

PLANNING AND MANAGEMENT OF PROJECTS IN CORONA TIME

PMI Germany Chapter Magazine

2022 Q1

Planung und Management von
Projekten im Corona-Umfeld

Planning and Management of
Projects in the Corona time

INSIDE THIS ISSUE

| | | |
|--|----------|----|
|  | Imprint | 08 |
|  | Sponsors | 40 |

| | | |
|--|---|----|
|  | Editorial | 03 |
|  | Intro Planung und Management von Projekten im Corona-Umfeld / Planning and Management of Projects in the Corona time | 04 |
|  | News Wahlaufruf zu den Vorstandswahlen 2022 des PMI Germany Chapter e.V. / Call to board elections 2022 of the PMI Germany Chapter e.V. PMI Germany Chapter - Ein neuer relevanter Partner für Projektmanagement in Deutschland Wir begrüßen den neuen Sponsor: „Thinking Portfolio“ mit Hauptsitz in Finnland. Share your talents to gain more skills Der Podcast rund ums Projektmanagement Blog - Ankündigung / Blog Announcement | 05 |
|  | Announcements Fachtagung Projektmanagement und Vorgehensmodelle 2022 - Aufruf zzu Beiträgen / Call for Papers PMXPO for free - und die Mitgliedschaft gibt's rabattiert dazu! / PMXPO for free - and membership at a discount! Women in Project Management - Break the Bias Conference Next Level Decision Making - So gehen Entscheidungsprozesse PMP International Study Brunch | 13 |
|  | Retrospect Rückblick auf 2 Jahre Kooperation: „Project Execution Masterplan“ erfolgreich abgeschlossen Event zum Social Responsibility Programm am 20.1.2022 | 17 |
|  | Articles Mit empathischer Führung zum Projekterfolg Planning and Managing Projects in the Corona Time - The Stewardship plus Team Management and Leadership approach Discovering PMI Paraná Supply Chain disruptions caused by Covid 19 pandemic and its effects on Project Deliverables International Cooperation Circle News / Neuigkeiten zum internationalen Kooperationskreis Du kannst es doch eh' am besten! La gestion de projet au temps du coronavirus / Projektmanagement in Zeiten von Corona Die Jagd nach PDUs an unbekanntenen Orten... Planning and Management of Projects in Corona time - Disruptive Change Emotional Intelligence for Project Managers Juristisches Projektmanagement: Ein Überblick Projekte remote leiten Projektmanagement in der Pandemie und die menschlichen Faktoren | 20 |

Liebe Leser*innen,

Bunt und vielfältig starten wir ins neue Jahr. Sie erhalten eine historische Ausgabe des Chapter Magazins – das Motto ist „Projektmanagement in der Coronazeit“.

Wir haben die Leser und Leserinnen gefragt, was war anders im PM in den letzten zwei Jahren? Technisch: hier ist die Digitalisierung, die Transformation deutlich vorangekommen. Menschlich: wir haben uns umgestellt von der Office-Arbeit zur Home-Office-Arbeit. Die Kommunikation im Team ist nur noch virtuell. Ist das ein Gewinn oder ein Verlust? Wir haben viele Zuschriften bekommen: heute können wir Ihnen ein Kaleidoskop aus verschiedenen Blickwinkeln präsentieren.

Alle Artikel haben ihren eigenen Schwerpunkt. Wiederholungen sind selten. Die Spannung bleibt. Lesen Sie über empathische Führung (Seite 20), Stewardship – leadership with transparency and trustworthiness (21), Neue, teilweise metaphysische Fragen werden in der Pandemie aufgeworfen (39), Change and Disruption and the magnitude of effective Communication (32), Emotional Intelligence (33), das Virtual Team Maturity Model – welche Prozesse haben einen großen Einfluss auf die Leistung von virtuellen Teams? (36), was sind die menschlichen Faktoren im Projektmanagement? Was bedeutet Mängelwesen und Resonanz? (38). Abgesehen von den psychologischen, soft-skill-Faktoren, was sind die technischen Herausforderungen in der Pandemie: Lesen Sie den Artikel über Supply Chain disruptions (32).

Wie üblich reichern wir die Ausgabe mit Neuigkeiten und Ankündigungen von großartigen Events an. Das Besondere, ein Chapter aus Brasilien stellt sich vor: Discovering PMI Paraná (22).

Insbesondere möchten wir Sie auf die anstehenden Vorstandswahlen hinweisen. Wählen Sie! (Seite 5).

Unsere Umfrage im Jahr 2021 hat gezeigt, dass branchenspezifische Themen im Projektmanagement von großem Interesse bei allen sind. Sie erfahren, wie die Juristen mit Elan für sich das Projektmanagement entdecken und einsetzen, um den neuen Herausforderungen wirksam begegnen zu können.

Wir sind sehr gespannt auf Ihr Feedback. Einige der hier veröffentlichten Artikel sind demnächst in unserem Blog zu lesen. Geben Sie uns Feedback, Likes, oder Sterne oder kommentieren Sie und starten Sie die Diskussion. Der Blog ist für alle offen (Seite 12).

Viel Spaß beim Lesen und viel Resonanz, Anregung und Erkenntnisgewinn.

Dear readers,

We start the new year colorful and diverse. You are receiving a historical issue of our Chapter Magazine – the theme is „Project Management in the Corona Time“.

We asked the readers what was different in PM in the last two years? Technically: digitalization resp. transformation has progressed significantly. On a human level: we have changed from office work to home office work. Communication in the team is now only virtual. Is that a gain or a loss? We received many contributions: today we can present you a kaleidoscope from different perspectives.

All articles have their own focus. Repetitions are rare. The tension remains. Read about empathic leadership (page 20), stewardship – leadership with transparency and trustworthiness (21), new, partly metaphysical questions are raised in the pandemic (39), change and disruption and the magnitude of effective communication (32), emotional intelligence (33), the Virtual Team Maturity Model – what processes have a major impact on virtual team performance? (36), What are the human factors in project management? What is the meaning of human deficiency and resonance? (38). Apart from the psychological, soft-skill factors, what are the technical challenges in the pandemic: read the article on supply chain disruptions (32).

As usual, we enrich the issue with news and announcements of great events. Special: A chapter from Brazil introduces itself: Discovering PMI Paraná (22).

We want to draw your attention to the upcoming board elections. Vote! (page 5).

Our 2021 survey showed that industry-specific topics in project management are of great interest to everyone. You will learn how lawyers are discovering and using project management for themselves with élan in order to effectively meet the new challenges.

We are eager to hear your feedback. Some of the articles published here will be on our blog soon. Give us feedback, likes, or stars or comment and start the discussion. The blog is open to all (see page 12).

Enjoy reading and hope you will resonate, inspire, and gain insight.

Kurt Lehberger

Das Redaktionsteam: / The editorial team

Rishabh Chikker,
Jenny Doring,
Ralf Gohs,
Kurt Lehberger,
Florian Padberg
Alexander Watzke

Feedback und Fragen an: magazine@pmi-gc.de
Feedback and questions: magazine@pmi-gc.de

Planung und Management von Projekten im Corona-Umfeld

Planning and Management of Projects in the Corona time

Die Pandemie beschert uns unklare Rahmenbedingungen. Corona und ihre neue Variante Omikron stellt uns vor neue Herausforderungen. Projekte werden beschleunigt fertiggestellt, da sie wie Notfallmaßnahmen priorisiert sind. Temporäre Maßnahmen werden längerfristigen Lösungen aufgrund des dringenden Handlungsbedarfs vorgezogen. Neue Risiken werden sichtbar: Ressourcen können wegen hohen Quarantäneraten knapp werden, die Teambildung in der Home-Office Zeit wird schwieriger, die Einarbeitung und Sozialisierung von neuen Mitarbeiter*innen wird ein Problem. Manager beklagen das Risiko des Kontrollverlusts...

Wie können wir als Projektmanager*innen auf die neue Situation reagieren? Welche neue Art von Führung, von Kommunikation, von Teambildung werden erforderlich.

Gelten neue Prinzipien, die in der Pandemie im Projektmanagement führend sein können?

Beiträge und Ideen dazu könnten sein:

Projekte rücken den Menschen stärker in den Mittelpunkt, work under human conditions, Empathy, "soziale Aussöhnung", starke Bedeutung der Kommunikation.

Projekte der Regierung und des öffentlichen Dienstes in der Pandemie – Schnelligkeit, Legitimation, sichtbarer Nutzen für alle...

Das war der Aufruf zum Mitmachen und Mitgestalten an unsere Mitglieder, Volunteers, Sponsoren und Partner und an alle, die zu dem Thema etwas sagen wollen.

Sie finden diese sehr interessanten Artikel in der Sektion „Article“ dieser Ausgabe.

Wir wollen das Prinzip beibehalten und Sie können gerne in den nächsten Ausgaben, einen Beitrag einreichen. Hier ist der [Link zum Redaktionsplan 2022](#). Hier erfahren Sie die Termine und die bereits festgelegten Themen.

Für Fragen können sie sich jederzeit gerne an die Redaktion wenden magazine@pmi-gc.de

The pandemic gives us an unclear environment. Corona and its new variant Omicron present us with new challenges. Projects are being completed at an accelerated pace because they are prioritized like emergency measures. Temporary measures are preferred to longer-term solutions because of the urgent need for action. New risks become visible: resources can become scarce due to high quarantine rates, team building during home office time becomes more difficult, onboarding and socialization of new employees* becomes a problem. Managers complain about the risk of losing control.

How can we as project managers react to the new situation? What new kind of leadership, communication and team building is required?

Are there new principles that can lead in the project management pandemic?

Contributions and ideas could be:

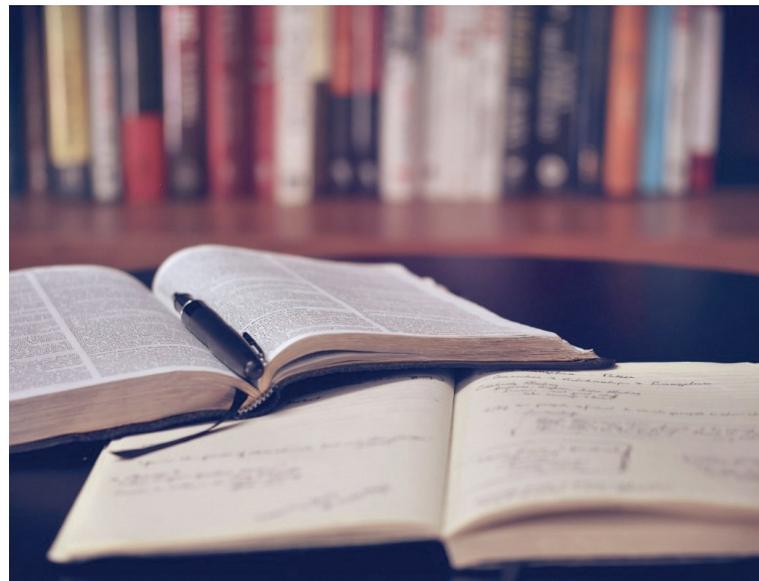
Projects become more people-centered, work under human conditions, empathy, „social reconciliation,“ strong emphasis on communication. Government and public service projects in the pandemic – speed, legitimacy, visible benefits for all, solidarity...

This was the call to participate and contribute to our members, volunteers, sponsors, and partners and to all who want to say something about the topic.

You will find these very interesting articles in the „Article“ section of this issue.

We want to keep the principle and you are welcome to submit an article in the next issues. Here is the [link to the 2022 Editorial Plan](#), where you can find out the dates and the topics already set.

If you have any questions, please feel free to contact the editors at magazine@pmi-gc.de.



Wahlaufruf zu den Vorstandswahlen 2022 des PMI Germany Chapter e.V.

Liebe Mitglieder,

gemäß [Vereinsordnung des PMI Germany Chapter e.V.](#) besteht der Vorstand aus elf Mitgliedern. Grundsätzlich ist jedes Vorstandsmitglied für drei Jahre gewählt. Im Rahmen der im März 2021 durchgeführten Wahl wurden alle elf Vorstandsmitglieder gewählt und besetzt.

Eine Anforderung von PMI an die Chapter sieht allerdings vor, dass nicht alle Vorstandsmitglieder zum jeweils gleichen Zeitpunkt neu gewählt werden sollen, sondern ein rollierendes System geschaffen werden soll, so dass bei Neuwahlen nicht alle Vorstandsmitglieder neu gewählt werden, sondern jeweils nur Teile. Es soll damit ein System geschaffen werden, dass eine gewisse Kontinuität in der Führung des Chapters gewährleistet.

Um in ein solches rollierendes System zu kommen, ist in der Vereinsordnung festgelegt, dass, abweichend von der generellen Regelung der drei Jahre, einige Ämter bereits nach einem Jahr und weitere dann nach zwei Jahren neu gewählt werden müssen.

In diesem Jahr sind folgende vier Ämter betroffen:

• **Vizepräsident:in Kommunikation**

Verantwortlich für das Marketing, das Erscheinungsbild und den Außenauftritt des PMI Germany Chapter e.V. sowie für die Bereitstellung von Informationen an die Mitglieder, Interessengruppen des PMI Germany Chapter e.V. und die allgemeine Öffentlichkeit.

• **Vizepräsident:in Operations**

Verantwortlich für die Bereitstellung der für den Verein erforderlichen IT-Systeme, die Planung und Durchführung zentral geplanter regionsübergreifender Veranstaltungen sowie für die Einhaltung der Regelungen der Themenbereiche Datenschutz und IT-Sicherheit.

• **Vizepräsident:in Organisationbeziehungen**

Verantwortlich für den Aufbau und die Pflege der Beziehungen des PMI Germany Chapter e.V. zu Unternehmen, Behörden und Bildungseinrichtungen.

• **Vizepräsident:in Region Nord**

Verantwortlich für die Bereitstellung der „PMI-Chapter-Membership-Services“ und sämtlicher weiterer Angebote in der Region Nord Region sowie für die Interessenvertretung der Region im Vorstand.

Darüber hinaus werden **zwei Kassenprüfer:innen** gewählt.

Zur Durchführung der Wahl wurde ein Nominierungskomitee gebildet, das sich aus den folgenden PMI Germany Chapter e.V. Mitgliedern zusammensetzt:

- Juliane Schmidt
- Gerhard Fuchs
- Fred Gerber
- Karsten Meinders
- Thomas Wuttke

Aufgabe des Nominierungskomitees ist es dafür zu sorgen, dass die Wahlen gemäß den Vorgaben der Satzung und der Vereinsordnung des PMI Germany Chapter e.V. durchgeführt werden. Die Mitglieder des Nominierungskomitees selbst sind nicht berechtigt, sich auf ein Vorstandsamt zu bewerben.

Erreichbar ist das Nominierungskomitee über die E-Mail-Adresse noko@pmi-gc.de

Die Wahl wird in folgenden Schritten durchgeführt:

1. Bekanntmachung der Wahl über Website und Newsletter.
2. Individuelle Bewerbungen im Zeitraum **07.02.2022** bis zum **21.02.2022**. Die Vorlage für die Bewerbung finden Sie hier zum [Download](#).
3. Sichten der Bewerbungen sowie ggfs. Rücksprachen mit den Bewerber:innen durch das Nominierungskomitee.
4. Bekanntgabe der Bewerber:innen ab dem **08.03.2022** auf der Website des Chapters.
5. Elektronische Durchführung der Wahl vom **15.03.2022** bis **29.03.2022**.

Neben jeweils fachlichen Anforderungen für die einzelnen Ämter, die das Nominierungskomitee prüft, ist für eine Bewerbung die Mitgliedschaft im PMI Germany Chapter e.V. zwingende Voraussetzung.

Weitere Kriterien ergeben sich aus der Vereinsordnung: <https://pmi-gc.de/das-chapter/satzung-vereinsordnung>

Wahlberechtigt sind alle natürlichen Personen, die im Zeitraum der Wahl (März 2022) Mitglied des PMI Germany Chapter e.V. sind.

Bewerbungen sind mit dem ab 07.02.2022 bereitstehenden Template bis zum 21.02.2022 23:59h an folgenden Teams-Kanal zu senden: [Bewerber 2022 - PMI-GC Wahl 2022](#)

Wir freuen uns auf zahlreiche Bewerbungen.

Das Nominierungs-Komitee

Link zum Text <https://pmi-gc.de/news/626-wahlauf-ruf-zu-den-vorstandswahlen-2022-des-pmi-germany-chapter-e-v>



Call to board elections 2022 of the PMI Germany Chapter e.V.

Dear Members,

according to the [bylaws of the PMI Germany Chapter e.V.](#), the board of directors consists of eleven members. In principle, each board member is elected for three years. During the election held in March 2021, all eleven board members were elected.

However, one of PMI's requirements for the chapters is that not all board members should be re-elected at the same time. Instead a rolling system should be implemented so that when new elections are held, not the whole board is being re-elected, but only parts of it. The rationale behind this is to ensure continuity in the leadership of the chapter.

In order to get into such a rolling system, it is stipulated in the rules of the association that, deviating from the general rule of three years, some board positions have to be re-elected already after one year and others then after two years.

This year the following four positions are concerned:

- **Vice President Communication**

Responsible for the marketing, the appearance and the external appearance of the PMI Germany Chapter e.V. as well as for the provision of information to the members, interest groups of the PMI Germany Chapter e.V. and the general public.

- **Vice President Operations**

Responsible for the provision of the IT systems required for the association, the planning and implementation of centrally planned cross-regional events, and for compliance with the regulations governing the topics of data protection and IT security.

- **Vice President Organizational Relations**

Responsible for building and maintaining the relationships of the PMI Germany Chapter e.V. with companies, government agencies and educational institutions.

- **Vice President Region North**

Responsible for the provision of the „PMI Chapter Membership Services“ and all other offers in the Region North as well as for representing the interests of the region in the Board of Directors.

In addition, **two cash auditors** will have to be elected.

For the execution of the election a nomination committee was formed, which consists of the following PMI Germany Chapter e.V. members:

- Juliane Schmidt
- Gerhard Fuchs
- Fred Gerber
- Karsten Meinders
- Thomas Wuttke

The task of the nomination committee is to ensure that the elections are conducted according to the requirements of the PMI Germany Chapter e.V., i.e. statutes and bylaws. The members of the nomination committee themselves are not eligible to apply for a board position.

The nomination committee can be reached via the e-mail address: noko@pmi-gc.de

The election will be conducted in the following steps:

1. Announcement of the election via website and newsletter.
2. Individual applications in the period from **Feb 7th to Feb 21st 2022**. Application documents are available for [download here](#).
3. Review of the applications and, if necessary, consultation with the applicants by the nomination committee.
4. Announcement of the candidates from **March 8th 2022** on the website of the chapter.
5. Electronic execution of the election from **March 15th to March 29th 2022**.

In addition to the professional requirements for each board position, which will be reviewed by the nomination committee, membership in the PMI Germany Chapter e.V. is a mandatory prerequisite for application..

Further criteria result from the statutes and bylaws of the association: <https://pmi-gc.de/en/the-chapter/satzung-eng>

All natural persons who are members of PMI Germany Chapter e.V. in the period of the election (March 2022) are eligible to vote.

Applications are to be sent with the template available from Feb 7th until Feb 21st 2022 11:59pm to [Bewerber 2022 - PMI-GC Wahl 2022](#)

We are looking forward for many applications.

