

# **Arbeitswelt im Wandel – Welche Mitarbeiter, Bildungsangebote und Bildungsstrukturen braucht der handwerkliche Holzbaubetrieb in Zukunft?**

Walter Meiberger  
Meiberger Holzbau GmbH & Co.KG  
Geschäftsführer und Betriebsinhaber  
Lofer, Österreich





# Arbeitswelt im Wandel – Welche Mitarbeiter, Bildungsangebote und Bildungsstrukturen braucht der handwerkliche Holzbaubetrieb in Zukunft?

## 1. Das Unternehmen

Meiberger Holzbau wurde im Jahre 1959 gegründet und kann somit bald auf 60 Jahre Erfahrung im Holzbau zurückgreifen. Walter Meiberger führt den in Lofer (Salzburg) angesiedelten Betrieb in 3. Generation und entwickelte das Familienunternehmen von einem klassischen Zimmereibetrieb zu einem national und international anerkannten Holzbauunternehmen.

Der Schwerpunkt von Meiberger Holzbau liegt in der Realisierung von individuell geplanten Projekten auf einem qualitativ hochwertigen Niveau was Architektur, Materialität und Ausführung betreffen. Dieser hohe Anspruch wurde auch schon mehrfach durch gewonnene Preise und Auszeichnungen bestätigt, wie beispielsweise Handwerkspreise, Landesenergiepreise, EnergyGlobes, nationale und internationale Architektur- bzw. Holzbaupreise, Bauherrenpreis sowie 2 Staatspreise.

Das Produktportfolio reicht vom Einfamilienhaus über mehrgeschossige Wohnbauten bis hin zu Projekten im gewerblichen und öffentlichen Bereich. Der Aktionsradius reicht von Österreich ausgehend über die Schweiz, Deutschland, Tschechien, Italien bis hin zu Projekten in Rumänien und Bulgarien sowie ganz aktuell Luxemburg.

2015 wurde nach intensiver Beschäftigung mit dem luxemburgischen Markt die «Meiberger Holzbau Luxembourg» gegründet und ein Vertriebspartner installiert.

In der Zwischenzeit konnten bereits mehrere Häuser gebaut werden. Aktuellstes Projekt für 2018 ist die teilweise Errichtung einer autofreien Passivhaus-Wohnanlage inmitten der Stadt Luxemburg.

Philosophie:

Im Jahr 2009 wurde mit der thermischen Sanierung des Bestandes nahe Passivhaus begonnen und 2011 – 2012 der gesamte Verwaltungsbereich großzügig erweitert und dem heutigen Stand der Technik angepasst. 8 Mitarbeiterwohnungen ergänzen die räumliche Nutzung des Betriebsgebäudes.

Im August 2013 wurde mit zwei angrenzenden Unternehmen eine 500 kWp-Photovoltaikanlage installiert und in Betrieb genommen. Der jährliche Strombedarf wird ausschließlich über die PV-Module auf den eigenen Betriebsdächern gedeckt.

Im Frühjahr 2016 erfolgte die Investition in ein E-Fahrzeug und unterstreicht einmal mehr das Denken in einer Kreislaufwirtschaft.

## 2. Arbeitswelt im Wandel – Ausgangssituation

- Die zunehmende Digitalisierung macht auch vor dem Handwerk nicht halt und stellt vor allem für die Handwerksbetriebe, die diesen globalen Trend versuchen zu nutzen, große Chancen dar – wenn auch, meine Meinung, nicht alles durch Digitalisierung ersetzt werden kann und vor allem beim Bauen und einem so beratungsintensiven und individuellen Gewerbe wie dem Holzbau, das persönliche Gespräch in vielerlei Hinsicht das Wichtigste ist
- Die duale Ausbildung in Österreich und auch die landwirtschaftlichen Fachschulen sind definitiv EU-weit gesehen ein Erfolgsmodell, nichts desto trotz wird es auch für uns immer mehr eine Herausforderung interessierte und motivierte Lehrlinge und Mitarbeiter zu finden bzw. in weiterer Folge auch zu halten

- Die Mischung macht den Unterschied: entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens ist es meiner Meinung nach Mitarbeiter zu haben, die den Beruf einerseits von Grund auf gelernt und auch weiterhin das Bestreben haben, sich weiter zu entwickeln; in weiterer Folge gilt es diese Mitarbeiter auch gemeinsam mit Absolventen von HTL's oder Hochschulen zu einem Team zu formen, wo jeder in seinem speziellen Bereich seine spezifischen Fähigkeiten entwickeln kann und das «Gesamte» den speziellen Unterschied macht
- Jugendliche von heute sind ja immer mehr auch auf der Sinnsuche. Macht die Arbeit den auch Sinn? Leiste ich hier einen Beitrag für die Gesellschaft, für die Umwelt? Kann ich das mit meinem Gewissen vereinbaren? UND gerade auf diese Fragestellungen hat das Holzbauhandwerk einen enormen Vorteil, weil das, was wir machen, nämlich mit Holz ressourcenschonend zu bauen, in vielerlei Hinsicht einen positiven Beitrag für die Gesellschaft und Umwelt leistet. D.h., wir müssen hier keine großartigen «Stories» erfinden, denn das, was Holz an Story und positiven Eigenschaften inne hat, macht auf jeden Fall einmal SINN
- Wesentlicher Punkt ist auch noch das interdisziplinäre Denken, das, wie wir tagtäglich merken und leben, von ganz enormer Bedeutung für den Erfolg eines Unternehmens ist

