

Hochschule Fulda

Fachbereich Sozialwesen

SW1039S / **3.5 Sozialmanagement** 7. Parallelgruppe

Roxana Leibelt

SoSe 2020

Prüfungsleistung:

**Vorstellung und Gegenüberstellung von
professionellem Projektmanagement der
Sozialen Arbeit und der Dragon-
Dreaming-Methode**

Vorgelegt von:

Hannah Steller

hannah.steller@sw.hs-fulda.de

Matrikelnummer:

248270

Fulda, 09. Juli 2020

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3
2	Professionelles Projektmanagement	4
2.1	Projektplanung.....	4
2.2	Projektdurchführung	5
2.3	Projektauswertung.....	5
3	Dragon-Dreaming-Methode.....	7
3.1	Einige Methoden.....	8
3.2	Träumen	11
3.3	Planen	12
3.4	Handeln	15
3.5	Feiern	16
4	Gegenüberstellung der Projektmanagementmethoden	17
5	Fazit	18
6	Literaturverzeichnis	19

1 Einleitung

Immer mehr Angebote der Sozialen Arbeit werden in Form von Projekten angeboten. Um die Qualität der Durchführung zu verbessern, nimmt das professionelle Projektmanagement eine immer wichtigere Rolle im sozialen Dienstleistungssektor ein (Vgl.: Bernath, Haug, Ziegler 2000: S. 5f).

In dieser Arbeit soll zuerst das professionelle Projektmanagement als Methode vorgestellt werden und anschließend die Dragon-Dreaming-Methode von John Croft.

Dabei handelt es sich um eine nachhaltige Methode Projekte zu erträumen, zu planen, durchzuführen und zu feiern (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013).

Ist Dragon Dreaming eine Methode, die das klassische Projektmanagement in den Schatten stellen könnte? Eignet es sich zur Projektorganisation und -realisierung in der Sozialen Arbeit? Welche Vor- und Nachteile hat welche Methode?

Diese Fragen sollen auf den kommenden Seiten beantwortet werden.

2 Professionelles Projektmanagement

Im professionellem Projektmanagement wird unter einem Projekt ein einzigartiges, komplexes Vorhaben mit klarem zeitlichen Rahmen verstanden. Es hat begrenzte Ressourcen und Ziele werden eindeutig bestimmt. Es findet innerhalb oder außerhalb einer bestehenden Organisation statt, dabei bedarf es einer eigenen Projektorganisation. Management umfasst alle Tätigkeiten welche die Zielsetzung, das Controlling, das Marketing, und die Führung einer Organisation betreffen. Projektmanagement umfasst diese Bereiche (Zielsetzung, Controlling, Marketing, Führung) bezogen auf ein einmaliges Projekt. Meist wird ein Projekt durch eine/n Vorgesetzte/n an ein Team übergeben, welches dann für dieses Projekt zuständig ist und immer wieder in Kommunikation mit den Vorgesetzten steht (Vgl.: Antes 2001: S. 9).

Projektmanagement lässt sich in drei Phasen unterteilen: Die Projektplanung, die Projektdurchführung und die Projektevaluation. Diese werden im Folgenden nacheinander vorgestellt.

2.1 Projektplanung

Bei der ersten Phase handelt es sich um die Projektplanung. Zunächst wird das Projekt genau definiert, es werden konkrete Projektziele erarbeitet und es „sind an dieser Stelle schon finanzielle, strukturelle, personelle und wichtige zeitliche Ressourcen für das Projekt zu konkretisieren“ (Greving 2008: S. 138). Hier werden also die gegebenen Rahmenbedingungen geklärt: wie viel Geld steht für was zur Verfügung? Welche Ressourcen können genutzt werden (Räumlichkeiten, Fahrzeuge, Materialien, etc.)? Wer übernimmt die Projektleitung? Wer bildet das Projektteam? Wie viel Zeit steht zur Verfügung? Wann soll das Projekt stattfinden/abgeschlossen sein? Welche Vorbereitungen müssen bis zu welchen Terminen erledigt worden sein?

Zu diesem Arbeitsschritt gehört außerdem die sogenannte Stakeholderanalyse. Stakeholder sind sämtliche Menschen, Verbänden oder Einrichtungen die von den Aktionen eines Unternehmens, oder hierbei den Aktionen des Projektes, betroffen sind. Ein weiterer Schritt während der Projektplanung ist die Herstellung eines Arbeitsstrukturplans. Dabei werden alle Arbeiten aufgelistet und passend in Arbeits-

paketen zugeordnet. Diese können dann nach und nach wie einzelne kleine Projekte betrachtet und abgearbeitet werden. Bei der Erstellung des Arbeitsstrukturplans wird ebenso die Verantwortung für die Arbeitspakete verteilt, es werden Zeit- und Ablaufpläne konzipiert und eine Ressourcenplanung wird durchgeführt. (Vgl.: Holzbaur 2014: S. 12 ff) Ein weiterer wesentlicher Aspekt der Projektplanung ist „die Planung eines möglichen Informations- bzw. Dokumentationssystems für das gesamte Projekt“ (Greving 2008: S. 139).