The Nomination Committee

Link to Text <https://pmi-gc.de/en/news-eng/631-call-to-board-elections-2022-of-the-pmi-germany-chapter-e-v>



PMI Germany Chapter – Ein neuer relevanter Partner für Projektmanagement in Deutschland

Mit der Vereinigung der regionalen Chapter zu einem deutschlandweiten Chapter vor einem Jahr ist ein neuer relevanter Partner für Projektmanagement in Deutschland entstanden: für Universitäten, für Partner, für staatliche Organisationen, für Unternehmen, für Sponsoren, für andere Chapter und für andere Berufsverbände. Eine hervorragende Ausgangssituation für den Bereich Relations des deutschen Chapters!

Die Herausforderung vor einem Jahr bestand darin, diese neuen Möglichkeiten zu strukturieren und mit den Motivationen potentieller Volunteers in Einklang zu bringen, da wir als reine Volunteering Organisation auf die freiwillige Arbeit der Chapter Mitglieder angewiesen sind und gleichzeitig mit den Volunteers und Mitgliedern Nutzen stiften wollen. Im Ergebnis ist eine zweigleisige Struktur im Bereich Relations entstanden: nach Regionen und nach Fokusgruppen (Circle). Somit können die potentiellen Volunteers entscheiden, welches das

für sie interessanteste Netzwerk ist, in das sie sich einbringen möchten. Nach einem Jahr haben wir nun eine robuste Struktur mit ca. 30 Volunteers aufgebaut:

In den Regionen (linke Seite) findet die lokale Betreuung der Kooperationspartner statt, während in den Circles (rechte Seite) die Kooperationspakete ausgearbeitet und weiterentwickelt werden.

Basierend auf den Circles wollen wir dauerhafte Kooperationsvereinbarungen eingehen und mit Leben füllen. Am weitesten fortgeschritten ist hierbei der University Circle, der bereits in konkreten Verhandlungen mit einer Hochschule ist. Bisherige Erfolge sind:

- Etablierung 5 nachhaltiger Circles als zielgerichtete Netzwerkgruppen in denen auch die fachliche Ausarbeitung zu den Kooperationskonzepten stattfindet

- Etablierung von Organisationsstrukturen für den Bereich Relations in allen 5 deutschen Chapter Regionen
- Erstellung eines Draft Kooperationskatalogs für Universitäten
- Aktuelle Verhandlungen zur Akkreditierung der ersten Universität in Deutschland im Rahmen des GAC (Global Accreditation Programms)
- Fortgeschrittene Verhandlungen mit einem großen Unternehmen bezüglich einer dauerhafter Kooperation
- Gewinnung neuer Sponsoren
- Überführung von zuvor regionalen Sponsoren in die neuen deutschlandweiten Sponsoringpakete
- Angebote unserer Partner an Werkstudententätigkeiten im Bereich Projektmanagement auf unserer Website

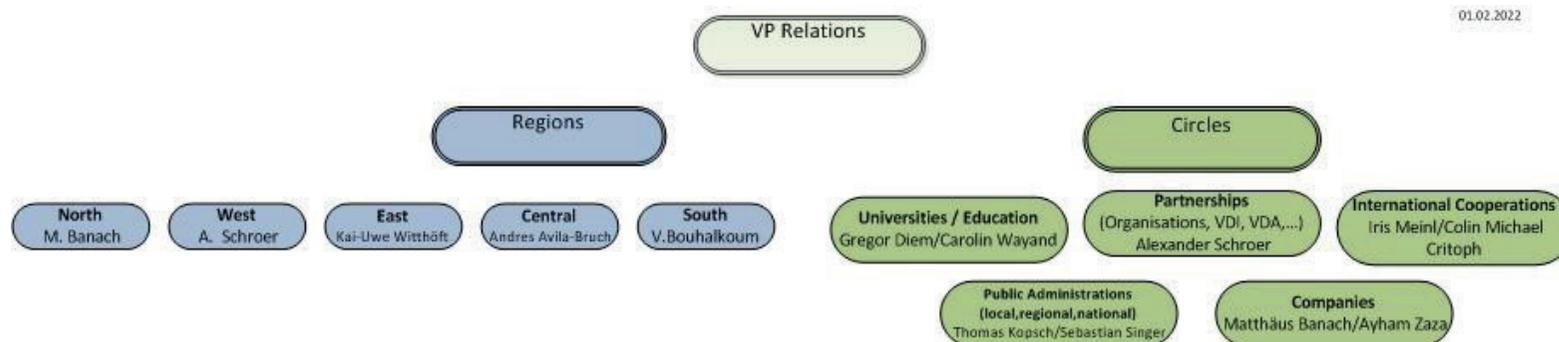
Diese robuste Struktur legt die Grundlage für die Etablierung nachhaltiger Kooperationen des Chapters mit anderen Organisationen. Sollten Ihr potentielle Kooperationspartner kennen oder Euer Netzwerk in bestimmten Bereichen vertiefen wollen, laden wir Euch ein, in den Regionen oder Circles ebenfalls als Volunteers aktiv zu werden.

Wendet Euch gern an den VP Relations: robert.landeck@pmi-gc.de

Autor:



Robert Landeck,
robert.landeck@pmi-gc.de



Wir begrüßen den neuen Sponsor: „Thinking Portfolio“ mit Hauptsitz in Finnland.



<https://thinkingportfolio.com/home-original-2/english>

<https://thinkingportfolio.com/main-deutsch/deutsch>

Thinking Portfolio wurde 2001 als Unternehmensberatung gegründet. Heute bieten wir sowohl Beratungen im Portfoliomanagement als auch Tools für Ideen, Projekte, IT-Anwendungen und Dienstleistungen im Portfoliomanagement an.

Zu unseren Kunden gehören große internationale Gesellschaften, mittelgroße Unternehmen und Organisationen des öffentlichen Sektors. Unsere Produkte haben über 300.000 Nutzer in 50 Ländern. Es sind verschiedene Sprachversionen verfügbar, z. B. Englisch, Deutsch, Niederländisch, Finnisch und Norwegisch. Neue Sprachversionen werden auf Kundenwunsch hinzugefügt. Wir haben Vertretungen in Finnland und den Beneluxländern.

Thinking Portfolio was founded in 2001 as a management consultancy. Today we provide both portfolio management consulting and tools for idea, project, IT applications, and services portfolio management.

Our clients include large international corporations, middle-sized enterprises, and public sector organizations. Our products have over 300 000 users in 50 countries. We have representation in Finland and the Benelux countries.

Imprint

This Chapter Magazine is published quarterly by PMI Germany Chapter e.V.

The Chapter Magazine is free of charge. It is downloadable with a public link which will be provided to members and friends of the Chapter and to followers through social media channels.

Liable for editorial content (v.i.S.d.P.): Kurt Lehberger, VP Communication PMI Germany Chapter e. V. Pappelallee 78/79 10437 Berlin

Amtsgericht Berlin (Charlottenburg) VR 37708, President: Dr. Andreas Berning,

*Editorial team: Rishabh Chikker, Jenny Döring, Ralf Gohs, Kurt Lehberger, Florian Padberg, Alexander Watzke
Communication to the editors: magazine@pmi-gc.de*

Chapter Magazine's mission is to provide a forum for communication among members, volunteers and friends of the PMI Germany Chapter.

All articles in the magazine with the name of the author are the opinion of the author and are not necessarily the opinion of the PMI Germany Chapter.

PMI Germany Chapter e.V. is a non-profit organization dedicated to advancing the state of the art of project management.

Membership in the Chapter is open to all at an annual fee of US\$ 25/year; PMI membership is a prerequisite at an annual fee of US\$ 129/year; see <https://www.pmi.org/membership/join>

Share your talents to gain more skills



The PMI Germany Chapter volunteer community continues to develop. We are working hard to create a community that offers opportunities for professional development in a thriving environment.

Are you wondering if you should volunteer?

Here are some significant reasons to volunteer, listed by current PMI volunteers:

- Volunteering provides the opportunity to develop and strengthen leadership skills while helping the chapter and members grow
- Volunteering expands their professional network rapidly by collaborating with volunteers from diverse professional backgrounds, cultures, and languages, including senior executives, students,

researchers, advisors, legal, financial, and marketing experts

- Volunteering broadens horizons, increases creativity and problem-solving skills
- Volunteers develop stronger professional connections

In the PMI Germany Chapter's volunteer community, you will find a strong community that shares the energy, enthusiasm, and know-how to continue growing and developing professionally. We offer a community where people support each other and learn from each other while practicing some of the top needed skills for your job:

Top Skills in 2022

- **Analytical thinking and innovation**
 - Can you understand a problem and come up with new ideas.
- **Active learning and learning strategies**
 - Understanding how best you learn and being able to discuss this
- **Creativity, originality, and initiative**
 - This is around creative thinking alongside art; how can you use your initiative to come up with new ideas?
- **Technology design and programming**
 - Whilst essential for some jobs, do you understand and can quickly learn new technological solutions to do with your work?
- **Critical thinking and analysis**
 - Ties in with analytical thinking, can you think deeply to understand?
- **Complex problem-solving**
 - Most problems are not simple? Can you break a problem down into steps, and perhaps work with others to develop solutions?
- **Leadership and social influence**
 - Can you influence others both in person and online? Charity/ volunteering can help to develop competence in this area
- **Emotional intelligence**
 - Do you have empathy for others. and can you demonstrate this?
- **Reasoning, problem-solving**
 - Can you describe decision making in a logical way?
- **Systems analysis and evaluation**
 - Can you break a problem down into steps and analyse it?

For additional information, see >>> <https://www.amazingpeople.co.uk/top-10-emerging-skills-and-jobs-for-2022/>

Share your talents to gain more skills (cont'd)

Where can you find volunteer opportunities with the PMI Germany Chapter?

- Direct link to opportunities on the chapter's website: <https://www.pmi-gc.de/en/join/find-volunteer-opportunities>
- VRMS – PMI's Volunteering Relationship Management System: <https://vrms.pmi.org/OpportunitySearch/OpportunitySearch>

What can help on the way? The Volunteer Engagement & Development Framework of the PMI Germany Chapter

The PMI Germany Chapter Board of Directors understands that building a mutually beneficial relationship with our valued volunteers is essential for the success of the chapter. Volunteers are invited to use their strength, passion, and dedication, not only to benefit the profession and the chapter but also to positively enhance their personal and professional lives.

What type of volunteer opportunities are found at the PMI Germany chapter?

There are several options and roles to get involved as a volunteer, which also allows practicing some of the top needed skills for employees:

- Serving as a PMI Germany Chapter Board Member or Regional Head or Lead
- Collaborating in project groups
- Leading Communities of Practices, Circles, or Local Groups
- Directing or collaborating in the organizing of events and congresses
- Producing white papers and other publications
- Creating newsletters, managing our website and social media platform
- Supporting Social Responsibility Projects to give back

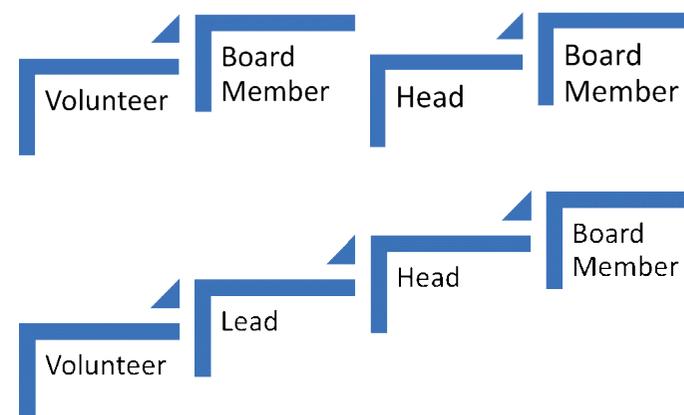
Currently, we have a HIGH need of volunteers in the areas of:

- Organization of the congress PM-Summit
- Social Responsibility Program
- Regions and Local Groups
- Social Media Marketing
- Magazine Editorial Team
- Relations in the Public Administration Circle
- Relations in the University Circle
- Communities of Practice
- Study Groups

An updated list with open volunteer opportunities can be found at the PMI Germany Chapter website in German and English language: >>> <https://www.pmi-gc.de/mitmachen2/finden-sie-volunteer-opportunities>

As a volunteer, how can my contributions support a career path in the PMI Germany Chapter?

Typically, volunteers start in supporting roles, later accessing positions with more responsibilities or areas of interest, for instance: Lead Newsletter. You can start your path as a volunteer, lead, or head. And as volunteer with a minimum of 6 months volunteering experience (next to other criteria, defined by the nomination committee) you can also be voted as a member of the Board of Directors. Volunteer trainings will help you on your volunteering career path. Examples for how such paths can look like, can be seen here in the next column:



How the nominations / elections for those roles work in detail, and further information about the Volunteering Career Path and our Volunteer Engagement and Development Framework in general will be provided during our volunteer orientation events.

Additional information about volunteering in the PMI Germany Chapter can be found at >>> <https://www.pmi-gc.de/mitmachen2/volunteering>

References

Article was written by Sarita Murillo and Jörg Glunde ... with worldwide PMI volunteers in mind... Special recognition to our colleague, Yasmina Khelifi, from PMI France, a volunteer with many years of experience. Yasmina explains, "our passion for sharing and learning keeps us motivated through the journey of volunteering, where you can discover a path to grow, practice, and experiment."

Additional Recommended readings by Yasmina Khelifi, at PMI.org: [Confessions of a first-time project management volunteer. 10 things to keep in mind before volunteering.](https://www.pmi.org/learning/publications/pm-network/digital-exclusives/future-proof-your-career)

Concerning top skills of employees: <https://www.amazingpeople.co.uk/top-10-emerging-skills-and-jobs-for-2022/>

The Project Manager of the Future: Developing digital-age project management skills to thrive in disruptive times (2018). <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse/the-project-manager-of-the-future>
<https://www.pmi.org/learning/publications/pm-network/digital-exclusives/future-proof-your-career>
<https://www.pmi.org/learning/publications/pm-network/digital-exclusives/fast-forward-looking-towards-the-future-of-work>

Der Podcast rund ums Projektmanagement

EXPERT-TALK mit Sabine Steege:
„Wie wir schwierige Gesprächssituationen gekonnt meistern“

EXPERT - TALK



INTERVIEW MIT SABINE STEEGE
**Wie wir schwierige
Gesprächssituationen
gekonnt meistern (124)**

WWW.PROJEKTMANAGEMENTPODCAST.COM

Der Podcast rund ums Projektmanagement

Weitere Podcasts von unserem Medienpartner finden Sie hier:
ProjektmanagementPodcast.com

Anzeige



plusDV

Unternehmensberatung GmbH

Winter Sale ?



nicht bei uns!
aber dafür immer voller Service + Garantie

Seit 20 Jahren Spezialist für Projektmanagement nach PMI!

Seminare | Webinare | Consulting | Zertifizierung

PMP® Webinar mit Live Trainer: 14.03. - 17.03.

ALL-IN Leistungen:

- offizielles PMI-Lehrbuch + digitale Lernplattform
- zusätzliches externes Prüfungsfragen-Tool
- Top Trainer – von PMI geprüft und autorisiert
- PMI-Mitgliedschaft für ein Jahr
- Rabatt auf die Prüfung 150 \$
- Erfolgs-Garantie (wir zahlen die 2. Prüfung)

ALL-IN Preis: 1.790 Euro

www.plusdv.de

Blog - Ankündigung

Wir haben nun einen für alle offenen Blog live auf unserer Webseite.

Alle können den Blog erreichen und die Beiträge lesen. Um einen Beitrag zu kommentieren, bitten wir Sie sich auf der Webseite einzuloggen bzw. erstmalig zu registrieren, wenn Sie noch keinen Account haben. Eingeloggte Benutzer können kommentieren, liken und den Beitrag auch über Social Media verbreiten.

Wer einen Beitrag einreichen möchte, wendet sich bitte an VP Communication. Sie werden dann in das Redaktionsteam aufgenommen.

Wir wollen sowohl die professionellen Projektmanager*innen über fachlich hochqualifizierte Beiträge als auch junge Leute und PM Interessierte, die (noch) nicht Experten*innen im Bereich PM sind, über fachlich passende, aber nicht zu komplizierte Beiträge, ansprechen.

Mit Blogbeiträgen können wir Gedanken äußern, Erkenntnisse teilen, Geschichten erzählen, über Events berichten und unsere Eindrücke über aktuelle Ereignisse wiedergeben. Jeder kann kommentieren und wertvolle Informationen beisteuern.

Ein Blog-Post behandelt ein bestimmtes Thema und sollte bis max. 600 Wörter umfassen.

Wir erhöhen damit die Bekanntheit, die Glaubwürdigkeit, die Lebendigkeit der Community. Wir können dazu beitragen, dass mehr Besucher auf unsere Website kommen und wir eine Plattform für top aktuelle Inhalte zum Thema Projektmanagement werden.

>>> [HIER GEHT'S DIREKT ZUM BLOG](#)
- schauen Sie doch mal rein! <<<



Blog Announcement

We now have a blog live on our website.

Everyone can access the blog and read the posts. To comment on a post, we ask that you log in to the website or register for the first time if you do not have an account. Logged in users can comment, like and also share the post via social media.

If you would like to submit an article, please contact VP Communication. You will then be added to the editorial team.

We want to address both professional project managers* via technically highly qualified contributions and young people and PM interested people who are not (yet) experts in the field of PM via technically suitable but not too complicated contributions.

With blog posts we can express thoughts, share insights, tell stories, report about events and give our impressions about current events. Anyone can comment and contribute valuable information.

A blog post covers a specific topic and should be up to 600 words max.

By doing so, we are increasing awareness, credibility, liveliness of the community. We can contribute to more visitors coming to our website and we become a platform for topical content on the subject of project management.

<https://www.pmi-gc.de/en/blog-en>

Fachtagung Projektmanagement und Vorgehensmodelle 2022

Aufruf zu Beiträgen

Virtuelle Zusammenarbeit und verlorene Kulturen?

Call for Papers

Virtual Cooperation and lost cultures?

Die Gesellschaft für Informatik veranstaltet in Zusammenarbeit mit dem PMI Germany Chapter am 8. und 9. September 2022 in Trier die Tagung PVM 2022. Dafür werden Beiträge aus Theorie und Praxis gesucht.

Die Pandemie wirft gewohnte Muster durcheinander. Organisationen und ihre Mitarbeitenden müssen sich für neue Arten der Zusammenarbeit öffnen. Gefordert wird unter anderem, dass sich die Führungskultur vom Prinzip "Command-and-Control" hin zum Prinzip des gegenseitigen Vertrauens auf Basis professioneller Kooperationsarbeit wandeln muss. Das bedeutet besonders für primär hierarchisch aufgebaute Organisationen eine gravierende Umstellung, speziell was die Führung der Mitarbeitenden betrifft.

Die Bindung der Teammitglieder untereinander über Ländergrenzen, Zeitzonen, ethnische und kulturelle Unterschiede hinweg zu erzielen und zu erhalten, ist die Königsdisziplin einer virtuellen Zusammenarbeit. Diese Bindung entsteht unter anderem durch gemeinsame Ziele, Häufigkeit und Qualität der Interaktionsbeziehungen und das Vertrauen der Teammitglieder untereinander.

