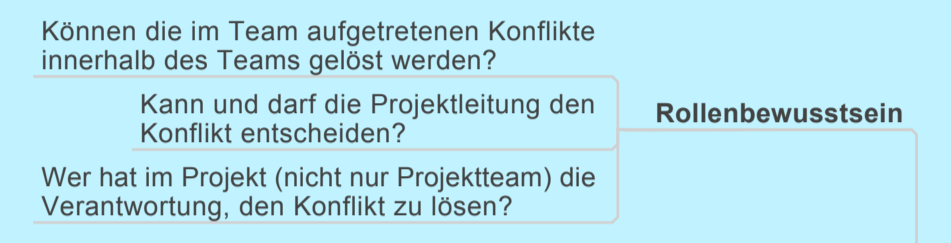
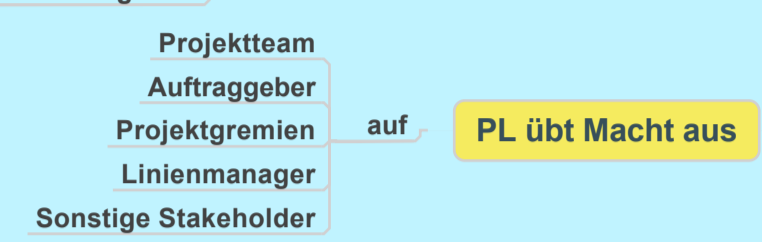


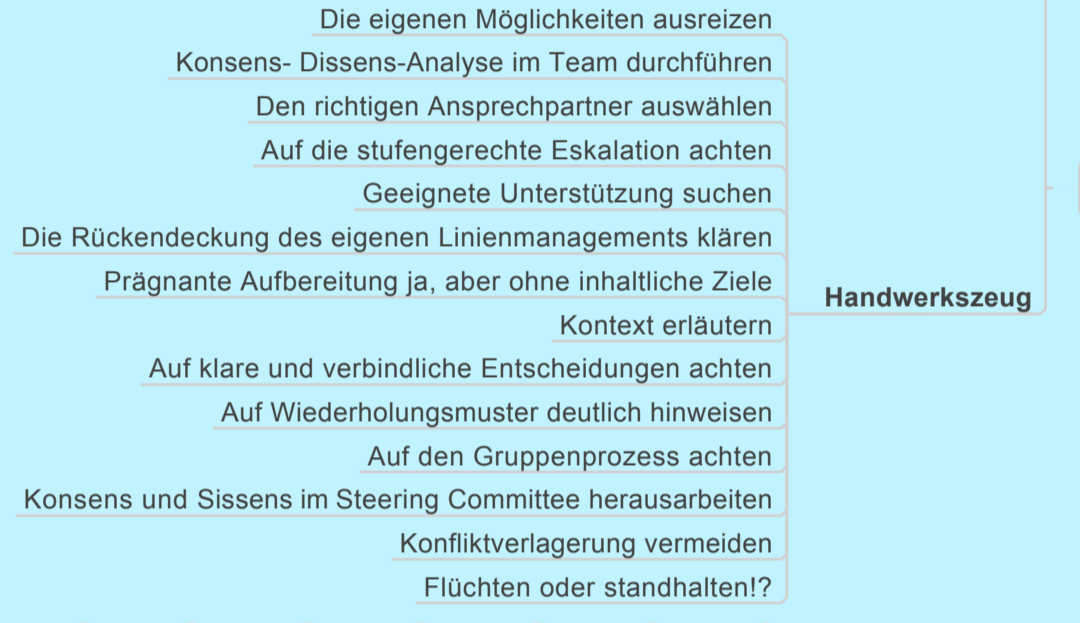
**PL benötigt**

- Wie weit muss ich gehen
- Wie weit kann ich gehen
- Wie weit darf ich gehen

**Handlungsspielräume ausloten**



**Eskalation**



**Der Projektleiter (PL)**

**Machtprozesse**

**Projektmanagement - Macht und Autorität in Projekten (aus Sicht des Projektleiters)**

**Der Begriff der Macht**

**Strukturelle Macht ("Dürfen")**

**Personelle Macht ("Können")**

**Machtausübung**

**Methoden**

- Hierarchische Position**
- Entscheidungskompetenzen**
- Balanced Scorecard und andere Methoden**
- Prozessbeschreibungen**
- Qualitätsstandards**
- Berichtswesen**
- Informationsregeln und -mittel**
- PM-Regeln**
- Budgethöhe und Verteilung der Budgets**
- Zeitraumen**
- Sitzordnung**
- Zusammensetzung des Teams**
- Zusammensetzung des Steering Committees**
- Sprache**
- Experten Know-How**
- Erfahrung**
- Soziale Kompetenz**
- Gruppendruck**
- Moralischer Druck**
- Autoritäres Verhalten**
- Informationsmacht**
- Jemanden ausgrenzen können**
- Ausstrahlung**
- Gelassenheit**

Dazu gehören mindestens zwei  
Der Mächtige kann Ziele auch gegen Widerstand durchsetzen

**Zwang**

**Drohung**

**Verführung**

**Autorität**

- Fachautorität
- Rollenautorität
- Persönliche Autorität

**Autoritätsbeziehung**

- Bindung an Autoritätsperson
- Bereitschaft, Maßstäbe, Werte und Meinungen zu übernehmen
- Fixierung auf Urteil der Autoritätsperson über einen
- Fixierung auf verbale und nonverbale Reaktionen

**Eskalation**

Geregelte Vorgehensweise, um Probleme und Entscheidungsvorlagen "nach oben" zu kommunizieren

Macht ist per se weder gut noch schlecht. Sie wird jedoch häufig einseitig negativ bewertet.

