



Bildquelle: Voitheler Partner

Der Projekt-Leiter als Mediator

David Tudor - ESI International
PMI Munich Chapter Meeting
7. November 2011

Agenda



- Wie viel kostet der Konflikt?
- Was kann der Projekt-Leiter dagegen unternehmen?
- Fragen

Berechnung der Unkosten des Konfliktes

[http://www.germinalknowledge.com/
CostCalculatorPublic_de.php](http://www.germinalknowledge.com/CostCalculatorPublic_de.php)

Berechnung der Unkosten des Konfliktes

Faktoren der Unkosten:

- Nr. 1: Verschwendete Zeit
- Nr. 2 : Verpasste Möglichkeiten
- Nr. 3: Rückgang von Motivation und Produktivität
- Nr. 4: Leistungsrückgang durch hohe Abwesenheitsquote
- Nr. 5: Verlust des in qualifizierte Mitarbeiter investierten Geldes
- Nr. 6: Diebstahl, Sabotage, Vandalismus und Schäden im Zusammenhang mit dem Konflikt
- Nr. 7: Restrukturierung, um den Konflikt zu minimieren
- Nr. 8: Gesundheitsausgaben
- Nr. 9: Verschlechterung der Entscheidungsqualität



Daten Eingabe

Für Angestellten, die nicht Management sind, Stundenlohn verdienen und am Konflikt beteiligt sind:

(Falls keiner von den Beteiligten in dieser Kategorie sind, gehen Sie zum nächsten Abschnitt.)

<input type="text" value="1"/>	Anzahl der Personen. (Es wird vorausgesetzt, dass sie Vollzeit arbeiten.)
<input type="text" value="2"/>	Anzahl der Stunden, im Durchschnitt, die jeder von diesen Teilnehmern im Konflikt verbringen. (Die Zeit, die man beim Nachdenken oder Überlegen des Konfliktes zählt auch dazu.)
€ <input type="text" value="35000"/>	Durchschnittsjahreslohn der Angestellten im Konflikt
<input type="text" value="5"/> %	Schätzung (prozentual) von der Minderung an Motivation und/oder an Enthusiasmus und/oder an Loyalität wegen des Konfliktes

Daten Eingabe - Fortsetzung

<input type="text" value="0"/>	Anzahl von nicht geplanten Abwesenheitstagen während des Konfliktes
<input type="text" value="0"/>	Wurden geschäfts-wichtige Entscheidungen während des Konfliktes von diesen Angestellten getroffen? (Ja = "1", Nein = "0")
<input type="text" value="0"/>	Anzahl von Angestellten, die mindestens teilweise wegen des Konfliktes unfreiwillig entlassen wurden. Falls kein Angestellter entlassen wurde, geben Sie 0 ein
<input type="text" value="0"/>	Anzahl von Angestellten, die mindestens teilweise wegen des Konfliktes freiwillig gekündigt haben. Falls Keiner entlassen wurde, geben Sie 0 ein

Im Falle des Management-Personal im Konflikt :

<input type="text" value="1"/>	Anzahl der Personen. (Es wird vorausgesetzt, dass sie Vollzeit arbeiten.)
<input type="text" value="1"/>	Anzahl der Stunden, im Durchschnitt, die jeder von diesen Teilnehmern im Konflikt verbringen. (Die Zeit, die man beim Nachdenken oder Überlegen des Konfliktes zählt auch dazu.)
<input type="text" value="60000"/> €	Durchschnittsjahreslohn der Management-Personal im Konflikt
<input type="text" value="1"/> %	Schätzung (prozentual) von der Minderung an Motivation und/oder an Enthusiasmus und/oder an Loyalität wegen des Konfliktes
<input type="text" value="0"/>	Anzahl von nicht geplanten Abwesenheitstagen während des Konfliktes
<input type="text" value="0"/>	Wurden geschäfts-wichtige Entscheidungen während des Konfliktes von diesen Management-Personen getroffen? (Ja = "1", Nein = "0")
<input type="text" value="0"/>	Anzahl von Management-Personal, die mindestens teilweise wegen des Konfliktes unfreiwillig entlassen wurden. Falls kein Management-Personal entlassen wurde, geben Sie 0 ein.
<input type="text" value="0"/>	Anzahl von Management-Personal, die mindestens teilweise wegen des Konfliktes freiwillig gekündigt haben. Falls Keiner entlassen wurde, geben Sie 0

