

Die Zukunft des Handwerks

-Fachkräfte sichern, Herausforderungen meistern-

Dr. Markus Glasl

Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften, München

Das Deutsche Handwerksinstitut e.V. wird gefördert vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie auf Grund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages sowie von den Wirtschaftsministerien der Bundesländer und vom Deutschen Handwerkskammertag.

Prognosen sind schwierig,

besonders wenn sie die Zukunft betreffen.

(Karl Valentin u.a.)

Ablaufschema der Unternehmensführung

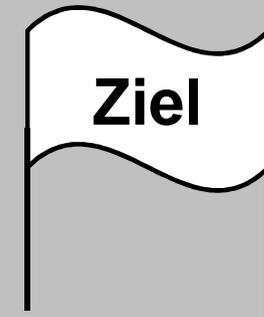
Analyse ➔ **Planung** ➔ **Umsetzung** ➔ **Kontrolle**

Unternehmen:
 - Stärken
 - Schwächen

Marktumfeld:
 - Chancen
 - Risiken

Produkte / Leistungen
 Zielgruppen
 Personalentwicklung
 ...

Materialbeschaffung
 Auftragsdurchführung
 Weiterbildung
 ...



Trends

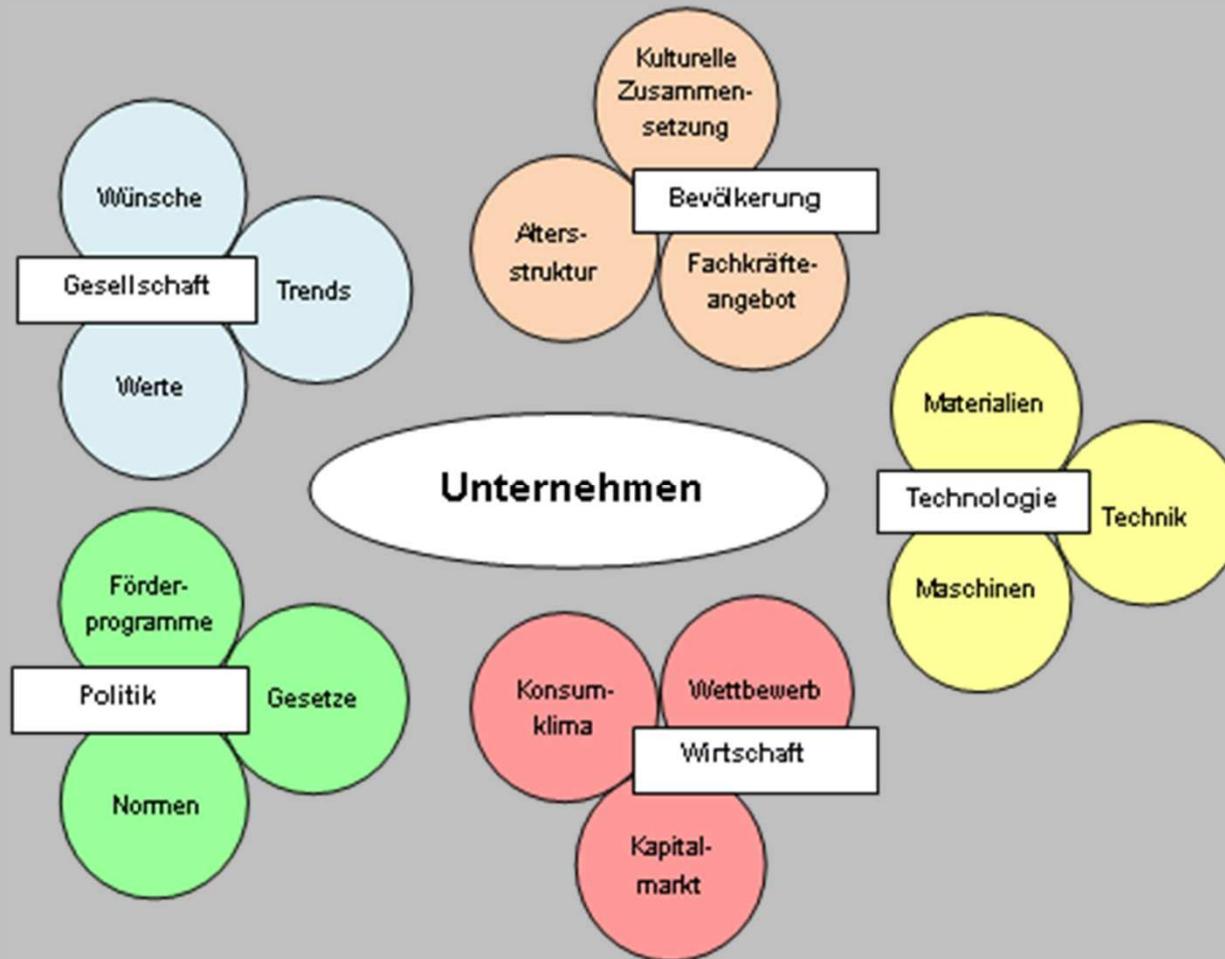
Strategien

Maßnahmen

Agenda

- 1. Trends und Herausforderungen für das Handwerk**
- 2. Personalentwicklung als Reaktionsstrategie**
- 3. Phasen der Personalentwicklung**
- 4. Instrumente zur Unterstützung**
- 5. Beispielhafte Maßnahmen**

Rahmenbedingungen des Handwerks



Bereich Technologie

Herausforderung

Verkürzte Innovationszyklen

- neue Materialien
- neue Maschinen
- neue Fertigungstechniken



Ziele der Personalentwicklung

Aktuelle fachliche Kenntnisse
und Fertigkeiten

Zunehmende Komplexität



Anpassungsfähigkeit
Ganzheitliches Denken

Neue Informations- und
Kommunikationstechnologien



Anpassungsfähigkeit
Ganzheitliches Denken

Bereich Wirtschaft

Herausforderung

Ziel der Personalentwicklung

Globalisierung der Märkte



Sprachen und Kulturen

Zunehmender Wettbewerb



Innovationfähigkeit und Kreativität

Leistungsbereitschaft (Motivation)

Kostenkontrolle

Finanzkrise/Basel III



Besseres Rating

Bereich Politik

Herausforderung

Zunehmende Regulierung

- Hygiene
- Normung
- Zertifizierung
- Umweltschutz
- Energiewende



Ziel der Personalentwicklung

Kenntnisse und Fähigkeit zur
Beachtung der Vorgaben

Bereich Gesellschaft

Herausforderung

Wertewandel

- Nachhaltigkeit
- Gesundheit
- Verantwortung
- Design
- Qualität
- Individualität
- Emotionen
- Service



