



Thomas Stocker:

«Falls eine Ausbildung fehlen würde, melden Sie sich – wir werden das individuell für Sie entwickeln.»



Philipp Wustrow:

«Aus- und Weiterbildung ist ein strategisches Investment, das Fundament für eine erfolgreiche Unternehmenszukunft.»



Marc Aurel Hunziker:

«Es gibt kein Instrument und kein Tool, das ohne den Menschen arbeitet.»

So werden Baufirmen attraktiver

Text und Fotos: Werner Aebi

Im fast vollen Seminarsaal des Campus Sursee fand die diesjährige Bautagung des Schweizerischen Baumeisterverbands SBV in Zusammenarbeit mit dem Förderverein KMU-HSG der Hochschule St.Gallen statt. Im aktuellen «Kampf um die besten Fachkräfte» sprachen hochkarätige Referenten zum Thema «Investition in Mitarbeitende».

Thomas Stocker, Campus Sursee, Leiter Bildungszentrum Bau, begrüßte als Gastgeber die über 260 teilnehmenden Unternehmer, Personalverantwortlichen und Baukader an der diesjährigen Bautagung vom 25. November 2021. Natürlich ist im grössten Bau-Ausbildungszentrum der Schweiz ein vielfältiges Aus- und Weiterbildungsprogramm verfügbar. Passend zur Schweizer Bautagung hat der SBV ein Whitepaper verfasst, mit dem Titel «Bildung gestalten – Zukunft gestalten».

Investition in Mitarbeitende – lohnt sich?

Dr. Philipp Wustrow, Projektleiter, KMU-HSG, moderierte – wie schon viele Jahre – die Bautagung in kompetenter Weise. Der CFO fragt beispielsweise den CEO: «Was passiert eigentlich, wenn wir in Mitarbeitende investieren und sie uns anschliessend verlassen?» Der CEO antwortet: «Was passiert denn, wenn wir nicht in unsere Mitarbeitende investieren und sie bleiben?» Dieser oft zitierte Dialog zeigt auf, dass die Investition in Mitarbeitende alternativlos ist. Studien der Universität St.Gal-

len zeigen auf, dass die Investition in Mitarbeitende gleichbedeutend ist mit geringen Fluktuationsraten, besserer Wettbewerbsfähigkeit und gesteigerter Leistungsbereitschaft.

Einsichten zum Masterplan SBV-Berufsbildung 2030

Marc Aurel Hunziker ist studierter Philosoph und verantwortlich als Vizedirektor sowie im Bereich Bildung beim SBV. Mit grossem Ehrgeiz treibt er das Megaprojekt «Masterplan SBV-Berufsbildung 2030» voran mit dem Ziel, für eine ausreichende Menge an gut qualifiziertem Fachpersonal zu sorgen. Er sprach unter dem Titel «Kein schwarzer Schwan: Die Fachkraft. Wie machen wir die Aus- und Weiterbildung im Bauhauptgewerbe «fit» für die Zukunft?».

Marc Aurel Hunziker regte die Zuhörer dazu an, neue Wege anzubieten, um effektiv mehr Kaderleute zu gewinnen. Ideal dafür sind offene Wege für Quereinsteiger in allen Stufen – vom Kader bis zur Grundstufe. «Dafür müssen wir uns vielleicht auf unbekanntes Terrain wagen. Wir brauchen

gut ausgebildete Leute mit möglichst hohen Kompetenzen, die möglichst breit aufgestellt sind. Wir wollen Ausbildungen mit Mehrfachfunktion. Das soll unser Signal gegen aussen werden.»

Zugleich befinden sich die Unternehmen im ständigen Wandel. Vor zwei Jahren befragte der SBV die Bauunternehmen, wie sie den Stellenwert der Digitalisierung einschätzen. Die Mehrheit fand, dass dies in den nächsten fünf bis zehn Jahren nicht relevant sei. Doch heute erkennen wir, dass die digitalen Mittel für gewisse Unternehmen heute gar nicht, für andere jedoch sehr stark relevant sind. Bemerkenswert ist, dass heute eine Mehrheit dafür ist, dass sie einen Generalisten, einen möglichst breit aufgestellten Berufsmann, brauchen.

