

Qualitätslabel für Holzbaubetriebe

Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor

Zahlreiche Branchen leiden aktuell unter einem zunehmenden Fachkräftemangel. Eine Massnahme dagegen ist, die Unternehmenskultur aktiv zu gestalten, um attraktiver für potenzielle und bestehende Arbeitskräfte zu sein. Im heutigen Wandel des Arbeitsmarkts geht es längst nicht mehr nur um die Vergütung. Flexible Arbeitsmodelle und ein positives Unternehmensklima rücken auch in der Holzbaubranche stärker in den Fokus.

Von Stefan Strausak

Die Arbeitslosenquote ist in der Schweiz seit Frühling 2022 so niedrig wie seit 20 Jahren nicht mehr, und gleichzeitig bewegt sich die Anzahl an offenen Stellen auf Rekordhöhe. Deshalb erstaunt es nicht, dass der Fach- und Arbeitskräftemangel heute eine Herausforderung für fast alle Branchen darstellt. Während vor einigen Jahren vor allem Expertinnen und Experten im IT-Sektor oder im Ingenieurwesen gesucht waren, ringen heute auch Unternehmen im Bau genauso wie im Dienstleistungssektor um die entsprechend ausgebildeten Personen.

Um in diesem Tauziehen einen Vorsprung zu haben, müssen Unternehmen kreativ werden und Anreize für potenzielle Mitarbeitende schaffen. Gleichzeitig gilt es, die bestehenden Mitarbeitenden zu halten. Nach wie vor ist der Lohn einer der Hauptfaktoren, jedoch reicht das meist nicht mehr, um gegenüber den konkurrierenden Unternehmen zu bestehen. Ein attraktives Arbeitsumfeld und ein positives Unternehmensklima sind für viele Arbeitssuchenden genauso wichtig wie die Entlohnung.

Unternehmenskultur fördern

Ein aktuell beliebtes Mittel, um als Unternehmen bei Mitarbeitenden attraktiver zu werden, ist die Flexibilisierung der Arbeit. Arbeitsmodelle, die Homeoffice ermöglichen, oder eine flexiblere Arbeitszeitenregelung werden heute von Arbeitnehmenden stark nachgefragt. War früher die Uhr das Mass aller Dinge,

und galten Arbeitszeiten als fix geregelt, sind heute flexible Regelungen sowie Teilzeitarbeit gefragt wie nie – auch in Branchen, in denen das bislang kaum vorstellbar war.

Im Vergleich zur Situation in einem Büro ist die Flexibilisierung in der Baubranche nur mit Mehraufwand in der Organisation umsetzbar. Die Arbeitszeiten, die Arbeitsmittel und die Abläufe sind meist verbindlich und nicht individuell anpassbar. Hinzu kommt, dass sie oft von externen Faktoren abhängig sind, wie beispielsweise von den Auftraggebern oder dem Wetter. Arbeiten im Homeoffice ist deshalb kaum möglich. Andere Flexibilisierungen wie Teilzeitarbeit oder eine flexiblere Regelung der täglichen Arbeitszeit sind zwar umsetzbar, verlangen aufgrund der vielen Schnittstellen aber eine hohe Planbarkeit, geregelte Übergaben und geklärte Verantwortlichkeiten.

Je flexibler die Modelle werden sollen, desto höher wird der Bedarf an vermehrter Delegation von Kompetenzen. Diese wird auch von Mitarbeitenden immer öfters eingefordert, was aus unternehmerischer Sicht erfreulich ist, denn dadurch verstärken sich das Mitdenken und die Motivation. Viele Flexibilisierungen können bereits zwischen Mitarbeitenden geregelt werden, wenn die Teams gut harmonieren. Eine Umstellung der Arbeitsmodelle ist aber nur mithilfe einer partnerschaftlichen Unternehmenskultur sowie umfassender, präziser und stetiger Kommunikation möglich.

