

CNO Panel 2022

sieber & partners 
Bern Zürich

Gabriela Eymann

31. Oktober 2022



sieber & partners



digital business excellence

Das Zeitalter der Projekte –
Der Faktor Mensch als
begrenzende Komponente

Agenda Workshop CNO Academy 14 – ca. 16.30 Uhr

Agendapunkt	Zeit
Begrüssung & Einleitung	5 min
Warum scheitern Projekte?	10 min
Megatrends und Trends im Projektmanagement	15 min
Workshop Teil	45 min
Pause	15 min
Präsentation der Ergebnisse & Diskussion	20 min
Chancen nutzen und den Herausforderungen begegnen	15 min
Abschluss & Feedback	10 min

Das Zeitalter der Projekte 1/2

«Das Zeitalter der Projekte» betitelte der Harvard Business Manager in der Ausgabe 2/2022 einen Artikel über den rasanten globalen Wandel hin zur Projektwirtschaft.

Das Problem: Die Schere zwischen **Projektquantität** und **Projektqualität** öffnet sich immer weiter. Aktuell sind lediglich **35 % aller Projekte erfolgreich**, d.h. 65 % aller Projekte enden verspätet oder übersteigen das geplante Budget, werden abgebrochen oder verlaufen im Sand. Eine enorme Verschwendung von Ressourcen und Chancen!

Das Zeitalter der Projekte 2/2

Die Ursachen sind vielschichtig:

- Die eingesetzten Projektmethoden sind zu unflexibel,
- Führungskräfte unterschätzen die Bedeutung des Projektmanagements oder
- die kulturellen Rahmenbedingungen im Unternehmen demotivieren und behindern die Projektteams.