2.2 Projektdurchführung

Nun folgt die Phase der Projektdurchführung, wobei es nun um die konkrete Umsetzung der Pläne geht. Zu diesem Zweck wird erst die „Feinplanung des Projektes vorgenommen“ (Greving 2008: S. 142). Die Verantwortlichkeiten aller Projektteilnehmer_innen werden genau geklärt, die einzelnen Aufgaben werden verteilt und die Zuständigkeiten präzise abgesprochen und dokumentiert. Zu diesem Zeitpunkt werden konkrete Abläufe geschaffen und ein genauer Zeitplan erstellt. Außerdem wird hier über die Methoden der Auswertung und Evaluation entschieden, da sie evtl. bereits im Verlauf der Projektdurchführung zu arbeiten beginnen. Die Projektleitung stellt innerhalb der Durchführung die „Einhaltung der eigentlichen Projektziele sowie [...] die Einhaltung der Teilziele und die [...] Termin- und Kostenvorgaben“ sicher (Greving 2008: S. 140). Weitere Aufgaben der Projektleitung sind die Führung, Koordination, Beratung und Motivation der Projektmitarbeiter_innen und das Konfliktmanagement. (Vgl. Bernath, Haug, Ziegler 2000: S. 11).

2.3 Projektauswertung

Nun folgt die Projektauswertung, in der ermittelt werden soll, ob sämtliche Ziele des Projektes erreicht worden sind, wo es Schwierigkeiten oder Fehler gab und welche ungeplanten Vorkommnisse eingetreten sind. Die Leitung solcher Evaluation übernimmt meist die Projektleitung. In diesem Auswertungsprozess werden alle Projektbeteiligten mit einbezogen und kommen zu Wort. Es gibt zwei Arten der Evaluation: Zum einen, die „Auswertung als Teil dieses Projektes“, die bereits innerhalb der Projektdurchführung initiiert wird, oder als „Gesamtauswertung zum Abschluss dieses Projektes“ (Greving 2008: S. 140). Beide Methoden können von intern, also von den Projektteilnehmer_innen selbst oder auch von extern, also durch Personen, die

nicht bereits Teil des Projektes sind, durchgeführt und angeleitet werden. Die Projektauswertung dient der Verbesserung des aktuellen Projektes und zukünftiger Projekte (vgl. Greving, 2008: S. 140).

3 Dragon-Dreaming-Methode

Dragon Dreaming ist eine Projektdesignmethode, in der Elemente uralter australischer Aborigine-Traditionen, mit der Chaostheorie und einer Form der Netzplantechnik (Ablauforganisation) verbunden werden. Sie wurde von John Croft, einem australischen Geographen und Berater für Organisationsentwicklung und Projektmanagement, entwickelt (vgl. Stiftung Mitarbeit & ÖGUT (Hrsg.), 2018). Daraus hat sich in den letzten Jahren ein Netzwerk gebildet, welches über das Internet und durch unterschiedliche Treffen miteinander verbunden ist. Trotzdem ist diese Methode weltweit verbreitet und immer mehr Projekte werden durch Dragon Dreaming in diese Welt geboren. Bisher wurde die Methode vornehmlich von Social Business Unternehmen, Vereinen, Gemeinschaftsprojekten und von Öko-Kommunen verwendet. Dabei bietet sie ebenfalls viel Potenzial für jegliche Form von Unternehmen (vgl. Bublitz, 2017) „denn sie setzt da an, wo viele Prozessoptimierungen aufhören: beim Menschen. Warum verlaufen so viele Projekte im Sand, obwohl sie für die Zukunft des Unternehmens extrem relevant sind? Warum verlieren Mitarbeiter die Motivation? Was braucht ein Team, um erfolgreich Projekte umzusetzen?“ (Bublitz, 2017)

Dragon Dreaming basiert dabei auf drei Grundsätzen:

Träume umsetzen...

1. **Im Dienst an der Erde** - das Bestreben danach eine Zukunft zu schaffen, die für alle funktioniert. Von einer Gesellschaft, die auf Gewinnen und Verlieren (Win-Lose) aufbaut, zu einer Gesellschaft in der es nur Gewinner (Win-Win) gibt.
2. **Für Gemeinschaftsbildung** – von der Isolation hin zur Gemeinschaft. Das Gefühl, abgetrennt zu sein und als Einzelkämpfer durch die Welt zu gehen, zu verändern und den großen Vorteil von Verbindung und Zusammenkunft zu erfahren.
3. **Für Persönliches Wachstum** – stelle dich deinen Drachen. Schritte aus deiner Komfortzone heraus lassen dich lernen und wachsen. Der Drache symbolisiert deine Probleme, Ängste und Unsicherheiten.

Auf diesen Grundsätzen soll nachhaltiges Projektmanagement möglich sein, indem ausschließlich Projekte entstehen, die nur Gewinnende hervorbringen. (vgl. Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 5-6)

Die Grundgedanken von Dragon Dreaming sind, dass 100% deiner Träume wahr werden können und, dass das Kennenlernen der eigenen Fähigkeiten und Stärken dabei hilft zu lernen mit unseren Drachen zu tanzen. „Die leitende Frage ist: wie können Menschen in einer Gemeinschaft ihre Umwelt positiv gestalten?“ (Bublitz, 2017) Dazu gibt es einen Pool von Methoden zur Projektentwicklung, die im Zeichen der drei Grundsätze stehen (vgl. Brockhaus, 2019).

Dragon Dreaming Prozesse werden in vier Phasen gegliedert:

Träumen

Planen

Handeln

Feiern

„Jede dieser vier Phasen ist in sich ebenfalls wieder in Träumen, Planen, Handeln und Feiern unterteilt“ (Bublitz, 2017), das soll dem natürlichen Denk- und Arbeitsrhythmus entsprechen und die einzelnen Schritte ineinander überfließen lassen. Außerdem schafft es klare Zusammenhänge zwischen den einzelnen Prozessen. Jeder Phase können Methoden zugeordnet werden, die das Vorankommen unterstützen sollen. Dragon Dreaming nutzt die kollektive Intelligenz der Gruppe. Dabei werden vier Persönlichkeitstypen der Gruppenmitglieder unterschieden, die sich wieder auf die vier Phasen beziehen. Dabei wird davon ausgegangen, dass die Mitglieder bestimmte vorherrschende Stärken in bestimmten Phasen haben und es geht darum diese zu sehen und kollektiv zu nutzen (vgl. Bublitz, 2017).

