse und Motivation in Projekten.....	3
PM-Summit 2014.....	5
Europäische Unternehmen im Chaos.....	8
Kontinuierliche Weiterentwicklung im PM .....	10
Five Ways for Project Managers to Share Lessons Learned.....	14
Mein ganz persönlicher Rückblick auf das Sponsorendinner des PMI Munich Chapter e.V. am 03.12.2014 in München.....	16
Endlich: Quick-Renewal der Mitgliedschaft möglich.....	17
Neue Volunteers.....	18
Aus den Projekten des PMI Munich Chapter e.V. ....	19
Einladung zu den nächsten Chapterveranstaltungen .....	20
Ausgewählte öffentliche Seminare unserer Goldsponsoren .....	23
Can you Define Project Management in a Word?.....	26
Vorstellung: Der pmr.blog von pm result.....	26

## Editorial

# Bedürfnisse und Motivation in Projekten

Liebes Mitglied, liebe(r) Abonnent(in),

Zum Ende des Jahres neigen die meisten unter uns dazu, sich auf das eher Heimliche und Familiäre zu fokussieren. Anstelle von „fokussieren“ sprechen wir dann auch meist davon, dass man sich besinne, was wohl heißen soll, dass man das sonstige Jahr teilweise besinnungslos zugebracht hat – nunja. Für kurze Zeit bekommt nun die Familie ihren Platz in der ersten Reihe wieder zurück, den sie vorher so oft räumen musste, damit wir die Pflichten aus unseren Projekten erfüllen konnten. Wir schenken nun unseren Lebenspartnern, Kindern, Eltern und sonstigen Angehörigen wieder mehr Zeit, vielleicht auch Aufmerksamkeit, und versuchen dabei, den Tagesstress etwas in den Hintergrund treten zu lassen. Ich habe mir sagen lassen, dass manche auch die Situation nutzen, um Nachbarn zu besuchen und Streitigkeiten zu beenden. Wie lange das hält, ist aber eine andere Frage.



Die Tage ist mir dazu wieder David McClellands Buch „The Achieving Society“ von 1961 in den Sinn gekommen. Er zeigt darin, wie Leistungsmotivation von Managern aus drei dominierenden Bedürfnissen resultiert:

1. Power – das Bedürfnis nach Macht und Einfluss über andere
2. Achievement – das Bedürfnis nach Ergebniserbringung
3. Affiliation – das Bedürfnis nach Zugehörigkeit zu und Anerkennung durch Gruppen

In einem Artikel für Harvard Business Review von 1976 („Power Is the Great Motivator“ mit D.H. Burnham) schrieb er übrigens, dass sogenannte Institutional Managers am effektivsten sind: Sie sind stark von Power getrieben, disziplinieren diesen Antrieb aber und richten ihn auf die Ziele und das Wohl der von ihnen gemanagten Organisation, nicht auf ihre eigenen. In einem Kommentar anlässlich einer Wiederveröffentlichung 19 Jahre später bekräftigte McClelland diese Aussage, wies aber darauf hin, dass sich die Unternehmenswelt zwischenzeitlich geändert hat: Hierarchien sind flacher geworden, Unternehmen stellten sich eher dezentral auf, und Frauen haben zunehmend Schlüsselpositionen erreicht. Zu starke Ausrichtung auf Power konnte nun auch ein Erfolgshindernis sein.

Inzwischen sind wieder zwei Jahrzehnte vergangen, und es hat wieder große Veränderungen gegeben: Der Erfolg von Projektmanagement als Business-Disziplin, Projektwirtschaft als Ergänzung zur Betriebswirtschaft schuf neue Probleme, Herausforderungen, aber auch Karrierechancen. Eine andere Veränderung ist der überraschende Erfolg von „Leaderless organizations“ und die zunehmende Betonung von situativer Intelligenz; McClellands Ergebnisse bleiben dabei aber weiter gültig.

Es ist ganz interessant, wenn man McClellands Bedürfnistheorie auf heutige Projektmanager anwendet:

1. Power – wird bei uns wohl häufig befriedigt. Abhängig von der Projektsituation haben Projektmanager mehr oder weniger formale Macht (wir sprechen von starker oder schwacher Matrix), aber die meisten

- Projektmanager haben in der Praxis gelernt, wie man auch mit wenig formaler Macht Menschen dazu bringt, die Projektarbeit zu erledigen.
2. Achievement – wird auch immer wieder befriedigt. Wir erreichen natürlich nicht alle Ziele, aber schaffen das doch oft genug, um uns daraus immer wieder die Befriedigung und das Selbstvertrauen zu verschaffen, das wir für die nächste Projektaufgabe brauchen.
  3. Affiliation – scheint mir eher selten befriedigt zu werden. Projektmanager sind in vielen Organisationen gefühlt Fremdkörper und insbesondere in Schwach-Matrixorganisationen ist ihr Ansehen auch oft ziemlich schlecht.

Wo können Projektmanager ihr Bedürfnis nach Verbundenheit mit anderen und nach Anerkennung befriedigen? Ich denke, das Münchner Chapter des PMI ist dafür ein besonders geeigneter Ort. Wir haben tolle Projektteams, die eng zusammenarbeiten und begeisternde Ergebnisse liefern. Wir haben Meetings und Stammtische in deutscher und englischer Sprache, die nicht nur als Bildungseinrichtungen und PDU-Generatoren dienen, sondern auch Freundeskreise sind. Wir haben regelmäßige Aktivitäten wie unser Magazin „PMI Muc Live“, das Sie gerade lesen, und Projekte zu Weiterentwicklung unserer Organisation, neuerdings sogar einen eigenen Datenschutzbeauftragten – dazu demnächst mehr. Wir haben Sponsoren und Medienpartner, die unsere Arbeit ideell und finanziell unterstützen. All das ist zu 100% getrieben von Volunteers, die im Projektalltag stehen und ihre Aufgaben bei uns ehrenamtlich betreiben.

Das PMI Munich Chapter e.V. hat tatsächlich seit vielen Jahren einen konstanten Zuwachs von rund hundert Mitgliedern im Jahr, aktuell sind wir über 1200. Warum? Hier holen sich Projektmanager Zugehörigkeitsgefühl und professionelles Selbstvertrauen, und hier sammeln sie Kraft, um ihren beruflichen Alltag zu bewältigen, der wohl für keinen von uns einfach ist.

Die nächsten Tage sollten wir uns aber vielleicht auch daran erinnern, wo wir noch zugehörig sind: In unseren Familien, die oft genug unter unserer Arbeit leiden.

Ich wünsche Ihnen dafür sehr „besinnliche“ Tage. Ich bedanke mich auch bei allen Volunteers für die geleistete Arbeit und freue mich auf ein tolles Jahr 2015 mit Ihnen und allen Mitgliedern und Freunden des PMI Munich Chapter e.V.

Liebe Grüße,

PS: Wenn bei Ihnen die nächste Verlängerung Ihrer Mitgliedschaft ansteht, vielleicht denken Sie auch daran, wie wichtig eine starke Gemeinschaft für uns Projektmanager immer wieder sein kann.



Oliver F. Lehmann, PMP, CLI-AP  
PMI Munich Chapter e.V.,  
President  
[president@pmi-muc.de](mailto:president@pmi-muc.de)

## Artikel

Warum Lessons Learned bei „Langläufern“ so wichtig sind

### PM-Summit 2014

[Florian Padberg](#), *PMP, Volunteer Communications / Social Media* und [Marco Nissen](#), *PMP, Volunteer Marketing / Website*.

**Das PMI Munich Chapter hat am 17. November 2014 bereits zum dritten Mal eine überregional bedeutende Konferenz für seine Mitglieder und die PM-Community veranstaltet – den PM-Summit 2014. Wie schon bei den zwei vorausgegangenen Veranstaltungen war es ein einzelner Tag mit einem intensiven und werthaltigen Programm für die Besucher.**

Gerade angesichts der Größe der Veranstaltung und der langen Vorbereitungsphase – Planungsstart war im Juli 2013, u.a. unter Hinzunahme der Lessons Learned des Vorgängerprojekts – kann dieses Event als ein gutes Analyse-Beispiel herangezogen werden, warum aktive „Lessons Learned“ so wichtig sind.

Die beste Perspektive für eine solche Analyse ist zunächst einmal „vom Ende zum Anfang“:

Das Ergebnis ist das, was man von außen als erstes sieht

In Zahlen ausgedrückt werden die Dimensionen des Events deutlich: Rund 420 Teilnehmer, 26 Volunteers des Chapters im Organisations-Team, vier sogenannte „Tracks“ mit 22 hochkarätigen Vorträgen, drei Tracks mit 11 Workshops, eine sehr positiv aufgenommene Keynote-Rede, eine gut besetzte Podiumsdiskussion sowie ein Gala-Diner mit einer originellen Dinner Speech – all dies machte den PM-Summit auch 2014 wieder zu einem denkwürdigen und erfolgreichen Event. Ermöglicht wurde dies u.a. durch ein breites Feld an Sponsoren (zwei Premium-Sponsoren, 10 Classic-Sponsoren sowie sechs Medien-Sponsoren), die nicht nur finanzielle Mittel beisteuerten, sondern zum Teil auch durch ihre hochwertigen Ausstellungsstände die Aufmerksamkeit auf sich zogen und den Teilnehmern einen Mehrwert boten.



Eine interessante Keynote zur Einstimmung

Der Keynote-Sprecher Lars Sudmann sprach zum Veranstaltungsbeginn über Führung in komplexen Zeiten und gab somit den Startschuß für die zahlreichen und gut besuchten Vorträge und Workshops, die dieses Jahr unter dem Motto „The Pulse of Project Management“ standen.

