



Swissmem Berufsbildung
Impulstagung für Berufsbildnerinnen und Berufsbildner
Berufsbildungsschule in Winterthur, 12. März 2010

Projektmanagement im Wandel
„Projekt-Helden und ihre
Verhaltenskompetenzen – oder:
Was können wir von Achilles lernen?“

Gennaro Quagliarelli
Lehrbeauftragter SWISSMEM Kaderschule, Winterthur

Ziel des Referates: Impuls geben

Vortragsinhalte:

- Projektleiter: Der Berufene, in einem Umfeld mit stetig steigender Dynamik und Komplexität (Dynaxität)
- Erfolg ist nicht logisch, es ist psycho-logisch
- Projekterfolg \neq Projektmanagementenerfolg
- Achilles - oder was erfolgreiche, was erfolglose Helden ausmacht
- Integratives Projektmanagement: Die Antwort zum Projekterfolg
- Die entscheidende Frage: Wollen Sie ein Projekt-Held sein?

Alle streben nach dem

PROJEKTERFOLG

das ist richtig

und investieren sehr viel in

PROJEKT **MANAGEMENT** ERFOLG

...leider nur die eine Seite der Medaille.

Son to father:

"Dad, is a Ferrari a red car with a small horse?"

Father:

"That's right, but why do you ask?"

Son:

"I think there's one trying to pass us on the right..."



Wir sind uns einig,
Projekte sind

riskant

Wir sind uns einig,
Projekte sind

instabil

Aufgrund dieser Besonderheiten, hat sich
die Disziplin des Projektmanagements
entwickelt...

Methoden

Verfahren

Prozesse

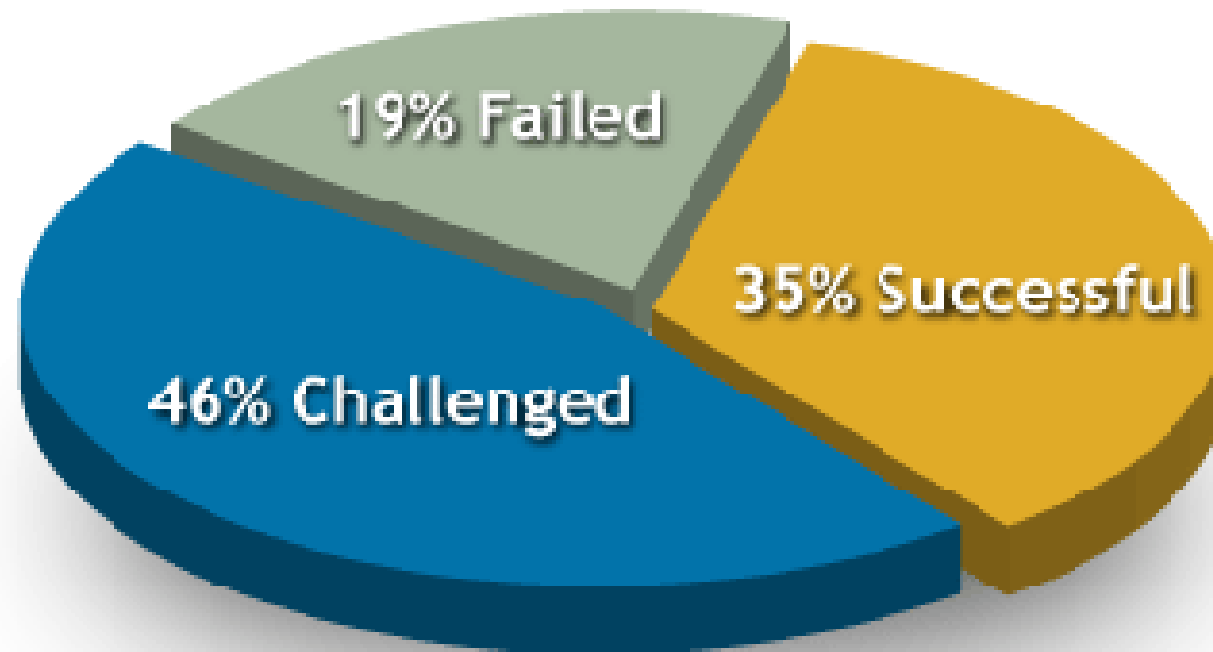
Tools

Diese führte unzweifelhaft zum
ERFOLG.