3.1 Einige Methoden

Charismatische Kommunikation

Hiebei handelt es sich um eine für Dragon Dreaming grundlegende Technik der Gesprächsführung und des Miteinanderredens, sie wird auch die Win-Win-Sprache genannt. Dabei handelt es sich darum sich anderen zu öffnen, frei aus dem Herzen

und geleitet von der eigenen Intuition zu sprechen und seine Träume und Vorstellungen aus dem tiefsten Inneren zu teilen. Es soll weg führen von der oft gewohnten Alltagskommunikation, die durch „die kleine Stimme in unserem Kopf“ (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 10) beeinflusst und durch Angst vor Verurteilung und Scham geleitet wird. (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 10)

Pinakarri

Pinakarri steht bei den Noongar Aborigines für tiefes Zuhören. Im Dragon Dreaming bietet Pinakarri die Möglichkeit des gemeinsamen Innehaltens und Besinnens auf das Wesentliche. Dazu kann zu Beginn entschieden werden ob diese Technik genutzt werden soll, wenn ja, sollte ein Signal vereinbart werden. Das kann zum Beispiel ein Glöckchen, eine Klangschale sein oder etwas Ähnliches. Jede Person kann zu jedem Zeitpunkt das Signal geben und eine Zeit für Stille verlangen. Dies kann zum Beispiel helfen, die Stimmen in unseren Köpfen, die schnell zu Verurteilung und Bewertung tendieren, sanft zum Schweigen zu bringen und wieder mit dem Herzen zuzuhören. Außerdem kann es helfen innere Blockaden zu überwinden, es kann beruhigen und es gibt die Möglichkeit sich zurück auf seine Bedürfnisse und Träume zu besinnen und den Fokus wiederzufinden (vgl. Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 9-10).

Eine genaue Anleitung zur Durchführung von Pinakarri findet sich im Anhang.

Generative Fragen

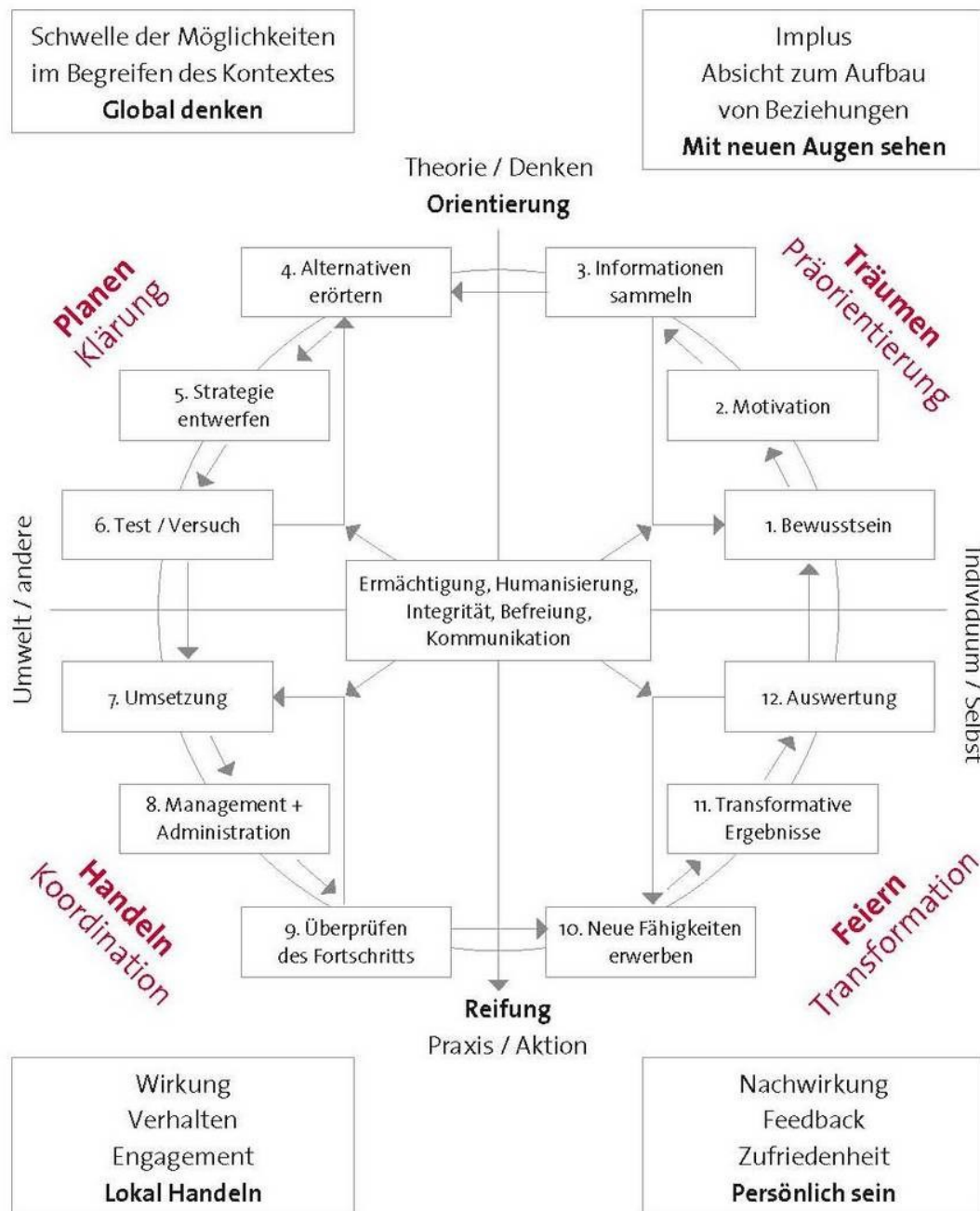
Das Stellen und Beantworten von generativen Fragen ist im Dragon Dreaming zentral und soll dazu einladen sich mit dem auseinanderzusetzen was wir noch nicht wissen. „Im Allgemeinen dient sie dazu, das Fehlen dessen, was einen Unterschied machen würde, aufzudecken.“ (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 8) Generative Fragen begleiten den gesamten Dragon Dreaming Prozess und sind offene, reflektierte Fragen, die zu tieferer und ehrlicherer Kommunikation miteinander einladen. Beispiele finden sich immer wieder in der nachfolgenden Ausarbeitung.

