

Branche	Metallindustrie
Leistungsprofil	Herstellung von Abfüll- und Verpackungsanlagen; Lieferung von Komplettanlagen und Einzellösungen für die Getränke-, Food- und Nonfood-Industrie
Beschäftigte insgesamt	5.000 weltweit
Beschäftigte am Standort	1.300
Ausgezeichnet für	Neue Wege in der Berufsausbildung – wider den Fachkräftemangel

KHS AG DORTMUND

Die ausgezeichnete Maßnahme im Überblick

KHS ist ein international agierendes Unternehmen und Weltmarktführer und bevorzugter Lieferant der Verpackungsindustrie mit Fokus auf Getränke-Applikationen und komplette Anlagen. Hauptsitz ist Dortmund. Weltweit beschäftigt KHS 5.000 Mitarbeiter/innen, in Deutschland 3.000, wovon 1.300 in Dortmund tätig sind.

KHS hat seine Unternehmensziele wie folgt definiert: Ziel ist es, heute und in Zukunft mit allen verfügbaren Kräften zu einer lebenswerten Welt beizutragen. Der Weg zum Ziel führt über einen Dreiklang der Nachhaltigkeit:

- In der Gesellschaft durch sozial gewissenhaftes Handeln: soziales Engagement, leistungsgerechte Vergütung, Mitarbeiterförderung
- In der Ökonomie durch ökonomisch erfolgreiches Wirtschaften: wirtschaftliche Prinzipien, Investition in Know-How, Investitionen in Innovationen
- In der Ökologie durch ökologisch Zielführendes Verhalten: ökologisches Handeln, nachhaltige Produkte, schonender Umgang mit Ressourcen

Ausbildung wird bei KHS traditionell groß geschrieben. Die Auswirkungen des demografischen Wandels in Gesellschaft und Betrieb haben KHS bewogen, in der Ausbildung neue Wege zu beschreiten. Dazu gehört nicht nur eine Berufsausbildung auf hohem Niveau und duale Studiengänge sondern auch gezielte Maßnahmen der Auszubildendengewinnung sowie in der Ausbildung selbst. Langfristig soll so der Fachkräftenachwuchs gesichert und die Attraktivität als Ausbildungs- und Arbeitgeber erhalten werden.

Unternehmens- und Führungskultur

Unter dem Motto "Verpflichtung gegenüber allen Beteiligten" wird vom Unternehmen ein Ausgleich zwischen den Unternehmenszielen, Kundenanforderungen und Mitarbeiterinteressen angestrebt.

Darauf aufbauend fördert ein kooperativer Führungsstil die Mitarbeiterentwicklung und -motivation sowie kontinuierliche Optimierung der Arbeitsprozesse, indem die Mitarbeiter zur Kreativität und Offenheit gegenüber neuen Ideen ermutigt werden. Eine hohe Transparenz und offene Kommunikation werden strategisch eingesetzt und gefordert, um Innovationen und Veränderungen anzuregen sowie Unternehmensvisionen zu verwirklichen. Die KHS AG vertritt dabei die Meinung, dass die Entwicklung eines Unternehmens wesentlich durch Personen geprägt wird. Deshalb hat KHS eine innovative Strategie vor allem im Bereich der Führungskräfteentwicklung und der Erkennung von Talenten entwickelt und flächendeckend umgesetzt. Eine auch intranetgestützte, offene Informationspolitik sowie persönliche Gesprächsrunden mit Vorstandsmitgliedern sind zentrale, ergänzende Instrumente. Bereits 2007 war KHS mit einem neuen System der Führungskräfteentwicklung New Deals Preisträger.

Neue Wege in der Ausbildung – Wider den Fachkräftemangel

Ausgangspunkt war 2007 eine Analyse der betrieblichen Altersstruktur. Ausgehend von einem Altersdurchschnitt von knapp 43 Jahren wird sich demnach an allen Standorten in Deutschland der Anteil der über 50jährigen binnen 10 Jahren verdoppeln. Darüber hinaus werden 360 Mitarbeiter/innen in diesem Zeitraum bereits in Rente gehen. Die gleiche Anzahl an Beschäftigten wer-



den in 10 Jahren das Alter von 60 überschritten haben, so dass größere Verrentungsabgänge perspektivisch und dauerhaft die Regel sein werden. Angesichts dieser hohen zu erwartenden Abgangszahl und eines perspektivisch schwieriger werdenden Ausbildungsmarktes wurde beschlossen, proaktiv für quantitativ und qualitativ angemessenen Nachwuchs zu sorgen. Zugleich sollte KHS langfristig ein attraktiver Ausbildungsbetrieb und Arbeitgeber bleiben. Das Konzept betrifft sowohl den Nachwuchs im Fachkräftebereich wie auch im akademisch ausgebildeten Personal.