Zu den Themen, die in diesen „Track-Slots“ behandelt wurden, zählten u.a. die folgenden Fragestellungen:

- Wie man seine Projekt-Risiken erkennt, die Unsicherheiten mit einem spezifischen Fokus auf Emotionen durch eine Reihe von Gruppen-Aktivitäten beherrscht, und wie man schwierige Projektsituationen im Verlauf der verschiedenen PMBOK-Phasen überwindet (Vortrag von Olaf Hinz)
- Wie die Stärkung der eigenen Rolle des Projektmanagers durch ein verbessertes Team-Setup und die Vermeidung potenzieller, persönlicher Konflikte gelingen kann (Vortrag von Annette Berger)
- Welches sind wirklich effektive Instrumente und Techniken, um ein Projekt in Schieflage wieder „flottzumachen“? Teilnehmer dieses Workshops lernten pragmatische Tools wie History Mapping, Context Diagramming, die SPOT-Matrix oder die

Stakeholder-Analyse kennen und wendeten sie auch gleich aktiv an (Workshop von Mario Neumann)

- Wie die Zunahme an Projekten insbesondere SCRUM-Projekte beeinflusste, und was die nötigen Anpassungen waren, um diese (wieder) erfolgreich zu machen, etwa die Nutzung von Tools wie dem Team Estimation Game um Schätzprozesse zu beschleunigen (Vortrag von Dr. Sebastian Stamminger)
- Wie reagiert man (idealerweise) auf ein Projekt in der Krise? (Workshop von Dr. Boris Kneisel)

Die Pausen und das Mittagsbuffet ermöglichten es den Teilnehmern, ihr professionelles Netzwerk auszubauen und spezifische Fragestellungen mit den Vortrags-Rednern und den Workshop-Veranstaltern nach den Slots zu diskutieren. Viele besuchten auch die Sponsoren-Stände, um sich über deren Produkte, Lösungen und Dienstleistungen zu informieren, aber auch über potenzielle Recruiting-Möglichkeiten.

In der Dinner Speech verschaffte der ehemalige Kampfpilot Christian Rode wertvolle Einblicke, wie man in seiner Profession unter hohem Zeitdruck zu „richtigen“ und „guten“ Entscheidungen kommt, und gab dadurch Anstöße, wie diese Sichtweise Eingang in das alltägliche Projektmanagement-Geschäft erhalten kann.

Aus der Sicht des veranstaltenden PMI Munich Chapters und unter Hinzunahme des vielfältigen Feedbacks der Teilnehmer war eine erste Bewertung des Tages schnell klar: Das Event war sehr erfolgreich, eine erneute Auflage des PM-Summit 2016 erscheint nur logisch.

Also: Alles super, nächstes Mal machen wir es genau so wieder – oder?

Im Rahmen eines professionellen Projektmanagements nach den PMI-Richtlinien darf auch bei solch einer positiven Rückmeldung aus dem „Markt“ die Durchführung eines strukturierten und zeitnahen Lessons Learned-Prozesses dennoch nicht fehlen, will man sich die Chance auf eine erfolgreiche Wiederholung nicht ohne Not nehmen:

- Es kann nicht davon ausgegangen werden, dass das komplette Organisations-Team für die Folgeveranstaltung wieder zur Verfügung steht.



Bei den Workshops war aktive Mitarbeit gefragt.

Diese Volunteers sind jedoch zunächst einmal die eigentlichen Know-how Träger bzgl. all der einzelnen Vorkommnisse und Aktivitäten, die besonders zum Erfolg des Events beigetragen haben – oder trotz derer es dennoch ein erfolgreiches Event wurde. Im Lessons Learned extrahiert man dieses Know-how vor allem dann erfolgreich, wenn möglichst viele Teilnehmer des Teams sich einbringen können.

- Mit der Zeit schwindet die Erinnerung an Details. Teilerfolge werden dann gerne „überhört“, Probleme werden „kleingeredet“, so dass eine ehrliche und relevante Bewertung der angeschlossenen Veranstaltung mit zunehmender Dauer immer unwahrscheinlicher wird. Ein Lessons Learned-Modul muss demnach möglichst rasch im Anschluss an die Veranstaltung erfolgen.
- Die Bewertung einzelner Faktoren, aber auch ihre sinnvolle Zuordnung zu Aktivitäts-Bereichen, hängt stark von der Art ab, wie sie dokumentiert werden. Je strukturierter, neutraler und kategorisierter die Erfassung der Lessons Learned erfolgt, desto eher dienen sie in der Zukunft dazu, echte Erfolgsfaktoren wieder zu aktivieren bzw. relevante Hemmnisse frühzeitig auszuschalten.

Auch der PM-Summit 2014 hat eine Menge Ansatzpunkte für Optimierungen und Fehlervermeidungen geliefert, was darin ersichtlich ist, dass die Lessons Learned-Liste aus im Vorfeld eingetragenen und anschließend im Rahmen eines „Lessons Learned-Workshop-Abends“ eines Gutteils des Organisations-Teams konkretisierten und ergänzten Einzelpositionen beinahe in den dreistelligen Bereich geht.



Das Team des PM-Summit 2014 dankt seinen Sponsoren und Medienpartnern:

Premiumsponsoren



Sponsoren und Medienpartner



## Artikel

Artikel unserer Goldsponsoren:

### Europäische Unternehmen im Chaos

**Neue Studie: Veralterte Arbeitsweisen gefährden Gewinne und Reputation**

[Projectplace GmbH](#)

**Ineffiziente Collaboration- und Projektmanagement-Methoden kosten Unternehmen jährlich 20 Arbeitstage, gefährden sensible Daten und Gewinne sowie die Reputation von Organisationen. Zu diesem Ergebnis kommt der „Chaos-Theorie-Report“ - eine unabhängige, europaweite Studie, die im Auftrag von Projectplace vom britischen Project Management Institute sowie den Forschungsunternehmen Cint und Loudhouse durchgeführt wurde. Demnach haben Unternehmen und Organisationen große Probleme, mit dem dynamischen Technologie-Fortschritt, den neuen Arbeitsweisen und der zunehmenden Globalisierung Schritt zu halten.**

Im Rahmen des Chaos-Theorie-Forschungsprojekts wurden 1240 Projektmanager in sechs europäischen Ländern intensiv befragt. Ziel war es, die Faktoren für ineffiziente Collaboration- und Projektmanagement-Praktiken und deren Einfluss auf Produktivität, Mitarbeiterzufriedenheit und Geschäftserfolg zu identifizieren.

**Zentrale Ergebnisse der Studie:**

- Ineffiziente Arbeitsweisen kosten Unternehmen 20 Arbeitstage im Jahr.
- Zwei Drittel der Projektmanager haben Zugang zu sensiblen Daten in ihrer Organisation, doch nur die Hälfte kann sehen, wer ein Dokument gelesen, geändert oder heruntergeladen hat.
- Fehlende oder unzureichende Kommunikation ist für mehr als ein Drittel der Projektmanager ein zentrales Problem.

- Das häufigste Kommunikationsmittel in Projektteams ist die E-Mail; die hohe Anzahl täglicher E-Mails sorgt jedoch bei jedem dritten Projektmanager für Stress.
- Drei Viertel der Befragten sind der Meinung, dass bessere Werkzeuge viel Zeit sparen, mehr Kostenkontrolle ermöglichen und zu einem geringeren Stresslevel führen würden.
- Nur die Hälfte gab an, dass die IT-Abteilung in ihrem Unternehmen den Einsatz neuer Technologien unterstützt.

„Alte Gewohnheiten gehen zu Lasten der Produktivität und sind schwer abzulegen“, sagt Tobias Andersson, Chief Operating Officer bei Projectplace. „Erfolgreiche Projekte brauchen eine Balance aus verschiedenen Elementen: ein motiviertes Team, einfache Zusammenarbeit sowie die Einhaltung von Deadlines und Budgets. Stimmt dieser Mix, dann laufen Projekte wie Uhrwerke. Doch wenn nur eines der Elemente nicht passt, sprengt das die sensible Balance und Chaos macht sich breit. Wenn das Team nur eine E-Mail übersieht, kann eine Kettenreaktion entstehen, die zu Projektverzögerungen, verärgerten Kunden und zu Einnahmenverlusten führen kann.“

### Was zählt, sind Zeit und Geld

Der Chaos-Theorie-Report zeigt, dass ineffiziente Arbeitsweisen die Unternehmen viel Geld kostet. Durch ineffiziente Praktiken verschwenden Projektmanager jede Woche durchschnittlich 2 Stunden und 45 Minuten bzw. 20 Arbeitstage im Jahr.

Die Untersuchung von Budgets und Zeitplänen ergab, dass 19 Prozent aller Projekte verspätet enden und 14 Prozent nicht mit dem geplanten Budget auskommen. Haben Projektmanager gleichzeitig mit acht oder mehr Projekten zu tun, schnellen die Werte in die Höhe: Ein Drittel der Projekte (32%) hält den Zeitplan nicht und ein Viertel (26%) der Projekte bleibt nicht im Budget.

„Um ihre Produktivität zu maximieren, setzen die Organisationen ihre Projektmanager einem riesigen Druck aus, damit auch komplexe Geschäftsvorhaben mit immer geringerem Budget und strafferen Zeitplänen auskommen“, sagt Yohan Abrahams, Präsident des britischen Project Management Institute. „Ineffiziente Praktiken haben aber häufig niedrige Produktivitätsraten zur Folge, wie die Studie zeigt. Das



wiederum verursacht den entscheidenden Effekt: Projekte laufen aus dem Ruder.“

Abrahams weiter: „Um diese neuen Herausforderungen in einer komplexen Welt zu meistern, müssen die Organisationen ihren Projektmanagern neue Technologien an die Hand geben, mit denen sich die Probleme meistern lassen und gleichzeitig eine kollaborative Arbeitskultur gefördert wird. Effizienteres Projektmanagement und eine reibungslose Zusammenarbeit tragen zur Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen in der digitalen Wirtschaft bei.“

### Technologie – Hilfe oder Hindernis?

Im Bewusstsein, dass in Zeiten von Internet und mobilen Arbeitsplätzen effizientere Arbeitsweisen unerlässlich sind, setzen rund die Hälfte (52%) der Projektmanager neue Werkzeuge ein. Sie glauben, dass bessere Werkzeuge Zeiteinsparungen (82%), bessere Kostenkontrolle (69%), weniger Stress (81%) und ein besseres Teamgefühl (71%) ermöglichen.