Was wird bleiben, wenn unser Leben nicht mehr von der aktuellen Pandemie beeinflusst wird? Wird es auch in der Arbeits- und Projektwelt zu Long-Covid-Symptomen kommen? Welche positiven Effekte wären wünschenswert? Ungeklärt ist dabei, ob der Modus Operandi klassischer wie agiler Vorgehensmodelle in der digitalen Welt anders ist als in der analogen Welt. Obwohl die virtuellen Formate keine

großen Unterschiede zu den Präsenzformaten haben, muss vieles neu gelernt und professionalisiert werden.

Im Mittelpunkt der PVM-Tagung steht daher das Thema der virtuellen Zusammenarbeit und deren Auswirkungen auf kulturelle Themenstellungen. Uns beschäftigen Fragen, wie diese durch angepasstes Projektmanagement und Vorgehensmodelle unterstützt werden, und wie Projektmanagement und Vorgehensmodelle ihrerseits von neuen Vorgehensweisen profitieren können.

Ziel der Veranstaltung ist es, fundierte Ansätze aus der Wissenschaft mit Erfahrungen zu deren Anwendung in der Praxis einem Fachpublikum vorzustellen und Raum für die fachübergreifende Diskussion und den Erfahrungsaustausch zu geben. Um diese Fragen im Spannungsfeld zwischen Academia und Praxis zu diskutieren, laden wir in diesem Jahr insbesondere - aber nicht ausschließlich - zu Beiträgen zu folgenden Themenkomplexen ein.

- Virtualisierung traditioneller Präsenzformate
- Kultur und Führung in virtuellen Settings
- Virtuelle Zusammenarbeit

Details zur Einreichung entnehmen Sie bitte der Website: <https://pvm-tagung.de/Einreichung>

Fragen gerne an: Martin.Bertram@pmi-gc.de

The Gesellschaft für Informatik organizes in cooperation with the PMI Germany Chapter on September 8th and 9th 2022 in Trier the conference PVM2022. For this conference papers and contributions are requested.

The pandemic completely messed up traditional habits and behaviors. Employees and organizations must open up to new types of work and cooperation. The diversity in the way of work will probably remain as one of the most important insights gained from the Corona pandemic in our traditional working environment. Among other things it will be necessary to change the management culture from "Command-and-Control" to professional cooperation based upon mutual trust. This implies - especially for primarily hierarchical organizations - a serious change especially in the way of leading employees.

What will remain when our lives are not any longer affected by the pandemic? Will we also have "Long Covid" in the world of work and projects? Which positive effects are desirable? It is still unsolved, whether the "Modus Operandi" of classical and agile process models in projects are really dissimilar between the analog and the digital world. Even though the virtual formats are not very different from its face-to-face counterparts, much has to be learned.

On our minds are questions like - how all this can be supported by adapting project management and process models - and how project management and process models can profit from these new learnings.

The main topic of the congress is the cooperation in virtual settings and their influence on all aspects of culture. We will discuss how this can be supported by adapting project management and its methods, procedures and processes. To debate these questions between academia and practitioners, we invite this year contributions especially - but not exclusively - for the following Topics:

- Virtualization of traditional face-to-face formats
- Culture and leadership in virtual settings
- Virtual cooperation

Details about how to contribute are to be found in the Website: <https://pvm-tagung.de/Einreichung>

Please address any questions to: Martin.Bertram@pmi-gc.de

PVM 2022
Projektmanagement & Vorgehensmodelle

PMXPO for free – und die Mitgliedschaft gibt's rabattiert dazu!

Die PMXPO feiert ihr 15jähriges Bestehen am 24. März und aus diesem Grund hat sich PMI für die erste Veranstaltung der Virtual Experience Series etwas besonderes einfallen lassen.

Als Mitglied können Sie am 24. März kostenlos teilnehmen, haben exklusiven Zugriff auf viele bereitgestellte Materialien. Und wenn Sie sich entscheiden, das zu nutzen, und Mitglied zu werden, gibt's oben drein einen 15%igen Rabatt.

Das Programm:

- Einer der kreativsten und revolutionärsten Denker im Bereich Human Resources, Laszlo Bock, CEO, Mitbegründer und Autor, stellt den aktuellen und zukünftigen Zustand der Arbeit in dieser sich ständig verändernden Welt vor.
- Dass eine Karriere nicht nur durch das Erklimmen der Karriereleiter definiert ist, sondern fließend sein kann und viele verschiedene Wege einschlagen kann, und wie Sie die neuen und aufregenden Karrierewege annehmen können, erfahren Sie in der Book Club Session mit den Referentinnen Helen Tupper und Sarah Ellis, Gründerinnen von Amazing If und Autorinnen von „The Squiggly Career“.
- Erwerben Sie mehr als 10 PDUs durch Sitzungen, die ein breites Spektrum an Themen abdecken, und knüpfen Sie gleichzeitig Kontakte zu Ihrer globalen Projektmanagement-Community durch Networking-Möglichkeiten.

[Melden Sie sich hier an](#)



Virtual Experience Series 2022

PMXPO



PMXPO for free - and membership at a discount!

PMXPO celebrates its 15th anniversary on March 24, and to mark the occasion, PMI has come up with something special for the first event in the Virtual Experience Series.

As a member you can participate on March 24 for free of charge, having exclusive access to many materials provided. And if you decide to take advantage of that and become a member, there's a 15% discount on top.

Agenda:

- Join one of the most creative, revolutionary thinkers in the Human Resources space, Laszlo Bock CEO, Co-Founder, and author, as he shares insights into current and future state of work in this ever-changing world.
- A squiggly career isn't defined by climbing the corporate ladder but is fluid and can take many different paths. Learn how to embrace the new and exciting career paths in the Book Club session with speakers Helen Tupper and Sarah Ellis, Founders of "Amazing If" and authors of "The Squiggly Career."
- Earn 10+ PDUs through sessions covering a wide range of topics while connecting with your global project management community with networking opportunities.

Registration:
[Register here](#)

Women in Project Management – Break the Bias Conference

Celebrating United Nations International Women's Day 2022



Imagine a gender equal world. A world free of bias, stereotypes, and discrimination. A world that is diverse, equitable, and inclusive. A world where difference is valued and celebrated. Together we can achieve equality. Collectively we can #BreakTheBias.

PMI UK Chapter volunteers are partnering with Chapters across Europe to celebrate International Women's Day on 8 March. We will bring together current and next generation women PM professionals and changemakers from a number of regions. Our celebrations will be held between 8-10 March 2022.

There will also be plenty of opportunities to make connections and forge relationships, as well as taking a virtual wander around Europe, meeting exhibitors, and learning from each other.

Our key conference themes

- Collaborate Across Boundaries (8 March):
the focus will be on sharing knowledge, experience, thought leadership, and tips and tricks between PMI Chapters, cross-industry partners, and associations.
- Sustainable Development (9 March):
Building on the success of PMI UK's pre-COP26 Net Zero steppingstone conference in mid-October 2021, and in support of PMI's 'Hours for Impact', the focus will be on what we can do to contribute to the UN Sustainable Development Goals (SDGs).
- The Happy Workplace (10 March):
The focus will be on tackling the hot topics of equity, diversity, and inclusion. We will explore the specific challenges and opportunities that women in project management face, in a topsy-turvy post-Covid world and ... we will have fun doing it!

For further information and to register:

[Conference Website](#)

Next Level Decision Making – So gehen Entscheidungsprozesse

Ein Event im Melia Hotel Frankfurt City

Im Präsenz-Workshop räumen wir mit den Managementmythen auf, die im Zusammenhang mit „Entscheidungsprozessen“ bestehen.

Haben auch Sie genug von ständig verschobenen Entscheidungen, halbgenen Beschlüssen und mangelnder Konsequenz in der Umsetzung? Aktuelle Umfragen zeigen: Entscheidungsprozesse scheitern meist nicht, weil die Sache kompliziert ist. Sie scheitern an einem unklaren oder gar widersprüchlichen Verständnis der handelnden Akteure. Wer hat den Entscheidungsbedarf, wer soll, kann und will entscheiden, und wer muss in dem Entscheidungsprozess wie beteiligt werden?

Teilnehmende des Workshops lernen, diese wichtigen Fragen zu beantworten: präzise, transparent und für alle Beteiligten motivierend. Sie erwerben Kenntnisse und Fähigkeiten, wie sie Fehlannahmen und hinderliche Denkmuster – von Mitarbeitenden wie von Führungskräften – identifizieren und überwinden können. Hierzu lernen die Teilnehmenden neuartige Methoden kennen. Die Methoden funktionieren sowohl für Entscheidungsprozesse „in der Linie“ als auch für Projekte zur Entscheidungsfindung (z.B. Machbarkeitsstudien, Business Case Studien, Produktauswahlprojekte u.v.a.m.).

Ort: MELIA Frankfurt City im One Fourty West (Eröffnung 2021), Senckenberganlage 13, 69325 Frankfurt [Link zum Hotel](#)

Zeit: Montag 16.05.2022, 9:00 - 17:00 Uhr
 Link zur Veranstaltung auf der Website: <https://pmi-gc.de/eventkalender/705>

Bei Anmeldung bis 15.03.2022 gilt der Early Bird Tarif, auch für Nicht-Mitglieder.

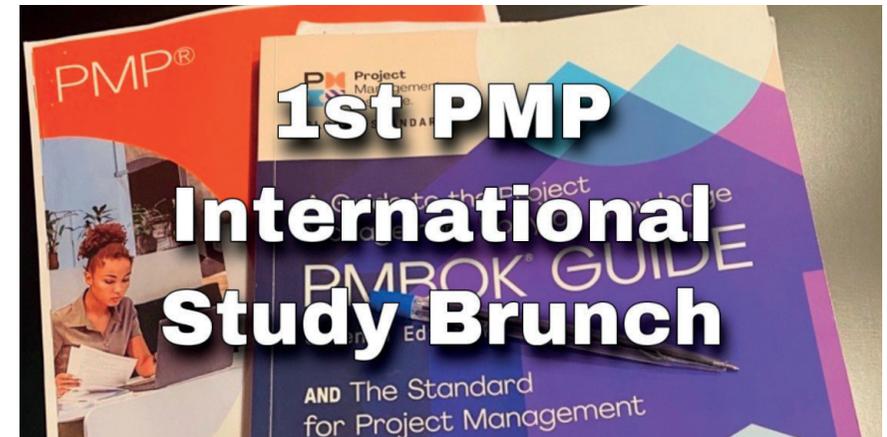


Impulsgeber:



Prof. Dr. Frank Habermann ist Professor für Betriebswirtschaftslehre und Experte für Projekt- und Transformationsmanagement.

PMP International Study Brunch



Are you preparing for your PMP exam and would like to address questions and to network with other members who are also preparing for the exam?

In our international PMP Study Brunch you can connect via video conference with other candidates and address your questions to an experienced PMP.

We are looking forward to your registration for this event under <https://pmi-gc.de/eventkalender/759> and kindly invite you to send any questions you have to the following email address: lemngruppe@pmi-gc.de

In our next upcoming session on March 6th, you have the possibility to mingle with Akshansh Mittal:



Akshansh Mittal PMP, PMI-ACP. Akshansh is the VP of Digitalization and Business Chance in the APAC region at BNY Mellon. He has nearly a decade of working experience in the corporate sector.

Akshansh was a star learner of the Edureka Study Program and is a perfect example for all the learners out there that learning never stops, even when you have reached the pinnacle of your career, you have to continue upskilling and keep up with the trends.

Rückblick auf 2 Jahre Kooperation: „Project Execution Masterplan“ erfolgreich abgeschlossen

Das Social Responsibility Programm des PMI Germany Chapter unterstützt den gemeinnützigen Verein WECF

Das PMI Germany Chapter unterstützt im Rahmen seines *Social Responsibility Programs* den gemeinnützigen Verein WECF. Dabei stand in den vergangenen zwei Jahren insbesondere die Einführung und Etablierung von Projektmanagement-Standards im Bereich "Energy & Climate" im Fokus.

„Durch die Unterstützung wurde WECF befähigt, bessere Ergebnisse für nachhaltige Gesellschaften zu erzielen.“

Katharina Habersbrunner, Teamleiterin „Energy, Climate and Gender“ WECF e.V. Deutschland

WECF steht für Women Engage for a Common Future. WECF e.V. Deutschland ist ein gemeinnütziger Verein mit Sitz in München. Der Verein ist Mitglied im internationalen Netzwerk WECF <https://www.wecf.org>, zu dem über 150 Frauen-, Umwelt- und Gesundheitsorganisationen gehören, die Projekte in 50 Ländern durchführen. In Kooperation mit internationalen Partner*innen verfolgt WECF das Ziel, eine gerechte, nachhaltige und gesunde Umwelt für alle zu schaffen. Zudem setzt WECF geschlechtergerechte Lösungen um und bringt Wissen und Erfahrungen in die lokale, nationale und internationale Politik ein.

Zwischen August 2019 und Mai 2021 wurden zehn zwei- bis dreistündige Workshops mit WECF unter der Leitung von Chris Schiebel, Volunteer beim PMI Germany Chapter, durchgeführt. Chris Schiebel leitete das Kooperations-Projekt mit der klaren gemeinsamen Vision, ein professionelles Projektmanagement bei WECF einzuführen und aufzubauen.

Ein Projektmanagement-Handbuch zu erarbeiten war das Hauptziel der gemeinsamen Initiative unter dem Namen „Project Execution Masterplan“. Das vermittelte Projektmanagement-Wissen sollte schrittweise als neuer Standard zur Anwendung gebracht werden. Dazu wurden die Projektbeteiligten geschult und die angewandten Methoden WECF-spezifisch verfeinert.

„Project Execution Masterplan“: Projekte strukturiert und nachhaltig managen

Die Vorgehensweise basierte dabei auf einer eigenen aus dem PMBOK® Guide 6th Edition abgeleiteten Struktur und darin beschriebenen Schlüsseldokumenten (siehe Grafik).

Folgender Nutzen für WECF wurde zu Beginn der Zusammenarbeit definiert:

- Einführung einer einheitlichen, auf Standard-Methoden basierenden Projektabwicklung
- Definition von Strukturen und Templates zur einheitlichen Projekt-Dokumentation mit dem Ziel der Effizienzsteigerung, Wissenssicherung und Wiederverwendung in Folgeprojekten
- Bessere Übersicht über den Projektstatus
- Weniger Aufwand für das regelmäßige Reporting an die Geldgeber/Donoren
- Frühzeitiges Erkennen und Abmildern von Risiken

Für uns als PMI Germany Chapter (Chapter) standen darüber hinaus folgende Ziele hinter dem Engagement:

- Der Bekanntheitsgrad vom Chapter und die positive Wahrnehmung des Social Responsibility Program in der Öffentlichkeit werden gesteigert.
- Einen Beitrag zur 50th-Anniversary Initiative des Project Management Institute (Unterstützung der UN Sustainable Development Goals) leisten.
- Die Arbeit der Volunteers des Chapter werden anerkannt.
- Es sollen weitere Freiwillige motiviert werden, sich als Volunteers für das Chapter zu engagieren.

Der Ausgangspunkt war eine Analyse zur Beurteilung, wo WECF e.V. Deutschland heute steht, wie gearbeitet wird, wie Projekte umgesetzt werden und wo die größten Lücken in den Abläufen zu

finden sind. Daraufhin wurden die bestehenden Methoden und Instrumente von der Projekt-Initialisierung bis hin zum Abschluss eines Projekts gezielt ergänzt. Laufende Projekte konnten als Pilotprojekte genutzt werden, um unmittelbar davon zu profitieren. Bestehende Schmerzpunkte konnten gleich angegangen werden. Die Passgenauigkeit der Methoden und Instrumente wurden dabei überprüft, nachjustiert und individualisiert.

WECF arbeitet grundsätzlich an einer Vielzahl von Projekten in verschiedenen Ländern und zu mehreren Themen, die sich vor allem in ihrer Komplexität und dem Maß an vorgegebener Struktur stark unterscheiden. Deshalb wurden bei der Entwicklung und Implementierung des „Project Execution Masterplans“ insbesondere Projekte als „Pilot“ ins Auge gefasst, die überwiegend eigenständig von WECF strukturiert und gemanagt werden.

WECF Munich/PMI Workshop zur Erarbeitung des generischen Ansatzes zur Projektabwicklung - Project Execution Masterplan Teil I Deliverables

Objective: Analyse Status + Handlungsbedarf
Date: 27/08/2019
Doc author: Chris Schiebel, PMP
Version: 1.0

✓ vorhanden & etabliert
✓! vorhanden ohne Template
! nicht vorhanden & wird benötigt
x nicht benötigt

| Zum Erkennen des Handlungsbedarfs bitte Dropdowns ausfüllen | Initiation | 2 | Kommentare |
|---|------------------------------|------|--|
| Project Integration Management | Project Charter (Steckbrief) | ✓! * | concept note, aber nicht einheitlich - brauch aber bestimmte Punkte/Struktur |
| | Assumption Log | ✓! * | allgemeine Struktur wäre hilfreich, inkl. Kategorien bspw. zeitliche Annahmen |
| | Agreements | ✓ | Ablage/Ordner genug für Verträge und Masteragreements und Subcontracts |
| | Business Case | ✓ | Merge both: Nonprofitziele aus der VEREINSATZUNG sollen erreicht werden oder bei Business CONSULTING |
| | Benefits Management Plan | ✓ | leistung - wichtig Projektbezug, wie zählt das PROJEKT in die Ziele ein / wann ist das projekt erfolgreich |
| Project Stakeholder Management | Stakeholder Register | ✓ * | vgl. Munich Festival of Action |

Auszug aus der Analysephase

Rückblick auf 2 Jahre Kooperation (Forts.)

Von der Theorie zur Praxis: WECF-Projekt „Grüne Energie in Bürger*innenhand“

Eines dieser Projekte ist „Grüne Energie in Bürger*innenhand“, ein WECF-Projekt in Äthiopien gewesen. Hier wurden gemeinsam mit lokalen Organisationen ländliche Lösungen für die Produktion erneuerbarer Energien entwickelt.

Viele ländliche Gebiete sind nach wie vor von den Elektrifizierungsbemühungen ausgeschlossen. Die Folge ist, dass sie auf umwelt- und gesundheitsgefährdende und teure Ressourcen zurückgreifen müssen. Darunter fallen z. B. Kerosin für die Beleuchtung, Diesel für die Stromerzeugung und die traditionelle „3-Stein-Methode“ zum Kochen,

bei der Brennholz zwischen drei Steinen entzündet wird, was in der Regel zu einer starken Rauchentwicklung führt. Frauen, die hauptsächlich von den negativen Auswirkungen des Einsatzes traditioneller Technologien betroffen sind, müssen dabei in das Management der Energie- und Wasserversorgung auf Haushalts- und Genossenschaftsebene einbezogen werden.

WECF arbeitet mit der Kaffee-Genossenschaftsallianz OCFCU zusammen und fördert nachhaltige und dezentrale Energietechnologien. Ein weiteres Ziel ist es, mehr Frauen in das Management der Technologien einzubeziehen und die Bedeutung einer geschlechtsspezifischen Planung von Energie-Projekten aufzuzeigen.