Ziel der Personalentwicklung

Kundenorientierung
Beratungskompetenz
Innovationsfähigkeit



Bereich Bevölkerung

Herausforderung

Ziel der Personalentwicklung

Älter werdende Gesellschaft



Umschulung älterer Mitarbeiter

Weniger Erwerbspersonen



Gewinnung von Mitarbeitern
Bindung von Mitarbeitern

Wachsender Migrantanteil



interkulturelle Kompetenz/Akzeptanz

Deckung des Fachkräftebedarfs

❖ Ausbildung eigener Nachwuchskräfte

- ✓ Kontakt zu Schulen (Berufsorientierung)
- ✓ Betriebspraktika
- ✓ Ausbildungsmessen

❖ Aktivierung vorhandener Arbeitskräftepotenziale

- ✓ Generation 50plus
- ✓ Frauen
- ✓ Migranten
- ✓ Ungelernte

❖ Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität

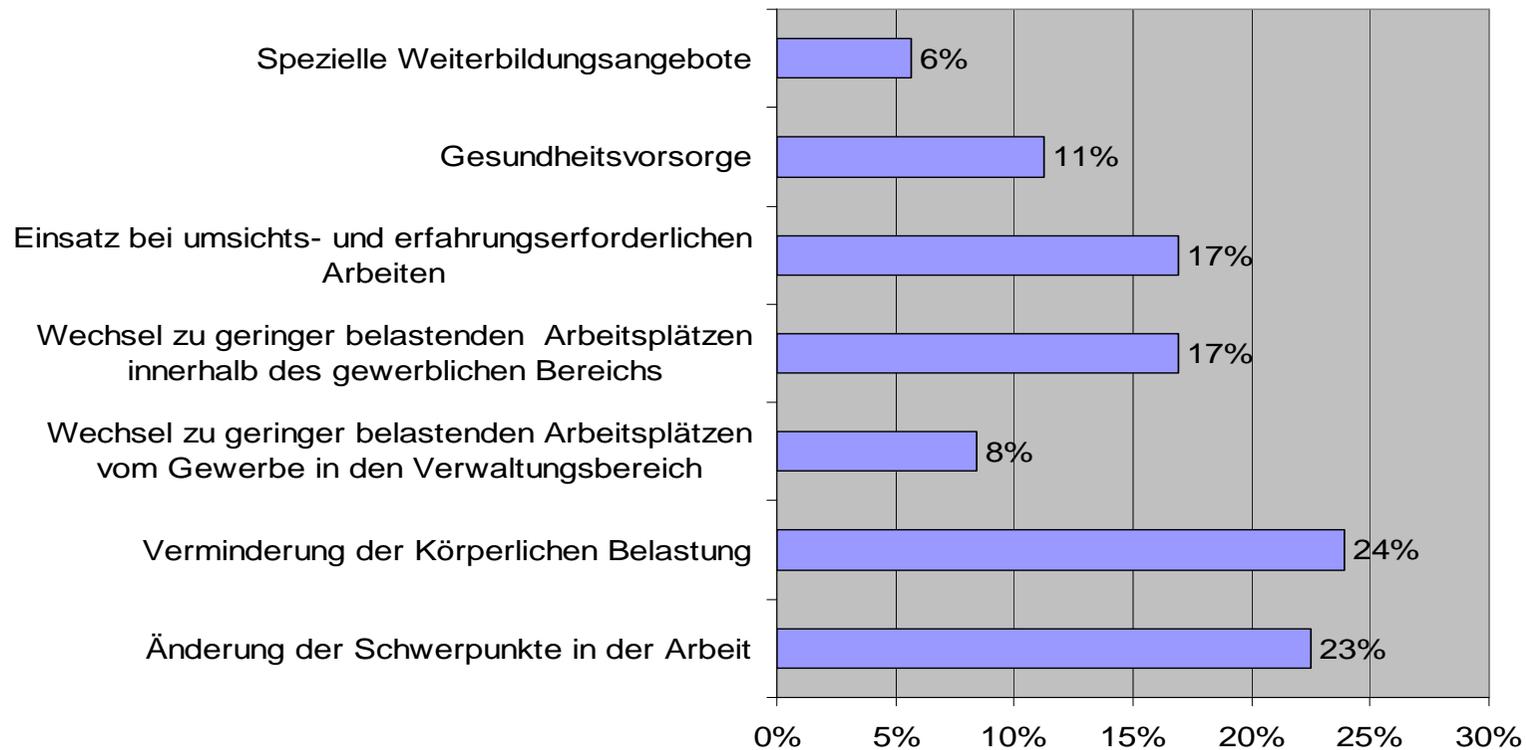
- ✓ Arbeitsbedingungen (Work-Life-Balance)
- ✓ Mitarbeitergespräche und Karriereplanung
- ✓ Emotionale Bindung (Werte, Symbole, Rituale)
- ✓ Erfolgs- oder Kapitalbeteiligung
- ✓ Etablierung einer Arbeitgebermarke (Guter Ruf als Arbeitgeber)



