

## Lernzielkatalog für das Modul *Projektmanagement*

Die in den Lernzielen angegebenen Seitenzahlen beziehen sich auf die folgende Lernquelle:

*Benkhofer, Sebastian/Esswein, Werner/Hülsbeck, Marcel/Krippendorff, Tobias/Liebens, Peter/Mandel, Claudius: Projektmanagement nach DIN ISO 21500:2016-02, 1. Auflage, 2019.*

In den Lernzielen sind ausschließlich solche Worte oder Wortsequenzen kursiv hervorgehoben, die auch in der den Lernzielen zu Grunde liegenden Lernquelle durch diverse Auszeichnungsarten besonders kenntlich gemacht sind.

### 1 Grundlagen des Projektmanagements

Die Studierenden sollen ...

1. ... die zentralen Ziele eines Projektes anhand der *Triade der Projektziele* bzw. anhand des *magischen Dreiecks* skizzieren können.  
*S. 11 f.*

#### 1.1 Projektbegriff

Die Studierenden sollen ...

2. ... einen Überblick zu den *Projektmerkmalen* geben können, die den Charakter einer Projektarbeit kennzeichnen.  
*S. 13 f.*

#### 1.2 Projektarten

Die Studierenden sollen ...

3. ... einen Überblick zu den verschiedenen *Projektarten* anhand verschiedener Klassifikationskriterien geben können.  
*S. 15 f.*

#### 1.3 Projekterfolg

Die Studierenden sollen ...

4. ... die Voraussetzungen einer *erfolgreichen Projektarbeit* bestimmen und erklären können.  
*S. 15 f.*

## 1.4 Projektmanagementstandards

Die Studierenden sollen ...

5. ... eine Übersicht zu den *führenden internationalen Projektmanagementstandards* geben können.  
S. 17 ff.

## 1.5 Projektmanagement nach DIN ISO 21500:2016-02

Die Studierenden sollen ...

6. ... die *Zielgruppen der Norm* nennen können.  
S. 21

### 1.5.1 Prozessgruppen und Themengruppen

Die Studierenden sollen ...

7. ... einen Überblick der relevanten *Prozessgruppen* und deren Zielsetzung im Rahmen der *DIN ISO 21500:2016-02* geben können.  
S. 21 f.
8. ... einen Überblick zu den relevanten *Themengruppen* im Rahmen der *DIN ISO 21500:2016-02* geben können.  
S. 22 f.

### 1.5.2 Projektmanagementprozesse

Die Studierenden sollen ...

9. ... die, von der *DIN ISO 21500:2016-02* identifizierten *Projektmanagementprozesse* den Prozess- und Themengruppen zuordnen können.  
S. 23 f.

## 2 Die DIN ISO 21500:2016-02

### 2.1 Begriffe des Projektmanagements

Die Studierenden sollen ...
<p>10. ... die folgenden zentralen Begrifflichkeiten des <i>Projektmanagements</i> (nach <i>DIN ISO 21500:2016-02</i>) erklären können:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Organisationsstrategie und deren Bezug zu Chancen und Nutzen (S. 27 f.),</i></li> <li>- <i>Projekt und Projektmanagement (S. 29),</i></li> <li>- <i>Projektorganisation und Stakeholder (S. 29 f.),</i></li> <li>- <i>Projektumfeld (S. 30),</i></li> <li>- <i>Projekt-Governance (S.30 f.),</i></li> <li>- <i>Projektlebenszyklus (S. 31).</i></li> </ul>

### 2.2 Initiierung (Projektphase 1)

#### 2.2.1 Erstellen des Projektauftrags

Die Studierenden sollen ...
<p>11. ... den Zweck der Durchführung einer <i>Projektwürdigkeitsprüfung</i> angeben und diese für einen exemplarischen Fall entwerfen können. S. 32 f.</p>
<p>12. ... die zentralen Funktionen eines <i>Projektauftrags</i> bestimmen können. S. 33</p>
<p>13. ... den Zweck des <i>Erstellens eines Projektauftrags</i> gemäß DIN ISO 21500:2016-02 darlegen und einen <i>Projektauftrag</i> für einen exemplarischen Fall entwerfen können. S. 34 f.</p>

