

# Projekt-Team führen

## INHALTSVERZEICHNIS

Projekt-Team führen.....	2
Sozialpsychologische Mittel der Führungstechnik .....	2
Ursachen und Massnahmen zur Verhinderung von Konflikten.....	2
Motivationsfördernde / -hindernde Massnahmen (Thommen S.564).....	2
Gruppendynamische Prozesse.....	3
Phasen die jedes Team durchläuft .....	3
Forming-Storming-Norming-Performing Grafik .....	3
Besondere Charakteren von Teammitgliedern (Posiholic, Negaholic) .....	4
Abwehrmechanismen.....	4
Aufträge an Projektmitarbeiter .....	5
Arbeitsauftragsstruktur (Jenny S.166) .....	5
Management-By.Techniken (Thommen S. 659 ff) .....	5
Beispiel Arbeitsauftrag .....	5
Sitzungen .....	6
Sitzungsorganisation Arbeitsschritte .....	6
Sitzungseinladung Inhalt .....	6
Infrastruktur Hilfsmittel .....	7
Projektstartsitung, Kick-Off-Meeting Traktandenliste .....	7
Kontrollsitungen Traktandenliste .....	7
Problem-,lösungsbezogene Sitzungen Standardisierung .....	8
Periodische Meetings Traktandenliste.....	8
Projektabschlusssitung Traktandenliste.....	8
Präsentationsarten.....	8
Präsentationsphasen .....	9
Sitzungsprotokoll .....	9
Protokollierungsarten .....	9
Protokoll-Inhalt.....	9

# Projekt-Team führen

## Projekt-Team führen

Sozialpsychologische Mittel der Führungstechnik

### Ursachen und Massnahmen zur Verhinderung von Konflikten

•	Schlechte Informationspolitik
•	Überforderung der Mitarbeiter
•	Schlechte Qualifikation der Mitarbeiter
•	Gefährliches Halbwissen
•	Zu grosser Arbeitsdruck
•	Schlechte Kommunikation
•	Ungleichbehandlung einzelner Mitarbeiter einer Gruppe durch deren Vorgesetzten
•	Unklare Arbeitsanweisungen
•	Falsche oder keine Zielvorgaben
•	Unbewusste Weitergabe von falschen Informationen

### Motivationsfördernde / -hindernde Massnahmen (Thommen S.564)

Anreize	Monetäre Anreize	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lohn</li><li>• Erfolgsbeteiligung</li><li>• Betriebliche Sozialleistung</li><li>• Betriebliches Vorschlagswesen</li></ul>
	Nichtmonetäre Anreize	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ausbildungsmöglichkeiten</li><li>• Aufstiegsmöglichkeiten</li><li>• Gruppenmitgliedschaft</li><li>• Betriebsklima</li><li>• Führungsstil</li><li>• Arbeitszeit und Pausenregelung</li><li>• Arbeitsinhalt</li><li>• Arbeitsplatzgestaltung</li></ul>