Aha-Momente

Aha-Momente sind Augenblicke in denen uns entweder bewusst wird, was wir noch nicht wussten, oder dass wir etwas wissen, wovon wir nicht wussten, dass wir es wissen. Also immer wenn wir etwas Neues verstanden, entdeckt oder neue

Verbindungen aufgetan haben. Das Teilen von Aha-Momenten in der Gruppe begünstigt, dass auch anderen Personen solche Momente bewusst werden. (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 6)

Im Folgenden wird auf die einzelnen Phasen detailliert eingegangen und durch eine Grafik veranschaulicht:



Bildquelle: (Wegweiser Bürgergesellschaft.de, kein Datum)

3.2 Träumen

„**Jedes Projekt, das jemals verwirklicht wird, beginnt mit dem Traum einer einzelnen Person.**“ (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 14) Die erste Phase vom Dagon Dreaming ist das Träumen. Die meisten persönlichen Träume überwinden allerdings die Schwelle des Teilens mit anderen Menschen nicht, vor allem aus Angst vor Verurteilung oder davor, dass ihre Träume nicht ernst genommen werden. Also sollte ein sicherer Rahmen geschaffen werden indem Menschen ihre Träume teilen können (vgl. Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 14-16).

Die Traumphase beginnt mit dem Traum einer einzelnen Person, die sich eine Gruppe sucht um diesen zu teilen. Dabei können Menschen ausgewählt werden, deren Fähigkeiten und Wissen das Projekt fördern könnten, allerdings ist es wichtiger eine Gruppe zu schaffen, die aus Mitgliedern besteht mit denen die Ausgangsperson sein und arbeiten möchte. Jedes Mitglied sollte offen und interessiert sein, kann sich aber jeder Zeit auch während des Prozesses dazu entscheiden die Gruppe wieder zu verlassen. Das Traumteam kann also größer oder kleiner werden. (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 14-15)

Als Technik für die Traumphase eignet sich der **Traumkreis**. Dabei kommen alle zusammen in einem Kreis und die initierende Person stellt ihren Traum vor. Anschließend stellt sie eine generative Frage in die Runde, wie zum Beispiel: „Wie müsste das Projekt beschaffen sein, damit Du hinterher sagen kannst – besser hätte ich meine Zeit nicht verbringen können?“ (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 15) Daraufhin antwortet jede Person, die möchte, reihum auf die Frage, mit seinen persönlichen Träumen. Dabei gibt es eine Person, die jeden Traum kurz und knackig zu Papier bringt und sicher stellt, dass die Essenz der Träume eingefangen wird. Ein Redegegenstand kann dabei helfen, die Aufmerksamkeit nur auf eine Person zu lenken. Der Traumkreis wird so lange fortgeführt bis alle Teilnehmenden ihren Träumen Raum gegeben haben und jede/r den Redegegenstand wortlos weitergibt.

Um die Qualität und den Fluss des Traumkreises zu gewährleisten gibt es einige Tipps:

-Nutze Pinakarri

-Verwende einen Redegegenstand

-jede Person nennt pro Runde nur einen Traum

In diesem Prozess des Träume Teilens, stirbt der ursprüngliche Traum, um als Traum der ganzen Gruppe wiedergeboren zu werden. Denn ein gemeinsamer Traum führt dazu, dass sich alle mit dem Projekt verbunden fühlen und es zu etwas persönlichem wird. Es geht also darum aus dem Träumen der Anwesenden einen gemeinsamen Traum zu formulieren, hinter dem jedes Gruppenmitglied kompromisslos stehen kann. Dieser Traum wird anschließend in der Vergangenheit formuliert, so als wäre das Projekt schon erfolgreich umgesetzt (vgl. Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 14-16). „Das ist ein kraftvoller Weg, die Zukunft in die Gegenwart einzuladen.“ (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 16)

3.3 Planen

Die zweite Phase im Dragon Dreaming ist das Planen. Bei diesem Schritt geht es hauptsächlich darum Teilziele und ein Oberziel zu finden, Verantwortlichkeiten und Aufgaben zu verteilen und Zeit und Budget zu planen.

Dabei ist das Wichtigste, den Prozess der Planung spielerisch zu halten und falls die Gruppe an Energie verliert etwas zu finden damit es wieder freudig und spielerisch wird. Das gewährleistet, dass die Motivation aufrechterhalten bleibt. Meist ist es sinnvoll sich erst den Teilzielen zu widmen, weil oft daraus eine Orientierung für das Oberziel entsteht (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 17).