#### 2.2.2 Zusammenstellen des Projektteams

Die Studierenden sollen ...
<p>14. ... die durch die Mitglieder des Projektteams abzudeckenden <i>Kompetenzebenen</i> vorstellen können. S. 35 f.</p>
<p>15. ... eine exemplarische <i>Liste von Spielregeln für die Teamarbeit</i> entwerfen können. S. 37 f.</p>
<p>16. ... die mögliche Rolle von <i>externen Experten</i> und <i>Vertretern von Institutionen</i> im Rahmen des Projektteams beschreiben können. S. 38</p>

### 2.2.3 Ermitteln der Stakeholder

Die Studierenden sollen ...	
17.	... die zentrale Funktion einer <i>Projektumfeldanalyse (Stakeholder Analysis)</i> erläutern und ihre Vorgehensschritte nennen können. S. 38
18.	... zwischen <i>sachlichen</i> und <i>sozialen Einflussgrößen</i> auf ein Projekt unterscheiden und exemplarische Vorlagen entwerfen können. S. 39 f.

## 2.3 Planung (Projektphase 2)

### 2.3.1 Erstellen der Projektpläne

Die Studierenden sollen ...	
19.	... den Zweck des <i>Erstellens der Projektpläne</i> beschreiben können. S. 44
20.	... die unterschiedlichen Inhalte eines <i>Projektmanagementplans</i> wiedergeben können. S. 44 f.
21.	... die zentralen Bestandteile eines <i>Projektplans</i> bestimmen können. S. 45

### 2.3.2 Definieren des Leistungsumfangs

Die Studierenden sollen ...	
22.	... den Zweck der <i>Definition des Leistungsumfangs</i> beschreiben können. S. 45 f.

### 2.3.3 Erstellen des Projektstrukturplans

Die Studierenden sollen ...	
23.	... die Funktionsweise des <i>Projektstrukturplans</i> bestimmen und dabei auf das <i>Ziel</i> desselben näher eingehen können. S. 46
24.	... zwischen der <i>Zerlegungsmethode</i> und der <i>Zusammensetzungsmethode</i> im Kontext der Strukturierung des Projektstrukturplans differenzieren können. S. 47
25.	... zwischen der <i>grafisch horizontalen</i> und <i>vertikalen</i> sowie der <i>halbgrafischen Darstellungsform</i> eines <i>Projektstrukturplans</i> unterscheiden können. S. 48
26.	... zwischen einer <i>funktionsorientierten</i> , <i>objektorientierten</i> , <i>phasenorientierten</i> und <i>gemischten Gliederung</i> des <i>Projektstrukturplans</i> unterscheiden können.

S. 48 ff.

### 2.3.4 Definieren der Vorgänge

Die Studierenden sollen ...

27. ... die zentralen Funktionen einer *Arbeitspaketbeschreibung* erläutern und eine Vorlage derselben entwerfen können.  
S. 50 f.

### 2.3.5 Festlegen der Abfolge von Vorgängen

Die Studierenden sollen ...

28. ... einen kurzen Überblick der Grundlagen der *Ablaufplanung* und der *Terminplanung* geben können.  
S. 51 f.
29. ... die Ablaufelemente *Meilenstein* und *Abhängigkeit* erläutern können.  
S. 52

### 2.3.6 Schätzen der Dauer von Vorgängen

Die Studierenden sollen ...

30. ... Faktoren nennen können, die die *Dauer eines Vorgangs* beeinflussen.  
S. 52
31. ... die *Vorgehensweise in der Ablauf- und Terminplanung* anhand verschiedener Schritte erläutern können.  
S. 52 f.

### 2.3.7 Erstellen des Terminplans

Die Studierenden sollen ...

32. ... zwischen vier *Zeitwerten eines Vorgangs* unterscheiden sowie die *Vorwärts- und Rückwärtsrechnung* nachvollziehen und erläutern können.  
S. 53 f.
33. ... die Begriffe *kritischen Pfad*, *Gesamtpuffer* und *freien Puffer* erläutern und voneinander abgrenzen können.  
S. 54 f.
34. ... folgende *Methoden der Ablauf- und Terminplanung* vorstellen, grafisch darstellen und voneinander abgrenzen können:
- *Netzplan* (S. 55),
  - *Terminliste* (S. 56),
  - *Zeitfixierter Balkenplan* (S. 57 f.),
  - *Vernetzter Balkenplan* (S. 57 f.)

