

SEMINARPROGRAMM  
**2011/2012**

Training, Coaching & Organisationsentwicklung

CHANGE NETZWERK SPASS VISION  
KULTUR PEOPLE & PROJECTS  
VERANTWORTUNG DYNAMIK  
PROJEKTMANAGEMENT  
PARTNER KNOWLEDGE  
KARRIERE  
MENSCH  
ENTWICKELN BEWEGEN GESTALTEN  
WERTSCHÄTZUNG ZUKUNFT  
KOMPETENZEN  
CONSULTING COACHING  
SOLUTIONS ACADEMY  
EDUTAINMENT LEBEN  
LERNEN INNOVATION



**DEXINA AG**

Dexina Academy  
Bahnhofspassage 2  
71034 Böblingen

Tel.: +49 7031/30960-0  
E-Mail: [academy@dexina.de](mailto:academy@dexina.de)

DEXINA.DE

<b>1. Philosophie der Academy</b>	<b>6</b>
1.1 Leistungsumfang	8
1.2 Seminarvarianten	10
<b>2. Internationale Standards im Projektmanagement</b>	<b>12</b>
2.1 Orientierungs-Workshop zur Internationalen Zertifizierung	13
2.2 IPMA – International Project Management Association	14
2.2.1 Projektmanagement Basis Lehrgang (GPM®)	15
2.2.2 Projektmanagement-Fachmann GPM® (Qualifizierungslehrgang IPMA Level D)	16
2.2.3 Projektmanager GPM® (Qualifizierungslehrgang IPMA Level C)	17
2.2.4 Senior Projektmanager GPM® (Qualifizierungslehrgang IPMA Level B)	18
2.2.5 Projektdirektor GPM® (Coaching IPMA Level A)	19
2.3 Masterstudium Projekt- und Prozessmanagement (M. Sc.)	20
<b>3. Allgemeine Qualifizierung im Projektmanagement</b>	<b>21</b>
3.1 Troubleshooting in Projekten	22
3.2 Chancen und Risiken steuern	23
3.3 SCRUM – Agiles Management	24
3.4 Der Projektsimulator	25
3.5 Survival Kit für Profis	26
3.6 Projektsteuerung und Controlling – state of the art	27
3.7 Projekte betriebswirtschaftlich bewerten	28
3.8 Project Management Basics: The Project Leader	29
3.9 Project Management Advanced: The Quality Gates	30
3.10 Portfolio- und Multiprojektmanagement	31
3.10.1 Projektmanagement Office – Aufsatz und Steuerung eines PMO	32
3.10.2 Strategy Execution I	33
3.10.3 Strategy Execution II	34
3.10.4 Strategisches Portfoliomanagement für Projekte	35
3.10.5 Project Portfolio Management Basics (PPM Basics)	36
3.10.6 Project Portfolio Management Advanced 1: Project Selection and Benefits Mgmt.	37
3.10.7 Project Portfolio Management Advanced 2: Project Delivery	38
3.10.8 Project Portfolio Management Advanced 3: Project Competency Management	39

<b>4. Prozessmanagement und Qualitätsmanagement</b>	<b>40</b>
4.1 Grundlagen des Prozessmanagements	41
4.2 Zertifizierungslehrgang Prozessmanager	42
4.3 Qualitätsmanagement in Automotive-Projekten	43
4.4 Qualitätsvorausplanung in Automotive-Projekten (APQP)	44
4.5 Fehlervermeidung in Automotive-Projekten durch FMEA	45
4.6 Erstbemusterung in Automotive-Projekten (PPAP)	46
4.7 Mess- und Prüfplanung/ Qualitätsauswertung in Automotive-Projekten	47
<b>5. Unternehmensführung</b>	<b>48</b>
5.1 Das 1 x 1 des Finanzcontrollings	49
5.2 Kennzahlen leicht gemacht	50
<b>6. Soziale Kompetenz</b>	<b>51</b>
6.1 Motivation in Projekten	52
6.2 Kommunikation und Konfliktmanagement	53
6.3 Gesprächs- und Verhandlungsführung	54
6.4 Präsentieren, Moderieren, Kommunizieren	55
6.5 Erfolgsfaktor Business Etikette	56
6.6 Ihr Image als Werkzeug für Ihren Erfolg	57
<b>7. Führung</b>	<b>58</b>
7.1 Situational Leadership II®	59
7.2 Wo liegen meine Stärken – Arbeitspräferenzen mit TMS®	60
7.3 Natural Leadership – Das Pferd als Coach	61
7.4 Von der Gruppe zum Team – Teamführung	62
7.5 Konflikte und Krisen bewältigen	63
7.6 Reiss-Profil – Klarheit für Führungskräfte und Mitarbeiter	64
7.7 Moderne Führung in komplexen Gesellschaften	65

<b>8. Interkulturelles Training</b>	<b>66</b>
8.1 Interkulturelles Projektmanagement – Arbeiten in internationalen Teams	67
8.2 Business Communication in International Projects	68
<b>9. IT in Projekten</b>	<b>69</b>
9.1 Excel im Projektmanagement	70
9.2 Excel VBA Programmierung	71
9.3 Microsoft Project 2010	72
9.4 Wissensmanagement mit Wikis	73
<b>10. Trainer-Qualifizierungen</b>	<b>74</b>
10.1 Systemische Trainerausbildung	75
10.2 Ausbildung zum Projektmanagement-Trainer	76
10.3 Best Practice der Methoden-Box	77
10.4 Visuelle Tools im Training	78
<b>11. Berater-Qualifizierung</b>	<b>79</b>
11.1 Systemische Beraterausbildung basic	80
11.2 Systemische Beraterausbildung advanced	81
11.3 Systemische Beraterausbildung professional	82
11.4 Zertifizierter Projektmanagement-Berater (GPM®)	83
<b>12. Coach-Qualifizierung</b>	<b>84</b>
12.1 Systemischer Coach	85
12.2 Systemischer Business-Coach	86
12.3 Ausbildung ROMPC®	87
12.4 Reiss-Profil Master Ausbildung	88
<b>13. Impressum</b>	<b>89</b>

# 1. Philosophie der Academy

## Die Dexina Academy

ist ein Competence Center spezialisiert auf die Anforderungen der Organisationsentwicklung und der persönlichen Weiterentwicklung.

Ziel des Trainings ist die Vermittlung professionellen und praxiserprobten Wissens sowie die Stärkung der persönlichen Fähigkeiten. Dabei kann die Form der Qualifizierung sehr unterschiedlich sein, von Präsenz-Trainings bis zum blended learning, von Workshops bis Outdoor-Trainings, von kundenspezifischen Individual-Trainings bis zum Coaching und Mentoring bieten sich viele Möglichkeiten.

Die Teilnehmer erlernen das methodische und soziale Rüstzeug basierend auf internationalen Standards gepaart mit praxiserprobtem Wissen. Sie sichern somit ihren persönlichen Erfolg als auch den langfristigen Erfolg ihres Unternehmens.

Der besondere Mehrwert der Academy ist:



# 1.1 Leistungsumfang

## Individuelle Eingangsberatung

---

- Erfassung der individuellen Bedürfnisse jedes Teilnehmers im persönlichen Gespräch
- Konzeptionelle Festlegung eines individuellen Ausbildungsplans
- Professionelle Beratung zu den einzelnen Seminaren

## Maßgeschneiderte Seminare

---

- Verschiedenste Fachthemen aus dem unternehmerischen und persönlichen Kontext
- Angepasste Trainingsformen, wie Gruppen- und Einzelübungen, Workshops, Coachings, Consulting etc.
- Seminare nach Wunsch (Veranstaltungsort, Dauer, Inhalte etc.)
- Seminare in mehreren Sprachen

## Ganzheitliche Kommunikation

---

- Bedarfsermittlung und Festlegung der Gruppenziele
- Erarbeitung eines praxisorientierten Trainingsplans
- Abschließende Auswertung nach messbaren Qualitätskriterien

## Professioneller Trainerstab

---

- Mehr als 50 ausgebildete und zertifizierte Trainer im Netzwerk
- Fachliche und didaktische Kompetenz
- Praxisbezug der Trainer durch eigene internationale Projekteinsätze und Beratungstätigkeiten

## Dexina Trainingsmethode

---

- Maßgeschneiderte Seminare
- Modular aufbauende Lernphasen
- 80:20 Methode mit Fokus auf Praxisorientierung
- Ständige Weiterentwicklung
- Aktuellste didaktische Hilfsmittel

## Seminarunterlagen

---

- Umfassende Seminar-Dokumentation
- Ergänzende Themen-Konzentrate
- Didaktisch aufbereitete Handouts
- Begleitende Lernmaterialien (z.B. Lernkarten-System)

## 1.2 Seminarvarianten

### Offene Seminare

---

Für unsere offenen Seminare können Sie sich als Privat-Person oder über Ihr Unternehmen anmelden. Die Seminare finden i.d.R. in den Schulungsräumen der Dexina Academy statt. Die optimale Teilnehmerzahl bei den offenen Seminaren liegt bei 8 - 12 Personen.

### Gruppenschulungen

---

Gruppenschulungen sind eine preisgünstige Alternative für mehrere Personen und dann sinnvoll, wenn mehrere Mitarbeiter in einem Thema geschult werden sollen. Termine und inhaltliche Schwerpunkte werden nach Absprache mit dem Kunden festgelegt. Diese Schulungen finden entweder in der Dexina Academy oder als Inhouse-Schulung in Räumlichkeiten statt, die vom Kunden gestellt werden.

### Individualschulungen

---

Bei Individualschulungen legen Sie zusammen mit dem Dozenten den Schulungsumfang, die Unterrichtsdauer, Termine und den Schulungsort fest. Individualschulungen umfassen mindestens zwei Stunden (pro Termin). Der Ort für die Individualschulungen ist frei wählbar und wird individuell abgestimmt.

## Coaching

---

Beim Coaching erhalten Sie eine individuelle auf Ihre Bedürfnisse zugeschnittene Begleitung. Der Ort für das Coaching ist frei wählbar und wird individuell abgestimmt. In Zusammenarbeit mit dem Coach entwickeln Sie Ihre eigene Strategie, indem Sie Ihre Fähigkeiten und Potentiale aufdecken. Im zweiten Schritt lernen Sie diese gewinnbringend für sich und Ihr Umfeld einzusetzen. Gerne stimmen wir mit Ihnen die zu erreichenden Ziele und Inhalte ab und entwickeln einen maßgeschneiderten Coachingablauf.

## Workshop

---

Die Workshops sind für zwei bis drei Personen konzipiert und können bei Ihnen am Arbeitsplatz, beziehungsweise in Ihrer Firma oder in den Räumen der Dexina Academy durchgeführt werden. Sie legen zusammen mit dem Dozenten den Schulungsumfang und inhaltlichen Schwerpunkte fest. In dieser lernintensiven Atmosphäre können spezifische Problemstellungen und Bedürfnisse Ihres Unternehmens und/oder Ihrer Projektgruppe optimal berücksichtigt und entsprechende Lösungen direkt in die Praxis umgesetzt werden.

## 2. Internationale Standards im Projektmanagement

2.1	Orientierungs-Workshop zur Internationalen Zertifizierung	13
2.2	IPMA – International Project Management Association	14
2.2.1	Projektmanagement Basis Lehrgang (GPM®)	15
2.2.2	Projektmanagement-Fachmann GPM® (Qualifizierungslehrgang IPMA Level D)	16
2.2.3	Projektmanager GPM® (Qualifizierungslehrgang IPMA Level C)	17
2.2.4	Senior Projektmanager GPM® (Qualifizierungslehrgang IPMA Level B)	18
2.2.5	Projektdirektor GPM® (Coaching IPMA Level A)	19
2.3	Masterstudium Projekt- und Prozessmanagement (M. Sc.)	20

## 2.1 Orientierungs-Workshop zur Internationalen Zertifizierung

Einführung in die Welt der Projektmanagementstandards

### 🕒 Ziele

- Abgleich der PM-Standards mit Anforderungen des Unternehmens/ des Interessenten
- Abgleich Elemente aus den verschiedenen Projektmanagement-Zertifizierungsstandards für das Anreichern der eigenen Verfahrensweisen
- Klärung der für den Interessenten sinnvollsten Qualifizierung/ Zertifizierung im Projektmanagement

### 💡 Inhalte

- Vorstellung und Vergleich der drei PM-Standards: IPMA, PMI® und PRINCE2™
- Darstellung der Vorteile, Nachteile und wesentlichen Unterschiede
- Erläuterung der Zertifizierungswege
- Beratung zu Auswahlkriterien (gerne auch im persönlichen Gespräch)
- Maßnahmen zur Ermittlung des Wissenstands sowie Qualifizierungsbedarfs der jeweiligen Zielgruppe

### ✍ Beschreibung

Dieser 1-tägige Workshop richtet sich an Entscheider im Unternehmen sowie an Einzelpersonen, die sich für Qualifizierungsprogramme im Projektmanagement interessieren. Sie erhalten im Rahmen des Orientierungsworkshops einen Überblick zu den Methoden im Projektmanagement und unserer Art der didaktischen Vermittlung.

