

# AGQ

***Arbeitsgemeinschaft-Greenkeeper-Qualifikation***

***Anforderungsprofil  
Golfplatzpflegepersonal***



# Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Vorwort	2
2. Zweck des Anforderungsprofils	2
3. Ausgangssituation	2
3.1. Vielfalt der Golfbetriebe und des Pflege-Managements	2-3
3.2. Personaleignung für die Golfplatzpflege	3-4
4. Anforderungs- und Tätigkeitsprofil für Golfplatzpflegepersonal	4
4.1. Fachliche Kriterien für das Anforderungsprofil	4
4.1.1. Typ A Arbeitskräfte ohne Qualifikation	4-5
4.1.2. Typ B Qualifizierter Platzarbeiter	5
4.1.3. Typ C Geprüfter Greenkeeper/Fachagrarwirt Golfplatzpflege	6-7
4.1.4. Typ D Geprüfter Head-Greenkeeper	7-9
4.2. Persönliche und soziale Kriterien für das Anforderungsprofil	9
4.3. Berufsbezeichnungen	10
5. Organisatorische Stellung der Golfplatzpflege im Golfbetrieb	10-11
6. Fazit	11
7. Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft-Greenkeeper-Qualifikation	12

## 1. Vorwort

Die Arbeitsgemeinschaft Greenkeeper Qualifikation (AGQ), Wiesbaden, nimmt sich der Aufgabe an, den Golfclubs, Golfanlagenbetreibern und Golfplatzpflegepersonal\* eine Hilfestellung bei der Definition der Aufgaben zu geben, die bei der Pflege und dem Pflegebetrieb einer Golfanlage anfallen. Diese Führungs- und Steuerungsaufgaben werden von ehrenamtlichen Vorstandsmitgliedern oder, sofern vorhanden, vom Clubmanagement wahrgenommen. Dabei werden sie fast immer von angestellten Mitarbeitern im Pflegebereich, der in vielen Fällen die Dimension eines mittelständischen Betriebes annimmt, intensiv unterstützt.

Management im Greenkeeping im umfassenden Sinne bedeutet: Zielsetzung, Planung, Organisation, Stellenbesetzung, Weisung, Koordination, Budgetierung, Kontrolle, Berichterstattung, Präsentation, Kundenorientierung.

## 2. Zweck des Anforderungsprofils

Das vorliegende Anforderungsprofil

- soll neben den bereits bestehenden Ausbildungen für Golfclubmanager (DGV-Golfbetriebswirt/-in, IST/GMVD-Golfbetriebsmanager/-in) und Greenkeeper (Fachagrarwirt Golfplatzpflege und Geprüfter Head-Greenkeeper) **Grundlage für die Qualifikation und Weiterentwicklung des Ausbildungskonzepts** für das gesamte im Greenkeeping tätige Personal sein.
- legt die AGQ zur **Ermittlung von Qualifizierungsbedarf** und zur **Weiterentwicklung des Ausbildungsprogramms** vor.
- dient dazu, den Vorständen der Golfclubs und den Gesellschaftern von Betreibergesellschaften bei der Personalauswahl und -förderung, aber auch dem Golfplatzpflegepersonal selbst oder Bewerbern eine **Orientierung** zu geben, welche berufliche Qualifizierung jeweils notwendig ist, um kompetent die Aufgaben im Greenkeeping wahrzunehmen.

So können die Eignung, die Notwendigkeit zur Fortbildung und die Beurteilung von Mitarbeitern bzw. Arbeitsleistungen griffig festgestellt werden.

## 3. Ausgangssituation im Bereich der Golfplatzpflege

### 3.1. Vielfalt der Golfbetriebe und des Pflege-Managements

Das entwickelte Anforderungsprofil ist auf die verschiedenen Organisationsformen des Pflege-Management in Golfclubs und Betreibergesellschaften ausgerichtet. Die Organisationsstruktur hängt in erster Linie ab von:

- der Größe und Struktur der Anlage sowie zusätzlicher Service- und Freizeiteinrichtungen (einfache Kurzplätze, 9-Lochanlage bis Mehrfachanlagen, Ferienresorts)
- der Zielsetzung des Vereins oder der Betreibergesellschaft
- den vorhandenen Kompetenzen im Clubmanagement bzw. Vorstand / Präsidium
- der Bereitschaft zur Übernahme der diversen Aufgaben durch die Vorstandsmitglieder bzw. durch das Clubmanagement
- den Anforderungen durch den Golfsport (Turnierhäufigkeit, evtl. PGA-Anforderungen, Sponsorturniere, Turnier- und Greenfeebetrieb parallel auf 18 und 9 oder Mehrfachanlagen, Entwicklung des Platzes auf ein besonderes Turnier hin oder länger gleichbleibende Qualität, privater Clubbetrieb bis gewinnorientierter Greenfeebetrieb)

Die eigentliche Managementfunktion bezieht sich dabei vorrangig auf den Pflegebetrieb der Anlage. Dabei wird der Pflegealltag beeinflusst durch:

- Vegetations- und Witterungsabhängigkeit des Golfrasens (Frost, Dauerregen, Hochwasser, Hitze und Trockenheit, Rasenkrankheiten, Schädlingsbefall), die evtl. eine Platzsperre erforderlich machen
- Wildschäden
- Bauqualität
- technischer Stand des Maschinenparks (Alter, Wartungsintervalle) oder der Beregnungsanlage
- Personalsituation (Zahl der Mitarbeiter, Qualifikation)
- Platzstandard (Course Rating)
- Umweltaspekte („Golf und Natur“)

Es gilt, die Herausforderungen des Pflegealltags in besonderen Situationen des Golfbetriebs entsprechend zu meistern.