Um die **Teilziele** festzulegen werden zunächst noch einmal, die in der Traumphase gesammelten Träume der Gruppe in Augenschein genommen, bevor eine generative Frage gestellt wird (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 17-23): „Welche speziellen Dinge müssen zuerst getan werden, damit dieser Traum wahr wird?“ (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 18). Dazu schreibt jedes Gruppenmitglied auf kleine Zettel, alles was ihm/ihr dazu einfällt. Dann werden alle Zettel in thematisch passenden Spalten gemeinsam geordnet und Überbegriffe für die jeweiligen Spalten gefunden. Aus den Überbegriffen, die auch Schlüsselwörter genannt werden, werden nun die Teilziele formuliert. Anschließend wird noch das zu Beginn wichtigste Teilziel gewählt mit Punktevergabe der einzelnen Teammitglieder. Dazu wird wieder eine generative Frage gestellt: „Welches Teilziel, wenn zuerst berücksichtigt, würde helfen, alle Zielvereinbarungen und 100 Prozent unserer Träume zu verwirklichen?“ (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 18) Dabei geht es nicht um

die Wichtigkeit der Teilziele, sondern nur um das mit dem begonnen werden soll (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 18).

Um ein **Oberziel** zu finden schreibt jede/r im Team ein für sie/ihn geltendes Oberziel auf. Ein Oberziel sollte den Kriterien prägnant, allumfassend, einprägsam und inspirierend entsprechen. Ein Oberziel wird ausgewählt und in die Mitte eines großen Zettels geschrieben. Nun werden in den nächsten 20 Minuten Veränderungen gemacht, die jeweils erklärt werden. Das, was nach der abgelaufenen Zeit auf dem Papier formuliert ist, wird das Oberziel der Gruppe sein. Die Autoren des E-Books zu Dragon Dreaming schreiben: "Ihr werdet über die Qualität und das Einvernehmen des erzeugten Projektziels überrascht sein." (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 19)

Der wichtigste Schritt der Planungsphase, ist das Erstellen eines Spielplans – das **Karabirrdt**. Dabei handelt es sich um ein Spinnennetz-Diagramm, was sich sehr von konventioneller Projektplanung unterscheidet. Das Karabirrdt ist eine Art Spielfeld wie bei einem Brettspiel. Das Spielfeld bildet hierbei eine senkrechte Darstellung der vier Phasen und 12 Unterschritte des Dragon Dreaming (die vier Phasen finden sich in jeder Phase erneut wieder). Es werden zuerst alle Aufgaben auf Zetteln gesammelt, alles was jemandem einfällt wird geäußert ohne Beurteilung und Diskussion. Dann werden die Zettel den verschiedenen Phasen des Dragon Dreaming zugeordnet. Es sollten in allen Phasen und zu jedem der 12 Schritte Aufgaben verteilt worden sein. Nun werden die voneinander abhängigen Aufgaben miteinander verbunden, dadurch entsteht eine Art Spinnennetz. Die dadurch entstandenen Straßen durch das Spielfeld werden Songlines genannt. Dies sollte wieder intuitiv und ohne langes Nachdenken gemeinsam geschehen. Aufgaben mit vielen Verbindungen könnten die Meilensteine eures Projekts darstellen. Nun sollten noch die Aufgaben markiert werden, die schon vollendet oder bereits begonnen wurden. Um die Inspiration durch das Karabirrdt während der ganzen Projektorganisation aufrechtzuerhalten ist es möglich euren Spielplan kreativ zu gestalten und ein Kunstwerk daraus zu machen, welches euren Weg begleitet (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 19-20).

Zur weiteren Planungsphase gehört nun noch die **Verteilung der Verantwortlichkeiten**. Hierbei übernimmt nicht die Person, die Verantwortung für einen Bereich, die das am besten kann, sondern die Person die am meisten Begeisterung für die

Aufgabe spürt. Die Person wird in Grün neben der Aufgabe auf dem Spielplan vermerkt und ist nun Teamleiter bei dieser Aufgabe. Daneben kommen Namen in Rot, von Personen, die am meisten Hemmnisse und Angst in dem Bereich empfinden, sie werden zu Lehrlingen. In Schwarz werden Namen ergänzt, die besonderes Wissen oder Fähigkeiten in den Bereichen vorweisen, sie werden Berater/innen. Bei Aufgaben wo sich keine Personen finden werden die Entscheidungen gemeinsam in der Gruppe entschieden, diese werden mit dem Wort „Alle“ in Grün markiert. Wenn Hilfe benötigt wird oder es weitere Lücken in der Aufgabenverteilung gibt, kann stromaufwärts und stromabwärts der Songlines unterstützt werden (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 21).

Daraufhin muss noch über **Zeit und Budget** entschieden werden. Auch hier weicht die Methode sehr von konventioneller Projektplanung ab, denn es wird auf die kollektive Intuition der Gruppe gesetzt. Das Team klatscht oder trommelt einen Rhythmus und der vorher gewählte Sprecher beginnt die Aufgaben nacheinander vorzulesen. Bei jeder genannten Aufgabe rufen die Mitglieder die Zahlen in den Raum, die ihnen als erstes in den Sinn kommen. Erst für Geld, dann für Zeit. Das soll übermäßiges Nachdenken verhindern. Entschieden werden kann, ob die erstbeste Antwort übernommen wird oder ob der Durchschnitt aller Antworten errechnet wird (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 21).