## 2.2 IPMA – International Project Management Association

### IPMA

Die IPMA (International Project Management Association) ist der Dachverband von über 50 nationalen Einzelverbänden. Die IPMA sorgt dafür, dass Zertifizierungen im Projektmanagement international einem einheitlichen Standard entsprechen, ohne nationalen Einzelverbänden die Autonomie in der Durchführung der Prüfungsverfahren zu entziehen.

Um Zertifizierungen ordnungsgemäß und unabhängig durchführen zu können, existieren neben nationalen Verbänden unabhängige Zertifizierungsstellen für Projektmanager.

Diese sind alle sorgfältig durch die IPMA validiert und teilweise sogar – wie in Deutschland – nach ISO zertifiziert. Rezertifizierungsprozesse gehören auch hier zum Standard des permanenten Qualitätsmanagements.

### GPM®

Die GPM® Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V. ist der größte Berufs- und Fachverband für Projektmanagement in Deutschland.

Die GPM® wird zu guten Teilen ehrenamtlich geleitet und findet großen Rückhalt in Wissenschaft, Forschung, Wirtschaft und Gesellschaft. Das Mitgliederspektrum reicht vom Konzern über den Mittelstandsbetrieb bis zu Einzelmitgliedern aus sämtlichen Branchen.

Die PM-ZERT ist die Zertifizierungsstelle der GPM®. Unabhängige Assessoren nehmen Zertifizierungsprüfungen für Teilnehmer und PM-Trainer ab, auch IPMA Zertifikate werden hier ausgestellt.



T. Graßmeier

## 2.2.1 Projektmanagement Basis Lehrgang (GPM®)

Vermittlung von Methoden zur Planung eines Projektes

### 🕒 Ziele

- Relevante PM-Methoden erläutern und einsetzen
- Projekte professionell planen
- Effektiv in Projekten mitarbeiten
- Zusammenhänge im PM erkennen und Maßnahmen ableiten

### 💡 Inhalte

- Begriffe und Definitionen, Methoden, Zusammenhänge
- Projektziele
- Projektumfeld/ Stakeholderanalyse
- Risikomanagement
- Phasenplanung und Strukturierung
- Ablauf- und Terminplanung
- Kosten- und Ressourcenplanung
- Informations- und Berichtswesen

### ✍️ Beschreibung

Dieses 4-tägige Training (im Modus 2 x 2 Tage) gibt eine allgemeine Einführung in die Methoden zur Planung eines Projektes. Die Inhalte basieren auf dem Standard der IPMA/GPM®. Sie haben direkt im Anschluss an das Training die Möglichkeit, durch eine 2-stündige schriftliche Prüfung eine GPM®-Zertifizierung zu erwerben.

## 2.2.2 Projektmanagement-Fachmann GPM® (Qualifizierungslehrgang IPMA Level D)

Umfassender Grundlagenlehrgang auf Basis des internationalen Standards der IPMA

### Ziele

- Gewinnung einer ganzheitlichen Betrachtung von Projekten
- Kennenlernen der vier Kernkompetenzen des Projektmanagements
- Umsetzung in einem persönlichen Transferprojekt
- Erfolgreiches bestehen einer schriftlichen und mündlichen Prüfung nach dem IPMA-Standard

### Inhalte

- Trends und Tipps zum aktuellen Projektmanagement
- Methoden zur Projektplanung, Projektsteuerung sowie zum Projektabschluss
- Instrumente zur erfolgreichen Steuerung eines Projektes
- Vertiefung und Verfeinerung der persönlichen Sozialen Kompetenz
- Modelle und Tipps für die Praxis
- Praxisrelevante Tools für den persönlichen Projekteinsatz
- Optimierung der persönlichen Darstellung, der Kommunikation und Präsentation
- Vorbereitung auf die internationale Zertifizierung (IPMA)

### Beschreibung

Dieses 11,5-tägige Training bildet Sie zum Fachmann/-frau in Projektmanagement auf Basis des internationalen Standards IPMA aus. Basis für die Personen-Zertifizierung ist das international abgestimmte und anerkannte Vier-Ebenen-System der IPMA International Project Management Association (4 Level Certification System) zur Qualifizierung und Zertifizierung von Projektmanagement-Personal. Diese Qualifizierung genießt weltweite Anerkennung und gilt aufgrund des didaktischen Konzeptes als eine der besten PM-Ausbildungen.

## 2.2.3 Projektmanager GPM® (Qualifizierungslehrgang IPMA Level C)

Fundiertes Wissen kombiniert mit Best Practice auf Basis des internationalen Standards der IPMA

### 🕒 Ziele

- Festigung und Vertiefung des PM-Wissens
- Transfer in die Praxisarbeit, Austausch von Best Practice Erfahrungen
- Vorbereitung auf die schriftliche und mündliche Prüfung sowie den Prüfungs-Workshop und die Studienarbeit

### 💡 Inhalte

- Training aller relevanten Themen des Projektmanagements für jede Projektkomplexität
- Betrachtung wichtiger Schnittstellen-Themen wie z. B. Supply Chain, Strategie- und Prozessmanagement
- Rechtliche Aspekte in der Projektarbeit
- Training und Reflexion der sozialen Kompetenz und der Führungsaufgabe

### ✍️ Beschreibung

Dieses 7-tägige Training vertieft Ihr Projektmanagement-Wissen und erweitert ihr Methoden-Repertoire. Es bereitet Sie auf die Zertifizierung zum Projektmanager (Level C) vor. Das Training wendet sich an Projektleiter und Teilprojektleiter mit Leitungsfunktion in nicht-komplexen Projekten mit mindestens 3 Jahren Projekterfahrung.

## 2.2.4 Senior Projektmanager GPM® (Qualifizierungslehrgang IPMA Level B)

Fundiertes Wissen kombiniert mit Best Practice auf Basis des internationalen Standards der IPMA

### Ziele

- Festigung und Vertiefung des PM-Wissens
- Transfer in die Praxisarbeit, Austausch von Best Practice Erfahrungen
- Vorbereitung auf die schriftliche und mündliche Prüfung sowie den Prüfungs-Workshop und die Studienarbeit

### Inhalte

- Training aller relevanten Themen des Projektmanagements für jede Projektkomplexität
- Betrachtung wichtiger Schnittstellen-Themen wie z. B. Supply Chain, Strategie- und Prozessmanagement
- Rechtliche Aspekte in der Projektarbeit
- Training und Reflexion der sozialen Kompetenz und der Führungsaufgabe

### Beschreibung

Dieses 7-tägige Training vertieft Ihr Projektmanagement-Wissen und erweitert ihr Methoden-Repertoire. Es bereitet Sie auf die Zertifizierung zum Senior-Projektmanager (Level B) vor. Das Training wendet sich an Projektleiter mit mindestens 5 Jahren Projekterfahrung, davon mindestens 3 Jahre in verantwortlicher Funktion komplexer Projekte.

## 2.2.5 Projektdirektor GPM® (Coaching IPMA Level A)

Individuelles Coaching zur Vertiefung des PM-Know-how in Verbindung mit persönlicher Reflexion

### 🕒 Ziele

- Festigung und Vertiefung des PM-Wissens
- Transfer in die Praxisarbeit, Austausch von Best Practice Erfahrungen
- Persönliche Reflexion von Führungseigenschaften und -stärken
- Vorbereitung auf die schriftliche und mündliche Prüfung sowie den Prüfungs-Workshop und die Studienarbeit

### 💡 Inhalte

- Training aller relevanten Themen des Projektmanagements für jede Projektkomplexität
- Betrachtung wichtiger Schnittstellen-Themen wie z. B. Supply Chain, Strategie- und Prozessmanagement
- Rechtliche Aspekte in der Projektarbeit
- Training und Reflexion der sozialen Kompetenz und der Führungsaufgabe
- Vertiefung in das Projektportfoliomanagement

### ✍ Beschreibung

Dieses 7-tägige Training vertieft Ihr Projektmanagement-Wissen und erweitert ihr Methoden-Repertoire. Es bereitet Sie auf die Zertifizierung zum Projektmanagement-Direktor (Level A) vor. Auf Wunsch kann ein persönliches Coaching in die Vorbereitung integriert werden. Das Training wendet sich an Führungskräfte mit mindestens 5 Jahren Erfahrung im Portfolio-, Programm- oder Multiprojektmanagement, davon mindestens 3 Jahre in verantwortlicher Funktion.

## 2.3 Masterstudium Projekt- und Prozessmanagement (M. Sc.)

Übung macht den Meister, Studium den Master

### Ziele

---

- Beherrschen einer Managementdisziplin
- Vermittlung von aktuellen und wissenschaftlich fundierten Sachkenntnissen
- Anwenden von verschiedenen Vorgehensmodellen des Projekt- und Prozessmanagements
- Optimierung der persönlichen Projektarbeit
- Erweiterung des Methoden-Repertoires
- Reflexion der persönlichen Stärken und Schwächen

### Inhalte

---

- Strategische Unternehmensführung
- Projektmanagement
- Prozessmanagement
- Qualitätsmanagement

### Beschreibung

---

Mit dem Masterstudiengang Projekt- und Prozessmanagement (M.Sc.) wird ein berufsbegleitender Studiengang mit bundesweit einzigartigem Konzept angeboten. Er richtet sich explizit an Interessenten mit Hochschulabschluss und mehreren Jahren Berufserfahrung im Bereich Projektmanagement und/oder Prozessmanagement. Das Masterstudium hat einen Umfang von 2 Jahren.

# 3. Allgemeine Qualifizierung im Projektmanagement

3.1	Troubleshooting in Projekten	22
3.2	Chancen und Risiken steuern	23
3.3	SCRUM – Agiles Management	24
3.4	Der Projektsimulator	25
3.5	Survival Kit für Profis	26
3.6	Projektsteuerung und Controlling – state of the art	27
3.7	Projekte betriebswirtschaftlich bewerten	28
3.8	Project Management Basics: The Project Leader	29
3.9	Project Management Advanced: The Quality Gates	30

# 3.1 Troubleshooting in Projekten

## Vorgehensmodell für Not leidende Projekte

### Ziele

---

- Identifizieren des kritischen Umfelds und Schaffung von Transparenz
- Einflussfaktoren der kritischen Themen gewichten
- Strategien und Maßnahmen entwickeln
- Priorisierung kritischer Themen vornehmen
- Handlungspläne und Sofortmaßnahmen verbindlich umsetzen

### Inhalte

---

- Analyse
- Ist-Status
- Konzept- und Maßnahmenentwicklung
- Lessons Learned
- Maßnahmenumsetzung

### Beschreibung

---

Dieser 2-tägige Workshop gibt Handlungshinweise und Strategien für in Not geratene Projekte. Als „Feuerwehrmann an der Front“ erlernen Sie die Anwendung eines modularen Vorgehensmodells zur Analyse, Gewichtung und Priorisierung kritischer Projektthemen sowie die zielgerichtete Umsetzung der passenden Sofortmaßnahmen.

## 3.2 Chancen und Risiken steuern

Beginne keinen Krieg, den du nicht gewinnen kannst – ein weiser Satz – erlangt im Risikomanagement ganz entscheidende Bedeutung. Was kann, was darf gewagt werden, und welche Indikatoren sind nötig um die Chancen und Risiken abzuwägen – hier erfahren Sie es.

### 🕒 Ziele

- Rechtliche Konsequenzen im Risikomanagement verstehen und erkennen
- Systematischer Umgang mit Risiken
- Gesamtbetrachtung von Risiken

### 💡 Inhalte

- Die Unsicherheit als das Maß des Risikos
- Wahrscheinlichkeit als Maß der Unsicherheit
- Risiko als Chance und Gefahr
- Management, Strategie und Risiko
- Fallbeispiele für strategisches Risikomanagement
- Anforderungen an Produktsicherheit, Produkthaftung
- Gesetzliche Bestimmungen für Kapitalgesellschaften
- Regelwerke im Risikomanagement: ON-49000ff, ISO 31000, COSO
- Prozess Risikomanagement
- Methoden: Risikoidentifikation, Risikoanalyse, Risikobewertung und Risikobewältigung

### ✍️ Beschreibung

Unternehmen sehen sich einer steigenden Anzahl von Gesetzen, Verordnungen, Normen und Kundenanforderungen gegenüber, die einen systematischen Umgang mit Risiken fordern. Ist Risikomanagement eine neue „Managementphilosophie“ oder nur alter Wein in neuen Schläuchen? Alt ist, dass die Risikobeurteilung immer schon ein wichtiges Managementthema war. Neu ist die Integration von Chancen und Gefahren in eine aggregierte Gesamtbetrachtung. Neu ist der systematische und integrative Ansatz. Investieren Sie 2 Tage in eine „sichere Zukunft“.