Doch nur die Hälfte der Befragten (52%) gibt an, dass die IT-Abteilung ihrer Organisation den Einsatz neuer Technologien unterstützt. Hauptsorgen sind dabei die Sicherheit und Integrierbarkeit sensibler Daten. Zwei Drittel (64%) der Projektmanager geben an, dass sie Zugang zu sensiblen Daten im Unternehmen haben; doch nur die Hälfte kann mit einfachen Mitteln sehen, wer Dokumente gelesen, geändert oder heruntergeladen hat (54%).

### Collaboration-Chaos

Die Studie zeigt zudem, dass verteilte Teams, die in verschiedenen Ländern und Zeitzonen arbeiten, es besonders schwer haben, effektiv zusammenzuarbeiten. Dabei geben mehr als ein Drittel

(37%) an, dass schlechte Kommunikation das Hauptproblem sei.

Das am meisten genutzte Kommunikationsmittel ist die E-Mail (76%). Begrenzte Mailboxen (26%) und Probleme beim Finden spezieller E-Mails (38%) sind dabei zentrale Probleme. Außerdem führt die hohe E-Mail-Anzahl bei einem Drittel (35%) der Projektmanager zu Stress.

### Gestresst und überarbeitet

Die Untersuchung stellt obendrein heraus, dass viele Projektmanager überarbeitet sind und unter hohem Druck stehen. Fast zwei Drittel (63%) arbeiten an freien Wochenenden, um ihre To-Do-Liste im Griff zu behalten. Einer von drei (31%) Projektmanagern gibt zu, dass er mit seinem Pensum während der normalen Arbeitszeit nicht fertig wird und zwei Drittel (67%) beantworten E-Mails in der Freizeit. Rund die Hälfte

(48%) fühlt sich im Privatleben auf Grund des Arbeitsstresses beeinträchtigt.

Tobias Anderssen schließt daraus: „Das Chaos bei der Zusammenarbeit und im Projektmanagement beschädigt den Ruf und die Gewinnaussichten von Unternehmen. Man stelle sich nur vor, dass auf Grund von ineffizienten Arbeitsmodellen sensible Daten in falsche Hände geraten. Unternehmen können nur gewinnen, wenn sie diese Herausforderungen angehen, und neue Technologien spielen dabei eine zentrale Rolle; mit neuen Methoden und Werkzeugen lässt sich eine kluge und effiziente Zusammenarbeit etablieren.“

Um Organisationen aus dem Chaos heraus zu helfen, hat Projectplace den „Chaos-Theorie-Report“ in Auftrag gegeben. Die gesamte Studie finden Sie hier:

<http://www.mynewsdesk.com/projectplace/documents/the-chaos-theory-report-40188>

## Kontinuierliche Weiterentwicklung im PM

[Christian Sterrer](#), *Managing Partner* [pmcc consulting GmbH](#)



**Immer mehr Unternehmen erkennen, dass professionelles Projektmanagement wesentlich dazu beitragen kann, ihren Wettbewerbsvorteil zu sichern oder auszubauen. Viele Unternehmen investieren daher in eine PM-Professionalisierung. Eine Investition, die sich rechnen wird – sofern das Unternehmen in der Lage ist, sich trotz eines hohen Standards kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu verbessern. Leider schöpfen viele Unternehmen ihr Potenzial zum organisatorischen Lernen unzureichend aus und befinden sich daher auch nicht dort wo sie sein könnten – an der Spitze!**

„Lernen ist wie Rudern gegen den Strom. Sobald man aufhört, treibt man zurück.“ Das hören Unternehmen, die gerade ein Jahr lang Energie und Ressourcen in die Professionalisierung des Projektmanagements investiert haben, wahrscheinlich nicht sehr gerne. „Aber irgendwann muss auch genug sein“ würden sie wohl Laozi, dem chinesischen Gelehrten, entgegenhalten. Selbstverständlich braucht ein Unternehmen, das gerade personelle und organisatorische Änderungen durchgeführt, neue Prozesse definiert und eventuell eine neue Software implementiert hat, Zeit, die Weiterentwicklungen zu leben und die Vorteile zu nutzen. In den Hinterköpfen der Projektmanagement-Verantwortlichen und Führungskräfte sollte das Thema der Projektevaluierung und -weiterentwicklung allerdings bereits zu diesem Zeitpunkt aktiv werden, da es sich eigentlich kein Unternehmen leisten kann, nicht



## Evaluierung der Projekte

Eine fundierte Weiterentwicklung setzt die Kenntnis der Stärken und Schwächen des unternehmensweiten Projektmanagements voraus. Ein Gefühl dafür haben Projektleiter und PM-Verantwortliche sicherlich, professionelleres Feedback geben allerdings regelmäßig durchgeführte Evaluierungen in den Einzelprojekten. Neben dem Abschluss des Projektes sollte die Analyse dessen die Hauptaufgabe im Projektabschlussworkshop sein. Idealerweise wird das im Zuge der Professionalisierung in der Prozessbeschreibung des Abschlussprozesses bzw. der Standard-Agenda für einen Projektabschlussworkshop standardisiert. Eine Projektevaluierung sollte alle Betrachtungsobjekte (Ziele, Leistungen, Termine, Kosten, Ressourcen, Organisation und Kultur sowie Projektkontext) des Projektmanagements umfassen. Prinzipiell gilt: Je eindeutiger die Zielformulierungen (quantitative vs. qualitative Ziele) und aktueller die Projektpläne sind, desto aussagekräftiger ist die Evaluierung. So ist es beispielsweise einfacher zu evaluieren, ob das Ziel einer 20%igen Umsatzsteigerung erreicht werden konnte, als eine „hohe Kundenzufriedenheit“ zu bewerten. Weiters kann zum Beispiel die Einhaltung des Budgets nur evaluiert werden, wenn sowohl die budgetierten als auch die tatsächlich aufgewendeten Kosten bekannt sind.

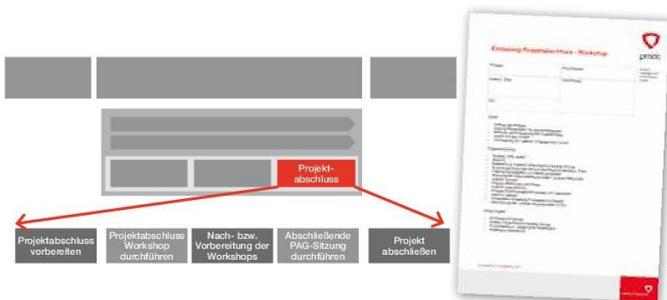


Abb. 3: Beispiel für einen Projektabschlussprozess und eine Standardagenda für einen Projektabschlussworkshop

Sehr häufig werden Projektleiter nur hinsichtlich ihrer Zielerreichung bzw. der Einhaltung von Terminen und Kosten bewertet. Dabei können Projekte viel mehr, zum Beispiel einen wertvollen Beitrag zum organisatorischen Lernen im Unternehmen leisten. Voraussetzung dafür ist die Analyse aller Betrachtungsobjekte und somit auch die Bewertung von Projektkontext/Stakeholder und Organisation/Kultur. So kann beispielsweise die

Kundenzufriedenheit in einem Projekt ähnlich maßgeblich sein wie die Einhaltung der Zeitschiene oder kann ein Teambildungsprozess wichtige Erkenntnisse für weitere Projekte geliefert haben. Grundlage einer Projektbewertung liefert die Project Score Card, die alle maßgeblichen Dimensionen beinhaltet und sowohl eine quantitative, als auch eine qualitative Bewertung des Projektes ermöglicht.

Aber damit noch nicht genug. Das eigentlich Wichtige an der Evaluierung der Projekte ist die Schlussfolgerung daraus: Was können wir gut? Wo liegen unsere Schwächen? Und was könnten wir tun, um hier besser zu werden? Die Lessons Learned fassen die Erfahrungen aus dem Projekt zusammen und sind die Grundlagen für Weiterentwicklungen. In der Praxis hat es sich bewährt, diese Reflexion im Projektabschlussworkshop im kompletten Projektteam durchzuführen. Dafür werden fünf Punkte, die im Projekt hervorragend funktioniert haben und beibehalten werden sollen und fünf Punkte, die nicht sehr gut gelaufen sind inkl. Verbesserungsvorschlägen gesammelt, im Abschlussbericht dokumentiert und an das PMO geschickt. Im Unterschied zum unstrukturierten Sammeln von Feedback, unterstützt die 5-Punkte-Methode eine strukturierte, fokussierte Diskussion und endet mit konkreten Aussagen, welche die Basis für Weiterentwicklungen sein können.



Abb. 4: Projektevaluierung anhand einer Project Score Card

## Überleitung der Lessons Learned in die Gesamtorganisation

Unternehmen, die Ihre Projekte professionell abwickeln, erfüllen bis zu diesem Punkt meist die Voraussetzungen für kontinuierliches Weiterentwickeln: Sie evaluieren ihre Projekte, schreiben unzählige

Feedbackkärtchen und formulieren Abschlussberichte. Allerdings landen häufig weder diese noch aussagekräftige Lessons Learned beim PMO. Folglich lernen zwar die Projektleiter dazu, organisatorisches Lernen findet allerdings nur passiv bzw. nicht strukturiert statt. Um dies zu vermeiden, sollte idealerweise sowohl die Methode (z.B. 5-Punkte-Methode) als auch der Prozess (z.B. Dokumentation der Lessons Learned im Abschlussbericht und Weiterleitung an das PMO) in den PM-Richtlinien des Unternehmens verankert sein. Ist diese Voraussetzung gegeben, kann der PM-Verantwortliche die Abschlussberichte regelmäßig analysieren, die häufig auftretenden Punkte aufgreifen und Maßnahmen zur Optimierung initiieren. Eine sehr praxistaugliche Maßnahme ist die Abhaltung von regelmäßigen PL-Halbtagen (z.B. halbjährlich). Ziel dieser Halbtage ist es, den Projektleitern Raum zur Diskussion zu geben, ein Spezialthema inhaltlich zu vertiefen, die Gruppendynamik zu fördern und Verbesserungen und Optimierungen, die auf Basis der Lessons Learned aus den Projekten durchgeführt worden sind, vorzustellen und gegebenenfalls auch zu schulen.

