

Entfachen Sie das

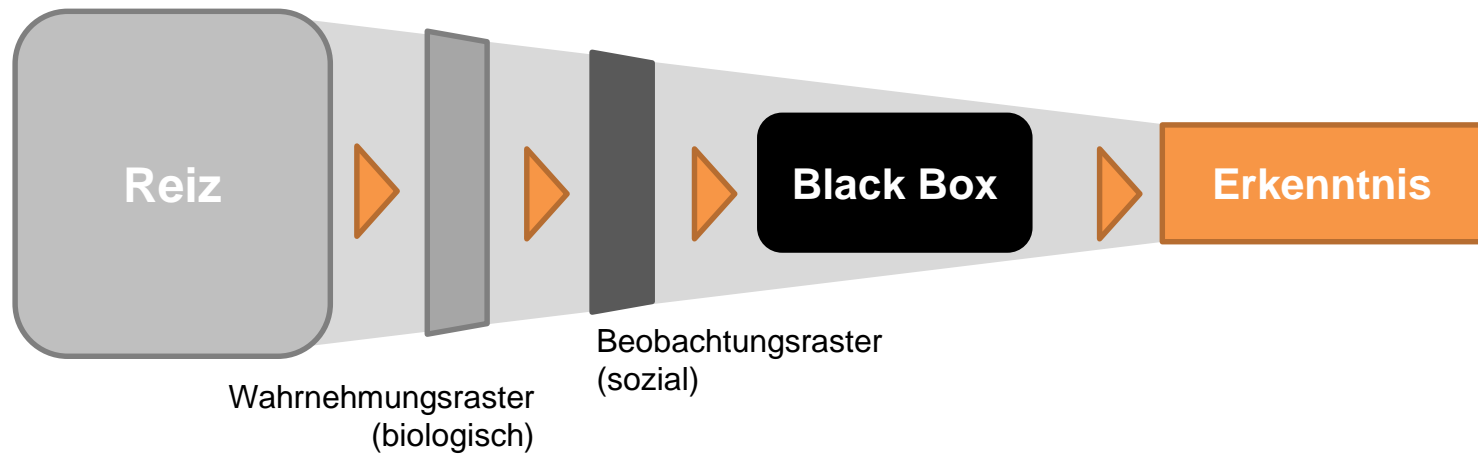
TEAM FEUER

Soziale Kompetenz –
DER Erfolgsfaktor im
Projektmanagement

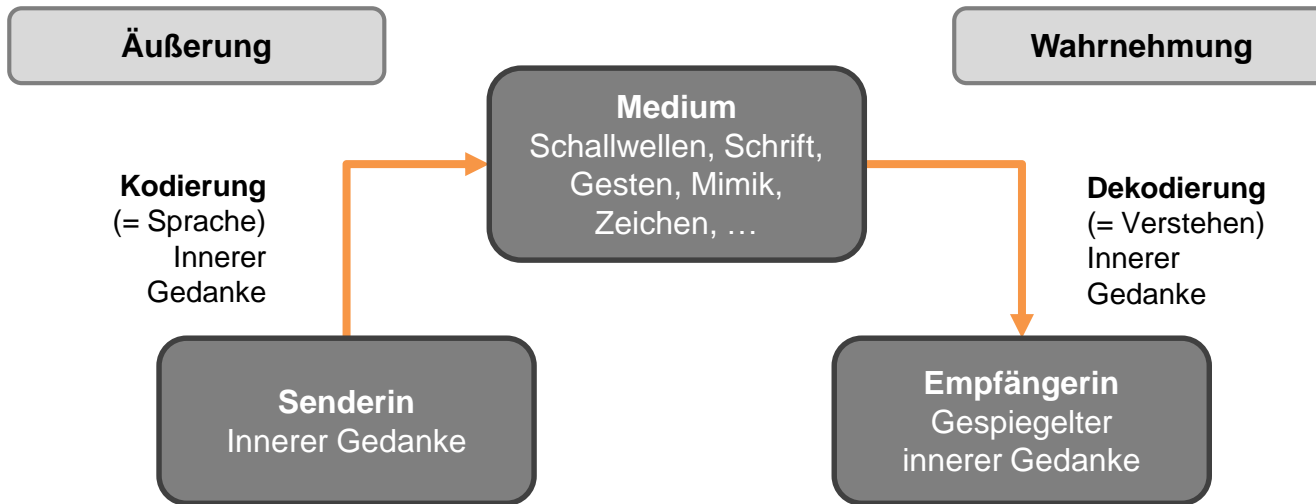
Christian Majer
Brigitte Schaden
Luis Stabauer

Alle
Grafiken

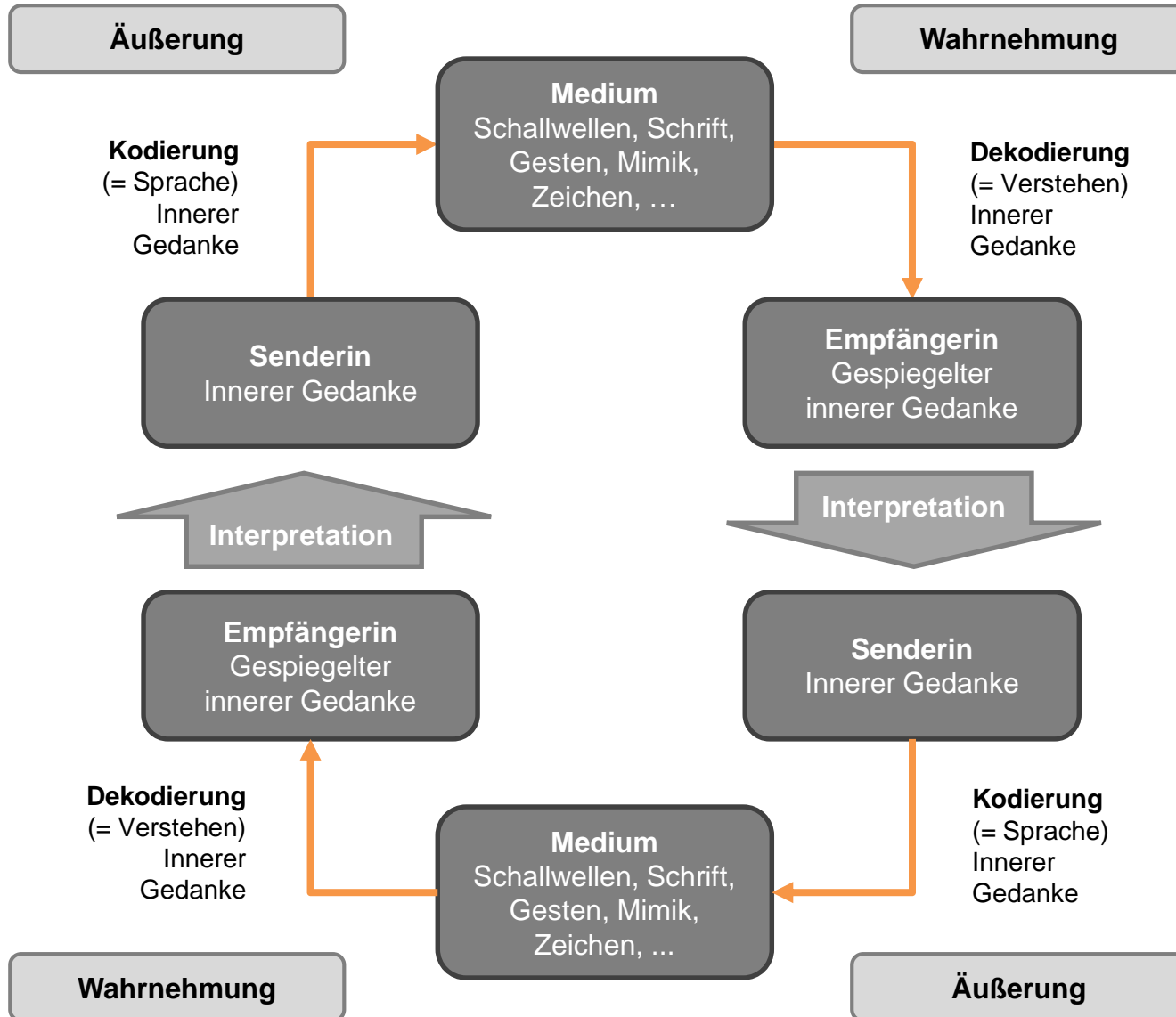
Wahrnehmung



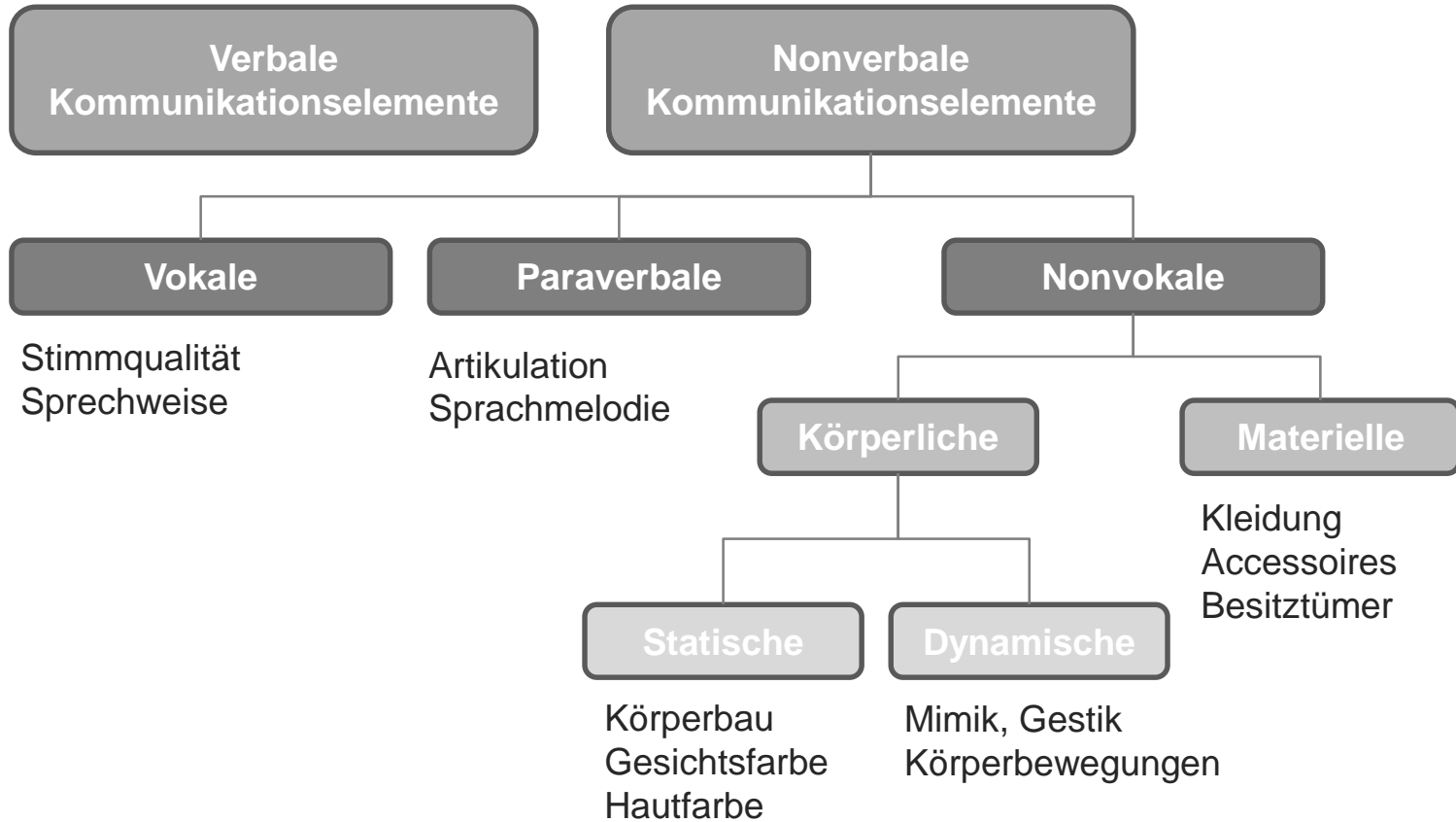
Einweg-Kommunikation



Zweiweg-Kommunikation



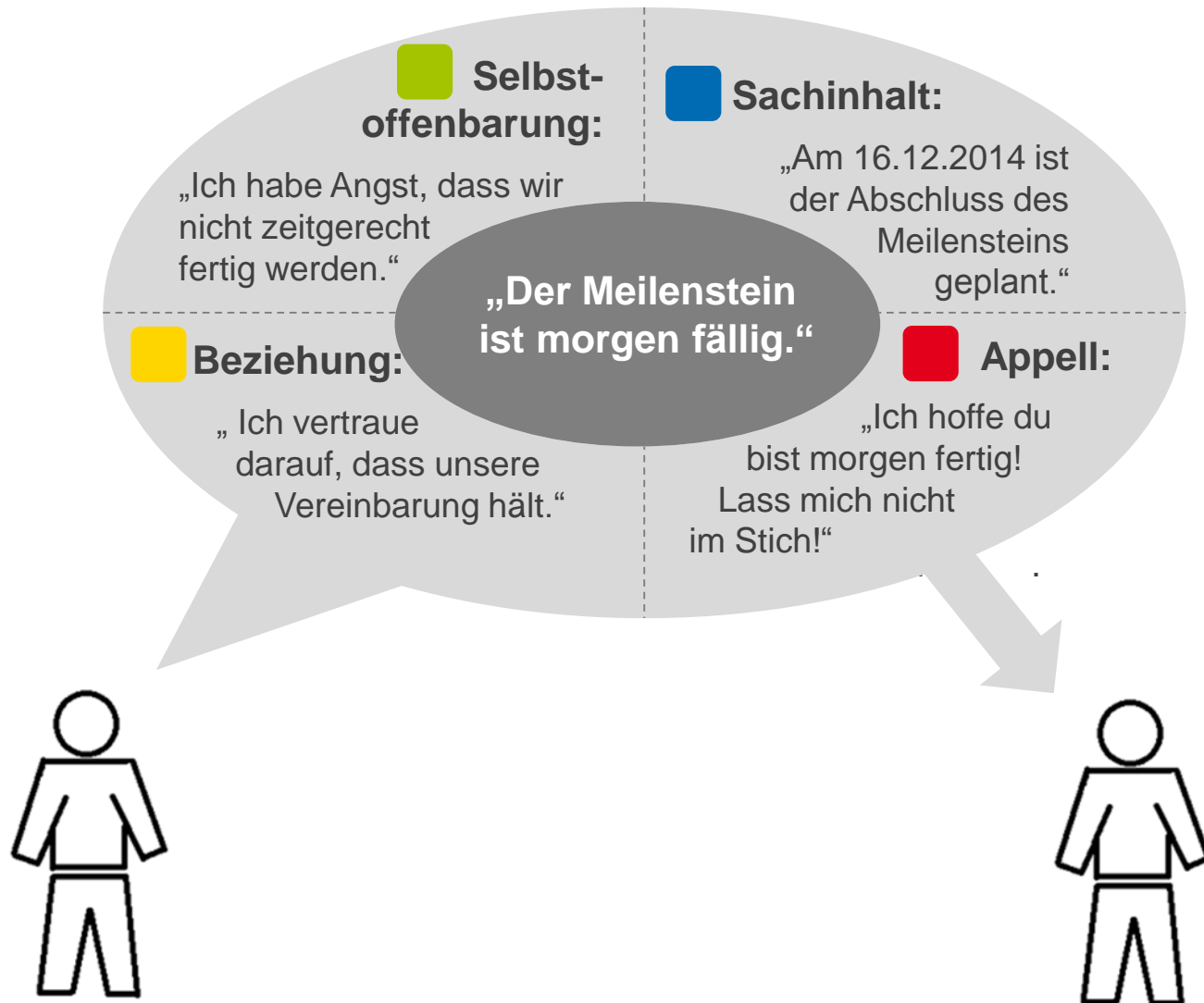
Verbale/Nonverbale Kommunikation



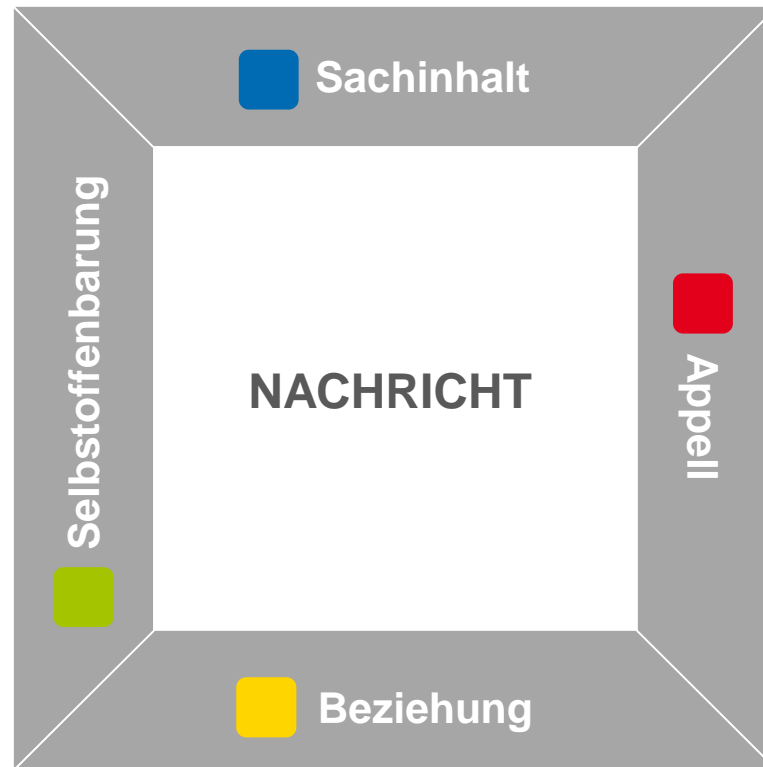
Inhalts- und Beziehungsebene der Kommunikation