## 3.3 SCRUM – Agiles Management

„Wer nie vom Weg abkommt, bleibt auf der Strecke!“

### ⦿ Ziele

---

- Bedeutung und Verständnis von SCRUM
- Prozesse, Rollen, Artefakte und Methoden sind vermittelt
- Beurteilung über die Anwendung von agilen Vorgehensweisen im eigenen Geschäftsmodell bzw. Organisation

### 💡 Inhalte

---

- Grundlagen der Zusammenarbeit im Team
- Rollen, Verantwortung und Prozesse
- Kreieren von Vision/Zielen
- Erstellen eines Produktbacklogs
- Planen/ Schätzen/ Priorisieren
- Transparenz/ Reporting
- Qualitätssicherung
- Liefern: „done“ – Was heißt das?

### ✎ Beschreibung

---

Dieser 2-tägige Workshop vermittelt die Werte und Prinzipien der agilen Vorgehensweise in Projekten, schafft Verständnis für eine besondere Art der erfolgreichen Zusammenarbeit und beantwortet Fragen über die Gründe des Scheiterns von agiler Vorgehensweise.

## 3.4 Der Projektsimulator

Nur die besten Projektmanager bestehen das Simulator Training – Zeitdruck, ständige Änderungen und plötzliche Ausfälle! Das ist was für starke Nerven und macht Sie fit für noch größere Herausforderungen.

### Ziele

- Adaptieren von Projektmanagement-Prozessen
- Verständnis des Projektlebenszyklus
- Identifikation von Störfaktoren auf das Projekt

### Inhalte

- Bewertung von Projekten
- Projektkomplexität
- Projekte „aufsetzen“
- Teamzusammenstellung
- Stolpersteine bei der Projektplanung
- Auswahl von Planungsinstrumenten
- Umgang mit Änderungen
- Umgang mit Widerstand und Kritik
- Präsentation und Verteidigung von Projektergebnissen
- Abnahme von Liefer- und Leistungsgegenständen
- Controlling und Reporting des Projektes

### Beschreibung

Anhand bestehender oder zu adaptierender Projektmanagement-Prozesse des Unternehmens wird mit realen Projektbeispielen der Projektlebenszyklus simuliert. Das heißt die Projekte werden initiiert, geplant und durchgeführt. Die Projektleitung und das Projektteam müssen sich realitätsnahen Störfaktoren stellen. Nach den vier Tagen ist sowohl das Projektmanagement-Verständnis geschärft als auch der Umgang mit kritischen Situationen erleichtert.

## 3.5 Survival Kit für Profis

Sie sind ein erfahrener Projektmanager, aber selbstkritisch genug, um zu erkennen, dass man niemals auslernt? Dann sind Sie hier richtig.

### Ziele

---

- Komplexe Störfaktoren eines Projektes erkennen
- Auf kritische Faktoren reagieren und schwierige Situationen meistern
- Erweiterung des persönlichen Methoden-Schatzes
- Austausch von Best Practice – Wissen und Erfahrungen

### Inhalte

---

- Tipps und Tricks für Projektmanager
- Gründe warum Projekte scheitern
- Best of: was kann ich tun, um Projekte erfolgreich zu planen und zu Ende zu führen
- Was ist wichtig, steht aber in keinem Buch?
- Die wichtigsten Punkte: worauf muss ich in kritischen Projekten vorbereitet sein?

### Beschreibung

---

Die klassische Herangehensweise an Projekte (Initiierung, Planung, Umsetzung, Controlling und Abschluss) stellt Projektmanager trotz fundiertem Projektmanagement-Wissen manchmal vor scheinbar unüberwindbare Herausforderungen. Dieser 1-tägige Intensivkurs zeigt die wichtigsten Stolperfallen – schonungslos – auf und bereitet damit Projektmanager auf die raue Projektumwelt vor.

## 3.6 Projektsteuerung & Controlling – state of the art

Die Königsdisziplin des Projektmanagements: Die Steuerung.

### 🕒 Ziele

- Effiziente Steuerung von Projekten
- Indikatoren der Störung eines Projektes frühzeitig erkennen
- Adäquate Nutzung der richtigen Methode in der richtigen Situation
- Teamaspekte der Steuerung verstehen

### 💡 Inhalte

- Werkzeuge der Projektüberwachung
- Meetings – effektive Projektsteuerung
- Earned Value Analyse
- „Harte“ und „weiche“ Kennzahlen
- Stakeholder Management
- Umgang mit Widerständen, Krisen und Konflikten
- Liefer- und Leistungsgegenstände definieren und abnehmen
- Meilensteine vorbereiten und erreichen

### 📝 Beschreibung

Dieses 2-tägige Training hat folgende Intention: Fundierte Planung ist zwar viel, aber nicht Alles. Aufgabe des Projektmanagers ist es während der Projektdurchführung vor allem das Projekt am Leben zu erhalten, Gas zu geben und mögliche Abweichungen frühzeitig zu erkennen und entsprechend gegenzusteuern. Es kommt auf das Feingefühl an, wann welche Maßnahmen angebracht sind und wann nicht, wie das Team reagiert und welche Tools und Methoden zum Ziel führen. In diesen zwei Tagen wird auf eine praktische Anwendbarkeit der Werkzeuge, Methoden und Teamaspekten besonderen Wert gelegt.

## 3.7 Projekte betriebswirtschaftlich bewerten

Sie müssen Ihr Projekt Ihrem Vorstand oder ihrem Kunden verkaufen, wissen aber nicht wie?

### Ziele

- Betriebswirtschaftliche Sicht von Projekten
- Betriebswirtschaftliche Bewertung eines Projektes vermitteln
- Objektiv nach wichtigen Aspekten entscheiden

### Inhalte

- Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre
- Projekte bewerten (ROI, NPV, ...)
- Projekte auswählen
- Projektkosten kalkulieren und Projekt-Budget erstellen
- Projekte überwachen
- Umgang mit Claims und deren wirtschaftliche Auswirkung auf das Projekt
- Kostenrechnung in Projekten

### Beschreibung

Viele Projekte werden gestartet, gut fundiert geplant und unter Verwendung der Projektmanagement-Tools überwacht. Projektleitern fehlt jedoch oftmals der betriebswirtschaftliche Methodenkoffer für die erfolgreiche Abwicklung des gesamten Projektes. Die praxisnahe und auf den Punkt gebrachte Vermittlung der wichtigsten Aspekte schärft das betriebswirtschaftliche Verständnis in den Projekten. In diesen zwei Tagen wird auf eine praktische Anwendbarkeit der betriebswirtschaftlichen Werkzeuge und Methoden besonderen Wert gelegt.

## 3.8 Project Management Basics: The Project Leader

Der Projektleiter als Schlüssel zum Erfolg

### Ziele

---

- Aufgaben des Projektleiters verstehen und umsetzen
- Austausch von Best Practice
- Erweiterung des Methoden-Koffers
- Selbstreflexion und -optimierung

### Inhalte

---

- Relevante Aktivitäten des Projektleiters entlang des Projektlebenszyklus
- Internationale Projektmanagement-Standards
- Projektplanung
- Erfolgsfaktoren der Projektabwicklung

### Beschreibung

---

Das 2-tägige Training schildert die grundsätzlichen Tätigkeiten eines Projektleiters im Projektmanagement. Die Bedeutung der Planung und das Commitment des Projektleiters in dieser Phase werden mit der erfolgreichen Projektabwicklung komplementiert.

## 3.9 Project Management Advanced: The Quality Gates

Steuerungstool „Quality Gates“ im Projekt

### Ziele

---

- Verstehen der Qualitätskriterien im Kontext des Projektmanagements und Projektportfoliomanagements
- Anwendung organisatorischer Anpassungen
- Effizientes planen von Quality Gates

### Inhalte

---

- Qualitätskriterien für die Projektplanung, -durchführung und -abschluss
- Implementierung des Quality Gates Konzepts
- Anfertigung eines Kriterienkatalogs zur Quality Gates Prüfung

### Beschreibung

---

Dieses 3-tägige Training behandelt Quality Gates zur effizienten Planung, Steuerung und Abschluss eines Projektes. Die Bedeutung der Quality Gates und deren Implementierung in die Organisation bilden den Kern des Trainings..

## 3.10 Portfolio- und Multiprojektmanagement

3.10.1 Projektmanagement Office – Aufsatz und Steuerung eines PMO	32
3.10.2 Strategy Execution I	33
3.10.3 Strategy Execution II	34
3.10.4 Strategisches Portfoliomanagement für Projekte	35
3.10.5 Project Portfolio Management Basics (PPM Basics)	36
3.10.6 Project Portfolio Management Advanced 1: Project Selection and Benefits Management	37
3.10.7 Project Portfolio Management Advanced 2: Project Delivery	38
3.10.8 Project Portfolio Management Advanced 3: Project Competency Management	39

## 3.10.1 Projektmanagement Office – Aufsatz und Steuerung eines PMO

Wir befähigen Sie zur Konzeption, Einführung und Steuerung eines Projekt- bzw. PM-Offices

### Ziele

- Aufgaben eines PMO
- Implementierung einheitlicher Arbeitsweisen/ Methoden im Projektmanagement
- Steuerung eines Projektes
- Erzeugung von Transparenz im Projekt
- Unterstützung des Projektleiters und der Teilprojektleiter
- Möglichkeit zur Einführung eines PMO

### Inhalte

- Aufgaben und Grenzen eines PMO
- Einordnung in die Firmenorganisation
- Projektmanagementstandards im PMO
- Top-Down/ Bottom-Up Strategie
- Aufgabenfelder eines PMO
- KVP in den PMO Prozessen

### Beschreibung

Die Bedeutung des Projektmanagements innerhalb von Unternehmen wird in Zukunft weiter steigen und auch Projekte stehen verstärkt im Fokus des wirtschaftlichen Nutzens. In diesem Kontext gewinnt das Project Management Office (PMO) an Bedeutung: Eine zentrale Einheit zur optimalen Steuerung, Koordination und Unterstützung für ein effizientes Projektmanagement. Dieses 2-tägige Training gibt eine allgemeine Einführung über die Konzeption, Einführung und den Betrieb eines PMO.

## 3.10.2 Strategy Execution I

Projekte im strategischen Rahmen des Unternehmens verstehen

### 🕒 Ziele

---

- Verstehen der grundlegenden Randbedingungen und Komponenten der Strategieumsetzung
- Anwendung relevanter Elemente (z. B. Visionenfindung, Messen mit Kennzahlen, Projekttrolle)
- Die Führungskraft als Projektsponsor verstehen lernen

### 💡 Inhalte

---

- Komponenten der Strategieumsetzung
- Interaktion im Rahmen der Strategieumsetzung
- Methoden zur effizienten Strategieumsetzung
- Projektsporing

### ✍️ Beschreibung

---

Das 2-tägige Training ermöglicht es Führungskräften Projekte im strategischen Rahmen des Unternehmensumfelds zu verstehen und in Einklang mit der strategischen Ausrichtung der Unternehmensziele und Vision zu bringen.

## 3.10.3 Strategy Execution II

### Projekterfolg durch Strategieumsetzung

#### Ziele

---

- Schlüsselfaktoren im Rahmen der Strategieumsetzung erkennen
- Kernkompetenzen von Strategieumsetzern verstehen und bewerten
- Anwendung von Schlüsselementen der Strategieumsetzung in der Praxis

#### Inhalte

---

- Strategielandkarten
- Rolle der Projektauswahl für die Strategieumsetzung
- Leistungsfähigkeit in der Projektarbeit
- Verantwortlichkeit der Führungskraft als Projektponsor

#### Beschreibung

---

Das 3-tägige Training vertieft die Rolle der Führungskraft für den Projekterfolg im Kontext der Strategieumsetzung. Besonderer Wert wird hier auf die Verstehen und Einschätzen von relevanten Kompetenzen in der Strategieumsetzung gelegt, um so einen optimalen Praxisübertrag zu gewährleisten.

## 3.10.4 Strategisches Portfoliomanagement für Projekte

Strategien und Projekte bilden eine symbiotische Beziehung – das Eine ist ohne den Anderen nicht denkbar. Für die richtige Verbindung bekommen Sie hier den richtigen Kleber.