### 2.3.8 Qualitätsplanung

Die Studierenden sollen ...	
35.	... den Zweck der <i>Qualitätsplanung</i> angeben können. S. 59

### 2.3.9 Schätzen des Ressourcenbedarfs

Die Studierenden sollen ...	
36.	... den Zweck des Prozesses <i>Schätzen des Ressourcenbedarfs</i> formulieren und verschiedene Ressourcen angeben können. S. 59
37.	... einen <i>Ressourcenplan</i> exemplarisch darstellen können. S. 60

### 2.3.10 Schätzen der Kosten

Die Studierenden sollen ...	
38.	... zwischen dem <i>Schätzverfahren</i> und dem <i>analytischen Verfahren</i> in der Kostenplanung differenzieren können. S. 61

### 2.3.11 Ermitteln der Risiken

Die Studierenden sollen ...	
39.	... den Zweck des <i>Ermittelns der Risiken</i> bestimmen können. S. 61
40.	... einen Überblick bezüglich der <i>Methoden und Techniken der Risikoidentifikation von Projekten</i> geben können. S. 62

### 2.3.12 Risikobewertung

Die Studierenden sollen ...	
41.	... den Zweck der <i>Risikobewertung</i> formulieren und eine Übersicht der Methoden der Projektrisikobewertung vorstellen können. S. 63 f.
42.	... die <i>Vier-Felder-Matrix</i> als qualitatives Instrument der Risikobewertung erläutern können. S. 64 f.

### 2.3.13 Festlegen der Projektorganisation

Die Studierenden sollen ...	
43.	... den Zweck des Prozesses <i>Festlegen der Projektorganisation</i> bestimmen können. S. 65 f.
44.	... relevante Hilfsmittel zur <i>systematischen Aufgabenverteilung</i> im Team vorstellen, voneinander abgrenzen und exemplarisch anfertigen können. S. 66 ff.

### 2.3.14 Planen der Beschaffung

Die Studierenden sollen ...	
45.	... die zentralen Inhalte eines <i>Beschaffungsplans</i> erläutern können. S. 69
46.	... zwischen verschiedenen <i>Vertragsformen</i> unterscheiden können. S. 70

### 2.3.15 Planen der Kommunikation

Die Studierenden sollen ...	
47.	... den Zweck des Prozesses <i>Planen der Kommunikation</i> bestimmen können. S. 70 f.
48.	... einen <i>Informations- und Kommunikationsplan</i> für einen beispielhaften Fall entwerfen können. S. 71 f.

## 2.4 Umsetzung (Projektphase 3)

### 2.4.1 Koordinieren der Projektarbeiten

Die Studierenden sollen ...	
49.	... den Zweck des Prozesses <i>Koordinieren der Projektarbeiten</i> erläutern können. S. 73

### 2.4.2 Stakeholdermanagement

Die Studierenden sollen ...	
50.	... den Zweck des Prozesses <i>Stakeholdermanagement</i> formulieren können. S. 73
51.	... grundsätzliche Möglichkeiten nennen können, wie man mit einem <i>nicht gelösten Konflikt mit Stakeholdern</i> umgeht. S. 74

### 2.4.3 Risikobehandlung

Die Studierenden sollen ...	
52.	... zwischen <i>präventiver</i> und <i>korrekativer Risikogestaltung</i> unterscheiden und die folgenden Maßnahmen zur Risikogestaltung vorstellen können: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Risikovermeidung</i> (S. 75),</li> <li>- <i>Risikoverringerung</i> (S. 75),</li> <li>- <i>Risikoverlagerung/Risikoüberwälzung</i> (S. 75),</li> <li>- <i>Risikoakzeptanz</i> (S. 75).</li> </ul>

### 2.4.4 Qualitätssicherung

Die Studierenden sollen ...	
53.	... <i>potenzielle Folgen</i> nennen können, die aufgrund von Fehlern während der Projektentstehungsprozesse entstanden sind. S. 75
54.	... <i>Vorkehrungen</i> nennen können, die Organisationen im Rahmen ihrer Qualitätssicherung treffen sollten. S. 76

### Auswählen von Lieferanten

Die Studierenden sollen ...	
55.	... den Zweck des Prozesses <i>Auswählen von Lieferanten</i> formulieren können. S. 76
56.	... zentrale Aspekte einer klassischen <i>Lieferantenanfrage</i> benennen können. S. 76

### 2.4.5 Bereitstellen von Informationen

Die Studierenden sollen ...	
57.	... den <i>Zweck des Berichtswesens</i> in Projekten erklären und potenzielle Berichtsempfänger kennen können. S. 77



## 2.4.6 Weiterentwicklung des Projektteams

Die Studierenden sollen ...
58. ... relevante <i>Merkmale erfolgreicher Projektteams</i> vorstellen können. S. 77 f.