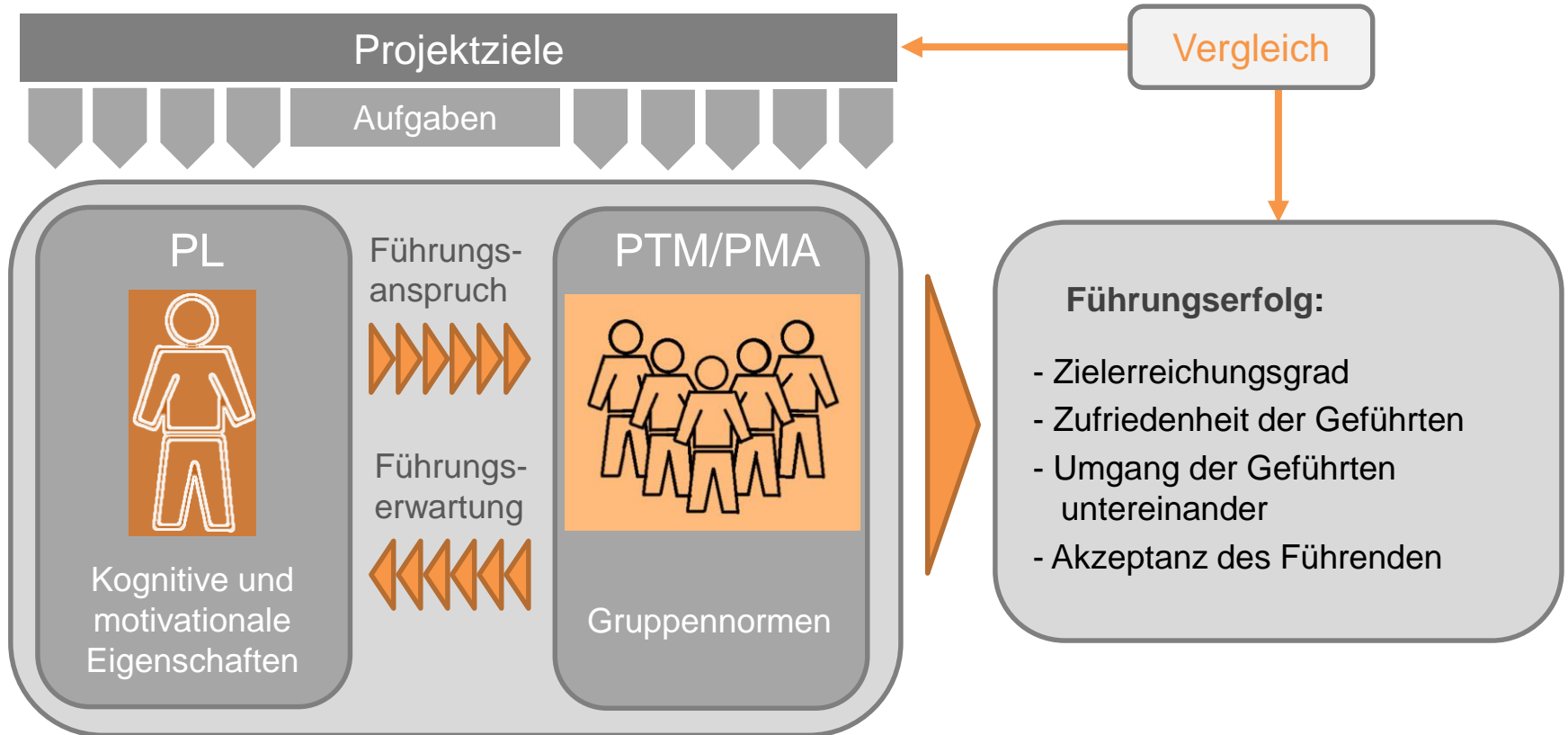
Vier-Ohren-Modell Praxisbeispiel



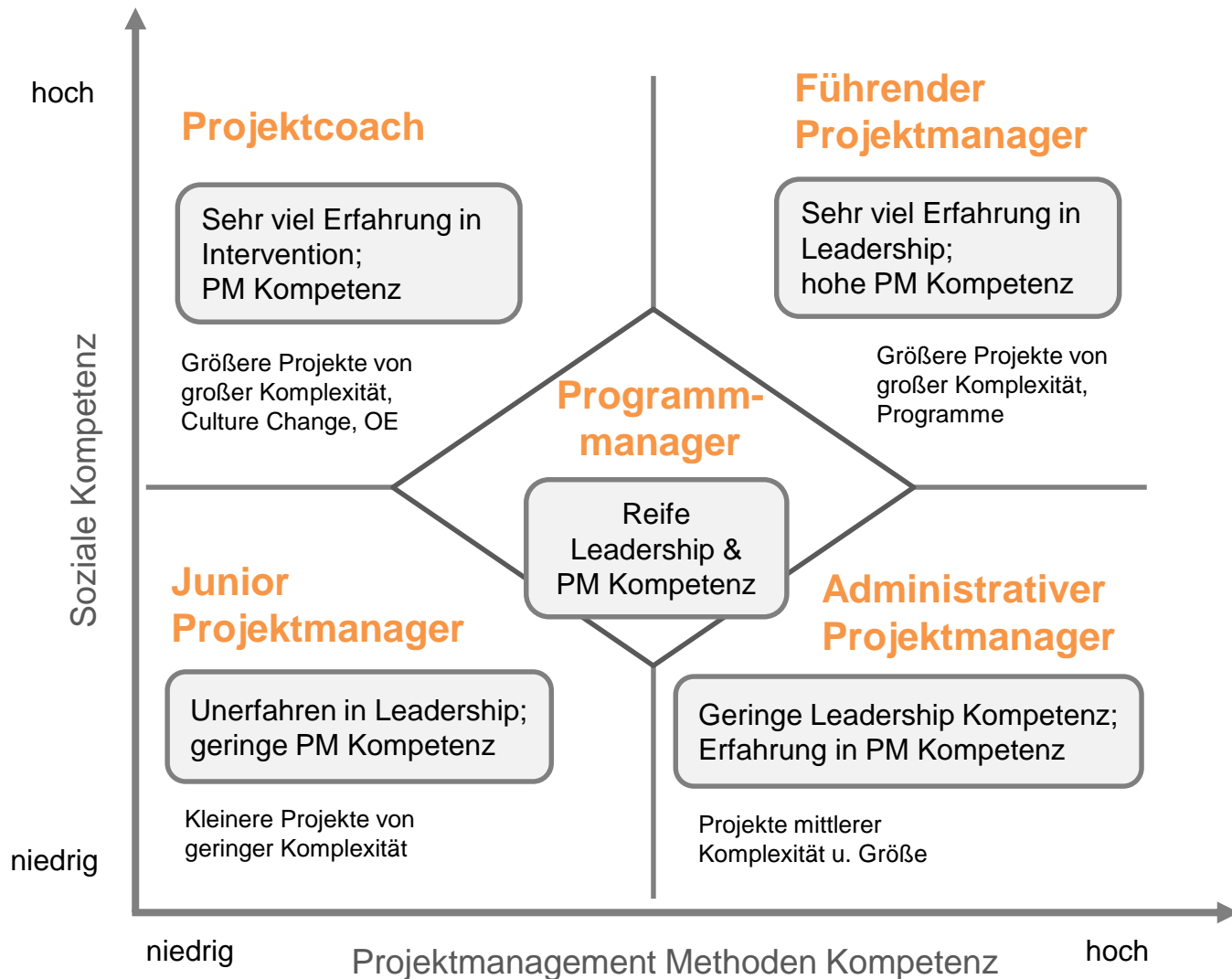
Die vier Aspekte einer Nachricht



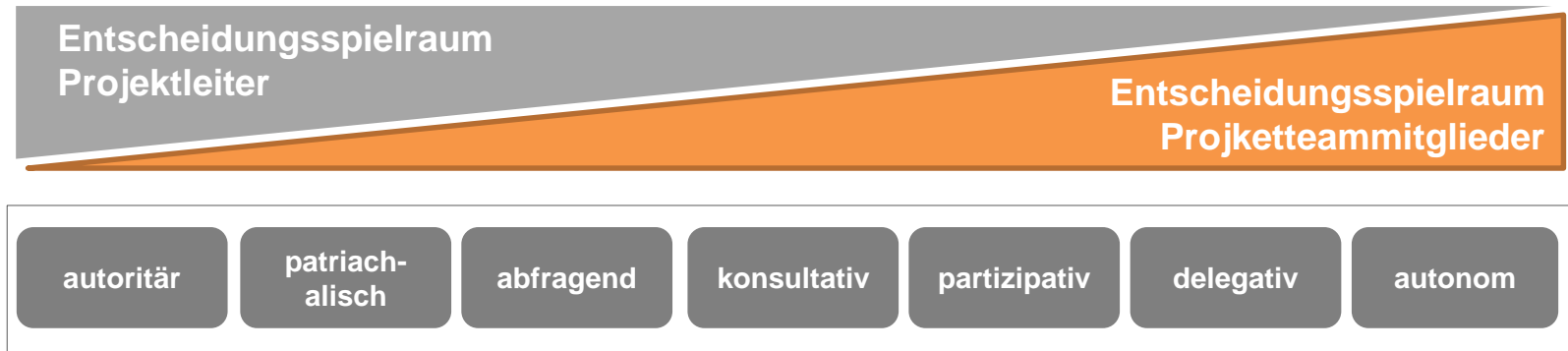
Führungs-Schema



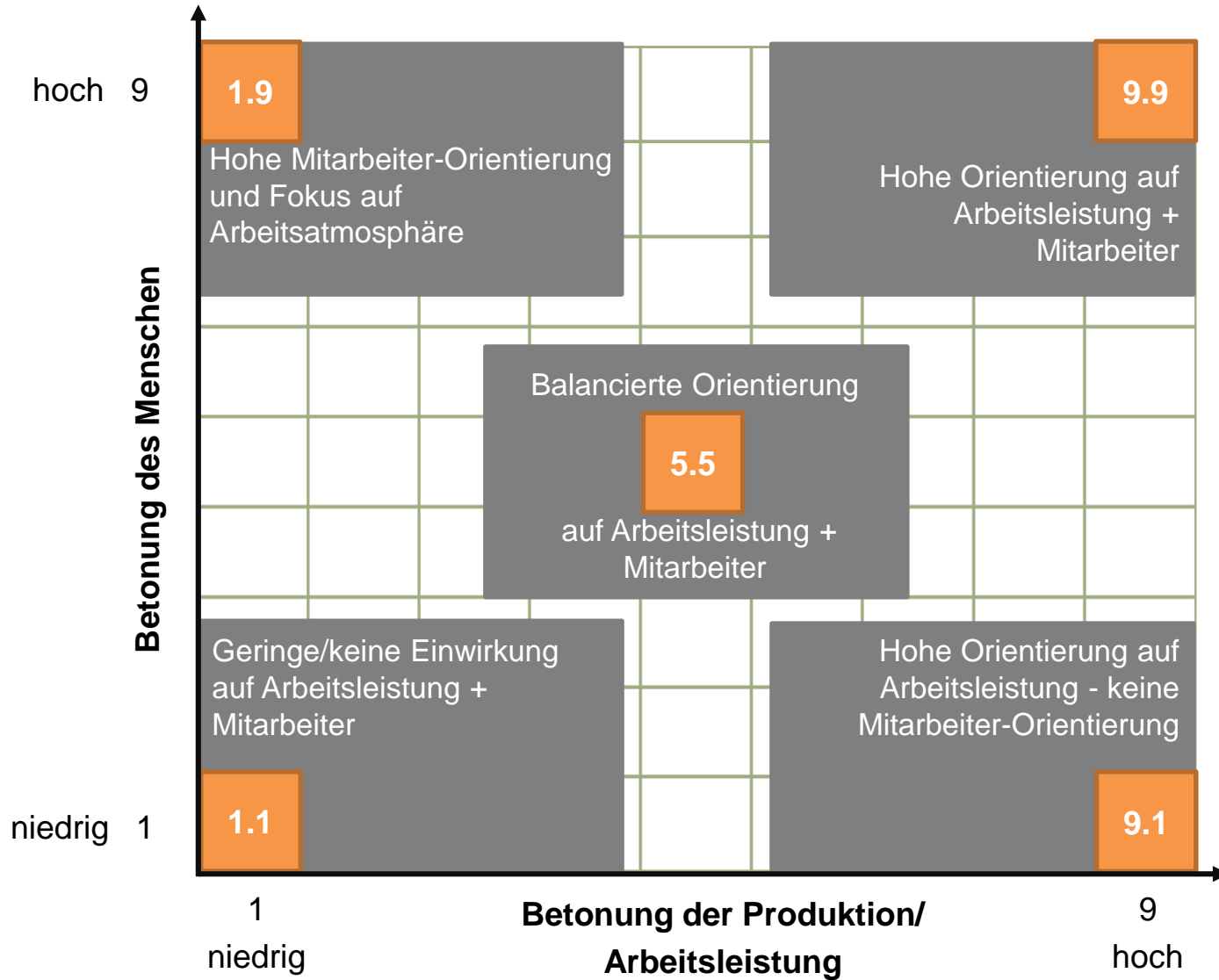
Projektmanagement Methoden und Soziale Kompetenz Matrix



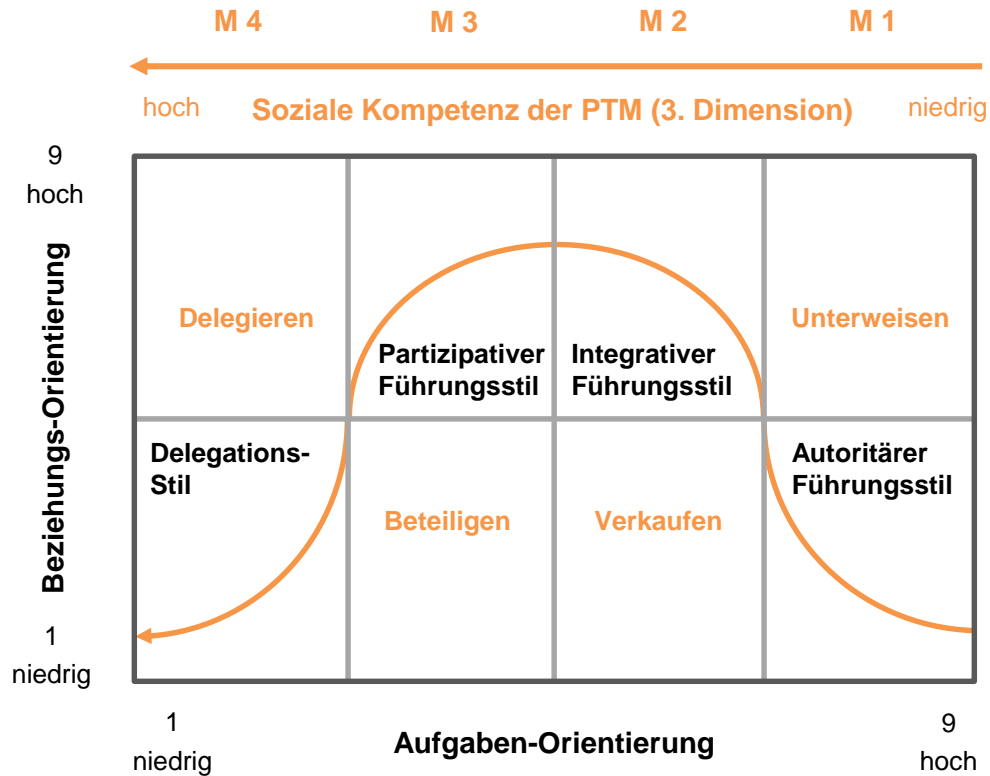
Führungsstil-Kontinuum



Universeller Führungsstil



Situative Führungstheorie



Legende:

M 1-4 ... Reifegrad (Maturity) bzw. Soziale Kompetenz

Verantwortungsmatrix

PSP-Code	Phase/Arbeitspaket	Projektauftraggeber	Projektleiter	Projektteammitglied 1	Projektteammitglied 2	Projektteammitglied 3
1	PROJEKT					
1.1	Projektmanagement					
1.1.1	Projektstart	E	V	M	M	M
1.1.2	Projektkoordination		V	M	M	
1.1.3	Projektcontrolling	E	V	M	M	M
1.1.4	Projektmarketing	M	V	M	M	M
1.1.5	Projektabschluss	E	V	M	M	M
1.2	Konzeption					
1.2.1	Ist-Analyse durchführen				V	
1.2.2	Soll-Anforderungen sammeln		M	V		M
1.2.3	Lastenheft definieren und abstimmen			M	V	
1.2.4	Pflichtenheft erstellen und freigeben	E	V	M	M	
1.2.5	Review mit Kunden durchführen				V	

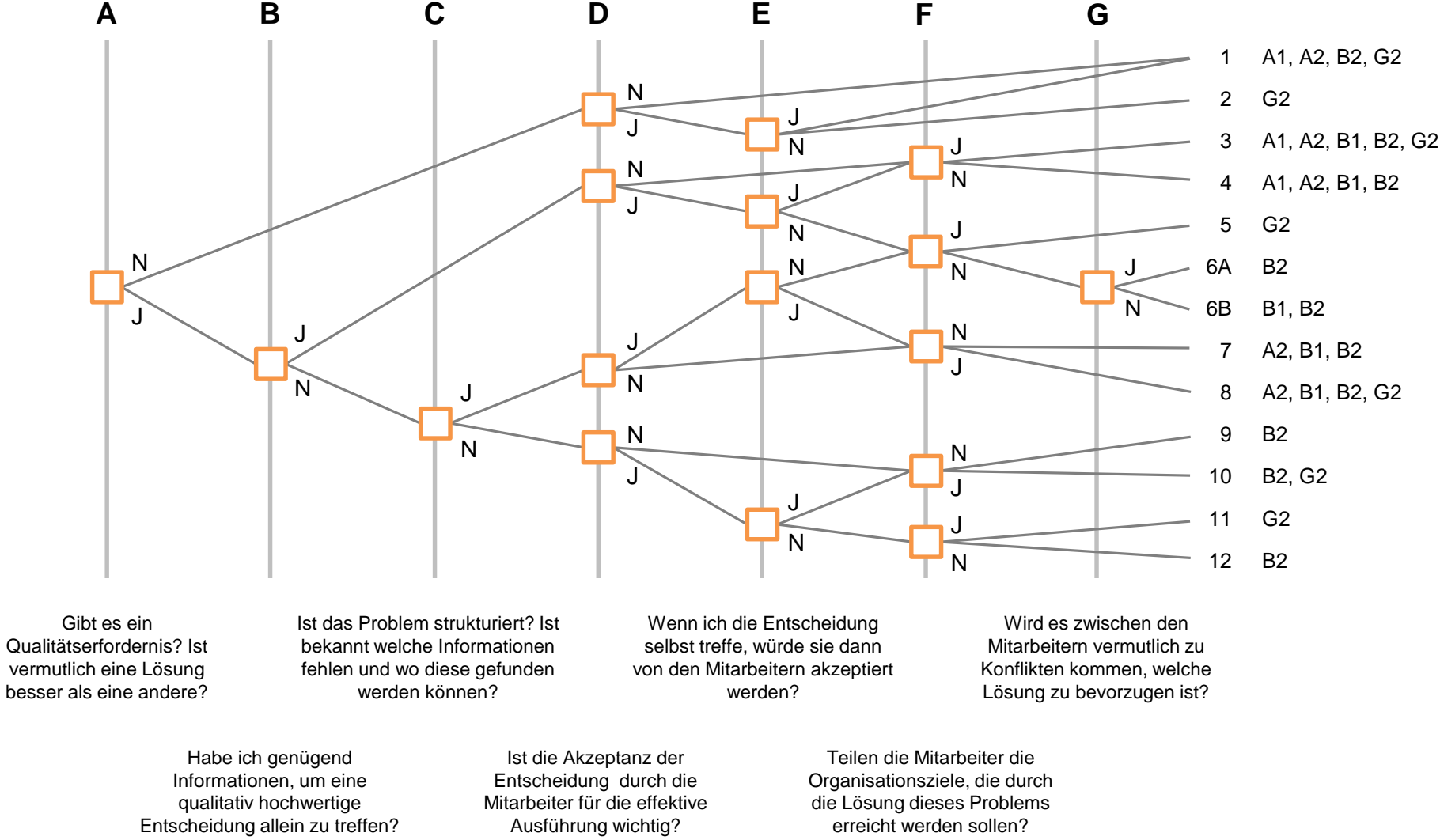
Legende:

E ... (strategische) Entscheidung

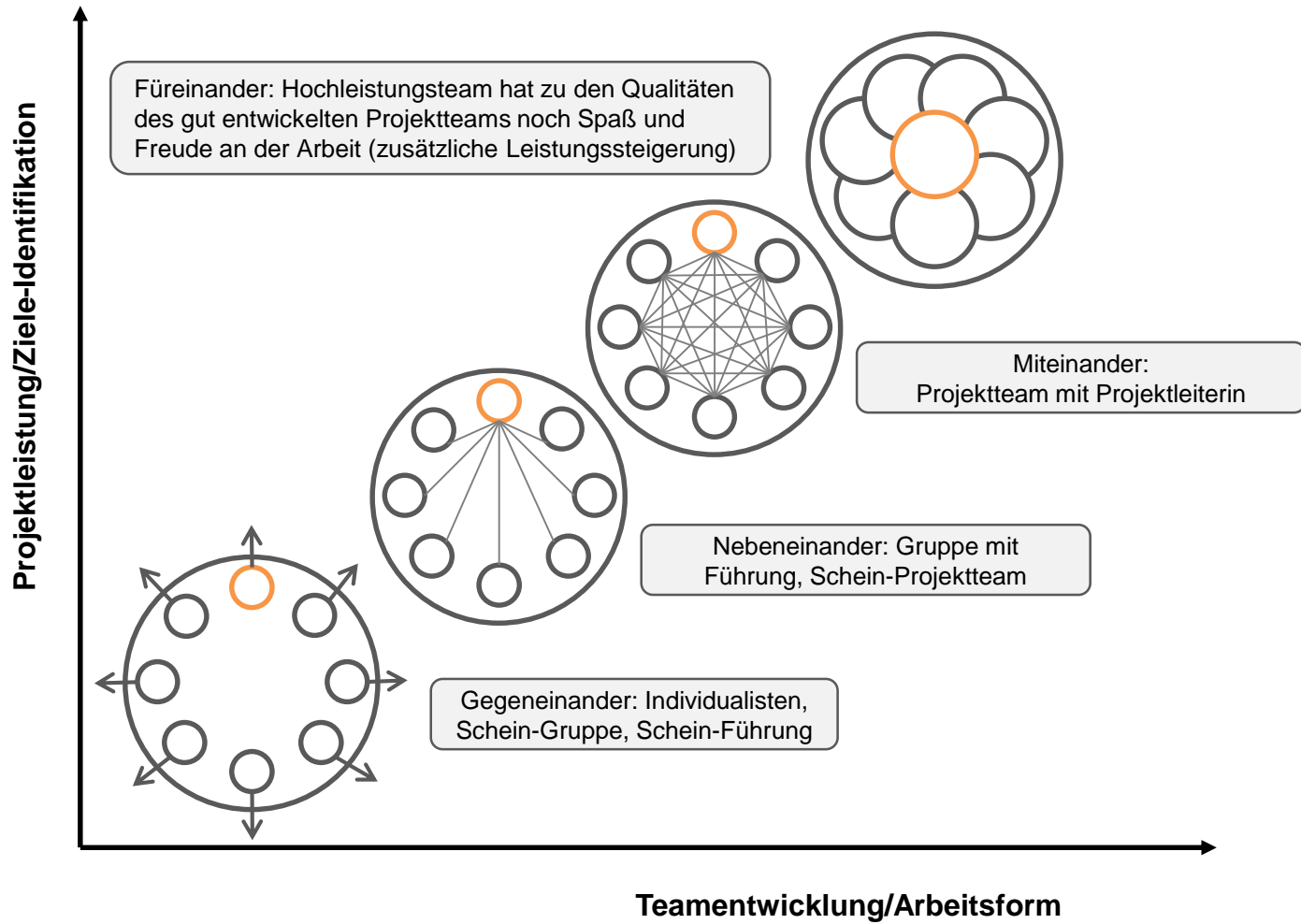
V ... operative (Durchführungs-) Verantwortung