Weitere Informationen z.B. unter www.Kompetenzzentrum-Fachkraeftesicherung.de

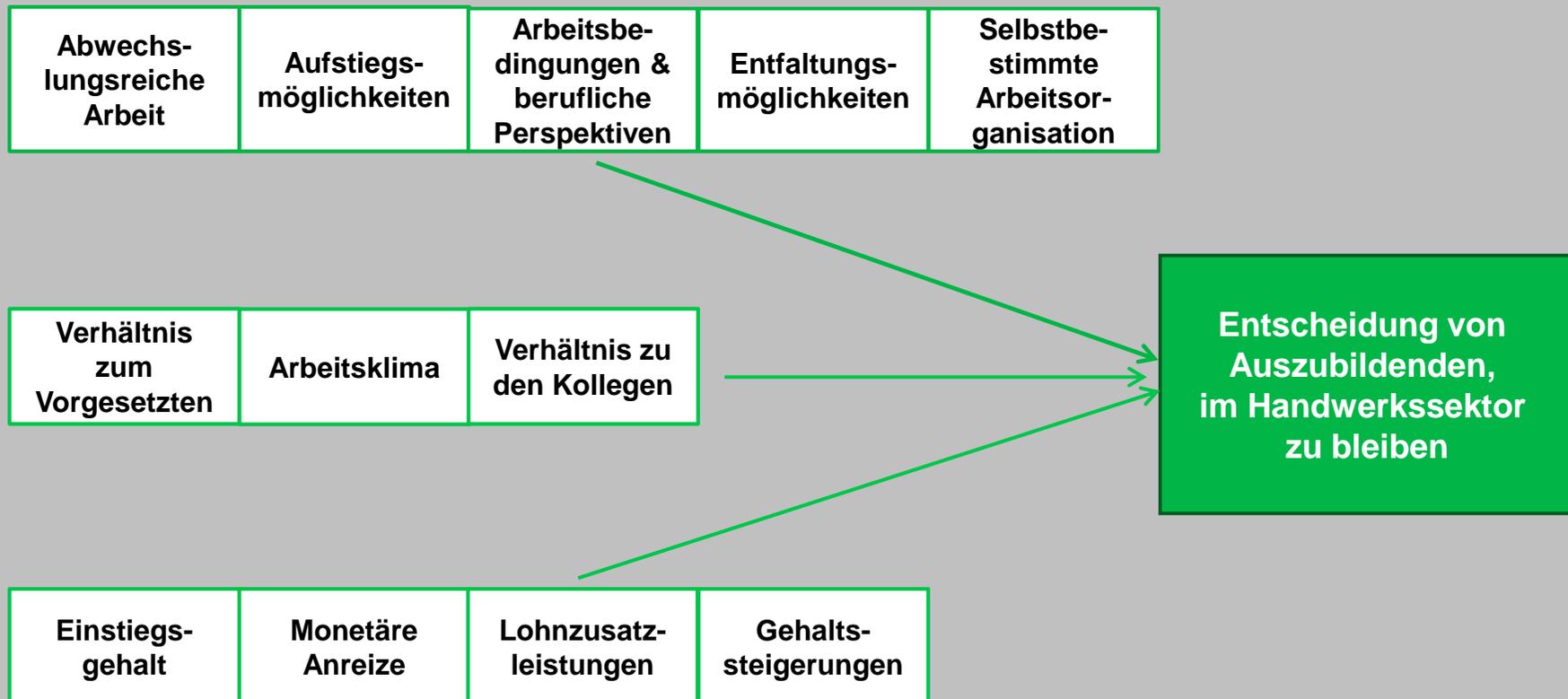
Beschäftigung älterer Arbeitnehmer

Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um ältere Mitarbeiter länger im Betrieb zu halten?



Quelle: Zoch (2008), Ludwig-Fröhler-Institut

Entscheidungskriterien der Arbeitsplatzwahl



Quelle: Wolf (2012), Ludwig-Fröhler-Institut

Ziele der Personalentwicklung

- ❖ Neue Technologien/Techniken beherrschen
- ❖ Leistungssteigerung (Leistungsfähigkeit, -bereitschaft)
- ❖ Erhöhung der Flexibilität
- ❖ Fachkräftesicherung (Identifikations- und Entwicklungsmöglichkeiten)
- ❖ Mitarbeiterpotenziale erkennen und nutzen



PE ist ein wichtiger Erfolgsfaktor und dient der Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit



Definition

Gesamtheit aller **Maßnahmen**, welche die **Mitarbeiter** eines Unternehmens so **qualifizieren und einsetzen**, dass sie **gegenwärtigen und zukünftigen Aufgaben** erledigen können.

Wichtige Kompetenzen

Fachkompetenz

Kenntnisse
Fertigkeiten
Arbeitsorganisation

Verhaltenskompetenz

Moderationskompetenz
Motivationsfähigkeit
Teamfähigkeit
Kommunikationskompetenz
Umgangsformen
Mitarbeiterführung

Persönlichkeit

Langfristiges Denken
Selbstbewusstsein
Gestaltungswillen
Kreativität
Überzeugungskraft
Analytisches Denken
Flexibilität
Eigenverantwortlichkeit

Bereiche und Methoden

Systematisierung von Weiterbildungsaktivitäten

Ziel	Erstausbildung	Einarbeitung	Aufstieg	Anpassung	Umschulung
Art	Seminar	Workshop	Mentoring	Job Rotation	Aufgabenstruktur
Inhalt	fachlich	methodisch	sozial	persönlich	
Teilnehmer	Einzelne		Gruppen		Belegschaft
Ort	Arbeitsplatz	Unternehmen		Bildungseinrichtung	
Ausbilder	Geschäftsführung		Mitarbeiter		Externer

Empirische Befunde

- ❖ **83 Prozent** bieten Weiterbildung an
- ❖ Jeder Mitarbeiter nimmt im Schnitt an **2 Maßnahmen** pro Jahr teil
- ❖ Der Stundenumfang je Mitarbeiter beträgt durchschnittlich **30 Stunden** pro Jahr
- ❖ **1/3** der Weiterbildung findet **in der Freizeit** statt
- ❖ Je Mitarbeiter investieren die Unternehmen im Mittel **1035 Euro** pro Jahr

