



Stakeholdermanagement

Oder: Wie ein klassisches Tool zum „Projektbooster“ im agilen Umfeld werden kann

Stefanie Langhardt & Dr. Klaus Wagenhals
Mitglieder der GPM Regionalleitung Karlsruhe

PLANUNG: 18.30 UHR – 20.30 UHR

- Einführung 15 min.
 - #Vorstellung des Themas, Zusammenhangs und Hintergrunds
 - #Begriffsklärung
- Wie sieht die Realität aus? 5 min.
 - #Wo tut es uns weh und warum
- Wie kann uns Stakeholdermanagement dabei helfen? 20 min.
 - #Welche Methoden gibt es und wie funktionieren sie?
- Praktische Übung in Gruppen 45 min.
- Vorstellung der Ergebnisse 15 min.
- Dialog und Austausch 20 min.

ÜBERSICHTSSCHAUBILD AUS DER FACHGRUPPE DER GPM STAKEHOLDERMANAGEMENT

- Studie aus 2015:
Stakeholdermanagement – Studie zu Art und Umfang der
Umsetzung in deutschen Unternehmen und Projektgruppen
- [https://www.gpm-
ipma.de/know_how/fachgruppen/themenfokussierende_fachgr
uppen/stakeholdermanagement.html](https://www.gpm-ipma.de/know_how/fachgruppen/themenfokussierende_fachgruppen/stakeholdermanagement.html)

STAKEHOLDERMANAGEMENT – WAS VERSTEHEN WIR DARUNTER

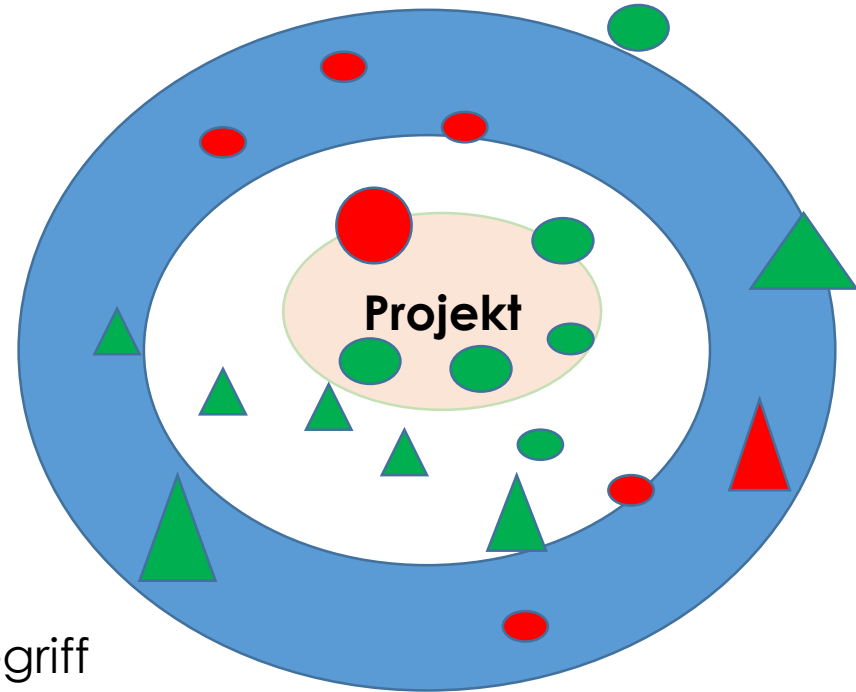
ICB 4 definiert

- eine „erfolgreiche Durchführung heißt zur Zufriedenheit der Stakeholder“
- Anforderungen an den Einzelnen „...Stakeholder bewerten und mit diesen interagieren.“

-> Gestaltungskompetenz von Beziehungen –
eine Frage der Haltung

INTERESTED PARTIES/ STAKEHOLDER

- Ein wichtiger Kontext-Faktor für jedes Projekt:
die Stakeholder (s. auch das Excellence-Modell,GPM,2007):
- Der in der ICB 4.0 verwendete Begriff
 - „interessierte Parteien“=stakeholder wird für solche Personen(-gruppen) verwendet, die entweder ein bestimmtes Interesse an dem Projekt und/oder seinem Ergebnis haben oder die von dem Projekt und/oder seinem Ergebnis in irgendeiner Weise betroffen bzw. berührt sind/werden (dieses Konzept geht zurück auf Freeman, 1984).
 - Die Art des Anspruchs der Stakeholder und ihre konkrete Beziehung zum Projekt wurden bei Clarkson (1995) konkretisiert: extern/intern, Grad der Betroffenheit, Interessen der Stakeholder und die sich daraus ergebende Einstellung zum Projekt/zu seinem Ergebnis, wechselseitige Einflussnahme, Gefährdungs-/ Risiko-Potenziale...



