

# 2013

DORTMUNDER

PERSONALMANAGEMENT

PRÄDIKAT 2013



DIE AUSGEZEICHNETEN  
UNTERNEHMEN UND  
IHRE KONZEPTE  
7. AUSSCHREIBUNGSRUNDE

# IMPRESSUM

Dortmunder Personalmanagement Prädikat 2013  
Die ausgezeichneten Unternehmen und ihre Konzepte  
ISBN: 978-3-938765-41-8



© Verlag der Soziale Innovation GmbH, Dortmund 2013

Autoren:  
Vicky Graz  
Dr. Uwe Jürgehake  
Angelika de Matteis

Anschrift:  
NEW DEALS Büro  
c/o Soziale Innovation GmbH  
Deutsche Str. 10 • D-44339 Dortmund

Die Ausschreibungsrunde 2013 wurde unterstützt von:



Stadt Dortmund  
Wirtschaftsförderung

**Wirtschaftsförderung Dortmund**

**DEW21**

**Dortmunder Energie- und  
Wasserversorgung GmbH**

Unternehmensverbände  
für Dortmund und Umgebung



**Unternehmensverbände für  
Dortmund und Umgebung**



EUROPÄISCHE UNION  
Investition in unsere Zukunft  
Europäischer Fonds  
für regionale Entwicklung

**Ziel2.NRW**

Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung



**Soziale Innovation GmbH**

Das Dortmunder Personalmanagement Prädikat 2013 wurde im Rahmen des aus dem EFRE kofinanzierten Operationellen Programms für NRW im Ziel "Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung" 2007-2013 ausgewählt.

Grafische Gestaltung:  
AVM Werbung & Marketing GmbH ([www.avm.de](http://www.avm.de))

# INHALT

<b>Vorworte</b>	<b>4</b>
<b>Die 7. Ausschreibungsrunde des Dortmunder Personalmanagement Prädikats:</b> Unternehmenskultur, Mitarbeiterzufriedenheit und Fachkräftegewinnung	<b>6</b>
<b>ABP Induction Systems GmbH</b> Von der individuellen Kompetenzanalyse zum strukturierten Schulungsplan	<b>12</b>
<b>COBUS ConCept GmbH</b> Unternehmenskultur, Mitarbeitergewinnung	<b>16</b>
<b>Comunita Seniorenhaus Vinzenz GmbH</b> Vereinbarkeit von Beruf und Familie	<b>22</b>
<b>Diagramm Halbach GmbH &amp; Co. KG</b> Nachwuchssicherung durch Ausbildung	<b>26</b>
<b>Dr. Pothmann GmbH &amp; Co. KG, SchuhHOUSE</b> Werteorientierte Unternehmensführung	<b>30</b>
<b>ExTox Gasmess-Systeme GmbH</b> Familienfreundliche Arbeit	<b>36</b>
<b>GA-TEC Gabelstaplertechnik GmbH</b> Vereinbarkeit von Beruf und Familie	<b>40</b>
<b>GEA Farm Technologies GmbH</b> GEA CARE* – Betriebliches Gesundheitsmanagement	<b>44</b>
<b>Malermeister Michael Kiwall</b> Nachhaltige Mitarbeiterentwicklung	<b>50</b>
<b>Schrezenmaier Kältetechnik GmbH &amp; Co. KG</b> Nachwuchssicherung durch Ausbildung	<b>56</b>
<b>Wicke GmbH + Co. KG</b> Gesundheitsförderung und Arbeitssicherheit	<b>60</b>

# VORWORTE

## **DGB-REGION DORTMUND-HELLWEG**

Unternehmen, die mit dem Dortmunder Personalmanagement Prädikat ausgezeichnet werden, beweisen ihre Zukunftsfähigkeit. Sie haben die Bedeutung eines guten Personalmanagements für die Gewinnung und Bindung von Fachkräften erkannt.

In Zeiten, in denen der demografische Wandel langsam, aber stetig näher rückt, gilt es für Unternehmen, sich JETZT darauf vorzubereiten. In einer Stadt wie Dortmund werden die nachfolgenden Generationen sehr viel bunter sein, aber vor allem auch sehr viel weniger Menschen umfassen. Die Kohorte der während der letzten Jahre geborenen Kinder im Alter zwischen null und acht ist nur noch halb so groß wie die Kohorte der heute zwischen 20- und 40-Jährigen, die im Erwerbsleben stehen. Mehr als die Hälfte der Kinder hat einen Migrationshintergrund.

Damit sind große Herausforderungen für die gesamte Stadtgesellschaft verbunden. Eine gute Integrationspolitik, verbunden mit einer Schulausbildung, stellt sicherlich nur eine dieser Herausforderungen dar.

Für die Unternehmen kommt es aber darauf an, bereits jetzt die Weichen zu stellen. Das heißt für uns als Gewerkschaften, gute Arbeit in den Betrieben zu gewährleisten. Arbeit, die Gesundheitsschutz und Prävention von berufsbedingten Krankheiten einlöst, Arbeit, die eine Erwerbstätigkeit bis zur Rente ermöglicht, Arbeit, die Entwicklungschancen für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bietet, und Arbeit, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglicht.

Die große Zahl der Bewerber im Verlauf dieser Ausschreibungsrunde zeigt, dass immer mehr Unternehmen die zunehmende Bedeutung einer erfolgreichen Personalentwicklung erkannt haben. Letztlich hängt die Leistungskraft der Unternehmen von der Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der Belegschaften ab. Daher kommt es für uns darauf an, unter Einbindung der Beschäftigten und der betrieblichen Interessenvertretungen passgenaue Instrumente der Personalentwicklung für die Unternehmen zu finden.

Wir hoffen, dass die hier vorgestellten Beispiele viele

Nachahmer finden und dazu anregen, eigene innovative Wege im Rahmen des Personalmanagements zu gehen. Der DGB und seine Gewerkschaften werden auch weiterhin für das Dortmunder Personalmanagementprädikat werben. Letztlich ist dieses Qualitätsmerkmal ein Markenzeichen für die Region, das weit über regionale Grenzen hinaus bekannt ist.

*Jutta Reiter*  
*Vorsitzende*

*DGB-Region Dortmund-Hellweg*

## **WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG DORTMUND**

Das Dortmunder Personalmanagement Prädikat wird dieses Jahr bereits zum siebten Mal vergeben. Es hat sich über die Grenzen der Region hinaus als Markenzeichen für gutes Personalmanagement in klein- und mittelständischen Betrieben – dem Rückgrat unserer Wirtschaft – etabliert. NEW DEALS trägt damit zu den Bemühungen der Wirtschaftsförderung Dortmund bei, die Attraktivität des Wirtschaftsstandortes Dortmund zu erhalten und zu steigern.

Branchenabhängig ist bereits heute ein erhöhter Fachkräftebedarf spürbar, der für die Wirtschaftsförderer der Region ein zentrales Gestaltungsfeld ist. Den ansässigen Betrieben Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften zu gewährleisten, bildet für die Wirtschaftsförderungen der Städte Dortmund, Hamm und Unna eine zentrale Aufgabe. Im letzten Jahr ist es insbesondere im Rahmen der Fachkräfteinitiative gelungen, in vielen Bereichen neue Projekte auf den Weg zu bringen, die an diesem Themenbereich ansetzen. Die Region hat sich mit mehreren Projekten innerhalb der Initiative gut positioniert und bietet so Unternehmen eine Plattform, innovative Maßnahmen zur Personalentwicklung mit Unterstützung des Landes umzusetzen.

Die elf Unternehmen, die im Jahr 2013 durch NEW DEALS ausgezeichnet werden, haben bewiesen, dass sie dem Thema Personalentwicklung den hohen

Stellenwert einräumen, den es verdient. Die Unternehmen haben im Hinblick auf die Zukunft Maßnahmen umgesetzt, um sich weiterhin als attraktiver Arbeitgeber für die Region zu präsentieren.

NEW DEALS steht beispielhaft für die Zukunftsorientierung der Unternehmen unserer Region und unterstreicht die Bedeutung der Bemühungen, die klugen Köpfe hier zu halten und neue zu gewinnen.

Die Wirtschaftsförderung Dortmund beglückwünscht die ausgezeichneten Unternehmen zu ihrem vorbildlichen

Engagement. Dies soll weitere Unternehmen anspornen, gute Personalentwicklung zu betreiben, zukunftsorientiert auszurichten und dies auch nach außen z. B. durch die Teilnahme an Wettbewerben wie NEW DEALS zu zeigen. Die Attraktivität unserer Region hängt maßgeblich von diesen engagierten Unternehmen ab. Die Wirtschaftsförderung Dortmund steht gerne weiterhin als verlässlicher Partner an der Seite der Unternehmen.

*Thomas Ellerkamp  
Stellvertretender Geschäftsführer  
Wirtschaftsförderung Dortmund*

## **KREISHANDWERKERSCHAFT**

Das Dortmunder Personalmanagement Prädikat hat auch in diesem Jahr wieder Unternehmen für eine erfolgreiche und nachhaltige Personalpolitik ausgezeichnet, die einen gelungenen Ausgleich zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen verwirklicht.

Durch eine Vielzahl unterschiedlicher Maßnahmen, die vom betrieblichen Gesundheitsmanagement, der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie einer ausgeprägten und zufriedenstellenden Unternehmenskultur reichen, schafft jedes der ausgezeichneten Unternehmen ein wirksames Instrument, um den Herausforderungen des demografischen Wandels bereits jetzt, vor allem aber auch in Zukunft erfolgreich und den eigenen Anforderungen entsprechend zu begegnen.

In diesem Jahr erstmals dem Kreis der Initiatoren zugehörig, freut es uns besonders, unter den prämierten Unternehmen einen Handwerksbetrieb zu finden. Gerade im Bereich kleiner und mittelständischer Handwerksbetriebe verschärft sich der Mangel an qualifizierten Fach- und Nachwuchskräften. Ihm tatkräftig entgegenzuwirken und sich als attraktiver Arbeitgeber auf dem Markt zu positionieren, stellt die zentrale Aufgabe zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit dar. Die steigende Nachfrage nach Fachkräften angesichts sinkender Erwerbsfähigkeitszahlen rückt gleichzeitig auch die Thematik betrieblicher Maßnahmen zur Gesunderhaltung der

Mitarbeiter/innen immer stärker in den Vordergrund und verdient eingehenderer Betrachtung.

Es freut uns zu sehen, dass hinsichtlich all dieser Aspekte bereits viele Schritte in die richtige Richtung getan werden, und hoffen, dass die in dieser Broschüre abgebildeten Beispiele auch anderen Unternehmen und Betrieben Anregungen und Vorschläge dafür bieten, wie sich ein gelungenes und innovatives Personalmanagement in die Praxis umsetzen lässt.

Das Dortmunder Personalmanagement Prädikat fungiert dafür als Qualitätssiegel. Es macht die einzelnen Unternehmen weit über regionale Grenzen hinaus bekannt und bewirbt gleichzeitig die Region Dortmund und Umgebung als attraktiven Lebens- und Arbeitsstandort. In diesem Sinne gratulieren wir zum zehnjährigen Bestehen im nächsten Jahr, während dessen die New Deals Initiative diese wichtige Aufgabe wahrgenommen und erfüllt hat.

*Helmut Klasen  
Stellvertretender Hauptgeschäftsführer  
Kreishandwerkerschaft Dortmund und Lünen*

# Die 7. Ausschreibungsrunde des Dortmunder Personalmanagement Prädikats: Unternehmenskultur, Mitarbeiterzufriedenheit und Fachkräftegewinnung

## **Uwe Jürgehake / Cordula Sczesny**

Das Dortmunder Personalmanagement Prädikat zeichnet im September 2013 bereits zum siebten Mal Unternehmen für eine gelungene und innovative Personalarbeit aus. Zudem steht der New Deals Initiative im Jahre 2014 das erste zweistellige runde Jubiläum bevor. Wir freuen uns sehr darüber und sind stolz, mit der Verleihung des Prädikats ein Qualitätssiegel geschaffen zu haben, das betriebliche Leistungen im Bereich des Personalmanagements auszeichnet und gleichzeitig als wirksames Signal nach außen fungiert.

Zu diesem Zweck findet sich eine regionale Jury aus Vertreter/innen der Unternehmensverbände, Gewerkschaften, Kammern, der Arbeitsagentur Dortmund sowie der Wirtschaftsförderung Dortmund zusammen. Ziel der Auszeichnung ist es, betriebliches personalpolitisches Engagement und innovative Lösungen in der Personal- und Beschäftigungspolitik einzelner Unternehmen und Betriebe in die Öffentlichkeit zu tragen und angemessen zu würdigen.

Die elf Preisträger dieser 7. Ausschreibungsrunde haben eine Vielzahl von unterschiedlichen Maßnahmen und Ansätzen für eine erfolgreiche Personalarbeit erarbeitet und es geschafft, sie unabhängig von Branche und Unternehmensgröße nachhaltig und zukunftsgerichtet im betrieblichen Alltag zu verankern. In dieser Runde haben wir erstmals verstärkt der Zukunftsfähigkeit der verschiedenen Ansätze einen besonderen Stellenwert eingeräumt. Wir wollen damit in besonderer Weise Betriebe honorieren, die sich den auf sie zukommenden Herausforderungen auf personalpolitischer Ebene stellen. Mitarbeiterbindung und Fachkräftegewinnung sind hierfür nur zwei Beispiele. Zugleich haben wir stärker als bisher die Förderangebote des Landes beworben und unsere Aktivitäten mit denen der Regionalagentur Westfälisches Ruhrgebiet abgestimmt.

Die Preisträger sollen in dieser Broschüre vorgestellt werden, um ihre Leistungen anderen an dieser Thematik Interessierten zugänglich zu machen und weiteren Unternehmen als Anregung zu dienen.

## **Das New Deals Qualitätslabel**

Als sich die Dortmunder Arbeitsmarktakteure 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 fungiert, die sowohl den Beschäftigten als auch den Betrieben nützt und die Bemühungen um innovative Konzepte in der Region bekannt macht. 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 zehn Jahren auch überregional erzielte, ist es darüber hinaus auch gelungen, 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- und Arbeitnehmer/inneninteressen geworden.

Gerade im Mittelstand spielt eine gute Personalarbeit eine entscheidende und wichtige Rolle. Angesichts des mit dem demografischen Wandel einhergehenden Nachwuchs- und Fachkräftemangels sowie der prozentualen Zunahme älterer Arbeitnehmer/innen erhalten Maßnahmen zur Förderung der Mitarbeiterzufriedenheit oder der Gesunderhaltung von Beschäftigten immer mehr Bedeutung, um die eigene Konkurrenz- und Wettbewerbsfähigkeit auf dem Markt zu behaupten. Die Notwendigkeit, sich als attraktiver Arbeitgeber 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 zukunftsweisenden 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 in der Lage sind, Anforderungen an ein erfolgreiches und zeitgemäßes Personalmanagement adäquat abzubilden und die verschiedenen Maßnahmen auf dieser Grundlage bewertbar zu machen.

Auf diese Weise konnten acht Bewertungskriterien entwickelt werden, die allerdings unterschiedlich stark gewichtet werden:

- 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

Dem Ausgleich zwischen den Interessen von Betrieben und Beschäftigten wird ein hoher Stellenwert zugemessen, 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 wurde in diesem Jahr auf die Aspekte der Nachhaltigkeit sowie der Zukunftsorientierung gelegt. Dabei ging es einerseits darum, festzustellen, inwieweit es den Unternehmen gelingt, die einzelnen Maßnahmen als festen Bestandteil der Unternehmenskultur und der täglichen Arbeitsprozesse zu etablieren. Andererseits wurden die Einzelkonzepte hinsichtlich ihrer Langfristigkeit und ihrer Eignung, den zukünftigen Herausforderungen im Rahmen der demografischen Veränderungen vorausschauend entgegenzuwirken, beurteilt.

Die Beurteilungsphase sieht vor, dass jeweils ein Gutachter/andem, bestehend aus einem/r Vertreter/in des New Deals Büros und einem/r ehrenamtlich tätigen Gutachter/in, die einzelnen Unternehmen besucht und die daraus hervorgehenden Unterlagen der Jury anschließend zur Verfügung stellt. Auf Grundlage dessen trifft dann die Jury, die sich aus dem Kreis der Initiatoren zusammensetzt, die Entscheidung über die Vergabe des Prädikats. Da die Gutachter/innen Expert/innen auf dem jeweiligen Gebiet sind, macht ihr Engagement eine objektive und fachlich hochwertige Beurteilung überhaupt erst möglich. Dafür herzlichen Dank!

## Die Wege zum Prädikat

Es gibt zwei unterschiedliche Wege, auf denen man zur Auszeichnung durch das Dortmunder Personalmanagement Prädikat gelangen kann. Zum einen das klassische Bewerbungsverfahren in schriftlicher Form, innerhalb dessen die zu beurteilenden Maßnahmen kurz vorgestellt und beschrieben werden. Zum anderen besteht auch die Möglichkeit durch einen Partner aus dem Kreis der New Deals Initiative nominiert zu werden. In diesem Fall entfällt die Notwendigkeit einer schriftlichen Bewerbung, da diese bereits durch den nominierenden Partner übernommen wurde, dessen Urteil aufgrund der langjährigen Zusammenarbeit als hinreichend aussagekräftig angesehen wird. In beiden Fällen schließt sich an das formale Bewerbungsverfahren das bereits erläuterte Gutachtergespräch an. Darin erhalten die Unternehmen die Chance, die eingeführten und möglicherweise auszeichnungswürdigen personalpolitischen Maßnahmen in aller Ausführlichkeit darzustellen und zu erläutern. Der Weg, über eine Nominierung in das Auswahlverfahren zu gelangen, vereinfacht gerade kleinen und mittelständischen Betrieben den Bewerbungsprozess enorm und stellt sicher, dass sie in ausreichender Anzahl teilnehmen.

Auch in diesem Jahr konnten sich wieder sowohl private als auch öffentliche Unternehmen und Betriebe bewerben beziehungsweise nominiert werden. Dabei spielten die Unternehmensgröße oder die jeweilige Branche, in der die Betriebe angesiedelt sind, keine Rolle. Aktuell konnten elf Unternehmen von der Jury mit dem Dortmunder Personalmanagement Prädikat ausgezeichnet werden. Wie auch in der vorherigen Ausschreibungsrunde sind Dortmund und das westfälische Ruhrgebiet wieder überdurchschnittlich hoch repräsentiert.

Bezogen auf die Größe der Betriebe handelt es sich vorwiegend um kleine und mittelständische Unternehmen mit bis zu 250 Beschäftigten, allerdings konnte sich auch ein Großunternehmen erfolgreich bewerben. Somit wurde

die Zielsetzung, sowohl für kleine als auch für große Unternehmen interessant zu sein, erneut erfüllt. Besonders beeindruckend war in diesem Jahr die Beobachtung, mit welchem hohen Anspruch an die Systematik, Ganzheitlichkeit und Nachhaltigkeit die Betriebe die Umsetzung ihrer personalpolitischen Konzepte verfolgen und umsetzen.

Die inhaltlichen Schwerpunkte liegen insbesondere auf Themenkomplexen wie Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zur Nachwuchs- und Fachkräftegewinnung, betriebliches Gesundheitsmanagement, um die Arbeitsfähigkeit der Belegschaft auf lange Sicht und effektiv aufrecht zu erhalten, sowie der Sicherstellung einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit. Dazu gehören ebenso Konzepte der Work-Life-Balance und zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wie Strategien zur systematischen Einbeziehung von Mitarbeiter/innen in betriebliche Entscheidungs- und Veränderungsprozesse.