Trotz Krisenzeiten wurde daher die Erstausbildung weiter gesteigert. Allein am Standort Dortmund stieg die Anzahl der Auszubildenden von 67 im Jahre 2007 auf 82 im Jahre 2009. Grundlage für diese gesteigerten Aktivitäten bildet eine Betriebsvereinbarung „Ausbildung“ von Anfang 2007. Hier wurde vereinbart, die Einstellung von Auszubildenden um 25 Prozent zu erhöhen. Ziel ist es, eine Ausbildungsquote von 7,5 Prozent zu erreichen. Ein eigenes KHS-Beurteilungssystem ist Grundlage für die sofortige Übernahme der Auszubildenden in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis. Ziel ist es, die Bereitschaft für Auslandsaufenthalte und Außenmontage zu fördern und Weiterbildungsangebote an Fachschulen und Hochschulen zu ermöglichen.

Die Ausbildung erfolgt so praxisorientiert wie möglich unter frühzeitiger Integration in die betrieblichen Abläufe.

Durch zweimalige Montageaufenthalte im Ausland wird die Attraktivität der Ausbildung weiter erhöht. Zusätzliche von KHS organisierte Englischangebote stellen die notwendige Sprachkompetenz sicher. Die Auszubildenden lernen so das gesamte Spektrum der späteren Einsatzmöglichkeiten kennen.

Zusätzliche Angebote zum dualen Studium erhöhen die Attraktivität. So werden die dualen Studiengänge „Bachelor of Arts“ (Business Administration) und „Bachelor of Engineering“ angeboten.

Seit 2008 bekommen die Auszubildenden ein IT-Starter-Paket, mit dem sie in Bezug auf Hard- und Software auf dem aktuellen technischen Stand sind. Auslöser ist die rasante Entwicklung im IT-Bereich und den daraus resultierenden, immer komplexer werdenden Anforderungen an Maschinen und Anlagen sowie den dafür erforderlichen Dienstleistungen. Die Auszubildenden sollen so frühzeitig an die modernen Medien herangeführt werden. Zudem wird der Erfahrung Rechnung getragen, dass viele Schüler technisch nicht ausreichend ausgestattet sind bzw. große Unterschiede bestehen. Dies erschwert die Ausbildung sowie die Teilhabe an den KHS – Weiterbildungsangeboten (e-learning) sowie der unternehmensinternen Kommunikation.



Das Starterpaket beinhaltet ein Notebook, ein Softwarepaket, eine Digitalkamera, Internetzugang, externen Zugang ins KHS-Firmennetz sowie eine KHS-Email-Adresse. Dafür zahlen die Auszubildenden 20 € im Monat. Die Geräte gehen in den Besitz über und können auch privat genutzt werden.

Metallfacharbeiter können sich in einer berufsbegleitenden 1,5jährigen Weiterbildung zum Mechatroniker qualifizieren. Dies erhöht die Einsatzflexibilität und leistet zudem einen Beitrag zur Optimierung der Arbeitsabläufe in der Montage. Zudem wird dem Umstand Rechnung getragen, dass sich Metallfacharbeiter von den jungen Mechatronikern „überholt“ fühlen. Eine gefühlte Gerechtigkeitslücke der zum Teil langjährigen Mitarbeiter wird auf diese Weise geschlossen.

Mit Schulpartnerschaften, Präsentationen in den Schulen, Ausbildungsbörsen, Kooperationen und Austausch mit anderen Ausbildungsbetrieben sowie der Teilnahme an KitzDO präsentiert sich KHS als attraktiver Ausbildungsbetrieb. Derartige Partnerschaften werden auch mit Hochschulen gepflegt zwecks Sicherung des akademischen Nachwuchses.

Eine „Nacht der Ausbildung“ in Zusammenarbeit mit anderen Ausbildungsbetrieben wurde im Jahre 2009 erstmals an einem Standort erprobt und nun schrittweise auch auf die anderen Ausbildungsstandorte übertragen.

Interessierte Schüler/innen können einen Abend lang diejenigen Ausbildungsbetriebe besuchen, die sich zu dieser Initiative zusammengeschlossen haben und sich im Vergleich über die Möglichkeiten informieren. Absichtlich wurde dabei ein Abendtermin gewählt. Es sollen sich nur ernsthaft interessierte Jugendliche beteiligen.

New Deals

Mit den erhöhten Aktivitäten im Bereich der Aus- und Weiterbildung trägt KHS der Altersstruktur und dem drohenden Fachkräftemangel perspektivisch Rechnung. Zudem wird der Ausbildungsmarkt in einer Situation entlastet, in der andere Unternehmen ihre Aktivitäten zurückfahren. Die Ausbildung ist auf einem hohen Niveau und durch eine Vielzahl von Besonderheiten geprägt, die die Qualität steigern und die Unternehmensbindung erhöhen sollen. Zugleich sichert sich KHS eine gute Position für die bevorstehenden stärkeren Konkurrenzkämpfe der Unternehmen um guten Nachwuchs. Der Betriebsrat unterstützt diese Aktivitäten ausdrücklich. Das Rahmenkonzept wurde in einer Betriebsvereinbarung fixiert.