WARUM NUN STAKEHOLDERMANAGEMENT ALS „PROJEKTBOOSTER“?

Die Frage an Sie:

- Welche Rolle spielt das Stakeholdermanagement heute in der agilen/ hybriden/ klassischen Welt?
- Wie verfahren Sie, um die Interesse der Stakeholder zu erfassen, einzuschätzen, produktiv zu bearbeiten? Was hat sich verändert?
- ...



WAS STEHT DEM EINSATZ AGILER METHODEN IM WEG?



Der Einsatz durchgängig agiler Methoden wird häufig durch die Rahmenbedingungen verhindert.

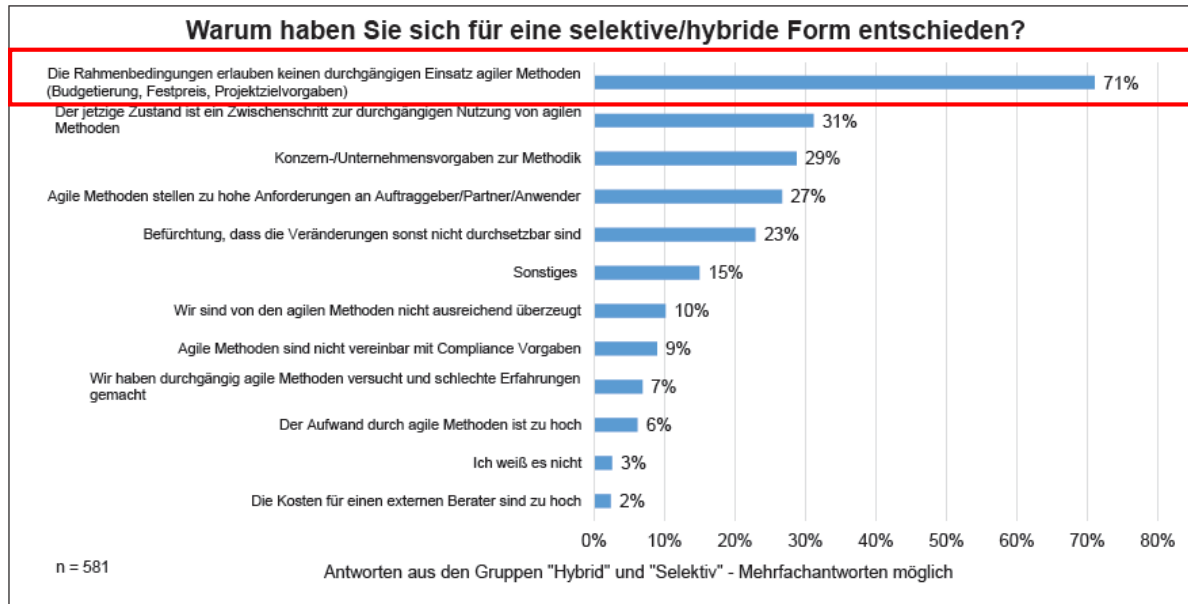


Abb. 17: Gründe für den Einsatz der selektiven / hybriden Nutzung

SIE SIND NICHT ALLEIN!

„Culture eats strategy for breakfast“

(Peter Drucker)

„Culture eats agile for breakfast“

Stefanie Langhardt ;-)