Daten Eingabe - Fortsetzung

Andere Faktoren :

<input type="checkbox"/>	Zeitdauer des Konfliktes in Wochen pro Jahr (Minimum 1, Maximum 52) - Feld OBLIGATORISCH
<input type="checkbox"/>	Gab es Änderungen im Arbeits-Prozess, in der Definition des Postens, in der Hierarchie oder andere Änderungen in der Struktur, um den Konflikt zu mindern? (Ja = "1", Nein = "0")

Vorgegebene (änderbare) Werte

Die Parameter hier unten sind Voreinstellungen aus der aktuellen Forschung, aus den industriellen Standards oder aus anderen Quellen. Falls Sie aus Ihrer Forschung und in Ihrer Situation andere Werte gefunden haben, dürfen Sie unsere Werte durch Zutreffendere ersetzen. Auf der anderen Seite, wenn Sie zuverlässige Quelle für Änderungen nicht haben, schlagen wir vor, dass Sie unsere Werte behalten.

<input type="text" value="40"/>	Anzahl von Arbeitsstunden in der Woche
<input type="text" value="240"/>	Anzahl von Arbeitstagen im Jahr, ohne Feiertage und Ferientage.
<input type="text" value="40"/> %	Sozial- und andere Zusatz-Beiträge, im Prozentsatz, vom Arbeitgebern für Stundenlohnarbeiter bezahlt.
<input type="text" value="40"/> %	Sozial- und andere Zusatz-Beiträge, im Prozentsatz, vom Arbeitgebern für Manager bezahlt.
<input type="text" value="75"/> %	Kosten im Prozentsatz vom Jahreslohn, die durch das Ersetzen eines Stundenlohnarbeiters entstehen.
<input type="text" value="150"/> %	Kosten im Prozentsatz vom Jahreslohn, die durch das Ersetzen eines Managers entstehen.

60 %	Auswirkung, im Prozentsatz vom nicht gelösten Konflikt auf die <i>freiwillige</i> Kündigungsentscheidung
90 %	Auswirkung, im Prozentsatz vom nicht gelösten Konflikt auf die <i>unfreiwillige</i> Kündigungsentscheidung
250 %	ROI (Rentabilität) der Arbeitgeber-Investitionen in Arbeitskraft
2 %	Verluste in Form von Diebstahl, Sabotage und Sachschaden, die durch den Konflikt verursacht wurden: in Prozentsatz vom Mitarbeiter-Anteil an Rentabilität der Firma.
10 %	Verluste in Leistungsfähigkeiten verursacht durch ungeplante Umstrukturierung, die wegen des Konfliktes entstanden ist: im Prozentsatz vom Gesamtjahreslohn der am Konflikt beteiligten Personen.
2 %	Erhöhung der Prämientrichtung oder andere Versicherungskosten als Folge des Stresses, psychogenetischer Krankheiten oder Unfälle im Prozentsatz vom Jahreslohn der Mitarbeiter im Konflikt.
900 €	Monatliche Krankenkasse-Prämien oder Zusatz-Versicherungs-Prämien für die Mitarbeiter durch die Firma bezahlt.

