



Hans Beischl

Zeitvorgaben im GaLaBau –

Zwischen Wunsch und Wirklichkeit

Neu überarbeiteter Beitrag:

Zeitvorgaben im GaLaBau – Zwischen Wunsch und Wirklichkeit

Landespflege aktuell / 2014

Herausgegeben von:

Bayerische Landesanstalt für
Weinbau und Gartenbau
Abteilung Landespflege
An der Steige 15
97209 Veitshöchheim

Telefon: 0931/9801-402
Telefax: 0931/9801-400
E-Mail: landespflege@lwg.bayern.de
Internet: www.lwg.bayern.de



Zeitvorgaben im GaLaBau –

Zwischen Wunsch und Wirklichkeit

Hans Beischl

Viele GaLaBau-Betriebe setzen blind auf ihr Personal, verzichten sowohl auf eine Vor- als auch auf eine Nachkalkulation; schreiben ihre Preise „aus dem Bauch heraus“ in das Leistungsverzeichnis und hoffen auf Erfolg. Aber nur durch eine aussagekräftige Nachkalkulation, d. h. ein systematisches Berichtswesen, ist es möglich, die Stärken und Schwächen gerade im Zeitverbrauch ausfindig zu machen. „Der einzelne Mitarbeiter ist unser größtes Kapital!“ Das stimmt. Diese Einsicht erfordert sowohl vom Arbeitgeber als auch vom Arbeitnehmer ein gegenseitiges Vertrauen, um mit Leistungsbereitschaft, Fachkunde und Zuverlässigkeit künftig auf dem Markt bestehen zu können.

Erfolg ist eine Frage der Zeit

In unserer Wirtschafts- und Leistungsgesellschaft geht es immer mehr um Effizienz, Produktivität und Wertschöpfung. Das heißt, innerhalb einer gesetzten Frist ist ein gewisser Umsatz zu tätigen. Da der Garten- und Landschaftsbau sehr witterungsabhängig ist, kann er im durchschnittlichen Mittel nur ca. 180 Arbeitstage ausnutzen, um seinen betriebsnotwendigen Umsatz zu machen. Die Messgröße für den Zeitverbrauch ist die Kapazitätsauslastung der Belegschaft. Sie ergibt sich aus den realen Arbeitskraftstunden (Akh) der Mitarbeiter im Wirtschaftsjahr. Diese wichtige Kennzahl sollte jeder Unternehmer im Auge behalten. Wenn die Umsatzsumme von z. B. 900.000 € in Bezug zu den tatsächlich geleisteten Akh (hier ca. 12.160 Akh)

Zum Thema Zeitvorgaben im GaLaBau gibt es wenig Literatur. Dies liegt daran, dass für die Praktiker das Thema zu theoretisch oder für die Theoretiker zu praktisch scheint! Zeit ist zweifellos ein Dauerthema, das jeder individuell erlebt, wobei er sich ungern in die Karten schauen lässt. Bei landschaftsgärtnerischen Arbeiten kommt erschwerend hinzu, dass neben den vielseitigen Tätigkeitsfeldern die Einflussfaktoren enorm variabel sind. Die natürlichen Parameter wie Bodenverhältnisse, Witterung und Jahreszeit beeinflussen die Leistungsfähigkeit jedes Mitarbeiters als organisierende, gestaltende und ausführende Kraft. Aber auch die Führungsebene ist betroffen, da sie ja die Zeiten vorgibt und kontrolliert.

gesetzt wird, verbessert sich die Aussagekraft dieses Wertes. Es entsteht eine wichtige betriebliche Kennzahl, die Arbeitskraftproduktivität. Angenommen die GaLaBau-Firma Grünzeit hat den vorgenannten Umsatz erreicht, dann ergibt das eine mittlere (Brutto-) Produktivität von ca. 74 €/Akh. Werden vom Umsatz der Materialaufwand und die Fremdleistungen (zusammen ca. 30 €/Akh) abgezogen, so erhält man die noch aussagekräftigere Kenngröße, die sogenannte (Netto-) Produktivität oder auch „Wertschöpfung/Akh“ (= 44 €/Akh) genannt. Sie drückt die Leistung aus, die durch die Firma mit ihrer gesamten Logistik (Personal, Maschinen, Geräte und Büro) erwirtschaftet werden konnte. Sehr gut kann man daraus ableiten, dass die Art der Bauaufträge (von Neubau = sehr hoher Materialeinsatz bis Pflege = sehr geringer Materialeinsatz) sehr viel mit der Produktivität zu tun haben. Jahreszeitliche Witterungseinflüsse, aber auch organisatorische Defizite können die Kapazitätsauslastung sehr stark beeinflussen.