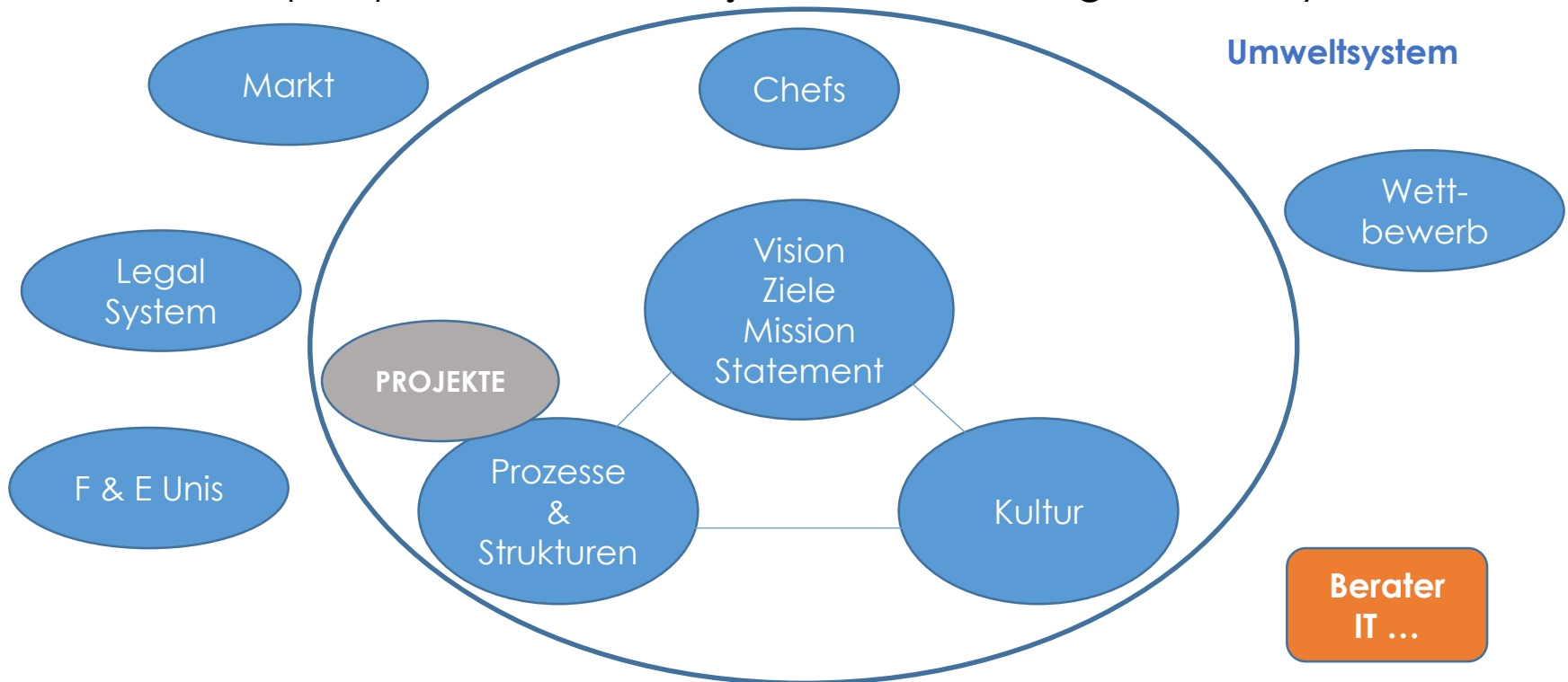
PROZESS FÜR BEZIEHUNGSGESTALTUNG/STAKEHOLDERMANAGEMENT

- Identifikation meiner Gesprächspartner/Stakeholder
- Analyse der Interessen und Einschätzung des Konfliktpotenzials sowie der Macht
- Planung der Maßnahmen zur Kommunikation und Umsetzung
- Überprüfung, Aktualisierung und Dokumentation

WIE KOMME ICH ZU EINER LISTE MEINER STAKEHOLDER?

- Ausgangspunkt:

Metaperspektive – das Projekt als Teil eines größeren Systems



BEZIEHUNGSGESTALTUNG HÄNGT AB VON

- **ersten Eindrücken:**

- welche Informationen nehme ich auf und nach welchen Kategorien selektiere ich? Welches Bild entsteht und wie bekannt oder unbekannt ist das für mich? Nicht nur auf das hören, was gesagt wird – vielmehr versuchen, alle Sinne aufnehmen zu lassen und zu spüren, was das bei mir auslöst

- **der inneren Haltung:**

- wie begegne ich dem Klienten und seinem Kontext? Welche Bilder ggfs Vorurteile habe ich?

- **Menschenbild und den Rollenzuschreibungen**

- Wer hat welche Rollen? Wie passen sie zueinander? Wer deckt was ab?

- **Typ und Sympathie/ Antipathie:**

- was könnte mein Gegenüber für ein Persönlichkeitstyp sein, was charakterisiert ihn, auf was legt er wert, wo ist er empfindlich, was fällt ihm schwer, was scheint ihm zu gefallen/Spaß zu machen?

