



# Innovation und Transformation in der IT-Projektarbeit

## Management-Treffen der REGINA e.V. Risikofaktor Mensch im IT-Projektmanagement

Alfred Oswald

13.06.2012



# IFST – Institute for Social Technologies GmbH



Prozesse, Budget, Zeit,  
Arbeitspakete, Struktur,  
Technologie, Verhalten

Persönlichkeit,  
Teamgeist, Wissen,  
Kultur, Werte,  
Glaubenssätze,  
Prinzipien

Physical  
Technologies

Social  
Technologies



## Unsere Firmen



### IT-Leistungen:

- Consulting
- Lösungen
- Produkte

[www.osthus.de](http://www.osthus.de)



### Business Consulting:

- Projektmanagement
- Geschäftsprozessberatung
- Organisationsentwicklung

[www.socialtechnologies.de](http://www.socialtechnologies.de)



# Innovation und Transformation in der IT-Projektarbeit

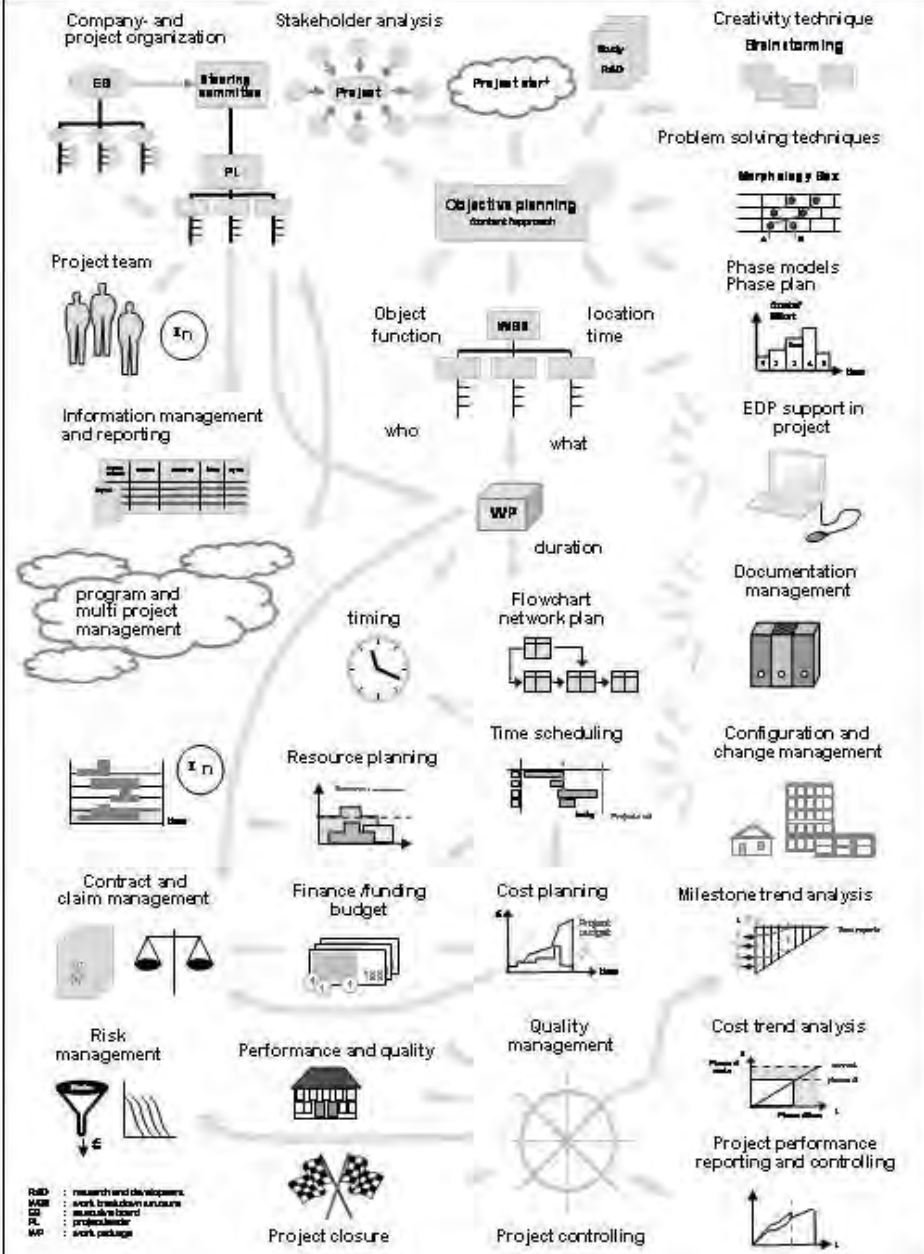