Die letzte Phase innerhalb der Planungsphase ist das **Testen**. Hierbei handelt es sich um den endgültigen Test für euren Projektplan. Die generative Frage hierfür lautet: „Wenn dieses Projekt Verlust machen würde und das benötigte Geld nicht aufbringen könnte, wärest du bereit, Teil eines Teams von nicht weniger als vier Leuten zu sein, die die ungedeckten Kosten zu gleichen Teilen aus ihrer eigenen Tasche bezahlen? Ja oder Nein?“ (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 22) Dabei ist besonders wichtig, dass ein „Ja“ und ein „Nein“ gleich viel wert sind und zu gleichermaßen gefeiert werden. Das Team was die Frage mit „Ja“ beantwortet hat, trifft nun in letzter Instanz die Entscheidungen über die finanziellen Aufgaben des Karabirrdts. Wenn sich keine vier Personen dafür bereit erklären, ist das meist ein Indiz dafür, dass etwas mit eurem Plan noch nicht stimmt und vielleicht noch einmal ein Schritt zurück nötig wird. Bisher ist den Autoren des E-Books kein Projekt, was mit Dragon Dreaming ins Leben gerufen wurde, bekannt, was Verlust gemacht hat (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 22-23).

Am Ende der Planungsphase sind also die Ziele entwickelt, die Aufgaben verteilt und eine grobe Einschätzung von dem benötigten Budget und der Zeit wurde gemacht.

3.4 Handeln

Die dritte Phase im Dragon Dreaming ist das Handeln. „**Alles, worüber wir bisher gesprochen haben, ist lediglich die Landkarte für Dragon Dreaming – es bedeutet noch nicht, durch die eigentliche Landschaft zu wandern.**“ (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 24) Darum geht es jetzt!

Erst jetzt in der Durchführung des Projektes werden euch eure Drachen vermehrt aufsuchen und euch herausfordern, wenn ihr die Herausforderungen annehmt und meistert, werdet ihr lernen: Theorie und Praxis zu vereinen, die Eigenwahrnehmung zu verbessern, ein besseres Teammitglied zu werden, die persönlichen Anschauungen über dich, die Gruppe und die Welt zu erweitern, neue, zielführende Taktiken zu entwickeln, kreativer im Umgang mit Konflikten zu werden, die Bewältigung von Risiko und Stress und die persönlichen und kollektiven Grenzen zu erweitern. In dieser Phase kann am ehesten etwas schiefgehen, aber dabei sollte die kollektive Erfahrung genutzt werden, all (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 24-25) „die Jahre persönlicher Erfahrung, die sich in einer Gruppe findet“ (Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 24).

In dieser Handlungsphase geht es darum das Projekt zu managen und zu verwalten. Dabei sollten Fortschritte regelmäßig überprüft werden, Anpassung an Veränderungen getätigt werden, ein Blick auf die Kostendeckung und den Zeitplan gerichtet werden, an Stressbewältigung und Risikominimierung gearbeitet werden und die Erfüllung der Teilziele, des Oberziels und der Träume regelmäßig überprüft werden (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 24-25).

Erfolgreiches Management über all diese Bereiche wird hierbei durch **Supervision** gewährleistet. Dabei unterscheidet sich das Vorgehen der Supervision von der traditionellen Weise, in der Rolle des/der Supervisors/Supervisorin. Normalerweise wird diese Rolle von Vorgesetzten oder externen Personen besetzt, im Dragon Dreaming besetzt jedes Teammitglied diese Rolle. Die Supervision findet in Zweerteams statt, in denen beide jeweils die Rolle des Leitenden und des Befragten

einnehmen. Dadurch gibt es kein Machtgefälle. Bei großen Projekten sollte die Supervision ein wöchentliches Treffen sein bei kleineren übersichtlicheren Projekten kann das auch beispielsweise monatlich geschehen. Die Supervision im Dragon Dreaming besteht aus 12 Fragen die nacheinander gestellt und beantwortet werden, sie gewährleisten einen guten Überblick über den Fortschritt, den derzeitigen Stand und die kommenden Schritte (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 24-25). Eine genaue Übersicht zu den 12 Fragen findet sich im Anhang dieser Arbeit.

3.5 Feiern

In der vierten Phase vom Dragon Dreaming Prozess geht es um das Feiern. Das ist wohl der Punkt an dem sich diese Projektmanagementmethode am stärksten von vielen anderen unterscheidet. Feiern steht hierbei für die **Anerkennung** des Geleisteten, für die **Dankbarkeit** für alle Erfahrungen und das Gelernte und für **Besinnung** auf sich, auf die Gruppe, auf die Verbundenheit und den gesamten Prozess. Diese Phase sollte den gleichen Stellenwert haben, wie die drei anderen Phasen und somit auch 25% der Kosten und Energie in Anspruch nehmen. Der Prozess des Feierns birgt die meisten Erkenntnisse und eine weitere Menge Wachstumspotenzial. Denn hier geht es darum anzuerkennen und zu ehren, was jede einzelne Person geleistet, geteilt und gelernt hat, wie wir uns als Person und als Gruppe weiterentwickelt haben, welchen Herausforderungen wir uns gestellt haben und welche Träume wir wahr werden lassen haben. Wir stellen uns die Frage was wir im Nachhinein anders gemacht hätten und was uns besonders gefallen hat, um diese Erfahrungsschätze in neue Projekte fließen zu lassen.

Gut ist es ein Team aus der Gruppe zu bilden, welches sich um das Feiern kümmert und sicherstellt, dass dafür genügend Zeit und Raum bleibt. Denn erst mit der abschließenden großen Feier endet ein Projekt wirklich. Auch zwischendurch sollte mindestens am Ende jeder Phase das Geschaffte gefeiert und anerkannt werden. Dieses Feiern kann durch Geschichten, Rituale, Singen, Musizieren und gutes Essen geschehen. Damit bildet das Feiern eine Brücke zwischen dem Handeln und dem erneuten Träumen. Denn Projekte können nicht nur einmal diese Phasen durchlaufen, sondern auch mehrfach. (vgl.: Koglin, Blanke, Croft, & Dasi, 2013, S. 26-27)

4 Gegenüberstellung der Projektmanagementmethoden

Zusammenfassend aus den Recherchen für die Vorstellung der beiden Projektmanagementmethoden stellt die Autorin nun die Methoden gegenüber. Alle Aussagen stammen aus der Zusammenfassung des Vorangegangenen und dem Eindruck den die Verfasserin daraus gewonnen hat. Falls weitere Quellen genannt werden, werden diese kenntlich gemacht.

