

Teamarbeit:

Die Kraft des Gemeinsamen.

Als Team zusammenzuarbeiten bietet viele Vorteile – solange jeder weiß, was seine spezielle Aufgabe und Verantwortung im Team ist. Was genau ist aber ein Team? Reicht es schon, mit mehreren eine gemeinsame Aufgabe zu lösen? Was muss beim Teambuilding beachtet werden, um den größtmöglichen Nutzen zu erzielen – gerade wenn es um unternehmensübergreifende Teams geht?



„Gelungenes Teamwork ist die Basis für eine effiziente und schlanke Bauproduktion.“



Ein altes chinesisches Sprichwort sagt: „Willst du schnell gehen, so gehe allein. Willst du aber weit gehen, so gehe mit anderen.“ Im Gemeinsamen scheint eine ganz besondere, vielleicht geheime Kraft zu stecken – besonders in seiner höchsten Form, der Teamarbeit. Sprachlich unterscheiden wir nicht ohne Grund zwischen der Arbeit in einer Gruppe und in einem Team. Unter einer Gruppe von Fußballspielern stellen wir uns etwas anderes vor als unter einem Fußballteam. Mit Gleichgesinnten dasselbe Ziel verfolgen, sich selbst zurücknehmen und dem großen Ziel unterordnen, Unterschiede verschwimmen lassen, den Anderen stärken: Diese und andere Tugenden machen eine Gruppe erst zum Team – und damit auch erfolgreicher.

Herausforderung Teamgeist

So einleuchtend, erfolgversprechend und selbstverständlich allerdings der Teamgedanke auch sein mag: Dem arbeitenden Menschen scheint er nicht wirklich in die Wiege gelegt zu sein. Wie schwer er sich mit dem Gemeinsamen tut, zeigt allein ein Blick in die Suchfunktion des Online-Versandhändlers Amazon. Unter dem Stichwort „Teamwork“ tauchen 6.286 Ratgebertitel auf, weitere 223 beschäftigen sich allein mit dem Thema „Teambuilding“. Der immense Lesestoff scheint nicht zu genügen. Einschlägige Event-Angebote wie Hochseilgärten, Outdoor-Trainings und Survival-Expeditionen für angehende Projektgruppen stellen heute einen eigenen Marktweig dar.

Der Grund für den enormen Ratgeber- und Trainingsbedarf liegt sicher darin, dass der Teamgedanke in den entscheidenden frühen Jahren des Lebens weitestgehend ausgeklammert wird. Mehr noch: In der Schule, in der Ausbildung und im Studium sind es vor allem die Stärken als Individuum, an denen der

Mensch gemessen wird und mit denen er sich zu behaupten hat. Im Projektteam wird dann etwas ganz anderes von ihm erwartet. Er muss einen Teil seines Individualitätsanspruches abgeben – aus dem jahrelang gelernten „Ich bin gut“ soll ein „Wir sind gut“ werden.

Wie bewertet nun die Baresel GmbH dieses Thema? „Wir als führendes Bauunternehmen legen natürlich sehr viel Wert darauf, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre individuellen Stärken einbringen und diese auch ausbauen“, erklärt Claude-Patrick Jeutter, Geschäftsführer der Baresel GmbH. „Ebenso viel Wert legen wir aber darauf, dass diese Stärken im Team eingesetzt werden. Die Teamfähigkeit unserer Fachkräfte ist ein entscheidendes Kriterium bei der Personalauswahl, und die Optimierung der Arbeit im Team ist fester Bestandteil unserer internen Weiterbildung.“

Vorteile für Baukunden

Die Baresel GmbH hat gute Gründe, den Teamgedanken zu fördern. Claude-Patrick Jeutter: „Bei jedem Bauvorhaben ist das Know-how ganz unterschiedlicher Fachleute gefragt – oft über die einzelnen Abteilungen und Geschäftsbereiche hinweg. Und auch der Kunde mit seinen individuellen Wünschen wird berücksichtigt! Je besser es uns gelingt, aus der Gruppe der Projektbeteiligten – inklusive des Kunden – ein echtes Team zu formen, in dem die Mitglieder einander ergänzen und das gemeinsame Projektziel verfolgen, desto erfolgreicher arbeiten wir. Fest definierte Instrumente, die wir in unsere Art der Bauabwicklung integriert haben, unterstützen uns dabei.“