## Chancen

## ~~Risikofaktor~~ Mensch im IT-Projektmanagement

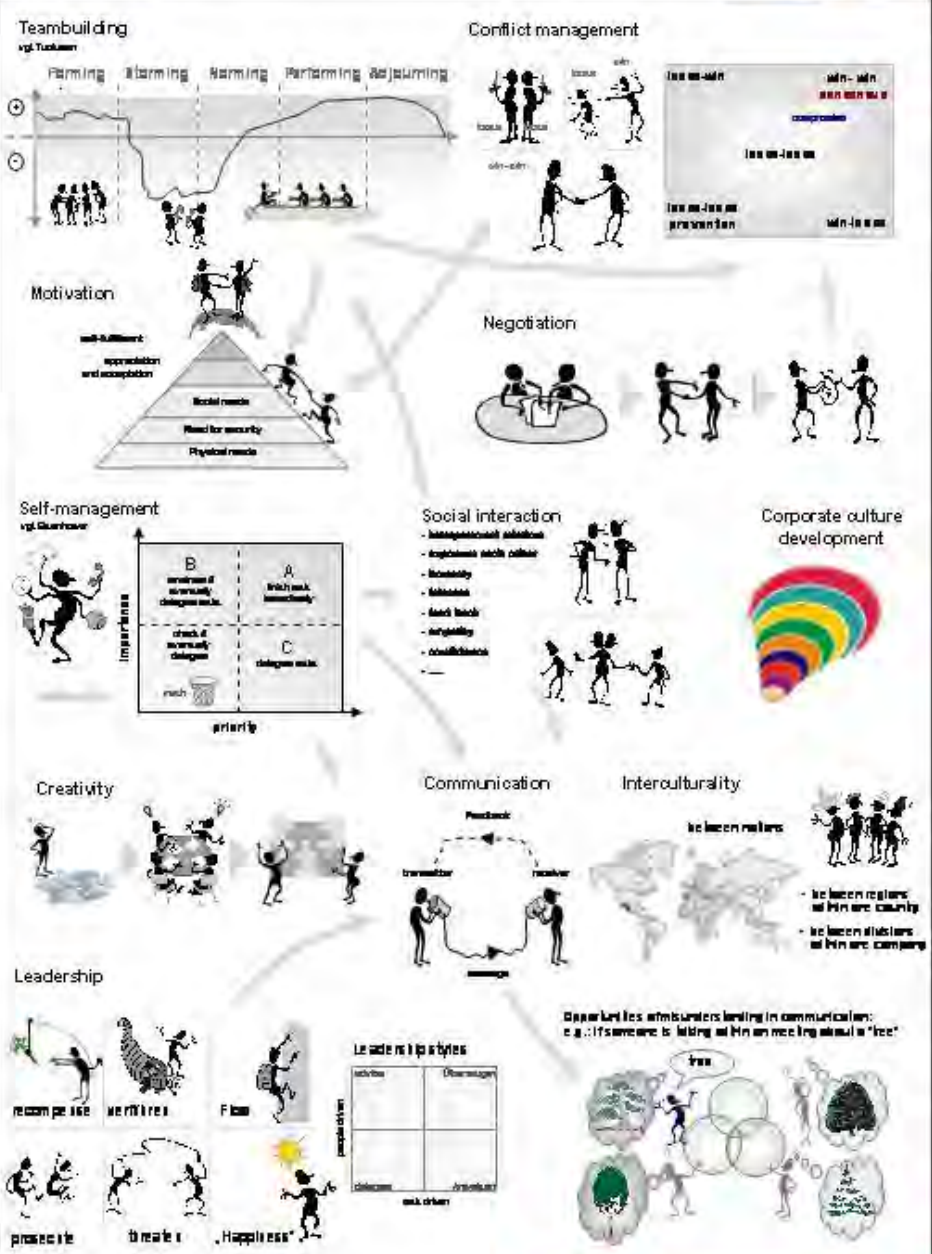


# Innovation und Komplexität





WBS : research and development  
 WBS : work breakdown structure  
 Gantt : Gantt chart  
 PL : project leader  
 WP : work package





Und ...

---

- **Prinzipien**

und

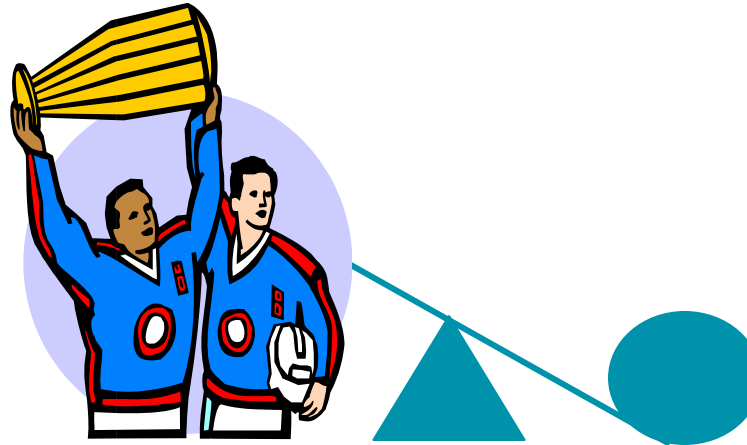
- **Ein Ordnungsrahmen**



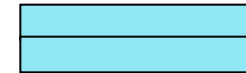
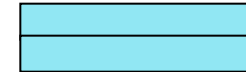


# Prinzip 1: Erfolg gestalten

## Einflussfaktoren



## Erfolgsfaktoren



- Erfolg wird über Erfolgsfaktoren bestimmt.
- Die Erfolgsfaktoren sind nicht direkt beeinflussbar.
- Die Erfolgsfaktoren werden mittelbar über die Einflussfaktoren gestaltet.