Eine ausgeprägte und persönliche Unternehmenskultur bildet in allen Unternehmen die Grundlage, auf der alle umgesetzten Maßnahmen angesiedelt sind, und unterstützt die Bemühungen der Unternehmen, Arbeitsbedingungen zu schaffen, innerhalb derer für das Wohlbefinden der Mitarbeiter/innen Sorge getragen wird.

Damit schaffen die Betriebe eine wesentliche Voraussetzung für ihre eigene wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, ein stetes Wachstum und für sichtbare Wettbewerbsvorteile im ‚War for Talents‘ im Zuge des sich immer stärker bemerkbar machenden Fachkräftemangels. In vielen Unternehmen sind die Erfolge deutlich messbar: geringere Fluktuationsraten, weniger Personalausfälle wegen Krankheit und die deutliche Verkürzung von Elternzeiten auf mehrheitlich weniger als ein Jahr sind nur einige positive Auswirkungen der Bemühungen hinsichtlich der eigenen Personalarbeit.

Die Preisträger und ihre ausgezeichneten Konzepte werden in dieser Broschüre einzeln vorgestellt. Jedes der Praxisbeispiele steht für eine gelungene Lösung, wie Arbeitgeber- und Arbeitnehmer/inneninteressen in der heutigen Zeit gut miteinander vereinbart werden können. In ihrer Gesamtheit zeigen sie die Vielfältigkeit neuer personalwirtschaftlicher und beschäftigungspolitischer Herausforderungen im Betrieb und ebenso erfolgreiche wie pragmatische Wege damit umzugehen.

Im Laufe des nächsten Jahres erhalten die Preisträger die Möglichkeit, ihre innovativen Konzepte und betrieblichen

Umsetzungsverfahren in der Veranstaltungsreihe „New Deals vor Ort“ öffentlich zu präsentieren und zur Diskussion zu stellen.

### **Ausblick und Danksagung**

Die Initiative New Deals und das daraus entstandene Dortmunder Personalmanagement Prädikat haben sich seit nun 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 Mitarbeiterbindung und -gewinnung ausgezeichnet werden konnten. Die Resonanz, die die Unternehmen durch die Auszeichnung erfahren, trägt weiterhin dazu bei, sie als attraktiven Arbeitgeber in der Öffentlichkeit zu präsentieren und zu bewerben und das Unternehmen selbst in der Region bekannt zu machen.

In dieser Ausschreibungsrunde ist es uns gelungen, auch das Land NRW wieder finanziell ins Boot zu holen. Dadurch war es uns möglich, die Ausschreibungs- und Bewertungsunterlagen komplett zu überarbeiten und zugleich verstärkt mit den arbeitsmarktpolitischen Förderangeboten des Landes zu verbinden und für diese zu werben. Auf das persönliche Engagement vieler Personen und die finanzielle Unterstützung aus der heimischen Wirtschaft wird das Prädikat jedoch in Zukunft mehr denn je angewiesen sein.

Wir bedanken uns herzlich bei der DEW21, den Unternehmensverbänden für Dortmund und Umgebung sowie der Wirtschaftsförderung Dortmund für ihr Engagement. 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 künftig auch weiterhin eine Beteiligung privatwirtschaftlicher Investoren gefragt. Die Ausstrahlungskraft des Prädikatswettbewerbs bis in den Rhein-Ruhr-Raum hinein sowie die vielfältigen Präsentationsmöglichkeiten in den New Deals Medien und Veranstaltungen bieten attraktive Konditionen und somit beste Voraussetzungen für Private-Public-Partnership.



## WANN BEWIRBT SICH IHR UNTERNEHMEN FÜR DAS DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT PRÄDIKAT?

**In der nächsten Ausschreibungsrunde**

Mit welcher Maßnahme punkten Sie im Personalmanagement?

---

---

---

Wir möchten die Bewerbungsunterlagen anfordern:

Firma: 

---

Ansprechpartner: 

---

Anschrift: 

---

E-Mail: 

---

Telefon: 

---

Arbeiten Sie mit einem der New Deals Initiatoren (siehe äußere Umschlagseite) zusammen?  
Ja, mit:

---

---

---

Sie können das Blatt ausschneiden und einfach an 0231-880 864-29 faxen.  
Wir setzen uns gerne mit Ihnen in Verbindung.

Fragen beantwortet das NEW DEALS Büro unter:  
0231-880 864-22 oder [team@newdeals.de](mailto:team@newdeals.de)



**NEW DEALS**

2013

NID

# AUSGEZEICHNETE MASSNAHMEN DER PRÄDIKATSTRÄGER 2013

<b>Branche</b>	Elektroindustrie / Anlagenbau
<b>Leistungsprofil</b>	Herstellung von Induktionsöfen und Erwärmungsanlagen
<b>Beschäftigte</b>	213
<b>Name der Maßnahme</b>	Von der individuellen Kompetenzanalyse zum strukturierten Schulungsplan

# ABP INDUCTION SYSTEMS GMBH DORTMUND

## **Zusammenfassung / Überblick**

Die ABP Induction Systems GmbH gehört zu den weltweit führenden Herstellern von induktiv betriebenen Anlagen in der Metallindustrie und blickt auf eine 100-jährige Erfahrung in diesem Tätigkeitsfeld zurück. Im Jahre 2005 von der Asea Brown Boveri (ABB) losgelöst und an CM Acquisitions verkauft, bildet sie nun ein eigenständiges Unternehmen mit ca. 470 Mitarbeiter/innen an elf internationalen Standorten. Das Kompetenzzentrum mit 213 Beschäftigten befindet sich in Dortmund und beherbergt die Unternehmensbereiche Produktion, Engineering sowie Forschung und Entwicklung.

Mit der Herauslösung aus der Asea Brown Boveri vor acht Jahren stand die ABP Induction Systems GmbH zunächst vor der wirtschaftlichen Herausforderung, sich auf dem Markt erfolgreich zu behaupten und das Unternehmenswachstum voranzutreiben, so dass wenig zeitliche und finanzielle Ressourcen für die Entwicklung und Etablierung einer systematischen Personalarbeit zur Verfügung standen.

In Anbetracht des personalpolitischen Handlungsbedarfs entschloss sich ABP zur Teilnahme an dem Sozialpartnerprojekt „Stärkung der Weiterbildung von Beschäftigten der Metall- und Elektroindustrie in Dortmund und Umgebung“. Die Teilnahme diente dem Unternehmen als Chance, unter Hilfestellung einen Maßnahmenplan zur systematischen Personalentwicklung zu erstellen und diesen nachhaltig im Unternehmensprozess zu verankern. Im Rahmen des Projektes fand eine umfangreiche

Qualifikationsbedarfsermittlung statt, an deren Ende die erfolgreiche Entwicklung eines systematischen und strukturierten Schulungsplans stand. Dieser deckt erstens den notwendigen Qualifikationsbedarf zur Sicherung eines reibungslosen Arbeitsprozesses ab. Zweitens trägt er durch die Installation eines vielfältigen Weiterbildungsangebotes im Unternehmen auch zur Mitarbeitergewinnung und -bindung bei, indem er der Tatsache Rechnung trägt, dass die Partizipation an Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen eine zunehmend wichtige Rolle für Erwerbstätige bei der Wahl des Arbeitgebers spielt.

## **Unternehmens- und Führungskultur**

Das Unternehmensleitbild der ABP ist durch hohe Ansprüche an die Kundenorientierung und das Qualitäts- und Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeiter/innen geprägt. Um die dafür notwendige Leistungsfähigkeit und Motivation der Beschäftigten sicherzustellen, werden ein optimal gestaltetes Arbeitsumfeld und eine kooperative, teamorientierte Arbeitsatmosphäre als unabdinglich angesehen. Die Besinnung auf die Unternehmenswerte und ihre Umsetzung im täglichen Arbeitsablauf nehmen einen hohen Stellenwert innerhalb der ABP Induction Systems GmbH ein und finden ihre konkrete Verankerung in den etablierten Führungsleitlinien des Unternehmens. Diese berücksichtigen insbesondere die Förderung und Weiterbildung der sozialen und fachlichen Fähigkeiten der Beschäftigten, aber auch die Gestaltung eines Arbeitsumfeldes, in dem Mitarbeiter/innen in die laufenden Prozesse einbezogen und ihre Erfolge und



Leistungen anerkannt und belohnt werden.

Ein weiterer wichtiger Aspekt, der die Atmosphäre bei ABP entscheidend prägt, ist der starke Zusammenhalt der Mitarbeiter/innen über alle Unternehmensebenen hinweg. Eine schlanke Organisationsstruktur und die starke Vernetzung der einzelnen Bereiche fördern eine offene Kommunikation und schnelle Informationsweitergabe.

Durch ein betriebliches Vorschlagswesen, das sowohl Prämierungen für die Einreichung von Vorschlägen als auch für den Fall ihrer Umsetzung vorsieht, werden die Mitarbeiter/innen angeregt, aktiv an der Gestaltung des Unternehmens teilzuhaben und ihre Vorstellungen und Wünsche offen zu artikulieren.

### **Personalentwicklung**

Das erste Ziel bei der Installation strukturierter Personalentwicklungsmaßnahmen im Unternehmen bildete die Kompetenzausbildung der Führungskräfte im Bereich der Mitarbeitermotivation, -führung und -entwicklung. Diese Priorisierung resultierte aus der Einsicht, dass die erfolgreiche Qualifikation der Mitarbeiter/innen zuallererst einer kompetenten Führungskraft bedarf, die sowohl die Potenziale der Belegschaft als auch notwendige Weiterbildungsbedarfe frühzeitig erkennt. Das daraufhin initiierte umfangreiche Führungskräfte-Training implementierte den bereits angeführten Korpus von Führungsleitlinien

ebenso wie einen Bewertungsbogen zur genauen Einschätzung der Führungskräfte. Darin werden sowohl die fachlichen als auch die sozialen und die Führungskompetenzen in einzelne einschlägige Fähigkeiten aufgegliedert. Es wird auch erfasst, inwieweit die Führungskraft die wesentlichen Unternehmenswerte vertritt und im Arbeitsprozess umsetzt.

Zur Ermittlung der aktuellen Qualifikationsbedarfe wurden sowohl mit den Mitarbeiter/innen als auch mit den Führungskräften umfangreiche Befragungen durchgeführt, in denen sowohl ihre derzeitigen Kompetenzen als auch die von ihnen gewünschten Kompetenzerweiterungen ermittelt wurden. Diese Ergebnisse wurden mit den in einem Gremium aus Abteilungs- und Bereichsleiter/innen sowie Vertreter/innen aus dem Betriebsrat festgestellten Soll-Zahlen verglichen und führten in der Konsequenz zu einer Vielzahl von Schulungen für die Beschäftigten, die nach unterschiedlichen Schwerpunkten gegliedert und durchgeführt wurden. Dazu gehörten beispielsweise CAD-Schulungen für die Konstrukteur/innen, EDV-Schulungen für die Mitarbeiter/innen aus der Produktion sowie Englischkurse, die aufgrund der internationalen Ausrichtung des Unternehmens eine unerlässliche Grundlage bilden. Trotz der auftragsbedingt hohen Auslastung der Mitarbeiter/innen werden die Weiterbildungsmaßnahmen kontinuierlich vorangetrieben und dienen nun auch der zeitnahen Umsetzung von



Anregungen, die im Rahmen der jährlichen Zielvereinbarungsgespräche entstehen. Mit dem Angebot steigt auch die Nachfrage der Belegschaft nach weiteren Schulungsmöglichkeiten, deren Umsetzung das Unternehmen durch Finanzierung und Freistellung aus dem laufenden Betrieb aktiv unterstützt. Die Fortsetzung verschiedenster Qualifizierungsmaßnahmen erweist sich demnach auch über das Projektende hinaus als nachhaltig etabliertes Instrument der Personalentwicklung. Auf diese Weise kann das ohnehin bereits hohe Qualifikationsniveau der Mitarbeiter/innen, das sich auch darin zeigt, dass jede/r Beschäftigte eine Berufsausbildung oder einen Hochschulabschluss erworben hat, weiter gestärkt werden. So schafft es die ABP Induction Systems GmbH, sich vor dem Hintergrund der Innovations- und Veränderungsfähigkeit ihrer Beschäftigten erfolgreich als Technologieführer auf dem Markt zu behaupten.

Durch die Präsenz an Schulen und die Teilnahme an unterschiedlichen Projekten wie beispielsweise der Ausbildungsinitiative „Zeig Flagge“ arbeitet ABP mittels der aktiven Bekanntmachung des Unternehmens unter Jugendlichen gezielt gegen die Auswirkungen des Fachkräftemangels an. Damit gelingt es dem Unternehmen, Jugendliche mit hohem Leistungs-potenzial zu gewinnen und seinen Ausbildungsstandard zu sichern.

### **Work-Life-Balance**

Eine großzügige Gleitzeitregelung und der Verzicht auf monatlich vorgefertigte Schichtpläne ermöglichen den Mitarbeiter/innen eine relativ freie Gestaltung ihrer Arbeitszeit. Es existieren keine klassischen Schichtwechsel, vielmehr liegt es in der Verantwortung der Beschäftigten, die durchgehende Besetzung der Abteilung durch Absprachen untereinander zu gewährleisten. Dies lässt zusätzlichen Gestaltungsspielraum bei

der Arbeitszeitregelung zu. Die Möglichkeit zur Kombination der Elternzeit mit Urlaub oder Gleitzeitstunden schafft zusätzliche Flexibilität und trägt zur Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung bei.

### **Gesundheitsmanagement**

Der Ausbau der Gesundheitsförderung bei ABP läuft auf Hochtouren. Sie wird im Rahmen eines NIRO-Projektes aufgebaut und soll als langfristige Maßnahme im Unternehmen etabliert werden. Mit Blick auf die charakteristische Unternehmenskultur ist es kennzeichnend, dass auch hier zunächst eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt wurde und die Mitarbeiter/innen und deren Erwartungen aktiv in die Planung einbezogen wurden. Nach Auswertung der Mitarbeiterbefragung wurde ein "Gesundheitszirkel" bestehend aus fünf Freiwilligen installiert, die aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen kommen. Das Team trifft sich nun in regelmäßigen Abständen, um sich aktiv mit Themenstellungen rund um das Thema "Gesundheitsmanagement bei ABP" zu befassen. Diese Themenstellungen reichen von der Organisation sportlicher Aktivitäten bis hin zur Umsetzung von Gesundheitstagen, Maßnahmen zur besseren Stressbewältigung etc.

### **New Deals**

Durch eine umfangreiche Qualifikationsbedarfsanalyse hat es die ABP GmbH geschafft, strukturierte Maßnahmen zur Personalentwicklung im Unternehmen zu verankern und dadurch ein hohes Qualifikationsniveau unter den Beschäftigten zu realisieren. Dies bedeutet einen entscheidenden Schritt zur nachhaltigen Sicherung des Innovationspotenzials und der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens und trägt zudem zu einer hohen Zufriedenheit der Belegschaft bei, die durch Weiterbildungen ihren beruflichen Werdegang aktiv mitgestalten kann.

In Verbindung mit einer angenehmen und persönlichen Arbeitsatmosphäre sowie der hohen Flexibilität hinsichtlich der Arbeitszeitgestaltung äußert sich die starke Mitarbeiterbindung zum einen in einer verschwindend geringen Fluktuationsrate, zum anderen aber auch in einer hohen Rückkehrquote von Mitarbeiter/innen, die das Unternehmen zuvor verlassen haben. Durch die qualitativ hochwertige kontinuierliche Ausbildung wird auch das zukünftige Fortbestehen vorausschauend gesichert.

Die ABP ist 2012 und 2013 als „Top Arbeitgeber Ingenieure“ durch das CRF Institut ausgezeichnet worden.



# SPITZENLEISTUNG UND VERANTWORTUNG

TÜV NORD GROUP: Weltweit in Ihrer Nähe

Die TÜV NORD GROUP ist einer der führenden Technologie-Dienstleister. Der Konzern begleitet seine Kunden mit Umsicht und Weitblick in die Zukunft. Über 10.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sorgen täglich mit ihrem breiten Wissen für Spitzenleistungen in ihren Disziplinen – und das in mehr als 70 Ländern. Jeder Einzelne hat die Chance, sich großen globalen Herausforderungen zu stellen.

<b>Branche</b>	IT-Branche
<b>Leistungsprofil</b>	Beratungs- und Softwarehaus
<b>Beschäftigte</b>	79
<b>Name der Maßnahme</b>	Unternehmenskultur, Mitarbeitergewinnung

# COBUS CONCEPT GMBH

## RHEDA-WIEDENBRÜCK, DORTMUND, MÜNSTER

### **Zusammenfassung / Überblick**

Die COBUS ConCept GmbH, gegründet im Jahr 1992, ist ein professionelles Beratungsunternehmen, dessen Fachgebiet in der Prozessoptimierung durch Beratungsdienstleistungen und intelligente Softwarelösungen liegt. Im Verlauf der letzten 20 Jahre ist das Unternehmen kontinuierlich gewachsen. Inzwischen an drei Standorten, in Rheda-Wiedenbrück, Dortmund und Münster vertreten, hat es die Zahl seiner Beschäftigten vom Jahr 2000 bis heute mehr als verdoppelt. Als Dienstleistungsunternehmen setzt sich COBUS das Ziel, seine Leistungen exakt und individuell auf die Anforderungen und Bedürfnisse der Kund/innen zuzuschneiden. Dabei bilden das Know-how, das Engagement und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter/innen den grundlegenden Wettbewerbsfaktor, der sicherstellt, dem Anspruch nach Schnelligkeit und Nutzenorientierung Rechnung zu tragen. Damit steht COBUS gleichzeitig vor der Herausforderung, den „War for Talents“ im Zuge des sich immer stärker bemerkbar machenden Fachkräftemangels durch ein gelungenes Personalmanagement, eine persönliche Unternehmenskultur und die umfassende Investition in Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen für sich zu entscheiden. Infolge dessen nimmt die Personalarbeit bei COBUS einen hohen Stellenwert im Geschäftsprozess ein. Dies wird nicht zuletzt dadurch symbolisiert, dass trotz der verhältnismäßig geringen Mitarbeiterzahl von 79 eine eigene Stelle für den Aufgabenbereich der Organisationsentwicklung und des Personalmanagements geschaffen wurde, die zugleich auch einen Teil der Geschäftsführung bildet. Auf dieser Grundlage war es möglich, einen systematischen und umfassenden

Maßnahmenkatalog im Unternehmensprozess zu implementieren, um mit unterschiedlichen Schwerpunkten die angestrebten personalpolitischen Zielsetzungen zu erreichen. Dazu gehört beispielsweise die Sicherstellung der Mitarbeiterzufriedenheit durch Einbeziehung der Beschäftigten in die Unternehmensentwicklung. Sie manifestiert sich in der Installation und Optimierung des betrieblichen Vorschlagswesens, regelmäßigen Mitarbeiterbefragungen und einem jährlich stattfindenden Herbstseminar, das sowohl der umfassenden Information der Mitarbeiter/innen über erreichte und geplante Geschäftsziele, als auch der Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls dient.