### 🕒 Ziele

- Erkennen der strategischen Relevanz von Projekten
- Fundierte Entscheidungsgrundlage mit Kennzahlensystemen
- Praktische Anwendung des Portfoliomanagements

### 💡 Inhalte

- Strategien in Unternehmen
- Definieren von strategischen Zielen
- Aufbau einer Balanced Scorecard
- Bewertung und Ausrichtung der Projekt Portfolios
- Strategische Projektauswahl
- Evaluierung von Projekten hinsichtlich des strategischen Beitrags

### ✍️ Beschreibung

In Ihrem Unternehmen laufen viele wichtige Projekte – nur Sie wissen nicht so recht ob diese Projekte auch wirklich strategisch relevant sind. Strategisches Portfoliomanagement ist eine Methode Projektmanagement und strategisches Management zusammenzuführen und setzt dabei auf ein kennzahlenbasierendes Managementsystem als Entscheidungsgrundlage. In diesen zwei Tagen wird auf eine praktische Anwendbarkeit des strategischen Portfoliomanagements besonderen Wert gelegt.

## 3.10.5 Project Portfolio Management Basics (PPM Basics)

### Basisverständnis des Projektportfoliomanagements

#### Ziele

---

- Verständnis der Rolle des Projektportfoliomanagements (PPM)
- Kontext des PPM innerhalb der Strategieumsetzung verstehen
- Effektive Kommunikation der Relevanz von PPM
- Verständnis der 6 Kernprozesse (6CP)

#### Inhalte

---

- Gegenwärtige und zukünftige Bedeutung des PPM
- Abgrenzung und Beziehung des PPM zur Strategieumsetzung
- Die 6 Kernprozesse (6CP) des PPM

#### Beschreibung

---

Dieses 3-tägige Training ermöglicht die Einführung in die Thematik des Projektportfoliomanagements. Die tragende Bedeutung des PPM wird anhand seiner 6 Kernprozesse verdeutlicht.

## 3.10.6 Project Portfolio Management Advanced 1: Project Selection and Benefits Management

Effiziente Projektauswahl in Ihrem Unternehmen

### Ziele

---

- Verstehen der Prozesse und Anwendung in der Praxis
- Entwickeln wichtiger KPI's für die Prozesse

### Inhalte

---

- Kernprozesse 1, 2, 4 der 6CP des Projektportfoliomanagements
- Strategische Projektauswahl
- Opportunity Management
- Projektpriorisierung
- Projektbestätigungsprozesse
- Project Benefit Management
- Erfolgsfaktoren eines professionellen PPM

### Beschreibung

---

Das 3-tägige Training vermittelt die kritischen Faktoren und Schwerpunkte bei der Auswahl von Projekten im Kontext des PPM. Somit wird eine konsistente Erreichung der finanziellen Vorteile Ihrer Projektlandschaft gewährleistet.

## 3.10.7 Project Portfolio Management Advanced 2: Project Delivery

Erfolgreiche Projektabwicklung für die Projektportfoliosteuerung

### Ziele

---

- Anwenden der verschiedenen Methoden und Werkzeuge der Projektportfoliosteuerung
- Entwickeln relevanter KPI's für die Prozesse

### Inhalte

---

- Kernprozesse 3 und 5 der 6CP des Projektportfoliomanagements
- Projektportfoliosteuerung
- Erfolgsfaktoren für die Implementierung der Projektabwicklung

### Beschreibung

---

Das 3-tägige Training vertieft die Thematik der Projektportfoliosteuerung in all seinen Facetten. Die Bedeutung und Implementierung einer effizienten Projektabwicklung wird im Rahmen des Trainings herauskristallisiert.

## 3.10.8 Project Portfolio Management Advanced 3: Project Competency Management

Projektkompetenz im Unternehmen schaffen

### Ziele

---

- Anwenden von Aktivitäten zur Organisationsentwicklung
- Entwickeln relevanter KPI's für die Prozesse

### Inhalte

---

- Kernprozesse 6 der 6CP des Projektportfoliomanagements
- Projektkompetenz
- Erfolgsfaktoren

### Beschreibung

---

Das 3-tägige Training beinhaltet die Projektkompetenz und die damit verbundene Schaffung von Rahmenbedingungen und organisatorischen Anpassungen in Unternehmen um die Abwicklung eines effizienten PPM durchzuführen.

## 4. Prozessmanagement und Qualitätsmanagement

4.1	Grundlagen des Prozessmanagements	41
4.2	Zertifizierungslehrgang Prozessmanager	42
4.3	Qualitätsmanagement in Automotive-Projekten	43
4.4	Qualitätsvorausplanung in Automotive-Projekten (APQP)	44
4.5	Fehlervermeidung in Automotive-Projekten durch FMEA	45
4.6	Erstbemusterung in Automotive-Projekten (PPAP)	46
4.7	Mess- und Prüfplanung/ Qualitätsauswertung in Automotive-Projekten	47

# 4.1 Grundlagen des Prozessmanagements

Einklang aus Strategie, Kultur und Organisation

## 🕒 Ziele

- Kennen der relevanten Ansätze (Lean-Management, Six Sigma, Business Prozessmanagement etc.)
- Ermittlung der strategisch relevanten Prozesse
- Theoretische Planung eines Prozessprojekts

## 💡 Inhalte

- Prozessmanagement
- Vorgehen zum Selbstaudit der vorhandenen Prozessorganisation
- Gesamtablauf eines Prozessprojektes
- Aufbau einer Unterstützungsorganisation
- Methoden zur Prozessauswahl bzw. Prozessidentifikation
- Instrumente zur Prozessanalyse
- Prozessbeschreibung
- Identifikation von Schwachstellen bzw. Optimierungsansätzen
- Entwickeln von Lösungsansätzen
- Planung Sollprozesse
- Planung und Rollout Prozessoptimierung
- Messen, steuern und ständige Verbesserung organisieren

## ✍️ Beschreibung

In diesem 3-tägigen Seminar erfahren Sie, wie Sie Potenziale des Prozessmanagements für sich, Ihren Bereich und Ihr Unternehmen erschließen. Sie sind in der Lage, Ihre Position hinsichtlich der Umsetzung des Prozessmanagements zu bestimmen.

## 4.2 Zertifizierungslehrgang Prozessmanager

Zertifizierung zum Prozessmanager durch IfAP (Institut für Angewandte Prozessoptimierung)

### Ziele

- Beherrschen der wichtigsten Methoden, Vorgehensmodelle und Standards zum Thema Prozessmanagement
- Kernprozesse und -kompetenzen in Unternehmen zu identifizieren und visualisieren
- Kennen der Merkmale guten Prozessmanagements
- Befähigung zur Planung und Durchführung eines Prozessoptimierungsprojekt
- Prozesse messen, verbessern und dokumentieren

### Inhalte

- Ansätze und Methoden
- Phasen eines Prozessprojektes
- Change Management
- Prozessstrukturanalyse
- Prozessbenchmark
- Prozessmodellierung
- Aufbau KVP-System
- Prozesscontrolling

### Beschreibung

Der Prozessmanager betrachtet die Welt des Prozessmanagements mehrdimensional und ist in drei Phasen mit unterschiedlichen Prozessmanagement-Perspektiven unterteilt. Diese Phasen stellen jeweils eine geschlossene Lerneinheit dar. Somit wird der Lehrgang dem Anspruch an Ganzheitlichkeit und Mehrdimensionalität gerecht.

## 4.3 Qualitätsmanagement in Automotive-Projekten

QM-Grundlagenwissen für Projektbeteiligte in der Automobilindustrie

### 🕒 Ziele

- Verständnis für die hohe Bedeutung des QM innerhalb von Automotive-Projekten
- Kenntnis der grundlegenden Zusammenhänge und Unterschiede im QM
- Kenntnis der gängigen QM-Methoden (allgemein und Automotive-spezifisch)

### 💡 Inhalte

- Qualitätsmanagement historisch/aktuell
- QM in der Automobilindustrie
- Bedeutung des QM für das erfolgreiche Managen von Projekten
- Normen und Begriffe des QM
- Allgemeine Methoden des QM
- Automotive-spezifische QM-Methoden
- Qualitätssicherung von Prozessen
- Qualitätssicherung von Produkten
- Lieferantenmanagement
- Audits

### ✍️ Beschreibung

Dieser 3-tägige Kurs macht Sie fit für alle qualitätsrelevanten Themen innerhalb Ihres Automotive-Projekts. Sie lernen die verschiedenen Begrifflichkeiten und Methoden des modernen Qualitätsmanagements innerhalb der Automobilindustrie kennen und verstehen die Zusammenhänge und Auswirkungen der Qualitätsanforderungen auf Ihre Projektplanung und -umsetzung. Sie bekommen einen Überblick über das komplette Automotive-QM: von der Qualitätsvorausplanung und Lieferanteneinbindung, über die Erstmusterfreigabe und Maschinen-/Prozessfähigkeiten, bis hin zur Fehler-/Ursachenforschung und dem Management von Reklamationen. Bei Bedarf können anschließend einzelne Schwerpunkte in Spezialkursen vertieft werden.

## 4.4 Qualitätsvorausplanung in Automotive-Projekten (APQP – advanced product quality planing)

Vorgeschriebene Methodik für die erfolgreiche Leistungserbringung in Automobil-Projekten

### Ziele

---

- Verständnis für die hohe Bedeutung der Qualitätsvorausplanung innerhalb von Automotive-Projekten
- Befähigung zur Durchführung und normgerechten Dokumentation des APQP-Prozesses
- Kenntnis der Einflussnahme des APQP auf die allgemeine Projektplanung

### Inhalte

---

- Erläuterung des APQP-Phasenmodells
- Konzept des Simultaneous Engineering
- Der APQP in der Automobil-Norm ISO/TS 16949
- Auswirkung des APQP auf die generelle Projektplanung
- Koordination der Produkt- und Produktionsprozessentwicklung
- Aufbau und gegenseitige Abhängigkeiten der APQP-Dokumente

### Beschreibung

---

Dieses 1-tägige Seminar geht vertieft auf die Methodik der Qualitätsvorausplanung (Advanced Product Quality Planning, APQP) innerhalb der Automobilindustrie ein. Sie lernen am praktischen Beispiel, wie Sie die Produktentwicklung und die Entwicklung der zugehörigen Fertigungsprozesse systematisch planen und normgerecht dokumentieren. Außerdem erfahren Sie, wie diese innerhalb der Automobilindustrie vorgeschriebene Methode Ihre generelle Projektplanung beeinflusst.

## 4.5 Fehlervermeidung in Automotive-Projekten durch FMEA

Vorgeschriebenes Risikomanagement für Produkte und Prozesse in der Automobilindustrie

### 🕒 Ziele

- Verständnis für die hohe Bedeutung der FMEA innerhalb von Automotive-Projekten
- Befähigung zur Durchführung einer Design-FMEA
- Befähigung zur Durchführung einer Prozess-FMEA)

### 💡 Inhalte

- Sinn und Zweck der FMEA
- Unterschied Design-FMEA/Prozess-FMEA
- Die FMEA in der Automobil-Norm ISO/TS 16949
- Ablauf einer FMEA
- Vorgehen zur Festlegung der Fehlerauftritts- und Entdeckungswahrscheinlichkeiten
- Errechnung der Risikoprioritätszahl (RPZ)
- Ableitung der besonderen Merkmale (FKM/ PKM)
- Praktische Durchführung einer Design-FMEA (angeleitet)
- Praktische Durchführung einer Prozess-FMEA (angeleitet)

### ✍ Beschreibung

In diesem 2-tägigen Training werden Sie gezielt in die Methodik der vorbeugenden Fehlervermeidung mittels Fehlermöglichkeiten-Einflussanalyse (FMEA) eingeführt. Die Anwendung der FMEA ist Standard in der Automobilindustrie und innerhalb der Produkt- und Fertigungsprozessentwicklung sogar zwingend vorgeschrieben. Hier lernen Sie praxisorientiert, wie man systematisch an eine FMEA herangeht, wie man die häufigsten Fallstricke überwindet und im Team effizient eine aussagekräftige und zielführende FMEA durchführt und fortschreibt.

