

PMI Munich Chapter e.V. – Local Group Stuttgart Chapter Meeting Protokoll 22. Juni 2009

1. Themen

- Vortrag 1: Collaborative Project Management
- Vortrag 2: Mikropolitik in Projekten
- Vortrag 3: Der Weg zum High-Performance Team

2. Collaborative Project Management (CPM)

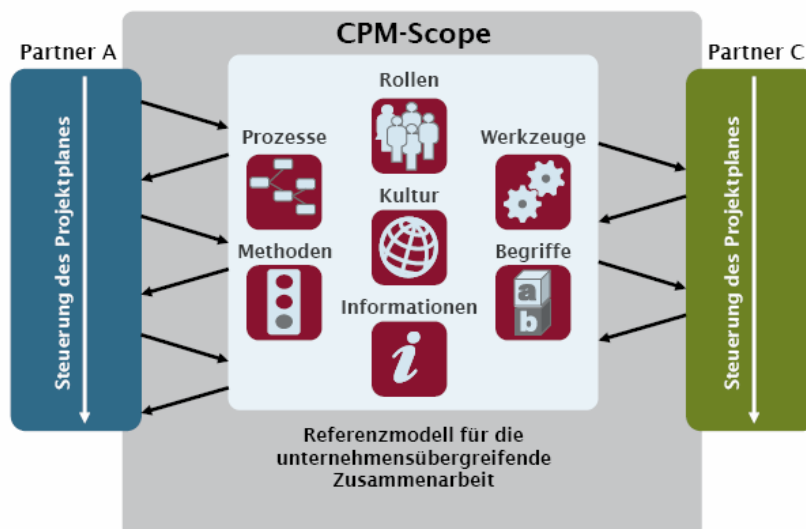
Heiko Bartlog (Manager für die Region Deutschland-Südwest bei der Campana & Schott Realisierungsmanagement GmbH) gab eine Übersicht über ProSTEP CPM, eine Projektmanagementmethode, die sich seit einem ersten Workshop im Sommer 2004 zu einem Ende 2007 veröffentlichten Standard entwickelt hat. Sie befasst sich v.a. mit der erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen Herstellern, ihren Lieferanten und deren Zulieferern in einem oder mehreren Projekten:

- Ziel von CPM ist eine Reduzierung sowohl der technischen, als auch der organisatorischen Komplexität von Projekten
- CPM kann mit unterschiedlichen Werkzeugen unterstützt werden; z.B. wurden Beispiele mit SharePoint und Excel gezeigt
- CPM kann auch schrittweise eingeführt werden
- Das CPM-Referenzmodell deckt viele Bereiche ab und bildet insbesondere jeweils firmenintern unterschiedlich verwendete Rollen und Begriffe aufeinander ab:



Die Elemente des Referenzmodells unterstützen die reibungslose Zusammenarbeit autonomer Partner

CPM-Referenzmodell: Übersicht



3. Mikropolitik in Projekten

Thomas Eberhard (HP Application Services), Stefan Eckhardt (univine GmbH) und Jürgen Lackinger (Lackinger-Consulting) untersuchten über die letzten Jahre Erscheinungen und Auswirkungen von Politik in kleinen Systemen (wie z.B. in Projekten). Basis der Überlegungen waren die drei größten Einflussfaktoren, die zum Scheitern von Projekten geführt hatten (gemäß einer Untersuchung der PA Consulting Group GmbH von 2008):

- Schlechte Kommunikation
- Unklare Anforderungen und Ziele
- Politik, Bereichsegoismen, interne Kompetenzstreitigkeiten

Hauptaussagen:

- „Mikropolitisch handelt, wer durch die Nutzung anderer in *organisationalen Ungewissheitszonen* eigene Interessen verfolgt.“
- Polity (Spielregeln), Policy (Spielstrategien) und Politics (Spielzüge) beeinflussen einander und lassen auf jeder Ebene *Interpretationsspielräume*:

Beispiel Regelhierarchie: Fußball

Spielregeln (FIFA)

