



Abbildungen: Pixabay

17 Spielregeln: Was der GaLaBau vom Fußball lernen kann

TEXT Petra Reidel

Bald ist es wieder soweit: Am 14. Juni startet die Fußball-Weltmeisterschaft in Russland. Wussten Sie, dass es im Fußball lediglich 17 Regeln gibt, die darüber entscheiden, wer das Duell gewinnt und dass unglaublich viele Menschen dieses Regelwerk kennen? Welche Regeln gibt es auf dem Spielfeld des GaLaBaus und sind diese ebenso transparent? Unternehmensberater Alexander Tockuss wagte einen sportlichen Vergleich und kommt zu dem Schluss: Aus dem Volkssport Fußball lässt sich einiges übernehmen, was beim Aufbau schlagkräftiger Teams hilft und das Unternehmen zum Gewinner macht.

Vorbild Profifußball

Ständige Positionswechsel und ein hohes Tempo durch trainiertes Kurzpassspiel zeichnen heutzutage modernen Fußball aus. Platz für Individualisten, die den Ball gerne lange für sich beanspruchen und so ihr „Ego polieren“, gibt es kaum noch. Der neue Fußballstil lebt mehr denn je vom Teamgedanken: Verteidiger unterstützen beim kollektiven Angriff und Stürmer helfen im eigenen Strafraum aus.

Auch von Unternehmen wird immer mehr Flexibilität erwartet. Die Zyklen für neue Produkte, egal ob in der Automobilindustrie, bei Mobilfunkgeräten oder in der Medizintechnik werden nicht zuletzt durch

die fortschreitende Digitalisierung immer kürzer. Die Dynamisierung und auch die Komplexität der Aufgaben steigen stetig – auch im GaLaBau. Dieser

Trend wird sich zukünftig noch verstärken. Wer

sich rechtzeitig den neuen Gegebenheiten

anpasst, der hat einige Wettbewerbs-

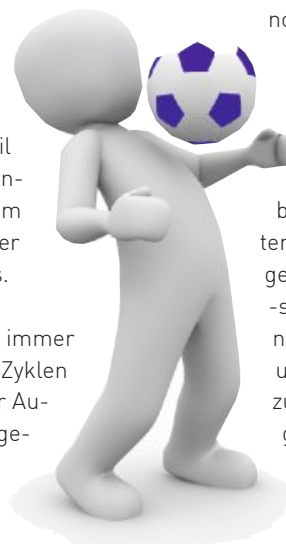
vorteile. Die Fußball-

ball-WM ist also ein guter Zeitpunkt, um die eigenen Spielregeln und

-strategien im Unternehmen zu überdenken

und gegebenenfalls anzupassen, damit das eigene Team in der

obersten Liga mitspielt.



Spielerkauf: Ein Neuer im Team

„Gute Fachkräfte sind mittlerweile händelnd gesucht und ein Transfermarkt im GaLaBau vielleicht die Zukunft“, zieht Tockuss den Vergleich. Bislang war die Mitarbeitertreue im Garten- und Landschaftsbau extrem hoch, doch auch hier ist Veränderung spürbar. Wechsel werden häufiger und somit auch das Einarbeiten von neuen Mitarbeitern.

Die 17 Fußballregeln sind klar, doch wie steht es um die Regeln in den Unternehmen, die sich in dieser vielfältigen Branche meist sehr individuell entwickelt haben? Bis ein „Neuer“ die Regeln kennt und integriert ist, vergeht schnell ein halbes Jahr. Doch dieser Prozess lässt sich extrem abkürzen, wenn ein schriftlich fixiertes Regelwerk existiert. „Allein dieses Beispiel zeigt auf, wie wichtig es ist, das Unternehmensreglement kurz und prägnant niederzuschreiben. Wenn wir die 17 Regeln des Fußballs auf die Betriebe übertragen, decken wir damit fast die gesamte Bandbreite an wichtigen Informationen ab“, so Tockuss.

Der Regelvergleich

Regel 1 definiert im Fußball das „Spielfeld“. Übertragen auf ein Unternehmen umfasst es die Größe, die Anzahl der Mitarbeiter sowie die Philosophie und das Leistungsspektrum.

Der „Spielball“ in **Regel 2** sind die Kunden, sie stehen im Mittelpunkt des Ge-

schehens. Deshalb sollte hier der Umgang mit den Kunden von der Akquise bis zur Kommunikation am Telefon oder auf der Baustelle der Inhalt sein.

Die „Spieler“ in **Regel 3** sind die Mitarbeiter des Unternehmens. Ihre Qualifikation und die angedachten Weiterbildungen, die Arbeitszeiten, die Arbeitskleidung, das Verhalten, aber auch Krankheits- und Urlaubsregeln sind hier festzulegen.

Die „Ausrüstung der Spieler“ in **Regel 4** umschreibt perfekt die Grundausstattung der Kolonnen. „Hier werden aber auch gewisse Zuständigkeiten geregelt, beispielsweise das Buchen und Führen von Maschinen, das Bestellen von Mate-

rialien sowie der Umgang und die Wartung des gesamten Fuhrparks.

In dieser Regel gibt es auch die Antworten, wie mit beschädigten Materialien zu verfahren ist, wie mit Restbeständen umgegangen wird und auch, was wo und wie zu lagern ist“, beschreibt Tockuss.