Denn Teamwork stellt nicht nur eine dezentrale und damit effiziente Organisationsform dar, die die schlanke Produktion erst möglich macht: Der Zusammenhalt verbessert vor allem die Arbeitsergebnisse. Je besser eine Projektgruppe als Team funktioniert, in dem alle das gemeinsame Ziel verfolgen, desto höhere Qualität wird erzielt – und das in kürzerer Zeit. Teamarbeit hilft, Fehler zu vermeiden, die Transparenz zu erhöhen, den Informationsfluss zu optimieren. Und: Oft bringt Teamarbeit erst die für den Kunden entscheidenden Lösungsvorschläge hervor.

Claude-Patrick Jeutter,
Geschäftsführer der
Baresel GmbH.



Das Projektteam bei der Baresel GmbH.



Das geläufigste Team aus Sicht des Kunden ist sicherlich das Projektteam, das zu jedem Bauvorhaben gebildet wird. Es setzt sich zusammen aus einem Projektleiter, einem oder mehreren Bauleitern sowie einem Polier. Die Aufgaben sind klar verteilt: Der Projektleiter ist verantwortlich für den reibungslosen Bauverlauf und erster Ansprechpartner für den Kunden. Der Bauleiter ist für die Abläufe auf der Baustelle verantwortlich – in der Regel für einen Teilbereich wie den Rohbau oder den Ausbau. Der Polier ist vor allem das Bindeglied zu den Lieferanten und Nachunternehmern und koordiniert auch den Materialfluss auf der Baustelle. Dazu können je nach Aufgabe auch noch verschiedene Experten hinzugezogen werden. Damit alle Zielvorgaben eingehalten werden, ist es von entscheidender Bedeutung, dass dieses Team funktioniert. Verantwortlich für seine Zusammensetzung ist der jeweilige Bereichsleiter. Er trifft seine Entscheidung vor allem in Abhängigkeit von Umfang und Art des Bauvorhabens sowie der erforderlichen Erfahrung, Qualifikation und möglichen Spezialkenntnissen. „Natürlich ist aber auch darauf zu achten, dass die Charaktere zusammenpassen“, so Claude-Patrick Jeutter. Reibungsverluste, die aus ungünstigen Konstellationen resultieren, sind unbedingt zu vermeiden. „Denn der respektvolle Umgang, das Verständnis füreinander ist entscheidend, wenn gemeinsam Lösungen für Probleme gefunden werden müssen. Nur so werden wir unserem Anspruch gerecht, dem Kunden zeitnah eine Immobilie nach seinen Vorstellungen zu realisieren.“

Das Kernteam aus Projektleiter, Bauleiter und Polier wird im Bauverlauf phasenweise durch Spezialisten unterschiedlicher Disziplinen, zum Beispiel Technische Gebäudeaus-

rüstung, Spezialtiefbau und Baustellenlogistik, verstärkt. Diese Spezialisten werden kurzfristig in das Team integriert. Besonders reibungslos gelingt dies natürlich mit eigenen Fachkräften, da diese mit der Philosophie der Baresel GmbH vertraut sind. In der Regel werden die Projektteams der Baresel GmbH für jedes Bauvorhaben individuell zusammengestellt. Aber es gibt auch Konstellationen, die sich bewährt haben und immer wieder eingesetzt werden. „Gerade Wiederholungskunden legen zum Beispiel Wert darauf, bei einem Folgeauftrag wieder mit dem altbekannten Team zusammenzuarbeiten“, so Claude-Patrick Jeutter. „Für uns ist das ein großes Kompliment.“





Der Kunde als Teammitglied.