## 4.6 Erstbemusterung in Automotive-Projekten (PPAP – production part approval process)

Erreichen der Erstmusterfreigabe für neu entwickelte Produkte und Fertigungsprozesse

### Ziele

- Verständnis für die hohe Bedeutung des PPAP innerhalb von Automotive-Projekten
- Kenntnis aller notwendigen Dokumente zur Beantragung der Serienfreigabe
- Befähigung zur Durchführung und Auswertung eines Run@Rate

### Inhalte

- Sinn und Zweck des PPAP
- PPAP für unterschiedliche Produkt-Kategorien
- Der PPAP in der Automobil-Norm ISO/TS 16949
- Ablauf eines PPAP
- Vorlagestufen (PPAP-Level)
- Anforderungen an die einzureichenden Dokumente
- Durchführung des Run@Rate
- Vorläufige Prozessfähigkeit
- Part Submission Warrant (PSW)

### Beschreibung

In diesem 1-tägigen Kurs erhalten Sie einen durchgängigen Einblick in den kompletten „Production Part Approval Process (PPAP)“, der für jedes in einem Automobil verbaute Bauteil durchlaufen werden muss. Oft verzögern sich Projekte unnötig deswegen, weil den Beteiligten (oft auch den Zulieferern) die Anforderungen an diesen Erstbemusterungsprozess vorher nicht klar sind. Nach dem Seminar sind Sie in der Lage, gezielt und mit allen notwendigen Dokumenten versehen eine erfolgreiche Erstmusterprüfung anzugehen.

## 4.7 Mess- und Prüfplanung/ Qualitätsauswertung in Automotive-Projekten

Qualitätssicherung durch Messsystemanalysen (MSA) und statistische Prozesskontrollen (SPC)

### Ziele

- Verständnis für die hohe Bedeutung von MSA und SPC innerhalb von Automotive-Projekten
- Befähigung zur Durchführung und Auswertung einer MSA
- Befähigung zur Durchführung und Auswertung einer SPC

### Inhalte

- Sinn und Zweck von MSA und SPC
- MSA und SPC in der Automobil-Norm ISO/TS 16949
- Analyse der zugrundeliegenden APQP-Dokumente
- Theoretische Grundlagen zur Messsystemanalyse (MSA)
- Praktische Durchführung und Auswertung einer Messsystemanalyse (MSA) (angeleitet)
- Theoretische Grundlagen zur statistischen Prozesskontrolle (SPC)
- Praktische Durchführung und Auswertung der statistischen Prozesskontrolle (SPC) (angeleitet)

### Beschreibung

In diesem 2-tägigen Training erhalten Sie zunächst die theoretischen Grundlagen zur Durchführung von Messsystemanalysen (MSA) und statistischen Prozesskontrollen (SPC). Anschließend lernen Sie in der praktischen Durchführung, auf welche Feinheiten Sie dabei besonders achten müssen und wie Sie Schritt für Schritt die in der Automobilindustrie notwendigen Maschinen-, Messmittel- oder Prozessfähigkeiten nachweisen.

## 5. Unternehmensführung

5.1	Das 1 x 1 des Finanzcontrollings	49
5.2	Kennzahlen leicht gemacht	50

# 5.1 Das 1 x 1 des Finanzcontrollings

Praktische Nutzung adäquater Finanztools

## Ziele

- Anwendung praktischer Controllinginhalte
- Steuern mit Kennzahlen
- Effektive und effiziente Steuerungssysteme anwenden

## Inhalte

- Jahresabschluss – welche Aufgaben hat das Rechnungswesen
- Kosten und Erlösrechnung
- Breakeven-Analyse
- Erfolgs- und Kostenplanung
- Erfolgskontrolle
- Betriebswirtschaftliche Kennzahlen

## Beschreibung

In zahlreichen Büchern zum Controlling gewinnen Sie den Eindruck, eher abfragbares statt anwendbares Wissen zu erwerben, weil die einzelnen controllingorientierten Verfahren als isolierte Fälle behandelt werden. Wir beschreiten einen anderen Weg. Ausgangspunkt des Trainings ist der Jahresabschluss. Danach werden Schritt für Schritt Kennzahlen der Bilanzanalyse entwickelt und weitere bedeutsame Controllinginstrumente vorgestellt – an Hand vieler konkreter Beispiele. Den Abschluss bildet die Überführung der gewonnen Zahlen und Daten in kennzahlenbasierte Steuerungssysteme.

## 5.2 Kennzahlen leicht gemacht

### Kennzahlen als Indikator und Interpretationsgrundlage

#### Ziele

- Kennzahlen verstehen und situationsgerecht anwenden
- Interpretation von Kennzahlen
- Anwendungsgebiete identifizieren
- Beurteilung von Projekten

#### Inhalte

- Die Arbeit mit Kennzahlen
- Kennzahlen für alle Unternehmensbereiche
- Raffinierte Darstellungsarten von Kennzahlen
- Die Balanced Scorecard
- Diverse Fallbeispiele

#### Beschreibung

Was sind eigentlich Kennzahlen? Wozu sind sie gut? Und worauf ist bei der Anwendung und Interpretation zu achten? Sie lernen Kennzahlen wie Lagerreichweite, Deckungsbeitrag, Cash-Flow und Kundentreue zu ermitteln, analysieren und interpretieren. Entdecken Sie die Vielzahl der Anwendungsgebiete im Unternehmen: bei Bilanzanalysen und Marktbewertungen sowie die Beurteilung laufender Projekte und Firmenentwicklungen. In diesem 2-tägigen Training gehen wir auf diese und weitere Fragen ein und führen Sie sicher durch den Kennzahlen-Dschungel.

# 6. Soziale Kompetenz

6.1	Motivation in Projekten	52
6.2	Kommunikation und Konfliktmanagement	53
6.3	Gesprächs- und Verhandlungsführung	54
6.4	Präsentieren, Moderieren, Kommunizieren	55
6.5	Erfolgsfaktor Business Etikette	56
6.6	Ihr Image als Werkzeug für Ihren Erfolg	57

# 6.1 Motivation in Projekten

Anreize schaffen, Menschen inspirieren

## Ziele

---

- Projektakteure motivieren
- Motivationspsychologische Faktoren anwenden
- Anreize schaffen
- Ziele vermitteln
- Mitarbeiter einbeziehen
- Bedürfnisse von Menschen erkennen

## Inhalte

---

- Analyse, Ist-Status, Konzept- und Maßnahmenentwicklung
- Lessons Learned, Maßnahmenumsetzung
- Sofortmaßnahmen, Ansätze zur persönlichen Entwicklung
- Einsetzen des DISG Modells

## Beschreibung

---

Dieser 2-tägige Workshop vermittelt Handlungshinweise und Strategien für das Motivieren von Mitarbeitern in Projekten. Besonders in lang andauernden Projekten treten bei vielen Projektakteuren Zweifel auf. Verstärkt wird dieses vom Gefühl durch die Wahrnehmung, nicht ausreichend geführt oder motiviert zu werden. Der Projektleiter muss die Schlüsselqualifikation besitzen, Menschen immer wieder zu Höchstleistungen zu ermutigen, damit Ziele nachhaltig erreicht werden.

## 6.2 Kommunikation und Konfliktmanagement

Effektiv kommunizieren, Konflikte lösen

### 🕒 Ziele

---

- Kommunikationsdefizite erkennen
- Konflikte bearbeiten
- Mitarbeiter einbeziehen
- Kommunikationsstruktur vereinbaren
- Team ausrichten

### 💡 Inhalte

---

- Analyse, Ist-Status, Konzept- und Maßnahmenentwicklung
- Lessons Learned, Maßnahmenumsetzung
- Sofortmaßnahmen, Ansätze zur persönlichen Entwicklung
- Einsetzen des DISG Modells

### 📝 Beschreibung

---

Dieser 2-tägige Workshop gibt Handlungshinweise und Strategien für das Abstimmen von Vereinbarungen und die Beachtung von Bedürfnissen von Mitarbeitern in Projekten. Ein Mitarbeiter scheitert nicht an fachlichen Fähigkeiten, sondern viel eher an einer fehlerhaften Kommunikation und nicht bearbeiteten Konflikten. Der ideale Projektleiter erkennt anbahnende Konflikte und geht souverän damit um. Gleichzeitig findet er die situativ passenden Kommunikationsinstrumente und wendet sie verbindlich an.

## 6.3 Gesprächs- und Verhandlungsführung

Erfolgreich verhandeln, Ziele erreichen

### Ziele

---

- Ziele beschreiben und verfolgen
- Bedürfnisse des Gesprächspartners erkennen
- Angebote formulieren
- Gespräche geplant führen
- Aspekte des magischen Dreiecks einbeziehen

### Inhalte

---

- Analyse, Ist-Status, Konzept- und Maßnahmenentwicklung
- Lessons Learned, Maßnahmenumsetzung
- Sofortmaßnahmen, Ansätze zur persönlichen Entwicklung
- Einsetzen des DISG Modells

### Beschreibung

---

Dieses 2-tägige Seminar gibt Handlungshinweise und Strategien für das Abstimmen von Vereinbarungen und das Erzielen von Verhandlungsergebnissen. Ein Projektleiter muss die Bedürfnisse seines Kunden und Projektauftraggebers erkennen und wirtschaftliche Auswirkungen umsetzen können. Dazu gehört das Erkennen von Bedürfnissen und das Schaffen einer Gesprächsatmosphäre, in der neue Vereinbarungen unter dem Aspekt „Win-Win“ erzielt werden können.

## 6.4 Präsentieren, Moderieren, Kommunizieren

Verständlich präsentieren und überzeugend kommunizieren

### 🕒 Ziele

---

- Commitment bei den Zuhörern erreichen
- Zielorientierter Aufbau von Präsentationen
- Überzeugend als Redner wirken

### 💡 Inhalte

---

- Durch Vorlagen und Beispiele wird die Struktur von effektvollen Präsentationen geübt
- Umgang mit kritischen Fragen und Störenfriedern
- Steuern des konstruktiven Umgangs mit unterschiedlichen Hierarchien und Meinungen in einer Gruppe

### ✍️ Beschreibung

---

In diesem 3-tägigen Seminar steht Ihr wirkungsvoller Auftritt bei einer Präsentationssituation im Vordergrund. Durch Übungen finden Sie zu Ihrem persönlichen und dadurch authentischen Stil. Dabei wird anhand von theoretischem Input wertvolles Praxiswissen vermittelt, welches Sie direkt anwenden können.

## 6.5 Erfolgsfaktor Business Etikette

Ihre Ambitionen durch Ihr Auftreten verstärken

### Ziele

---

- Stilsicheres Auftreten
- Darstellen der persönlichen Souveränität
- Zielorientierter Einsatz von Sozialkompetenz
- Beschwerden souverän managen
- Durch Einsatz von angemessenen Verhaltensformen und Sozialkompetenz Gewinne maximieren und Zufriedenheit steigern

### Inhalte

---

- Geschichte, Sinn und Zweck moderner Verhaltensformen
- Aktuelle Do's and Dont's
- Der 1. Eindruck und seine Wirkfaktoren
- Nonverbale Kommunikation
- Kommunikation als Imagewerkzeug
- Das korrekte Verhalten bei Tisch
- Stereotype und Vorurteile verstehen und für sich nutzen
- Small Talk: Gespräche beginnen und lenken

### Beschreibung

---

Mitarbeiter repräsentieren das Unternehmen für das sie arbeiten. Es werden Ländergrenzen überschritten, sie führen Gespräche mit Kunden und Partnern, laden zum Essen ein oder werden eingeladen – alles Gelegenheiten zu kommunizieren. Sie wollen sicher gehen, dass Sie dabei immer den richtigen Ton treffen? Das Image Ihres Unternehmens glaubwürdig vermitteln? Ohne Sozialkompetenz ist das nicht machbar. Das gekonnte und sichere Auftreten entscheidet in der Geschäftswelt über den Erfolg. Zur Auffrischung der täglichen Routine im Umgang mit dem Kunden werfen wir den Blick auf wichtige Details. Investieren Sie 2 Tage für Ihren perfekten Auftritt.

## 6.6 Ihr Image als Werkzeug für Ihren Erfolg

Wachsen Sie zur Marke „ICH“

### ◉ Ziele

---

- Kompetenz ab dem 1. Eindruck gekonnt visualisieren
- Stärken sichtbar machen
- Persönliche Souveränität darstellen
- Botschaften mit Ihrem Dresscode gekonnt unterstreichen
- Zielorientierter Einsatz von nonverbaler Kommunikation
- Von der Menge abheben
- Wahrnehmung durch Ihr Umfeld

### 💡 Inhalte

---

- Nonverbale Kommunikation
- Selbst- und Fremdwahrnehmung miteinander abgleichen
- Bestandsaufnahme und Zieldefinition
- Stärken und Entwicklungspotenziale
- Image-Bildung
- Auftritt und Wirkung durch Ihren Dresscode
- Mit Körpersprache und Image ein durchgängiges Konzept

### ✎ Beschreibung

---

Ihr geschäftlicher Erfolg definiert sich nicht nur aus Ihren Fähigkeiten. Vielmehr geht es um die Kompetenz, die Ihnen Ihre Kunden und Partner zuschreiben. Erfolgreiche Menschen betreiben aktives Selbstmarketing. Ein wesentlicher Bestandteil ist dabei die Kommunikation. Bei Ihrem Image geht es um die nonverbale Kommunikation. Nur wer durch sein Auftreten überzeugt, wird auf der geschäftlichen Ebene dauerhaft Erfolge verzeichnen. Lernen sie, wie Sie Ihre Kompetenz ab dem 1. Eindruck gekonnt visualisieren und Ihre Wirkung mit einem durchgängigen Konzept in diesem 2-tägigen Training nachhaltig verbessern.