Weitere Zielsetzungen, die durch konkrete Maßnahmenbündel praktisch umgesetzt werden, betreffen die Gewährleistung der eigenen Ausbildungs- und Personalentwicklungsstandards und umfassende Investitionen in das Know-how der eigenen Mitarbeiter/innen. Auf diese Weise schafft COBUS die notwendigen Rahmenbedingungen, um eine starke Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen zu erreichen, was sich wiederum positiv auf die Mitarbeiterbindung auswirkt. Dies macht sich insbesondere in einer überdurchschnittlich hohen Betriebszugehörigkeit bemerkbar.

### **Unternehmens- und Führungskultur**

Das Motto bei COBUS lautet „Gekommen, um zu bleiben“. Es artikuliert die Zielsetzung, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das gleichzeitig zur Bindung und zur Gewinnung qualifizierter Fachkräfte beiträgt, indem sich das Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber innerhalb





seiner Branche positioniert. Einen wesentlichen Faktor stellt dabei eine persönliche und von flachen Hierarchien geprägte Unternehmensstruktur dar, die die Identifikation des Teams mit COBUS ConCept fördert und einen freundlichen, ehrlichen und von gegenseitiger Wertschätzung geprägten Umgang miteinander unterstützt. Die Geschäftsleitung hat es sich zur Aufgabe gemacht, sowohl für Sicherheit als auch für Dynamik zu sorgen, und legt Wert auf die Belange und Bedürfnisse der Belegschaft. Besonders in den seltenen Krisenzeiten in der Vergangenheit zeigte sich der starke Zusammenhalt des Teams, als kollegial entschieden wurde, notwendige Einsparungen nach dem Solidarprinzip gemeinsam zu tragen, um Kürzungen weniger rentabler Bereiche zu vermeiden. Die Einsparungen betragen dabei auf Geschäftsleitungsebene den höchsten Prozentsatz des Gehalts, auf Bereichsleitersebene einen mittleren und auf Mitarbeiterebene den verglichen hiermit geringsten Prozentsatz.

Die Bewahrung des persönlichen Umgangs und kollegialen Zusammenhalts ist auch mit Blick auf die kontinuierlich ansteigende Mitarbeiterzahl ein erstrebenswertes Ziel, das zur Erhaltung der Mitarbeiterzufriedenheit gezielt unterstützt wird.

#### ***Betriebliches Vorschlagswesen und Einbeziehung der Mitarbeiter/innen***

Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen und ein, auf Wunsch anonymes, Vorschlagswesen als Instrumente der

Mitarbeiterbeteiligung verdeutlichen den hohen Stellenwert, den die Belegschaft mit ihren persönlichen Belangen und Wünschen bei COBUS einnimmt. Die kontinuierlichen Befragungen, die jeweils zu den Herbstseminaren stattfinden, sind bereits über einen langen Zeitraum im Unternehmen etabliert und dienen auch bei einer noch geringeren Beschäftigtenzahl zur standardisierten Abfrage eines allgemeinen Meinungsbildes. Zudem erhalten die Beschäftigten die Möglichkeit, selbst aktiv durch das Einbringen eigener Ideen Einfluss auf die Gestaltung des Unternehmens zu nehmen. In einer jederzeit einsehbaren Tabelle wird der Bearbeitungsstatus der einzelnen Vorschläge kontinuierlich festgehalten und somit für die Beschäftigten nachvollziehbar.

Maßgeblich von der Geschäftsführung mitgetragen, ist im letzten Jahr das Projekt „MobeiCO“ – Motivation bei COBUS – entstanden, das dazu dient, das Arbeitgeberprofil von COBUS ConCept weiter zu schärfen und personalpolitische Maßnahmen gezielt zu strukturieren und zu terminieren. In diesem Zusammenhang und mit Blick auf die Tatsache, dass es angesichts der gestiegenen Mitarbeiterzahl an verschiedenen Standorten immer schwieriger wird, eine ausreichende Kommunikation mit allen Beschäftigten zu pflegen, wurde ein Vertrauensrat gebildet. Drei Vertrauensratsleiter/innen, eine/r pro Standort, sollen die kommunikative Verbindung zwischen den Beschäftigten und der Geschäftsleitung zusätzlich verstärken. Sie positionieren sich dabei eindeutig als Sprecher/innen der Belegschaft und suchen gemeinsam



mit den Kollegen/innen nach konstruktiven Lösungen für eventuelle Probleme oder Ideen.

### ***Transparenz und Informationsfluss***

Einen weiteren prägnanten Bestandteil der Unternehmens- und Führungskultur stellen die Transparenz und der offene Kommunikationsfluss dar, die durch eine Vielzahl von Maßnahmen gesichert werden. Beim jährlich stattfindenden Herbstseminar kommen die Mitarbeiter/innen aus allen drei Standorten zusammen. Dies sorgt, unterstützt durch eine gemeinsame Feier am Ende, einerseits für den notwendigen Teamgeist innerhalb der Belegschaft, andererseits bietet sich dadurch die Gelegenheit, gemeinsam erreichte Ziele zu reflektieren und über neue Herausforderungen zu informieren. Eine detailliertere und konstante Information der Belegschaft wird darüber hinaus durch interne Mitteilungen gewährleistet.

Des Weiteren besteht bei COBUS eine ausgefeilte Meetingkultur, die die Zusammenkünfte der einzelnen Beteiligten in festen Abständen vorsieht, um eine ausreichende Kommunikation zwischen allen Ebenen und allen Bereichen sicherzustellen. Innerhalb der Bereichsleiterversammlung, dem höchsten Führungsgremium bei COBUS, erhält der Vertrauensrat die Möglichkeit, Gesprächszeit in Anspruch zu nehmen und damit eventuelle Kritikpunkte oder Anregungen noch stärker in die Breite zu tragen.

Auch die eigene Unternehmenszeitung „Wir-sind-COBUS“ trägt einer umfassenden Informationsweitergabe, insbesondere auch bezüglich personeller Veränderungen, Rechnung und stärkt die Identifikation der/des Einzelnen mit dem Team.

### **Ausbildung und Personalentwicklung**

In Anbetracht der zunehmenden Schwierigkeiten, geeignete Nachwuchs- und Fachkräfte zu rekrutieren, wurden gezielte Maßnahmen ergriffen, die Repräsentation der COBUS ConCept GmbH nach außen auszuweiten und damit zur Nachwuchssicherung beizutragen. Im Zuge dessen hat das Unternehmen das Konzept entwickelt, sich in Bewerbungsunterlagen als Arbeitgeber vorzustellen und damit seine unternehmensspezifischen Eigenarten und Qualitäten stärker zu präsentieren. Zunächst noch an die eigenen Mitarbeiter/innen adressiert, soll die „Bewerbung als Arbeitgeber“ in Zukunft stärker in die Öffentlichkeit getragen werden.

Auch das Rekrutierungsvorgehen bei COBUS hebt sich von dem anderer Unternehmen ab. Es untersteht dem Anspruch, durch einen hohen Zeitaufwand, der in das Bewerbungsverfahren seitens des Unternehmens investiert wird, ein sorgsames und überlegtes Vorgehen sicherzustellen und den Bewerber/innen ausreichend Möglichkeiten zu geben, ihre individuellen Stärken unter Beweis zu stellen. Wie auch im Umgang mit den eigenen Beschäftigten spielt die transparente Gestaltung von Vorgängen und Verfahrensweisen dabei eine große Rolle. Auf der Internetseite der COBUS ConCept GmbH wird der gesamte Ablauf des Bewerbungsverfahrens veröffentlicht. Die Besonderheit liegt vor allem darin, dass der/die Bewerber/in durch kontinuierliche Hinweise zum Status der Bewerbung und eine verbindliche Terminierung der weiteren Schritte stets informiert bleibt. Ein auf das Bewerbungsgespräch folgender Probearbeitstag lässt sowohl für das Unternehmen als auch für die potenziellen Arbeitnehmer/innen eine fundierte Einschätzung über eine mögliche Zusammenarbeit zu. Doch auch im Falle einer Absage wird der hohe Stellenwert des persönlichen Umgangs und die Wertschätzung, die Bewerber/innen entgegengebracht wird, deutlich: Jede Absage erfolgt persönlich am Telefon, nicht durch ein standardisiertes Schreiben.

Seit 1997 bildet COBUS aktiv für den eigenen Bedarf aus. Das Motto „Gekommen, um zu bleiben“ gilt auch für die Auszubildenden des Unternehmens, die nach Möglichkeit übernommen werden. Seit 2007 ist die Ausbildung standortübergreifend organisiert und erlaubt den Auszubildenden einen umfassenden Einblick in alle



Unternehmensabläufe und Vorgehen. Auf der anderen Seite sichert dieses Verfahren auch den Austausch und die Weitergabe von Erfahrungen unter den Ausbilder/innen, so dass eine hohe Ausbildungsqualität gewährleistet werden kann. Dazu dient auch die Erarbeitung allgemeingültiger Ausbildungsstandards, die die Ziele und Verantwortungsbereiche sowohl der Auszubildenden als auch der Ausbildungsleiter/innen festlegen.

Zur Erweiterung ihres Erfahrungshorizontes absolvieren alle beratungsorientierten Auszubildenden ein Kundenpraktikum, das einen Perspektivwechsel bei der Betrachtung der eigenen Tätigkeit ermöglicht und unterschiedliche Problemstellungen sowie Ansprüche seitens der Kund/innen verdeutlicht. Zudem erhalten sie halbjährlich eine Einschätzung ihrer Leistung durch einen Bewertungsbogen, der von den Ausbildungsleiter/innen ausgefüllt und dann mit ihnen besprochen wird.

Auch im Hinblick auf die Ausbildungstätigkeit bei COBUS spielt das Leitmotiv der Beteiligung der Beschäftigten eine entscheidende Rolle. Sowohl die Auszubildenden als auch die Ausbildungsleiter/innen sind ständig gefragt, ihre Verbesserungsvorschläge und -ideen in das betriebliche Ausbildungswesen einfließen zu lassen. Sie verstehen sich in ihrer Zusammenarbeit als ein standortübergreifendes Team, das unternehmensintern als „A-Team“ bezeichnet wird, was erneut für den besonderen Zusammenhalt untereinander kennzeichnend ist.

Durch ein umfangreiches internes Weiterbildungsangebot wird auch den Qualifikationsbedarfen der Mitarbeiter/innen Rechnung getragen. Jährlich stattfindende Zielvereinbarungsgespräche helfen dabei, die

einzelnen Qualifizierungsmaßnahmen zu planen und zu terminieren. In Zukunft sollen externe Weiterbildungsmaßnahmen in kürzeren Abständen angeboten werden. Ziel ist es, jährlich ein Budget für umfassende externe Schulungen aller Mitarbeiter/innen bereitzustellen. Zu den angebotenen Qualifizierungsmaßnahmen zählen beispielsweise Vertriebs- und Führungsworkshops, Produkttrainings, Office- und Englischschulungen sowie Präsentationstrainings. Auf diese Weise erhalten die Beschäftigten die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten zu verbessern und sich kontinuierlich weiterzuentwickeln, was einen großen Beitrag zur Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit leistet.

### **Work-Life-Balance**

COBUS ConCept bietet seinen Mitarbeiter/innen durch Gleitzeitregelungen eine flexibel gestaltbare Arbeitszeit sowie in Abstimmung mit dem Bereichsleiter die Gelegenheit zum Arbeiten im Home-Office.

Im Rahmen des unternehmensinternen Projektes „MobeiCO“ wurde zudem vom Geschäftsführer dringend darauf hingewiesen, das Firmenhandy von 18 bis 9 Uhr sowie am Wochenende ausgeschaltet zu lassen, um zusätzliche Arbeitsbelastungen und ihre Verlagerung in die Freizeit der Beschäftigten zu vermeiden. An Lösungen, die dies technisch erzwingen, wird derzeit gearbeitet.

Ein großer Teil der Mitarbeiter/innen ist in Teilzeit bei COBUS beschäftigt, was eine zusätzliche Möglichkeit eröffnet, Beruf und Familie erfolgreich miteinander zu vereinbaren.



### **Chancengleichheit**

Um eine einheitliche und geschlechtsneutrale Gehaltsstruktur zu gewährleisten, ist vor Kurzem das Gehalt der Auszubildenden des kaufmännischen Bereichs, der vorwiegend von weiblichen Mitarbeitern dominiert ist, an das der Fachinformatiker/innen angepasst worden.

### **Zukünftig geplante Maßnahmen**

Die COBUS ConConcept GmbH plant in naher Zukunft bereits die Umsetzung einer Vielzahl weiterer Maßnahmen, die sowohl in den Bereichen Weiterbildung und Qualifizierung, Gewinnung von Nachwuchskräften als auch in einer noch weitergehend strukturierten und individualisierten Personalarbeit angesiedelt sind und von denen nur einige exemplarisch benannt werden sollen. So soll beispielsweise die Zusammenarbeit mit den Hochschulen intensiviert werden, um das Unternehmen bei Absolvent/innen stärker bekannt zu machen. Zudem sieht die Planung ein erweitertes externes Schulungsbudget vor, mit dem das Angebot an Weiterbildungsmaßnahmen noch vielseitiger gestaltet werden soll. Die Einführung eines neuen Arbeitsmodells für die Berater/innen des Unternehmens mit dem Namen „Berater bis zur Rente“ soll ein flexibles und lebensphasenabhängiges Beratungsmodell installieren und so helfen, die Belastung durch die ständigen Mobilitätsanforderungen zu verringern.

### **New Deals**

Die Vielzahl und die Bandbreite der bereits bei COBUS eingeführten Maßnahmen bestätigen den Anspruch des Unternehmens, eine Arbeitsatmosphäre zu schaffen, die eine in hohem Maße vom Zusammenhalt der Mitarbeiter/innen geprägte Teamdynamik gewährleistet und den Beschäftigten die Möglichkeit zur freien Entfaltung und Erweiterung ihrer Fähigkeiten bietet. Der hohe Stellen-

wert, den die Mitarbeiter/innen und ihre Belange, aber auch ihre Kritik und Verbesserungsvorschläge in der Unternehmensentwicklung einnehmen, zeigt sich deutlich in verschiedenen Instrumenten wie Mitarbeiterbefragungen, dem Vertrauensrat oder der Sammlung kreativer Verbesserungsvorschläge. Sie sind gleichzeitig von der Forderung nach Transparenz als weiterem Leitmotiv der Unternehmenskultur bei COBUS geprägt. Auf diese Weise wird eine größtmögliche Einbeziehung der Mitarbeiter/innen in Unternehmensprozesse erreicht, was erheblich zur Bindung qualifizierter Beschäftigter beiträgt. Die durchschnittliche Unternehmenszugehörigkeit in den bereits seit Firmengründung bestehenden Bereichen beträgt mehr als neun Jahre, was innerhalb einer Branche, die teilweise stark durch Schnellebigkeit und hohe Wechselbereitschaft von Arbeitnehmer/innen geprägt ist, einen deutlichen Hinweis auf die Mitarbeiterzufriedenheit liefert. Einen Beitrag dazu leistet auch die zunehmend wichtige Rolle, die Work-Life-Balance bei COBUS spielt und die aktiv von der Geschäftsführung mitgetragen und gestärkt wird.

Die strukturierte Herangehensweise an die einzelnen personalpolitischen Herausforderungen zur Umsetzung definierter Ziele zeigt sich beispielsweise in der Planung und Terminierung von Einzelmaßnahmen innerhalb des Projektes MobeiCO. Sie verweist einerseits auf das Bestreben, die eingeführten Maßnahmen nachhaltig als feste Bestandteile im Unternehmensprozess zu verankern, und verdeutlicht andererseits die vorhandene Motivation und das Know-how im Bereich des Personalmanagements. Beides stellt sicher, dass auch die bisher lediglich geplanten Optimierungen der eigenen Personalarbeit erfolgreich zu meistern sein werden.

# start



2021

## Passgenaue Unterstützung für Ihr Unternehmen.

- ▶ Sie sind zeitweise auf die Unterstützung durch zusätzliche Fachkräfte angewiesen? Dann vertrauen Sie auf START als Ihren Partner, denn wir
  - bereiten die Zeitarbeitnehmerinnen und -arbeitnehmer perfekt auf die Aufgaben in Ihrem Unternehmen vor.
  - ermöglichen die risikolose Erprobung und kostenlose Übernahme unseres Zeitarbeitspersonals.
  - unterstützen Sie in allen Fragen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes.
  - haben qualifizierte Disponentinnen und Disponenten als Ansprechpartner ganz in Ihrer Nähe, überall in NRW.

### START Zeitarbeit NRW GmbH

Zentrale  
47059 Duisburg · Schifferstraße 166  
Tel.: 0203 29519-0  
info@start-nrw.de

[www.start-nrw.de](http://www.start-nrw.de)

**start**  
ZEITARBEIT NRW

<b>Branche</b>	Altenpflege und Betreuung
<b>Leistungsprofil</b>	Stationäre Altenunterbringung und -pflege
<b>Beschäftigte</b>	49
<b>Name der Maßnahme</b>	Vereinbarkeit von Beruf und Familie

# COMUNITA SENIORENHAUS VINZENZ GMBH DORTMUND

## **Zusammenfassung / Überblick**

Das Seniorenhaus Vinzenz ist eines von fünf Häusern des Comunita Verbandes, der seit dem Jahr 2001 im Bereich der Pflege und Betreuung tätig ist. Es wurde im Jahr 2006 in Dortmund Dorstfeld gegründet, beherbergt insgesamt 96 Bewohner/innen und beschäftigt 49 Mitarbeiter/innen, davon 39 Frauen. Der Betrieb ist nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert.

Im Jahr 2011 entschloss sich das Seniorenhaus Vinzenz zur Teilnahme an dem Projekt FamUnDo – Familienbewusste Unternehmen in Dortmund, das Unternehmen verschiedene Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie aufzeigt, um durch strategische Personalentwicklung und Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit ihre Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

Den Hintergrund für die Projektbeteiligung bildete der Umstand, dass das Seniorenhaus viele jüngere Mitarbeiter/innen beschäftigt, deren Familienplanung noch nicht abgeschlossen ist, und aufgrund von Schwangerschaften und Elternzeiten vormals lange Personalausfälle von bis zu drei Jahren sowie hohe Fluktuationsraten in Kauf nehmen musste. In Verbindung mit dem in der Pflege vorherrschenden Fachkräftemangel konnte häufig kein adäquater Ersatz gefunden werden, so dass Personallücken entstanden, die sich nicht oder nur schwer füllen ließen. Insofern bestand für den Betrieb das Erfordernis, die bereits vorhandenen Bestrebungen, eine familienfreundliche Arbeitsumgebung zu schaffen, weiter auszubauen und zu intensivieren sowie die daraus hervorgehenden Resultate in die Öffentlichkeit zu tragen.

Aus der Arbeit am Thema gingen eine Vielzahl von Maßnahmen hervor, die den Mitarbeiter/innen des Betriebes helfen, ihre berufliche Tätigkeit mit ihren familiären Interessen zu vereinbaren und schneller wieder in den Beruf zurückzukehren. Sie haben sich in der praktischen Umsetzung als außerordentlich erfolgreich erwiesen.