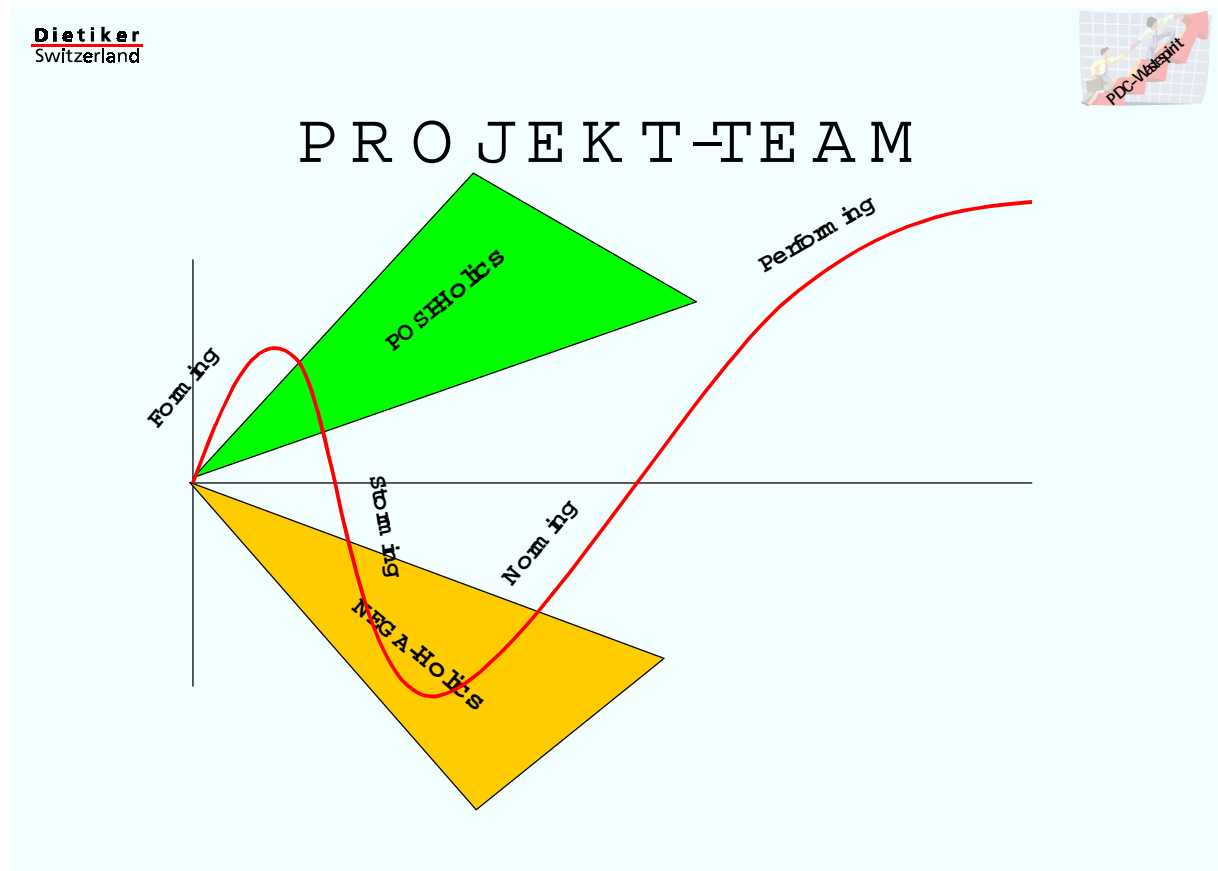
# Projekt-Team führen

## Gruppendynamische Prozesse

Phasen die jedes Team durchläuft

Phase	Kurzbeschreibung
Forming	Begeisterung und Hoffnung für die Aufgabe Euforiephase
Storming	Erste Probleme müssen gelöst werden. Zusätzliche Arbeitslast für jedes Teammitglied, Ernüchterungsphase
Norming	Das Team ordnet sich jedes Teammitglied positioniert sich im Team Ordnungsphase
Performing	Das Team wird effizient und Leistungsfähig (Leistungsphase)