### Zusammenfassung

Noch immer schöpfen Unternehmen ihr Lernpotenzial nur unzureichend aus. Dabei wäre es eigentlich gar nicht kompliziert: Die Projektleiter analysieren zu Projektabschluss ihr Projekt, formulieren Lessons Learned und dokumentieren diese im Projektabschlussbericht. Das PMO sammelt und wertet diese aus. Die häufigsten Punkte werden als erstes angegangen. Konkrete Maßnahmen zur Optimierung der aufgezeigten Schwachstellen werden umgesetzt

und den Projektleitern in PLHalbtagen wieder zurückgespielt. Damit kann nicht nur individuelles Lernen (PL) bzw. Lernen im Projektteam, sondern auch organisatorisches Lernen sichergestellt werden.

### Checkliste

- Wurde das Projektmanagement ausreichend definiert und implementiert?
- Ist der Projektabschlussprozess standardisiert und ist darin ein Projektabschlussworkshop vorgesehen?
- Ist eine Standard-Agenda für den Projektabschlussworkshop definiert? Enthält diese einen Agendapunkt zu den Lessons Learned?
- Differenzieren Sie bei ihrer Reflexion (Lessons Learned) zwischen PM-Themen (Methoden-Organisation-Prozesse- Social Skills) und inhaltlichen Themen (Planung/Engineering, Produktion, Montage, QM, etc.)
- Fokussieren sich Lessons Learned auf die wesentlichen Lernerfahrungen in den Projekten oder sind sie eine unstrukturierte Sammlung von Ideen?
- Sammelt Ihr PMO die Lessons Learned aus den Einzelprojekten und werden diese regelmäßig analysiert und ausgewertet? ...
- Initiiert Ihr PMO die sich daraus ergebenden Optimierungen?
- Finden bei Ihnen im Unternehmen regelmäßige PL-Halbtage statt? Werden die Lessons Learned aus den Projekten dort besprochen?

# Five Ways for Project Managers to Share Lessons Learned

Elizabeth Harrin für [ESI International's blog PM Perspectives – Making a PM Impact](#).



## Sharing the lessons learned

We all know that capturing lessons learned is an essential part of making sure that future projects go well, but capturing and sharing them seems to be something that we don't feel we do particularly effectively.

In my experience, most project managers feel that they could 'do' lessons learned better. And this isn't surprising as it is hard to do well.

So how can you capture and share lessons learned?

There are in fact plenty of different ways to spread what you have learned from your project around the PMO, project managers and teams.

Here are five ways that you can try:

### 1. Post-project reviews

Your project does have a scheduled post-project review, doesn't it? If not, get one on your project plan now! Then talk to your PMO about a standard format for post-project reviews as you'll find that if everyone carries out their lessons learned meetings in a similar way, it will be easier to collate, share and search the results.

The post-project review is a formal opportunity to review what went well and what didn't. The people in the meeting will benefit from an open and honest discussion about the project and can carry this learning through to their next projects. You can also share the output with other project teams.

### 2. Team meetings

You don't have to wait until your post-project review in order to share lessons learned. Make it a standing item on the agenda for your project team meetings.

Ask people to share what they have learned that week. There might not be something worth discussing every week but the act of asking creates an environment where it is expected that lessons learned will be shared.

It's this culture that promotes organisational learning and will encourage team members and other project managers to talk openly about what they didn't do well and what could be done better next time.

### 3. Lunch and learn sessions

The previous two suggestions are only really useful for people on the project team. A lunch and learn session is where you host an open meeting to discuss a particular topic and anyone can come along to listen.

The 'lunch' part is because normally the meeting is held over a lunchtime and people either bring their own food or lunch is provided.

This is a good way to reach a wider audience with your lessons learned as you can invite members of other project teams or the wider PMO community to come along and hear what worked on your project.

### 4. One-to-one meetings

When you have one-to-one meetings with your team members, your line manager or other project stakeholders, take the opportunity to ask them for their lessons learned.

You may find that in this environment they are more prepared to share their feedback with you and you could pick up some really useful tips.

This is especially the case when things didn't go so well. You'll probably find that people are very happy to discuss project successes in a group setting, but might be a bit more reticent about confessing to things that went badly on the project.

You are much more likely to find out about these in an individual setting.

## 5. Wikis

If your PMO doesn't currently have a wiki for lessons learned, suggest that they set one up.

They are easy to create and anyone can add information to them, so you can keep the wiki topped up with new lessons learned as you go through your

project. You can also add copies of things like the minutes from your post-project review.

The wiki then becomes a really useful source of historical project lessons. When you start work on your next project, you can quickly review the relevant topics so that you have the most up-to-date information about working practices and what made other projects successful (or not).

Regardless of how you find out about lessons learned and how they are shared, the most important thing is that you act on them next time.

There's not much point putting in place formal post-project reviews, a wiki or any other method of sharing lessons learned if you never refer to what has been captured and you (as well as other project managers) end up making the same mistakes again.

**15% Discount  
für PMI Mitglieder**



# Projektmanagement

Legen Sie mit diesem Einführungskurs  
die Erfolgsbasis für Ihr nächstes Projekt!

Melden Sie sich jetzt an!

**19.-21. Januar 2015 in Frankfurt**

**20.-22. April 2015 in München**

[www.esi-intl.de](http://www.esi-intl.de) | [info@esi-intl.de](mailto:info@esi-intl.de) | Tel. +49 (0)69 244 327-3795

Hier klicken  
und mehr  
erfahren

**Author: Elizabeth Harrin**

Elizabeth Harrin is a career project and programme manager with a decade of experience in healthcare and financial services. She is Director of The Otobos Group,

a project communications consultancy and is a regular author for [ESI International's blog PM Perspectives – Making a PM Impact](#).

## Mein ganz persönlicher Rückblick auf das Sponsorendinner des PMI Munich Chapter e.V. am 03.12.2014 in München

Annette Berger, [Annette Berger](#)  
[Projektmanagementdienstleistungen](#)

Kurz vor der Weihnachtszeit gab es in München wieder das gemeinsame Treffen des Vorstandes, einiger Volunteers, der Gäste und Sponsoren des Vereins. Zeit für einen Rückblick auf die vielfältigen Aktivitäten des PMI Muc. Der größte Höhepunkt in diesem Jahr war der PM-Summit mit mehr als 400 Teilnehmern. Für mich absolut beeindruckend, er wurde ausschließlich von Freiwilligen vorbereitet. Welch eine große Leistung. Vielen Dank liebes Projektteam.

Außerdem gab es natürlich leckere bayerische Speisen und Getränke. Die Gelegenheit neue Leute kennenzulernen und miteinander ins Gespräch zu kommen. Zeit über andere Sichtweisen nachzudenken. Zwei Themen des Abends beschäftigen mich immer noch:

**Wissen teilen**

Hochschulen und Universitäten teilen ihr Wissen. Sie stellen sich gegenseitig wissenschaftliche Beiträge zur Verfügung. Erweitern damit ihre Erkenntnisse und machen sie für alle zugänglich. Wissen teilen? Wissen kostenlos zu Verfügung stellen? Für viele Unternehmen bedeutet Wissen auch einen klaren Wettbewerbsvorteil. Innovationen, die im Unternehmen entstehen und ihm einen Marktanteil und damit das Überleben sichern. Ist es unter diesen Bedingungen möglich, alles Wissen zu teilen, so wie es die Hochschulen zum Teil schon tun? Müssen sich dazu nicht auch die Gesellschaft und die Unternehmenskultur ändern? Aber wohin?

**Zusammenarbeit und Netzwerken nur mit eigenem Vorteil?**

Wir vernetzen uns. Als Mitarbeiter, Führungskraft oder Unternehmer suchen wir uns entsprechende Netzwerke aus. Wir bringen uns ein, teilen unser Wissen und unsere Erfahrungen. Wenn es einen entsprechenden Vorteil für uns bringt! Stimmt, klingt auf den ersten Blick ziemlich egoistisch oder?

Vor einiger Zeit habe ich von einer befreundeten Unternehmerin folgenden Satz gehört:

„Wenn ich einen Auftrag annehme, dann sollte er mindestens 2 von 3 Dingen bringen:

1. Spaß an dem, was ich tue.
2. Finanziell muss was rüber kommen.
3. Ich muss einen Sinn darin sehen.“

**Das ist doch ein kluger Blickwinkel. Wie sieht es denn damit bei mir aus?**

Mir als Unternehmerin muss der 2. Punkt wichtig sein, ohne den kann mein Unternehmen nicht existieren. Da stelle ich mir durchaus die Frage: was gebe ich ins Netzwerk oder in einen Auftrag, eine Zusammenarbeit und was ist mein Vorteil? Finanziell oder immateriell. Welchen Vorteil kann ich meinem Kunden bringen und ist mein Vorteil, eine finanzielle sichere Basis für mein Unternehmen damit gegeben? Ein schöner Auftrag wird es dann, wenn noch 1. oder 3. dazukommt.

