

ECHT

OBERFRANKEN

Menschen Ideen Perspektiven

16.000 Fachkräfte gesucht

– Hidden Champions in Oberfranken

Neue Studiengänge

– Zukunftsdesign und
Computerspielwissenschaften

Überleben höchst gefährdet

– Apollo-Falter im Kleinziegenfelder Tal

Abwechslung beim Grillen

– Veganes auf den Rost!



Einzelpreis 4,30 €



Ein Bauunternehmen macht sich zukunftsfähig –

Mit Mozartfähigkeiten

Text und Fotos von Markus Hägberg

Gisela Raab ist ein ungewöhnlicher Mensch. Als solcher auch eine ungewöhnliche Unternehmerin. Wenn sie sagt, Unternehmertum bedeute, etwas zu wagen, so wird das erst dann ungewöhnlich, wenn ein Unternehmer auch die Zügel aus der Hand gibt, eine „Palastrevolution“ riskiert und der Mitsprache im Betrieb weitesten Raum gibt. Genau das ist passiert.

Nein, die Frau ist nicht ganz so leicht einzuordnen. Es scheinen Besonderheiten vorhanden. Eine Frau, die schon als Mädchen mehr an Technik denn an Puppen interessiert war und der Intuiti-

on doch das Entscheidende zugute hält: Wahrheit. Es war das Vertrauen in ihre Intuition, das einen Betrieb auf den Kopf stellte und für die Zukunft ausrichtete.

Rückblende: Ebensfeld an zwei Tagen im März 2010 – in einer Turnhalle bilden Stühle einen Kreis. Dreireihig. Irgendwo hier soll sich in den nächsten Tagen ein Geist erheben. Dazu müssen gestandene Mitarbeiter der Baufirma Raab aber vorher Platz nehmen. Es sollen ihre Ideen sein, damit 2020 gelingt. Von ihrer Chefin werden sie dazu einiges zu hören bekommen. Vor allem aber, dass sie „Mozartfähigkeiten“ haben.



Mozartfähigkeiten. Das Wort klingt nach etwas Verspieltem und will sagen, dass solche Fähigkeit nicht selten bei dem angesiedelt ist, der seinem Tun aus Begeisterung nachgeht. Sie mag blockiert oder verschüttet sein, aber sie ist da. Gisela Raab dreht ihre Kaffeetasse und schaut ein wenig versunken in die Ferne, als sie diesen Begriff ausleuchtet. Sie schmunzelt, denn so ganz wohl fühlt sie sich in diesem Moment nicht in ihrer Haut. Fototermine, das gibt sie gerne zu, zählen nicht zu ihren Mozartfähigkeiten. Aber sie vermutet besondere Fähigkeiten bei ihren Mitarbeitern. Das passt zu ihrer Sicht auf die Dinge, die so ganz anders als patriarchalisch ist. Bei diesem Wort feixt sie ein wenig, denn er spielt auf ihren Vater an. Der sei – im besten Sinne – ein Chef alter Schule gewesen: fair und väterlich zu Mitarbeitern, charismatisch eben. Doch auch – hierarchisch denkend. Als die Firma in der Turnhalle einen Kreis bildete, sei er ob des Kommenden skeptisch gewesen. Denn wer eigene Mitarbeiter ernsthaft dazu befragt, was sich in der Firma verändern oder verbessern ließe, könnte die

Büchse der Pandora öffnen. „Da kann auch ein Schuss nach hinten losgehen, dann, wenn aufbricht, was schon lange unterm Deckel kocht. Davor haben viele Unternehmer Angst und Mitsprache bleibt nur ein Lippenbekenntnis“, das weiß die diplomierte Ingenieurin und Baubiologin.