Dahinter steht die Annahme,
dass der Einsatz von Projektmanagement-
Methoden die notwendige Bedingung für
den Erfolg in Projekten ist...

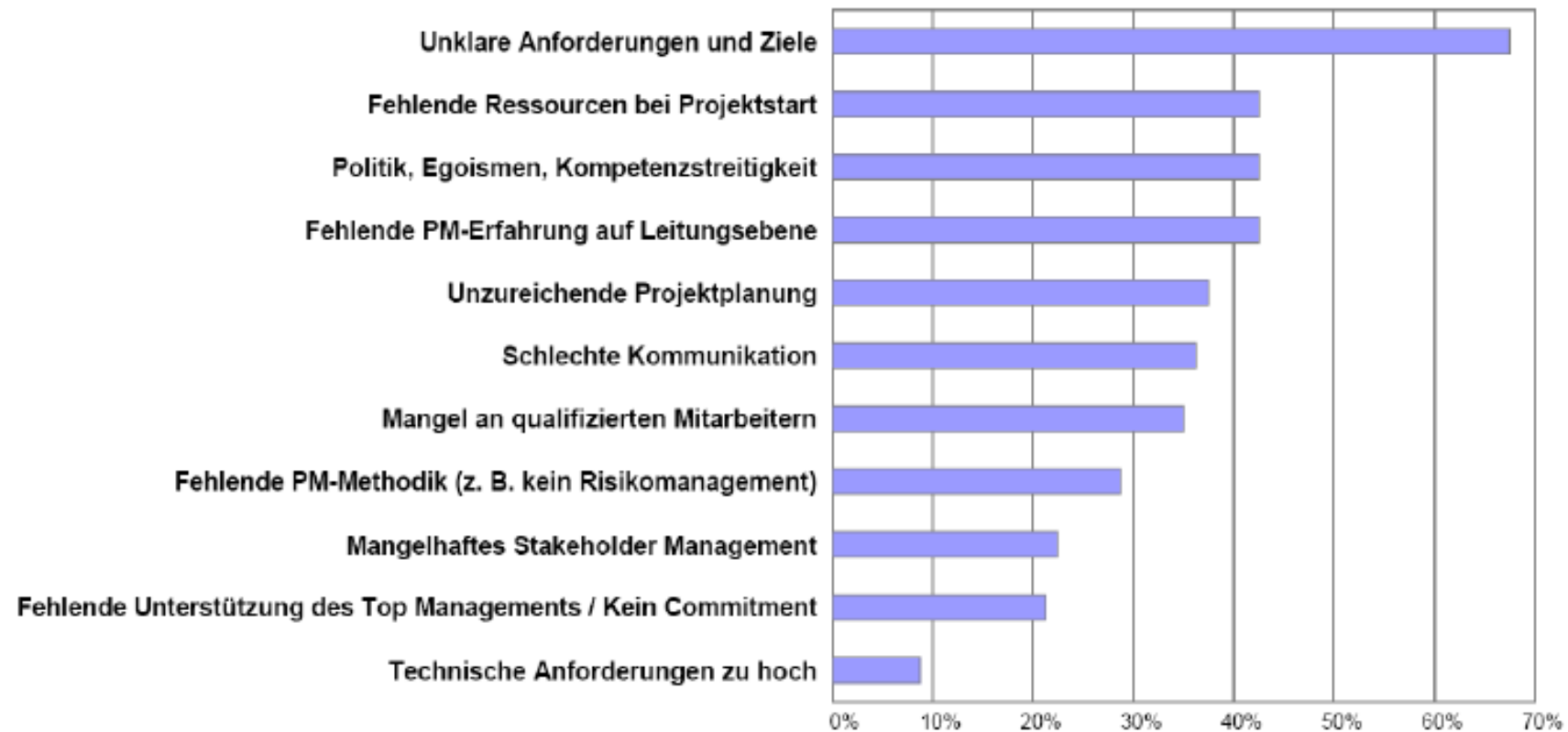
Vorsicht: ANNAHME!

