

PARLA®-Referenzprojekt

Kommunikation im Projekt-Team – Gemeinsam stark für den Endspurt Ein PARLA-Projekt in Zusammenarbeit mit der BAM Deutschland AG



Kein Konzept von der Stange



Im November 2018 erhielt PARLA-Geschäftsführerin Anja Oser einen Anruf von der Personalentwicklung der BAM Deutschland AG aus Stuttgart. Wir arbeiten seit über 20 Jahren für die Baubranche und schon 13 Jahre für die BAM, teilweise im Auftrag der Akademie Würth. Entsprechend gut kennen wir das Unternehmen und die Baubranche.

Unser Ansprechpartner fand unser Angebot im Inhouse Katalog „Als Team nach vorn“ passend für ein Projektteam in Frankfurt – das Baustellenteam des Winx-

Projekts. Die besondere Herausforderung wurde in der Auftragsklärung deutlich: es ging um 45 Projektmitarbeiter und ihre Zusammenarbeit.

So reifte schon im ersten Telefonat der Gedanke, unter anderem in Form von Workshops mit mehreren Trainern an die Sache heran zu gehen. Entsprechend holte Anja Oser von Anfang an Henriette Konschill und Isolde Fischer mit ins Boot und sammelte erste Ideen mit den beiden, jeweils telefonisch.

Projektschritte

18. Dezember 2018: Interviews in Frankfurt

Zunächst fand ein längeres Telefonat mit dem Technischen Leiter Kay-Uwe Panzer statt, der die besondere Situation des Projektes und die Auswirkungen auf das Projektteam schilderte.

Um herauszufinden, welche verschiedenen Perspektiven und Interessen es bei den Projektbeteiligten gab, fuhr die PARLA-Geschäftsführerin nach Frankfurt, um Interviews mit unterschiedlichen Führungskräften und Mitarbeitern vor Ort durchzuführen. Die Synopsis aus den Interviews ging dem Projektverantwortlichen zu und wurde in einem gemeinsamen Gespräch besprochen.

Hieraus ergaben sich folgende Ansatzpunkte für unsere Arbeit, die auch von den Interviewten als möglichen Gewinn bezeichnet wurden:

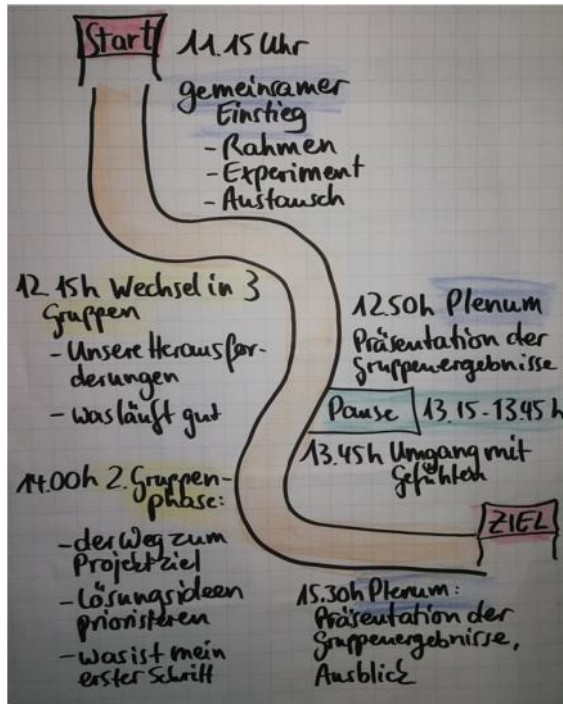
- Informationslücken auffüllen, z.B. Klarheit über den Fertigstellungstermin bzw. Teilziele gewinnen
- Umgehen mit Planungsänderungen, Abwägen von Risiko und Sicherheit bei Entscheidungen
- Umgang mit Zeitdruck und Stress, Prioritäten setzen
- Mehr Kontakt und Kommunikation zwischen den Mitarbeitern, vor allem zwischen Verwaltung und Baustelle
- Bei Problemen mit gesunder Distanz Perspektive wechseln können
- Gemeinsamer Fokus auf die Fertigstellung
- Motivation stärken und alle mitreißen



15. Januar 2019: 1. Workshoptag auf der Baustelle in Frankfurt

Der Vorstand Frank Schreiber kommunizierte zum Start offiziell die neuen Vereinbarungen mit dem Bauherren. So konnten wir mit klarem Rahmen starten.

