

NEW  
DEALS

2018

DIE AUSGEZEICHNETEN UNTERNEHMEN UND IHRE KONZEPTE

9. AUSSCHREIBUNGSRUNDE



**DORTMUNDER**  
**PERSONALMANAGEMENT**  
**PRÄDIKAT**

# Wirtschaftsförderung Dortmund

Mit Teamgeist ganz nach oben

HEIMVORTEIL

zusammen wachsen

Stadt Dortmund  
Wirtschaftsförderung



[www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de](http://www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de)

# INHALT

<b>Vorwort der New Deals Initiator/innen</b>	<b>4</b>
<b>Die 9. Ausschreibungsrunde des Dortmunder Personalmanagement Prädikates</b>	<b>6</b>
Konstanz der Themen, neue Ideen und Impulse	
<b>Comline AG</b>	<b>12</b>
Gewinnung und Bindung von Mitarbeiter/innen	
<b>Herbert Heldt KG</b>	<b>16</b>
Nachwuchssuche und -förderung, Mitarbeiterförderung	
<b>ICN GmbH + Co. KG</b>	<b>20</b>
Personal- und Organisationsentwicklung im Gleichklang, Aufbau von Personalmanagementstrukturen	
<b>Jobcenter Dortmund</b>	<b>26</b>
Vereinbarkeit von Beruf und Familienleben, Inklusion und Mitarbeiterbeteiligung	
<b>Kühne GmbH</b>	<b>30</b>
Mitarbeiterbindung im Familienbetrieb	
<b>MAXIMAGO GmbH</b>	<b>34</b>
Bindung und Gewinnung von Mitarbeiter/innen	
<b>Murtfeldt Kunststoffe GmbH &amp; Co. KG</b>	<b>40</b>
Auszubildenden- und Mitarbeiterförderung sowie Einbeziehung der Belegschaft in die Unternehmensstrategie	
<b>My Health Club</b>	<b>44</b>
Personalgewinnung und -entwicklung	
<b>UNIQ GmbH</b>	<b>50</b>
Weiterentwicklung eines professionellen Personalmanagements	
<b>Walter Viet Stahl- und Metallbau GmbH</b>	<b>54</b>
Nachwuchsgewinnung durch Ausbildung unter Berücksichtigung der zunehmenden Vielfalt junger Menschen	

## VORWORT DER NEW DEALS INITIATOR/INNEN

Wir freuen uns sehr, Ihnen die Ergebnisse einer weiteren, der nunmehr 9. Ausschreibungsrunde des Dortmunder Personalmanagement Prädikates, vorstellen zu können. Die Zeit seit 2015 haben wir produktiv genutzt: Die New Deals Homepage wurde von Grund auf neu gestaltet und auch diese Publikation erscheint in neuem Gewand.

In der 9. Ausschreibungsrunde ist es gelungen, die regionale Fokussierung unseres Prädikates weiter voranzutreiben. Dies gilt sowohl räumlich – alle Preisträger/innen kommen aus Dortmund und der Umgebung – als auch in Bezug auf die Berücksichtigung lokaler arbeitsmarktpolitischer Aspekte.

Es wurden Unternehmen in für die Region neuen Wirtschaftszweigen gefunden und ausgezeichnet, die als Trendsetter in Sachen Personalmanagement hochqualifizierten Nachwuchs suchen. Und es wurden Unternehmen gefunden und ausgezeichnet, die ganz bewusst auch Menschen ohne formale Qualifikationen eine Chance geben, die länger arbeitslos waren oder noch einen Ausbildungsplatz suchen. Sie alle leisten ihren Beitrag zur regionalen Arbeitsmarktpolitik – weil sie Arbeitskräfte suchen, attraktive Arbeitsplätze anbieten, und weil sie sich der Region und ihren Menschen verbunden fühlen.

Im Ergebnis konnten wir wieder eine bunte Mischung von Unternehmen prämiieren. Alle sind - bis auf eine Ausnahme - Repräsentant/innen des Mittelstandes. Sie alle unternehmen große Anstrengungen, um Nachwuchs zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden. Wie ein roter Faden zieht sich der Fachkräftebedarf durch alle personalpolitischen Aktivitäten vor Ort. Die Ansatzpunkte und Wege dem Fachkräftemangel zu begegnen sind zwar unterschiedlich, das Ziel ist aber gleich: Die Unternehmen bieten den Beschäftigten vorbildliche Arbeitsbedingungen, die zu guter Leistung und zum Verbleib motivieren. Kein Zufall scheint es zu sein, dass gerade familien- und inhabergeführte Betriebe besondere Anstrengungen unternehmen und dabei oftmals auch unkonventionelle Wege einschlagen. In der Konkurrenz mit den vermeintlich attraktiveren Großbetrieben wirft der Mittelstand seine Stärken in die Waagschale: gutes Betriebsklima, familienfreundliche Arbeitszeiten, ein offener Umgang, flache Hierarchien, schnelles pragmatisches Handeln u.v.m.

Erstmals wurde in dieser Ausschreibungsrunde eine Institution aus dem Bereich der öffentlichen Verwaltung ausgezeichnet, also kein klassisches Wirtschaftsunternehmen, aber gleichwohl ein großer Arbeitgeber. Die Jury honoriert damit die erheblichen Anstrengungen von Geschäftsführung und Interessenvertretung gemeinsam unter schwierigen Rahmenbedingungen gute Personalpolitik umzusetzen.

Mit der 9. Ausschreibungsrunde und den damit verbundenen öffentlichen Aktivitäten soll ein Beitrag geleistet werden, das Thema gutes Personalmanagement in der Region zu besetzen und mit interessanten, vielfältigen Unternehmensbeispielen Anregungen für andere gegeben werden. Gerade für mittelständische Unternehmen ist es wichtig, zu zeigen, was machbar ist und wie sich ihr Engagement mit und für die Beschäftigten auszahlt. Die Preisträger und Preisträgerinnen des Dortmunder Personalmanagement Prädikates können die Auszeichnung außerdem als Bestätigung sehen, den richtigen Weg eingeschlagen zu haben und Vorbild für andere zu sein.

Blicken wir nach vorn: Die Digitalisierung der Arbeitswelt ist in vollem Gange und damit stellen sich auch an das betriebliche Personalmanagement neue Herausforderungen. Die Arbeitsprozesse und Arbeitsanforderungen verändern sich, neue Berufe entstehen, andere verlieren an Bedeutung. Wie Unternehmen diesen Prozess so gestalten können, dass die Chancen für die Beschäftigten gefördert und mögliche Risiken minimiert werden, soll Gegenstand weiterer Ausschreibungsrunden sein. Damit betreten wir Neuland, denn bisher galt es, betriebliche Aktivitäten auszuzeichnen, die sich bereits bewährt haben. Zukünftig werden auch passende Instrumente und Verfahren des betrieblichen Personalmanagements im Zusammenhang mit Arbeit 4.0 ausgezeichnet.

Nun aber wünschen wir eine interessante Lektüre und hoffen, Sie bei den „New Deals vor Ort“-Veranstaltungen in den ausgezeichneten Unternehmen begrüßen zu dürfen.

Dortmund, September 2018

Agentur für Arbeit Dortmund  
Deutscher Gewerkschaftsbund, Region Dortmund-Hellweg  
Handelsverband Nordrhein-Westfalen Westfalen-Münsterland e. V.  
Frau.Innovation.Wirtschaft  
Handwerkskammer Dortmund  
Industrie- und Handelskammer zu Dortmund

IG Metall Dortmund  
Kreishandwerkerschaft Dortmund und Lünen  
Soziale Innovation GmbH  
Unternehmensverband der Metallindustrie für Dortmund und Umgebung e. V.  
Wirtschaftsförderung Dortmund



# DIE 9. AUSSCHREIBUNGSRUNDE DES DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT PRÄDIKATES

## KONSTANZ DER THEMEN, NEUE IDEEN UND IMPULSE

Im September 2018 wird das Dortmunder Personalmanagement Prädikat zum neunten Male für eine gelungene und innovative Personalarbeit an Unternehmen verliehen. Mit den 10 Preisträgern und Preisträgerinnen dieser Runde haben wir bereits 97 verschiedene Unternehmen im Laufe der Jahre ausgezeichnet. Darüber sind wir durchaus stolz und freuen uns ein Qualitätssiegel geschaffen zu haben, das betriebliche Leistungen im Bereich des Personalmanagements prämiert und diese gleichzeitig wirksam nach außen transportiert.

In dieser 9. Ausschreibungsrunde werden insgesamt zehn Unternehmen mit dem Dortmunder Personalmanagement Prädikat ausgezeichnet. Die Preisträger/innen haben eine Vielzahl von Maßnahmen und Ansätzen für eine erfolgreiche Personalarbeit erarbeitet und unabhängig von Branche und Unternehmensgröße nachhaltig und zukunftsgerichtet im betrieblichen Alltag etabliert.

Erstmalig sind alle Preisträger/innen in Dortmund sowie dem Westfälischen Ruhrgebiet angesiedelt. Damit setzen wir den Trend der Fokussierung auf die eigene Region fort und sind uns sicher, auch in Zukunft in unserer Stadt und ihrer Umgebung neue und spannende Beispiele für gute Personalarbeit zu finden. Bezogen auf die Größe der Betriebe handelt es sich überwiegend um kleine und mittelständische

Unternehmen. Erstmalig zeichnen wir auch eine öffentliche Verwaltung aus.

Die ausgezeichneten Maßnahmen und Aktivitäten im Bereich des Personalmanagements sind bei einigen Preisträger/innen Ergebnis eines jahrelangen kontinuierlichen Entwicklungsprozesses. Andere Prämierte haben den Bedarf an personalbezogenen Aktivitäten zu einem bestimmten Zeitpunkt erkannt und daraufhin in relativ kurzer Zeit umfangreiche Personalmanagementsysteme aufgebaut und erfolgreich verankert. Insgesamt liegen die inhaltlichen Schwerpunkte wiederum auf den Themenfeldern der Personalentwicklung, Unternehmenskultur sowie Nachwuchsgewinnung und Fachkräftesicherung.

Eine persönliche und wertorientierte Unternehmenskultur ist in allen Unternehmen die tragende Säule für die umgesetzten Maßnahmen. Damit gelingt es den Preisträgern und Preisträgerinnen, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem für das Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen Sorge getragen wird. Auf diese Weise bilden die Betriebe eine wesentliche Voraussetzung für ihre eigene wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, stetes Wachstum und für sichtbare Wettbewerbsvorteile in der Konkurrenz um Personal im Zuge des immer stärker spürbaren Fachkräftebedarfs. Und dies auf allen Tätigkeits- und Qualifikationsniveaus.

Die Preisträger/innen und ihre ausgezeichneten Konzepte werden in dieser Broschüre einzeln vorgestellt, um ihre Leistungen anderen an dieser Thematik Interessierten zugänglich zu machen und weiteren Unternehmen als Anregung zu dienen. Jedes der Unternehmen steht für eine gelungene Lösung, wie die Interessen von Arbeitgeber/innen und Arbeitnehmer/innen in der heutigen Zeit gut miteinander vereinbart werden können. In ihrer Gesamtheit zeigen sie die Vielfalt neuer personalwirtschaftlicher und beschäftigungspolitischer Herausforderungen im Betrieb und ebenso erfolgreiche wie pragmatische Wege, damit umzugehen. Im Laufe des nächsten Jahres erhalten die Preisträger/innen die Möglichkeit, ihre innovativen Konzepte und betrieblichen Umsetzungsverfahren in der Veranstaltungsreihe „New Deals vor Ort“ öffentlich zu präsentieren und zur Diskussion zu stellen.

### **Das New Deals Qualitätslabel**

Als sich die Dortmunder Arbeitsmarkttakteur/innen für die Initiative New Deals im Jahr 2002 zusammenschlossen, setzten sie sich zum Ziel, ein regionales Prädikat zu etablieren, das als Qualitätssiegel für eine Personalarbeit steht, die die Interessen der Beschäftigten und der Unternehmen gleichermaßen berücksichtigt. Diese Bemühungen um innovative Konzepte sollten in der Region bekannt gemacht werden. Darüber hinaus sollte für die Unternehmen ein Netzwerk

geschaffen werden, das den Austausch untereinander ermöglicht.

Durch die positive Resonanz, die das Dortmunder Personalmanagement Prädikat in den vergangenen vierzehn Jahren auch überregional erzielte, hat es einen Beitrag geleistet, den Standort Dortmund und Umgebung als attraktiven Wirtschafts- und Arbeitsstandort bekannt und interessant zu machen. Auf diese Weise ist das Prädikat zu einem Markenzeichen für den gelungenen Ausgleich zwischen Arbeitgeber/innen- und Beschäftigteninteressen geworden.

Gerade im Mittelstand spielt gute Personalarbeit eine entscheidende und wichtige Rolle. Angesichts des mit dem demografischen Wandel einhergehenden Nachwuchs- und Fachkräftebedarfs sowie der prozentualen Zunahme älterer Arbeitnehmer/innen erhalten Maßnahmen zur Förderung der Mitarbeiterzufriedenheit und der Gesunderhaltung von Beschäftigten immer mehr Bedeutung, um die eigene Konkurrenz- und Wettbewerbsfähigkeit auf dem Markt zu behaupten. Die Notwendigkeit, sich als attraktive/r Arbeitgeber/in zu präsentieren, führt dazu, dass kleine und mittelständische Betriebe eine Menge Potenzial bei der erfolgreichen Umsetzung vielfältiger und systematischer Personalmanagementkonzepte zeigen und diese mit viel Engagement und Kreativität vorantreiben. Daher galt es von Beginn an, diese Unternehmen zur Bewerbung zu animieren und ihre oftmals zukunftsweisen Lösungen publik zu machen.

Aber natürlich sollte das Prädikat auch für die größeren und großen Unternehmen interessant sein und bleiben.

### **Das Verfahren zur Ermittlung der Preiswürdigkeit**

Aufgrund der Vielzahl von unterschiedlichen Konzepten, die im Rahmen der Ausschreibung eingereicht werden, stand die New Deals Initiative vor der Aufgabe, ein Bewertungsverfahren zu etablieren, dem ein hohes Maß an Objektivität zugrunde liegt. Daher wurden einschlägige Qualitätskriterien festgelegt, die die Anforderungen an ein erfolgreiches und zeitgemäßes Personalmanagement adäquat abbilden und die verschiedenen Maßnahmen auf dieser Grundlage bewertbar machen.

*BASIS SIND PERSONALPOLITISCHE AKTIVITÄTEN, DIE DEM UNTERNEHMEN WIE DEN BESCHÄFTIGTEN GLEICHERMASSEN NÜTZEN.*

Dem Ausgleich zwischen den Interessen von Betrieben und Beschäftigten wird ein hoher Stellenwert beigemessen, der auch eine unbedingte Voraussetzung für die Preisvergabe bildet. Über die erreichten Ergebnisse und Erfolge hinaus erhalten auch die vorhandenen Potenziale, wie etwa Unternehmens- und Führungskultur, personalbezogene Strategien sowie Instrumente und Maßnahmen eine gleichgewichtete Bedeutung innerhalb des Beurteilungskatalogs. Besonderes Augenmerk wird seit der letzten Ausschreibungsrunde auf die Aspekte der Nachhaltigkeit sowie der Zukunftsorientierung gelegt. Dabei geht es einerseits darum, festzustellen, inwieweit es den Unternehmen gelingt, die einzelnen Maßnahmen als festen Bestandteil der Unternehmenskultur und der täglichen Arbeitsprozesse zu etablieren. Andererseits werden die Einzelkonzepte hinsichtlich ihrer Langfristigkeit und ihrer Eignung, den

zukünftigen Herausforderungen im Rahmen der demografischen Veränderungen vorausschauend entgegenzuwirken, beurteilt. Besonders gewürdigt werden sollen auch Unternehmen, die mit ihrem Handeln einen Beitrag zur Bewältigung der arbeitsmarktpolitischen Herausforderungen leisten. Indem sie zum Beispiel Menschen ohne Berufsabschluss eine Chance geben, solchen mit bunten Berufsbiografien oder solchen, die einen Ausbildungsplatz suchen, aber bislang nicht bekommen haben.

Am Ausschreibungsverfahren können sich sowohl private als auch öffentliche Unternehmen und Betriebe beteiligen. Dabei spielen die Unternehmensgröße oder die jeweilige Branche, in der die Betriebe angesiedelt sind, keine Rolle.

Zur Auszeichnung mit dem Dortmunder Personalmanagement Prädikat führen zwei unterschiedliche Wege: Zum einen können sich Unternehmen eigeninitiativ bewerben, wobei sie klassisch in schriftlicher Form Bewerbungsunterlagen einreichen, in denen sie die zu beurteilenden Maßnahmen vorstellen und beschreiben. Die Bewerbungsunterlagen können beim New Deals Büro angefordert werden. Zum anderen besteht die Möglichkeit, durch eine/n Partner/in aus dem Kreis der New Deals Initiative nominiert zu werden. In diesem Fall erfolgt eine Vorabbewertung durch den/die nominierende/n Partner/in, in der Regel auf Basis einer langjährigen Zusammenarbeit. Daher entfällt die Notwendigkeit einer schriftlichen Bewerbung. Der Weg, über eine Nominierung in das Auswahlverfahren zu gelangen, vereinfacht gerade kleinen und mittelständischen Betrieben den Bewerbungsprozess und stellt sicher,

dass eine Teilnahme nicht an einem zu hohen formalen Aufwand scheitert.

### Die Bewertungskriterien

Es wurden acht Bewertungskriterien entwickelt:

- Qualität der Unternehmens- und Führungskultur
- Qualität und Innovationsgehalt des Konzeptes
- Verankerung und Umsetzung im betrieblichen Alltag
- Nutzen für den Arbeitgeber: Beitrag zur Verbesserung der betrieblichen Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit
- Nutzen für die Arbeitnehmer/innen: Beitrag zur Förderung der innovativen Beschäftigungsfähigkeit und zur besseren Vereinbarkeit von betrieblichen Anforderungen und Beschäftigteninteressen
- Langfristige Orientierung und Dauerhaftigkeit der Maßnahmen und erreichte Effekte
- Innovativer Beitrag zur Förderung der beruflichen Chancengleichheit von Männern und Frauen
- Innovativer Beitrag zur Beschäftigungssicherung in Betrieb und Region

Nach erfolgter Nominierung bzw. eingegangener Bewerbung ist der nächste Schritt ein ausführliches Gutachtergespräch vor Ort im Unternehmen. Dabei erhalten die Unternehmen die Chance, ihre personal-

politischen Maßnahmen in aller Ausführlichkeit darzustellen und zu erläutern. Die Begutachtung wird von einem Gutachtertandem durchgeführt, das aus einem/einer Vertreter/in des New Deals Büros und einem/einer ehrenamtlich tätigen Gutachter/in als Experte bzw. Expertin auf einem jeweiligen Fachgebiet besteht. Das Gutachterprotokoll wird der Jury, die sich aus dem Kreis der Initiatoren zusammensetzt, anschließend zur Verfügung gestellt. Auf Grundlage dessen trifft dann die Jury die Entscheidung über die Vergabe des Prädikates. Da die Gutachter/innen Experten bzw. Expertinnen auf dem jeweiligen Gebiet sind, sichert ihr Engagement eine objektive und fachlich hochwertige Beurteilung.

### Ausblick und Danksagung

Die Initiative New Deals und das daraus entstandene Dortmunder Personalmanagement Prädikat haben sich seit mehr als zehn Jahren etabliert und bewährt. Auch in dieser Ausschreibungsrunde hat es erneut seine Daseinsberechtigung als regional ausgelobtes Prädikat bewiesen, indem eine Vielzahl innovativer, systematischer und nachhaltiger Konzepte zur Personalentwicklung sowie zur Mitarbeitergewinnung und -bindung ausgezeichnet werden. Die Resonanz, die die Unternehmen durch die Auszeichnung erfahren, trägt weiterhin dazu bei, sie als attraktive/n Arbeitgeber/in in der Öffentlichkeit zu präsentieren und zu bewerben und das Unternehmen selbst in der Region bekannt zu machen.

Perspektivisch soll verstärkt der Umgang der Unternehmen mit den Herausforderungen der Digitalisie-

rung in den Fokus des Prädikates gerückt werden. Beispiele Guter Praxis könnten gerade in Dortmund mit seinem mittelständischen dynamischen Wirtschaftsbesatz auf hohes Interesse stoßen. Dann gilt es aber nicht, probate und etablierte Ansätze zu prämiieren, sondern Prozesse, die aktuell stattfinden und vielfach noch nicht abgeschlossen sind.

Wir bedanken uns herzlich bei der Wirtschaftsförderung Dortmund, den Unternehmensverbänden für Dortmund und Umgebung sowie der DEW21 für ihre Unterstützung der 9. Ausschreibungsrunde. Ein besonderer Dank gebührt den Mitgliedern der Jury sowie den Gutachterinnen und Gutachtern, deren Tätigkeit ehrenamtlich ist. Ohne diesen Einsatz ließe sich der Prädikatswettbewerb nicht durchführen.

