

Interview

Lebensphasenorientierte Personalpolitik – NachGefragt

„Die schiere Lust“ auf zukunftsorientierte Personalführung

Ende letzten Jahres zeichnete Wirtschaftsministerin Eveline Lemke in Mainz acht Unternehmen mit hervorragender Unternehmens- und Personalpolitik als „Attraktiver Arbeitgeber Rheinland-Pfalz“ aus. Zwei der Highlights in Sachen Personalpolitik waren die Aareon AG aus Mainz sowie die Kamb Elektrotechnik GmbH aus Ludwigshafen. Beide Unternehmen heben sich durch besonders ideenreiche, zukunftsorientierte Konzepte zur Personalführung ab. Die Preisverleihung fand im Rahmen des Projektes „Lebensphasenorientierte Personalpolitik 3.0“ statt. Verantwortlich für das Projekt zeichnen das Wirtschaftsministerium Rheinland-Pfalz und das Institut für Beschäftigung und Employability IBE. Das Projekt wird 2016 als „Lebensphasenorientierte Personalpolitik 4.0“ fortgeführt.

In seiner Reihe „NachGefragt“ sprach das IBE mit Sylvia Clöer, Personalleiterin der Aareon AG sowie Georg Ludwig Kamb, Geschäftsführer des gleichnamigen Elektrotechnik-Unternehmens, über deren Konzepte, über Ansätze und Erfahrungen mit der Eingliederung von Flüchtlingen und Migranten sowie über die Bedeutung einer wertorientierten Unternehmens- und Personalführung.

IBE: Frau Clöer, Herr Kamb, Sie haben beide Ende letzten Jahres die Auszeichnung „Attraktive Arbeitgeber Rheinland-Pfalz“ von Wirtschaftsministerin Eveline Lemke in Empfang genommen. Was macht Ihr Unternehmen zu einem besonders guten Arbeitgeber?

Sylvia Clöer:

Mit unserer Personalpolitik rücken wir den Menschen in den Fokus – nicht nur als Lippenbekenntnis, sondern als gelebte Realität. Seit 2008 gestalten wir das Thema „Beruf und Familie“ sehr aktiv. Wir haben dazu inzwischen viele Maßnahmen geschaffen und eine wegweisende Unternehmenskultur entwickelt, mit dem Menschen im Mittelpunkt. Wir suchen nach möglichst passgenauen Lösungen für die verschiedenen Lebensmodelle unserer Mitarbeiter. Das macht uns besonders.

Georg Ludwig Kamb:

Elektrotechnische Dienstleistung macht 80 Prozent unserer Arbeit aus. Das bedeutet, dass die Art und Weise, wie unsere Mitarbeiter ihre Arbeit tun, ein leistungslimitierender Faktor sein kann. Ergo ist Personalpolitik für uns die wichtigste Politik, nicht nur um erfolgreich zu sein, sondern auch um überleben zu können. Dazu kommt noch der Faktor Mensch. Als Eigentümer habe ich eine sehr enge Bindung zu meinen Mitarbeitern.

IBE: Frau Clöer, die Aareon AG setzt auf eine wertschätzende Unternehmenskultur. Was verstehen Sie darunter?

Clöer: Für uns ist der wertschätzende Umgang mit den Mitarbeitern wegweisend und zukunftsorientiert. Aufgrund des vielzitierten demografischen Wandels müssen wir uns darum kümmern, auch zukünftig qualifiziertes Personal zu haben. Das bezieht sich nicht nur auf die Rekrutierung von jungem Nachwuchs, sondern auch auf die älteren Mitarbeiter. Gesundheitsthemen rücken immer mehr in den Fokus. Unser Geschäft ist „People Business“. Die Menschen bei uns im Unternehmen sind also unser wichtigstes Kapital. Deshalb gehen wir auch auf ihre persönlichen Bedürfnisse ein – das ist die Form der Wertschätzung wie wir sie ausdrücken.

IBE: Wie verankern und transportieren Sie die Wertschätzung in Ihrem Unternehmen auf Führungsebene?

