

Führungsmanagement für den Bau

Der reguläre Baustellenalltag stellt die heimischen Bauschaffenden vor immer neue Herausforderungen. Ein integriertes Managementsystem ist dabei die wesentliche Voraussetzung für unternehmerischen Erfolg.

Auftragsakquisition, Abrechnungskontrolle, Baustellenbegehung, Projektbesprechung mit den Bauleitern oder das Einteilen der Bauplätze – nur ein kleiner Auszug aus dem vielschichtigen Arbeitsalltag eines Baumeisters. Das Führungsmanagement bleibt dabei allzu oft auf der Strecke. Dabei sollte gerade heute – vor dem Hintergrund der ISO 9001 – der Unternehmensstrukturierung und dem internen Qualitätsmanagement besondere Beachtung geschenkt werden. Neben der Darlegung der Qualitätsfähigkeit gegenüber Externen,

Bereichen des Qualitäts- und Führungsmanagements an. Jüngstes Kind in dieser Reihe stellt „Führungsmethoden und Managementsysteme im Bauwesen“ dar, das sich speziell an Baumeister, Bauträger, Ingenieurbüros und Planer richtet, sowie deren Mitarbeiter in den Bereichen Qualität, Umwelt, Sicherheit oder Gesundheit.

„Sehr viele klein- und mittelständische Unternehmen verfügen bislang noch nicht über ein Managementsystem im eigenen Haus“, berichtet Karl ihre Erfahrungen aus zahlreichen Gesprächen mit Planern und Ausführenden in der Baubranche. „Hier gibt es noch enormen Nachholbedarf. Je mehr Ordnung in der Unternehmensorganisation herrscht, desto besser und effizienter kann man Abläufe steuern und umso erfolgreicher und vor allem auch wirtschaftlicher kann man Aufträge abwickeln“, ergänzt Pusterhofer. Selbst Kleinunternehmer brauchen demnach ein gewisses Maß an Ablauforganisation – umso mehr gilt das für Bauunternehmen, die neben dem regelmäßigen Kundenkontakt und der Akquisition von neuen Aufträgen, gleichzeitig auch eine Schar von Arbeitern auf verschiedenen Baustellen und ein Heer von Lieferanten koordinieren müssen. Ein für alle verständliches und von allen Mitarbeitern getragenes System, das die Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Abteilungen regelt als auch den Vorgang, wie Aufträge abgewickelt werden, wo und wie Daten weitergegeben oder abgelegt und gespeichert werden, hilft Zeit und Geld sparen und kommt dem Image zugute. Letztendlich repräsentiert jeder einzelne Mitarbeiter das Unternehmen. Ein gesamtheitliches Auftreten und eine perfekte interne Kommunikation zwischen den Ausführenden auf der Baustelle, dem Officepersonal und der Geschäftsführung, ein im Umgang mit Kunden und Auftraggebern umfassend geschultes Personal – sowohl im Headoffice als auch auf den Baustellen – bringt mitunter Folgeaufträge oder Mehrleistungen, die letztendlich bares Geld und gute Reputation bedeuten.

Hilfe zur Selbsthilfe

Wenige Tage dauert in der Regel ein gezieltes Training – abhängig von der Größe des Unternehmens und den bereits vorhandenen Strukturen. In einem ersten Schritt erfolgt die Zieldefinition: Wo liegen die Probleme? Wo will man hin? Was soll sich ändern im Unternehmen? Im Intensivtraining werden dann mit all



Foto: photos.com

Gemeinsam zum Erfolg: In der Erarbeitung der Managementsysteme, die von allen Mitarbeitern getragen werden, liegt das Geheimnis des wirtschaftlichen Erfolgs.

bau.management

Zweitägiges Präsenztraining „Führungsmanagement – Wege zum integrierten Managementsystem“

Führungsmethoden für Managementsysteme in Projekten kennen lernen und anwenden.

Inhalte:

- Modellunternehmen gründen
- Erarbeiten von Prozessübersichten
- Erarbeiten von Prozessen und Festlegen von Verantwortungen
- Mitarbeiter informieren, beteiligen, motivieren
- Prozessmessgrößen gemeinsam definieren
- Praxisübungen durchführen
- Feedback geben und nehmen

Seminardauer: 2 Tage à 9 Lerneinheiten
von 9:00 bis 18:00 Uhr

Termin: 23. und 24. Mai 2007

Ort: BauAkademie Wien – Lehrbauhof Ost
Laxenburgerstraße 28, A-2353 Guntramsdorf

Anmeldung: per Fax unter +43(0)2236/53 542
oder per E-Mail unter kurse@wifwien.at