Die golfsportbezogene Kompetenz wird in der Regel von Vorstand, Spielführer, Sportdirektor und Golf Professional abgedeckt, so dass vom Golfplatzpflegepersonal hauptsächlich unterstützende Funktionen zu leisten sind.

Durch allgemein steigende berufliche Anforderungen und die **Veränderung des Golfmarktes** mit zunehmender Konkurrenz um Mitglieder und Greenfeespieler wird sich das Anforderungsprofil für das Personal in der Golfplatzpflege weiter entwickeln.

### **3.2. Personaleignung für die Golfplatzpflege**

Die im Anforderungsprofil gemachte Einteilung in vier Qualifikationsgrade zeigt Unterschiede in der Eignung des Personals für die Golfplatzpflege mit zunehmenden Verantwortungs- und Leitungsaufgaben des Pflege-Managements (basierend auf Bildungsgrad, Erfahrungen z.B. im GaLaBau, Pflanzenbau und der Grünlandwirtschaft) auf. Je höher die Anforderungen an das verantwortliche Golfplatzpflegepersonal sind, um so mehr wird ein höherer Ausbildungsstand erwartet, z.B. durch persönliche Weiterbildung aufbauend auf der bereits vorhandenen beruflichen Qualifikation in Seminarbesuchen, Selbststudium (Fachzeitschriften, Internet und Kontakte zur Informationsbeschaffung über Rasenforschung, Golfplatzmanagement; s. Abb.1).

<b>Fachzeitschriften</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Greenkeepers Journal</li> <li>- Rasen-Turf-Gazon</li> <li>- Golfmanager</li> <li>- Golf Course Management</li> <li>- Greenkeeper international</li> <li>- USGA Greensection Record</li> </ul>
<b>Publikationen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Biotopmanagement auf Golfanlagen (Bundesamt für Naturschutz und Deutscher Golf Verband e.V.)</li> <li>- „Golf und Natur“ (DGV)</li> <li>- Grundsätze zur umwelt- und funktionsgerechten Pflege von Rasensportflächen (Bundesinstitut für Sportwissenschaften)</li> <li>- FLL-Richtlinie für den Bau von Golfplätzen (Forschungsgesellschaft Landschaftsentwicklung Landschaftsbau e.V.)</li> <li>- Regel-Saatgut-Mischungen (FLL)</li> <li>- Landschaftsbau (Dr. Schulz u.a.)</li> </ul>
<b>Internet, www...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- greenkeeperverband.de</li> <li>- golf.de</li> <li>- deula.de</li> <li>- rasengesellschaft.de</li> <li>- usga.org/greensection</li> <li>- pflanzenschutzdienst.de</li> <li>- gcsaa.org</li> <li>- bigga.org.uk</li> </ul>

Abb. 1: Beispiele für Basisinformationsquellen

## 4. Anforderungs-/Tätigkeitsprofil für Golfplatzpflegepersonal

In Interviews mit Golfplatzpflegepersonal, Golfclubpräsidenten, Golfbetriebswirten und Geschäftsführern von Betreibergesellschaften wurden die wesentlichen Anforderungen zusammengetragen.

### 4.1. Fachliche Kriterien für das Anforderungsprofil

#### 4.1.1. Typ A: **Arbeitskräfte ohne Qualifikation** in der Position: **Saison-/Teilzeitkraft oder Platzarbeiter**

*Sie werden für bestimmte einfachere Arbeiten, die in der Pflegesaison anfallen, eingewiesen und eingesetzt. Dazu kommen assistierende Tätigkeiten bei aufwendigeren Arbeiten. Golfplatzspezifische Kenntnisse sind entsprechend der Einweisungen vorhanden. Es bestehen keine weitergehenden Kenntnisse und Kompetenzen bezüglich des Greenkeepings.*

**Er hat die praktischen Fähigkeiten und Kenntnisse**, um folgende Tätigkeiten auszuführen:

- im Rahmen der Grundpflege der Unterhalt von Pflanz- und Rasenflächen als assistierende Tätigkeiten wie Anpflanzen, Säen, Soden legen, Transportarbeiten (Laub, Material, etc.), Mäharbeiten wie z.B. Böschungen und Rough, Tau abwedeln, Divots reparieren
- nach Anweisung vorhandene Einrichtungen für den Spielbetrieb unterhalten, wie z.B. Abgrenzungen, Ausschilderungen, Markierungen, Ballwascher und Bänke, Pflege von Bunkern

**Er hat Einblick, Bewusstsein und Verständnis für**

- die Bedienung bestimmter Geräte, für die er eingewiesen wurde. Er achtet auf das Einhalten der korrekten, vorgegebenen Einstellung dieser Geräte
- die besondere Situation auf dem Golfplatz (Platzregeln, Verhalten auf dem Platz während des Spielbetriebs)
- Unfallverhütungsvorschriften

Die Arbeiten werden nach gegebenen Anweisungen ausgeführt.

