

PS



Wie erhalte ich Macht und Einfluss als Projektleiter?

Patrick Schmid
PS Consulting

PMI Chapter Meeting Stuttgart
27. Juni 2011




www.psconsult.de

Projekte erfolgreich machen!

Macht und Einfluss als Projektleiter

PS

Ich möchte eine Aufgabe übergeben



www.psconsult.de

Projekte erfolgreich machen!

Macht und Einfluss als Projektleiter



aber wem gebe ich sie



www.psconsult.de

Projekte erfolgreich machen!

Macht und Einfluss als Projektleiter



... und dann die Reaktionen ...



www.psconsult.de

Projekte erfolgreich machen!

Macht und Einfluss als Projektleiter



... und Gedanken im Hintergrund ...



Der nervt nur!

Ich habe keine Lust!

Mir ist es zuviel!

Immer auf den letzten Drücker!

Ich bin schon bei 150%!

Wer ist das überhaupt?!

Wie kommt die dazu??!

Das letzte Mal war es auch umsonst!

Der hat mir gar nichts zu sagen!

www.psconsult.de

Projekte erfolgreich machen!

Macht und Einfluss als Projektleiter



Was nun ????



Dann mache ich das eben auch noch

Dem zeige ich es!



Wenn man nicht alles selbst macht.



Wenn ich sein Chef wäre!



Also den Nächsten fragen ...



www.psconsult.de

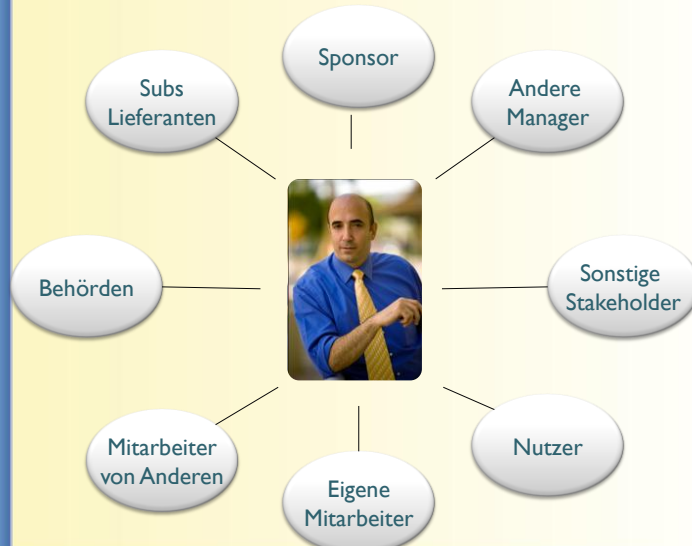
Projekte erfolgreich machen!

In welchen Situationen wünschen Sie sich (mehr) Macht und Einfluss?

- Aufgaben delegieren
- Mitarbeit im Projekt sichern
- Unterstützung bekommen
- Genehmigung erhalten
- Störungen vermeiden

Flip

Wen möchte ich beeinflussen?



Zwei Aspekte der Macht

Formal



Sozial

Zeigen Sie mir doch Ihren Führerschein



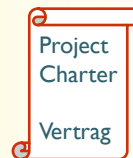
Darf ich bitte Ihren Führerschein sehen?



Formale Seite der Macht als Projektleiter

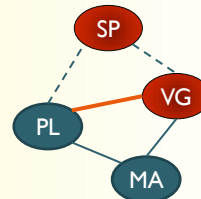
• **Direkte Weisungsbefugnis**

- eigener Mitarbeiter
- 100% abgestellter Mitarbeiter
- Subcontractor / Lieferant



• **Übertragene Weisungsbefugnis**

- Teilzeit-Mitarbeiter
- Mitarbeiter des Subs
- Nutzer, Anwender



Formale Macht wird von oben verliehen!

Ohne formale Weisungsbefugnis bleiben ...



Niccolò Machiavelli



Wenn Du jemand nicht besiegen kannst, dann stelle Dich neben ihn!
(Der Fürst)



... und oft ist dies auch gut zu tun, auch wenn Du ihn „besiegen“ könntest

Soziale Seite der Macht als Projektleiter

Wie können Sie Macht und Einfluss als Projektleiter erhalten, unabhängig davon, ob Sie diese formal haben?

- **Expertenmacht:** Ich weiß es (besser) ...
- **Belohnungsmacht:** Du bekommst etwas dafür ...
- **Bestrafungsmacht:** Wehe, wenn Du es nicht machst ...
- **Identifikationsmacht:** Mach es, weil ich es bin ...