# Prinzip 1: Erfolg gestalten

## Einflussfaktoren

**Erfahrung und  
Kompetenz**

**Temperament**

**Team-  
heterogenität**

**Projekt-  
organisation**

**Organisation(en)**

**(externe)  
Stakeholder**

**Lösungsstrategie**

**Präsenz**

**Transparenz**

**Vernetzung und  
Führung**



## Erfolgsfaktoren

**wertbeitragende  
Lösung**

**nachhaltige  
Lösung**

**Ausrichtung an  
Umwelt**

**Stakeholder  
Zufriedenheit**

**Kosten  
eingehalten**

**Zeit  
eingehalten**

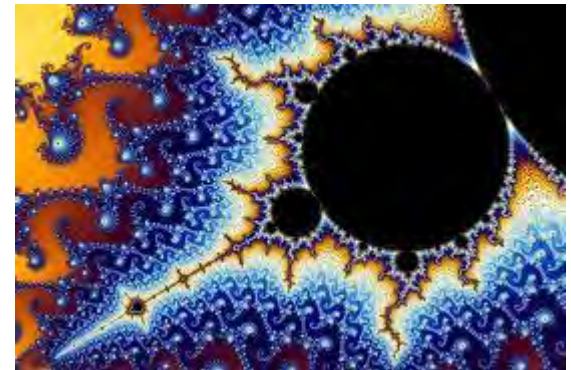


# Prinzip 2: Komplexität beherrschen

Modell

Ergebnis

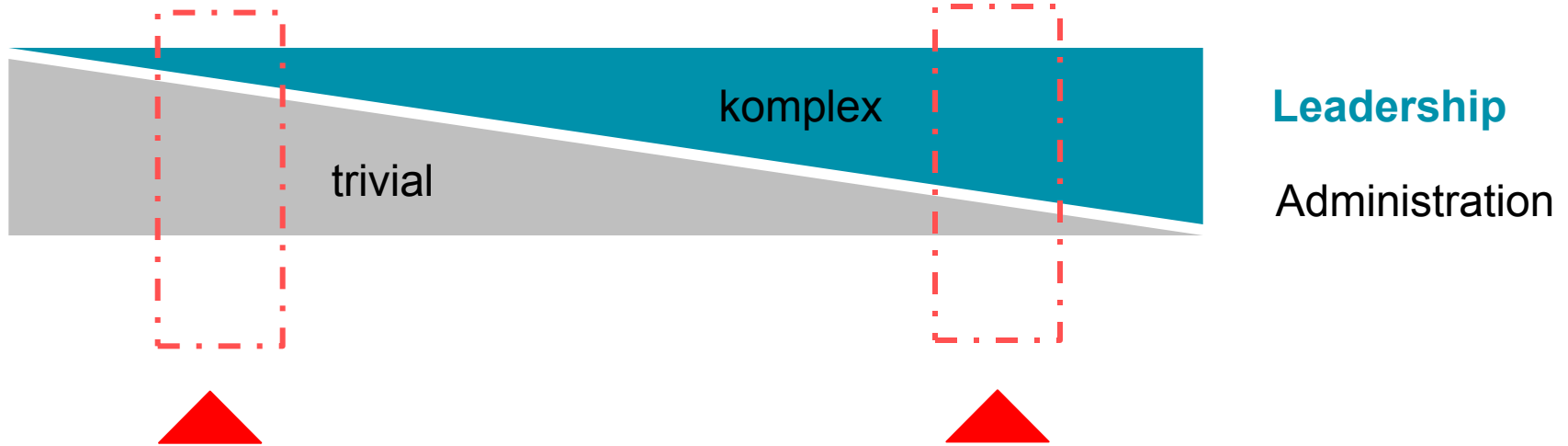
$$Z_{n+1} = Z_n^2 + C, Z_0 = 0$$



- Komplexität wird über Modelle beherrschbar.



## Prinzip 2: Komplexität beherrschen



### ■ Triviale Projekte

- Methoden
- Regeln
- Aufwand
- Verhalten
- Kontrolle

### ■ Komplexe Projekte

- Theorie, Modelle
- Prinzipien
- Ideen
- Werte
- Führung

G. Wohland und M. Wiemeyer, Denkwerkzeuge der Höchstleister (2007)



# Einflussfaktor: Transparenz

## Einflussfaktoren

- Erfahrung und Kompetenz
- Temperament
- Teamheterogenität
- Projektorganisation
- Organisation(en)
- (externe) Stakeholder
- Lösungsstrategie
- Präsenz
- Transparenz**
- Vernetzung und Führung



## Erfolgsfaktoren

- wertbeitragende Lösung
- nachhaltige Lösung
- Ausrichtung an Umwelt
- Stakeholder Zufriedenheit
- Kosten eingehalten
- Zeit eingehalten