Clöer: Unsere Führungsleitlinien wurden vor zwei Jahren überarbeitet. Wir haben uns im Vorfeld sehr genau überlegt, welche Botschaften von den Führungskräften an die Mitarbeiter transportiert

werden sollen und wie wir wollen, dass Führungskräfte mit ihren Teams umgehen. Wichtig ist dabei das Thema Nachhaltigkeit. In regelmäßigen Abständen haben wir dazu inhaltlich passende Impulsvorträge und strapazieren die Leitlinien im positiven Sinne in den Führungskräfte-Meetings. Das allerwichtigste ist aber die Vorbildfunktion, und zwar vom Vorstandsvorsitzenden bis zum Teamleiter. Alle Maßnahmen nutzen nur wenig, wenn die Top-Ebene nicht vorlebt, was von den Mitarbeitern erwartet wird. So haben beispielsweise auch die oberen Führungsebenen bei uns Homeoffice-Tage.

IBE: Herr Kamb, Sie haben ein differenziertes Führungsverhalten. Was versteht man darunter?

Kamb: Das ist eine Ergänzung zu dem was Frau Clöer gesagt hat. Wir haben unsere Führungsleitlinien in einem Satz von Albert Schweitzer zusammengefasst: „Mit gutem Beispiel voranzugehen, ist nicht nur der beste Weg andere zu beeinflussen, es ist der einzige.“ Wenn eine Führungskraft das nicht authentisch und leidenschaftlich vorlebt, was sie von den Mitarbeitern verlangt, dann kann es auch von den Mitarbeitern nicht gefordert werden. Aber auch ein Auszubildender kann Vorbild sein, beispielsweise für einen jüngeren Auszubildenden. Die Vorbildfunktion muss breit aufgestellt sein oder wie es Professor Hans-Jürgen Warnecke, ehemaliger Präsident des Fraunhofer Instituts, formulierte: „Mit wachsender Komplexität steigt die Dezentralität und Autonomie von Systemen“. Ich muss zugeben, dass wir auch sehr viel intuitiv richtig gemacht haben. Denn dezentral und autonom funktioniert nur, wenn man den Mitarbeitern etwas zutraut, natürlich mit der passenden Fehlerkorrektur im System.

IBE: Was verstehen Sie in diesem Zusammenhang unter dem hohen Freiheitsgrad, den Sie Ihren Mitarbeitern bei der Gestaltung des direkten Arbeitsumfelds gewähren?

Kamb: Ein hoher Freiheitsgrad für Mitarbeiter ist in unserem Geschäft obligatorisch, schon alleine deshalb, weil ein Großteil unserer Arbeit nicht im herkömmlichen Sinn planbar ist. Auf einer Baustelle gibt es viele Möglichkeiten, warum die Arbeit nicht wie geplant durchgeführt werden kann, etwa wenn das Vorgewerk nicht fertig ist. Dann muss der Mitarbeiter vor Ort die Kompetenz und das Vertrauen haben, die richtige Entscheidung treffen zu können. Das ist teilweise eine hohe Verantwortung. Die übernimmt er nur, wenn er auch einen Nutzen davon hat, zum Beispiel, weil er am Erfolg der Projekte beteiligt ist. Dieses Prinzip haben wir über viele Jahre in unser System überführt und sind damit sehr erfolgreich.

IBE: Frau Clöer, was haben Ihre Personalmaßnahmen mit Spaß und Motivation zu tun?

Clöer: Wenn Mitarbeiter ihre Arbeit gerne und mit Spaß machen sind sie am engagiertesten. Ich weiß, dass es da andere Theorien gibt, aber wir fahren sehr gut damit. Diese Faktoren berücksichtigen wir in unserer Personalpolitik, damit wir letztlich unseren Kunden hohe Qualität und hohen Service bieten können. Eine positive Arbeitseinstellung hat auch viel mit den Möglichkeiten zu tun, die ein Mitarbeiter bekommt. Ob nun beim Thema Weiterentwicklung, „Beruf und Familie“ oder wenn es um die Gesundheit geht. In den letzten Jahren haben auch neue Themen wie Widerstandskraft und Leistungsfähigkeit an Bedeutung gewonnen, mit steigender Tendenz. Es ist ein Geben und Nehmen. Dem Mitarbeiter sollte klar sein, dass viel Leistung erwartet wird, aber er muss auch seine Grenzen kennen. Nur dann ist beiden geholfen.

IBE: Die Mitarbeiterstrukturen sind auch in Ihrem Unternehmen altersbedingt divers – wie motivieren Sie generationengerecht?