Die eigenen Stärken kennen

Rund um den Fachkräftemangel wird der Druck auf die einzelnen Unternehmen immer grösser, und sie müssen sich im Wettbewerb um die Arbeitnehmenden behaupten. Hier spielt das Employer

DAS QUALITÄTSLABEL HOLZBAU PLUS

Holzbauplus steht für eine partnerschaftliche Unternehmenskultur. Ein Holzbaubetrieb, der gut zu seinen Mitarbeitenden schaut, den GAV einhält und über eine passende Unternehmenskultur verfügt, wird im Vergleich zu anderen Betrieben über zufriedenerere, motiviertere und letzten Endes auch leistungsfähigere Mitarbeitende verfügen. Das Qualitätslabel Holzbauplus zeichnet Holzbaubetriebe aus, die an diesen Wirkmechanismus glauben und diesen betrieblich leben.

Das Qualitätslabel basiert auf dem Gesamtarbeitsvertrag Holzbauplus. Es wird im Namen der Sozialpartner Syna, Unia, Baukader Schweiz, Kaufmännischer Verband Schweiz und Holzbauplus seit 2011 von der Schweizerischen Paritätischen Berufskommission Holzbauplus (SPBH) verliehen. Ein mehrstufiges Verfahren stellt sicher, dass sämtliche Kriterien von Holzbauplus erfüllt sind. Dazu gehört die Überprüfung sowohl materieller als auch kultureller Aspekte. Seit Frühjahr 2018 bekennen sich vier Institutionen mit ihrem Namen zu den Werten und Zielen von Holzbauplus: die Hochschule für Wirtschaft der Fachhochschule Nordwestschweiz, die Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz, die Schweizer Krankenversicherung Helsana und die Unfallversicherung Suva. Aktuell tragen 52 Schweizer Holzbaubetriebe das Qualitätslabel.

Branding eine entscheidende Rolle. Je besser sich ein Unternehmen auf dem Arbeitnehmermarkt positionieren kann, desto besser stehen seine Chancen, gute Fachkräfte rekrutieren zu können. Insbesondere Betriebe aus handwerklichen Branchen wie dem Holzbau befürchten oft, dass sie dabei nicht mit den grossen Unternehmen aus anderen Branchen mithalten können. Aber das ist meist zu kurz gedacht. Nur weil beispielsweise grosse Tech-Unternehmen mit hohen Löhnen und anderen Corporate Benefits locken können, heisst das nicht, dass ein kleiner Holzbaubetrieb nicht auch Employer Branding betreiben kann.

Entscheidend dabei ist, dass ein Unternehmen die eigenen Stärken kennt und sich darüber im Klaren ist, wo man sich von der Konkurrenz abhebt – und dies entsprechend kommuniziert. Kleinere handwerkliche Betriebe punkten hier oft mit der familiären Unternehmenskultur. Diese Betriebe sind oft tief in der lokalen Gesellschaft verankert, was für Arbeitnehmende aus dieser Region identifikationsstiftend sein kann. Zudem ist ein lokaler Arbeitgeber ein Vorteil für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Gerade im Holzbau sind viele Betriebe geprägt von einem familiären Arbeitsklima. Dazu gehören flache Hierarchien, aber auch ein Teamzusammengehörigkeitsgefühl, das bei regelmässigen Anlässen und Aktivitäten gepflegt wird. Ist sich ein Unternehmen dessen bewusst und fördert diese Kultur aktiv, ist das ein entscheidender Beitrag zur Attraktivität als Arbeitgeber für potenzielle Mitarbeitende.

Neue Generationen, neue Werte

Bei der Gestaltung der Unternehmenskultur gilt es zudem, den Generationenwandel zu beachten. Wurde früher vielleicht das gemeinsame Feierabendbier geschätzt, wünschen sich Nachwuchskräfte unter Umständen andere Formen der Wertschätzung. Das bedeutet nicht, dass alles komplett umgestellt werden muss, aber es braucht eine Bereitschaft, den Wertewandel zu akzeptieren und sich entsprechend anzupassen. Früher oder später betrifft das Thema jeden Betrieb. Denn der demografische Wan-

del bewirkt, dass in den kommenden Jahren deutlich mehr Menschen aus der Babyboomer-Generation in die Pension gehen, als Arbeitskräfte aus der Generation Z nachrücken. Um diese nachrückenden Arbeitskräfte wird dann umso stärker geworben. Dabei müssen aber die veränderten Werte berücksichtigt werden.