Projekttyp



# Space Shuttle Projekt



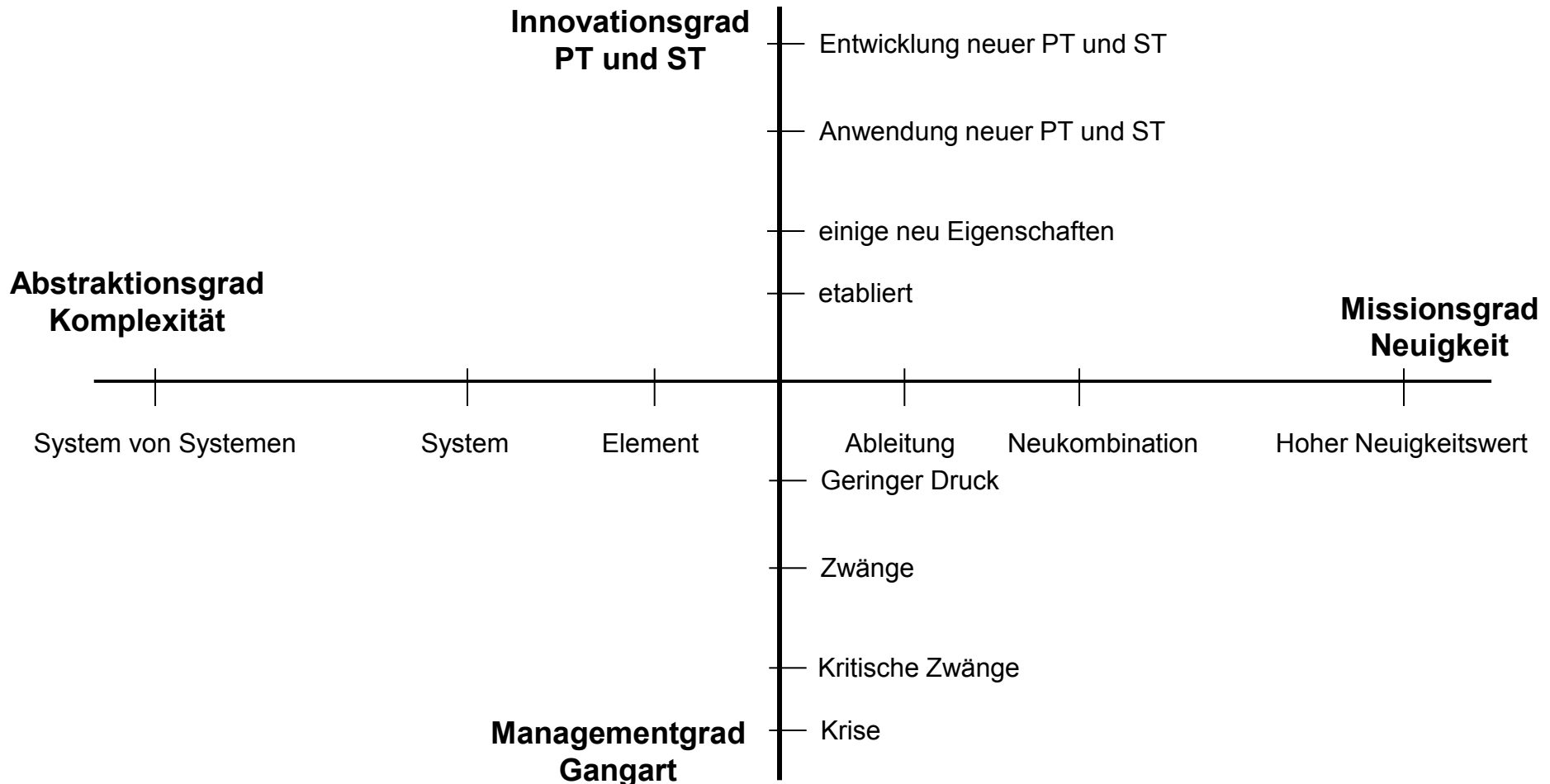
1972 Architektur Entscheidung

1986 Challenger Tragödie

2003 Columbia Tragödie



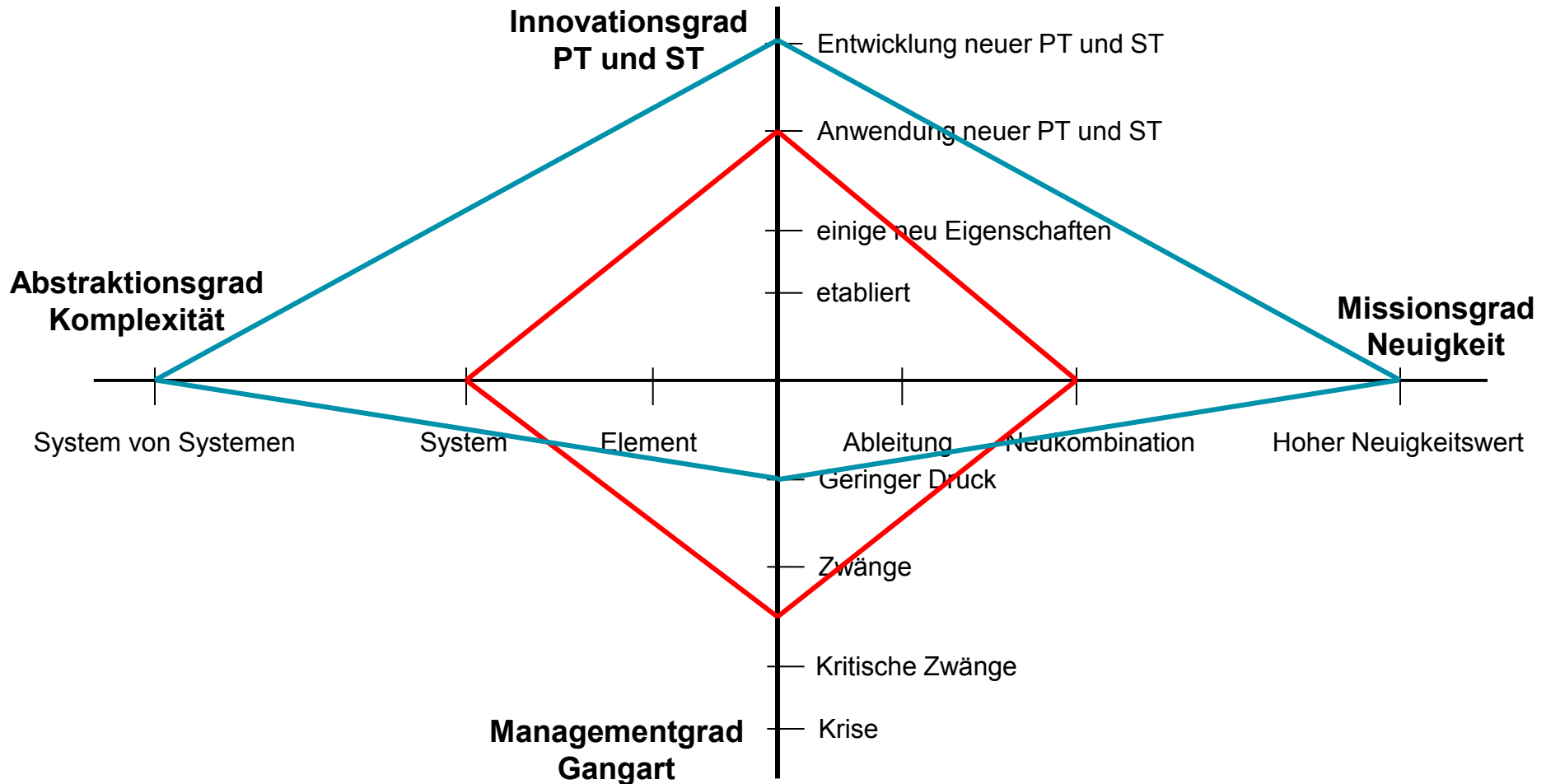
# Transparenz: Modell Projekttypen



A.J. Shenhar, D. Dvir Reinventing Projectmanagement (2007), J. Köhler, A.Oswald, Die Collective Mind Methode (2009)