Rekrutierung im Wandel der Zeit

Prof. Dr. Antje Britta Mörstedt, Vizepräsidentin Fernstudium und Digitalisierung der PFH Private Hochschule Göttingen, brachte dem Publikum die Charakteristik der Jungen, der Generation Z, näher. Dazu gehören ganz viele Menschen, die in der heu-



Antje Britta Mörstedt:
 «Sie müssen auf der Homepage schreiben:
 Bei uns kannst du gut Berufliches mit
 Privatem verbinden.»



Susanne Kuntner:
 «Ich wünsche Ihnen und Ihren Mitarbeitenden ein
 riesengrosses Herz und eine wertschätzende
 Unternehmenskultur.»



Werner von Allmen:
 «Kompetenzen sind verloren gegangen –
 wir müssen die Mitarbeitenden entwickeln.»

tigen Welt gross geworden sind – in einer Welt der Krisen, wie Syrien, Flüchtlinge, Euro, dann kam Corona und alle durften nur noch zu Hause bleiben und viele Kinder haben gelernt, wie bedrohlich plötzlich Arbeitslosigkeit oder Reduktion der Arbeit sein kann. Und wenn Sie sie letztlich fragen – in Deutschland ist die Arbeitslosenquote mit 5,2 eigentlich extrem niedrig, «aber wenn ich die jungen Leute auf der Strasse frage, erwähnen sie die Angst vor Arbeitslosigkeit». Denn sie haben gelernt, wie unsicher diese Welt ist und wie schnell man in Schwierigkeiten geraten kann.

Nicht nur die Jungen, auch die Eltern sind heute anders. Die Familie sollte im Unternehmen ein zentrales Thema sein und die Arbeitsplatzsicherheit. Früher war man Metzger- oder Bäckermeister und man war damit etwas, heute fragen sie bei dieser Berufsangabe: Was hast du denn falsch gemacht? Wir haben viele Berufe entwertet und den Handwerkern den Stolz genommen, das sollten wir wieder entwickeln. Die Generation Z ist vielfältiger als die früheren. Sie sind nicht für überlieferte Werte wie «Zucht und Ordnung», sondern wollen auf Augenhöhe sprechen. Sie sind es gewohnt, dass man sie ernst nimmt.

Wie misst man Arbeitgeberattraktivität?

Wie Philipp Wustrow beschreibt, ist Susanne Kuntner Personalberaterin mit Kopf, Hand und Herz, sie ist Vorstandsmitglied bei Swisstaffing, SK Consulting, sie referierte unter der Moderation von André Kesper. Susanne Kuntner: «Eine Umfrage von Swisslife zeigt auf, dass nur noch 30 Prozent der Menschen vorbehaltlos optimis-

tisch in die Zukunft schauen – das ist ein Drittel weniger als noch vor einem Jahr. Die Anzahl derer, die sich am Arbeitsplatz gestresst und überfordert fühlen, hat sich mehr als verdoppelt. Leider. Was heisst das für Sie, für uns, als Unternehmer und Arbeitgeber? Es bedeutet, dass wir unseren Mitarbeitenden noch mehr Sorge tragen müssen.» Wir sollen eine Arbeitsatmosphäre schaffen, wo sich die Mitarbeitenden wohl und wertgeschätzt fühlen. Stichwort «New culture», geprägt von Flexibilität, Eigenverantwortung, Nutzung von agilen Methoden und einer inspirierenden Kultur. Dies natürlich verbunden mit einem Top-Management und einer visionären Führung. Ziel sei es, dass sich die Mitarbeitenden jeden Tag in ihre Arbeit und Unternehmung neu verlieben und damit zu den Top-Fans ihrer Tätigkeit werden.

Als Schlussbouquet liessen Susanne Kuntner und André Kesper einen roten Herzballon aus einer Box steigen.