Forming-Storming-Norming-Performing Grafik

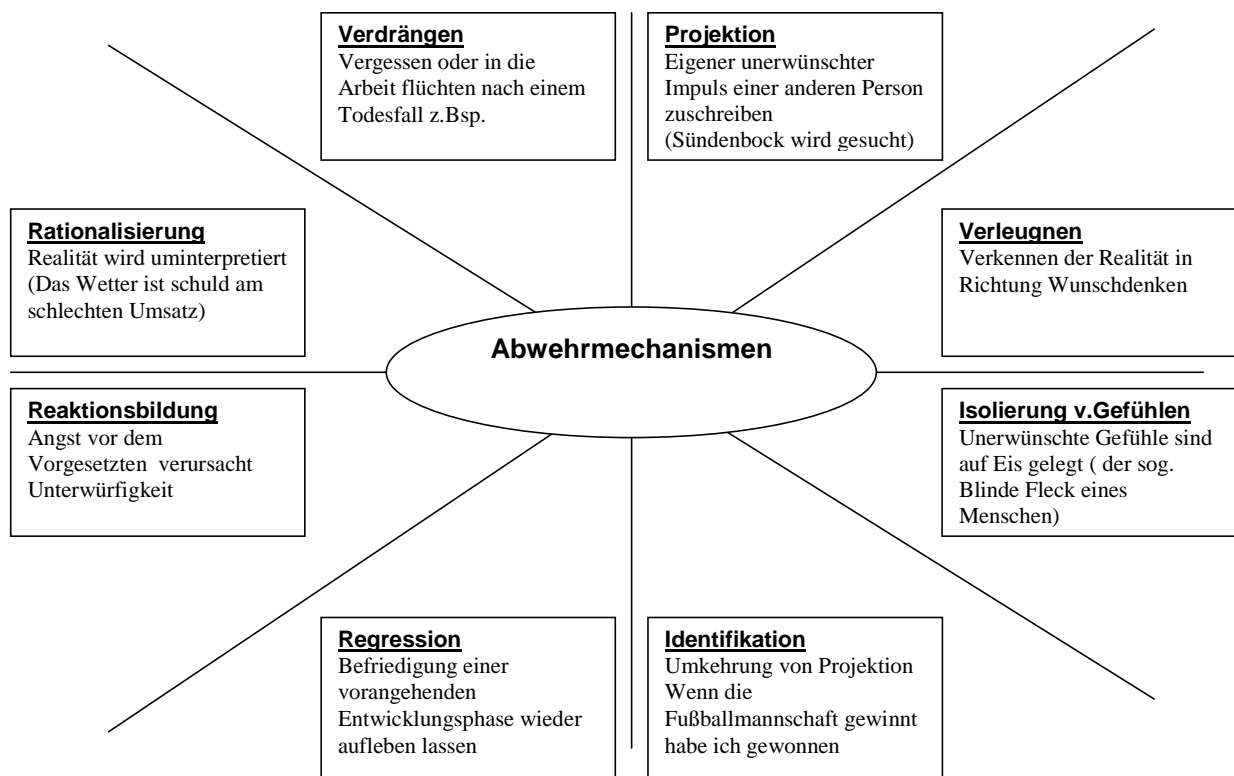


# Projekt-Team führen

## Besondere Charakteren von Teammitgliedern (Posiholic, Negaholic)

Charakter	Kurzbeschreibung	Abhilfe
Posiholic	Findet alles gut Es gibt niemals Probleme Es wird alles einfach Funktionieren Macht übermässig gute Stimmung und verliert den Bezug zur Realität	Beschäftigen durch klare Aufgaben mit Messgrössen (Termine, Zu- stand, Kostenbudget usw.)
Negaholic	Findet alles schlecht Sieht immer nur Probleme Nichts wird Funktionieren Wird immer versuchen zu Beweisen das etwas nicht funktioniert	Klares Ansprechen wenn wieder nur Negatives geäussert wird. Mal so zünftig über Tschnorrä inä fahre

## Abwehrmechanismen



# Projekt-Team führen

## Aufträge an Projektmitarbeiter

### Arbeitsauftragsstruktur (Jenny S.166)

•	Arbeitspaket-Titel und –Nummer
•	Verantwortliche Stelle/Person
•	Geplante Termine <ul style="list-style-type: none"><li>- Starttermin</li><li>- Endtermin</li><li>- Zwischentermine</li></ul>
•	Anfangsvoraussetzungen
•	Ergebnisbeschreibung <ul style="list-style-type: none"><li>- Gesamtergebnis</li><li>- Zwischenergebnisse</li></ul>
•	Beschreibung der Vorgänge
•	Schnittstellen, Normen und Standards

