

2 Anstrengende Projektleitung



Frau Müller ist eine anerkannte Projektmanagerin in einem Konzern. Sie ist bekannt dafür, alles richtig und perfekt zu machen. Ihre Kollegen und Chefs achten sie fachlich. Sie redet klug, schnell und viel. Die meisten Kollegen denken an sie eher mit Anstrengung als mit Erleichterung. Sie ist selbst enttäuscht darüber, dass der Funke nicht überspringt. Auch dem Vorstand fällt auf: „Sie sind fachlich fit, aber Sie gewinnen die Leute nicht!“ – sein Tipp ist, ihre Rhetorik zu verbessern.



Vom reinen Senden zum Fragen stellen, Zuhören und Wirklichkeitsabgleiche machen

Wir empfehlen Frau Müller in ihren Meetings und Projektbesprechungen viel mehr Fragen zu stellen und die „Planetenforscherin-Rolle“ zu üben. Der nächste Kick-off für ein Teilprojekt steht an. Ein ideales Übungsfeld, ihre Kollegen wirklich mit in's Boot zu nehmen.

Sie entscheidet sich also, nicht mit den üblichen Powerpoints und zahlreichen, perfekt vorbereiteten Informationen zum Projekt zu starten, sondern die Erfahrungen und Erwartungen ihrer Teammitglieder zu „erforschen“.



Schritt 1: Planetenforscher mit einem Fragedrehbuch

Sie richtete folgende Fragen an ihre Teammitglieder (ca. 5-8 Minuten pro Person Antwortzeit):

- Was waren meine ersten Gedanken als ich hörte, dass ich bei Projekt X mitwirken würde?
- Was vermute ich, worauf es in Projekt X hinauslaufen wird?
- Was kam über Buschfunk schon bei mir an?
- Welche Projekterfahrungen und - learnings aus den letzten Monaten bringe ich mit ...?
- Daher sollten wir in unserem Projekt X besonders auf ... achten
- Lust und Zuversicht habe ich deshalb ...
- Bedenken und Zweifel sind Folgende ...
- Meine besonderen persönliche Stärken in Projekt X sehe ich in ...
- Das könnten meine Begrenzungen oder Schwächen sein ...
- Als ich erfuhr, dass Sie, Frau Müller das Projekt leiten, war mein positiverster Gedanke, mein kritischster Gedanke ...
- So könnten Sie mich für das Projekt gewinnen ...
- So würden Sie mich wahrscheinlich verlieren ...
- Für die nächsten Schritte würde ich Ihnen in der Projektleiterinnen-Rolle besonders empfehlen ...

2 Anstrengende Projektleitung



Schritt 2: Wirklichkeitsabgleich (8 Minuten)

Frau Müller gab die wichtigsten Punkte des Teams wieder. Sie verzichtete auf jede Wertung oder Rechtfertigung. Sie bedankte sich für die Offenheit. Sie schilderte ihrem Team, was sie aus all den Antworten für ihre Rolle und das Projekt mitnehmen mag.

Schritt 3: Der geplante Input von Frau Müller

Frau Müller war natürlich dennoch perfekt auf ihren großen Input vorbereitet. Sie war perplex, dass es von ihr nur noch ganz wenige Fakten brauchte. Das Wichtigste war ohnehin schon gesagt. Sie legte keine Folie auf und ergänzte „nur“ noch wesentliches.

Einige Kollegen hatten Mut. Sie nutzen die Chance, ihre Kritik und Vorbehalte zu äußern. Frau Müller war froh und erleichtert, dass viele schwelenden Punkte auf den Tisch kamen.



Fazit

Rhetoriktraining hätte „Besseres Senden“ bewirkt. Wir rieten ab. Nun „übt“ Frau Müller sich, jedes 4-Augen-Gespräch oder Gruppensitzung als Planeten-Forscherin mit vielen Wirklichkeitsabgleichen zu nutzen.

► **Vorsicht:**

Es braucht die aufrichtige Haltung eines Planetenforschers. Dieselben Fragen, in der Haltung eines Verhörs gestellt, verpuffen.

2 Anstrengende Projektleitung



Training

von _____

► Wir laden Sie ein, sich am „Anstrengende Projektleitung“ selbst zu üben – zur Selbstreflexion, um von uns Feedback zu erhalten, und natürlich für Ihr KBM-Zertifikat.



Meine ersten spontanen Eindrücke und Aha's aus dem Beispiel?

.....



Gewinnen, Begeistern und Einbeziehen von Kollegen:

-
- Wie ist mein bisheriger Weg? Was ist mein Erfolgsrezept?
 - Was könnte ich aus dem „Frau Müller-Fall“ mitnehmen?



Eine ganz konkrete Anwendung:

-
- Mit welchen Kollegen oder Team könnte ein Planeten-Talk Sinn machen?
 - Was wäre das Ziel und ein gutes Ergebnis?
 - Welche Fragen wären dienlich UND würden zu Ihnen passen?
 - Welche Reaktionen wird es vermutlich auslösen? Und wie würden Sie damit umgehen?