Die Zeit

so teuer wie möglich verkaufen

Auf den Baustellen entstehen oft Kosten, die in der Buchhaltung nicht sichtbar sind. Bei den Einzelkosten der Teilleistungen ist das vor allem der Zeit-, also Lohnaufwand. Der Unternehmer muss die vorhandene Zeit seiner Mitarbeiter so teuer wie möglich verkaufen.



Bild 1: Der Leitspruch unserer Gesellschaft lautet: „Zeit ist Geld!“ Jede GaLaBau-Firma steht unter einem enormen Zeitdruck.



Bild 2: Die beiden haben Spaß an der Arbeit und liefern pünktlich eine hochwertige Leistung ab und bringen sämtliche Daten rechtzeitig in das Büro zurück.

Auf der anderen Seite geht es um die Beseitigung von Verschwendung bei den diversen Bauabläufen. Arbeitszeitdaten bilden die entscheidende Grundlage im Rahmen der Bearbeitung von Angeboten.

Ihre genaue Kenntnis ist angesichts der harten Wettbewerbsbedingungen unabdingbar. Zum einen gibt sie Auskunft über die eigene Leistungsfähigkeit, zum anderen leistet sie einen Beitrag, ein Unternehmen vor Fehlkalkulationen zu bewahren, denn nicht jeder Zuschlag für ein Angebot geht automatisch einher mit einem rentablen Auftrag. Oft mangelt es an betrieblichen Arbeitszeitdaten, weil die Personalfuktuation vergleichsweise hoch ist, weil das Berichtswesen leidet oder weil einfach die Einsicht fehlt.

Das Missachten ökonomischer Grundsätze ist unter anderem auch eine Ursache für den ruinösen Preiskampf. Das schwächste Glied in der Kette wird am meisten beansprucht. Während der Material- und Maschinenaufwand eindeutige Faktoren der sogenannten Variablen Kosten darstellen, werden die Arbeitsstunden gedrückt, geschoben und zu Überstunden gedrängt, um nicht mit einem miserablen Deckungsbeitrag (= Erlös – variable Kosten) unter die Räder zu kommen. Produktivität aber ist das Ergebnis so zahlreicher Komponenten, angefangen von der Führung, der Teamausprägung und der Qualifikation der Mannschaft. Man sollte nie die Leistungsbereitschaft seiner Mitarbeiter unterschätzen. Sie spüren sehr wohl, wie der Hase läuft. Einerseits wollen sie in ihrem Beruf eine gewisse Berufung erreichen

und sind bereit, sich dafür einzusetzen. Übermäßige Eingriffe in den Freizeitbereich durch zu lange Arbeitszeiten oder Samstagsarbeit aber sind nicht selten genauso kontraproduktiv wie eine unterdurchschnittliche Bezahlung.

Ohne Zeitkontrolle kein Controlling

Diverse Vordenker der Branche GaLa-Bau haben festgestellt, dass man mit einer strafferen Baustellenabwicklung ca. 5-30 % Einsparungspotenzial habe. Grund genug, sich immer wieder mit der Zeitfrage auseinanderzusetzen. Das betriebliche Controlling, aber auch das Baustellen-Controlling ruht auf den folgenden vier Kernbereichen:

- ◆ Steuern, entscheiden,
- ◆ Vorplanen, kalkulieren,
- ◆ Nachkalkulieren, kontrollieren,
- ◆ Informationen fließen lassen.

