



Die diesjährige Tagung Grünflächenmanagement stand unter dem Motto «Arbeitswelt im Wandel». Um beispielsweise Nachwuchskräfte zu gewinnen, werden Unternehmen gezwungen sein, attraktive Bürolandschaften zu schaffen. Foto: Google

FLEXIBEL, DIGITAL UND SELBSTBEWUSST

Die fortschreitende Digitalisierung, der demografische Wandel und die Ansprüche und Wünsche der neuen Generationen an ihren Arbeitsplatz sind die Treiber für Veränderungen, welche die Unternehmen der Grünen Branche vor neue Herausforderungen stellen. Stichworte sind flexible Arbeitsmodelle wie Homeoffice oder Teilzeit, aber auch Smart Garden und «Life-Domain-Balance». Text: Felix Käppeli

Bereits heute sind neue Arbeitsplatzmodelle entstanden, die lediglich an den Zugang zum Internet gebunden sind. Die sogenannten «Digitalen Nomaden» können ihre Arbeit überall auf der Welt ausführen, ohne an einen spezifischen Ort gebunden zu sein. Denn sowohl die Kommunikation als auch die Dienstleistung werden über das Internet vermittelt. Oft finden sich solche Arbeitsplatzmodelle in der Werbe- oder Gestaltungsbranche, aber auch Programmierer und technische Berufe nutzen immer häufiger diese Möglichkeit, in einem neuartigen Rahmen freiberuflich zu arbeiten. Mitarbeiter aus anderen Branchen profitie-

ren ebenfalls von dieser Entwicklung und werden von den Arbeitgebern zunehmend mit mobilen Endgeräten ausgestattet, um den Anforderungen der sich wandelnden Arbeitswelt gewachsen zu sein. Viele Beschäftigte machen bereits heute Gebrauch vom Homeoffice und so von einem Arbeitsplatz in den eigenen vier Wänden.

Die Gartenbaubranche kommt einem bei dieser Entwicklung nicht gerade als Erste in den Sinn. Denn auch in Zukunft werden Bäume, Sträucher und Blumen ihre Wurzeln im Erdreich eines Gartens schlagen und nicht zu Hause beim Kundengärtner im Homeoffice. Dennoch: Die flexiblen Ar-

beitsmodelle und die Digitalisierung machen auch vor der Grünen Branche nicht Halt. Gerade im Bereich Planung und Konzeption wird die Digitalisierung auch in unserer Branche eine immer wichtigere Rolle spielen. Aber auch die veränderten Wertvorstellungen der sogenannten Generation Z wird sich auf die Arbeitswelt unserer Branche früher oder später auswirken.

Was also tun – wie positioniere ich mein Unternehmen in der Zukunft, um bei Arbeitnehmenden als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden? Wie finde ich die richtigen Fachkräfte und was bietet ich diesen? Was zeichnet ein erfüll-



An der Tagung in Wädenswil wurde Bewährtes mit Neuem gemischt: Nach einem Vormittag mit Vorträgen und einer Podiumsdiskussion stand der Nachmittag ganz im Zeichen der Interaktion und des Netzwerks: Inputreferate, Diskussionen, Marktplatz und Möglichkeiten zum Austausch standen den insgesamt 170 Teilnehmern offen. Foto: © Tevy, Wädenswil

tes Arbeitsleben aus? Die Referate an der diesjährigen Grünflächenmanagement-Tagung an der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften ZHAW in Wädenswil verschafften einen Überblick über aktuelle und zukünftige Trends im Schweizer Arbeitsmarkt und wie sich dadurch Aufgaben und Verantwortungsbereiche verändern.

Zuerst das Vergnügen?

Heute heisst es unter den jüngeren Arbeitnehmern schnell einmal: Arbeitest du noch oder lebst du schon? Der Stellenwert von Arbeit als Mittelpunkt des Lebens scheint sich deutlich zu verändern und wechselt von einer «Work-Life-Balance» in eine «Life-Domäne-Balance». Gemeint ist damit die individuelle Gewichtung verschiedener Lebensbereiche, der sogenannten «Domains». Dazu gehören einerseits Erwerbs- und Hausarbeit, andererseits die Beziehung zu den eigenen Kindern, die Partnerschaft, die Beziehung zur Herkunftsfamilie, Freizeitbeschäftigungen, Sport und die Gesundheit.