## 2.5 Controlling (Projektphase 4)

### 2.5.1 Controlling der Projektarbeiten

Die Studierenden sollen ...
59. ... einen Überblick zu den <i>grundsätzlichen Aufgaben im Projektcontrolling</i> geben können. S. 80
60. ... einen <i>Projektfortschrittsbericht</i> kennen und für einen Anwendungsfall erstellen können. S. 80 f.

### 2.5.2 Controlling von Änderungen

Die Studierenden sollen ...
61. ... die <i>Vorgehensschritte</i> im Rahmen des <i>Änderungsmanagements</i> formulieren können. S. 82
62. ... die Funktion eines <i>Projektänderungsantrags</i> darlegen und einen exemplarischen Antrag entwerfen können. S. 82 f.
63. ... die <i>zentralen Aufgaben</i> für Projektteams <i>in Änderungsphasen des Projektcontrollings</i> erläutern können. S. 83

### 2.5.3 Leistungscontrolling

Die Studierenden sollen ...
64. ... relevante Verfahren der <i>Leistungsfortschrittserfassung</i> im Rahmen der <i>Erfassung der Ist-Daten</i> (erster Schritt der Controlling-Aufgaben) vorstellen können. S. 82
65. ... die <i>Meilensteinmethode</i> erläutern und exemplarisch darstellen können. S. 85
66. ... relevante Möglichkeiten zur <i>Darstellung des Soll-Ist-Vergleichs der Leistung</i> (zweiter Schritt der Controlling-Aufgaben) nennen können. S. 85

### 2.5.4 Termincontrolling

Die Studierenden sollen ...	
67.	... folgende <i>Terminverfolgungsmethoden</i> zum <i>Soll-Ist-Vergleich der Termine</i> (zweiter Schritt der Controlling-Aufgaben) erläutern und grafisch darstellen können: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>erweiterte Terminliste für das Termincontrolling</i> (S. 86 f.),</li> <li>- <i>Meilenstein-Trendanalyse</i> (S. 87).</li> </ul>

### 2.5.5 Controlling der Ressourcen und Kostencontrolling

Die Studierenden sollen ...	
68.	... den Zweck der Prozesse <i>Controlling der Ressourcen</i> und <i>Kostencontrolling</i> angeben können. S. 89
69.	... zwischen <i>Ist-, Plan- und Soll-Kosten</i> differenzieren können. S. 89 f.
70.	... folgende Methoden des <i>Soll-Ist-Vergleichs des Ressourceneinsatzes und der Kosten</i> (zweiter Schritt der Controlling-Aufgaben) erläutern und grafisch darstellen können: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Zeit-/Kosten-Trenddiagramm</i> (S. 90),</li> <li>- <i>Kosten-Trenddiagramm</i> (S.91).</li> </ul>

### 2.5.6 Risikocontrolling

Die Studierenden sollen ...	
71.	... die Hauptaufgaben des <i>Risikocontrolling</i> – die <i>Risikobeobachtung (Monitoring)</i> und die <i>Risikosteuerung</i> – erklären und zwischen diesen differenzieren können. S. 92

### 2.5.7 Qualitätskontrolle

Die Studierenden sollen ...	
72.	... einen exemplarischen <i>Fragebogen zur Ermittlung der Prozessqualität</i> entwerfen können. S. 93 ff.

### 2.5.8 Steuern der Beschaffung

Die Studierenden sollen ...	
73.	... den Zweck des Prozesses <i>Steuern der Beschaffung</i> beschreiben können. S. 95

## 2.5.9 Kommunikationsmanagement

Die Studierenden sollen ...	
74.	... die Aufgaben des <i>Kommunikationsmanagements</i> formulieren können. S. 95
75.	... eine <i>Kommunikationsmatrix</i> beschreiben und für einen beispielhaften Fall entwerfen können. S. 96 f.

