

Spieltektonik

Arbeitsblatt [J25](#):

Extreme Projecting!

Ist ein Projekt perfekt geplant, sodass theoretisch alle Arbeiten wie Zahnrädchen ineinandergreifen könnten, dann passiert mit Sicherheit genau das, was passieren kann: „Mindestens ein Rädchen im großen Getriebe dreht sich nicht so mit, wie gewünscht!“. Die Projekte verzögern sich nach hinten hinaus. Ein großes Problem hierbei sind externe Mitarbeiter, deren innere Motivation zur Einhaltung von Terminen, sauberer Planung und präziser Kommunikation man kaum einschätzen kann. Ähnlich jedoch wie beim „Pünktlichkeitsspiel“ kann man diese über Selbstbindungsverträge durchaus „spielerisch“ dazu bewegen, die Termine einzuhalten. Ich spreche bewusst nicht von Konventionalstrafen, sondern von einem komplexeren Spiel, welches letztendlich den inneren Antrieb so steigert, dass das Projekt weit vor der Zeit fertig werden kann.

Angenommen, ein komplexes Projekt könnte - nach sauberer Planung - am Tage X fertig gestellt sein. Davon ausgehend nun ermittelt man den Geldverlust bzw. Gewinn, der zu erzielen wäre, für jeden Tag, den das Projekt früher als Tag X fertig gestellt werden könnte.

Nun holt man alle Beteiligten wieder an den Tisch und bietet ihnen gemeinsam an, für jeden Tag, den das Projekt früher fertig wird, Summe Y an alle Beteiligten gemeinsam auszuschütten. Dies wird ggf. gekoppelt an eine „fließende Projektplanung“ im Sinne von „Prognosen“, nicht „Budgets“.

Alle Beteiligten dürfen nun nochmals planen. Heraus kommt natürlich - ein viel knapperer Zeitplan.

Nun jedoch müssen die Beteiligten einen Selbstbindungsvertrag unterzeichnen, in dem sie sich gemeinsam verpflichten, der Projektleitung für jeden Tag, den sie den knapperen Zeitplan überschreiten, Summe Y zu zahlen.

Dann jedoch beginnt ein neues Spiel: Wie sie diese Summe anteilig untereinander aufteilen, und ob sie vielleicht bestimmte Mitglieder aus dem Projekt gegen andere tauschen wollen, das bleibt ihnen selber überlassen. Per Mehrheitsentscheid dürfen zu jedem Zeitpunkt „ungeeignete“ Projektbeteiligte durch andere ersetzt werden. Das ist für alle die Chance, durch die Bildung eines noch kompetenteren, engagierteren und somit noch „effizienteren Teams“ das Projekt zu beschleunigen und somit den Profit zu erhöhen. Hierdurch wird dem Team aber auch „unternehmerischer“ Handlungsspielraum geboten. Es kann, so die Gefahr eines Verzuges, eine „Entscheidung“ droht, geeignete Mitarbeiter in das Projekt neu einbinden, um es wieder zu „beschleunigen“.

Dieses Spiel gibt in vielerlei Richtung „Anreiz“:

1. Es wurde ein Leitmotto, ein TAO geschaffen, dem sich alle gemeinsam unterordnen. Durch gemeinsame, finanzielle Interessen wird ein Gemeinschaftssinn, ein „Mannschaftsgeist“ geschaffen.
2. Unzuverlässige Projektbeteiligte werden automatisch durch andere getauscht. Dies ist im gemeinsamen Interesse. Per Mehrheitsentscheid darf darüber abgestimmt werden.
3. Inkompetente Projektbeteiligte werden schnell ausfindig gemacht und durch kompetente, fähige und schnelle ausgetauscht, ja hierdurch die Wahrscheinlichkeit des Projekterfolges steigt.

4. Da die Beteiligten per Mehrheitsentscheid einzelne Mitglieder aus dem Projekt ausschliessen können, wird die Bildung von „Seilschaften“, das „Mitdurchziehen“ Unfähiger unmöglich.
5. Alle Beteiligten kommunizieren höchst präzise und viel intensiver, um Probleme bei der Abstimmung der Arbeiten aufeinander oder der Aufteilung untereinander erst garnicht entstehen zu lassen, die vielleicht das Projekt verzögern könnten. Es wird intensivst füreinander mitgedacht und dies auch kommuniziert.
6. „Spielchen“ sind ein grosses Problem bei hochkomplexen Projekten. Oft nämlich sind einzelne Projektbeteiligte im Verzug und beginnen daher mit Sabotagespielchen, damit andere Projektbeteiligte ebenfalls in Verzug kommen, sie nicht die „Schuld“ alleine tragen müssen. Bei Extreme Projecting kommt es erst garnicht zur Schuldfrage, weil alle Probleme schon offen diskutiert werden, sobald die in Erscheinung treten. Wer selber in Verzug ist, „gesteht“ dies offen vor allen und kann mit Hilfestellung, wohlmöglich sogar mit aktiver Mithilfe rechnen.
7. Mögliche Fehler eines Mitgliedes werden, sofern von einem anderen entdeckt, sofort bereits in der Phase des Entstehens auf den Tisch gelegt und diskutiert.
8. Wer sich nicht diesem Teamgeist unterordnet, riskiert, ausgetauscht zu werden, bereits zu einem frühen Zeitpunkt. Die Einarbeitung neuer Beteiligter liegt im Gruppeninteresse. Mit Blockade irgendwelcher Informationen ist nicht zu rechnen. Jeder Tausch jedoch mindert den Gewinnanteil, da durch mehr Personen geteilt werden muss.
9. Da viel übergreifendes Wissen vorhanden ist, werden ggf. Redundanzen abgebaut und somit ggf. der Profit der verbleibenden Beteiligten erhöht. Dies jedoch muss je nach Art des Projektes und Charakter speziell geregelt werden.
10. Alle Beteiligten führen in ihrem Kopf stets die komplette Projektplanung immer wieder aus. Bei kleinen Änderungen schon „klingelt“ bei jedem Beteiligten gleichermassen ein Alarmglöckchen, ob diese vielleicht das Projekt nicht entschleunigen könnten. Damit hat dann jeder Projektbeteiligte im Grunde die gesamte Projektplanung im Kopf, bzw. führt diese im Kopfe ständig immer wieder erneut durch, was die Projektleitung dann extrem entlastet.

Agile Softwareentwicklung, z.B. eXtreme Programming, Scrum, ... siehe <http://www.little-idiot.de/teambuilding/EmergenteSoftwareEntwicklungsProzesse.pdf> kann durch „Extreme Projecting“ ergänzt werden. Hierbei können auch Projektbeteiligte des Auftraggebers jederzeit mit einbezogen werden, was bedeutet, dass auch diese mit am Erfolg partizipieren, aber auf der anderen Seite ebenfalls aus dem Projekt fliegen dürfen. Nicht selten werden auf Seite des Auftraggebers Fehler begangen, die dann Ursache für die Projektverzögerungen sind. Auch auf Seiten des Auftraggebers müssen dann „Extreme Projecting“ - Regelwerke zum Einsatz kommen.

„Teamarbeit ist, wenn vier Leute für eine Arbeit bezahlt werden, die drei besser machen könnten, wenn sie nur zu zweit gewesen wären, und einer davon krank zu Bett läge“ Martin Wolgast

Aufgabe: Durch welches weitere Spiel oder „psychodynamische Prozessdesign“ kann die Projektleitung sicherstellen, dass die Projektbeteiligten nicht ihren Profit zu erhöhen versuchen, indem sie bei der ersten Projektplanung den Zeitplan besonders „grosszügig“ bemessen?