Clöer: Wir reden mit allen Mitarbeitern über ihre Erwartungen und Ziele. Das ist vor allem bei den jüngeren Generationen wichtig, die wir zunehmend erfolgreich ansprechen. Wir brauchen beides: Erfahrung und Know-how der älteren und neue frische Ideen der jüngeren Generation. Die langen Betriebszugehörigkeiten zeigen, dass unsere Mitarbeiter sehr gerne bei uns arbeiten. Der Mix macht es aus. Deshalb ist Diversität für uns ein Erfolgsfaktor. Das erfordert aber auch, dass wir uns in der Personalarbeit intensiv mit allen beschäftigen. Die Generation, die jetzt beispielsweise ihren Abschluss macht, ist weitaus sicherheitsbedürftiger als vorangegangene Generationen. Diese Generation möchte auch keine langen Entscheidungswege. Parallel haben wir auch die rentennahen Jahrgänge, die entweder früher in Rente gehen, oder länger arbeiten wollen. Klar bedeutet größere Vielfalt auch mehr Flexibilität und Mut zur Innovation.

IBE: Welche besonderen Maßnahmen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bieten Sie?

Clöer: Nicht jeder hat Kinder, aber alle haben Eltern. In diesem Sinne sind unsere Maßnahmen sehr vielfältig. Wichtig ist, dass es flexible Arbeitszeitmodelle gibt, die sich der Lebenssituation anpassen - ob Teilzeit, Telearbeit oder Homeoffice. An einigen Standorten haben wir etwa Eltern/Kind-Büros, wir bieten unter anderem Vorträge rund um Familien- und Pflege Themen an, die an alle Standorte übertragen werden. Da gibt es viele Möglichkeiten, wie man den Menschen entgegenkommen kann. Eine Maßnahme, die von unseren Mitarbeitern besonders positiv wahrgenommen wurde, ist die Flexibilität bei akuten Notfällen. Wenn ein Mitarbeiter kurzfristig weg muss, etwa weil ein Elternteil oder ein Kind plötzlich krank wird, kann die Zeit nachgearbeitet werden. Auch die Zusammenarbeit mit einem Familien-Dienstleister, der uns bei den unterschiedlichen Angeboten unterstützt, hat sich bewährt.

IBE: Ist das nicht mit einem hohen Organisationsaufwand verbunden?

Clöer: Nur so lange bis die Strukturen stehen und bis der andere Führungsansatz in den Köpfen verankert ist. Als wir angefangen haben sagten viele Führungskräfte, dass es nicht klappen wird. Wir blieben hartnäckig und haben an die Führungsebene appelliert, die positiven Aspekte dieser Herangehensweise zu sehen und uns dabei zu unterstützen, sie umzusetzen. Heute gehört das ganz selbstverständlich zu unserer Unternehmenskultur dazu.

IBE: Herr Kamb, Sie bilden 90 Prozent ihrer Fachkräfte selbst aus. Warum setzen Sie so stark auf das Thema Ausbildung?

Kamb: Mit über 200 Mitarbeitern und der Industrie als Hauptauftraggeber grenzen wir uns zu den anderen elektrotechnischen Betrieben in der Region ab. Die Anlagen unserer Kunden laufen rund um die Uhr und müssen ständig überwacht werden. Wir sind ständig vor Ort auf dem Betriebsgelände unserer Kunden und müssen hohe Qualitäts- und Sicherheitsanforderungen erfüllen. Diese Mitarbeiter bekomme ich nicht so leicht am Arbeitsmarkt. Für unsere Art zu arbeiten ist eine frühe Einbindung, beispielsweise durch eine Ausbildung, der Idealfall. Vor diesem Hintergrund und der Verknappung auf dem Ausbildungsmarkt ist unser Fokus darauf überlebenswichtig. Wir sind heute, gemessen an den Kriterien Abschlüsse und Ausbildungsverkürzung, mit 47 Auszubildenden einer der erfolgreichsten Ausbildungsbetriebe für Elektroniker der Handwerkskammer der Pfalz.

IBE: Herr Kamb, von Ihren derzeit 47 Auszubildenden hat über 50 Prozent einen Migrationshintergrund. Was müssen beide Seiten leisten damit eine Integration gelingt?