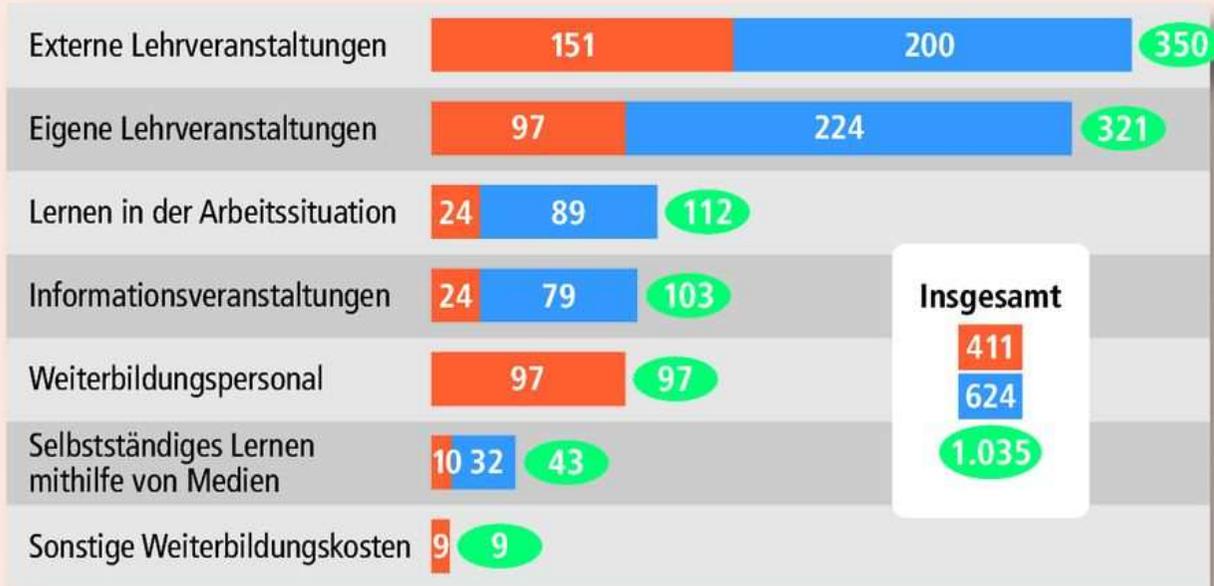
Quelle: IW-Weiterbildungserhebung 2011

Kosten der Weiterbildung

Was betriebliche Weiterbildung kostet

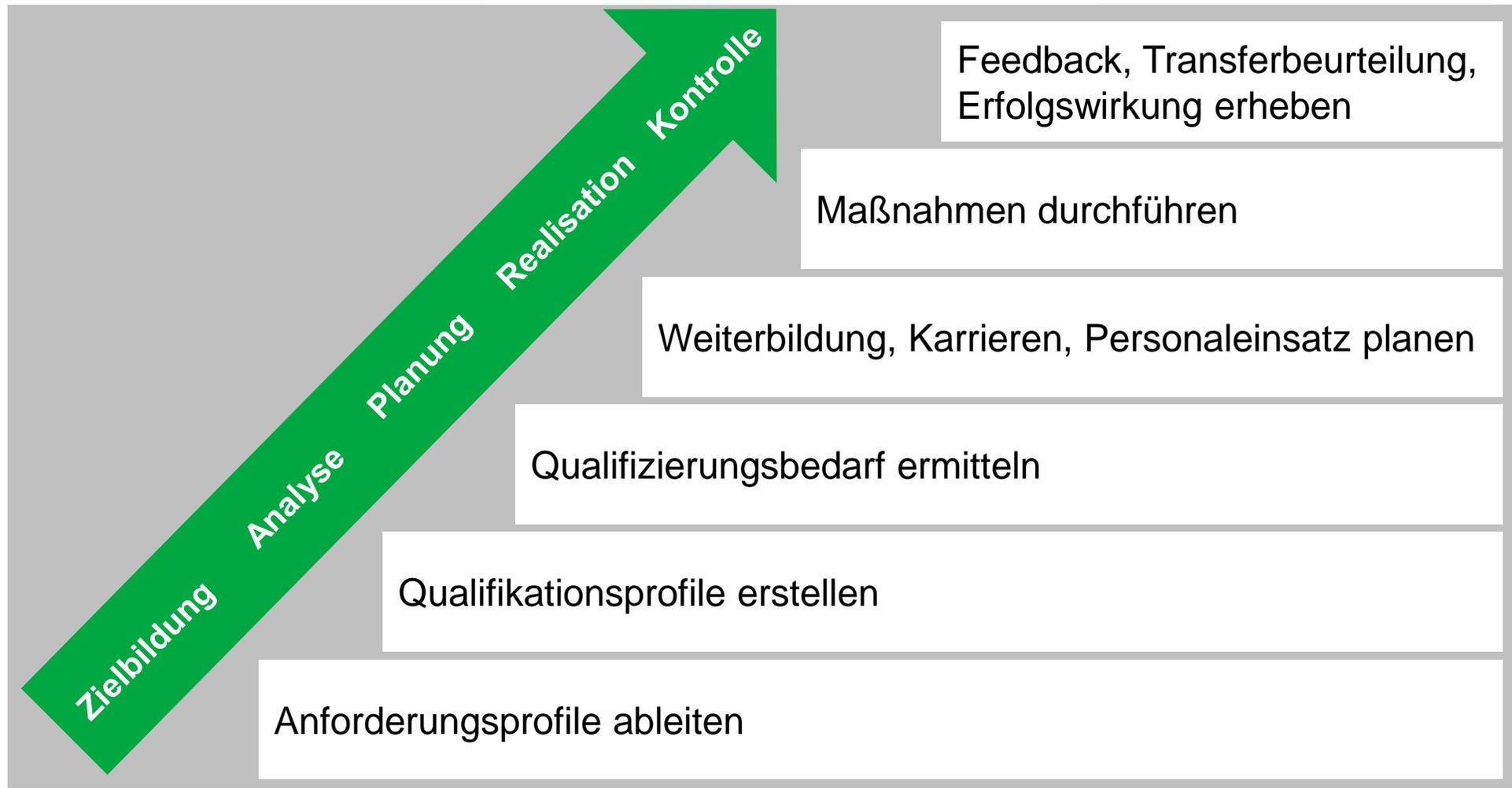
Kosten je Mitarbeiter im Jahr 2010, hochgerechnet auf alle Unternehmen in Deutschland, in Euro

■ Direkte Kosten
 ■ Indirekte Kosten
 ■ Insgesamt



Befragung von 2.254 Unternehmen im Sommer/Herbst 2011; ohne Auszubildende; direkte Kosten: z. B. Lehrgangs- und Teilnahmegebühren, Honorare, Reise-, Verpflegungs- und Übernachtungskosten, Lernmaterialien; indirekte Kosten: eingesetzte Arbeitszeit der Mitarbeiter, die an Weiterbildung teilnehmen
 Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Phasen der Personalentwicklung

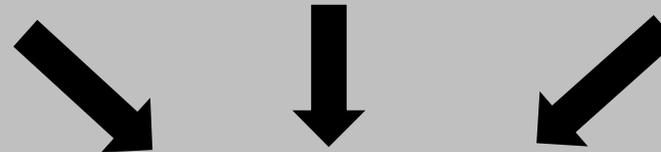


Anforderungsprofile ableiten

Unternehmensziele

Marktumfeld

Kundenwünsche



Stellenbeschreibung

Tätigkeitsbeschreibung

Stellenbezeichnung
Unter-/Überstellung
Vertretung (aktiv/passiv)
Aufgaben
Kompetenzen
Befugnisse

Anforderungsprofil

Ausbildungsniveau
Berufserfahrung
Weiterbildungen
Belastbarkeit
Kommunikationskompetenz
Teamfähigkeit
Selbstorganisation
Kreativität
Flexibilität

Qualifikationsprofile erstellen

Regelmäßige systematische Mitarbeitergespräche

- Ziele:**
- Vorhandene Kompetenzen erfassen
 - (Entwicklungs-) Potenziale feststellen
 - Individuelle/persönliche Ziele erkennen
 - Karrieremöglichkeiten aufzeigen
 - Qualifizierungsmöglichkeiten anbieten

- Vorgehen:**
- Leitfaden erstellen (Themen, Fragen, ...)
 - Mitarbeiter Vorbereitungszeit geben
 - Transparente und offene Gesprächsführung

Qualifizierungsbedarf ermitteln

Differenz zwischen Soll- und Ist-Kompetenz



Personalentwicklung planen



Weiterbildungsmaßnahmen durchführen

- Information der Mitarbeiter
- Motivation der Mitarbeiter
- Begleitung und Unterstützung
- Evtl. Kostenübernahme



Während der Fortbildung steht der Mitarbeiter nicht
oder eingeschränkt als Arbeitskraft zur Verfügung
Weiterbildung in auftragsschwachen Zeiten



Erfolg kontrollieren

Feedback der Teilnehmer

Transferbeurteilung durch Vorgesetzten

Erfolgswirkung

Aufgaben für Sie als Chef/-in



In Kleinunternehmen ist Personalentwicklung Aufgabe der Geschäftsführer/Eigentümer



- Einsicht in Notwendigkeit
- Analyse (Bedarfsermittlung) -> Mitarbeitergespräche
- Festlegung von Budgets und Zielen
- Bildungsmaßnahmen auswählen (zuvor Angebote sammeln)
- Bildungs-/Lernmotivation (Vorbildfunktion!)
- Z.T. Durchführung von Maßnahmen
- Kontrolle

Tätigkeitsbeschreibung

Muster Stellenbeschreibung

Bezeichnung der Stelle:	Stellenkurzzeichen	
Aufgaben der Stelle (in Kurzform):		
Vorgesetzter:	Stellenkurzzeichen	
Weisungsbefugt gegenüber:	Stellenkurzzeichen	
Qualifikation des Stelleninhabers:		
Tätigkeiten im Einzelnen:		
Der Stelleninhaber wird vertreten:	Stellenkurzzeichen	
Der Stelleninhaber vertritt:	Stellenkurzzeichen	
Weiterleitung von folgenden Informationen	Termin:	an:
	Datum	Datum
Unterschrift Stelleninhaber	Unterschrift Unternehmer	

Hinweis für den Stelleninhaber:
Mit dieser Stellenbeschreibung sind Ihre Aufgaben und Kompetenzen verbindlich festgelegt.
Sie sind verpflichtet, in diesem Rahmen selbständig zu handeln und im Einzelfall
Sonderaufgaben zu übernehmen. Bei wesentlicher Veränderung der Tätigkeit wird eine neue
Stellenbeschreibung veranlasst.