(nach: French and Raven, 1959)

Soziale Macht wird von den Betroffenen verliehen

Flip

Die Macht des Experten



Fachwissen (Studium, Ausbildung)

- Software-Entwicklung
- Geologie
- Finanzen
- ...

Spezialwissen

- Produkte und Anwendung
- Methoden und Prozesse
- Märkte und Vertrieb
- ...

Erfahrung

- Branche und Arbeitsumfeld
- Unternehmen und Netzwerke
- Personen und Verhalten
- ...

Die Betroffenen müssen dies anerkennen und akzeptieren

Die Macht der Belohnung



- Bonus, Geld, Prämie
- Lob, Anerkennung, Dank
- Beförderung
- Lob an den Chef weitergeben
- Weiterbildungsmöglichkeit
- Chance sich zu beweisen
- Etwas Spannendes, Interessantes machen lassen
- Freizeit geben

Für die Betroffenen muss es eine Belohnung sein

Die Macht der Bestrafung

- Etwas wegnehmen
- Negatives Feedback weitergeben
- Überfordern
- Uninteressantes machen lassen
- Strafe
- Eskalation
- Abmahnung



Die Betroffenen werden nur so weit mitmachen, wie die Drohung reicht

Die Macht der Ausstrahlung



- Vorbild sein
- Popularität, Beliebtheit
- Fordernd und Fördernd
- Charisma haben
- Jeden Einzelnen wichtig nehmen
- Natürliche Autorität
- Souveränität und Ruhe
- Dynamik und Sensitivität
- Reife Persönlichkeit

Aus Sicht und im Wertesystem der Betroffenen

Übung zu „Macht und Einfluss“

Finden Sie einen Gesprächspartner und unterhalten Sie sich mit ihm/ihr über folgendes Thema:

- Bei welcher Person (oder Personengruppe) wünsche ich mir mehr Macht und Einfluss, als ich ihn heute habe?
 - Welche Elemente der Macht und des Einflusses nutze ich bereits?
 - Wo wären weitere Ansatzpunkte?
 - Wie könnte ich diese nutzen oder deutlich machen?
- Zeit: 2x5 Minuten



Wie könnte ich jemanden beeinflussen auch ohne Macht?

- Überzeugen
- Erklären
- Mitgestalten lassen
- Verhandeln
- Ausgleich bieten
- Motivieren
- Zuhören
- Ernst nehmen
- Verstehen wollen
- Vorteile aufzeigen
- Hilfe anbieten
- Umfeld verbessern

Den Nutzen für den Anderen deutlich machen



16 Lebensmotive (nach Steven Reiss)

- Macht
- Unabhängigkeit
- Neugier
- Anerkennung
- Ordnung
- Sparen
- Ehre
- Idealismus
- Beziehungen
- Familie
- Status
- Rache
- Romantik
- Ernährung
- Körperliche Aktivität
- Ruhe

Herausfinden, was dem Anderen wichtig ist und anbieten oder Aspekte besonders herausstellen



Beeinflussen des Auftraggebers

Wie bei allen anderen Menschen auch ...

und zusätzlich:

- Überzeugen, in seiner Weltsicht und Begrifflichkeit erklären
- Alternativen aufzeigen
- Entscheiden lassen, Entscheidung einfordern
- Verhandeln, Optionen anbieten

aber auch:

- Grenzen ziehen
- aufzeigen, was nicht (mehr) geht

als letzter Ausweg

- Projekt abgeben, zurückgeben



Zusammenfassung

- **Formale Macht**
 - Sicherstellen als Grundlage für Mitarbeit im größeren Umfang
 - Über Verträge, Vereinbarungen, schriftliche Zusagen
 - So konkret und klar wie möglich
- **Soziale Macht**
 - Sich selbst und Anderen bewusst machen und nutzen
 - Expertenmacht ist am Stärksten
 - Identifikationsmacht, wenn man das Charisma hat
 - Lieber belohnen als bestrafen
 - Aber wenn jemand Druck braucht, ihm den auch geben ☺
- **Gewinnen und beeinflussen**
 - Macht das Miteinander für alle leichter
 - Ist in „schwachen“ Machtkonstellationen die einzige Möglichkeit
 - Bringt Spaß und Motivation ins Projekt



Viel Erfolg beim Spiel der Macht ...



Patrick Schmid

PS Consulting International
Horber Straße 142
D-72221 Haiterbach

Tel: 07456 - 79572-60

Fax: 07456 - 79572-66

E-Mail: info@psconsult.de