

PERSONAL

UNTERNEHMEN WAPPEN SICH GEGEN ENGPÄSSE BEI BEWERBERN

# Jeder fünfte Betrieb sucht Fachkräfte

**Aachen.** Rund jeder fünfte Handwerksunternehmer ist auf der Suche nach qualifiziertem Personal. Die Mehrheit von fast 80 Prozent der Betriebe will jetzt oder in den nächsten Monaten jedoch keine Fachkräfte einstellen. Zu diesem Ergebnis kommt eine Sonderumfrage der Handwerkskammer für die Region Aachen, an der 270 Firmen mit knapp 5.000 Beschäftigten teilgenommen haben. Wegen der guten Auftragslage wollen vor allem Unternehmen mit mehr als zehn Mitarbeitern ihre Teams aufstocken.

Handwerker mit Gesellenausbildung sind besonders gefragt: 79,2 Prozent der Betriebe mit Personalbedarf sind auf der Suche nach ihnen. Zudem wollen fast 21 Prozent der Firmen auch Meister einstellen, um die Führungsaufgaben auf mehr Schultern zu verteilen. Dies trifft besonders für Unternehmen zu, die mehr als zehn Beschäftigte haben. Fast jeder zehnte größere Handwerksbetrieb sucht

auch Hochschulabsolventen, und etwa ein Fünftel will Mitarbeiter mit anderen Berufsausbildungen einstellen.

Das geeignete Personal zu finden ist für 35,6 Prozent der Betriebsinhaber unproblematisch. Weitere 37,2 Prozent müssen einen höheren Aufwand als bisher betreiben. Mehr als ein Viertel (27,3 Prozent) beklagt jedoch, keine Bewerber mit dem gewünschten Profil zu finden. Unter dieser Misere leiden überdurchschnittlich oft Betriebe der Ausbaugewerke und der Handwerke für den gewerblichen Bedarf.

**Vielfältige Schwierigkeiten**

Für Betriebe, die bereits länger nach Bewerbern suchen, einen höheren Aufwand bei der Rekrutierung haben oder gar kein Personal finden, liegen die Gründe klar auf der Hand: 72,1 Prozent sind der Meinung, dass die Qualifikation der Bewerber nicht den Anforderungen der Stelle entspricht.

Knapp 36 Prozent klagen über mangelnde Unterstützung durch die Agentur für Arbeit. Sie vermitteln Personen, die oft nicht arbeitsbereit seien. Zudem gibt ein Drittel der Chefs an, die Agentur für Arbeit schicke Bewerber, die oft nicht qualifiziert und daher nicht einsetzbar seien. Bei einem Viertel der Handwerksmeister melden sich trotz Stellenangebot keine Interessenten, und etwas mehr als ein Fünftel sieht sich mit Gehaltsforderungen konfrontiert, die als zu hoch eingestuft werden.

Zum Thema Ausbildung nehmen insgesamt 90,7 Prozent der Betriebe Stellung – in der Mehrheit positiv. 67,3 Prozent hatten keine Probleme, Nachwuchs zu finden. Rund sechs Prozent mussten länger als bislang suchen und bei 6,5 Prozent blieb der Ausbildungsplatz unbesetzt. Ein Fünftel der Unternehmen gibt an, generell keine Jugendlichen in die Lehre zu nehmen. Da es sich vielfach um kleine Betriebe mit bis zu vier Beschäftigten handelt, kann es sein, dass sie aufgrund ihrer Voraussetzungen keine Erlaubnis für die Ausbildung haben.

**Gravierende Herausforderung**

Für viele Entscheider im Handwerk dürfte die Alterung der Belegschaft zur gravierenden Herausforderung werden. 40,4 Prozent geben an, dass in ihrem Unternehmen in den nächsten fünf Jahren durchschnittlich zwei Mitarbeiter in Rente gehen. Bei einer durchschnittlichen Betriebsgröße im Handwerk von sieben Beschäftigten sind deswegen Personalengpässe zu befürchten, die existenzgefährdend sein können. Schließlich geht die Zahl der Bewerber zurück, haben viele Interessenten nicht die notwendige Eignung und steht das Handwerk mit anderen Wirtschaftszweigen im Wettbewerb um Fachkräfte.