#### **4.1.2. Typ B: Qualifizierter Platzarbeiter**

in der Position: Platzarbeiter oder Greenkeeper

Platzarbeiter/Greenkeeper stellen den größten Teil der Mitarbeiter in der Golfplatzpflege dar. Diese setzen sich zusammen aus

- angelernten Platzarbeitern mit geringer bis mittlerer Qualifikation
- langjährig tätige oder auch neue Mitarbeiter in der Qualifizierungsphase, die fachliche Grundkenntnisse durch entsprechenden Berufsabschluss oder mehrjährige Mitarbeit oder Seminarbesuche erworben haben.

Sie haben abgegrenzte Aufgabenbereiche bis zum mittleren Schwierigkeitsgrad, die sie eigenverantwortlich abdecken.

Er ist **vertraut und hat vertiefte Kenntnisse und Fertigkeiten** bei

- der Bedienung, Einstellung und Wartung von Maschinen im Pflegebetrieb
- allen Mäharbeiten

und hat **genaue Kenntnis und Fähigkeit zur Umsetzung**

- beim Unterhalt von Rasen- und Pflanzflächen
- bei der Ausbringung von Düngern auf Rasenflächen
- beim Unterhalt von Platz- und Spieleinrichtungen
- bei der Beachtung der Unfallverhütungsvorschriften
- von Teamwork und Motivation

Des Weiteren hat er **Einsicht und systematischen Überblick in**

- den Golfsport (Golfregeln, Platzregeln, Verhalten während des Spielbetriebs)
- Probleme bei Bau- und Spielbetrieb
- Einfluss des Wetters und der Witterung auf Pflanzenwachstum, Datensammlung
- umweltrelevante Bereiche des Golfplatzes
- Pflegeplanung
- Materialwirtschaft, Materialanschaffung, Lieferscheine

Die Aufgaben und Arbeiten können im Rahmen der durch das Pflege-Management eingeräumten Vollmachten teilweise eigenverantwortlich ausgeführt werden.

### 4.1.3. Typ C: Geprüfter Greenkeeper / Fachagrarwirt Golfplatzpflege in der Position: Greenkeeper, Erster Assistent oder Head-Greenkeeper

Der Geprüfte Greenkeeper stellt die Basis für das pflegeverantwortliche Greenkeeping dar. Er hat alle erforderlichen fachlichen Grundlagen und den aktuellen Wissenstand der Golfplatzpflege, die zur fachgerechten Pflege, deren Überwachung und Organisation auf dem Golfplatz auch unter betriebswirtschaftlichen Aspekten befähigen.

Die fundierten Kenntnisse sind teilweise aus vorangegangenen Berufsabschluss als Landwirt, Forstwirt und Gärtner, (Gehilfe, Meister, Techniker, Diplom) und speziell durch die Greenkeeper-Fortbildung (DEULA) mit mindestens zwei Jahren Golfplatz-Pflegepraxis (bei Fremdbereufen mind. sechs Jahre) erworben. Je nach Struktur des Golfbetriebes hat er die eigenverantwortliche Leitung der Platzpflege inne.

#### Er **beherrscht**

- alle fachspezifischen Grundlagen und hat den aktuellen Wissenstand im Greenkeeping entsprechend dem Ausbildungs- oder Fortbildungsabschluss "Fachagrarwirt Golfplatzpflege" (Boden- und pflanzenkundliche Anforderungen an einen Golfplatz; Ökologische und rechtliche Grundfragen; Vegetationsbezogene Pflegemaßnahmen; Wartung und Einsatz von Maschinen und Geräten; Golfplatz und Spielbetrieb; Arbeitsorganisation und Betriebsführung)

#### Weiter **beurteilt** und **entscheidet er verantwortlich** über

- das Management von Rasenflächen, technische Entscheidungen zur effektiven Pflege und Optimierung der Qualität der verschiedenen Funktionsflächen, Erneuerung von Flächen
- Kontrolle und Abnahme von Fremdarbeiten in der Pflege
- den Einsatz spezieller Technik bei Regeneration und Renovationsmaßnahmen, wie Aerifizierung und Tiefenlockerung
- die Feststellung und Behebung von Drainageproblemen
- die Optimierung der Beregnungstechnik im Sinne der Wassereinsparung, Instandhaltung der Beregnungstechnik
- die Pflanzenernährung, Düngerarten, Anwendungsmöglichkeiten und entscheidet Düngeplanung
- die Pflanzenbestandsführung in Abhängigkeit der Witterungseinflüsse. Dazu ist er für die Sammlung und Auswertung von Wetterdaten verantwortlich
- die Durchführung von Pflanzenschutzmaßnahmen im Sinne des integrierten Pflanzenschutzes, hat Sachkundenachweis, entscheidet verantwortlich über Applikationstechniken, Einsatz und Auswahl von Pflanzenschutzmitteln
- Bedienung, Einstellung, Wartung, Instandhaltung und Einweisung bei Maschinen und entscheidet über das optimale Maschinenprogramm (-ausstattung) und deren Nutzungsdauer sowie über einen mehrjährigen Investitionsplan
- die gesamte Pflegeplanung unter Berücksichtigung der genehmigungs- und ordnungsrechtlichen Vorgaben und Verpflichtungen nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten

Er stellt die Führungskraft im Pflegebetrieb dar und **arbeitet mit dem Vorstand und/oder Management zusammen**. Er ist **verantwortlich für Teamwork, Motivation und Konfliktbewältigung**, die verantwortliche **Führung von Mitarbeitern** und beherrscht die wichtigsten **Grundlagen des Arbeits- und Sozialrechts**.