# Transparenz: Projekttyp Space Shuttle

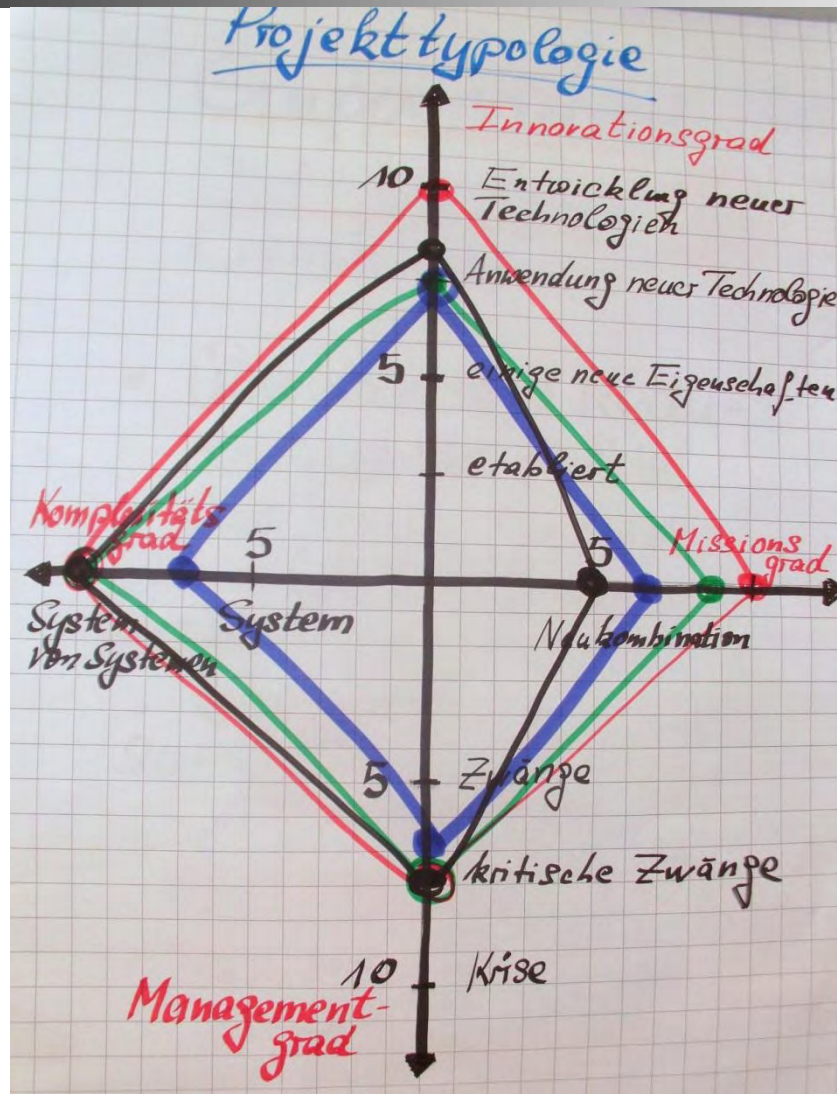


A.J. Shenhar, D. Dvir Reinventing Projectmanagement (2007); J. Köhler und A. Oswald Die Collective Mind Methode (2009)





# Transparenz: Lessons learned





# Prinzip 3: Komplexität bündeln

## Einflussfaktoren

- Erfahrung und Kompetenz
- Temperament
- Teamheterogenität
- Projektorganisation
- Organisation(en)
- (externe) Stakeholder
- Lösungsstrategie
- Präsenz
- Transparenz
- Vernetzung und Führung

## Sichten



Sozial



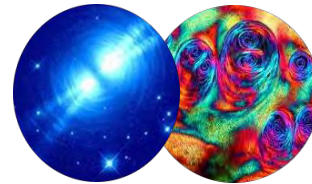
Politisch

## Sichten

nach Bedeutung



Transformation



Aufgabe und Lösung

## Erfolgsfaktoren

- wertbeitragende Lösung
- nachhaltige Lösung
- Ausrichtung an Umwelt
- Stakeholder Zufriedenheit
- Kosten eingehalten
- Zeit eingehalten



Projekttyp





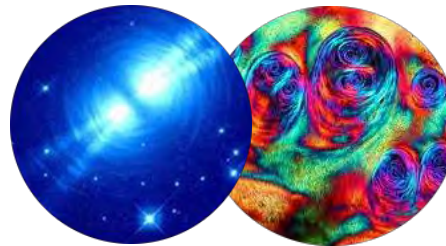
# Sichten: Images of Project



Sozial



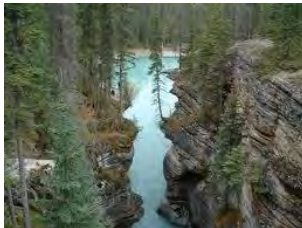
Politisch



Aufgabe und Lösung



Temporäre Organisation



Intervention



Transformation

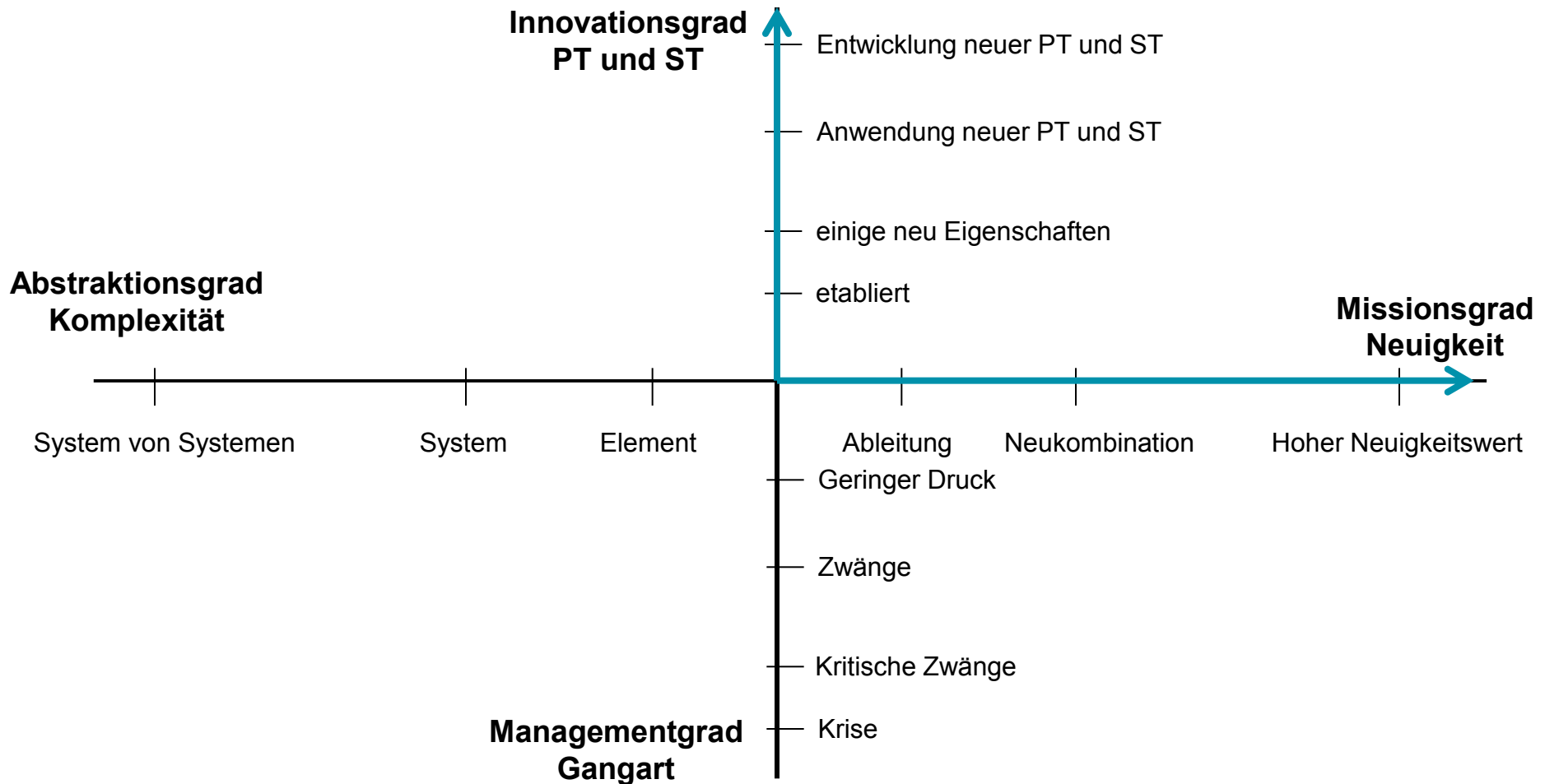


Entwicklung

Winter M und Szczepanek T, Images of Projects, (2009)



