

Mut für Verantwortung und Veränderung wird belohnt

Die Themenvielfalt, die von den HHM Teilnehmenden des CAS «LEADERSHIP IN DIGITAL CONSTRUCTION» an der HHM Academy bearbeitet wurde, macht Eindruck. Die Abschlussarbeiten zielen darauf ab, dass HHM gewerkübergreifend an Einfluss gewinnt, dass wir Prozesse neu gestalten, an Sicherheit gewinnen und dem Kunden Mehrwerte erschliessen. Das bedingt Führungsverantwortung und organisatorische Weitsicht. Dass viele Resultate der CAS-Abschlussarbeiten bereits Einzug im Alltag gehalten haben, ist Ausdruck der praxisnahen Leadership-Ausbildung in Zusammenarbeit mit der HWZ.

Die 12 HHM Teilnehmenden der CAS-Pionierklasse durften am Mittwoch, 11. Mai 2022 an der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich ihre Zertifikate entgegennehmen. Ein lehrreiches Weiterbildungsjahr fand mit den Projektarbeiten im Frühling einen würdigen Abschluss.

Von digitalen Bauprozessen zu digitalen Führungswerkzeugen

Projektleiterinnen oder Projektleiter haben sich vermutlich auch schon gefragt, wie ein Dashboard als Frühwarnsystem in BIM-Projekten aussehen könnte. Ein Kollege hat in seiner Arbeit untersucht, wie automatische Textanalyse und regelmässige Befragungen genutzt werden könnten, um die psychologische Sicherheit in Teams abzubilden. Der Reduktion von Komplexität und einer besseren Erkennung von Projektrisiken dient auch ein vorgeschlagenes Modell-Dashboard: Es generiert automatisch «Qualitätsindikatoren» aus Werten, welche in den 3D-Modellen enthalten sind, und gibt den Projektleiter*innen ein Gefühl für den «Gesundheitszustand» eines Projekts zurück, wie es bislang mit Blick auf den Plan gewonnen werden konnte.

Organisationsentwicklung erfordert ein erweitertes Führungsrepertoire

Mit Verweis auf die psychologische Dimension in der Führung hat sich ein Student mit Kulturaspekten im Kontext neuer Führungswerkzeuge – insbesondere im Projekt-Controlling – befasst. Das Fazit: Transparenz erhöht das Vertrauen und psychologische Sicherheit erhöht die Wirksamkeit. Die Rolle und die Erfolgsfaktoren von «Change-Prozessen» wurden in einer Arbeit nicht nur theoretisch beleuchtet, sondern ganz im Sinne der Aktionsforschung gleich mit der Begleitung der Einführung eines neuen Tools im Bereich der integralen Tests erfolgreich in die Tat umgesetzt. Von den Erkenntnissen und Vorschlägen können auch andere GL und PL im Rahmen der Transformation profitieren.

Neue Zusammenarbeitsformen verändern Planungsprozesse und -rollen

Neue Zusammenarbeits- und Vertragsformen waren Thema einer Reihe von CAS-Abschlussarbeiten. Dabei kommt HHM zugute, dass bereits diverse Erfahrungen mit neuen Ansätzen wie IPD, und GU-Konstellationen vorliegen. Eine Arbeit hat geklärt, wie die Preisfindung unter diesen neuen Voraussetzungen geschehen könnte und für welche Fragen zu Verbindlichkeit oder Zeitpunkt letztlich innovative Antworten gefunden werden müssen. Die Vorschläge fliessen direkt in Gespräche mit möglichen Partnern ein. Ein Studierender hat sein Augenmerk hingegen auf einen technischen Aspekt im neuen Miteinander fokussiert. Dafür wurden die Erfahrungen von HHM mit integrierten HLKSE-Befestigungssystemen aufgearbeitet und ihr Potenzial untersucht. Er zeigt auf, wie gerade bei 3D-Planungen solche Lösungen sinnvoll sein können. Dass sich die Rolle der Projektleiter*innen, Umfang und Inhalt der Planungsleistungen und die Zusammenarbeit im Zuge von IPD verändern, weiss der Projektleiter Gesamtgebäudetechnik im Thermoplan-Projekt. Mit seiner Untersuchung konnte er aufzeigen, dass Gebäudetechnik-Planende in der veränderten Zusammenarbeit anderes, aber nicht weniger machen, wenn Ausführende und Planende auf einmal «im gleichen Boot» sitzen.

Die Wertschöpfung mit neuen Prozessen, Rollen und Angeboten steigern

Dass bestehende Planungsprozesse und -dienstleistungen im Kontext der Digitalisierung für mehr Effizienz und Umsatz optimiert und erweitert werden können, haben insbesondere zwei Studierende untersucht: Ein Kollege konnte den Nutzen zentraler Modellier-Leistungen empirisch nachweisen und konkrete Vorschläge formulieren, wie eine Reduktion der Prozesskosten und eine massive Senkung der Durchlaufzeiten realisierbar sind. Dabei ist auch ein fundierter Vorschlag für eine Kalkulationsbasis für pauschalisierte Preise bei Modellier-Leistungen entstanden. Und weiter wurde untersucht, welche Simulationen intern für den Kunden gemacht werden und welche zusätzlichen Simulationen durch Outsourcing zu externen Spezialisten zukünftig die Position gegenüber Kunden stärken könnten.

Mit dem Kundenmehrwert im Blick neue Wege beschreiten

Die Stärkung des Kunden in seiner Verantwortung für ein erfolgreiches Projekt war im Fokus einer anderen Untersuchung: Wie beeinflusst HHM die Besteller-Kompetenz mit den bestehenden Fragekatalogen? Und wie können neue Ansätze, beispielsweise die durch Swissee vorgeschlagene Nutzungsvereinbarung, mehr Kundenzufriedenheit und geringere Projektrisiken befördern? Auch ein anderer Studierender hat den Kunden ins Zentrum seiner Arbeit zu vorgefertigten Elektrostecksystemen gesetzt. Er zeigt auf, wie sich diese Systeme zunehmend etablieren können und dabei – wenn richtig und unter Marktbedingungen eingesetzt – auch günstiger kommen. Erfolgreich nach einer Möglichkeit zur Schaffung von Mehrwert im Rahmen der SIA-Phase 6 wurde ebenso gesucht: Mittels Kundenbefragungen hat man das Bedürfnis der Betreiber nach aktualisierten Dokumentationen validiert und einen einfachen digitalisierten Prozess mitsamt einem Prototyp realisiert.

In allen 12 Arbeiten der Pionierklasse des CAS Leadership in Digital Construction kommt zum Ausdruck: Die Gestaltung der Planerzukunft ist eine Führungsaufgabe und die Projektleiter*innen nehmen bei der Gestaltung und Umsetzung neuer Werkzeuge, Prozesse und kundenzentrierter Angebote eine zentrale Rolle ein. Dass sie dafür über hervorragende Voraussetzungen und Fähigkeiten verfügen, hat auch die HWZ mit Hinweis auf die überdurchschnittlich hohe Qualität der Arbeiten an der Abschlussfeier am 11.5. hervorgehoben. Herzliche Gratulation!

Mai 2022



Die Pionier-Klasse aus dem ersten Jahrgang