

## Unternehmer und Bauleiter müssen clevere Zeitmanager sein

Bauunternehmensberater Bahners über modernes Zeitmanagement im Baugewerbe

Leopoldshöhe (NRW) – Viele Bauunternehmer und Bauleiter sind der Auffassung, dass in Bau-firmen die Karten täglich neu gemischt werden und man flexibel sein muss, um die tägliche Arbeit zu bewältigen. Andere sagen, dass der Bau meist den Weg weist, und man nur das Nötigste planen kann. Schon daran wird deutlich, dass die Arbeitspraxis als gegeben hingenommen wird. Versuche, daran etwas zu ändern, sind die Ausnahme.

Mit einem modernen Zeitmanagement ist es jedoch für jedermann möglich, die Symptome des Zeitmangels – zum Beispiel Störungen auf den Baustellen, der Bauleiter als ständiger Brandlöscher – an der Ursache zu bekämpfen.

Die Ursache für den Zeitmangel liegt darin, dass unternehmerische Ziele nicht beziehungsweise unklar gesetzt werden, dass falsche Prioritäten gesetzt werden und dass Aufgaben und Verantwortung meist nicht delegiert werden.

Zeitmanagement bedeutet nicht, noch mehr Arbeit in dem schon zu kurzen Tag zu absolvieren, sondern mehr Zeit in weniger, aber wesentliche Aktivitäten zu investieren [1].

„Don't work hard, work smart“. Diese amerikanische Managerweisheit drückt aus, dass mit Intelligenz und Cleverness die Arbeit so gestaltet werden kann, dass die wichtigen Arbeiten erledigt werden und die unwichtigen delegiert werden.

Wer ein Bauunternehmen und Baustellen erfolgreich führt, handelt nach den vier Schritten des Management-Zyklus [2].

1. Ziele setzen, zum Beispiel Abwicklung der Baustelle X mit dem geplanten Deckungsbeitrag.

2. Pläne zur Zielerreichung formulieren – mit einer gezielten Arbeitsvorbereitung aller Baustellen

3. Die Aktivitäten zur Zielerreichung organisieren durch konkrete Umsetzung der in der Arbeitsvorbereitung geplanten Einzelschritte, konkrete Einweisung des Poliers auf der Baustelle

4. Die Ergebnisse der durch-

	Dringend	Nicht dringend
Wichtig	<b>I Notwendigkeit</b> Krisen Drängende Probleme Projekte, Vorbereitungen mit Zeitlimit	<b>II Qualität</b> Vorbereitung Vorbeugung Planung Echte Erholung
Nicht wichtig	<b>III Täuschung</b> Unterbrechungen Post Meetings Viele drängende Angelegenheiten Beliebte Tätigkeiten	<b>IV Verschwendung</b> Triviales, Geschäftigkeit Irrelevante Post Anrufe Zeitverschwendungen Beschäftigungen

Aus: Covey, Der Weg zum Wesentlichen

geführten Aktivitäten rechtzeitig prüfen, gegebenenfalls steuernde Maßnahmen zur Zielerreichung einleiten. Neue Ziele sind aus den erreichten Ergebnissen heraus zu setzen.

Erfolgreiche Unternehmer haben klare Ziele. Bauunternehmer und auch Bauleiter sollten die Zeit finden, strategische und operative Ziele festzulegen, rechtzeitig zu überprüfen und unter Umständen zu modifizieren.

Erfolg definiert sich als Art und Grad der Zielerreichung. Ohne konkrete Ziele ist kein wirklicher Erfolg möglich. Die Zielerreichung kann mit Spaß aber auch nur mit enormen Anstrengungen geschehen. Das Ziel kann mit 100 Prozent erreicht oder gar überschritten werden, es kann aber auch nur zu 50 Prozent erreicht werden.

Für den Bauunternehmer bedeutet dies, dass die unternehmerischen Ziele schriftlich fixiert werden müssen, zum Beispiel mit Hilfe des detaillierten BUB\*-Arbeitsablaufplanes, aus dem die Prozesse, unterteilt in Arbeitsabschnitte und Arbeitsgänge, einschließlich Bauzeitenplan hervorgehen.

Erfolgreiche Unternehmer verstehen es, ihre Prioritäten richtig zu setzen. Hierbei ist es unabdingbar, wichtige und dringliche Arbeiten zu unter-

scheiden. Die Prioritäten-Matrix in der Abbildung zeigt die Problematik anschaulich.

Erfolgreiche Bauunternehmer und Bauleiter sollten sich ausschließlich in den Quadranten I (Notwendigkeit) und II (Qualität) aufhalten, da die Arbeiten wichtig sind. Nicht wichtige Arbeit sollte nach Möglichkeit delegiert werden. Der Schwerpunkt der Arbeit sollte im Quadrant II liegen, da hier Dringlichkeit durch konkrete Planung vermieden wird.

Ein weiterer Schritt, die Arbeit effizient zu gestalten, ist die gezielte Anwendung des Pareto-Prinzips (20/80-Prinzip). Dieses besagt, dass in 20 Prozent der Arbeitszeit 80 Prozent der (unternehmerischen) Erfolge erzielt werden. Die übrigen 80 Prozent der kostbaren Arbeitszeit erbringen nur 20 Prozent des Erfolges. Besonders deutlich wird dies bei Bauunternehmern und Bauleitern, die viel Dringliches erledigen, Störungen beseitigen, Schaden minimieren, Brände lö-

schen. Diese Tätigkeiten erbringen fast keinen wirtschaftlichen Erfolg, und können durch eine gezielte Arbeitsvorbereitung vermieden werden. Hierzu ist aber ein Umdenken erforderlich. Mittel- bis langfristig wird eine gezielte Anwendung der BUB\*-Arbeitsvorbereitung nicht mehr als 20 Prozent der Arbeitszeit in Anspruch nehmen. Die Arbeitseffizienz wird erheblich gesteigert.

Eine Schlussfolgerung aus dem Zeitmanagement: Finden Sie mehr Zeit für das Wesentliche, oft regelt sich das Dringliche von selbst oder wird sogar überflüssig.

### Literaturangaben:

[1] Institut für Lernsysteme, Hamburg, Studienheft GMA 14: Zeitmanagement und Selbstorganisation

[2] Seiwert, Lothar J.: Mehr Zeit für das Wesentliche, 1990. Landsberg/Lech: Moderne Industrie

### ÜBER DEN AUTOR

Martin Bahners ist Dipl.-Ing. und Technischer Betriebswirt (IHK) und als Baubetriebsberater für Arbeitsplanung, Arbeitssteuerung und Zeitmanagement in der BUB® Berater-Cooperation, Leopoldshöhe tätig. Email: bahners@bauwirtschaft.de.



Martin Bahners ist Unternehmensberater und Experte für Zeitmanagement am Bau.

Die BUB (Bau- und Baustoff Unternehmensberatung) hat ihren Anfang im Jahre 1965. Bis heute hat sie sich zu einer Kooperation von über 30 bundesweit arbeitenden Baubetriebsberatern entwickelt und gehört zu den Beratungsgesellschaften mit den meisten Erfahrungen in der Branche. Beratungsleistungen der BUB® können mit öffentlichen Mitteln bezuschusst werden. Internet: www.bauwirtschaft.de Email: info@bauwirtschaft.de

www.Cleanfix.org  
**Saubere Kühler**  
**NEU: Für kleine Maschinen!**

Telefon 0 71 81 / 9 69 88 - 0