Für gut ausgebildete Fachkräfte gibt es im Kammerbezirk Aachen viele Chancen. Ein Fünftel der Betriebe will die Belegschaften vergrößern. Foto: Bilderbox

Die meisten Betriebe legen die Hände nicht in den Schoß, sondern ergreifen Maßnahmen zur Fachkräftesicherung, die länger- oder kurzfristig wirken. 61,3 Prozent haben ihre Ausbildung verstärkt, fast 60 Prozent qualifizieren ihre Mitarbeiter stärker als zuvor und rund 48 Prozent fahren Überstunden, um die Kundenaufträge zu erledigen. Ergänzend greifen 18,5 Prozent der Inhaber auf Zeitarbeiter zurück oder decken Spitzen durch gegenseitige Kollegienhilfe ab. Knapp ein Drittel der Chefs will ältere Mitarbeiter länger im Betrieb halten und investiert deshalb in die Gesundheitsförderung und den ergänzenden Maschineneinsatz.

27,2 Prozent der Betriebe treffen derzeit schon Regelungen, um die Arbeit familienfreundlicher zu gestalten – auch in den klassischen „Männerdomänen“ wie dem Bau- und dem Ausbaugewerbe sowie den Handwerken für den gewerblichen Bedarf. Dabei haben die Firmeninhaber auch den Zufriedenheitsgrad der

jungen Väter im Auge, die sich in die Betreuung ihrer Kinder einbinden möchten. Dem wollen die Chefs – soweit möglich – Rechnung tragen.

Überdurchschnittlich viele Betriebsinhaber aus den stark mit weiblichen Fachkräften besetzten Gesundheits- und Nahrungsmittelhandwerken wollen die Familienfreundlichkeit ihres Unternehmens steigern. 16 Prozent nutzen den Service der Agentur für Arbeit oder privater Fachkräftevermittler.

Auf die verstärkte Einstellung und Ausbildung von Migranten setzen derzeit sieben Prozent der Handwerksunternehmen. Nur ein verschwindend geringer Teil (zwischen 1,2 und 2,1 Prozent) denkt daran, Fachkräfte aus dem Ausland anzuwerben und anzustellen. Dieser Anteil wird nach Angaben der Betriebe auch in Zukunft nicht erheblich steigen, obwohl seit dem 1. Mai die Arbeitnehmerfreizügigkeit in der EU auf die meisten osteuropäischen Staaten ausgedehnt worden ist. *nt*

INFO

## Kammer hilft bei Sicherung von Könnern

Die Handwerkskammer für die Region Aachen unterstützt ihre Mitgliedsbetriebe seit vielen Jahren bei der Fachkräftesicherung. Ihre Aktivitäten hat sie in der jüngeren Vergangenheit nochmals intensiviert: Zu ihren Angeboten gehören drei Ausbildungsberater, zwei Berater, die zwischen Lehrstellen suchenden Jugendlichen und den Betrieben passgenau vermitteln, ein Integrationsberater, um fachlich qualifizierte, jedoch durch eine Behinderung eingeschränkte Personen ins Handwerk zu vermitteln und den Betrieben dabei zu helfen,

Fördermittel zu beantragen, sowie ein Fachkräftevermittler. Außerdem haben die Kammer und ihre 100-prozentige Tochter QualiTec GmbH ihre Präsenz bei Berufsorientierungsmessen verstärkt, die Zusammenarbeit mit Schulen verbessert und die Zahl der Projekte zur Berufsorientierung von Jugendlichen hochgeschraubt. Die Qualifizierung der Mitarbeiter und Inhaber steht beim größten gewerblich-technischen Weiterbildner im Kammerbezirk Aachen selbstverständlich seit Jahrzehnten auf dem Programm. *nt*

Modellprojekt „Demografie-aktiv“: Schreinerei Brammert gehört zu den ersten Anwendern des neuen Management-Instruments

# In gesunder Mischung der Altersgruppen liegt die Kraft

**Aachen.** Die zunehmende Alterung der Bevölkerung stellt Handwerksbetriebe vor Probleme. Viele ihrer Mitarbeiter kommen in die Jahre, doch junge Fachkräfte sind Mangelware. Ein neues Management-Instrument kann den Unternehmen helfen, ihre Personalentwicklung auf demografischen Wandel hin auszurichten.

Zwölf Mittelständler in Nordrhein-Westfalen haben die Planungshilfe bisher eingesetzt. Sie ist von der Technologieberatungsstelle beim Deutschen Gewerkschaftsbund (TBS NRW) in Dortmund und der Gesellschaft für Organisationsentwicklung und Mediengestaltung (GOM) in Aachen entwickelt worden. Zu den Testern gehörte die Schreinerei Brammert, ein Familienbetrieb in Kornelimünster, der sich auf die Herstellung von Fenstern, Türen und Treppen für Alt- und Neubauten und hochwertigen Innenausbau spezialisiert hat.