Er erwirbt **Grundwissen** über:

- Planungsaspekte wie Designkriterien, Course-Rating, Planungsumsetzung, insbesondere von Pflege und Pflanzplänen, landschaftspflegerische Vorgaben
- Gesetze, Normen, Richtlinien, Empfehlungen, Boden- und Materialprüfverfahren, Abnahmekriterien
- Umweltverbesserungsmaßnahmen, Einsatz umweltfreundlicher Materialien, Biotopinitialisierung und -pflege, Umweltmanagementplan, Umweltzertifizierung

Er verfügt über **vertiefte und erweiterte Kenntnisse, Vertrautheit und Fertigkeiten**

- im Golfsport
- über Golfplatzarten, Flächenbedarf, Bodenarten, Konstruktionstypen, Wasserverhältnisse
- in der Zusammenarbeit mit Behörden, Geschäftspartnern
- in der Umsetzung des Führungsstils
- in der Argumentationsfähigkeit zur Umsetzung der erforderlichen Kriterien des Greenkeepings
- in der EDV für Berechnungs- und Greenkeeping-Software zur Datenerfassung

Die Größe des Golfclubs, die Größe und Intensität der Nutzung der Golfanlage, die Vielfalt der Service- und Freizeitangebote, die Zahl der beschäftigten Mitarbeiter und die vereinbarte Zielsetzung beeinflussen die Bedeutung und Gewichtung der oben genannten Anforderungen. Je nach Situation ist ein **hauptberufliches Pflege-Management** erforderlich, das der Clubvorstand auf den Fachagrarwirt Golfplatzpflege delegiert. Nach Vereinsrecht bleibt die Leitungs- und Verantwortungsfunktion beim Vorstand. Die Ausführung bestimmter Managementaufgaben sollte im Rahmen von Stellenbeschreibungen oder im Arbeitsvertrag auf den Fachagrarwirt Golfplatzpflege übertragen werden.

#### **4.1.4. Typ D: Geprüfter Head-Greenkeeper in der Position: Head-Greenkeeper oder Course Manager**

Der Schwerpunkt liegt im **Managementbereich**. Die in den Grundlehrgängen zum **Fachagrarwirt Golfplatzpflege** erworbenen Kenntnisse und Fertigkeiten sind durch Teilnahme an zielgruppenorientierten Lehrgängen für Greenkeeper erweitert bzw. vertieft, auch mit wissenschaftlichen Vorgehensweisen. Der Geprüfte Head-Greenkeeper hat nach seiner Prüfung zum Fachagrarwirt Golfplatzpflege mindestens 3 weitere Jahre Praxis vorzuweisen.

Der **Head-Greenkeeper** ist der Bereichsleiter des wichtigsten Teils einer Golfanlage und repräsentiert den Golfplatz nach außen. Er setzt **Managementmethoden** mit seinem fundierten Fachwissen und entsprechender Mitarbeiterführung um. Wichtig ist neben fundierter Fachkenntnis die Fähigkeit zur Präsentation und Argumentation mit dem Ziel einer engen Zusammenarbeit mit **Clubvorstand und Management** und der Darstellung in der Öffentlichkeit. Auf der betrieblichen Seite ist eine enge Zusammenarbeit mit dem Clubvorstand und dem Gesamtmanagement der Golfanlage erforderlich.

## Er beherrscht

- alle fachspezifischen Zusammenhänge entsprechend der Fortbildungsabschlüsse Fachagrarwirt Golfplatzpflege und Geprüfter Head-Greenkeeper
  - das Wissen über Golfplatzarten, Flächenbedarf, Bodenarten, Konstruktionstypen, Wasserführung
  - das Projektmanagement, Bauüberwachung, Bauabnahmekriterien, Koordination von Bau-, Spiel- und Pflegebetrieb
  - die Maschinenkunde
  - Beratung, Argumentation und Zusammenarbeit mit Präsidium, Vorstand, Geschäftsführung/Management, Ausschüssen
  - die Förderung von Teamwork und Motivation
  - EDV: Berechnungs- und Greenkeeping-Programme, Text- und Tabellenverarbeitung mit MS Word und MS Excel
  - Planung: Datenerfassung, Budgeterstellung, Inventur, betriebswirtschaftliche Kennzahlen
  - Auswertung: Soll-Ist-Vergleich, Betriebsvergleich, Kostenrechnung, Wirtschaftlichkeitsberechnung, Controlling
  - die Dokumentation von Maßnahmen bzw. den Vergleich von verschiedenen Maßnahmen und Versuchen sowie deren Auswertung
  - Koordination von Bau- Spiel- und Pflegebetrieb
- Weiter **beurteilt** und **entscheidet er verantwortlich** über
- Optimierung von Berechnungstechnik, Pflanzenernährung, Pflagechnik, integrierten Pflanzenschutz unter Berücksichtigung vegetationstechnischer Zusammenhänge
  - Zusammenarbeit mit Behörden, Geschäftspartnern
  - Pflegeplanung, Turnierplanung in Zusammenarbeit mit dem Management und Turniervorbereitung
  - Personalplanung, -entwicklung, -suche, -einsatzsteuerung, -überwachung, -verwaltung, -beurteilung
  - Qualitäts- und Zeitmanagement, Optimierung von Arbeitsabläufen, Plan-Ziel-Kontrolle, Schadensbegrenzung
  - Verbesserung, Rationalisierung, Outsourcing, Umstrukturierung im Pflegebetrieb im Rahmen abgestimmter Finanzmittel