- **Dem Kontext, in dem man den Personen begegnet und welche Interessen hieraus abgeleitet werden können:**

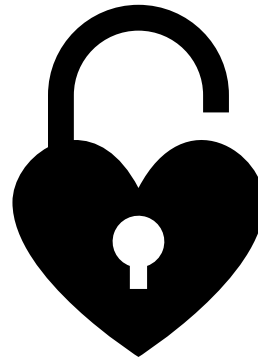
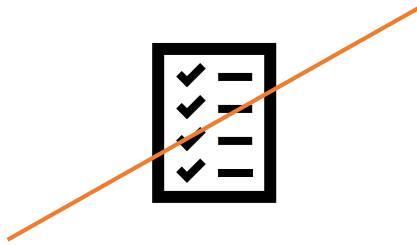
- was will mein Gegenüber? Was ist sein Problem im Moment? Woran arbeitet er? Wofür braucht er eine Lösung/ eine Idee/ Anregungen zur Veränderung?

- **den Beziehungen im Umfeld:**

- Welche Konstellationen sind erkennbar, wo sitzt die Macht? u.a.

WIE KOMME ICH ZU MEHR „BEZIEHUNG“ IN DEM PROZESS?

- Methoden zur Visualisierung



HALTUNG FÜR DIE UMSETZUNG DAS AGILE MANIFEST – 4 WERTE UND [12 PRINZIPIEN]

4 Werte

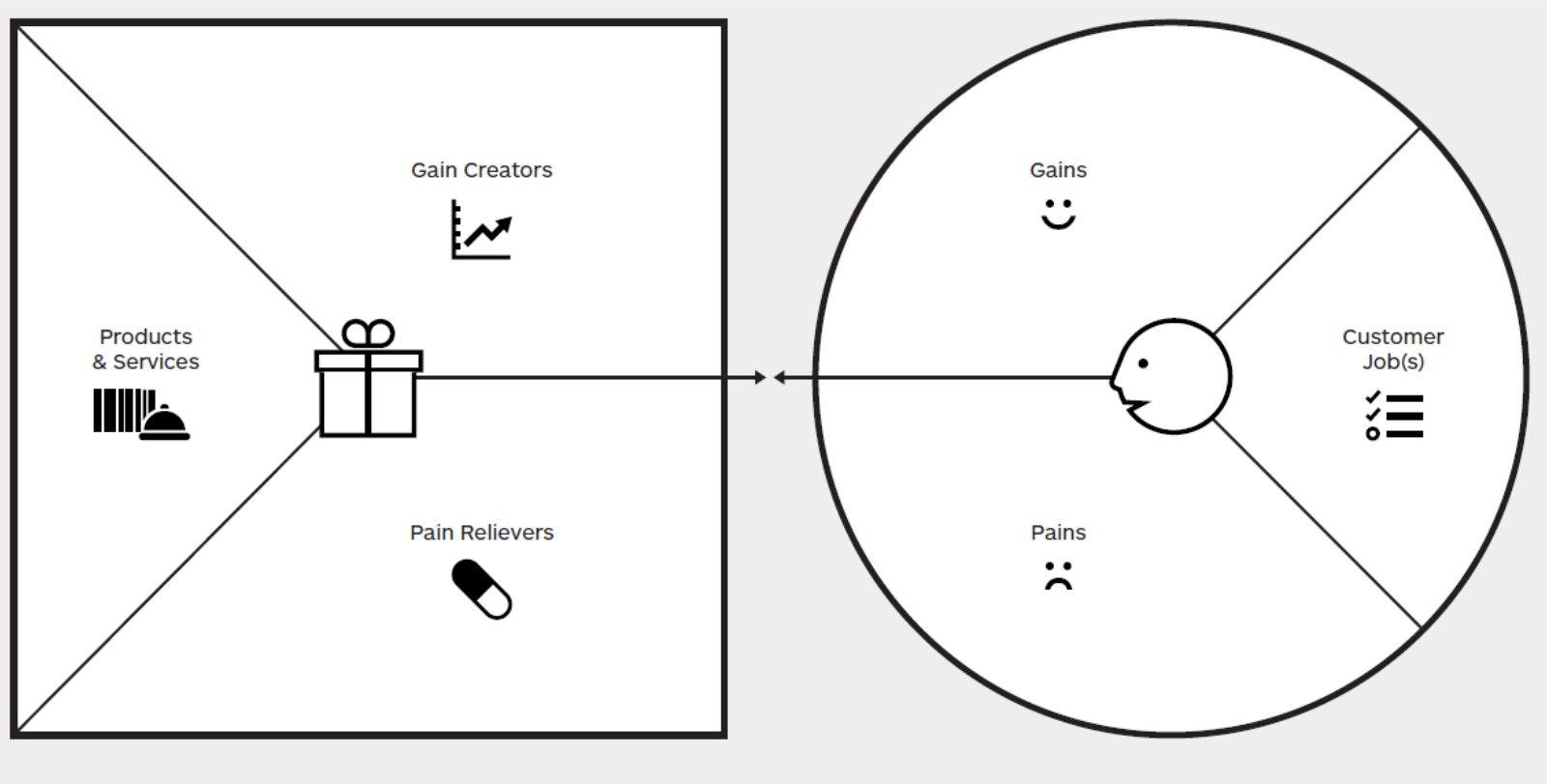
- Individuen und Interaktionen sind wichtiger als Prozesse und Werkzeuge
- Funktionierende [Software ist] Beziehungen sind wichtiger als umfassende Dokumentation
- Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber ist wichtiger als Vertragsverhandlung
- Reagieren auf Veränderung ist wichtiger als das Befolgen eines Plans