<http://www.lgh.de/upload/pdf/MCH/stellenbeschreibung-muster.pdf>

Anforderungsprofil

Muster Anforderungsprofil



Abteilung:

Stelle:

	Qualifikation	Keine	Bedeutung			hoch
		0	1	2	3	4
Formale Ausbildung	Schulabschluss	0	1	2	3	4
	Berufsausbildung	0	1	2	3	4
	Berufserfahrung	0	1	2	3	4
	Weiterbildungen	0	1	2	3	4
Arbeitsleistung	Spezialqualifikationen	0	1	2	3	4
	Fachwissen	0	1	2	3	4
	Handwerkliche Fertigkeiten	0	1	2	3	4
	Qualität der Arbeit	0	1	2	3	4
Arbeitsverhalten	Genauigkeit	0	1	2	3	4
	Arbeitsorganisation	0	1	2	3	4
	Leistungsbereitschaft	0	1	2	3	4
	Selbständigkeit	0	1	2	3	4
	Zuverlässigkeit	0	1	2	3	4
	Verantwortungsbewusstsein	0	1	2	3	4
	Flexibilität	0	1	2	3	4
	Körperliche Belastbarkeit	0	1	2	3	4
	Problemlösungsfähigkeit	0	1	2	3	4
	Organisationstalent	0	1	2	3	4
Kommunikation	Dienstleistungsorientierung	0	1	2	3	4
	Kontaktfreudigkeit	0	1	2	3	4
	Redegewandtheit	0	1	2	3	4
	Ausdrucksfähigkeit	0	1	2	3	4
	Umgangsformen	0	1	2	3	4
	Konfliktbewältigung	0	1	2	3	4
	Verhandlungsgeschick	0	1	2	3	4
Führungsverhalten	Überzeugungskraft	0	1	2	3	4
	Motivationsfähigkeit	0	1	2	3	4
	Delegationsfähigkeit	0	1	2	3	4
Teamfähigkeit	Durchsetzungsvermögen	0	1	2	3	4
	Kritikfähigkeit	0	1	2	3	4
	Hilfsbereitschaft	0	1	2	3	4
	Anpassungsfähigkeit	0	1	2	3	4
	Integrationsfähigkeit	0	1	2	3	4
Geistige Fähigkeiten	Informationsverhalten	0	1	2	3	4
	Sensibilität	0	1	2	3	4
	Erinnerungsvermögen	0	1	2	3	4
	Auffassungsgabe	0	1	2	3	4
	Lernfähigkeit	0	1	2	3	4
	Konzentrationsfähigkeit	0	1	2	3	4
	Abstraktes Denken	0	1	2	3	4
Unternehmertum	Kreativität	0	1	2	3	4
	Entscheidungsfreudigkeit	0	1	2	3	4
	Kostenbewusstsein	0	1	2	3	4
Ertragsorientierung	0	1	2	3	4	

Qualifikationsprofil



Was ist das KMU.Kompetenzbuch?

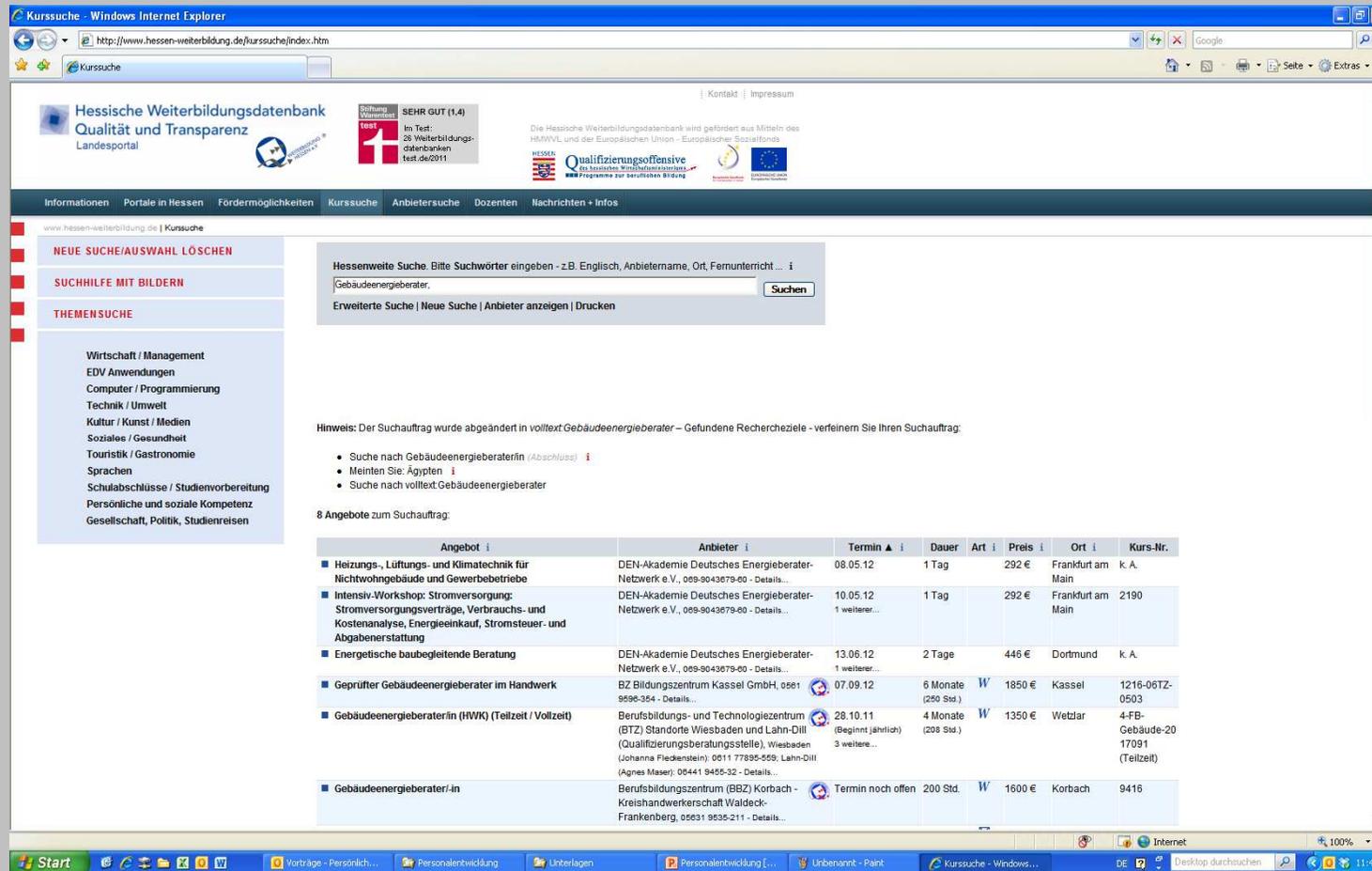
- **KMU.Kom** ist ein Werkzeug zur Personalentwicklung in Ihrem Unternehmen
- **KMU.Kom** stellt Kompetenzen und Stärken Ihrer Mitarbeiter/innen heraus
- **KMU.Kom** ist einfach in der Bearbeitung und macht Spaß
- **KMU.Kom** gleicht die Selbstbewertung mit einer Fremdbewertung der Mitarbeiterkompetenzen ab
- **KMU.Kom** ist Teil des Kompetenzgesprächs