Miss-Erfolg bei 2 von 3 Projekten



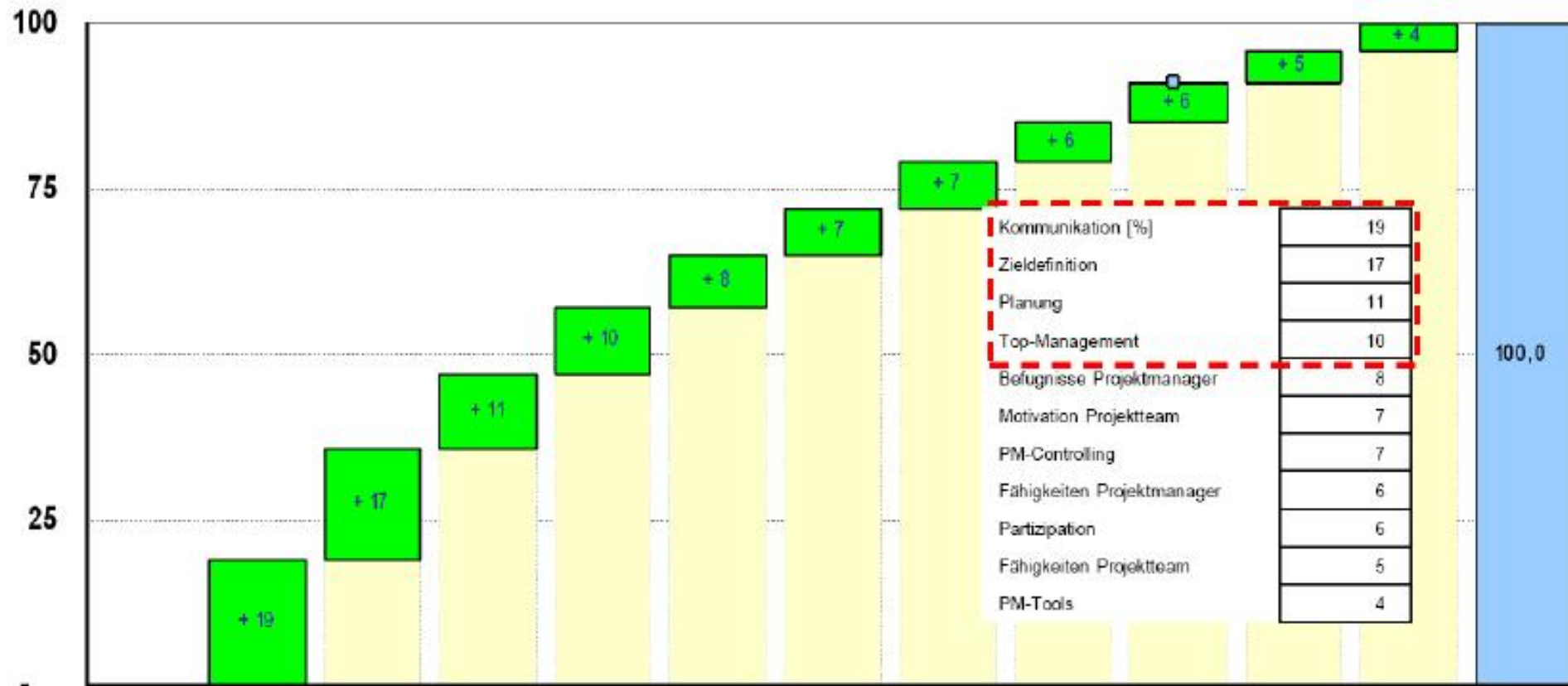
Standish Group, Chaos Report 2006

Ursachen für das Scheitern von Projekten



Gemeinsame Studie GPM und PA Consulting Group, 2004

Erfolgsfaktoren bei Projekten



Quelle: Bartsch&Beuerlein, Untersuchung von 5700 Projekten aus 44 Studien

These

*„Erfolg hat nur,
wer etwas tut,
während er
auf den Erfolg
wartet.“*

Thomas Alva Edison

*„Projekterfolg hat nur,
wer etwas tut,
während er sich auf
definierten Prozessen
bewegt.“*