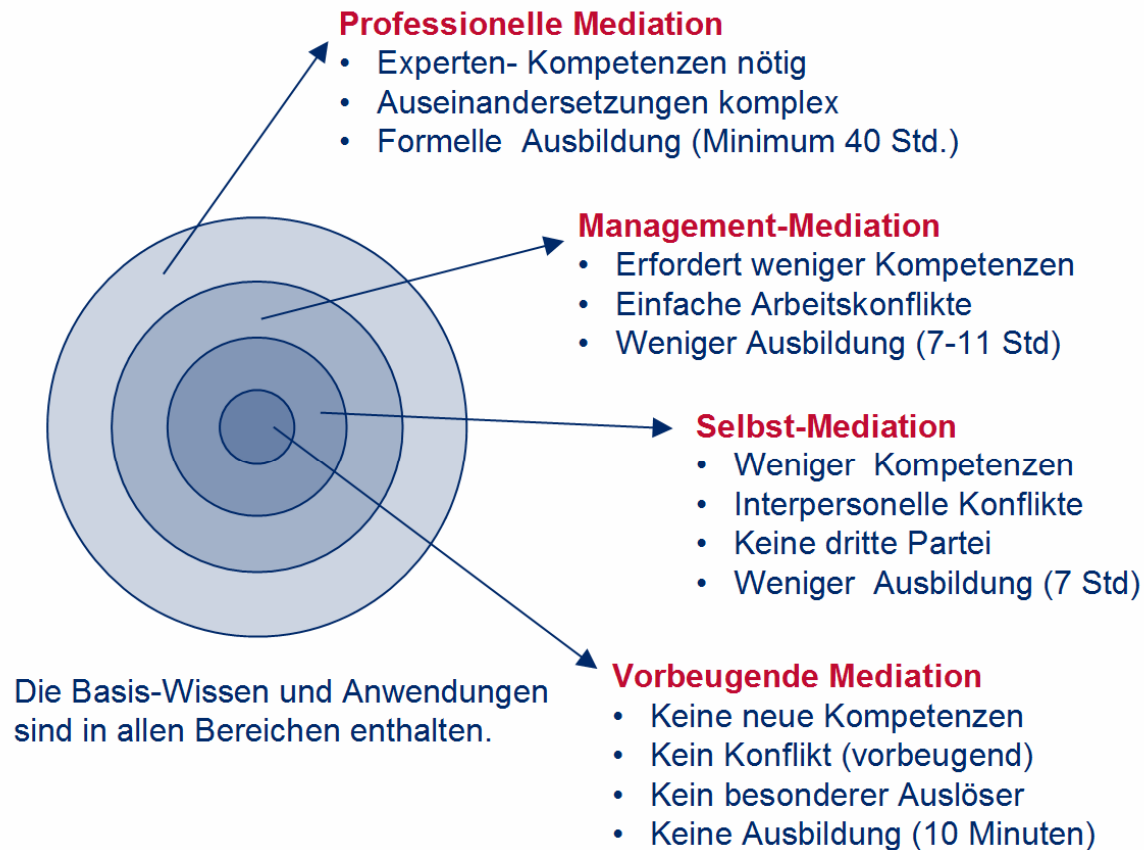
Ergebnisse – Dana Rechner des Unkostens eines Konfliktes

Verlust Faktoren

1. Vergeudete Zeit	190
2. Verpasste Gelegenheiten	284
3. Verminderte Motivation und Produktivität	6
4. Verminderte Leistungsfähigkeit wegen Konflikt-bedingtes Arbeitsversäumnis	0
5. Verlust von ausgebildeten Mitarbeitern	0
6. Sabotage/Diebstahl/Sachschaden	198
7. Restrukturierung um das Problem umzugehen	0
8. Gesundheitskosten	18
9. Verminderung der Entscheidungsqualität	0

Gesamt Unkosten dieses Konflikts: 696

Wo steht der Projekt-Leiter?



© 2003, 2006 by Dana Mediation, Inc. All rights reserved.