## **Unternehmens- und Führungskultur**

Die Arbeit im Seniorenhaus Vinzenz richtet sich nach einem in allen fünf Häusern des Verbundes der Comunita Seniorenhäuser übergeordneten Pflegeleitbild, das sowohl die Qualität der Pflege, in der die Bedürfnisse der Bewohner/innen in den Mittelpunkt gestellt werden, als auch den kollegialen und hilfsbereiten Umgang der Pflegekräfte untereinander berücksichtigt.

Zudem sind die Pflegemitarbeiter/innen kontinuierlich in Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen eingebunden, die durch einen von der Pflegedienstleitung jährlich neu entworfenen Fortbildungsplan sichergestellt werden. Die Schulungen werden sowohl von internen als auch von externen Referent/innen durchgeführt und gewährleisten ein qualitativ hohes und an neuesten Erkenntnissen und Standards ausgerichtetes Fachwissen der Pflegekräfte. Auch die einmal im Monat stattfindende Teamsitzung wird genutzt, um in den ersten Minuten eine kurze Qualitätsschulung durchzuführen. Sie dient darüber hinaus auch der Informationsweitergabe sowie der bewohnerbezogenen Fallbesprechung, welche wiederum aufgrund des Austausches unterschiedlicher fachlicher Betrachtungsweisen das Potenzial zur Erfahrungsbeereicherung bereithält.



Wichtige Aspekte der Unternehmenskultur stellen auch der direkte und persönliche Kontakt der Vorgesetzten zu den Mitarbeiter/innen sowie die Möglichkeit, in Zielvereinbarungsgesprächen aktiv an der Gestaltung des eigenen Weiterbildungsprozesses mitzuwirken, dar. Hier wie auch in der anonymen, einmal jährlich stattfindenden Mitarbeiterbefragung können Verbesserungsmöglichkeiten und eventuelle Probleme angesprochen werden. Das verdeutlicht den hohen Stellenwert, der den Beschäftigten bei der Einschätzung der Arbeitssituation zukommt. Generell gilt jedoch, dass mögliche Schwierigkeiten jederzeit mit der Heim- oder Pflegedienstleitung besprochen werden können. Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung werden öffentlich zugänglich gemacht und in der hauseigenen Zeitung publiziert.

### **Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie**

Die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtern es werdenden Eltern durch verschiedene unterstützende Vorkehrungen, den Zeitpunkt, zu dem sie in das Arbeitsleben zurückkehren, selbstständig und ihren Bedürfnissen entsprechend zu bestimmen. Ihre konkreten Umsetzungsschritte erfolgen bereits während der Elternzeit der Mitarbeiter/innen. Durch Kontakthaltemaßnahmen, wie Einladungen zu Teambesprechungen oder der gesamten Familie zu Betriebsfesten, wird die Bindung der Beschäftigten an den Betrieb aufrechterhal-

ten. Diese Kontakthaltemaßnahmen tragen nach Erfahrungen des Seniorenhauses Vinzenz zur Verkürzung der Elternzeit auf bis zu ein Jahr bei, da der Wiedereinstieg in den Beruf durch den kontinuierlichen Informationsfluss erleichtert wird und die Identifikation mit dem Betrieb auch während der Abwesenheit der Beschäftigten bestehen bleibt. Durch das Angebot, weiterhin an Fortbildungen teilzunehmen, um auf dem neuesten Stand pflegewissenschaftlicher Erkenntnisse zu bleiben, wird zudem die notwendige Einarbeitungszeit verkürzt. Die Zahlen sprechen für sich: Von vier Müttern kehrten drei bereits nach einem Jahr mit reduziertem Stundenvolumen in den Beruf zurück, eine Mitarbeiterin nach zwei Jahren.

Grundlegend für diese Entwicklung ist das ausdrückliche Angebot des Seniorenhauses an seine Beschäftigten, ihren Beruf nach der Familienpause zunächst mit einer Halbtagsstelle wiederaufzunehmen, die dann nach Wunsch und Bedarf ausgeweitet werden kann. Besonders hervorzuheben ist die Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle zur Berücksichtigung der Pflegebedürftigkeit von Angehörigen oder Betreuung der Kinder. So ist es beispielsweise möglich, den Beginn einer Schicht nach hinten zu verschieben und somit an die Öffnungszeiten von Kindergärten und Kindertagesstätten anzupassen.



Zur Absprache solcher Problemstellungen, die sich im Schichtbetrieb durch familiäre Verpflichtungen für die Mitarbeiter/innen ergeben können, wurde im Seniorenhaus Vinzenz das Amt des Familienbeauftragten vergeben, der ihnen als ständiger Ansprechpartner zur Verfügung steht. Dadurch erhalten die Mitarbeiter/innen die Gewissheit, dass sie bei etwaigen Problemen bei der Integration des Familienlebens in das Berufsleben Unterstützung und Hilfestellungen erhalten, was wiederum einen grundlegenden Beitrag zur Mitarbeiterzufriedenheit leistet. Die vormals relativ hohe Fluktuationsrate konnte so von 32,75 % vor der Einführung der Maßnahme auf 11,21 % im vergangenen Jahr gesenkt werden.

Darüber hinaus bietet der Betrieb Hilfestellung bei der Suche nach einer geeigneten Kinderbetreuung und unterstützt die Mitarbeiter/innen finanziell durch einen Beitrag zu den für die Betreuung anfallenden Aufwendungen. Durch den Aufbau und die Pflege von Kontakten zu verschiedenen Kindergärten und -tagesstätten können sich Wartezeiten bis zur Aufnahme des Kindes auf ca. vier bis acht Wochen verkürzen. Somit werden die Beschäftigten in ihren Bestrebungen, an ihren Arbeitsplatz zurückzukehren, zusätzlich unterstützt.

Sollte die Betreuung eines Kindes unerwarteter Weise einmal nicht zur Verfügung stehen, ermöglicht das Seniorenhaus den Eltern, ihr Kind mit zur Arbeitsstelle zu bringen, um plötzliche Krankmeldungen zu vermeiden. Dort übernimmt dann tagsüber der soziale Dienst die Fürsorge. Es werden Spielecken organisiert, bis das Kind abgeholt und in die Obhut eines/einer anderen Verantwortlichen übergeben werden kann.

Auch zur Sicherstellung des Wochenenddienstes wurde eine neue Vertretungsregelung für Mitarbeiterausfälle in

diesem Zeitraum eingeführt. Diese sieht vor, dass ein/e Mitarbeiter/in den Bereitschaftsdienst für ein Wochenende übernimmt und falls notwendig die Vertretung eines/r kranken Kollegen/in antreten kann. Der Bereitschaftsdienst wird bereits einige Wochen im Voraus angekündigt, so dass den Beschäftigten eine größtmögliche Planungssicherheit bei der Organisation der Kinderbetreuung geboten wird.

### **Gesundheitsförderung**

In diesem Jahr wird eine neue Einrichtung der Comunita Seniorenhäuser mit einem integrierten Reha-Zentrum fertiggestellt. Dieses kann in Zukunft von den Mitarbeiter/innen kostenlos genutzt werden und etabliert gesunderhaltende Maßnahmen wie Rückenschulen oder Massagen. Zudem wurde in der Vergangenheit bereits ein Anti-Raucherkurs angeboten, der von den betroffenen Beschäftigten allerdings kaum angenommen wurde.

### **New Deals**

Das Seniorenhaus Vinzenz hat viele Anstrengungen unternommen, um das zuvor recht starre Arbeitszeitsystem durch die Änderung von Arbeitsabläufen und -plänen flexibler zu gestalten und seinen Mitarbeiter/innen verschiedene Möglichkeiten zur besseren Vereinbarkeit von beruflichen und familiären Verpflichtungen zu bieten. Die Vielzahl der eingeführten Maßnahmen zeugt vom Bemühen des Betriebes, seinen Beschäftigten den Wiedereinstieg ins Berufsleben zu erleichtern und sich an der Lösungsfindung bei etwaigen Problemen zu beteiligen, um das vorhandene Potenzial an Arbeitskräften optimal zu nutzen. Die Dauer von Personalausfällen durch Elternzeit und die Häufigkeit der Krankenstände konnten dadurch merklich gemindert werden. So sank der Krankenstand innerhalb eines Jahres nach der Einführung der Maßnahme um zwei Prozent von ca. 6 % auf rund 4 %.

Die jährlichen Zielvereinbarungsgespräche und Fortbildungspläne als Instrumente der Personalentwicklung dienen auf der einen Seite den Beschäftigten als Chance, ihre berufliche Weiterentwicklung aktiv mitzugestalten, und auf der anderen Seite dem Betrieb zur Sicherstellung der Pflegequalität.

Auf diese Weise schafft es das Seniorenhaus Vinzenz, sich als attraktiver Arbeitgeber im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte zu positionieren und die Fluktuation im Betrieb zu minimieren. Innerhalb seiner Branche nimmt es darin eine vorbildliche Stellung ein.



# DIE NEW DEALS PREISTRÄGER DER 6. AUSSCHREIBUNGSRUNDE 2011

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



## Flexible Arbeitszeitmodelle

Wir entwickeln maßgeschneiderte Arbeitszeitmodelle für Ihr Unternehmen, wie z. B.

- Flexible Schichtmodelle
- Alternsgerechte Schichtmodelle
- Arbeitszeitkonten
- Vertrauensarbeitszeit
- Familienfreundliche Arbeitszeitmodelle

Betriebliche Anforderungen und die Wünsche der Beschäftigten werden gleichermaßen berücksichtigt. Wir beraten Sie von der Modellentwicklung bis zur Umsetzung.

<b>Branche</b>	Druckerei
<b>Leistungsprofil</b>	Präzisions- und Sicherheitsdruck, Medizintechnik
<b>Beschäftigte</b>	222
<b>Name der Maßnahme:</b>	<b>Nachwuchssicherung durch Ausbildung</b>

# DIAGRAMM HALBACH GMBH & CO. KG SCHWERTE

## **Zusammenfassung / Überblick**

Das Familienunternehmen Diagramm Halbach GmbH & Co. KG wurde 1832 in Dortmund-Hörde gegründet und wird heute in sechster Generation geleitet. Nach einer Verlagerung des expandierenden Betriebes im Jahr 1967 sitzt das Stammhaus nun in Schwerte. Zur Unternehmensgruppe zählen zudem ein Produktionsstandort in Herne mit rund 60 Beschäftigten sowie Handels- und Vertriebsgesellschaften in Deutschland, den Niederlanden und in der Türkei. Diagramm Halbach gehört zu den marktführenden Herstellern von Spezialpapier und Printprodukten und ist einer der größten Verarbeiter von Thermopapier innerhalb Europas, das vor allem für den Ticket- und Sicherheitsdruck, ein wichtiger Geschäftsbereich des Unternehmens, eine große Rolle spielt.

Das Gesundheitswesen stellt das größte Geschäftsfeld der Diagramm Halbach GmbH & Co. KG dar, in das der Markteintritt vormals durch die Produktion von Registrierpapieren gelang. Zwar werden medizinische Untersuchungen heutzutage oft nur noch in elektronischer Form gespeichert, Diagramm Halbach hat es jedoch geschafft, der fortschreitenden Digitalisierung des Gesundheitsbereiches erfolgreich zu begegnen, indem es sich durch die deutliche Ausweitung seiner Produkte zu einem Systemlieferanten für Verbrauchsmaterialien und Zubehör in Krankenhäusern und Laboren entwickelte.

Bereits vor einiger Zeit beschloss das Unternehmen, verstärkt in die eigene Ausbildung und Nachwuchsförderung zu investieren, um einerseits ein hohes Qualifika-

tionsniveau unter den Auszubildenden zu sichern und sich andererseits als attraktiver Ausbildungspartner auf dem Arbeitsmarkt zu positionieren und damit auf den zunehmenden Fachkräftemangel zu reagieren. Im Zuge dessen wurde ein umfangreiches und nachhaltiges Ausbildungssystem installiert, das auf die Vermittlung bereichsübergreifender Kenntnisse und ein breit angelegtes Qualifikationsspektrum Wert legt und die Auszubildenden optimal auf ihren zukünftigen Aufgabenbereich vorbereitet.

## **Unternehmens- und Führungskultur**

Diagramm Halbach versteht sich nicht nur in Bezug auf die Eigentümerhistorie, sondern auch im Umgang mit seinen Mitarbeiter/innen als Familienunternehmen. Es zeichnet sich durch eine persönliche Unternehmenskultur aus, in der ein kollegialer Umgang miteinander herrscht und die Geschäftsführung sich gegenüber den Beschäftigten offen für Gespräche zeigt. Die Anliegen der Mitarbeiter/innen werden ernst genommen und ihre individuellen Bedürfnisse und Lebenssituationen berücksichtigt. Dazu gehört beispielsweise die Rücksichtnahme auf familiäre Verpflichtungen und die Möglichkeit für die Mitarbeiter/innen, flexible Arbeitszeitmodelle zu vereinbaren, die die persönliche Betreuungssituation in die Arbeitszeitregelungen einbeziehen.

Die offene Kommunikationskultur im Unternehmen gewährleistet eine umfassende Informationsweitergabe sowie die Einbeziehung der Beschäftigten in die Einschätzung betrieblicher Entwicklungen. Ein betriebli-



ches Vorschlagswesen, im Zuge dessen in allen Bereichen Verbesserungen geprüft und die Vorschläge prämiert werden, bietet für jede/n Mitarbeiter/in die Möglichkeit, sich aktiv in die Gestaltung des Unternehmens einzubringen. Es wird eine angstfreie Widerspruchskultur angestrebt, in der Selbstkritik gelebt, aber auch Widerspruch der Mitarbeiter/innen gegenüber Führungskräften geduldet und angenommen wird. Dies erfordert umfangreiche soziale und zwischenmenschliche Kompetenzen bei der Wahrnehmung von Führungsaufgaben, die durch jährlich stattfindende mehrtägige Führungskräftecoachings sichergestellt werden. Darin werden Fähigkeiten der Mitarbeiterführung, Mitarbeitermotivation sowie die Moderation von Konflikten trainiert.

Auch die regelmäßige Kommunikation zwischen der Geschäftsführung und dem Betriebsrat wird durch monatlich stattfindende Besprechungen gewährleistet, in denen ein Austausch über wichtige Themen im Betriebsablauf gelingt und ein gemeinsames Verständnis für aktuelle Aufgabenstellungen hergestellt werden kann.

### **Nachwuchssicherung durch Ausbildung**

Diagramm Halbach bildet in unterschiedlichen Berufen im kaufmännischen und gewerblich-technischen Bereich aus. Dabei wird besonderer Wert auf die Vermittlung bereichsübergreifender Kenntnisse gelegt, welche die Auszubildenden in die Lage versetzen, die spezifischen Problemstellungen des jeweils anderen Unternehmens-

bereichs nachzuvollziehen und ein Verständnis für die gesamtbetrieblichen Abläufe zu entwickeln. Dementsprechend absolvieren die Auszubildenden im kaufmännischen Bereich standardmäßig vor Ausbildungsbeginn ein einmonatiges Maschinenpraktikum. Durch dieses Vorgehen wird eine frühzeitige persönliche Vernetzung erreicht, aus der gleichzeitig ein größerer innerbetrieblicher Zusammenhalt resultiert.

Quartalsweise stattfindende abteilungsübergreifende Schulungsveranstaltungen gewährleisten ein breit angelegtes Kenntnisspektrum der Auszubildenden. Sie werden sowohl durch Führungskräfte des Unternehmens als auch durch externe Spezialist/innen durchgeführt und dienen der Vermittlung betriebsspezifischen Wissens oder von Themenbereichen, denen innerhalb der eigenen Ausbildungstätigkeit vermehrte Bedeutung zugemessen wird. Dazu gehören beispielweise Telefontrainings oder Grundlagen zu unterschiedlichen Druckverfahren. Damit reicht das betriebsinterne Ausbildungsprogramm der Diagramm Halbach GmbH & Co. KG weit über das Rahmenausbildungsprogramm der IHK hinaus. Zudem besuchen die Auszubildenden mindestens einmal im Jahr Fremdfirmen aus der Papier- und Druckereibranche mit der Absicht, auf diese Weise neue Eindrücke zu sammeln und damit ihren Erfahrungshorizont zu erweitern.

Darüber hinaus beteiligt sich Diagramm Halbach am Leonardo-Projekt des Hansa Berufskollegs. Dort werden Auszubildende des kaufmännischen Bereichs, die die



erforderlichen Voraussetzungen mitbringen, bilingual ausgebildet und nehmen an dreiwöchigen Auslandspraktika teil. Die Finanzierung von Unterkunft und Verpflegung trägt das Unternehmen. Dies gewährleistet nicht nur eine Weiterentwicklung der Englischkenntnisse der Auszubildenden, die angesichts der internationalen Ausrichtung des Unternehmens unabdingbar sind, sondern bietet ihnen eine weitere Möglichkeit, neue Erfahrungen zu machen und sich bereits während ihrer Ausbildungszeit ein breites Wissens- und Erfahrungsspektrum anzueignen.

Um die gewünschten Ausbildungsstandards und -formate zu sichern, wurde im Unternehmen ein Ausbildungspatensystem installiert, das gleichzeitig eine persönlichere und intensivere fachliche Betreuung des Auszubildenden ermöglicht. In jeder Abteilung gibt es eine/n Ausbildungsmentor/in, dessen/deren Auswahl nach seinen/ihren besonderen sozialen Kompetenzen erfolgt. Im Idealfall liegt seine/ihre eigene Ausbildung noch nicht weit zurück. Dies sichert einen verständnisvollen und gleichberechtigten Umgang mit dem Auszubildenden. Die Aufgabe des/der Ausbildungspaten/in ist es, den Auszubildenden die spezifischen Problemstellungen in der jeweiligen Abteilung nahe zu bringen und ihnen als direkte/r und verfügbare/r Ansprechpartner/in zur Verfügung zu stehen. Aufgrund der Nähe zum Auszubildenden ist er/sie auch in der Lage, ein konstruktives Beurteilungsgespräch zu führen oder individuelle Hilfestellungen zu geben. So kümmert er/sie sich beispielsweise auch fortlaufend um die erzielten Noten in der Schule und organisiert Unterstützung für schulisch Schwächere.

Derzeit bildet das Unternehmen im Rahmen eines Projektes des Netzwerkes NIRO Azubi-Agent/innen aus, die umliegende Schulen in der Region besuchen, um

Diagramm Halbach dort vorzustellen, das Unternehmen bekannt zu machen und als attraktiven Ausbildungspartner zu bewerben. Dies stellt einerseits eine Maßnahme zur Nachwuchssicherung und Fachkräftegewinnung besonders für Mangelberufe, wie zum Beispiel den des/der Drucker/in, dar, andererseits dient die vorhergehende Schulung zum/zur Azubi-Agent/in der persönlichen Entwicklung der Auszubildenden. Sie findet unter Anleitung einer Psychologin statt, die unter anderem auch die Präsentationsfähigkeiten der Auszubildenden schult. Dahingehend erwerben sie auch außerhalb ihres vorgesehenen Ausbildungsprogramms weiterführende Fähigkeiten.

Die Bekanntheit als Ausbildungsbetrieb in der Region fördert Diagramm Halbach darüber hinaus durch die Teilnahme am Stöbertag, an dem Grundschüler aus Schwerte für einen Tag den Arbeitsablauf im Unternehmen kennenlernen (vgl. Foto Seite 27). Darüber hinaus bietet das Unternehmen Schüler-Praktika an, die zu einer intensiveren Vernetzung mit den Schwerte Schulen und potentiellen künftigen Auszubildenden beitragen.

