

Freiräume schaffen

Das Nürtinger Unternehmen Albrecht Bühler Baum und Garten macht seit einigen Jahren von sich reden: Auszubildende und das Unternehmen insgesamt holen sich Preise und Auszeichnungen für gute Ausbildung, hervorragende Gartengestaltung, den besten Internetauftritt, die beste Dienstleistung in Baden-Württemberg. Schlüssel des Erfolgs ist eine Unternehmenskultur, die auf Qualifikation, Kommunikation, Konfliktprävention und einen hohen Frauenanteil baut.



Albrecht Bühler weiß, wie Menschen für ihren Job zu begeistern sind. Zu den Spezialisten zu gehören, die mit ihrem Wissen und Können andere zum Staunen bringen, ist ein riesiger Ansporn – auch und gerade für junge Menschen, die in der Schule und bei der Jobsuche möglicherweise nur wenig positive Resonanz erfahren haben. Die Kunst, die richtigen Herausforderungen zu finden und die Mitarbeiter zu Bestleistungen zu motivieren, zeichnet den Fachagrarwirt und Sozialpädagogen Bühler aus. Auch in der Gartengestaltung und -pflege gilt das Prinzip, Verantwortung zu delegieren, spannende Aufgaben zu stellen und Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen. »Ich versuche immer, den Mitarbeitern Freiheiten bei der Erledigung ihrer Aufträge zu lassen. Die Leine muss lang genug sein, um persönliche Vorstellungen einbringen zu können«, beschreibt Bühler seinen Führungsstil. Im Bereich der Gartengestaltung nimmt sich das Unternehmen Zeit für die Förderung der Kreativität. So steht die Teilnahme an Berufswettbewerben regelmäßig auf der Agenda. »Das bindet zwar Ressourcen im Unternehmen, motiviert aber unsere Nachwuchskräfte zu Höchstleistungen«, zieht Bühler eine positive Bilanz.

Manche Spitzenkraft wäre nie zu Baum und Garten gekommen – wenn sie denn woanders eine Chance erhalten hätte. So hat sich Melina Kasper die Finger wund geschrieben, um eine Lehrstelle als Landschaftsgärtnerin zu erhalten. Alle Unternehmen haben abgewinkt, weil für die Abiturientin die Lehre eine Zwischenstation auf dem Weg zur Landschaftsarchitektin sein sollte. Sie fürchteten, bei der Ausbildung nur »draufzuzahlen« und hinterher ohne »Gegenwert« dazustehen. Albrecht Bühler stellte sie ein, weil er der Ansicht ist, dass ein guter Mitarbeiter immer ein Gewinn für sein Unternehmen ist. Melina revanchierte sich mit großem Engagement, gewann den Jugendpreis als beste Auszubildende in Baden-Württemberg und wurde Deutsche Meisterin im Landschaftsgärtner-Cup. Heute ist sie noch immer im Unternehmen und kümmert sich mittlerweile um die Förderung der zehn Auszubildenden bei Baum und Garten.



Eigenverantwortung und Entwicklungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter: Albrecht Bühler



Jeder Griff muss sitzen: Kletterausbildung bei Baum und Garten

Melina ist nur ein Beispiel für das »junge« Unternehmen Baum und Garten: Das Durchschnittsalter liegt heute bei etwa 30 Jahren. Seit der Gründung 1995 hat sich die Zahl der Beschäftigten von fünf auf über 45 vergrößert. Für Albrecht Bühler liegt der Grund für den Erfolg nicht zuletzt in der konsequenten Frauenförderung: »Wer Frauen aus dem betrieblichen Umfeld ausschließt, verliert die Hälfte der Chancen für das Unternehmen und für eine positive Unternehmenskultur«. Während in der Branche ein Frauenanteil von unter zehn Prozent üblich ist, arbeiten bei Baum und Garten etwa 30 Prozent Frauen, bei den Auszubildenden liegt der Anteil sogar bei 50 Prozent. Für dieses Engagement ist Baum und Garten vom Baden-Württembergischen Wirtschaftsminister ausgezeichnet worden – gemeinsam mit Großunternehmen wie der Audi AG und der Bausparkasse Schwäbisch Hall.

Die tägliche Zusammenarbeit zwischen Frauen und Männern führt, da ist sich Bühler sicher, zu veränderten Verhaltensmustern, gerade in dieser klassischen Männerbranche. Respekt, Rücksichtnahme, Unterstützung – in einem reinen Männerbetrieb wären diese Werte nur sehr viel schwerer umsetzbar. Frauen im Betrieb wirken sich positiv auf den Umgangston und in die gegenseitige Fürsorge im Team aus. Natürlich steigt auch die Konkurrenz zwischen Männern und Frauen, die es sich immer gegenseitig ein wenig beweisen wollen. Weil Bühler nicht nur Fachagrarwirt ist, sondern auch Sozialpädagoge, weiß er, dass man hierbei die Balance halten muss. Ein einfaches, dreistufiges Feedback-System in seinem Betrieb stellt deshalb sicher, dass die Kommunikation klappt. Im Besprechungsraum gibt es eine Pinnwand mit zwei Spalten: »O.K.« und »Net O.K.«. Hier kann jeder, vom Azubi über die Bereichsleiter bis zum Chef mitteilen, was er gut findet und erwartet – und was er weniger gut findet. Neben diesem öffentlichen Feedback gibt es auch noch eine zweite, sehr private Rückmeldung: »Ich sag' Dir jetzt mal was ...«.

Noch ein paar Schnitte, bevor die Baumkrone fällt: Europameister Michi Hansch



„Ich sag

von Iso

Ein offenes
unserer Firm
nicht ok ist!