WIE LASSEN SICH DIE INTERESSEN FASSEN?

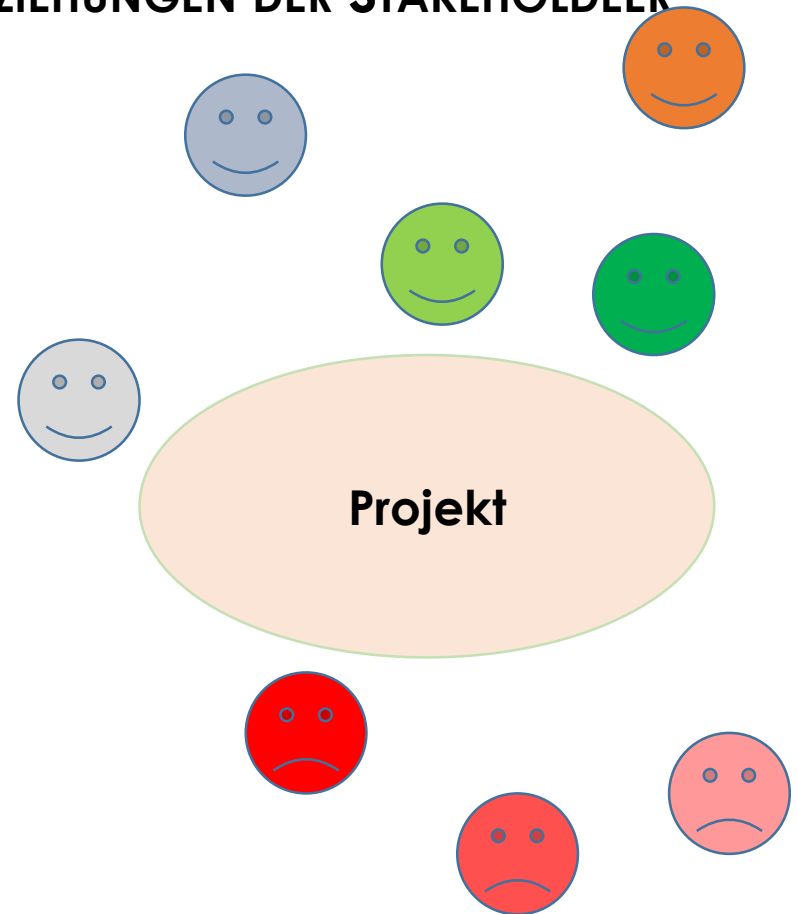
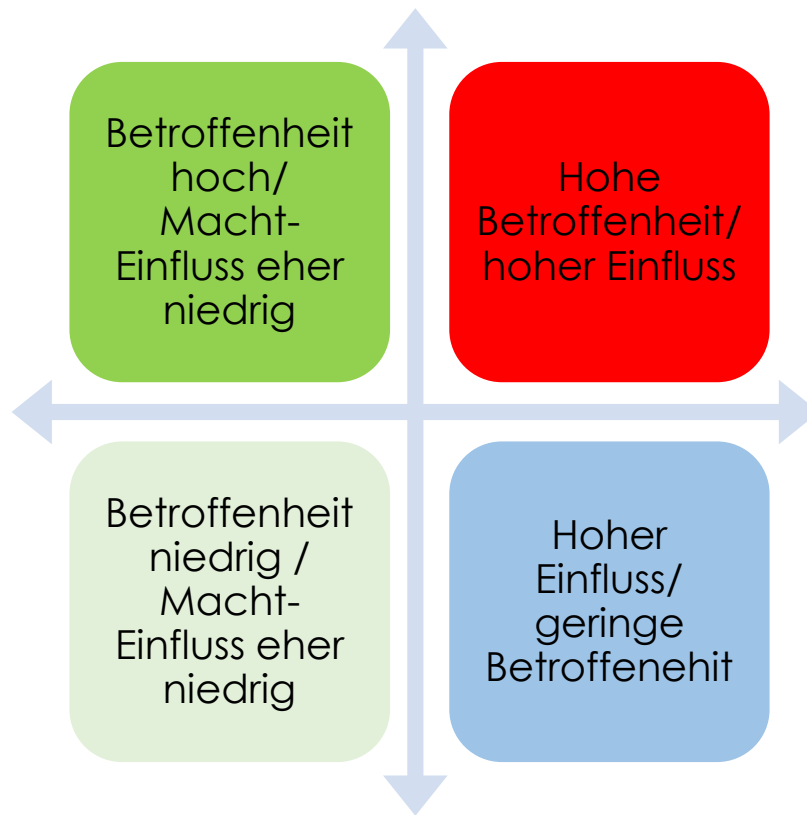
2 Methoden