## **Sonstige personalpolitische Maßnahmen**

### ***Gesundheitsmanagement***

In Zusammenarbeit mit der Technischen Universität Dortmund wird Diagramm Halbach in diesem Jahr ein Projekt zur Erhaltung der Gesundheit am Arbeitsplatz realisieren. Mit Unterstützung von Berater/innen der TU Dortmund werden physiologische Arbeitsplatzmessungen durchgeführt, um durch Jobrotation, ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes und das Hinzuziehen von technischen Hilfsmitteln Arbeitsplätze gesundheitsorientiert zu gestalten und Belastungen, besonders im Bereich der Produktion, zu reduzieren. Auf diese Weise sollen die Mitarbeiter/innen möglichst lange vor gesundheitlichen Beeinträchtigungen geschützt werden. Zudem wird

die Arbeitssicherheitsfachkraft des Unternehmens speziell geschult, um vorhandene Gefahrenpotentiale frühzeitig zu entdecken. Ein Werksarzt führt regelmäßig interne Schulungen über gesundheitliche Vorbeugungsmaßnahmen durch.

Einmal im Jahr findet im Unternehmen eine medizinische Untersuchung der Mitarbeiter/innen statt, bei der jeweils unterschiedliche Schwerpunkte, wie beispielsweise die Messung der Rückenmuskulatur oder ein Herz-Kreislaufscreening, gesetzt werden. In der Vergangenheit wurden bereits Nichtraucher-Kurse durchgeführt, die auf lange Sicht erfolgversprechend scheinen. Die Verkaufsabteilungen wurden in Kooperation mit dem Arbeitgeberverband auf individuelle Belastungssituationen hin analysiert, was in der Konsequenz zu neuen Aufgabenbündelungen und -entflechtungen sowie der Neugestaltung der Arbeitsorganisation geführt hat.

Erstmals veranstaltete Diagramm Halbach 2013 einen Gesundheitstag, der in Kooperation mit dem Werkarztzentrum Schwerte, Physiotherapie-Praxen und Krankenkassen durchgeführt wurde. Im Rahmen dieses Tages wurden Möglichkeiten einer aktiven Gesundheitsvorsorge vorgestellt sowie ein individueller Gesundheitscheck angeboten.

### ***Familienfreundliche Arbeitszeitgestaltung***

Diagramm Halbach ermöglicht seinen Mitarbeiter/innen durch die Berücksichtigung individueller Arbeitszeitwünsche eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Das Unternehmen bietet einen Wiedereinstieg in den Beruf mit einem verminderten Stundenvolumen (von 222 Beschäftigten arbeiten 39 in Teilzeit) sowie eine Anpassung der Arbeitszeiten an die individuelle Betreuungssituation an. In Zusammenarbeit mit dem/der Mitarbeiter/in werden flexible Lösungsansätze gesucht, die einen Kompromiss zwischen den Erfordernissen eines geregelten Betriebsablaufs und den persönlichen Bedürfnissen der Beschäftigten bilden und für beide Parteien gut umsetzbar sind. Dazu zählen beispielsweise die Möglichkeit zum Homeoffice oder Jobsharing. Dies führt zum großen Teil dazu, dass Mitarbeiter/innen schon nach einem Jahr aus der Elternzeit zurückkehren und das Gefühl erhalten, dass ihre Bedürfnisse im Unternehmen ernst genommen und berücksichtigt werden.

### ***Personalentwicklung***

Auch erfahrenen Mitarbeiter/innen des Unternehmens werden eine Vielzahl von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen angeboten. Führungskräfte erhalten, wie

bereits erwähnt, ein zweitägiges Training unter Leitung einer Psychologin, um spezielle Fähigkeiten der Mitarbeiterführung und -motivation zu erlernen. Die Geschäftsführung legt Wert darauf, dass die Führungskräfte in der Lage sind, die wesentlichen Werte der Unternehmenskultur, insbesondere den partizipativen Ansatz, in Zusammenarbeit mit den Mitarbeiter/innen umzusetzen. So kann ihre Leistungsfähigkeit gesteigert und gleichzeitig auch ihre Zufriedenheit im Unternehmen erhöht werden.

Des Weiteren werden Schulungen abgehalten, um alle Beschäftigten auf dem neusten technologischen Stand zu halten oder beispielsweise den Umgang mit neuen Maschinen zu erläutern. Als Instrument der Personalentwicklung und zur Vereinbarung von Zielen und Weiterbildungsmaßnahmen dienen zudem die einmal jährlich stattfindenden Mitarbeitergespräche.

### **New Deals**

Die Diagramm Halbach GmbH & Co. KG hat eine Vielzahl von Maßnahmen ergriffen, um das Unternehmen als attraktiven Ausbildungspartner auf dem Arbeitsmarkt zu etablieren und als solchen auch in der Umgebung bekannt zu machen. Spezielle bereichsübergreifende Schulungen, Unternehmensbesuche und die Einführungen von Ausbildungsmentor/innen gehen weit über das geforderte Rahmenausbildungsprogramm hinaus und sichern einen hohen Ausbildungsstandard und ein breites Erfahrungsspektrum der Auszubildenden. Der Erfolg dieser Maßnahmen zeigt sich in den überdurchschnittlich guten Prüfungsergebnissen, die durch die Auszubildenden erzielt wurden und das hohe Niveau der Ausbildung bei Diagramm Halbach attestieren.

Auch die erfahrenen Mitarbeiter/innen werden beständig gefördert und weitergebildet. Besonders durch das Führungskräftecoaching kann eine Unternehmenskultur, die sich auf eine offene Kommunikations- und Widerspruchskultur besinnt, sichergestellt werden. Auf diese Weise hat das Unternehmen ein nachhaltiges Instrument der Personalentwicklung geschaffen, um dem zukünftigen Fachkräftemangel erfolgreich begegnen zu können und durch gut ausgebildetes Personal seine Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit zu sichern.

Die familiäre Unternehmenskultur, die Fürsorge für die Belange der Mitarbeiter/innen sowie die Möglichkeiten, die ihnen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie geboten werden, sorgen für eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit, die sich nicht zuletzt in einer durchschnittlichen Betriebszugehörigkeit von 15 Jahren äußert.

<b>Branche</b>	Einzelhandel
<b>Leistungsprofil</b>	Verkauf von Schuhen (in zurzeit 6 Filialen)
<b>Beschäftigte</b>	46
<b>Name der Maßnahme:</b>	Werteorientierte Unternehmensführung

# SCHUHHOUSE

## DR. POTHMANN GMBH & CO. KG

### UNNA

#### **Zusammenfassung / Überblick**

1987 eröffnete Dieter Pothmann das SchuhHOUSE in der Bahnhofstraße in Unna. Es hatte sich auf eine Zielgruppe festgelegt: die junge, modische Kundschaft. Das war zur damaligen Zeit revolutionär und ist auch heute noch ungewöhnlich. In der Regel fahren die meisten Schuhgeschäfte ein Vollsortiment, d. h. Schuhe für die ganze Familie.

Dieter Pothmanns Sohn Achim studierte BWL, durchlief mehrere (Auslands-)Praktika bei renommierten Unternehmen und hatte am Ende gute Karrierechancen in Industrie und Forschung. Doch Dr. Achim Pothmann entschloss sich, ein eigenes Unternehmen nach seinen Vorstellungen von Unternehmertum und dem Umgang miteinander zu gestalten. So übernahm er 1996 das Geschäft von seinem Vater und begann, es konzeptionell weiterzuentwickeln und innerhalb Nordrhein-Westfalens zu expandieren. Mittlerweile existieren sechs Filialen in Bochum, Lünen, Hagen, Herne, Recklinghausen und Unna. In Kürze wird eine weitere Filiale in der Essener Innenstadt eröffnet.

Parallel zur Filialisierung wurden im Betrieb auch die Spezialisierung vorangetrieben, das Konzept verfeinert und das System beschleunigt. Während die Branche in Halbjahresrhythmen beliefert wird, erhält das SchuhHOUSE 52 Wochen im Jahr neue Ware. Das ist ein erheblicher Aufwand, aber der modebewussten Ziel-

gruppe geschuldet. Nur wenigen Unternehmen gelingt diese Dynamik. Sie kann nur mit einem extrem professionellen, hoch motivierten und glücklichen Team funktionieren. Das Unternehmen hat im Schuheinzelhandel mittlerweile bundesweit Bekanntheit als Spezialist für das Modesegment der modebewussten Kunden/innen erlangt. Lieferanten buchen Dr. Pothmann als Berater, um ihre Kollektionen zu konzipieren. Im Gegensatz zum Branchentrend konnte das SchuhHOUSE im letzten Jahr ein deutliches Wachstum generieren. Um jedoch das Wohl der Mitarbeiter/innen nicht zu gefährden, ist es selbstverständlich, dass im Unternehmen realistische Ziele gesetzt werden. Nach Logik der Geschäftsführung ist dies nur eine konsequente Umsetzung der Unternehmensphilosophie, die in Kurzform lautet: „Wenn ich in meinem Job glücklich werden möchte, muss ich allen anderen auch die Chance dazu geben“. Dieses Ziel wird in der Dr. Pothmann GmbH & Co. KG intensiv und mit viel Engagement verfolgt. Eine Herausforderung bildet dabei die Tatsache, dass die Mitarbeiter/innen nicht unter einem Dach arbeiten, sondern in mehreren Städten auf Filialen verteilt sind. Umso wichtiger ist es, dass die einzelnen Filialbetreuer/innen diese Vision mittragen.

Im SchuhHOUSE arbeiten in erster Linie Frauen, die nicht zwingend ausgebildete Schuhfachverkäuferinnen sein müssen, sondern aus anderen Bereichen kommen können (Studentinnen, Berufsrückkehrerinnen, etc.). Die meisten sind in Teilzeit beschäftigt, nicht weil die



Geschäftsführung das vorrangig befürwortet, sondern hauptsächlich, weil es besser in ihr derzeitiges Lebenskonzept passt. Im Gegensatz zu vielen anderen Betrieben des Einzelhandels erhalten die Mitarbeiter/innen eine feste Stundenzusage und über das ganze Jahr ein gleichbleibendes Gehalt. So kann die/der Mitarbeiter/in auch bei geringerer Arbeitsauslastung mit dem Einkommen kalkulieren. Überhaupt arbeitet das SchuhHOUSE nur mit Festangestellten; befristete Aushilfen sind die Ausnahme, Leihkräfte gibt es nicht.

### **Unternehmens- und Führungskultur**

Das Motto des Unternehmens lautet: „Fühl Dich wohl bei uns – wir tun’s auch!“, und führt dazu, dass selbst die Kunden/innen das außergewöhnlich gute Betriebsklima wahrnehmen und gegenüber den Mitarbeitern/innen zum Ausdruck bringen. Daher stehen in der Unternehmensphilosophie auch die Freude an der Arbeit und die Pflege einer harmonischen Zusammenarbeit, in der Akzeptanz und Hilfsbereitschaft selbstverständlich sind, vorne an. Das Unternehmen ist nahezu hierarchiefrei organisiert. Das kollegiale „Du“, auch mit dem Chef, ist hier selbstverständlich und spiegelt die Atmosphäre im Unternehmen wider.

Die Auswahl der Bewerber/innen läuft dezentral ab. Über die Bewerbungen, die in der Regel bei den Filialen eingehen, wird dort auch durch die Filialbetreuer/innen

im Einvernehmen mit dem jeweiligen Team entschieden. Bei einem Probearbeiten hat der/die Bewerber/in die Möglichkeit, die Produkte, die anderen Mitarbeiter/innen und den Umgang untereinander kennenzulernen. Jedes Teammitglied einer Filiale hat ein Vetorecht bei der Einstellung von Kollegen/innen, um bei eventuellen Einwänden das gute Betriebsklima nicht zu gefährden. Die Entscheidung für oder gegen eine/n Bewerber/in wird von der Geschäftsführung nicht in Frage gestellt. So erhalten die Filialbetreuer/innen die Freiheit zur Zusammenstellung eines Teams, in dem eine entspannte und kollegiale Zusammenarbeit möglich ist. Dr. Achim Pothmann versteht sich dabei eher als Coach denn als Chef. Er kümmert sich bei den Einstellungen um die Formalitäten und die Einweisung in die Unternehmenskultur. Zu diesem Zweck führt er Gespräche mit den zukünftigen Mitarbeiter/innen und erklärt, wie das Unternehmen „tickt“. Eine Voraussetzung, um im SchuhHOUSE zu arbeiten, ist die Freude an der Arbeit. Denn nur wer Freude am Verkaufen hat, kann sich auch vollkommen auf die Kunden/innen einstellen. Ein fairer Umgang miteinander, ein freundlicher Umgangston, gegenseitige Hilfestellungen, gemeinsames engagiertes Arbeiten, sich auf den anderen verlassen können und die Verantwortung für die eigenen Handlungen zu übernehmen stehen im Vordergrund. Dagegen sind egoistische Selbstoptimierung und stumpfes Ausführen von Anweisungen unerwünscht. Jede/r erhält die größtmögliche Freiheit, um sich zu entfalten,



selbstverantwortlich zu arbeiten und Erfolg zu erzielen. Für viele ist dieser Ansatz erst einmal ungewohnt. Im Einführungsgespräch versucht der Geschäftsführer die betriebsspezifische Einstellung zum Arbeitsplatz und die Werte des Teams zu vermitteln, um die außergewöhnlich gute Atmosphäre in allen Filialen zu pflegen.

Viel Engagement wird bei der Einarbeitung der Einsteiger/innen gezeigt. Neuen Mitarbeiter/innen wird ein/e Betreuer/in zur Seite gestellt. Damit ist eine vollständige Einweisung in die Geschäftsprozesse gewährleistet. Das erklärte Ziel besteht darin, dass jede/r am Ende der Einarbeitungsphase ohne Probleme eine Filiale zumindest vorübergehend alleine führen könnte (die Einsatzplanung ausgenommen). Mit Hilfe von Checklisten, ausführlichen Erklärungen, Training und Wiedergabe des Erlernten, zuerst an den/die Filialbetreuer/in und später an den Geschäftsführer, wird dem/der neuen Mitarbeiter/in ein sicheres Gefühl gegeben, alle in der Filiale anfallenden Aufgaben auch allein erfüllen zu können. Sollten doch irgendwann einmal Probleme im täglichen Geschäft auftauchen und der/die Filialbetreuer/in nicht anwesend sein, steht eine Hotline zur Verfügung, die u. a. auch Dr. Pothmann selbst betreut, um Hilfe zu leisten.

Sowohl während der Einarbeitungsphase als auch später ist die Infragestellung von Arbeitsanweisungen ausdrücklich erwünscht, da so Prozesse nicht einfach hingenommen, sondern ggf. optimiert werden. Hier gilt nicht: „Der Vorgesetzte hat Recht“, sondern der Arbeitsablauf soll verstanden und bei Bedarf auch verbessert werden.

Den Filialbetreuer/innen und allen Beschäftigten, die neue Aufgaben übernehmen, hilft Dr. Pothmann durch intensives Coaching dabei, die eigenen Grenzen zu erkennen und sich weder körperlich noch mental zu überfordern.

Natürlich gehören auch gemeinsame Betriebsausflüge wie Kanufahren, Fahrten nach Hamburg, Berlin etc. und

Weihnachtsfeiern dazu, aber das gute Klima entsteht im Wesentlichen bei der gemeinsamen Arbeit. Eine weitere Besonderheit sind sicherlich die Unternehmenstage mit allen Beschäftigten, die 2009 und 2012 stattfanden. Dr. Pothmann gab einen Einführungskurs in den gesellschaftlichen Wandel (adaptiert an die Welt der Mitarbeiter/innen) und einen Vortrag über das „Glücklich werden“.

### **Work-Life-Balance**

Im Hinblick auf die Unternehmensphilosophie bildet die Berücksichtigung der jeweiligen Lebenssituation des/der Mitarbeiters/in und der Ausgleich zwischen Arbeits- und Freizeit einen integralen Bestandteil der Personalarbeit. Gerade bei der Übernahme neuer Aufgaben erfährt der/die Mitarbeiter/in eine intensive Betreuung durch die Geschäftsführung, damit er/sie sich nicht überfordert, sondern an seinen/ihrer Aufgaben wächst. Die Herausforderungen für den/die einzelne/n Mitarbeiter/in werden jedes Jahr individuell neu definiert.

Auch das sogenannte „Schwangerschaftscoaching“ hat sich über die Jahre im Unternehmen etabliert, da diese Situation durch den hohen Frauenanteil in der Belegschaft immer wieder präsent ist. Durch das ausgeprägte Vertrauensverhältnis der Mitarbeiterinnen zu ihrem Geschäftsführer, wird dieser recht früh über eine eingetretene Schwangerschaft informiert. Dr. Pothmann setzt sich dann mit der Schwangeren zusammen und spricht mit ihr über die Möglichkeiten der Betreuung, über ihre Wünsche und Ängste sowie über die Vorstellung, wie es nach der Geburt weitergehen soll. Nach Rücksprache der Mitarbeiterinnen mit ihren Familien wird in einem zweiten Gespräch ein individuelles Modell, das natürlich auch mit dem Team abgestimmt wird, entwickelt. Ein Modellbeispiel ist die Rückkehr mit zunächst 20 Stunden im Monat. Diese Regelung sichert auf der einen Seite die Teamzugehörigkeit, vermeidet aber Betreuungsprobleme oder ein mögliches schlechtes Gewissen in Bezug auf die Mutterpflichten. Die Stundenanzahl kann dann in Abstimmung mit dem Team und den individuellen Bedürfnissen gesteigert werden.

Für Mitarbeiter/innen, die gerade in einer temporären Krise stecken, gibt es die sogenannte „Wattebüschchen-Zeit“, in der sie sanft und rücksichtsvoll behandelt werden und größtmögliche Unterstützung durch das Team erhalten.





### Personalentwicklung

Im SchuhHOUSE wird die Teilnahme an einem dreijährigen dualen Studium an einer Berufsakademie mit internationalem Hochschulabschluss „Bachelor of Arts/Business Administration“ angeboten. Darin inbegriffen ist der Abschluss zur/m Einzelhandelskauffrau/-mann. Dabei verbringt der/die Mitarbeiter/in zwei Tage pro Woche in der Akademie und ist drei Tage im Unternehmen tätig. Während dieser Zeit wird er/sie zum/r Filialbetreuer/in ausgebildet und erhält auch die entsprechende Vergütung. Die Studiengebühren an der Akademie übernimmt das SchuhHOUSE. Eine Mitarbeiterin, die 2006 als Lehramtsstudentin ins SchuhHOUSE kam, ist den Weg des dualen Studiums erfolgreich gegangen und betreut nun drei Filialen.

### New Deals

Im SchuhHOUSE herrscht eine außergewöhnlich positive Atmosphäre, die durch die konsequente Umsetzung der Firmenphilosophie durch die Geschäftsführung sichergestellt wird. Daraus resultiert ein zeitaufwändiger Prozess, innerhalb dessen der Geschäftsführer auf jede/n Beschäftigte/n intensiv eingeht und vielmehr eine Coach denn eine Cheffunktion ausübt. Die Basis der Personalarbeit bildet die grundlegende Überzeugung von einer

werteorientierten Unternehmensführung und nicht das Streben nach dem höchstmöglichen Profit.