# 7. Führung

7.1	Situational Leadership II®	59
7.2	Wo liegen meine Stärken – Arbeitspräferenzen mit TMS®	60
7.3	Natural Leadership – Das Pferd als Coach	61
7.4	Von der Gruppe zum Team – Teamführung	62
7.5	Konflikte und Krisen bewältigen	63
7.6	Reiss-Profil – Klarheit für Führungskräfte und Mitarbeiter	64
7.7	Moderne Führung in komplexen Gesellschaften	65

# 7.1 Situational Leadership II®

Modernes und erfolgreiches Führen nach Ken Blanchard, Patricia Zigarmi, Drea Zigarmi

## 🕒 Ziele

- Kennen lernen des Situational Leadership II® - Modells
- Erkennen des eigenen Führungsverhaltens durch eine Persönlichkeits-Analyse
- Analysieren von Optimierungspotenzial in Bezug auf:
  - das eigene Führungsverhalten
  - das Potential Ihrer Mitarbeiter
  - die Führungskultur der gesamten Organisation
- Austausch mit anderen erfahrenen Führungskräften

## 💡 Inhalte

- Erläuterung des Führungsmodells nach Ken Blanchard
- Transfer des Modells in die Linienführung und Projektführung
- Verstehen der Zusammenhänge und der hinterlegten Methodik
- Positionierung (Ist-Analyse) zum persönlichen Führungsverhalten
- Identifikation von Potentialen zur Optimierung
- Trainieren und Ausprobieren in realistischen Simulationen
- Praxistransfer der Methodik

## 📝 Beschreibung

Die weltweit etablierte und erfolgreich angewandte Führungsmethode ist Grundlage für die Arbeit mit Menschen in ihren Führungsaufgaben. SL II trifft mit dem speziellen Führungsansatz die aktuellen Herausforderungen in der Mitarbeiter-Förderung und Forderung. Gerade auch im projektorientiertem Umfeld eignet sich diese Methode optimal, da sie dem individuellen und situativem Anspruch der Begleitung und Entwicklung von Mitarbeitern gerecht wird. In diesem 2-tägigen Workshop werden Sie das Modell kennen lernen, sich selbst einordnen können und ihre Führungsfähigkeiten weiter ausbauen.

## 7.2 Wo liegen meine Stärken – Arbeitspräferenzen mit TMS®

Mit Spaß zum Projekterfolg - Team-Strukturen verstehen, Menschen optimal einsetzen

### ◉ Ziele

---

- Kennen lernen des TMS®- Modells
- Erkennen der eigenen Arbeitspräferenz durch eine Persönlichkeits-Analyse
- Analysieren von Optimierungspotential in Bezug auf:
  - das eigene Arbeits- und Führungsverhalten
  - das Potential ihrer Mitarbeiter
  - disharmonische Teamstrukturen
  - Umsetzungsprobleme in der Organisation

### 💡 Inhalte

---

- Erläuterung des TMS®-Modells
- Transfer des Modells auf die persönliche Situation
- Verstehen von eigenen Wohlfühl-Situationen und Misserfolgen
- Transfer auf die persönliche, zukünftige Arbeitsgestaltung
- Transfer auf das Führungsverhalten
- Vorgehen zur Optimierung
- Trainieren und Ausprobieren in realistischen Simulationen
- Praxistransfer der Methodik

### 📝 Beschreibung

---

Auf der Suche nach beschreibbaren Erfolgs- und Misserfolgskriterien in der Teamarbeit fanden Charles Margerison und Dick McCann in unterschiedlichsten Branchen zunächst heraus, dass neun Schlüsselfaktoren die Basis erfolgreicher Teamarbeit sind. Die Praxis hat es bewiesen, durch Erkennen der Effizienzlücken im Team lässt sich die Zusammenarbeit spürbar optimieren. In diesem 2-Tages-Work-shop erlernen Sie das Rüstzeug, Ihre Teams auf diesem Weg zu begleiten und für sich selbst das optimale Arbeitsumfeld zu gestalten.

## 7.3 Natural Leadership – Das Pferd als Coach

### Führung durch Pferde erleben

#### 🕒 Ziele

- Analogie der Führung verinnerlichen
- Aktives erleben und übertragen der Führungskompetenz

#### 💡 Inhalte

- Reflexion des eigenen Führungsverhaltens
- Führen in schwierigen Situationen
- Umgang mit Widerständen und Veränderungen
- Entscheidungen treffen
- Delegation als Führungswerkzeug
- Klare und eindeutige Kommunikation
- Mitarbeitermotivation und Eigenmotivation
- Führen ohne Weisungsbefugnis

#### ✍️ Beschreibung

Pferde bieten einen idealen Spiegel für menschliches Verhalten – vor allem in Führungssituationen. Das Pferd ist frei von Vorurteilen, unmittelbar, echt und gibt durch seine Reaktion objektiv Rückmeldung über das Führungsverhalten seines Gegenübers. Sie interessieren sich nicht für sozialen Status oder taktische Überlegungen. Sie lassen sich nicht auf Verführungen, Drohungen oder gutes Zureden ein sondern reagieren im Hier und Jetzt. Die Auswirkung einer Veränderung im Führungsverhalten ist sofort beobachtbar und überprüfbar – dadurch wird der Trainingserfolg direkt erlebbar.

Die Arbeit mit Pferden ist kein „Rollenspiel“ – es gibt kein „...stellen Sie sich vor Sie haben eine Führungsposition...“. Pferde fordern Führung ein und akzeptieren die Führungsperson nur, wenn diese in ihrer Führungsposition authentisch ist, sonst übernehmen sie selbst die Führung. In diesem 1-tägigen Training erleben Sie Ihre Führungskompetenz unter einem völlig neuen Blickwinkel.

## 7.4 Von der Gruppe zum Team – Teamführung

Im Management spricht man von Führungsspanne – im Idealfall 1:7 – die natürlich in der Praxis nie so vorkommt. Flexibles Führen und Gestalten von Gruppenprozessen bewusst machen und der Umgang mit schwierigen Teamsituationen ist Gegenstand dieses Trainings.

### 🕒 Ziele

- Führungstheorien verstehen und situationsgerecht anwenden
- Effektives und effizientes Team-Management

### 💡 Inhalte

- Gruppenrollen
- Gruppenprozess
- Teamdynamik
- Teamführung vs. Einzelführung
- Teams aufbauen und entwickeln
- Teamperformance steigern – Produktive Teams
- Eigenen Führungsstil erkennen
- Umgang mit schwierigen Situationen

### ✍ Beschreibung

Mit der Leistung eines Teams steht und fällt jedes Vorhaben. Das Seminar bietet einen pragmatischen Überblick über die Führungstheorien, um dann intensiv in Workshops und Fallbeispielen Team-Management aus erster Hand kennenzulernen. Dieses 2-tägige Training setzt auf direkte Anwendung des erlernten Wissens und bietet die Grundlage für den individuellen Praxistransfer.

## 7.5 Konflikte und Krisen bewältigen

Wer will schon Konflikte oder Krisen? Aber es ist wohl nie schlecht zu wissen, was zu tun ist, wenn sie am Horizont auftauchen. Konflikte und Krisen sind die Regel, nicht die Ausnahme! Lernen Sie in diesem Training damit umzugehen!

### Ziele

- Umgang mit unangenehmen Situationen
- Methoden und Werkzeuge für den Umgang anwenden

### Inhalte

- Widerstände erkennen
- Umgang mit Widerständen
- Konfliktmanagement Grundlagen
- Konfliktprävention und -eskalation
- Praxisbeispiele Konfliktmanagement
- Krisenmanagement in der Praxis

### Beschreibung

Widerstände, Konflikte und Krisen sind bekannte Phänomene. Der Umgang mit diesen oft unangenehmen Situationen stellt viele Menschen vor unlösbare Herausforderungen. Dieses Training stellt Methoden und Werkzeuge für den Umgang mit Konflikten und Krisen bereit, damit sie ihre bedrohliche Seite verlieren und zu kontrollierbaren Phänomenen des Alltags werden. In diesem 2-tägigen Training werden in Beispielen aus der Praxis die gelernten Theorien angewendet und der individuelle Werkzeugkoffer aufgerüstet.

## 7.6 Reiss-Profil – Klarheit für Führungskräfte und Mitarbeiter

Die 16 Lebensmotive des Persönlichkeitsindikators nach Prof. Dr. Steven Reiss

### Ziele

---

- Einschätzung Ihrer Leistungsfähigkeit
- Stärken und Schwächen verstehen und zielgerichtet einsetzen

### Inhalte

---

- Telefonisches Vorgespräch zur Klärung der Vorgehensweise
- Bewertung der 128 Aussagen zur Erstellung des Profils (ca. 20 min)
- Rückmeldegespräch mit Ergebnisauswertung
- Analyse des persönlichen Ergebnisses und Interpretation

### Beschreibung

---

Das Reiss-Profil ist ein neuer persönlichkeitsorientierter Ansatz in der Motivationsforschung, der von Dr. Steven Reiss, Professor für Psychologie und Psychiatrie an der Ohio State University (USA), entwickelt und verbreitet wurde. Überall dort, wo es darum geht, menschliche Leistungsfähigkeit zu steigern, kann das Reiss-Profil eingesetzt werden. Das Reiss-Profil verdeutlicht die grundlegenden Werte, Ziele und Motive der menschlichen Persönlichkeit. Auf Basis von 16 Lebensmotiven wird in diesem 2-tägigen Training aufgezeigt, welche dauerhaften individuellen Aspekte das Handeln eines Menschen von innen her bestimmen.

# 7.7 Moderne Führung in komplexen Gesellschaften

Ein Führungsmodell zur Bewältigung dynamischen Wandels

## 🕒 Ziele

- Klassische von modernen Führungsmethoden unterscheiden
- Sich auf die Anforderungen dynamischer Veränderung einstellen
- Eine passende Antwort auf Anforderungen hoher Komplexität geben
- Eine geeignete persönliche Führungsstrategie selbständig erarbeiten
- Dadurch ihre persönliche Effizienz und Effektivität erhöhen

## 💡 Inhalte

- Missverständnisse der Führung
- Analyse neuer Herausforderungen an die Führung
- Das moderne Verständnis der Führungsrolle
- Die „kleine“ Führung – Führung von Einzelpersonen, Gruppen und Teams
- Die „große“ Führung – Führung von Gesellschaften (Organisationen)
- Problematiken der Führung im Zuge des Wandels
- Lösungsansätze zur Bewältigung von Komplexität
- Sonderthema: Führung und Motivation
- Sonderthema: Führung und Performance
- Sonderthema: Führung und Kompetenzen

## ✍️ Beschreibung

Dieses 3-tägige Training ermöglicht die persönliche Auseinandersetzung mit praxisorientierten Methoden fortgeschrittener Führung in modernen und komplexen Gesellschaften. Die Inhalte setzen auf den klassischen Modellen der Führung auf. Anhand von Beispielen aus der Praxis werden die bekannten klassischen Modelle auf Anwendbarkeit hinsichtlich aktueller Fallbeispiele mit – durch den Wandel bedingt – stetig steigenden Anforderungen hin analysiert und daraus pragmatische und individuelle Handlungsempfehlungen abgeleitet.

## 8. Interkulturelles Training

8.1	Interkulturelles Projektmanagement – Arbeiten in internationalen Teams	67
8.2	Business Communication in International Projects	68

# 8.1 Interkulturelles Projektmanagement – Arbeiten in internationalen Teams

Interkulturelles Projektmanagement – partnerschaftlich, länderübergreifend, umfassend, sicher

## 🕒 Ziele

---

- Projektmanagementmethoden partnerschaftlich in einem länderübergreifenden Kontext umfassend und sicher anwenden
- Kulturübergreifende Missverständnisse vermeiden

## 💡 Inhalte

---

- Prozessanalyse anhand einer Fallstudie
- Interkulturelle Fallanalyse

## ✍️ Beschreibung

---

Dieser 2-tägige Workshop bereitet den Teilnehmer auf die länderübergreifende Zusammenarbeit in internationalen Projekten vor. Es werden interkulturell sensible Punkte in Projekten aufgezeigt und geeignete Vorgehensweisen entwickelt. Der Workshop richtet sich an Mitarbeiter, die in internationalen Projekten tätig sind, multikulturelle Projektteams fachlich führen, sowie Fach- und Führungskräfte, die in weltweiten Projekten verantwortliche Positionen besetzen.