frei nach G. Quagliarelli

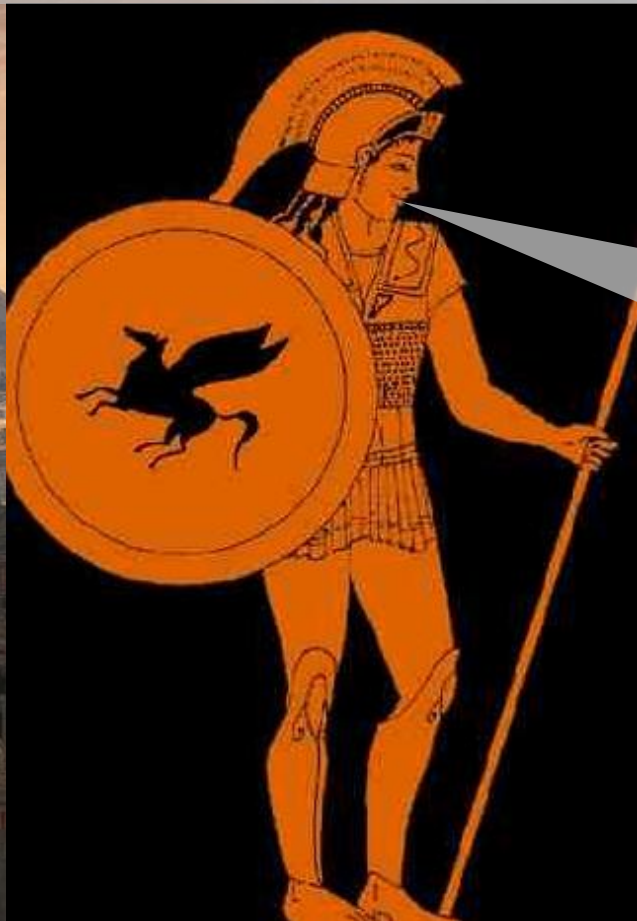
ICB 3.0

IPMA Kompetenzrichtlinie



Die Antwort.

Was können wir von Achilles lernen?



Es gibt ein paar
Lektionen,
welche wir aus
meinen
Erfahrungen
ableiten können!

Achilles: Meine „Zertifizierungen“





Die entscheidende Frage...

„Ich lebte meine Vision... bis zuletzt.“



Wie meine Krieger aufeinander losgingen

Schutzschild Krieger 1

Schutzschild Krieger 2



Typische Kommunikation:
„Welches Instrument (Waffe) setzt der Andere ein?“

Wie meine Krieger aufeinander losgingen

Schutzschild Krieger 1

Schutzschild Krieger 2



Typische Kommunikation:

„Was ist das für ein Typ, unabhängig der Waffe die er benützt?“
„Was motiviert ihn?“

Einstellung gegenüber Werte

Der erfolglose Krieger :

Es ist vielleicht möglich,
aber es ist zu schwierig.
Es müsste was getan werden.

„Das war nicht mein Fehler.“

... sieht ein Problem in jeder
Antwort

... hat ein Problem.

... macht Versprechungen.

Der erfolgreiche Krieger :

Es ist vielleicht schwierig,
aber es ist möglich.

Ich muss was tun.

„Das war mein Fehler.“

... hat eine Antwort für jedes
Problem

... hat ein Programm.

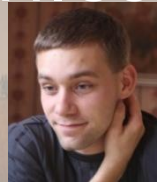
... macht verbindliche
Zusagen.

Emotionale Bremsen – Ich stand und stehe stets zu mir...

„Wir sind
– der eine mehr, der andere weniger –
alle mit emotionalen Bremsen ausgestattet,
die unsere Handlungen
– sprich: unsere Möglichkeiten, unseren
Erfolg – beschränken.“

Was meine Krieger oft bremste...

