

## IntensivWS Zukunft des PM/PL:

**was bedeutet die agil-digitale Umwälzung für ihn und wie kann er souverän damit klarkommen?**

**Termin und Ort:** 06.-08.10.2020 in Olching b. München

**Zielgruppe:** erfahrene PM/PL, andere Projekt-Verantwortliche aus der Matrix; Mitarbeiter von PMO, AgileCoaches und Personalentwickler

### Ziele der Werkstatt/ Nutzen für die Teilnehmer



Wir verfolgen mit dieser Werkstatt das Ziel die konkreten Veränderungen bei den Anforderungen an PL/PM im Zusammenhang mit „Agilisierung“ und „Digitalisierung“ klar zu bekommen. Und damit die Bedeutung von Führung für das Erreichen eines wirklich tollen, innovativen, den Kunden und die Mitarbeiter zufriedenstellenden Projektergebnisses zu unterstreichen.

Sie haben den Nutzen, sich mal in Ruhe Gedanken zu machen und in den Austausch zu gehen mit KollegInnen über die Folgen dieser Veränderungen – sowohl für Sie selbst, als auch für die Projekt-Landschaft, in der Sie arbeiten. Weil wir verschiedene Perspektiven einnehmen, „dahinter“ schauen, Handlungsmuster und Motive erkennen, ergeben sich auch Alternativen und Neu-Orientierungen. Damit ist für Sie die Möglichkeit verbunden, Ihre berufliche Zukunft bewußt zu gestalten und sich souverän auch in der „agil-digitalen Welt“ bewegen zu können. Weiterhin werden Sie die Chance haben, neue oder auch wieder-aktivierte Führungskonzepte/ -modelle kennenzulernen und anhand von Beispiel-Situationen aus

Ihrem Projekt-Alltag zu erproben, welche davon für Sie attraktiv genug sind und zu Ihrem Kontext passen, um sie in ihr Handlungsrepertoire aufzunehmen.

## **Was alles in Bewegung ist: Agilisierung und Digitalisierung stellen neue Herausforderungen an den PL/PM**

Viele Projektleiter oder -manager (PL/PM) werden schon seit Jahren – vielleicht schon immer - mit dem Anspruch konfrontiert, schneller und effektiver und näher am Kunden zu sein, aber auch eine innovativere Problemlösung zu liefern.

Einer der in den vergangenen Jahren eingeschlagenen Wege ist der „agile Ansatz“ – teilweise ergänzt durch den „lean Ansatz“. Der Kunde mit seinen Vorstellungen zu Produkt oder Dienstleistung rückt noch stärker in den Mittelpunkt des Geschehens, Änderungen sind ständig möglich „und willkommen“ (agiles Prinzip). Damit verbunden ist die Entstehung einer neuen Rolle (ProductOwner,PO) zur Betreuung des Kunden und dessen Produktwünschen und einer Rolle (ScrumMaster,SM), die die Aufgaben rund um die methodische aber auch gruppendynamische Betreuung des Teams abbildet. Gleichzeitig werden Methoden eingeführt, die zu mehr Transparenz führen und den Anspruch unterstützen, dass jedes Team-Mitglied sich die Aufgaben, die zum jeweiligen Kompetenz-Profil und Potenzial passen, selbständig nimmt und ohne „Kontrolle von oben“ erledigt inkl. des Treffens der dafür nötigen Entscheidungen und des Auswertens von Erfahrungen zum Zwecke des Besser-werdens.

Diese Entwicklung hat in einigen Branchen bereits dazu geführt, dass der PL/PM in der alten Rollen-Kombination nicht mehr benötigt wird und viele Führungsansätze – teilweise schon über 30 Jahre alt - wie „servant leadership“ (Greenleafs, 2005) oder „shared leadership“ (Craig u.a., 2001 u.2003) oder auch „agile leadership“ (Häusling u.a.,2019) durch die Fachwelt geistern.

Im moment wächst allerdings die Erkenntnis, dass der agile Ansatz auch seine Probleme hat und sich daher seine Verbreitung verlangsamt (s.die Ergebnisse der Quovadis agile-Studie, Hrsg v. Komus u.a., die jährlich wiederholt wird). Viele Unternehmen kombinieren mittlerweile eher verschiedene Ansätze (häufig mit dem Begriff „hybrid“ belegt).

Der 2.Trend – die weitere Digitalisierung – drückt sich ja in Projekten schon viele Jahre u.a. darin aus, dass ihre Gegenstände häufig eine Integration verschiedener neuer Technologien aufweisen oder sogar mit Hilfe digitaler Produkte bzw. Elemente ihre Gegenstände völlig neu erfinden. Dabei kann man die oft beschriebene Komplexität sowohl auf das Produkt, als auch auf das Zusammenbringen vieler Spezialisten, Zulieferer, User usw., bezogen praktisch erleben (macht das Stakeholdermanagement erheblich anspruchsvoller). Gleichzeitig kann man in Projekten auch schon länger beobachten, dass software-gestützte Abläufe (wie z.B. automatische Zugriffe auf Dokumente, Übersichten oder der Abgleich mit Vorschriften) und mittlerweile elaborierte collaborative Tools, die die Zusammenarbeit auf ein neues Niveau heben, ins Projekt drängen.

Werkzeuge mit „KI“ scheinen lt. Verschiedener Studien noch nicht weit verbreitet zu sein (vgl. z.B. den Beitrag von Schäfer auf dem PM-Tag der Regionalgruppe der GPM in Karlsruhe, 2017). Aber man kann sich natürlich vorstellen, dass wichtige Teile der Projektarbeit, wie die Planung von workbunds, steuernde Eingriffe bei Abweichungen, die Unterstützung bei Problemsituationen u.ä. von „KI“ wenigstens teilweise übernommen werden.