Mit Hilfe dieser vier Kernaufgaben lässt sich die Produktivität, bzw. Wertschöpfung der gesamten Baustelle, bzw. GaLa-Bau-Firma steuern und überwachen. Der Zeitaufwand der Mitarbeiter und damit die Lohnherstellkosten sind die wichtigste Kostenart im GaLaBau. Je nachdem, um welche Auftrags- und Betriebsstruktur es sich handelt, hat der Lohnaufwand den größeren Anteil an den sogenannten Herstellkosten. Es kann sein, dass die Lohnaufwandsquote bei ca. 30-50 % des Gesamtumsatzes schwankt. Eine Verschwendung auf diesem Gebiet kann sich keine Firma auf Dauer leisten.

Das bedeutet, dass leistungsschwache Phasen rechtzeitig erkannt und durch leistungsstarke kompensiert werden müssen. Nur verantwortungsvolle Entscheidungen, Zeitvorgaben und Kontrollen, aber auch alle Bestrebungen, die Effizienz der Mitarbeiter zu erhöhen, gehören zu den zentralen Aufgaben der Führung.



Bild 3: Jeder kennt den Symbolwert der Akropolis in Athen und für Europa. So banal es klingt, aber mangelhaftes Controlling brachte diese Architektur in Gefahr.

Landschaftsgärtnerische Leistungen und Zeitvorgaben

Landschaftsgärtner müssen ein sehr breitgefächertes Repertoire beherrschen. Es sind Tätigkeiten, die mit einem spezifischen fachlichen Knowhow – meist unter neuen Voraussetzungen – umgesetzt werden müssen. Im weitesten Sinne ändern sich bekanntlich die "Baustellenbedingungen" ständig, wie kaum in einer anderen Fachsparte. Aus diesem Grunde wirken sich neben den betrieblichen Ausgangsvoraussetzungen, den vertragsrechtlichen Vorgaben, wie Fristen, Sicherheitsleistung, Abnahme, Gewährleistungsfristen und Vergütung die Umstände auf der Baustelle auf den Zeitverbrauch aus. Dazu gehören u.a.: Lage der Baustelle, Zufahrt, ober- und unterirdische Hindernisse, Lagerplatz, Relief und Höhenunterschiede, Bodenverhältnisse, um nur die wichtigsten zu nennen.

Diese Tatbestände gehen nur selten aus den Planunterlagen hervor. Außerdem werden sie in der Baustellenbeschreibung oft nicht ausreichend dargelegt. Das liegt daran, dass der Planer eine andere Sichtweise von den Aufgaben des

Landschaftsgärtners hat. Dabei ist es für den Kalkulator beispielsweise wichtig zu wissen, wie viel Prozent z.B. von den insgesamt 140 m² Betonplatten vor dem Gebäude und wie viel hinter dem Gebäude zu verlegen sind. Das Verlegen hinter dem Haus kann durch den Antransport erheblich erschwert werden, so dass hierfür bis zu 30 % und mehr Zeitaufwand kalkuliert werden müssten. Wenn keine konkreten Zielvorgaben im Sinne eines präzisen Arbeitsauftrages vorliegen oder wenn das Leistungsverzeichnis fehlerhaft ist, kann sich der Kalkulator erheblich verrechnen. Nur mit guten Unterlagen bewegt sich der Ausführende auf sicheren Wegen. Ein ordentliches Leistungsverzeichnis, bzw. ein glasklarer Arbeitsauftrag ist die wichtigste Voraussetzung, von denen ausgegangen werden kann.

Nicht schwerer, sondern intelligenter arbeiten

In der Mechanisierung liegt das Rationalisierungspotenzial schlechthin. Nur durch ein optimales Zusammenspiel von Mensch und Maschine sind Einsparungen

noch möglich. Bei der Gerätekostenermittlung unterscheidet man in folgende Zeitbegriffe: Die Gesamtnutzungsdauer besteht aus der Vorhalte- und Stillliegezeit. Die Vorhaltezeit splittet sich wiederum in die Einsatzzeit (Transport, Auf- und Abbau, Umsetzen, Wartezeit, Pflege Reparatur) und die Betriebszeit (d.h. Laufen unter Last). Zum Kernziel einer erfolgsorientierten Baustellenorganisation gehört der überlegte Maschineneinsatz. Im Sinne einer gut durchdachten Kosten-, Nutzenüberlegung sollte bereits bei der Vorkalkulation überlegt werden, mit welchen Maschinen die Baustelle ausgestattet werden muss. Sind die Maschinen in der Firma oder nicht? Wann müssen sie abgerufen und wann abgezogen werden, damit sie möglichst rationell eingesetzt werden können? Wurde das Leistungsverzeichnis detailliert vorkalkuliert und wurde das Angebot zum Auftrag, so können die Zeitvorgaben für Lohn und Maschinenpositionenweise, aber auch als Gesamtstunden-Soll für eine grobe Bauzeitenplanung weiter verwendet werden.