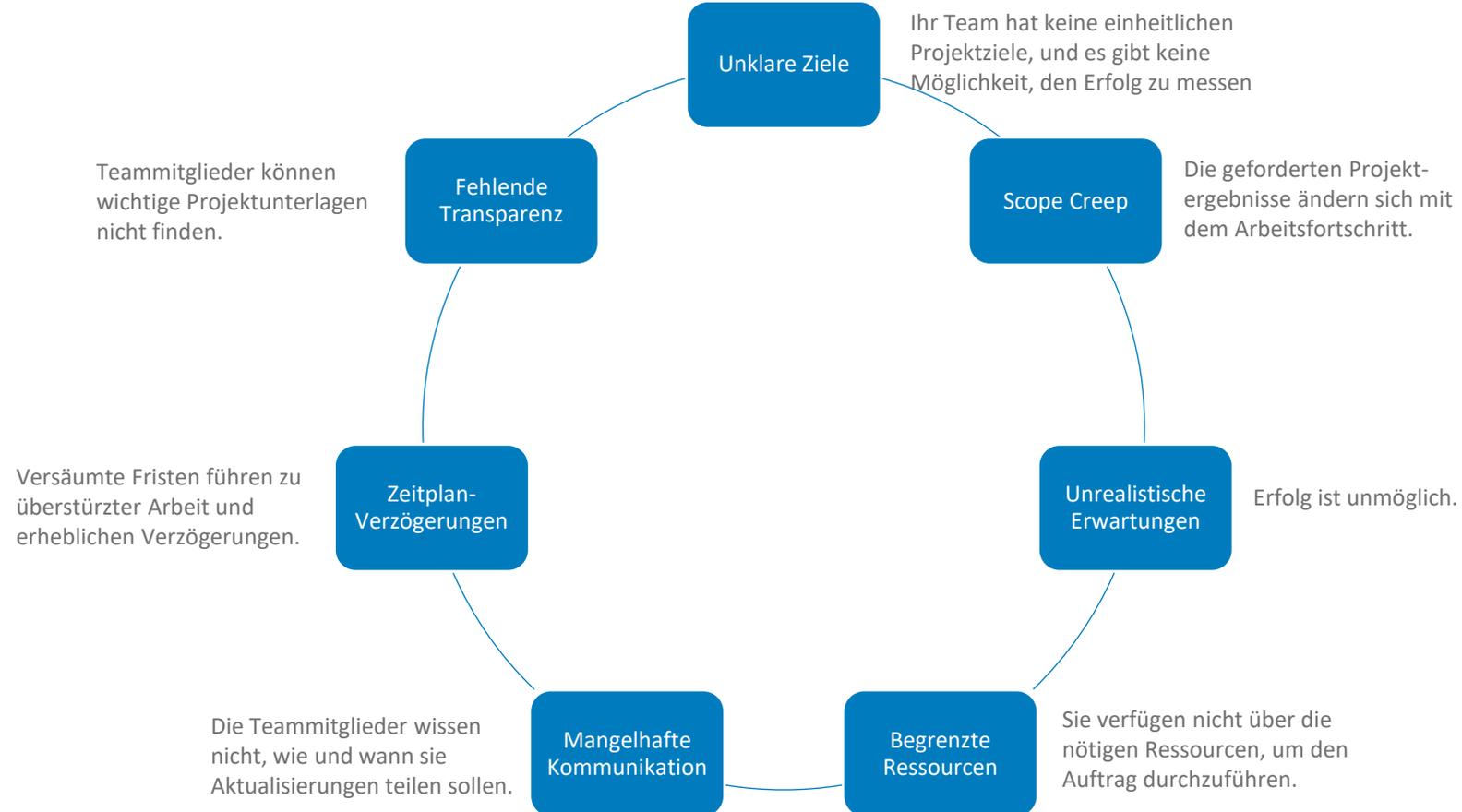
Faktor Mensch

Denkt an Projekte in eurem Unternehmen:

**Was sind die häufigsten Gründe für ein Scheitern
oder schlechte oder unbefriedigende Qualität?**



Warum scheitern Projekte? 7 häufige Gründe





Kommunikation



Konflikte



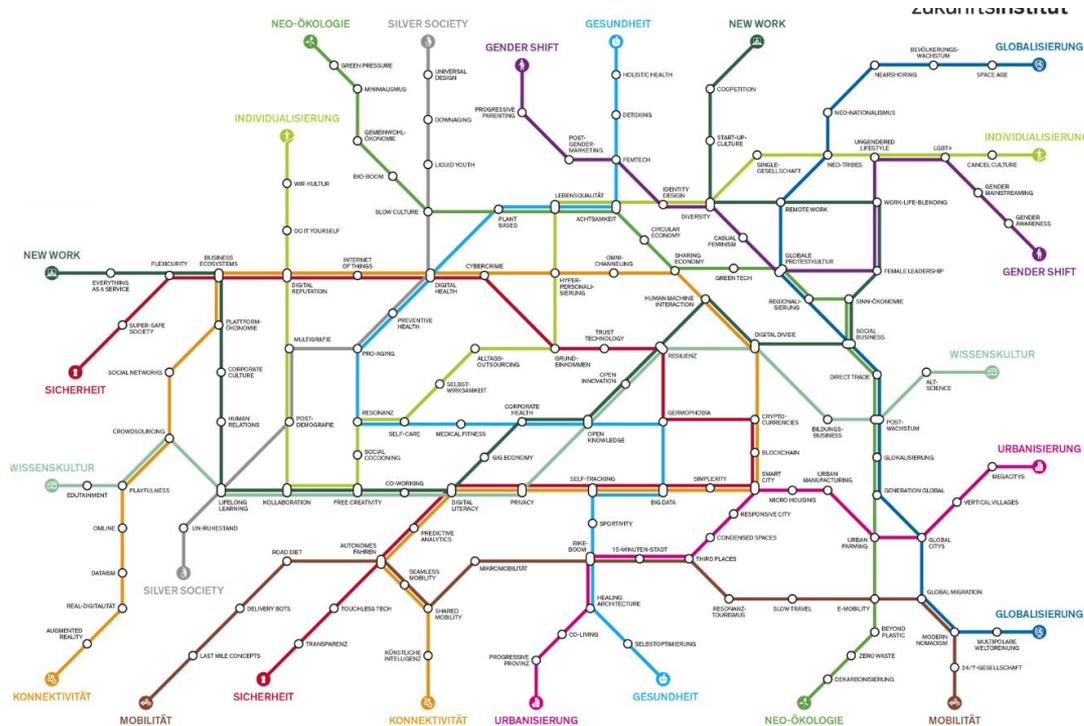
**Zusammenarbeits-
Kultur**



**Fehlendes
Vertrauen**

Megatrends des zukunfts**Instituts**

Megatrends in der Gesellschaft



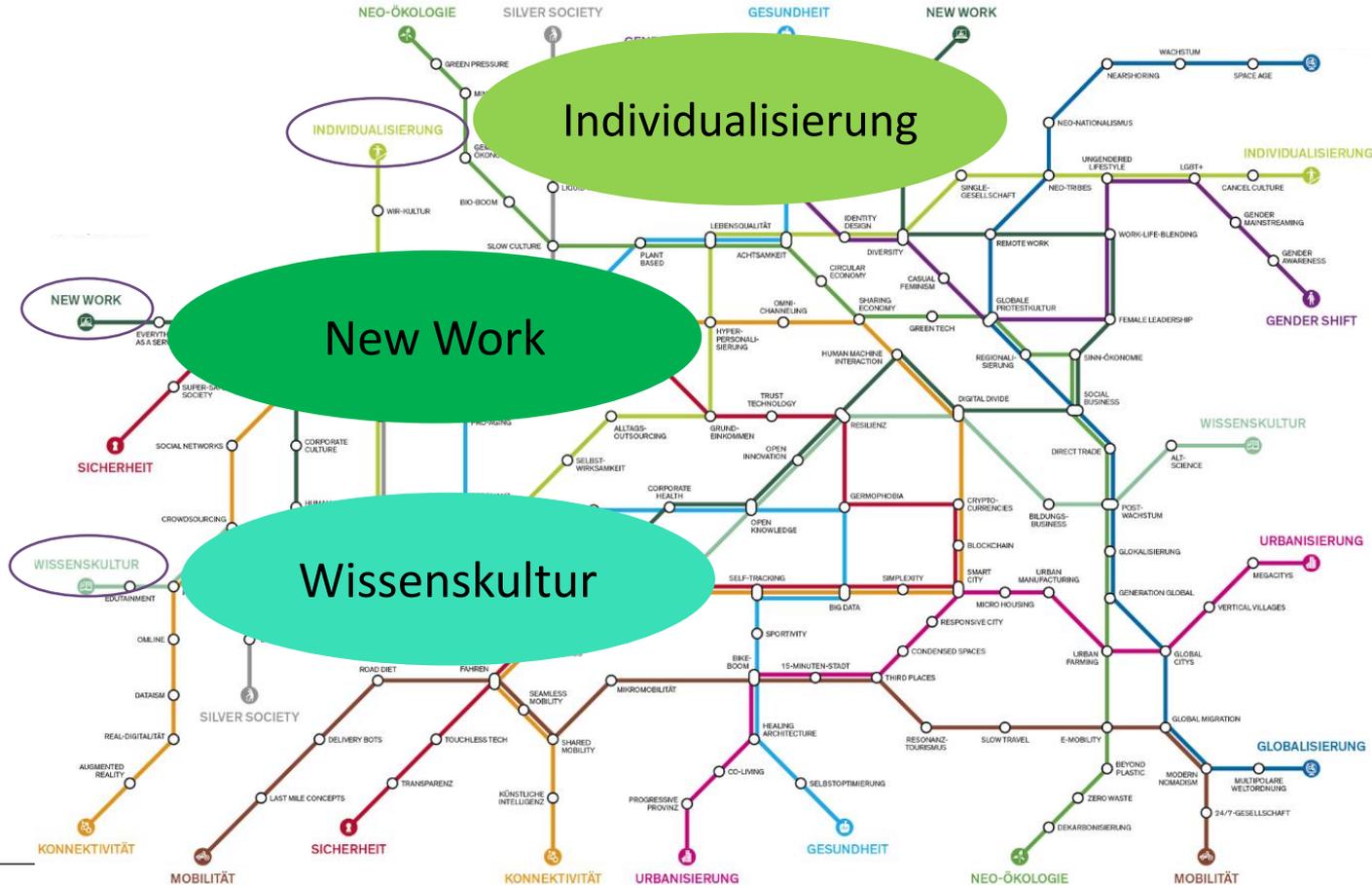
Megatrend-Map des Zukunftsinstituts:

- Zeigt die 12 zentralen Megatrends unserer Zeit.
- Sie sind die grössten Treiber des Wandels in Wirtschaft und Gesellschaft und prägen unsere Zukunft.
- Trends beeinflussen sich gegenseitig, laufen parallel und überschneiden sich teilweise.

Quelle: Zukunftsinstitut

<https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/die-megatrend-map/>

Megatrend-Map vom zukunftsInstitut



Die Megatrends haben auch grossen Einfluss auf die Projektarbeit.

Trends im Projektmanagement

Trends im Projektmanagement

- Trend #1 | Remote Work & Homeoffice
- Trend #2 | Daten, KI & Automatisierung
- Trend #3 | Soft Skills & Leadership
- Trend #4 | Agilität & Hybrid-Modelle
- Trend #5 | Nachhaltigkeit & Social Responsibility



Trend #1 | Remote Work & Homeoffice

Die Arbeitswelt hat sich seit Beginn der Corona-Pandemie in einem nie dagewesenen Tempo verändert.

Das Homeoffice hat bewiesen, dass es funktioniert – und die Arbeitnehmenden haben die Vorteile schätzen gelernt.