Wichtig an diesem und am 2. Workshoptag war uns die Begegnung der Teilnehmer in gemischten Gruppen aus Verwaltung und Baustelle, auch um das Vertrauen wieder zu stärken und über die Kommunikation den Inflofluss anzuregen.



Der Schwerpunkt des 1. Workshoptages war, allen Teammitgliedern Gehör zu verschaffen und ihnen zu ermöglichen, Schwierigkeiten zu benennen, um dann gemeinsam zu überlegen, welche Lösungsmöglichkeiten es gibt und was der Einzelne dazu beitragen kann. Dazu brauchte es zunächst Teamregeln und ein Experiment, um den Perspektivwechsel anzuregen.

Um alle auch geistig in Bewegung zu bringen, gestalteten wir einen „Markplatz der Wünsche“, damit die Teilnehmenden in wechselnden Konstellationen miteinander ins Gespräch kamen.

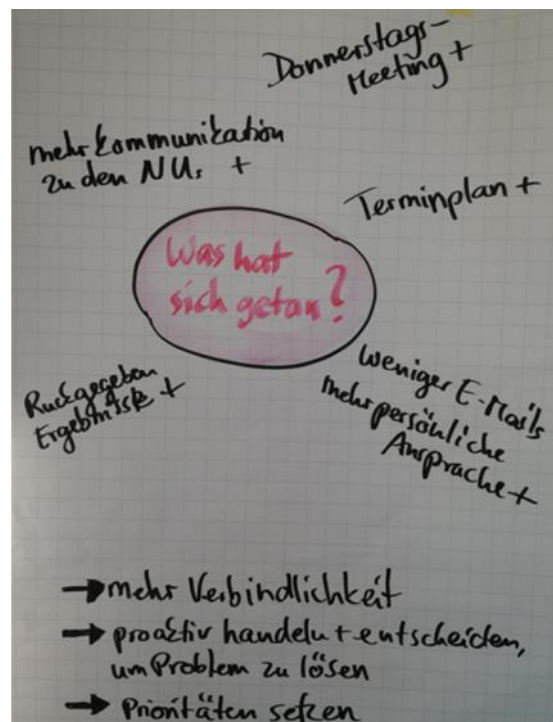
Plenumsphasen wurden von Gruppenphasen in 15-er Teams abgelöst. In den drei Gruppen war Raum für jeden Einzelnen, positive Aspekte des Status Quo genauso zu benennen wie offene Baustellen und Probleme. Uns war wichtig, ein offenes Klima zu schaffen und wirklich jeden abzuholen.

Die Gruppenergebnisse wurden im Plenum von den Moderatorinnen präsentiert. Hier zeigten sich viele Gemeinsamkeiten. Der Nachmittag startete mit einer

Sensibilisierung zum Umgang mit Emotionen. Als hilfreich wurde von vielen auch eine kurze Demonstration empfunden, die den Unterschied zwischen Wahrnehmen, Interpretieren und Reagieren deutlich machte. Die zweite Gruppenphase führte vom Problem zur Lösung. Zu den vorher definierten Baustellen konnte jeder einen Wunsch formulieren und dazu benennen, was er/sie bereit war, dafür zu tun. Mit der Thiagi-Methode sammelten wir kreativ weitere Lösungsansätze und priorisierten diese auf dynamische Art und Weise. Jeder ging mit einem konkreten ersten Schritt aus dem Tag - und mit einem gelösten Gefühl. Die gemeinsame Erarbeitung der Lösungen schweißte die unterschiedlichen Bereiche Ausbau, TGA, Bemusterung, Nachträge und die Projektleitung zusammen.