Installation der PV-Anlagen auf dem Dach einer Kaffee-Genossenschaft in Äthiopien (Foto: OCFCU)

Der Beitrag des PMI zum Projekt

Im Rahmen der Initialisierungsphase des gemeinsamen Projekts wurden gemeinsam mit Chris Schiebel gleich zu Beginn Steckbriefe und Stakeholder-Analysen erstellt, die als Grundlage für die Planungsphase dienen. Dabei entwickelte WECF u. a. eine **klar definierte Ordnerstruktur, einen Projektstrukturplan mit Arbeitspaketen sowie einen Kommunikationsplan. Die Mitarbeitenden wurden mit Budgetplanungen, insbesondere Schätzmethode und dem Risikomanagement** vertraut gemacht. In den Vorbereitungen der Ausführungsphase wurde für die Mitarbeitenden klar ersichtlich, wie wichtig die Dokumentationen von Ergebnissen und „Lessons Learned“ sind. Dadurch kann WECF auf bereits vorhandene Erfahrungen und die einsatzbereite Expertise im Netzwerk zurückgreifen, wertvolle Materialien teilen und Synergien nutzen. Eine einheitliche Reporting-Vorlage sowie Inbetriebnahmeprotokolle sind nur der Beginn eines vereinfachten Monitorings und Abschlusses eines Projekts.

Die Ergebnisse des Trainings und Coachings wurden in einem WECF Projektmanagement (PM)-Handbuch festgehalten. Dazu zählen u.a. eine klar definierte Ordnerstruktur sowie Vorlagen zur Projektkonzeption, -planung, -dokumentation, -überwachung und zum Projektabschluss. Die Vorlagen tragen mit der erreichten Vereinfachung und Vereinheitlichung zu einer besseren Übersicht des Projektstatus bei.

Ressourcen können nun sinnvoller genutzt und mögliche Engpässe und Risiken frühzeitig erkannt werden. Vor allem für neue Kolleg*innen ist das PM-Handbuch eine sehr große Unterstützung, um sich in die Projekte von WECF einzuarbeiten.

Als Verein und globales Netzwerk ist WECF projektfinanziert, bewirbt sich also auf Förderprogramme, Ausschreibungen und Service-Vereinbarungen. Dabei stehen folgende Themen im Fokus: Klima, Erneuerbare Energie, Geschlechtergerechtigkeit, Chemikalien und Wasserversorgung. Die Fördermittel werden beispielsweise von der Europäischen Kommission, verschiedenen Abteilungen der Vereinten Nationen, deutschen, französischen und niederländischen Ministerien ausgeschrieben. Nutzer*innen und „Kund*innen“ sind oft Frauen, vulnerable Gruppen (z. B. aufgrund von Energiearmut und fehlendem Zugang zu Informationen und Finanzen) und weitere benachteiligte Gemeinschaften. Durch die Unterstützung im Projektmanagement wurde WECF befähigt, die bestehenden, kostbaren Ressourcen effizienter einzusetzen und damit einen größeren Beitrag zu Nachhaltigkeit und Gemeinwohl zu leisten.

LESETIPP:

Auch hier konnten unsere Volunteers WECF unterstützen: Munich Festival of Action – „Nachhaltigkeit zum Anfassen in München“ <https://www.wecf.org/de/munich-festival-of-action/>

Author:
Chris Schiebel, PMP
Volunteer
Social Responsibility Program
PMI Germany Chapter e.V.

Event zum Social Responsibility Programm am 20.1.2022



Der PMI Germany Chapter e. V. führte am 20.01.2021 sein erstes Online-Event zum Social Responsibility Programm durch. An diesem Event nahmen 20 Teilnehmer:innen teil. Die nach den Vorträgen durchgeführte Q&A Session zeigte uns das große Interesse der Teilnehmer:innen an dem Thema.

Manfred Ott, Head of Social Responsibility Programm, führte das Social Responsibility Programm vor und dessen Ziele vor. Zusammenfassend unterstützt dieses Programm gemeinnützige Organisationen bei der Durchführung von Projekten.

Diese Unterstützung wird durch erfahrene Projektmanager:innen ehrenamtlich geleistet. Im Rahmen des Events berichteten vier von unseren Projektmanager:innen über die Erfahrungen in diesem Programm und warum sie Teil dieses Teams sind.

Die folgenden Punkte stehen im Mittelpunkt:

- Interesse am Ehrenamt vor allem mit Bezug zu gemeinnützigen Themen
- Interesse am Coaching von Nicht-Projektexperten und Weitergabe des Wissens
- Spaß an der Arbeit mit Menschen

Im Rahmen des Events fand nach den Berichten eine ausgiebige Q&A Session statt, in der die Teilnehmenden ihre Fragen direkt an die erfahrenen Projektmanager:innen stellen konnten.

Anschließend führte Jörg Glunde, Vizepräsident Mitglieder, in die generellen Benefits als Volunteer beim PMI Germany Chapter e. V. und im speziellen in diesem Programm ein und stellte die Themen wie das Schnupper-Volunteering und die anderen Vorteile wie beispielsweise PDUs und Netzwerken vor.

Abschließend wurden noch die aktuell offenen Opportunities durch René Andres, Volunteer Pipeline Management Lead, vorgestellt. Weiterhin stellte René den Prozess vor, wie Projektmanager den Projekten zugewiesen werden.

Einige nutzten dieses Event auch gleich, denn noch am Abend nach der Veranstaltung entschieden sich die ersten, an diesem interessanten Programm mitzuwirken.

Das folgende Bild zeigt Impressionen aus dem Event. Diese Wortcloud wurde durch die Teilnehmer selbst entworfen.



Ebenfalls Lust bekommen und interessiert? Ein Klick bei einer unserer Opportunities auf <https://www.pmi-gc.de/mitmachen2/finden-sie-volunteer-opportunities>

Autor:
René Andres

Mit empathischer Führung zum Projekterfolg

Empathie führt zu Vertrauen und Vertrauen führt zu guten Beziehungen. Diese Faktoren sind im Projektmanagement elementar für den Projekterfolg. Besteht Vertrauen und eine gesunde Beziehung zwischen Projektteam und Projektleiter:in entsteht ein Hochleistungsteam. Empathie bildet hierbei den Enabler. Bereits vor der Pandemie war Empathie ein wichtiger Bestandteil für ein erfolgreiches Projekt. Dies wurde durch COVID noch verstärkt.

Ein Projektteam wird meist aus unterschiedlichen Abteilungen, Bereichen oder aus externen Mitarbeitenden zusammengesetzt. Somit bestehen große Unterschiede im Vertrauenslevels innerhalb des Projektteams. Empathie und der damit verbundene Vertrauens- und Beziehungsaufbau werden im Projektmanagement oft unterschätzt. Ich bin davon überzeugt, dass ein Projektteam nur Hochleistung zeigen kann, wenn diese Themen im Fokus der Zusammenarbeit stehen. Bedauerlicherweise ist es bedingt durch die neue virtuelle Arbeitswelt schwieriger geworden Empathie adäquat zu betrachten und noch mehr ins Zentrum des Projektes zu stellen.

Im virtuellen Umfeld gibt es nur wenige Kontaktpunkte in Form von Online-Meetings und bilateralen Terminen. Diese müssen bewusst empathisch genutzt werden. Wie der Einsatz von Empathie in den Kontaktpunkten gelingen kann, werde ich in diesem Artikel erläutern. Bevor wir die Einsatzmöglichkeiten betrachten, stelle ich eine kurze Definition von Daniel Goleman vor:

„Wer empathisch ist hat die Fähigkeit die Perspektive von Menschen zu verstehen (kognitive Empathie). Darüber hinaus kann nachvollzogen werden, was Menschen fühlen (emotionale Empathie) und was sie benötigen (empathische Anteilnahme)“ (Harvard Business Review, 2017) ¹

Persönliche Ebene in virtuellen Meetings schaffen

In virtuellen Meetings empfiehlt es sich, nicht immer direkt mit fachlichen Themen zu beginnen. Projektleiter:innen sollten zu Beginn des Termins den Austausch auf eine persönliche Ebene bringen. Das schafft Vertrauen und Projektmitarbeitende öffnen sich. Je mehr man sich dabei selbst öffnet, desto mehr werden Projektmitglieder von sich preisgeben. Dabei ist es möglich positive als auch negative Emotionen des Teams oder einzelner Individuen wahrzunehmen. Bei klassischen Meetings hat dieser Austausch mehr oder weniger automatisch stattgefunden. Bevor das Meeting begonnen hatte, war meist auch etwas Zeit sich in der Kaffeeküche auszutauschen.

Wie wir alle erlebt haben, bringt die Pandemie Herausforderungen mit sich, wie beispielsweise Homeschooling, ein unruhiger Arbeitsplatz oder technische Limitationen.

Wenn Projektleiter:innen, aber auch das gesamte Projektteam, diese Hintergründe bei Mitarbeitenden besser verstehen, kann mehr Verständnis für die individuelle Situation aufgebaut werden.

Wenn Rückmeldungen auf eine Frage etwas länger dauern oder sich ein Arbeitspaket verzögert, kann dies auf eine der persönlichen Herausforderungen zurückzuführen sein. Durch den Verständnisaufbau können Spannungen für mögliche Konflikte bereits im Vorfeld vermieden werden.

Regelmäßiger Austausch mit Projektmitgliedern suchen

Der regelmäßige, direkte und offene Austausch mit einzelnen Projektmitgliedern kann als weitere Maßnahme durchgeführt werden, um Vertrauen aufzubauen. Vor der Pandemie haben persönliche Gespräche beim Mittagessen oder beim Kaffeetrinken stattgefunden. In der neuen Welt werden diese Gespräche fast ausschließlich virtuell durchgeführt, falls sie überhaupt noch stattfinden.

Empathie muss schlussendlich noch stärker ausgeprägt sein als zuvor, da nonverbale Signale im virtuellen Modus deutlich schwieriger erkannt und interpretiert werden können. Es kommt also zunehmend auf Kleinigkeiten und Details an (Mimik, Gestik, Emotionen).

Der direkte Austausch mit Einzelnen bietet sich sehr gut an, wenn der Gesprächsteilnehmer in größeren Meetings eher zurückhaltend und ruhiger agiert oder die Kamera ausschaltet. Empathische Projektleiter:innen erkennen, wenn sich Menschen in größeren Meetings nicht wohlfühlen. Zurückhaltende Projektmitarbeiter:in sollten in diesen großen Runden nicht unter Druck gesetzt werden.

Im Zweiergespräch, der im sicheren Raum durchgeführt wird und wo sich die Menschen wohlfühlen, können kritische Punkte vor wichtigen Meilensteinen eher identifiziert werden. Wenn kein Vertrauen aufgebaut wird, besteht eine große Gefahr, dass Probleme erst zu spät angesprochen werden und den gesamten Projekterfolg gefährden.

Fazit

Die Pandemie hat uns in sehr kurzer Zeit dazu gezwungen Projekte aus dem Homeoffice zu leiten. Die neuen Rahmenbedingungen führen dazu, dass wir mehr Zeit für jeden Einzelnen im Projekt auf der persönlichen Ebene investieren müssen, um einen Raum des Vertrauens zu schaffen. Nur dann können und werden kritische Themen proaktiv angesprochen. Eine ausgeprägte Empathie bei Projektleiter:innen aber auch im Projektteam ist unerlässlich geworden, sodass kleinste Anzeichen von Unstimmigkeiten und Konflikten erkannt werden können. Empathie bildet eine wichtige Säule, um den Projekterfolg in einer hoch virtuellen und volatilen Welt auch in Zukunft sicherzustellen.

Autor:



Daniel Brugger, PMP
Senior Project Manager
und Team Lead of Project
Management
M-net Telekommunikations
GmbH.

<https://www.linkedin.com/in/daniel-brugger-pmp%C2%AE-80826856/>

1) Harvard Business Review, 2017, Empathy (HBR Emotional Intelligence Series), Daniel Goleman, Annie McKee, Adam Waytz
https://www.amazon.de/dp/1633693252/ref=cm_sw_r_apan_glt_i_TAWP381QT59ABHCCCF7A

Planning and Managing Projects in the Corona Time

- The Stewardship plus Team Management and Leadership approach.

The present global pandemic of the Corona Virus has created uncertainty over new and old projects. As a result, projects, be it Waterfall, Agile, and Hybrid, are being affected daily with challenges of prioritizations by fast-tracking to meet short-term rather than long-term goals.

Risks have become imminent due to the scarcity of human resources due to frequent COVID quarantine. This has resulted in a drag in on-boarding processes with implication on team building activities that has become difficult because workers work from home. Even more so, the social life of workers is significantly hindered.

The Project Management Body of Knowledge (PMBOK) 7th Edition presented us with varieties of PM Principles and Body of Knowledge, which, when applied thoroughly, could help in the Planning and Managing of Projects in the Corona time. One of the principles that could help in this pandemic period is **STEWARDSHIP**. According to PMBOK 7th Edition, Stewardship requires leadership with transparency and trustworthiness. Meaning when workers are to work from home and or in quarantine, they remain diligent, caring and respectful Steward(worker) that shares Organization's visions and goals. The aspect of Stewardship that talked about being entrusted with the care of something and the responsible planning, use and management

of resources must be emphasised to all workers, be it working from Home, on the Field or Site workers. For all to know that we have responsibilities both within and external to the Organization. The leadership style in this Corona time has to show that we are a people of Integrity, that we care about the organisation, that we are trustworthy, and that we comply with Authorities.

From the Body of Knowledge section (also from PMBOK 7th Edition), Team Management and Leadership style is vital in this Corona time towards planning and managing projects. Although the focus this time should be on **PEOPLE**, the ability of Project Managers to anticipate the effects of sick workers or quarantined workers would help a great deal in identifying the right team-building approach needed for seamless Project Management. This is because people's lives are affected by the projects they do. However, there are also effects of Projects, and as a Servant Leader, the onus is on us to find the balance between organisational and project objectives.

I hope these points will help in the Planning and Management of Projects in Corona Time.

Author
Adeleye Adeyemi (PMP)



Prof Ralf Müller
sharing his insights and research results about

PMI Germany Chapter
Local Group Darmstadt
proudly presents



Balanced Leadership

On Thursday, 12 May 2022, 18:00-19:30 CET via zoom

Topics covered:

- Theory and practice of balanced and horizontal leadership
- Dynamic assignment of leadership authority
- Best use of team members' leadership capabilities
- Award winning study (IPMA 2019 research award)
- 10 countries, 300 interviews, 60 case studies
- Funded by PMI's Sponsored Research program

Rate: free, 1 PDU in Leadership
Register here:

<https://pmi-gc.de/mitmachen2/vis-it-events/757>



Abstract

Leadership in projects is dynamic and alternates between actors. This presentation on the award-winning study and theory of balanced and horizontal leadership outlines project-specific approaches to leadership. These include temporary appointments of horizontal leaders, as well as the dynamic assignment (i.e., the balancing) of leadership authority to the best possible leader in different situations. To that end, it outlines a framework including recently identified types of leadership and their situational contingencies. Attendees will learn about the five events that make up balanced leadership and their coordination through the socio-cognitive space. Take aways include insights about new leadership approaches, their fit to project situations, and the benefits in using them. Hence, it helps busy and/or multi-project managers to save time and effort by making best use of their team members' leadership skills.

The presentation is based one of the largest research studies ever done in project management, where ten country teams conducted about 300 interviews and about 60 case studies worldwide, backed up by 174 responses to a global validation questionnaire. The study was funded by the PMI Sponsored Research Program. Among many recognitions it received is the 2019 IPMA Research Award.

For more information and to register, please visit
<https://pmi-gc.de/eventkalender/757>

Please register by May 11, 2022 at the latest.

Discovering PMI Paraná

As we embark on the journey of broadening PMI Germany's global connections, we will learn about the culture and landscape of PMI chapters across the world and our first stop is the southern Brazilian state of Paraná.

In his own words, Sergio Mota, MSc, MBA, PMP, the recently-elected president of PMI Paraná, sheds some light on his chapter, our newest partners in the southern hemisphere.

How many members does PMI Paraná Chapter have?

Currently, the chapter has approximately 270 members. This is 40% less than in 2019. [This fluctuation] is a constant issue in Latin America due to variations in exchange rates. On the other hand, this environment leads us to focus our work on defining new retention strategies and value delivery to members. Our team of volunteers is composed of PMI Paraná Chapter ambassadors and they are strongly involved in this challenge.

How was the PMI Paraná Chapter founded?

The PMI Paraná Chapter was born in 2001 from the desire and effort of a small group of professionals, project management practitioners. We were the fifth chapter founded in Brazil. Today there are fifteen, all doing a beautiful job. Our first few years were difficult, but our growth came as a result of overcoming numerous challenges and through this we are also [gaining] the respect and admiration of the community.

Hundreds of projects, many events, partnerships with companies and educational institutions, and, of course, always keeping close to the community, all this has built the PMI Paraná Chapter over the years.

In 2018, we were nominated for the Chapter Awards. In 2019, we won best chapter of the world in our category. In 2020, we were nominated again. So we believe that all the effort is generating good results. In 2021, we complete 20 years of history and now we're planning the transformation we need to keep growing over the next 20.

What are the industries in Paraná?

The state of Paraná has a very diverse industrial profile. The largest industries are food products, motor vehicles, chemical products, machinery and equipment, electricity generation, paper and cellulose, and we must remember that all these industries pull the technology/IT that accompanies and serves these industries. Another important factor is tourism, especially in the region of Iguazu Falls, which is one of the great tourist destinations in Brazil.

How has the agile revolution affected the Paraná region? Could it go too far?

As project management professionals we understand that agile, as well as other approaches and methods, are great tools. When leading projects, programs and portfolios, we have the responsibility to use the most appropriate tools and to maximize the chances of success of our projects. The agile approach is useful. I have no doubts about this. The economic context that we have in Latin America generates great challenges; constant changes, political instability and exchange rate variation are our reality. Organizations are moving towards adaptive approaches in order to keep their portfolios aligned with their goals and to deal with all these changes. However, I have observed that there is a conflict (I believe this is the most appropriate word) generated by the understanding that we have in Brazil about predictive and adaptive approaches.

We see companies abandoning predictive practices and trying to switch to adaptive practices without correctly understanding the challenges that this transformation requires. [Instead,] it should be understood that these approaches do not need to be mutually exclusive. They are tools that we can apply depending on the type of project. We have to lead this transformation. We, [at PMI,] study and practice project management best practices around the world and I believe that we can support this transformation in our organizations.

What challenges does the Paraná chapter face in 2022?

Looking at our community, our challenge is to find ways to make our impact bigger. Supporting actions with children and adolescents, so that they may become better people. Supporting professionals so that they can deliver better projects and improve business results. Engaging more and more people in the principles of modern project management. All this will lead us to build a better country. It's hard, but the sooner we do it, the better.

Looking at the market, our challenge is to support companies to go through the transformations they need to make to remain competitive and keep growing. We will have elections in Brazil in 2022, and this generates economic instability. Surely this will also be an interesting challenge once again.