Diese Art der Unternehmensführung sucht ihresgleichen. Sie trägt zu einer größeren Mitarbeiterzufriedenheit und damit zur Fachkräftesicherung bei. Es ist wohl die Kombination von modernen Managementmethoden und hohen ethischen Ansprüchen an das Unternehmertum sowie die Zusammenarbeit im Betrieb, die das SchuhHOUSE zu einem Erfolgsmodell für Unternehmen wie Beschäftigte gleichermaßen macht.

# DIE NEW DEALS PREISTRÄGER DER 5. AUSSCHREIBUNGSRUNDE 2010

- DEMAG CRANES & COMPONENTS GMBH
- ELMOS SEMICONDUCTOR AG
- EMC TEST NRW GMBH
- GEA ENERGIETECHNIK GMBH
- GOGAS GOCH GMBH & CO. KG
- KG DEUTSCHE GASRUSSWERKE GMBH & CO
- KHS AG
- LEMKEN GMBH & CO. KG
- ST. BARBARA KLINIK HAMM-HEESSEN GMBH
- WICKE GMBH + CO. KG

# 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., 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

# Energie aus Dortmund für eine ganze Region

Rundum sicher und ressourcen-  
schonend versorgt



Mehr zu unserem Engagement  
für Klima und Umwelt unter  
[www.dew21.de](http://www.dew21.de)

**DEW21**

Genau meine Energie.

<b>Branche</b>	Gasmess-Systeme
<b>Leistungsprofil</b>	Entwicklung und Fertigung von Gasmess-Systemen
<b>Beschäftigte</b>	62
<b>Name der Maßnahme</b>	Familienfreundliche Arbeit

# EXTOX GASMESS-SYSTEME GMBH UNNA

## **Zusammenfassung / Überblick**

Die ExTox Gasmess-Systeme GmbH wurde im Jahr 2004 in Dortmund gegründet. Das schnelle Wachstum des Unternehmens und der Mitarbeiterzahl machte jedoch bald einen Umzug in ein größeres Gebäude notwendig, so dass der Standort nach Unna verlagert wurde. ExTox stellt Gasmess-Systeme zur Messung der Gaskonzentration in Räumen her und entwickelt die dafür benötigten elektronischen Schaltungen, Softwareprogramme und Gehäuse selbst. Die Produkte werden weltweit vertrieben. Einen weiteren großen Geschäftsbereich bildet die Wartung der installierten Systeme, die durch deutschlandweit tätige Mitarbeiter/innen übernommen wird.

Um sich auf dem Markt behaupten zu können, vertritt das Unternehmen das Motto: „Man kann niemanden überholen, wenn man in seine Fußstapfen tritt“. Dementsprechend ist es auf das Engagement und die Fähigkeit seiner Mitarbeiter/innen angewiesen, auch einmal „quer zu denken“. Dafür wird durch eine familiäre und entspannte Arbeitsatmosphäre Sorge getragen, in der auch Zeit für Gespräche oder ein gemeinsames Billardspiel im Pausenraum bleibt. Diese kurzen Entspannungspausen dienen zum zwanglosen Austausch von Ideen oder verhelfen im Anschluss an eine kurze Entspannungsphase zu neuer Konzentration.

Die Kinder der Beschäftigten sind im Unternehmen jederzeit willkommen und finden dort unterschiedliche Spiel- und Beschäftigungsmöglichkeiten. Familienfreundlichkeit

bildet den zentralen Begriff bei ExTox, an dem sich alle personalpolitischen Maßnahmen ausrichten. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie stellt für den Geschäftsführer Ludger Osterkamp eine Selbstverständlichkeit, die in den alltäglichen Arbeitsablauf integriert wird, und keine zu bewältigende Herausforderung dar. Auf diese Weise schafft er es, seine Mitarbeiter/innen langfristig an das Unternehmen zu binden und durch eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit Fluktuation weitestgehend zu vermeiden: Während des neunjährigen Bestehens des Unternehmens kündigten lediglich zwei Mitarbeiter/innen.

## **Unternehmens- und Führungskultur**

Die grundlegende Firmenphilosophie stellt die Familienfreundlichkeit des Betriebes in den Mittelpunkt. Nicht der Profit, der durch die gemeinsame Arbeit erreicht werden kann, ist von hauptsächlichem Interesse, sondern er wird lediglich als Mittel dazu gesehen, die Ernährung der eigenen Familie zu gewährleisten. Aus diesem Selbstverständnis resultiert eine Arbeitsatmosphäre, in der jede/r Mitarbeiter/in individuell als Bestandteil des Teams geschätzt und als wichtig angesehen wird. Im Rahmen dieses Verständnisses wird auch die berufliche Integration Benachteiligter besonders berücksichtigt. So wurde beispielweise auf die aktive Anfrage Herrn Osterkamps an die Blindenschule in Soest eine sehbehinderte Telefonistin eingestellt. Das erklärte Ziel des Geschäftsführers ist es, jede/n einzelne/n Mitarbeiter/in bis zur Rente zu beschäftigen. Zu diesem Zweck



werden immer neue Maßnahmen geschaffen, um die Mitarbeiterzufriedenheit im Unternehmen zu erhöhen. Sie schaffen eine eigene, individuelle Unternehmenskultur, in der sich die Mitarbeiter/innen wohl fühlen und untereinander starken Zusammenhalt entwickeln.

Um für das Wohl der Beschäftigten zu sorgen, wurde eigens eine Teamassistentin angestellt. Sie kümmert sich darum, dass ausreichend Essen und Getränke vorhanden sind oder backt auch mal einen Kuchen. Sowohl die Kosten für die Getränke als auch für das Mittagessen werden von ExTox übernommen.

Zur persönlichen und entspannten Atmosphäre tragen auch firmeneigene Traditionen bei. So wird für jede/n Mitarbeiter/in anlässlich seines/ihrer Geburtstages ein Lied aus seinem/ihrer Geburtsjahr gesungen. Dafür wurde eigens ein Flügel gekauft und eine Firmenband gegründet. Zudem existiert ein firmeneigener Feiertag, der 21. März, an dem alle Beschäftigten frei haben.

Um die Stimmung in der Belegschaft zu verbessern und einem Übermaß an schlechten Nachrichten entgegen zu wirken, wurde im Pausenraum ein Fernseher angebracht, über den die Mitarbeiter/innen mithilfe einer Telefonanwendung gute Nachrichten verbreiten können. Diese

können beurteilt werden, und am Ende des Monats wird so die beste Nachricht gewählt.

Einen weiteren wichtigen Bestandteil der Firmenphilosophie bildet das unbedingte Vertrauen der Geschäftsführung zu den Beschäftigten. Alle geschäftsrelevanten Informationen werden im Unternehmen offen gelegt, und jede/r Mitarbeiter/in hat Zugang zu allen Firmenbereichen. Die Arbeitszeit ist auf Vertrauensbasis geregelt.

Zur Gesunderhaltung der Mitarbeiter/innen beteiligt sich das Unternehmen zudem zur Hälfte an den Kosten für ein Fitnessstudio und reagiert auf sich andeutende Überbelastungen rechtzeitig und eigenständig mit einem sechswöchigen Sabaical auf Firmenkosten.

Da dem Zusammenhalt und dem guten Klima innerhalb des Teams eine wichtige Rolle zugemessen wird, erfolgen auch Entscheidungen über die Einstellung eines/r neuen Mitarbeiters/in unter Beteiligung der Beschäftigten. Nach einem ersten Vorstellungsgespräch findet eine „große Runde“ statt, in der sie die Möglichkeit haben, den/die Bewerber/in kennenzulernen, um anschließend ihre Einschätzung abzugeben. Dieses System hat sich bewährt: Einstellungen wurden bis jetzt einstimmig angenommen oder abgelehnt. Auf diese Weise wird der



Meinung jedes/r einzelnen Mitarbeiters/in Relevanz beigemessen und er/sie trägt einen Teil der Verantwortung mit.

Aufgrund dieser zufriedenstellenden Rahmenbedingungen hat die Belegschaft bislang auf die Bildung eines Betriebsrates verzichtet. Bei wichtigen Entscheidungen wird die Einbeziehung der Beschäftigten durch kleine Arbeitsgruppen realisiert, die sich aufgrund ihrer jeweiligen Fachkompetenz zusammenfinden. Damit zeigen sich erneut die flache Hierarchiestruktur im Unternehmen und das spezielle Verständnis, das der Geschäftsführer vom Umgang miteinander hat. Er sieht die Belegschaft eher als Mitunternehmer/innen denn als Mitarbeiter/innen.

### **Familienfreundlichkeit**

Wie bereits kurz erläutert steht die Familienfreundlichkeit des Unternehmens im Mittelpunkt seines Selbstverständnisses. Dazu gehört auf der einen Seite, dass die Kinder der Beschäftigten stets willkommen sind und ihnen eine Vielzahl von Beschäftigungsmöglichkeiten zur Verfügung gestellt werden. Auf der anderen Seite werden die Eltern auch auf unterschiedliche Weise bei der Vereinbarung ihrer familiären und beruflichen Verpflichtungen unterstützt. Die Betreuungskosten für Kinder bis zum Alter von sechs Jahren werden vollständig von ExTox übernommen. Zudem wurde während der letzten Sommerferien eine

Ferienbetreuung eingerichtet, für die eine Erzieherin eingestellt wurde, die vormittags auch Vorschulunterricht gab. Eine Fortsetzung dieser Maßnahme für die nächsten Sommerferien ist bereits geplant.

Es ist außerdem im Gespräch, eine ständige Kinderbetreuung durch die Einstellung einer Tagesmutter einzurichten, jedoch gibt es für dieses Vorhaben noch nicht ausreichend Interessent/innen, die dieses Angebot in Anspruch nehmen würden.

Auch die Arbeitszeiten lassen sich durch die vorhandene Vertrauensarbeitszeitregelung familienfreundlich und flexibel gestalten.

Wesentlich im Umgang mit dem Thema Familienfreundlichkeit ist, dass es bei ExTox nicht als ein Mittel zum Zweck gesehen wird, durch das sich Vorteile im Wettbewerb um Fachkräfte generieren lassen, sondern dass es zum Selbstverständnis des Unternehmens gehört, die Familie in den Mittelpunkt zu stellen und als wichtigstes Gut wahrzunehmen. Aus diesem Grund wird es auch nicht als notwendig erachtet, einen geregelten Maßnahmenkatalog einzuführen, der die Vereinbarkeit von Beruf und Familie absichert. Vielmehr werden Entscheidungen und diesbezügliche Regelungen individuell getroffen und bleiben damit in ihrer Anpassung an

die jeweilige Lebenssituation der Mitarbeiter/innen flexibel.

### Mitarbeitermotivation

Um die Mitarbeiter/innen zusätzlich zu motivieren und sie am Entwicklungsprozess des Unternehmens direkt teilhaben zu lassen, erhalten sie eine monatliche Roherlösbeteiligung, die je nach Monatsergebnis bis zu 50 % über dem fest vereinbarten Monatsgehalt liegen kann. Die absolute Höhe der Beteiligung ist vom Gehalt des/r jeweiligen Mitarbeiters/in abhängig. Dies gewährleistet ein kurzfristiges und zeitnahes Belohnungssystem, erhält den Leistungsanreiz dennoch beständig aufrecht und stellt zusätzlich die Information der Mitarbeiter/innen über Unternehmensentwicklungen sicher.

### New Deals

ExTox ist ein Unternehmen, dessen Identität stark von firmeneigenen und individuellen Maßnahmen zur Sicherung der Mitarbeiterzufriedenheit und der Vereinbarkeit von familiären und beruflichen Verpflichtungen geprägt ist. Die Beschäftigten werden in vielfältiger Weise darin unterstützt, die Betreuung ihrer Kinder zu bewerkstelligen und erleben in ihrem Geschäftsführer einen präsenten und hilfsbereiten Ansprechpartner, der persönliche Einzelösungen an die Stelle pauschaler Regelgerüste setzt.

Die Beteiligung der Mitarbeiter/innen an den Unternehmensentwicklungen und -entscheidungen sowie der offene Umgang mit Informationen verdeutlichen die flache Hierarchiestruktur und die kurzen Wege bei ExTox. Zudem profitieren die Mitarbeiter/innen vom Erfolg des Unternehmens, was wiederum eine hohe Motivation und Leistungsbereitschaft seitens der Beschäftigten gewährleistet.

Die auf den/die einzelne/n Mitarbeiter/in und seine/ihre Familie ausgerichtete Firmenphilosophie sowie die persönliche, unkonventionelle Arbeitsatmosphäre tragen zur Bindung gut ausgebildeter Mitarbeiter/innen bei, so dass sich das Unternehmen auch neben großen Konzernen als attraktiver Arbeitgeber behaupten kann. Dies belegt die außergewöhnlich geringe Fluktuationsrate von zwei Kündigungen in neun Jahren Unternehmensbestand.

ExTox wurde im Kreis Unna bereits als familienfreundliches Unternehmen ausgezeichnet.



<b>Branche</b>	Gabelstaplertechnik
<b>Leistungsprofil</b>	Vertrieb und Reparatur von Gabelstaplern, Hubwagen und Kehrmaschinen
<b>Beschäftigte</b>	26
<b>Ausgezeichnet für</b>	Vereinbarkeit von Beruf und Familie

# GA-TEC GABELSTAPLERTECHNIK GMBH DORTMUND

## **Zusammenfassung / Überblick**

Die GA-TEC Gabelstaplertechnik GmbH wurde im Jahr 2003 als Ein-Mann Unternehmen durch den Geschäftsführer Dirk Pütz gegründet. Inzwischen beschäftigt der Betrieb 26 Mitarbeiter/innen. Zu seinem Tätigkeitsbereich gehören der Vertrieb, die Vermietung und die Reparatur von Gabelstaplern, Hubwagen und Kehrmaschinen. Zusätzlich werden im Hause Schulungen zum Erwerb eines Flurfördermittelscheins angeboten.

Aufgrund des beständigen technischen Fortschritts in der Entwicklung von Gabelstaplern ist der Betrieb auf fachlich kompetente Mitarbeiter/innen angewiesen, die bereit sind, sich fortlaufend weiterzubilden, und ein großes Verständnis für die Materie mitbringen. Bedingt durch den Fachkräftemangel im Rahmen der demografischen Veränderung gestaltet es sich auch für die GA-TEC GmbH immer schwieriger, auf dem Arbeitsmarkt geeignete Bewerber/innen zu finden. Diesen Herausforderungen begegnet das Unternehmen auf unterschiedlichen Wegen: Einerseits hält es seine Mitarbeiter/innen durch Schulungen und Seminare auf dem neuesten Stand der Technik. Andererseits tragen die Möglichkeit, Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren, und eine familiäre und persönliche Arbeitsatmosphäre dazu bei, sich von der Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt abzuheben, um so im Wettbewerb um gutes Personal zu bestehen.

Darüber hinaus zeichnet sich der Betrieb durch eine Personalgewinnungsstrategie aus, die sich nicht an for-

malen Kriterien wie Noten oder einem „sauberen“ Lebenslauf orientiert, sondern bemüht ist, die individuellen Potenziale und Fähigkeiten der Bewerber/innen zu erkennen und für sich zu nutzen. Menschen, die aufgrund mangelnder Qualifikationen oder schwieriger persönlicher Umstände wenig Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt haben, erhalten hier eine berufliche Chance.

## **Unternehmens- und Führungskultur**

Die Unternehmenskultur bei der GA-TEC Gabelstaplertechnik GmbH ist durch eine familiäre Atmosphäre geprägt, in der jede/r Beschäftigte in seiner/ihrer individuellen Persönlichkeit akzeptiert, respektiert und geschätzt wird. Der Geschäftsführer unterstützt seine Mitarbeiter/innen bei schwierigen Situationen und hat stets ein offenes Ohr für sie. Dabei kommt er ihnen bei eventuellen Schwierigkeiten durch individuelle Lösungen und Hilfestellungen entgegen und entspricht auch hierin dem Anspruch an ein familiäres Miteinander. Das übergeordnete Ziel seiner personalpolitischen Anstrengungen besteht darin, Arbeitsbedingungen zu bieten, die zum Wohlbefinden aller Beschäftigten beitragen.

Neu eingestellte Mitarbeiter/innen werden schnell in das bestehende Team integriert, um den Zusammenhalt untereinander, der bei GA-TEC eine hervorgehobene Rolle spielt, weiter zu festigen. Zu diesem Zweck werden regelmäßig Grillfeste oder Bowlingabende veranstaltet. Außerdem ist geplant, in diesem Jahr zum wiederholten Male gemeinsam Kart fahren zu gehen.





Die Zusammenarbeit im Unternehmen zeichnet sich durch eine offene Kommunikationsstruktur aus, in der jede/r gehalten ist, seine/ihre Meinung offen darzulegen und dadurch an laufenden Unternehmensprozessen teilzuhaben. Dabei zeigt sich der Geschäftsführer stets bereit, Kritik und Verbesserungsvorschläge anzunehmen, und bindet seine Mitarbeiter/innen aktiv in unternehmensrelevante Entscheidungen ein. Den Hintergrund dafür bildet die Einsicht, dass die Bereitschaft der Beschäftigten, die Unternehmensentscheidungen mitzutragen und umzusetzen, höher ist, wenn sie bereits bei der Entscheidungsfindung beteiligt sind.

Auch bezüglich der aktuellen Geschäftslage und der wirtschaftlichen Situation des Betriebes herrscht Offenheit und Transparenz.

### **Nachwuchssicherung durch Ausbildung und Weiterbildung**

Die GA-TEC GmbH deckt ihren Bedarf an Fachkräften gezielt durch die eigene Ausbildungstätigkeit, was gleichzeitig bedeutet, dass ein Großteil der Lehrlinge nach bestandener Abschlussprüfung übernommen wird.

Während ihrer Lehrzeit werden die Auszubildenden durch einen externen Ausbilder unterstützt, der ihnen in allen Belangen (z. B. Führen von Berichtsheften, Problemen in der Berufsschule, Umgangsformen etc.) hilf-

reich zur Seite steht. Zudem erhalten die Auszubildenden die Möglichkeit, ihren Erfahrungshorizont durch den Besuch anderer Betriebe zu erweitern und können so zusätzliches Wissen über neue Gerätschaften oder Verfahrenstechniken erwerben.

Doch auch erfahrene Mitarbeiter/innen werden bei GA-TEC angehalten, ständig ihren Kenntnisstand zu erweitern oder zu vertiefen. Dazu besuchen sie regelmäßig Schulungen und Lehrgänge, die teilweise im Haus durch externe Trainer/innen durchgeführt werden. Die Belegschaft absolvierte auch bereits einen Erste-Hilfe-Kurs.

Um Erfahrungswissen im Betrieb zu halten und nicht durch Verrentungen abfließen zu lassen, wird durch altersgemischte Teams der Wissenstransfer von erfahrenen auf jüngere Mitarbeiter/innen aktiv gefördert.

### **Chancen geben**

Die Einstellungspolitik im Betrieb ist stark durch das persönliche Engagement des Geschäftsführers geprägt und wesentlich von der Zielsetzung beeinflusst, Erwerbstätigen, die aufgrund unterschiedlicher Umstände auf dem Arbeitsmarkt benachteiligt sind, im Betrieb neue berufliche Perspektiven zu eröffnen.