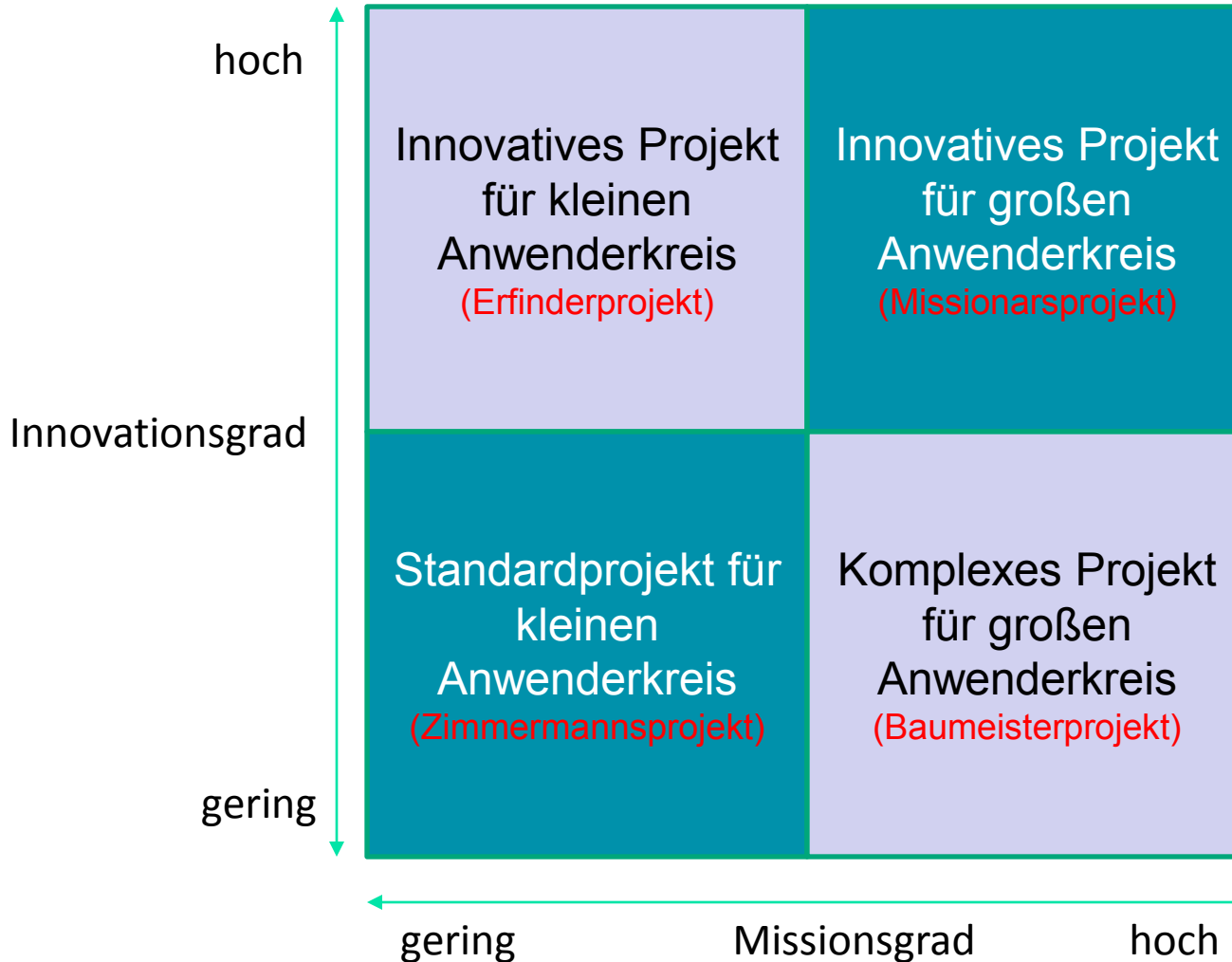
# Projekttypen



A.J. Shenhar, D. Dvir Reinventing Projectmanagement (2007), J. Köhler, A.Oswald, Die Collective Mind Methode (2009)