„Auch in der Zusammenarbeit mit unseren Kunden haben wir die Erfahrung gemacht, dass der Teamgedanke uns alle weiterbringt“, sagt Claude-Patrick Jeutter. „Die klassische Konstellation aus Auftraggeber und Auftragnehmer ist auch für den Kunden nicht optimal, da leicht die Gefahr besteht, dass jeder eine unterschiedliche Sichtweise auf das Ziel hat. Vor unterschiedlichen Sichtweisen schützt zwar auch die Zusammenarbeit im Team nicht – aber sie werden in aller Regel partnerschaftlich besprochen und mit deutlich weniger Kraft- und Zeitaufwand gelöst.“ Gemeinsam statt nebeneinander – oder gar gegeneinander – ist das Motto der Baresel GmbH. Um den Wir-Gedanken zu stärken, hat sie eine Reihe von Werkzeugen etabliert, die zum festen Inventar der Zusammenarbeit gehören. Im Sinne des fairen Dialogs wird der Kunde in die Bauabläufe integriert und über alle maßgeblichen Entwicklungen informiert – ganz systematisch. Bauvorhaben beginnen zum Beispiel mit dem Kundenworkshop, an dem alle Projektbeteiligten teilnehmen. Er dient dazu, die individuellen Anforderungen an ein Bauvorhaben sowie die Wünsche und Ziele des Kunden zu ermitteln, das Vorgehen zu besprechen, Aufgaben, Verantwortlichkeiten und das gemeinsame Ziel zu definieren. Vor allem aber dient er dem gegenseitigen Kennenlernen. Claude-Patrick Jeutter: „Unsere Art der Zusammenarbeit lebt vom Verständnis füreinander und dem Wissen, was von wem erwartet wird, damit das gemeinsame Ziel im Sinne des Kunden erreicht wird.“ Das Team, im Workshop gebildet, findet im gesamten Bauverlauf immer wieder zueinander, zum Beispiel in regelmäßigen Teamsitzungen oder auch bei gemeinsamen Baustellenbegehungen. „Uns ist der Gedanke wichtig, dass der Kunde die Zusammenarbeit als positiv empfindet“, resümiert Claude-Patrick Jeutter. „Das Teambuilding ist ein wichtiger Beitrag dazu. Wenn das Bauvorhaben abgeschlossen ist, wissen alle Beteiligten: Wir haben es gemeinsam geschafft. Und zwar so, wie der Kunde es sich gewünscht hat.“

Fit fürs Team: Qualifikation bei der Baresel GmbH.

Teamfähigkeit ist etwas, was die Baresel GmbH bei der Einstellung ihrer Fachkräfte fordert, was die Mitarbeiter/innen also im Prinzip schon mitbringen sollten. „Uns ist das Thema aber aus den genannten Gründen so wichtig, dass wir es systematisch fördern und unsere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen kontinuierlich für eine optimale Teamarbeit qualifizieren“, erläutert Claude-Patrick Jeutter. Zum festen Angebot der BARESEL-AKADEMIE, bei der alle Maßnahmen zur Weiterbildung zusammenlaufen, gehören deshalb Seminare zur Teamarbeit. Sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiter/innen aus allen Bereichen werden regelmäßig darin geschult, die Zusammenarbeit im Team zu optimieren. Mitarbeiter/innen lernen zum Beispiel in Seminaren Möglichkeiten kennen, wie sie selbst auf die produktive Zusammenarbeit ihres Teams Einfluss nehmen können und eine höhere Effizienz in der Zusammenarbeit erreichen. Claude-Patrick Jeutter: „Die Hauptaufgabe unserer Führungskräfte im Team ist es, die Erfolgsfaktoren – harte und weiche – für die Teamarbeit zu nutzen und zu gestalten.“ Sie werden zum Beispiel darin geschult, das Teamgefüge aufzubauen sowie das gemeinsame Ziel zu definieren und verständlich zu kommunizieren. Überhaupt kommt der Kommunikation eine besondere Bedeutung zu: Führen im Team heißt auch Führen durch Überzeugungsarbeit.