M ... Mitarbeit

Normatives Entscheidungsmodell



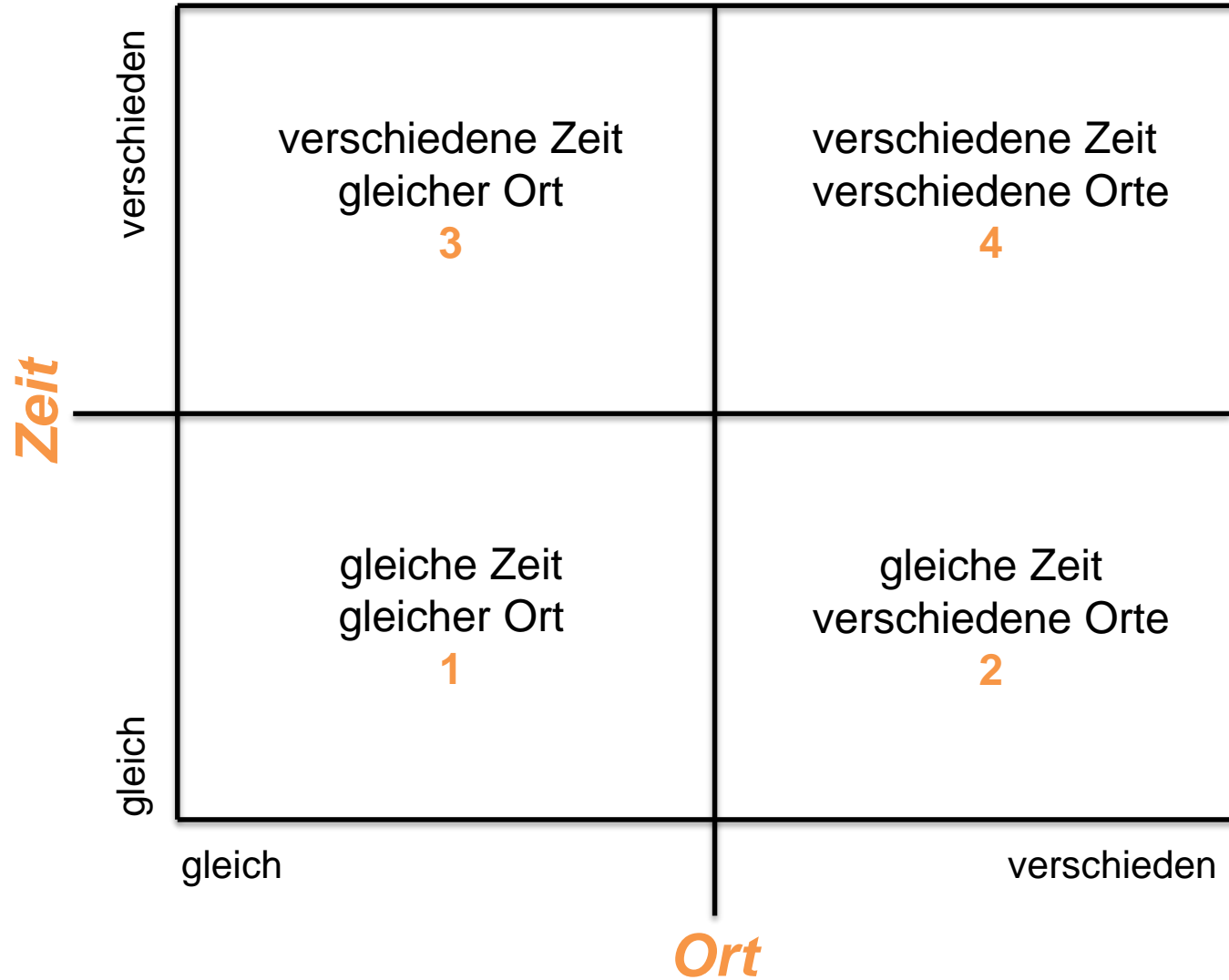
Team-Ausprägungen

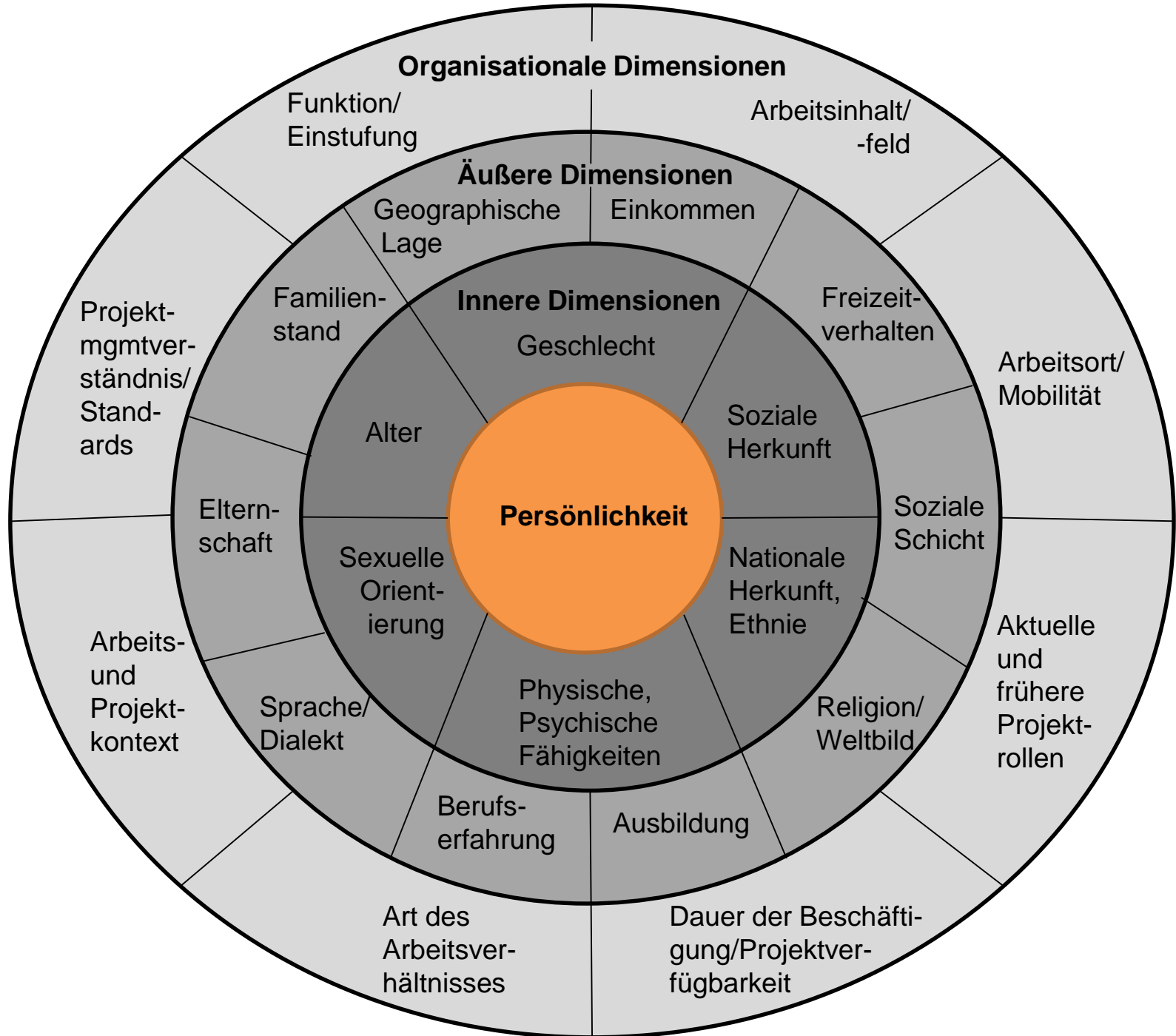


Teamentwicklungsphasen

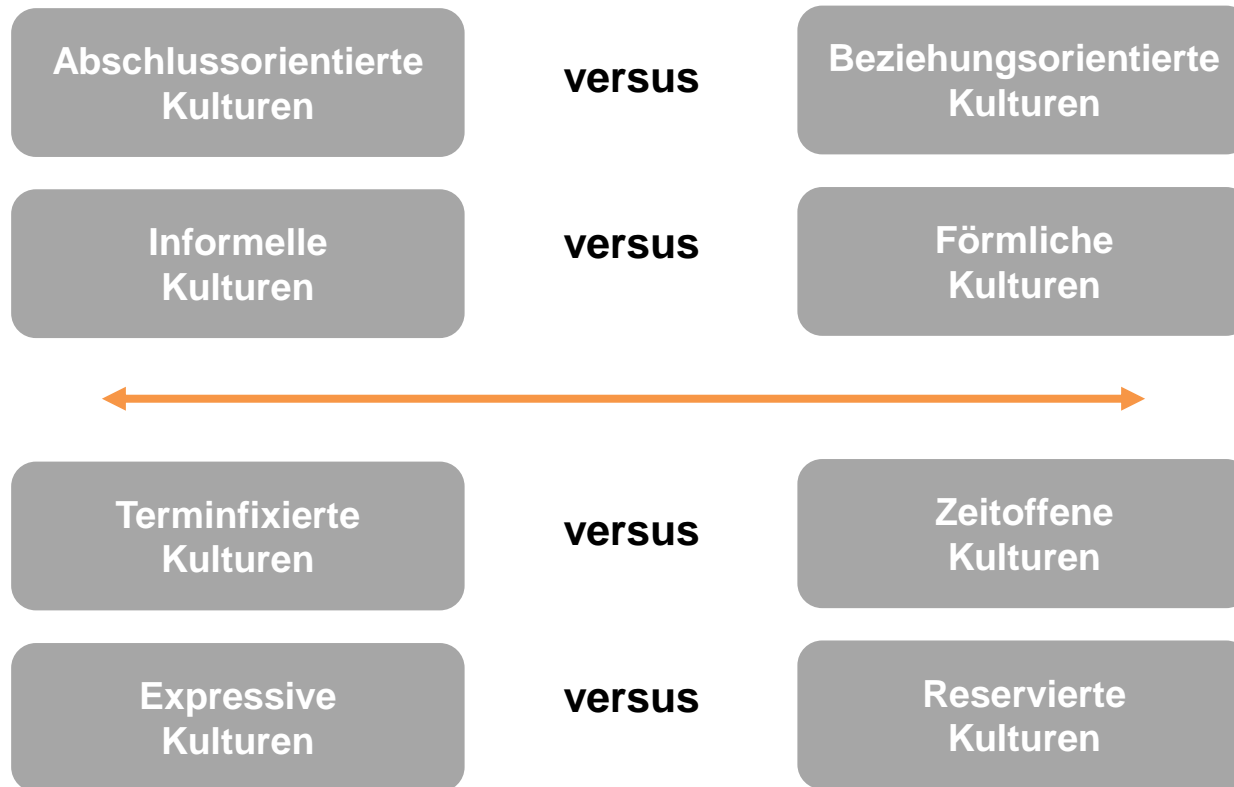


Ausprägungen virtueller Teams

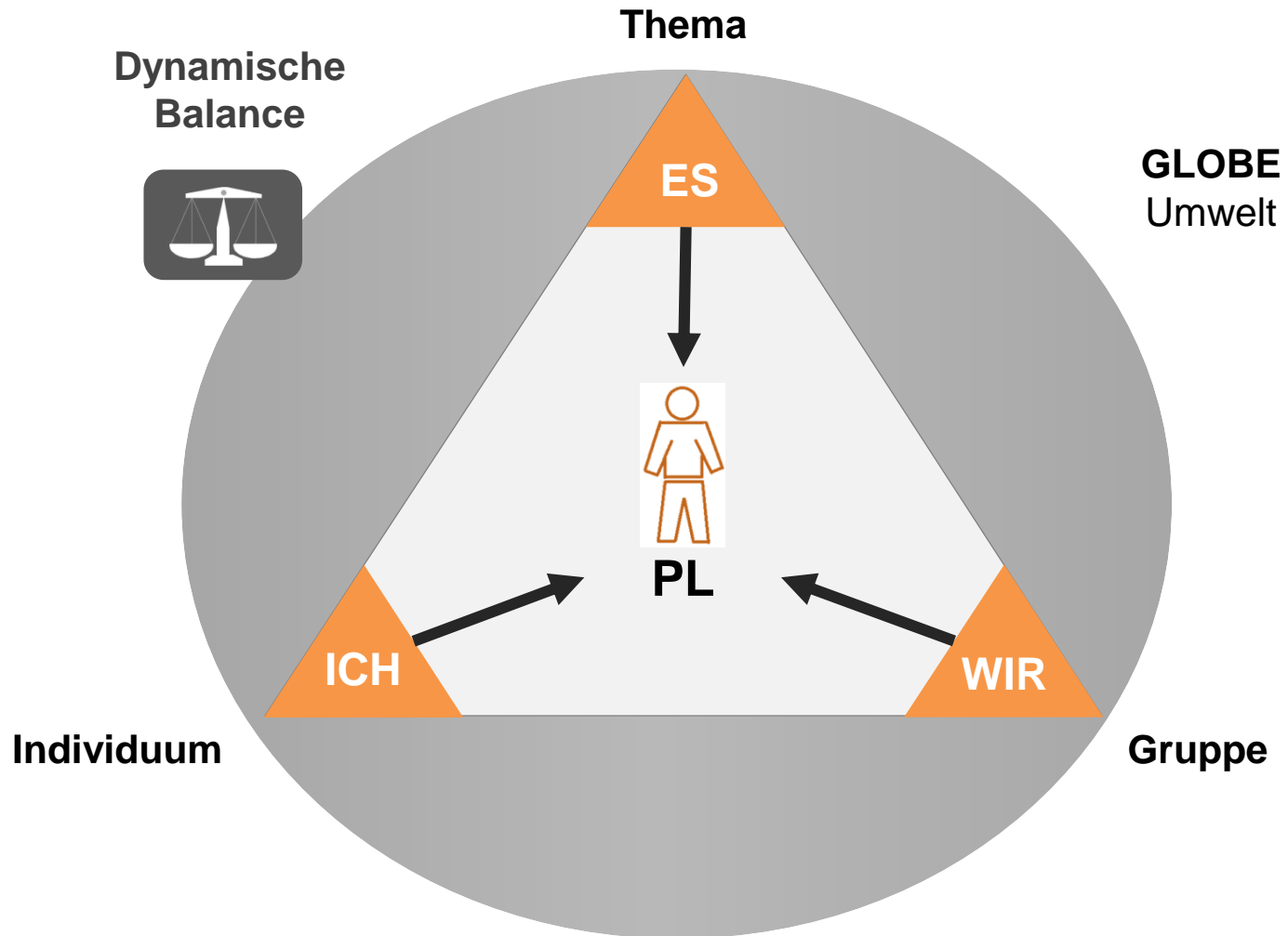




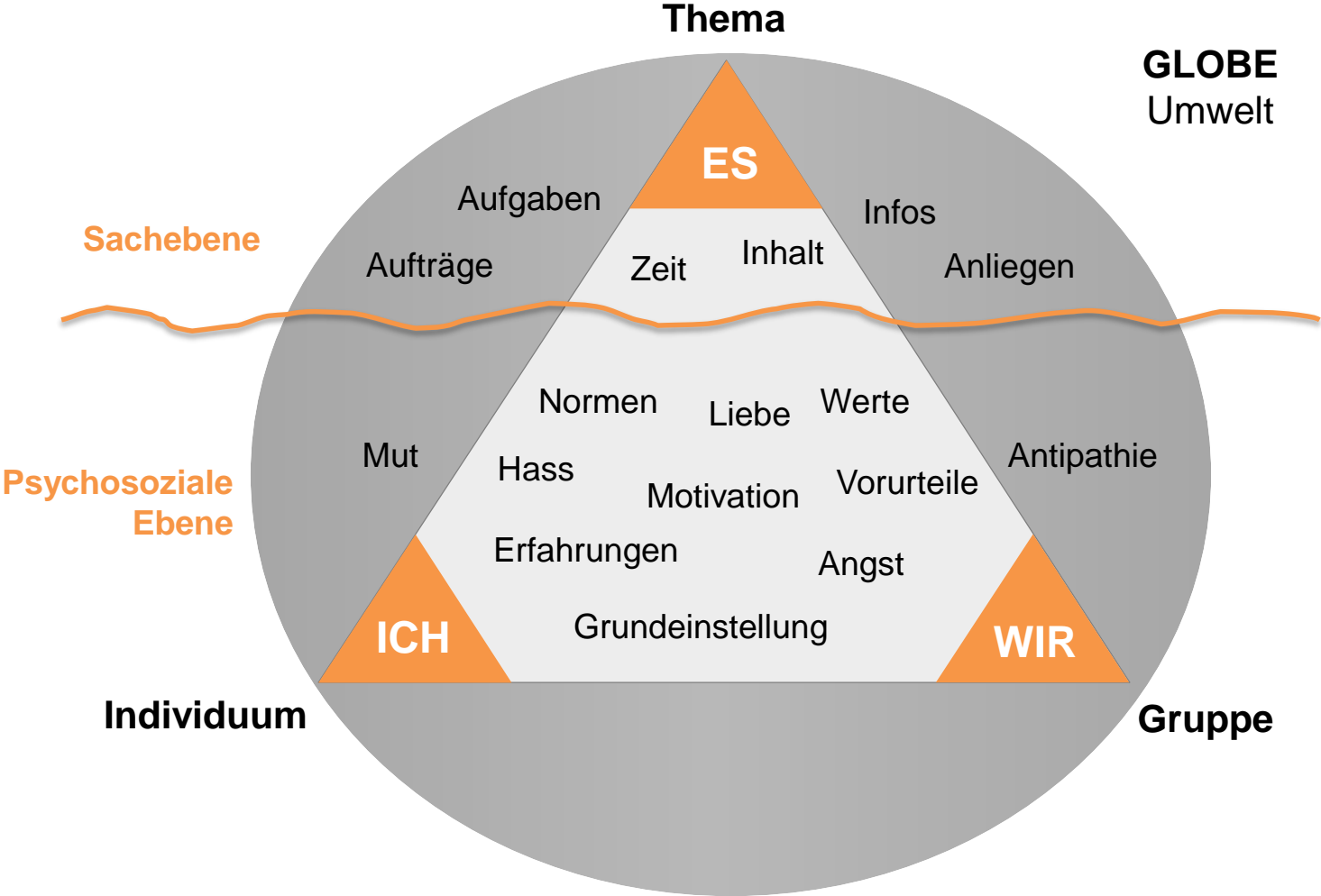
Vier Kulturen-Typologie



TZI – Vier Faktoren Modell

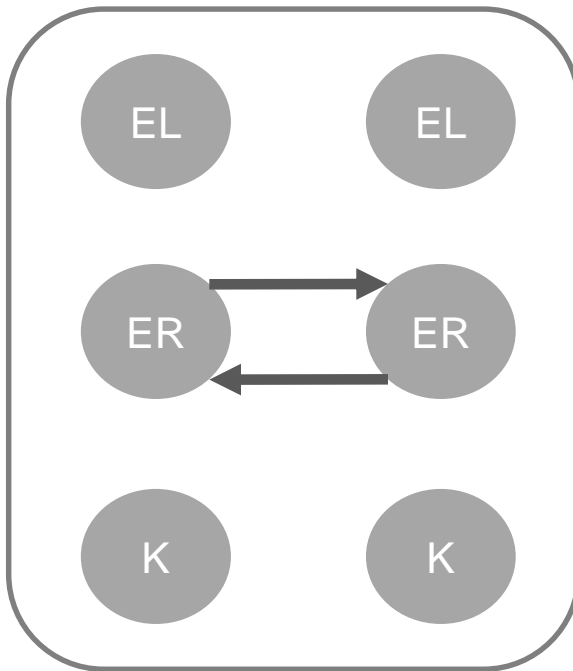


TZI - Eisberg

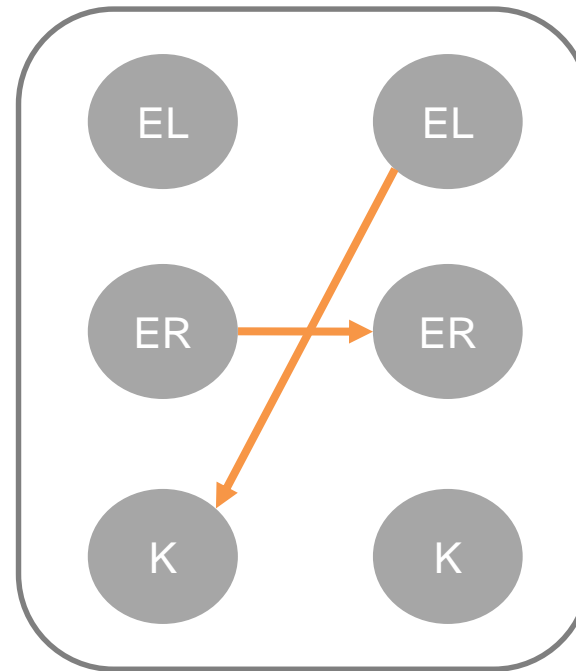


Transaktionsanalyse

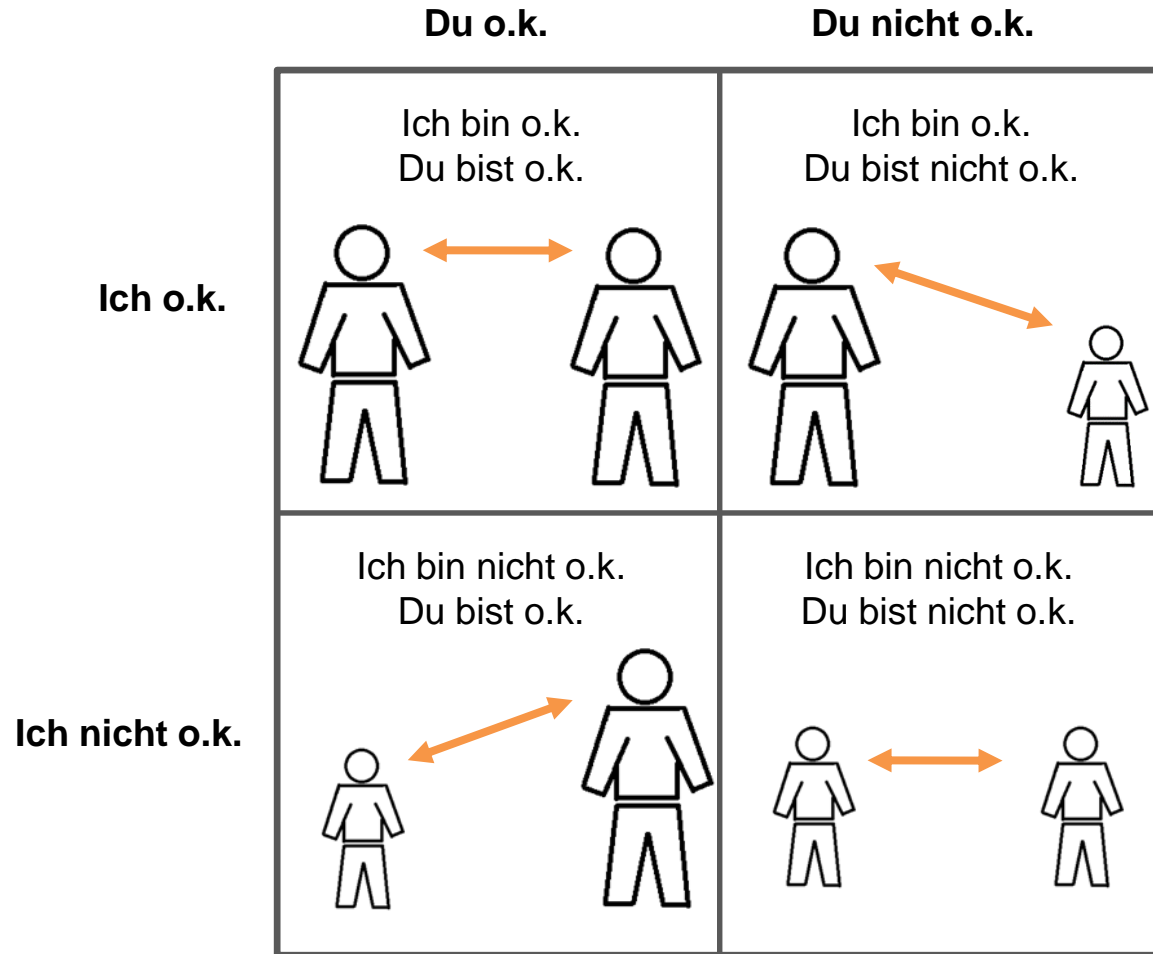
Rationale, sachliche
Kommunikation



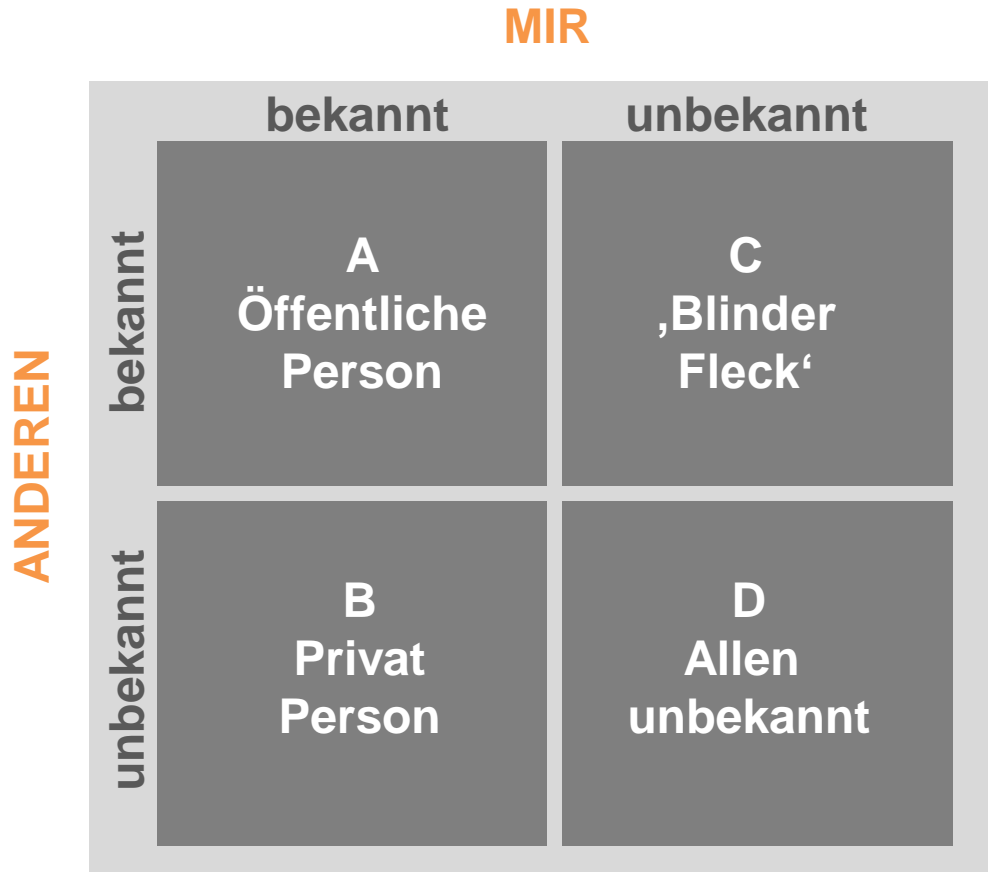
Unterschiedliche Ebenen -
Überkreuzte Kommunikation



