



*Qualifizierte Mitarbeiter für die Montage zu bekommen ist nicht einfach. Die Arbeit gilt als schwer, die Abwesenheit vom Wohnort schreckt ab und – last, but not least – hat die Tätigkeit ein schlechtes Image. Dabei sind gerade hier kluge Köpfe gefragt.*

*Montage braucht Innovation und Innovatoren*

## Mitarbeiter? Fehlanzeige!

*Montage ist ein Zukunftsthema. Dennoch ist es bereits heute schwierig, qualifizierte Mitarbeiter für die Montage zu gewinnen. Wie wird dies erst unter den Bedingungen eines zukünftigen Fachkräftemangels gelingen?*

Montage wird in den nächsten Jahren eines der wichtigsten Themen im Holzhandwerk sein. Eine weitere Zunahme von Montage-tätigkeiten ist zu erwarten. In meinem Beitrag in BM 04/12 (Seite 46f) habe ich die These vertreten, dass die Montage als zunehmend komplexe, anspruchsvolle Tätigkeit gerade im Vollhandwerk ihren Platz findet. Das bedeutet aber auch, dass Montage nur von qualifizierten Handwerkern ausgeführt werden kann und wird. Daraus ergibt sich die Frage, wie das Handwerk zukünftig qualifizierte Mitarbeiter für die Montage gewinnen und begeistern kann.

### **Montage erscheint wenig attraktiv**

Die Tätigkeit in der Montage erscheint auf den ersten Blick als wenig attraktiv: Harte

körperliche Arbeit, die Abwesenheit vom Wohnort, von Familie und Freunden. Die in der Montage oftmals notwendigen überregionalen und auch internationalen Einsätze sind – trotz guter Verdienstmöglichkeiten – für viele Facharbeiter eher abschreckend. Der schlechte Ruf der Montage lässt sich jedoch nur zum Teil durch diese Rahmenbedingungen erklären; er ist auch historisch bedingt. Denn Montage wurde im Handwerk meist nicht als gleichwertig anerkannt, sondern der Werkstattarbeit unter- oder nachgeordnet. Das heutige eher negative Image der Montagetätigkeit hat also sowohl reale als auch zugeschriebene Gründe. Mit beiden müssen sich die Unternehmen des Handwerks auseinandersetzen, wenn sie den Zukunftsbereich Montage besetzen wollen.

Zugleich führte das zweitklassige Image der Montage auch dazu, dass sich verstärkt Personen für diese Tätigkeit fanden, die in den klassischen Berufen aufgrund unzureichender Qualifikationen nicht zum Zuge kamen. In den letzten Jahren fand bereits eine sprachliche Aufwertung von Montage statt. Wurde bis zum Jahr 2000 noch von „werkstattlosen Handwerkern“ gesprochen, so hat sich mittlerweile der Begriff des Montagebetriebs im Sprachgebrauch etabliert.

### **Eigener Montageberuf als Chance?**

Wie kann jedoch das Handwerk sicherstellen, dass es zukünftig qualifizierte Mitarbeiter für Montagetätigkeiten gewinnt? Eine Möglichkeit wäre eine entsprechende, auf Montagetätigkeiten spezialisierte Berufsausbildung. In

den letzten Jahren wurde vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) geprüft, ob es sinnvoll ist, einen neuen und eigenständigen Handwerksberuf für die Innenmontage einzuführen. Die Initiative für einen solchen Beruf ging u. a. von einzelnen Unternehmen des Innenausbaus aus. Trotz einer positiven Begutachtung eines solchen neuen Berufs durch das BIBB konnten sich die beteiligten Verbände nicht auf die Neuschaffung eines Berufs zur Montage einigen, so wurde u. a. die Kannibalisierung bestehender Berufe (wie dem des Tischlers) befürchtet.

Einem eigenständigen Montageberuf stand jedoch letztlich auch im Wege, dass er gewerkeübergreifend jenseits der klassischen Gewerkeabgrenzung verlaufen sollte. In diesem gewerkeübergreifenden Profil liegt die besondere Chance, aber auch die besondere Schwierigkeit einer Professionalisierung der Montageberufe. Die beteiligten Verbände gingen davon aus, dass es auch innerhalb der bestehenden Gewerkegrenzen möglich ist, die entsprechenden Qualifikationen für Montagetätigkeiten zu erlangen und lehnten einen eigenständigen Beruf ab.

Die Zukunft wird zeigen, ob die Professionalisierung in erforderlichem Maße gelingt. Für das wichtige Tätigkeitsfeld der Montage hätte ein eigener Ausbildungsberuf im Handwerk nicht nur zu einer höheren Qualifikation der Montagemitarbeiter geführt. Er hätte auch dazu beitragen können, dass sich ein der zukünftigen Bedeutung angemessener Imagegewinn der Montage insgesamt vollzieht. Die Ordnung des Tätigkeitsgebietes zu einem eigenständigen Beruf würde sicher auch dazu führen, dass sich Personen mit guten Qualifikationsvoraussetzungen für diesen Beruf entscheiden.

#### **Material-Generalist und Funktions-Spezialist**

Auch die Analyse von Befragungen in vier Branchen, die Montagetätigkeiten im Innenausbau durchführen (siehe Kasten) führen zu dem Ergebnis: „In der Montage ist weniger der Material-Spezialist gefragt, sondern eher der Material-Generalist und gleichzeitig der Funktions-Spezialist.“ Zu diesem Schluss kam ich zusammen mit Dr. Volker Paul (BIBB). Das Ergebnis schließt an das an, was oben zur diskutierten Schaffung eines neuen Berufes gesagt wurde. Ein Montageberuf ist gewerkeübergreifend und durchschneidet auch Grenzen der bisherigen Organisation von Handwerk, die sich historisch gewachsen eher an Materialien (Holz, Metall etc.) orientiert als an Funktionen (wie z. B. Montage).