Um die Initiative fortzusetzen und modernes Personalmanagement zu einem Imagefaktor für die Unternehmen und den hiesigen Standort zu machen, ist auch künftig eine Beteiligung privatwirtschaftlicher Investor/innen gefragt. Die Ausstrahlungskraft des Prädikatswettbewerbs bis in den Rhein-Ruhr-Raum sowie die vielfältigen Präsentationsmöglichkeiten in den New Deals Medien und Veranstaltungen bieten attraktive Konditionen und somit beste Voraussetzungen für eine öffentlich-private Partnerschaft.

Das New Deals Büro in der Soziale Innovation GmbH  
[www.newdeals.de](http://www.newdeals.de)



# Einfach nah.

Energie für eine ganze Region

GENAU  
MEINE  
ENERGIE

DEW21

→ [dew21.de](http://dew21.de)



NEW  
DEALS

2018

# DIE PREISTRÄGER/INNEN 2018 UND IHRE AUSGEZEICHNETEN KONZEPTE



# COMLINE AG

## DORTMUND

**Maßnahme:** Gewinnung und Bindung von Mitarbeiter/innen



**Branche:** Informationslogistik **Leistungsprofil:** Software zur Digitalisierung in gesetzlichen Krankenkassen, Finanzdienstleistern und IHKs **Beschäftigte:** 146

## HISTORIE

Bereits seit 1989 ist das Dortmunder Unternehmen als Softwareanbieter auf dem Markt. Gegründet wird es als Comline Gesellschaft für innovative Kommunikationstechnologie mbH von Prof. Dr. Cremers, Roland Bracht und Christoph Herbst.

Einen Großauftrag erhält die Comline GmbH unter anderem 1990 vom BKK Bundesverband. Im gleichen Jahr entwickelt sie „Sinix\*Büro“, eine Office-Lösung mit Faxkomponente. Auch auf der Computermesse

CeBIT in Hannover kann sich das Unternehmen 1993 erfolgreich als Aussteller präsentieren und von der Postbank erfolgt 1997 der nächste Großauftrag.

Stephan Schilling, vorher Geschäftsführer in der GmbH, wird 1999 Vorstandsmitglied. Ein Jahr später ändern sich Name und Rechtsform des Unternehmens: Die Comline AG entsteht. Der erste Infotag für Industrie- und Handelskammern (IHK), eine der Hauptkundengruppen, findet ebenfalls im Jahre 2000 statt.

Eine neue Produktgeneration schafft die Comline AG 2002 mit „e4“. 2006 kommen schließlich die ersten

Produkte der eigenen helic-Suite auf den Markt. 2011 wird das Software-Portfolio um Consultingdienstleistungen erweitert. Kurze Zeit später etabliert das Unternehmen Beratungsangebote und Softwarelösungen für Sparkassen im Markt.

Seit der Gründung sitzt die Dortmunder Comline AG am selben Standort im Technologiezentrum. Das Gebäude sowie Parkplatz und Tiefgarage werden 1999 erstmals umgebaut. Von ursprünglich zwei Büros erweitert sich die Comline AG bis heute auf das ganze Gebäude sowie Etagen im Nachbargebäude.

# PORTFOLIO

Das IT-Unternehmen Comline AG ist auf die Digitalisierung von Informationen und die Automatisierung von Geschäftsprozessen seiner Kundenunternehmen und -verbände spezialisiert. Für die unterschiedlichen Branchen der Kund/innen gibt es drei Geschäftsbereiche, die Comline AG bietet aber auch branchenneutrale Softwarelösungen an.

Der Bereich „Gesundheitswesen“ kümmert sich um Kund/innen wie gesetzliche Krankenkassen, Verbände und weitere Dienstleister aus dem Bereich. Sowohl für die Kommunikation mit Kund/innen der Krankenkassen als auch für interne Fachprozesse stellt die Comline AG Lösungen wie Apps und Online-Services zur Verfügung. Als Partnerin der etablierten Softwarehäuser im GKV-Markt nimmt die Comline AG eine Schlüsselposition ein. Komponenten der Helic-Suite werden auf rund 90 Prozent aller Arbeitsplätze der Gesetzlichen Krankenversicherungen eingesetzt.

Kund/innen des „Governments“, des zweiten Bereiches der Comline AG, sind Industrie- und Handelskammern. Hier führt das Dortmunder Unternehmen im Bereich Dokumentenmanagement in der Branche den Markt an. Digitale Aktenverwaltung, die Organisation von Weiterbildung, Rechnungsverarbeitung und mobiles Arbeiten sind nur einige der vielfältigen Themen, für die die Comline AG den IHKs Lösungen anbietet und sie optimiert.

Rund 150 Banken, Sparkassen, Versicherungen und andere Finanzinstitute werden vom Geschäftsbereich „Financial Services“ betreut. Auch hier optimiert die Comline AG die internen Prozesse. Beispielsweise bietet das Unternehmen deutschlandweit die einzige Softwarelösung an, mit der Bilanzdaten von Geschäfts- und Firmenkund/innen automatisiert verarbeitet werden können.

## NEW DEALS

### Unternehmens- und Führungskultur

„Unsere Werte gibt es nicht nur schwarz auf weiß - wir leben sie auch!“, lautet der Anspruch, der über allem steht. Zu den verschriftlichten Werten zählen Kritikfähigkeit, Kundenorientierung, Offenheit, Verantwortungsbewusstsein, Eigeninitiative und der Führungsstil, der sich auch in den Führungsleitlinien wiederfindet. Innerhalb des Projektes „Personal-AS“ der Dortmunder mpool consulting GmbH und des Unternehmensverbandes werden 2017 Führungsleitlinien entwickelt, die künftig in Form eines Tischkalenders stehen sollen. Außerdem finden Schulungen für angehende Führungskräfte wie Teamleitungen statt, die Fachliches sowie Kommunikation und Umgang mit Mitarbeiter/innen bearbeiten.

Bei der Comline AG werden alle Beschäftigten gleich behandelt, unabhängig von Alter, Geschlecht, Herkunft, Krankheitsgeschichte oder sexueller Orientierung. Diversity wird hier gelebt. Bei besonderen

Lebensumständen werden individuelle Lösungen gefunden.



### Kommunikation im Unternehmen

Einmal im Jahr können sich Beschäftigte mit ihren Bereichs- oder Teamleiter/innen in den formalen Personalgesprächen, zwischendurch aber auch bei vielen informellen Gelegenheiten, über die Arbeit im letzten Jahr, Schwierigkeiten und Wünsche zur Weiterentwicklung in den nächsten Jahren austauschen. Für neu eingestellte Mitarbeiter/innen gibt es weitere Gesprächsmöglichkeiten.



Monatlich findet das „Monday Meeting“ statt, an dem alle Beschäftigten über aktuelle Themen und Geschäftszahlen informiert werden. Informationen werden auch im Intranet veröffentlicht.

Wer sich nicht an die Team- oder Bereichsleitungen, die immer ein offenes Ohr haben, wenden möchte, kann Probleme und Ideen mit dem Betriebsrat erläutern. „In der Zusammenarbeit geht es wirklich um Themen, nicht um irgendwelche Ideologien“, sagt Geschäftsführer Stephan Schilling über die gute Kooperation mit dem Betriebsrat. Frau Galle ergänzt: „Bei uns geht es darum, wie wir gemeinsam konstruktiv etwas für das Unternehmen tun können. Wir arbeiten zusammen und nicht gegeneinander.“ Ein Beispiel dafür ist der ausgehandelte variable Gehaltsanteil, der sich aus Teamprämien ergibt und nach Wunsch auch in Einzelvereinbarungen anders gehandhabt werden kann.

„WIR SUCHEN PERSÖNLICHKEITEN!“

### Engagement und Transparenz in der Personalgewinnung

Für das Bewerbungsverfahren gibt es bei der Comline AG einen wöchentlichen „Bewerber-Checkup“, bei dem Bereichs- und Teamleiter/innen gemeinsam über alle Bewerbungen und deren Passfähigkeit in die einzelnen Bereiche sprechen. Dadurch wird sichergestellt, dass Bewerber/innen innerhalb einer Woche eine erste Rückmeldung bekommen. Auf eine Einladung zum Vorstellungsgespräch folgt dann ein eineinhalbstündiges Gespräch mit dem/der Fachvorgesetzten aus dem Team und der Personalleiterin, in dem sowohl fachliche Kompetenzen als auch weiche Faktoren in den Fokus genommen werden. Allen Bewerber/innen wird außerdem angeboten, einen Tag in ihrem potentiellen zukünftigen Unternehmensbereich zu verbringen. Sie lernen den Umgang miteinander kennen und erledigen innerhalb des Vormittags eine kleine Probeaufgabe. Die Präsentation des Ergebnisses vor der Geschäftsführung am Nachmittag bietet die Möglichkeit, stärker in eine fachliche Diskussion einzusteigen. Wenn der oder die Bewerber/in geeignet scheint, wird sofort ein Vertrag angeboten. Eine Welcome-Mappe erleichtert ihm/ihr dann den Einstieg ins Unternehmen.

„Man braucht keine strukturierten Bewerbercastings, sondern Netzwerke“, fasst Geschäftsführer Stephan Schilling die bisherigen Erfolge in der Personalgewinnung zusammen. Außerdem bestätigt Personalleiterin Andrea Galle: „Mitarbeitende sind die besten Recruiter“. Einer Empfehlung wird vertraut. So werden auch Bewerber/innen eingestellt, die viel Motivation und Fachwissen mitbringen, in Vorstellungsgesprächen aber nicht punkten konnten.

### Ausbildung

Bereits für Schüler/innen ab der 6. Klasse gibt es beim Dortmunder IT-Unternehmen viele Angebote zum ersten Einblick in die Branche. Abseits von Girls' Day und Boys' Day werden Erkundungstage im Unternehmen durchgeführt und Schülerpraktika ab der 8. Klasse im hausinternen Praktikantenlabor angeboten. Ein Praktikum - auch für Studierende möglich - ist Voraussetzung für die Ausbildung. Oft Jahre später kommen ehemalige Praktikant/innen wieder auf die Comline AG zurück.

Bei der Comline AG ist die Ausbildung zum/zur Fachinformatiker/in Anwendungsentwicklung und zum/zur Fachinformatiker/in Systemintegration möglich. Die Auszubildenden unterstützen auch Schülerpraktikant/innen. Nicht nur für die 3-jährige Ausbildung, sondern auch für Umschulungen (2 Jahre) kann die Comline AG regelmäßig junge Menschen für sich gewinnen. Informationstechnische Assistent/innen (ITA), die sich in einer schulischen Vollzeitausbildung befinden, werden hier ebenfalls an einzelnen Tagen auf Prüfungen vorbereitet.

### Personalentwicklung

Bei der Comline AG gilt: „Personalentwicklung sind nicht nur Seminare.“ Bei leicht erlernbaren Themen wird Beschäftigten angeboten, sich das Wissen selbst z. B. über Online-Tutorials oder gemeinsam mit Kolleg/innen mit entsprechenden Kenntnissen zu erarbeiten. Von vielen nachgefragte Schulungen werden bevorzugt im Haus veranstaltet; andere werden an einem externen Trainingsinstitut besucht. Mittwochs um 17 Uhr leiten zudem Mitarbeitende Schulungen für ihre Kolleg/innen.

Projektleiter/innen werden grundsätzlich in Projektmanagement ausgebildet. Alle Informatiker/innen können freiwillig an vier 1-Tages-Basisbildungen zu Kommunikation, Projektmanagement und Zeitmanagement/Selbstorganisation teilnehmen. Für neue Teamleitungen gibt es in Zusammenarbeit mit zwei Psychologen entwickelte Führungskräftebildungen und bald ein spezielles Kommunikationstraining.

Mithilfe der Personalgespräche werden Weiterbildungswünsche erfasst. Sowohl eigene Anforderungen der Beschäftigten als auch technologische Entwicklungen werden berücksichtigt. Außerdem werden Rollen statt Stellen im Rahmen des Projektes „Personal-AS“ im Jahre 2017 definiert, da bei der Comline AG die Stellen häufig sehr unterschiedliche Aufgaben haben. Hieraus ergeben sich bestimmte Anforderungen an die Rollen und die entsprechenden Entwicklungspfade sind ebenfalls verschriftlicht

und transparent. Diese können dann individuell im Personalgespräch besprochen werden. Eine gezielte Skill-Erhebung im „Personal-AS“-Projekt befindet sich gerade in der Umsetzung.

### Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Bei der Comline AG gibt es Vertrauensarbeitszeit und für Bereitschaftsdienste am Wochenende erhalten Mitarbeiter/innen eine Pauschale, die übliche Wochenendzuschläge übersteigt. Generell muss am Wochenende oder im Urlaub nicht auf Mails oder Anrufe geantwortet werden. Für mehrtägige Einsätze bei Kund/innen, die heute fast nur noch Berater/innen betreffen, findet immer eine lebensphasenorientierte Abstimmung mit den Mitarbeiter/innen statt.

Für Elternzeit sowie in schwierigen Phasen im Privatleben werden individuelle Arbeitszeitregelungen getroffen. Zusätzlich zahlt die Comline AG Kinder-

gartenbeiträge und bietet einen Paketservice, sodass sich die Beschäftigten Päckchen auch auf die Arbeit liefern lassen können.

### Gesundheitsfördernde und sonstige Angebote

Für die Gesundheit ihrer Mitarbeiter/innen sorgt die Comline AG durch einen Fitnessraum, aktive Pausengestaltung, Firmenläufe, eine geplante Lounge und von Mitarbeiter/innen selbst initiierte Aktivitäten wie gemeinsame Lauffreize, eine Fußballmannschaft und Drachenbootfahren. Die Comline AG nutzt zudem das Konzept des „Job-Rads“, sodass viele Mitarbeitende für den Weg zur Arbeit Fahrräder leasen können.

Jährlich findet eine Weihnachtsfeier mit allen Beschäftigten statt und im Sommer wird ein Fest für sie und ihre Familien veranstaltet, an dem nach gemeinsamen Aktivitäten wie Klettern gegrillt wird. Die Teams der Comline AG organisieren auch immer wieder eigene Events und können sich diese in Absprache vom Unternehmen finanzieren lassen.

Sozial engagiert sich die Comline AG in der Vergangenheit beispielsweise für Kinder, Jugendliche und ihre Familien, die materiell, finanziell oder seelisch in Not geraten sind im Rahmen der Aktion Lichtblicke e. V. Zurzeit unterstützt das Unternehmen die Neven Subotic Stiftung, die Menschen den Zugang zu sauberem Wasser, Sanitäranlagen und Hygiene ermöglicht.



# HERBERT HELDT KG

## BERGKAMEN

**Maßnahme:** Nachwuchssuche und -förderung, Mitarbeiterförderung



**Leistungsprofil:** Produkte und Dienstleistungen aus der Sanitär-, Heizungs-, Klima/Lüftungs-, Dach- und Elektrotechnik **Beschäftigte:** 313

## HISTORIE

Die Herbert Heldt KG blickt auf eine nunmehr fast 60-jährige Firmengeschichte zurück. Im Jahre 1959 gründet Herbert Heldt einen Röhrenhandel. In einem steten Prozess der Veränderung und Innovation entwickelt sich das Unternehmen weiter und wird zum Spezialist für Gebäudetechnik. Seit 1975 ist das Unternehmen unter dem Dach der europaweit tätigen GC-Gruppe als Fachgroßhandel für Haustechnik zusammengeschlossen. Durch die Übernahme der Firma Mann & Co. entsteht 1988 das erste Abhollager

der Herbert Heldt KG in Iserlohn. In Ahlen folgt 1991 schließlich das zweite Abhollager und wenig später wird Roland Klein zweiter Gesellschafter. Die GC-Gruppe ist außerdem Vorreiter in Sachen E-Business und eröffnet schon 1995 den ersten Online-Shop der Branche. Das Wachstum der Herbert Heldt KG setzt sich kontinuierlich fort und im Jahre 1998 können die Unternehmen Mannesmann Haustechnik, Heimer sowie Nühse & Güttes übernommen werden.

Das Sortiment des Großhändlers wird um das eines Elektrogroßhandels erweitert, indem Mitarbeiter/innen des ehemaligen I-Centers bei Herbert Heldt eine Beschäftigung finden.

Ein Jahr später wird das Tochterunternehmen Heldt Sauerland KG gegründet, das sowohl das Hochsauerland als auch den Kreis Soest mit Produkten aus der Sanitär-, Heizungs-, Klima/Lüftungs-, Dach- und Elektrotechnik versorgt.

2015 eröffnet das weiterhin in Dortmund ansässige Unternehmen sein Haupthaus und Lager im Logistikpark Bergkamen. Der eigenständige Elektro-Fachgroßhandel EFG WESTFALEN wird gegründet.



# PORTFOLIO

Die Herbert Heldt KG ist ein moderner Gebäudetechnik-Großhändler. Als Mitglied der GC-Gruppe, einem Zusammenschluss von mittelständischen Familienunternehmen, gehört Herbert Heldt KG heute zum Marktführer im Bereich Haustechnik-Großhandel und ist Deutschlands größter Badverkäufer. Das Leistungsportfolio umfasst Produkte wie auch Dienstleistungen aus der Sanitär-, Heizungs-, Klima/Lüftungs-, Dach- und Elektrotechnik.

Von Montag bis Freitag versorgen 35 LKWs zweimal pro Tag die Kund/innen aus dem Fachhandwerk mit innovativen Technologien aus der Umwelt- und Gebäudetechnik. Außerdem bieten die über 30 Außenlager eine große Produktauswahl. Ausgewählte Standorte sind sogar samstags geöffnet und eine Hotline kann in dringenden Fällen rund um die Uhr erreicht werden.

In Dortmund, Hamm und Menden präsentieren außerdem die ELEMENTS Badausstellungen Produkte und Anregungen von namhaften Herstellern. Hier finden sowohl Fachhandwerker/innen als auch private Kund/innen alles, was das Herz begehrt - von kleinen Bädern bis zu großzügigen Wellness-Oasen - und werden individuell nach ihren Wünschen beraten. Die Beratung ist nicht nur individualisiert, sondern fokussiert sich zudem auf moderne und ressourcenschonende Produkte und Technologien. Um hier immer den neuesten Stand bieten zu können, werden die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen regelmäßig geschult.

Die Herbert Heldt KG setzt sowohl auf die örtliche Verbundenheit der Kund/innen, als auch auf eine gute Bedienung der Märkte mit motivierten und qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Daher wird viel Wert darauf gelegt, eigene Fachkräfte selbst auszubilden und anschließend zu übernehmen.

## NEW DEALS

### Unternehmens- und Führungskultur

Die Unternehmens- und Führungskultur der Herbert Heldt KG ist gekennzeichnet durch konstruktiven Umgang mit Problemen und großem Engagement im Bereich der Mitarbeiterförderung. Mitarbeiterbindung wird bei Herbert Heldt neben der übertariflichen Bezahlung auch durch die betriebliche Altersvorsorge sowie zusätzliche Bonuszahlungen für besondere Leistungen gefördert. Auszubildende erhalten außerdem Prämien, beispielsweise in Form von Tankgutscheinen, für ein gutes Zeugnis. Zudem wird regelmäßig der/die „Auszubildende des Monats“ gekürt, der/die dann einen Monat den E-Smart des Unternehmens fahren kann.

An Geburtstagen erhalten die Beschäftigten Blumensträuße und Jubiläen wie langjährige Betriebszugehörigkeit werden gefeiert. Mitarbeiterveranstaltungen und Firmenfeiern gehören ebenfalls zur Unternehmenskultur des Dortmunder Großhändlers.

Wichtigstes Instrument der offenen Unternehmenskultur ist die direkte Kommunikation. So stoßen Be-

schäftigte auf ein offenes Ohr sowohl bei Führungskräften als auch bei den Kollegen und Kolleginnen des Personalbereiches. Zusätzlich finden regelmäßig Mitarbeitergespräche statt. Diese sind nicht immer geplant, sondern ergeben sich auch spontan im betrieblichen Alltag. Daneben nutzt die Herbert Heldt KG regelmäßige Mitarbeiterbefragungen, um Aufschluss über die Stimmungslage der Beschäftigten zu erhalten, auf die bei Bedarf reagiert werden kann.

### Nachwuchs- und Fachkräftesicherung

Aufgrund des stetigen Fachkräftebedarfs bildet die Ausbildung ein sehr wichtiges Unternehmensthema der Herbert Heldt KG und ist der Grundbaustein für die Nachwuchssicherung. Für die Gewinnung von Auszubildenden besteht enger Kontakt zu Schulen und Hochschulen wie der TU Dortmund. Auch Studienabbrecher/innen sind ein interessanter Pool an Nachwuchskräften für das Unternehmen. Im Rahmen der Kooperation zu Schulen finden Projekte statt, in denen Auszubildende ihren Betrieb den Schüler/innen zeigen und vorstellen. Der „Unternehmer im Klassenzimmer“ ist ebenfalls ein erfolgreiches Programm der Herbert Heldt KG, bei dem Geschäftsführer Roland Klein selbst in Schulen über wirtschaftliche Themen referiert und sein Unternehmen vorstellt.

