

Guter Rat spart Zeit, Geld und Nerven

Baufachleute sind echte Spezialisten auf hohem Niveau. Was in der Ausbildung nach wie vor jedoch vernachlässigt wird, sind Managementthemen, mit denen sich Spezialisten der Baubranche auseinandersetzen müssen, wenn sie unternehmerische Aufgaben übernehmen. Dann ist externer Rat oft hilfreich.

Text: Claudia Willi



Spezialisten der Baubranche werden oft recht unsanft mit Managementaufgaben konfrontiert. Vor allem dann, wenn sie erstmals eine Führungsfunktion einnehmen. Der seit Jahren anhaltende Personalmangel führt dazu, dass oft recht junge und unerfahrene Fachkräfte bereits früh Führungsverantwortung zusätzlich übernehmen müssen. Das Problem wird verschieden angegangen. Da ist der «Augen-zu-und-durch»-Typ, der eigentlich am liebsten auf seinem Gebiet Spezialist bleiben will und die anstehenden Managementaufgaben nur widerwillig annimmt. Er folgt dem Learning-by-Doing-, oder anders ausgedrückt, dem Trial-and-Error-Prinzip. Das ist nicht ganz ungefährlich, weil sich Fehler, die durch Entscheidungen ohne Managementwissen entstehen, nicht so rasch korrigieren lassen. Die zweite Variante, Management- und Füh-

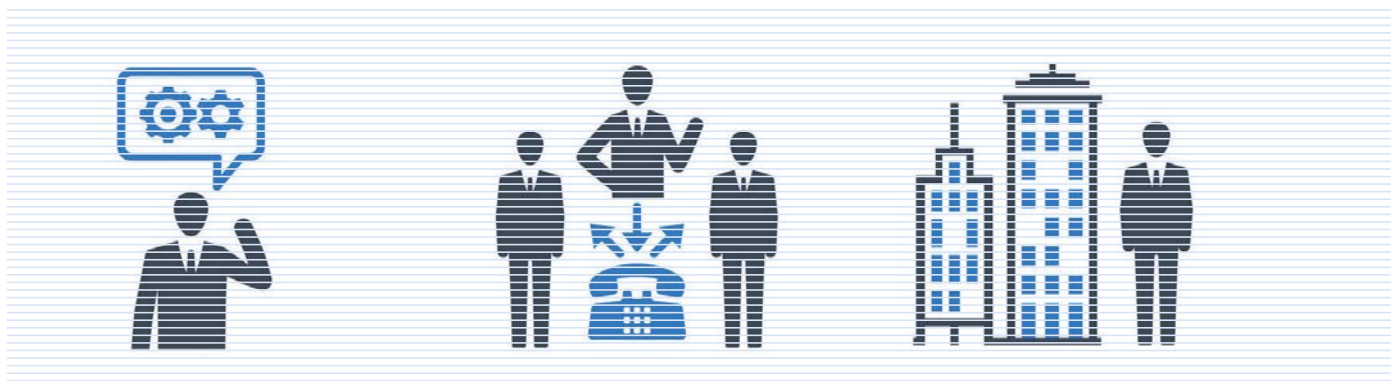
rungsaufgaben zu erfüllen, ist eine Zusatzausbildung. Dafür gibt es verschiedenste Fortbildungsmöglichkeiten und Nachdiplomstudiengänge. Diesen Weg schlagen einige ein, gefeit vor Fehlern sind auch sie nicht, denn Theorie und Praxis klaffen oft weit auseinander. Aber sie sind doch eher befähigt, unternehmerische Entscheidungen richtig zu fällen. Viele Spezialisten sind allerdings aus Zeitgründen schlicht nicht in der Lage, eine solche Zusatzausbildung zu absolvieren.

Externe Unterstützung suchen

Bleibt eine dritte Möglichkeit, Managementthemen zu bewältigen: der Beizug externer Beratung.