(Buchungsnummer 51550016)

bietet ein strukturiertes innerbetriebliches Managementsystem auch das Potenzial, unternehmensintern zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit, der Innovationskraft und der Qualität beizutragen und dient darüber hinaus der Minimierung von Fehlerquellen. Die damit verbundene Verbesserung der Arbeitsorganisation schafft den nötigen zeitlichen Rahmen und gibt die personellen Kapazitäten frei, sich sowohl mit der Unternehmensorganisation als auch mit der strategischen Unternehmensausrichtung regelmäßig auseinanderzusetzen und „Check-ups“ durchzuführen. „Das ist „eine wesentliche Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg eines Betriebes“, sind sich Rudolf Pusterhofer, Produktionskenner, ISO-Spezialist und Managementtrainer und Edith Karl, Soziologin, Psychologin und Systemische Prozessmanagerin einig. Gemeinsam bieten die beiden Firmeninhaber von PowerManagement zu diesem Zweck quer durch alle Branchen Trainings, Coachings und Workshops in den



Engagiert: Management-Workshop beim Bauunternehmen Dobler-Hubmann

jenen, die Schlüsselpositionen im Unternehmen bekleiden, einzelne Prozesse und Problemsituationen betrachtet und beispielhafte Lösungen entwickelt. Nach und nach werden so alle Schwachstellen und Fehlerquellen in der Betriebsorganisation ausgemerzt – angefangen bei der Kundenerstbetreuung und der Auftragserteilung über die Bauausführung und Gleichfeier bis hin zur Übergabe und Nachbetreuung. Auf diese Weise entsteht als Dokumentation und Nachschlagewerk das so genannte Organisationshandbuch, das exakt auf die Bedürfnisse des Unternehmens maßgeschneidert ist. „Wesentlich für den nachhaltigen Erfolg ist, dass die Firmenleitung und die Angestellten und Arbeiter zusammenarbeiten und gemeinsam eine Organisationsstruktur erarbeiten, die von allen verstanden und mitgetragen wird“, erläutert Pusterhofer. „Vereinbarte Abläufe – nicht diktierte“, lautet das Erfolgsrezept. „Das intensive Training bietet noch einen weiteren Vorteil. Wenn man die ISO-Zertifizierung über den gesamten Trainingsablauf im Hinterkopf behält – quasi als Checkliste –, hat man in der Regel zu einem Gutteil auch gleich die Anforderungen aus der Norm erfüllt“, verdeutlicht Karl den wesentlichen Zusatznutzen.

Als eines der ersten Unternehmen aus der Baubranche hat Marianne Dobler-Hubmann, Inhaberin von Hubmann Bau, das Service von PowerManagement in Anspruch genommen. „Wir haben den Management-Workshop veranstaltet, um die Struktur im Unternehmen neu zu definieren. Die ISO-Zertifizierung stand dabei nicht im Vordergrund, sondern ergab sich vielmehr als Nebenprodukt“, berichtet Dobler-Hubmann aus eigener Erfahrung. Ein hervorragendes Zeugnis stellt sie ihren Mitarbeitern im Büro und auf den Baustellen aus: „Von Beginn an haben sich meine Arbeiter und Angestellten aktiv an der Neustrukturierung unseres Unternehmens beteiligt und wesentliche Aspekte zur Effizienzsteigerung in der Kommunikation und im Arbeitsablauf eingebracht.“

Damit die Veränderungen auch messbar sind, gibt es seit dem Workshop bei Dobler-Hubmann regelmäßige Befragungen zur Kundenzufriedenheit und eigens entwickelte Messparameter, anhand derer die Qualität und Zuverlässigkeit der Lieferanten und Subunternehmer beurteilt werden kann. Parallel dazu wird intern beispielsweise der Arbeitsablauf im Büro und auf den Baustellen bewertet. Probleme und Fehlerquellen werden dokumentiert und allen zugänglich gemacht, um diese beim nächsten Auftrag schon von vornherein vermeiden zu können. „Wenn etwas auf der Baustelle schief läuft, erkennen wir das heute wesentlich früher und können rechtzeitig reagieren. Das spart Zeit, Geld und Nerven“, so Dobler-Hubmann. Das selbst entwickelte System zur Fehlerbehebung mit dem klangvollen Namen „Hoppla“ hilft dabei. Im Unternehmen gibt es jetzt auch eine eigene Management-Beauftragte. Dank der Verschlinkung der Strukturen konnte diese Funktion von einer langjährigen Mitarbeiterin zusätzlich übernommen werden, sie behält die Managementprozesse im Auge und wahrt den Überblick. Alle Informationen laufen bei ihr zusammen, werden ausgewertet und allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt.

Vom Führungs- und Managementsystem überzeugt zeigt sich auch Thomas Prigl, Leiter des Lehrbauhof Ost an der BauAkademie Wien. Mitte Mai bietet er am Lehrbauhof unter der Leitung von Pusterhofer und Karl ein zweitägiges Präsenztraining an, in dessen Rahmen die wesentlichen Führungsmethoden zur Umstrukturierung bzw. Ergänzung von Managementsystemen in Unternehmen präsentiert werden.

Tom Červinka