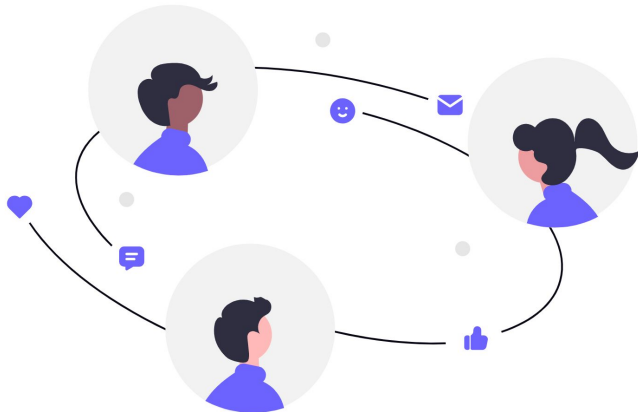

Kommunikation und Knowledge Management in IT-Projekten

Martin Brandhuber

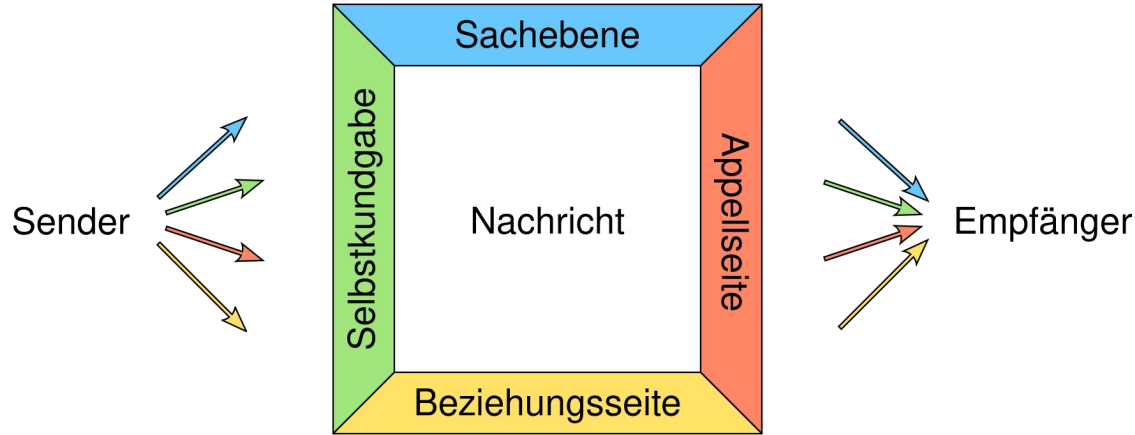
Was ist Kommunikation?

- “Man kann nicht nicht kommunizieren” - Paul Watzlawick
- Im täglichen Leben: hilfreich
- Im Projekt: gefährlich



Quelle: undraw.co

Die vier Ebenen der Kommunikation



Quelle: wikipedia.org

1. Sachebene: Worüber spricht die Person?
2. Appell: Was will sie von mir?
3. Beziehungsaspekt: wie steht sie zu mir?
4. Selbstkundgabe: Was offenbart sie über sich?

Beispiel

Testmanager: “Das aktuelle Deployment wurde noch nicht getestet.”

1. Sachebene: das Deployment wurde noch nicht getestet.
2. Appell: Bitte teste das Deployment
3. Beziehung: Wir sind für die Tests verantwortlich
4. Selbst: Ich bin verantwortungsbewusst und möchte informieren

Beispiel

Tester*in: “Das aktuelle Deployment wurde noch nicht getestet.”

1. Sachebene: das Deployment wurde noch nicht getestet.
2. Appell: Teste schneller!
3. Beziehung: Du bist ein/e schlechte/r Tester*in
4. Selbst: Ich bin ungeduldig und hätte erwartet, dass es schon erledigt ist

Kommunikation ist...

- der Grundpfeiler des Projekterfolgs
- kritische Variable, die maßgeblich über Scheitern oder Gelingen eines Vorhabens entscheidet
- fehlerbehaftet !



Quelle: undraw.co



1. Kommunikation als kritischen Erfolgsfaktor erkennen

- auf strategischer und operativer Ebene
- Zuständigkeiten, Transparenz, Überblick, Abläufe...
- für Projektmanager*innen das zentrale Werkzeug

One
more
thing

“Jetzt ist schon wieder was passiert...”

- Wolf Haas

- Angst & Misstrauen
- Verbergen von Informationen, Problemen, Unklarheiten...
- → Situation: PM nicht über tatsächlichen Zustand des Projekts informiert
- hemmt proaktive Problemlösung
- untergräbt langfristige Innovationsfähigkeit
- Psychologische Sicherheit = Basis für jeden Wissensaustausch



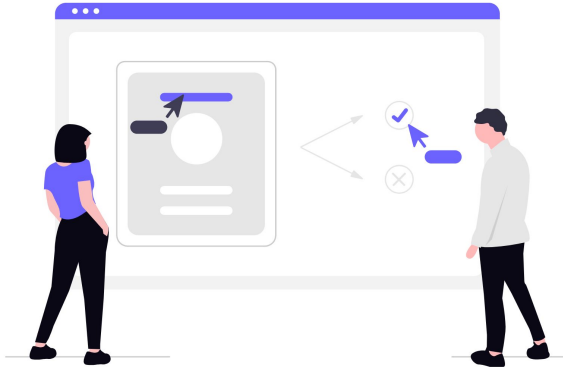
2. Angstfreie Kommunikationskultur etablieren

- Kultur der Offenheit und des Vertrauens
- aktive Feedback-Mechanismen gegen psychologische Barrieren
- Fail fast, fail hard

One
more
thing

Es braucht Strategie!