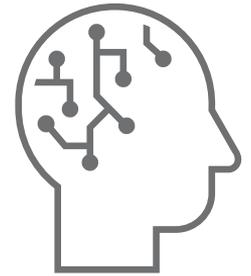
Experten sind sich sicher: Es wird nie mehr so sein, wie es vor der Pandemie war. Insbesondere bei Dienstleistern werden viele Beschäftigte dauerhaft im Homeoffice bleiben oder in flexiblen Arbeitsmodellen hybrid arbeiten.



Trend #2 | Daten, KI & Automatisierung

Auf technologischer Basis wird das Projektmanagement in den nächsten Jahren durch den Einsatz Künstlicher Intelligenz (AI) und Automation deutlich verändert werden – Stichwort Data Driven Project Management.

Projektmanager werden zunehmend von neuen Möglichkeiten profitieren, riesige Datenmengen in kürzester Zeit zu analysieren, Informationen schneller zu finden und Zusammenhänge herzustellen, um komplexe Entscheidungen fundierter zu treffen und Projektrisiken zu minimieren.

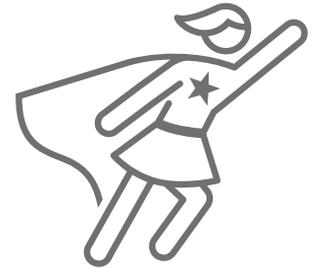


Trend #3 | Soft Skills & Leadership

Die Nachfrage nach guten Projektmanagern wird in Unternehmen aber auch in Agenturen und bei anderen Dienstleistern in den nächsten Jahren steigen.

Gleichzeitig wird das gewünschte Kompetenzen-Set breiter: Neben Prozess- und Fachwissen sind Projektmitarbeitende und Führungskräfte zunehmend im Bereich der Soft Skills gefordert.

Projektmanager müssen nicht nur leiten sondern Leadership übernehmen können.

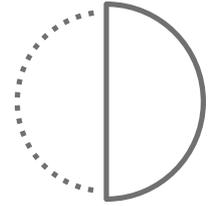


Trend #4 | Agilität & Hybrid-Modelle

Agile Projektmanagement-Methoden sind nicht nur bei IT-Firmen, sondern auch bei Agenturen und Consultants angekommen.

Das bedeutet nicht zwangsläufig, dass Projektteams mit Scrum arbeiten müssen, sondern hybride Projektmanagement-Konzepte werden immer populärer.

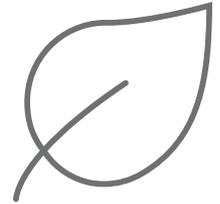
Häufig nutzen Teams ausgewählte agile Elemente wie beispielsweise Iterationen, Team-Retrospektiven, Kanban-Boards, Design Sprints oder Design Thinking.



Trend #5 | Nachhaltigkeit & Social Responsibility

Bei der Auswahl ihrer Dienstleister achten immer mehr Kunden auf eine nachhaltige Umsetzung des gemeinsamen Projekts.

Bei der Planung und Durchführung von Projekten liegt der Fokus deshalb künftig nicht mehr allein auf dem monetären Erfolg, sondern das Projekt muss sich neben Budget- und Termintreue auch an neuen Massstäben wie Ressourcenschonung, Generationengerechtigkeit oder Chancengleichheit messen lassen.



Workshop

Gruppenarbeit zu den Trends



Besprecht in der Gruppe, welche **Chancen** und welche **Herausforderung** aus dem euch zugeteilten Trend entstehen? (Stets im Kontext der Projektarbeit).

In welchem Kontext steht der Faktor Mensch?



Schreibt die wichtigsten Punkte und Erkenntnisse auf ein Flipchart.



Gruppendiskussion;
30 Minuten



Nach der Pause - Vorstellung
im Plenum.

Trends im Projektmanagement

- Trend #1 | Remote Work & Homeoffice
- Trend #2 | Daten, KI & Automatisierung
- Trend #3 | Soft Skills & Leadership
- Trend #4 | Agilität & Hybrid-Modelle
- Trend #5 | Nachhaltigkeit & Social Responsibility



Pause

Nach der Pause -
Vorstellung der
Ergebnisse im
Plenum.