Ergebnis nach dem 1. Workshop: Das Feedback war sehr positiv, eine Stimmungsveränderung spürbar. Gemeinsame wöchentliche Meetings mit allen mit Infoteil, Problemlösungen und offenen Fragen wurden als Regelkommunikation etabliert und zeigten schnell positive Effekte.

Ein wichtiger Stellhebel für den Erfolg ist das **Verhalten der Führungskräfte**. Einige haben an unserem Stuttgarter Training im offenen Inhouse-Programm von BAM „Konfliktmanagement für Führungskräfte“ teilgenommen, um bei auftauchenden Problemen noch besser steuern und Konflikte vermeiden zu können. Die Vorbildfunktion der Führungskräfte beim Umsetzen der 1. Schritte ist nicht zu unterschätzen.



26. Februar 2019: 2. Workshoptag

Nach den Interviews war klar, dass es einen zweiten Tag brauchen wird, zum einen um der Thematik das nötige Gewicht zu geben, doch vor allem um ausreichend Tiefe und Nachhaltigkeit zu erreichen. Nachdem am ersten Workshop die Vergangenheit ausreichend Würdigung erhalten hatte, konnten wir jetzt noch stärker den Fokus auf die Zukunft legen.

Wir starteten mit dem Einsammeln der Veränderungen in der Zwischenzeit im Kugellager-Verfahren. Hier stellten wir auch die Frage, was der Einzelne als Impuls selbst beigetragen hat und auch, was sich nicht verändert hat. Die Durchmischung der Gruppen förderten wir durch verschiedene Aufstellungsanweisungen und eine entsprechende Anleitung für die Gruppenphase. Es folgten praktische Workshops mit dem Hauptziel, die Zusammenarbeit durch ein besseres Miteinander effektiver zu gestalten. Die Workshops hatten folgende Themen:

- Typengerecht kommunizieren mit Anja Oser
- Feedback geben und nehmen mit Henriette Kenschill
- Mit Widerstand umgehen mit Isolde Fischer

In den Plenumsphasen jeweils nach den Pausen sensibilisierten die beiden Trainerinnen für angewandte Improvisation Fischer und Kenschill für die Wirkung verschiedener Haltungen und Tonfälle z.B. bei dem Satz „da ist mir ein Fehler passiert.“ Anja Oser lud zu kleinen Stressabbauübungen ein, wie z.B. Happy Walk, Löwe und die Aktivierung des Darmmeridians.

Jede unserer 3 Trainerinnen hat ihren Workshop dreimal durchgeführt, so dass jeder Projektmitarbeiter jeden Workshop besuchen konnte. Zum Schluss schafften wir ein gemeinsames positives Zukunftsbild mit Beiträgen Einzelner zum Erreichen des Ziels. So war mehr als ein Grundstein für den Teamerfolg gelegt.

Feedback des Projektleiters

So äußerte sich Kay-Uwe Panzer nach dem Workshop via Whats App:



„Vielen Dank für diese beiden Tage. Ich fand das auf den Punkt perfekt. 👍

Super geplant, locker und anschaulich rübergebracht, kurzweilig und mit den richtigen Inputs. 🙌

Ich bin froh, dass wir diesen Workshop gemeinsam gemacht haben und bin mir sicher, dass es jeden weiterbringt. 🙌

Und genau das war das Ziel. Ihr habt mich schwer begeistert.

Dieses Kompliment wollte ich dringend loswerden.

Viele liebe Grüße, K. Panzer.“

Lust auf mehr? Geben Sie Feedback!



Hat Sie das Projekt neugierig gemacht? Mehr erfahren Sie direkt bei mir. Ich freue mich auf Ihr Feedback!

Heidelberg, den 01.08.2019

Anja Oser
Geschäftsführerin [PARLA GmbH & Co. KG](#)