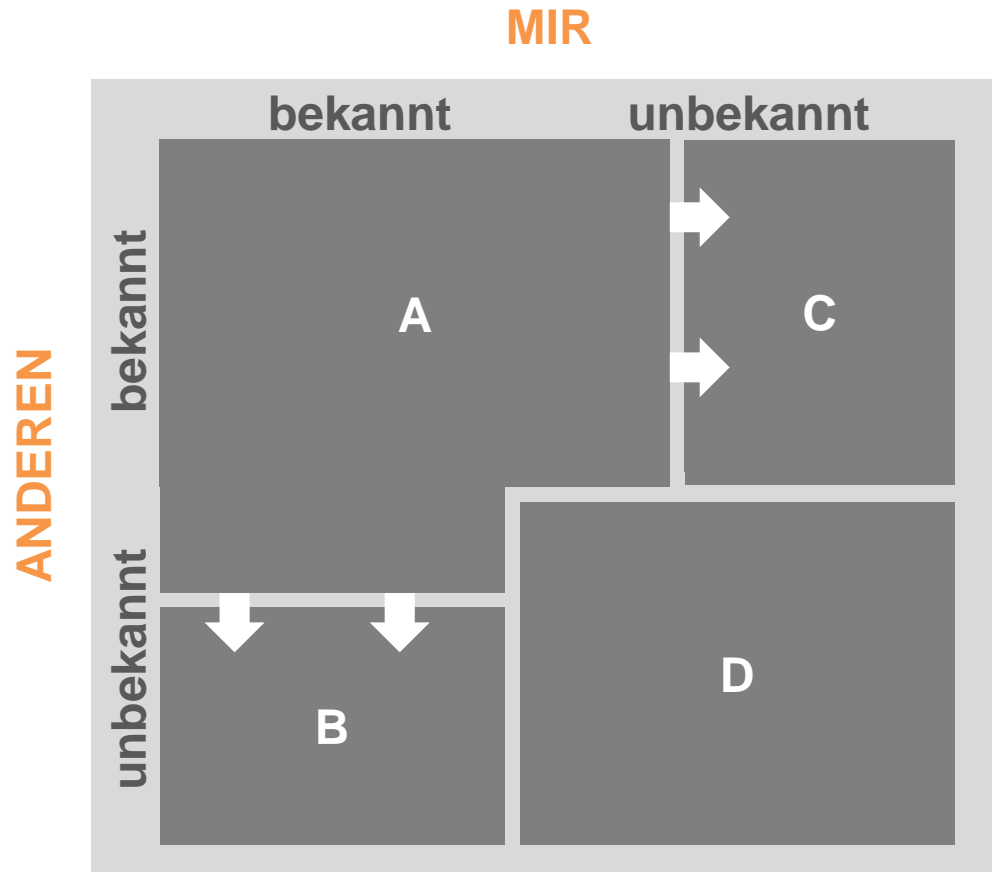
Der o.k. Corral



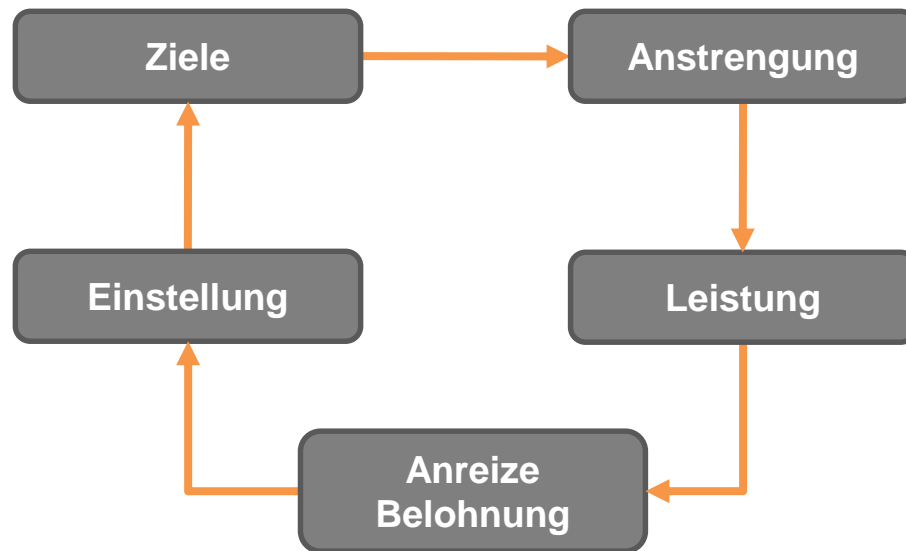
Johari Fenster



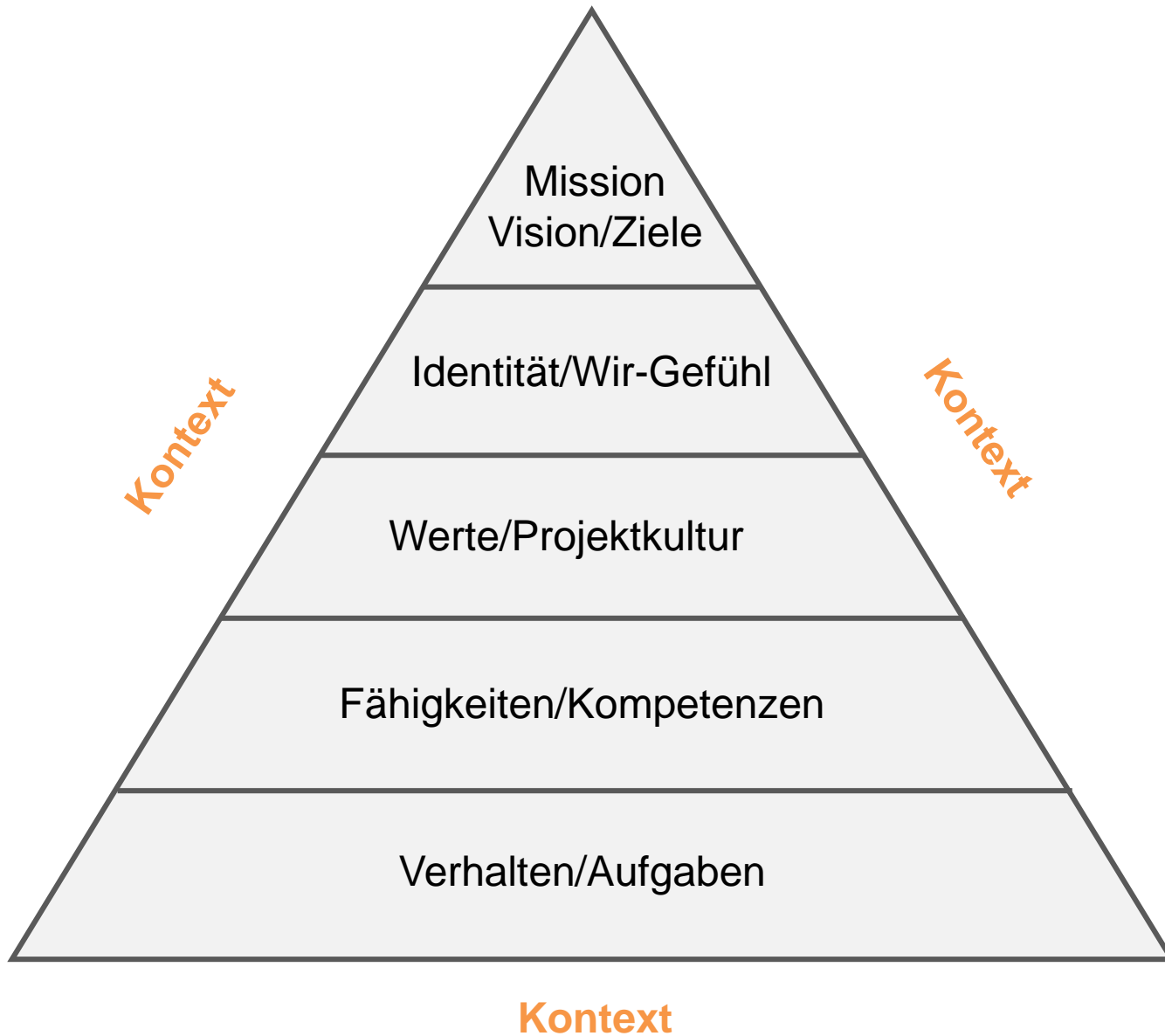
Entwicklung Johari-Fenster



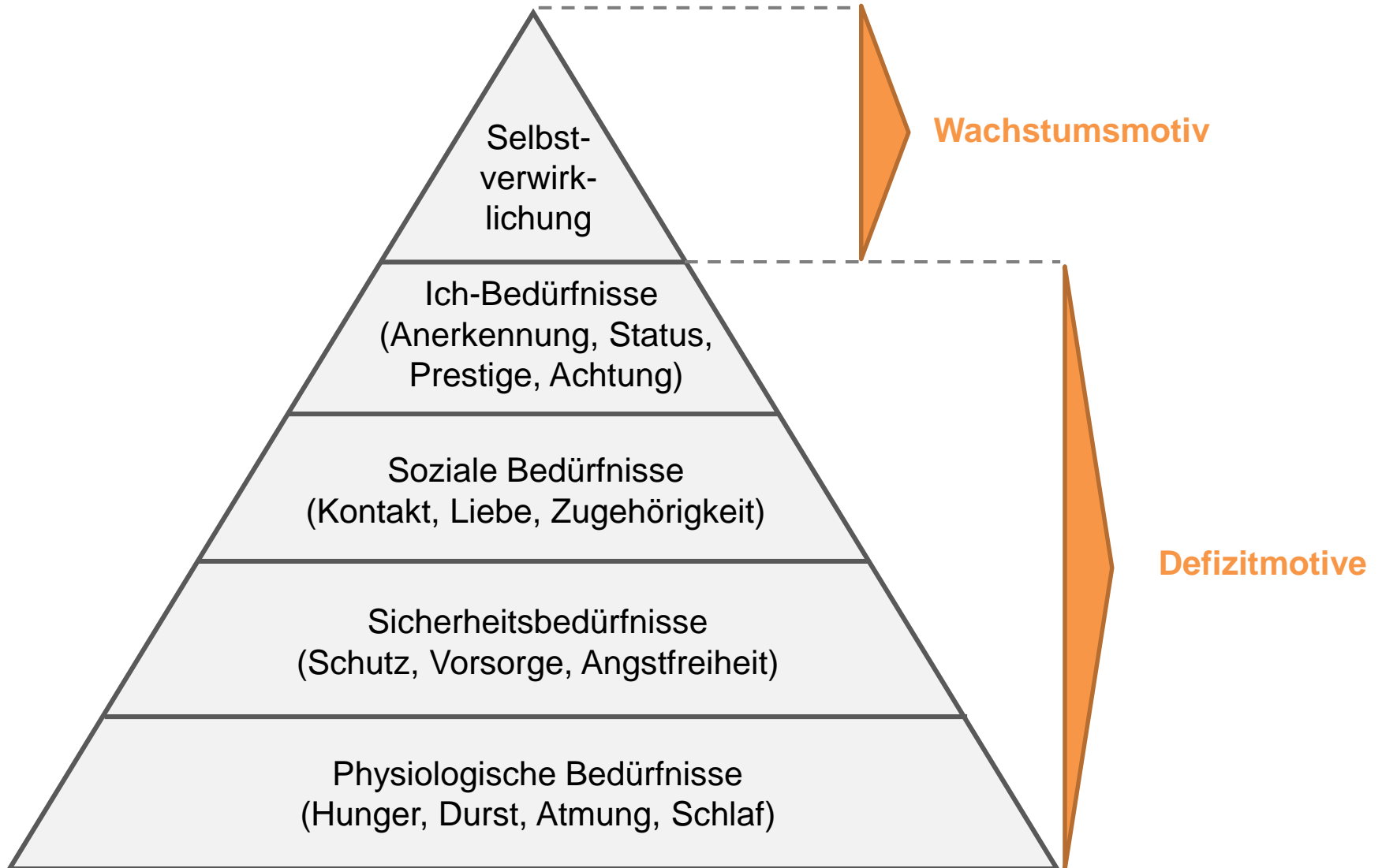
Grundmodell (Kreislauf) der Motivation



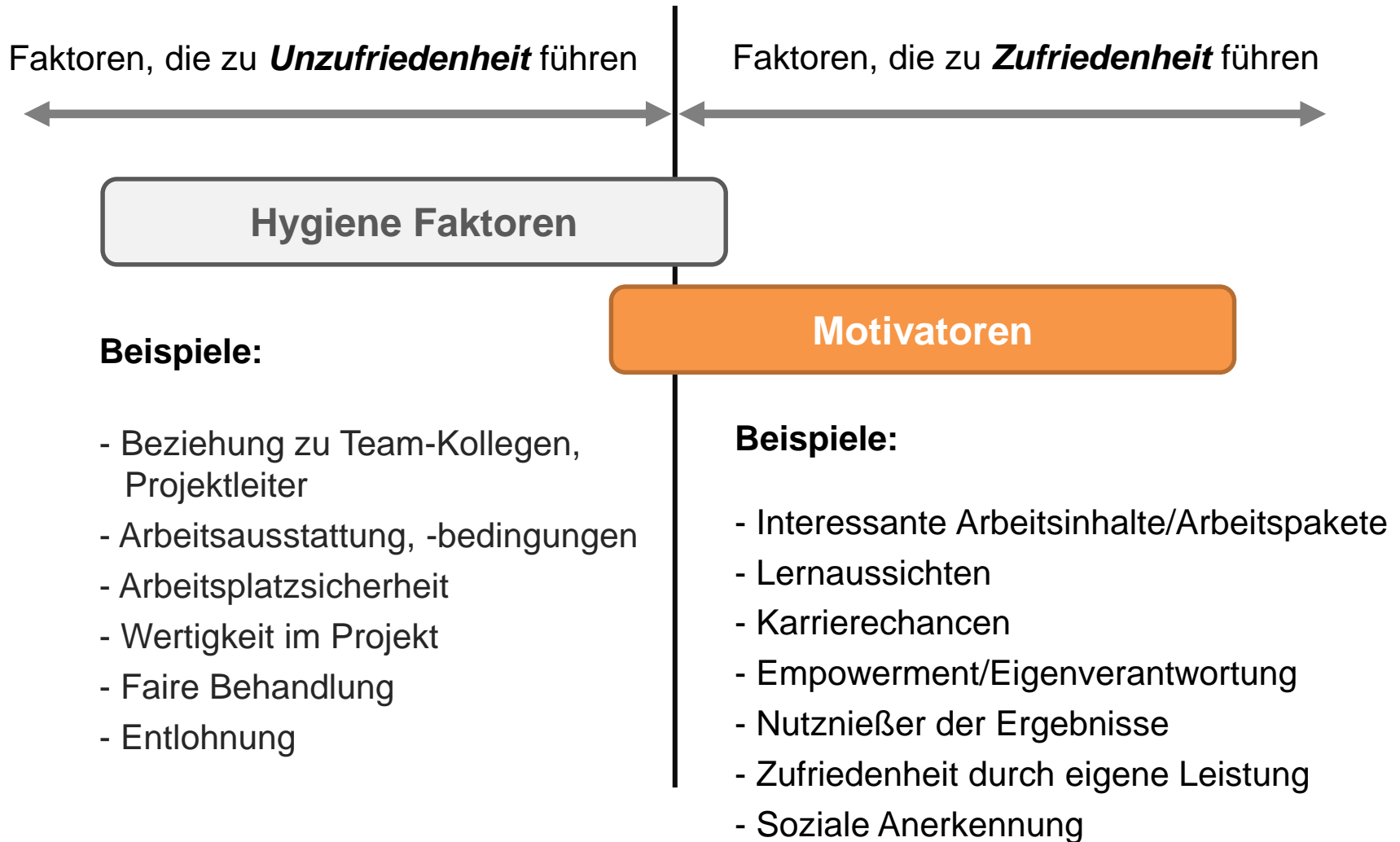
Pyramide der logischen Ebenen



Bedürfnispyramide nach Maslow



Zwei Faktoren Theorie nach Herzberg



Gleichgewichtstheorie nach Adams

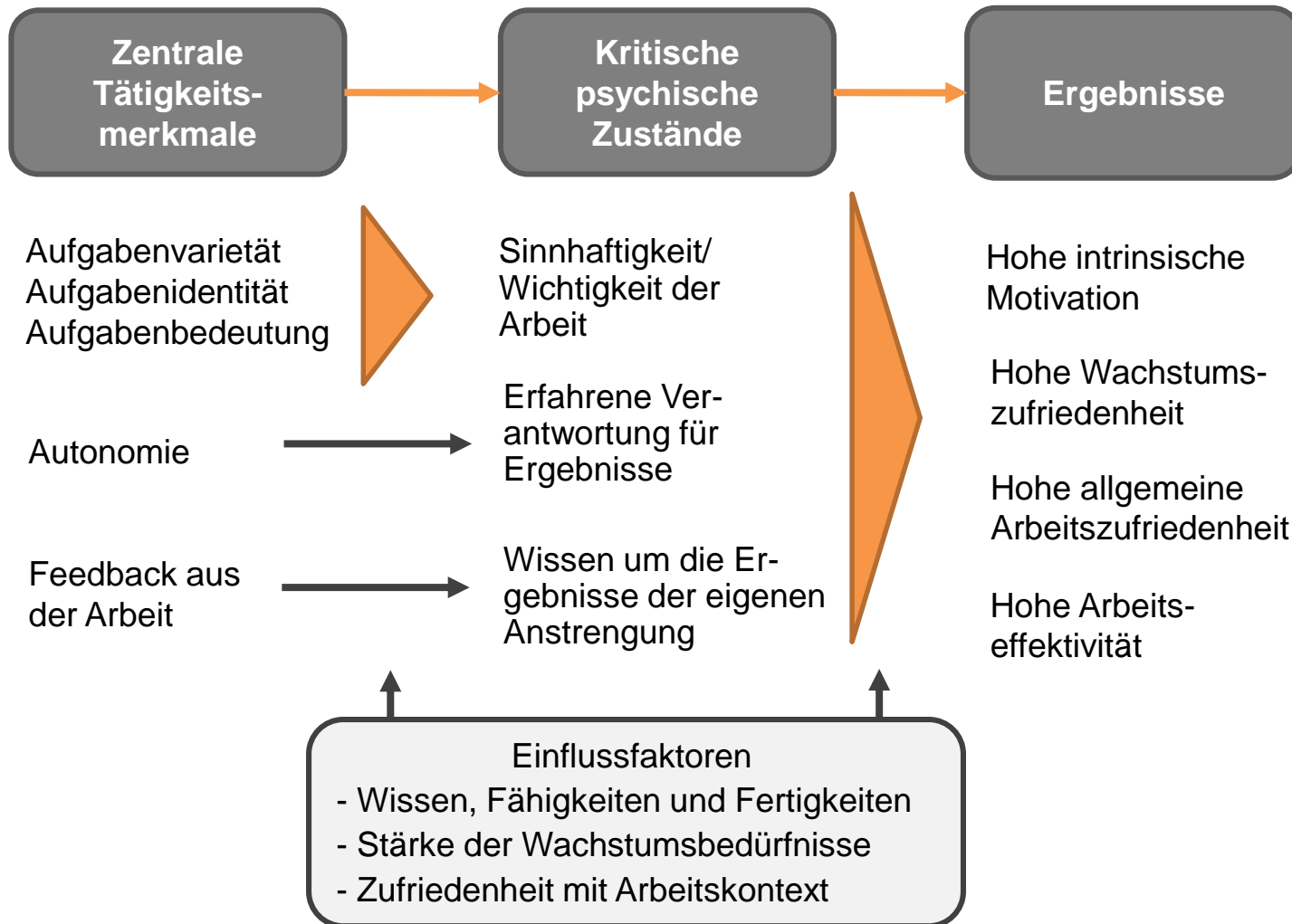


$$\frac{\text{mein Input}}{\text{mein Output}} \begin{matrix} > \\ = \\ < \end{matrix} \frac{\text{dein Input}}{\text{dein Output}}$$

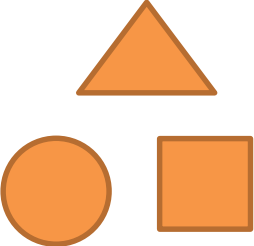
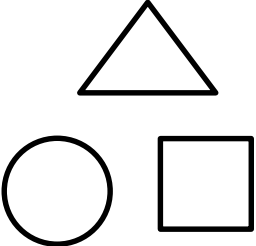
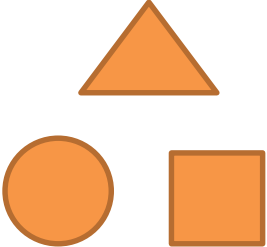
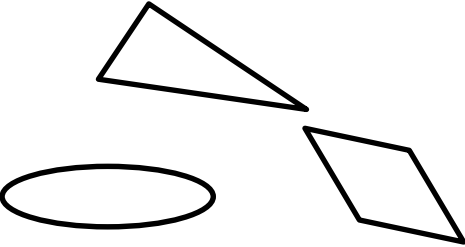
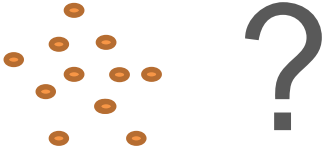
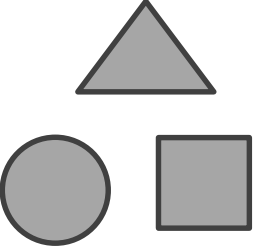
Praxisbeispiel zur Gleichgewichtstheorie



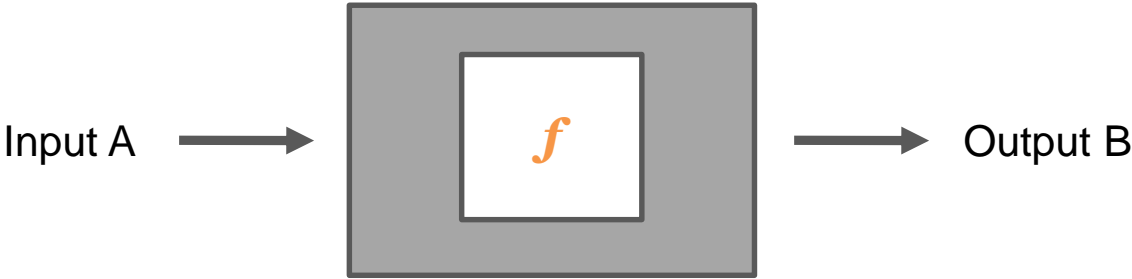
Job Characteristics Theory nach Hackman/Oldham



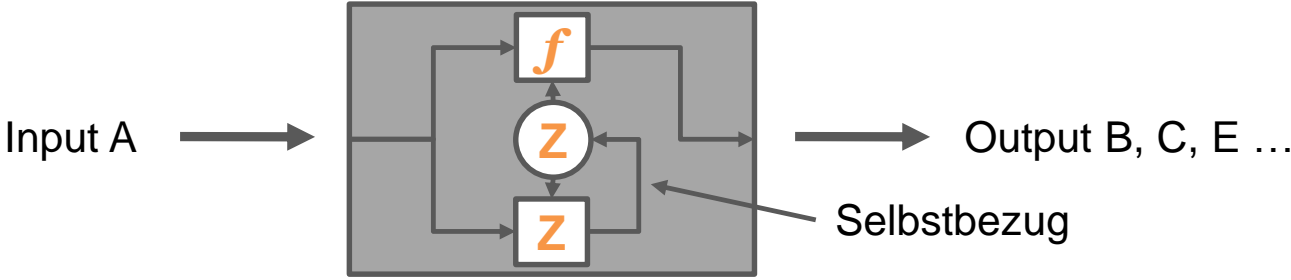
Konstruktivismus

Welt, wie sie ist	"Wirklichkeit", wie wir sie erleben	Erkenntnistheorie
		Naiver Realismus
		Kritischer Rationalismus
		Konstruktivismus

