

Heckmeck. Projektcoaches als Helfer im KVP-Alltag.

Bericht von Anna Langheiter



„ Im weiten Feld der kontinuierlichen Verbesserung (KVP) gibt es die unterschiedlichsten Methoden, Prozessverbesserungen anzustreben. Doch was nützt das beste Training in Lean, Six Sigma, 8D oder Basic Problem Solving, wenn die Mitarbeiter dann in das „echte Leben“ entlassen werden und keine Unterstützung bei der Anwendung bekommen? Hier hilft ein Projektcoach, der den „frisch geschlüpften“ Projektmanagern Unterstützung bietet. Dasselbe gilt für Projektmanagement-Tools, für den Einsatz der Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse, aber auch für viele andere Bereiche wie z. B. Moderation oder Teamarbeit.

Mein Auftrag bei einem Turbinenhersteller für Kraftwerke ist es nun, die zukünftigen Projektcoaches in ihre neue Rolle – und damit verbunden in ihre neuen Aufgabenfelder – einzuführen. Denn für sie geht es nicht mehr darum, einzugreifen und es „selbst zu tun“, sondern darum, das Montessori-Prinzip „Hilf mir, es selbst zu tun“ anzuwenden.

Welches Tool?

Ich habe mich bei dieser Zielgruppe für das METALOG® training tool HeckMeck entschieden, denn damit kann man sehr gut das Thema Projekt- und Prozessmanagement abbilden. Gleichzeitig bietet das Tool viel Dynamik und Spaß – also genau die richtige Mischung für den Start ins Training.

Inszenierung.

Ich teile den Teilnehmern mit, dass es jetzt um die Rolle des Projektcoaches geht. Dann bitte ich um

einen Freiwilligen und sage ihm, er sei jetzt der Projektcoach. Um klar erkennbar zu sein, erhält er eine gelbe Coach-Mütze.

Im Anschluss wird das Team gebrieft: „Ihre Aufgabe ist es, als Team das Projekt zu vollenden! Jeder hat dabei seinen Anteil (ein Teil von HeckMeck) und trägt als Teammitglied dazu bei, dass es ein erfolgreiches Projekt wird.“

Gerade in Gruppen mit Ingenieuren kann es sein, dass die Beschreibung zu schnell in ein fertiges Gebilde umgesetzt wird.

Der Coach ist jetzt schon ganz neugierig und will wissen, was denn seine Rolle sei. Die Erklärung ist absichtlich knapp: Er sei der Coach – er solle mal sehen, was die Teammitglieder so machen, und er solle etwas tun, wenn er das Gefühl habe, dass die Gruppe das brauche.

Ablauf.

Die Gruppe legt los und versucht, das Projekt zu stemmen. Hier achte ich darauf, dass die Gruppe nicht zu schnell fertig ist, damit für den Coach ausreichend Zeit bleibt, seine Tätigkeit auszuüben (oder auch nicht). Gerade in Gruppen mit Ingenieuren kann es sein, dass die Beschreibung zu schnell in ein fertiges Gebilde umgesetzt wird. Als Intervention kann es also schon einmal vorkommen, dass „der Chefindenieur vom CEO nach Australien beordert wird“. So entsteht Verwirrung im Team und ein hilfreicher Coach stellt die ersten Fragen, um der Gruppe zu einer raschen Rückkehr in den Produktionsprozess zu verhelfen.

Von Gruppe zu Gruppe reagieren die Akteure in der Rolle des Projektcoaches recht unterschiedlich: In einer Trainingsgruppe bleibt der Projektcoach mehr in der Beobachterrolle, in einer anderen Gruppe versucht er schon recht bald, strukturierend einzugreifen. Einmal nimmt der Coach seine Mütze ab, fingert dann lange daran

herum, bis sie schließlich auf dem Boden landet: Er hat aufgegeben und ist mittendrin im Projekt ...

Auswertung.

Das Projektteam hat es geschafft! Die Teammitglieder freuen sich und es ist sehr viel Energie in der Gruppe. Ich frage sie, was ihnen geholfen hat, das Projekt so erfolgreich zu beenden. Es sprudelt nur so aus ihnen heraus und ich notiere am Flipchart. Und dann frage ich nach dem Projektcoach: „Ihr hattet doch einen Coach, was er getan, damit das Projekt erfolgreich beendet wurde?“ Je nachdem, wie aktiv der Coach war, fallen die Antworten unterschiedlich aus. Manchmal werden die Teilnehmer recht nachdenklich – dann kommt eine weitere Frage: „Was hätte er denn tun können, damit das Projekt besser hätte abgewickelt werden können?“ Und hier fange ich an, zu sammeln, was denn die Aufgaben und Fähigkeiten eines guten Projektcoaches sein sollten.

Auch der Projektcoach selbst kommt jetzt zu Wort: Wie hat er seine Rolle verstanden? Wie gut glaubt er, sie ausgefüllt zu haben? Wo glaubt er, er hätte mehr oder weniger tun können? Wenn er es nochmals machen würde, was würde er anders machen? Aus allen Antworten unter Einbeziehung der Gruppe entsteht dann ein klares Bild der Aufgaben eines Projektcoaches.

Fazit.

Durch die Anwendung des METALOG® training tools HeckMeck wird die Rolle des Projektcoaches emotional erlebt und danach in allen Facetten beleuchtet; seine zukünftigen Aufgaben werden so geklärt. Ein starkes Zeichen zu Beginn des Trainings!



Anna Langheiter ist Trainerin und Trainingsdesignerin aus Wien. Sie versteht ihre Trainerinnenrolle als die einer Lern-Ermöglicherin. Die Trainingsthemen umfassen Hard Skills



wie Prozessverbesserung, Lean Management und Six Sigma ebenso wie Soft Skills in den Bereichen Train the Trainer, Coaching, Change Management und Moderation.