

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	4
Dank.....	6
Abbildungsverzeichnis.....	12
<b>1   Einleitung.....</b>	<b>14</b>
<b>2   Grundlagen der Führung sozialer Prozesse.....</b>	<b>20</b>
2.1 Zunehmende Bedeutung der Soft Factors.....	21
2.1.1 Das Projekt und seine Charakteristiken.....	21
2.1.2 Entwicklung des Projektmanagements.....	23
2.1.3 Die Herausforderung der Soft Factors.....	28
2.1.4 Drei primäre Prozesse im Projekt.....	31
2.2 Das Modell der Führung sozialer Prozesse.....	33
2.2.1 Aufgaben der sozialen Projektführung.....	33
2.2.2 Soziale Erfolgsfaktoren.....	36
2.2.3 Ansatzpunkte der sozialen Projektführung.....	37
2.3 Praktiken im Projekt.....	39
<b>3   Etablierung.....</b>	<b>42</b>
3.1 Das Projekt als soziales System.....	45
3.1.1 Das soziale System nach Luhmann.....	47
3.1.2 Das Projekt als soziales System.....	49
3.1.3 Komplexitätsreduktion.....	50
3.1.4 Selbstreferenz und Selbststeuerung.....	51
3.1.5 Die operative Geschlossenheit.....	53
3.1.6 Grenzerhaltung.....	54
3.1.7 Strukturelle Koppelung.....	56
3.1.8 Beobachtung.....	58
3.1.9 Fazit für Projekte.....	60
3.2 Der soziale Erfolgsfaktor Macht.....	61
3.2.1 Machtbeziehungen.....	62
3.2.2 Machtquellen.....	65
3.2.3 Formelle Machtquellen in Projekten.....	67

3.2.4	Informelle Machtquellen in Projekten .....	68
3.2.5	Bedeutung von Macht in der Etablierung.....	70
3.3	Praktik: Projektumfeldanalyse (PUA) .....	73
3.3.1	Analyse der Anspruchsgruppen – ADA .....	74
3.3.2	Analyse Potenzieller Probleme (APP) .....	77
3.3.3	Monitoring und Massnahmenplanung (MMP) .....	80
3.4	Praktik des systemischen Fragens .....	82
3.4.1	Haltung in der fragenden Gesprächsführung.....	82
3.4.2	Fragetechniken .....	83
3.5	Praktik des systemischen Interviews .....	87
3.5.1	Interviewdesign .....	88
3.5.2	Erstellung Leitfaden .....	89
3.5.3	Durchführung des Interviews.....	91
3.5.4	Auswertung eines Interviews.....	92
3.6	Zusammenfassung .....	94
<b>4</b>	<b>  Konstituierung</b> .....	<b>96</b>
4.1	Konstruktivistische Sichtweise .....	99
4.1.1	Wirklichkeitskonstruktionen in der Konstituierung .....	101
4.1.2	Beobachtung der Beobachtung .....	102
4.1.3	Zeitkonstruktionen .....	104
4.1.4	Aufrechterhaltung der Konstituierung .....	105
4.2	Der soziale Erfolgsfaktor Identität .....	107
4.3	Identitätsstiftende Praktiken .....	109
4.3.1	Ausdifferenzierung der Teamrollen.....	109
4.3.2	Aufheben des Modellmonopols .....	111
4.3.3	Visualisierung von Identität .....	112
4.3.4	Etablierung einer Feedback-Kultur .....	114
4.4	Praktik zur Gestaltung kommunikativer Räume.....	115
4.4.1	Das Primat des kommunikativen Raumes .....	115
4.4.2	Die Dimensionen des kommunikativen Raumes.....	116
4.5	Praktik des Kick-off-Workshops .....	120
4.5.1	Vorbereitung des Workshops.....	120
4.5.2	Durchführung des Kick-off-Workshops.....	122
4.6	Zusammenfassung .....	129
<b>5</b>	<b>  Steuerung</b> .....	<b>132</b>
5.1	Der soziale Erfolgsfaktor Zusammenarbeit .....	134
5.1.1	Ansatzpunkte der Steuerung der Zusammenarbeit .....	135
5.1.2	Formen der Kooperation.....	137
5.1.3	Kooperation und Koordination .....	139

5.2	Feedback und Monitoring	145
5.2.1	Feedback bei agilen Methoden	146
5.2.2	Feedback in der Projektführung	147
5.2.3	Monitoring und Feedback	149
5.2.4	Inhaltliches Monitoring und Projektcontrolling	150
5.3	Praktik des sozialen Monitorings	152
5.3.1	Was verstehen wir unter sozialem Monitoring?	152
5.4	Praktik der Intervention in Projekten	157
5.4.1	Interventionstheorie I: Was ist eine Intervention?	157
5.4.2	Interventionstheorie II: Der Interventionszyklus	159
5.4.3	Interventionstheorie III: Interventionsdimensionen	163
5.4.4	Reflexionssystematik	166
5.5	Zusammenfassung	168
<b>6</b>	<b>  Abschluss</b>	<b>170</b>
6.1	Soziale Erfolgsfaktoren Wissen und Lernen	172
6.1.1	Wissen und Lernen	173
6.1.2	Lernen	178
6.2	Wissen und Lernen in Projekten	179
6.2.1	Wissensflüsse in Projekten	179
6.2.2	Die Wissensspirale in Projekten	181
6.2.3	Phasenorientiertes Wissensmanagement	184
6.2.4	Die Rolle der sozialen Führung	186
6.3	Praktik des Kick-out-Workshop	188
6.3.1	Der Kick-Out-Workshop	189
6.3.2	Techniken der Reflexion und Evaluation	191
6.3.3	Feiern und Belohnen	194
6.3.4	Verankerung	195
6.4	Zusammenfassung	196
<b>7</b>	<b>  Praktiken der sozialen Projektführung</b>	<b>198</b>
7.1	Notwendigkeit der sozialen Führung	199
7.2	Soziale Praktiken – Zusammenfassung und Übersicht	200
7.3	Schlussbetrachtungen	209
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>212</b>
	<b>Glossar</b>	<b>220</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>228</b>
	<b>Die Autoren</b>	<b>232</b>