

Beispiel Guter Praxis

Ausbilden statt Altern

Das Familienunternehmen Hitzegrad Print Medien & Service GmbH kennt weder Nachwuchssorgen noch Probleme mit alternden Belegschaften. Das Unternehmen setzt konsequent auf Ausbildung, um junge und qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu rekrutieren. Sie verjüngen den Altersschnitt und wachsen im Unternehmen zu erfahrenen Mitarbeitern.

„Das sind alles Eigengewächse“, sagt Oliver Hitzegrad stolz bei einem Gang durch die Hallen der Druckerei Hitzegrad Print Medien & Service GmbH. Der 32jährige Inhaber und Geschäftsführer des Familienbetriebs meint nicht die Maschinen für Vierfarben- und Digitaldruck, auch nicht die laut ratternden Binde- und Konfektionierstraßen. „Eigengewächse“ sind für Oliver Hitzegrad die Angestellten des Unternehmens. Über zwei Drittel der 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben ihre Ausbildung im Betrieb absolviert: Drucker, Buchbinder, Mediengestalter/innen. Das Unternehmen kennt keine Sorgen um das Altern der Belegschaft oder Konflikte zwischen Mitarbeitern unterschiedlichen Alters. Denn junge Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wachsen in dem seit 67 Jahren bestehenden Unternehmen über die Ausbildung in ihre Aufgaben und das Team hinein. Dabei ist Ausbildung für das Unternehmen ein Rechenexempel: Während die Belegschaft altert verjüngen Azubis den Altersdurchschnitt. Sie wachsen im Unternehmen zu erfahrenen Leistungsträgern, können von älteren Kollegen lernen und sichern ihr Wissen so auch nach deren Pensionierung für das Unternehmen.

„Wenn man gut und regelmäßig ausbildet, spielt das Alter der Mitarbeiter eigentlich keine Rolle“, ist sich Oliver Hitzegrad sicher. Viel wichtiger als das Alter seien Know-how, Motivation und Betriebspraxis der Mitarbeiter. All dies vermittelt die Druckerei Hitzegrad über die Ausbildung. Der hohe Stellenwert dieses „Einstiegs“ in das Unternehmen lässt sich am Aufwand ablesen, mit dem das Dortmunder Unternehmen ausbildet. Gleich zu Beginn der Ausbildung werden die Azubis in einem dreimonatigen Kurs der Akademie des Verbands Druck und Medien NRW auf den betrieblichen Einsatz vorbereitet. Das „überbetriebliche Qualifizierung“ genannte Seminar zahlt der Arbeitgeber zusätzlich zum Azubi-Gehalt. „Trotzdem lohnt sich diese Investition“, sagt Oliver Hitzegrad. In drei Monaten werden die Auszubildenden fachlich auf die Arbeit im Ausbildungsbetrieb vorbereitet. Ihr Wissensvorsprung und ihre betriebliche Einsetzbarkeit machen die intensive Ausbildung schnell bezahlt.

Trotz des hohen Anteils junger Mitarbeiter sieht der Inhaber und Geschäftsführer keine Unterschiede zwischen jungen und älteren Angestellten. Zwar seien jüngere Mitarbeiter oft flexibler und innovativer, dafür mangle es ihnen häufig an Erfahrung und Identifikation mit dem Unternehmen. Ältere Angestellte bringen nach seinen Beobachtungen hingegen eine gute Identifikation, dafür aber weniger Veränderungsbereitschaft mit. „Aber das ist alles nebensächlich“, sagt Oliver Hitzegrad dann und unterstützt seine Gedanken durch eine wegwerfende Geste. „Was im Beruf wirklich zählt, sind Leistungsbereitschaft und Teamgeist. Wenn beides stimmt, wird das Alter unwichtig.“ Mitarbeiter in einer Druckerei von der Größe seines Unternehmens müssten flexibel sein und sich ihre Arbeit auch selber suchen können. „Da verlangen wir aktives Mitdenken, denn wir sind alle dafür verantwortlich, dass hier alles reibungslos klappt“, erklärt Hitzegrad.

Während der betrieblichen Ausbildung legt Oliver Hitzegrad besonderen Wert auf die Einarbeitung der Auszubildenden in die Belegschaft. Darum arbeiten die Auszubildenden mal mit jungen, mal mit älteren Kollegen zusammen. „Alle müssen miteinander auskommen und sich mit dem Unternehmen identifizieren“, ist das Credo des Inhabers. Angestellte, die sich mit dem Unternehmen identifizieren, leisten unabhängig von Alter, gesundheitlichen Beeinträchtigungen oder Vorbildung einen wertvollen Beitrag im Unternehmen. Das sei wie bei Fußballmannschaften, erklärt Hitzegrad: „Da funktioniert eine Mannschaft, die seit der D-Jugend zusammenspielt auch viel besser als ein Team, das lauter Legionäre zusammenkauft.“

Quelle: Modellprojekt „Mit älter werdenden Beschäftigten wachsen - AGE-Management in KMU“