

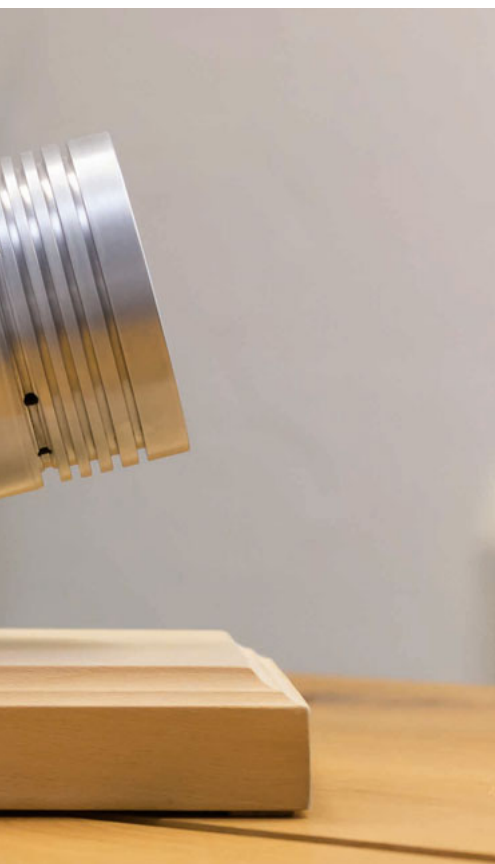


Die Zukunft gehört den Optimisten

Ja, das Baugewerbe hat ein Nachwuchsproblem. Und nein, ich biete Ihnen nicht die zehntausendste Analyse dieses vielbeschworenen Fachkräftemangels an. Was mich vielmehr zum Schreiben dieses Artikels motiviert, sind die optimistischen Aussagen eines erfahrenen CEO, der die Lage endlich einmal aus einem erfrischend anderen Blickwinkel betrachtet.

Text: Susanne Kuntner // Foto: Werbestadt | Christin Necker

HW* ist eines meiner grossen Idole der Baubranche. Ich würde sogar behaupten, dass ich ein Fan von ihm bin. Er hat sich in den letzten Jahren immer Zeit für mich genommen, mir wertvolle Ratschläge gegeben und mich mit seinem Optimismus angesteckt. Umso mehr freue ich mich jetzt, mit ihm in seinem Büro über das Baugewerbe fachsimpeln zu dürfen. Wir sind gleich mitten in der Diskussion: «Fachkräftemangel? Ich kann diesen Begriff nicht mehr hören. Genauso wenig wie die ewig gleichen Analysen und Ratschläge dazu», lautet sein erstes deutliches Statement. «Natürlich sind auch wir in den Schulen präsent und bewerben eine Karriere im Baugewerbe als attraktive Alternative zu



einem akademischen Beruf. Aber der wichtigste Lösungsansatz wird von den meisten total vergessen.» Ich spitze meine Ohren. «Viele Unternehmen vernachlässigen schlicht die Talentförderung», betont HW energisch. «Sie haben unter ihren Auszubildenden oder jungen Mitarbeitenden oft wahre Perlen. Aber statt sie behutsam zu pflegen und aufzubauen, setzen sie diese unter Druck, überfordern sie mit Ansprüchen und verheizen sie. Dann darf man sich nicht wundern, wenn diese in ihrer Leistungsfähigkeit abbauen, sich in einen Dienst nach Vorschrift zurückziehen oder dem Baugewerbe frustriert den Rücken kehren.» In seinem Betrieb habe man deshalb sorgfältig analysiert, was junge Menschen benötigen, um sich zu Leistungsträgern oder Führungskräften zu entwickeln:

1. Eine erfahrene Vertrauensperson im Team, die klar und wertschätzend kommuniziert
2. Eine permanente Anpassung der Erwartungshaltung, die vor Unterforderung genauso schützt wie vor Überforderung
3. Ein faires Salär, das man durch Leistung beeinflussen kann

Talentförderung alleine reicht nicht aus

Meinem Gesprächspartner liegen dabei nicht nur die Nachwuchskräfte am Herzen: «Das wäre unglaublich. Die

bewusste und nachhaltige Pflege des gesamten Personals muss als Strategie im Unternehmen verankert sein», meint er und erklärt mir, was er darunter versteht: «Wir bieten so viel Freiraum wie möglich und statten unsere Mitarbeitenden mit Verantwortung und Vertrauen aus. Dies wird in den allermeisten Fällen durch Motivation und Leistungsbereitschaft zurückbezahlt.» Er ist sich sicher, dass nur Menschen, die sich wohl fühlen, zu erstklassiger Arbeit fähig seien. Und trotz Leistungsdruck und starren Bedingungen in der Baubranche müsse man keineswegs auf seine Work-Life-Balance verzichten: «Wir sollten aufhören, bei diesem Begriff nur an Teilzeitarbeit oder an zusätzliche Ferien zu denken. Es kann doch auch zur Work-Life-Balance beitragen, wenn wir drohende Erschöpfung oder psychosoziale Probleme bei unseren Mitarbeitenden frühzeitig erkennen und offen ansprechen.»

Dem Preisdruck nachgeben – ein Eigentor?

Inspiziert von den wertvollen Inputs, bringe ich spontan noch ein zweites brisantes Stichwort ins Spiel: den steigenden Preisdruck. Ich bin nicht überrascht, dass mein Gegenüber auch zu diesem Thema eine pointierte Meinung hat: «Niemand kann auf Dauer sein Niveau halten, wenn er für seine Leistung nicht adäquat entschädigt wird.» Es würde ihn deshalb nicht wundern, wenn in den kommenden Jahren das eine oder andere Unternehmen, das konsequent mit Tiefstpreisen kalkuliert, aufgeben müsse. Ich hake nach und will wissen, wie er denn damit umgehe, wenn Aufträge zu Dumping-Konditionen an die Konkurrenz vergeben würden. «Glaube mir», sagt er mit einem Blick, der keine Zweifel offen lässt, «solchen Gelegenheiten haben wir noch kein einziges Mal nachgetrauert. Wir sind im Markt bekannt für Verlässlichkeit, Topqualität und Termintreue. Unsere Kunden honorieren dies.» Mehr an sich selbst als an mich gerichtet, sagt er zum Schluss: «Wir kaufen uns doch keine Aufträge. Wir sehen in den Aufträgen Chancen und Risiken und versuchen vom ersten Tag an, mit unseren Kompetenzen für unsere Unternehmung Resultate zu erwirtschaften.» Ich finde, dieser Aussage muss nichts mehr hinzugefügt werden.

Kontakt

Autorin dieses Artikels ist Susanne Kuntner bei sk consulting, www.sk-consultants.ch, mein job Zürich gmbh, www.meinjob.ch, Vorstandsmitglied Swisstaffing, www.swisstaffing.ch.

* Susanne Kuntner: «Dass ich HW anonymisiert habe, ist bestimmt in seinem Sinn. Schliesslich findet man in seinem Büro an prominenter Stelle folgendes Zitat Albert Einsteins: «Persönlichkeiten werden nicht durch schöne Reden geformt, sondern durch Arbeit und eigene Leistung.»»