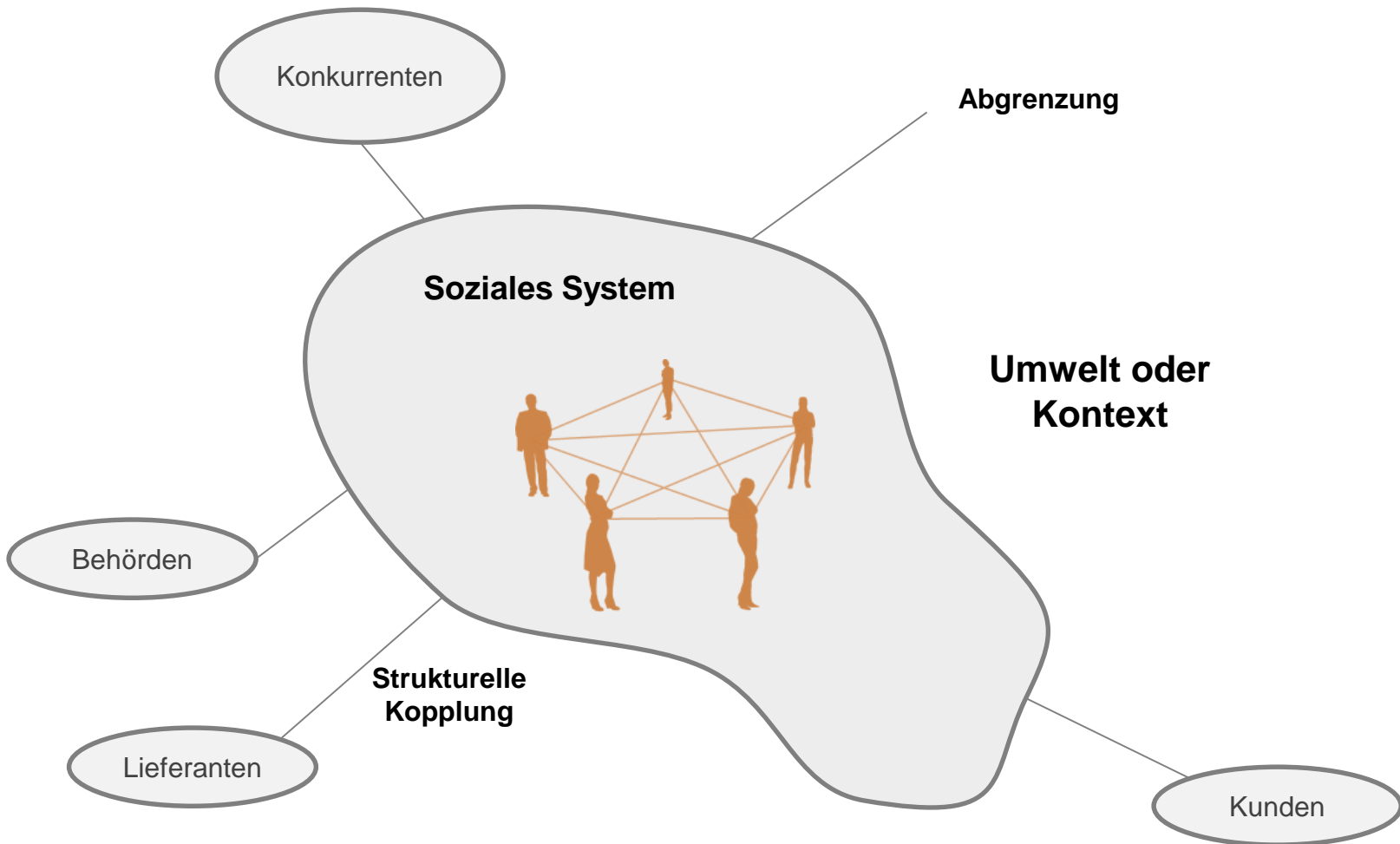
Triviales vs. komplexes System



Triviales (technisches) System



Komplexes (soziales) System



Konkurrenten

Abgrenzung

Soziales System

Umwelt oder Kontext

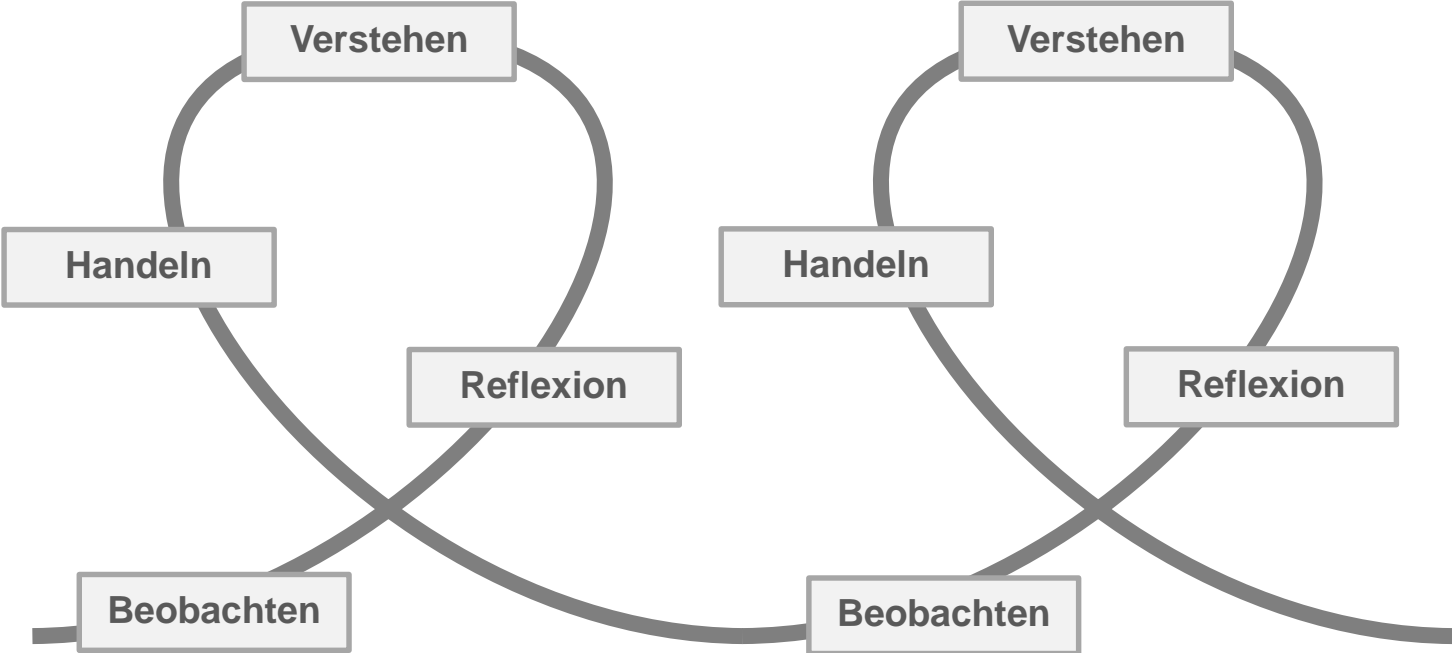
Behörden

Strukturelle Kopplung

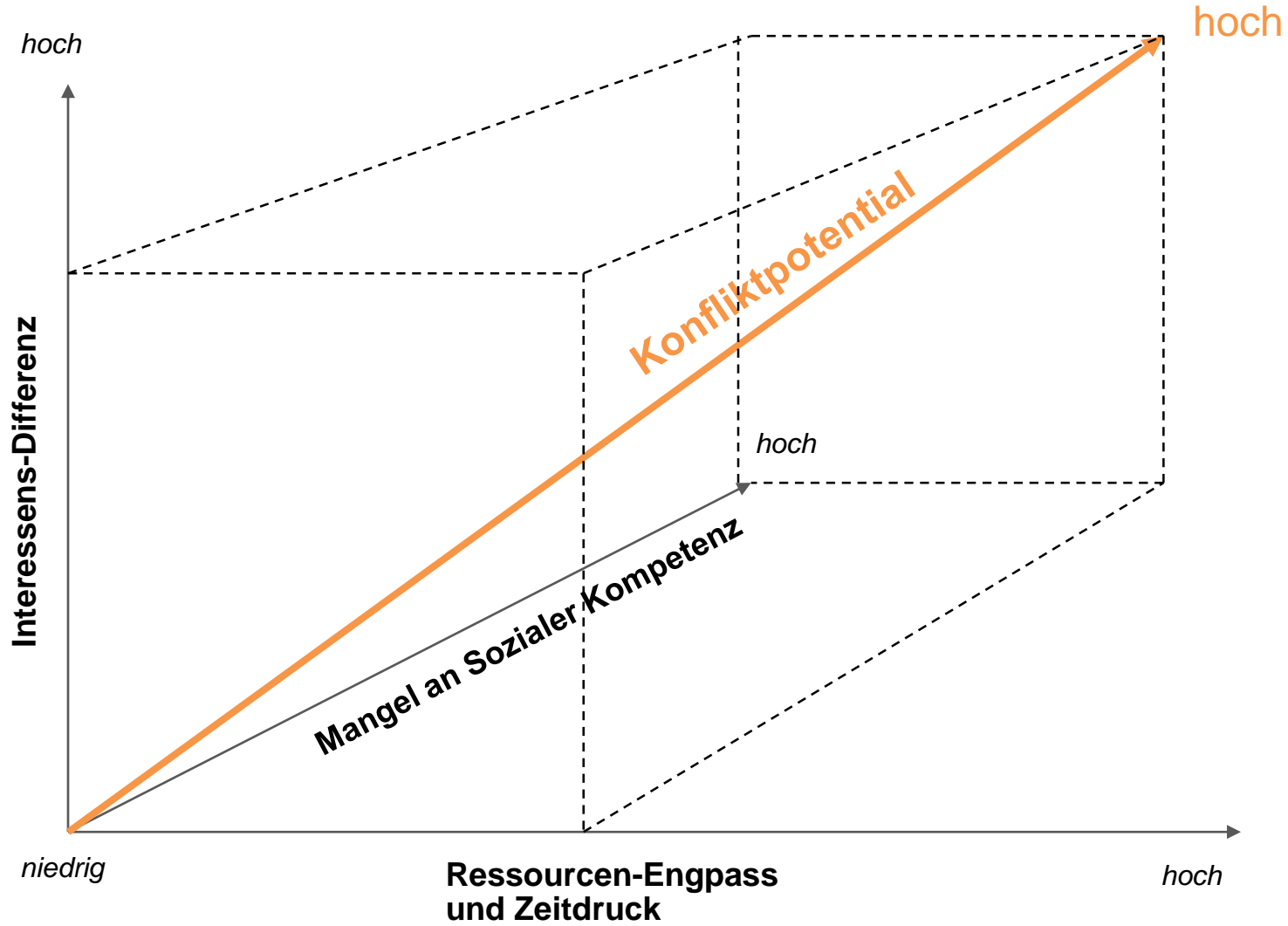
Lieferanten

Kunden

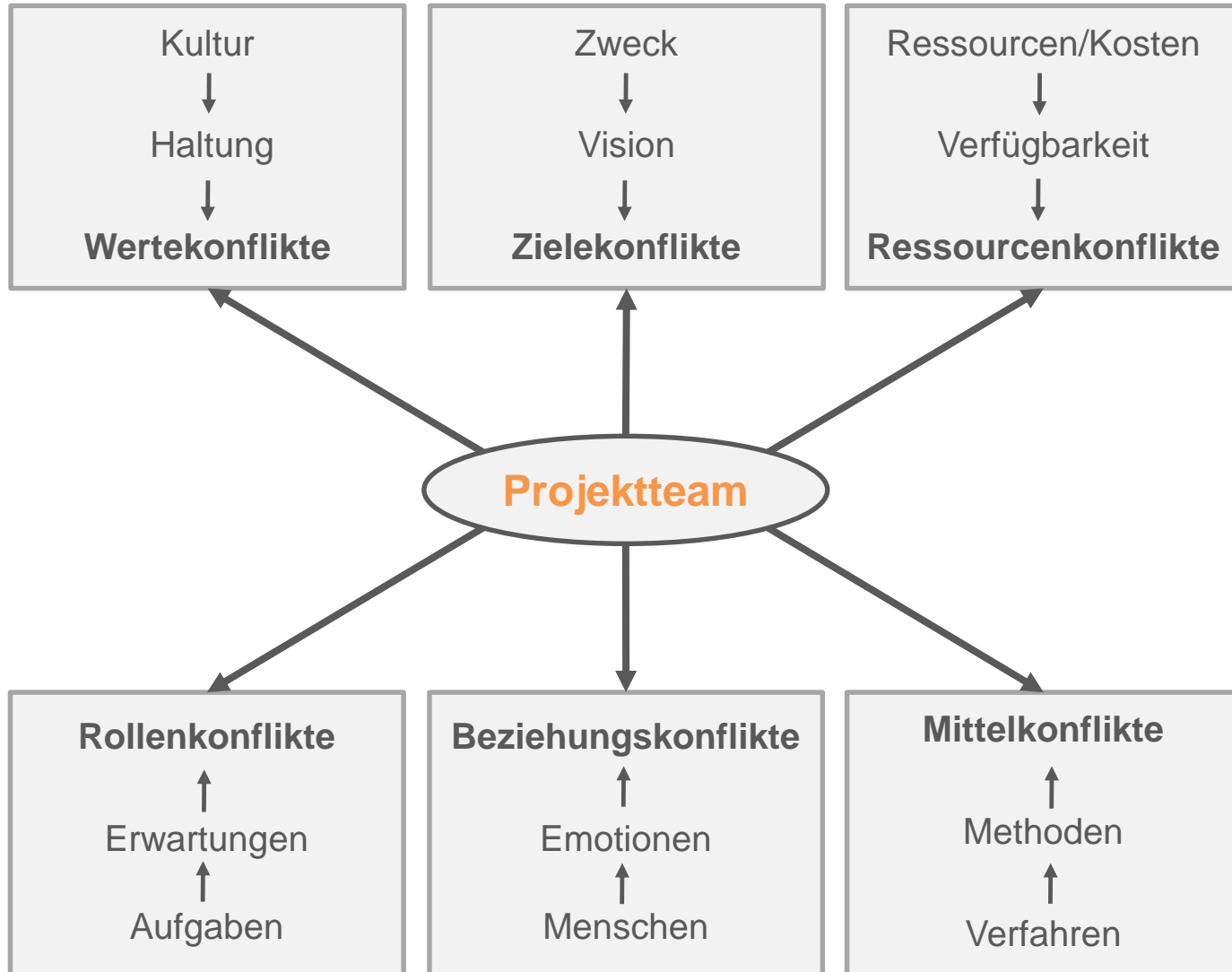
Steuerung von komplexen Systemen



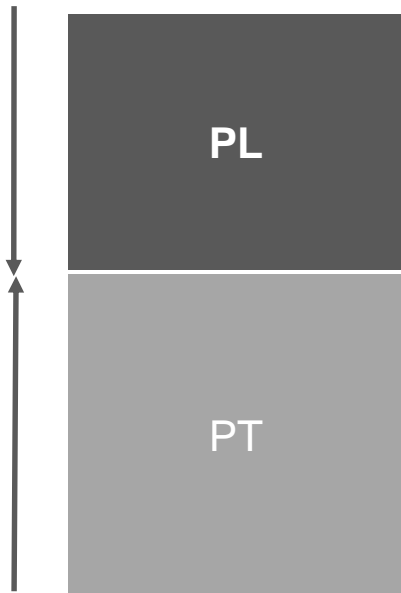
Konfliktpotential in Projekten



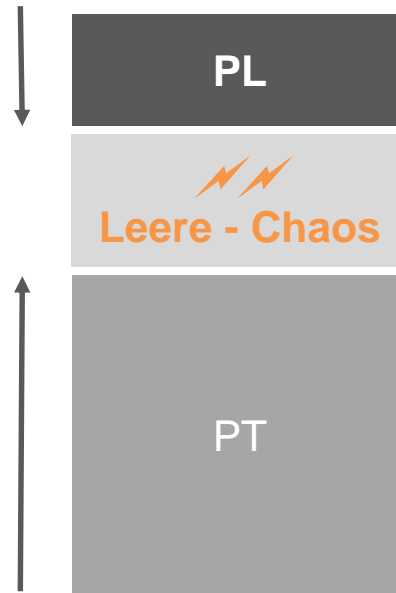
Konfliktarten in Projekten



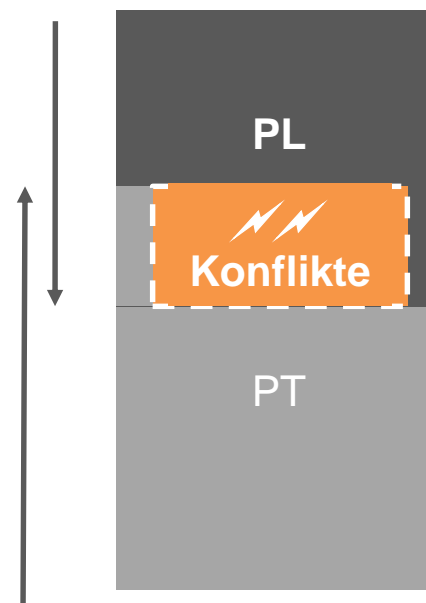
Verantwortungsverteilung Projektleiter – Team