Unternehmertum, sagt sie, bedürfe des Mutes für „Schritte, die vorher noch keiner gemacht hat“. Die Schritte, die sie anregte, hätten also auch in eine unbeabsichtigte Richtung führen können. Taten sie aber nicht. Mittlerweile, so sagt sie, würden Kosten-/Nutzenberechnungen für die Anschaffung etwaiger Maschinen sogar von Mitarbeitern direkt auf den Baustellen vorgenommen. Aufgeweckte Mozartfähigkeiten, im Dienste des Unternehmens und bei Plausibilität vergütet durch das innerbetriebliche Vorschlagswesen. Dass solche Freiheit ab der „Zukunftskonferenz“ wertvolle Dynamik erhält, entspringt wohl einer Ahnung, geboren aus Momenten wie solch ruhevollen bei ihren Pferden. „Sie sind meine besten Lehrmeister um sensibel zu bleiben und zu spüren, was wirkt.“ Flüsternd käme dann die „Ideenfee“ zu ihr. So nennt Gisela Raab Intuition.

Freiheit und Begeisterung entfesseln kreative Kräfte

Mann. Den Grundstein für Gisela Raabs Mitarbeiterführung legte die Literatur. Nicht die von Thomas oder Heinrich, aber die eines Rudolf. „Die neue Führung“ heißt das Buch, das ihr 1996 auffiel. Es inspirierte zur Ahnung, „wo wir mit unserer Firma hin müssen, um überlebensfähig zu sein“. Dass es um das nackte Überleben gehen könnte, wurde 1996 deutlich. Die Baukrise kam nach Oberfranken und sollte jahrelang wüten. Doch könnte man die Firma mittels immerwährender Ideen von Mitarbeitern optimieren, ließen sich Wendigkeit und Widerstandskraft gewinnen. Es wären immerhin die Einfälle von

Männern und Frauen der Praxis, die derer, welche auf Baustellen und in ihren Spezialgebieten vom Fach sind, in der Wirklichkeit statt der Theorie stehen und die womöglich schon länger Verbesserungspotenzial im Blick haben. Aber das ist nur eine Seite der Medaille.

Was Gisela Raab empfänglich für die Ansichten eines Manns machte, dürfte in ihrem Gemüt begründet liegen. Schon als Jugendwart im Reitverein sei ihr etwas Faszinierendes aufgefallen: „Zu welchen Leistungen Menschen durch Begeisterung fähig sind.“ Das Feld für ihre Vorstellung von Unternehmenskultur war bestellt, aus ihm spross ein innerbetriebliches Mentorensystem nebst Unterricht für Lehrlingsnachwuchs, die Freiheit für Azubis, unter Anleitung echte Bauaufträge eigenverantwortlich umzusetzen. Das bleibt nicht folgenlos: „Wir stellten 2015 sogar den Vize-Weltmeister im Stahlbetonbau.“

26. März 2010, Gisela Raab und ihr Mann Wolfgang Schubert-Raab nehmen zu Gedankenspielen Platz. In Arbeitsgruppen. Nicht als Erste unter Gleichen, eher als Kollegen unter Mitarbeitern. Es geht um Ideen zu mehr Sicherheit am Bau, zur Aktualität des Maschinenparks, zur Rationalisierung von Arbeitsabläufen – die Anzahl der Arbeitsgruppen ist Vielzahl. Gekommen sind alle Mitarbeiter. Freiwillig. In ihrer Wochenendfreizeit. Ein Moderator zeigt ihnen auf, wie Ideen forciert und fixiert werden können. Die Frage, ob sie eine nächste Zukunftskonferenz ausrichtet, ist überflüssig, denn 2010 startete unter dem Motto „Raab 2020“. Dahinter steckt 2020 als Ausgangspunkt für – 2030. Unter Einbeziehung der Mitarbeiter, ihrer Ideen und Vorschläge. Die Welt wird sich dann weitergedreht haben und die Bedürfnisse und Ansichten mögen andere sein.

Und der Patriarch? Der gibt seinen Segen, „sehr gerührt“ vom Geist 2010. ■