## 2.5.10 Management des Projektteams

Die Studierenden sollen ...	
76.	... den Zweck des <i>Managements des Projektteams</i> angeben können S. 97
77.	... das Ziel einer <i>Koordinationsitzung</i> beschreiben und die wichtigsten Tätigkeiten der einzelnen Phasen vorstellen können. S. 97

## 2.6 Abschluss (Projektphase 5)

### 2.6.1 Abschließen von Projektphasen oder des Projektes

Die Studierenden sollen ...	
78.	... die zentralen Merkmale und Aufgaben der <i>Projektabschlussphase</i> erläutern können. S. 99 f.
79.	... die Schritte des <i>Übergabeprozesses</i> kennen und die aus diesem resultierenden Rechtsfolgen formulieren können. S. 100
80.	... Möglichkeiten zur <i>Erhebung der Kundenzufriedenheit</i> vorstellen können. S. 100 f.
81.	... zentrale Anforderungen an einen <i>Projektabschlussbericht</i> kennen und einen exemplarischen Bericht anfertigen können. S. 101 f.

### 2.6.2 Sammeln der Lessons Learned

Die Studierenden sollen ...	
82.	... den Zweck des Prozesses <i>Sammeln der Lessons Learned</i> beschreiben können. S. 102

### 3 Der Mensch im Projektmanagement

#### 3.1 Projektumwelt und Projektarchitektur

Die Studierenden sollen ...

83. ... zentrale *Elemente einer Projektarchitektur* erläutern können.  
S. 107 ff.

#### 3.2 Kommunikation im Projekt

Die Studierenden sollen ...

84. ... geeignete *Kommunikationsmaßnahmen für verschiedene Beteiligte, Anlässe und Intentionen* beschreiben können.  
S. 113 ff.

#### 3.3 Projektarten und ihre Bedeutung für Führung

Die Studierenden sollen ...

85. ... zwischen verschiedenen *Projektarten* differenzieren können.  
S. 118 ff.

#### 3.4 Projektorganisation und ihre Bedeutung für Führung

Die Studierenden sollen ...

86. ... zwischen den folgenden *Organisationsmodellen* unterscheiden und ihre jeweiligen Vor- und Nachteile formulieren können:
- *Projektorganisation in der Linie* (S. 120 f.),
  - *Matrix-Projektorganisation* (S. 121 f.),
  - *Autonome Projektorganisation* (S. 122 f.).

#### 3.5 Führung und Teammanagement

##### 3.5.1 Relevante Faktoren für erfolgreiche Teams

Die Studierenden sollen ...

87. ... relevante *Faktoren für erfolgreiche Teams* beschreiben können.  
S. 124 ff.

### 3.5.2 Teamrollen nach Belbin

Die Studierenden sollen ...

88. ... die verschiedenen *Teamrollen nach Belbin* skizzieren können.  
S. 128 ff.

### 3.5.3 Phasen der Teamentwicklung und ihre Implikation für Führung

Die Studierenden sollen ...

89. ... die *typischen Phasen der Teamentwicklung und ihre Implikation für Führung* beschreiben können.  
S. 130 ff.

## 4 Agiles Projektmanagement

### 4.1 Projekte versus Routineprozesse

Die Studierenden sollen ...

90. ... (*Routine-*) Prozesse von *Projekten* anhand *verschiedener Merkmale* unterscheiden können.  
S. 133 f.

### 4.3 Gründe für das Aufkommen des Agilitätskonzepts

Die Studierenden sollen ...

91. ... *Einflüsse und Veränderungen* nennen, die zur *Entwicklung des Agilitätskonzepts* geführt haben.  
S. 134 f.

### 4.5 Konzeptionelle Grundlagen der Agilität

Die Studierenden sollen ...

92. ... das *AGIL-Schema* und die *vier Phasen des Handelns* beschreiben können.  
S. 137 f.

## 4.7 Einsatz agiler Methoden

Die Studierenden sollen ...

93. ... die *in Scrum festgelegten Projektrollen* erläutern und die *zentralen Schritt des Scrum-Flow* beschreiben können.  
*S. 150 ff.*