Bild 4: Eine Baustellenbeschreibung wird niemals diesen Zustand zu 100 % erfassen können. Auf den späteren Zeitablauf hat sie jedoch einen erheblichen Einfluss.



Bild 5: Ohne einen angemessenen Maschineneinsatz kommt keine Baustelle auf einen "grünen Zweig". Dem Ganzen muss eine gut durchdachte Kosten-/Nutzenüberlegung vorausgehen.



Tab. 1: Ermittlung der Kapazitätsauslastung z. B. der GaLaBau-Firma „GrünZeit“ im Jahr 2013

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Zelle/Nr.	Qualifikation	Name der Mitarbeiter auf der Baustelle	Voll-AK/ Teilzeit-AK	Werktage/a ohne Sa/So	Urlaub	Gesetzliche, regionale Feiertage	Tarifliche freie Tage	Saison-KuG-Winter	SW-Tage im Sommer	Krankheitstage	Fortbildung	Summe nicht produktive Tage	Arbeitskapazität in Tagen auf Baustelle	bei 8 Akh pro Tag: prod Akh/a	Effektive Ahh/a: Abzüglich Ausfallzeiten, Rüstzeiten. Bei ca. 10%
1	LG	Abend	1	262	30	10	3	24	1	10	2	80	182	1456	1310,40
2	LG	Abrudan	1	262	22	11	2	22	3	15	2	77	185	1480	1332,00
3	LG-M	Ach	1	131	32	10	4	23	0	2	4	75	56	448	403,20
4	LG	Aster	1	262	30	10	3	26	2	7	1	79	183	1464	1317,60
5	Gä	Alletz	1	262	25	10	2	24	2	14	2	79	183	1464	1317,60
6	Gä	Babel	1	262	25	10	1	22	1	2	1	62	200	1600	1440,00
7	LG-M	Bast	1	262	33	10	4	12	1	4	3	67	195	1560	1404,00
8	LG	Brunner	1	262	28	11	2	25	1	10	2	79	183	1464	1317,60
9	Pra	Brönner	1	262	28	10	2	18	1	2	1	62	200	1600	1440,00
10	Azu	Bullermann	0,5	262	28	10	3	28	2	9	60	140	122	976	878,40
Baustellenstunden gesamt:				2489	281	102	26	224	14	75	78	800	1689	13512	12160,80

Mit Arbeitsvorbereitung Zeit einsparen

Die Arbeitsbedingungen haben einen großen Einfluss auf die Leistungseffizienz. Mit einem guten Vorbild und abgesteckten Leitmotiven kann der Unternehmer seine Mitarbeiter in gewisser Weise führen und erziehen. Vielleicht kann da eine einfache Methode, wie hier mit humorvollen und plakativen Grundsätzen, positiv auf die Mitarbeiter wirken.

- ◆ Arbeitsvorbereitung, aber akribisch,
- ◆ Auskünfte anständig abgeben
- ◆ Arbeitszeit ausschöpfen
- ◆ Arbeitsplatz aufräumen
- ◆ Aussortieren von altem Abfall
- ◆ Akkurat abstecken und aufmessen

Wer hat sich nicht schon zig Mal über die Sucherei geärgert, die einfach nur durch

Schlamperei entstand. Nur Mitarbeiter, angefangen vom Auszubildenden bis zum Bauleiter, die verantwortungsvoll im Betrieb, bzw. auf der Baustelle ihre Arbeit verrichten, sind die starken Stützen des Unternehmens. Die Arbeit ist gründlich vorzudenken und Maßnahmen zu treffen. Ein Grundsatz lautet: „Arbeitsvorbereitungszeit verdoppeln, Ausführungszeit halbieren“. Ob die Rechnung hundertprozentig stimmt, sei dahingestellt. Eines gilt immer: Der Weg zu mehr Produktivität und damit mehr Wettbewerbsfähigkeit geht nur über folgende vier Stufen:

- ◆ Leistungsvorgabe und Arbeitsvorbereitung
- ◆ Leistungserstellung und Qualitätssicherung
- ◆ Leistungskontrolle und Abnahme
- ◆ Leistungsentlohnung und Motivation

Nebenleistungen sind nicht zu unterschätzen

In der Praxis kommt es unter Nicht-Fachleuten immer wieder zu Meinungsverschiedenheiten darüber, ob Einzelleistungen, die in den Fachnormen enthalten sind, „Nebenleistungen“ oder „Besondere Leistungen“ sind. Nach VOB/A §9 sind Leistungen, die nach den Vertragsbedingungen, den Technischen Vertragsbedingungen oder der gewerblichen Verkehrssitte zu den geforderten Leistungen gehören (siehe VOB/B Nr.1) Nebenleistungen. Sie brauchen nicht besonders aufgeführt zu werden. Die jeweiligen ATV'en beinhalten unter Punkt 4 eine Auflistung dieser Nebenleistungen.

Am folgenden einfachen Beispiel „Verankerung mit Dreipfahl herstellen“ soll aufgezeigt werden, welche Nebenleistungen in die Zeitkalkulation einbezogen werden müssen.

Positions-Kurztext

Pos. xy

Pflanzenverankerung Dreibock herstellen

- Mit Rahmen aus Halbrundhölzern
- Pfahl weißgeschält
- Pfahllänge: 350 cm
- Zopfdicke 8/10 cm
- Bindegut aus Jute-Baumgurt, 100% Jute gemäß Herstellervorschrift anbinden
- Breite 45 mm, naturfarben
- Befestigungsmaterial Baumgurt/Pfähle Aus Breitkopfnägeln
- 51 St.

Arbeitsablauf

Festlegen der Arbeitsschritte: Zur Leistung gehören, z. B. Pfähle herantransportieren, abladen, zwischenlagern, mit Schubkarren ganz heranfahren, Lage und Einschlagtiefe bestimmen, einfluchten, Pflöcke schlagen, verankern mittels Bindegut, aufräumen, aufmessen, Tagesbericht schreiben, Reklamationen beheben.

Mitarbeiter

Die Arbeitskräfte, die zur Ausführung eingesetzt werden, einweisen, motivieren, Mängel rügen, Pausen genehmigen, Mitarbeiter im Tagesbericht benennen, Reklamationen des Bauherrn entgegen nehmen.

Betriebsmittel

Die verwendeten Maschinen und Geräte zum Vermessen und zur Ausführung, z. B. Messvorrichtung, Pfahlramme, Bindegut, Werkzeug vorhalten und hundertprozentig wieder zurückbringen.

Baustellen- und Umwelteinflüsse

Die Witterung, z. B. von nasskalt bis heiß und trocken, Bodenverhältnisse, Bodenklassen, Bodengruppen, sonstige wichtige Informationen, wie z. B. Lieferung des



Bild 6: Die Dreipfahlverankerung bei dieser groß angelegten Baumpflanzung in Würzburg wurde vorbildlich durchgeführt. Die Angebotspreise schwankten zwischen 38 und 45 €!!!

Materials durch AN, Beschwerden des AN, Hilfen, bzw. Belästigungen durch den Mitunternehmer.

Bei der Aufnahme des Zeitverbrauches sind quasi auch diese oben erwähnten „Nebenleistungen“ zu erfassen, was nicht so leicht ist, wie es zunächst scheint. Gerade hier liegt das Geschick eines guten Baustellenleiters verborgen. Er bewältigt diese Anforderungen „mit links“, er dirigiert, denkt und arbeitet mit. Ein anderer hat große Schwierigkeiten, das LV und die Pläne in die Praxis umzusetzen und vergisst die Hälfte. Je nach Genauigkeit der Zeitdatenerhebung lassen sich einfach Armbanduhren und Tagesberichte oder auch dafür geschaffene Spezialhardware mit Software verwenden. Der Messung von Bezugsgrößen dienen Laufrad, Meterstab oder auch das Schrittmaß (bei überschlagsmäßiger Ermittlung ausreichend) ebenso wie das Zählen von Stückzahl und