Wenn ich weiter darüber nachdenke: Spaß und Sinn macht mir unsere Peer-Group, in der sich vier Frauen,

die als Coach und Berater arbeiten, regelmäßig in meiner Projektwerkstatt treffen. Wir teilen unsere Erfahrungen, unser Wissen und stehen für Fragen zur Verfügung. Hier das Statement unserer „neuesten“ Kollegin nach ihrer ersten Teilnahme: „Ja, so stelle ich mir Intevision und kollegiale Zusammenarbeit vor – konstruktiv, wertschätzend, auf Augenhöhe, wo alle Beteiligten etwas davon haben, beim Geben und Nehmen. Das hat sich sehr positiv von meinen bisherigen kollegialen Treffen abgehoben.“

Gibt es auch Vorteile für mich? Ganz klar: es macht mir Spaß und Sinn, meine Erfahrungen an andere weiterzugeben, sie zu stärken und gleichzeitig selbst dabei wieder zu lernen.

Mein Fazit ist ein Bild, das ich gerade vor Augen habe: Eine Waage die im Gleichgewicht ist!



Vielen Dank an das PMI Munich Chapter für diesen Abend, Matteo von [BTO Ricerche](#) und Regina Wolf-Berleb vom [Projektmagazin](#) für diese „nachklingenden“ Gedankenanstörungen.

Ich wünsche Ihnen ganz viel Spaß und Sinn!

Ihre Annette Berger

## Chapter-Infos

### Endlich: Quick-Renewal der Mitgliedschaft möglich

[Oliver F. Lehmann](#), PMP, President, PMI Munich Chapter e.V.

Liebe Mitglieder,

das Verlängern einer ablaufenden Mitgliedschaft kann etwas mühsam und verwirrend sein. Die folgenden Links führen zu einer neuen Seite, die zwar optisch nicht so eindrucksvoll ist, aber gut zu funktionieren scheint:

- Berlin:

<https://marketplace.pmi.org/pages/quickmembershiprenewal.aspx?componentcode=C317>

- Frankfurt:

<https://marketplace.pmi.org/pages/quickmembershiprenewal.aspx?componentcode=C009>

- Köln:

<https://marketplace.pmi.org/pages/quickmembershiprenewal.aspx?componentcode=C298>

- München:

<https://marketplace.pmi.org/pages/quickmembershiprenewal.aspx?componentcode=C178>

Wenn man seine Mitgliedsnummer eingibt, kann man seine PMI-Mitgliedschaft und seine Chaptermitgliedschaft in einem Aufwasch erneuern.

## Neue Volunteers

[Jörg Glunde](#), PMP, VP Projects, PMI Munich Chapter e.V.

Die wertvollste Ressource des PMI Munich Chapter e.V. sind die Zeit und die Energie, die Ehrenamtliche („Volunteers“) einbringen, um die Zukunft unseres Chapters zu gestalten. Das PMI Munich Chapter hat viele aktive Freiwillige, die sich ehrenamtlich für den Verein und die Förderung des Projektmanagements in Süddeutschland engagieren, sei es bei der Gestaltung von Stammtischen, Chaptermeetings und Workshops, bei der Durchführung von Projekten für das Chapter, bei der Kommunikation und Außenwirkung des Chapters, beim akademischen Programm u.v.m. Somit ist klar: Volunteering ist die tragende Säule des PMI Munich Chapters. Ohne ehrenamtliche Aktive könnten wir den Chapterbetrieb überhaupt nicht aufrechterhalten.

Aus diesem Grund wollen wir in Zukunft die Personen in der „PMI Muc Live“ vorstellen, die sich erst vor kurzem, sozusagen „frisch“, dafür entschieden haben, aktiv das Chapter zu unterstützen - es handelt sich somit also um „Neuvorstellungen“ von Volunteers.

**Dipl.-Ing. (FH) E. Nicklbauer, PMP** bewertet, übersetzt und schreibt ehrenamtlich Artikel für verschiedene PMI®-Chapter. Sie lebt derzeit in Neuseeland und unterstützt seit kurzem von dort aus die Projekte PDE und Social Responsibility Projects des Münchner Chapters. Dabei greift sie auf mehr als 10 Jahre Berufserfahrung als Projektleiterin in den Branchen Automobilindustrie und Luft- und Raumfahrt zurück.



**Christian Friedrichs, PMP**, ist seit 2013 Mitglied im Chapter Oslo und seit 2014 im Chapter München. Er ist beruflich als Projektmanager für IT Projekte bei Salesforce tätig.



## Aus den Projekten des PMI Munich Chapter e.V.

### Jahresende – Zeit für Lessons learned, Rückblick, Ausblick, Dankeschön

[Jörg Glunde](#), PMP, VP Projects, PMI Munich Chapter e.V.

Die Tage kurz vor Weihnachten und dem Jahreswechsel sind gut geeignet für so einen „Jahresrückblick“ mit einem Hauch Lessons learned, sowie für einen Ausblick auf das, was noch vor uns liegt.

### Lessons learned oder ein Rückblick auf geschehenes

Und in der Tat – das, was das Projekte-Ressort im Chapter erreicht hat, lässt aufhorchen und mehr erwarten:

- Marcus Wenkel und Nina Jäth haben gemeinsam mit 24 weiteren Mitstreitern das im Juli 2013 begonnene Großprojekt **PM-Summit 2014** am 17. November 2014 zu einem besonderen Projektmanagement-Event für Sie und damit zu einem Erfolg gemacht. Dies ist wahrscheinlich auch deswegen so gut gelungen, weil auch mal neues gewagt wurde – und weil viele lessons learned Wirklichkeit wurden.
- Gaby König, Irene Nitsch und Mark Rosa erreichten im März 2014 mit 50 zufriedenen Teilnehmern beim ersten **Professional Development Event** das laut Charter gewünschte Ergebnis und für dieses Eventprojekt schönen Höhepunkt. Jetzt hat sich ein neu formiertes Team um Projektleiter Christian Friedrichs gefunden, mit dem Ziel, wieder ein „PDE“ für Sie zu organisieren.
- Zum Themengebiet **Social Responsibility** Projects (SRP) – erlebbare soziale Verantwortung für Projekte gemeinnütziger Organisationen – gab es mit dem Projektkandidaten TheoPrax-Kommunikationszentrum München die ersten Aktivitäten an Schulen. Weitere Projekte sind in Vorbereitung.
- Der Bereich **Sponsored Events** – betreut von Carolina von Dungern – führte mit aktiver Unterstützung von Markus Lamprecht mit dem Wiesn Event 2014 sein erstes Projekt dank des Sponsoren Jürgen Sturany ([www.isturany.com](http://www.isturany.com))

erfolgreich durch. Auf weitere Events dürfen wir uns freuen und gespannt sein.

- Dann gab es noch das **Volunteer Event**, das unser Bereich organisatorisch begleitet hatte – ein Event, ausschließlich ausgerichtet für unsere aktiven Mitglieder, um einfach mal Danke zu sagen.

### Vielen Dank!

Das alles wäre aber nicht möglich ohne unsere ehrenamtlich tätigen, ca. 45 aktiven Projektbeteiligten, denen an dieser Stelle ein ganz **herzliches Dankeschön** gehört und die sich nicht nur zig PDUs verdient haben. Einige von ihnen haben sich ja in diesem PMI Muc live bereits vorgestellt, die anderen werden Sie bestimmt bei dem einen oder anderen Projekt oder in einem der nächsten Ausgaben Ihres PMI Muc live näher kennenlernen. Freuen Sie sich darauf!

### Ausblick

Das lässt einen positiven Ausblick auf das Jahr 2015 mit vielen weiteren Projektaktivitäten zu:

- Ein weiteres interessantes Projekt im Umfeld **Social Responsibility** Projects ist in Vorbereitung.
- Professional Development Event 2.0 im 1. Quartal
- **Relaunch Website** – mit Datum 25.11.2014 hat ein Projekt begonnen, mit dem unsere beiden Projektleiter Olaf Schweizer und Boris Reichenbächer mit ihren Projektbeteiligten die Website des Chapters auf neue Füße stellen werden.
- Sicher wird noch 2015 die Vorbereitung auf den nächsten **PM-Summit** starten müssen.

Falls Sie Interesse am Mitwirken bei einem der Projekte haben und Sie Mitglied beim Chapter sind: Eine E-Mail an Boris Reichenbächer, [volunteering@pmi-muc.de](mailto:volunteering@pmi-muc.de), sollte reichen.

## Projekt-Portfolio des PMI Munich Chapter e.V.

Über laufende Projekte und aktuelle Termine in unseren Projekten informiert Sie übrigens der Kasten links auf der Website unseres Chapters:



Vielleicht wollen auch Sie einmal vorbeischaun?

Weitere Informationen über die Projekt-Vielfalt des PMI Munich Chapter e.V. erhalten Sie unter: <http://www.pmi-muc.de/cms/index.php/dashboard/vp-projects>.

# Einladung zu den nächsten Chapterveranstaltungen

[Jens Liebold](#), PMP, VP Programs

[Zur Anmeldung für alle Veranstaltungen](#)

## Chapter-Meeting München

Wann: 30. Januar 2015, 18:00 Uhr

Wo: [Kulturhaus Milbertshofen](#), Curt-Metzger-Platz 1, 80809 München (Keferloher/Ecke Schleißheimer Straße)  
Empfehlenswert ist eine Anreise mit dem MVV

Thema: **Leitung agiler Projekte**

Heute verfolgen wir Fragestellungen wie:  
Ich habe bereits erfolgreich Projekte geleitet und möchte nun ein agiles Projekt übernehmen. Welches Voraussetzungen sollte ich erfüllen?

Welche Ausbildung wäre passend?

Der Abschluss bildet ein Vortrag über die Durchführung eines agilen Projektes

Agenda: Vortrag 1: Leiten von agilen Projekten - alles gleich, oder doch ganz anders? **Heiko Stapf**, Geschäftsführer der Emendare GmbH & Co.KG, Karlsruhe

Vortrag 2: Die Ausbildung zum PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)<sup>®</sup> Vertreter des PMI Europa Office

Vortrag 3: Bridging Corporate And Agile Worlds In A Large-Scale SCRUM IT Project

**Thomas Zimmermann**, PMI, PMI-ACP, Sr. Project Manager, NTT DATA Germany, **Patrick Heyder**, IPMA LevelC, Managing Consultant, NTT DATA Germany

Das Thema des Abends wird von Jens Liebold, Vice President Programs, moderiert.