Vorstellung der Ergebnisse

Chancen nutzen und den Herausforderungen begegnen

Trend #1 | Remote Work & Homeoffice

- Für viele Bereiche ist physische Präsenz nicht zwingend nötig – und damit eröffnet sich Unternehmen der Zugang zu einem globalen Talent- und Freelancer-Pool. Remote Work bietet die Möglichkeit, mit dem jeweils am besten geeigneten Projektteam zu arbeiten und flexibel auf Ressourcenschwankungen zu reagieren.
- Eine Herausforderung für das moderne Projektmanagement sind deshalb neue Anforderungen an die Kommunikation und Kollaboration verteilter Teams.
- Eine zentrale Rolle für das Projektmanagement in verteilten Teams spielt eine flexible Ressourcenplanung und transparente Aufgabenverteilung. Die dafür nötigen Technologien und Tools stehen zur Verfügung, wie beispielsweise cloudbasierte Projektmanagementsoftware mit digitalen Kollaborationsfeatures.



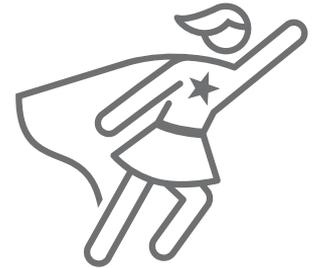
Trend #2 | Daten, KI & Automatisierung

- Automatisierungen helfen, Routinetätigkeiten in Projekten mit minimaler menschlicher Unterstützung zu erledigen und so Zeit für wichtige Projektaufgaben zurückzugewinnen.
- Die Mengen an Daten müssen richtig kanalisiert werden, um den grössten möglichen Nutzen daraus zu ziehen. Dadurch entstehen Anforderungen an neue Skills und Mitarbeiter Profile (Big Data Kompetenz).
- Die erhöhte Transparenz muss in der Organisation «erwünscht» sein.



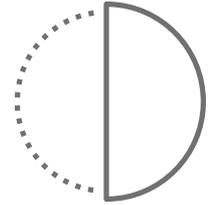
Trend #3 | Soft Skills & Leadership

- Je komplexer das Beziehungsgeflecht zwischen internen und externen Mitarbeitenden, Kunden und Partnern wird, desto wichtiger werden zwischenmenschliche Verhaltens-kompetenzen wie Empathie, Konfliktkommunikation und Verhandlungsgeschick («emotionale Intelligenz»)
- Auch Fähigkeiten wie Kreativität, Problemlösung und Lernbereitschaft entwickeln sich zu zentralen Auswahlkriterien für Projektteams.
- Die Führungsrolle des Projektleiters wandelt sich zum Mentor, Motivator, Vernetzer und Sinnstifter.



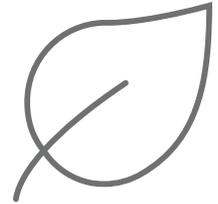
Trend #4 | Agilität & Hybrid-Modelle

- Agiles und traditionelles Projektmanagement sind keine Gegner. In einer Welt, die von Veränderung geprägt ist, sollten Unternehmen nicht eine einzige Methode auf alle Projekte anwenden. Sie benötigen vielmehr einen Werkzeugkasten mit verschiedenen Ansätzen.
- Die Auseinandersetzung mit den Chancen von Agilität wird sich in den kommenden Jahren intensivieren.
- Über agile Projektmanagement-Methoden hinaus werden sich Dienstleister verstärkt auch um eine unternehmensweite agile Transformation bemühen – von der Projekt-Agilität hin zur organisationalen Agilität, mit einer modernen Fehlerkultur, selbstorganisierten Teams und den Prinzipien einer lernenden Organisation.