Das

Dan

Das

Ich s

Ich w

das Pa



Feedbackformular bei Baum und Garten

Platten zuschneiden? Nicht nur ein Männerjob bei Baum und Garten

Dieses kleine Formular kann und soll ebenfalls jeder nutzen, der dem Kollegen oder der Kollegin etwas mitzuteilen hat. Dazu gehören erfreuliche, aber natürlich auch weniger erfreuliche Dinge. Geschickt hat Bühler das Formular aber so angelegt, dass genügend Platz für Positives bleibt: »Das schätze ich an Dir«. Das dritte Feedback-Instrument des Unternehmens ist der Rückmeldebogen, den der Baustellenleiter für jeden Azubi ausfüllt. Auch hier ist nicht nur Kritik vorgesehen, sondern auch aufmunternde Worte: »Das hast Du gut gemacht«.

Auch in der Baumpflege versteht es Albrecht Bühler, die richtigen Anreize zu setzen. Manche Baumpflege-Teams von Baum und Garten verbreiten internationales Flair und betreiben das Baumklettern sogar als Sport. So schätzt sich Bühler glücklich, einen Europameister der Baumkletterer in seinen Reihen zu haben. Dieser kümmert sich mit einer Chilenin und einem Australier um die kniffligen Fälle auf engen Grundstücken. Wenn man die drei bei der Arbeit beobachtet, sind Stolz und Spaß unverkennbar. Auch Firmenchef Albrecht Bühler kann sich bestätigt fühlen. Vor Jahren hat er in einem Buch eines Verhaltensforschers gelesen, dass es künftig darauf ankomme, Arbeitenden ein jagdähnliches Erlebnis zu vermitteln. Dahinter verbirgt sich die Erkenntnis, dass die gemeinsame Jagd zu den tradierten Verhaltensmustern des Menschen gehört. Genau dieses Muster ist z. B. beim Fällen eines Baumes hilfreich: Das Team muss sich eine Strategie zurechtlegen, muss jeden Schritt genau bedenken, damit die Sicherheit für Mitarbeiter und Passanten gewährleistet ist und keine Sachschäden entstehen. Alle müssen gut zusammenarbeiten, die Gruppe ist mehr als die Summe ihrer Mitglieder.

Ausbildung und Qualifikation ist und bleibt für Albrecht Bühler der Dreh- und Angelpunkt für die gesamte Branche. Im Kampf um die besten Köpfe ziehen die Landschaftsgartenbetriebe nicht selten den Kürzeren. Mehr als ein Drittel der Azubis scheitert an den Prüfungen oder wirft bereits vorher das Handtuch. Anstatt in allgemeines Klagen über mangelhafte Schulbildung und falsche Erziehung einzustimmen, hat sich Bühler stattdessen eine Qualitätsoffensive für die Ausbildung im Landschaftsgartenbau ausgedacht. Employer Branding, das Schaffen einer Arbeitgebermarke, die einen guten Klang bei den Bewerberinnen und Bewerbern hat, ist dabei eine wichtige Strategie. Gemeinsam mit anderen Betrieben hat er Standards für eine Ausbildung auf hohem Niveau entwickelt, um den Beruf des Landschaftsgärtners wieder attraktiver für die Schulabsolventen zu machen. Dazu haben sich die Top-Arbeitgeber der Branche zusammengeschlossen und einen einheitlichen Kriterienkatalog für eine gute Ausbildung entwickelt. Mit Erfolg: Kurz nach Gründung der Initiative beteiligen sich deutschlandweit bereits 36 Unternehmen. In Baden-Württemberg bieten die beteiligten Betriebe 10 Prozent aller Ausbildungsplätze im Land an.

Ansprechpartner im Unternehmen:

Albrecht Bühler
 Baum und Garten
 Hindenburgstraße 67
 72622 Nürtingen
 Telefon 07022 36060
 Mail info@baum-und-garten.de
www.baum-und-garten.de
 Ausbildungsinitiative:
www.initiative-fuer-ausbildung.de

Datenbank Gute Praxis

Nehmen Sie sich ruhig ein Beispiel!

Durch die INQA-Datenbank Gute Praxis wird der Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmen gefördert. Lernen Sie die Erfahrungen aus unterschiedlichen Betrieben kennen und ziehen Sie daraus möglichst großen Nutzen für Ihren eigenen Betrieb oder Ihren Arbeitsplatz. Die Denkmodelle und Lösungswege anderer Unternehmen stehen Ihnen offen. Nehmen Sie sich also ruhig ein Beispiel.



Geben Sie anderen ein Beispiel!

Gibt es auch in Ihrem Unternehmen konkrete Maßnahmen und Lösungen für eine Gute Praxis – für eine Neue Qualität der Arbeit? Dann sollten Sie in unserer Datenbank von sich reden machen.

Schicken Sie uns dazu einfach Ihre Kontaktdaten. Wir übermitteln Ihnen dann gern ein Passwort und eine Kurzanleitung für die bequeme Selbsteingabe. Wenn Sie Ihre Gute Praxis lieber ›offline‹ notieren und uns per Post schicken möchten – kein Problem, wir senden Ihnen gern ein Formular zu. Auf Wunsch unterstützen Sie unsere Redakteure bei der Aufbereitung Ihres Datensatzes.

Kontakt

Dr.-Ing. Kathrin Thureau
 INQA-Datenbankredaktion Gute Praxis
 c/o Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
 Nöldnerstraße 40–42
 10317 Berlin
 Telefon 030 51548-4231
 Fax 030 51548-4743
 E-Mail gutepraxis.inqa@bua.bund.de
 www.gutepraxis.inqa.de