Kurzfristige Änderungen im Programm bleiben vorbehalten.

Für die Veranstaltung wird eine Teilnahmegebühr von 10.-€ für Mitglieder des PMI Chapter Munich e.V. und 20.-€ für Nichtmitglieder erhoben. Diese sind an der Abendkasse in bar zu entrichten.

Das Catering für die Veranstaltung ist darin inbegriffen.

Für die Teilnahme werden 3 PDU's gutgeschrieben.

*Nächste Termine:*

Freitag, 20.03.2015 Allianz Hauptverwaltung Unterföhring, München

Freitag, 15.05.2015 Kulturhaus Milbertshofen, München

Freitag, 03.07.2015 Kulturhaus Milbertshofen, München

Freitag, 16.10.2015 Kulturhaus Milbertshofen, München *Chapter-*

*Die Vortragsthemen und die Agenda werden rechtzeitig auf unserer [Website](#) bekanntgegeben.*

## Chapter-Meeting Stuttgart

PDU-Code: C178-Chaptermeeting (3 PDU's)

Wann: **23. Februar 2015** um 18:00 - 21:00 Uhr

Wo: [Sport- und Tagungszentrum SpOrt](#), [www.sportstuttgart.de](http://www.sportstuttgart.de)

Fritz-Walter-Weg 19, Theodor-Heuss-Str. 5

70372 Stuttgart-Bad-Cannstatt

(Daimler-Parkhaus P7 geöffnet, S-Bahn "Neckarpark" ca. 3 Min.)

Agenda Vortrag 1: Herausforderungen bei der Ressourcen- und Kapazitätsplanung  
**Heike Bullinger**, Threon GmbH

: Vortrag 2: Einführung in das Visual Management  
**Egor Sviridenko**, Targetprocess GmbH

: Vortrag 3: Projektkultur - ein entscheidender Faktor für erfolgreiche Projektarbeit

**Thomas Plackner**, Moderation- Training-Beratung

Der Abend wird moderiert von Philipp Hallermann, Director at Large Stuttgart.  
 Dieses Chapter-Meeting wird als Weihnachts-Dinner-Meeting durchgeführt. Die Teilnehmer-Anzahl ist auf 40 begrenzt. Für die Veranstaltung wird eine **Teilnahmegebühr** von 20€ erhoben. Das Menü -ohne Getränke- ist darin inbegriffen. Der Betrag ist an der Abendkasse in bar zu entrichten  
*Nächster Termin: 20.04.2015*  
*Die Vortragsthemen und die Agenda werden rechtzeitig auf unserer [Website](#) bekanntgegeben.*

## Stammtisch München-Ost

PDU-Code: PDU-Category: A; Provider Nr: C178; Activity Nr: RoundTb12  
 Wann: 27.01.201 (Dienstag) um 18:00 Uhr  
 Wo: **Gasthaus Inselkammer - Gut Siegersbrunn**, Hohenbrunnerstr. 8, 85635 Höhenkirchen-Siegersbrunn (S-Bahn S7 bis Höhenkirchen-Siegersbrunn, dann ca. 15 Minuten zu Fuß) <http://www.gasthaus-inselkammer.de/>  
 Thema: Papierlos im Projekt - mit geeigneten Lösungen gegen die Papierflut  
 Referent: **Erwin Pfuhrer**, ANOVASTAR GmbH  
 Agenda: Der Abend wird moderiert von Heinz-Michael Dickmann (Director at Large, 0151 16532397, [kontakt@hmdickmann.de](mailto:kontakt@hmdickmann.de)).

Wichtiger Hinweis zur Anmeldung/Zulassung:

- Die Anzahl der Plätze ist auf 25 begrenzt. Die Vergabe erfolgt nach der Reihenfolge der Anmeldungen, wobei Mitglieder zunächst Vorrang haben.
- Nach der Anmeldung erhalten Sie zunächst eine automatische Anmeldebestätigung. Die Zulassungsbestätigung bzw. der Hinweis auf Aufnahme in die Warteliste wird dann vom Moderator manuell geschickt.
- Wenn Sie trotz Zulassung nicht teilnehmen können, bitte über die Website oder direkt beim Moderator (siehe oben) abmelden, damit ein anderer Interessent teilnehmen kann.

**Die maximale Teilnehmerzahl wurde erreicht und deshalb die Anmeldung gesperrt, bei Interesse zum Eintrag in die Warteliste, melden Sie sich bitte direkt bei Herrn Dickmann (siehe oben).**

*Nächste Termine: 14. April 2015, 12. Mai 2015, 28. Juli 2015 (immer dienstags 18h)*

## Stammtisch München

*Die nächsten Termine, die Vortragsthemen und die Agenda werden rechtzeitig auf unserer [Website](#) bekanntgegeben.*

## Stammtisch Stuttgart

*Nächster Termin: noch offen.*  
*Die Vortragsthemen und die Agenda werden rechtzeitig auf unserer [Website](#) bekanntgegeben.*

## Stammtisch Regensburg

PDU-Code: C178-RoundTb12 (2 PDU's)  
 Wann: 21.01.2015 von 19:00 - 21:00 Uhr  
 Wo: **"Casa Rios"**, Rote-Löwen-Str.10 (Nähe Arnulfplatz mit Parkhaus), Regensburg [www.casa-rios.de](http://www.casa-rios.de)  
 Thema: Diskussion: Projektterminplan - Tipps und Tricks aus der Praxis  
 Referent: **Frank Wiedmann**  
 Agenda: Das oben ausgewiesene Thema wird unter der Leitung des Referenten mit den Anwesenden diskutiert.

Der Abend wird moderiert von Gerhard Wild und Wilfried Dechant  
*Nächste Termine: Mittwochs, Mitte März 2015.*

## Stammtisch Nürnberg

PDU-Code: C178-RoundTb12 (2 PDU's)  
 Wann: 22.01.2015 um 18:00 Uhr  
 Wo: **Bahnhof Dutzendteich**, Zeppelinstrasse 5, 90471 Nürnberg  
 Thema: Energiemanagement als Industrie 4.0 Projekt  
 Referent: **Matthias Braun**  
 Agenda: Das oben ausgewiesene Thema wird unter der Leitung des Referenten mit den Anwesenden diskutiert.

Der Abend wird moderiert von Dr. Ingmar Roggatz und Guido Chiartano.  
 C178-RoundTb12 (2 PDU's)

PDU-Code: C178-RoundTb12 (2 PDU's)  
 Wann: 16.04.2015 um 18:00 Uhr  
 Wo: **Bahnhof Dutzendteich**, Zeppelinstrasse 5, 90471 Nürnberg  
 Thema: Maßnahmentracking im Projektcontrolling  
 Referent: **Andreas Dembowski**, Geschäftsführer ANIGMA  
 Agenda: Das oben ausgewiesene Thema wird unter der Leitung des Referenten mit den Anwesenden diskutiert.

Der Abend wird moderiert von Dr. Ingmar Roggatz und Guido Chiartano.

*Nächster Termin: noch offen.*

## Stammtisch Konstanz

*Die nächsten Termine, die Vortragsthemen und die Agenda werden rechtzeitig auf unserer [Website](#) bekanntgegeben.*

---

## Stammtisch Ulm

PDU-Code: C178-RoundTb12 (2 PDUs)  
Wann: 26.01.2015 um 18:00 Uhr  
Wo: **Ratskeller**  
Marktplatz1, 89073 Ulm, [www.ratskeller-ulm.de](http://www.ratskeller-ulm.de)  
Thema: **PMP zertifiziert - und nun? Wie erhalte ich meine PMP-Zertifizierung?**  
Agenda: Nach dem Bestehen der PMP Prüfung wird die Zertifizierung für 3 Jahre verliehen und läuft ohne weiteres Zutun danach aus. Dieser Vortrag soll die Bedingungen für den Erhalt der Zertifizierung erläutern. Es werden ein paar Strategien vorgestellt, die einem dabei helfen, die Zertifizierung um weitere 3 Jahre zu verlängern. Diese Strategien werden dann in Zusammenarbeit mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern erweitert und verfeinert.  
**Costin Strugaru, Avaya**

Der Abend wird moderiert von Bernd Müller-Dautenheimer (Director at Large Ulm).

Die Anzahl der Plätze ist auf 20 begrenzt.

PDU-Code: C178-RoundTb12 (2 PDUs)  
Wann: 23.02.2015 um 18:00 Uhr  
Wo: **Ratskeller**  
Marktplatz1, 89073 Ulm, [www.ratskeller-ulm.de](http://www.ratskeller-ulm.de)  
Thema: **Teammanagement - eine Diskussion über den Umgang mit verschiedenen Charakteren im Projektteam.**  
Agenda: Ein Projektteam besteht immer aus verschiedenen Charakteren mit individuellen Zielen. Wie bekomme ich die verschiedenen Charaktere meiner Projektteam Mitglieder unter einen Hut und erreiche dabei meine Projektziele?  
Der Abend wird als offener Diskussionsabend durchgeführt.  
**Frank Pöppelmann**

*Nächste Termine: noch offen*



**ProjektMagazin**  
Das Fachportal für Projektmanagement

Kostenloses Abonnement (Wert: Euro 79,90 Euro) für Chapter-Mitglieder: [Hier beantragen](#).

---

## Munich English Speaking Round Table

*Next events: tbc*

---

## Stammtisch Südbaden (Winter-Stammtisch)

*Die nächsten Termine, die Vortragsthemen und die Agenda werden rechtzeitig auf unserer [Website](#) bekanntgegeben.*

---

## Stammtisch Heidelberg

*Die Vortragsthemen und die Agenda werden rechtzeitig auf unserer [Website](#) bekanntgegeben.*

---

## [Zur Anmeldung für alle Veranstaltungen](#)

Eine Anleitung zur Anmeldung von PDUs finden Sie [hier](#).