So wird trotz der Möglichkeit, höher qualifizierte Bewerber/innen zu akquirieren, bewusst in die Ausbildung von Jugendlichen investiert, deren problematischer familiärer oder schulischer Hintergrund eine erfolgreiche Vermittlung in eine Lehre erschwert. Die Unternehmensleitlinie basiert auf der Überzeugung, dass die Schulnoten allein keine Aussage über die praktischen Fähigkeiten im Berufsleben ermöglichen. Aus diesem Grund schenkt der Geschäftsführer den in den Bewerbungsschreiben mitgesandten Zeugnissen keine Beachtung und gibt den Bewerber/innen vielmehr die Möglichkeit, durch Probearbeiten ihre Motivation und Leistungsbereitschaft unter Beweis zu stellen. Damit ist gewährleistet, dass sie unabhängig von ihren schulischen Leistungen und ihrer bisherigen Laufbahn die Chance erhalten, ihre berufliche Zukunft durch eigenes Engagement mitzugestalten.

Für ihre erfolgreiche Einarbeitung und Integration in den Arbeitsalltag spielen die familiäre Atmosphäre und der besondere Zusammenhalt in der Belegschaft eine wichtige Rolle. Auch im Umgang mit der Geschäftsleitung hat sich eine außergewöhnliche Gesprächskultur entwickelt, die es ermöglicht, individuell und zeitnah auf entstehende Probleme zu reagieren. Bei Auffälligkeiten wie einem plötzlichen Leistungsabfall oder schlechter Befindlichkeit der Mitarbeiter/innen geht die Geschäftsführung aktiv auf die Beschäftigten zu und versucht, Probleme und deren Ursachen zu ergründen. Teilweise wird auch durch andere Kolleg/innen darauf hingewiesen, dass jemand Hilfe oder Unterstützung benötigt. Darin zeigt sich das ausgeprägte Vertrauensverhältnis zwischen dem Geschäftsführer und seinen Mitarbeiter/innen. Die Reaktionen auf die jeweils auftretenden Problemstellungen können unterschiedlich ausfallen. Häufig wird dem/r Beschäftigten auch sehr kurzfristig freie Zeit eingeräumt, die er/sie zur Bewältigung der Schwierigkeiten nutzen kann. Zudem gewährt das Unternehmen Darlehen und leitet Mitarbeiter/innen bei schwerwiegenden Problemen an geeignete Ansprechpartner/innen weiter. In Bezug auf die Auszubildenden achtet Herr Pütz darauf, dass bei sich abzeichnenden Schwierigkeiten zeitnah ein/e Vertreter/in der Handelskammer hinzugezogen oder der Kontakt zur Berufsschule hergestellt wird.

Darüber hinaus versucht er beständig, das Selbstbewusstsein seiner Mitarbeiter/innen zu stärken und ihnen Vertrauen in die eigenen Leistungen und Fähigkeiten zu vermitteln. Besonders das Gefühl, gebraucht zu werden und durch die eigene Arbeit einen wichtigen Beitrag zu leisten, hält der Geschäftsführer für entscheidend, um Beschäftigte mit schwierigem privaten Hintergrund vor

weiteren Konflikten zu bewahren. Dabei versucht Dirk Pütz selbst als Vorbild zu dienen, indem er ihnen nahebringt, dass man durch Ehrgeiz und den nötigen Willen trotz schlechter Schulnoten und privater Probleme erfolgreich sein kann.

Ein weiteres Merkmal der GA-TEC Personalpolitik ist, dass Mitarbeiter/innen über den unmittelbaren Bedarf hinaus eingestellt werden, um ihnen die Chance auf einen festen Arbeitsplatz oder eine fundierte Berufsausbildung zu bieten. Mit einem Alter von über 40 Jahren und nach mehr als zehnjähriger Arbeitslosigkeit wurde z. B. ein Mitarbeiter angestellt, der bis zu diesem Zeitpunkt kaum Chancen auf eine feste Beschäftigung hatte. Trotz seiner fachfremden Ausbildung als Maler und Lackierer konnte im Betrieb eine neue Stelle für ihn geschaffen werden, um ihm bewusst die Möglichkeit zu geben, nach langer Arbeitslosigkeit wieder in den Beruf zurückzukehren. Ähnlich verhielt es sich bei einem jüngeren Beschäftigten, der aufgrund privater Probleme keine Anstellung fand. Obwohl auch er keine Vorkenntnisse im Bereich der Gabelstaplertechnik vorzuweisen hatte, konnte er sich durch das Erlernen eines neuen Tätigkeitsfeldes eine feste Beschäftigung bei GA-TEC erarbeiten.

Zusätzlich wurde über den eigenen Bedarf hinaus eine alleinerziehende junge Frau als Auszubildende in Teilzeit eingestellt. Durch eine Ausbildung in Teilzeit kann der Erwerb eines fundierten Berufsabschlusses mit den familiären Verpflichtungen vereinbart werden. Der Gedanke, eine junge Mutter auf diese Weise zu unterstützen, wurde vom Geschäftsführer und der Belegschaft sehr begrüßt. Nachdem dies zunächst lediglich als abstrakte Idee im Raum stand, wurde sie einige Zeit später durch die Suche nach einer geeigneten Bewerberin konkret umgesetzt. Die Teilzeitauszubildende ist nun, nachdem die Suche nach einem Ausbildungsplatz lange erfolglos war, seit etwa zwei Jahren bei GA-TEC beschäftigt.

### **Familienfreundlichkeit**

Neben der bereits erwähnten Möglichkeit, bei GA-TEC eine Teilzeitausbildung zu absolvieren und so familiäre Verpflichtungen mit beruflichen Zielen zu vereinbaren, sieht der Geschäftsführer auch von starren Arbeitszeitregelungen ab. Auf diese Weise erhalten die Mitarbeiter/innen die Freiheit, auch spontan auf Notwendigkeiten, die sich innerhalb des Familienlebens ergeben, zu reagieren. Im Gegenzug kann sich Herr Pütz auf das Engagement der Belegschaft bei Auftragsspitzen oder kurzfristigem Bedarf verlassen.



Beispiele für individuelle Hilfestellungen sind u.a. die Gewährung eines Bonusses an Beschäftigte, deren Kinder eingeschult werden oder auf eine weiterführende Schule wechseln, um auf die damit einhergehende erhöhte finanzielle Belastung reagieren zu können sowie die Gewährung von zinsvergünstigten Darlehen.

Die Einführung weiterer Maßnahmen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für die Belegschaft gewährleisten, stellt ein zentrales zukünftiges Aufgabenfeld in der Personalpolitik des Betriebes dar.

### **New Deals**

Die GA-TEC GmbH schafft es durch die Gestaltung einer familiären und persönlichen Arbeitsatmosphäre, in der sich die Belegschaft wohl und wertgeschätzt fühlt, einen wesentlichen Teil zur Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung beizutragen. Durch individuelle Hilfestellungen, die Rücksichtnahme auf familiäre Verpflichtungen sowie durch die Möglichkeit, sich aktiv in die Unternehmensplanung und in die Geschäftsprozesse einzubringen, werden Motivation und Identifikation mit dem Betrieb

gewährleistet. Beides wirkt sich durch die Bereitschaft, eine hohe Servicequalität zu erbringen, positiv auf die Kundenzufriedenheit aus und sichert das Fortbestehen des Betriebes. Einen bedeutsamen Beitrag dazu leistet auch ein kontinuierliches Schulungsangebot, durch das das notwendige Know-how sichergestellt wird. Für die starke Mitarbeiterbindung sprechen auch eine lange Verweildauer der Beschäftigten im Betrieb und eine sehr geringe Fluktuationsrate.

Hervorzuheben ist vor allen Dingen das soziale Engagement des Geschäftsführers, durch das Arbeitnehmern/innen mit geringen Chancen auf eine feste Anstellung auch über den eigenen betrieblichen Bedarf hinaus eine berufliche Perspektive geboten wird. Dass es Dirk Pütz darüber hinaus gelingt, ein von Vertrauen, Offenheit und Zusammenhalt geprägtes Arbeitsumfeld zu schaffen und sich aktiv der individuellen Problemstellungen innerhalb seiner Belegschaft anzunehmen, trägt dazu bei, das Engagement auch in der täglichen Arbeitspraxis zu zeigen.

<b>Branche</b>	Maschinenbau
<b>Leistungsprofil</b>	Melk- und Kühltechnik, Farm Equipment, Farm Services
<b>Beschäftigte</b>	707
<b>Ausgezeichnet für</b>	GEA CARE* - Betriebliches Gesundheitsmanagement

# GEA FARM TECHNOLOGIES GMBH BÖNEN

## Zusammenfassung / Überblick

GEA Farm Technologies in Bönen ist ein weltweit agierender Anbieter von integrierten Produkt- und Anwenderlösungen für die Milchproduktion und Nutztierhaltung. Den Standort Bönen eröffnete das Unternehmen 2005 und führte damit Produktionsstätten in Oelde und Herdecke an einem Standort zusammen. 700 Beschäftigte, davon 50 im Außendienst, produzieren und vertreiben hochwertige Anlagen für die Milchviehwirtschaft. Hierzu gehören derzeit 50 Auszubildende in den einschlägigen kaufmännischen und gewerblichen Berufsbildern. Ausgebildet wird für den eigenen Bedarf. Im Rahmen der dualen Ausbildung wird auch die Kombination von Ausbildung und Bachelor-Studium angeboten.

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist eines der personalpolitischen Schwerpunktthemen der GEA Farm Technologies. Der Anstoß für diese Initiative kam Ende 2009 durch die Geschäftsführung.

Neben einer Änderung der Basisstrukturen am Arbeitsplatz beinhaltet ein ausgereiftes betriebliches Gesundheitsmanagement konkrete Maßnahmen wie beispielsweise Sportangebote, Vorsorgeuntersuchungen, Raucherentwöhnkurse oder Seminare zu Themen wie Ernährung oder Stressbewältigung. Im Rahmen ihres betrieblichen Gesundheitsmanagements kombiniert die GEA Farm Technologies verschiedene Maßnahmen zu einem aufeinander abgestimmten Gesamtkonzept zur Verbesserung der psychischen und physischen Gesundheit der Mitarbeiter/innen und Führungskräfte.

## Gründe für Gesundheitsmanagement

Die Hauptziele bei der Etablierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements innerhalb der GEA Farm Technologies waren die Prävention von Erkrankungen und die Schaffung eines Gesundheitsbewusstseins in der Belegschaft.

Durch eine verbesserte Wertschätzung der Mitarbeiter/innen sollte deren Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft gesteigert, das Wohlbefinden am Arbeitsplatz erhöht und die emotionale Bindung zum Unternehmen gefördert werden. Im Zuge dessen – so das Ziel – würden sich nicht nur das Betriebsklima und die Kommunikation verbessern, sondern auch die Qualität der Leistung und somit der Unternehmenserfolg.

Gerade in Zeiten des demografischen Wandels und allgemeinen Fachkräftemangels stellt das betriebliche Gesundheitsmanagement für GEA Farm Technologies einen nicht unerheblichen Wettbewerbsvorteil am Markt dar und erhöht zusätzlich die „Employability“ der bestehenden Belegschaft.

Dies entspricht einer Unternehmensphilosophie, die neben exzellenten Produkten und Dienstleistungen das Grundgerüst für ein erfolgreiches Unternehmen in gesunden und leistungsfähigen Führungskräften und Mitarbeiter/innen sieht.

Immer häufiger berichten Unternehmen aus der Wirtschaft, dass Mitarbeiter/innen arbeitsunfähig werden, weil sie mit dem hohen Druck, dem sie ausgesetzt sind,



nicht mehr umgehen können. Sie sehen sich wachsenden Anforderungen gegenübergestellt und fühlen sich steigendem Zeit- und Leistungsdruck durch eine immer komplexer werdende Arbeit bei gleichzeitig sinkenden Belegschaftszahlen ausgesetzt. Psychische Erkrankungen sind keine Seltenheit mehr. Um solchen Entwicklungen vorzubeugen und die Arbeitsfreude und Gesundheit der Mitarbeiter/innen auf lange Sicht zu erhalten, setzt GEA Farm Technologies auf ein betriebliches Gesundheitsmanagement, welches eine positive Arbeitsatmosphäre sowie ein starkes soziales Netzwerk schafft, die Gesundheit der Beschäftigten stärkt und Unzufriedenheit und Krankheit vorbeugt.

Die GEA Farm Technologies weiß, dass die Gesundheit der Führungskräfte allererste Voraussetzung für eine gute Führung ist. Um sie vor den typischen Auswirkungen der „Sandwich-Position“ des mittleren Managements, die Stress, Gereiztheit und Erschöpfung verursachen kann, zu schützen, hat GEA Farm Technologies bereits zu Beginn seiner Kampagne zur Gesundheitsförderung Schulungen und Maßnahmen für Mitarbeiter/innen in Führungspositionen durchgeführt, um deren körperliches, seelisches und geistiges Wohlbefinden zu stärken.

Mit der systematischen Zusammenführung und deutlichen Erweiterung der Aktivitäten zum betrieblichen Gesundheitsmanagement reagierte GEA Farm Technologies auch auf die demografischen Veränderungen: Älter werdende Belegschaften und Fachkräftemangel erfordern

die Überprüfung der Arbeitsbelastungen und deren Verringerung. Die nach außen wirksame Imagepflege ist ein positiver Nebeneffekt.

Im Rahmen ihres umfangreichen Konzeptes zum betrieblichen Gesundheitsmanagement führt GEA Farm Technologies zahlreiche Maßnahmen zur Gesundheitsförderung ihrer Mitarbeiter/innen und Führungskräfte durch. Der Grundgedanke ist dabei, die Ursachen für gesundheitliche Probleme zu suchen, anstatt lediglich die Symptome zu bekämpfen. Durch eine gezielte Veränderung der Arbeitsstrukturen sollen die Gesundheit und die Ressourcen der Beschäftigten und Führungskräfte erhalten bzw. gestärkt werden. Konkret bedeutet dies, dass die Arbeitsumgebung beispielsweise über Arbeitsmittel gesundheitsfördernd gestaltet wird. Weiterhin gibt es die Möglichkeit, die Stressbelastung an sich zu verringern, indem z. B. häufigere Pausen in Meetings eingeplant werden oder die Arbeitsaufteilung klarer gestaltet wird. Eine gute Kommunikation und persönliche Beziehungen zwischen Mitarbeiter/innen und Vorgesetzten sollen das Arbeitsklima positiv beeinflussen.

#### „GEA Care\*“

Eine umfangreiche Kampagne zum betrieblichen Gesundheitsmanagement entwickelte GEA Farm Technologies mit dem Projekt „GEA Care\*“, das sich aus verschiedenen Teilmaßnahmen zusammensetzt. Durch ein ausgeprägtes internes Marketing trägt die Maßnahme zum einen positiv zum Image der GEA Group bei, und



zum anderen besitzt sie einen hohen Wiedererkennungswert innerhalb der Belegschaft. Die Kampagne steht nun, vermittelt über die GEA Group AG, auch allen anderen GEA Segmenten zur Verfügung.

Mit Hilfe eines Fragebogens wurden zu Beginn das Meinungsbild und die Interessen der Belegschaft zu unterschiedlichen Themen im Bereich des Gesundheitsmanagements eingeholt. Auf dieser Basis wurden dann die Kernelemente der Maßnahme geplant. Zur Auswahl standen „ergonomische Beratung am Arbeitsplatz“, „Ernährung/Ernährungsberatung“, „Selbst- und Zeitmanagement/Stressbewältigung“ und „Raucherentwöhnung“. Größtes Interesse zeigten die Mitarbeiter/innen an den Bereichen „Ergonomie am Arbeitsplatz“ und „Stressbewältigung“, weshalb auf Ersteres 2012 und auf Letzteres 2013 der Schwerpunkt gelegt wurde. Die Maßnahme zur Verbesserung der Ergonomie am Arbeitsplatz startete zunächst für PC-Arbeitsplatzinhaber mit drei über das Jahr verteilten Ergonomie-Tagen. Diese umfassten mehrere Schulungen sowie optionale Arbeitsplatzbegehungen mit Expert/innen und die Messung des Kräfteverhältnisses von Rücken- und Bauchmuskeln mit Hilfe eines Back-Check-Gerätes.

Weitere Maßnahmen im Rahmen der Kampagne sind beispielsweise verschiedene Früherkennungsuntersuchungen und Gesundheits-Checks, so eine Darmkrebsfrüherkennung und Hautkrebs-Screenings. Zur weiteren Verbesserung der Work-Life-Balance wurde ein Wäsche- und Bügelservice initiiert, eine Kooperation mit einem Fitnessstudio geschlossen und der Speiseplan der Kantine um ein tägliches Angebot eines kalorienreduzierten Gerichtes erweitert.

### **Unbedingte Voraussetzungen**

Voraussetzungen für den Erfolg einer systematischen und nachhaltigen betrieblichen Gesundheitsförderung ist neben einer sorgfältigen Konzeption der Projekte mit klar durchdachten (Zwischen-)Zielen, systematischen Standardanwendungen und festen Budgets - auch die Integra-

tion des Projektes in die bestehende Unternehmenskultur. Die Geschäftsführung muss eine klare Vorbildfunktion einnehmen und ihre Wertschätzung deutlich kommunizieren. Wichtiger Bestandteil für den Projekterfolg sind also Schulungen und das Commitment der Führungskräfte. Nur wenn „von oben“ eine klare Linie vertreten wird, werden Sinn und Ziele für die Belegschaft klar und erlangen Akzeptanz. Unter Umständen sollte im Vorfeld eine Bedarfsanalyse für Akzeptanz und Nutzen durchgeführt werden. Wichtig ist in jedem Fall, dass die Mitarbeiter/innen an das Projekt herangeführt und kontinuierlich miteinbezogen werden. Projektinhalt und -ziele müssen für jede/n transparent sein, damit langfristig ein Gesundheitsbewusstsein innerhalb der Belegschaft erreicht werden kann. Hilfreich ist in diesem Kontext eine Zusammenarbeit mit den Krankenkassen, dem Werksarzt und der Berufsgenossenschaft.

### **Projekte 2011 bis 2013**

Im Rahmen ihres betrieblichen Gesundheitsmanagements hat GEA Farm Technologies im Zeitraum 2011 bis 2013 eine Vielzahl an Projekten abgeschlossen. Eine Reihe von Projekten befinden sich noch in der Durchführung, und weitere Projekte sind in der Planung. Die Gesundheitsförderung startete mit Führungskräfte-schulungen und einer Befragung aller Mitarbeiter/innen. Weitere Maßnahmen dienten der Verbesserung der Arbeitsbedingungen wie beispielsweise:

- ergonomische Maßnahmen für PC-Arbeitsplätze,
- Ergonomie in Produktion und Logistik,
- Fahrsicherheitstraining für Außendienstmitarbeiter/innen,
- Steigerung des körperlichen Wohlbefindens mit Hilfe von Sportangeboten: AOK Firmenlauf in Unna, Firmenlauf Industriegebiet Bönen, Nutzung des Welser Profile-Fitnessstudios und
- bessere Ernährung: GEA Care\*-Menü in der Kantine, Wasserspender mit Infolyer, Mineralwasserauslieferung und Obstkiste für Außendienstmitarbeiter/innen, Kantinencheck und -beratung.