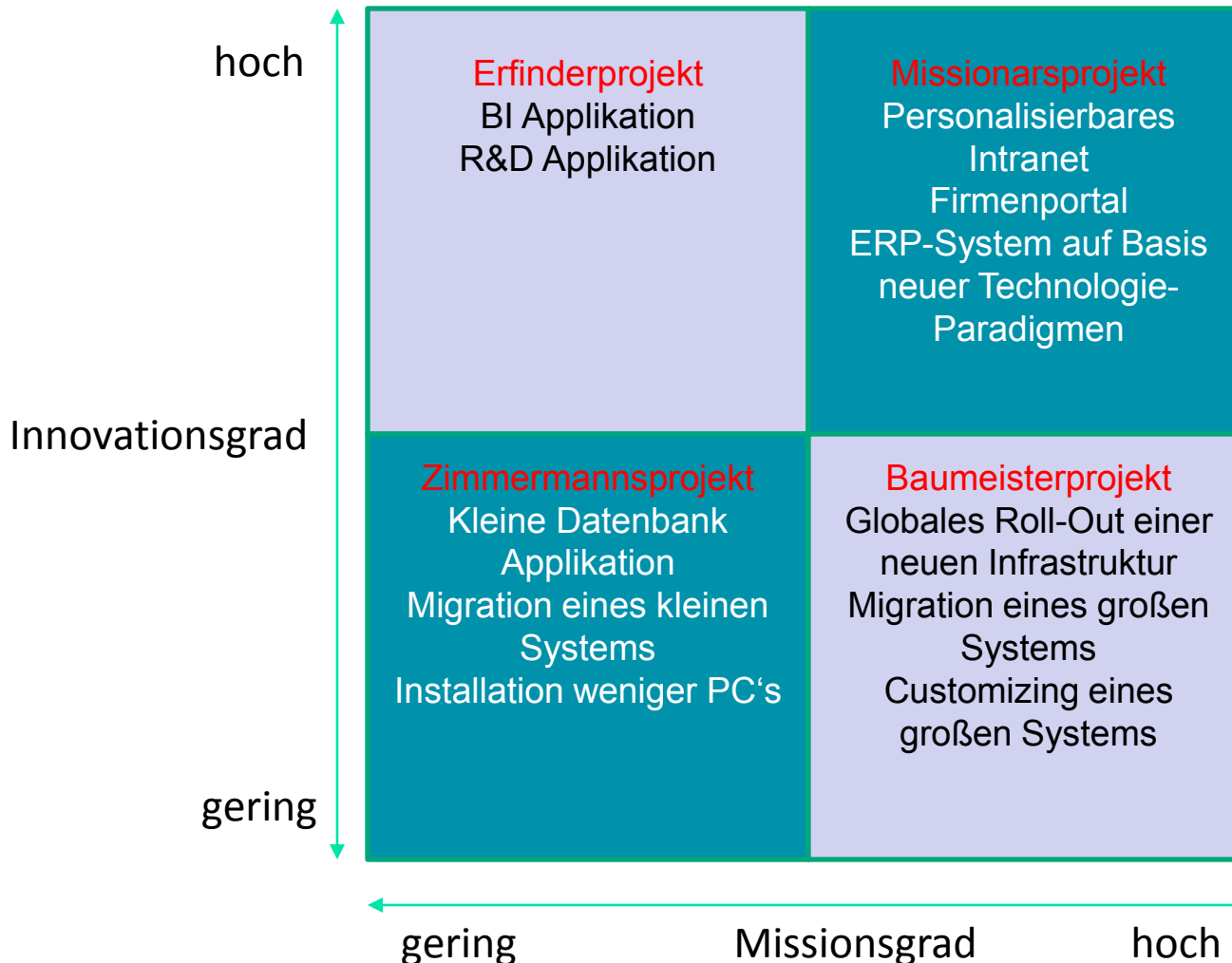


# Projekttypen



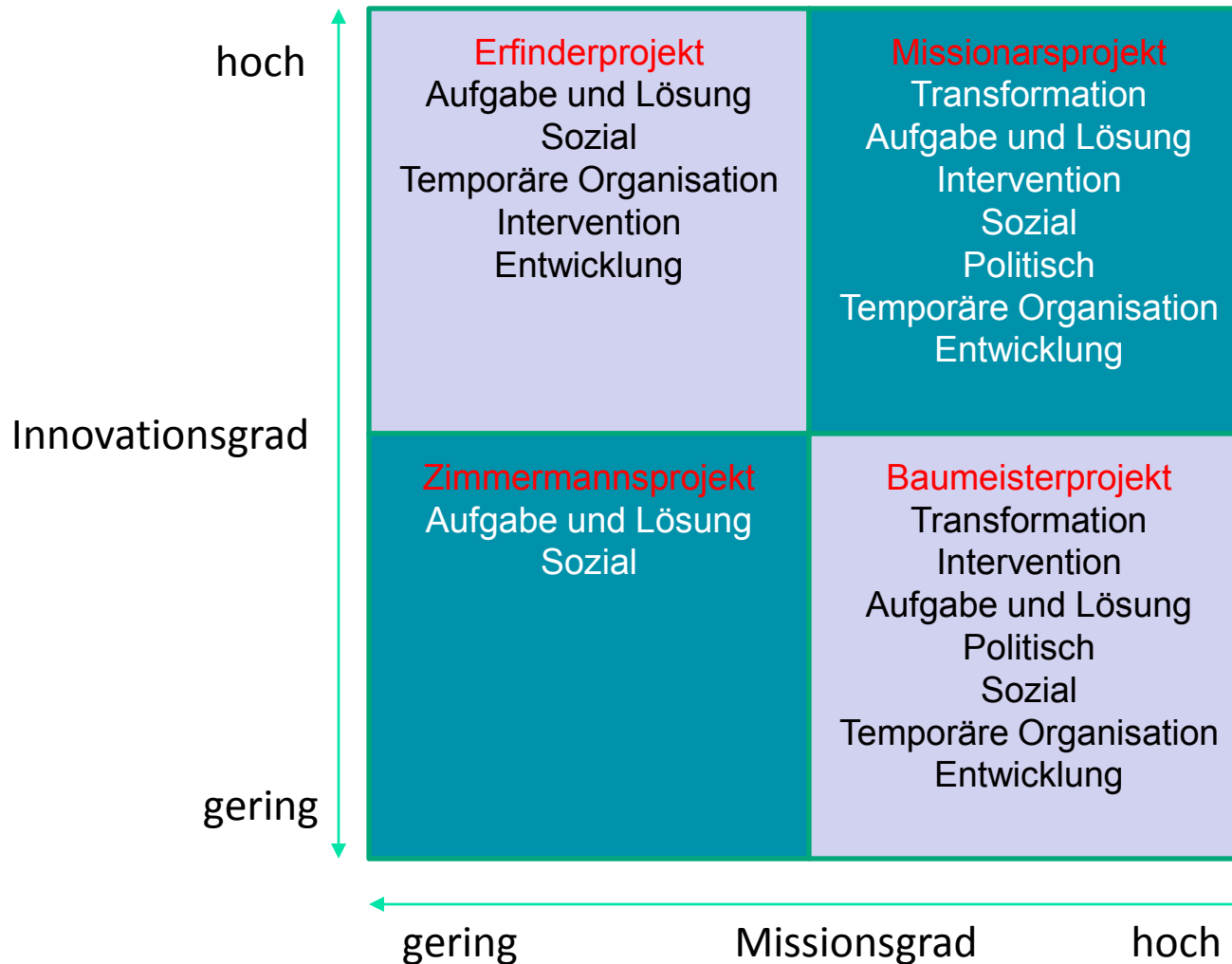


# Projekttypen Beispiele



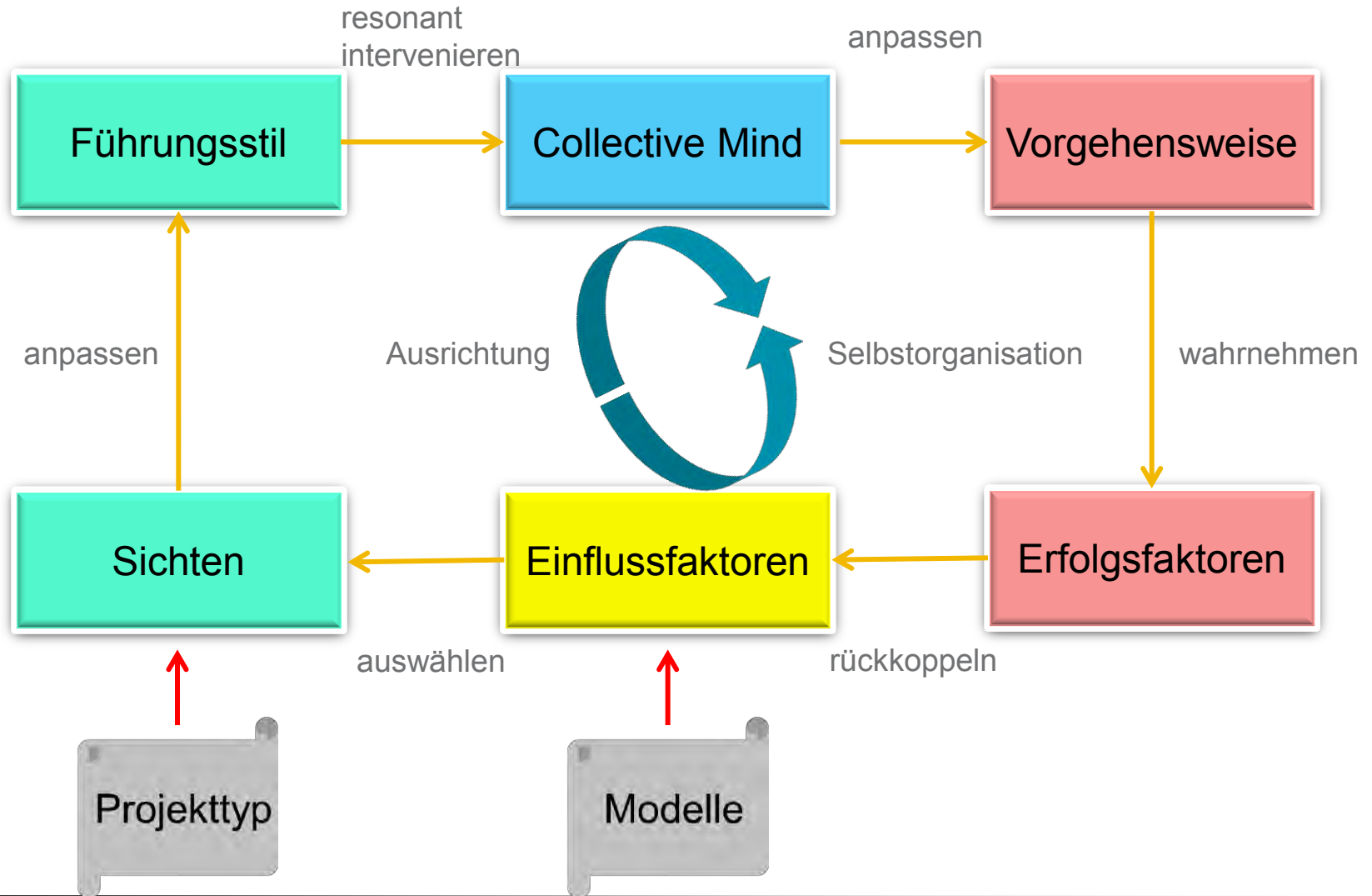


# Projekttypen und Sichten





# Projektnavigator







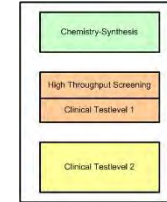
# Collective Mind: Mentale Modelle vernetzen



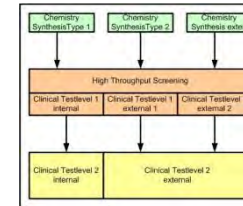
**„Ziel-Ebene“**  
(z.B. Big Picture, Gesamtproduktarchitektur,  
Metapher, Endtermin, Gesamtkosten)

**„Was-Ebene“**  
(z.B. Prozesskategorien, Funktionsblöcke,  
Modulkosten, Meilensteine)

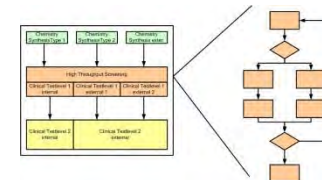
**„Wie-Ebene“**  
(z.B. Prozesse, Funktionen,  