„UNSERE AUSBILDUNGSBERUFE –  
DEINE CHANCE.“

Ausgebildet wird sowohl im gewerblichen als auch im kaufmännischen Bereich. Mit 10 Prozent ist die Ausbildungsquote überdurchschnittlich hoch, was sicherstellt, dass sowohl Personalersatz als auch leichtes

Unternehmenswachstum aus diesem Pool bedient werden können. Anspruch ist es, bei erfolgreichem Abschluss eine Weiterbeschäftigung zu ermöglichen. Dank der umfangreichen Aktivitäten und des guten Rufes kann sich das Unternehmen über einen Mangel an Bewerbungen nicht beklagen. Entsprechend hoch ist das Engagement, die zum Unternehmen passenden Kandidat/innen zu identifizieren. Hierzu wurde ein mehrstufiges Verfahren entwickelt, welches folgende Schritte umfasst: Zunächst werden die Bewerbungsunterlagen durch den Geschäftsführer hinsichtlich der Erfüllung erforderlicher Kriterien geprüft. Dabei spielen auch weiche Indikatoren wie besondere Aktivitäten, soziales Engagement, Gruppensport etc. eine Rolle.

Beim eintägigen Gruppentermin mit mindestens 15 Bewerber/innen kommt es dann zum gegenseitigen Kennenlernen und zu unterschiedlichen Tests. Themen sind u.a. Allgemeinwissen, Teamfähigkeit sowie Kommunikation. Bewerber/innen für den Groß- und Außenhandel durchlaufen testweise ein Verkaufsgespräch. Von diesen Veranstaltungen bedarf es ca. vier pro Einstellungstermin.

In der anschließenden Feedbackrunde haben die Bewerber/innen die Möglichkeit über ihre Eindrücke hinsichtlich der Tests zu berichten und sich selbst zu reflektieren. Beim „Speed Dating“ bekommen sie noch einmal einzeln die Möglichkeit, die Herbert Heldt KG von sich zu überzeugen.

Die abschließende Auswertung und Entscheidung erfolgt in Zusammenarbeit von Geschäftsführung und der Personalabteilung. Manche Bewerber/innen bekommen eine zweite Chance, sich im Rahmen einer Probearbeit unter Beweis zu stellen. Ein Feedback bekommen auch diejenigen, welche sich nicht für einen Ausbildungsvertrag empfehlen konnten.

Zur besseren Begleitung und Unterstützung der Auszubildenden finden neben dem Standardprogramm der Ausbildung weitere betriebsinterne Maßnahmen statt. So bekommen die Auszubildenden einmal in der Woche Betriebsunterricht zu unterschiedlichen Themen wie beispielsweise dem Sortiment durch interne Praktiker/innen.

### **Fort- und Weiterbildung**

In der GC-Gruppe wurde mit der gleichnamigen Akademie eine eigene Weiterbildungseinrichtung gegründet. Dabei steht das Lernen von Praktiker/innen im Vordergrund, entweder vor Ort oder aber an einem der fünf Standorte der GC-Akademie. Das Motto „Voneinander lernen“ ist wesentlicher Bestandteil der Kultur, in der Wissen großzügig und gern geteilt wird. Ausgewählte Praktiker/innen führen systematisch regionale Produkt- und Fachschulungen durch. Referent/innen mit „Stallgeruch“ qualifizieren zu verschiedensten Themen, die passgenau auf die verschiedenen Zielgruppen zugeschnitten sind.

Eine Besonderheit ist, dass die Führungskräfte der GC-Gruppe aktiv in die Weiterbildungsmaßnahmen und den Lernprozess eingebunden sind und die Umsetzung des neuen Wissens unterstützen. Die Akademie steht allen Beschäftigten für die berufliche



Weiterbildung nach Absprache offen, seien es Schulungen zur Kommunikation am Telefon oder Schulungen im Bereich der Mitarbeiterführung. Ein Highlight waren die umfangreichen Schulungen zur Vorbereitung der neuen Räumlichkeiten in Bergkamen, die in Lagern an anderen Standorten stattfanden, an denen die neu zu erlernenden Techniken bereits in Betrieb waren.

Steigen Mitarbeiter/innen zu Führungskräften auf, so durchlaufen sie in der GC-Akademie ein Programm, das sie auf die Rolle und Aufgaben als Führungskraft vorbereitet. Damit unterstützt das Unternehmen gerade Führungskräfte der unteren Ebene beim mitunter schwierigen Wechsel „vom Kollegen oder Kollegin zum/r Vorgesetzten“. Führungskräfte können sich aber nicht nur in der GC-Akademie schulen lassen, sondern haben auch die Möglichkeit, sich durch externe Schulungen weiterzubilden.

### **Einbeziehung der Beschäftigten**

Bei der Herbert Heldt KG sind Mitarbeiter/innen aktiv in Veränderungsprozesse eingebunden. Dazu verfügt das Unternehmen neben den bereits beschriebenen Instrumenten wie der Mitarbeiterbefragung über eine KVP-Beauftragte, die Veränderungsprozesse initiiert und betroffene Beschäftigte einbezieht. KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) hat die Entwicklung neuer Ideen und damit die Verbesserung der Arbeitsprozesse, die gemeinsam mit den betroffenen Beschäftigten erarbeitet werden, zum Ziel. Ein Feedback über die eingebrachten Ideen ist damit sichergestellt.



### **Arbeitszeitgestaltung**

Die Arbeitszeiten in der Logistik orientieren sich stark an den Anforderungen des Marktes. Dadurch ergeben sich Vereinbarkeitsschwierigkeiten von Beruf und Privatem für die in diesem Bereich Beschäftigten. Die Herbert Heldt KG legt großen Wert darauf, vertretbare Arbeitszeiten zu ermöglichen. Dazu werden gemeinsam Lösungen erarbeitet, die auch Wünsche der Mitarbeiter/innen berücksichtigen wie beispielsweise Teilzeitbeschäftigung bis hin zu Schichtwechsel unter den Mitarbeiter/innen. Diese Themen werden in der Regel auf der Teamebene besprochen und eventuelle Schwierigkeiten auch dort gelöst. Pausen können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Dortmunder Unternehmens gemeinsam in der betriebsinternen Kantine verbringen. Wöchentlich wird zudem ein Obstkorb für alle bereitgestellt.

### **Fazit**

Die Herbert Heldt KG verfügt über ein agiles Personalmanagement, das permanent und aktiv durch gezielte personalpolitische Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung und -förderung und damit langfristig zur Fachkräftesicherung beiträgt. Das hohe Engagement im Bereich der Suche, Gewinnung sowie Unterstützung der Auszubildenden sticht dabei in besonderer Weise hervor. Aber auch die Feedbackkultur und die systematische Personalentwicklung für alle Beschäftigtengruppen sind Merkmale des Großhändlers. Das Bemühen des Unternehmens um Auszubildende und bestehende Mitarbeiter/innen gleichermaßen trägt Früchte. Dies zeigt sich in einer Vielzahl der Initiativbewerbungen und einer niedrigen Mitarbeiterfluktuation.

# ICN GMBH + CO. KG

## DORTMUND

**Maßnahme:** Personal- und Organisationsentwicklung im Gleichklang, Aufbau von Personalmanagementstrukturen



**Branche:** IT und Telekommunikation (TK) **Leistungsprofil:** Aufbau und Betreuung von IT-Infrastrukturen in Unternehmen **Beschäftigte:** 26

## HISTORIE

Das IT-Unternehmen ICN GmbH + Co. KG wird 1991 von drei Gründern in der Dortmunder Innenstadt ins Leben gerufen. Bereits 1993 erfolgt der Umzug in den Technologiepark Dortmund. Aufgrund des ständigen Wachstums wird 2001 der Startschuss für das erste eigene Gebäude gegeben und im darauf folgenden Jahr werden die neuen Räumlichkeiten bezogen. Kurz darauf teilt sich das Unternehmen in zwei Bereiche auf, aus denen die ICN Facility - die sich mit Infrastrukturen und Facility Management beschäftigt - und

die ICN Consulting - mit Fokus auf Software - entstehen. Die ICN Facility wird später zu ICN umbenannt. Seit 2014 bietet das Dortmunder IT-Unternehmen eine mobile Baustellenanbindung, die es Kund/innen ermöglicht, Baustellen einfach und flexibel mit einer Telefon- und Internetanbindung zu versorgen. Die Spezialsoftware „ICN IT-Manager“, mit der die Systeme der Kund/innen rund um die Uhr auf ihre Funktionsfähigkeit hin überprüft werden können, wird bereits 2010 eingeführt.

ICN ist zudem offizieller Swyx-Cloudanbieter. Swyx bietet eine softwarebasierte Telefonanlage, die die Kommunikation in Kundenunternehmen mit deren

Geschäftsprozessen verbindet, wodurch innerbetriebliche Arbeitsabläufe sowie die Zusammenarbeit mit Kund/innen sich verbessern. Ende 2015 implementiert ICN die Software und stellt sie seitdem ihren Kund/innen zur Verfügung.

Parallel zum Wachstum der Kundenzahl und den technologischen Entwicklungen vervierfacht sich seit 2005 die Mitarbeiterzahl der ICN GmbH + Co. KG. Hierauf wird mit einer neuen Stelle, der Assistenz der Geschäftsleitung, sowie einer neuen prozessorientierten Beschreibung des Unternehmens reagiert, die mit einer Kompetenzermittlung und -entwicklung der Mitarbeitenden einhergeht.

# PORTFOLIO

Die ICN GmbH + Co. KG sorgt für den Aufbau sowie den reibungslosen Betrieb von IT-Infrastrukturen in ihren Kundenunternehmen. Hierbei handelt es sich vor allem um kleine und mittelständische Unternehmen, die selbst keine IT-Kompetenz haben. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von ICN beraten und betreuen diese dann hinsichtlich geeigneter Hardware und Software.

Zentrales Anliegen bei der Konzeption der auf die Kund/innen zugeschnittenen IT- und TK-Lösungen sind die Sicherheit im Betrieb der IT-Infrastruktur sowie der Schutz der Daten. Mithilfe von Monitoring-Systemen können die Mitarbeiter/innen von ICN schnell Probleme bei Kundenunternehmen erkennen und lösen, bevor sie dort überhaupt auftreten. Zu den angebotenen Dienstleistungen zählen außerdem die Wartung und Weiterentwicklung vorhandener Systeme.



Ebenfalls zum Produktportfolio gehören innovative Kommunikationslösungen, wodurch Kund/innen die intelligente Verarbeitung ein- und ausgehender Anrufe sowie die Nutzung von Datenleitungen für die Telefonanbindung von beispielsweise Homeoffice-Plätzen oder mobilen Systemen ermöglicht werden. Entsprechend der Unternehmensgröße und -umgebung der Kund/innen setzt die ICN GmbH + Co. KG in genauer Abstimmung dann Software beispielsweise von Swyx, Microsoft oder Fujitsu ein und berät umfassend.

## NEW DEALS

### Unternehmens- und Führungskultur

Dass bei ICN auf offene Kommunikation Wert gelegt wird, zeigt sich nicht nur in der flachen Hierarchie, sondern vor allem im kooperativen Führungsstil. Alle Anliegen und Probleme werden offen diskutiert. Hierzu dienen auch die wöchentlichen Sitzungen mit allen Beschäftigten, in denen aktuelle Themen und Aufträge angesprochen werden. Ebenso setzen sich einzelne Teams sowie die Teamleitungen regelmäßig zusammen. Arbeitszeitwünsche wie beispielsweise die Elternzeit werden individuell geregelt. Zweimal im Jahr finden Mitarbeitergespräche statt, auf die sich alle Seiten mithilfe neu entwickelter Feedbackbögen vorbereiten können. Es wird betrachtet, wie das letzte halbe Jahr lief und welche Stärken und Schwächen der/die Mitarbeiter/in bei sich sieht. Ein wichtiger Bestandteil der Gespräche ist dann der Blick nach vorne: Bezüglich des Gehalts und Weiterbildungen



werden unter Berücksichtigung der Mitarbeiterwünsche und betrieblichen Belange Zielvereinbarungen getroffen.

### Umfassende Neuorganisation der Arbeit und der Kompetenzen

Als die Zahl der Kund/innen sowie der Umsatz wachsen und immer mehr neue Technologien wie beispielsweise Clouds an Gewicht auf dem Markt gewinnen, begleitet ICN die inhaltlichen Veränderungen mit einer organisatorischen Umstrukturierung. Im Rahmen des Projektes „Personal-AS“ der Dortmunder mpool consulting GmbH, das von 2015 bis 2018 läuft, stellt das Führungsteam der ICN GmbH + Co. KG klar, dass es im Unternehmen Prozesse mit gleichwertigen Funktionen gibt. Das Denken in voneinander getrennten und unabhängigen Abteilungen legt das IT-Systemhaus schnell ab. Die neuen organisatorischen Herausforderungen geht ICN dann mit einer Prozessbeschreibung der als Matrix aufgebauten Organisation an. In dieser werden zwei Kernprozesse definiert: der ITK-Betrieb (Informations- und Telekommunikationstechnologie) und die ITK-Pro



jekte. Die neue Organisation schafft auch für die Beschäftigten mehr Klarheit und Struktur. In die Kern- und Nebenprozesse können sie sich in Form einer Kompetenzmatrix selbst einordnen. Alle Beschäftigten werden gefragt, wie sie sich selbst einschätzen und wo ihre Wünsche zur Weiterentwicklung liegen.

Mithilfe der aus dieser Selbstbewertung entwickelten Kompetenzprofile und der Umstrukturierung können nicht nur Verbesserungspotenziale erkannt werden, sondern auch Abläufe und Prozesse im Unternehmen sind nun klarer. Der Soll-Ist-Abgleich ermöglicht, dass beispielsweise beim Ausfall von Mitarbeiter/innen schnell eine passende Vertretung gefunden werden kann. Auch die Abstimmung der Qualifizierungsanforderungen des Unternehmens und der Bedürfnisse der Beschäftigten wird erleichtert: Für jede/n Mitarbeiter/in wird ein Jahresplan erstellt, der zeigt, wann und zu welchem Thema Schulungen besucht werden. Durch die Prozessbeschreibung werden Auf-

gabenbereiche neu beschrieben und die Aufgaben intern neu verteilt und organisiert. Die Kompetenzanforderungen an Einzelne sind klar, die Art der Arbeit hat sich verändert.

### **Personalgewinnung und -entwicklung**

ICN bildet selbst zum/zur Fachinformatiker/in für Systemintegration aus und übernimmt im Regelfall alle Auszubildenden. Außerdem bietet das Unternehmen das duale Studium Software- und Systemtechnik an. Die Ausgebildeten spezialisieren sich dann entweder auf den Kundenverkehr am Help-Desk, für den vor allem der Umgang mit Menschen und Analysefähigkeiten eine Rolle spielen, oder auf die Arbeit im Hintergrund im Serverbereich, in dem wiederum unterschiedliche Themen bearbeitet werden können.

Auch hier schlägt sich die Prozessorientierung des Unternehmens nieder: Die einzelnen Teams und Ausrichtungen haben alle die gleiche Wertigkeit. Für

Schulungen und Fortbildungen steht jedem und jeder Mitarbeitenden ein Schulungsbudget zur Verfügung, das er oder sie monatlich in Absprache mit der Geschäftsleitung abrufen kann. Neben den vom Arbeitgeber angeordneten Weiterbildungen, die als Arbeitszeit gelten, haben die Beschäftigten so die Möglichkeit, sich in arbeitsnahen Themen schulen zu lassen, die nicht dem unmittelbaren Bedarfen des Unternehmens zuzurechnen sind. Um über alle ICN-Produkte und -Angebote ausreichend zu informieren, werden interne Workshops von Mitarbeitenden für Mitarbeitende veranstaltet. Seit einigen Jahren betreibt ICN kontinuierlich Personalsuche und ist bei Jobbörsen und vor allem auf Ausbildungsmessen aktiv.

### **Arbeitszeitregelungen**

Die vertraglich geregelte Arbeitszeit von 40 Stunden pro Woche orientiert sich an den Servicezeiten für die Kund/innen. Eine 24-Stunden-Hotline, die ständige Erreichbarkeit und unübliche Arbeitszeiten bedeuten würde, kann bisher aber erfolgreich vermieden werden. Eine Besonderheit von ICN stellt in der Branche auch die Arbeit vor Ort dar. Bei Kund/innen werden nur 10 bis 20 Prozent der Arbeit geleistet, hauptsächlich gehen die Beschäftigten ihrer Tätigkeit bei ICN in Dortmund selbst oder zuhause im Homeoffice nach.

Ein weiterer Faktor, der beim Dortmunder IT-Unternehmen heraussticht, ist das fehlende Firmenhandy. Mitarbeiter/innen sollen nach Feierabend, am Wochenende und im Urlaub möglichst nicht gestört und können von Kund/innen so nur im Büro erreicht werden. Wer dennoch Mails oder Nachrichten abrufen möchte, kann das tun. Die Geschäftsleitung sorgt

aber grundsätzlich dafür, dass Anrufe im Notfall eine Ausnahme bleiben. Ebenso achtet sie darauf, dass eventuell geleistete Überstunden zeitnah abgebaut werden. Wenn Beschäftigte aufgrund privater Anforderungen beispielsweise früher nachhause gehen möchten, ist dies in Absprache mit dem Team möglich.

### Sonstige Angebote

Bezüglich des Arbeitsumfeldes kann die ICN GmbH + Co. KG mit einem Pausenraum mit Kickertisch und einer Dachterrasse mit Blick über Dortmund punkten. Außerdem werden Getränke, Obst und Nüsse für alle kostenlos zur Verfügung gestellt. Ein Betriebliches Gesundheitsmanagement befindet sich gerade im Aufbau. Hier soll es beispielsweise ein Bonusprogramm und Ernährungsberatung geben. Zusatzleistungen erhalten die Beschäftigten bei ICN in Form einer betrieblichen Altersvorsorge und einer Berufsunfähigkeitsversicherung. Zusätzlich motiviert ein Gehaltsmodell mit festen und variablen Bestandteilen. Ebenso sind zukünftige Lohnzuschüsse geplant. Grundlage für diese neuen personalpolitischen Aktivitäten ist die neu geschaffene Stelle einer Geschäftsführungsassistentin, in der auch das betriebliche Personalmanagement angesiedelt ist.

### Fazit

Neben der offenen Gesprächskultur sticht bei der ICN GmbH + Co. KG vor allem das breite Angebot an Weiterbildungen und Schulungen für alle Mitarbeiter/innen heraus, die auf Basis einer organisatorischen Neuausrichtung des Unternehmens erfolgen. Zielvereinbarungen und ein jährlicher Schulungsplan halten sowohl die Mitarbeiterwünsche als auch die Bedarfe des Unternehmens fest. Im Rahmen der Pro-

[www.icn.de](http://www.icn.de)



„SCHNITTSTELLE ZWISCHEN  
MENSCH UND TECHNIK.“

zessbeschreibung des Unternehmens im Projekt „Personal-AS“ werden Kompetenzprofile entwickelt und in Zusammenarbeit mit allen Mitarbeitenden gefüllt. Hierdurch und im Rahmen von regelmäßigen Meetings sind die Beschäftigten durchgehend in Verbesserungsprozesse eingebunden und es wird auf veränderte Kundenanforderungen und neue Technologien reagiert. Das Projekt zur Ermittlung von Mitarbeiterkompetenzen und zur Personalentwicklung verbessert kontinuierlich die Prozesse im Unterneh-

men. Neuerungen stellen außerdem die Feedbackbögen für Mitarbeitergespräche und die Einrichtung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements dar. Da Mitarbeiter/innen der ICN GmbH + Co. KG Hardware in den Kundenunternehmen betreuen und Software anderer Hersteller empfehlen und das Unternehmen so eher dem Handwerk zugeordnet werden kann, sind die klare Prozessbeschreibung und die Erstellung der Kompetenzmatrix ein besonderes Kennzeichen des Dortmunder Unternehmens.

# DIE NEW DEALS PREISTRÄGER DER 1. AUSSCHREIBUNGSRUNDE 2003/2004

- AIQ – ARBEIT INNOVATION QUALIFIKATION E.V., DORTMUND
- BAKELITE AG, LETMATHE
- BLG LOGISTICS GROUP AG & CO. KG, BREMEN
- CURT EBERT GMBH & CO. KG, DORTMUND
- DBT GMBH, LÜNEN
- ELMOS SEMICONDUCTOR AG, DORTMUND
- FRT – FRIES RESEARCH & TECHNOLOGY GMBH, BERGISCH GLADBACH
- GERHARD WORMSTALL / WINKEL GMBH, SCHWELM
- go\_net CONSULTING & SOLUTION GMBH & CO. KG, DORTMUND
- LITFASS – DER BUCHLADEN, DORTMUND
- POCO SERVICE AG, BERGKAMEN / DORTMUND
- RASSELSTEIN HOESCH GMBH, ANDERNACH
- RWE WESTFALEN-WESER-EMS AG, DORTMUND / RWE RHEIN-RUHR AG, ESSEN
- SYSTEMBERATUNG MÜLLER & FEUERSTEIN SMF KG, DORTMUND
- TSM THERAPIE SCHWELMER MODELL GMBH, SCHWELM
- twenty4help KNOWLEDGE SERVICE AG, DORTMUND
- VRERIKSEN FOODSERVICE GMBH & CO. KG, DORTMUND



Sind Sie mit Ihren Arbeitszeitmodellen für aktuelle und zukünftige Herausforderungen gut aufgestellt? Hätten Sie gerne mehr betriebliche Flexibilität? Möchten Sie Ihre Arbeitgeberattraktivität mit innovativen Arbeitszeiten steigern?