### Management-By.Techniken (Thommen S. 659 ff)

•	Management by Objectives (MbO)	Führen durch Zielvereinbarung
•	Management by Exeption (MbE)	Führen durch Abweichungskontrolle
•	Management by Delegation (MbD)	Führen durch Aufgabendelegation
•	Management by System (MbS)	Führen durch Systemsteuerung

### Beispiel Arbeitsauftrag

# Projekt-Team führen

## ARBEITSAUFTRAG Nr. P1.A01

**Bezeichnung:** *Ziele definieren und anschliessend gewichten*

**Arbeitsbeginn:** 01.11.99                      **Arbeitsende:** 08.11.99

**Auftragnehmer:**                                      **Auftraggeber:**

-Teilprojektleiter TPL A    Muster Hans                      -Projektleiter :                      Franz Hugentobler

**Budget/ Projektgrp.:** 1 Tage

**Ausstelldatum:** 6.10.99                      **Verteiler:**                      Auftragnehmer

<b>Arbeitsauftrag:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jede Projektgruppe definiert für Ihren Bereich Ziele welche mit der neuen SW-Lösung erreicht werden sollen</li> <li>Ausser den MUSS-Ziele sind alle Ziele zu gewichten</li> <li>Für die Gewichtung ist ein Bereich zwischen 1 (unwichtig) und 100 ( sehr wichtig) anzuwenden</li> </ul>										
<b>Ergebnisse:</b>	<p>Erwartet wird eine Word-Tabelle mit folgender Struktur:</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Nr. / Zielbeschreibung</th> <th style="text-align: left;">/ Typ</th> <th style="text-align: left;">/ Gew.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1    Optimale Unterstützung der Prozesse</td> <td>M</td> <td>--</td> </tr> <tr> <td>2    Jederzeit akt. Führungszahlen</td> <td>K</td> <td>90</td> </tr> </tbody> </table>	Nr. / Zielbeschreibung	/ Typ	/ Gew.	1    Optimale Unterstützung der Prozesse	M	--	2    Jederzeit akt. Führungszahlen	K	90	<b>Termin:</b> <b>8.11.99</b>
Nr. / Zielbeschreibung	/ Typ	/ Gew.									
1    Optimale Unterstützung der Prozesse	M	--									
2    Jederzeit akt. Führungszahlen	K	90									

**Ablage der Ergebnisse:**  
I:\P R O J E K T E\Informatik\it2001\P1-Vorstudie\1\_Transfer\P1A01

**Beilagen:**  
keine

**Sitzungen**

**Sitzungsorganisation Arbeitsschritte**

•	Sitzungsraum reservieren
•	Traktanden festlegen
•	Einladung an die Teilnehmer versenden (2 Wochen im voraus)
•	Getränke bestellen
•	Überprüfen der Hilfsmittel
•	Notfall-Szenario falls Hilfsmittel versagen erarbeiten (z.B alles auch auf Folie) bei Power-point Präsentationen
•	Benötigtes Demonstrationsmaterial beschaffen

**Sitzungseinladung Inhalt**

# Projekt-Team führen

•	Einladungl-Kopf (Sitzung, Ort/Datum, Zeit, Beteiligte, Dauer)
•	Traktanden-Übersicht
•	Datum und Unterschrift des Einladenden

## Infrastruktur Hilfsmittel

•	Hellraumprojektor
•	Videobeam
•	Flipp-Chart
•	Sitzungsraum
•	Sitzungstisch
•	Genügend Stühle
•	Getränke
•	Notizpapier und Schreibzeug für die Teilnehmer
•	Wandtafel White-Board
•	Demomaterial

## Projektstartsitung, Kick-Off-Meeting Traktandenliste

1	Begrüßung
2	Vorstellen der Traktandenliste
3	Bekanntgeben der Sitzungsziele
4	Vorstellen der Projektbeteiligten
5	Kurzpräsentation des Projektvorhabens
6	ProjektAbstimmung
6.1	Definitives Klären der Systemgrenzen
6.1.1	Welche Bereiche sind betroffen?
6.2	Was muss gemacht werden? Was nicht?
6.3	Wie sollte die Lösung aussehen?
6.4	Definieren der Ziele
6.5	Was wollen wir nicht?
6.6	Einstimmigkeit erarbeiten
7	Weiteres Vorgehen
8	Wer macht was?
9	Verabschiedung