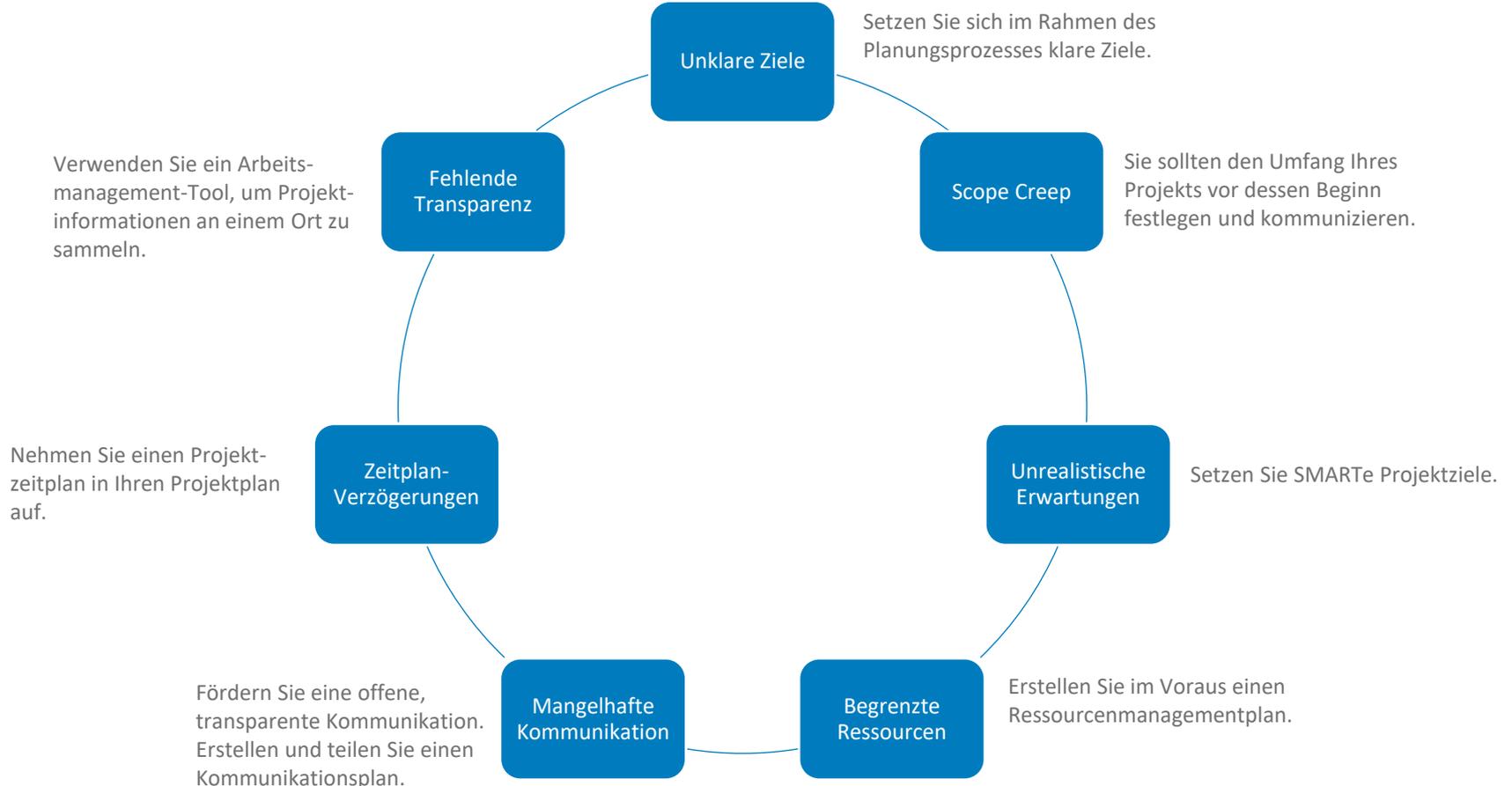


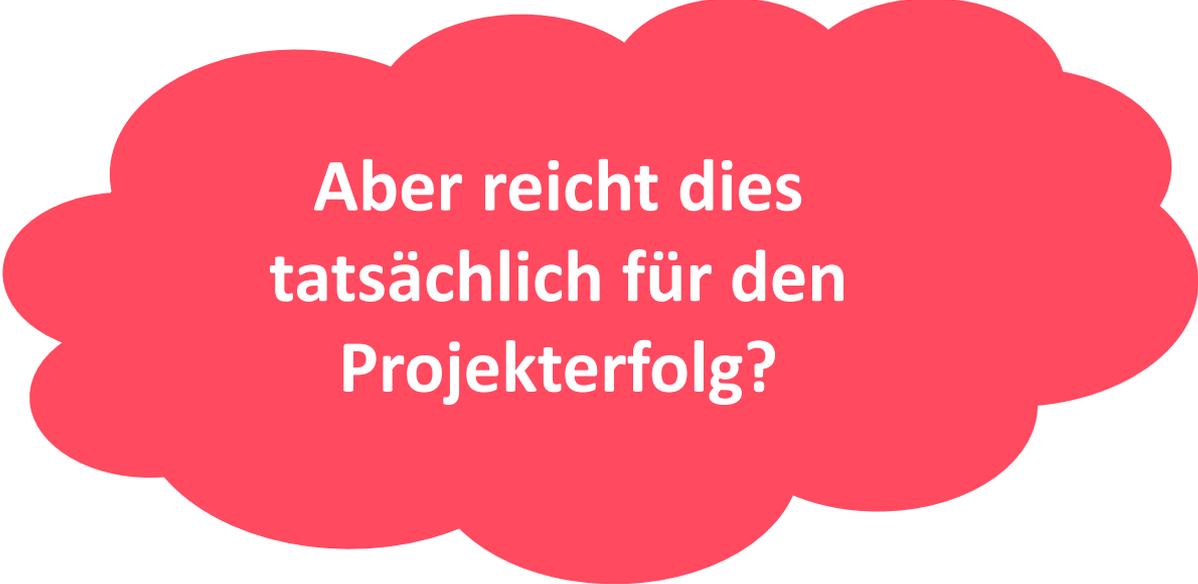
Trend #5 | Nachhaltigkeit & Social Responsibility

