

dds

das magazin für möbel und ausbau

Stefan
EDELRID

Teamplayer

Erfolg durch motivierte Mitarbeiter

■ Einfach sägen

Willi Brokbals und Rudolf Porzelt testen die Kappsäge GCM 12 GDL von Bosch (S. 26)

■ Zweite Spur

dds-WINDOOR: Blick in die neue Holzfensterfertigung der Schweizer Schreinerei Hauri (S. 46)

■ Dreierbande

Münchener Meisterschüler lassen Lamello, Domino und DuoDübler gegeneinander antreten (S. 22)

Teamplayer

Mitarbeiter finden und binden ist auf lange Sicht das große Thema von Handwerk und Industrie - schon jetzt buhlen Unternehmen in den höheren Klassen der allgemeinbildenden Schulen aktiv um Auszubildende mit guten Zeugnissen. Die Kombination von Lehre und Studium ist ein Weg, das Handwerk ins Blickfeld von Abiturienten zu rücken. Doch auch aus schwachen Schülern können wertvolle Mitarbeiter werden – ein unterschätztes Potenzial, wie unser Beitrag über die Ausbildung eines Holzbearbeiters zeigt. Vergessen wird oft die Stärkung der Mitarbeiter und des Teams. Das gelingt nicht nur im Hochseilgarten: Lob und Kritik im beruflichen Alltag sind als Grundlage ehrlicher Kommunikation durch nichts zu ersetzen.

Beiträge zum Titelthema

Mit Teamwork motivieren	72
Heute schon gelobt?	76
Azubis an den Betrieb binden	78
Holzbearbeiter ausbilden!	80



Der Motivator

Wie Teamwork motiviert: Albrecht Bühler und sein Unternehmen »Baum und Garten« holt sich seit Jahren Auszeichnungen für gute Ausbildung, den besten Internetauftritt, die beste Dienstleistung. Was können Tischler und Schreiner von dem Handwerkerkollegen lernen?

Albrecht Bühler,
Unternehmer,
Landschaftsgärtner,
Dipl.-Sozialpädagoge,
Motivationstrainer
und Buchautor

auf 45 vergrößert. Auf den Internetseiten des Unternehmens finden sich »100 Gründe, um bei Baum und Garten zu arbeiten«. 133 Bewerbungen beispielsweise im Jahr 2009, davon 40 für Ausbildungsplätze, sprechen für sich, ohne eine einzige Anzeige zu schalten. Elf Personen wurden zu neuen Mitarbeitern.

Menschen entwickeln

Dabei ist Bühler offen für junge Leute, deren Leistung auf den ersten Blick nicht auszureichen scheint. »Menschen entwickeln«, lautet sein Motto. Dafür erhielt er den Innovationspreis »Ausbildung« der IHK. Eine junge Frau war nach dreijähriger Lehre bei einem anderen Betrieb an der Prüfung gescheitert und konnte dort nicht mehr weitermachen. »Wir haben sie erst einmal psychisch aufgebaut und ins Team integriert«, so Bühler. Über den Winter wurde eine Garage als Übungslabor freigeräumt. Dank der guten Vorbereitung bestand die junge Frau die Prüfung beim nächsten Anlauf.

Ein anderes überzeugendes Beispiel für das erfolgreiche Fördermodell ist Melina Kasper. Die heute topqualifizierte Fachkraft, »Beste Landschaftsgärtnerin Deutschlands«, hätte ohne Albrecht Bühler keinen Ausbildungsplatz bekommen. Als Frau – und noch dazu als Abiturientin mit dem Wunsch, später Landschaftsarchitektur zu studieren – hatte

sie keine Chance. Zwölf Bewerbungen, elf Absagen oder keine Reaktion. Schließlich bildet ja niemand Nachwuchs aus, den man später nicht ans Unternehmen binden kann, so die Branchenmeinung. Bei »Baum und Garten« wurde die junge Frau zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen. Und überzeugte auf ganzer Linie. Melina schloss ihre Prüfung mit 1,3 ab, gewann den Jugendpreis der besten Azubis in Baden-Württemberg und belegte anschließend beim bundesweiten Landschaftsgärtnercup den ersten Platz. Heute könnte sie sich ihre Wirkungsstätte aussuchen. Sie ist trotzdem bei »Baum und Garten« geblieben und vermittelt ihr Fachwissen an elf Azubis, deren Förderung sie verantwortet. »Das Studium kann warten«, sagt die engagierte Führungskraft, »ich habe hier meinen Platz gefunden«.