How to connect with PMI Paraná

Email: comunicacao@pmipr.org.br

Website: <https://pmipr.org.br>

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/pmipr/>

Interview by **Colin M. Critoph**, PMP

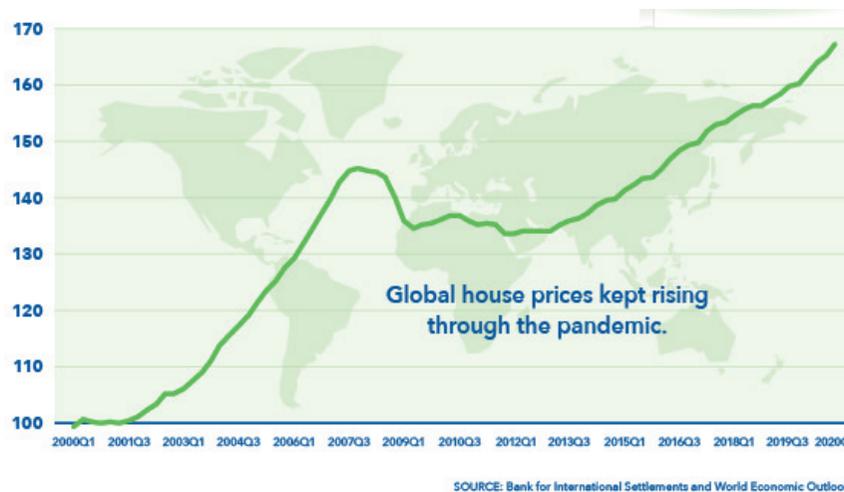
Additional contributions from **Katharina Silva**, PMP and **Neha Virkar**.

Supply Chain disruptions caused by Covid 19 pandemic and its effects on Project Deliverables

The implementation of projects largely depends on the quality of supply chains. When subcomponents, materials or equipment are needed for installation in the final project deliverable, then suppliers play a very influential role in the efficient implementation of projects. Therefore, for a project organization, appropriate selection of suppliers is a very important decision. Project triple constraints (scope, cost, time) can be maintained only with suppliers who provide quality project components, who are not expensive and who deliver on time.

What happens when a supplier is late? The answer is very simple: your project will be delayed unless you take concrete actions. There are many tools that project managers can use: calculating longer lead time while ordering from suppliers, having inventory buffers and safety stocks, enabling leads and lags for project activities, etc. But this works only in a short-term disruption of supply chains. Long term disruptions of supply chains open a whole new dimension of challenges for project organizations.

It is not that project management practice is not aware of different risks that can affect supply chains causing delays in delivering project outcomes to users. However, Covid 19 pandemic has created unprecedented effects for project management. This situation has caused not only short-term effects on project schedule but also a spill-over effect on prices of project deliverables affecting the entire global economy. Due to disruptions of supply chains, project organizations have been forced to postpone their project operations for a longer period. Once they have re-started with their project operations, they could not receive a sufficient volume of materials and equipment due to the low level of supply through their supply chains. This affected the costs of project inputs to rise.



The main visible effects of Covid 19 long-term disruption on projects can be mentioned as:

- Delays of project activities
- Rising costs of project deliverables due to increased costs of project inputs derived by suppliers

These effects on individual projects open new challenges to project organizations. As per preliminary findings from my **Study on Supply Chain disruptions caused by Covid 19 pandemic and its effects on Project Deliverables**, most organizations suffered disruption of their project operations between 1 and 3 months which can be linked with early stages of pandemic and lockdowns that happened in that period. However, some project organizations indicated that interruptions are still present in their supply chains causing delays of projects. Even more drastic effect is the large increase of costs for some project inputs, which are especially visible in the construction industry.

Due to increased costs of project inputs, many project organizations have been forced to increase the price of final project deliverables.

Not so many project organizations predicted long term disruptions and so large price increases of project inputs. According to preliminary findings from my study, a major challenge for project organizations to adjust the price of final project deliverables to the new conditions of increased costs can be found in fixed price contracts between project organizations and project buyers.

Having in mind the challenge to adjust final project prices to increased project costs, this moves many project organizations into areas of losses. When we add long-term duration of interruption, this pushes project organizations into areas of survival.

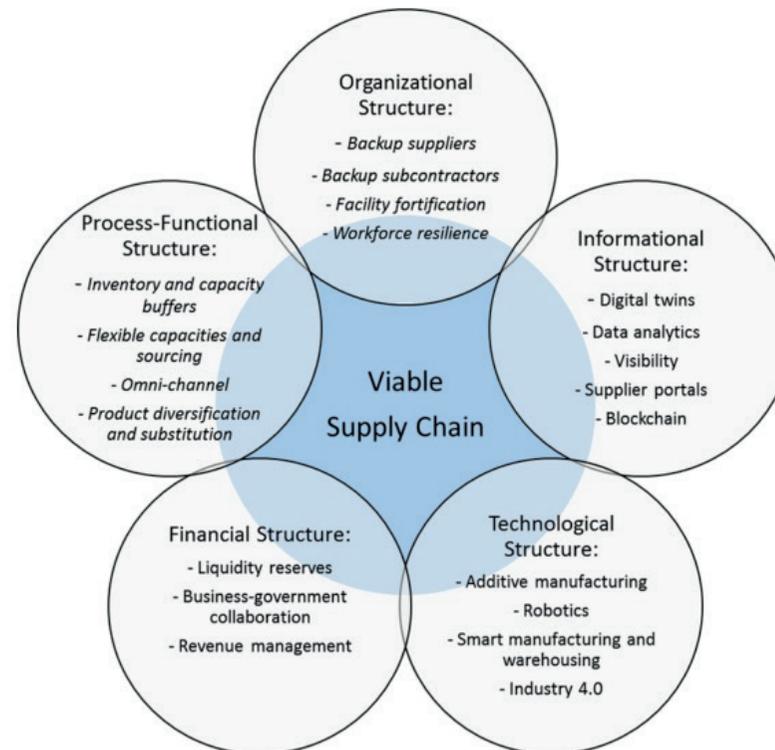
Supply Chain disruptions caused by Covid 19 pandemic and its effects on Project Deliverables (cont'd)

Thus, it seems very legitimate to conduct an in-depth assessment about the effects of supply chain disruptions caused by Covid 19 pandemic on project deliverables. As part of the efforts, specific survey is developed that is focused to assess the opinion from:

- Companies and organizations working in different stages of supply chains (logistics, operations, transport, manufacturing, warehousing, wholesalers, retailers, etc...)
- Companies and organizations dealing with different business projects (automotive, construction and real estate, tourism, technology, telecommunication, finance, health, etc...)

The main research problem of this study is to identify how project management organizations can decrease the effects of disruption of supply chains on schedule and costs of projects, and additionally to recognize and measure the importance of different criteria for selection of suppliers in project life cycle in periods of long-term disruptions.

Theoretical model for this study is focused to investigate mediation effects of different risks associated with Covid 19 disruptions of supply chains on project schedule and project costs, and additionally to investigate moderation effects of existing risk response strategies. Simplified, the study analyzes the impact of individual risks on delays and rising prices of project deliverables and whether existing risk response strategies have been sufficient to mitigate the risks within project organizations.



Viable supply chain model: integrating agility, resilience and sustainability perspectives—lessons from and thinking beyond the COVID-19 pandemic (Ivanov, D., 2020).

It is not only important to recognize the current situation about the effects of long-term disruption, but also to propose some measures to decrease negative effects. Thus, this study is also focused on selection of more viable suppliers. In theory, there are several different approaches in selection of suppliers developed to address different challenges for project management.

Due to long term interruption, Dmitry Ivanov (Viable supply chain model: integrating agility, resilience and sustainability perspectives—lessons from and thinking beyond the COVID-19 pandemic, 2020, <https://doi.org/10.1007/s10479-020-03640-6>) proposed Viability as the main concept for selection of resilient suppliers in period of global pandemic. His study identifies five dimensions of viable supply chains with several criteria. Part of my research efforts is to measure the level of importance of these criteria for project organization and to propose a new model of supplier's selection.

Having in mind that the questionnaire will be available until 31st of March 2022, you are most welcome to contribute with your opinion about Supply Chain disruptions caused by Covid 19 pandemic and its effects on project deliverables. the questionnaire is accessible from the link: <https://ilijastojanovic.surveyparrot.com/s/covid-19-supply-chain-disruption-and-effects-on-project-deliverables/tt-550cd70e57>

Author:
Dr Ilija Stojanovic, Assistant Professor at the Al Ghurair University

Einfach mal revisionssicher Projekte managen!



Hybrides Projektmanagement mit Can Do & Jira® – schafft Sicherheit!

Agile Teams, klassisch operierendes Projektmanagement: Hybrides Projektmanagement mit Can Do & Jira® bringt beides zusammen. Deine bestehende Software-Landschaft wird integriert, und all deine Daten werden revisionssicher zentralisiert.

KOMM AUF DIE SICHERE SEITE →



can-do.de/sicher

International Cooperation Circle News

We would like to report on the last quarter's activities, as we continue to build the chapter's own International Cooperation circle.

Sarita Murillo and Iris Meinel participated in the „International Meet & Greet Event for Project Managers“ last November 2021. It was a fantastic online event organized by the PMI Lima-Perú Chapter that included relevant topics in the context of international collaboration in Project Management. Furthermore, it provided an excellent opportunity to build international relations and exchange knowledge with PMI chapter members from Lima-Perú, Turkey, Ecuador, Chile, Mexico, Argentina, Dominican Republic, Colombia, and Germany.

During this event, we learned about the PMI Lima-Perú chapter's program „English-Academy“ through an impressive and inspiring presentation. In this program, Project Managers with little international experience have the opportunity to refresh their English skills. The focus is on project management vocabulary and typical project situations. Since international cooperation is becoming more and more important in projects, this is certainly also an interesting topic for German projects. Therefore, please let us know if you, as members of the PMI Germany Chapter, are interested in a similar initiative.

Colin Critoph interviewed Sergio Mota, the new director of the PMI Parana Chapter, last December 2021. You will find details about this interview and interesting information about the PMI Parana Chapter on page 22 of this issue.

By the end of 2021, we established first contact with the Global initiative PMI Chapter XCHANGE. Also, we confirmed that the virtual event with the

PMI Parana Chapter (Brazil) on „Disciplined Agile“ will now take place in March 2022. In the coming months, you will learn more details about these developments.

We plan to take our PMI Germany members on a journey into the diverse PM world around the globe and would like to introduce you to PMI chapters and members through interviews and events.

Keep in mind that the International Circle is still under construction and open to all chapter members who would like to volunteer internationally. Therefore, it is also crucial to align our work with the needs and interests of our chapter members. We are currently waiting for the PMI Germany Chapter's member survey results. We hope the survey results will provide us with new input on how we can better represent the international interests of our chapter members in the future.

Please send us an e-mail if you are interested in volunteering in the International Cooperation Circle and let us know if you have suggestions for us.

Authors: [Sarita Murillo](#) and [Iris Meinel](#)

Contact:
The International Cooperation Circle is organized by:

Iris Meinel
PMP, PBA, DASM, DASSM
E-Mail: iris.meinel@pmi-gc.de

Colin Michael Critoph
PMP
E-mail: colin.m.critoph@pmi-gc.de

Neuigkeiten zum internationalen Kooperationskreis

Wir berichten heute über die Aktivitäten des letzten Quartals bezüglich des Aufbaus Circle of International Cooperation innerhalb des PMI Germany Chapters.

Sarita Murillo und Iris Meinel nahmen im November 2021 am „International Meet & Greet Event for Project Managers“ teil. Diese fantastische Online-Veranstaltung wurde vom PMI Lima-Perú Chapter organisiert und beinhaltete relevante Themen im Zusammenhang mit der internationalen Zusammenarbeit im Projektmanagement. Darüber hinaus bot es sie eine hervorragende Gelegenheit, internationale Beziehungen aufzubauen und Wissen mit PMI-Chaptermitgliedern aus Lima-Perú, der Türkei, Ecuador, Chile, Mexiko, Argentinien, der Dominikanischen Republik, Kolumbien und Deutschland auszutauschen.

Wir lernten das Programm „English-Academy“ des PMI Chapters Lima-Perú durch eine beeindruckende und inspirierende Präsentation kennen. In diesem Programm haben Projektmanager mit wenig internationaler Erfahrung die Möglichkeit, ihre Englischkenntnisse aufzufrischen. Der Schwerpunkt liegt dabei auf Projektmanagement-Vokabular und typischen Projektsituationen. Da die internationale Zusammenarbeit in Projekten immer wichtiger wird, ist dies sicherlich auch ein interessantes Thema für deutsche Projekte. Bitte lassen Sie uns daher wissen, ob Sie als Mitglieder des PMI Germany Chapter an einer ähnlichen Initiative interessiert sind.

Colin Critoph hat Sergio Mota, den neuen Direktor des PMI Parana Chapters, im Dezember 2021 interviewt. Dieses Interview und interessante Informationen über das PMI Parana Chapter finden Sie auf Seite 22 dieser Ausgabe.

Ende 2021 haben wir erste Kontakte mit der globalen PMI-Chapter Initiative XCHANGE geknüpft. Außerdem haben wir bestätigt, dass die virtuelle

Veranstaltung mit dem PMI Parana Chapter (Brasilien) zum Thema „Disciplined Agile“ nun im März 2022 stattfinden wird. In den kommenden Monaten werden Sie weitere Details dazu erfahren.

Wir planen, unsere PMI Germany-Mitglieder auf eine Reise in die vielfältige PM-Welt rund um den Globus mitzunehmen und möchten Ihnen PMI-Chapter und -Mitglieder durch Interviews und Veranstaltungen vorstellen.

Bitte beachten Sie, dass sich der International Circle noch im Aufbau befindet und allen Chapter-Mitgliedern offensteht, die sich international engagieren möchten. Daher ist es auch wichtig, unsere Arbeit auf die Bedürfnisse und Interessen unserer Chapter-Mitglieder abzustimmen. Derzeit warten wir auf die Ergebnisse der Mitgliederbefragung des PMI Germany Chapters. Wir erhoffen uns von den Umfrageergebnissen neue Anregungen, wie wir die internationalen Interessen unserer Chapter-Mitglieder in Zukunft besser vertreten können.

Bitte senden Sie uns eine E-Mail, wenn Sie Interesse an einer ehrenamtlichen Mitarbeit im Internationalen Kooperationskreis haben und teilen Sie uns mit, wenn Sie Vorschläge für uns haben.

Autoren: [Sarita Murillo](#) und [Iris Meinel](#)

Der Circle of International Cooperation wird organisiert von

Iris Meinel
PMP, PBA, DASM, DASSM
E-Mail: iris.meinel@pmi-gc.de

Colin Michael Critoph
PMP
E-mail: colin.m.critoph@pmi-gc.de

Du kannst es doch eh' am besten!

Patricks Projekt-Panne 1: Mach alles selber!



Im Ernst? Natürlich! Jetzt mal ehrlich: Du denkst das doch auch regelmäßig, wenn du im Projekt siehst, was einige Kollegen oder Kolleginnen so alles anstellen und abliefern. Manchmal zum Haare raufen! Dann macht man's doch lieber selber! Dann weiß man wenigstens, dass es gut wird. Wenn das so klar und logisch ist – warum haben wir dann so ein ungutes Gefühl dabei?

Zum einen: Vom Team hängen gelassen zu werden, ist nicht lustig. Zum andern: Sich die Aufgaben anderer aufzuhalsen – das hält keiner lange aus. Das ist die sicherste Art, sich in wenigen Jahren körperlich oder geistig-moralisch (oder beides) zu Tode zu arbeiten. Einmal davon abgesehen: Das macht keinen Spaß!

Die Feuerwehr kommt

Kurzfristig schon: Der Feuerwehrmann (und auch die -frau) springt ein und erntet den verdienten Lorbeer fürs Retten! Doch langfristig? Eigentor, Bumerang, Selbstsabotage. Dafür ist so ein Projektteam auch nicht wirklich da: dass du ständig seine Versäumnisse ausbügelst. Umgekehrt ist ein Team auch nicht dazu da, dass es dich immer wieder hängen lässt. Und trotzdem übernehmen wir immer wieder (zu) viele Aufgaben der lieben Kollegen und Kolleginnen. Warum?

Weil es nötig ist? Auf den ersten Blick: ja. Wenn wir jedoch eine konkrete Rettungsaktion betrachten, gestehen mir viele Feuerwehr-Projektleiter hinter vorgehaltener Hand: „So nötig wie sich das akut anfühlte war das rückblickend wohl doch nicht. Und jetzt gewöhnen sich einige im Team daran, dass ich ihnen alles abnehme, was ein wenig unangenehm ist!“ Also warum machen wir das?

Weil wir es faktisch besser können? Manchmal schon, aber nicht so oft, wie wir anderer Leute Aufgaben erledigen. Wenn ich in Seminar, Coaching oder Beratung chronisch überlastete Projektleiterinnen und Projektleiter frage, dann ist die häufigste Reaktion darauf: „Gute Frage. Habe ich mich noch nie ernsthaft gefragt. Warum mache ich das eigentlich so oft?“

Wer (sich) fragt, der führt

Das ist eine gute Frage. Sie geht ans Eingemachte. Wenn sich an dieser Stelle also jemand aus Gründen der Schmerzvermeidung wegklicken möchte: vollstes Verständnis!

Für alle anderen: Erkenntnis macht Gutes besser. Wenn wir ehrlich mit uns sind – und auch das ist eine lohnende Übung: Wir bürdern uns zu oft zu viel

selber auf, weil wir zu schnell schießen. Das ist in anderem Kontext eine Schlüsselkompetenz: Entscheidungsfreude. Hier nicht. Im Gegenteil.

Wir übernehmen zu schnell

Wir übernehmen auch noch diese neue Aufgabe, gestresst, frustriert, mit Bluthochdruck und aus der Hüfte schießend – anstatt erst einmal denjenigen, der sie eigentlich machen sollte, machen müsste, zu fragen: „Was ist los? Warum schaffst du das nicht (rechtzeitig, im besprochenen Umfang)? Was bräuchtest du – abgesehen von einem 28-Stunden-Tag – damit du das übernehmen könntest? Hast du vielleicht den Aufwand überschätzt, der in Wirklichkeit viel geringer ist? Könntest du zumindest eine Light-Version erledigen? Wie könntest du's doch noch irgendwie unterbringen? Zumindest zwei Drittel davon?“

Wenn du dann das restliche Drittel übernimmst, ist das besser als drei Drittel, oder? Anstatt führend zu fragen könntest du auch insistieren: „Komm, lass mich nicht hängen! Lass das Team und das Projekt nicht im Stich!“ Fragen und insistieren nützen nichts?

Es funktioniert!

So empfinden das viele spontan. Doch hinterher stellen wir in der realen Praxis fest: Doch. Das nützt wohl. Das ist meine Erfahrung und die jener Projektleiterinnen und Projektleiter, die diese beiden kleinen Interventionen standardmäßig nutzen. Wie es eine Projektmanagerin im Seminar formulierte – und spontan Beifall erhielt: „Selbst wenn das nur in der Hälfte der Fälle wirkt, fahre ich deutlich besser und vor allem entlasteter als vorher!“ Unter uns gesagt: Es funktioniert in weitaus mehr als 50 Prozent. Und alle sind zufrieden: Du wirst entlastet, das Projekt kommt schneller voran und auch der Kollege, der

Du kannst es doch eh' am besten! (Forts.)

Patricks Projekt-Panne 1: Mach alles selber!

dich ohne Intervention hätte hängen lassen, ist zufriedener. Denn keiner, der dich hängen lässt, ist darüber wirklich glücklich (Sadisten sind selten).