Kamb: Eine der wichtigsten Voraussetzungen ist die gute Kenntnis der deutschen Sprache in Wort und Schrift. Bei unseren Gewerken in hochsensiblen Umfeldern ist es wichtig, Signale und Informationen schnell zu verstehen und entsprechend zu handeln. Das ist übrigens eine Anforderung, die auch von unseren Kunden eingefordert wird. Unsere Mitarbeiter müssen in fast allen Industrieunternehmen für die wir tätig sind Sicherheitstests absolvieren, bevor sie überhaupt im Werk arbeiten dürfen. Es ist auch wichtig, dass sich die jungen Leute gut in unser Arbeitssystem, aber auch in unseren sozialen Rahmen, einfügen. Das ist in nahezu allen Fällen, die ich bisher erlebt habe, überhaupt kein Problem. Ich bekomme von den jungen Leuten übrigens auch unendlich viel zurück an Wertschätzung und Anerkennung.

IBE: Ihre beiden Unternehmen sind beim Thema Ausbildung vorbildlich. – Welche Schwerpunkte müssten in der Schulbildung aus Ihrer Sicht stärker berücksichtigt werden, um junge Menschen besser auf das Arbeitsleben vorzubereiten?

Clöer: Dazu zitiere ich gerne meinen Chef, der mich irgendwann fragte, seit wann wir nur noch Abiturienten einstellen. Das haben wir nicht bewusst gemacht, aber andere Bewerber kommen oftmals nicht durch den Auswahlprozess. Gerade bei Themen wie Rechtschreibung und Mathematik würden wir uns eine intensivere schulische Vorbildung wünschen.

Das weitaus größere Defizit, wenn junge Leute von der Schule zu uns kommen, ist mitunter das Thema soziale Kompetenz. Auch hier würden wir uns bei vielen Bewerbern eine bessere

Vorbildung bzw. ein anderes Werteverständnis wünschen. Ein einfaches Beispiel: Wenn wir Auszubildende einstellen, machen wir Auswahltage mit vorgeschalteten Tests. Es passiert regelmäßig, dass nur die Hälfte oder weniger der angemeldeten Bewerber kommt, ohne vorher abzusagen. Aber verlässlich zu sein, gehört zum Miteinander – auch später im Arbeitsalltag. Aus Arbeitgebersicht ist ganz deutlich festzustellen, dass Werte wie Verbindlichkeit, Zuverlässigkeit oder Ehrlichkeit nicht ausreichend vermittelt werden.

Unsere Auszubildenden unterstützen wir durch eine Vielzahl an Aktivitäten beim eigenständigen Arbeiten und der frühzeitigen Übernahme von Verantwortung. Zusätzlich führen wir zusammen mit unseren Auszubildenden eine Projektwoche mit den „Jobblingen“ durch. „Joblinge“ ist eine Initiative von Wirtschaft, Staat und Privatpersonen, die junge Menschen mit schwierigen Startbedingungen beim Einstieg in die Ausbildung unterstützt. Mit einer hohen Erfolgsquote: 70 Prozent schaffen den Sprung ins Berufsleben. Wir sind froh, dass es diese Initiative gibt, weil diese Jugendlichen ansonsten durch das reguläre Bildungsraster fallen würden.

Kamb: Sie sprechen mir aus der Seele Frau Clöer. Das bringt es genau auf den Punkt. Das erleben wir ganz genauso. Aber auch der Bildungsrahmen muss sich ändern. Hier ist die Politik gefragt. Wenn ich beispielsweise an unser duales Ausbildungssystem denke, machen wir es uns in Deutschland damit nicht gerade leicht im Hinblick auf Integration von Menschen aus anderen Ländern. Da hat es jeder schwer, der aus dem Ausland kommt – egal woher. Wir müssen diese Systeme arbeitsmarktgerecht adaptieren. Lehr- und Prüfungspläne müssten sich viel stärker an der Praxis orientieren. Neben mehr Grundwissen wie Frau Clöer es angeführt hat, ist mehr Pragmatismus statt zunehmender Abstraktion gefragt. Aus diesem Grund machen wir beim Programm „Rückenwind“ des Vereins zur Förderung der beruflichen Bildung VFBB e.V. mit. Der VFBB fördert mit praktischen und individuell zugeschnittenen Maßnahmen unter anderem den Berufseinstieg für junge Menschen.

IBE: Herr Kamb, sie haben viel Erfahrung mit der Integration von Flüchtlingen und Migranten. Wie erleben Sie Wertebewusstsein in diesem Kontext?