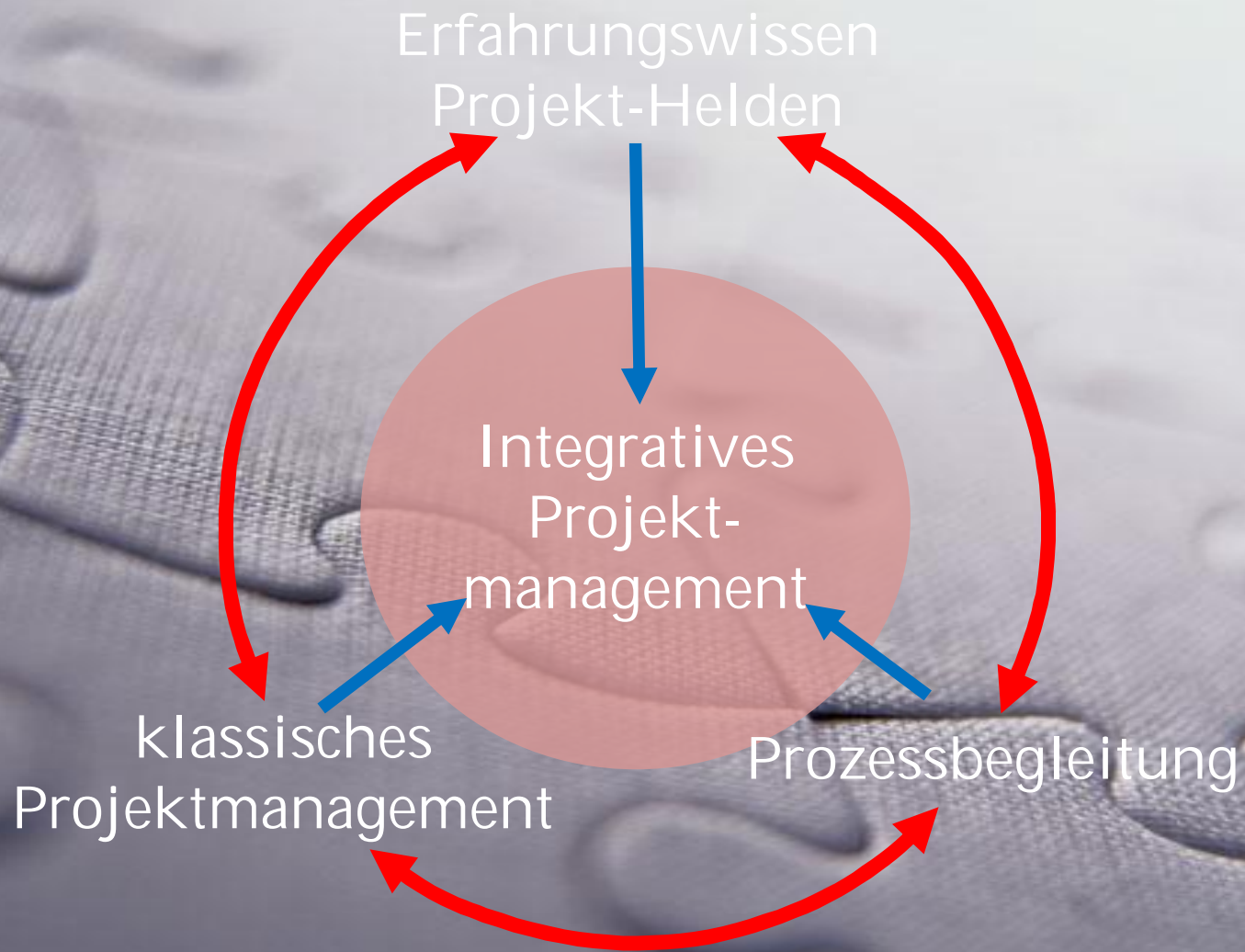
- Unentschlossenheit
- Zweifel
- Angst
- Bequemlichkeit
- Minderwertigkeitsgefühl
- Gewohnheiten
- falsche Rücksicht



Ich, Achilles, bin ein Problem- und ... "Bremslöser" (Held)

Für den Projekterfolg braucht es Helden, die

- sich und andere respektieren und inspirieren
- andere überraschen
- mit Macht umgehen können
- eigene Regeln festlegen
- Leidenschaft entflammen lassen
- ihre Fachlichkeit (Kampfkunst) nicht in den Vordergrund setzen, sich aber stets darin üben