Die Generation Z hat andere Prioritäten. Die Arbeit steht oft nicht mehr im Zentrum des Lebens, Familie und Freunde sind wichtiger. Während lange Zeit die Work-Life-Balance als eine Art Work-Life-Blending verstanden wurde, also eine Überlappung und Vereinbarkeit beider Welten, steht für die kommende Generation wieder eine stärkere Trennung von Work und Life im Vordergrund.

Über den Tellerrand blicken

Der Holzbau gehört zu den Branchen, die bereits heute fortschrittlich mit dem Thema Unternehmenskultur umgehen. Der Gesamtarbeitsvertrag Holzbau ist sogar einer der wenigen GAV, der aktiv eine mitarbeiterorientierte Kultur fördert. Holzbaubetriebe werden traditionell als soziale Arbeitgeber wahrgenommen, die einen guten Teamgeist pflegen. So gelingt es ihnen, langjährige Mitarbeitende ans Unternehmen zu binden.

Dennoch ist es besonders wichtig, sich nicht darauf auszuruhen und weiter nach Verbesserungsmöglichkeiten zu suchen. Gerade für handwerklich geprägte Branchen ist es wichtig, nicht in den eigenen Abläufen gefangen zu bleiben, den Blick über den Tellerrand zu werfen. Bei anderen Branchen und Unternehmen können Erfahrungen mit neuen, erfolgreichen Konzepten gesammelt und schliesslich an die eigene Branche adaptiert werden.



Stefan Strausak ist Geschäftsführer Schweizerische Paritätische Berufskommission Holzbau (SPBH).

Frauen sagen zu Hause «Ja» und bei der Arbeit «Nein», Männer sagen bei der Arbeit «Ja» und zu Hause «Nein»

Ehrlich gesagt, weiss ich nicht mehr, wo und wann ich diese Aussage gehört oder gelesen habe, und ob das wirklich stimmt, sei mal dahingestellt. Jedenfalls hat mich der Satz nicht mehr losgelassen.

Gleichzeitig höre ich immer wieder, dass Frauen bei der Karriere besser unterstützt werden müssen. Sie brauchen einen extra Schub und besonders viel Ermutigung, um überhaupt Karriere zu machen. Als Arbeitgeber überlegen wir uns daher, welche Trainings und Weiterbildungsmöglichkeiten wir ihnen anbieten, wie wir sie ermutigen, fördern und in leitenden Positionen entwickeln können.

Natürlich möchte ich, dass Frauen genau gleich Karriere machen können wie Männer und dass es auch ihnen gelingt, Kinder und Arbeit möglichst einfach unter einen Hut zu bringen. Ich selbst gehöre zu dieser Gruppe und weiss aus eigener Erfahrung, wie schwierig es manchmal ist und wie frustrierend gewisse Ratschläge sein können: «Du musst dich halt mehr zeigen», «Das Richtige im richtigen Moment sagen», «Dich mehr durchsetzen» usw. Aber kann ich nicht einfach so sein, wie ich bin? Warum muss ich mich anders verhalten?

Um zum anfänglichen Statement zurückzukommen: Muss ich bei der Arbeit immer zu allem «Ja» sagen, um Karriere zu machen? Wäre es nicht viel gesünder, wenn wir alle mehr wir selbst sein könnten? Wenn wir ein Arbeitsklima hätten, bei dem alle die gleichen Chancen haben und sich frei entscheiden könnten, ob sie «Ja» oder «Nein» sagen? Eine Arbeitskultur, welche auch Männern erlauben würde, einmal «Nein» zu sagen, Teilzeit zu arbeiten, um bei der Familie zu sein? Oder «Nein» zum nächsten Schritt zu sagen, weil sie vielleicht einfach noch nicht bereit dafür sind?

Zum Glück habe ich einen Arbeitgeber gefunden, bei dem ich sein kann, wie ich bin, und bei dem ich aktiv zu einem Arbeitsklima beitragen kann, das allen ermöglicht, sie selbst zu sein.

Bettina Lenski ist Equality, Diversity & Inclusion-/Health & Wellbeing Leader bei IKEA. Davon war sie in verschiedenen Positionen im Human Resources tätig, zuletzt als P&C Service Delivery Manager.