## Weiter ist er **vertraut und hat Fertigkeiten**

- In umweltrelevanten Bereichen, wie z.B. den Einsatz umweltfreundlicher Materialien, Biotopinitialisierung, -entwicklung und -vernetzung, ökologische Untersuchungsmethoden, Umweltbericht, Umweltmanagementplan, Umweltzertifizierung
- in der Umsetzung von landschaftspflegerischen Plänen und Programmen
- im selbständigen Fortentwickeln der Pflanzungen und Biotopstrukturen
- im Umgang mit Ausschreibungen und Leistungsverzeichnissen, Planumsetzung, Designkriterien, Course Rating, Landschaftsbau
- mit verschiedenen Faktoren der Baugrundlagen wie Gesetze/Normen/Richtlinien, bodenmechanische Zusammenhänge und Prüfverfahren, Abnahmekriterien
- in der Gesprächsführung, Rhetorik, Verhandlungstechnik, Diskussionsleitung, Mitgliederversammlung
- in der Selbstkontrolle, Selbstanalyse, Auftreten, freie Rede
- mit Zusammenhängen des Arbeits- und Sozialrechts, wie z.B. Arbeitsverträge, Rechte und Pflichten, Arbeitsschutz (Vorschriften für Sicherheit und Gesundheitsschutz- VSG), Vollmachten, Sozialvorschriften

- mit Zusammenhängen über Recht und Versicherung, Baurecht, Umweltrecht, Haftungsfragen, Unfallversicherungen, VOB, VOL, Kaufverträge
- mit Schriftverkehr: Erscheinungsbild, Formalien, Unterschriftenregelung, Informationsgehalt
- mit Öffentlichkeitsarbeit: Clubnachrichten, Führungen, Imagepflege, Pressemitteilungen
- im Golfspiel
- mit Englischkenntnissen

Im Vordergrund dieses Typs steht **der pflegeoptimierte Betrieb einer Golfanlage**. Die Golfplatzpflege stellt einen eigenen Bereich dar, den der Head-Greenkeeper als Bereichsleiter eigenverantwortlich führt und überwacht. Die Pflege der Golfanlage wird nicht nur unter pflanzenbaulichen Gesichtspunkten sondern auch unter betriebswirtschaftlichen Aspekten betrieben. Eigenverantwortlich wird im Rahmen des Budgets die gesamte Jahrespflege geführt.

#### 4.2. Persönliche und soziale Kriterien für das Anforderungsprofil

In den vorangegangenen Abschnitten sind die wesentlichen fachlichen Kriterien für das Anforderungsprofil herausgearbeitet worden. Darüber hinaus spielen auch persönliche Eigenschaften und Einstellungen für die besondere Situation des Golfbetriebes eine wichtige Rolle.

Die Wertigkeit dieser Kriterien kann nicht von der AGQ vorgeschlagen werden. Die Reihenfolge der nachfolgenden Aufzählung gibt keine Wertigkeit des einzelnen Kriteriums wieder.

Eigenschaften	sehr wichtig	wichtig	hilfreich
Gute Allgemeinbildung			
kommunikativ			
durchsetzungsfähig			
diplomatisch			
einsatz- u. „dienstleistungsbereit“ (auch am Wochenende)			
freundlich			
sorgfältig, gewissenhaft, zuverlässig			
teamfähig, vermittlungsfähig			
umweltbewusst			
Vorkenntnisse aus artverwandtem Beruf			

Abb. 3: Auswahl persönlicher und sozialer Eigenschaften

### 4.3. Berufsbezeichnungen

Die vier wesentlichen Typen zur Wahrnehmung von Aufgaben in der Golfplatzpflege sind heterogen. D.h., es kann **kein einheitliches Anforderungsprofil** für alle Vereine und Anlagen geben. Das Anforderungsprofil muss sich vielmehr an den spezifischen Bedingungen des jeweiligen Golfclubs und des Golfplatzes mit seinen Nebeneinrichtungen ausrichten. Die Bandbreite der wahrgenommenen Aufgaben im Greenkeeping ist relativ groß. Die Einstufung des Personals in vier Typen zeigt eine zunehmend professionellere Qualifikation.