**Fundierte Analyse**

2008 hatten das Düsseldorfer Arbeitsministerium und die Sozialpartner in NRW das Modellprojekt „Demografie-aktiv“, dessen Ergebnisse jetzt von der Regionalagentur Aachen vorgestellt wurden, angestoßen. Grundlegende Ziele sind, die Beschäftigungsquote Älterer zu erhöhen, ihr Leistungs- und Innovationspotenzial besser zu nutzen, die Bereitschaft zur Weiterbildung zu erhöhen und das Bewusstsein für betriebliche Gesundheitsförderung zu



60 Jahre Unterschied liegen zwischen dem jüngsten und dem ältesten Mitarbeiter der Schreinerei Brammert, Lukas Trebschuh und Franz Haurem. Das Unternehmer-Ehepaar Alice und Eduard Brammert – hier mit Tochter Aline – legt Wert auf ein gedeiliches Miteinander der Generationen. Foto: Harald Feiber

schärfen. Die Teilnahme an dem Projekt haben Alice und Eduard Brammert, die Inhaber der Schreinerei, nicht bereut. Im Gegenteil: Die Analyse hat sie erkennen lassen, wo bei der Ausgestaltung von Arbeitsplätzen, bei der Fortbildung der Mitarbeiter und bei der Gesundheitsvorsorge in Zukunft gehandelt werden muss.

Beim Einstieg in die demografiebewusste Personalpolitik wurde die Firma durch eine Fachfrau begleitet:

Dr. Helga Unger (GOM) veranstaltete Workshops mit dem Unternehmer-Ehepaar und den angestellten Meistern, um sie mit der Anwendung des Management-Instruments vertraut zu machen. Daran beteiligt waren auch Max und Aline Brammert, die Kinder der Inhaber, die als Tischlermeister und Kauffrau in die Fußstapfen ihrer Eltern treten.

In drei Schritten führt die Planungshilfe die Betriebe zu einer bes-

seren Personalentwicklung. Ein Katalog von Leitfragen schlüsselt die Themenfelder auf und lässt erkennen, wo Defizite liegen. Nach der Beschreibung und Bewertung der vorhandenen Situation wird ein konkreter Handlungsplan erstellt – immer unter Einbeziehung der Belegschaft.

Die Anwendung des Management-Instruments hat der Führungscrowd und den Mitarbeitern der Schreinerei Brammert vor Augen geführt, dass sie trotz der gelebten Partnerschaft im Unternehmen noch manches verbessern können. „Wir haben alles durchdacht“, beschreibt Alice Brammert den Prozess, der zu neuen Erkenntnissen führte. So wurde klar, dass es wenig Sinn macht, Schulungen etwa nur für die jüngeren oder nur für die älteren Mitglieder des Teams anzubieten. Vielmehr sollten die Teilnehmer aus allen Generationen stammen – genauso wie auf der Baustelle, wo sie gemeinsam tätig sind und sich gegenseitig coachen.

**Große Spannweite**

In der gesunden Mischung der Altersgruppen liegt die Kraft – dieser Grundgedanke, den Alice und Eduard Brammert schon lange beherzigen, hat sich bei der Betrachtung der betrieblichen Struktur und der Rahmenbedingungen der Branche eindeutig bestätigt. So verwundert es nicht, dass die Schreinerei in der Altersverteilung eine große Spannweite aufweist: Der jüngste Mitarbei-

ter, Lukas Trebschuh, ist 17, der älteste, Franz Haurem, 77 Jahre alt. Gemischt geht es auch in der Geschäftsführung zu, in die alle zehn Jahre ein neues Mitglied aufgenommen wird, um keine verkrusteten Strukturen entstehen zu lassen.

In dem nun vorliegenden Handlungsplan sind Maßnahmen aufgelistet, um die Schlagkraft des Teams zu erhalten und Verbesserungen im Betrieb anzustoßen. Die Themenpalette reicht von Gesundheit über Arbeitsplätze und Arbeitsorganisation, Wissen und Qualifikation, Entwicklung und Innovation, Personal und Rekrutierung bis zu Unternehmenskultur und Führung.

Alle Maßnahmen werden getroffen, um die älteren Mitarbeiter gesund und länger im Unternehmen zu halten und gleichzeitig attraktiv für junge Nachwuchskräfte zu sein.

Ein Ausfluss der Analyse war zum Beispiel die Anschaffung neuer Tragelilien und das Angebot, an einer professionellen Ernährungsberatung und einer vorbeugenden Rückenschule mit anschließendem Rückentraining und einem Kursus in Stressmanagement teilzunehmen. Viel wichtiger, so Eduard Brammert, ist aber die Verankerung eines noch stärkeren Gemeinschaftsbewusstseins in der Belegschaft. Die jüngeren Mitarbeiter hätten erkannt, dass sie den älteren Kollegen bei schweren Arbeiten von sich aus helfen müssten, schließlich profitierten sie von deren Erfahrungsschatz. *nt*