### **3. Welche Mitarbeiter, welche Bildungsangebote, welche Bildungs- und Betriebsstrukturen und was sonst noch braucht es – am Beispiel Meiberger Holzbau**

#### **3.1. Welche Mitarbeiter, welche Bildungsangebote?**

Die Lehre ist nach wie vor ein Erfolgsmodell. Am liebsten sind uns aber jene Lehrlinge, die bereits vorher z.B. eine «Landwirtschaftliche Schule» besucht haben und damit bereits auf sehr viele handwerkliche Fähigkeiten aus den unterschiedlichsten Berufen zurückgreifen können. Kristallisiert sich bei diesen jungen Leuten dann auch noch der Roh- und Baustoff Holz als jene Thematik heraus, für die es die höchste Affinität gibt, dann werden diese Mitarbeiter mit großer Sicherheit auch großen Erfolg haben – wie wir für unseren Betrieb zahlreiche Beispiele anführen können.

Diese Leute sind a) reifer, b) kennen Ihr Interesse und können c) viel besser einschätzen was auf sie zukommt.

Ein Großteil unserer Mitarbeiter hat diesen Ausbildungsweg hinter sich, einige wenige haben dazu ergänzend noch Aufbaulehrgänge mit Maturaabschluss gemacht, die Polierschule besucht bzw. auch die Meisterprüfung mit Erfolg absolviert und diese Personen sind bei uns auch in führenden Positionen beschäftigt!

Darüber hinaus haben wir auch sehr positive Erfahrungen mit z.B. Absolventen von «HTL's – also Höheren Technischen Lehranstalten» mit Schwerpunkt Holzbau. Nach der Matura und noch einigen Monaten oder auch Jahren Erfahrung auf der Baustelle hat dieser Personenkreis die perfekten Voraussetzungen, um mit ihrem umfangreichen technischen, aber auch wirtschaftlichen, Background, Projekte unterschiedlichster Aufgabenstellung in der Arbeitsvorbereitung, in der Werkplanung und in der Bauleitung umzusetzen.

Aber auch FH- bzw. UNI-Absolventen sind wir nicht abgeneigt, vorausgesetzt die Studienrichtung liegt im Bereich «Holz», es ist ausreichend handwerkliches Verständnis bzw. auch Geschick vorhanden und diese Themen werden, wie bei uns im Unternehmen, durch wirtschaftliches bzw. auch marketingspezifisches Wissen ergänzt. So haben wir einen FH-Absolventen der sich für das Thema Marketing und Verkauf verantwortlich zeigt, darüber hinaus aber auch Förderprojekte abwickelt, Energieausweise rechnet, usw. – die Aufgabenstellungen sind äußerst vielfältig!

Den eines muss uns Handwerkern auch bewusst sein, wenn wir nur gute Arbeit leisten, diese aber nicht entsprechend konsequent und nachhaltig kommunizieren, hilft uns das beste Handwerk nicht.

Und so leben wir zwar sehr viel von Mundpropaganda und Weiterempfehlung, aber nur damit könnten wir nicht die Arbeit für 40 Mitarbeiter lukrieren und vor allem internationale als auch nicht unmittelbar regionale Projekte erfordern entsprechende Medien-, WEB- und Social Media Präsenz!

### **3.2. Welche Bildungs- und Betriebsstrukturen?**

Die Bildungsstrukturen wurden bereits unter Punkt 3.1. zum größten Teil abgehandelt.

Ergänzen sollte man diesen Punkt noch um das Thema permanente Weiterbildung. Das ist ein ganz wesentlicher Punkt um am Puls der heute so schnelllebigen Zeit zu bleiben. Permanent neue Baustoffe, neue Baustoffkombinationen, neue Regelwerke, neue EDV-Programme zum Kalkulieren, zum Konstruieren, ... BIM als neues Modewort – all das sind Aufgaben, denen man sich permanent zu stellen hat und die in Zukunft, meiner Meinung nach, auch definitiv nicht weniger werden. Hier ist es also seitens der Unternehmensführung ganz wesentlich, sich diesen Themen permanent, aber kritisch, zu stellen. Denn nicht alles was NEU ist kann auch gutgeheißen werden. Auch hier ist wieder das unternehmerische Geschick entscheidend das Gefühl zu entwickeln was für die Unternehmens- und Mitarbeiterentwicklung notwendig ist und Sinn macht!