Am stärksten fällt wohl die Philosophie oder der Antrieb der beiden Projektmanagementmethoden auf. Im professionellen Projektmanagement geht es vor allem um die Umsetzung, den Nutzen und den Gewinn den das Projekt bringen kann. Es handelt sich um eine rein praktische Methode um Projekte schnell und effizient ins Leben zu rufen. Im Dragon Dreaming hingegen geht es vor allem darum nachhaltige Projekte und ein funktionierendes und gut kommunizierendes Team entstehen zu lassen.

Ein weiterer wichtiger Unterschied ist, dass im Dragon Dreaming zu Beginn ein gemeinsamer Traum erschaffen wird, der die Motivation und das Commitment von allen Teammitgliedern gewährleistet. Wohingegen im professionellen Projektmanagement das Projekt oftmals an Vorgaben von außen geknüpft ist und durch Vorgesetzte kontrolliert und bewertet wird. Dadurch gibt es ein Machtgefälle und die volle Motivation des Projektteams kann nicht gewährleistet werden. Auch unterscheidet sich der gesamte Arbeitsprozess durch dieses Machtgefälle stark. Während im Dragon Dreaming alle Bedürfnisse und Temperamente orchestriert werden um einen flowartigen Arbeitsprozess entstehen zu lassen, kann das reine Arbeiten nach Vorgaben Unzufriedenheit und fehlende Arbeitsmotivation fördern (vgl.: Bublitz, 2017).

Außerdem wird im Dragon Dreaming Prozess großen Wert auf das Feiern gelegt, was meint, dass während des gesamten Prozesses immer wieder Raum ist um den Erfolg, das Vorankommen sowie das persönliche Wachstum in Augenschein zu nehmen und es gehörig wertzuschätzen. Das wird im professionellen Projektmanagement höchstens in der Projektauswertung wahrgenommen, doch nicht mit Freunden zelebriert oder mit Wichtigkeit behandelt. Dadurch kann im Dragon Dreaming immer wieder Motivation entstehen und weiter gefördert und Entwicklungen reflektiert und wertgeschätzt werden.

5 **Fazit**

Nach Ansicht der Autorin ist die Dragon-Dreaming-Methode viel ganzheitlicher und nah am Menschen konzipiert, denn sie legt viel Wert auf Kommunikation, das dauerhafte Bestehen des Teams, die Belange und Träume des Einzelnen und die Motivation und Leichtigkeit der Gruppe während des ganzen Prozesses. Dadurch können wirkungsvolle, nachhaltige Projekte mit Spaß entstehen, was sehr inspirierend und angenehm wirkt. Das professionelle Projektmanagement in der Sozialen Arbeit ist zwar effizient und praktisch, jedoch ist die Frage, ob es nicht Zeit für ein Umdenken und eine Neustrukturierung ist.

Nachhaltigkeit ist heutzutage in aller Munde und erhält immer mehr Einzug in vielen Bereichen. Warum nicht auch im Projektmanagement der Sozialen Arbeit? Dragon Dreaming regt zum Umdenken an und ermöglicht einen ganz neuen Blick auf Gruppenprozesse und die Entstehung von neuen Projekten. Nach Meinung der Verfasserin könnte Dragon Dreaming zwar ein Teil eines Wandels sein, denn es kritisiert viele Punkte der Gesellschaft, die weder nachhaltig noch gut für den Menschen sind, jedoch ist das nicht die Lösung für diese Probleme.

Es gibt bereits viele Unternehmen, ob wirtschaftlich oder sozial, die sich versuchen nachhaltiger zu strukturieren. Wenn sich in diesen Unternehmen Methoden wie Dragon Dreaming etablieren, könnten diese wieder weitere inspirieren. Grundsätzlich sollte die Soziale Arbeit von einem Projektmanagement, welches näher am Menschen orientiert ist, sehr profitieren. Denn sozial bedeutet gemeinsam oder verbunden (vgl.: Müller, kein Datum) genau das worum es im Dragon Dreaming geht, um Verbindung.

6 Literaturverzeichnis

(Hrsg.), S. M. (2018). *Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenbuch*. Bonn: Verlag Stiftung Mitarbeit.

Antes, W. (2001). *Projektarbeit für Profis*. Münster: Votum Verlag.

Bernath, K., Haug, M., & Ziegler, F. (2000). *Projektmanagement: eine Orientierungshilfe für Projekte im sozialen Bereich. 4. überarb. Aufl.* Luzern: Edition SZH/SPC.

Brockhaus, S. (17.. Februar 2019). *Utopia*. Von <https://utopia.de/ratgeber/dragon-dreaming-so-funktioniert-die-methode/> abgerufen

Bublitz, J. (20.. November 2017). *Zukunftsinstitut-Workshop.de*. Von <https://www.zukunftsinstitut-workshop.de/2017/11/dragondreaming/> abgerufen

Greving, H. (2008). *Management in der Sozialen Arbeit*. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.