Unsere „Falschen Reflexe“ Entdecken

„Flucht“



- den Anderen meiden
- Zurückhaltung
- Informationen vorenthalten
- unbeantwortete Nachrichten
- mit Schweigen strafen

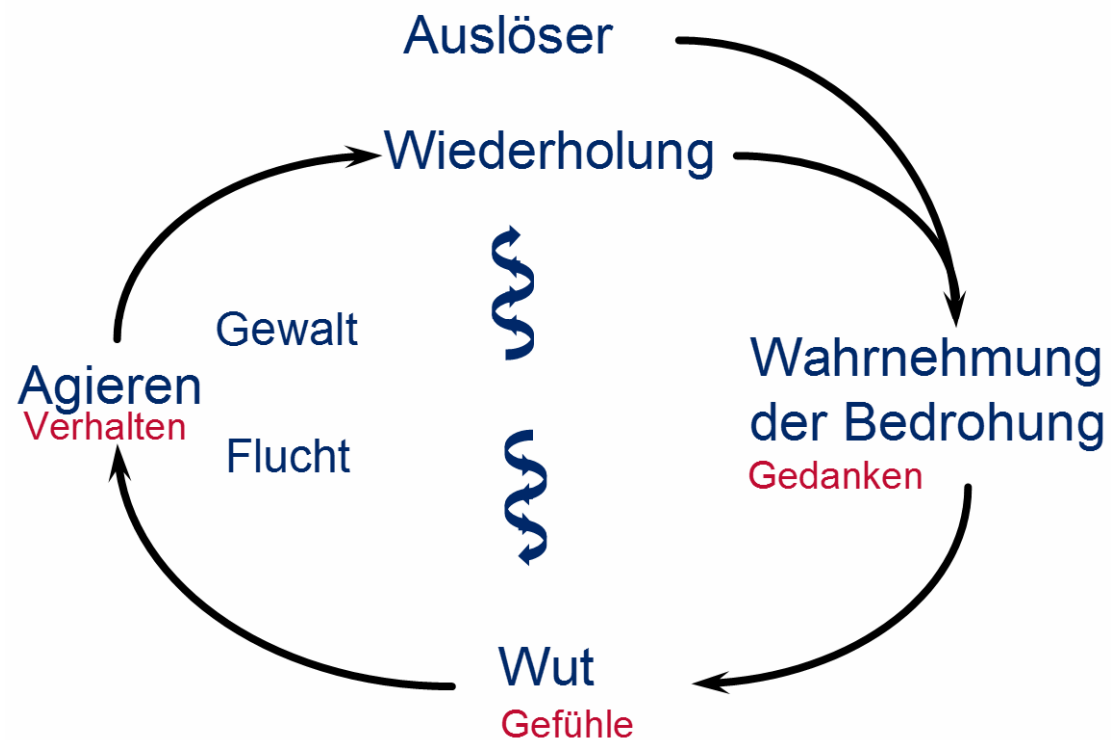
„Gewalt“



- Bedrohung
- vorbeugender Angriff
- Unterstützung der Anderen suchen
- schreien
- aggressive Gestik