- nicht dem Zufall überlassen
- integraler Bestandteil der Projektplanung !
- idealerweise vor Projektstart



Quelle: undraw.co



3. Strategische Kommunikationskonzeption entwickeln

- Protokolle, Rollen, Verantwortlichkeiten...
- Standards für Berichtsstrukturen
- Wer bekommt was wann und in welcher Form? Termine!

One
more
thing

“Was ich Dir sagen wollte...”

- Kommunikation ist ein zweiseitiger Prozess
- **Aktives** Zuhören bzw. aktive Kommunikation
- Feedback zu Projektablauf
- Gemeinsame Lösungsfindung zum Problem



4. Förderung von aktiver Kommunikation und Feedback

- Etablierung regelmäßiger Feedback-Schleifen / Retrospektiven
- Funktionsübergreifender Austausch
- Cross-Training-Initiativen

One
more
thing

Information Overload

- Viele Informationskanäle
- Wie und wo kann ich Informationen finden?
- Oder teilen?



Quelle: undraw.co



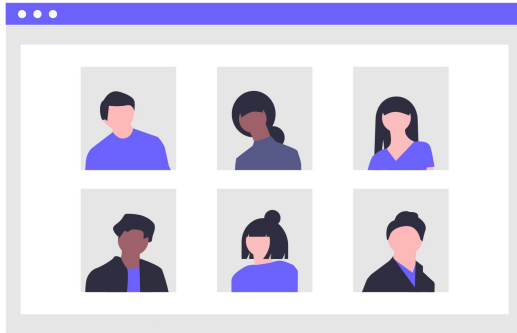
5. Meta-Kommunikation zur Vermeidung von Informationsüberflutung

- Explizite Information: wo und wie wird Wissen gespeichert
- Definition des Kommunikationsprozesses
- Single Source of Truth

One
more
thing

“Was meintest Du mit ... ?”

- unterschiedliche Fachbereiche oder Kulturen
- gemeinsames Verständnis entscheidend
- Bündelung des Wissens an zentralem Ort



Quelle: undraw.co



6. Zentrale Wissensplattformen und Standardisierung

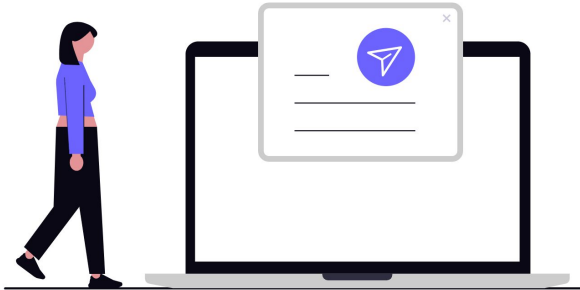
- Glossar / Verzeichnis für alle
- Wissensmanagementsystem etablieren
- Verringert Redundanz und steigert Effizienz
- Berechtigungssystem umsetzen

One
more
thing

Passierschein A38

- *Symbol für sinnlose Bürokratie und übermäßig komplizierte Behördengänge*

- formell: geplante Meetings, Mails
- informell: Instant Messaging, spontane Gespräche
- Wann wofür welches Tool?



Quelle: undraw.co



7. Ausgewogener Einsatz in-/formeller Kanäle

- Was soll wie kommuniziert werden?
- Haben alle Zugriff darauf?
- Mobile first

One
more
thing

Einmal geht alles zu Ende

- Projektabschluss = Wissensverlust ?
- Was lief gut, was hätte besser gemacht werden können
- Projektbeteiligte & gesamte Organisation
- Erfahrungen & Best Practices
- für künftige Vorhaben und
Kompetenzerweiterung



8. Post-Project-Reviews zur Wissenssicherung

- Gemeinsame Fazit-/Feedbackrunde mit allen Beteiligten
- Dokumentation → zentrales Wissenssystem
- Kulturwandel ermöglichen

One
more
thing

Wissenssilos (aka Kopfmonopol)

- Großteil des Wissens implizit
- Identifikation und Förderung von Wissensträgern
- Wissenssilo: Resultat mangelhafter Kommunikation
- Informationen isoliert in Abteilung / Personen
- Ursachen:
 - strukturell
 - kulturell und psychologisch
 - motivational



9. (Ursachen für) Informationssilos beseitigen

- Mangelndes Vertrauen, Angst, Misstrauen bekämpfen
- Experten-Meetings, Motivation
- Pairing

One
more
thing

Zielorientierte Innovation

- Wissensmanagement != Selbstzweck sondern strategische Investition
- Key Performance Indicators (KPI) für
 - Input: Ideen, Innovationsschulungen, Workshops...
 - Prozess: etwa Nutzungsrate von Wissensplattformen
 - Output: Mitarbeiter*innenzufriedenheit, effizientere Vorgänge, schnellere Time-To-Market,...



10. Messung des Erfolgs und Verbindung zu Unternehmenszielen

- Key Performance Indicators
- Förderung von Kollaboration und Kreativität
- Continuous Improvement

One
more
thing



1. Kommunikation als Erfolgsfaktor
2. Angstfreie Kommunikation
3. Strategische Konzepte
4. Aktives Zuhören und Feedback
5. Meta-Kommunikation
6. Wissensplattformen & Standards
7. Formelle / informelle Kanäle
8. Post-Project-Reviews
9. Informationssilos beseitigen
10. KPIs