Regel 5 widmet sich dem „Schiedsrichter-Team“ und ist somit im

Unternehmen

mit dem Führungsstil gleichzusetzen. „Die weiteren Spieloffiziellen (**Regel 6**) würde ich mit den Kompetenzen von Vorarbeitern und Bauleitern gleichsetzen“, so Tockuss. **Regel 7** definiert die ▷

GRUPPENVERTRÄGE

„Verträge“ in Gruppen gibt es selten in schriftlicher Form, die Synchronisation im Team passiert oft unausgesprochen in den Köpfen der Einzelnen und wird in der Regel nicht niedergeschrieben. Meist läuft die Festsetzung eines Gruppenvertrages nach folgendem Prinzip ab: Wenn ich etwas tue und keiner sagt etwas dagegen, dann passt das so. Viele Regeln entstehen also einfach durch schlüssiges Handeln. Ein Gruppenvertrag kann auf diese Weise in einer sehr hohen Komplexität entstehen. Mögliche Inhalte sind beispielsweise: Man duzt sich, es gibt keine Witze auf Kosten anderer, als Tabuthemen wurden Geld, Sex und Vielrednerei festgelegt, Konkurrenz ist unerwünscht, Selbstprofilierung ebenfalls.

Belastend für das Unternehmen sind Gruppenverträge, die nicht mehr zur wirtschaftlichen Situation oder zum betrieblichen Ablauf passen. Gruppen sind typische Konfliktvermeider. Stehen Änderungen an, wird es für die Gruppe schwierig. Das macht eine Anleitung, beispielsweise durch einen Moderator, sinnvoll. Ob ein neu gefundener Gruppenvertrag funktioniert oder nicht, zeigen ganz schnell die Arbeitsergebnisse. Mitglied einer Gruppe sein zu dürfen, sollte immer mit Stolz und Ansehen verknüpft sein.



▷ „Spieldauer“. Der passende Unternehmensinhalt sind hier die Produktivzeit pro Tag, die erbracht werden muss, aber auch der Arbeitsbeginn, existierende Arbeitszeitmodelle und wie viele Überstunden für die Wintermonate nötig sind. Zudem kann hier auch die Handhabung der Rüstzeiten erläutert werden.

„Beginn und Fortsetzung des Spiels“ in **Regel 8** regelt im Betrieb die Aufnahme von Kundenanfragen, die Planung sowie den baustellenbezogenen Einkauf und unter Umständen auch die Akquisetätigkeiten. „Ball im und aus dem Spiel“ in **Regel 9** umschreibt die Durchführung der Aufträge, die Baustellenvorbereitung durch die Übergabe der Bauakte, die Baustelleneinrichtung, das Aufmaß, den Umgang mit Mängeln und Beschwerden. „Ich empfehle zudem, die Zuständigkeiten, Ansprechpartner und Vorgehensweise bei möglichen Problemen wie beispielsweise einem Baustopp oder zu spät gelieferter Materialien zu hinterlegen“, ergänzt Tockuss.

„Ein sehr wichtiger Punkt ist die „Bestimmung des Spielausgangs“ in **Regel 10**. Und hier ist aus meiner Sicht das Unternehmen dem Fußball einen Schritt voraus, weil es im Idealfall ein Zwei-Gewinner-Modell gibt: Einen zufriedenen Kunden und eine ertragreiche Baustelle“, erläutert der Berater, der hierunter circa fünf bis zehn Prozent betriebswirtschaftlichen Ertrag, abhängig vom Kunden- und Leistungsspektrum versteht.

„Kunden, die glücklich mit ihrem Garten sind, kann ich zu meinen Fans machen, die Weiterempfehlungen aussprechen.“ Die **Regeln 11 bis 17**, die sehr spezielle Dinge im Fußball regeln, wie Abseits, Strafstöße und Einwürfe, überlasse ich der Kreativität der Unternehmer. So könnte man für die Einwurfregel beispielsweise hinterlegen, wie und in welcher Form die wichtigen Informationen von der Baustelle ins Büro gelangen. Die gelbe Karte bekommt der Mitarbeiter, der eine kaputte Maschine ohne entsprechende Information in die Halle zurückstellt und für die Gefährdung von Kollegen, beispielsweise durch Alkohol am Arbeitsplatz, ist die rote Karte fällig.

Das Runde muss ins Eckige

Wo soll der Ball in Zukunft hinrollen? Auch hier ist das Ziel im Fußball eindeutig definiert – ganz im Gegensatz zum Unternehmen. Gemeinsame Visionen sind auch im unternehmerischen Kontext förderlich. Hilfreich ist dabei ein Workshop, in welchem die gesamte Belegschaft eine Zielvision für die kommende Saison entwickelt und beschreibt, wo sich das Team am Ende des Jahres sieht. Warum also nicht die WM nutzen und das gesamte Team zum gemeinsamen Fußballerlebnis mit Visions-Workshop einladen? Dabei darf der Weg zum Ziel durchaus variantenreich sein, wie der Fußball zeigt. Die Offenheit für Neues führt dabei zur gewollten Dynamik in den einzelnen Kolonnen. Und der

KVP ist kein neues Fußballteam auf deutschen Rasenplätzen, sondern die Abkürzung für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess. 🌱

ZUR PERSON



Alexander Tockuss unterstützt in betrieblichen Veränderungsprozessen. Ziele sind häufig die

Steigerung des Ertrages oder auch die Begleitung von Unternehmensnachfolgen. Die umfassende Unternehmensanalyse ist maßschneidert und häufig Grundlage anstehender Veränderungen. Tockuss arbeitet seit über 20 Jahren als betriebswirtschaftlicher Berater und ist seit mehr als zehn Jahren Geschäftsführer der RWT Unternehmensberatung GmbH in Reutlingen. Er ist Partner des Verbandes Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau Baden-Württemberg e.V., betriebswirtschaftlicher Wegbegleiter verschiedener Mitgliedsunternehmen und Leiter mehrerer ERFA-Gruppen.