Ausgeglichen
Balanciert

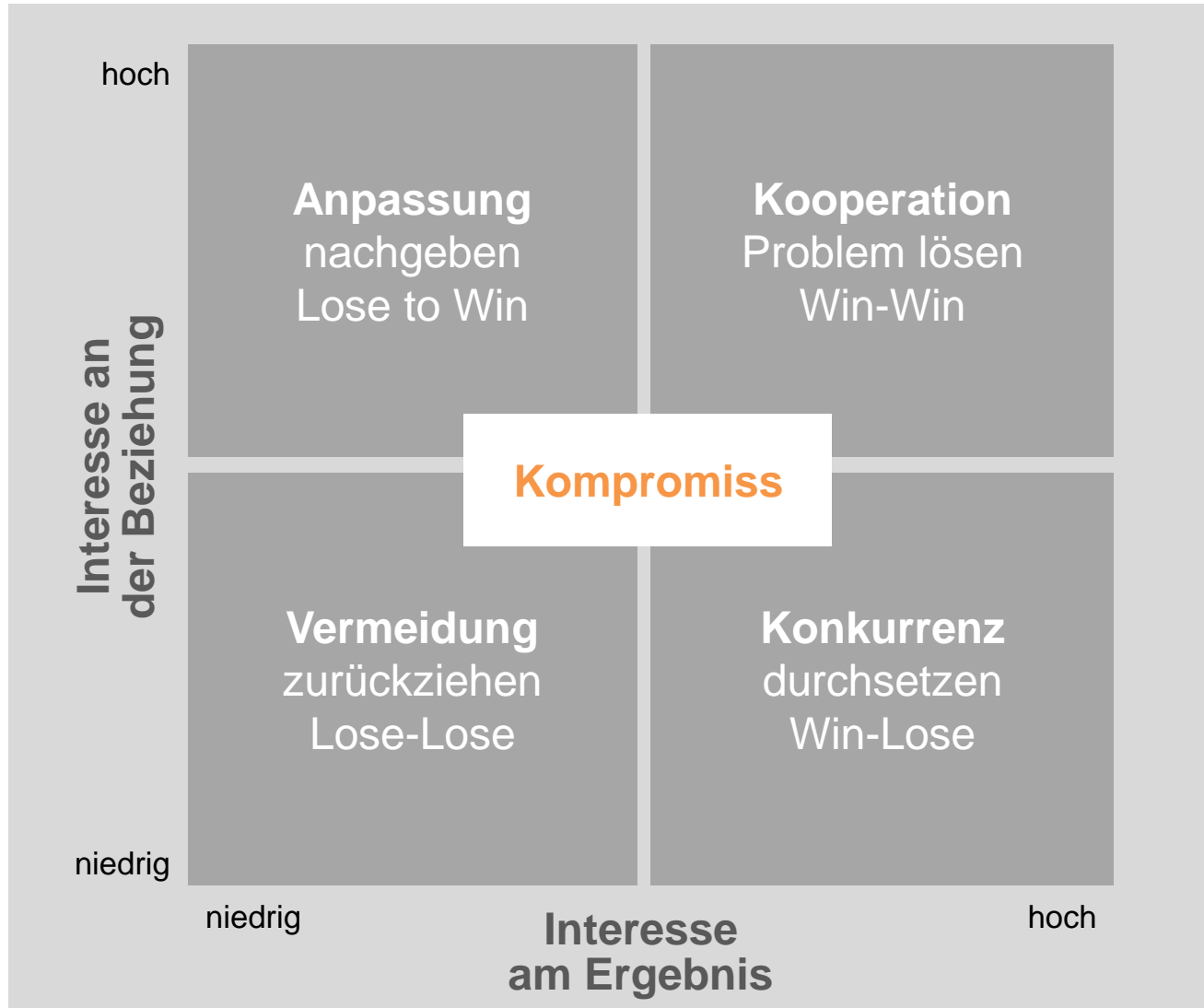


- Unsicherheit
- Orientierungslosigkeit
- + Entwicklungs-Chance für PTM

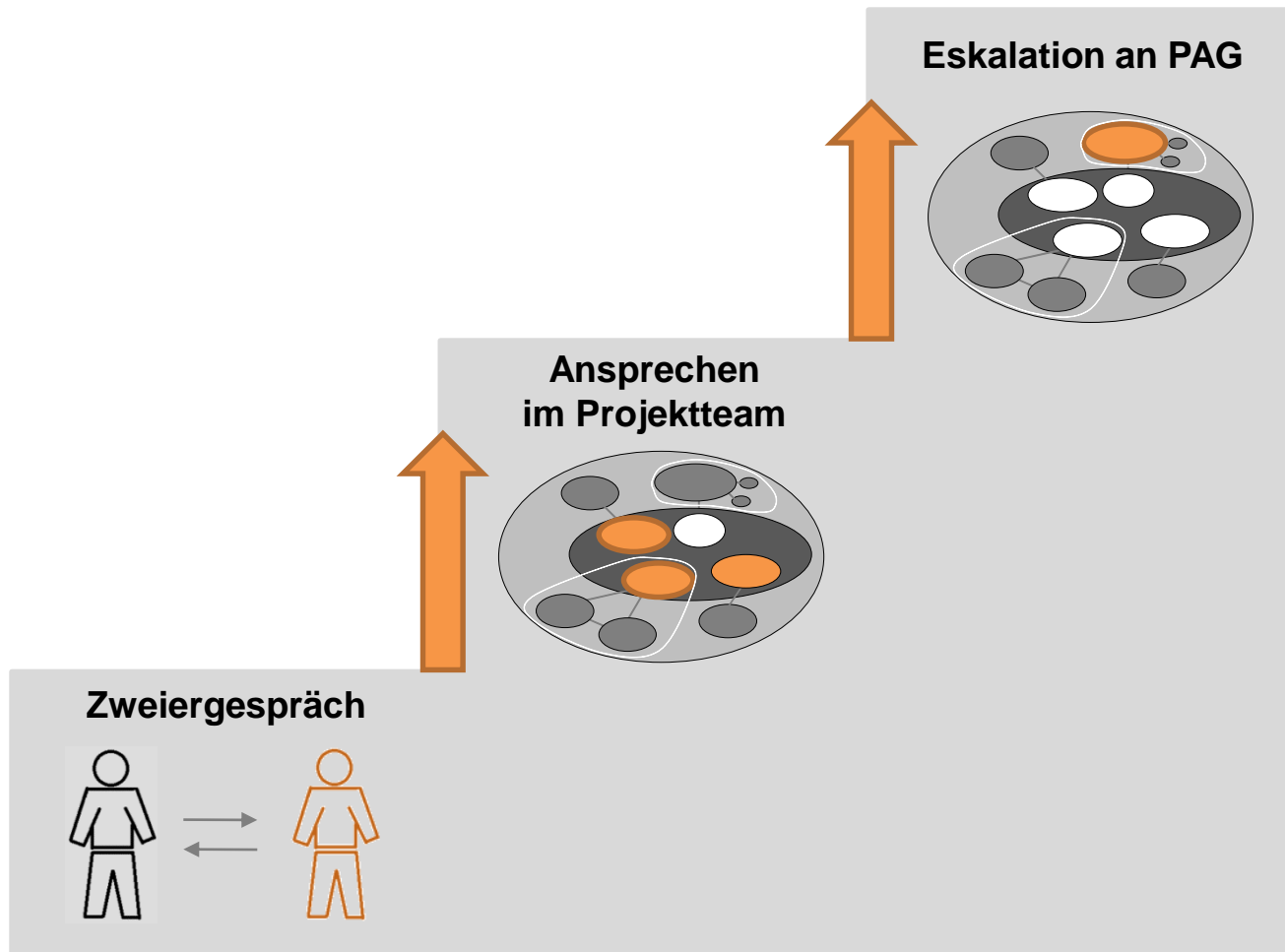


- Konflikte
- Überschneidungen
- + Ausverhandeln
- + Loslassen PL

Konfliktstrategien

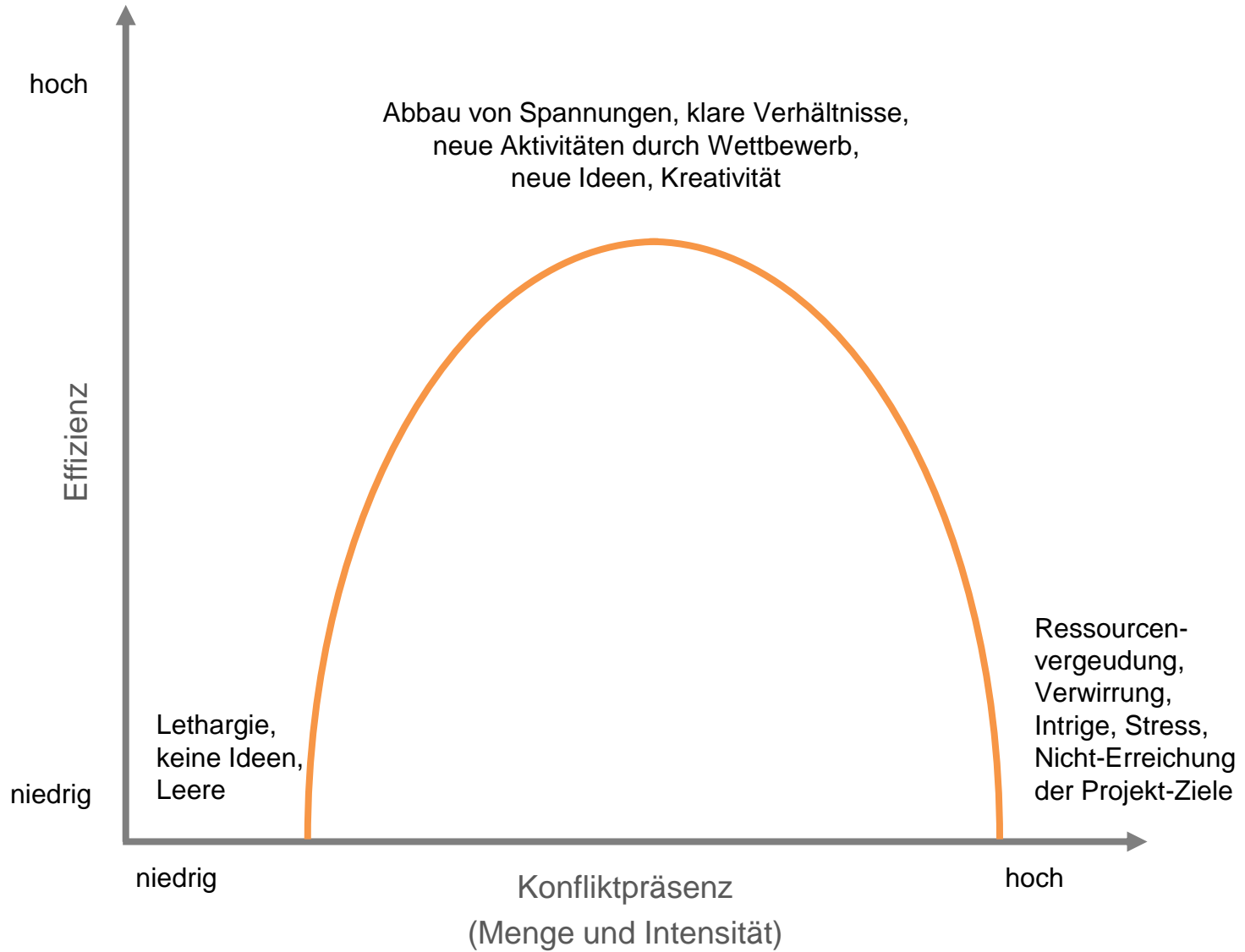


Typische Eskalationsstufen in Projekten