Das waren lediglich zwei Turbo-Tools, um Stress und Überlastung des Projektleiters zu verhindern und Projekte zu beschleunigen. Beide Tools setzen Projektleiter, die sie für sich entdecken, ohne jeden weiteren Aufwand direkt in ihrer Teampraxis um. Von einer Sekunde zur anderen. Das braucht man nicht zu lernen, das braucht man lediglich anzuwenden. Funktioniert wie ein Lichtschalter: Off – On. Wie gesagt: nur zwei. Es gibt etliche mehr. Etliche, mit denen du es in deiner Praxis weitgehend vermeidest, zu viele Aufgaben von Kollegen zähneknirschend zu übernehmen. Viele weitere dieser Turbo-Tools diskutieren wir zum Beispiel im Seminar „Führen als Projektleiter“ oder auch im Coaching. Was mir Projektleiter danach berichten: „Ist einfacher als ich gedacht hätte.“ – „Seither lässt mich mein Team nur selten hängen.“ – „Ich mache jetzt weniger und lasse mehr machen.“

Noch mehr Turbo-Tools

Und wie du schon bemerkt hast: Du liest die erste Ausgabe unserer neuesten Kampagne. Wie der Betreff verrät: Wenn ich in der Praxis unterwegs bin, berichten mir Projektleiter von so vielen alltäglichen Projekt-Pannen, dass ich dringend etwas dagegen unternehmen möchte. Unter anderem hiermit. Wenn auch dich eine wiederkehrende oder lästige Panne plagt: Mail's mir und ernte eine schnelle Lösung in einer der nächsten Ausgaben (anonym, wenn du möchtest)! Damit wir uns alle an beliebigen Pannen erfreuen und mit schnellen, pragmatischen Lösungen das Leben und die Arbeit leichter machen. In diesem Sinne:

Viel Erfolg in deinem Projekt!

Seminartipps:

Teamführung-Seminar

Wir zeigen Ihnen, worauf es bei der Führung eines Teams ankommt

Nächstes Seminar:
23.-24. März 2022
(16 PDU's)

[Infos und Buchen >>](#)

Führen als Projektleiter

Lernen Sie, auch ohne Macht und Weisungsbefugnis zu führen

Nächstes Seminar:
23.-24. Juni 2022
(16 PDU's)

[Infos und Buchen >>](#)

Autor:



Patrick Schmid,
Dipl.-Ing., PMP,
ist Geschäftsführer und
Senior Consultant von
PS Consulting

Seit über 25 Jahren berät und schult er Unternehmen und Projektleiter aus den unterschiedlichsten Branchen im erfolgreichen Projektmanagement. Er hält weltweit Seminare und Vorträge und ist Autor verschiedener Bücher, wie z.B. „Erfolgreiches Projektmanagement: einfach - praktisch - agil“.

PS Consulting International ist als Beratungs- und Schulungsunternehmen auf das Thema Projektmanagement spezialisiert und weltweit tätig. Der Unternehmenssitz ist in Haierbach bei Stuttgart. Die Kunden von PS Consulting kommen aus den unterschiedlichsten Branchen und sind meist mittlere und große Unternehmen. PS Consulting unterstützt seit 2004 als Sponsor die PMI Chapter in Deutschland.

<http://www.psconsult.de>

La gestion de projet au temps du coronavirus

Depuis mars 2020, nous gérons des projets dans une situation sanitaire difficile. Je travaille depuis 2014 avec des pays africains et en 2020, la crise sanitaire n'y était pas visible : les raisons invoquées étaient la jeunesse et aussi une certaine immunité développée grâce à différents virus circulant sur le continent. Mais c'était sans compter avec la sournoiserie du virus dont les nouveaux variants ont touché tous les continents.

Impacts sur la gestion de projet

La crise du coronavirus a bousculé notre manière de gérer : je suis devenue un peu plus tolérante aux retards dans les projets car des collègues sont tombés malades et les collègues remplaçants ne pouvaient pas absorber la charge de travail. Le calcul strict des ressources humaines a montré ses limites.

En tant que chef de projet, nous essayons d'anticiper les risques mais nous ne pouvons pas tout contrôler, d'autant plus qu'en Europe, nous avons occulté certains risques à probabilité plus faible que dans d'autres pays : les épidémies, les catastrophes naturelles (typhon, volcans, tremblements de terre et tsunami) ou les coupures électriques intempestives. De ce fait, à mon avis, nous avons un sentiment de contrôle total sur la nature. Mais le coronavirus en a décidé autrement. Cette crise sanitaire a contribué – au prix d'une grande mortalité et souffrance morale – à une réflexion sur les relations que nous avons à l'entreprise, au lieu de travail, aux collègues et à la vie.

Relations à l'entreprise

Du jour au lendemain nous avons dû travailler entièrement à distance. Les projets que je gérais étaient entièrement à distance via conférences téléphoniques. J'étais déjà en télétravail une partie de la semaine grâce à un accord d'entreprise. Donc je n'ai pas senti un changement radical, d'autant plus que j'adore le télétravail. Mais, d'autres collègues ne l'ont pas bien vécu.

Le coronavirus a aussi accéléré des changements. Par exemple, nous avons maintenant une application mobile pour les formations d'entreprise, qui répond aux besoins de formation continue, de partout.

Nous avons aussi des formations en ligne ce qui était inimaginables avant.

La vidéo et un outil collaboratif corporate ont été généralisés.

Relations au lieu du travail, aux collègues

La généralisation du télétravail a soulevé des questions de société :

Le lieu de travail est-il ou doit-il être l'unique source de relations sociales ? Quel est le lien entre productivité et lieu de travail ? Comment utilisons-nous le temps de transport libéré ? Comment conserver la motivation à distance ?

Dans un [interview](#), Phil Libin, ex-président de Evernote mentionnait qu'il travaillait d'une salle de musée, lieu idéal pour la créativité.

J'ai pu connaître les activités de l'équipe Diversité et Women@PMI grâce au coronavirus et à la volonté de rencontrer de nouvelles personnes. J'ai été plus active dans les communautés de gestion de projet.

Sens de la vie

Le coronavirus a mis en lumière des aspirations non formulées. Beaucoup d'habitants ont quitté la région parisienne suite au confinement forcé de 2020 pour vivre autrement. Suite à cette expérience brutale et nouvelle et à la prise de conscience de la fragilité de la vie, nous nous sommes posés des questions existentielles qui dépassent notre rôle de chef de projet.

Que souhaitons-nous apprendre ? et comment ? Quelles relations humaines désirons-nous développer, favoriser ? Comment concilier vie privée et vie professionnelle ? Quelle est notre définition du bonheur ?

Enfin, le coronavirus a révélé des inégalités mondiales : l'accès aux vaccins, l'accès à un internet haut débit (obligatoire avec le développement de la vidéo conférence), le maintien des salaires ou pas, soulignant les privilèges dont nous bénéficions et que nous considérons comme acquis

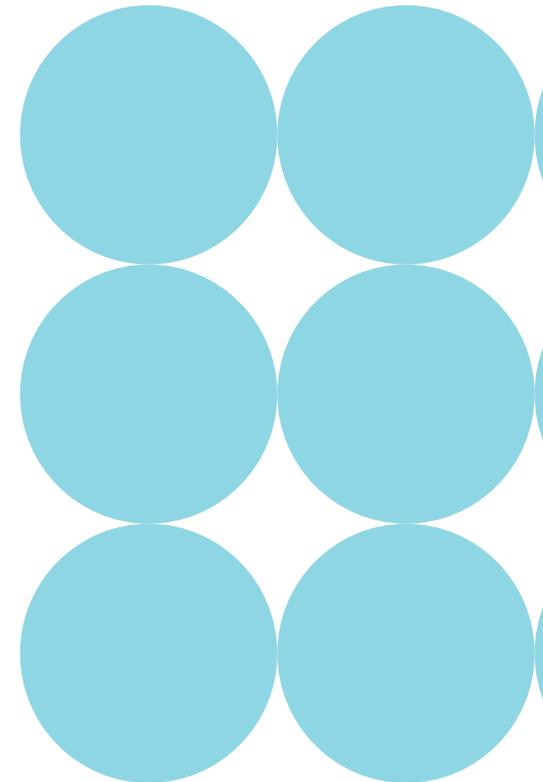
Autrice:

Yasmina Khelifi, PMP, PMI ACP, PMI PBA
Bénévole active* au chapitre PMI France
yasminkhelifi.com

[Blogueuse](#) sur projectmanagement.com

Podcast: [Global Leaders Talk with Yasmina Khelifi](#)

Cet article exprime un avis personnel et n'est pas écrit au nom du PMI France



Projektmanagement in Zeiten von Corona

Seit März 2020 leiten wir Projekte in einer schwierigen gesundheitlichen Situation. Ich arbeite seit 2014 von Frankreich aus mit afrikanischen Ländern zusammen und im Jahr 2020 war die Gesundheitskrise dort nicht sichtbar: Als Gründe wurden die junge Bevölkerung und auch eine gewisse Immunität genannt, die dank verschiedener auf dem Kontinent zirkulierender Viren entwickelt worden war. Dabei wurde jedoch nicht mit der Heimtücke des Virus gerechnet, dessen neue Varianten alle Kontinente betrafen.

Auswirkungen auf das Projektmanagement

Die Coronavirus-Krise hat unsere Art des Managements stark verändert: Ich wurde etwas toleranter gegenüber Projektverzögerungen, da Kollegen krank wurden und die vertretenden Kollegen die Arbeitslast nicht auffangen konnten. Die strikte Berechnung der menschlichen Ressourcen zeigt ihre Grenzen.

Als Projektleiter versuchen wir, Risiken zu erkennen, aber wir können nicht alles kontrollieren, zumal wir in Europa bestimmte Risiken mit geringerer Wahrscheinlichkeit als in anderen Ländern ausgeblendet hatten: Epidemien, Naturkatastrophen (Taifun, Vulkane, Erdbeben und Tsunami) oder ungewollte Stromausfälle. Aufgrund dessen hatten wir meiner Meinung nach, das Gefühl, die Natur vollständig unter Kontrolle zu haben. Doch das Coronavirus hat anders entschieden. Diese Gesundheitskrise hat - um den Preis hoher Sterblichkeit und großen seelischen Leids - zu einem Nachdenken über die Beziehungen geführt, die wir zum Unternehmen, zum Arbeitsplatz, zu den Kollegen und zum Leben haben.

Beziehungen zum Unternehmen

Von einem Tag auf den anderen mussten wir remote im Home-Office arbeiten. Die Projekte, die ich leitete, wurden ausschließlich über Telefonkonferenzen abgewickelt. Ich hatte bereits aufgrund einer Betriebsvereinbarung einen Teil der Woche im Home-Office gearbeitet. Ich spürte also keine grundlegende Veränderung, zumal ich die Home-Office-Arbeit liebe. Aber: Andere Kollegen kamen damit nicht gut zurecht.

Das Coronavirus hat außerdem einige Veränderungen beschleunigt. Zum Beispiel haben wir jetzt eine mobile Anwendung für betriebliche Schulungen, die dem Bedarf an kontinuierlichem Lernen von überall her gerecht wird.

Es gibt jetzt Online-Trainings, was vorher unvorstellbar war.

Video und ein Corporate Collaboration Tool wurden allgemein eingeführt.

Beziehungen zum Arbeitsplatz und zu Kollegen

Die Verbreitung von Telearbeit hat gesellschaftliche Fragen aufgeworfen:

Ist oder sollte der Arbeitsplatz die einzige Voraussetzung für soziale Beziehungen sein? Welcher Zusammenhang besteht zwischen Produktivität und Arbeitsort? Wie nutzen wir die frei gewordene Fahrzeit? Wie können wir die Motivation remote im Home-Office aufrechterhalten?

In einem [Interview](#) erwähnte Phil Libin, der ehemalige Präsident von Evernote, dass er von einem Museum aus arbeitet, einem idealen Ort für Kreativität.

Dank des Coronavirus und der Bereitschaft, neue Leute virtuell zu treffen, konnte ich die Aktivitäten des Diversity- und Women@PMI-Teams kennenlernen. Ich war aktiver in den Projektmanagement-Communities.

Sinn des Lebens

Das Coronavirus hat unausgesprochene Sehnsüchte ans Licht gebracht. Viele Bewohner verließen nach der Lockdownzeit im Jahr 2020 die Region Paris, um anderswo zu leben. Nach dieser drastischen und neuen Erfahrung und der Erkenntnis, wie zerbrechlich das Leben ist, haben wir uns existenzielle Fragen gestellt, die über unsere Rolle als Projektleiter hinausgehen.

Was möchten wir lernen - und wie? Welche menschlichen Beziehungen möchten wir entwickeln und fördern? Wie können wir Privat- und Berufsleben miteinander vereinbaren? Was ist unsere Definition von Glück?

Schließlich hat das Coronavirus globale Ungleichheiten aufgedeckt: Zugang zu Impfstoffen, Zugang zu Hochgeschwindigkeitsinternet (der mit der Entwicklung von Videokonferenzen obligatorisch wird), Lohnfortzahlung oder nicht, was die Privilegien, die wir genießen und als selbstverständlich ansehen, unterstreicht.

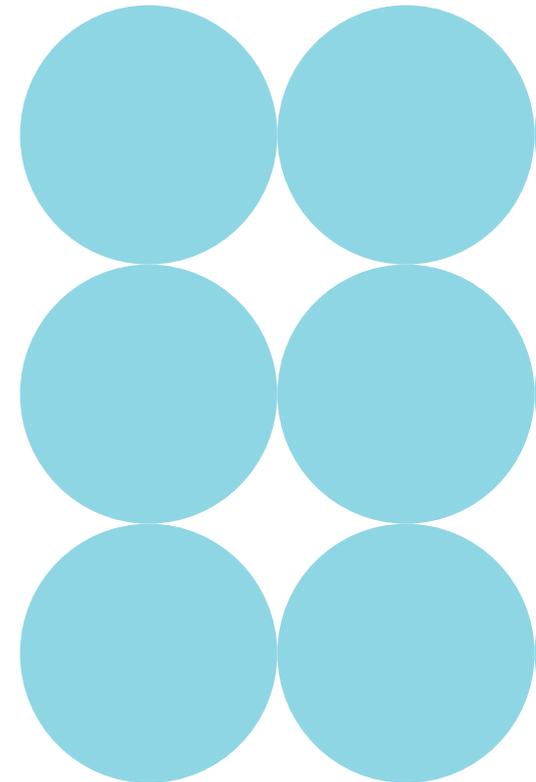
Autorin:

Yasmina Khelifi, PMP, PMI ACP, PMI PBA
Aktive Volunteerin* beim PMI France Chapter
yasminkhelifi.com

[Bloggerin](#) auf projectmanagement.com

Podcast: [Global Leaders Talk mit Yasmina Khelifi](#)

Dieser Artikel gibt eine persönliche Meinung wieder und wurde nicht im Namen von PMI France Chapter verfasst. Übersetzt von Kurt Lehberger



Die Jagd nach PDUs an unbekanntenen Orten...

Die Idee des Project Management Institute, die „berühmten“ PDUs in lehrreiche und lohnende Einheiten zu kategorisieren, ist etwas, das die Aufmerksamkeit jedes neuen Mitglieds erregt, besonders wenn es um PDUs geht, die das freiwillige Einbringen von Zeit und Wissen in die breitere Berufsgemeinschaft der Projektmanager:innen beinhalten. Für mich ist Freiwilligenarbeit ein grundlegender Ausdruck menschlicher Beziehungen und des Bedürfnisses des Einzelnen, an sozialen Gruppen teilzuhaben und das Gefühl zu haben, dass er für andere wichtig ist. Daher kam mir die Kombination von Freiwilligenarbeit und Projektmanagement wie gerufen und wurde zu einem persönlichen Ziel, um Selbstvertrauen, Fähigkeiten und Verbindungen aufzubauen.

Auf der Suche nach einer Gelegenheit (oder war es eine Herausforderung?) stieß ich auf die Volunteer Opportunity vom PMI Germany Chapter mit dem Titel „Survey Data Analyst“, und damit fing alles an... Die Opportunity entsprach meinen Qualifikationen und Erfahrungen, aber eine Vielzahl von Vorbehalten überwältigte mich. Wie würden sie meine Bewerbung behandeln? Werden sie sagen, was eine Projektmanagerin aus Griechenland im deutschen PMI sucht? Was ist mit der Sprache? Ich lerne Deutsch, aber ich fühle mich noch nicht sicher genug, um zu 100 % wie ein Profi zu reagieren. Auf jeden Fall schienen die Vorteile vielfältig zu sein: Interaktion mit Fachleuten aus dem Land, in dem ich arbeiten möchte, Zugang zu zusätzlichen Werkzeugen und Arbeitsmethoden, Vertraut werden mit einer neuen Sprache und einer anderen sozialen Kultur. Meine Nervosität stieg, als mir mitgeteilt wurde, dass mein Bewerbungsgespräch von

Herrn J. Glunde, dem Vizepräsidenten Mitglieder vom Chapter, geführt werden würde. Er wird mich wahrscheinlich höflich abweisen wollen, dachte ich.

Am Ende übertraf das Ergebnis meine Erwartungen. Meine Bewerbung wurde angenommen, und seit zwei Monaten habe ich nun die Ehre, Mitglied des PMI Germany Chapters zu sein und zusammen mit Michael Muoneke für die Umfrage im Zusammenhang mit den Aktivitäten des Instituts verantwortlich zu sein. Ich halte die bisherige Aufnahme und Akzeptanz für vorbildlich; sie macht deutlich, dass Freiwilligenarbeit und die Achtung der Vielfalt für das Chapter Priorität haben, und schafft eine positive Atmosphäre und eine große Bereitschaft, einen Beitrag zu leisten. In dieser Zeit haben wir die Vorteile der Mitgliedschaft genossen, uns aber auch aktiv an einzelnen Aktivitäten beteiligt und das Vertrauen, das Interesse, die Unterstützung und die Anleitung des Vorstands bei unseren ersten Schritten zur Gründung einer Freiwilligengruppe mit Verantwortung für Umfragen genossen.

Unser Team hat bereits sieben Mitglieder! Wir sind eine bunte und multikulturelle Gruppe von Wissenschaftlern:innen und Praktikanten:innen, die der Wunsch verbindet, einen Beitrag zu leisten. Es scheint, dass die Pandemie, abgesehen von den negativen Auswirkungen, die wir alle zu spüren bekommen, auch positive Auswirkungen hat, indem sie Grenzen beseitigt und die Möglichkeiten der Kommunikation zumindest technologisch erweitert. Wir haben mit regelmäßigen Treffen begonnen und konzentrieren uns darauf, uns gegenseitig besser kennenzulernen und herauszufinden, wie wir unsere Fähigkeiten kombinieren und unsere verfügbare

Zeit nutzen können, um auf unsere Weise zu den Aktivitäten des Chapters beizutragen. Unser Team hat sich für das Jahr 2022 das Ziel gesetzt, eine Umfrage über die Ansichten der Mitglieder des PMI Germany Chapters zu konzipieren, durchzuführen und zu analysieren – eine ebenso ehrgeizige wie anspruchsvolle Aufgabe. Ich hoffe, Sie alle erkennen die Bedeutung dieses Wettbewerbs und werden ihn mittragen und fair beurteilen!

Autorin:

Maria Kleinaki, PMI-ACP
E-Mail: maria.kleinaki@pmi-gc.de
PMI Germany Chapter e.V.
Surveys Co-Lead

Planning and Management of Projects in Corona time

The present pandemic was a result of the identification of the first Corona Virus in December 2019 in Chinese city of Wuhan spreading across the globe which has led to a so called „Disruptive Change“ in our world today. The pandemic has given Project Managers (PM) an opportunity to be able to think out of box and adjust from old or traditional ways of Planning and Managing their Projects to the new era of digitalization. It's very important for PM to be informed and create awareness that the world we are living is VUCA, this awareness will help PM to adapt to the disruptive changes.

