

Unterricht

Projektmanagement - Auszug zu Teambildung und -führung

Markus Kammermann

1

Gruppenbildungsmechanismen

- Solidarisierung
(einzelne Mitglieder untereinander)
 - Verbrüderung oder
 - Konkurrenz
- Sympathie und Antipathie
- Opinion Leaders

Im Rahmen einer Teambildung sollten Opinion Leader nicht als Konkurrenz oder Störung wahrgenommen werden, sondern ihre Ressourcen genutzt werden für das Projekt.

2

Phasen der Teambildung

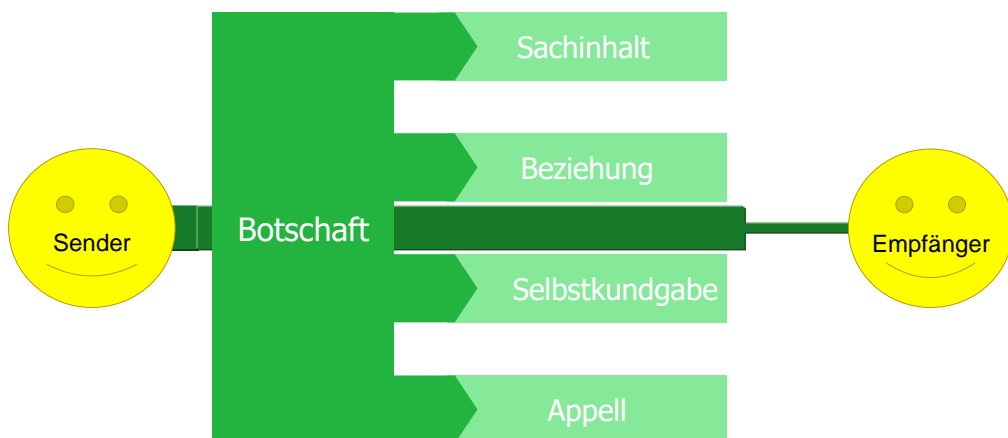


| Beschreibung | Bedürfnisse |
|--|--|
| Erforschung der Grenzen Geringe Leistungsfähigkeit | Informationen, Führung Vertrauen |
| Mögliche Konfrontationen Fortschritte, aber auch Unterbrüche | Konfliktlösung Durchsetzungsfähigkeit |
| Erhöhte soziale Wechselbeziehungen Vertrauen bilden, Beziehung im Zentrum | Unterstützung Zeit für Teambildung |
| Vertrauen hergestellt Projektaufgaben im Mittelpunkt | Führung, Anerkennung Kommunikation |
| Erfolgreicher Abschluss Dokumentation für folgende Projekte | Abschluss finden Verabschiedung |