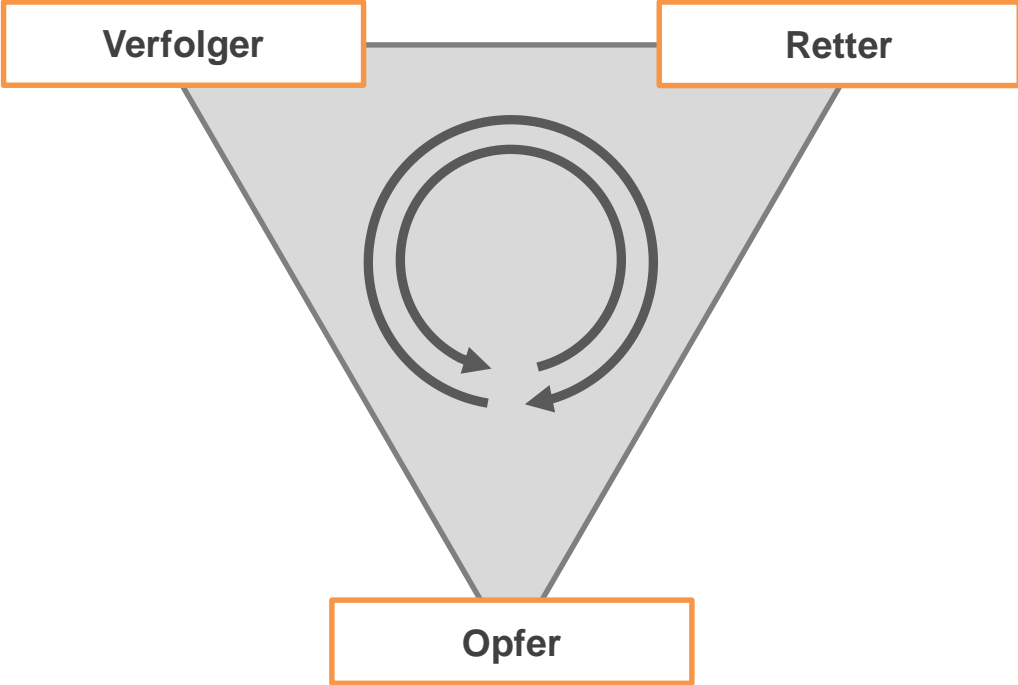


Einflussbereiche bei Konflikten in Projekten

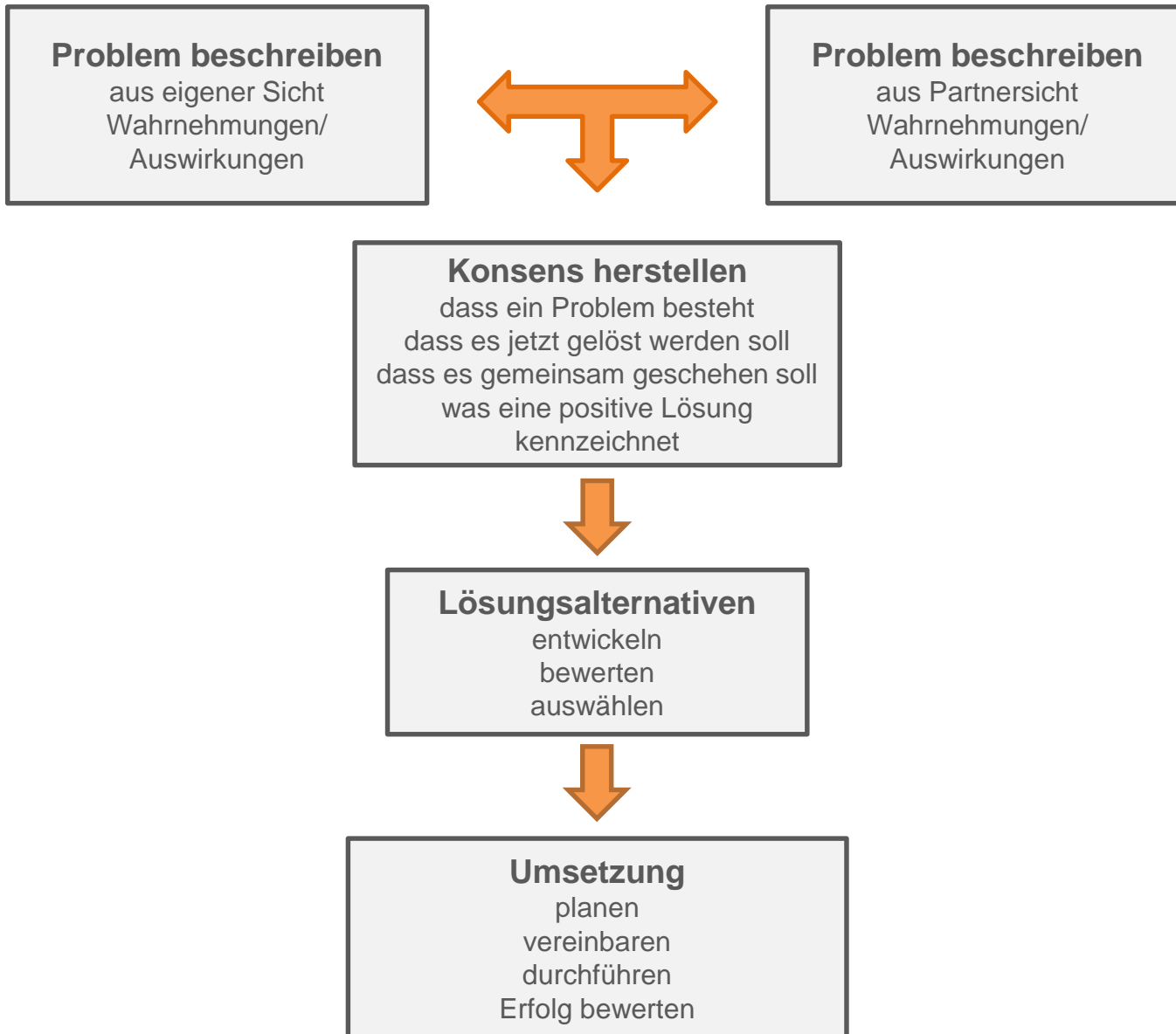




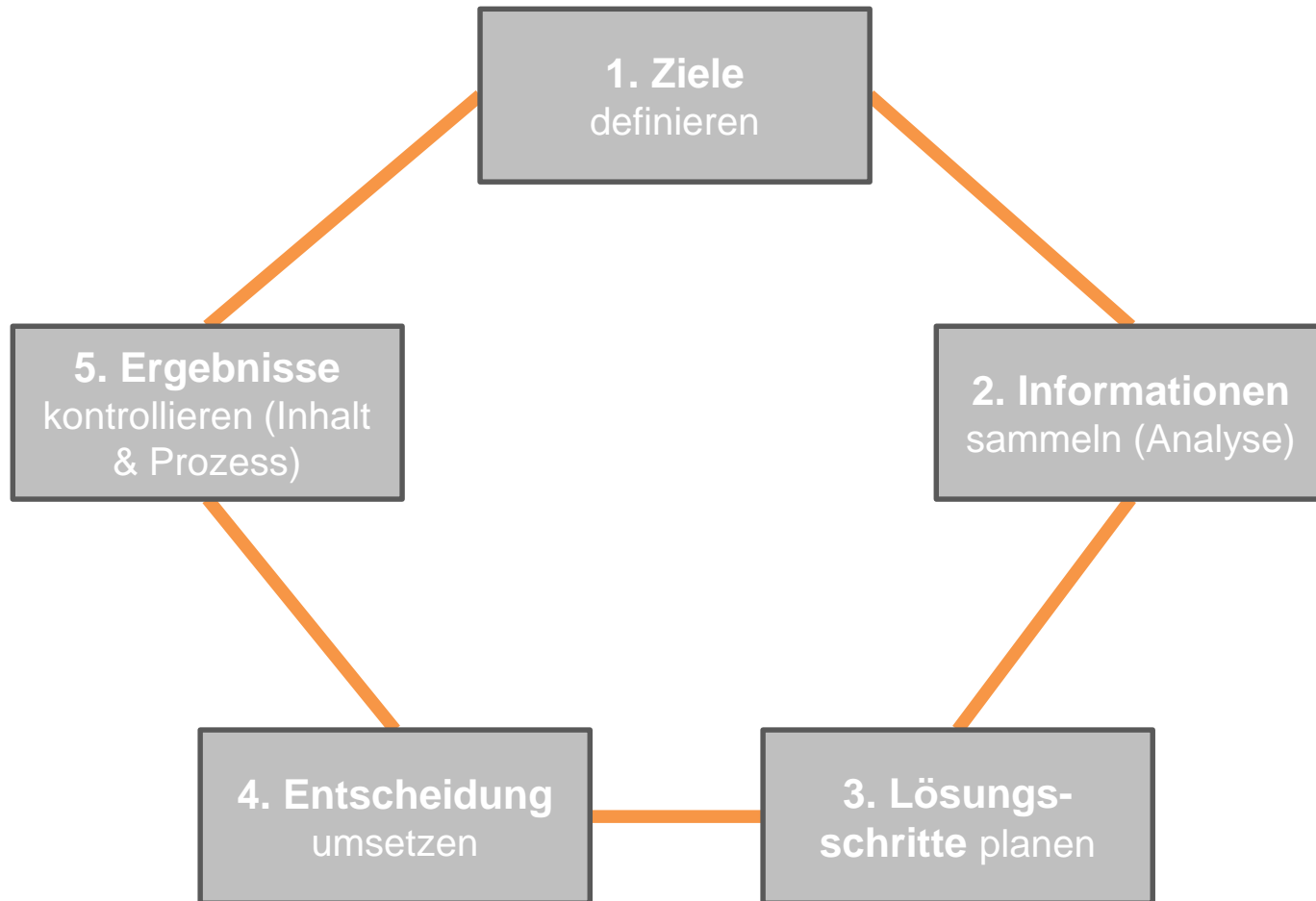
Drama-Dreieck



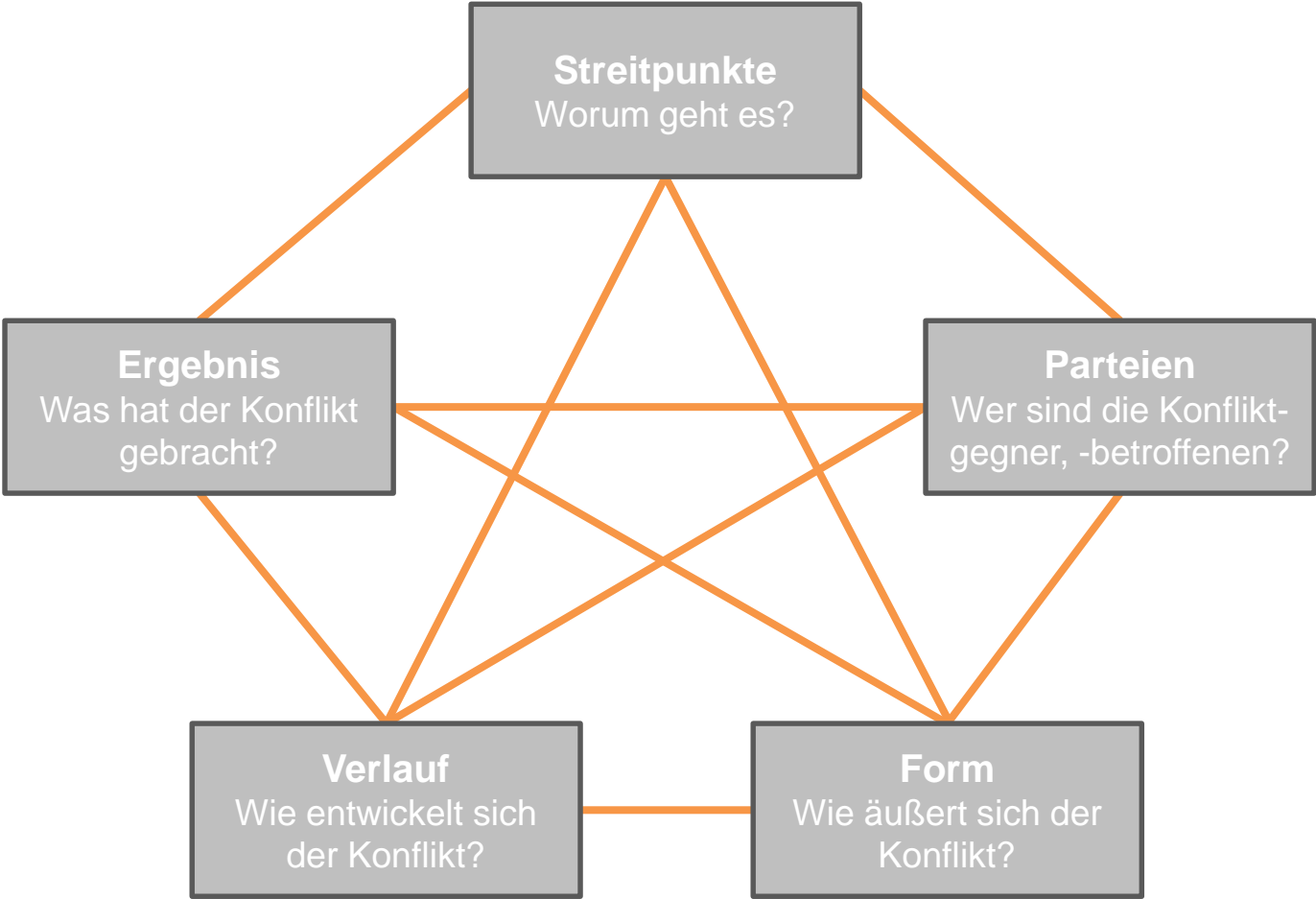
Konfliktbewältigung in 4 Schritten



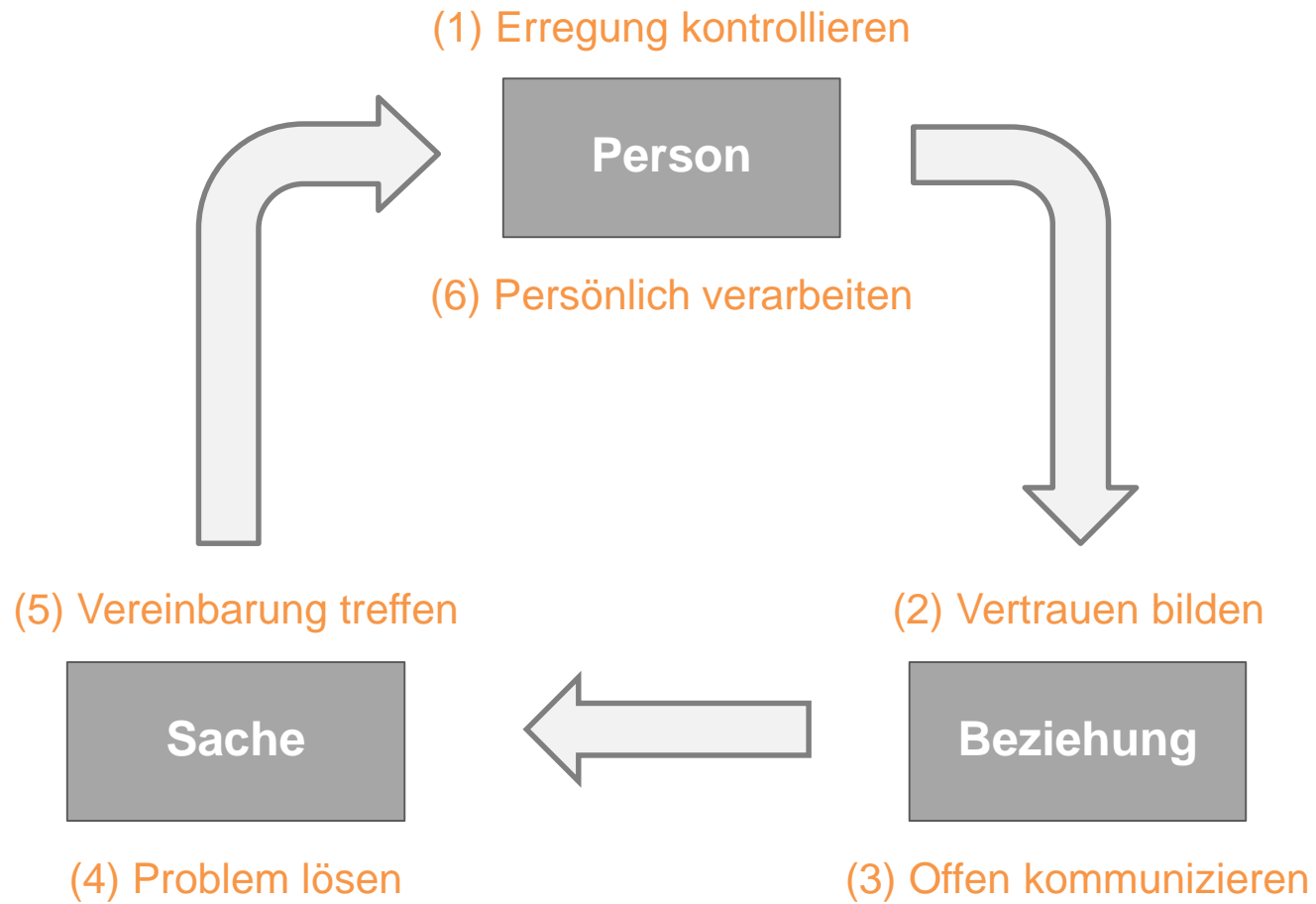
Konfliktbewältigung für komplexe Konflikte