Holzbaur, U. (2014). *Projektmanagement für Studierende. Erfolgreich das Studium meistern*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Koglin, I., Blanke, C., Croft, J., & Dasi, M. (2013). *Dragon Dreaming - Projektdesign*. Von <https://dragondreaming.org/> abgerufen

Müller, S. (kein Datum). *Helpster*. Von https://www.helpster.de/was-bedeutet-sozial-definition_110190 abgerufen

Wegweiser Bürgergesellschaft.de. (kein Datum). Von <https://www.buergergesellschaft.de/mitentscheiden/methoden-verfahren/buergerbeteiligung-in-der-praxis-methoden-und-verfahren-von-a-z/dragon-dreaming/methodenbeschreibung/inhalt/komplettansicht/> abgerufen

Anhang

Eine kleine Anleitung für Pinakarri

Komme zur Ruhe und verbinde Dich mit Deinem Körper:

1. Spüre, wo Dein Körper Kontakt mit dem Stuhl oder dem Kissen hat, auf dem Du sitzt.

2. Spüre das Gewicht Deines Körpers: Nimm dein Gewicht wahr und wie die Erde es trägt. Diese Schwerkraft ist die älteste Kraft des Universums. Wenn sie ein Mensch wäre, der dich unterstützt, würdest du das vielleicht bedingungslose Liebe nennen. Werde Dir der bedingungslosen Liebe der Erde zu Dir bewusst, der Unterstützung, die sie Dir gibt.

3. Atme tief – ein und aus: Höre den Unterschied im Ton und fühle den Unterschied in der Temperatur zwischen der Einatmung und der Ausatmung. Dieser Temperaturunterschied kommt von der Sonne. Wer bist du? Du bist der Tanz der Stoffkreisläufe der Erde mit der Energie der Sonne.

4. Kannst Du Deinen Herzschlag hören? Er begleitet Dich seit vor Deiner Geburt und wird bei dir sein bis zum Moment Deines Todes.

5. Finde den Punkt, an dem die Spannung oder Energie in Deinem Körper am stärksten ist. Atme dorthin, entspanne Dich bewusst und atme die Spannung aus.

6. Du hast nun die kleine Stimme in Deinem Kopf zum Schweigen gebracht. Es gibt viele Wege, Pinakarri zu erreichen. Sei eingeladen, zu experimentieren und Deinen eigenen Weg zu finden.

Hinweis: Ebenso wie mit Pinakarri gibt es viele Methoden, präsent zu sein und charismatisch zu sprechen. Hinweise findest du z.B. in den Werken zu Gewaltfreier Kommunikation, Theorie U von Otto Scharmer und „Facilitation as a spiritual practice“ von John Heron, ebenso wie Gemeinschaftsbildung nach M.Scott Peck.

Zwölf Fragen zur Supervision

Wie Ihr sicherstellt, dass Euer Projekt auf dem richtigen Weg bleibt

Um zu gewährleisten, dass Euer Projekt auf dem richtigen Weg bleibt – die Teilziele umgesetzt, das Projektziel erreicht und Eure kollektiven Träume wahr werden – werdet Ihr ein Werkzeug zur Überwachung des Fortschritts brauchen. Das hier beschriebene Werkzeug zur Supervision ist ein demokratischer Prozess, der – für große Projekte – auf wöchentlicher Basis stattfindet. Der Supervisor und die supervidierte Person vereinbaren eine für beide befriedigende Zeit und einen Ort, wo die Person, welche die Rolle des Supervisors annimmt, zwölf Fragen stellt, um die Aufgaben auf dem Karabirrdt zu überprüfen:

1. Was hattest Du gehofft zu erreichen, seit wir uns das letzte Mal versammelt haben (letzte Woche, letzten Monat...)? Hast Du es beendet? (Wenn ja, hast Du den Erfolg gefeiert und den Kreis auf dem Karabirrdt markiert?) Wenn nicht, sollte diese Arbeit noch getan werden?

2. Welche zusätzliche Arbeit hoffst Du, bis zur nächsten Versammlung fertigzustellen? Tragen diese Aktivitäten im-

mer noch zur Weiterentwicklung des gesamten Traums bei (überprüfe und bedenke Alternativen, falls nötig)?

3. Wer sollte einbezogen werden? Wer sind die Interessenvertreter in diesen Aktivitäten?

4. Wie wirst Du diejenigen einbeziehen, die einbezogen werden sollen?

5. Welche spirituellen, mentalen, physischen, emotionalen oder finanziellen Ressourcen werden von Dir benötigt, um die Aufgabe abzuschließen?

6. Wie kannst Du am besten an diese Ressourcen kommen? Wie sollte die Arbeit erledigt werden? Was sind die besten Prozesse für diesen Teil des Projekts?

7. Bis wann muss die Arbeit abgeschlossen sein? Wann sollte sie beginnen?

8. Auf welche Weise könntest Du versuchen Dich zu sabotieren, abzulenken oder Dich vom Erreichen der Aufgabe die Du Dir gestellt hast, abzuhalten?

9. Wie kannst Du diesen Versuchungen am besten widerstehen? Welche Unterstützung brauchst Du? Wohin sollten die Produkte der Arbeit geliefert werden? Wo wird die Arbeit am besten erledigt?

In einem Follow-up sollten diese 3 Fragen gestellt werden:

10. Führten die Antworten auf die obigen Fragen zu dem erfolgreichen Abschluss, den Du erhofft hattest? Wurde dies gefeiert? Wie?

11. Ist Deine Aufgabe erfolgreich in ihren Auswirkungen auf die Umwelt, den Gemeinschaftsaufbau und die beteiligten Individuen und alle Interessenvertreter und Teilnehmer? Wie wurde das kommuniziert und gefeiert?

12. Beende jede Versammlung / jeden Rückblick mit: Wann und wo können wir uns das nächste Mal treffen? Wie fühlst Du Dich jetzt? Gibt es irgendetwas, das Du hinzufügen möchtest?