Vorgängen. Was als simple Position im Leistungsverzeichnis zu lesen ist, das bereitet vor allem dem Nichtfachmann oft auf der Baustelle große Mühe. Die Musterzeitwerte aus den einschlägigen Kalkulationshilfen schwanken zwischen 40 und 60 min/Dreibock. Zieht man für die Pfähle 7 € pro Stück und 5 € für die Halbrundhölzer, Jute und Bindegurte vom mittleren Einheitspreis von 65 € ab, so verbleiben für die Arbeitsleistung 39 €. Anfahrt, Kleinwerkzeug und Hilfsmittel sind darin enthalten. Dieser Deckungsbeitrag liegt auf jeden Fall im Grenzbereich.

Zeitdaten ordentlich erfassen

Je nach Problemstellung lassen sich Zeitansätze meist nur ungefähr bestimmen und nie zu 100% auf andere Verhältnisse übertragen. Von Grünflächenämtern, aber auch von GaLaBau-Betrieben wird immer wieder nachgefragt, ob es nicht irgendwelche Zeitstudien gäbe, die man für sich dann nutzen könne. In unserer Abteilung haben wir hierzu einige Werte ermittelt, müssen aber eingestehen, dass diese Werte nur für den damaligen Zeitpunkt x und den Standort y gelten.

Eine exakte Arbeitszeitdatenerfassung ist in der Regel mit komplexen Methoden, wie z. B. Zeitstudien nach REFA, verbunden. Neben einem hohen Aufwand an Kosten für Erhebung und Auswertung wird umfangreiches Hintergrundwissen benötigt, das in den Fachbetrieben oder Grünflächenämtern in unterschiedlichen „Schubladen“ vorliegt. Gemeint sind die personellen, maschinellen und logistischen Zustände.



Die nachfolgenden Ausführungen versuchen, Möglichkeiten aufzuzeigen, wie mit einfachen Mitteln Daten erhoben werden können. Diese sind zwar ungenauer als die durch Zeitstudien ermittelten Werte, aber auch mit ihrer Hilfe gelingt es, Angebotspreise nicht allein aus dem Gefühl heraus zu kalkulieren.

Eine eigene Zeiterfassung aufbauen

Zur Vereinfachung der Datenerhebung erleichtert ein Formblatt die ganze Abwicklung, das man mit den Mitarbeitern vorher bespricht. Je nach Aufbau besteht die Möglichkeit, das Formular für die Datenauswertung zu nutzen. Rahmeninformationen können darin in gekürzter Form festgehalten werden, z.B. statt der genauen Bezeichnung der Maschine reicht ein Matchcode aus, statt Mitarbeitername nur seine Personalnummer. Die eigentliche Zeitmessung vor Ort beginnt mit dem Festhalten einer Startzeit und dem Erfassen aller Leistungen, die zur Hauptleistung gehören. In einem Hausgarten ist dies sehr schwer möglich, da viele Arbeiten fließend ineinander übergehen. Der Zeiterfasser sollte sich daher bestimmte Leistungsabschnitte herausheben und diese gesondert betrachten.

An- und Abfahrtszeit sowie Rüstzeiten lassen sich bezogen auf einen Arbeitstag relativ leicht feststellen, jedoch erweist sich ihre anteilmäßige Verteilung auf die zu erbringende Leistung bei vielen Arbeiten des Garten- und Landschaftsbaus als sehr schwierig, da ein Arbeitstrupp mit einem Fahrzeug zur Baustelle fährt, aber die Arbeitskräfte verschiedene Leistungen erbringen und zum Teil für verschiedene Tätigkeiten das gleiche Werkzeug verwenden. Daher sollte im Betrieb eine grundsätzliche Entscheidung darüber gefällt werden, wie dieser Aspekt auf die Baustelle umzulegen ist. Die Punkte 4 bis 7 sind nicht für jede Leistung genau ermittelbar und hängen bei Tätigkeiten im Freien stark von den

Witterungsbedingungen und der körperlichen Anstrengung ab. Ein pauschaler Aufschlag von 15-20 % auf die Haupttätigkeit kann diesen Gesichtspunkt in vielen Fällen hinreichend berücksichtigen.