**Dann steigen Sie\* in unser Projekt ein.**

#### Unser Angebot:

- Betriebliche Einzelberatungen zur Einwicklung passgenauer Arbeitszeitmodelle
- Info-Veranstaltungen zu flexiblen und lebensphasenorientierten Arbeitszeiten mit Praxisbeispielen
- Seminare zu Arbeitszeit und Einsatzplanung
- Workshops zur Lösung von Arbeitszeitkonflikten im Betrieb
- Seminare zur besseren Bewältigung von Belastungen

Weitere Informationen  
Stichwort  
„Innovative Arbeitszeiten“



Dr. Cordula Sczesny  
Soziale Innovation GmbH  
Hörder Rathausstr. 28  
44263 Dortmund  
sczesny@soziale-innovation.de  
Tel. 0231. 88 08 64-12

\* Beteiligen können sich Betriebe in NRW mit max. 249 Beschäftigten. Für das Projekt ist eine Förderung durch den Europäischen Sozialfond und das Bundesarbeitsministerium beantragt.



## DIE NEW DEALS PREISTRÄGER DER 2. AUSSCHREIBUNGSRUNDE 2005

- ATLAS SCHUHFABRIK GEBR. SCHABSKY GMBH & CO. KG, DORTMUND
- BLG LOGISTICS GROUP AG & CO. KG, BREMEN
- BOCHUMER VEREIN VERKEHRSTECHNIK GMBH, BOCHUM
- DBT GMBH, LÜNEN
- DEGUSSA AG / GEMEINSCHAFTSBETRIEB MARL, DÜSSELDORF UND DIV.
- DEW21 – DORTMUNDER ENERGIE- UND WASSERVERSORGUNG GMBH, DORTMUND
- DSW21 – DORTMUNDER STADTWERKE AG, DORTMUND
- EUROWINGS LUFTVERKEHRS AG, DORTMUND / NÜRNBERG
- GOLDEN TULIP AIRPORT HOTEL DORTMUND, DORTMUND
- H. BRÜHNE BAUSTOFF- UND TRANSPORT GMBH & CO. KG, DORTMUND
- KG DEUTSCHE GASRUSSWERKE GMBH & CO, DORTMUND
- THYSSENKRUPP SCHULTE GMBH / EDELSTAHL-SERVICE-CENTER, DORTMUND
- TÜV NORD KONZERN, ESSEN / HAMBURG / HANNOVER
- VIVENTO / DEUTSCHE TELEKOM AG, BONN / DÜSSELDORF

Unternehmensverbände  
für Dortmund und Umgebung 

### STARKE VERBÄNDE FÜR STARKE MITGLIEDER!

**STARKE VORTEILE – AUF EINEN BLICK:**

- >> Tagesaktuelle Informationen per E-Mail oder Fax
- >> Exklusive Informationen und Vertragsvorlagen im internen Mitgliederbereich
- >> Branchenübergreifender Meinungsaustausch
- >> Unbürokratische, schnelle und persönliche Unterstützung und Beratung
- >> Arbeitsrechtliche Fragen inklusive umfangreicher Weiterbildungsangebote
- >> Die vollständige Prozessvertretung ist im Mitgliederbeitrag enthalten

**STARKE LEISTUNGEN:**

- >> ARBEITSRECHTLICHE BERATUNG UND PROZESSVERTRETUNG
- >> ARBEITS- UND PERSONALWIRTSCHAFT
- >> AUS- UND WEITERBILDUNG
- >> NETWORKING
- >> GESELLSCHAFTSPOLITISCHE INTERESSENVERTRETUNG

**SIE ERREICHEN UNS**  
montags bis donnerstags  
8.00 Uhr - 17.15 Uhr  
freitags  
8.00 Uhr - 14.00 Uhr  
Prinz-Friedrich-Karl-Str. 14  
44135 Dortmund

**KONTAKT**  
Fon (0231) 95205210  
Fax (0231) 95205260  
info@uv-do.de

**SPRECHEN SIE UNS AN!**  
Mehr unter [www.uv-do.de](http://www.uv-do.de)

Unternehmensverband  
der Metallindustrie für  
Dortmund und Umgebung e.V. 

Unternehmensverband  
des Östlichen Ruhrgebietes e.V. 

# JOBCENTER DORTMUND

**Maßnahme:** Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Inklusion und Mitarbeiterbeteiligung



**Branche:** Öffentliche Verwaltung

**Leistungsprofil:** Aufgaben aus dem SGB II (Arbeitsvermittlung und Unterstützung von Arbeitgebern) **Beschäftigte:** 1073

## Entstehung und Aufgaben

Das Jobcenter Dortmund ist mit über 1000 Mitarbeitenden eine gemeinsame Einrichtung der Agentur für Arbeit und der Stadt Dortmund. Das Personal wird über die beiden Träger per Personalgestellung zugewiesen, d. h. über sie laufen formal Einstellungen und Entlassungen. In anderen Bereichen hat das Jobcenter seit der Gesetzesänderung 2011 weitgehende Arbeitgeberrechte, die es versucht zukunftstauglich vor dem Hintergrund der geschäftspolitischen Strategie und dem Wettbewerb um gute Mitarbeiter/innen auszugestalten.

Die Zusammenarbeit zwischen der Bundesagentur für Arbeit und der Stadt beginnt in Dortmund bereits im Frühjahr 2003 mit dem gemeinsamen Jobcenter24, einem Zusammenschluss der im Bereich der Jugendlichen und jungen Erwachsenen arbeitenden Abteilungen von Agentur für Arbeit und Sozialamt. Schon damals ist man davon überzeugt, dass man sich vor dem Hintergrund der arbeitsmarktlichen Herausforderungen Parallelstrukturen nicht leisten kann. Die Bündelung der Kompetenzen sowie ein abgestimmtes Vorgehen zwischen Leistungserbringung und arbeitsmarktlicher Förderung führen zu einem gemeinsamen Verständnis und zu neuen Möglichkeiten bei der Integration in Ausbildung und Arbeit. In

Dortmund gibt es also bereits umfassende Erfahrungen, bevor zum Jahreswechsel 2004/2005 das „große“ Jobcenter an den Start geht. Mit der Einführung des SGB II müssen nicht nur ein neues Rechtssystem und eine Reform der Arbeitsmarktpolitik umgesetzt, sondern auch eine komplett neue Verwaltungsorganisation aufgebaut werden. Es gilt neue Strukturen der Aufbau- und Ablauforganisation und neue Team- und Führungsstrukturen zu entwickeln. In 2004 und 2005 tagen viele Arbeitsgruppen und ringen auf der Grundlage bisheriger Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem Jobcenter24 um die besten Lösungen.

Zu den Aufgaben des Jobcenters, die sich aus dem SGB II ergeben, gehören heute die Vermittlung von Empfänger/innen von Arbeitslosengeld II in Arbeits- und Ausbildungsstellen, die Gewährung von Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhaltes, die Förderung, Weiterbildung und Qualifizierung der Kund/innen sowie die Beratung von Arbeitgebern bei der Stellenbesetzung (eigener Arbeitgeber-Service). Hierzu wurde ein breites Angebot an Förder- und Beratungsstrukturen aufgebaut.

## NEW DEALS

### Unternehmens- und Führungskultur

Zwei Leitsätze der Geschäftsführung prägen das Handeln: Die Mitarbeiter/innen sollen sich als Beschäftigte des Jobcenters fühlen. Das Bild des Jobcenters nach außen prägen die Mitarbeiter/innen des Jobcenters selbst. Für beides sind eigene Regelungen des Jobcenters im Personalmanagement notwendig.

Das Jobcenter hat ein Leitbild entwickelt, an dessen Erarbeitung die Beschäftigten beteiligt waren. Besonders hervorzuheben ist das Ziel, durch Entwicklungsförderung und Mitarbeiterbeteiligung nicht nur individuelle berufliche Weiterentwicklung zu ermöglichen, sondern auch das Jobcenter kontinuierlich als Arbeitgeber und Dienstleister weiterzuentwickeln. Führungsleitsätze, entwickelt in einer Führungsklausur und über Themeninseln im Rahmen einer Betriebsversammlung mit den Beschäftigten diskutiert, ergänzen das Selbstverständnis des Jobcenters Dortmund.

Die Mitarbeiterbeteiligung spielt auch im 2017 gestarteten Projekt „Jobcenter der Zukunft: Beratung versus Verwaltung“ eine große Rolle, an dem über 100 Beschäftigte des Jobcenters ihr Interesse geäußert haben, in einer der sieben Arbeitsgruppen aktiv mitzuarbeiten. Neben Handlungsfeldern, die sich auf eine Verbesserung/Neuausrichtung der Kundenberatung sowie die Zusammenarbeit in Netzwerken fokussieren, geht es in Arbeitsgruppen auch um Fragen, wie Mitarbeitende noch besser ihr Wissen in Veränderungsprozesse einbringen können und wie die interne Kommunikation weiter optimiert werden kann. Ein Newsletter informiert regelmäßig über aktuelle Themen.



### Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Das Jobcenter verfügt über eine breite Palette von Angeboten, um den Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Privatem zu erleichtern: Dazu gehört die Regelung einer flexiblen Arbeitszeit, die auf eine Kernzeit verzichtet. So können Mitarbeiter/innen in Abstimmung mit ihrem Team und der Führungskraft

ihre individuelle Arbeitszeit innerhalb des Arbeitszeitrahmens von 6.00 bis 18.00 Uhr – unter Beachtung dienstlicher Belange – privaten Anforderungen anpassen. Angeboten und genutzt wird eine große Auswahl von Teilzeitvarianten. Nochmaliger Schwung ist in das mobile Arbeiten, das ebenfalls rege nachgefragt wird, durch die Einführung der E-Akte in 2017 gekommen.



„UNSERE STÄRKE IST UNSERE VIelfALT“

Weitere Angebote sind interne Workshops und Informationsveranstaltungen zu Elternzeit, Elterngeld, Teilzeit, Telearbeit und Rente, Jahrestreffen für Beurlaubte in Elternzeit sowie geplante Väterkonferenzen. Hinzu kommen kostenfreie Beratungsangebote der BUK Familienbewusstes Personalmanagement GmbH („bundesweit und kompetent“). Aktueller Bedarf zeigt sich insbesondere beim Thema Pflege.

Neueste Errungenschaft ist die „KidsBox“, das mobile Eltern-Kind-Zimmer, das sich aktuell in der Erprobung befindet.

Das Jobcenter will den Anteil von Frauen in Führungspositionen mithilfe verschiedener Aktivitäten erhöhen: Führungskräften wird ein Seminar angeboten, das sie auf Herausforderungen der Work-Life-Balance als Führungskraft vorbereitet. Hinzu kommt ein spezielles Mentoring-Programm, die Übertragung von stellvertretenden Leitungen als bewusstes Schnuppern in eine Leitungsfunktion sowie die Möglichkeit in Teilzeit zu führen.

### **Vielfalt im Jobcenter**

Neben der Unterzeichnung der Charta der Vielfalt gibt es zahlreiche weitere Aktivitäten im Jobcenter Dortmund, die dazu beitragen sollen, Vielfalt im Arbeitsalltag auch zu leben (z. B. der freiwillige Arbeitskreis Diversity).

Das Jobcenter Dortmund ist Mitglied der Landesinitiative „NRW inklusiv“. Hier verpflichten sich die Mitglieder zu besonderen Maßnahmen, die zur Verbesserung der beruflichen Integration von arbeitssuchenden Menschen mit Beeinträchtigungen beitragen.

Von besonderer Bedeutung für die Haltung, die im Jobcenter zum Thema Diversity – hier speziell für Menschen mit Behinderung – gilt, ist die Vereinbarung zur Inklusion, die 2018 unterzeichnet wurde. Obwohl das Jobcenter nicht zur Einhaltung der sogenannten Schwerbehindertenquote verpflichtet ist, erfüllt es diese und möchte durch weitere Maßnahmen dazu beitragen, dass Menschen mit Handicaps im

Jobcenter eine Beschäftigung finden. Nicht ihre Handicaps, sondern ihre Potenziale werden in den Vordergrund gestellt. Ziele sind: Ein Anteil von 4,5 Prozent schwerbehinderter Bewerber/innen gemessen an allen Bewerber/innen eines Kalenderjahres sowie eine Beschäftigungsquote von behinderten Menschen von 9 Prozent. Zur Umsetzung sollen neben einer notwendigen Neu-/Umgestaltung der Arbeitsplätze bei Bedarf individuelle Einarbeitungs- und Fortbildungspläne sowie angepasste Arbeitszeitregelungen beitragen. Führungskräfte sollen durch regelmäßige Qualifizierungen für die Beschäftigung dieser Personengruppe sensibilisiert werden.

Des Weiteren ist das Jobcenter Dortmund Teil der Initiative „Vielfalt verbindet - Mehr Migrantinnen und Migranten in den öffentlichen Dienst!“ des Landes NRW, deren Ziel es ist, Menschen mit Migrationshintergrund auf Beschäftigungsmöglichkeiten im öffentlichen Dienst aufmerksam zu machen und ihnen diese auch zu bieten. In der Beschäftigung von Menschen unterschiedlicher Nationalitäten sieht das Job-

center das Potenzial einer weiteren Verbesserung seiner Dienstleistungen, indem die Vielfalt der Kund/innen abgebildet wird.

Das Jobcenter Dortmund kooperiert seit Jahren erfolgreich mit dem Multikulturellen Forum e. V. im Rahmen des Projekts „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung im Westfälischen Ruhrgebiet und Ost-



westfalen“. Den Mitarbeitenden können dadurch eine Vielzahl an Seminaren, Führungen und Lesungen zum Thema Interkulturalität und Migration angeboten sowie Begegnungen mit Menschen verschiedenster Kulturen ermöglicht werden.

Einen besonderen Beitrag leistet das Jobcenter Dortmund zusätzlich in der Initiative „Arbeit in Dortmund“, einem Bündnis für den Abbau von Langzeitarbeitslosigkeit. Es wird für die Einstellung von Langzeitarbeitslosen geworben und deren Vorteile aufgezeigt. Auch hier geht es darum, die Menschen nicht als „Problem“ wahrzunehmen, sondern deren Potenziale für den Arbeitsmarkt zu erkennen.

### Personalentwicklung

Eine einheitliche Personalentwicklung für die Beschäftigten im Jobcenter ist unter dem Vorzeichen der beiden Träger (BA und Stadt) nicht einfach und stößt an Grenzen. Mit zwei Ansätzen werden von der Geschäftsführung und dem Personalrat gemeinsam vorhandene Spielräume ausgestaltet, die sowohl für das Jobcenter als auch die Beschäftigten positiv sind.

### Ausbildung:

Das Jobcenter ist selbst kein Ausbildungsträger. Gleichwohl absolvieren Auszubildende der BA und der Stadt Praxisinsätze im Jobcenter, um sich auf ihre spätere Arbeit dort vorzubereiten. Das Jobcenter ist bereits am Auswahlprozess beteiligt und schließt mit den Trägern vor Beginn der Ausbildung eine Vereinbarung, welche Auszubildenden nach Abschluss im Jobcenter verbleiben werden. In 2017 gab es einen Bedarf von max. 73 Ausbildungsplätzen bei über 100 Praxisanleiter/innen. Die Praxisanleiter/in-

nen sind Hauptansprechpartner/innen für die Auszubildenden. Sie haben die Aufgabe, die Auszubildenden in praxisnahen Ausbildungsabschnitten an die Arbeitsroutinen im Jobcenter heranzuführen. Zur Planung und Organisation der Praxiseinsätze gibt es eine Ausbildungscoordination.

### Einarbeitung von (Quer-)Einsteiger/innen:

Aktuelle Bestandteile der Einarbeitung sind die Begrüßung mit einer ersten Orientierung, Hospitationen, eine modulare theoretische Qualifizierungsreihe sowie eine fachpraktische Anleitung.

Für die fachpraktische Unterweisung wird aktuell ein neues Konzept im Bereich Leistungsgewährung erprobt. Ziel ist es, neue Mitarbeiter/innen mit dem gleichen Wissensstand den Teams zu übergeben und gleichzeitig operativ tätige Mitarbeiter/innen von den zusätzlichen Aufgaben der Anleitung zu entlasten. Um dies zu realisieren, erfolgt die Einarbeitung nun standardisiert in zentralen Einheiten.

Wird das Verfahren als erfolgreich bewertet, soll es auf die anderen Arbeitsbereiche übertragen werden.

### Fazit

Das Jobcenter Dortmund kommt aus der Tradition der Verwaltung und macht sich aktuell auf den Weg, ein „Beratungsunternehmen“ zu werden. Das hausinterne Projekt „Jobcenter der Zukunft“ wird aktuell von Seiten der Regional-

direktion der BA sowie des NRW-Arbeitsministeriums für eine Zukunftsdebatte aufgegriffen. Geschäftsführung und Personalrat arbeiten hier Hand in Hand. In den Entwicklungsprozess sind rund 100 JC-Mitarbeiter/innen in Dortmund direkt eingebunden. Sie haben damit die Möglichkeit, aktiv an der zukünftigen Arbeit im Jobcenter Dortmund mitzuwirken.

Als gemeinsame Einrichtung der Agentur für Arbeit und der Stadt Dortmund sucht und nutzt das Jobcenter aktiv die personalpolitischen Spielräume, die sich ihm bieten. Dabei entstehen neue Konzepte in der Personalentwicklung. Mit Vereinbarungen z. B. zur flexiblen Gestaltung von Arbeitszeit und -ort sowie Diversity versucht das Jobcenter zum einen, sich als moderner Arbeitgeber im Wettbewerb um gute Kräfte aufzustellen, gleichzeitig aber auch das Bild von guter Beschäftigung in der Stadt zu beeinflussen. Die Initiierung und Beteiligung des Jobcenters an lokalen und regionalen Aktivitäten unterstützen den letztgenannten Punkt.



# KÜHNE GMBH

## DORTMUND

**Maßnahme:** Mitarbeiterbindung im Familienbetrieb



**Branche:** Spedition, Lager, Logistik **Leistungsprofil:** Spezialtransporte (medizinische Großgeräte, Bibliotheks- und Firmenumzüge, private Aufträge/Umzüge) **Beschäftigte:** 85

## HISTORIE

Als Hans Kühne als ehemaliger Leiter der Möbeltransportabteilung der Spedition Wiechers sich am 1.10.1985 selbstständig macht, sieht er schnell das Potenzial in der Logistik medizinischer Großgeräte. Erster großer Kunde ist der Elektronikkonzern Philips, bei dem heute auch Kühne-Mitarbeiter/innen, beispielsweise für spezielle Montage, geschult werden. Die Auslieferung beschränkt sich damals noch auf die Region Dortmund. Auch der Elektrotechnikkonzern Hitachi und das auf Medizintechnik spezialisierte Un-

ternehmen Elekta kann das Dortmunder Umzugsunternehmen als Kunden gewinnen. Mit 23 Jahren steigt schließlich auch der Sohn des Geschäftsführers, Peter Kühne, in die Unternehmensleitung ein.

Im Jahre 1994 zieht die Dortmunder Stadt- und Landesbibliothek um. Den Auszug, die Zwischenlagerung und den Umzug der rund 700.000 Bücher übernimmt erfolgreich die Kühne GmbH und macht sich so einen Namen im Umzugsgeschäft für Bibliotheken. Wenig später folgt der nächste Großauftrag: Die Bibliothek des deutschen Bundestags will mit 60 Kilometern Bücher von Bonn nach Berlin ziehen. Auch hier und bei rund 70 weiteren Bibliotheksumzügen

kann die Kühne GmbH sich beweisen. Im Zuge dessen erweitert Peter Kühne das Dienstleistungsportfolio um die Beseitigung von Pilzsporen an Büchern.

Die Kühne GmbH wächst seit der Gründung stetig - auf aktuell 85 Beschäftigte - und ist mit anderen mittelständischen, inhabergeführten Möbeltransportbetrieben und Logistikdienstleistern zur Deutsche Möbelspedition (DMS) zusammengeschlossen. Am Stammsitz der Kühne GmbH in Dortmund gibt es ein neues Firmengebäude mit Freiflächen, das höchsten Ansprüchen genügt.

# PORTFOLIO

Die Kühne GmbH ist Spezialistin für Umzuglogistik, Transport, Lagerung und Spezialtransport. Ob Privat-, Firmen-, Büro-, Bibliotheks-, Krankenhausumzug oder Messestand – die Kühne GmbH kann jahrzehntelange Erfahrung in unterschiedlichsten Bereichen vorweisen. Privat- und Objektumzüge machen etwa ein Viertel des Umsatzes aus. Spezialisiert ist die Kühne GmbH auf Bibliotheksumzüge und die Montage und Demontage sowie den Transport von medizinischen Großgeräten. Dafür verfügt sie unter anderem über spezielle Transportgestelle.