Frauenpower und Softskills

Frauen und Männer gleichermaßen bei Einstellungen zu berücksichtigen ist für Bühler ein wichtiges Prinzip. Der Unternehmer hat erkannt, dass Frauen andere Anforderungen an einen Arbeitgeber stellen. Flexible Arbeitszeiten, die Möglichkeit, Familie und Beruf zu verbinden, gezielte Weiterbildung und ein angenehmes Betriebsklima sind oft entscheidende Auswahlkriterien.

Integration ist für den mittelständischen Unternehmer nicht nur eine Frage

Die entscheidende Frage ist für Albrecht Bühler künftig nicht mehr »Hast Du Aufträge?«, sondern »Hast Du Mitarbeiter?«. Gute Mitarbeiter zu gewinnen, im Betrieb zu halten und weiterzuentwickeln sieht er als eine überlebenswichtige Zukunftsaufgabe für jedes Unternehmen. Albrecht Bühler ist Landschaftsgärtner, Fachagrarwirt Baumpflege und Dipl.-Sozialpädagoge. Er leitet das Nürtinger Gartenbauunternehmen »Albrecht Bühler Baum und Garten« und das Beratungsbüro »Albrecht Bühler Teamwork« mit den Schwerpunkten Mitarbeiterführung und Ausbildung.

Seit der Gründung 1995 hat sich die Zahl der Beschäftigten des Einzelunternehmens »Baum und Garten« von fünf



Wettbewerbe motivieren: Melina Kasper (2.v.l.), die spätere Bundessiegerin



Feedbacksysteme: »OK« oder »Nicht OK«. Hier kann jeder, vom Azubi über die Bereichsleiter bis zum Chef, mitteilen, was er gut findet und erwartet – und was er weniger gut findet

des Herzens, sondern eine unternehmerische Entscheidung, die die Zukunft seines Betriebes langfristig sichert: »Die Motivation und das Engagement unserer Mitarbeiter sind entscheidende Faktoren für den unternehmerischen Erfolg«, ist Bühler überzeugt.

Die Laudatorin für den Preis des Wirtschaftsministerium Baden-Württembergs »Gleiche Chancen für Frauen und Männer im Betrieb« formulierte es so: »Das Unternehmen beeindruckt zum einen durch seinen wirtschaftlichen Erfolg bei einer gleichzeitigen Grundeinstellung, dass Männer und Frauen gleich sind und auch innerhalb des Unterneh-

mens gleichberechtigt eingesetzt werden. Hervorzuheben ist das Engagement auf Verbandsebene, um dieses Gedankengut auch in andere Betriebe der Branche hineinzutragen.«

Arbeitgebermarke leben

Die Attraktivität des Unternehmens ist kein Zufall. Employer Branding – der Aufbau einer Arbeitgebermarke wird bewußt und erfolgreich vorangebracht.

»Wenn Sie möchten, dass die Menschen in Ihrem Unternehmen und auch potenzielle Mitarbeiter/innen Sie für einen guten Arbeitgeber betrachten, dann gibt es auf lange Sicht nur eine einzige

Möglichkeit: Sie sollten tatsächlich ein guter Arbeitgeber, ein „good place to work“ sein«, so Albrecht Bühler. Die Herausforderung besteht darin, kontinuierlich mit dem Team an dieser Aufgabe zu arbeiten.