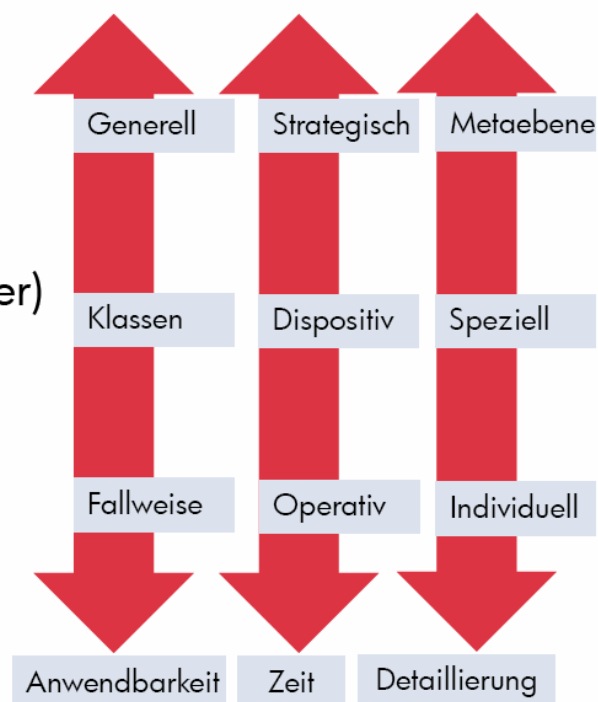
– z.B. 11 Spieler

Spielstrategien (Trainer)

– Offensivmannschaft

Spielzug (Spieler)

– Abseitsfalle



- Je mehr Regeln, desto mehr Lücken, desto mehr Mikropolitik
- Bei einer Differenz zwischen formaler (Legitimierung) und realer Autorität (Expertise, Charisma) entsteht Mikropolitik
- Das Autorenteam will weitere gefundene Hypothesen prüfen und die Ergebnisse zu einem späteren Zeitpunkt vorstellen.

4. Der Weg zum High-Performance Team

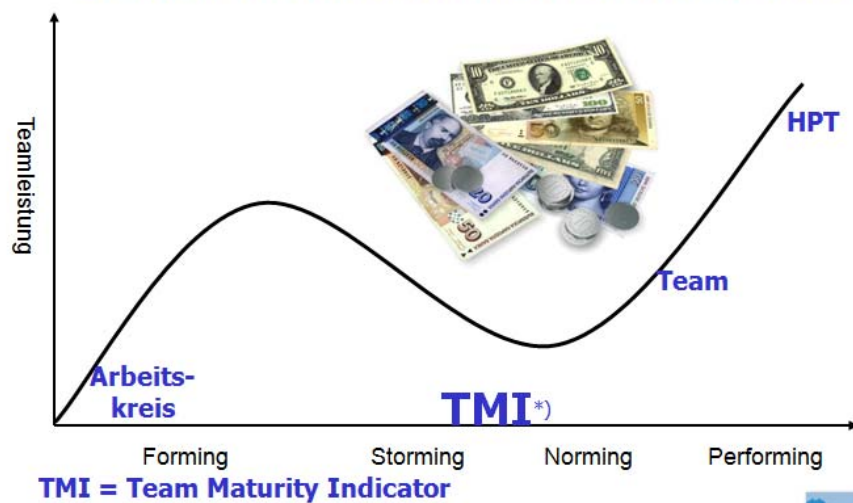
Frau Dr. Gisela Bolbrügge (PMI Munich Chapter VP Programs und Geschäftsführerin der PerfectMatch GmbH) teilte einige Gedanken zur Entwicklung von Teams zu Hochleistungsteams, z.B.:

- Trotz aller Projektmanagementmethoden, -tools und -prozessen, veröffentlicht die Standish Group seit vielen Jahren im wesentlichen immer die gleichen Zahlen über den Erfolg bzw. Misserfolg von Projekten, z.B. 2004:
 - 18% aller Projekte scheitern,
 - 53 % überschreiten die Kosten und den Termin
 - 29 % aller Projekte sind erfolgreich
- Wenn es nicht an den Methoden/Tools/Prozessen liegt, liegt es wohl (auch) an den beteiligten Menschen und deren Zusammenarbeit (vgl. Bruce Tuckman, "Developmental sequence in small groups"):



Der Weg zum High-Performance Team

Ein High-Performance-Team ist ein Team, das die schwierigen gruppensdynamischen Phasen bereits hinter sich hat



© PMI Munich Chapter e.V.

Folie Nr. 7



- Leistung = Können x Wollen x Anzahl Mitarbeiter
- High-Performance-Teams haben Rituale