Durch eine Vielzahl von Transportequipment ist jeder Umzug möglich: Innerhalb Deutschlands, ins benachbarte Ausland oder auch weltweit verpackt, lagert und transportiert die Kühne GmbH unterschiedlichste Güter wie Möbel, Akten, Bücher, CTs, MRTs und vieles mehr.

Sicherheit und Sauberkeit werden dabei in jedem Schritt garantiert. Es werden - auf die jeweiligen Bedürfnisse angepasst - sowohl standardisierte als auch eigens dafür hergestellte Verpackungen verwendet. So werden auch empfindliche Geräte sachkundig transportiert. Auch die Zwischenlagerung von zum Beispiel ständig zu kühlenden Kernspintomographen ist durch einen speziellen Raum und tägliche Überwachung kein Problem.

In der Beratung wird für jede/n Kund/in die Lage analysiert und ein optimaler Umzugsplan angefertigt, der



Zeit und Kosten berücksichtigt. Besonders wichtig ist das zum Beispiel bei Firmenumzügen, um die Ausfallzeiten so gering wie möglich zu halten. Hohe Geschwindigkeit ohne Schäden ist der Anspruch der Kühne GmbH. Ein Online-Tool ermöglicht es Kund/innen, schnell und einfach den Umzug zu planen. Sie können neben Details zum Umzug auch Fotos vom Smartphone hochladen und erhalten frühzeitig eine Rückmeldung mit verlässlichem Angebot der Kühne GmbH.

## NEW DEALS

### Unternehmens- und Führungskultur

Unterhalb der Geschäftsführung der Kühne GmbH besteht eine flache Hierarchie mit gleichgestellten Spezialist/innen und den entsprechend Ausführenden in den jeweiligen Abteilungen. Gleichwohl ist und bleibt die Geschäftsführung der direkte Ansprech-

partner in allen Fragen rund um die Zusammenarbeit und darüber hinaus.

Offener und direkter Umgang, Ehrlichkeit und Vertrauen sowie Hilfe auch bei privaten Problemen sind die Kernelemente dieser nirgends verschriftlichten, aber gelebten Unternehmenskultur. Persönliche Bekanntschaft mit den Kund/innen und hohes Engagement, fairer Umgang und stete Ansprechbarkeit bei allen Belangen gegenüber der Belegschaft sind Determinanten des Anspruches, der auch im Motto „Dynamisch. Menschlich. Sicher.“ der Deutschen Möbelspedition (DMS) steckt.



### Personalgewinnung

Die personalpolitische Konzeption beruht auf der Überzeugung, dass der Mensch den Unterschied im Wettbewerb um Aufträge ausmacht. Ziel ist es daher, in einem schwieriger werdenden Arbeitsmarkt eine loyale, motivierte und qualitativ hochwertige Belegschaft mit möglichst langer Betriebszugehörigkeit zu haben. Dazu gehört es auch, familiäre, generationenübergreifende Beschäftigungsketten bei Kühne zu



entwickeln. Neue Mitarbeiter/innen zu gewinnen und langfristig an das Unternehmen zu binden ist Kernelement der betrieblichen Personalpolitik. Daher werden Arbeitsverträge in der Regel sofort unbefristet abgeschlossen.

Für die Personalsuche greift die Kühne GmbH auf unterschiedliche Kanäle zurück: Sowohl über die eigene Homepage als auch über die Agentur für Arbeit wird gesucht. Auch neue Matching-Angebote der Arbeitsagentur wie „Speed-Dating“ werden wahrgenommen. Jede Bewerbung, die über Empfehlung der bereits Beschäftigten kommt, soll möglichst berücksichtigt werden, auch wenn die formale Qualifikation des Bewerbers oder der Bewerberin zunächst nicht den An-

forderungen des Unternehmens entspricht. Zudem bildet der Dortmunder Familienbetrieb selbst zu kaufmännischen und gewerblichen Berufen aus und verfolgt das Ziel der Übernahme in ein dauerhaftes Arbeitsverhältnis. Der Einstieg in den gewerblichen Bereich als Fachkraft für Möbel-, Küchen- und Umzugsservice ist ebenfalls ohne einschlägigen Berufsabschluss möglich.

### Personalentwicklung

Insgesamt ist Weiterbildung ein permanentes Thema für alle Beschäftigtengruppen. Für alle Beschäftigten werden Ersthelferkurse durchgeführt und beispielsweise Fahrsicherheits-Trainings auf freiwilliger Basis angeboten. Auch Anfragen aus der Belegschaft zu

Weiterbildungen, die dem Unternehmen nicht unmittelbar nutzen, werden positiv beschieden. Für einen kaufmännischen Bachelor-Abschluss gibt es im Unternehmen aktuell keinen Bedarf. Gleichwohl: Auszubildende, die nach der Ausbildung noch ein duales Studium anschließen wollen, werden selbstverständlich übernommen und können für die Dauer des Studiums die Arbeitszeit zu verkürzen, denn die Kühne GmbH legt Wert darauf, die Beschäftigten auf ihrem Weg zu unterstützen. Auch wenn sich die Wege dann vielleicht trennen werden.

Eine betriebliche Karriere bis hin zum/zur ausgesprochenen Spezialist/in ist auch ohne Berufsabschluss bei der Kühne GmbH nicht ungewöhnlich. „Wenn Kollegen und Kolleginnen ohne Berufsabschluss in den Krankenhäusern hochgeschätzt und per Handschlag begrüßt werden, dann macht sie das stolz, uns aber auch“, berichtet Geschäftsführer Peter Kühne über die bisherigen Erfolge.

### Einbeziehung der Beschäftigten

Regelmäßige Meetings helfen, die Transparenz zu erhöhen und die Beschäftigten in die Weiterentwicklung des Unternehmens mit einzubeziehen. Bei Neueinstellungen im kaufmännischen Bereich entscheiden die Teams, wer eingestellt wird und wer nicht. Im gewerblichen Bereich sind Neueinstellungen Chefsache.

Bei der Kühne GmbH ist jedem und jeder LKW-Fahrer/in ein Fahrzeug fest zugeordnet, sodass der- oder diejenige bei einer Neuanschaffung sein/ihr Fahrzeug selbst konzeptioniert in Bezug auf die technische und sonstige Ausgestaltung des Fahrzeuges und der Fah-



rerkabine. Die Beschäftigten haben somit einen hohen Einfluss auf die Ausgestaltung ihres zukünftigen Arbeitsplatzes. Gesundheitsförderliche Sitze inkl. Massagefunktion und die besten Schlafmatratzen sind dabei obligatorisch. „So gesund und komfortabel wie möglich“, lautet das Prinzip. Steht das Konzept für das neue Fahrzeug, werden noch Kolleg/innen – die ebenfalls am und mit dem Fahrzeug arbeiten müssen – gefragt, ob ihnen noch zusätzlich etwas einfällt. So können die Erfahrungen der Belegschaft mit ihrem Arbeitsmittel für Verbesserungen genutzt werden.

### Personalbindung

Personalbindung ist erklärtes Ziel der Geschäftsleitung. „Wir wissen viel übereinander, auch im Privaten, weil wir häufig Seite an Seite gearbeitet haben und gemeinsam unterwegs waren. Da kommen die Leute auch mit persönlichen Problemen und Sorgen“, sagt Geschäftsführer Peter Kühne den die Mitarbeiter/innen bei privaten Schwierigkeiten direkt ansprechen. Auch dies ist ein Instrument zur Motivation und langfristigen Bindung.



Das gute Betriebsklima, sichere Arbeitsplätze und übertarifliche Bezahlung werden als Hauptgründe für die geringe Fluktuation genannt. Langjährigen Mitarbeiter/innen finanziert das Unternehmen eine Lebensversicherung. Während früher die Arbeitsverhältnisse per Handschlag besiegelt wurden, erhalten heute alle Beschäftigten reguläre Arbeitsverträge, in denen auch die Erfassung und Bezahlung von Überstunden geregelt sind. Überstunden können ausbezahlt oder in Freizeit genommen werden, Zuschläge werden ausbezahlt. Geschäftsführer Peter Kühne stellt fest: „Der Trend geht weg vom Geld und hin zur Freizeit. Die Stunden können auch über längere Zeiträume kumuliert werden.“

Neben dem jährlichen Neujahrsempfang im Januar organisiert die Belegschaft ein Sommerfest und alle fünf Jahre findet eine mehrtägige gemeinsame Reise mit Partner/in statt. Ein fester Anteil vom Jahresumsatz wird zudem für gemeinnützige Zwecke zur Verfügung gestellt. Das Unternehmen bleibt dabei aber im Hin-

tergrund. Aktuell profitiert die „Bunte Schule Dortmund e. V.“ von diesem gesellschaftlichen Engagement.

„DMS – DYNAMISCH. MENSCHLICH. SICHER“

### Fazit

Als eigentümergeführtes Familienunternehmen steht die Kühne GmbH in ihren personalpolitischen Aktivitäten für Vertrauen, Ehrlichkeit und offenen Umgang miteinander. Dies drückt sich in einer sozialen Verantwortung der Firmeninhaber für ihre Beschäftigten aus. Unkomplizierte und schnelle Unterstützung bei privaten Problemen ist selbstverständlich.

Bewerber/innen werden auf Empfehlung von Beschäftigten eingestellt, auch für die Ausbildung und wenn die Qualifikation eigentlich nicht ausreicht. Einstellung im gewerblichen Bereich ist Chefsache, im kaufmännischen Bereich entscheiden die Kolleg/innen mit. Die Beschäftigten haben die Chance zur beruflichen Entwicklung mit Unterstützung des Unternehmens (Ausbildung, LKW-Führerschein, Spezialkurse).

Fahrer haben fest zugeordnete LKWs und konzipieren die Ausstattung ihres neuen LKWs selbst. Außerdem gibt es umfangreiche Aktivitäten zur Förderung des Miteinanders. In dieser personalwirtschaftlich schwierig zu managenden Branche hat die Geschäftsleitung einen guten Weg gefunden, für gute Rahmenbedingungen zu sorgen. Das Vorgehen ist eher intuitiv, aber zielführend. Die Beschäftigten sind loyal zum Unternehmen und bleiben lange.

# MAXIMAGO GMBH

## LÜNEN

**Maßnahme:** Bindung und Gewinnung von Mitarbeiter/innen



**Leistungsprofil:** Softwareentwicklung, Konzeption und Implementation von Benutzeroberflächen von B2B-Software-Anwendungen **Branche:** IT-Dienstleistungen **Beschäftigte:** 47

## HISTORIE

2008 gründet der Medieninformatiker Daniel Greitens die MAXIMAGO GmbH. Zehn Jahre später wird aus dem Wohnzimmer, in dem alles seinen Anfang nimmt, ein Büro im Lüntec-Technologiezentrum, in dem mittlerweile auf zwei Etagen mit über 1000 Quadratmetern Fläche gearbeitet wird. Der Gründungsprozess wird unter anderem dadurch beschleunigt, dass der erste Kunde direkt der internationale Soft- und Hardwarehersteller Microsoft ist. Parallel wächst auch die Mitarbeiterzahl bei

MAXIMAGO von zehn Beschäftigten im Jahre 2012 auf fast 50 im Jahre 2018. Zusätzlich bildet das Unternehmen selbst aus und bietet auch ein duales Studium in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Dortmund an.

Seit 2013 gibt es zudem Unterstützung durch einen vierköpfigen Beirat, dessen Mitglieder jeweils einen der Unternehmensbereiche Informatik, Human Resources, Finanzen und Urheberrecht abdecken.

["ARBEITSZEIT IST LEBENSZEIT"]



# PORTFOLIO

Ihren Kund/innen bietet die MAXIMAGO GmbH Softwarelösungen vom Server bis zum Client. Dabei hat sie sowohl mit Großprojekten in großen Konzernen als auch mit mittelständischen Unternehmen Erfahrung. Auch im Hochsicherheitsbereich wie im Kontext von Notfallbehandlung, Militär, Zutrittskontrolle, Überwachungssystemen und Nachrichtendienst kann umfangreiche Projekterfahrung vorgewiesen werden.

Dabei verfolgt die MAXIMAGO GmbH den Anspruch, dass Software funktional und einfach zu bedienen sein soll. Dafür wird sie auf den jeweiligen Kontext unter Berücksichtigung der spezifischen Bedürfnisse und vorhandenen Fähigkeiten maßgeschneidert. Durch die intuitive Bedienbarkeit und Reduktion auf die wesentlichen Funktionen entsteht für die jeweilige Aufgabe passgenaue Software, die kaum Schulungsaufwand erfordert und zur Effizienzsteigerung beiträgt. Einfache Anwendung bedeutet zudem ein geringeres Risiko für eine Fehlbedienung.

Neben der Konzeption, Gestaltung und Implementierung von Benutzeroberflächen forscht unter anderem ein firmeninternes Innovationsteam an der Softwareentwicklung der Zukunft. Dabei wird stetig an der Optimierung von User Experience, Visual Design und Development gearbeitet. So erhalten Kund/innen und deren Nutzer/innen innovative Software. Im Dezember 2017 bringt MAXIMAGO das erste eigene Produkt auf den Markt: ORGENIC ist eine Software, dessen Zielgruppe insbesondere mittelständische

Unternehmen sind. ORGENIC spart Zeit und Kosten, während das Programm alle wichtigen Funktionen enthält und voll individualisierbar ist.

## NEW DEALS

### Unternehmens- und Führungskultur

Wer die Räumlichkeiten der MAXIMAGO GmbH im Technologiezentrum betritt, kann direkt eine Besonderheit feststellen: An den Wänden hängen Regalboxen, von denen jede/r Mitarbeiter/in eine selbst nach eigenen Vorstellungen gestalten und sich somit den Kolleg/innen sowie Kund/innen präsentieren kann. Neben der persönlichen Note des Arbeitsumfelds wird hiermit auch die Kommunikation in der Belegschaft gefördert, die sich über die Gestaltung der Boxen austauschen kann.

Die Unternehmens- und Führungskultur bei der MAXIMAGO GmbH zeichnet sich auch sonst durch eine familiäre Atmosphäre und ein menschenorientiertes Personalmanagement aus. Flache Hierarchien und kleine Teams sorgen für viel Nähe zu Vorgesetzten. Durch ein professionelles Führung coaching entwickeln sich die Führungskräfte und Teamleiter/innen ständig weiter und werden der steigenden Mitarbeiterzahl gerecht. Ebenso wird die Transparenz in Gehaltsfragen und bezüglich der Umsätze bei der MAXIMAGO GmbH großgeschrieben. Die Offenheit zeigt sich auch in monatlichen Gesprächen zwischen Teamleitungen und -mitgliedern, in denen aktuelle Themen und Schwierigkeiten angesprochen werden.

Außerdem setzen sich alle Beschäftigten einmal pro Woche zusammen, um über die laufenden und anstehenden Projekte zu diskutieren.



### Arbeitszeiten und Vereinbarkeit von Beruf und Familie

„Arbeitszeit ist Lebenszeit“ heißt das Motto des familienfreundlichen Unternehmens. Entgegen des in der IT-Branche verbreiteten „Body-Leasings“, der temporären Arbeit bei Kund/innen, arbeiten bei MAXIMAGO GmbH alle Beschäftigten hauptsächlich vor Ort im Unternehmen selbst, was ihnen bei der Lebensgestaltung und Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Ehrenamt oder Hobbys hilft. Die Zeiten bei Kundenunternehmen werden möglichst gering gehalten, die in der Familie hingegen hoch.

Das Unternehmen bietet den Mitarbeiter/innen sowohl Gleitzeit, Teilzeit als auch Homeoffice, was durch Absprachen und digitale Kommunikation zunehmend



leichter zu managen ist. Die einzelnen Teams können sich ihre Arbeitszeiten in Abstimmung untereinander gemäß den Projektanforderungen und eigenen Wünschen einteilen. Die Geschäftsleitung achtet bei der vertraglich geregelten Arbeitszeit von 40 Stunden pro Woche darauf, dass keine Überstunden gemacht werden bzw. schnell wieder abgebaut werden. Im

Lüner IT-Unternehmen ist außerdem auch Führung und Teamleitung in Teilzeit möglich.

Das Unternehmen übernimmt die Gebühren für Kindertagesstätten und Tagesmütter. Für Notfälle wird zudem ein geräumiges Eltern-Kind-Büro mit Spielecke bereitgestellt. Ab 2018 gibt es außerdem Som-

merferienprogramme für Kinder. So werden Mitarbeitende entlastet, während ihre Kinder eine Woche lang gemeinsame Unternehmungen in der Umgebung machen, und bekommen eine Woche Urlaub „geschenkt“, die sie normalerweise nehmen müssten, um fehlende Betreuung während der Ferien zu überbrücken.

### Personalgewinnung und -entwicklung

Die Orientierung auf den einzelnen Menschen spiegelt sich bei der MAXIMAGO GmbH sowohl in der Gewinnung von Personal als auch in der Weiterbildung der Mitarbeiter/innen wieder. Bei Bewerbungen schaut das Unternehmen vorrangig auf Programmierkenntnisse und persönliche Motivation anstatt auf lückenlose Lebensläufe und Abschlussnoten. Beschäftigten ermöglicht das sogenannte Badge-System mit drei unterschiedlichen Karrierepfaden - Lead, Competence Lead und Projektmanagement - eine flexible berufliche Entwicklung. Hier können individuell die Aufgabengebiete (Badges) der Beschäftigten festgelegt werden, zusätzlich aber auch eine der Karrierestufen (Level), die mit mehr Verantwortung, mehr Kundenkontakt und transparenten, einheitlichen Gehaltsanpassungen auf höheren Levels einhergehen. Reinschnuppern in höhere Levels sowie die Kombination unterschiedlicher Karrierepfade und -stufen stellen sicher, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend ihrer persönlichen Fähigkeiten und Wünsche gefördert werden.

### Gesundheit

Eine Kernmaxime des Personalmanagements des Lüner IT-Unternehmens ist das gesundheitliche Wohlbefinden der Mitarbeitenden. Ein Sportraum mit



vielen Fitnessgeräten steht ihnen jederzeit zur freien Verfügung. Die Beschäftigten zeigen außerdem Eigeninitiative und organisieren beispielsweise Lauftreffs. Auf Basis von Mitarbeiterumfragen in den Jahren 2013 und 2016 wurde nicht nur ein Gesundheitsworkshop entwickelt, sondern auch ein abwechslungsreiches Sportprogramm. Zweimal pro Woche können Mitarbeitende in der Freizeit am Abend vor Ort am Programm eines Trainers teilnehmen. Dieser berät außerdem zu Themen wie Ernährung und geht auf akute Gesundheitsprobleme der Beschäftigten ein. Während eine Massageliege für Entspannung sorgt, soll die bewegte Mittagspause, die meist draußen stattfindet, vor allem neue Energie in den Arbeitstag bringen. Höhenverstellbare Schreibtische, Gesundheitsstühle und ergonomische Tastaturen fördern die Gesundheit bei Arbeiten am Schreibtisch. Obst, Gemüse und verschiedene Getränke stehen stets bereit und das Mittagessen wird bezuschusst.



### Freizeitaktivitäten für Beschäftigte und deren Familien

Den einzelnen Teams des Unternehmens steht jeweils ein Budget für eigens geplante Aktivitäten zur Verfügung, sodass sie selbst Restaurantbesuche oder Bowling organisieren können. Darüber hinaus gibt es auch einen Raum mit einem Tischkicker und Räumlichkeiten mit vielen Musikinstrumenten. Die Aktivitäten bei Sommerfesten der MAXIMAGO GmbH reichen von Kanutouren über Geocaching bis hin zu Kletterausflügen. Nicht nur hier, sondern auch zu Weihnachtsfeiern sind die Familien aller Beschäftigten eingeladen. Alle zwei Jahre stehen dann Team-events mit mehrtägigen Reisen beispielsweise nach Amsterdam oder Hamburg an.

### Corporate Social Responsibility

Ein besonders Anliegen ist der MAXIMAGO GmbH das gesellschaftliche Engagement. Mit finanziellen Mitteln, Materialien und regemäßigen Besuchen wird zum Beispiel die Robotik-Arbeitsgemeinschaft einer Realschule in der Umgebung unterstützt, einem Fuß-



ballverein werden Trikots gespendet und die Mitarbeiter/innen entscheiden mit, dass zu Nikolaus geflüchtete Kinder beschenkt werden.

### Fazit

Gekennzeichnet ist die MAXIMAGO GmbH vor allem durch die menschenorientierte Unternehmenskultur mit flachen Hierarchien und viel Transparenz. Es handelt sich um ein Unternehmen, das Mitarbeitende nicht als Onsite Arbeitskräfte bei Kund/innen arbeiten lässt, sondern die Arbeit findet hauptsächlich vor Ort in Lünen statt. In Zeiten der Digitalisierung zeigt die MAXIMAGO GmbH, dass flexible Arbeitszeitmodelle möglich sind, in denen Überstunden vermieden werden, und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben der Mitarbeiter/innen gefördert wird. Die Beschäftigten haben die Möglichkeit, Sportprogramme, einen Sport- sowie einen Musikraum zu nutzen und erhalten für weitere Aktivitäten ein Budget. Auch gesellschaftliches Engagement ist dem Unternehmen wichtig.