- Dienstleister, die dem Anspruch an eine nachhaltige Umsetzung nicht nachkommen, droht die Gefahr, zu Pitches nicht mehr eingeladen zu werden oder in einem frühen Stadium aus dem Wettbewerb rausfliegen.
- Experten sind sich sicher: Ein ökologisches, sozial verträgliches Projektmanagement belastet die Projekt-Rentabilität nicht, sondern ist ganz im Gegenteil ein zukunftsorientierter Beitrag zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und des Unternehmenserfolgs.



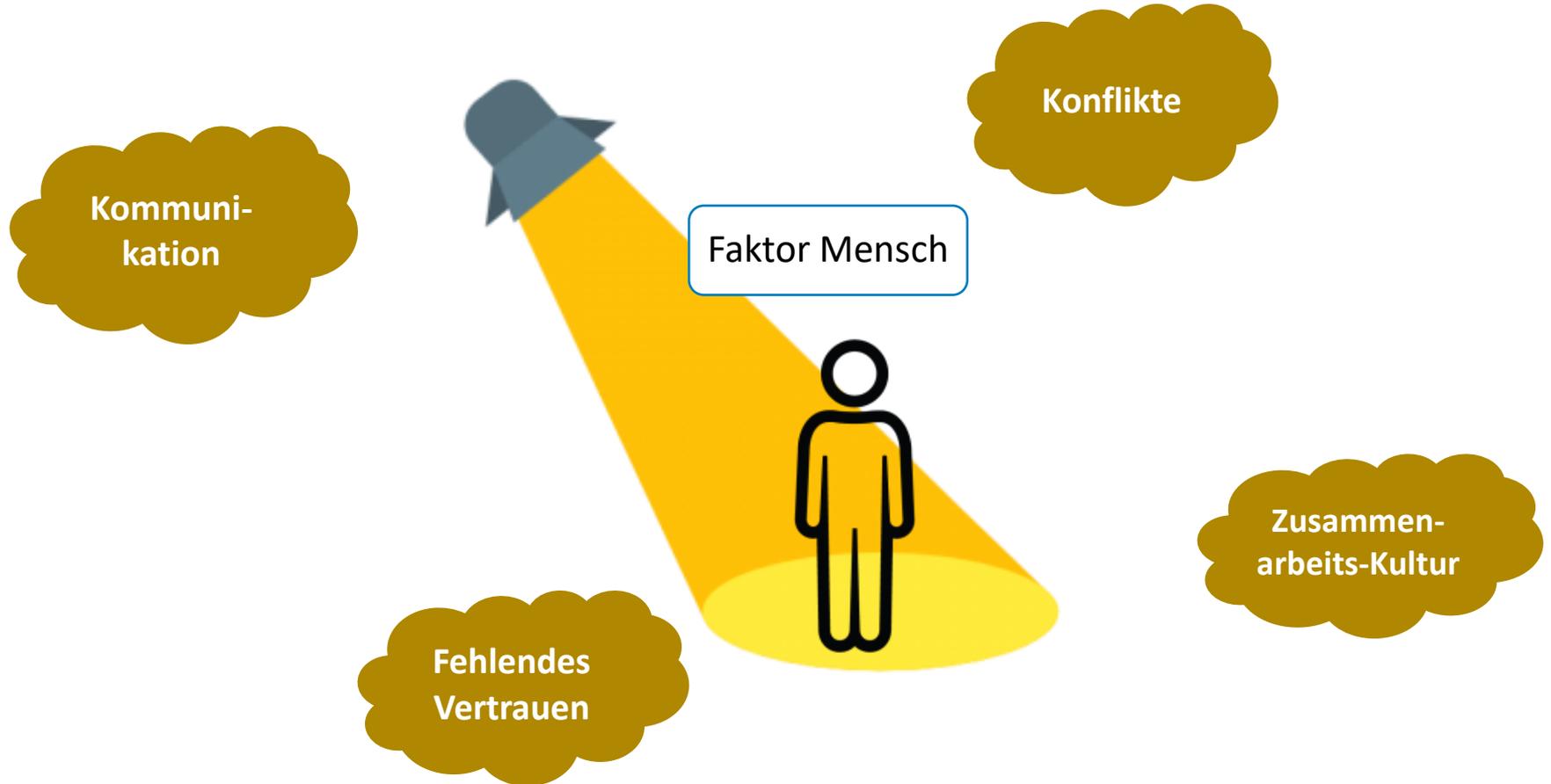
Warum scheitern Projekte? 7 Lösungsansätze



A large, irregular red shape resembling a cloud or a speech bubble, centered on a white background. It contains white text.