KMU.Kom

3

Quelle: Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V.

Weiterbildungsdatenbanken

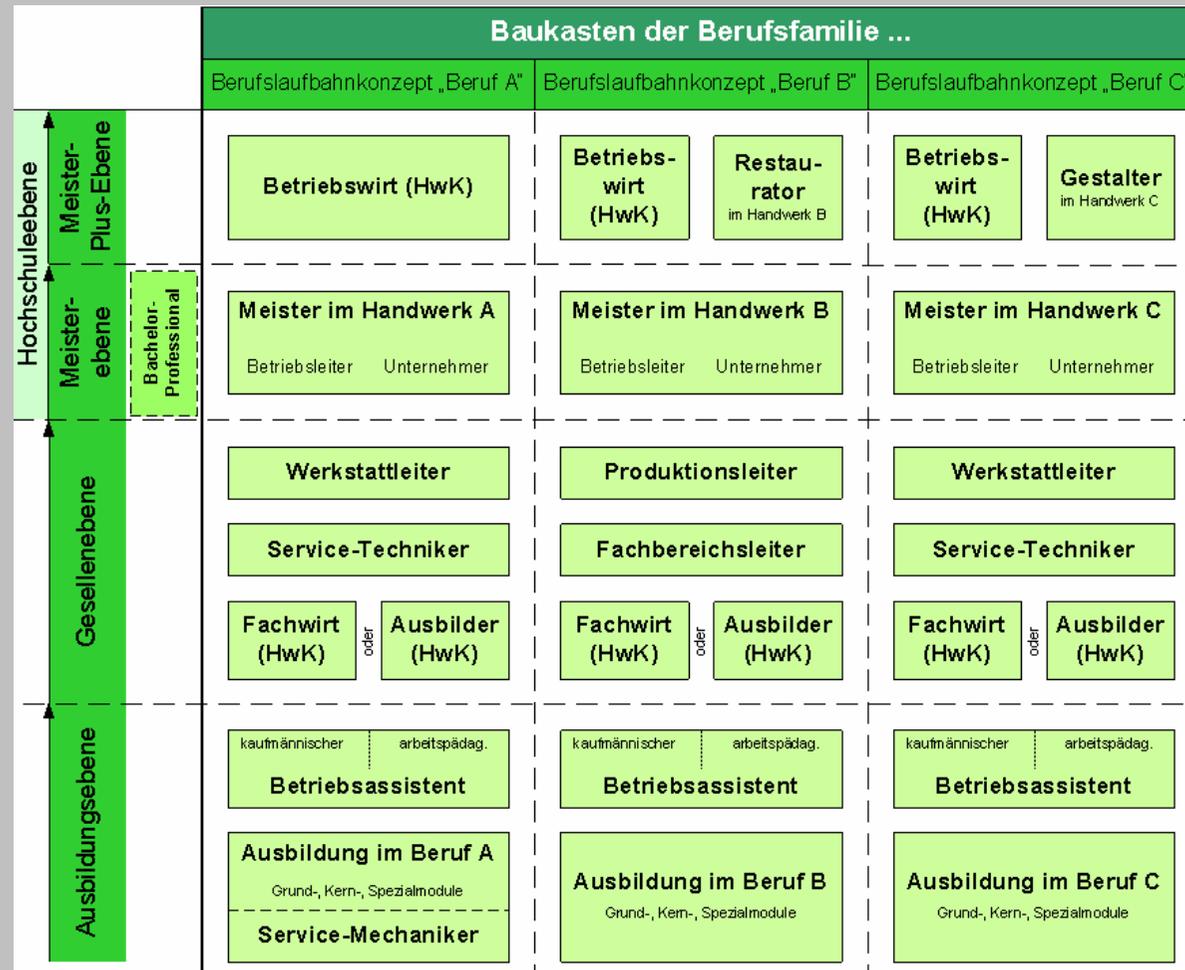


The screenshot shows the website 'www.hessen-weiterbildung.de' with a search for 'Gebäudeenergieberater'. The search results table is as follows:

Angebot	Anbieter	Termin	Dauer	Art	Preis	Ort	Kurs-Nr.
Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik für Nichtwohngebäude und Gewerbebetriebe	DEN-Akademie Deutsches Energieberater-Netzwerk e.V., 069-9043679-80	08.05.12	1 Tag		292 €	Frankfurt am Main	k. A.
Intensiv-Workshop: Stromversorgungs-, Stromversorgungsverträge, Verbrauchs- und Kostenanalyse, Energieeinkauf, Stromsteuer- und Abgabenerstattung	DEN-Akademie Deutsches Energieberater-Netzwerk e.V., 069-9043679-80	10.05.12	1 Tag		292 €	Frankfurt am Main	2190
Energetische baubegleitende Beratung	DEN-Akademie Deutsches Energieberater-Netzwerk e.V., 069-9043679-80	13.06.12	2 Tage		446 €	Dortmund	k. A.
Geprüfter Gebäudeenergieberater im Handwerk	BZ Bildungszentrum Kassel GmbH, 0561 9596-354	07.09.12	6 Monate (250 Std.)	W	1850 €	Kassel	1216-06TZ-0503
Gebäudeenergieberaterin (HWK) (Teilzeit / Vollzeit)	Berufsbildungs- und Technologiezentrum (BTZ) Standorte Wiesbaden und Lahn-Dill (Qualifizierungsberatungsstelle), Wiesbaden (Johanna Padenstein) 0511 77395-505; Lahn-Dill (Agnes Maaser) 08441 9455-32	28.10.11 (Beginnt jährlich)	4 Monate (208 Std.)	W	1350 €	Wetzlar	4-FB-Gebäude-20 17091 (Teilzeit)
Gebäudeenergieberater/-in	Berufsbildungszentrum (BBZ) Korbach - Kreishandwerkerschaft Waldeck-Frankenberg, 05631 9635-211	Termin noch offen	200 Std.	W	1600 €	Korbach	9416

www.hessen-weiterbildung.de

Berufslaufbahnkonzept des Handwerks



Beurteilung von Weiterbildungsmaßnahmen



Muster Beurteilungsbogen

Qualifizierungsmaßnahme:

Von bis

Seminaranbieter/Ausbilder:

1. Meine Erwartungen an die Weiterbildung wurden:

bei weitem übertroffen (1)
 deutlich übertroffen (2)
 übertroffen (3)
 teilweise nicht erfüllt (4)
 überwiegend nicht erfüllt (5)
 gänzlich verfehlt (6)

Anmerkungen:

2. Wie bewerten Sie die Leistung der Referenten/Ausbilder/Trainer?
 Nutzen Sie bitte das **Schulnoten-system** von Note 1 („sehr gut“) bis Note 6 („ungenügend“):

	Inhalt	Vortragsweise	Unterlagen
Person 1:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Person 2:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Person 3:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Person 4:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Die Mischung aus Theorie und Praxis war

zu viel Theorie
 ausgewogen
 zu viel Praxis

Anmerkungen:

4. Die Möglichkeit mich aktiv zu beteiligen war

zu gering
 angemessen
 zu viel (ich war überfordert)

Anmerkungen:

5. Die Dauer der Weiterbildung war

zu lange
 angemessen
 zu kurz, um alle Inhalte zu vermitteln

Anmerkungen:

6. Die Inhalte der Weiterbildung waren insgesamt

sehr interessant (1)
 interessant (2)
 teilweise interessant (3)
 weniger interessant (4)
 nicht interessant (5)
 vollkommen unakzeptabel (6)

Anmerkungen:

7. Der Nutzen der Weiterbildung für meinen beruflichen Alltag ist

sehr hoch (1)
 hoch (2)
 zufriedenstellend (3)
 eher gering (4)
 sehr gering (5)
 nicht erkennbar (6)

8. Was würden Sie ändern?

9. Würden Sie die Weiterbildungsmaßnahme weiterempfehlen?

ja
 nein

Anmerkungen:

Ihr Name (freiwillig)

Sicherung des Fachkräftebedarfs

Mit guter Ausbildung locken, mit viel Weiterbildung halten

KONZEPT: Kompetente Mitarbeiter sind das Kapital der Unternehmen. Eine durchgängige Laufbahnplanung ist der Schlüssel zum Erfolg. Doch nicht alle Schlösser lassen sich öffnen.

„Als Betrieb sehen wir ganz klar: Der Markt ist leergefegt. Deswegen bilden wir aus, um selbst für unseren Nachwuchs zu sorgen.“ Aus Sicht von Barbara Wachsmann, der Prokuristin der Wachsmann Elektrotechnik GmbH in Haan, sind Aus- und Weiterbildung zwei entscheidende Faktoren, wenn es darum geht, Fachkräfte zu halten und zu gewinnen. Schon bei der Firmengründung in den achtziger Jahren seien Fachkräfte Mangelware gewesen. Das Rezept dagegen lautet bei Wachsmann deswegen seit jeher: Ausbildung. Schon von Beginn an bildete der Handwerksbetrieb Lehrlinge aus – und das ausschließlich für den eigenen Bedarf. Heute sind in dem Betrieb 52 Mitarbeiter beschäftigt.

„Die Mitbewerber schlafen alle nicht, deshalb müssen wir auch für die Fachkräftebindung etwas tun.“ Aus diesem Grund gibt es bei Wachsmann ein breites Weiterbildungsangebot. „Wir bieten viele Fortbildungskurse an, die nicht nur unserer Firma etwas bringen, sondern auch den einzelnen Mitarbeitern.“ Beispiele dafür seien Fortbildungen für werdende Väter oder Kurse, in denen vermittelt wird, wie Teammitglieder auf Montage am besten damit klarkommen, von ihrer Familie getrennt zu sein. Hinzu kommen Rückenschulungen und Seminare zum Thema Stressmanagement. „So haben wir keine Probleme, die von ungeschulten Fachkräften zu halten“, sagt Wachsmann.

Aus- und Weiterbildung spielt auch bei der A. H. Winterberg GmbH & Co. KG eine große Rolle. Das Unternehmen aus Wuppertal ist im Bereich Gebäudereinigung und Dienstleistungen tätig. „Das ist etwas, das wir umfassend sehen. Die Demografie schlägt zu. Deswegen ist Ausbildung wichtig. Ein anderer Aspekt ist die kontinuierliche Weiterbildung“, erklärt Borko Rosic.



Thomas Dopheide (r.) testet viele Praktikanten, ob sie sich für eine Tischlerlehre eignen

„Der Fachkräftemangel ist groß, man hat immer weniger Auswahl“, ergänzt der Personalleiter. Auch Winterberg bildet daher grundsätzlich für den eigenen Bedarf aus, aber bietet einiges in Sachen Weiterbildung an. Dazu gehören produktspezifische Schulungen, aber auch Fahrersicherheitstrainings oder auch interne Sprachkurse für Mitarbeiter, die nicht so gut Deutsch sprechen. „Wichtig ist, dass das Wissen kontinuierlich erweitert und aktualisiert wird.“

Thomas Dopheide hat auf den ersten Blick keine Schwierigkeiten. „Bewerber haben wir immer genug und bilden über unseren Bedarf hinaus aus“, sagt der Geschäftsführer einer Düsseldorfer Tischlerei. Problematisch wird es häufig erst im Lauf

der Ausbildung. In den vergangenen Jahren sei es ungewöhnlich oft vorgekommen, dass Lehrlinge aus verschiedenen Gründen einen Durchhänger hatten und letztlich nur eine unternehmensinterne Fortbildung bestanden hätten, obwohl sie vom Betrieb jegliche Unterstützung erhielten. Mäßige Noten kombiniert mit einer mangelhaften Einstellung hätten dann dazu geführt, dass Dopheide diese Azubis nicht übernehmen konnten. „Dadurch sind wir vor zwei Jahren erzwungen in Personalnot geraten, die bis heute anhält.“ Um solchen Enttäuschungen vorzubeugen, bietet er nun mehr Praktikumsplätze an, damit er aus einem größeren Bewerberangebot schöpfen kann.