Die Typen A und B (Platzarbeiter/Greenkeeper) beschränken sich auf Tätigkeiten bis mittlere Schwierigkeitsgrade. Für sie gibt es bisher keine einheitliche Qualifizierung. Diese wird entweder aus einschlägigen Berufen mit der entsprechenden Grundausbildung (z.B. Gärtner, Landwirt), die Teilnahme an Lehrgängen/Seminaren (A- und B-Kurs der DEULA-Greenkeeper-Fortbildung, Maschinenkurse verschiedener Anbieter, Rasenpflege-seminare der Industrie) oder durch langjährige Golfplatzpraxis mitgebracht.

Für Positionen mit entsprechenden Anforderungen bzw. Verantwortung wird den Berufsbezeichnungen **Fachagrarwirt Golfplatzpflege/Geprüfter Greenkeeper** und **Geprüfter Head-Greenkeeper** der Vorzug vor der allgemeinen Bezeichnung Greenkeeper gegeben. Die beiden Abschlüsse **Fachagrarwirt Golfplatzpflege** (seit 1990) und **Geprüfter Head-Greenkeeper** (seit 1997) dokumentieren einen weitgehend einheitlichen Wissenstand und ermöglichen eine Einordnung im europäischen Bereich vergleichbar dem englischen und schottischen Qualifikationssystem.

## 5. Organisatorische Stellung der Golfplatzpflege im Golfbetrieb

Die Organisationsmodelle von Golfbetrieben sind sehr vielgestaltig und werden von zahlreichen Faktoren bestimmt. Sie können daher nicht erschöpfend dargestellt werden. Die beiden folgenden vereinfachten Modelle sollen als Anregung für die Einbindung des Greenkeepings in den Golfbetrieb dienen.

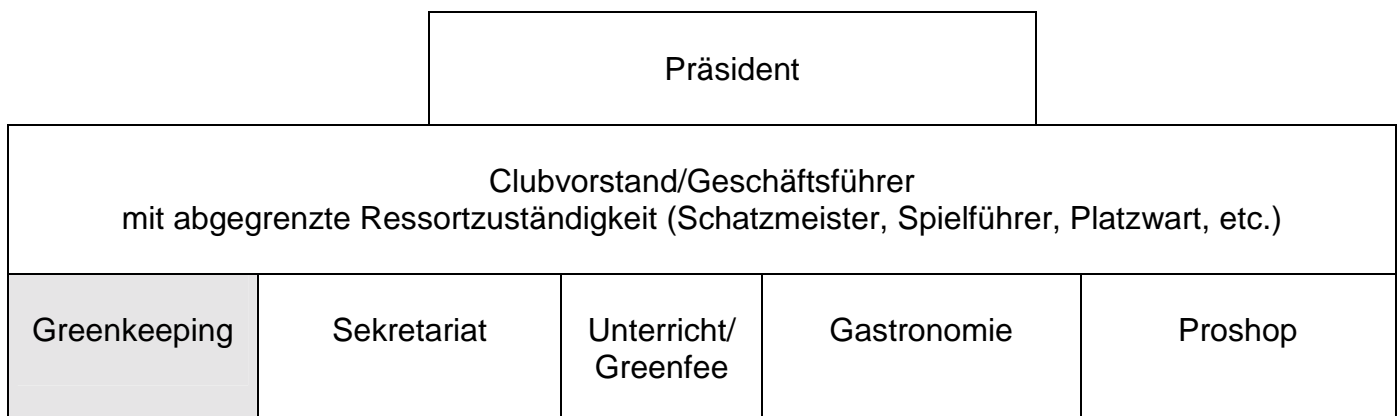


Abb. 4: Organisationsmodell I

Das Platzpflegeteam, das in der Position eines Head-Greenkeepers geführt wird, erledigt ihm vom ehrenamtlichen Clubvorstand oder von der Geschäftsführung eines Golfplatzbetreibers zugewiesene Aufgaben. Zu den Aufgaben zählen insbesondere die routinemäßigen Pflegemaßnahmen und die routinemäßige Beschaffung von Betriebsmitteln für die Platzpflege. Entscheidungen über Budgets, Investitionen, Personalbeschaffung und dergleichen verbleiben demgegenüber beim Clubvorstand bzw. der Geschäftsführung des Golfplatzbetreibers.