Montagemitarbeiter müssen mehr Aufgaben erfüllen als bislang. Diese Entwicklung hat

ihren Grund in verschiedenen Markttrends (z. B. Zunahme von Materialkombinationen, mit denen am Montageort auch fachgerecht umgegangen werden muss oder auch der Wunsch der Kunden nach Komplettlösungen, „Leistungen aus einer Hand“).

Gleichzeitig nehmen überregionale und internationale Einsätze in der Montage zu. Dabei ist es oft nicht möglich, einen Monteur für jedes Material zu entsenden, sodass Monteure in der Lage sein müssen, unabhängig von den Materialien einen fachkundigen Einbau vornehmen zu können.

#### **Montage braucht Innovatoren**

Eine solche umfassende und komplexe Tätigkeit kann für junge Menschen attraktiv sein und dazu führen, dass sie sich für eine Tätigkeit in der Montage entscheiden.

Zusammen mit guten Verdienstmöglichkeiten, einem klar definierten und vielfältigen Berufsbild und dem damit verbundenen aufgewerteten Image kann das notwendige Interesse an einer Tätigkeit in der Montage entstehen. Die Anreize, diese Tätigkeiten zu übernehmen, wachsen auch durch die mittlerweile an Techniker- und Hochschulen geschaffenen Angebote zur weiteren Qualifikation bis hin zum Ingenieur. (z. B. Fortbildungen zum Ausbautechniker an der Beruflichen Schule Vilshofen sowie der Technikerschule Alsfeld). Selbst eine Hochschulausbildung, die in der Montage und Innenausbau einen Schwerpunkt setzt, ist möglich (Hochschule Rosenheim mit dem Studiengang Innenausbau, der mit einem Bachelor abschließt). Der entscheidende Punkt ist jedoch, welches Bild in den Köpfen der Unternehmer/Handwerker herrscht. Denn ihre Haltung ist für das Image der Tätigkeit Montage entscheidend. Montage braucht kluge Köpfe, denn nur so finden die notwendigen Innovationen in der Montage statt. Innovationen waren und sind die Stärke des Handwerks – aus Handwerksunternehmen und den Ideen der Handwerker sind in der Vergangenheit große Industrieunternehmen gewachsen und neue innovative Produkte entstanden.

Die Verbesserungen gab es im Produktionsprozess und in der Entwicklung von Produkten, kaum in der Montage. Der Montagebereich wird aber nur dann innovativ sein, wenn qualifizierte Leute in diesem Bereich arbeiten und das Know-how und den Antrieb mitbringen, etwas besser und – falls notwendig – komplett anders machen zu wollen.

Eine Liste der verwendeten Literatur finden Sie unter [www.bm-online.de](http://www.bm-online.de). Loggen Sie sich ein und rufen Sie unter „Aktuelles Heft“ diesen Artikel auf. ■



### **Welche Qualifikationen werden gebraucht?**

Um zu analysieren, welche Qualifikationen für Montagetätigkeiten im Innenausbau benötigt werden, wurden Betriebsbefragungen durchgeführt (Knauf 2007, 2008). Befragt wurden Unternehmen im Schreiner- und Zimmererhandwerk, im Trocken- und Akustikbau sowie aus der Stuckateurbranche. Das Ergebnis zeigt, dass die Qualifikationen gewerkeübergreifend sehr ähnlich sind. Lediglich bei den Materialkompetenzen gibt es Unterschiede. So ist bei Tischlereien verständlicherweise die Kompetenz, Holz und Holzwerkstoffe zu bearbeiten, sehr wichtig. Im Schreinerhandwerk bewerteten die Befragten folgende Qualifikationen als

#### **sehr wichtig:**

- Bearbeiten von Holz und Holzwerkstoffen
- Auftreten beim Kunden
- Planen, Arbeiten im Team
- Montieren von Ausbausystemen und Einbauten
- Bearbeiten von mineralischen Werkstoffen, Kunststoffen sowie Dämmstoffen
- Wartungsarbeiten an Innentüren

#### **wichtig:**

- Demontieren etc. von Bauteilen
- Arbeitsschritte planen und festlegen
- Pflegen von Holzbelägen
- Bearbeiten von Glas, Metallen, Putz und Spachtelmassen
- Auswechseln von Beleuchtungskörpern
- Herstellen und Einbauen elektrischer Verbindungen bzw. Einrichtungen

#### **weniger wichtig:**

- Beschichten durch Streichen und Rollen
  - Bearbeiten keramischer Beläge
  - Fremdsprachliche Fachbegriffe
  - Herstellen von Sanitärverbindungen
  - Ausbessern von keramischen und elastischen Belägen
  - Montieren von Heizkörpern
- (Quelle bwp 03/2009, Knauf/Paul 2009)

#### **Der Autor**

Dr. Marcus Knauf ist Unternehmensberater. Er führt u. a. Trend- und Zukunftsstudien in der Holzwirtschaft durch. Er hat Holzwirtschaft in Hamburg studiert und ist gelernter Tischler.

[www.knauf-consulting.de](http://www.knauf-consulting.de)