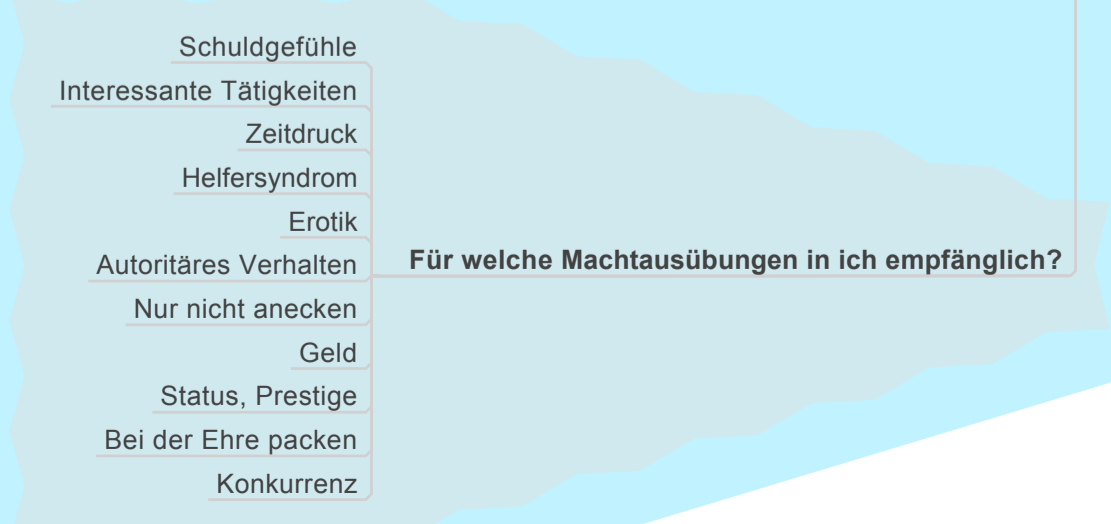
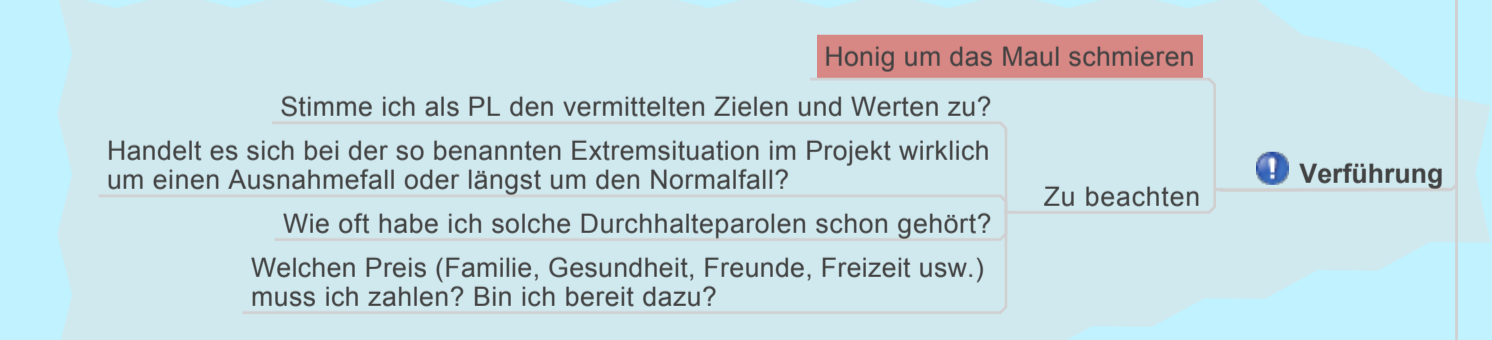
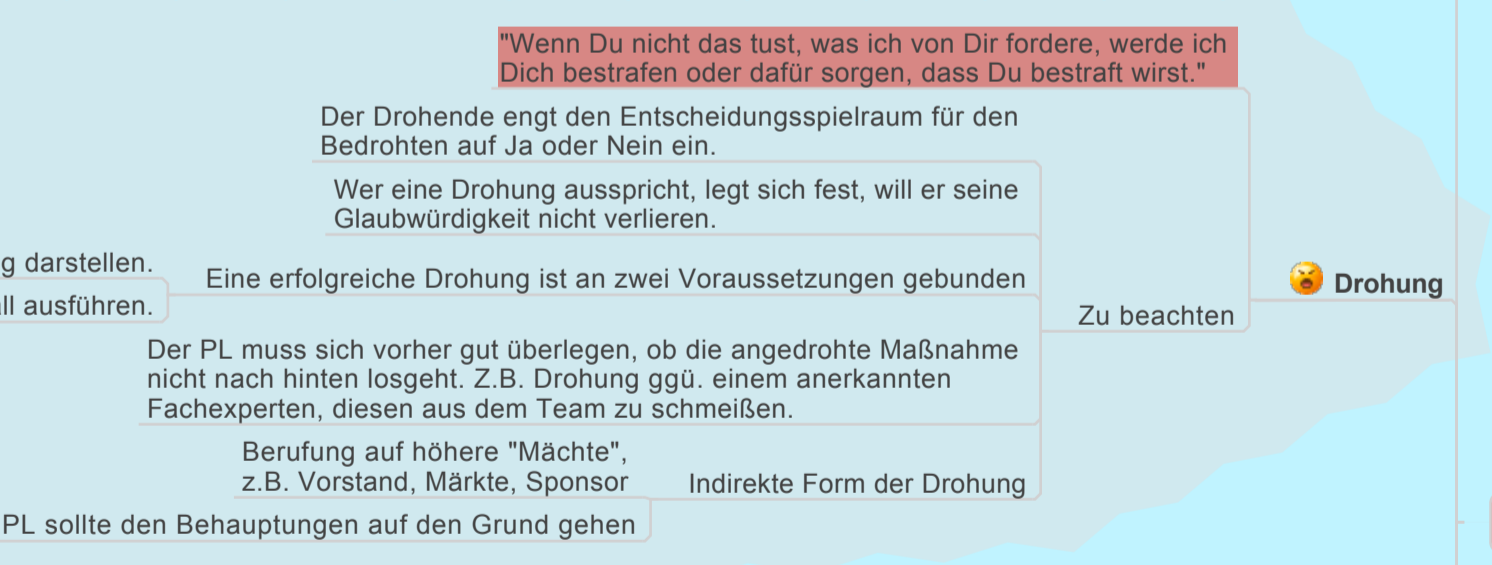
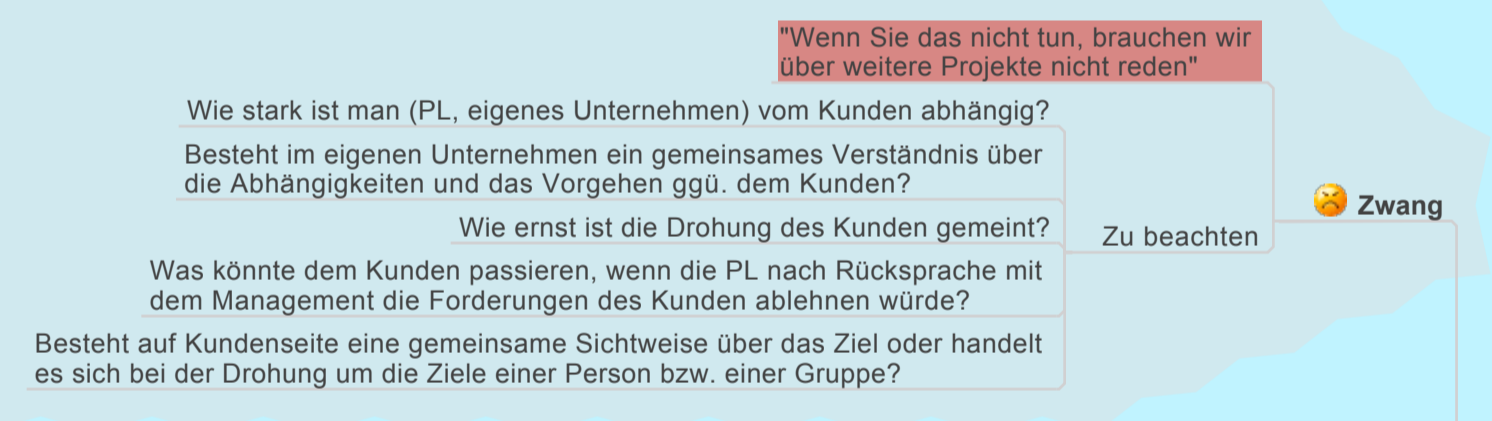
**Opfer-/Täterbeziehung vs. Interaktionsprozess**

**Opfer-/Täter**

**Interaktionsprozess**

- Wer übt Macht auf wen aus?
- In welcher Situation wird Macht ausgeführt?
- Mit welchen Methoden und Mitteln wird Macht ausgeübt?
- Welchen Personen billige ich Macht zu?
- Welche Situationen verunsichern mich?
- Für welche Formen der Machtausübung bin ich empfänglich?

Statt es sich einfach zu machen und sich als Opfer von "den Anderen" zu sehen, wird im Integrationsprozess Verantwortung für die Situation übernommen



**Machtausübung auf PL**