## DIE CHANCEN DER DIGITALISIERUNG ERFOLGREICH GESTALTEN

### Ein Projekt für kleine und mittlere Unternehmen in Dortmund und Umgebung

von Prospektiv GmbH und Soziale Innovation GmbH im Rahmen des Programms  
„Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern“

**Laufzeit:** 01.09.2018 – 31.08.2021

**Gemeinsam mit Ihnen wird das Projekt die Auswirkungen der Digitalisierung in Bezug auf Arbeit, Kompetenzentwicklung, Arbeitsprozesse und Organisation erfolgreich gestalten.**

### Konkret profitiert Ihr Unternehmen von diesen Angeboten:

- Erhebung und Abstimmung der betrieblichen Bedarfe
- Entwicklung konkreter Handlungspläne
- Individuelle Begleitung von Veränderungsprozessen
- Erfahrungsaustausche zwischen Unternehmen und Arbeitsmarktakteur/innen
- Qualifizierungen und Workshops für Beschäftigte und Führungskräfte

**Das Projekt ist für alle Geschlechter offen.**

**Die Projektbeteiligung, einschließlich Schulungen und Workshops, ist kostenfrei, die Beschäftigten werden für die Teilnahme freigestellt.**

### Sie haben Interesse am Projekt? Dann melden Sie sich bei:

Prospektiv, Julia Beer, beer@prospektiv.de, 0231 . 55 69 76-19

Soziale Innovation, Ella Ulrich, ulrich@soziale-innovation.de, 0231 . 88 08 64-17

Das Projekt „Chancen der Digitalisierung für erwerbstätige Frauen in Dortmund“ wird im Rahmen des Programms „Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

## DIE NEW DEALS PREISTRÄGER DER 3. AUSSCHREIBUNGSRUNDE 2007

- BLUMENCOMPANY KERSTING, DORTMUND
- BREMER STRASSENBAHN AG, BREMEN
- DEGUSSA GMBH (INFRACOR GMBH), MARL
- DORMA GMBH & CO. KG, ENNEPETAL
- KHS AG, DORTMUND
- LITFASS – DER BUCHLADEN, DORTMUND
- MASCHINENFABRIK VÖLKMANN GMBH, DORTMUND
- METOBA METALLOBERFLÄCHENBEARBEITUNG GMBH, LÜDENSCHIED
- PROTAGEN AG, DORTMUND
- START ZEITARBEIT NRW GMBH, DUISBURG
- THYSSENKRUPP SERVICES AG, DÜSSELDORF (ZENTRALE)

## DIE NEW DEALS PREISTRÄGER DER 4. AUSSCHREIBUNGSRUNDE 2008

- DEMAG CRANES & COMPONENTS GMBH, WETTER AN DER RUHR
- DSW21 – DORTMUNDER STADTWERKE AG, DORTMUND
- DWLOGISTICS GMBH & CO. KG, BÖNEN
- EMSCHERGENOSSENSCHAFT UND LIPPEVERBAND, ESSEN
- FRÜHFÖRDERSTELLE IM KREIS UNNA, UNNA
- HANSAKAI UMSCHLAGBETRIEBE GMBH & CO. KG, BREMEN
- HESSE GMBH & CO. KG, HAMM
- PRISMA TECHNOLOGIE GMBH, GEVELSBERG
- RHEINBAHN AG, DÜSSELDORF
- START ZEITARBEIT NRW GMBH, DUISBURG [ZENTRALE]
- THYSSEN KRUPP VDM GMBH, WERDOHL
- TÜV NORD GRUPPE, ESSEN
- ZF BOGE ELASTMETALL GMBH, BONN



Dortmunder  
Personalmanagement  
Prädikat



## GUTES PERSONALMANAGEMENT IN UNSERER REGION

- Welche Unternehmen gehören zu den Preisträgern?
- Für welche innovativen Maßnahmen wurden sie ausgezeichnet?
- Wie kann ich die Unternehmen und ihre Aktivitäten näher kennenlernen?
- Wie kann ich mich für das Prädikat bewerben?

Informieren Sie  
sich auf unserer  
Webseite!

[WWW.NEWDEALS.DE](http://WWW.NEWDEALS.DE)



# MURTFELDT KUNSTSTOFFE GMBH & CO. KG

## DORTMUND

**Maßnahme:** Auszubildenden- und Mitarbeiterförderung sowie Einbeziehung der Belegschaft in die Unternehmensstrategie



**Branche:** Kunststoffindustrie

**Leistungsprofil:** Individuelle Bauteile für Maschinenbau, Verpackungs-, Lebensmittel-, Getränkeindustrie, Antriebs- und Fördertechnik **Beschäftigte:** 329

## HISTORIE

Als Handelsunternehmen für Kunststoffe wird die Murtfeldt Kunststoffe GmbH & Co. KG 1954 von Fritz Murtfeldt mit vier Beschäftigten gegründet. Zu den Kund/innen zählt vor allem die Bergbau- und Stahlindustrie. Der Schrumpfung dieser beiden Branchen begegnet das Unternehmen zunächst durch Diversifizierung und letztlich durch einen Wandel zum Hersteller von technischen Kunststoffen. Schon 1958 führt das Unternehmen seinen Original Werkstoff „S“® ein, ein ultrahochmolekulares Polyethylen, das sich

durch hohe Verschleißfestigkeit und Säurebeständigkeit auszeichnet und von nun an vor allem im Maschinenbau eingesetzt wird. Murtfeldt Kunststoffe erweitert sein Fertigungsportfolio kontinuierlich und entwickelt bereits in den 1970er Jahren auch Ketten- und Riemenführungen sowie Spannsysteme.

Seit 1973 hat das Unternehmen seinen Sitz in Dortmund-Brackel. Doch auch die Produktion in anderen europäischen Ländern ist ein wichtiges Thema: 1989 erwirbt Murtfeldt Kunststoffe das niederländische Unternehmen Mata, 1992 eröffnet es das Tochterunternehmen Murtfeldt Plasty in Tschechien, 2001 wird für die Herstellung von Halbzeugen das Unternehmen

Murdotec ebenfalls mit Sitz in Dortmund gegründet. Aufgrund der notwendigen Nähe zu Kund/innen sind Deutschland, West- und Osteuropa weiterhin Hauptabsatzmärkte. 2014 feiert der Kunststoffhersteller mit allen Beschäftigten und deren Familien sein 60-jähriges Bestehen sowie die Fertigstellung von Neubau und Modernisierung der Verwaltungs- und Produktionsgebäude in Dortmund.



# PORTFOLIO

Die Murtfeldt Kunststoffe GmbH & Co. KG zählt zu den führenden Herstellern von Gleitprofilen, Ketten- und Riemenführungen, Kettenspannern und Maschinenteilen aus verschleißfesten Gleitkunststoffen. Es werden innovative Einzellösungen just in time für Maschinenbau, Verpackungs-, Lebensmittel-, Getränkeindustrie, Montage- und Handhabungstechnik, Medizintechnik, Antriebs- und Fördertechnik entwickelt und produziert. Kleine Losgrößen bei kurzen Bestell- und Lieferzeiten sind Charakteristika des Geschäfts.



Die Produkte sind individuell auf die Anforderungen der Kund/innen zugeschnitten und demnach beispielsweise antibakteriell, verschleißfest, antistatisch, temperaturbeständig und/oder geräuschreduzierend. Besonders erfolgreich ist nach wie vor der eigene Originalwerkstoff „S“<sup>®</sup> mit guten Gleit- und Verschleißigenschaften und langer Lebensdauer. Der Kunst-

stoff ist außerdem in mehreren Farben erhältlich und in den unterschiedlichsten Branchen einsetzbar. Neben der passgenauen Entwicklung und Herstellung bietet das Unternehmen auch umfassende Beratung durch das hauseigene Consultingteam in der Abteilung Anwendungstechnik. Die Lösungen sind maßgeschneidert und immer kostenbewusst.

## NEW DEALS

### Unternehmenskultur und Einbeziehung der Mitarbeiter/innen

Unter dem Motto „Mitunternehmer statt Mitarbeiter“ wird der Teamgedanke bei Murtfeldt Kunststoffe gelebt und gefördert. Beschäftigte aller Arbeitsbereiche in Verwaltung, Produktion, Verarbeitung und Logistik werden über verschiedene Instrumente in die Unternehmensentwicklung und -verbesserung einbezogen. „De facto haben wir in diesem Punkt keine Hierarchien“, so Geschäftsführer Detlev Höhner.

Ziel ist es, den Beschäftigten ein Höchstmaß an Freiheiten, Entfaltungsmöglichkeiten und persönlicher Verantwortung zu ermöglichen. Die Geschäftsführung und das gesamte Führungsteam stellen an sich den Anspruch, für Anliegen der Belegschaft stets ansprechbar zu sein. Das Miteinander wird dadurch gestärkt, dass Beschäftigte an einzelnen Tagen in anderen Bereichen mitwirken können. Auch bereichs- und hierarchieübergreifende Arbeitsgruppen sowie gemeinsame Aktivitäten fördern die Gemeinschaft.

Basierend auf Ideen, die alle Mitarbeiter/innen einbringen können und die gesammelt in der Jahreszielplanung präsentiert werden, folgt eine Tagung der Geschäftsführung, die sich mit der möglichen Realisierung und dem aktuellen Stand auseinandersetzt. Die Umsetzung erfolgt in Arbeitsgruppen. Zudem wird halbjährlich der Status Quo der Ideenumsetzung diskutiert. Die Belegschaft hat so direkten Einfluss auf die Unternehmensentwicklung. Bei der Prämierung der Ideen, die zu jeder Zeit eingebracht werden können, wird nicht nur der ökonomische Nutzen für den Betrieb, sondern auch die Mühe honoriert, die in der Ausarbeitung des Vorschlages steckt. Die Prämie wird auch fällig, wenn der Vorschlag letztendlich nicht umgesetzt wird.

„IN DER ZUKUNFT DES UNTERNEHMENS  
AUCH DIE EIGENE SEHEN“

In der Jahreszielplanung, über die alle einen Bericht erhalten, werden außerdem die Ausrichtung des Unternehmens, die Kundenwahrnehmung, Stärken, Schwächen sowie das soziale Engagement beleuchtet. Aktuelle Geschäftszahlen des Unternehmens wie beispielsweise der Umsatz, die Liefertermintreue oder auch Fehler werden dann vorrangig im monatlichen Kennzahlenmeeting vorgestellt und danach intern veröffentlicht. Regelmäßig finden Meetings der einzelnen Teams statt, die Führungskräfte tagen wiederum zweimal im Jahr. Vertrauenspersonen, die in den Abteilungen gewählt werden, sind die Ansprechpartner/innen für private und berufliche Belange.

## Ausbildung

Murtfeldt Kunststoffe - Ausbildungsbetrieb seit 1964 - bildet Industriekaufleute, Zerspanungsmechaniker/-innen und Fachkräfte für Lagerlogistik aus. Auszubildende werden über die eigene Website und in Kooperation mit Schulen, mit der Industrie- und Handelskammer sowie der Agentur für Arbeit gesucht. Zudem spielt die persönliche Weiterempfehlung eine wichtige Rolle: Es bewerben sich viele Familienmitglieder und Bekannte bereits Beschäftigter - und werden gern eingestellt. Zudem wirbt Murtfeldt Kunststoffe unternehmensübergreifend sehr aktiv für die Ausbildung in der Industrie, um dem gesellschaftlichen Ansehensverlust von Industriearbeit entgegenzuwirken.

Zur Erprobung des Ausbildungsberufs haben Schüler/innen die Möglichkeit, vorher ein Praktikum zu absolvieren. Während der Ausbildung können die Auszubildenden im Rahmen eines europäischen Austauschprogramms für mehrere Monate ins Ausland gehen, z. B. nach Großbritannien, Frankreich oder Irland, und dort sowohl Betriebe kennenlernen als auch an Angeboten der dortigen Berufsschulen teilnehmen.

Ziel ist immer die Übernahme nach Abschluss der Ausbildung, wobei die Ausgebildeten in den Bereichen eingesetzt werden, für die sie sich besonders interessieren, unabhängig vom eigentlichen Berufsabschluss. Möglich ist dieser Interessenabgleich dadurch, dass die Auszubildenden einen Monat in einem anderen Bereich des Unternehmens verbringen.

In Kooperation mit dem NIRO-Netzwerk (Netzwerk Industrie RuhrOst e. V.) gibt es bei der Murtfeldt Kunst-



stoffe GmbH & Co. KG das Konzept der „Azubi-Agenten“. Dabei erlernen die Auszubildenden 7 Tage lang in einem Workshop Präsentationstechniken, Didaktik und sicheres Auftreten, um später ihren Ausbildungsberuf sowie Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb des Unternehmens in Schulen vorstellen zu können. Schüler/innen sollen auf diese Weise sowohl für den Beruf als auch für regionale Unternehmen gewonnen werden. Für das Projekt werden die Auszubildenden vom Arbeitgeber freigestellt und haben die Möglichkeit, Schulen selbst anzusprechen und Schülerinnen und Schüler auch für Besichtigungen ins Unternehmen einzuladen.

Seit 2017 nimmt das Unternehmen am Socialday der Initiative industry@work teil, an dem Auszubildende sich einen Tag lang außerbetrieblich sozial engagie-

ren. Mit einem Video, das die Auszubildenden der unterschiedlichen Bereiche bei Murtfeldt Kunststoffe eigenständig zusammen drehen, belegten sie beim Videowettbewerb 2017 der Initiative außerdem den ersten Platz.

## Personalentwicklung

Alle Beschäftigten werden entsprechend ihrer Talente und Interessen eingesetzt, was auch zu „berufsfremden“ Einsätzen führen kann. Einmal im Jahr wird in einem Orientierungsgespräch abgeglichen, welche Weiterentwicklungswünsche der/die einzelne Mitarbeiter/in hat. Klassische arbeitsbezogene Schulungen und (FK-)Trainings werden vom Unternehmen organisiert.

Die Förderung kann aber auch zu einem berufsbeleitenden Studium oder zur Weiterbildung zum/zur zertifizierten Techniker/in führen. Das Unternehmen unterstützt dies durch freie Tage und nicht rückzahlende Zuschüsse. Im Falle eines dualen Studiums werden freie Tage zum Lernen gewährt. Vieles wird individuell geregelt. Wenn Mitarbeiterwunsch und Sicht des Unternehmens divergieren, werden Alternativvorschläge gemacht, der/die Mitarbeiter/in aber in jedem Fall unterstützt, unabhängig davon, für welchen Weg er/sie sich entscheidet.

Diejenigen, die von Kolleg/innen zur Führungskraft werden, bekommen außerdem eine spezielle Fortbildung und ein Coaching durch eine NIRO-Beraterin. Auch der Wechsel in eine andere Abteilung ist möglich. Softwareschulungen können alle interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen, ebenso interne Produkt- und Techniks Schulungen. Durch interne Schulungen können sich alle Beschäftigten weiterbilden lassen. Des Weiteren wird während der Arbeitszeit inhouse ein Englischkurs angeboten.



### Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Ein Zeitkonto gleicht die Auftragsschwankungen, die sich aus kurzfristigen Kundenaufträgen ergeben, aus und soll auch den Einsatz von Leihkräften möglichst verhindern. Daher gehen die Konten durchaus ins Minus. Gegebenenfalls anfallende Nachtschichten erfolgen auf freiwilliger Basis. Viele Arbeitszeitregelungen werden individuell getroffen und so gibt es auch Gleitzeit und Homeoffice für Beschäftigte der Verwaltung. In der Produktion ist dies nicht machbar, dafür aber durchaus die Verkürzung von Schichten.

Die Entlohnung ist leistungsgerecht und orientiert sich an den Tarifen der Metall- und Chemieindustrie, inklusive Urlaubsgeld, Weihnachtsgeld und einer Erfolgsbeteiligung. Diese Teamprämie, die für alle Teammitglieder gleich hoch ist, wird monatlich ermittelt und halbjährlich ausgezahlt. Negative Monate zählen nicht mit.

### Gemeinsame Aktivitäten und Angebote

In der modernen Cafeteria der Murtfeldt Kunststoffe GmbH & Co. KG können Mitarbeiter/innen gemein-



sam zu Mittag essen. Für die Gesundheit der Beschäftigten sorgen täglich kostenloses frisches Obst, die Beratung eines Personal Trainers, die zwei bewegten Pausen pro Tag, ein Fitnessraum sowie mobile Massagen durch einen Physiotherapeuten. Zu Sportevents wie Triathlon und Firmenläufe, die teils auch von der Belegschaft selbst initiiert werden, sind auch Familienmitglieder und Bekannte eingeladen. Hier spendet die Murtfeldt Kunststoffe dann für bestimmte Ergebnisse auch für einen guten Zweck. Im Unternehmen haben sich zudem eigene Fußball-, Bowling- und Segelteams gebildet. Am Ende des Jahres findet der Jahresausklang in Form einer Feier und anschließendem Besuch des Dortmunder Weihnachtsmarktes statt.

Privates Engagement und ehrenamtliche Tätigkeiten beispielsweise im Sportverein, dem Schulorchester oder bei der Entwicklung eines ferngesteuerten Autos werden ebenfalls vom Arbeitgeber mit finanziellen und materiellen Mitteln unterstützt.



# MY HEALTH CLUB DORTMUND

**Maßnahme:** Personalgewinnung und -entwicklung



**Branche:** Gesundheit **Leistungsprofil:** Ganzheitliches Gesundheitsangebot für Betriebe und einzelne Personen **Beschäftigte:** 5 + Honorarkräfte

## HISTORIE

Mit Mitte 40 wagt Ligia Viegas, die zuvor in einem großen Unternehmen in der Personalabteilung tätig ist, den Schritt in die Selbstständigkeit und gründet 2012 den My Health Club. Durch Hospitationen in Praxen für Physiotherapie, Fitnessstudios und Reha-Microstudios eignet sich Frau Viegas schließlich das notwendige Wissen an, um einen erfolgsversprechenden Businessplan für den My Health Club zu entwickeln. Sie baut im Laufe der Jahre zahlreiche Kooperationen zum Beispiel mit Techniker Krankenkasse (TK), Bun-

desinnungskrankenkasse Gesundheit (BIG), BARMER und DAK-Gesundheit auf. In der Physiotherapie hat der Dortmunder Gesundheitsclub von Frau Viegas Zulassungen aller Kassen.

Auch in Netzwerken engagiert sie sich. So ist der My Health Club Partner der Qualitätsroute Dortmund e. V., die sich für die Zukunft einer attraktiven Dortmunder Innenstadt einsetzt.

Die aktuell fünf festangestellten Beschäftigten sind Fachkräfte (Physiotherapeut/in, Sport- und Gymnastiklehrer/in und zertifizierte Kräfte für Yoga, Ernährung, Kosmetik und Stressbewältigung) und die ange-

botenen Kurse sind zertifiziert. Honorarkräfte unterstützen bei der Durchführung des Kursangebots.

Das Konzept des Dortmunder My Health Club wird im Laufe der Zeit um Beratung zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) erweitert und im Herbst 2017 durch die Eröffnung der Kosmetikabteilung nach Dr. Hauschka abgerundet, in der nachhaltige zertifizierte Bio-Produkte und Behandlungen angeboten werden. Seit kurzem verfügt der Club über zwei in Kooperation mit Netzwerkpartnern gegründete kleine Niederlassungen in Selm und Lüden. Dort werden Präventionskurse angeboten.

# PORTFOLIO

Der My Health Club bietet in einer Jugendstilvilla in der Dortmunder City eine Mischung aus Fitness, Physiotherapie, Ernährungsberatung und Wellness an. Mit einem ganzheitlichen Gesundheitskonzept und zahlreichen individuellen Beratungsleistungen grenzt die Inhaberin Frau Viegas ihr Angebot von anderen Sportstudios ab. Dazu gehören ein umfangreicher medizinischer Erstcheck, ein individuell abgestimmter Trainingsplan sowie die Begleitung durch einen Personaltrainer in den ersten Trainingswochen. Auch im weiteren Trainingsverlauf findet eine Betreuung statt. Im My Health Club können Mitglieder sowohl Ausdauer, Beweglichkeit als auch Muskelaufbau verbessern. Neben dem Personal Training gibt es aber auch ein vielfältiges Kursangebot, das zum Beispiel Rückentraining, Faszientraining und Yoga umfasst.

Nicht nur um die Fitness und persönlichen Ziele der Kundschaft kümmert sich das Team rund um Inhaberin Ligia Viegas, sondern vor allem auch um deren Gesundheit. Bei Beschwerden ermöglicht der My Health Club durch Vibrationstraining, Massagen und Physiotherapie mit Schwerpunkt auf Kiefergelenksbehandlung (CMD) die Einleitung der Genesung. Das 360°-Konzept des Dortmunder Studios umfasst außerdem die Kosmetik-Behandlung mit Naturkosmetik von Dr. Hauschka, mit denen sich Kund/innen nach dem Sport verwöhnen lassen können. Diese Angebote runden die persönliche Beratung, das Training, die Therapie und Unterstützung, die Kund/innen im My Health Club erfahren, ab. Maximal zwei bis drei

Personen werden von einer Trainerin auf der Fläche betreut.