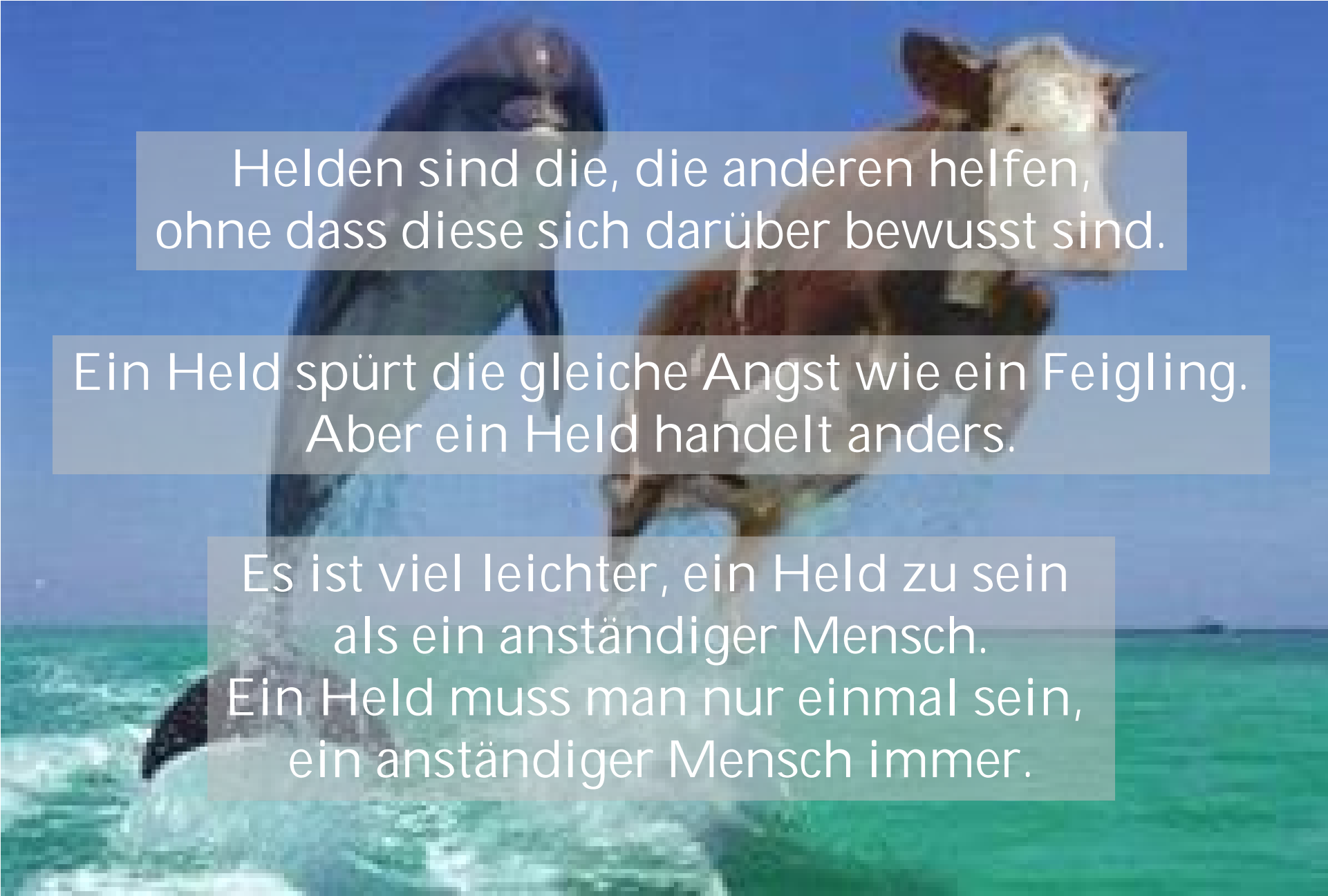


Unterschiede zum „klassischen“ Projektmanagement

- Lernen und Anpassung **statt**
- häufige Tests der Teilergebnisse **statt**
- sachliche & institutionelle & personelle Faktoren **statt**
- Zeitplan koordiniert „Momente“ & „Chronos“ **statt**
- koordinierte Selbstorganisation **statt**
- Projektkommunikation **statt**
- „ballistischer Planung“
- Gebrauchswert erst bei Projektende erkennbar
- formale Beschränkung auf Sachebene
- Beschränkung auf chronologische Planung
- zentralistische Planung und Kontrolle
- Projektmarketing

Integratives Projektmanagement





Helden sind die, die anderen helfen,
ohne dass diese sich darüber bewusst sind.

Ein Held spürt die gleiche Angst wie ein Feigling.
Aber ein Held handelt anders.

Es ist viel leichter, ein Held zu sein
als ein anständiger Mensch.
Ein Held muss man nur einmal sein,
ein anständiger Mensch immer.

Held/in gesucht!

Sie suchen einen krisenfesten Job mit Zukunft?
Sie lieben die Arbeit mit Menschen, genauso wie
die Gefahr? Dann brauchen wir Sie!

... Ihr Profil: durch und durch selbstlos. Nicht
unbedingt jung, aber dynamisch. Flexibel,
reaktionsschnell, stressresistent. Kräftige Sta-
tur nicht von Nachteil. Entlohnung ggf. nach
Absprache. Quereinstieg möglich. Bei gleicher
Qualifikation werden weibliche Bewerber bevor-
zugt. Informieren Sie sich über eine Karriere mit
Zukunft. *Hier!*

A Brand... 332 3425 87 10 88 27

AA Brand... 882 7 221 87 10 88 18

AA ... 111 111 111 111 111 111 111 111

TRANS ... 111 111 111 111 111 111 111 111



Die entscheidende Frage...