

## Kaderentwicklung als Erfolgsfaktor in der Unternehmensführung

**Das Baugewerbe in der Schweiz hat sich in der Finanz- und Wirtschaftskrise als sehr robust erwiesen. Auch die aktuellen Prognosen geben Anlass, relativ optimistisch in die Zukunft zu blicken. Vor diesem Hintergrund drängt ein Thema wieder in den Vordergrund, das von der Krise temporär überlagert wurde: Der Wettbewerb der Unternehmen um qualifizierte Fach- und Führungskräfte.**

Bereits heute stehen zahlreiche Unternehmen der Branche, und hier vor allem kleine und mittlere Unternehmen, vor grossen Schwierigkeiten, qualifizierte Führungskräfte zu finden. Der Arbeitsmarkt für Kadermitarbeitende in der Bauwirtschaft ist in hohem Masse ausgetrocknet, und vor allem die Nachfrage nach kompetenten Bauführern gross. Diese Situation dürfte sich zukünftig weiter verschärfen, denn vieles weist darauf hin, dass der Bedarf an Bauführern in der Zukunft weiter steigen wird.

### **Branche hat viel zu bieten**

Die Probleme beim Kadernachwuchs mögen teilweise erstaunen, hat das Baugewerbe doch durchaus eine Menge zu bieten. Bau-liche Anforderungen in den Bereichen Klimaschutz, Energieeffizienz und nachhaltiges Bauen erfordern entsprechende Lösungen und den Umgang mit neuen Baustoffen und -verfahren. Gleichzeitig stellt die Branche hohe Anforderungen an ein technisch und wirtschaftlich ausgefeiltes Projektmanagement, unter Einsatz moderner Informationstechnologie. Die Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten für qualifizierte Fachkräfte sind entsprechend

gross, und Aufstiegsmöglichkeiten sind in den verschiedensten Varianten vorhanden.

### **Branchenattraktivität steigern**

Wie eine aktuelle Studie der Unternehmensberatung Towers Watson zeigt, beurteilen Arbeitnehmer aus verschiedenen Industrien die Attraktivität einer Branche u. a. anhand der wahrgenommenen Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten. Vor diesem Hintergrund erscheint es problematisch, dass das Baugewerbe offenbar nicht das notwendige Image als innovative Branche mit entsprechenden Zukunftsperspektiven genießt. Schliesslich hängt die Innovationskraft, aber auch die Bau- und Ergebnisqualität der Schweizer Baubranche in hohem Masse ab von der Verfügbarkeit qualifizierten Personals. Die Personalentwicklung wird deshalb in Zukunft zunehmend eine zentrale Aufgabe der Unternehmensführung werden, indem es die Branchenattraktivität fördert und so die Wettbewerbsfähigkeit der Branche für die Zukunft stärkt. Man ist auch gut beraten, dies entsprechend aktiv zu kommunizieren, um im Kampf mit anderen Industrien zukünftig nicht das Nachsehen zu haben.

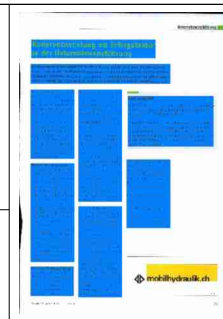
Um schlagkräftige Teams in Unternehmen zu formieren, die den vielfältigen Aufgaben der Branche gewachsen sind, brauchen Unternehmen eine mit Massnahmen unterlegte Unternehmensstrategie und Vorstellungen darüber, welche Personalprofile zur Umsetzung dieser Strategie erforderlich sein werden. Ausserdem gilt es, die Potentiale der Mitarbeitenden zu erkennen und durch gezielte Aus- und Weiterbildungsmassnahmen zu fördern, die auch nach Möglichkeit individuell zugeschnitten werden können und müssen. Hier besteht an der einen oder anderen Stelle durchaus noch beträchtlicher Handlungsbedarf innerhalb der Branche. Systematische Aus- und Weiterbildungskonzepte sind heute noch kein Standard innerhalb der Unternehmen des schweizerischen Bauhauptgewerbes, und die Instrumente der klassischen Personalentwicklung finden nur begrenzte Anwendung.

Mit einer Artikelserie wird sich die «Schweizer Bauwirtschaft» in den kommenden Wochen diesem Thema zuwenden. ■

*Thomas Schrettle, Institut für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen (KMU-HSG)*

Datum: 17.06.2010

Schweizer  
**B A U** wirtschaft  
Journal Suisse des Entrepreneurs | Giornale Svizzero degli Impresari Costruttori



AG Verlag Hoch- und Tiefbau  
8042 Zürich  
044/ 258 83 33  
www.schweizerbauwirtschaft.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Fachpresse  
Auflage: 7'331  
Erscheinungsweise: 26x jährlich

Themen-Nr.: 377.9  
Abo-Nr.: 377009  
Seite: 25  
Fläche: 29'606 mm<sup>2</sup>

### **Bautagung 2010**

**Auch die Bautagung 2010 widmet sich dem Thema «Kadernachwuchs - finden, fördern, halten!» und möchte Wege und Werkzeuge für eine nachhaltige Personalentwicklung aufzeigen.**

**Ausgewählte Referenten aus Theorie und Praxis werden am Donnerstag 25. November in Sursee Denkanstösse geben und von ihren Erfahrungen berichten. Darüber hinaus bietet sich für Unternehmer und Führungskräfte aus allen Bereichen der Bauwirtschaft eine Plattform, um Branchenmeinungen und -erfahrungen auszutauschen und wertvolle Kontakte zu knüpfen. ■**