What is Change and Disruption?

Change simply means a substitution of one thing by another. There is nothing more constant than change. According to Charles Darwin: „It is not the fastest or the most intelligent species, but the ones which are adaptable to change that survive. „

Disruption simply means to throw into confusion or disorder. A pandemic is a typical example of such disruption causing a big disorder or interruption to our old or traditional ways of planning and management of projects. Which will further lead us to Disruptive Innovation.

Many PM have chosen to deny the facts of the disruptive change that have taken place in our world today and the impact of this changes to Planning and Management of Projects which as a result lead to most project planning and management failures.

Effects of Pandemic on Project Planning and Management:

- Resources have become scarce due to high quarantine incidences.
- Team Building in home office time has become more difficult.

- Onboarding and Socialization of new employees becomes a Problem.
- Managers complain about the risk of losing control.

In order to resolve the above-mentioned effects, one should be able to answer the below questions:

How can Project Managers react to the new pandemic changes?

PM can react to the new pandemic changes by embracing change, embracement of change refers to cultivating an attitude of accepting changes as a positive development and integrating change into one's life without fear.

Embracement of change can:

- Lead to one learning and mastering new skills.
- Lead to making PM fearless, adaptive, wiser and positive.

Let's take a good case study:

Nokia failed due to not embracing change. In October 1998, Nokia became the best-selling mobile phone brand in the world. Ten years later, Nokia had lost not only its market share but was also acquired by Microsoft.

Nokia missed a great opportunity to redefine the mobile handset industry due to:

- Disruptive changes in the market.
- Lack of effective response to the change.

What kind of new leadership should PM adopt?

In a world dominated by digital transformation, leaders should understand that operating with the old or traditional mindset will not help their organizations face customer behavior changes or new types of competition — more aggressive and more diverse. „Amalia Sterescu, Leadership Consultant“

PM should adopt transformational leadership, this is a growth mindset. It is a kind of leadership that perceives a situation as an opportunity to learn and develop. Transformational leadership believes

that people can change their talents, abilities, and intelligence.

The most important difference between traditional and transformational leaders is their mindset. In a nutshell, PM should be

digitally transformed. Digital transformation is not only about technology. While technology is one lever, the other levers are people and leadership.

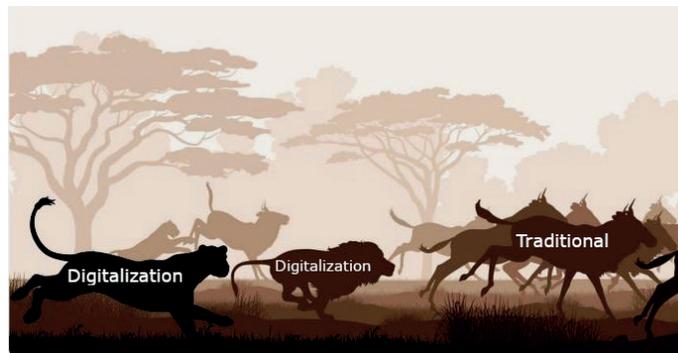
A transformative leadership mindset is all about looking at change positively. Mindsets are leaders' mental lenses that detect what information they take in and use to make sense of and handle the situations they encounter.

Transformative Leadership Mindset:

- Has the ability to see solutions when most see obstacles.
- Has an open mind to go through it and grow through it.
- Must look at change as an opportunity and step outside their comfort zone to be successful.
- Focuses on inspiring others.
- Requires a high degree of coordination, communication, and cooperation.
- Taps into followers' higher needs and values, inspires them, and boosts their confidence to achieve more.

What Kind of Communication should PM adopt?

Communication is one of the most important attributes of an effective leader. Lack of communication is the basis of problems and failing to communicate leads to frustration and confusion. PM should develop and adopt effective communication skills. Effective communication is about choice of words, tone, and body language. PM Leaders cannot be successful unless they are great communicators. Communication is not only about being a great speaker. It is also about being an effective listener and writer. Good communication skills are considered essential for the PM leaders. An effective leader is responsible for creating a value system that supports and motivates the team. Precise communication is essential for



Planning and Management of Projects in Corona time (cont'd)

Emotional Intelligence for Project Managers

successful execution of any initiative alongside effective planning and managing. PM Leaders can motivate and inspire their team through effective communication.

Effective communication is a two-way process:

- Listening with an intent to understand.
- Speaking with an intent to respond.

Key Aspects of Effective Communication:

- Integrity and Conviction.
- Transparency and Accountability.
- Active listening and empathy.
- Clarity of thoughts.
- Positive body language.
- Open for feedback and criticism.
- Tone and tenor.
- Keeping it simple.

It's very important for PM to define before the beginning of the projects the communication methods, model and plan to use in the course of the Projects.

In summary, the pandemic has awakened Project Managers that, as much as projects can be planned and managed traditionally so also can it be done better with digitalization irrespective of geographical locations. Digitalization has not only given us better tools to plan and manage projects but has also provided alternative ways and solutions of socializing, putting an end of scarce resources, given us better alternatives of building teams and also has removed the insecurities of Project Managers who are always afraid of the risk of losing control in their project teams.

References list

“Digital Leadership.” *Lms.simplilearn.com*, <https://lms.simplilearn.com/courses/4195/Digital-Leadership>.

Institute., Project Management Institute, Project Management. *Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition*. Project Management Institute, 2021.

“SAFe Scrum Master.” *Scaled Agile Framework Reference Guide*. Addison-Wesley, 2016.

Author:

William Chimezie Ogunjiofor

The text was shortened by Kurt Lehberger

Have you ever sat in a meeting where the executive or senior member just loses their s___t because they don't like what their hearing? Witnessing this as a young project manager, I would think, who am I to argue with the Vince Lombardi leadership style.

Emotional intelligence (EI) is our ability to identify and control our emotions to achieve positive outcomes in our relationships. Project managers with high EI are better equipped to deal with team members, vendors, stakeholders, and sponsors and to manage and resolve conflicts. First we must distinguish between feelings and behaviors. Its normal to feel angry and frustrated, especially when project work is going south. Behavior is how you act and communicate that anger. How do we constructively behave while still maintaining a positive work environment where team members feel valued, motivated, and focused to achieve? Yelling and screaming won't do it! Here are some tips to maintain a high degree of emotional intelligence:

1. Stop and Identify How You Feel.

Recognize anger for what it is, a feeling inside of you that has been triggered by current events. The degree of anger you feel is often based on the fear of consequences or even prior experiences you've had in similar circumstances. Remember it's just a feeling, it is not the event itself.

2. Recognize and Own Your Power.

Your response to the anger and the event will set the stage for how others behave and manage that event and future negative events. As a leader your goal is to maintain a positive work environment where team members feel valued, motivated, and focused to achieve, even when they are not achieving. Consider calmly using phrases like: “I'm very frustrated with this situation,” “We're better than this and I'm confident we can figure this out.” Calmly collaborate and join in the resolution process.

3. Self-Evaluate.

Have a conversation with yourself after the event has passed. Did the felling control you or did you control the felling? I believe a person is not judged by where they've been but where they're going. It's not about doing right all the time, but doing it right a little better each time.

If I sound like a snowflake then let it snow! Our focus as leaders needs to be transformational and not just transactional. I want a team that is resilient, focused and motivated in every situation. Many of those team members will be leaders and I want them to lead constructively and positively. To learn more about Emotion Intelligence consider this [PME training course](#).

Author:

Joseph D. Launi, SFC, PMP

Juristisches Projektmanagement: Ein Überblick

Die Rechtsberatung hat sich lange schwer mit der Einführung der Methoden des Projektmanagements getan. Seit gut zehn Jahren wird die Anwendung der Methoden des Projektmanagements auf die Ausübung juristischer Tätigkeiten aber immer mehr als Schlüsselthema verstanden; zunächst vor allem im angloamerikanischen Bereich, zunehmend aber auch im deutschsprachigen Raum. Eine Schlüsselrolle nimmt dabei seit fünf Jahren das International Institute of Legal Project Management ein, dessen Arbeit kurz vorgestellt werden soll.

1. Ausgangspunkt: Branchenspezifische Besonderheiten

Juristisches Projektmanagement ist die Anwendung der Methoden des Projektmanagements auf juristische Arbeit. Diese unterliegt branchenspezifischen Besonderheiten, wie zum Beispiel:

a) Ausbildung und Berufsbild

Die Ausbildung angehender JuristInnen erfolgt größtenteils anhand von Prüfungsordnungen, die sich hauptsächlich an rechtlichen Fachthemen orientieren und strukturiert und eigenständig zu erledigen sind.

Die sich dem Studium anschließende zweijährige praktische Ausbildung im Referendariat folgt dem Leitbild der sog. „Befähigung zum Richteramt“ und widmet sich ebenso nahezu ausschließlich fachlichen Inhalten.

Mit anderen Worten: Es wird häufig in Summe wenig interdisziplinäres Wissen vermittelt. Das gilt ebenso für die Vermittlung von Soft Skills. Teamarbeit wird selten geübt. Projektmanagement wurde bis vor einigen Jahren als eine dem Baurecht zugehörige Materie verstanden.

Die Ausbildung wandelt sich nur langsam. Impulsgeber sind häufig junge private Hochschulen wie etwa die Business & Law School in Berlin.

b) Berufsrechtliche Vorgaben wie das Leitbild der „perfekten Beratung“

Die Berufsausübung der RechtsanwältInnen unterliegt besonderen berufsrechtlichen Regularien und Vorgaben der Rechtsprechung. So sind RechtsanwältInnen (in Deutschland) zur umfassenden und erschöpfenden Beratung verpflichtet. Die Rechtsprechung gebietet in der Beratung den rechtlich jeweils sichersten Weg vorzuschlagen, den Mandanten über Zweifel und Bedenken aufzuklären und dies (zum Schutz vor beruflicher Haftung) umfassend zu dokumentieren.

Dies mag logisch erscheinen, kann aber aufgrund der häufig bestehenden Wertungsspielräume bei der Anwendung von Normen zu seitenlangen Ausführungen und wenig eindeutigen Handlungsempfehlungen führen.

Auf der anderen Seite führt diese Besonderheit aber auch zu besonderen Anforderungen an das Scoping, die Kommunikation sowie das Risiko- und Qualitätsmanagement.

c) Traditionelle Vergütung nach abrechenbaren Stunden

Externe juristische Berater rechnen meist nach dem Modell der abrechenbaren Stunden ab. Dieses Modell stand bis vor einigen Jahren einer effizienten Abarbeitung von Anfragen im Wege, da ineffizientes Arbeiten sogar zum finanziellen Vorteil gereichen konnte.

2. Rechtsberatung unter Veränderungsdruck

Wie viele andere Branchen befindet sich die Rechtsberatung im Umbruch. Dieser Umbruch ist nicht nur eine Folge der Digitalisierung und der Anforderungen der jüngeren Absolventengeneration, die sich mit dem bisherigen Selbstverständnis des Juristen als sein Leben am Schreibtisch verbringen den Leistungsträger nur noch bedingt identifiziert.

Er ist vielmehr auch Resultat eines sich jedenfalls in der wirtschaftsrechtlichen Beratung wandelnden Anforderungsprofils der Mandanten, die von ihren Rechtsberatern einen vergleichbar professionellen Umgang mit Projekten erwarten, wie sie ihn intern gewohnt sind.

Der Veränderungsdruck ist aber auch die Folge einer immer komplexer werdenden Regulierung, die eine vielschichtige wirtschaftsrechtliche Beratung erforderlich macht.

Zuletzt genannt werden soll aber auch die Suche nach neuen Geschäftsmodellen und -möglichkeiten, wie sie sich etwa in der Aufarbeitung der Dieselmassenklagen aufgezeigt haben.

Diese Entwicklungen erfordern die Auseinandersetzung interner und externer Rechtsberater mit den Methoden des Projektmanagements.

3. Das International Institute of Legal Project Management

Auf dieses neue Anforderungsprofil hat das International Institute of Legal Project Management („IILPM“) mit einem speziell auf die Anforderungen des Rechtsmarkts ausgerichteten Ausbildungskonzept reagiert. Ein Kernstück seiner Arbeit ist die Bereitstellung standardisierter Kurse durch akkreditierte Trainer aus 13 Ländern, die zwischenzeitlich

Zertifizierungskurse in 51 Ländern durchgeführt haben. Das Institut strebt an, die Methoden des Projektmanagements möglichst vielen Juristen nahezubringen und globale Standards zu etablieren.

Das IILPM ist Ausdruck eines Trends, auch Rechtsberatung als Projektarbeit zu verstehen und in anderen Branchen bewährte Methoden auf die Rechtsberatung anzuwenden. Juristisches Projektmanagement treibt Innovationen in der Art der Rechtsberatung voran, bringt alternative Honorarmodelle ins Spiel, rationalisiert Rechtsberatungsroutinen und wird als Quelle erheblicher Produktivitätssteigerungen innerhalb der insgesamt vergleichsweise traditionell orientierten Rechtsberatung wahrgenommen.

4. Vier-Phasen-Referenzmodell

Ausgangspunkt der inhaltlichen Arbeit des IILPM ist ein Vier-Phasen-Referenzmodell, das auf der Folgeseite grafisch dargestellt ist:

5. Juristisches Projektmanagement als Innovationstreiber

Seitens des IILPM beobachten wir folgende Entwicklungen nach der Einführung des Juristischen Projektmanagements und der Anwendung dieses Referenzmodells in Rechtsberatungseinheiten:

- Einführung und Professionalisierung von Projektmanagementeinheiten in der Bearbeitung umfangreicher Mandate
- mandantenorientierte Rechtsberatung, beginnend mit einem exakten Scoping
- Prozessgestaltung und Standardisierung von Arbeitsabläufen
- Digitalisierung der Rechtsberatung durch Legal-Tech-Anwendungen in standardisierbaren Mandaten

Juristisches Projektmanagement: Ein Überblick (Forts.)

- Etablierung von Supporteinheiten für Routineaufgaben
- Integration von Produktivitätselementen
- Monitoring der Rechtsberatung
- Selbstachtsamkeit von Rechtsberatern
- Teamarbeit



4-Phasen-Referenzrahmen des Juristischen Projektmanagements

Implementierung der Methoden des Projektmanagements in die Rechtsberatung



- Diese Entwicklungen entfalten häufig eine Eigendynamik, die sich zeigt in einer
- intensiveren Beschäftigung mit der Verbesserung bestehender Prozesse, die wiederum zu einer stärkeren Verzahnung zwischen IT und Rechtsberatung führt,
 - verstärkter Zusammenarbeit mit den Bereichen Business Development und der Entwicklung neuer Rechtsberatungsprodukte, sowie
 - Verbesserung der Soft Skills, insbesondere der Kommunikation zwischen Rechtsberatern und Mandanten.

6. Erarbeitung eines LPM-Kompetenzrahmens

Diese Dynamik wiederum hat den Global Advisory Council des IILPM dazu bewogen, das bestehende Kompetenzmodell für Juristische Projektmanager weiterzuentwickeln:

Ausgehend von dem bereits dargestellten Referenzrahmen, der sich zuvorderst auf den Lebenszyklus juristischer Projekte konzentriert, wurden vier weitere Schlüsselgebiete definiert, in denen ein Legal Project Manager vertiefte Kenntnisse haben sollte:

- „People Dynamics“, wozu insbesondere Soft Skills zur Einbindung der wichtigsten Stakeholder eines Projekts gehören
- „Legal Operations“, d.h. Kenntnis der Optimierungsmöglichkeiten aller Aufgaben einer Rechtsberatungseinheit, die nicht unmittelbar die Rechtsberatung betreffen
- „Legal Industry Ecosystem“, m.a.W. spezielle Kenntnisse der Rechtsberatungsbranche

- „The Practice of Law“, d.h. die Kenntnis insbesondere der berufsrechtlichen Anforderungen an die Ausübung von Rechtsberatung. Dieser Punkt zielt insbesondere auf quereinsteigende Projektmanager ab

Dieses Kompetenzmodell wird ergänzt werden durch eine Reifegradanalyse, die die gezielte Weiterentwicklung von Rechtsberatungseinheiten und den dort eingesetzten Methoden des Juristischen Projektmanagements ermöglichen wird.

7. Resümee

Der Rechtsmarkt ist in Bewegung und geprägt von einer immer tieferen Integration der Rechtsberatungsprozesse in die Arbeitsabläufe der Mandanten. Das Juristische Projektmanagement ist ein Schlüssel zur Bewältigung der damit einhergehenden Herausforderungen und wirkt innovationsfördernd. Das IILPM begleitet und forciert diese Entwicklung aus einer globalen Perspektive.

