

Michael Allbrecht

**Die Bedeutung sozio-emotionaler
Determinanten für den Erfolg von
Innovationsteams im Projektmanagement**

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2006 Diplom.de
ISBN: 9783956362200

Michael Allbrecht

**Die Bedeutung sozio-emotionaler Determinanten für
den Erfolg von Innovationsteams im Projektmanage-
ment**

Michael Allbrecht

Die Bedeutung sozio-emotionaler Determinanten für den Erfolg von Innovationsteams im Projektmanagement

Diplomarbeit
Technische Universität Darmstadt
Fachbereich Rechts- und Wirtschaftswissenschaften
Institut für Betriebswirtschaftslehre
September 2006



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

Michael Allbrecht

Die Bedeutung sozio-emotionaler Determinanten für den Erfolg von Innovationsteams im Projektmanagement

ISBN: 978-3-8366-0263-1

Druck Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2007

Zugl. Technische Universität Darmstadt, Darmstadt, Deutschland, Diplomarbeit, 2006

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2007

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	VI
Abkürzungsverzeichnis	VII
Anhangverzeichnis	VIII
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung der Arbeit.....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit	2
2 Theoretische und empirische Grundlagen	4
2.1 Abgrenzung der Begriffe	4
2.1.1 Gruppe und Team	4
2.1.2 Innovationsteam	6
2.2 Befunde zur Teamarbeit in Unternehmungen	7
2.2.1 Verbreitung der Teamarbeit.....	7
2.2.2 Potenzial der Teamarbeit.....	9
3 Darstellung und Analyse der Perspektiven auf Innovationsteams	11
3.1 Betrachtungsspektrum des traditionellen Projektmanagement-Ansatzes.....	11
3.2 Kritische Analyse des traditionellen Projektmanagement-Ansatzes.....	17
3.3 Integrierung des sozio-emotionalen Spektrums	22
3.3.1 Ablauf der Projektphasen	22
3.3.2 Ablauf der Teamphasen.....	24
3.3.3 Korrelation von Projekt- und Teamphasen.....	26
4 Beschreibung der Teamproblematik im Projektmanagement.....	28
4.1 Bestimmungsgrößen der Teamarbeit.....	28
4.2 Konflikte in Teams	32
4.2.1 Konfliktarten.....	32
4.2.2 Konfliktprozesse.....	36
4.2.3 Konfliktmerkmal Widerstand.....	38
4.3 Fehlentscheidungen in Teams	41
4.3.1 Phänomen Social Loafing.....	41
4.3.2 Phänomen Groupthink.....	43
4.3.3 Phänomen Entrapment.....	45
5 Auswertung der Teamproblematik im Projektmanagement	47
5.1 Aspekte von Emotionen in Teams.....	47
5.2 Bedürfnis- und Erfahrungskomponenten in Teams.....	48
5.3 Erklärungsspektrum von Emotionen	53
5.3.1 Emotionale Ursachen von Konflikten	53
5.3.2 Emotionale Ursachen von Fehlentscheidungen.....	56
5.4 Fazit zur Wirkung von Emotionen in Teams	60
6 Bestimmung der problemadäquaten Lösungsstrategie	61
6.1 Kooperation	61
6.2 Kohäsion.....	62

6.3	Ableitung von Kriterien zur Quantifizierung von Kohäsion	64
6.3.1	Beschreibung der Vorgehensweise.....	64
6.3.2	Kriterium Mitarbeiterzufriedenheit	65
6.3.3	Kriterium Teameffektivität und Teameffizienz.....	66
7	Führungsarbeit zur Aktivierung des sozio-emotionalen Leistungspotenzials	68
7.1	Führungsstil des Projektleiters	68
7.1.1	Partizipativer Führungsstil.....	68
7.1.2	Wirkungspotenzial.....	70
7.2	Führungsmaßnahmen des Projektleiters.....	73
7.2.1	Kommunikationsmanagement	73
7.2.2	Wirkungspotenzial.....	74
8	Fazit und Schlussbemerkungen.....	78
8.1	Zusammenfassung	78
8.2	Ausblick	80
	Anhang	81
	Literaturverzeichnis	82

Abbildungsverzeichnis

Abb.

1	Einflussgrößen auf den Erfolg eines Projekts.....	13
2	Projekterfolgskriterien	14
3	Projektmanagement-Fehlerkette.....	15
4	Projektmanagement-Schema	17
5	Sozio-emotionaler Ansatz zur Projektteamforschung	21
6	Korrelation der Phasenverläufe zu Teambildung und Projektfortschritt.....	26
7	Das empirische Modell nach Gladstein.....	28
8	Das Modell von Pino et al.	30
9	Konfliktarten auf der Sach- und psycho-sozialen Ebene.....	35
10	Die Maslow'sche Bedürfnispyramide	51
11	Ausprägungen von Widerstand	54
12	Emotionale Ursachen von Widerstand	56

Tabellenverzeichnis

Tab.		
1	Methoden der Lösung von Konflikten und ihre Ergebnisse.....	37
2	Randbedingungen des Groupthink	44

Abkürzungsverzeichnis

A.	Anhang
Abb.	Abbildung
Anm.	Anmerkung
Aufl.	Auflage
bspw.	beispielsweise
d.	des
d.h.	das heißt
DIN	Deutsche Industrie Norm
Diss.	Dissertation
et al.	et alii
etc.	und so weiter
e.V.	eingetragener Verein
evtl.	eventuell
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
F&E	Forschung und Entwicklung
ggf.	gegebenenfalls
GPM	Gesellschaft für Projektmanagement e.V.
Hrsg.	Herausgeber
hrsg.	herausgegeben
ideolog.	Ideologisch
KFZ	Kraftfahrzeug
Nr.	Nummer
o. J.	ohne Jahresangabe
o. O.	ohne Ortsangabe
o. V.	ohne Verfasser
PM	Projektmanagement
resp.	respektive
S.	Seite
sic	so lautet die Quelle
sog.	so genannt
soz.	so zu sagen
Tab.	Tabelle
u.U.	unter Umständen
u.a.	unter anderem
v.	von
Verf.	Verfasser
z.B.	zum Beispiel
zit.	zitiert
zugl.	zugleich