# Seminartermine

## Ausgewählte öffentliche Seminare unserer Goldsponsoren



YOUR PROJECT EXPERTS

The Project Group

Sprache - Language	Dauer - Duration	Thema – Topic	Ort - Location
Deutsch	27.-28.01.2015	Microsoft Project lernen: Seminar für Einsteiger	München
Deutsch	29.01.2015	Microsoft Project vertiefen: Seminar für Fortgeschrittene	München
Deutsch	24.-25.02.2015	Microsoft Project lernen: Seminar für Einsteiger	München
Deutsch	09.-13.02.2015	Kompakte Prüfungsvorbereitung auf die PMP Zertifizierung	München
Deutsch	26.02.2015	Microsoft Project Server: für Projektleiter und PMO	München
	➔ Aufzeichnungen aller TPG Webinare zu wichtigen Themen im Projektmanagement: <a href="http://www.theprojectgroup.com/webinaraufnahmen">www.theprojectgroup.com/webinaraufnahmen</a>		
	➔ Details und Buchung von TPG Seminaren unter <a href="http://www.theprojectgroup.com/seminar">www.theprojectgroup.com/seminar</a>		
<b>The Project Group GmbH</b> Destouchesstr. 68   80796 München T +49 (89) 615593-30   F +49 (89) 61 55 93 40 Details und Buchung von TPG Seminaren unter <a href="http://www.theprojectgroup.com/seminar">www.theprojectgroup.com/seminar</a> Anmelden zu TPG Webinaren: <a href="http://www.theprojectgroup.com/webinar">www.theprojectgroup.com/webinar</a>			



Haufe Akademie GmbH

Sprache - Language	Dauer - Duration	Thema – Topic	Ort - Location
Deutsch	26.-30.01.15	<a href="#">Qualifizierungsprogramm Projektmanagement kompakt (35,50 PDU's)</a>	Hamburg
Deutsch	28.-29.01.15	<a href="#">Projektmanagement Basiswissen (12,50 PDU's)</a>	Düsseldorf
Deutsch	02.-04.02.15	<a href="#">Projektmanagement Basiswissen intensiv (19,00 PDU's)</a>	Köln
Deutsch	02.-04.02.15	<a href="#">Führungskompetenz und Kommunikation für Projektleiter – Essentials (18,25 PDU's)</a>	Düsseldorf
Deutsch	18.-20.02.15	<a href="#">Risiko- und Claim-Management im Projekt (19,50 PDU's)</a>	Berlin
Deutsch	25.-26.2.15	<a href="#">Veränderungsprozesse aktiv steuern</a>	Frankfurt a. M.
Deutsch	03.-04.03.15	<a href="#">Selbst- und Zeitmanagement im Projekt (12,00 PDU's)</a>	München
Deutsch	04.-06.03.15	<a href="#">Konfliktmanagement in Projekten – Essentials (18,00 PDU's)</a>	Frankfurt a. M.
<b>Haufe Akademie GmbH &amp; Co. KG</b> Lörracher Str. 9   79115 Freiburg T +49 761 898 4422   F +49 761 898 99 4423 <a href="mailto:kontakt@haufe-akademie.de">kontakt@haufe-akademie.de</a>			



plusDV GmbH

Sprache - Language	Dauer - Duration	Thema – Topic	Trainer	Ort - Location
Deutsch	05.01.-09.01.15	<a href="#">PMP®-Vorbereitung</a>	Martin Keil	Frankfurt
Deutsch	12.01.-15.01.15	<a href="#">PMP®-Vorbereitung</a>	Martin Keil	Berlin
Deutsch	26.01.-30.01.15	<a href="#">PMP®-Vorbereitung</a>	Martin Keil	München
Deutsch	02.02.-06.02.15	<a href="#">PMP®-Vorbereitung</a>	Martin Keil	Hamburg
Deutsch	23.02.-27.02.15	<a href="#">PMP®-Vorbereitung</a>	Martin Keil	Frankfurt
Deutsch	09.03.-13.03.15	<a href="#">PMP®-Vorbereitung</a>	Martin Keil	Stuttgart
Deutsch	23.03.-27.03.15	<a href="#">PMP®-Vorbereitung</a>	Martin Keil	München
Deutsch	13.04.-17.04.15	<a href="#">PMP®-Vorbereitung</a>	Martin Keil	Frankfurt/ Königsstein
<b>plusDV Unternehmensberatung GmbH</b> Peter-Neuenheuser-Str. 8   51379 Leverkusen T +49 21 71 2 87 87   F +49 21 71 34 25 88 <a href="mailto:info@plusdv.de">info@plusdv.de</a>				



Tiba Business School

Sprache - Language	Dauer - Duration	Thema - Topic	Ort - Location
Deutsch	09.-13.02.15	PMP®-Vorbereitungsseminar	München
Deutsch	09.-13.03.15	PMP®-Vorbereitungsseminar	München
Deutsch	20.-24.04.15	PMP®-Vorbereitungsseminar	München
Deutsch	18.-22.05.15	PMP®-Vorbereitungsseminar	München
Deutsch	15.-19.06.15	PMP®-Vorbereitungsseminar	München
Deutsch	02.-06.02.15	Projektmanager mit TÜV Rheinland geprüfter Qualifikation	München
Deutsch	09.-13.03.15	Projektmanager mit TÜV Rheinland geprüfter Qualifikation	München
Deutsch	04.-08.05.15	Projektmanager mit TÜV Rheinland geprüfter Qualifikation	München
Deutsch	Beginn: 09/2015	Studium Master of Arts Projektmanagement	Ludwigshafen
<b>Tiba Business School GmbH</b> Elsenheimerstraße 47a   80687 München T +49 89 89316126   F +49 89 89 31 61 20 <a href="mailto:business-school@tiba.de">business-school@tiba.de</a>			


[next level Consulting](http://www.nextlevelconsulting.eu)

Ort	Veranstaltung	Termin	Trainer
München	<a href="#">Projekte planen &amp; starten</a>	02.-04.02.15	<a href="#">Henry Leissl</a>
München	<a href="#">Projekte steuern &amp; abschließen</a>	09.-10.02.15	<a href="#">Felix Schauerte</a>
München	<a href="#">Leadership in Projekten</a>	11.-12.02.15	<a href="#">Petra Döcker</a>
Frankfurt	<a href="#">Großprojekte &amp; Programme managen</a>	02.-03.03.15	<a href="#">Hansjörg Zahradnik</a>
München	<a href="#">PMI®-Prüfungsvorbereitung PMP®/CAPM®</a>	09.-10.03. + 30.-31.03.15	<a href="#">Felix Schauerte</a>
München	<a href="#">Prozesse analysieren &amp; gestalten</a>	01.-03.06.15	<a href="#">Tatjana Witzigmann</a>
Frankfurt	<a href="#">Veränderungen initiieren &amp; planen</a>	29.-30.06.15	<a href="#">Christiane Baer</a>
Frankfurt	<a href="#">Veränderungen erfolgreich umsetzen &amp; verankern</a>	14.-15.09.15	<a href="#">Tatjana Witzigmann</a>
München	<a href="#">Projekte planen &amp; starten</a>	02.-04.02.15	<a href="#">Henry Leissl</a>
München	<a href="#">Projekte steuern &amp; abschließen</a>	09.-10.02.15	<a href="#">Felix Schauerte</a>

**next level consulting Deutschland**  
**Unternehmensberatung GmbH**  
 Nymphenburgerstrasse 4 | 80335 München  
 T +49 89 360 551 66 | F +49 89 360 048 30  
[www.nextlevelconsulting.eu](http://www.nextlevelconsulting.eu)


[ESI International](http://www.esi-intl.de)

Sprache - Language	Dauer - Duration	Thema - Topic	Ort - Location
Deutsch	02.-06.03.15	<a href="#">PMP® Power Examensvorbereitung</a>	München
Deutsch	09.-11.03.15	<a href="#">Verhandlungstechniken für Projektmanager</a>	München
Deutsch	16.-18.03.15	<a href="#">Schnelle Sanierung gefährdeter Projekte</a>	München
Englisch	13.-15.04.15	<a href="#">Requirements Management</a>	München
Deutsch	20.-22.04.15	<a href="#">Projektmanagement</a>	Unterhaching
Englisch	20.-22.05.15	<a href="#">Programme Management</a>	München
Deutsch	18.-20.05.15	<a href="#">Projektleitung, Management und Kommunikation</a>	München
Deutsch	08.-10.06.15	<a href="#">PMI-ACP® Examensvorbereitung</a>	Unterhaching

**- 15% Discount für PMI Mitglieder -**  
**Jetzt anmelden!**  
**ESI International GmbH**  
 Speicherstraße 59 | 60327 Frankfurt am Main  
 T +49 69 244 327 3795  
[info@esi-intl.de](mailto:info@esi-intl.de)  
[www.esi-intl.de](http://www.esi-intl.de)


[proventis GmbH](http://www.proventis.com)

Sprache - Language	Dauer - Duration	Thema - Topic	Ort - Location
Aktuelles entnehmen Sie der Website von: <b>proventis GmbH</b> Neue Grünstraße 25-26   D-10179 Berlin   Tel +49 (0)30 2936399-10   Fax -50   <a href="mailto:t.onken@proventis.net">t.onken@proventis.net</a>			


[emendis GmbH](http://www.emendis.de)

Sprache - Language	Dauer - Duration	Thema - Topic	Ort - Location
Aktuelle Veranstaltungen entnehmen Sie der Website von: <b>emendis GmbH</b> Glockenhofstr. 47   90478 Nürnberg T +49 911 495211 0 <a href="mailto:training@emendis.de">training@emendis.de</a>			

Lösungen für Ihre Projekte


[Berger Projektmanagement](http://www.berger-pm.de)

Sprache - Language	Dauer - Duration	Thema - Topic	Ort - Location
Deutsch	15.01.15	<a href="#">Zusammenarbeit auf Augenhöhe - erweiterte Handlungsfähigkeiten</a>	Kornwestheim / Stuttgart
Deutsch	16.01.-17.01.15	<a href="#">Jede Projektsituation meistern - Orientierung und Souveränität</a>	Kornwestheim / Stuttgart
Deutsch	29.01.15	<a href="#">Zusammenarbeit auf Augenhöhe - erweiterte Handlungsfähigkeiten für junge Projektmanager</a>	Kornwestheim / Stuttgart
Deutsch	30.01.-31.01.15	<a href="#">Jede Projektsituation meistern - Orientierung und Souveränität durch Rollenklärung</a>	Kornwestheim / Stuttgart
Deutsch	06.02.15	<a href="#">Zusammenarbeit auf Augenhöhe - erweiterte Handlungsfähigkeiten für junge Projektmanager</a>	Kornwestheim / Stuttgart
Deutsch	09.02.-10.02.15	<a href="#">Jede Projektsituation meistern - Orientierung und Souveränität durch Rollenklärung</a>	Kornwestheim / Stuttgart

**Annette Berger Projektmanagementdienstleistungen**  
 Im Mais 8 | 71636 Ludwigsburg  
 T +49 7141 9 56 44 00 | M +49 177 2 31 26 02  
[anmeldung@pm-berger.de](mailto:anmeldung@pm-berger.de)



Making your Projects a Success!