Siw

3

Die vier Seiten der Botschaft

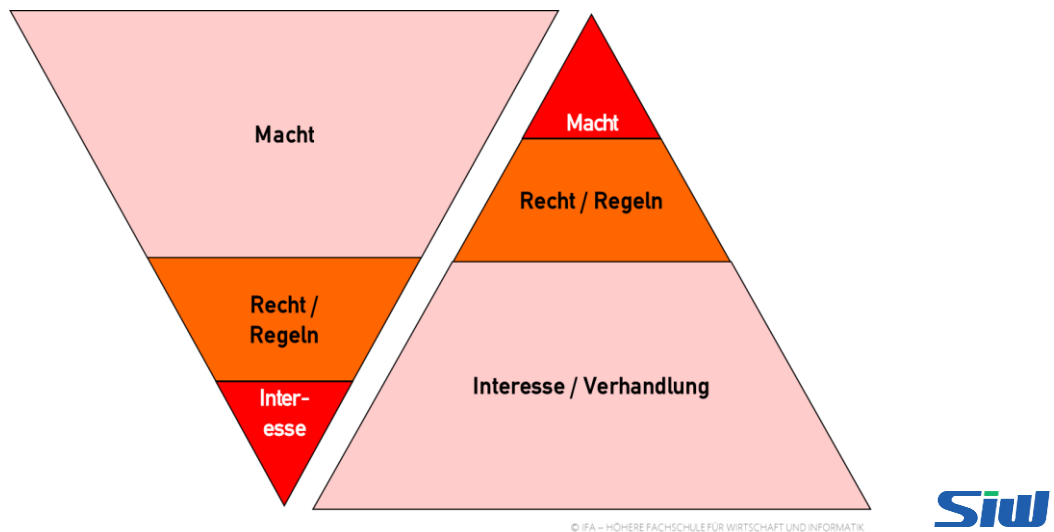


4

Siw

4

Das Harvard Verhandlungsmodell



5

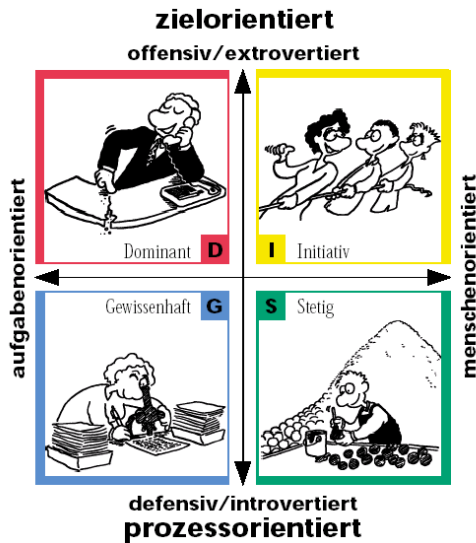
McGregors X und Y Theorie

- Es gibt zwei polare Menschenbilder:
 - der Theorie X, welche eher dem Menschenbild des Taylorismus entspricht und
 - der Theorie Y, welche dem von Herzberg formulierten Bild des motivierten Menschen stark ähnelt.
- Theorie X:
 - Der Mensch ist faul, muss zur Arbeit gezwungen werden und möchte sich vor jeder Verantwortung drücken. Entlohnung ist der einzige Motivationsfaktor.
- Theorie Y:
 - Der Mensch ist sowohl an Arbeitsleistung als auch an Ruhe oder Spiel interessiert und fühlt sich den Zielen der Organisation gegenüber verpflichtet.
- Kern der Überlegungen ist die Erkenntnis, dass die Gestaltung organisatorischer Massnahmen wesentlich von dem geprägt wird, was die Entscheidungsträger von den Mitarbeitern halten.
- Eine Anwendung des Menschenbildes X durch den Vorgesetzten führt dazu, dass sich die Untergebenen tatsächlich so verhalten.
- Konsequenz aus diesen Überlegungen ist, dass Führungskräfte mit der „richtigen“ Grundeinstellung an die Gestaltung der Organisation gehen müssen.

Siw

6

Was für ein Typ bin ich ?



Das DiSG®-Persönlichkeitsmodell ist eine Beschreibung, um sein **eigenes Verhalten** kennenzulernen sowie die verschiedenen Ausprägungen und Verhaltenstendenzen von **Kollegen und Kunden** zu verstehen. Die eigene Persönlichkeit wird mit Hilfe eines [Onlinefragebogens](#) dem eigenen Stil bzw. Prioritäten zugeordnet.

Siw

Konflikte lösen sich durch...

- Interessenausgleich erwirken
- Entscheiden wer im Recht ist
- Entscheiden wer mehr Macht besitzt
- Je mehr Macht im Spiel ist, desto gestörter wird das System zur Konfliktlösung
- Es wird also – gerade in der Erwachsenen-bildung – der Ansatz des Interessenausgleichs gesucht

Siw

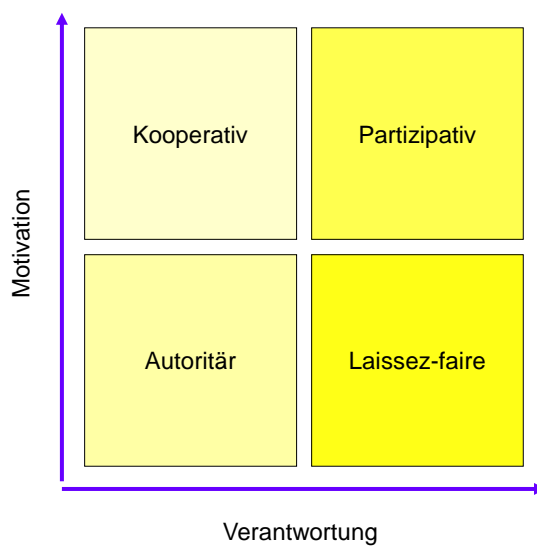
Konflikt-Strategien Blake & Mouton

| | | | | | | | | | | |
|--------------------------|---|---------------|---|---|------------------------------------|---|---|-----------------------------|---|---|
| Orientierung an Personen | 9 | Glätten | | | | | | Kooperieren Problemlösen | | |
| | 8 | Harmonisieren | | | | | | | | |
| | 7 | | | | | | | | | |
| | 6 | | | | Kompromiss bilden Aushandeln | | | | | |
| | 5 | | | | | | | | | |
| | 4 | | | | | | | | | |
| | 3 | Zurückziehen | | | | | | Durchsetzen Erzwingen | | |
| | 2 | Vermeiden | | | | | | | | |
| | 1 | | | | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Orientierung am Ergebnis | | | | | | | | | | |

Siw

9

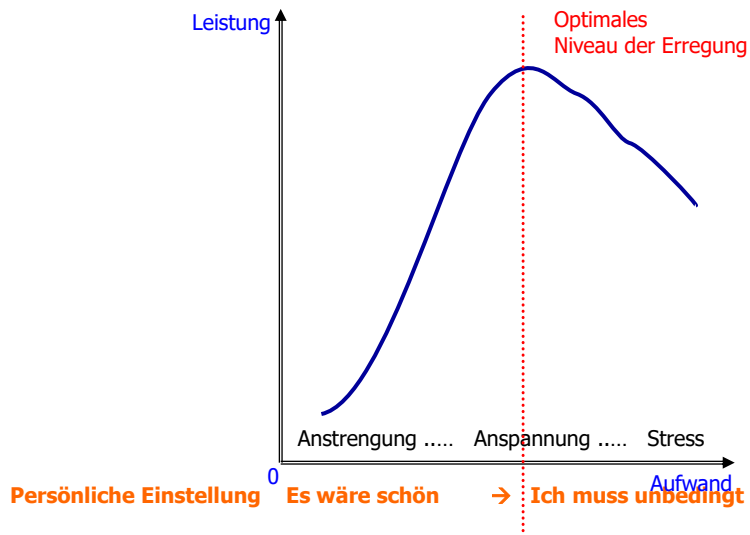
Führungsstile



Siw

10

Motivationskurve Yerkes-Dodson



11

Siw