Mit der Generation Z kommen somit neue Werte in die Arbeitswelt. Diese Altersklasse umfasst alle Geburtsjahrgänge ab 1995 bis circa 2012. Sie stellt die Nachfolgegeneration der Generation Y dar und bringt neue Eigenschaften und Merkmale mit sich, die vor allem das Aufwachsen in einer digitalisierten Welt kennzeichnen. Diese Jahrgänge sind schon von Geburt an mit Technologien wie Internet oder Smartphones gross geworden. Digitale Anwendungen gehören selbstverständlich in ihren Alltag. Diese Menschen sind geprägt durch andere Erwartungen, eine andere Weltsicht und andere Wertemuster. Bereits als Kinder standen sie im Mittelpunkt, wurden in Entscheidungen miteinbezogen, motiviert, gelobt und das Selbstbewusstsein wurde gefördert. Es sind Nachwuchskräfte, die unabhängig sein wollen. Sie gehen neugierig und offen, unter Nutzung aller technischen Möglichkeiten, auf ihr Arbeitsleben zu und streben nach einem optimalen Mix aus Arbeitsleben und Freizeit. Das soll aber nicht bedeuten, dass sie weniger Leistungswillen

zeigen. Sie müssen nur anders motiviert werden. Umfragen zeigen: Nicht die Höhe des Gehaltes und der mit der Arbeitsstelle verbundene Status sind wichtig für die Generation Z. Stattdessen stehen Selbstverwirklichung, Wertschätzung, Eigenverantwortung, Spass am Beruf, gutes Arbeitsklima mit flachen Hierarchien, gelebte Offenheit mit einer transparenten und authentischen Informationspolitik und ein kollegiales bis hin zu einem familiären Arbeitsumfeld im Vordergrund. Vielleicht sehen gerade deswegen moderne Büroräumlichkeiten von Start-ups oder IT-Firmen aus wie Abenteuerspielplätze durchsetzt von «chilligen» Sofainseln. In einem solchen Umfeld werden die Mitarbeiter mit kreativen Denkpausen beim Tischfussball, Billard oder während Gesprächen an der Bar zusätzlich gefördert.

Eine neue Arbeitskultur

Betriebswirtschaftler und Berater Andreas Schmid sprach an der Tagung nicht nur von einer kontinuierlichen Weiterentwicklung unserer Arbeitswelt, sondern von einem ra-



Die Generation Z möchte sich mit dem Unternehmen identifizieren und bevorzugt flache Hierarchien und ein kollegiales Arbeitsklima. Der Look, die Kultur und das Miteinander im Unternehmen sind von grosser Bedeutung. Foto: Katharina Nüesch / Archiv g'plus

dikalen Wandel. «In der Arbeitswelt steht uns mit der <Industrie oder Arbeit 4.0> einer der grössten Umbrüche seit der Industriellen Revolution bevor», so Schmid. «Künftig werden nebst Fleiss und Routine vor allem Wissen und Kreativität zählen». Die Arbeit werde flexibler, vernetzter und stärker digitalisiert, ergänzte Schmid.

Wie sich dieser Wandel in der Praxis auf die Grüne Branche auswirkt, diskutierten Vertreterinnen und Vertreter vom Branchenverband JardinSuisse, dem Bund Schweizerischer Landschaftsarchitektinnen und Landschaftsarchitekten (BSLA), dem Facility-Management-Verband, der Stadtgärtnerei Luzern und den Fachfrauen Umwelt angeregt. Während man sich bei Themen wie etwa dem vermeintlichen Widerspruch des vermehrten Wunsches nach Teilzeitarbeit in einer durch Saison und Wetter bestimmten Branche nicht einig wurde, waren doch alle der Meinung, dass man den Wandel aktiv mitgestalten und mutig voranbringen soll.

Das Prinzip der Gegenseitigkeit

Konkreter dazu äusserte sich Hansruedi Brunner. Als Inhaber und Geschäftsführer der Arban Personal AG kann er auf einen reichhaltigen Erfahrungsschatz zurückgreifen. «Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer müssen einige grundlegenden Kompetenzen beziehungsweise Verhaltensweisen übereinstimmen», sagte Brunner. Dies sei viel wichtiger als die fachlichen Qualifikationen. «Stimmen die Sozialkompetenzen überein, können fachliche Lücken oftmals

noch gefüllt werden», findet Brunner. Dem Fachkräftemangel könne nur mit Flexibilität und Offenheit entgegengetreten werden. Flexible Arbeitszeitmodelle bringen beiden Seiten Vorteile und seien schon längst üblich, ist der erfahrene Personalfachmann der Grünen Branche überzeugt. Hohe Anforderungen an die heutige Arbeitswelt stellen auch sinnstiftende Tätigkeiten, Wertschätzung und insbesondere der Ausgleich zwischen Arbeits- und Privatleben.