Konfliktanalyse



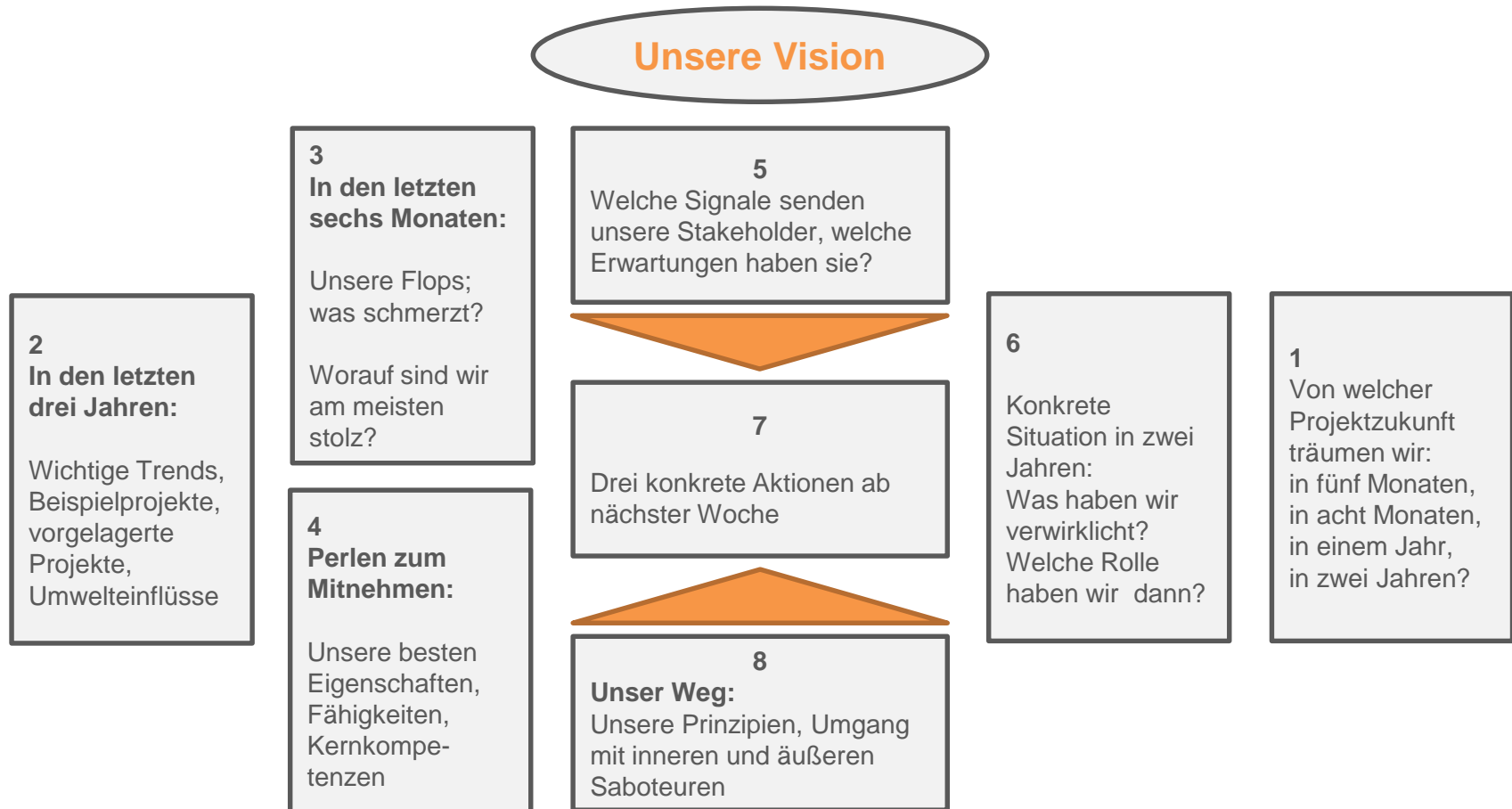
Kooperative Konfliktbewältigung



Eskalationsstufen nach Glasl



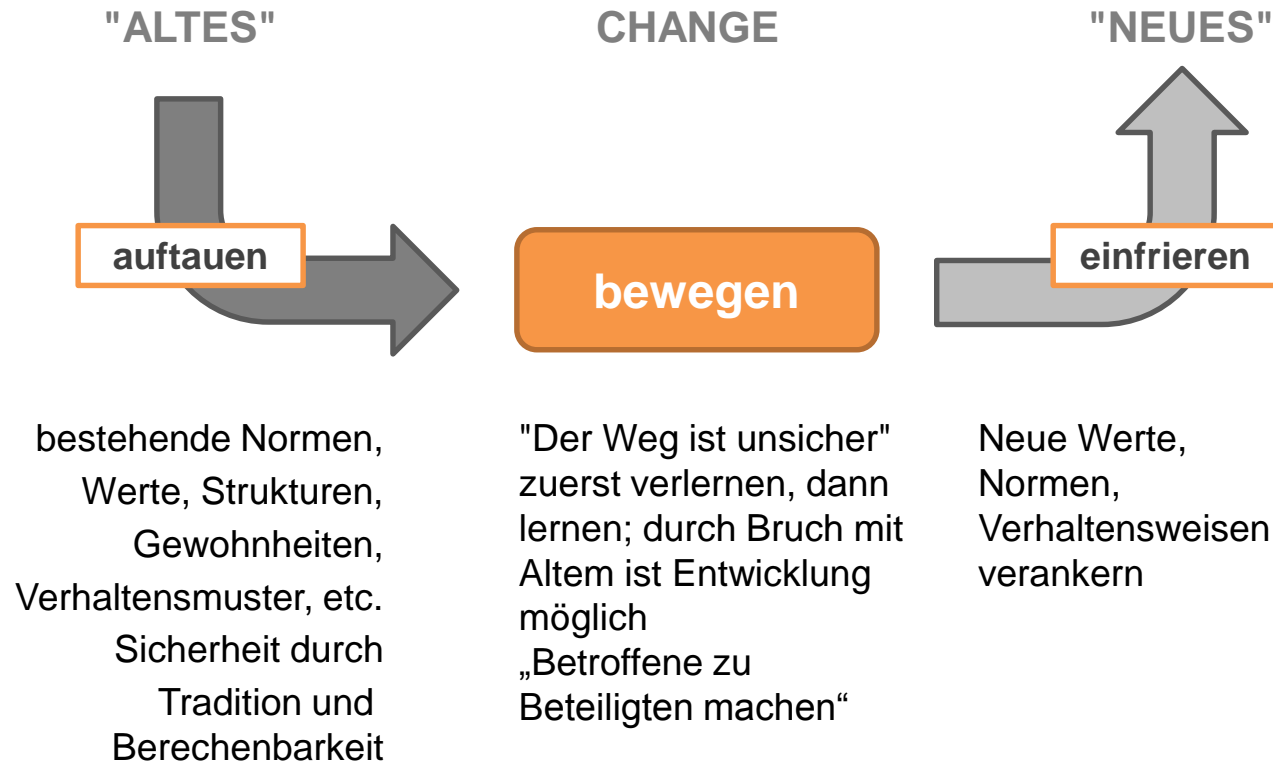
Die acht Stationen der strategischen Projektvision



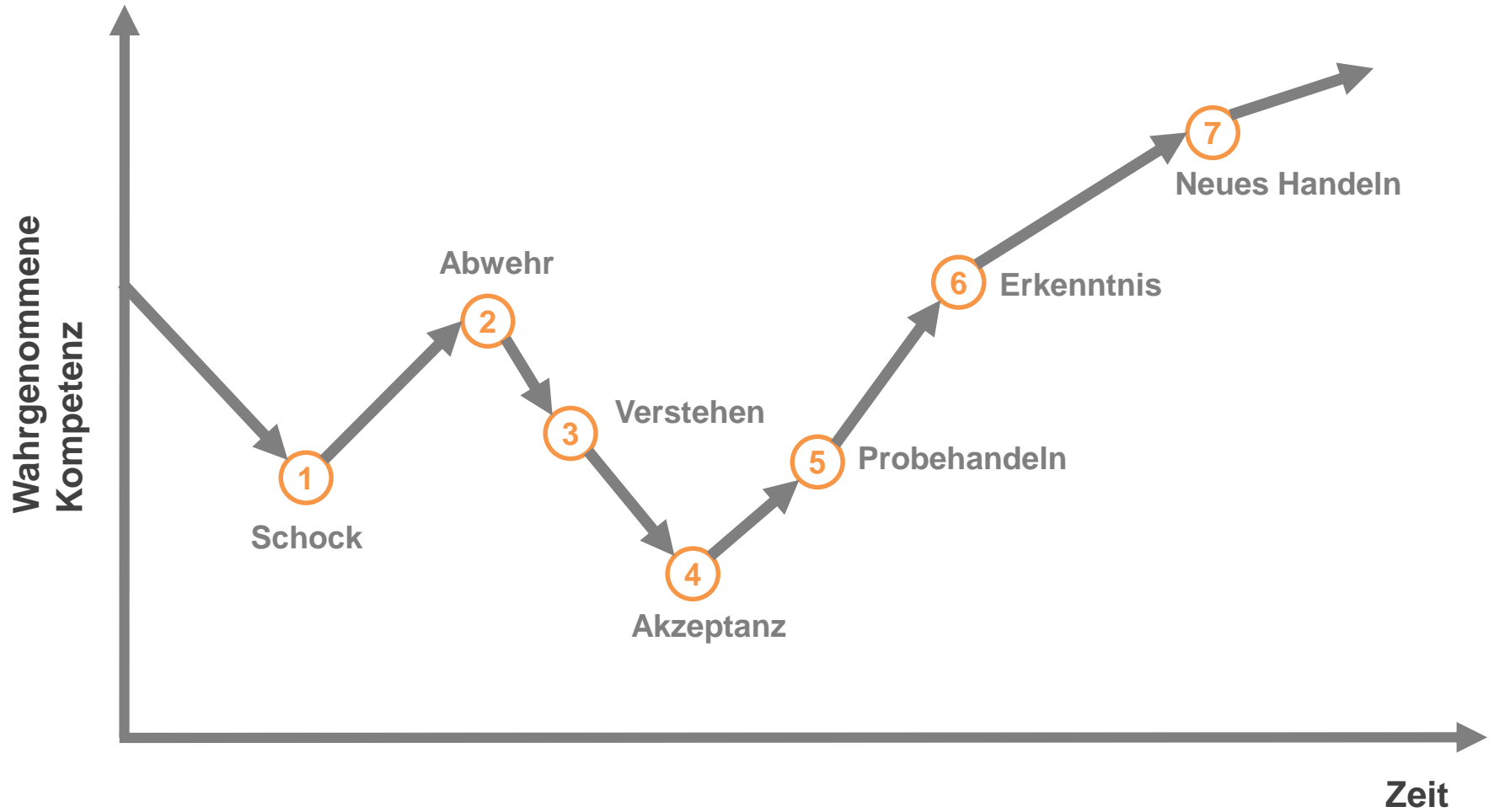
Beispiel für Skalierung



Change als Prozess



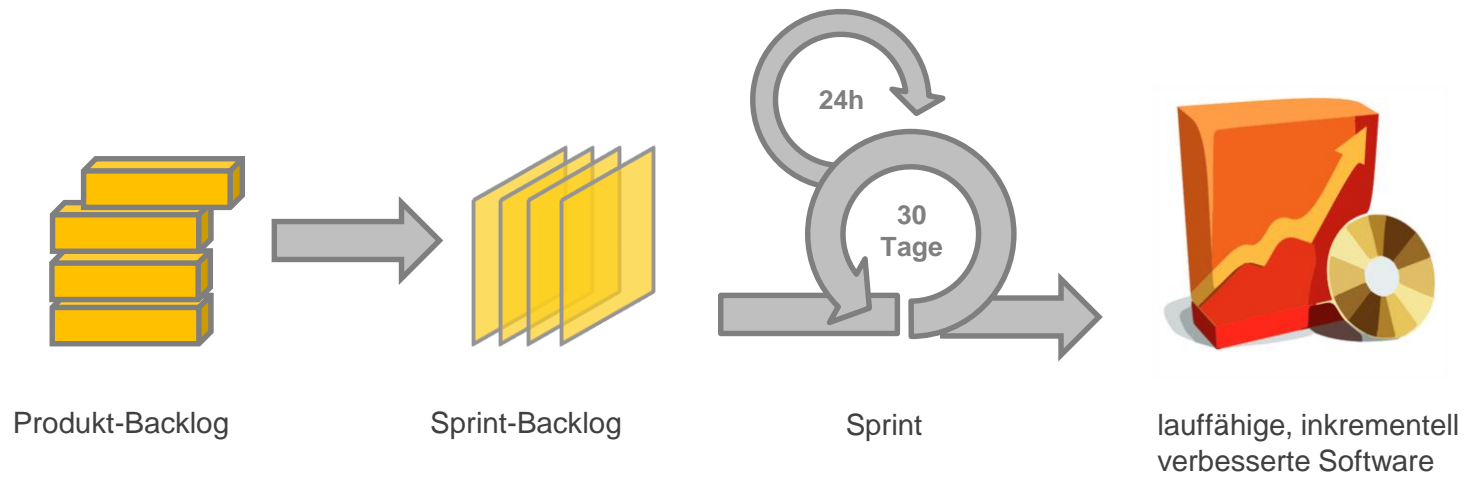
Typische Phasen bei Change/Veränderungen



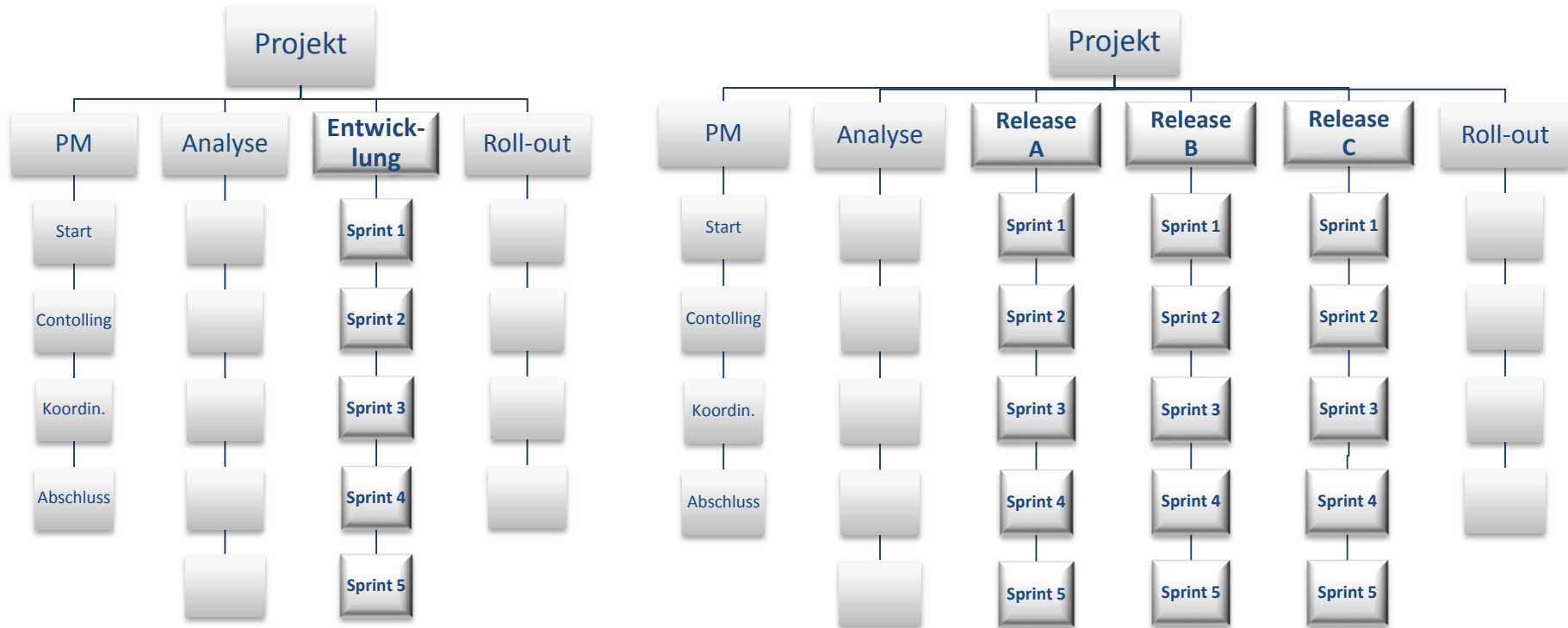
Selbstmanagement

	dringend	nicht dringend
wichtig	<p>I</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none">- Eskalation an PAG- Konflikte im Team- Akute Stakeholder Issues	<p>II</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none">- Teamentwicklung- Beziehungsarbeit- Prävention- Reflexion
nicht wichtig	<p>III</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none">- Unterbrechungen- Anrufe- Status Anfragen von Abteilungen	<p>IV</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none">- Post- E-Mail (cc)- Teilnahme an diversen Meetings

Scrum Ablauf



Beispiel für unterschiedliche Integration Agiler Vorgehensweisen im PSP



Gegenüberstellung Rollen im Projektmanagement und in Agilen Modellen

(Interner) Projektauftraggeber

- Hauptverantwortlich für den Projekterfolg gemäß Business Case
- Trifft strategische Entscheidungen und ist Eskalationsinstanz für PL
- Sichert Projektressourcen (Budget, HR, ...)

Projektleiter

- Planung und Realisierung des magischen Projektdreiecks
- Kontinuierliches Stakeholdermanagement
- Entwickeln, Führung, Koordination und Motivation des Projektteams
- Regelmäßiges Controlling und Statusberichte an internen Projektauftraggeber

Projektteam

- Einzelne Projektteammitglieder übernehmen Arbeitspaketverantwortung
- Einbringen von spezifischem Fach Know-how

Product Owner

- Hauptverantwortlich für den geschäftlichen Erfolg des Produkts
- Definiert die Produktvision und Anforderungen, pflegt das Product Backlog (Priorisierungen)
- Verantwortet die Funktionalität, Auslieferungzeitpunkt und Kosten des Produkts

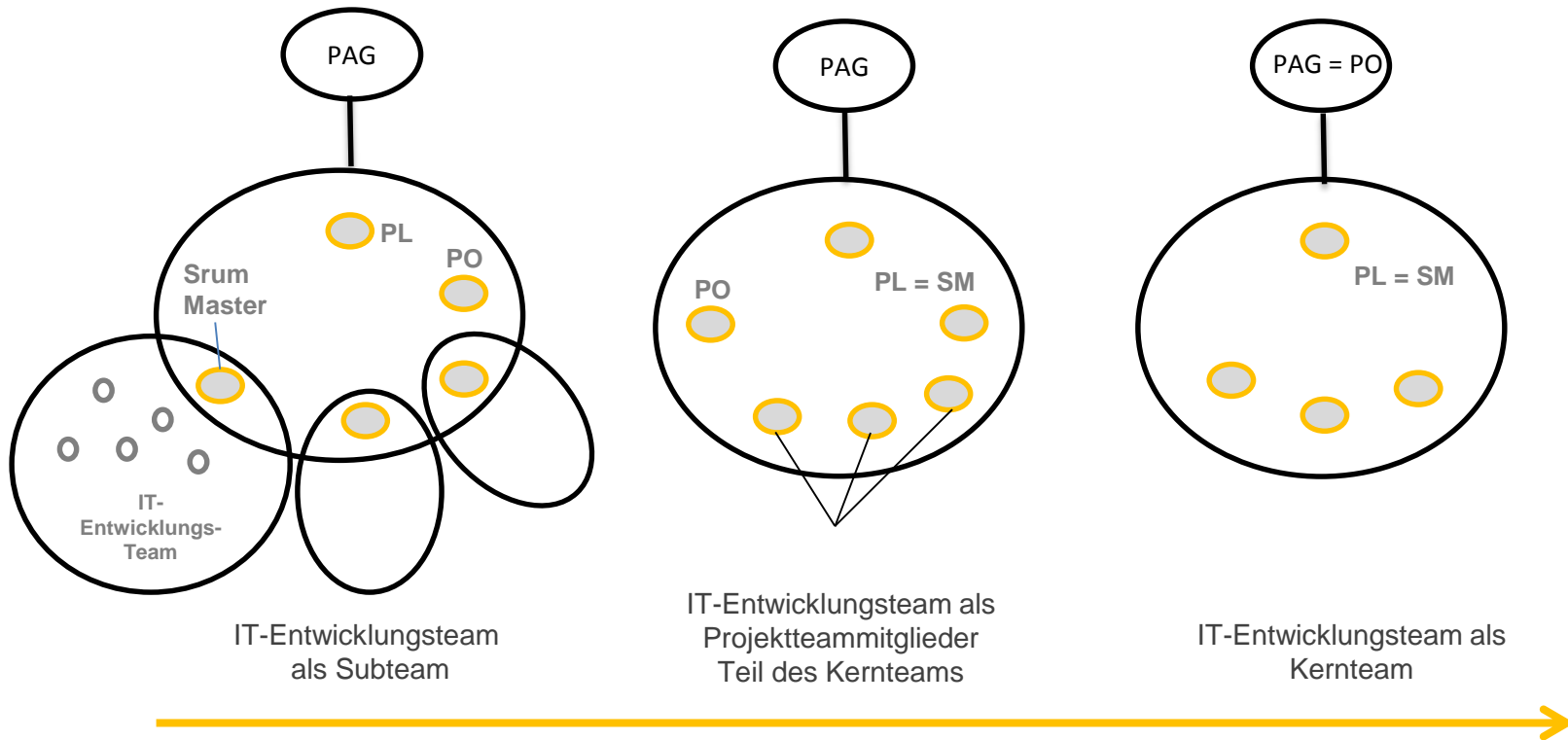
Scrum Master

- Sorgt für die Implementierung der Scrum-Prinzipien und die optimalen Rahmenbedingungen für das Team

Entwicklungsteam

- Eigenverantwortlich für die Umsetzung der Anforderungen im Sprint
- Sofortige Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen nach Sprint-Review

Integration von Scrum-Rollen in Alternativen



Legende:

- PL ... Projektleiter
- PO ... Product Owner
- SM ... Scrum Master
- PAG ... (Interner) Auftraggeber

IT Fokus