Egal was man sich alles vorstellen kann: in dem Moment, in dem sich neue Rollen etablieren, die dem PM/PL Führungsaufgaben abnehmen und sich der Druck auf die Organisation insgesamt in Richtung Reduzierung von Hierarchie und Stärkung von Selbstorganisation verstärkt und die Digitalisierung diesen Prozess unterstützt, wird es Zeit, sich genauer mit diesen Herausforderungen auseinanderzusetzen und zu prüfen, was dies für die Positionierung des PL/PM bedeutet und welche Führungsmodelle und -konzepte sowie Stile angemessen sind, um die Herausforderungen in den modernen Projekten zu meistern.

### Die Inhalte für die Werkstatt – gegliedert nach den Herausforderungen

- **Projekte sind in ihrer Organisationsform ein ständiger Widerspruch zur klassischen Organisationsform (besonders seit dem Umsichgreifen des „agil“- Ansatzes);** das ist eine eher klassische Herausforderung an die PM/PL – nach wie vor aber aktuell, weil häufig immer noch passendes Struktur-Know-How fehlt, um sich in der eigenen Organisation professionell einordnen und daraus Leitlinien für’s eigene Handeln ableiten zu können; auf dieser Basis erkennt man Chancen zur Mitgestaltung besser.
- **Projekte schaffen Neues und Kreatives nach wie vor hauptsächlich durch das Zusammenbringen von kompetenten Menschen.** Insofern braucht es Mut, Weitsicht (ggf mit Vision), Kreativität, Zutrauen, aber auch Gelassenheit, Geduld, Empathie und eine positive Haltung, um eine gute Atmosphäre für Innovation und kreative, wertschätzende Zusammenarbeit zu erzeugen – und natürlich Konzepte für Vernetzung und das nötige Know-How, um neue Medien/ collaborative tools zu nutzen.
- **Das fruchtbare Zusammenbringen von Menschen setzt voraus, dass deren Kompetenzen und Potenziale gesehen werden, um diese zielorientiert einsetzen zu können** – davon sollte der PM/PL eine grobe Vorstellung haben und passende Ansätze kennen. Es muß ihm gelingen die Menschen mitzunehmen, „bei Laune“ zu halten mit neuem „Motivations“-Verständnis.
- **Parallel braucht es nach wie vor eine wertschätzende Kommunikation sowie klare Regeln für die Zusammenarbeit und eine Werte-Grundlage (vielleicht sogar eine Vision).** Dieser Punkt bleibt – ob agil oder nicht – eine „Baustelle“ in den Projekten: da müssen also andere Konzepte zum Einsatz kommen wie auch mehr individuelle Übungen
- **Aufgaben-Pakete verändern sich und verteilen sich neu** (z.B. im agilen Ansatz auf ScrumMaster, ProductOwner, das selbstorganisierte Team)- dann stellt sich für den PM/PL die



Frage, welche Zukunft er hat und wie er sich in dieser Gemengelage positioniert. Für das Mitgestalten dieses Change braucht er/sie aber mehr Verständnis von Change-Prozessen.

- **Anders denken, neue Konzepte verfolgen, neue Energie einbringen;** der große Reiz dieser Führungsaufgaben und Rollen liegt darin, etwas Neues zu wagen, andere Denkmuster zu erproben (vgl. z.B. Kahnemann: langsames Denken, schnelles Denken) und einfach machen/ erproben, statt zu lange zu planen. Wir üben dieses Denken und Handeln und beginnen die inspirierende Kraft zu spüren, wenn es ins Umsetzen kommt.

### Methodik:

- Angeleitete Reflexionen inkl. systemischer Blick auf den Kontext (Visualisierung)
- kleine Inputs via Flipcharts und Folien,
- Rollenspiele/Szenische Darstellung und Aufstellungen,
- Übungen zu verschiedenen Kommunikations- und Führungsstilen/ Demonstrationen,
- persönliche Entwicklungs-Landkarte
- sowie ergänzendes Coaching (wenn gewünscht - extra buchbar)



### Der WS-Leiter:

**Dr. Klaus Wagenhals**, geb 1953, hat als gelernter Industrie-Soziologe und Organisations-Psychologe einige Jahre in Projekten in unterschiedlichen Rollen gearbeitet, war dann 10 Jahre Geschäftsführer einer mittelständischen Beratungs-firma und ist seit 1998 freier Berater mit den Schwerpunkten Begleitung von Change-Prozessen in Richtung „agil“, Optimierung von Projekten zur excellence“, Unterstützung von Führungspersonen vorwiegend im mittleren Management.

2007 gründete er zusammen mit KollegInnen das Netzwerk metisleadership – näheres s. unter [www.metisleadership.com](http://www.metisleadership.com) ; Dr. Wagenhals hat sich in zahlreichen Disziplinen und Methoden weitergebildet und engagiert sich sowohl als Autor und Speaker zu obigen Themen, als auch ehrenamtlich z.B. für die Gesellschaft für Projektmanagement (GPM) in der Regionalleitung der Region KA, aber auch in verschiedenen Fachgruppen und bei den Wirtschaftspsychologen Rhein-Main.

Anmeldungen bitte über die GPM: [seminare@gpm-ipma.de](mailto:seminare@gpm-ipma.de) oder per Fon: 0911-43336950 (Frau Badewitz).