Kamb: Wir müssen zwischen dem Flüchtling und dem Mitarbeiter mit Migrationshintergrund unterscheiden. Dieser ist in aller Regel bei uns in die Schule gegangen, evtl. schon in den Kindergarten, hat das System bei uns durchlaufen und sich die Grundwerte unserer Gesellschaft angeeignet. Wir haben Mitarbeiter mit Migrationshintergrund beschäftigt, aber wir haben heute noch keine Flüchtlinge, wenn wir auch in Kürze ein Pilotprojekt dazu starten. Die größte kurz- bis mittelfristige Hürde dürfte hier die Sprache sein, gleich gefolgt von der Schulbildung. Viele dieser jungen Menschen waren vielleicht nur wenige Jahre in der Schule in ihrem Land. Eine gewisse Grundvoraussetzung brauchen wir aber zur Ausführung unserer Arbeit. Dazu muss man unsere Sprache lesen und schreiben können und den Sinn des Geschriebenen verstehen.

Allerdings will ich als Unternehmer auch offen sein für die Arbeitsmarkt-Potenziale, die mittel- bis langfristig entstehen. Aus diesem Grund starten wir in Kooperation mit dem Dienstleistungszentrum Handwerk in Ludwigshafen ein Pilotprojekt. Dazu laden wir im ersten Schritt zwei Syrer zu uns ein – 26 und 54 Jahre alt. Einer spricht gut Deutsch und hat ein Bachelorstudium in seinem Land gemacht, der andere hat noch sehr geringe Sprachkenntnisse, aber ebenfalls eine Ausbildung. Hier müssen wir also Hilfestellung geben und sehen, wie sich das Projekt entwickelt. Wie so oft ist auch hier Flexibilität und Innovationsfreude gefragt.

IBE: Frau Clöer, welche Planungen laufen bei Ihnen zum Thema Integration von Arbeitnehmern mit Migrationshintergrund?

Clöer: Das damit verbundene Thema Diversität ist für uns aufgrund unserer Unternehmensaufstellung ganz wichtig. 40 Prozent unserer Mitarbeiter sind in anderen europäischen Ländern außerhalb von Deutschland beschäftigt. Das bedingt, dass wir – was beispielsweise die Sprache betrifft – grundsätzlich eine andere Offenheit haben. Hier hat in unserem Unternehmen bereits ein Wandel stattgefunden. Inzwischen ist im internationalen Kontext Englisch die Unternehmenssprache. Das erleichtert auch die Integration von Flüchtlingen. Wir haben heute

schon Softwareentwickler in der Ukraine und der Slowakei, die für uns arbeiten, weil der deutsche Arbeitsmarkt nicht ausreicht. Wir werden also sowieso schon ein Stück internationaler. Vor kurzem haben wir auch Bewerbungen von tunesischen Entwicklern bekommen. Das hat keinen Flüchtlingshintergrund, aber es geht schon darum, wie wir Brücken in ganz andere Kulturen bauen können und letztendlich auch müssen.

IBE: Wie bereitet sich Ihr Unternehmen generell auf die zunehmende Verknappung von Arbeitskraft vor?

Clöer: Diese Entwicklung der Verknappung ist klar abzusehen und wir arbeiten schon einige Zeit daran, wie wir potenzielle Mitarbeiter erreichen. Der Wettbewerb um gute Arbeitskräfte rund um Mainz ist zudem sehr hoch. Dazu kommt, dass unser Unternehmen sehr spezifisch in der Branche aufgestellt ist. Wir müssen also sehr genau ermitteln, was uns interessant macht. Neben dem Erfolgsmodell „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ müssen wir noch andere Modelle finden.

Dazu gehört sicherlich die Frage, wie wir andere Nationalitäten einbinden. Auch die Arbeitswelt 4.0 wird andere Arbeitsmodelle ausspucken. Gerade bei uns in der IT sind die Grenzen, wo und wann gearbeitet wird, verschwommen. Aber hier müssen zunächst andere politische Rahmenbedingungen, vor allem im Hinblick auf das Arbeitszeitgesetz, geschaffen werden. Wir müssen die verschiedenen Generationen bedienen, um die jungen Leute frühzeitig für unsere Berufe zu interessieren. Wir fangen jetzt beispielsweise schon mit Achtjährigen an. Das ist ganz lange angelegt, das ist klar. Aber es geht darum, diese Kinder schon zu interessieren und neugierig auf IT zu machen.

IBE: Bei aller Diversität. Auf welche Werte kommt es zukünftig in Ihrem Unternehmen an?