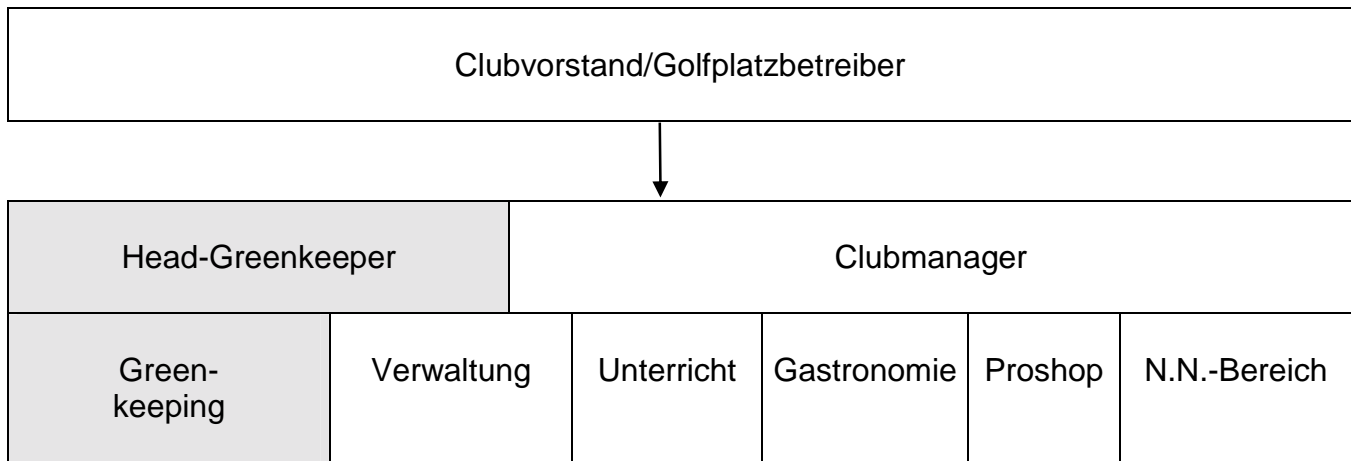


Abb. 5: Organisationsmodell II

Im zweiten Modell kommt dem Head-Greenkeeper die Aufgabe der Umsetzung von Strategien zu, die vom Clubvorstand oder dem Golfplatzbetreiber beschlossen werden. Er handelt im Rahmen von ihm erteilten Vollmachten und vorgegebenen Budgets, an deren Erstellung er maßgeblich beteiligt ist. Hierarchisch steht er damit auf der gleichen Stufe wie der Clubmanager, mit dem er eng zusammenarbeitet. Er ist gegenüber den Mitarbeitern im Greenkeeping weisungsbefugt und trägt für diesen Bereich Personalverantwortung. Dem Clubvorstand bzw. Golfplatzbetreiber gegenüber ist er zur Rechenschaft verpflichtet.

In beiden Modellen sollten die Zuständigkeiten und Vollmachten des Head-Greenkeepers oder Greenkeepers in leitender Funktion schriftlich dokumentiert werden. Dafür bieten sich als Organisationsmittel Stellenbeschreibungen an, durch die auch die Zusammenarbeit mit anderen Stellen im Golfplatzbetrieb geregelt werden kann.

## 6. Fazit

Der Clubvorstand und die Gegebenheiten des Clubs bzw. der Betreibergesellschaft bestimmen den Stellenwert und damit das Anforderungsprofil für die Mitarbeiter in der Golfplatzpflege, das von einfacher Handarbeit bis hin zu Führungs- und Leitungsaufgaben alles umfassen kann. Schon die unterschiedlichen Zielsetzungen eines Golfclubs einerseits (Freude am Golfspielen im eigenen Kreis) und einer Golfanlage mit Profit-Center-Ausrichtung andererseits (Gewinnerwirtschaftung unter optimaler Nutzung der Ressourcen) stellen unterschiedliche Erwartungen an den Zustand des Platzes und an das Pflege-Management und haben damit Einfluss auf die Personalauswahl bzw. die Personalqualifizierung.

**Die einzelnen Kriterien im Anforderungsprofil sind sehr sorgfältig auf die Gegebenheiten des jeweiligen Golfclubs und des jeweiligen Platzbetriebs zu prüfen.** Es muss außerdem Raum für individuelle Kriterien geben, die in jedem Club bzw. jeder Betreibergesellschaft an die Stelleninhaber gestellt werden.

Durch allgemein steigende berufliche Anforderungen und die **Veränderung des Golfmarktes** mit zunehmender Konkurrenz um Mitglieder und Greenfeespieler wird sich das Anforderungsprofil für das Personal in der Golfplatzpflege weiter entwickeln.

## 7. Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft-Greenkeeper-Qualifikation

### **Deutsche Rasengesellschaft e.V.**

Godesberger Allee 142-148  
53175 Bonn  
Tel. (02 28) 8 10 02 – 35  
Fax. (02 28) 8 10 02 – 48  
E-Mail: [info@rasengesellschaft.de](mailto:info@rasengesellschaft.de)  
Internet: [www.rasengesellschaft.de](http://www.rasengesellschaft.de)

### **Deutscher Golf Verband e.V.\***

Viktoriastraße 16  
65189 Wiesbaden  
Tel. (06 11) 9 90 20 - 0  
Fax. (06 11) 9 90 20 - 40  
E-Mail: [info@golf.de](mailto:info@golf.de)  
Internet: [www.golf.de/dgv](http://www.golf.de/dgv)

### **Eur. Inst. of Golf Course Architects**

c/o Chiddingfold Golf Club  
Petworth Road  
GB- Chiddingfold Surrey GU8 4SL  
Tel. 00 44 / 14 28 / 68 15 28  
Fax. 00 44 / 14 28 / 68 55 28  
E-Mail: [info@eigca.org](mailto:info@eigca.org)  
Internet: [www.eigca.org](http://www.eigca.org)

### **Greenkeeper Verband Deutschland e.V.**

Viktoriastraße 16  
65189 Wiesbaden  
Tel. (06 11) 9 01 87 25  
Fax. (06 11) 9 01 87 26  
E-Mail: [gvd@dgv.golf.de](mailto:gvd@dgv.golf.de)  
Internet: [www.greenkeeperverband.de](http://www.greenkeeperverband.de)