Einzelkosten, Projektpläne)



Ebene der Visionäre



Ebene der Verknüpfung



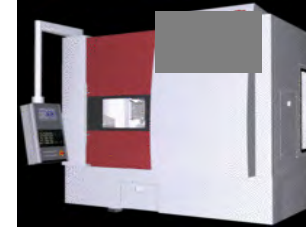
Ebene der Umsetzer



# Collective Mind: Mentale Modelle vernetzen



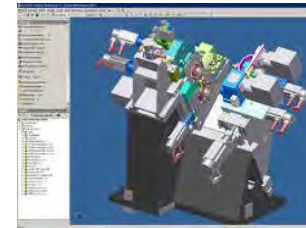
**„Ziel-Ebene“**  
(z.B. Big Picture, Gesamtproduktarchitektur,  
Metapher, Endtermin, Gesamtkosten)



Ebene der Visionäre



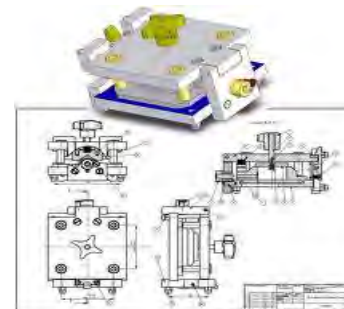
**„Was-Ebene“**  
(z.B. Prozesskategorien, Funktionsblöcke,  
Modulkosten, Meilensteine)



Ebene der Verknüpfung



**„Wie-Ebene“**  
(z.B. Prozesse, Funktionen,  
Einzelkosten, Projektpläne)



Ebene der Umsetzer