## Kontrollsitungen Traktandenliste

1	Begrüßung
2	Vorstellen der Traktandenliste
3	Bekanntgeben der Sitzungsziele
4	Vorstellen der Begutachter und ihrer Aspekte
5	Kurzpräsentation der Prüfregeln
6	Anerkennung der Regeln durch alle Beteiligten
7	Durchführen des Prüfverfahrens

# Projekt-Team führen

8	Festlegen des Prüfstatus
9	Unterschrift der Begutachter
10	Festlegen der Massnahmen
11	Weiteres Vorgehen
12	Wer macht was?
13	Verabschiedung

## **Problem-,lösungsbezogene Sitzungen Standardisierung**

•	Art und Weise der Zusammenkunft
•	Regelung der Protokollierung
•	Regeln der Art der Probleme, die eine Sitzung verlangt

## **Periodische Meetings Traktandenliste**

1	Begrüssung
2	Vorstellen der Traktandenliste
3	Bekanntgeben der Sitzungsziele/Projektstands
4	Abarbeitung offener Punkte
5	Bearbeitung neuer Punkte
6	ProjektAbstimmungen
7	Beschliessung von Massnahmen
8	Weiteres Vorgehen
9	Wer macht was?
10	Verabschiedung

## **Projektabschlussitzung Traktandenliste**

1	Begrüssung
2	Vorstellen der Traktandenliste
3	Bekanntgeben der Sitzungsziele
4	Kurze Projektbeschreibung
5	Gegenüberstellung sämtlicher Soll-Ist-Werte
6	Abweichungen gegenüber den ursprünglichen Zielsetzungen
7	Getroffene Entscheidungen während der Projektabwicklung
8	Aussagen von Beteiligten/Betroffenen
9	Vorführung der Wirtschaftlichkeit
10	Besprechung noch offener Punkte/Mängel
11	Übernahme- bzw. Übergangsszenarien
12	Schlussfolgerungen
13	Verabschiedung

## **Präsentationsarten**

•	Informationsabgabe-Präsentation
•	Meinungsbildungs-/Überzeugungspräsentation
•	Entscheidungsfindungs-Präsentation

# Projekt-Team führen

## Präsentationsphasen

•	Planungsphase
•	Vorbereitungsphase
•	Durchführungsphase
•	Nachbearbeitungsphase

## Sitzungsprotokoll

### Protokollierungsarten

•	Protokollart	Eigenschaft
•	Internes Protokoll z.B. Projektsitzungsprotokoll Review-Protokoll Testprotokoll	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kann auch nur stichwortartig sein</li><li>• Kann von Hand geschrieben sein</li><li>• Wird meistens an jeder Sitzung von einem anderen Teilnehmer geschrieben</li></ul>
•	Offizielles Protokoll z.B. VR-Protokoll GL-Protokoll Gerichtsprotokoll	<ul style="list-style-type: none"><li>• Standardisiert</li><li>• Vielfach sehr aufwendig damit alle (auch nicht direkt Beteiligte) es lesen und verstehen können (z.B. Schlichtungsstellen und Gerichte )</li><li>• Stilvoll ,subtil, korrekt</li><li>• Wird meistens von der gleichen Person oder Stelle geschrieben (Protokollführer, Gerichtsschreiber usw.)</li></ul>

### Protokoll-Inhalt

•	Protokoll-Kopf (Sitzung, Protokollführer, Ort/Datum, Zeit, Beteiligte)
•	Informationen
•	Offene Punkte der letzten Sitzung (Wer, Was bis wann)
•	Neue Punkte (Wer, was bis wann)
•	Datum und Unterschrift der Beteiligten

\*\*\*