- Value Proposition Canvas [Alexander Osterwalder]
- Soziogramm/Kommunigramm

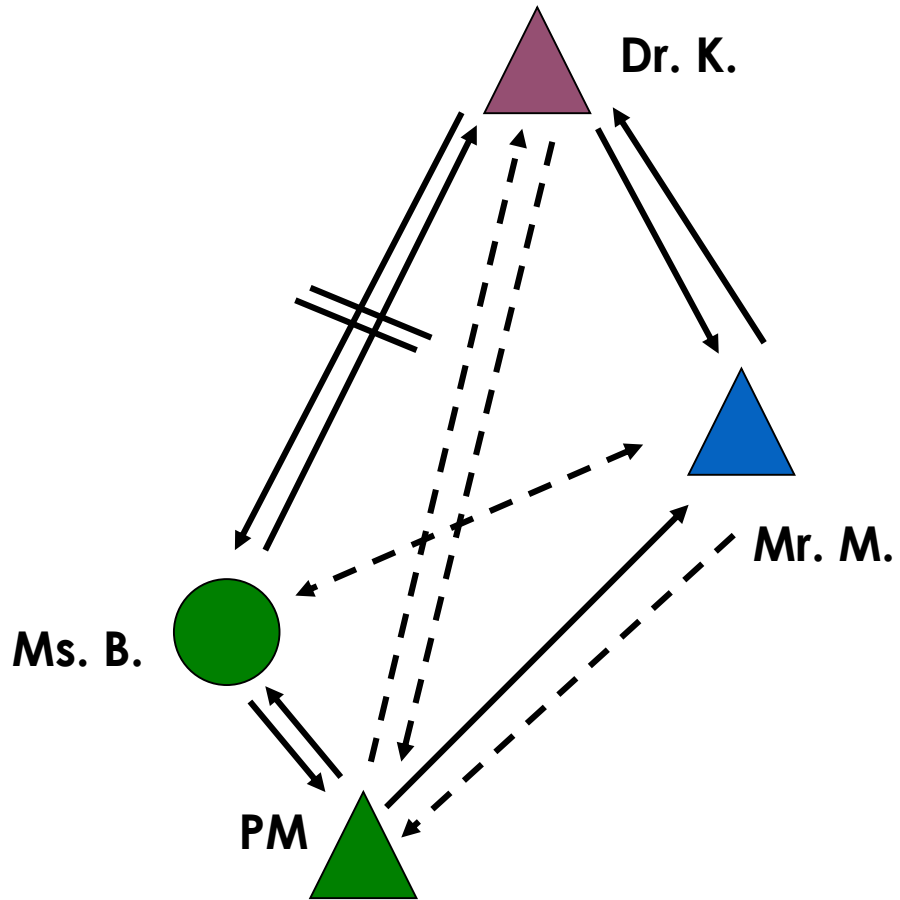
WIE FUNKTIONIERT DIE VALUE PROPOSITION CANVAS?