LO/LOR

Wachsmann
Elektrotechnik GmbH

Breites Weiterbildungsangebot

Fortbildung für werdende Väter

Trennungsmanagement

Rückenschulungen

Stressmanagement

Quelle: Deutsches Handwerksblatt, 24.3.2011, S. 10

Erhöhung der Kunden-/ Marktorientierung

Fliesen Gappa
GmbH & Co. KG

An alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

03.03.2004 CG

Einladung zum Seminar

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

wie gelingt eigentlich eine gute Kommunikation? Wie besteht ein erfolgreicher Kontakt zu Kunden? Und wie funktioniert eine zufrieden stellende und langfristige Kundenbindung? Für Mitarbeiter, Unternehmen und Kunden? Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten sind diese Aspekte wichtige Faktoren für ein erfolgreiches Unternehmen und die Arbeitsplatzhaltung.

Mit dem Ziel, Eure persönliche Weiterentwicklung und Eure berufliche Kompetenz zu fördern, laden wir Euch zum Seminar

**„Für den 1. Eindruck gibt es keine 2. Chance
– Kundenorientierung im Handwerk“**

am 2 April um 9.00 Uhr im Hof Wessels (Seminarraum) ein. Das Seminar wird bis ca. 17.00 Uhr dauern. Das Seminar wird von Frau Dipl.-Betriebswirtin Niehaus durchgeführt. Für den Seminartag wird eine Tagungspauschale von 70,00 € von uns vergütet. Die Teilnahme an dem Seminar ist für jeden Mitarbeiter Pflicht.

Mit freundlichen Grüßen

Chr. Gappa

Information

Maßgeschneiderte
Inhalte

Passende
Atmosphäre

Motivation

Für unsere Mitarbeiter werden regelmäßig interne und externe Schulungen durchgeführt. Die Themen gehen über Kundenorientierung, Produktschulungen bis zur Unfallverhütung. Somit versuchen wir alle den Kunden bestmöglich in der Ausstellung und auf der Baustelle zu beraten.

Quelle: www.fliesen-gappa.de

Quelle: Erfolgsstrategien für Personalmanagement im Handwerk

Ausbau / Erhalt der Innovationsfähigkeit

D) Personalwesen

Die **Personalbeschaffung** erfolgt fast ausschließlich durch die eigene Ausbildung der Mitarbeiter. Die Auszubildenden werden nach der Ausbildung häufig von Frau Milchmeier-Buchner übernommen (die Übernahmequote liegt bei 60 bis 70%).

Die **Mitarbeitermotivation** besteht neben dem üblichen Gehalt sicherlich in der Identifikation mit dem Friseursalon. Die Mitarbeiter sind stolz eine Weltmeisterin des Friseurhandwerks in ihrem Team zu haben. Von den hochkarätigen Erfahrungen profitieren die einzelnen Mitarbeiter in den zahlreichen Schulungen, in denen sie sich fachlich und persönlich stärker weiterentwickeln können als bei anderen Arbeitgebern.

Das Personalwesen des Unternehmens zeichnet sich vor allem durch die **Weiterbildung** aus. Alle vier Wochen finden regelmäßig für alle Mitarbeiter verpflichtende Schulungen statt. Fester Bestandteil ist dabei immer die Vorstellung neuer Produkte am Markt und Produktaktionen in den Salons, die den Mitarbeiter ihre genaue und richtige Anwendung im täglichen Arbeitsablauf erklärt.

Darüber hinaus geben zwei Mal im Jahr Weltmeisterkollegen/innen von Frau Edith Milchmeier Schulungen zur neuesten Frisurenmode für den Sommer bzw. Winter.

Das Schulungsangebot reicht aber über das eigentliche Friseurhandwerk hinaus. So werden beispielsweise Rhetorikschulungen angeboten, um Mitarbeiter im richtigen Umgang mit den Kunden weiterzubilden.

Dadurch wird garantiert, dass jeder Mitarbeiter, vor allem auch die Lehrlinge, immer auf dem neusten Stand der Technik ist. Dadurch werden nicht nur die Mitarbeiter zu Höchstleistungen motiviert, sondern Kunden können sich sicher sein, immer eine topaktuelle und hochwertige Friseurdienstleistung in Anspruch nehmen zu können.

Quelle: Wolf, Benchmarking im Handwerk

Friseur
Milchmeier

Identifikation

Interne
Schulungen

Produkte und
deren Anwendung

Aktuelle Trends

Persönlichkeits-
entwicklung

Wachstum

Fazit

Das intensive Training mit dem neuen Führungsteam hat zu einem Umdenken der entsprechenden Mitarbeiter geführt. Verantwortung wird nun übernommen, aber auch gegebenenfalls bei der Geschäftsleitung eingefordert und Probleme werden in den eigenen Reihen gelöst, statt nach oben delegiert.

Somit wurden erste wichtige Schritte zur Realisierung des ursprünglichen Ziels, Entlastung der Geschäftsführung, erzielt. Diese hat nunmehr verstärkt die Möglichkeit, unternehmenssichernde und gestalterische Aufgaben wahrzunehmen.



GEWA Gesellschaft für Gebäudereinigung und Wartung mbH

Zielvereinbarung

Umgang mit Konflikten

Gesprächsführung

Zeitmanagement

Quelle: Erfolgsstrategien für Personalmanagement im Handwerk

Erhöhung der Effizienz

Bauer Elektrounternehmen
GmbH & Co. KG



Weiterbildung

Betriebliche Fort- und Weiterbildung sind Pflicht. Weil sich die Technik innovativ entwickelt und nur von den Besten verstanden werden kann. Die entsprechenden betrieblichen Aufwendungen in das know how begründen unser Versprechen: BAUER steht für Qualität und Zuverlässigkeit.

Technisches Wissen und praktische Erfahrungen machen aus einem Mitarbeiter einen „echten BAUER“. Dieses Profil lassen wir uns eine Menge kosten, weil unsere Mitarbeiter eine optimierte Projektabwicklung beherrschen, sich in der Mitarbeiterführung auf dem Weg zur Führungskraft bewähren, ein uneingeschränktes kundenorientiertes Vorgehen praktizieren und die Technik auf neuestem Stand beherrschen und das Qualitätsmanagementsystem anzuwenden wissen.

Die Wege dahin sind unterschiedlich und reichen von der internen, planmäßigen Weiterbildung durch eigens befähigte Mitarbeiter, über aufbauende Seminarangebote und die regelmäßige Teilnahme an Workshops und Erfa-Kreisen auf Betriebs-, Hersteller- und Verbandsebene.

Interessant für Sie? [Hier](#) können Sie mit uns in Kontakt treten.

Statement: **Betriebliche Fort- und Weiterbildung sind Pflicht.** Erst das sichere technische know how und die Bewährung in der Praxis machen aus einem Mitarbeiter einen „echten Bauer“.

Quelle: Bauer-netz.de

Konzept

Weiterbildungs-
pflicht

Ich studiere hin und her und komme betreffs
Zukunft zu keinem fröhlichen Ergebnis.

(Karl Valentin)



Kontakt Daten

Für Fragen, Wünsche und Anregungen stehe ich Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung:

Dr. Markus Glasl
Ludwig-Fröhler-Institut
Max-Joseph-Str. 4
80333 München

Tel: (089) 515560-82
Mail: glasl@lfi-muenchen.de