## NEW DEALS

### **Unternehmens- und Führungskultur**

„Mitarbeitende leben unsere Philosophie“, betont Gründerin und Inhaberin Ligia Viegas. Sie setzt nicht nur auf Qualität der Dienstleistungen, sondern auch auf ein jederzeit gutes, vertrauensvolles Arbeitsklima im Team sowie eine freundliche Atmosphäre gegenüber den Kundinnen und Kunden. Körper und Geist sollen angesprochen werden. Und das müssen die Mitarbeiter/innen auch verinnerlichen und überzeugend vorleben.

Dabei wird Beteiligung großgeschrieben. In wöchentlichen Teambesprechungen werden alle möglichen Themen, die die Arbeit im Club betreffen, gemeinsam besprochen. Hier besteht Raum für Diskussionen. Ideen zur Verbesserung der Arbeitsabläufe in den Clubbereichen sowie an den Schnittstellen werden von der Inhaberin und den Mitarbeiter/innen eingebracht und gemeinsam diskutiert. Wer Aufgaben übernehmen oder Initiative ergreifen möchte, wie z. B. im Bereich Marketing, kann sich melden. Philosophie des Hauses ist es, dass am Ende gemeinsam eine Entscheidung getroffen wird, hinter der alle stehen. Ziel ist, dass die Mitarbeiter/innen möglichst selbständig arbeiten und Verantwortung übernehmen können.



### **Personalgewinnung und -entwicklung**

Die Personalgewinnung findet über Aushänge, aber vor allem auch über persönliche Kontakte und Netzwerke statt. Denn es wird nicht nur auf Grundqualifikationen geachtet. Die persönliche Einstellung zum Thema Gesundheit, berufliche Erfahrungen sowie die Bereitschaft, die Philosophie des Hauses zu leben, spielen eine Rolle. In die gegebenenfalls notwendige fachliche Weiterbildung der Mitarbeitenden investiert der My Health Club viel Zeit und Geld. In persönlichen Gesprächen werden mögliche Entwicklungswege und -interessen sowie die dazu notwendigen Schritte besprochen.

Frau Viegas nutzt die vorhandenen arbeitsmarktpolitischen Instrumente, um die für den Club richtigen Mitarbeiter/innen zu finden und das Beschäftigungsvolumen dem vorhandenen Arbeitsvolumen anzupassen, das beim Aufbau neuer „Geschäftszweige“ im My Health Club nicht von vornherein einer Vollzeitstelle entspricht. Angeboten werden als Einstieg unter anderem Praktika und/oder eine Anstellung als geringfügig Beschäftigte/r. Dabei besteht die Möglichkeit, die Aufgaben im Club kennenzulernen und zu prüfen, ob die Chemie stimmt und eine weitere Beschäftigung von beiden Seiten gewünscht wird. Dies ist die Grundlage für eine dauerhafte Zusammenarbeit mit größerem Volumen. Bereits in zwei Fällen wurde ein Minijob in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung umgewandelt. Voraussetzung hierfür war eine zusätzliche umfangreiche Qualifizierung der Mitarbeiterin, um sie in verschiedenen Aufgabenbereichen der Prävention einsetzen zu können. Die Qualifizierungen (u. a. ein Führerschein) wurden finanziell vom Jobcenter Dortmund unterstützt. Auch die Umwandlung einer Honorartätigkeit in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung ist bereits gelungen. Entscheidend ist in einem aktuellen Fall, dass sich das Arbeitsvolumen in den Yoga-Kursen deutlich erhöht hat und die Zusammenarbeit mit der Honorarkraft sehr gut funktioniert. Dass die Mitarbeiterin bereits älter ist, ist kein Hinderungsgrund für eine feste Einstellung. Im Gegenteil, die Erfahrungen der Mitarbeiterin sind sehr geschätzt und sie selbst begrüßt die Absicherung in der gesetzlichen Sozialversicherung sehr.

Die Entwicklung des Clubs bietet zahlreiche Möglichkeiten der Weiterentwicklung: Mitarbeitende können



*„IHRE GESUNDHEIT LIEGT UNS AM HERZEN“*

zum Beispiel mehr Aufgaben im gleichen Feld durch weitere Zertifizierungen übernehmen. Aber auch auf die Talente und Fähigkeiten jedes Mitarbeiters und jeder Mitarbeiterin wird geachtet, sodass beispielsweise jemand, der sich für Social Media interessiert, für das Marketing in diesem Bereich verantwortlich ist. Auf eigenen Wunsch teilen sich zwei Mitarbeiterinnen die Verantwortung für den reibungslosen Ablauf

im Gerätebereich. Die Entwicklungen werden durch Weiterbildungsangebote unterstützt.

Was im Studiobereich eher unüblich ist, erscheint für Frau Viegas als eine Selbstverständlichkeit: Alle Weiterbildungen werden vom Unternehmen finanziert. Dies gilt nicht nur für „Pflichtschulungen“, wenn aufgrund von gesetzlichen Änderungen Kursangebote



angepasst werden müssen, sondern auch für Kurs- und Behandlungsangebote, die für die Mitarbeiter/innen eine echte berufliche Entwicklung und für den Betrieb die Möglichkeiten der Angebotserweiterung darstellen.

### Soziales Engagement

Nicht nur der Einsatz für die eigenen Mitarbeiter/innen liegt Frau Viegas am Herzen, sondern auch das gesellschaftliche Engagement. Der My Health Club engagiert sich für die Dortmunder Hilfsorganisation Kinderlachen e. V. mit unterschiedlichen Projekten

[www.my-health-club.de](http://www.my-health-club.de)

für kranke und bedürftige Kinder. Den Themen „Frauen in Altersarmut“ und „Frauen mit „Migrationshintergrund“ widmet sich die Inhaberin des My Health Club als Gründungsmitglied im Zonta Club Dortmund Phoenix Förderverein e. V. Zusätzlich unterstützt sie in der Vergangenheit das Projekt „Kinder-MRT“ zur stressreduzierten radiologischen Diagnostik von Kindern und Jugendlichen, das 2017 am Klinikum Dortmund eingeweiht wird. Schließlich unterstützt Ligia Viegas mit ihrem Partner auch die Stiftung von roterkeil Deutschland e. V.

### Fazit

Der Club versucht, sich mit einem hochwertigen Angebot an ganzheitlichen Gesundheitsleistungen von anderen Sportstudios abzugrenzen. Das Angebot wird sukzessive auf- und ausgebaut. Vor diesem Hintergrund werden Mitarbeiter/innen und Honorarkräfte an das immer noch sehr kleine Unternehmen herangeführt, im Minijob die gegenseitige Passfähigkeit erprobt, qualifiziert und dann in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung überführt. Hier werden arbeitsmarktpolitische Instrumente im wohlgemeinten Sinn genutzt, um Beschäftigung auf dem ersten Arbeitsmarkt zu fördern und schrittweise mit dem Unternehmenswachstum auszubauen. Finanzierte Weiterbildungen, regelmäßige Teamsitzungen und die Beteiligung der Mitarbeitenden an Entscheidungen zur Weiterentwicklung des Clubs und damit ihrer eigenen beruflichen Zukunft fördern die Bindung an das Unternehmen. Unternehmerische Verantwortung und regionales Engagement gehen hier Hand in Hand. Insgesamt handelt es sich um ein Personalmanagement eines Kleinunternehmens, das sich von anderen Unternehmen in der Branche sehr positiv abgrenzt.



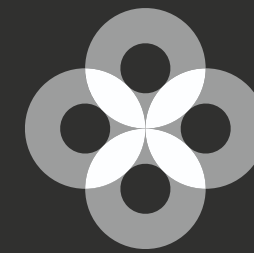
## DIE NEW DEALS PREISTRÄGER DER 5. AUSSCHREIBUNGSRUNDE 2010

- DEMAG CRANES & COMPONENTS GMBH, WETTER AN DER RUHR
- ELMOS SEMICONDUCTOR AG, DORTMUND
- EMC TEST NRW GMBH, DORTMUND
- GEA ENERGIETECHNIK GMBH, HERNE
- GOGAS GOCH GMBH & CO. KG, DORTMUND
- KG DEUTSCHE GASRUSSWERKE GMBH & CO, DORTMUND
- KHS AG, DORTMUND
- LEMKEN GMBH & CO. KG, ALPEN
- ST. BARBARA KLINIK HAMM-HEESSEN GMBH, HAMM
- WICKE GMBH + CO. KG, SPROCKHÖVEL

## DIE NEW DEALS PREISTRÄGER DER 6. AUSSCHREIBUNGSRUNDE 2011

- BÄCKEREI KANNE GMBH & CO. KG, LÜNEN
- COMNET MEDIA AG, DORTMUND
- DEMGEN WERKZEUGBAU GMBH, SCHWERTE
- ÖZER GMBH, LÜNEN
- PEAG HOLDING GMBH (PEAG UNTERNEHMENSGRUPPE), DORTMUND
- PETERS ELEKTROTECHNIK GMBH, SCHWERTE
- RENFORDT MALERFACHBETRIEB GMBH, ISERLOHN
- SCHMIDTKE IDEAL CHEMIE GMBH, DORTMUND
- TRD REISEN FISCHER GMBH & CO. KG, DORTMUND
- VIVAI SOFTWARE AG, DORTMUND
- VOLKSWOHL BUND VERSICHERUNGEN, DORTMUND
- W3LOGISTICS AG, DORTMUND
- WALLMEYER GMBH, DORTMUND
- WECKBACHER SICHERHEITSSYSTEME GMBH, DORTMUND





elements

BAD / HEIZUNG / ENERGIE

# DER EINFACHSTE WEG ZUM NEUEN BAD

HIER BERÄT DAS FACH-HANDWERK

DIE BADAUSSTELLUNG IN IHRER NÄHE.

KOHLENSIEPENSTR. 35  
44269 **DORTMUND**  
+49 231 941114-11  
MO 10.00-14.30 UHR  
DI-FR 10.00-18.30 UHR  
SA 10.00-16.00 UHR

ISERLOHNER LANDSTR. 163  
58706 **MENDEN**  
+49 2373 1754-76  
MO 9.30-14.30 UHR  
DI-FR 9.30-18.30 UHR  
SA 10.00-14.00 UHR

AN DEN FÖRDERTÜRME 9  
59075 **HAMM**  
+49 2381 97397-13  
MO 9.30-14.30 UHR  
DI-FR 9.30-18.30 UHR  
SA 10.00-14.00 UHR

**DIE WELT**  
**Service-Champions**  
im erlebten Kundenservice

**ELEMENTS**  
Nr. 1 der Badausstatter

Im Ranking: 10 Badausstatter  
[www.service-champions.de](http://www.service-champions.de)  
ServiceValue GmbH 10|2017

DEUTSCHES INSTITUT  
FÜR SERVICE-QUALITÄT  
GmbH & Co. KG

**1. PLATZ**

**Beratungs-kompetenz**  
Badaussteller

Teilkategorie im  
TEST Mai 2017  
12 Filialisten

[www.disq.de](http://www.disq.de)  
Privatwirtschaftliches Institut



**ELEMENTS-SHOW.DE**

**Maßnahme:** Weiterentwicklung eines professionellen Personalmanagements



**Branche:** E-Commerce **Leistungsprofil:** Zusammenstellung preisgünstiger Angebote für Reisen, Mode, Sport und Haustiere **Beschäftigte:** 200

## HISTORIE

Die heutigen Geschäftsführer der UNIQ GmbH, Daniel Krahn und Daniel Marx, gründen 2012 die Internetplattform „Urlaubsguru.de“ für Reiseschnäppchen. Als auch die zweite Website „FashionFee.de“ (zu Beginn noch „Schnäppchenfee“), die besonders Frauen ansprechen soll, ein voller Erfolg wird, beschließt Daniel Krahn 2013, sich hauptberuflich auf das Unternehmen zu fokussieren. Sein Freund und Kollege Daniel Marx tut es ihm nach.

Im gleichen Jahr wird das erste Büro gemietet, zwei Blogs für die Schweiz und Österreich sowie „Captain-Kreuzfahrt.de“ für Kreuzfahrtschnäppchen gehen online. Bald werden neue Räumlichkeiten in der Nähe des Dortmunder Airports bezogen.

Die Internetauftritte „Mein-Haustier.de“ für Haustierliebhaber und „Prinz-Sportlich.de“ für Sportbegeisterte gehen 2014 an den Start. Das erste Projekt „Urlaubsguru.de“ aus dem Gründungsjahr expandiert in weitere Länder.

Seit der letzten Auszeichnung mit dem Dortmunder Personalmanagement Prädikat 2015 setzt sich der Erfolgskurs des Unternehmens UNIQ GmbH fort und die Belegschaft wächst weiter auf aktuell 200 Beschäftigte an. Neu ist auch der Store in Unna, dessen Team die Kund/innen vor Ort bei der Online-Buchung ihrer Reisen unterstützt. Ende 2018 wird ein weiterer Store in Münster eröffnet.

„JUNG, DIGITAL, INTERNATIONAL“

# PORTFOLIO

Die Internetplattform „Urlaubsguru.de“ informiert täglich über neue Schnäppchen und Reiseangebote, die die Mitarbeiter/innen der UNIQ GmbH unter vielen Reiseanbietern oder Hotels ausfindig machen. Kund/innen werden von „Urlaubsguru.de“ entweder auf die Anbieterseite weitergeleitet, auf der sie die Buchung vornehmen können, oder sie buchen direkt auf der Urlaubsguru-Seite. Hier finden Kund/innen nicht nur die günstigsten Reiseschnäppchen auf einen Blick, sondern erhalten in dem Magazinteil zudem Informationen zu zahlreichen Reisedestinationen.



Die „FashionFee“ versorgt ihre Leser/innen zu den Themen Fashion, Beauty und Accessoires mit den besten Deals und allem, was das Frauenherz begehrt. Beratung in Styling-Fragen liefern zahlreiche Blog-Beiträge.

Täglich aktuelle News, Tipps und Tricks sowie Reiseberichte über Kreuzfahrten sind im Kreuzfahrtportal „Captain-Kreuzfahrt.de“ zu finden. Hier finden sich zudem Informationen zu Schiffen und Reisezielen in

Form von Artikeln und Videos. Mit über 200.000 Seitenaufrufen ist „Captain-Kreuzfahrt.de“ einer der größten Kreuzfahrt-Blogs in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Um den Überblick bei Katzenspielzeugen, Hundebetten, Kratzbäumen und weiterem Tierzubehör, das es online zu kaufen gibt, zu behalten, hilft „Mein-Haustier.de“. Auf diesem Blog werden Angebote für Tierzubehör präsentiert und getestet, aber auch wertvolle Tipps und Tricks zum Leben mit einem Haustier gegeben.

„Prinz-Sportlich.de“ versorgt seine Leser/innen mit den besten Angeboten zu Sneakern und Sportswear. Im Magazinteil der Website liefern zahlreiche Artikel Informationen über Fitness und Ernährung.

## NEW DEALS

Die UNIQ GmbH, die mit dem Aufbau von klaren Strukturen, internen Kompetenzen und Ressourcen im Personalmanagement auf ihr schnelles Wachstum reagiert, hat die Start-Up-Phase hinter sich gelassen. Eigener Anspruch ist es, sich auf allen Ebenen weiter zu professionalisieren, wozu insbesondere auch die personalpolitischen Aktivitäten weiter ausgebaut und fest etabliert werden.

Das HR-Team bekommt seit der letzten Auszeichnung aus dem Jahr 2015 neue Mitarbeiter/innen und die

Geschäftsführung gibt einen Teil ihrer Verantwortung an die neu geschaffene Ebene der Abteilungsleiter/innen ab. Was bleibt, ist der Anspruch im Umgang miteinander anders zu sein: UNIQ legt großen Wert darauf, auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen einzugehen. Für die Aufnahme der beruflichen Erstausbildung 2019 werden derzeit die fachlichen und organisatorischen Vorbereitungen getroffen.

### Unternehmens- und Führungskultur

Nach wie vor setzt UNIQ auf eine offene und teiligungsorientierte Kultur im Unternehmen. Dazu gehören Kommunikation auf Augenhöhe mit allen Beschäftigten ebenso wie Respekt und Wertschätzung. Mit dem Wachsen der Belegschaft wurde eine Führungsebene zwischen Teams und Geschäftsführung fest etabliert und mit internen wie externen Bewerber/innen besetzt. Trainings und Coachings helfen, den Sprung in eine Führungsaufgabe zu bewältigen und den Spirit des Unternehmens aufrecht zu erhalten.

Die proaktiv handelnde Geschäftsführung bezieht die Belegschaft in die Unternehmensentwicklung ein. 2018 wurde eine eigene Kommunikationsabteilung mit derzeit fünf Mitarbeiter/innen errichtet, die auch für die interne Kommunikation zuständig ist.

### Vom Feel Good Manager zum Feel Good Management

UNIQ zeichnet sich besonders durch das ausgeprägte Feel Good Management aus, welches 2015 eingeführt wird und für Aufsehen sorgt. Dazu gehören folgende wesentliche Aspekte:

Der Feel Good Manager kümmert sich beispielsweise um gemeinsame Events, organisiert das On- und Offboarding der Mitarbeiter/innen und unterstützt die Kolleg/innen aus dem Ausland bei administrativen Themen sowie der Unterbringung in eine der mittlerweile vier Wohngemeinschaften für Beschäftigte der UNIQ GmbH. Aber auch Themen wie die Optimierung von Arbeitszeiten sind Teilaspekte des aktiven und umfangreichen Personalmarketings.

Die in Teilzeit beschäftigten „Küchenfeen“ sorgen in den technisch und räumlich aufgewerteten Pausenbereichen für die Verköstigung der Belegschaft, z. B. mit Obstsalaten, Smoothies oder Waffeln.

Seit 2017 werden jährlich Vertrauenspersonen aus dem Kreis der Belegschaft gewählt, die Ansprechpartner/innen für berufliche und private Belange ihrer Kolleg/innen sind. Die neuen Vertrauenspersonen werden mit Schulungen auf ihre Aufgaben vorbereitet. Für die Gespräche mit ihren Kolleg/innen sind sie von ihren sonstigen beruflichen Aufgaben entbunden.

Auch die früher entwickelten Onboarding-Prozesse sind nun ausgeweitet und inhaltlich überarbeitet. Neue Mitarbeiter/innen haben eine Woche Zeit, im Unternehmen anzukommen. Der Terminplan für diesen Zeitraum beinhaltet neben fachlichen Themen zusätzlich das Kennenlernen von Stadt und Region. „Auch Einheimische wundern sich, was es so alles zu entdecken gibt“, erzählt Personalchefin Martina Krahn. Zielgruppe sind aber vor allem die neuen Beschäftigten aus anderen Regionen Deutschlands und aus dem Ausland. Alle drei Monate gibt es einen Newbie-Abend in einer Kneipe oder einem Restaurant, der für neue Mitarbeitende als Arbeitszeit ge-

wertet wird, aber auch für alle anderen offensteht. Nach wie vor werden zwei anonyme Mitarbeiterbefragungen pro Jahr durchgeführt. Außerdem finden regelmäßig Feedbackgespräche zwischen den Mitarbeiter/innen und Vorgesetzten statt. Zur Besprechung von Problemen stehen die direkten Vorgesetzten zur Verfügung und es gibt eine „Ideenbox“, in die Beschäftigte ihre Anregungen und Sorgen in schriftlicher Form einwerfen können. Ein dritter Kanal zur Ansprache von Schwierigkeiten sind die Vertrauenspersonen.

### Arbeitszeitgestaltung

Die Mitarbeiter/innen der UNIQ GmbH können ihren Tätigkeiten von 07:00 Uhr bis 24:00 Uhr nachgehen: Auf Wunsch der Belegschaft gibt es heute keine Kernarbeitszeit mehr. Die Dauer der Arbeit bestimmen die Mitarbeiter/innen selbst, sofern dem keine Teammeetings entgegenstehen. Das Unternehmen nimmt hier keinen Einfluss, hat jedoch mithilfe der Zeiterfassung ein Auge auf die Vermeidung von Überstunden und die Einhaltung des Arbeitszeitgesetzes. Arbeit an

Wochenenden ist wiederum nur nach vorheriger Absprache mit der jeweiligen Führungskraft möglich. Bei der UNIQ GmbH zählt prinzipiell das Ergebnis von Arbeit, nicht die benötigte Zeit.

2018 kommt es vor allem beim Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu einigen Veränderungen bei der UNIQ GmbH. Unterschiedlichste Teilzeitformen, flexible Ausstiegszeiten sowie Arbeit im sogenannten „World Office“ werden angeboten. Dieses ermöglicht Mitarbeiter/innen, einmal in der Woche ihren Arbeitsplatz frei zu wählen. Sie können also nicht nur von zuhause aus, sondern auch am Strand oder im Lieblingscafé um die Ecke arbeiten. Mütter und Väter erhalten zudem in jeder Woche einen weiteren Tag „World Office“. Eine Besonderheit bei der UNIQ GmbH stellen die „30 Tage Urlaub plus“ dar, denn an den Feiertagen im Dezember schenkt das Unternehmen seinen Beschäftigten einen Urlaubstag. Der 23. Juli, Gründungstag im Jahre 2012, ist außerdem Firmenfeiertag mit Freizeitaktivitäten wie einer Bootsfahrt oder gemeinsamem Grillen.