GRAFISCHE DARSTELLUNGEN DER BEZIEHUNGEN DER STAKEHOLDEER ZUM PROJEKT


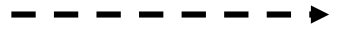



STAKEHOLDERBEZIEHUNGEN ANALYSIEREN – DAS SOZIOGRAMM ODER KOMMUNIGRAMM



- Stakeholder in Beziehung zu einander aufmalen oder im Raum aufstellen; die Nähe zeigt, wie eng sie zusammenarbeiten

- Die Qualität der Beziehung notieren (aus beiden Perspektiven)

- gut 
- unbekannt / unklar 
- gestört 

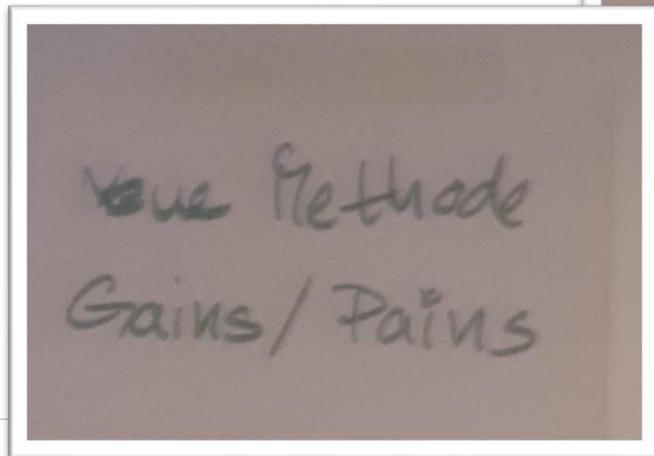
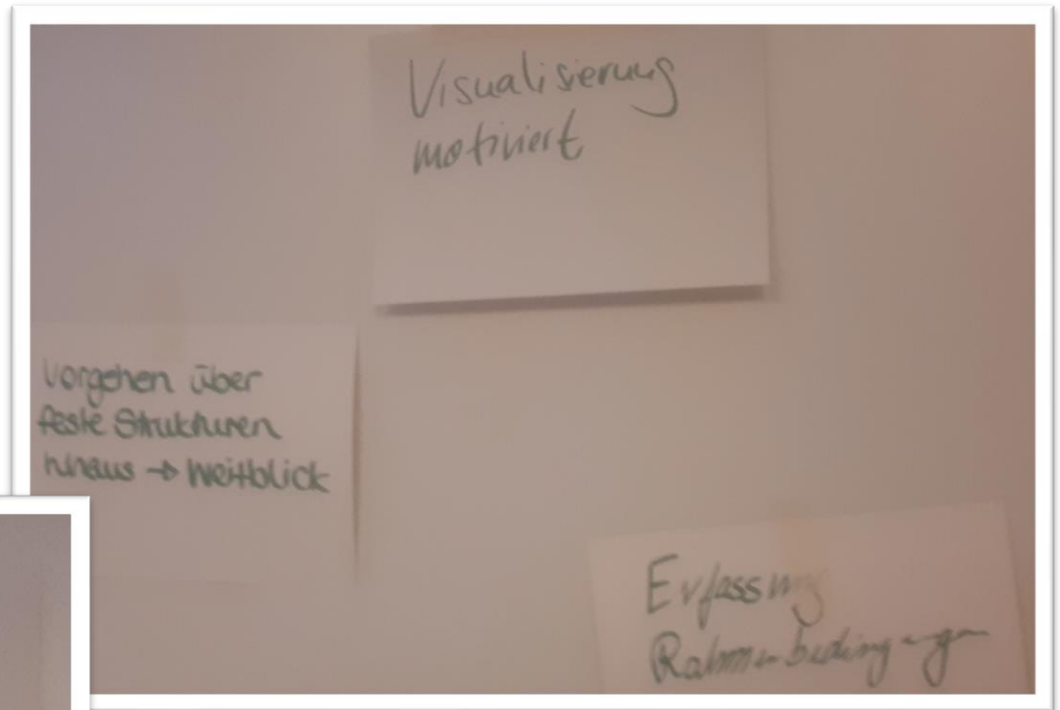
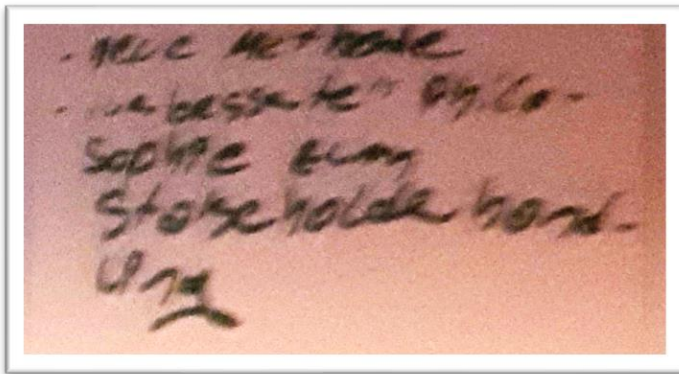
- Konsequenzen überlegen