## 8.2 Business Communication in International Projects

Meistern internationaler Herausforderungen im Projekt

### Ziele

---

- Erlernen professioneller Kommunikation und Verhaltens in internationalen Teams
- Vermeidung von interkulturellen Konflikten
- Erfolgreiche Führung von internationalen Projekten

### Inhalte

---

- Funktionsweise der Kommunikation
- Beziehung zwischen Kommunikation und Kultur
- Wege der Kommunikation
- Konflikte und Krisen
- Konfliktmanagement
- Nationale und kulturelle Kommunikationsstile

### Beschreibung

---

In den letzten Jahrzehnten konnte ein zunehmender Grad der Internationalisierung in deutschen Unternehmen verzeichnet werden. Ein Ergebnis dieses Trends ist die zunehmende Bedeutung für Projektleiter. Diese müssen dazu befähigt werden, mit und in internationalen Teams zu arbeiten, um die Herausforderungen eines internationalen Projektes zu meistern.

# 9. IT in Projekten

9.1	Excel im Projektmanagement	70
9.2	Excel VBA Programmierung	71
9.3	Microsoft Project 2010	72
9.4	Wissensmanagement mit Wikis	73

# 9.1 Excel im Projektmanagement

## Situationsgerechte Anwendung in Projekten

### Ziele

---

- Grundfunktionen von Excel
- Komplexe verknüpfte Tabellen erstellen
- Berechnungen und Diagramme erstellen (z. B. Einsatzmittel- und Kostenplanung)
- Grafische Darstellungen in Excel (z. B. Terminpläne) umsetzen
- Automatisierung mithilfe verschiedener Excel-Funktionen anwenden

### Inhalte

---

- Erläuterung grundlegender Excel-Funktionen
- Automatisierungsbeispiele mit Excel-Funktionen
- Praktische Anwendung von Excel im Kontext Projektmanagement

### Beschreibung

---

In diesem 1-tägigen Training werden die vorhandenen Excel Fähigkeiten vertieft. Anhand von Beispielen und Übungen erlernen die Teilnehmer den praktischen Umgang mit Excel im Bereich Projektmanagement.

## 9.2 Excel VBA Programmierung

Mit praktischen Beispielen aus dem Bereich Projektmanagement

### Ziele

- Grundlagen von Programmiersprachen (Variablen, Funktionen, Routine, etc.)
- Programmieren der VBA Steuerelemente
- Programmieren von Schnittstellen zwischen VBA und Excel bzw. anderen Microsoft Office Anwendungen
- Eigenständiges Programmieren von VBA Programmen

### Inhalte

- Grundlagen Programmiersprachen
- Programmierung von VBA Steuerelementen
- VBA Programmcode
- Schnittstelle VBA – Excel
- Protokolldateien für Meetings im Projektmanagement

### Beschreibung

In diesem 3-tägigen Training lernen die Teilnehmer den Umgang mit der internen Excel Programmiersprache VBA. Dies umfasst neben den Grundlagen von Programmiersprachen, das Üben anhand von Beispielen, bis hin zur Programmierung eigenständiger Excel VBA Programme. Die gezeigten Methoden und Prozeduren unterstützen den Anwender im Projektmanagement Alltag.

## 9.3 Microsoft Project 2010

Zur Anwendung von Grundlagen

### Ziele

---

- Erlernen der Basisfunktion von MS Project 2010
- Optimale Verwendungsmöglichkeiten von MS Project 2010 in Projekten
- Bearbeiten von typischen Aufgabenstellungen bei der Organisation, Steuerung und Überwachung von Projekten

### Inhalte

---

- Einsatzmöglichkeiten von MS Project in Projekten
- Neuerungen MS Project 2010
- Projektentwicklung in MS Project 2010
- Programm- und Projekteinstellungen
- Vorgangsbeziehungen erstellen und bearbeiten
- Ansichten
- Daten exportieren / importieren
- Filter und Autofilter anwenden
- Komplexer und verknüpfter Terminplan
- Druckansicht gestalten

### Beschreibung

---

Die Projektmanagementsoftware MS Project ist ein weit verbreitetes Tool zur Planung, Steuerung und Überwachung von Projekten. Durch die verbesserte Vernetzung mit anderen Produkten der Office Familie eignet sich MS Project 2010 besonders als Planungstool im Projektmanagement. Die neue und innovative Ribbon-Oberfläche der MS Microsoft 2010 Produktfamilie garantiert zudem einen hohen Grad an Benutzerfreundlichkeit. Investieren Sie 2 Tage, um in MS Project fit zu sein.

## 9.4 Wissensmanagement mit Wikis

### Methoden zur Planung eines Wikis

#### 🕒 Ziele

- Struktur und Inhalt für ein Wissensmanagement aufbauen
- Barrieren und Herausforderungen identifizieren und Lösungen entwickeln
- Wissensmanagement anhand eines Standardprozesses einführen
- Produktiver Umgang mit Wikis
- Rollen und Rechte in einem Wiki einsetzen

#### 💡 Inhalte

- Zusammenhänge Wissensmanagement und Wiki
- Bedeutung von collaborative working
- Wiki Anwendungsgebiete
- Wikiplattformen
- Integration von Wikis in Unternehmen
- Mediawiki und Confluence/MS Sharepoint
- Struktur und Umgang mit Beiträgen
- Anwendung und Einsatz von Extensions zum unternehmensspezifischen Einsatz

#### ✍️ Beschreibung

Dieses 2-tägige Training gibt eine allgemeine Einführung in die Methoden und Vorgehensweisen zum Aufbau eines Wissensmanagementsystems im Unternehmen bzw. im Projekt. Sie haben im Anschluss an den ersten Trainingstag die Möglichkeit, direkt die dafür geeignete Software kennen und bedienen zu lernen.

# 10. Trainer-Qualifizierungen

10.1 Systemische Trainerausbildung	75
10.2 Ausbildung zum Projektmanagement-Trainer	76
10.3 Best Practice der Methoden-Box	77
10.4 Visuelle Tools im Training	78

# 10.1 Systemische Trainerausbildung

Methoden, Didaktik und Co. lernen und professionalisieren

## 🕒 Ziele

---

- Sich der Rolle des Trainers bewusst zu werden
- Eigene Neigungen, Fähigkeiten und Begabungen situationsadäquat zu integrieren

## 💡 Inhalte

---

- Profil und Kompetenzen des Trainers
- Kennzeichen hochwertiger Trainingsprozesse und -methoden
- Motivationspsychologische Grundlagen und Konsequenzen fürs Training
- Medien und Mediengestaltung
- Phasen in Trainings und Design von Trainingsarchitekturen
- Einsatz von Aktivierern und Spielen
- Rolle eines Moderators und Moderationstechniken im Training
- Kommunikationsmodelle und Transfer in den Trainingsalltag
- Interventionen in kritischen Trainingssituationen
- Grundlagen der Transaktionsanalyse als Diagnosewerkzeug
- Planung und Durchführung seminarbegleitender Praxisprojekte

## ✍️ Beschreibung

---

Dieses 12-tägige Training professionalisiert Ihre Qualifikation zur Wissensvermittlung und Konzeption von Lernprozessen. Sie lernen fachliches Expertenwissen mit pädagogischem Know-how und methodischen Tools zu kombinieren. Seminarbegleitende Praxisprojekte gewährleisten die Integration der einzelnen Lerneinheiten. Sie erfahren im Seminar die lebendige Vermittlung der für Sie relevanten Inhalte mit angemessener Didaktik und erleben, wie ein Lernklima entsteht, das einen Transfer in die eigene Praxis ermöglicht.

## 10.2 Ausbildung zum Projektmanagement-Trainer

Trainerausbildung mit didaktisch ausgefeilten Konzepten

### Ziele

- Situations- und zielgruppengerechtes Einsetzen von Methoden und Medien
- Gehirngerechtes Lehren und Lernen
- Anwendung von Methoden zur Aktivierung der Teilnehmer
- Präsentieren von teilnehmerbezogenen Informationen
- Strukturiertes Moderieren von Entscheidungsprozessen in Gruppen

### Inhalte

- Erwartungen und Befürchtungen von Auftraggebern und Teilnehmern
- Methoden zur Bedarfsanalyse
- Analyse der Zielgruppe
- Trainingspläne und Weiterbildungskonzepte
- Lehr- und Lernziele
- Seminare durchführen und verbessern
- Erfolgskontrollen durchführen
- Transfer unterstützen und Training-on-the-job-Programme

### Beschreibung

Es geht um das grundlegende Handwerkszeug eines professionellen PM-Trainers, von der Analyse der Ausgangslage über die Konzepterstellung und Durchführung bis hin zur Transfersicherung und Evaluierung. Zudem entwickeln Sie während der Ausbildung Ihre Trainerpersönlichkeit weiter. Weil Sie im Laufe der Phasen unterschiedliche Trainingsansätze und Methoden kennenlernen, können Sie für Ihren authentischen Auftritt daraus eigene Schwerpunkte wählen.

## 10.3 Best Practice der Methoden-Box

Erweiterung der Methodenvielfalt für Trainer, Führungskräfte und Interessierte mit Trainingserfahrung

### Ziele

- Optimale Methodenauswahl, orientiert an dem gruppendynamischen Prozess
- Störenfriede durch effektvolle Methoden einbinden
- Erweiterung des Methodenrepertoires

### Inhalte

- Tools für abwechslungsreiche Erarbeitungsphasen im Training
- Vom „Ich“ zum „Wir“, Stärkung des Gruppengefühls
- Abwechslungsreiche Übungen zur Gruppenfindung
- Den Spagat zwischen unterschiedlichen Teilnehmererwartungen methodisch meistern

### Beschreibung

Verfügen Sie als Trainer über eine fundierte Methodenbox, aus der Sie erprobte Übungen zur Steuerung des Lern- und Gruppenprozesses „zaubern“? Das 2-tägige Training baut auf Grundkenntnisse und Trainingserfahrung bei den Teilnehmern auf. Dabei werden wertvolle Profitipps aus der Praxis gegeben und verständlich für den eigenen Gebrauch erklärt. Im Vordergrund steht immer das Ausprobieren und die Anwendung im Trainingsalltag oder in der kreativen Gestaltung von Besprechungen und Workshops.

## 10.4 Visuelle Tools im Training

### Trainings und Workshops lebendig gestalten

#### Ziele

---

- Erweiterung der Kreativität in der visuellen Trainingsgestaltung
- Steigerung des Wiedererkennungswerts als Trainer durch einen individuellen Stil
- Schneller und effektvoller Schaubilder, Skizzen und Texte aufwerten

#### Inhalte

---

- Anfertigung von einfachen aber wirkungsvollen Trainingstools
- Den persönlichen Stil finden und ausbauen
- Vermittlung von Techniken und Methoden für den wirkungsvollen Medieneinsatz
- Trainings abwechslungsreich gestalten
- Erwartungen und Befürchtungen von Auftraggebern und Teilnehmern

#### Beschreibung

---

Für das 2-tägige Training brauchen Sie kein Zeichentalent zu sein. Vielmehr geht es um eine lebendige Visualisierung von Präsentationen, Vorträgen, Workshops oder Besprechungen. Der Einsatz von visuellen Tools im Training ist ein wichtiger Bestandteil für einen wirkungsvollen Trainingsverlauf. Einfache und schnelle Strichführungen erleichtern die schnelle Anfertigung vor dem Training aber auch während des Trainings. Als Trainer entwickeln Sie Ihren eigenen Gestaltungsstil und unterstreichen somit Ihren Wiedererkennungswert.

# 11. Berater-Qualifizierungen

11.1 Systemische Beraterausbildung basic	80
11.2 Systemische Beraterausbildung advanced	81
11.3 Systemische Beraterausbildung professional	82
11.4 Zertifizierter Projektmanagement-Berater (GPM®)	83

# 11.1 Systemische Beraterausbildung basic

## Grundlagen im Beratungsprozess

### ◉ Ziele

---

- Schaffung eines Grundverständnisses für die Rolle eines Beraters
- Vermittlung verschiedener Phasen, Methoden und Tools zum Managen von Beratungsprojekten
- Vermittlung verschiedener Soft Skills zur Durchführung eines Beratungsprojektes
- Vermittlung von Erfolgsfaktoren in Beratungsprojekten

### 💡 Inhalte

---

- Beraterrollen/ Beraterverständnis/ Beraterethik
- Kulturelle Ansprüche in Beratungsprojekten
- Struktur und Phasen in Beratungsprozessen
- Werkzeuge und Methoden für ein erfolgreiches Projektmanagement
- Phasenmodell zur kundenorientierten Vorgehensweise im Beratungsprojekt
- Beratertools zum Erkennen und Managen von Anspruchsgruppen
- Change Management und Erfolgsfaktoren
- Laterales Führen von Beratungs-/Projektteams
- Konfliktmanagement in Beratungsprojekten
- Umgang mit schwierigen Verhandlungspartnern

### ✎ Beschreibung

---

In Beratungsprojekten wird eine nachhaltige Kundenzufriedenheit durch eine optimale Begleitung und Unterstützung des Kunden sichergestellt. Ein Berater muss die individuellen Bedürfnisse seines Kunden erkennen und die erforderlichen Handlungsoptionen für einen erfolgreichen Projektabschluss ableiten können.