Zu unseren Betriebsstrukturen:

Einen besonderen Stellenwert in unserem Unternehmen nimmt die Werkplanung (Arbeitsvorbereitung) inkl. Bauleitung mit in Summe 5 Mitarbeitern ein. Dazu weiß ich, dass wir uns gegenüber vielen anderen Holzbaubetrieben klar differenzieren und wir hier im Unternehmen eine Kompetenz und Schlüsselqualifikation aufgebaut haben, die in anderen Ländern als eigenständige Engineering-Dienstleistung verkauft wird. 5 Mitarbeiter, die sich quasi nach dem Verkauf bzw. auch schon während der Verkaufsphase für Energieausweis, Vorstatik usw. als Drehscheibe und Schnittstelle zu allen anderen Gewerken definieren. Neben der konstruktiven Planung fallen in diesen Bereich auch die gesamte Materiallogistik, die Bauzeitplanung, das Baustellenmanagement als auch die Bauleitung.

Weiteres Thema ist die intensive Zusammenarbeit mit Architekten, die aber nicht nur mit fertigen Plänen zu uns kommen, sondern die wir durch unser eigenes System auch mit Planungsaufträgen versorgen. D.h., wir haben in diesem Zusammenhang die Fäden in der Hand, koordinieren inhaltlich zwischen dem Kunden und dem/der PlanerIn/ArchitektIn und bekommen so maßgeschneiderte Entwürfe für die Kunden.

Weiterer entscheidender Punkt ist auch die Kooperation mit nationalen und internationalen Fachplanern in den Bereichen Statik, Schall, Brand, wie z.B. mit Charpente Concept aus der Schweiz, die wir jetzt auch für unseren Großauftrag nach LUX eingebunden haben, um so auch international noch mehr Kompetenz zu zeigen und um auch so die primär sprachliche Barriere zu egalisieren.

### 3.3. Und was es sonst noch braucht?

- Emotion und Leidenschaft für das Handwerk leben und vorleben
- Den Mitarbeitern gegenüber permanent auch die Anerkennung für das Geleistete zeigen
- Mitarbeiter in grundlegende strategische Entscheidungen einbinden
- Verantwortung über alle «Aufgabenbereiche» übertragen und sich grundsätzlich auch in der Führungsebene breiter aufzustellen
- Regelmäßige JOURFIX zu ausgewählten Bereichen in ausgewählten Gruppen um auch so das Knowhow der Mitarbeiter zu nutzen bzw. auch Interesse und Anerkennung an deren KNOWHOW zu zeigen
- Bezahlung über dem Kollektivvertrag
- Und hat man erst einmal sehr gute Mitarbeiter gefunden bzw. aufgebaut, dann gilt es in weiterer Folge Rahmenbedingungen zu schaffen, um diese Mitarbeiter auch langfristig im Unternehmen zu halten.
  - So bieten wir jedem unserer Mitarbeiter die Möglichkeit die gesamte Infrastruktur unseres Betriebes zu nutzen, was in vielerlei Hinsicht einen sehr großen Vorteil bietet
  - Möglichkeit der permanenten Weiterbildung
  - auch die dafür notwendigen Werkstoffe für den Eigenbedarf können zum Einkaufspreis plus einem geringfügigen Aufschlag für die Verwaltung gekauft werden
  - funktionelle und modische Arbeitskleidung, passend zu unserem CI, wird komplett zur Verfügung gestellt
  - darüber hinaus ist es uns auch sehr wichtig, dass die Mitarbeiter sowohl im Unternehmen als auch auf der Baustelle die Möglichkeit haben warmes, gesundes und kostengünstiges Essen zu bekommen (so haben wir in die dafür notwendige Infrastruktur investiert und leisten darüber hinaus auch noch einen finanziellen Beitrag zu jedem Essen).

## 4. Ausblick / Resümee

In diesem Zusammenhang möchte ich nur 2 Punkte anführen, über die einmal nachgedacht werden sollte.

- Das Handwerk des Zimmerers muss durch maßgeschneiderte Bildungsangebote, vor allem während der Wintermonate, aufgewertet werden.
- So wie es uns die Landwirtschaft mit deren «Landwirtschaftlichen Fachschulen» perfekt vormacht, so könnte es auch beispielsweise eine Gewerbeschule geben, wo man parallel zu den «Landwirtschaftlichen Fachschulen» Gewerbeschulen anbietet, die, je nach Inhalt, thematisch «geclustert» werden und so eine perfekte Grundlage und auch Entscheidungshilfe die finale Berufswahl betreffend darstellen könnten. Gewerbeschulen hat es übrigens schon mal gegeben, in einer Zeit vielleicht, wo das Handwerk noch einen größeren Stellenwert hatte.

Meiner Meinung nach aber FAKT ist, dass das «HANDWERK», vor allem in Zeiten der Globalisierung, Digitalisierung, Entpersonalisierung usw., gepaart mit einem MEHR an Individualität, Qualität, einem zurück zur Regionalität und mehr Nachhaltigkeit, eine große Zukunft vor sich hat und jedem guten Handwerker damit auch alle Zukunftsoptionen offenstehen.

### «Handwerk hat goldenen Boden»