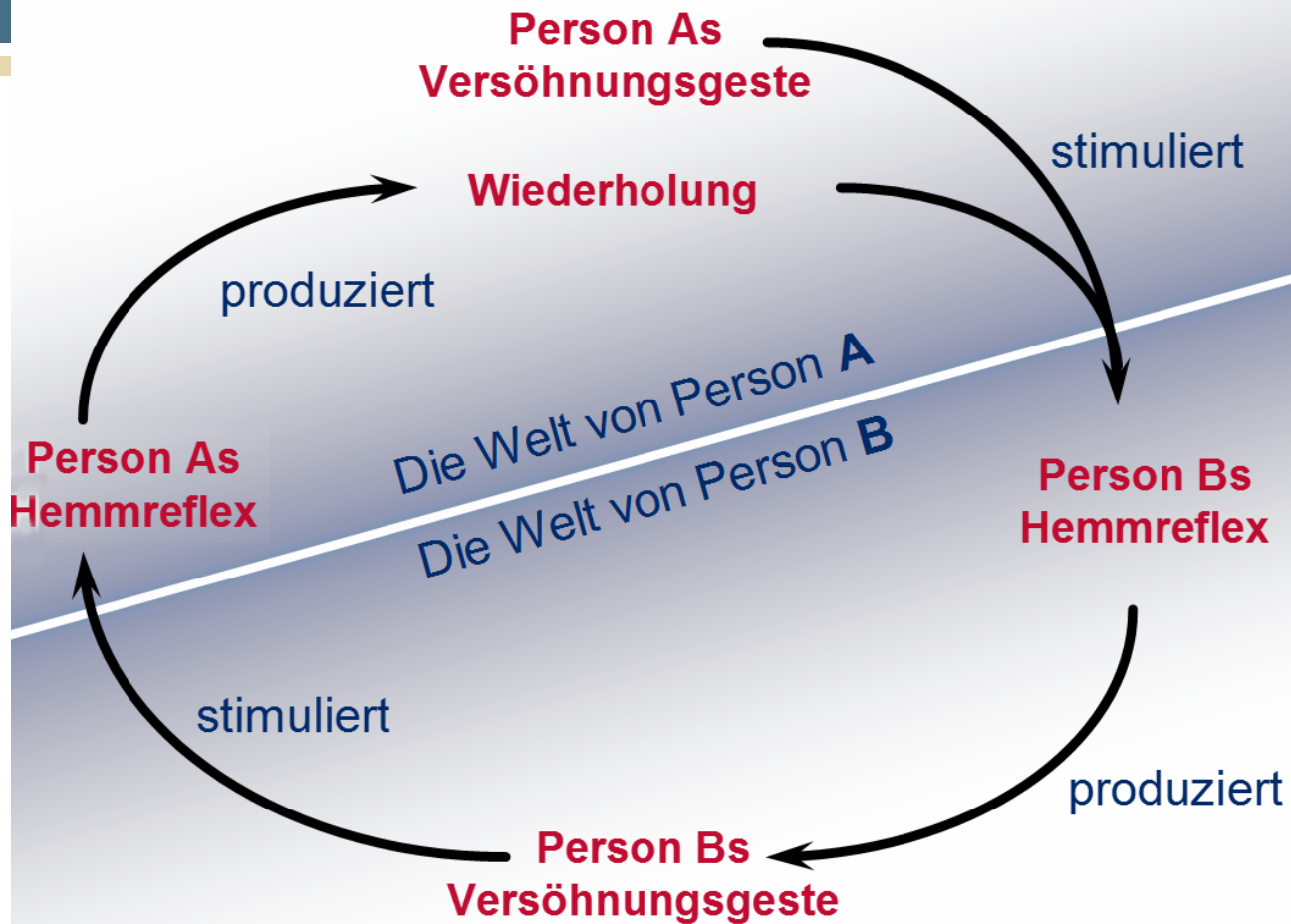
© 2003, 2006 by Dana Mediation, Inc. All rights reserved.

Der Vergeltungszyklus



© 2003, 2006 by Dana Mediation, Inc. All rights reserved.