Von der Komplexität der heutigen Welt

Werner von Allmen, Geschäftsleiter des Swiss Excellence Forum, berichtete aus jahrzehntelanger Erfahrung in der Beratung von Unternehmen bezüglich ihrer Wettbewerbsfähigkeit. So sei der wichtigste Treiber für den Unternehmenserfolg das wirtschaftliche Umfeld. «Früher war dieses gut erfassbar, seit der zunehmenden Globalisierung wird es zunehmend abstrakt. Krisen und Epidemien. Wir sind erst am Anfang eines unglaublich komplexen Systems. Klimawandel. Umverteilung von Besitz und Macht.» Wir stehen heute vor unglaublichen Herausforderungen.

Werner von Allmen fordert seine Zuhörer auf, zu versuchen, unser Umfeld zu verstehen. «Zwei Jahre Pandemie, in der Schweiz fehlen 300 Intensivbetten.» In der Wirtschaft können wir es uns nicht leisten, in zwei Jahren keine Lösung zu finden. Durch die heutige Vernetzung und Problematik weiss niemand mehr, was die Zukunft bringt. Es bleibt eine Nicht-Linearität. Als früher die Konjunktur eingebrochen ist, stieg der Goldpreis. Heute gibt es eine neue Währung. Werner von Allmen: «Es ist abstrakt, was auf dieser Welt vorgeht.» So gibt es heute Hunderte virtueller Währungen, jeden Tag entstehen wieder neue. Wie Werner von Allmen ausführt, ist Kompetenz nicht nur Aus- und Weiterbildung, sondern umfasst das Verständnis des Gesamten. Führen ist nicht eine Hierarchiestufe, sondern es ist eine Funktion. Wie einer ein Handwerk ausführt, so trifft ein anderer die Entscheidungen. Es braucht dazu spezielles Wissen und vielleicht Mehraufwand, aber es ist prinzipiell eine Funktion.

Bauen am Limit – mit «Walliser Power»

Olivier Imboden, Vorsitzender der Geschäftsleitung des Walliser Unternehmens Ulrich Imboden AG, berichtet aus der Praxis, wie man die richtigen Mitarbeitenden für besondere Herausforderungen gewinnt. «Ich zeige in dieser halben Stunde, wie kraftvoll wir auf dem Markt auftreten.» Das Bauunternehmen investiert dazu in eine dynamische interne Kommunikation, was sich attraktiv für potenzielle Mitarbeiter auswirkt. «Für uns ist klar: Kommunikation ist ein laufender Prozess, das ist unser zen- ▶



Olivier Imboden:

«Schon mein Grossvater war ein echter Pionier. Sie haben einfach ausprobiert, waren mutig und haben umgesetzt.»



Melanie Salis:

«Wir müssen auch den Mut haben, dem Arbeitnehmer etwas zuzutrauen, dass er etwas kann.»



Ludwig Hasler:

«Die Kinder beginnen so, sie sind ja alle von Geburt her Unternehmer. Aus dem, was sie vorfinden, machen sie eine Welt draus.»

trales Element.» Denn Kommunikation nützt nicht nur in der Krise, und sie ist Chefsache. Schnell und transparent muss sie sein, denn nur so zieht es die anderen mit. Die Mitarbeitenden identifizieren sich mit der Firma, es ist unsere Firma. Unter dem Label «iischi Firma» stellen spannende und lustige Filme die Tätigkeiten und den Arbeitsalltag der Bauleute dar. Sie sind gemacht von Jungen für Junge, besonders interessant für die Generation Z, für die Schnupperlehren, für Einsteiger, für Interessierte. Mit der laufenden Kommunikation wird eindrücklich «Walliser Power» vermittelt, zur Stärkung der Kommunikation im Team, in der Firma und für ein lebendiges Image gegen aussen.