METHODEN CHECK LIVE

- 45 Minuten praktische Übung in Gruppen

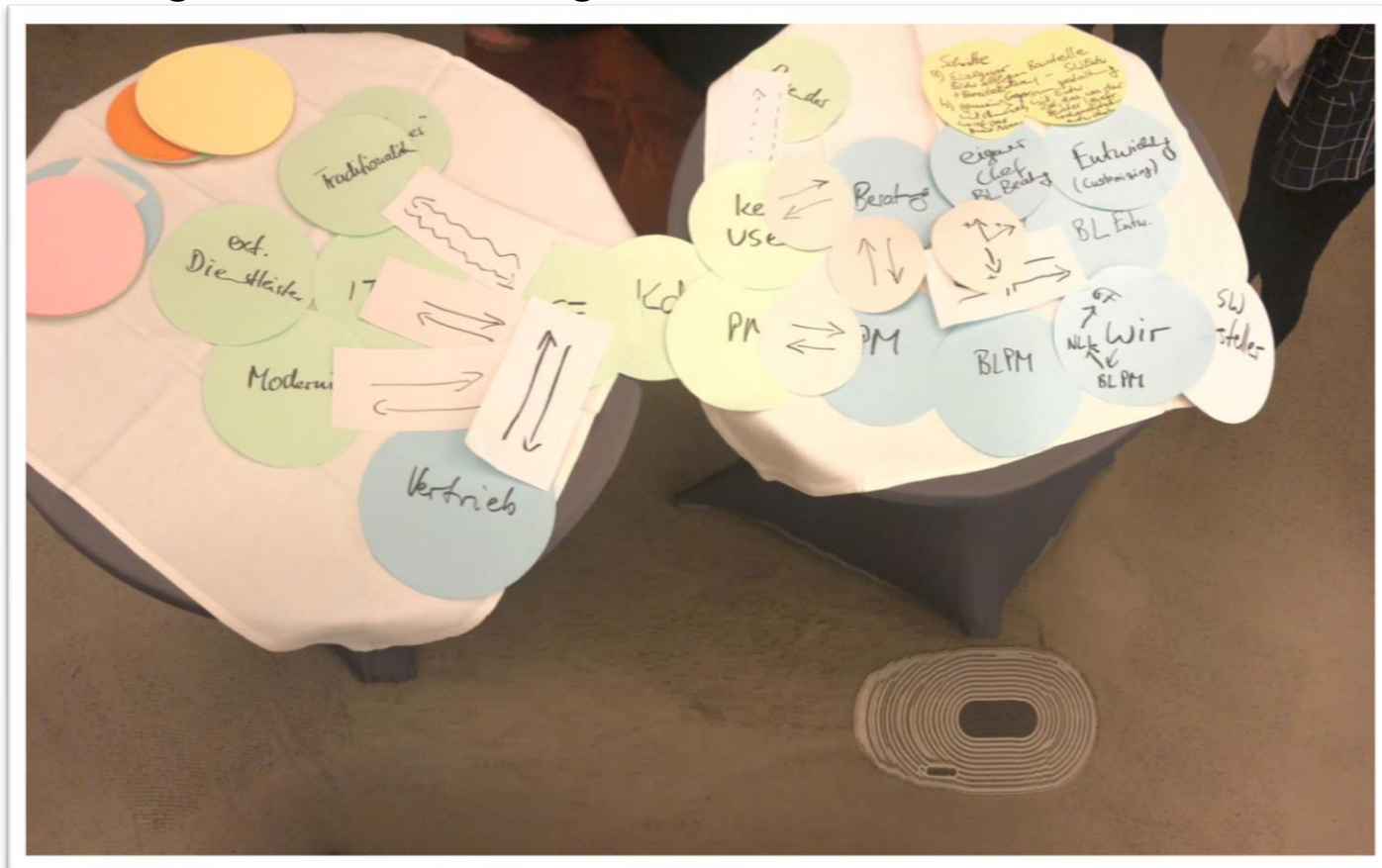
VORSTELLUNG DER ERGEBNISSE/REFLEKTION

- Value Proposition Canvas



VORSTELLUNG DER ERGEBNISSE/REFLEKTION

- Soziogramm/Kommunigramm



DIALOG UND AUSTAUSCH



Herzlichen Dank,
dass Sie sich die Zeit
genommen haben!

KONTAKTE

Stefanie Langhardt

IDP LAB

stefanie.langhardt@idp-lab.org

mobil: +49 176 346 037 21

www.idp-lab.org

Dr. Klaus Wagenhals

Metisleadership

kw@metisleadership.com

www.metisleadership.com