**Aber reicht dies
tatsächlich für den
Projekterfolg?**

Faktor Mensch als begrenzen- de Komponente



5 Erfolgsfaktoren eines Projektes

- 1 Kickoff / Projektstart
- 2 Gruppendynamik
- 3 Empowerment
- 4 Kommunikation
- 5 Konfliktmanagement

Die Herangehensweise an ein Projekt ist von grosser Bedeutung. Die Mitglieder eines Projektteams werden oft aus verschiedenen Bereichen des Unternehmens zusammengewürfelt, arbeiten nicht am gleichen Standort oder vielleicht nicht einmal auf demselben Kontinent. Aus diesem Grund ist gerade die Vorbereitung auf ein Projekt sehr wichtig. Die Mitarbeiter sollten alle notwendigen Informationen von dem Projekt sowie von anderen Projektmitgliedern erhalten. Die Ziele und die Vision des Projektes müssen klar definiert sein und die Erwartungen und Bedürfnisse der einzelnen Mitglieder müssen gut kommuniziert werden.

In jeder Gruppe von Menschen, einem Team, entwickeln sich Dynamiken, wie zum Beispiel Sympathien, die Rollenverteilung und Aufgabenverteilung, Machtgerangel, Freundschaften, Intrigen und vieles mehr. Viele dieser Dynamiken kann man nicht planen oder vorhersagen. Aus diesem Grund ist es wichtig, bereits in der Zusammenstellung von Projektgruppen die Mitglieder so abzustimmen, dass jeder einzelne seine Potentiale und Ressourcen zeigen und ausleben kann.

Empowerment

Es kann vorkommen, dass Mitarbeitern sich ihrer Fähigkeiten und Stärken gar nicht bewusst sind, oder nicht wissen, wie sie ihre Potentiale in der Gruppe am besten zum Einsatz bringen. In diesem Fall kann ein Empowerment eingesetzt werden. Dabei ist es wichtig, den Mitarbeitern einen grösseren Handlungsspielraum in der Gruppe zuzusprechen und die vorhandenen Potenziale zu fördern. Dadurch wird das Selbstbewusstsein jedes einzelnen Gruppenmitgliedes gestärkt und das Team kann von den erworbenen Kompetenzen profitieren.

Die Kommunikation ist eines der wichtigsten Tools im Unternehmen und auch für den Erfolg von Projekten ausschlaggebend. In der Teamarbeit steckt enorm viel Potential für den Unternehmenserfolg, allerdings hängt dieser Erfolg stark von der Kommunikation im Team ab. Dabei treten sehr häufig Fehler auf, die zu Missverständnissen führen und häufig in Auseinandersetzungen ausarten. Solche Missverständnisse kosten nicht nur Zeit, sondern verschlechtern auch die Gruppendynamik. Aus diesem Grund ist eine zielgerichtete, klare und wertschätzende Kommunikation von grosser Bedeutung.

Konflikte und Auseinandersetzungen, die bei der Teamarbeit schnell entstehen und oft auf persönlicher Ebene ausgetragen werden, können den Projekterfolg gefährden. Dabei rückt das Projektziel immer weiter in die Ferne und die Konflikte nehmen überhand. Durch verschiedene Methoden und Werkzeuge der Deeskalation in Konfliktsituationen und durch die richtige Anwendung von konstruktivem Feedback sowie einer wertschätzenden Kommunikation und Anerkennungskultur können Konflikte sogar positiv genutzt werden.

Durch Erkenntnisse über die Hintergründe und Grundlagen von Konflikten kann ein positiver Nutzen entstehen, der das Arbeitsklima verbessert und die Produktivität ankurbelt.



Danke für Ihre
Aufmerksamkeit!

sieber & partners 
digital business excellence

Feedback







Gabriela Eymann

Transformation Consultant,
Teamlead Project Consulting

gabriela.eymann@sieberpartners.com

+41 79 219 24 40

+41 31 566 93 00

Schwanengasse 1
3011 Bern

Usteristrasse 19
8001 Zürich



Bleiben wir
in Kontakt!

sieber & partners 
digital business excellence