**PS Consulting International GmbH**

Thema - Topic	Dauer - Duration	Datum - Date	Ort - Location
<a href="#">PMP Preparation Course</a> Bereiten Sie sich zeitsparend und effektiv auf die erfolgreiche Zertifizierung zum PMP® vor	3+2 Tage	21.-23.01. + 26.-27.02. 2015	Böblingen
<a href="#">CAPM Preparation Course</a> Bereiten Sie sich zeitsparend und effektiv auf die erfolgreiche Zertifizierung zum CAPM® vor	3+2 Tage	21.-23.01. + 26.-27.02. 2015	Böblingen
<a href="#">Situatives Projektmanagement Advanced</a> Entfalten Sie Ihre volle Wirkkraft als Projektleiter und Führungskraft	2+2+2 Tage	19.-20.01. + 26.-27.03. + 11.-12.05. 2015	Böblingen
<a href="#">Situatives Führen</a> Entfalten Sie Ihre volle Wirkkraft als Projektleiter und Führungskraft	2+2+2 Tage	02.-03.02. + 02.-03.03. + 20.-21.04. 2015	Böblingen
<a href="#">Situatives Projektmanagement</a> Die erfolgreiche Führungsreihe speziell für Projektleiter	2+2+2 Tage	05.-06.02. + 26.-27.03. + 21.-22.05. 2015	Haiterbach
<a href="#">Souveränitätstraining für Projektmanager</a> In Projekten selbstbewusst und überzeugend handeln	2 Tage	26.-27.02.15 (einmalig)	Haiterbach
<p><b>PS Consulting International GmbH</b> Horber Straße 142   72221 Haiterbach T +49 7456 79572 60   F +49 7456 79572 66 <a href="mailto:info@psconsult.de">info@psconsult.de</a></p>			



project management competence center

pmcc

**pmcc consulting GmbH**

Sprache - Language	Dauer- Duration	Thema - Topic	Trainer	Ort- Location
Deutsch	08. - 10.06.2015 und 06. - 07.07.2015	<a href="#">PMP Intensivtraining</a>	<a href="#">Christian Dworschak</a>	Wien
Deutsch	28. - 29.05.2015 18. - 19.06.2015 29. - 30.06.2015	<a href="#">Lehrgang Strategieentwicklung und Umsetzung</a>	<a href="#">Marion Wetter</a> <a href="#">Gernot Winkler</a>	Wien
Deutsch	27. - 28.04.2014	<a href="#">Vertragsmanagement in Kundenprojekten</a>	<a href="#">Stefan Plank</a>	Graz
Deutsch	18. - 19.05.2015	<a href="#">Interkulturelle und virtuelle Teams</a>	<a href="#">Thomas Lieb</a>	Bonn
Deutsch	22. - 24.06.2015	<a href="#">agile competence – Scrum</a>	<a href="#">Manfred Brandstätter</a>	Strobl
Deutsch	29. - 30.06.2015	<a href="#">change management</a>	<a href="#">Marion Wetter</a>	Wien
Deutsch	09. - 10.07.2015	<a href="#">pmo excellence</a>	<a href="#">Gernot Winkler</a>	Wien
<p><b>pmcc consulting GmbH</b> Ernst-Sompek-Straße 12   A-5020 Salzburg <a href="mailto:ausbildung@pmcc-consulting.com">ausbildung@pmcc-consulting.com</a> <a href="http://www.pmcc-academy.com">www.pmcc-academy.com</a></p>				



**ifmme-Institut der HfWU**

Nächste Veranstaltungen: siehe Homepage	
<p><b>ifmme Institut für moderne Managemententwicklung GmbH &amp; Co. KG</b> Hauffstrasse 9   72793 Pfullingen T +49 (0)7022 929 233 <a href="http://www.ipm.hfwu.de">www.ipm.hfwu.de</a> <a href="mailto:ipm@hfwu.de">ipm@hfwu.de</a></p>	

Folgen Sie uns:



PMI Munich Chapter e.V. in den sozialen Netzen

Direktkontakt zu unserem Social-Media-Verantwortlichen Florian Padberg:  
[socialmedia@pmi-muc.de](mailto:socialmedia@pmi-muc.de)



**pm-result**

Sprache - Language	Dauer- Duration	Thema - Topic	Ort- Location
<p>Aktuelle Veranstaltungen entnehmen Sie der Website von: <b>pm-result</b> <b>Gesellschaft für Projektmanagement mbH &amp; Co. KG</b> Dornberger Straße 27   33615 Bielefeld T +49 521 52 19 28 0   F +49 521 52 19 28 9 <a href="mailto:office@pm-result.com">office@pm-result.com</a> <a href="http://www.pm-result.com">www.pm-result.com</a></p>			

## Sonstiges

# Can you Define Project Management in a Word?

### Diskussion auf Linked-in

Wie würden Sie Project Management in einem Wort definieren?

Lesen und kommentieren Sie die [aktuelle Diskussion auf LinkedIn](#), die bisher 250 Kommentare enthält.

## Vorstellung: Der pmr.blog von pm result

Projekte und Management. Ideen, Trends und Neuigkeiten von pm-result.

**pmr.blog**



In vier Kategorien:

- (1) Change- und Personalmanagement,
- (2) operatives und (3) strategisches (Projekt-) Management,
- (4) news @pm-result

teilen wir Ihnen unsere Meinung zu Trends mit, liefern Impulse von und mit unseren Kunden und informieren Sie zu aktuellen Themen aus unserer Projekt-Manufaktur sowie zu unseren Resultants. Ihre Aufgabe? Lesen, Feedback geben, bewerten, kommentieren, weiterleiten.

<http://pmrtopics-blog.pm-result.com/>

# Impressum

**Volunteers:** J.-S. Stephan ist Diplom-Bauingenieurin, auf Projektleiterebene in einer internationalen Projekte- und Services-Abteilung bei einem Bauunternehmen für Spezialtiefbau aus einer führenden börsennotierten Unternehmensgruppe tätig und ist seit 2008 PMP-zertifiziert.



O. Schweizer ist Diplom-Wirtschaftsinformatiker (BA) und seit 2011 PMP-zertifiziert. Er arbeitet als Projektleiter und Inhouse-Consultant für ein Medienunternehmen und ist nebenbei als Dozent (u.a. PM) tätig.



**V.i.S.d.P.:** Antje Lehmann-Benz, VP Communications



Project Management Institute Munich Chapter e.V.  
Vorstand: Oliver F. Lehmann, PMP  
Vereinsadresse:  
Trollblumenstr. 39g  
80995 München, Germany

Sitz und Vereinsregister München Nr. 205411

Internet: [www.pmi-muc.de](http://www.pmi-muc.de)

Kontakt: [communications@pmi-muc.de](mailto:communications@pmi-muc.de)

Soziale Netze:

- [LinkedIn](#)
- [Xing](#)
- [Google+](#)
- [Facebook](#)
- [Twitter](#)

Mitmachen? Schicken Sie Ihre Beiträge für die nächste Ausgabe von „PMI Muc Live“ zum Thema „Qualitätsmanagement“ bis 19. Januar 2015 an [volunteer1\\_com@pmi-muc.de](mailto:volunteer1_com@pmi-muc.de) oder [communications@pmi-muc.de](mailto:communications@pmi-muc.de)

In den Beiträgen geäußerte Meinungen geben nicht unbedingt die Meinung des Vorstands des PMI Munich Chapter e.V. wieder. Die Redaktion behält sich vor, eingesandte Artikel zu kürzen und zu bearbeiten.

Dieser Newsletter enthält Verknüpfungen zu Websites Dritter ("externe Links"). Diese Websites unterliegen der Haftung der jeweiligen Betreiber. Der Anbieter hat bei der erstmaligen Verknüpfung der externen Links die fremden Inhalte daraufhin überprüft, ob etwaige Rechtsverstöße bestehen. Zu dem Zeitpunkt waren keine Rechtsverstöße ersichtlich. Der Anbieter hat keinerlei Einfluss auf die aktuelle und zukünftige Gestaltung und auf die Inhalte der verknüpften Seiten. Das Setzen von externen Links bedeutet nicht, dass sich der Anbieter die hinter dem Verweis oder Link liegenden Inhalte zu Eigen macht. Eine ständige Kontrolle der externen Links ist für den Anbieter ohne konkrete Hinweise auf Rechtsverstöße nicht zumutbar. Bei Kenntnis von Rechtsverstößen werden jedoch derartige externe Links unverzüglich gelöscht.

Es gilt unsere [Anzeigenpreisliste](#) vom Dezember 2013

Bildnachweis: Alle Fotos © Corel Corporation oder privat

**Unsere Sponsoren**

Platin:



Gold:

