Clöer: Das Thema Werte ist für uns ein sehr Bedeutendes und es wird mit der Integration anderer Kulturen noch wichtiger werden. Wir haben vor drei Jahren unsere Arbeitgeber-Marke herausgearbeitet. Das war eine sehr positive Erfahrung. In diesem Prozess haben wir unsere relevanten Werte definiert. Auch in Abgrenzung zu anderen. Dabei haben wir uns gefragt, was für uns spricht und worauf es ankommt. Klarheit und Transparenz standen in unserem Ergebnis ganz weit oben, ebenso wie Zukunftsorientierung. Interessant war das Ergebnis Unterstatement: Wir gehören nicht zu den Unternehmen, die raus gehen und laut trommeln, das würde nicht zu uns passen. Das alles können wir aber nur transportieren, wenn die Mitarbeiter mitziehen.

IBE: Herr Kamb, wie sichern Sie als Unternehmer, dass die Werte, die Ihnen wichtig sind, in gelebte Kultur übergehen?

Kamb: Es sind wenige symbolische Akte, die den Rahmen geben. Dazu muss ich als Unternehmer persönliche Botschaften vermitteln und als Person bei Anlässen anwesend sein, die den Mitarbeitern wichtig sind. Das setzt voraus, dass ich weiß, welche Anlässe das sind. Mir ist das bewusst geworden, als ich einmal eine Veranstaltung nicht wahrnehmen konnte und sofort die Frage durchs Unternehmen ging, warum ich nicht dabei war. Mit gutem Beispiel voran gehen ist auch hier oberstes Gebot. Ich habe zudem den Vorteil, dass mein Name identisch mit dem Firmennamen ist. Drei Unternehmergenerationen überzeugen auch heute noch und vermitteln Werte wie die bereits genannten: Verbindlichkeit, Vertrauen und Zuverlässigkeit. Ich stehe hinter dem Satz: "Wer glaubhaft über die Zukunft reden will, der sollte eine Vergangenheit haben."

IBE: Wie sichert man Werte in einer Aktiengesellschaft Frau Clöer?

Clöer: Auch bei uns ist es wichtig, dass der Vorstand die Werte vorlebt und transportiert. Die Mitarbeiter haben eine hohe Fokussierung auf die Unternehmensführung. Die vorhin aufgezählten Werte passen zur Persönlichkeit unserer Führungsebene. Authentizität ist hier ein sehr wichtiger Aspekt der Glaubwürdigkeit. Zudem kommunizieren wir sehr offen und transparent. Wenn etwas gut funktioniert und wir Erfolge verzeichnen genauso wie wenn etwas nicht funktioniert. Unsere Erfahrung zeigt, dass ein Kulturwandel etwa fünf bis sieben Jahre dauert – Stringenz

gepaart mit einer Prise Flexibilität vorausgesetzt.

IBE: Welches sind für Ihr Unternehmen die großen Herausforderungen an die Personalpolitik?

Clöer: Eine der großen Herausforderungen ist es, das, was uns der Arbeitsmarkt heute und in Zukunft bietet, bestmöglich für unsere Unternehmen einzusetzen. Vieles ist ja bereits abzusehen wie der demografische Wandel, unterschiedliche Generationen am Arbeitsmarkt, neue Arbeitsmodelle oder die zunehmende Digitalisierung.

Kamb: Die größte Herausforderung sehe ich im demografischen Wandel. Dieser Entwicklung können wir in unserem Unternehmen nur begegnen, wenn wir mehr Frauen auch für Handwerksberufe gewinnen können. Ich weiß aus meiner Erfahrung, dass Frauen genauso gut elektrotechnische Berufe ausführen können wie Männer. Ich kenne gute Beispiele, auch bei mir im Unternehmen. Aber es sind zu wenige – hier haben wir noch Potenzial. Eine weitere Herausforderung sehe ich wie Frau Clöer in der Industrie 4.0.

IBE: Was wird die zunehmende Digitalisierung Ihrer Meinung nach verändern?

Kamb: Laut einer Studie des World Economic Forum (WEF) „The future of jobs“ zu den Auswirkungen der Industrie 4.0 auf den Arbeitsmarkt der Zukunft, wurden die Staaten aufgefordert, die Ausbildungsanstrengungen in zukunftssichere Berufe stärker zu fördern. Demnach werden in den 19 Industrienationen durch die Digitalisierung etwa zwei Millionen hochspezialisierte neue Arbeitsplätze entstehen. Gleichzeitig werden ca. sieben Millionen Arbeitsplätze mit geringer Qualifikation sowie Jobs im administrativen Bereich (white collar jobs), der einen hohen Frauenanteil hat, überflüssig.