Author:

Harald Evers,

Rechtsanwalt und LPM-Trainer (IILPM),
MOOG PartG mbB

E-Mail: harald.evers@moogpartner.de

Internet: www.moogpartner.de

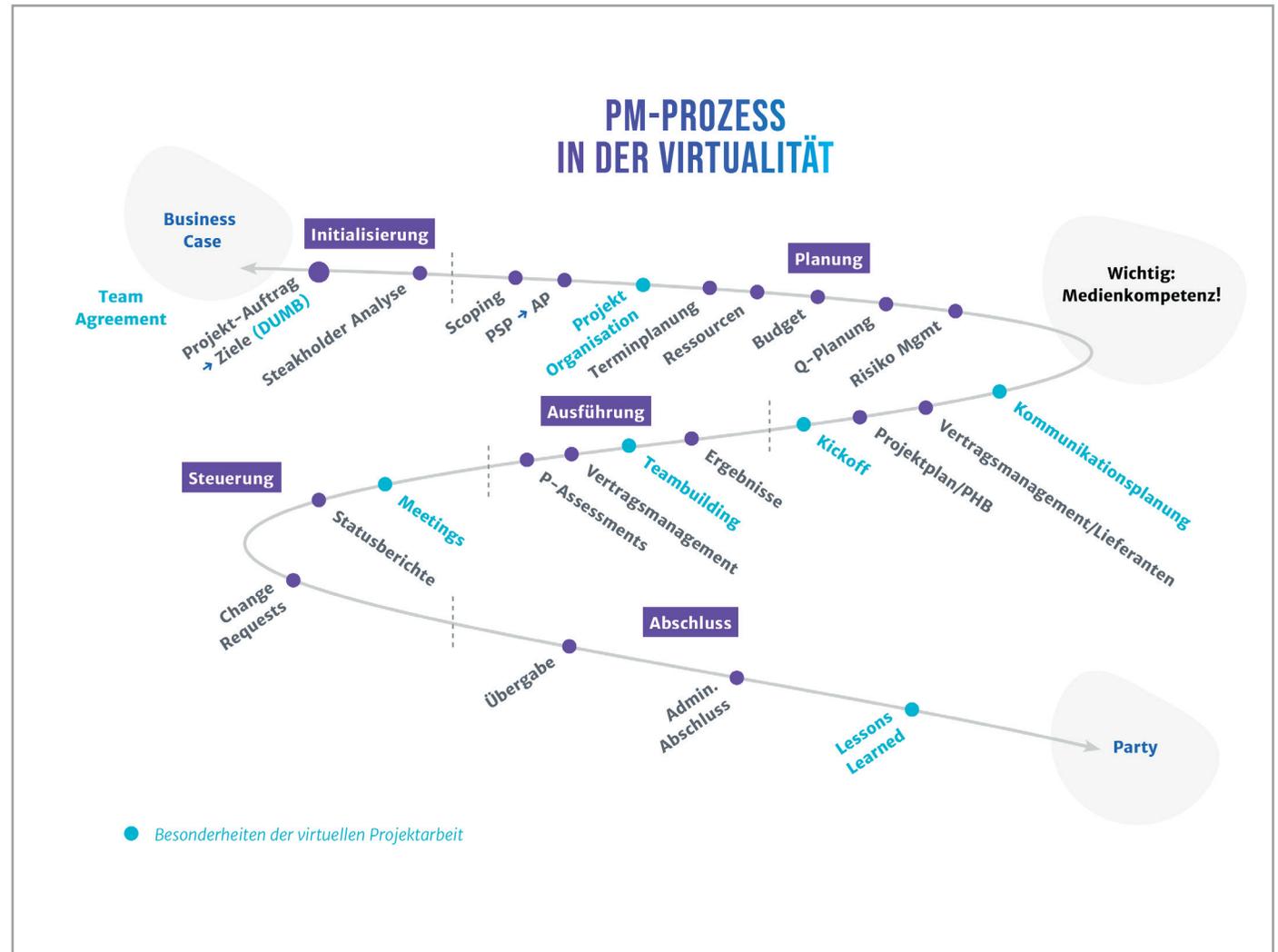
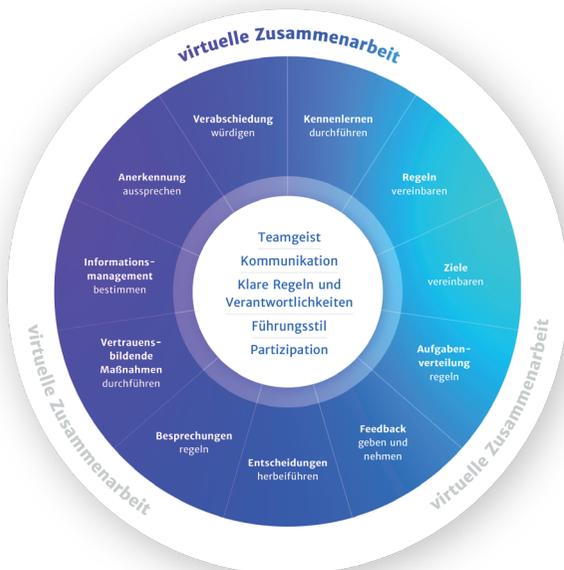
Projekte remote leiten

Seit der Pandemie arbeiten viele Projektteams nur noch vom Homeoffice aus. Damit hat sich die Arbeitswelt und die Art der Zusammenarbeit für viele über Nacht verändert. Die Nähe, der Austausch in der Kaffeeküche, die gemeinsamen Workshops – das alles findet nur noch reduziert statt.

Was können Projektleiter:innen tun, damit sich Projektmitarbeitende weiterhin als Team fühlen und einen guten Teamgeist entwickeln bzw. erhalten? Wie schaffen sie es, die Projekte auch in der „neuen“ Arbeitswelt innerhalb des Scopes, der Zeit und des Budgets erfolgreich umsetzen?

VTMM® - das Virtual Team Maturity Model

Das Virtual Team Maturity Model (Friedrich, 2017) beschreibt, welche Prozesse einen großen Einfluss auf die Leistung von virtuellen Teams haben.



Projekte remote leiten (Forts.)

Die Herausforderungen in der Virtualität liegen neben einem guten Teamgeist in einer störungsfreien Kommunikation, in klaren Absprachen und Verantwortlichkeiten, einem co-aktiven Führungsstil (Kimsey-House, 2021) und einer aktiven Teilnahme aller Teammitglieder.

Ruft man sich nun den Standard-Projektmanagement-Prozess in Erinnerung, dann sind folgende Unterschiede in der virtuellen Zusammenarbeit gegenüber der Präsenz-Teamarbeit sichtbar:

1. Die Initialisierungsphase wird um den Prozess „Teamagreement erstellen“ erweitert. In einem virtuellen Team sind klare und explizite Absprachen zwingend notwendig – und Gold wert! Es braucht Klarheit darüber, welches Verhalten hilfreich und welches unerwünscht ist. Dieser Prozess heißt im VTMM® „Regeln vereinbaren“. Er soll dem Team die Gelegenheit bieten, eine eigene Teamkultur zu entwickeln. Deshalb ist das „Cultural Orientation Framework“ von Philippe Rosinski (2003) ein integraler Bestandteil des Modells. Gleichzeitig wird in dieser Phase das gegenseitige Kennenlernen der Teammitglieder gefördert. (VTMM® Prozess „Kennenlernen durchführen“).
2. Als nächstes werden die Ziele von SMART (Spezifisch, Messbar, Abgestimmt, Realistisch, Terminiert) auf DUMB (Direct, Understandable, Meaningful, Believable) umgeschrieben. In der Virtualität ist es wichtiger denn je, den Sinn des Projektes und den persönlichen Nutzen der Projektarbeit stärker in den Vordergrund zu stellen. Dieser Prozess entspricht dem Punkt „Ziele vereinbaren“ im VTMM®.
3. Die Kommunikationsplanung muss auf die virtuelle Zusammenarbeit optimiert werden. Es gilt, die verschiedenen Tools professionell zu verwenden. Das erfordert eine hohe Medienkompetenz der Teammitglieder (VTMM®-Prozess „Informationsmanagement bestimmen“). Ein weiterer Aspekt der virtuellen Kommunikation ist die klare und eindeutige Aufgabenzuordnung und -überwachung. Es hat sich als sehr hilfreich erwiesen, wenn alle Teammitglieder stets einen Überblick haben, wer woran bis wann arbeitet. (VTMM® -Prozess „Aufgabenverteilung regeln“).
4. Das Kick-Off zu Beginn, aber auch generell alle weiteren Meetings, sind der Herzschlag eines virtuellen Teams. Laufen die Meetings stockend oder arten zu einer One-Way-Veranstaltung aus, bekommt das Projekt schnell Herz-Rhythmus-Störungen. Nach der Diagnose folgt das Medikament: ein wirksames Meeting-Management! (VTMM®-Prozess „Besprechungen regeln“).
5. In der Ausführungsphase ist ein schnelles und erfolgreiches Teambuilding entscheidend! Um rasch Vertrauen innerhalb eines Teams aufzubauen sind daher ein breitgefächertes Portfolio an teambildenden Maßnahmen und ein gelebter, sauberer Feedback-Prozess essentiell. (VTMM®-Prozesse „Feedback geben und nehmen“ und „Vertrauensbildende Maßnahmen durchführen“).
6. In der Steuerungsphase ist es wichtig, dem Team regelmäßig Anerkennung und Lob auszusprechen. Wertschätzendes Lob aussprechen ist eine Übung aus der positiven Psychologie und verstärkt die Wirkung eines Lobes nachhaltig.
7. Solche Kompetenzen werden von einem virtuellen Projektleiter erwartet (VTMM® „Anerkennung aussprechen“). Auch in der Steuerungsphase muss das Projektteam ständig Entscheidungen treffen und auch das muss explizit geregelt sein! (VTMM® „Entscheidungen herbeiführen“).
7. Zu guter Letzt geht es in jeder Projektphase und nach jedem Sprint darum, das Wissen zu erfassen und sich für die nächste Phase (oder den nächsten Sprint) zu optimieren. Hier ist im VTMM® der Prozess „Verabschiedung würdigen“ beschrieben.

Fazit

Das agile Reifegradmodell Virtual Team Maturity Model (VTMM®) dockt an den allgemein bekannten Prozessmanagement-Prozessen an und ergänzt es um wesentliche Prozessschritte für die virtuelle Arbeitswelt. Es eignet sich sehr gut als Teamprozess-Steuerungs-Tool. Durch regelmäßige Assessments bekommt das Team widerspiegelt, wie sich die Teamleistung im Laufe des Projektes verändert und erlaubt so ein rechtzeitiges Gegensteuern, bevor es zu größeren Konflikten kommt.

Referenzen

Friedrich, Ralf, 2017, The Virtual Maturity Model, Springer Science, ISBN-13: 978-3658197704

Kimsey-House, Henry and Karen, 2021, Co-active Leadership, Berrett-Koehler Publishers, second edition, ISBN-13: 978-1523091126

Rosinski, Philippe, 2003, Coaching Across Cultures, Nocolas Brealey International, ISBN-13: 978-1857883015

Author:

Dr. Ralf Friedrich,
Firmeninhaber und zertifizierter Coach, Trainer,
Berater und Coach für die Haufe Akademie

Projektmanagement in der Pandemie und die menschlichen Faktoren

1. Natur und Kultur

Die Pandemie und die Erderwärmung zeigen uns, dass wir die Welt nicht kontrollieren können. Wir erleben eine Ohnmacht, der nur schwer zu begegnen ist. Der Klimawandel bedroht das Leben vieler Menschen. Wir sollen die Klimaziele in zwei bis drei Jahrzehnten erreichen. Ist das noch zu schaffen? Das sind große Herausforderungen, die wir angehen müssen. Die Pandemie hat uns ebenso Demut gelehrt. Wir können zwar medizinisch, wissenschaftlich reagieren und Impfstoffe entwickeln, aber wir brauchen auch eine hohe Impfbereitschaft und ein weltweites Impfen. Das Risiko an neuen Viren zu erkranken, ist Realität geworden. Vergessen wir nicht, dass wir Teil der Natur sind!

Die Pandemie hat die Arbeitswelt verändert. Die Wirtschaft insgesamt und so auch wir als Projektmanager müssen mit Ressourcenknappheit umgehen lernen. Die Unterbrechung der Lieferketten bringen den Zeitplan durcheinander. Teammitglieder nehmen sich eine Auszeit, da sie erkrankt sind, in Quarantäne sind oder sich um ihre Familie kümmern müssen. Arbeitgeber sehen häufiger eine strikte Haltung der Arbeitnehmer gegenüber den bisher geltenden Home-Office Regelungen. In USA haben viele gekündigt, da die Firmen eine kompromisslose „Return-To-Office (RTO) verlangt haben.

2. Wie war/ist Home-Office?

Bezüglich der Produktivität im Projekt, im Team: meine persönlichen Erfahrungen sind positiv.

Im Jahr 2020 hatten wir täglich eine virtuelle Kaffeepause mit den Kollegen*innen und unserem Abteilungsleiter. Seit diesem Jahr nur noch zweimal die Woche, was auch ausreichend ist. Wir reden über alles, was gerade ansteht, weniger über die Arbeit an sich. Dadurch haben wir mehr Empathie, Geborgenheit und Sicherheit erfahren.

Wir spüren die Ressourcenknappheit. Die Baby-boomer gehen. Neue und attraktive Angebote locken von außen. Wir haben trotz alledem eine hohe Produktivität in der Teamarbeit erreicht. Früher wurden Team-Calls mit Kollegen*innen aus drei Kontinenten rein telefonisch durchgeführt. Heute haben wir neue virtuelle Tools wie MS Teams, Kanban-Board und Planner. Wir können uns zumindest ab und zu sehen (Kamera aktivieren) und wir können Dokumente online gemeinsam bearbeiten.

Wir fokussieren uns auf die wichtigsten Projekte. Technische Schulden nehmen wir in Kauf, aber durch die Cloud-Technologien wird vieles kompensiert. Mehr Arbeit – mehr Pareto! Das Richtige tun. Bei 20% Aufwand 80% Nutzen erzeugen, der Outcome steht im Vordergrund. Wir haben ein Modell von flexiblen Arbeitszeiten. Durch die zahlreichen Online-Konferenzen, die früh mit den indischen Kollegen*innen und spät mit denen aus den USA stattfinden, ist das notwendig. Die Zeiten sind in der VUCA Welt gut gefüllt mit spannenden Transformations-Projekten.

3. Was sind die menschlichen Faktoren im Projektmanagement

Diese nicht technischen Themen sind bestimmt durch die menschliche Interaktion, die virtuell nur schwierig in hoher Qualität erfolgen kann:

- Teambildung und die Motivation des Teams
- Kommunikation, sensitiv sein, Empathie ausüben
- Verhandeln, die Interessen der anderen verstehen, um eine Strategie zu entwickeln, die eine Win-Win Situation herbeiführt
- Umgang mit Konflikten, zuhören und verstehen, Kompromisse machen oder sich zurückziehen
- Entscheidungsfindung und Problemlösung: kreativ sein, Teamlösungen anstreben

Zurück im wirklichen Leben und von Angesicht zu Angesicht wird eine höhere Qualität in den Bereichen, Teambildung, Führung, Krisenmanagement, Verhandlung, Mediation und Konflikt- und Problemlösung möglich sein.

4. Was bedeutet das für die PM Aufgaben, was fehlt um die humanen Faktoren wieder stärker zu berücksichtigen?

Ein Blick in die Anthropologie kann uns helfen. Sie ist die »Wissenschaft vom Menschen in der Gesamtheit seiner hauptsächlichsten Eigenschaften, Merkmale usw., im Hinblick auf die wirkliche Besonderheit des Menschlichen.«¹

Die Resonanz², das sind seltene, unverfügbare Momente, die uns Menschen berühren.

Die Zufälligkeit, alles, was nicht planbar, nicht kaufbar ist, ist bedeutend.

Beispiele:

Berlin, Samstagmorgen [Flohmarkt Winterfeldplatz](#): Das Stöbern auf dem Flohmarkt, die Begegnungen mit Menschen, sich auf Zufälliges einlassen... plaudern, sich verabreden, Neues erfahren usw.

Die osmotische Kommunikation, die im Großraumbüro stattfindet. Zufällig hören wir ein Stichwort und wenden uns den Kollegen*innen zu. Die zufälligen Begegnungen wie z.B. in der Kaffeeküche, die Alltagssituationen, wie z.B. die Menschen, die wir in der U-Bahn sehen und beobachten, sind die Dinge, die uns Menschen anregen und uns zum Nachdenken bringen und unsere Erfahrungen anreichern.

In der Pandemie sind die Erlebniswelten drastisch zurückgefahren worden. Die Erinnerungen an starke Momente sind auf nur wenige Ereignisse reduziert. Die Online-Events haben bei mir persönlich nur sehr schwache Erinnerungen hinterlassen. Hier fehlt das „körperliche Erleben“. Das kann über lange Zeit zu einer „kulturellen Mutation“ führen, die ähnlich wie häufige Frustrationen zu aggressivem Verhalten führen kann.

1. Der Mensch: Seine Natur und seine Stellung in der Welt / Arnold Gehlen <https://d-nb.info/1041640978>

2. eine Subjekt-Objekt-Beziehung, in der beide Seiten sich wechselseitig anregen, siehe Hartmut Rosa „Resonanz“ <https://d-nb.info/1155775163>

Projektmanagement in der Pandemie und die menschlichen Faktoren (Forts.)

5. Was sind die körperlichen Folgen der Home-Office Kultur?

Die körperliche Beanspruchung wird einseitig. Bestimmte Muskeln werden viel weniger benutzt als vor der Home-Office Zeit. Die Augen werden überbeansprucht, da wir die meiste Zeit auf den Bildschirm schauen. Die Hände werden zum Mausechupsen benutzt, die Finger zum Tastendrücken und Wischen auf dem Smartphone. Bestimmte Gelenke werden übermäßig belastet. Das zu lange Sitzen kann ein Problem mit dem Rücken hervorrufen.

Der Körper wird weniger wichtig. Die Konsequenzen sind noch nicht absehbar. Ein neues Phänomen kommt auf: Entfremdung, ein Unbehagen. Viele kompensieren die „Körperlosigkeit“, indem sie ins Sportstudio gehen. Eine „kulturelle Mutation“ könnte Raum gewinnen. Nach der Pandemie kann das alles aber auch wieder schnell in Vergessenheit geraten.

Nach der anthroposophischen Philosophie ist der Mensch ein „Mängelwesen“³, (kein Pelz -> Kleider -> Textilindustrie), das aber die Fähigkeit hat, ungeheuerlich Großartiges zu leisten. Im Zusammenspiel von Gehirn und Hände, können wir Menschen Kultur und Kunst erschaffen. Hände, die Klavierspielen, Hände, die kleine Uhren zusammenbauen, Hände, die faszinierende Bilder malen, Hände, die ein Orchester dirigieren ... das unterscheidet uns von anderen Lebewesen.

6. Wie geht es weiter – was ist die RTO Policy?

Was würdest Du vorziehen, 5 Tage im Home-Office oder 5 Tage im Office?

Ehrlich, ich möchte nicht kulturell mutieren und meine Menschlichkeit verlieren. Dann lieber 5 Tage ins Office statt ohne Kollegen nur virtuell zu arbeiten und den „Arbeitsraum“ nicht zu verlassen. Als PM sind wir die, die die menschlichen Faktoren im Projektmanagement voranbringen sollen.

Das hybride Modell könnte die Lösung sein: 3 zu 2 oder 2 zu 3 Tage Office/Home-Office.

Autor:

Kurt Lehberger, MBA, PMP®, PgMP®, DASSM®,
Diplom Soziologe
[linkedin.com/in/kurtlehberger](https://www.linkedin.com/in/kurtlehberger)
kurtlehberger@hotmail.com

Schreiben Sie einen Beitrag für unsere nächste Ausgabe!

Sustainability - Nachhaltigkeit und Klimaschutz im Projektmanagement

Wie können neue Ideen zur Nachhaltigkeit und zum Klimaschutz in die Realität umgesetzt werden? Haben sich die Rahmenbedingungen fundamental geändert und können wir von einem Paradigmenwechsel auch im Projektmanagement sprechen? Ist die Nachhaltigkeit eine neue Dimension im Triangle Cost, Time, Scope und sollte sie als eigener Faktor berücksichtigt werden?

Beiträge und Ideen dazu:
Prozesse entwickeln, die nachhaltig wirken, Nutzwert-Realisierung über längere Perioden...
Wir verstehen das Thema nicht nur grün und ökologisch, sondern wollen das Thema breiter verstehen und weiter fassen z.B. Digitalisierung für eine nachhaltige Zukunft.

Eine Richtschnur sind die „Sustainable Development Goals“ der UN. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

Ausgabe/Issue
Q2-2022

Redaktionsschluss/Editorial date
05.05.2022

Erscheinungstag/Publication date
15.05.2022

Einsendungen an/Submissions to: magazine@pmi-gc.de

Write an article for our next issue!
Sustainability and climate change mitigation in project management

How can new ideas on sustainability and climate change mitigation be translated into reality? Have the framework conditions fundamentally changed and can we speak of a paradigm shift also in project management? Is sustainability a new dimension in the triangle Cost, Time, Scope and should it be considered as a separate factor?

Contributions and ideas could be:
Developing processes that have a sustainable effect, utility realization over longer periods,
We do not understand the topic only green and ecological, but want to understand the topic more broadly e.g. digitalization for a sustainable future.

A guideline is the „Sustainable Development Goals“ of the UN. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

3. siehe FN 1: Der Mensch: Seine Natur und seine Stellung in der Welt / Arnold Gehlen <https://d-nb.info/1041640978>

Premier Sponsoren



Sponsoren



Ihr Firmenlogo fehlt?