# 11.2 Systemische Beraterausbildung advanced

## Methoden der Prozessberatung

### Ziele

---

- Beratungsprojekte erfolgreich zum Abschluss bringen
- Erlernte Beratungsmethoden und -techniken bewusst einsetzen
- Veränderungen im Beratungsverlauf erkennen und nutzen

### Inhalte

---

- Theoretische und methodische Ansätze der Fach- und Prozessberatung
- Rollenmodelle der Beratung, NLP-Basiswissen
- Auftrags- und Kontextklärung
- Methoden zur Gesprächsführung und Fragetechniken
- Methoden der Kommunikations- und Kulturanalyse
- Analyse- und Moderationsmethoden, Interviewtechniken, Großgruppenmethoden
- Methoden der Organisationsentwicklung und Management of Change
- Lösungsorientierte, organisatorische und didaktische Ansätze der Beratung
- Mikropolitik, Umgang mit Macht und gruppendynamischen Prozessen
- Strategisches Management projektorientierter Organisationen
- Methoden des Coachings und der Supervision
- Erkennen und Umgang mit Widerständen und Unsicherheit
- Evaluationsmethoden, Projekterfolge messen und darstellen
- Überführung und Stabilisierung in Regelprozesse der Organisation
- Pflege des Kundenkontaktes und Akquisition von Anschlussaufträgen

### Beschreibung

---

Dieses 6-tägige Training vermittelt Ihnen Techniken und Methoden der systemischen Prozessberatung entlang der 5 wesentlichen Consultingphasen zur erfolgreichen Durchführung und Begleitung von Beratungsprojekten.

# 11.3 Systemische Beraterausbildung professional

## Methoden der Prozess- und Projektmanagementberatung

### Ziele

---

- Komplexe Projekte erfolgreich zum Abschluss bringen
- Passende Beratungsansätze situativ und kontextbezogen auswählen
- Erlernte Projektmanagementmethoden bewusst einsetzen
- Veränderungen im Projektverlauf erkennen und nutzen

### Inhalte

---

- Auftrags- und Kontextklärung (Projektmanagementsysteme und -standards, theoretische Ansätze der Prozessberatung, systemisches Fragen, NLP-Basiswissen, Methoden der Gesprächsführung)
- Standortbestimmung (Reifegradorientierte Modelle, Kommunikations- und Kulturanalyse, Interviewtechniken, Großgruppenmethoden, Systemaufstellung, Beteiligungsmodelle)
- Soll-Konzeption (Multiprojektmanagement, Projekt-Portfolio- und Programmmanagement, Beratungsdesign, lösungsorientierte Modellableitung, Design von Veränderungsprozessen)
- Evaluation und Verankerung (Project Excellence Modell und Project Audit, Methoden des Coachings, Supervision, Akquise von Folgeaufträgen, Abschlussgespräch, Evaluationsmethoden)

### Beschreibung

---

Diese 9-tägige Training professionalisiert Ihre Beratungsexpertise und kombiniert systemische Prozessberatungstechniken mit strategischem Projektmanagement Know-how. Innerhalb des Trainings werden die erlernten Prozessberatungstechniken praxisorientiert vermittelt und Projektmanagement spezifisch vertieft.

# 11.4 Berater im Projektmanagement (GPM®)

## Integration von Beratungskompetenz und zentrales Managementwissen

### ◉ Ziele

- Breites Beratungs- und Managementwissen auf die jeweiligen Beratungskontexte abstimmen
- Kommunikative Kompetenz zur optimalen Begleitung des Kunden in einem Projekt
- Macht- und Organisationsstrukturen verstehen
- Flexible Reaktion auf Veränderungen im Beratungsverlauf
- Ständige Verbesserung der Reflexion und Evaluation des Beratungsverlaufs

### 💡 Inhalte

- Konzept der prozessorientierten Beratung
- Eigene Beraterrolle
- Vermittlung zentraler Analyseinstrumente
- Gruppendynamische und mikropolitische Prozesse
- Begleitung und Unterstützung des Kunden bei der Implementierung
- Methoden des Coachings und der Supervision
- Überführung der Erkenntnisse in das Qualitätsmanagement und in die Regelprozesse

### ✎ Beschreibung

Die Ausbildung zum Berater im Projektmanagement (GPM®) integriert auf innovative Weise Beratungskompetenz und zentrales Managementwissen. Der Teilnehmer kann nach Abschluss der Ausbildung komplexe Beratungsprojekte und prozessorientierte Veränderungsprozesse erfolgreich durchführen und zum Abschluss bringen.

## 12. Coach-Qualifizierung

12.1 Systemischer Coach	85
12.2 Systemischer Business-Coach	86
12.3 Ausbildung ROMPC®	87
12.4 Reiss-Profil Master Ausbildung	88

# 12.1 Systemischer Coach

Der Coach regt die Lösungskompetenz seiner Kunden an

## ◉ Ziele

- Lernen und anwenden von effektiven Tools
- Erlernen der individuellen systemischen Beratung
- Aufbau von Coaching-Kompetenz
- Eigenes Coaching-Konzept

## 💡 Inhalte

- Systemische Gesprächstechniken und Coaching-Tools
- Lösungsfokussierte Beratungsformen
- Coaching-Ziele
- Mit Krisen umgehen/Visuelle Tools
- Aufstellungselemente im Coaching
- Inneres Team
- Coaching-Praxis

## ✎ Beschreibung

In dieser fundierten und umfassenden Coaching-Ausbildung lernen Sie effektive Tools kennen und anwenden – für sich selbst, für Ihre Mitarbeiter und für Ihre Klienten. Sie erhalten einen praxisnahen Überblick und einen prallgefüllten Werkzeugkoffer für die individuelle systemische Beratung. Damit Sie andere und sich selbst unterstützen können, die Kräfte und Kompetenzen besser zu nutzen und die persönlichen Ziele sicher zu erreichen. Aufbauend auf verschiedenen Interventionstechniken nutzen wir in dieser Ausbildung Modelle der systemischen Kurzzeitberatung, der Arbeit mit Aufstellungen, des NLP, der professionellen Gesprächstechnik und weiteren erfolgreichen Verfahren. Zum Abschluss der Ausbildung erstellen Sie Ihr eigenes Coaching-Konzept, mit dem Sie sofort starten können. Durch die umfangreichen Übungssequenzen verfügen Sie bereits beim Abschluss der Ausbildung über eine gute Coaching-Kompetenz.

## 12.2 Systemischer Business-Coach

### Gebräuche im professionellen Business Coaching

#### Ziele

---

- Entwicklung von individuellem Coachingverhalten
- Kenntnis wirkungsvoller Methoden
- Wissen um den sinnvollen und erfolgreichen Coachingprozess

#### Inhalte

---

- Praxisfälle aus Wirtschaft und Organisationen
- Einsätze und Grenzen von Coaching in praktischen Business-Konstellationen
- Auftragsklärung und professionelles Handling von Kundenanfragen
- Konzeption und Lösungspräsentation

#### Beschreibung

---

In dieser systemischen Coaching-Ausbildung vermitteln wir Ihnen kompakt die modernen und innovativen Tools und Skills zur Anwendung im Coaching – mit Ihren Mitarbeitern und Klienten. Sie erhalten einen praxisnahen Überblick und einen prall gefüllten Werkzeugkoffer für die individuelle Beratung. Die Ausbildung ist auch eine gute Gelegenheit zur persönlichen Standortbestimmung und Weiterentwicklung. Der Schwerpunkt dieser Ausbildung liegt auf der Business-Ebene. Sie lernen in kompakter Form die Prinzipien des Mitarbeitercoachings, Coaching im Unternehmen usw. erfolgreich einzusetzen.

## 12.3 Ausbildung ROMPC®

Stress minimiert, persönlicher Erfolg maximiert

### 🕒 Ziele

---

- Anwendung eines innovativen Verfahrens zur Stressreduktion
- Methoden des ROMPC® verstehen und anwenden

### 💡 Inhalte

---

- Einführung in die Methode des ROMPC®
- Abgrenzung von anderen Stressbewältigungsstrategien
- Kriterien des persönlichen und beruflichen Erfolgs
- Integration in den Lebensalltag

### 📝 Beschreibung

---

In der einjährigen Ausbildung, die sechs Module á 2,5 Tage umfasst, lernen Sie die Methoden des ROMPC® intensiv für unterschiedliche Anwendungsbereiche, so dass Sie sie in Coachingprozessen anwenden können. ROMPC® steht für „Relationship-oriented Meridian-based Psychotherapy, Counselling and Coaching“. Es ist ein innovatives Verfahren zur Stressreduktion und zur Bewältigung von Einschränkungen, die die Lebensqualität mindern und den beruflichen Erfolg hemmen.

## 12.4 Reiss-Profil Master Ausbildung

Zertifizierung für Trainer, Coaches, Psychologen und Personalentwickler

### Ziele

---

- Reiss-Profile selber erstellen
- Interpretation und Empfehlungen für Profile erstellen

### Inhalte

---

- Vertiefte Auswertung und Coaching-/Rückmeldegespräch zum eigenen Reiss-Profil
- Grundlagen der Motivationspsychologie
- Theorie der Lebensmotive
- Das Auswertungsgespräch
- Harmonien und Disharmonien in Profilen erkennen und rückmelden
- Anwendung für Coaching, Persönlichkeits- und Teamentwicklung

### Beschreibung

---

Die Reiss-Profil Master Ausbildung befähigt Sie dazu Profile selber zu erstellen, Schlüsse aus Ihnen zu ziehen und Handlungsempfehlungen zu geben. Im Laufe Ihrer Ausbildung nehmen Sie an einem 3-tägigen Seminar teil und werden für die Dauer der Zertifizierung durch einen Coach unterstützt und erhalten aktuelle und informative Neuigkeiten und Literatur zum Thema Reiss-Profil.

# 13. Impressum

## Ihre Ansprechpartner

---



Torsten Graßmeier | Leitung Dexina Academy



Janika Kugel | Organisation Dexina Academy

## Quellenverweise

---

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.

Quelle: [www.gpm-ipma.de](http://www.gpm-ipma.de)  
Sitz: Frankenstraße 152, 90461 Nürnberg

PM-ZERT Zertifizierungsstelle der GPM

Quelle: [www.gpm-ipma.de](http://www.gpm-ipma.de)  
Sitz: Frankenstraße 152, 90461 Nürnberg

IPMA

Eingetragenes Markenzeichen der  
International Project Management Association  
Quelle: [www.ipma.ch](http://www.ipma.ch)  
Sitz: Binzmühlestr. 11, CH-8050 Zürich, Switzerland

MS-Project®

Eingetragenes Markenzeichen der  
Microsoft Corporation, USA  
Quelle: [www.office.microsoft.com/de-de/project](http://www.office.microsoft.com/de-de/project)

Situational Leadership® II

Eingetragenes Markenzeichen der  
The Ken Blanchard Company, UK  
Quelle: <http://www.kenblanchard.com>

TMS®

Eingetragenes Markenzeichen der  
TMS Development International Ltd, York/UK  
Quelle: <http://www.tmsdi.com>

ROMPC®

Eingetragenes Markenzeichen des  
ROMPC® Institut Kassel  
Quelle: <http://www.rompc-institut.de>



## Haftungshinweis

Die in dieser Information enthaltenen Angaben sind Produktbeschreibungen. Änderungen und Irrtümer vorbehalten. Aus den Angaben können keine Ersatzansprüche hergeleitet werden. Die Dexina ist bestrebt, in allen Publikationen die Urheberrechte Dritter zu beachten. Alle ggf. durch Dritte geschützten Marken- und Warenzeichen unterliegen uneingeschränkt den Bestimmungen des jeweils gültigen Kennzeichenrechts und den Besitzrechten der jeweiligen eingetragenen Eigentümer.

Das Copyright für von der Dexina veröffentlichte selbst erstellte Texte und Bilder bleibt allein bei der Dexina. Eine Vervielfältigung oder Verwendung solcher Bilder und Texte ist ohne ausdrückliche Zustimmung von Seiten der Dexina nicht gestattet.