### Mitarbeitererevents und sonstige Angebote

Die UNIQ GmbH hat im Blick, dass sich mit der Familiengründung auch die Lebenswelten der Beschäftigten ändern und das gemeinsame Verbringen von Zeit „after work“ dadurch schwieriger wird. „Aus diesen Aktivitäten darf kein Zwang entstehen, das ist uns wichtig. Sich daran nicht zu beteiligen, ist absolut in Ordnung und das gute Recht von Jeder und Jedem“, stellt Martina Krahn klar. „Nur während der Arbeit erwarten wir offene und rege Kommunikation untereinander, die für die Arbeit notwendig ist.“

Hierfür gibt es die verschiedenen Wohlfühlzonen. Jeden Donnerstag findet für alle Interessierten ein gemeinsames moderiertes Frühstück statt, das vor allem den Austausch zwischen neuen und länger Beschäftigten fördert. Dieses wird allen als Arbeitszeit angerechnet. Weitere Angebote an die Mitarbeitenden sind bezuschusste Teamevents, ein Paketservice, der Päckchen der Mitarbeiter/innen annimmt, und die mögliche Ausleihe des Firmenbullys zu günstigen Preisen. 2017 fliegt die UNIQ GmbH mit 160 Mitarbeitenden nach Las Vegas. Außerdem gründen die Mitarbeiter/innen selbst Sportgruppen wie eine Fußballmannschaft und eine Badmintongruppe, die alle betrieblich versichert sind. Im Wechsel finden bei der UNIQ GmbH alle zwei Wochen Yogakurse und Rückenschule nach Feierabend statt.

### Soziales Engagement

Auf internes sowie externes gesellschaftliches Engagement legt die UNIQ GmbH besonderen Wert. So werden Mitarbeiter/innen, die sich sozial engagieren, hierfür einen Tag pro Halbjahr freigestellt. Diejenigen, die den Wunsch dazu haben, können sich Tipps und

[www.un-iq.de](http://www.un-iq.de)



Informationen über mögliche Anlaufstellen beim Unternehmen einholen. In Form einer Patenschaft mit Kinderlachen e. V. unterstützt die UNIQ GmbH kranke und bedürftige Kinder im Raum Dortmund. Außerdem gibt es immer wieder einmalige Angebote wie beispielsweise kostenloses Bungeejumping auf dem Unnaer Stadtfest und auch für die Zukunft sind Projekte für Kinder und Senioren geplant.

### Fazit

Das junge, dynamische Unternehmen setzt den eingeschlagenen Weg konsequent und professionell fort. Unternehmenserfolg und gute Arbeitsbedingungen gehen hier Hand in Hand. Seit der letzten New

Deals Auszeichnung entwickelt die UNIQ GmbH bei stetigem Personalaufbau ihr Personalmanagement systematisch. Insgesamt wird das Unternehmen auch wegen des steigenden Alters der noch immer jungen Belegschaft betriebsförmiger und etwas hierarchischer, ohne ihre Philosophie und Ansprüche aufzugeben. Mit der Vorbereitung der Aufnahme von Erstausbildung ist der nächste Schritt zur Professionalisierung weit gemacht. Führungskräfteentwicklung, Feelgood Management, hochflexible, selbstbestimmte Arbeitszeiten, Onboarding mit fachlichen, sozialen und betriebs- sowie stadtkulturellen Elementen sind die Markenzeichen des Unternehmens aus Holzwickede.

# WALTER VIET STAHL- UND METALLBAU GMBH

## DORTMUND

**Maßnahme:** Nachwuchsgewinnung durch Ausbildung unter Berücksichtigung der zunehmenden Vielfalt junger Menschen



**Branche:** Stahl- und Metallbau **Leistungsprofil:** Schlosserei, Stahlbau, Fensterbau, Ingenieurbau, Oberflächentechnik **Beschäftigte:** 41

## HISTORIE

Im Jahre 1963 gründet Walter Viet das gleichnamige Stahl- und Metallbauunternehmen. Es ist zunächst auf die Lieferung und Montage von Garagentoren spezialisiert. Mit der Erweiterung des Produktportfolios um Schlosser- und Feineisenwaren geht dann 1965 der erste Umzug einher. Leichter Stahlbau kommt hinzu, später folgt der Einstieg in den Mobilfunkbereich mit einem eigenen Ingenieurbüro und ab 2005 werden eigene Fertigungsbereiche für Stahl, Edelstahl und Aluminium geschaffen. Die Diversifizie-

rung der Produkte führt das Unternehmen mit der Erweiterung um die Pulverbeschichtung weiter. Schrittweise werden so das Angebotsspektrum erweitert und neue Marktsegmente für das Unternehmen eröffnet. Damit wächst nicht nur die Belegschaft. Immer wieder steht auch die Vergrößerung der Hallen und Produktionsflächen auf dem Programm.

Die Zahl der Beschäftigten im Unternehmen steigt stetig. Die erste Ausbildung im Betrieb, die heute noch ein wichtiger Bestandteil von Walter Viet GmbH ist, wird 1967 begonnen, denn man erkennt früh die Notwendigkeit der Ausbildung junger Menschen im Handwerk. Heute sind im Unternehmen mit über 40

Personen mehr als doppelt so viele beschäftigt als noch im Jahre 2004.

*„DER TRADITION VERBUNDEN,  
DER ZUKUNFT AUFGESCHLOSSEN“*

Zur Stärkung der Marktposition hat die Walter Viet Stahl- und Metallbau GmbH Systempartnerschaften mit Schüco, DORMA, dem Deutschen Verband für Schweißtechnik und der Überwachungsgemeinschaft für Feuerschutz-, Rauchschutz- und Schutzraumabschlüsse NRW e. V.

# PORTFOLIO

Mit über 50 Jahren Erfahrung und den Fachabteilungen Ingenieurbüro, Metallbau, Stahlbau und Oberflächentechnik deckt die Walter Viet GmbH Bauphasen von der Planung über die Realisierung bis zur Objektbetreuung ab. Auf Wunsch der Kund/innen werden auch Designarbeiten nach individuellen Entwürfen hergestellt.

Zum Produktportfolio der Walter Viet GmbH gehören unter anderem Balkone, Stahltüren, Tore, Zäune, Garagen, Wintergärten und Fenster sowie der Bau von Treppen, Geländern, Hallen, Mobilfunk- und Stahlmasten für private und gewerbliche Belange.

Die Ingenieure der Walter Viet GmbH übernehmen für Kund/innen die Klärung und Genehmigung, Bauplanung und Dimensionierung von Bauvorhaben, die die Basis für die folgende Ausführung schaffen. Statische Nachweise, die Fachplanung für Metall- und Stahlbau sowie Architektenberatung zählen ebenso zu den Angeboten des Ingenieurbüros.

Im Bereich Stahlbau realisiert das entsprechend zertifizierte Dortmunder Unternehmen dynamisch beanspruchte Stahlkonstruktionen bis hin zu Brückenbauwerken fach- und termingerecht.

Schließlich können im Metallbau Fenster, Fassaden, Lichthöfe und Wintergärten aufgrund der Verarbeitung von Schüco Systemprofilen ebenso kompetent umgesetzt werden.

Mit der Pulverbeschichtung rundet die Oberflächentechnik als letzter Bereich das Portfolio der Walter Viet GmbH ab. Auch hier sind den farblichen und gestalterischen Wünschen der Kund/innen keine Grenzen gesetzt

## NEW DEALS

### Unternehmens- und Führungskultur

Flache Hierarchien, ein familiäres Arbeitsklima und gegenseitiges Vertrauen sind die Markenzeichen der Kultur des inhabergeführten Familienbetriebs. Die Unternehmenskultur ist geprägt durch die direkte Nähe zwischen Leitung und Beschäftigten. Im Rahmen der Möglichkeiten hilft das Unternehmen auch bei privaten Anliegen und Sorgen, z. B. finanzieller Art. Die Beschäftigten leben den Teamgedanken und werden in sämtliche Entscheidungsprozesse im Unternehmen eingebunden. „Denn am Ende müssen die Kolleginnen und Kollegen vor Ort das umsetzen, was entschieden wird“, erklärt Geschäftsführer Christian Sprenger, der für neue Ideen und Anregungen aus dem Kreis der Belegschaft immer ein offenes Ohr hat.

Einen ständigen Austausch gewährleisten außerdem wöchentliche Meetings mit allen Meistern und in den Teams. Ergänzend zu Mitarbeitergesprächen macht die Geschäftsleitung immer wieder Rundgänge im Betrieb, um die Beschäftigten nach ihrem Befinden und aktuellen Wünschen zu fragen.



### Ausbildung

Schon die mit acht Auszubildenden recht hohe Zahl relativ zur Unternehmensgröße zeigt das Engagement in der Ausbildung beim Dortmunder Handwerksbetrieb. Neben der ständigen Suche nach geeignetem Nachwuchs sieht sich die Geschäftsführung aber auch in einer regional- und gesellschaftspolitischen Verantwortung. So finden sich unter den Auszubildenden sowohl Abiturient/innen und Studienabbrecher/innen als auch junge Menschen mit eher schlechteren Chancen auf dem Ausbildungsmarkt.

Um bereits Schülern und Schülerinnen erste Eindrücke zu vermitteln, besuchen immer wieder Schulklassen den Betrieb. Das Konzept zeigt Erfolg: Bereits zwei Auszubildende konnten über diesen Weg gewonnen werden. Einen Einstieg in den Metall- und Stahlbaubetrieb finden auch Praktikant/innen, zum Beispiel im Rahmen ihres Studiums oder auf Vermittlung der Arbeitsagentur oder der Handwerkskammer. Mit hohem zeitlichen und persönlichen Einsatz hat sich die Geschäftsleitung ein stabiles Netzwerk



aufgebaut, um an einer Ausbildung Interessierte mit unterschiedlichsten Bildungsniveaus und Arbeitsmarktchancen auf sich aufmerksam zu machen.

Um zu einem Arbeits- oder Ausbildungsvertrag zu kommen, zählen vor allem Motivation und Interesse an der Branche, die schulischen Abschlussnoten sind eher zweitrangig. „Wenn jemandem die Arbeit Spaß macht, dann fällt sie ihm oder ihr auch leichter und das Ergebnis ist gut“, begründet Geschäftsführer Sprenger diesen Entschluss, bei Bewerber/innen vor allem auf Wille und Motivation zu schauen. Mitunter

führt diese Strategie zu Defiziten in der Berufsschule. Der Lehrstoff wird dann im Betrieb noch einmal nachgearbeitet, bis er sitzt. Auf Zwischenprüfungen können sich die Auszubildenden des Betriebs zudem nach Absprache während der Arbeitszeit in einem Gruppenraum gemeinsam vorbereiten.

Nach erfolgreicher Ausbildung erfolgt eine Übernahme in ein zunächst befristetes Arbeitsverhältnis. „Manche Azubis schaffen den Sprung zum Gesellen nicht im eigenen Betrieb. Wir helfen dann mit der Vermittlung in einen anderen Handwerksbetrieb,

späteres Wiedersehen nicht ausgeschlossen. Alle anderen werden nach einem halben Jahr unbefristet eingestellt“.

Die Belegschaft ist bunt gemischt: Beschäftigte kommen beispielsweise aus der Türkei, Polen, Portugal oder Marokko. Kürzlich wurde ein Geflüchteter aus Afghanistan nach seiner Ausbildung übernommen. Auch Menschen mit anerkannter Schwerbehinderung beschäftigt die Walter Viet GmbH. Die Fluktuation ist gering: Ein Meister feierte gerade sein 50-jähriges Dienstjubiläum. Hier wird darauf geachtet, dass ältere und jüngere Meister zusammenarbeiten und sich auch Auszubildende untereinander austauschen. Dieser Erfahrungs- und Wissensaustausch wird auch dadurch gewährleistet, dass Beschäftigte, die in Rente gehen, nach ihrem Ausstieg einen Minijob bei Walter Viet annehmen können, wenn sie es denn wollen.

Nebenbei engagiert sich das Unternehmen im lokalen Projekt „Match and Win“, das Einfacharbeitsplätze anbietet, um Langzeitarbeitslose in den Arbeitsmarkt zu integrieren. In dem Projekt, durch welches bei Walter Viet zum Beispiel Gesellen von bestimmten Arbeiten entlasten werden könnten, ist man gerade in der „Matching“-Phase und wird bald erste Bewerber/innen kennenlernen.

### **Weiterbildung**

Aufgrund der gesetzlichen Regelungen und Anforderungen von Kund/innen sind viele Weiterbildungen und regelmäßige Prüfungen wie Dübelschulungen und Schweißerprüfungen Pflicht für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Walter Viet GmbH. Ne-



benbei werden Aushänge über Weiterbildungsmöglichkeiten gemacht und die Beschäftigten werden je nach ihren Aufgabenbereichen auch persönlich angesprochen, ob sie Interesse an einer Weiterbildung haben.

Das hilft auch manchmal bei schwierigeren Fällen, weiß Frau Sprenger zu berichten: „Einer der Azubis kam mit der Arbeit gar nicht zurecht, vor allem mit der schwierigen Planbarkeit der Wochenabläufe tat er sich sehr schwer. Er wollte den Betrieb schon verlassen. Dann hat er sich durch das Engagement einer Kollegin für den Fensterbau begeistert, eine anspruchsvolle, aber klar strukturierte Arbeit, die in-house stattfindet. Da haben wir ihn übernommen und zu zwei speziellen Weiterbildungen geschickt. Nun fühlt er sich wohl und leistet klasse Arbeit“. Die Weiterbildungsmöglichkeiten gehen bei Walter Viet also weit über die pflichtmäßigen hinaus und werden mit Mitarbeiterbedürfnissen abgeglichen.

### **Flexible Arbeitszeiten und Gesundheit**

Die Mitarbeiter/innen der Walter Viet GmbH haben ein Gleitzeitkonto, das bis zu 100 Plusstunden und Minusstunden aufweisen darf. Sie können selbst bestimmen, ob sie die angesammelten Überstunden in Form von freien Tagen ausgleichen oder sich diese auszahlen lassen. In Absprache mit der Geschäftsleitung können sie freinehmen oder Arbeitstage verkürzen, sodass auch private Termine und familiäre Verpflichtungen wahrgenommen werden können. Regelungen für Elternzeit werden individuell getroffen. Kinder und Enkelkinder können sich außerdem in einer Spielecke aufhalten, während der/die Mitarbeiter/in arbeitet. Für die Übersicht über die Einsatz-

**[www.stahlbau-viet.de](http://www.stahlbau-viet.de)**

planung hängen in den Hallen Monitore mit dem aktuellen Einsatzplan der Beschäftigten. Hier werden auch Änderungen sofort angezeigt. Das schafft Planungssicherheit und Transparenz.

Seit 2017 widmet sich das Unternehmen verstärkt dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Im Rahmen dessen wurde mit Unterstützung der IKK eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt, bei der sich die Beschäftigten unter anderem zu Belastungen, Stressoren und Schwachstellen im Unternehmen äußern und Verbesserungsvorschläge einbringen konnten. Ein Ergebnis war unter anderem die hohe Mitarbeiterzufriedenheit. Aus den Befragungsergebnissen wurden dann Maßnahmen abgeleitet und umgesetzt, zum Beispiel im Bereich der Arbeitsplatzgestaltung. Eine Rückenschule für die Mitarbeiter/innen ist gerade in Planung. Schulungen zu diversen Soft Skills sollen ebenfalls angeboten werden. Obst steht bereits heute stets für die ganze Belegschaft bereit.

### **Sonstige Angebote**

Für alle Beschäftigten legt die Walter Viet GmbH ein Spargbuch an, auf dem am Ende des Jahres nicht nur Weihnachtsgeld, sondern auch übertarifliche Zulagen angesammelt werden. Unabhängig vom Tarifvertrag zahlt das Unternehmen den Arbeitnehmer/innen noch Urlaubszusatzgeld. Gerade den jüngeren Mitarbeitenden werden die Möglichkeiten und Vorteile von Renten, die sie noch nicht im Blick haben, aufgezeigt. Eine Besonderheit des Dortmunder Familienbetriebs ist ferner, dass er die Arbeitskleidung stellt: Die Mitarbeitenden entscheiden selbst, welche ihnen passt und gefällt und müssen diese dann nicht - wie in der Branche eigentlich üblich - selbst bezahlen. Die Weih-

nachtsfeier können sie ebenfalls selbst organisieren und nach ihren Wünschen gestalten. Hier zeigt sich, dass die Geschäftsleitung das Einbringen eigener Ideen seitens der Beschäftigten sehr schätzt und fördert.



### **Fazit**

Auch in einem kleineren Betrieb lässt sich personalpolitisch viel bewegen, wenn man denn will und sich auf die richtigen Stellschrauben konzentriert. Die Walter Viet GmbH macht dies beispielhaft vor. Gerade im Bereich der Nachwuchsförderung ist das Unternehmen ein Paradebeispiel dafür, wie es gelingen kann, auch im Handwerk den Fachkräftebedarf zu decken und dabei noch gesellschafts- und sozialpolitisches Engagement zu zeigen. Das ist gut für die Beschäftigten, das Unternehmen und für die Region. Nach und nach wird das Personalmanagement um weitere Themen erweitert, die dann auch systematisch bearbeitet werden.

## DIE NEW DEALS PREISTRÄGER DER 7. AUSSCHREIBUNGSRUNDE 2013

- ABP INDUCTION SYSTEMS GMBH, DORTMUND
- COBUS CONCEPT GMBH, RHEDA-WIEDENBRÜCK
- COMUNITA SENIORENHAUS VINZENZ GMBH, DORTMUND
- DIAGRAMM HALBACH GMBH & CO. KG, SCHWERTE
- DR. POTHMANN GMBH & CO. KG, SCHUHHOUSE, UNNA
- EXTOX GASSMESS-SYSTEME GMBH, UNNA
- GA-TEC GABELSTAPLERTECHNIK GMBH, DORTMUND
- GEA FARM TECHNOLOGIES GMBH, BÖNEN
- MALERMEISTER MICHAEL KIWALL GMBH & CO. KG, DORTMUND
- SCHREZENMAIER KÄLTETECHNIK GMBH & CO. KG, SCHWERTE
- WICKE GMBH + CO. KG, SPROCKHÖVEL

## DIE NEW DEALS PREISTRÄGER DER 8. AUSSCHREIBUNGSRUNDE 2015

- AUDALIS KOHLER PUNGE & PARTNER, DORTMUND
- GÜNTER MALZ GMBH & CO. KG, DORTMUND
- HAARWERK FRISEURSALON JÖRN ULRICH, DORTMUND
- HIELSCHER GMBH, HAMM
- OSUDIO DEUTSCHLAND GMBH, LÜNEN
- PRISMAT GMBH, DORTMUND
- START ZEITARBEIT NRW GMBH, DUISBURG
- TACKE + LINDEMANN BAUBESCHLAG- UND METALLHANDEL GMBH & CO. KG,  
DORTMUND
- TEREX MATERIAL HANDLING & PORT SOLUTIONS, DÜSSELDORF
- UNIQ GMBH, HOLZWICKEDE

Die Broschüren aller Ausschreibungsrunden können unter [www.newdeals.de](http://www.newdeals.de) heruntergeladen werden.

# IMPRESSUM

Dortmunder Personalmanagement Prädikat 2018

Die ausgezeichneten Unternehmen und ihre Konzepte

ISBN: 978-3-938765-48-7



© Verlag der Soziale Innovation GmbH, Dortmund 2018

Autor/innen und Redaktion:

Dr. Uwe Jürgenhake

Dr. Cordula Sczesny

Mariela Samstag

Angelika de Matteis

Anschrift:

NEW DEALS Büro

c/o Soziale Innovation GmbH

Hörder Rathausstr. 28 • 44263 Dortmund

Tel. 0231 . 88 08 64-22 • team@newdeals.de

Die Ausschreibungsrunde 2018 wird unterstützt von:



**Wirtschaftsförderung Dortmund**

**DEW21**

**Dortmunder Energie- und  
Wasserversorgung GmbH**



**Unternehmensverbände  
für Dortmund und Umgebung**



**Soziale Innovation GmbH**

Layout und Gesamtherstellung: AVM Werbung & Marketing GmbH (www.avm.de)

## DIE NEW DEALS INITIATOR/INNEN

Agentur für Arbeit Dortmund  
Deutscher Gewerkschaftsbund, Region Dortmund-Hellweg  
Handelsverband Nordrhein-Westfalen Westfalen-Münsterland e. V.  
Frau.Innovation.Wirtschaft  
Handwerkskammer Dortmund  
IG Metall Dortmund  
Industrie- und Handelskammer zu Dortmund  
Kreishandwerkerschaft Dortmund und Lünen  
Soziale Innovation GmbH  
Unternehmensverband der Metallindustrie für Dortmund und Umgebung e. V.  
Wirtschaftsförderung Dortmund



Dortmunder  
Personalmanagement  
Prädikat

## DIE NEW DEALS PREISTRÄGER/INNEN 2018

**comLine**



**HERBERT HELDT**  
GEBÄUDETECHNIK



**jobcenter**  
Dortmund

  
**MAXIMAGO**

  
**Murfeldt**  
Kunststoffe

**MY HEALTH CLUB**  
*health up your life...*