IBE: Was bedeutet das für das Handwerk?

Kamb: Den Roboter, der klassische handwerkliche Tätigkeiten auf Baustellen oder in Industrieanlagen selbstständig ausführen kann, sehe ich in absehbarer Zukunft noch nicht. Dazu sind handwerkliche Tätigkeiten zu beratungsintensiv und zu kleinteilig. Unsere Gesellschaft braucht aber heute schon mehr Fachkräfte im Handwerk und die demografische Entwicklung wird diesen Trend zukünftig weiter verstärken. Die ganze Welt beneidet uns um unser Duales Ausbildungssystem. Dieses System ist wesentlich dafür verantwortlich, dass wir in Deutschland die niedrigste Jugendarbeitslosigkeit aller entwickelten Industrienationen haben. Trotzdem favorisiert unsere Gesellschaft weiterhin die Akademisierung und schickt die jungen Menschen erst einmal ins Studium. Dabei wissen die wenigsten, dass der Meister-oder Technikerabschluss heute schon dem Bachelorabschluss gleichgestellt ist. Die übersteigerte Akademisierung ist eine Fehlallokation von Ressourcen und Talenten. Diese intelligenten Menschen brauchen wir als Techniker oder Meister im Handwerk, auch mit der Perspektive, sich später einmal selbstständig zu machen. Dazu starten wir derzeit die Zusammenarbeit mit Hochschulen, um Studienabbrecher für handwerkliche Berufe zu begeistern.

IBE: Frau Clöer, Herr Kamb - was motiviert Sie persönlich, diese Herausforderungen anzunehmen?

Clöer: Kurz gesagt: Es macht mir einen Höllen-Spaß. Mich motiviert, wenn etwas funktioniert, von dem ich vorher nicht wusste, ob es das tun wird. Das ist so ein schönes Gefühl, eine Idee, die man entwickelt hat, in einen Plan zu packen und zu sehen, dass es klappt. Für einen Personalmanager ist es oft eine grüne Wiese, auf der er startet. Aber natürlich müssen auch das Unternehmen und die Führungsebene mitmachen. Da bin ich in einer sehr glücklichen Situation.

Kamb: Mich motiviert die schiere Lust, selbstbestimmt und unabhängig Dinge für die Zukunft gestalten zu können, zum Nutzen meiner Kunden und zum Nutzen meines Unternehmens.

Frau Clöer, Herr Kamb – wir danken für dieses Gespräch.

Fotos



Sylvia Clöer, Aareon AG



Georg Ludwig Kamb, Kamb Elektrotechnik GmbH

Hinweis: © Fotos: IBE - Druckfähige Vorlagen s. Anlage

Pressekontakt:

Institut:

Prof. Dr. Jutta Rump
Institut für Beschäftigung und Employability
Ernst-Boehe-Str. 4
67059 Ludwigshafen

Tel.: 0621/5203-238
Fax.: 0621/5203-200
jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de
www.ibe-ludwigshafen.de

Für Fragen wenden Sie sich
bitte an:

Agentur:

Erika Hettich
Accente Communication GmbH
Aarstr. 67
65195 Wiesbaden

Tel.: 0611/ 40 80 613
Fax: 0611/ 40 80 699
erika.hettich@accente.de
www.accente.de

Editors Notes

Das Institut für Beschäftigung und Employability (IBE) unter Leitung von Prof. Dr. Jutta Rump (Geschäftsführerin) erforscht personalwirtschaftliche Fragestellungen. Die Schwerpunkte des IBE liegen unter anderem in den Bereichen Beschäftigung und Beschäftigungsfähigkeit ("Employability"), dem demografischen Wandel und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Weitere Kernthemen sind die Zukunft der Arbeitswelt sowie Wissensmanagement und Wissensbilanzierung. Das IBE berät Unternehmen und Institutionen in arbeitsmarktpolitischen, personalwirtschaftlichen und sonstigen beschäftigungsrelevanten Fragen. Aktuelle Forschungserkenntnisse werden evaluiert und ggf. direkt in die Praxis umgesetzt.