Mit einem Arbeitsverhältnis gehe man auch eine Partnerschaft ein, so Brunner. «Damit diese langfristig hält, müssen sich das Geben und Nehmen in einem ausgewogenen Verhältnis halten. Sonst kommt es früher oder später zur Trennung», ist Brunner überzeugt.

Auszeichnung als bester Arbeitgeber

Auch die Frutiger-Gruppe aus Thun sieht ihre Mitarbeiter als Partner, mit denen sie eine stabile und langfristige Beziehung eingehen will und einen wertschätzenden Umgang pflegen. Sie sind die Basis ihres Geschäftserfolges.

Das in der Schweiz verankerte Familienunternehmen ist mit seinen über 2800 Beschäftigten in der Bau- und Immobilienbranche tätig und kann auf viele langjährige Mitarbeiter zählen. Als handwerklicher Dienstleister sei das Unternehmen auf eine motivierte Belegschaft angewiesen, denn schliesslich erzeugen die Menschen den Mehrwert und nicht die Maschinen, bemerkte Jürg Hächler, Abteilungsleiter Personal der Frutiger-Gruppe. Aber auch die Frutiger-Gruppe spüre den Fachkräftemangel,

obwohl sie im 2018 als bester Arbeitgeber ausgezeichnet wurde, fügte Hächler an. Das Unternehmen habe aber erkannt, dass sich Investitionen in eine gute Life Domain lohnen. Ihr Massnahmenkatalog für mehr Arbeits- und Lebensqualität ist breit und hat unterschiedliche Formen. Trotz flachen Hierarchien ergeben sich aus der Vielzahl an operativen Gesellschaften auch viele Kaderstellen. Jede dieser kleinen Einheiten bilde ein eigenes Profit-Center. Die Geschäftsführer leiten ihre Abteilungen mit vielen unternehmerischen Freiheiten wie ihr eigenes Unternehmen. Die Mitarbeitenden sind in diesen überschaubaren Einheiten zuhause, sie können sich dort in einem kollegialen Arbeitsklima ideal entfalten und verschwinden nicht in der Anonymität eines Grossunternehmens. Ihre Leistungen bleiben sichtbar und werden geschätzt.

Wandel zum Arbeitnehmermarkt

An der Tagung wurde offenkundig, dass sich der Arbeitsmarkt zunehmend zu einem Arbeitnehmermarkt wandelt, den viele Betriebe so bisher nicht kannten. Mit Massnahmen, die eine «Life-Domäne-Balance» fördern, können Anreize geschaffen werden, die von Handwerksbetrieben dringend gesuchten Fachkräfte zu gewinnen. So verschaffen sich Unternehmen im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte eine verbesserte Ausgangsposition. Gleichzeitig fordern Kunden immer mehr Flexibilität von den Unternehmen. Auch hier können beispielsweise undogmatische Arbeitszeitmodelle einen Nutzen bringen. Handwerker sehen es aber oft als undenkbar, solche Modelle für den eigenen Betrieb umzusetzen.

Zu einer Baustelle erst später nachkommen, weil das eigene Kind erst zur Schule gebracht werden muss? Das scheint in handwerklichen Betrieben oft noch unvorstellbar. Aber es gibt inzwischen auch Firmen, die solche Arbeitsmodelle erfolgreich anwenden. Dort kann es dann beispielsweise so aussehen: Ein Polier bringt morgens jeweils seine Kinder zur Schule und fährt später mit seinem Privatwagen direkt zur Baustelle. Oder ein Kundengärtner ist zuhause für die Kinderbetreuung zuständig und arbeitet Teilzeit. Aber auch die Jahresarbeitszeit kann vorteilhaft sein. Dieses System kann als Instrument zum Jonglieren der Personalkapazitäten genutzt werden und es können Überstunden durch Freizeitausgleich abgebaut werden. Dies kann auch den Kundenservice stärken: Die Mitarbeiter gehen nicht Punkt 17 Uhr nach Hause, sondern bei Bedarf erst nach Beendigung der Arbeit. So werden flexible Arbeitszeitmodelle auch für kleinere Betriebe zu einem Wettbewerbsvorteil.