Wie vielseitig sich Daten, die zu einer Leistung erhoben wurden, nutzen lassen, hängt sehr von der Fähigkeit ab, diese einschätzen und bewerten zu können. Ihre Übertragbarkeit von der einen Arbeitskraft auf eine andere erfordert Kenntnisse über deren Arbeitsvermögen. Fand beispielsweise die Messung der Arbeitszeit für Pflasterverlegen bei einem erfahrenen Pflasterer statt und in einem anstehenden Projekt soll ein wenig erfahrener Gehilfe das gleiche Pflaster verlegen, dann liegt es nahe, für ihn eine geringere Arbeitsgeschwindigkeit anzusetzen.

Bestandteile, die zu exakten Zeitstudien gehören:

1. An- und Abfahrtszeit zum Einsatzort,
2. Rüstzeiten, z. B. Auf- und Abladen von Werkzeug und Maschinen,
3. Haupttätigkeit, z. B. Pflanzloch ausheben,
4. Nebentätigkeit, z. B. Stein aus Aushub aussortieren,
5. Ablaufbedingtes Unterbrechen,
6. Erholungsbedingtes Unterbrechen, z. B. kurze Erholungspause infolge der körperlichen Anstrengung,
7. Persönlich bedingtes Unterbrechen, z. B. Austreten.
8. 8. Aufmaß und Abrechnung
9. Reserven für Mängelrügen

Die Stellung des Baustellenleiters stärken

Der Baustellenleiter nimmt im Garten- und Landschaftsbau eine zentrale Stellung ein. Er ist der Mittler zwischen dem Kunden, dem Unternehmer und der Belegschaft. Er organisiert die Abläufe, disponiert und bedient die Maschinen und Geräte. Außerdem sorgt er dafür, dass das richtige Material zur rechten Zeit auf der Baustelle ist. Durch vorausschauendes Denken und Planen ist er maßgeblich daran beteiligt,

die gestellten Aufgaben technisch und wirtschaftlich mit größtmöglichem Erfolg durchzuführen. Einen guten Meister, bzw. Techniker zeichnet aus, dass er lernbegierig bleibt und Theorie mit der Praxis verbinden kann.

Zeit hat aber auch etwas mit Geduld zu tun

Die Ungeduld und der Zeitdruck sind ein Wesenszug unserer modernen Zeit. Der "Geduldsfaden" reißt uns schnell, weil wir das Leben im Laufschrift absolvieren. Wir pressen das Letzte aus der Zeit heraus. "Multitasking" ist angesagt, d.h. wir arbeiten an mehreren Sachen parallel und packen möglichst viel in unseren Arbeitstag. Unsere Zeit steht unter Druck wie nie zuvor. Geduld ist das Aushalten einer Spannung, die Fähigkeit, auf den richtigen Zeitpunkt warten zu können. Ein geduldiger Mensch ist jemand, der nicht gleich dazwischen haut, wenn ihm was nicht passt. Geduld ist eine aktive Haltung. Seine Einstellung zur Zeit ist eine andere. Der Geduldige wartet ab und entscheidet dann reiflich. Geduldigen Vorgesetzten bzw. Mitarbeiter werden in unserer Leistungsgesellschaft gebraucht. Denn hohe Leistung und Spaß an der Arbeit – das ist kein Gegensatz!

Hans Beischl
LWG Veitshöchheim

Literatur:
Kluth, W.-R.: Kalkulation im Garten- und Landschaftsbau, ISBN 978-3-80016946-7, Ulmer-Verlag, 2010
Niesel, A et. al.: Organisationselemente im GaLaBau, ISBN 978-3-87617-118-0, Verlag Patzer, 2010
Baals, Ch.: Erfassung von Zeitdaten im GaLaBau als Wettbewerbsfaktor, Persönliches Skriptum FLL: Besondere Leistungen, Nebenleistungen und gewerbliche Verkehrssitte bei Landschaftsbau-Fachnormen DIN 18915 bis 18920, Ausgabe 2009