### **Landwirtschaftskammer NRW**

Referat 34  
Postfach 19 69  
53009 Bonn  
Tel. (02 28) 7 03 - 13 51  
Fax. (02 28) 7 03 - 82 85  
E-Mail: [markus.hammes@lwk.nrw.de](mailto:markus.hammes@lwk.nrw.de)  
[www.landwirtschaftskammer.de](http://www.landwirtschaftskammer.de)

### **Bayerisches StMLF**

Fortbildungszentrum für Land-  
und Hauswirtschaft  
Kommerzienrat-Winkelhofer-Str. 1  
86899 Landsberg am Lech  
Tel. (0 81 91) 33 58-412  
Fax (0 81 91) 33 58-415  
E-Mail: [poststelle@agrarbildungszentrum-landsberg.de](mailto:poststelle@agrarbildungszentrum-landsberg.de)

### **DEULA Bayern GmbH**

Wippenhauser Straße 65  
85354 Freising  
Tel. (0 81 61) 48 78 0  
Fax. (0 81 61) 48 78 48  
E-Mail: [info@deula-bayern.de](mailto:info@deula-bayern.de)  
Internet: [www.deula-bayern.de](http://www.deula-bayern.de)

### **DEULA Rheinland GmbH**

Krefelder Weg 41  
47906 Kempen  
Tel. (0 21 52) 20 57 70  
Fax. (0 21 52) 20 57 99  
E-Mail: [deula-rheinland@deula.de](mailto:deula-rheinland@deula.de)  
Internet: [www.deula-kempen.de](http://www.deula-kempen.de)

---

\* Geschäftssitz AGQ

# Anforderungs- und Tätigkeitsprofil Greenkeeper

Aufgaben	Qualifikationsgrad	Position
<p>einfache vorgegebene Tätigkeiten, die zu bestimmten Zeiten anfallen und nach Anweisung bzw. als Mithilfe im Rahmen der Grundpflege ausgeführt werden</p>	<p>ohne Qualifikation, spezielle Kenntnisse sind angelehrt</p>	<p>Saison-/ Teilzeitkraft</p>
<p>selbständiges Ausführen bestimmter Arbeiten bis mittleren Schwierigkeitsgrad der Grund- und Erhaltungspflege, Spezialisierung in Teilbereichen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterhalt von Pflanzen- und Rasenflächen, Platz- und Spielelementen</li> </ul>	<p>Qualifizierter Platzarbeiter</p>	<p>Platzarbeiter</p>
<p>Ausführen und Überwachen der Grund-, Erhaltungs- und Regenerationspflege, Renovationsmaßnahmen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebsmittel steuern, kontrollieren</li> <li>• Produktive Arbeitsbedingungen, Arbeitsplanung, Arbeitsvorbereitung</li> <li>• Bewertung von Methoden nach Pflegezustand, Bauqualität, Designanforderungen, z.B. witterungs- und vegetationsbedingtes Management von Rasenflächen, Probleme erkennen</li> <li>• Einhaltung genehmigungsrechtlicher und sonstiger gesetzlicher Bestimmungen</li> </ul>	<p>Geprüfter Greenkeeper Fachagrarwirt Golfplatzpflege</p>	<p>Greenkeeper</p>
<p>Selbständige Organisation und Kontrolle des gesamten Pflegebetriebes, Zusammenarbeit mit Golfmanagement und Behörden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenaufzeichnung, Dokumentation, Arbeitseinsatz, Mitteleinsatz, Zielsetzung, Information</li> <li>• Weiterentwicklung der Golfanlage nach golferischen Anforderungen, Umwelanforderungen (Zertifizierung)</li> <li>• Mitarbeiterführung, Arbeitsbedingungen, Wirtschaftlichkeit, Produktivität</li> <li>• Qualitätsmanagement im Hinblick auf Kundenbedürfnisse</li> <li>• Innovationen bewerten</li> <li>• Personalbesetzung und Auswahl</li> <li>• Vertragsangelegenheiten</li> <li>• Einkauf, Ausschreibung und Vergabe von Leistungen und Material</li> <li>• Budgetplanung und Kontrolle</li> <li>• Präsentation</li> <li>• Koordinierung des Pflegemanagements mehrerer Golfplätze</li> </ul>	<p>Geprüfter Head-Greenkeeper</p>	<p>1. Assistent</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Head-Greenkeeper</p>
<p>Gesamtorganisation des Golfplatzes und Spielbetriebes</p>	<p>Golfbetriebswirt/-in (DGV) Golfbetriebsmanager (IST)</p>	<p>Coursemanager</p> <p>Golf-/Clubmanager Geschäftsführer</p>

## **Impressum**

Herausgeber: Arbeitsgemeinschaft-Greenkeeper-  
Qualifikation (AGQ), Wiesbaden

Verantwortlich für den Inhalt: AGQ

Herausgegeben: 2. Auflage Februar 2006

Copyright: © Alle Rechte vorbehalten.

Vollständige oder auszugsweise Vervielfältigung oder Übertragung nur nach schriftlicher  
Einwilligung durch die AGQ