Ein Weg dazu: Workshops mit Mitarbeitern, die Spaß machen und zu ganz konkreten Ergebnissen führen. Alle weiteren Schritte werden vom Team erarbeitet: „Was ist uns wichtig, was soll sich ändern, was wollen wir gemeinsam verwirklichen?“

Zudem wirkt bei Bühler ein mehrstufiges Feedback-System. Im Besprechungsraum gibt es eine Pinnwand mit zwei Spalten »O.K.« und »Net O.K.«. Neben diesem öffentlichen Feedback gibt es noch eine zweite, sehr private Rückmeldung: »Ich sag Dir jetzt mal was ...« Dieses Kärtchen soll jeder nutzen, der dem Kollegen oder der Kollegin etwas mitzuteilen hat. Das sind erfreuliche, oder auch weniger erfreuliche Dinge. Wichtig dabei ist der Platz für Positives: »Das schätze ich an Dir.«

Nach außen kommunizieren

Der zweite Teil des Employer-Branding-Prozesses ist nach außen gerichtet. »Stellen Sie Ihr Licht nicht unter den Scheffel. Die Zielsetzung lautet: die besten Talente für Ihr Unternehmen finden und anziehen. Es sind die selben Wege, die Sie auch für Ihr Kundenmarketing



Stefan: European-Tree-Worker Azubi



Begeisterung: Lernen vom Europameister der Baumkletterer aus der eigenen Mannschaft

nutzen: eine gute Website, Pressearbeit und Empfehlungsmarketing durch Ihre Mitarbeiter. So machen Sie als Top-Arbeitgeber auf sich aufmerksam«, so die Aussagen von Bühler zur Außendarstellung eines Betriebes, und weiter: »Ihre Homepage überzeugt, wenn sie etwas über Ihr Unternehmen erzählt, wenn sie die Gesichter Ihres Teams zeigt. Und die Rubrik „Jobs“ sollte keinesfalls fehlen.«

Erfolgsfaktor Motivation

Was Mitarbeiter am meisten motiviert sind Vertrauen, selbstständiges Arbeiten und eine echte Herausforderung. Die erste Herausforderung für jeden Chef: Mitarbeiter nicht demotivieren! Schon vor 60 Jahren formulierten Wissenschaftler die „Zweifaktorentheorie“. Sie besagt, es gibt Dinge, die Mitarbeiter demotivieren, wie z.B.: ein unsicherer

Arbeitsplatz, enttäuschende Bezahlung, fehlendes Werkzeug. Und es gibt andere Faktoren, die motivieren: herausfordernde, interessante Arbeit, Anerkennung, Entwicklungsmöglichkeiten. Aus der Erfahrung von Albrecht Bühler gibt es einzigartige Motivatoren. Sie haben die wunderbare Eigenschaft erneuerbarer Energiequellen – sie sind unbegrenzt verfügbar und sie nutzen sich nicht ab:

- **Flexibilität:** Ist es in meinem Unternehmen möglich, auch mal einen Tag freizubekommen oder in der arbeitsarmen Zeit vier Monate nach Australien zu reisen? Welche Modelle gibt es für Teilzeitarbeit?

- **Achtsamkeit und Anerkennung:** Gibt es regelmäßiges Feedback, Mitarbeitergespräche, Lob für gute Leistung. Wer ist im Unternehmen dafür zuständig?

- **Herausforderung:** »Wir jagen das Mammut«, das heißt »Wir lösen gemeinsam eine Aufgabe. Sie ist nicht einfach. Aber wir schaffen das. Gemeinsam im Team.« Dies ist ein Motivationsmotto bei »Baum und Garten«

Zuverlässigkeit und Kommunikationssicherheit waren während der Eiszeit für eine erfolgreiche Jagd unerlässlich. Auch wenn das Vernachlässigen dieser Regeln bei der Jagd nach Aufträgen nicht mehr das Leben kostet, für Albrecht Bühler bleiben sie Voraussetzung für wachsenden Geschäftserfolg. *HN*

Service

Bücher von Albrecht Bühler:

– **Mitarbeiterführung** im GaLaBau

ISBN 978-3-8001-7537-6

– **Ausbilden** im GaLaBau

ISBN 978-3-8001-7500-0.

Auf xing.de moderiert Albrecht Bühler das »Forum für Mitarbeiterführung und Recruiting«

Albrecht Bühler Teamwork

72622 Nürtingen, Tel.: (07022) 9798140

www.baum-und-garten.de

www.buehler-teamwork.de



Fotos: A. Bühler

Als Team an den Aufgaben wachsen: Eva und Alex beim Wettbewerb der Landschaftsgärtner

Komplett verdeckt liegend.

TECTUS®

für Wohnraum- und Objektüren.



SIMONSWERK
BANDTECHNIK

www.simonswerk.de