

Projektmanagement in der Ausbildung

Eine Erfahrungsskizze

Erst kürzlich hatten wir ein sehr interessantes Gespräch mit einem ehemaligen Auszubildenden. Als gelernter Mechatroniker überholt er heute größere Maschinen in Projektteams. Diese Abteilung steht in Konkurrenz zu externen Anbietern und muss deshalb ihr Angebot ganz genau kalkulieren. Dabei werden Mitarbeiter aus unterschiedlichsten Arbeitsbereichen in der Projektplanung und Durchführung eingesetzt. Jeder Einzelne übernimmt dabei verantwortlich eines oder mehrere Arbeitspakete. Auf meine Frage, was denn so die wichtigsten Erfahrungen in der Ausbildung waren, nannte er an erster Stelle die Erfahrung im Bereich „Projektmanagement“. Dort habe er im Seminar und bei der Durchführung von Projekten, sowohl alleine, als auch im Team gelernt:

- ... in bereichsübergreifenden Projekten systematisch mitzuarbeiten und dabei Instrumente des Projektmanagements, vom Projektauftrag bis zum Review automatisch und sicher anzuwenden
- ... sich in Projektmeetings offen einzubringen und eigene Beiträge zu präsentieren
- ... Prozesse zu analysieren und vorausschauend prozess- und zielorientiert zu arbeiten und zu planen und so schwerwiegende Fehler zu vermeiden

Überraschend war für ihn, wie wenig Methodenwissen die älteren Kollegen in der Praxis hatten. Häufig hat er so und das als frisch ausgebildeter Mitarbeiter, zum Projekterfolg mit beigetragen. Nicht nur, in dem er systematisches Arbeiten einforderte, sondern vor allem auch deshalb, weil aufgrund seiner Erfahrung kostenintensive Planungsfehler vermieden wurden.

Genau hier liegt unserer Meinung nach der große Vorteil, bzw. Nutzen für die Unternehmen. Projektmanagement von der Pike auf im Rahmen der Ausbildung zu lernen, erspart anschließend enorme Kosten. Bei Planung und Durchführung von Projekten kommt es immer wieder zu gleichen oder ähnlichen Fehlern:

- Projektaufträge werden unterschrieben, obwohl die notwendige Kompetenz oder wichtige Ressourcen fehlen.
- Ein Auftraggeber schiebt neue Anforderungen an das Produkt nach, der Projektleiter reagiert nicht, verändert laufend den Projektauftrag
- Projektteilnehmer überschätzen sich oder unterschätzen ihr Arbeitspaket
- Äußere Faktoren verhindern die Zielerreichung

Diese Auflistung lässt sich sicherlich beliebig erweitern. Warum sollen die Mitarbeiter diese Erfahrungen erst dann machen, wenn sie richtig Geld kosten oder Kunden unzufrieden werden? Projektmanagement in der Ausbildung kann dies verhindern, siehe unser Beispiel oben.

Dabei ist es wichtig, alle Beteiligten mit einzubinden.

1. Die **Azubis** werden mit folgenden Inhalten geschult:

- Definition und Abgrenzung des Begriffes „Projektmanagement“
- Schwierigkeiten und Grenzen des Projektmanagements
- Systematik und Instrumente
- Rollenverteilung und Aufgaben im Projekt
- Meine Qualifikation als Projektleiter
- Gesprächsführung beim Projektmanagement
- Besprechungen leiten – Projektteams steuern
- Dokumentation im Projekt
- Durchführung einer Projektarbeit und Analyse der Vorgehensweise
- Gestaltung des Projektreviews
- „Riffe umschiffen“ – Praxisfehler vermeiden
- Projektmanagement – die Anwendung im jeweiligen Unternehmen

2. Die **Ausbilder**

- bestimmen, welche Projekte durchgeführt werden
- fungieren als Projektauftraggeber
- begleiten die Projekte
- führen nach jedem Projekt den Review durch
- unterstützen jeden in seiner Rolle als Projektmitglied oder Projektleiter
- steuern die Entwicklung des Einzelnen
- betreiben für die Ausbildung „Multiprojektmanagement“

3. Die **Ausbildungsbeauftragten** in den Abteilungen

- binden die Azubis in laufende Projekte ein
- nehmen sie mit zu Projektmeetings und reflektieren diese anschließend
- vermitteln Methodenwissen (Wie gehen wir vor Ort was und wie an?)
- geben Projektaufträge an die Auszubildenden und betreuen diese Projekte

Beispielprojekte

- Bau von Vorrichtungen
- Optimieren eines Messplatzes
- Einrichtung eines Infoterminals
- Bau einer Biegeeinrichtung für eine Behindertenwerkstatt
- Optimierung der Durchführung von Schülerpraktika
- Einrichtung eines Audio- und Videosystems im Lehrsaal
- Leitfäden für kaufmännische Abteilungen entwickeln
- Abläufe optimieren standardisieren

Für alle Beteiligten gibt es unterschiedliche Learnings und Vorteile.

Learnings für die Auszubildenden

- Erlernen systematisches Planen und Durchführen von komplexen Abläufen
- Üben neues Rollenverhalten, z. B. als Moderator, Projektleiter, Arbeitspaketverantwortlicher ein
- Lernen Projekte zu steuern und dabei „Riffe“ zu umschiffen – vermeiden so zukünftige kostenintensive Fehler
- Lernen ihr Verhalten und die daraus resultierenden Auswirkungen auf die Gruppe, den Prozess und das Ergebnis zu reflektieren
- Diese reflektierende Haltung wird verinnerlicht

Vorteile für die Ausbildung allgemein:

- Ein systematisches Vorgehen beschleunigt die Prozesse
- Daraus resultierend Zeit- und Kosteneinsparungen
- Alle Beteiligten, auch Ausbildungsbeauftragte sind einbezogen – Wir-Gefühl und gleiche Werte entstehen
- Azubis werden besser auf die Abschlussprüfung vorbereitet

Vorteile fürs Unternehmen

- Planvolles methodisches Arbeiten und Denken vermeidet Fehler
- Arbeitsabläufe werden leichter und schneller optimiert
- Bessere Ergebnisse / Produkte entstehen
- Die Mitarbeiter engagieren sich „in der Breite“
- Lernende Mitarbeiter = lernendes Unternehmen
-

Abschließend:

Wenn Projektmanagement implementiert ist, sind Prozesse standardisiert und werden weiter optimiert. Strukturen und Abläufe werden dabei reflektiert und neues Wissen generiert. Erfahrene und junge Mitarbeiter sind im Projekt in einem ständigen Austausch. So beeinflussen die ehemaligen Auszubildenden positiv die Werte und die Kultur im Unternehmen und gestalten Veränderungsprozesse offensiv mit. Gemischte Teams sind vor dem Hintergrund des demografischen Wandels unabdingbar.

P.o.P. berät und qualifiziert Ausbilder und Ausbildungsbeauftragte in ihrer Rolle als Projektbegleiter. Auszubildende werden von uns geschult und trainiert. Erfahrungen beim „Projekte managen“, werden mit allen Beteiligten reflektiert und optimiert.