Der Versöhnungszyklus



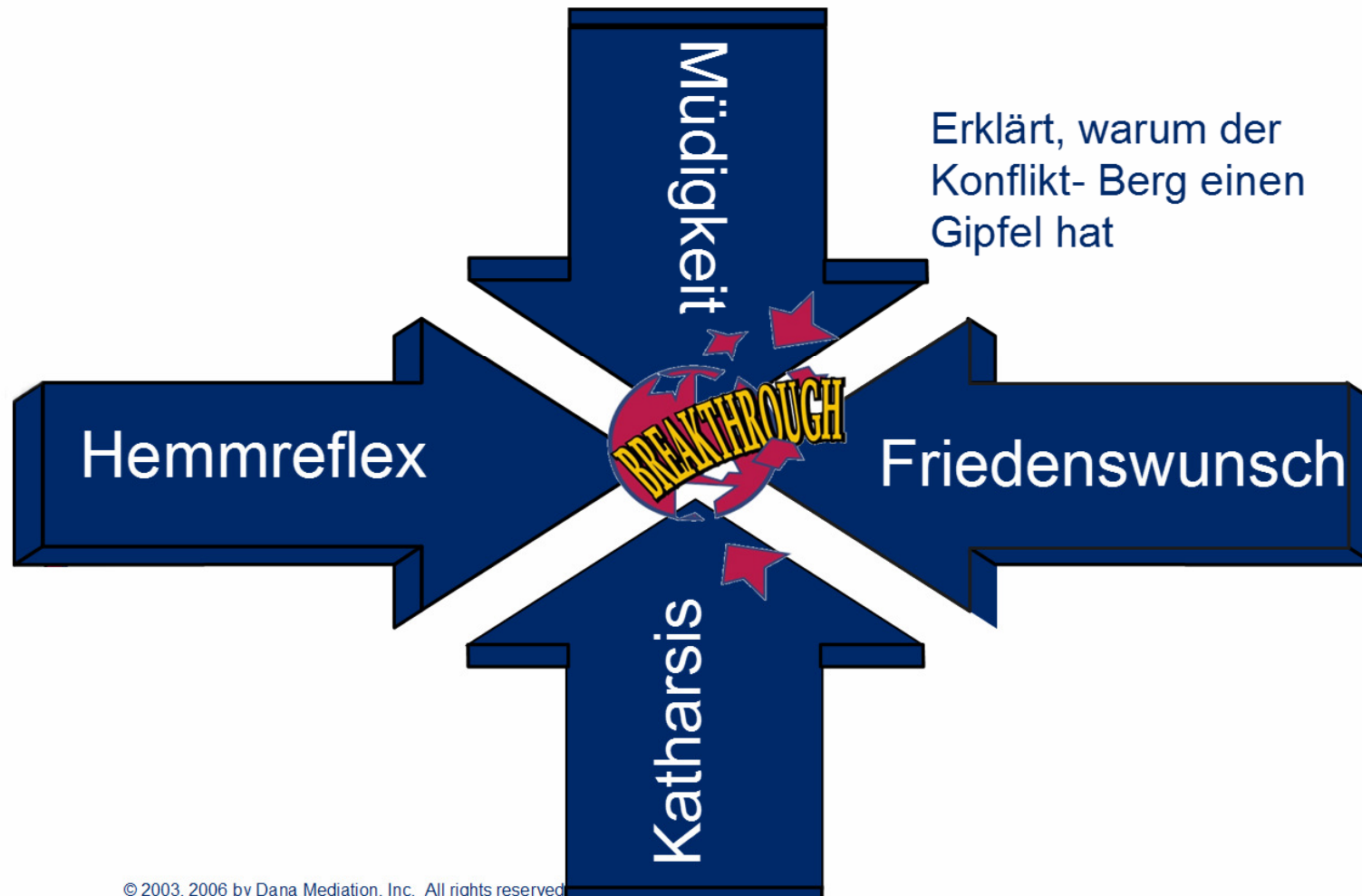
© 2003, 2006 by Dana Mediation, Inc. All rights reserved.

Konflikt-Berg



Kräfte für die Harmonie

Die menschliche Natur des Durchbruches



© 2003, 2006 by Dana Mediation, Inc. All rights reserved



1981 gegründet in den USA, seit 2005 Teil der Informa Holding

ESI zählt seit mehr als 25 Jahren zu den führenden Anbietern in den Bereichen Projektmanagement- und Business Analysis Training

- Training – mehr als 65 unterschiedliche Trainings (offene Seminare, Onsite Training und e-Learning) in über 12 Sprachen
- 400 festangestellte Mitarbeiter + 600 Trainer und Berater weltweit
- Consulting – Methodenentwicklung, Coaching und Mentoring, Einführung von PMO, Performance Appraisals von Projektmanagern und Organisationen

Bis heute wurden etwa 1 Mio. Projektmanager durch ESI ausgebildet

- Jährlich mehr als 4.600 Trainings in 75 Städten in aller Welt
- Im Jahr 2009 nahmen weltweit über 100.000 Projektmanager an ESI Trainings teil
- ESI ist Charter Member und Registered Education Provider (R.E.P.) des PMI und arbeitet seit über 25 Jahren mit der George Washington University (GWU) zusammen

Fragen & Antworten