Diese Variante hat den grössten Charme, ermöglicht sie es doch dem Architekten, Ingenieur und anderen Spezialisten der

Baubranche, auf ihrem Fachgebiet stark und konzentriert zu bleiben und dennoch die unternehmerischen Aufgaben gut zu bewältigen. Dabei ist es oft ein Vorteil, wenn langjährige vertrauensvolle Beziehungen zwischen Beratenden und Rat-suchenden aufgebaut werden. In heiklen oder dringenden Situationen entfallen so umständliche und zeitaufwändige Briefings, da ein Grundverständnis vorhanden ist und die beteiligten Exponenten sich bereits gut kennen. Das ist auch ein Vorteil, weil Managementthemen breit gefächert sind. So stellen sich Rechtsfragen und betriebswirtschaftliche Fragen wie Unternehmensführung, Finanzen oder Marketing ebenso wie Personalmanagementfragen wie Mitarbeiterführung oder Rekrutierung und nicht zuletzt auch Nachfolgethemen.



Beratung in Unternehmensführung und Management

Neben der klassischen Unternehmensberatung ist externe Unterstützung auch dann sinnvoll, wenn es beispielsweise zu Auseinandersetzungen in der Führungsebene kommt, die zu keinem Kompromiss führen. Der Aussenblick schützt vor Betriebsblindheit und gibt den Prozessen den nötigen Fluss und die richtige Richtung. Gerade bei schwierigen Fragen mit sehr unterschiedlichen Standpunkten kann ein externer, neutraler und doch branchenkundiger Berater wertvolle Inputs geben, bevor die Situation eskaliert oder verfahren ist. Ein Berater kennt zudem Mechanismen und Instrumente, um solche Situationen zu meistern. So zum Beispiel die Einberufung und Moderation eines Workshops mit neutraler Sichtweise und Deeskalationsgrundsatz.

Personalrekrutierung und Nachfolgeregelung

Der Baubranche geht es nach wie vor sehr gut. Ihr grösstes Problem bleibt jedoch die Rekrutierung guter Fachkräfte. Der hart umkämpfte Markt fordert einen starken Fokus auf die systematische Personalrekrutierung. Oft geschieht dies jedoch nur

in der Theorie, da intern sowohl Know-how als auch Zeit und nicht zuletzt die nötige Geduld für diese Aufgabe fehlen.

Deshalb ist es auch hier ratsam, an externe Spezialisten zu delegieren. An Spezialisten, die ihr Fach und auch das Fach der Baubranche beherrschen. Externe Personaldienstleister befassen sich täglich mit Fragen der Rekrutierung und haben die richtigen Mittel dafür. Sei dies das richtige Netzwerk an möglichen Kandidaten, Zeit, die nötige Geduld oder das Know-how im Umgang mit dem Internet und dessen unerschöpflichen Quellen auch für die Suche nach Fachkräften.

Nicht zuletzt ist auch bei einer klugen Nachfolgeplanung der Beizug externer Experten sinnvoll, die einen solch gravierenden Prozess, der bis zu drei Jahre dauern kann, professionell und vor allem neutral begleiten können. Im Verlauf des Prozesses gibt es sehr viele potenzielle Stolpersteine, die durch strategisch kluges Vorgehen und Neutralität eines Externen für alle Parteien erfolgreich aus dem Weg geräumt werden können.

Hohe Erfolgsquote dank Kompetenz

Externe Spezialisten machen dann Sinn, wenn man bereit ist, eine Vertrauensba-

sis aktiv aufzubauen und das vollständige Know-how in den verschiedensten Bereichen auch abzurufen. Die Zeitersparnis, der Neutralitätsvorteil und nicht zuletzt die Erhöhung der Erfolgsquote dank Kompetenz sind gute Argumente, über den Tellerrand zu schauen und sich Rat zu holen. Das hilft, Zeit, Geld und Nerven zu schonen. ■

Claudia Willi ist Partnerin und Geschäftsführerin der Knellwolf + Partner AG und hat ein Diplom der Wirtschaftsuniversität Wien und einen Master of Business Communications der HSW Luzern.

www.knellwolf.com