

# Die *besten* Köpfe

## Fachkräfte professionell finden und fördern



Dr. Ernst Kürsten, HCN HolzConsulting

Der demografische Wandel in Europa ist ein Faktum: Es stehen immer weniger Nachwuchskräfte zur Verfügung und die besten Fachleute arbeiten lieber in urbanen Zentren statt in ländlichen Regionen. Das trifft die Holzwirtschaft besonders hart, sitzen diese Betriebe doch überwiegend im ländlichen Raum. Fehlt der Nachwuchs an qualifizierten Mitarbeitern, werden oft Branchenfremde in Führungspositionen gesetzt. Damit riskiert man eine Ablehnung des Vorgesetzten durch die Mitarbeiter. Empfehlenswert ist es daher, Führungskräfte aus geeigneten Personen im eigenen Unternehmen zu entwickeln oder fachkundige, externe Kräfte zu suchen.

### Fortbildung als geförderte Investition

Die Auswahl fähiger Leute aus den eigenen Reihen ist ein wichtiger Prozess. Hat man den zukünftigen Führungsnachwuchs gefunden, muss dieser gezielt gefördert werden. Schulungs- und Fortbildungsmaßnahmen sind dafür gute Instrumente. „Das Suchen und Gewinnen von auswärtigen Experten sind oftmals teurer und schwieriger als die Investition in Qualifizierung und Weiterentwicklung eigener Mitarbeiter“, sagt Unternehmens- und Personalberater Ernst Kürsten.

Für solche Maßnahmen gibt es außerdem interessante Fördermöglichkeiten: Das deutsche Bundesministerium für Arbeit und Soziales unterstützt mit seinem Programm „unternehmensWert:Mensch“ Investitionen in Beratungsleistungen, die Voraussetzungen für eine zukunftsgerechte Personalpolitik schaffen. Die Förderquote beträgt für Unternehmen mit zehn bis 249 Beschäftigten 50 %, für Kleinstunternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten sogar 80 %. In Österreich gibt es eine Vielzahl von Bildungsförderungen vom Bundesministerium für Bildung und Frauen. Zusätzlich unterstützt der Europäische Sozialfonds mit dem „Operationellen Programm Beschäftigung Österreich 2014-2020“ Maßnahmen für lebenslanges Lernen. Ein Fördertopf mit 136 Mio. € steht dafür zur Verfügung.

### Berater als Partner

Der Bedarf an Fortbildungsmaßnahmen ist in Anlehnung an das betriebliche Personalentwicklungskonzept zu ermitteln. Dabei ist die Unterstützung von erfahrenen Personal- und Unternehmensberatern von Vorteil. Mit deren Expertise lassen sich individuelle Maßnahmenpakete schnüren und die verfügbaren Fördermöglichkeiten optimal ausnutzen.

Auch auf Ebene der Bundesländer gibt es sowohl in Österreich als auch in Deutschland Programme zur Bildungsförderung. Zum Beispiel können in Bayern 50 % der förderfähigen Kosten für die Vermittlung von Kenntnissen in den Bereichen „Arbeits-, Produktions-, Fer-

tigung- und Vertriebstechniken“, „Qualitätssicherung oder -management“, „Personalführung“ und „Einführung neuer Technologien“ bezuschusst werden. In Österreich werden auch vonseiten der Interessenvertretungen, wie zum Beispiel der Wirtschaftskammer und der Arbeiterkammer, ebenso entsprechende Förderungen gewährt. Hier ergeben sich auch steuerliche Vorteile. Unternehmen können zusätzlich zu den tatsächlichen Aus- und Weiterbildungskosten einen Steuerfreibetrag in Höhe von 20 % der Kosten gewinnmindernd geltend machen. Dies gilt für innerbetriebliche Weiterbildungsmaßnahmen bis 2000 € pro Tag. Alternativ können Arbeitgeber eine Bildungsprämie beanspruchen. Diese Steuergutschrift beträgt 6 % der Bildungsausgaben.

Um sich im Dickicht der Förderungsoptionen zurechtzufinden, leisten mit der Thematik vertraute Unternehmensberater wertvolle Dienste. „Von Experten lassen sich die Zugänge zu den passenden Fördertöpfen finden“, ist Kürsten überzeugt.

### Aufspüren mit Branchenkenntnis

Ist eine Führungsposition nicht mit eigenen Kräften besetzbar, muss schnell und kompetent gehandelt werden. Wenn Schlüsselpositionen, zum Beispiel ein Verkaufsleiter oder ein Produktionsleiter, länger fehlen, kann es sehr teuer werden. Durch den Einsatz eines auf die Holzbranche spezialisierten Beratungsunternehmens lässt sich die Suchphase spürbar verkürzen. Negative Einflüsse auf den Geschäftsverlauf werden dadurch vermieden. Außerdem kann ein „Headhunter“ gezielt und absolut vertraulich die für die freie Position optimal passenden Fachkräfte ansprechen. Dies gilt besonders für diejenigen, die zum gefragten Zeitpunkt nicht auf Stellensuche sind und deshalb nicht auf Ausschreibungen achten. Auf Basis des vom Unternehmen erstellten Anforderungsprofils wählt der Berater schon im Vorfeld die geeigneten Kandidaten aus. Damit werden nur die qualifiziertesten Bewerber zum Vorstellungsgespräch im Unternehmen zugelassen. Das reduziert den Aufwand und spart Zeit.

Gerade wenn das Marktumfeld schwierig ist, ist es wichtig, sich systematisch Gedanken über die Entwicklung des Personals zu machen. Dabei kann ein externer und objektiver Fachmann mit umfassender Branchenkenntnis eine große Hilfe sein. Die HCN HolzConsulting verknüpft Erfahrung in der Personalberatung mit klassischer Unternehmensberatung. „Von diesem Kompetenz-Mix profitieren Kunden aus der Holz- und Möbelindustrie“, meint Kürsten. //

„Personalentwicklung ist auch in der Holzbranche ein wesentlicher Faktor für den Betriebserfolg.“

Ernst Kürsten