Unsere Passion heute ist die Ausbildung von morgen

Melanie Salis leitet den Campus bei Zindel United. Gemäss Philipp Wustrow bezeichnet sie das Personal im metaphorischen Sinn «als Pflanzen, die man pflegen muss». In ihrem Vortrag zeigte sie auf, wie es dem Unternehmen Zindel United gelingt, das Personal nachhaltig im Unternehmen zu verwurzeln, Raum zu schaffen für die persönliche Entfaltung und gleichzeitig den Dünger in Form von Weiterbildung einzusetzen, um das Wachstum zu beschleunigen.

So brauche es ein klares Bekenntnis: «Ja, wir wollen ausbilden.» Natürlich wollen das alle. Es darf aber nicht nur ein Lippenbekenntnis sein. Melanie Salis: «Wir haben uns auf allen Stufen für Lernende entschieden und tragen das so mit. Dass die Zeit

die grösste Herausforderung ist, das wissen wir auch. Das bedeutet, dass wir die Zeit entsprechend planen, nichts machen ist keine Option.» Jeder solle sich fragen: Was tue ich für die Unternehmenskultur? Was bin ich bereit zu geben, was ist mir wichtig? Stehe ich zu den Werten des Unternehmens, kann ich mich damit identifizieren? Wie gern jemand zur Arbeit geht, das liegt auch an der Unternehmenskultur. Melanie Salis: «Personalausbildung passiert nicht nur bei einer Person, sondern da sind immer alle gemeinsam dran.» Salis weiter: «Für Schnupperlehren räumen wir immer mindestens eine Woche ein, ideal wäre auch eine zweite Woche. Wir als Trainer der Jungen brauchen auch unsere Aus- und Weiterbildungen. Wir führen auch Lehrlingsprojekte durch, davon darf ich Ihnen ein paar Bilder zeigen.»

Wie Mitarbeitende zu Unternehmern werden

Als Philosoph lehrte Dr. Ludwig Hasler an den Universitäten Bern und Zürich. Als Journalist war er Mitglied unterschiedlicher Chefredaktionen. In jungen Jahren war er Zehnkämpfer, aber auch Opernsänger. Sein Studium finanzierte er selbst, als Heizungsmonteur auf dem Bau. Heute ist er offiziell der erfolgreichste Vortragsreisende der Schweiz – Ludwig Hasler war als Keynote-Speaker an der Bautagung.

Ludwig Hasler ermutigte die Damen und Herren im Saal des Campus Sursee: «Sie bauen die Zukunft, und was gibt es Grösseres? Eigentlich sollten Sie den grössten Zulauf an Mitarbeitenden erhalten. Wir ha-

ben heute vieles gehört, wie man die Jungen dazu bringen könnte, im Bau einzusteigen. Vor allem sind die Lustigen, die Schlaunen zu gewinnen. Wie Frau Kuntner gesagt hat: mit Kultur und Herz.»

In seinem Vortrag erschloss Ludwig Hasler neue Aspekte: «Wenn wir in der Zukunft etwas zu sagen haben wollen, müssen wir heute mit der Zukunft zusammenarbeiten.» Und führte weiter aus: «Entscheidend wird sein, dass Sie wirklich Unternehmer(innen) sind und nicht Unternommene des Zeitgeistes.»

Wer in seinem Unternehmen eine Atmosphäre erzeugen kann, worin sich alle so empfinden, dass sie sozusagen im eigenen Auftrag am Werk sind, der wird unwiderstehlich! Hasler: «Ich kann auch nicht machen, was ich will. Aber ich kann das, was ich mache, zu meiner Sache machen. Das ist mein Job! Das ist mein Tag! Wer das sagt, ist der Unternehmer. Dieser Mensch ist Regisseur(in) des eigenen Lebens.»

Schlusswort und «Save the Date»

Philipp Wustrow fasst ein paar wichtige Aussagen dieser Bautagung zusammen: «Mitarbeiter können alles, wenn man ihnen die Werkzeuge und die Ausbildung dazu gibt und vor allem: wenn man es ihnen zutraut.» Die nächste Bautagung ist auf den 24. November 2022 angesagt. ■

bautagung.ch
baumeister.swiss
campus-sursee.ch