Weiterhin wurden Präventionsmaßnahmen für die Belegschaft eingeführt, z. B:

- Hautkrebs-Screening durch Hautarzt/innen mit Infolyer,
- Darmkrebsvorsorgeaktion, Schlaganfallvorsorge, Brustkrebsfrüherkennung.

Darüber hinaus entstanden Angebote zur Verbesserung der Lebensqualität wie ein Wäsche- und Bügelservice oder Raucherentwöhnungsseminare.

Für 2013 sind weitere ergonomische Maßnahmen in Produktion und Logistik geplant sowie Hörtests für Verwaltungsmitarbeiter/-innen. Als nächster Schwerpunkt wurde das Thema „Stressbewältigung“ gewählt. Die Früherkennungsuntersuchungen werden nun jährlich angeboten.

Im Rahmen der Kampagne GEA Care\* und den zuvor genannten Projekten laufen noch weitere Maßnahmen zum Thema Gesundheitsmanagement, so beispielsweise eine Vereinbarung zum betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) und das Programm „Familien-sommer“. Letzteres beinhaltet eine Tagesveranstaltung mit Aktivitäten und einem Bühnenprogramm für die ganze Familie. Neben Spielen und Angeboten wie Bungee-Trampolin, Kletterfelsen, Kinderschminken und vielem mehr sorgt ein Bühnenprogramm mit Zirkus, Varieté und Tanz für Abwechslung.

Im Rahmen der Vorbereitungen für die Einführung eines betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) wurde eigens eine freiwillige Betriebsvereinbarung für diese Maßnahmen geschlossen. Ziel ist es, Mitarbeitern/-innen bei längerer (ab 6 Wochen) oder wiederholter Krankheit Hilfestellungen zu bieten, um eine bestehende Arbeitsunfähigkeit zu überwinden und einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen. Nimmt ein/e Mitarbeiter/in an der Maßnahme teil, findet zunächst ein Erstgespräch statt, auf dessen Basis das weitere Vorgehen bestimmt wird. Mögliche Maßnahmen umfassen zum einen die Prävention und zum anderen die medizinische und berufliche Rehabilitation. Konkret finden sich Anknüpfungspunkte in den Bereichen Arbeitsorganisation, Arbeitsplatzgestaltung oder stufenweise Wiedereingliederung.

### **Weitere Aktivitäten: „Work-Life-Balance“**

Zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie hat GEA Farm Technologies eine Großtagespflegestelle für die arbeitsplatznahe Betreuung überwiegend unter dreijähriger Kinder gegründet. Drei Tagesmütter betreuen maximal neun Kinder idealerweise im Alter von acht Wochen bis drei Jahre (grundsätzlich Kinder bis 12 Jahre). Die Tagesmütter arbeiten selbstständig und rechnen direkt mit dem Jugendamt ab, die Eltern zahlen den üblichen einkommens- und stundenabhängigen Beitrag ebenfalls direkt an das Jugendamt. Für die Eltern hat die Großtagespflegestelle die Vorteile der Nähe zum Arbeitsplatz und einer vereinfachten Organisation der Betreuung auch zu Rand- und Ferienzeiten. Das Unternehmen fördert die Kinderbetreuung sowohl finanziell als auch unmittelbar durch die Bereitstellung von



Personalkapazität für Organisations- und Verwaltungsaufgaben. Dies ermöglicht Mitarbeitern/-innen mit Kleinstkindern, die Arbeit in Vollzeit oder Teilzeit rasch wieder aufzunehmen, reduziert so die Abwesenheitszeiten und trägt zur Imageförderung und Unternehmensbindung bei. GEA schafft damit - insbesondere vor dem Hintergrund des ansonsten unzureichenden Betreuungsplatzangebotes - ein attraktives Angebot für unter dreijährige Kinder. Bei über dreijährigen Kindern werden hingegen eher wohnortnahe Angebote bevorzugt.

### **New Deals**

GEA Farm Technologies hat erfolgreich die Etablierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements gemeistert. Durch die systematische Entwicklung des Projektes „GEA Care\*“ ist eine umfassende und nachhaltige Verankerung in allen GEA Segmenten gewährleistet. Zudem trägt es dazu bei, die Ursachen gesundheitlicher Probleme zu erfassen und ihnen aktiv entgegenzuwirken und so eine gesunde und leistungsfähige Belegschaft zu erhalten. Die Vielzahl der Maßnahmen ist geeignet, ein breites Handlungsspektrum zu ermöglichen wie beispielsweise Vorsorgeuntersuchungen, ergonomische Verbesserungen von Arbeitsplätzen und Vorkehrungen für eine bessere Ernährung sowie zur Steigerung des körperlichen Wohlbefindens. Daneben konnte auch durch die Einrichtung einer Großtagespflegestelle zur besseren Vereinbarkeit von beruflichen und familiären Verpflichtungen der Mitarbeiter/-innen und damit auch zur Steigerung ihrer Zufriedenheit beigetragen werden. Damit generiert GEA Farm Technologies im Hinblick auf die demografischen Veränderungen sowohl hinsichtlich der Mitarbeiterbindung als auch hinsichtlich der Außenwirkung weitreichende Wettbewerbsvorteile, die sich wiederum positiv auf die Fachkräfte- und Mitarbeitergewinnung auswirken.

# 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 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



# GoGaS®

Ecothermal Engineering

## DIE KUNST, IMMER DIE PERFEKTE WÄRME ZU SCHAFFEN!



GoGaS wächst und wächst. Und deshalb suchen wir engagierte Erfolgsbegleiter. Verwurzelt in unserer über 60-jährigen Firmenhistorie stehen wir für Arbeitsplatzsicherheit, aber auch für leidenschaftliche Innovationskraft.

In unserem Inhouse-Entwicklungslabor keimen die Ideen, die die kostensparende Heiz- und Prozesswärmetechnik revolutionieren. Unsere wegweisenden Gas-Infrarot-Zukunfts-Technologien „Made in Germany“ überzeugen Kunden in aller Welt.

Nutzen Sie Ihre Chance! Kontaktieren Sie uns!



<b>Branche</b>	Malerhandwerk
<b>Leistungsprofil</b>	Maler- und Lackierarbeiten
<b>Beschäftigte</b>	30
<b>Name der Maßnahme</b>	Nachhaltige Mitarbeiterentwicklung

# MALERMEISTER MICHAEL KIWALL GMBH & CO. KG DORTMUND

## **Zusammenfassung / Überblick**

Der Malerbetrieb Kiwall besteht seit mehr als 20 Jahren in Dortmund und beschäftigt inzwischen 30 Mitarbeiter/innen. Es handelt sich um einen inhabergeführten Familienbetrieb, dessen Schwerpunkte auf der Fassaden-sanierung und -gestaltung, energetischen Sanierungen, klassischen Innenarbeiten und Schimmelsanierung liegen. Dabei legt der Geschäftsführer Michael Kiwall nicht nur auf eine fachlich einwandfreie Ausführung der Aufträge Wert, sondern bietet seinen Auftraggeber/innen ein außergewöhnlich hohes Maß an Servicequalität. Erklärtes Ziel ist es, den Kunden/innen durch Aufmerksamkeit und Freundlichkeit der Mitarbeiter/innen Wertschätzung entgegen zu bringen und während der Malerarbeiten durch eine zuvorkommende Behandlung für eine angenehme Atmosphäre zu sorgen. Das schließt das Mitbringen von Bröchen oder Kuchen ebenso ein wie die Vorgabe an die Mitarbeiter/innen, durch abschließende Reinigungsarbeiten den Arbeitsplatz sauberer zu hinterlassen, als man ihn vorgefunden hat. Für den/die Kunden/in sollen keinerlei zusätzliche Belastungen durch die Renovierungsarbeiten entstehen. Auf diese Weise sorgt Kiwall für eine starke Kundenbindung und -zufriedenheit, die den Betrieb auf der Basis von Weiterempfehlungen weit über alle Marketingmaßnahmen hinaus bekannt macht, und schafft damit die Voraussetzung für wirtschaftlichen Erfolg und das angestrebte Unternehmenswachstum in der Zukunft. Die hohe Kundenzufriedenheit wird im Wesentlichen durch die

Mitarbeiter/innen des Betriebes gewährleistet, die durch ihr freundliches und offenes Auftreten eine gute Beziehung zum Auftraggeber pflegen und die erklärten Unternehmenswerte wie Verlässlichkeit, Qualität und Flexibilität in der Praxis umsetzen und leben. Dies erfordert einerseits eine ausgeprägte fachliche, andererseits aber auch eine stark entwickelte Sozialkompetenz, die der Geschäftsführer Michael Kiwall durch die Einführung einer „Azubi-Akademie“ vor etwas mehr als einem Jahr aktiv unter den Lehrlingen fördert und ausbildet. Der „Azubi-Akademie“ liegt ein strukturiertes Maßnahmenbündel zugrunde, das durch unterschiedliche Schwerpunktsetzungen geeignet ist, sowohl die erfolgreiche Vermittlung berufsspezifischer Kenntnisse als auch die gezielte Weiterentwicklung der Persönlichkeitsstruktur der Auszubildenden zu gewährleisten.

Michael Kiwall selbst besuchte eine Reihe von Coachings, die die Ausbildung von Führungskompetenzen, Kommunikations- und Motivationstrainings sowie das Erlernen von Teammanagementkenntnissen umfassten. Auf dieser Grundlage konnten bereits zuvor im Unternehmen vorhandene, allerdings noch unzusammenhängende Einzelmaßnahmen durch die Anreicherung mit umfangreichem Know-how zu einem geschlossenen Konzept formiert werden, das sowohl die Phase der Ausbildung, als auch eine weiterreichende Förderung besonders engagierter und talentierter Mitarbeiter/innen im Blick behält. Im Malerbetrieb Kiwall wurde so ein



systematisches und durchdachtes Ausbildungssystem implementiert, das sich durch seine Kohärenz auszeichnet und sich als festgeschriebenes Gesamtkonzept nachhaltig in der Unternehmensstruktur etablieren lässt. Als solches wirkt es sich in zwei Richtungen positiv aus: Zum einen hilft es dem Unternehmen, sich als attraktiven Ausbildungspartner bekannt zu machen, und wirkt damit dem Mangel an Nachwuchskräften aktiv entgegen. Auf der anderen Seite werden durch das hohe Niveau der Ausbildung notwendige Qualitätsstandards bei Kiwall gesichert.

### **Unternehmens- und Führungskultur**

Die Unternehmenskultur bei Malermeister Kiwall ist geprägt durch eine offene Kommunikationsstruktur, die Wertschätzung der Beschäftigten und gegenseitigen Respekt. Michael Kiwall hat es sich zur Aufgabe gemacht, jede/n seiner Mitarbeiter/innen gemäß seinen/ihrer individuellen Möglichkeiten und Talenten zu fördern, ihn/sie in seiner/ihrer persönlichen Entwicklung zu unterstützen und den Blick für neue Potenziale seiner Beschäftigten offen zu halten.

Zur Sicherstellung des beständigen Informationsflusses wurde ein Intranet eingerichtet, über das Neuerungen und Entwicklungen sowie Schulungsangebote kommuniziert werden. Dabei bilden Transparenz und die Einbeziehung der Belegschaft in Unternehmensprozesse wichtige Bestandteile zur Sicherung der Mitarbeiterzufriedenheit. Ein dafür wesentliches Instrument stellt das KVP-Ideenblatt dar. Es handelt sich dabei um ein EDV-

Tool, das der Belegschaft zur Niederschrift von Verbesserungsvorschlägen dient, die dann für jeden sichtbar und mit Hinweis auf den Bearbeitungsstatus im Intranet veröffentlicht werden. Der Geschäftsführer macht sich dabei eine schnelle Resonanz auf eingegangene Ideen zur Pflicht, was wesentlich zur Motivation seiner Mitarbeiter/innen beiträgt. Die Partizipation an dieser Art der Ideensammlung ist für alle Mitarbeiter/innen obligatorisch und in der Unternehmenskultur verankert, um durch kontinuierliche Verbesserungen Unternehmensprozesse optimieren zu können.

Zusätzlich finden regelmäßig Mitarbeiterbefragungen statt, und der Geschäftsführer bietet zu jedem Zeitpunkt die Möglichkeit zu einem offenen Gespräch, in dem seitens der Beschäftigten Probleme und Kritik frei geäußert werden können.

Eine wichtige Voraussetzung für den Unternehmenserfolg bildet die Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen, seinen Zielen und seiner Philosophie. Um diese zu gewährleisten, wird den Mitarbeiter/innen einmal im Jahr die Unternehmenskultur in einer eintägigen Schulung nahegebracht. Dies stärkt zudem den Teamgeist.

### **Nachwuchssicherung durch Ausbildung und Personalentwicklung**

Michael Kiwalls erklärtes Ziel besteht in einer nachhaltigen Mitarbeiterentwicklung, die das erfolgreiche Fortbestehen des Unternehmens absichert und jungen Menschen die Perspektive auf eine fundierte Ausbildung



bietet, die auch weitere Entwicklungspotentiale für die Zukunft bereithält. Der besondere Wert, der der Ausbildung der Persönlichkeit der Mitarbeiter/innen im Rahmen der Personalarbeit beigemessen wird, entstammt einerseits der Ansicht, dass der eigene Charakter einen wesentlichen Bestandteil des persönlichen Erfolgs ausmacht. Andererseits sichert sie die erfolgreiche Zusammenarbeit des Beschäftigten sowohl mit dem Unternehmen als auch dem/der Kunden/in und hilft auf diese Weise, das Selbstverständnis des Unternehmens in die Tat umzusetzen.

Um für die Zusammenarbeit und Ausbildung geeignete Bewerber/innen zu finden, bedient sich der Geschäftsführer eines dreistufigen Bewerbungsverfahrens, das sowohl die fachlichen als auch die sozialen Kompetenzen überprüft. Erstere werden durch eine Arbeitsprobe unter Beweis gestellt, letztere durch die Teilnahme an einem DNLA-Test. Dieser Test bietet ein onlinegestütztes Auswahlverfahren, das zur Beurteilung der Bewerberpotenziale dient und gleichzeitig auch die Grundlage für eine spätere Mitarbeiterförderung bildet. So wird sichergestellt, dass zunächst Bewerber/innen eingestellt werden, deren Persönlichkeit zum Gesamtprofil des Unternehmens passt. Anschließend können vorhandene Defizite durch gezielte Coaching-Pläne aktiv verbessert und die Persönlichkeitsstrukturen optimiert werden. Bei diesem Vorgehen ist es demnach nicht allein zielführend, nur Mitarbeiter/innen mit optimalen Testergebnissen einzustellen, sondern einen Ausgangspunkt für die weitere Förderung zu identifizieren und von Beginn an aktiv Hilfestellung zu leisten. Aus diesem Grund wird der DNLA-Test auch alle drei Jahre von der gesamten Belegschaft wiederholt.

In Reaktion auf die zusätzlichen Anstrengungen vieler

Unternehmen, durch Kampagnen aktiv um Nachwuchskräfte zu werben, entstand auch im Malerbetrieb Kiwall, trotz der verhältnismäßig geringen Größe, ein ausgearbeitetes und strukturiertes Konzept zur Nachwuchskräftegewinnung durch Ausbildung mit dem Namen „Azubi-Akademie“. Dieses umfasst eine Vielzahl von Maßnahmen, die unterschiedliche Schwerpunkte in der Ausbildungstätigkeit abdecken und zur fachlichen und persönlichen Entwicklung sowie zur Motivation der Auszubildenden beitragen. Dazu gehört beispielsweise das Verfahren, die Lehrlinge zu Beginn ihrer Ausbildung ihre angestrebte Abschlussnote in der praktischen Prüfung und den Einsatz, den sie dafür erbringen wollen, notieren zu lassen. Dieses Blatt wird anschließend versiegelt und bis zur Abschlussprüfung aufgehoben. So kann ein zusätzlicher Anreiz, der während der gesamten Ausbildungszeit wirksam bleibt, gesetzt werden.

Vor dem eigentlichen Beginn der Ausbildung werden drei Arbeitstage theoretischen Schulungen gewidmet, die die Lehrlinge mit Maßnahmen des Arbeitsschutzes, mit der Unternehmenskultur und der Unternehmensorganisation vertraut machen. Im Zuge dessen wird ihnen eine Szene aus dem Film „Das Streben nach Glück“ vorgeführt. Die übermittelte Botschaft ist klar und hat die gewünschte motivierende Wirkung: Es gibt nichts, was du nicht kannst!

Zusätzlich werden die Azubis mit einem eigenen Werkzeugkoffer, der kompletten Berufsbekleidung und einschlägiger Literatur ausgestattet. Ausbildungspaten/innen stehen die gesamte Lehre hindurch als Ansprechpartner/innen zur Verfügung und helfen bei der Eingewöhnung.

Das regelmäßige Abhalten von Schulungen spielt im Malerbetrieb Kiwall die gesamte Ausbildungszeit hin-

durch eine große Rolle. Insgesamt drei ganztägige Schulungen pro Jahr, die entweder von externen Referent/innen oder den eigenen Mitarbeiter/innen angeboten werden, schaffen über den Berufsschulunterricht hinaus fundierte theoretische Grundlagen. Des Weiteren wurde einmal im Monat ein „Azubisamstag“ etabliert, an dem die Bearbeitung der Berichtshefte in der angemessenen Fachsprache eingeübt wird und Unterrichtsinhalte aus der Berufsschule nachgeholt werden, um individuell auf Schwächen eingehen zu können und an der Verbesserung der Schulnoten mitzuwirken. Für die Teilnahme werden die Kosten für das Monatsticket der Lehrlinge komplett übernommen. Regelmäßige theoretische und praktische Lehrstandserhebungen dienen ebenfalls dazu, frühzeitig auf eventuelle Schwächen zu reagieren und Hilfestellung zu leisten.

Doch auch bei der praktischen Prüfungsvorbereitung erhalten die Auszubildenden zusätzliche Unterstützung. Dafür wurde eigens eine Prüfungskabine nachgebildet, in der sie sowohl während als auch nach der Arbeitszeit ihre Fähigkeiten erproben und verbessern können. Diese Kabine existiert auch zusätzlich in mobiler Form und dient zu Praxisvorführungen in verschiedenen Schulen, die Michael Kiwall besucht, um seinen Betrieb als Ausbildungsstätte zu präsentieren.

Die Erweiterung des eigenen Erfahrungsschatzes und die Ausbildung der Selbstständigkeit werden den Lehrlingen durch die Teilnahme am Leonardo-Projekt ermöglicht. Sie erhalten die Gelegenheit, sechs Wochen im Ausland zu verbringen und dort Praktika zu absolvieren. Des Weiteren wurde ein Azubi-Austausch mit einem österreichischen Malerbetrieb organisiert, an dem je zwei deutsche und zwei österreichische Lehrlinge teilnahmen.

Zur beständigen Selbstreflexion und zur Motivation der Auszubildenden trägt der Azubi-Aktien-Index bei. Er wurde durch den Azubi-Akademie-Rat entwickelt, in dem zwei Auszubildende, drei Gesell/innen und der Geschäftsführer vertreten sind und dessen Aufgabe es ist, im Betrieb eingeführte Maßnahmen zu beurteilen, neue Ziele zu setzen und deren Umsetzung zu planen. Der Azubi-Aktien-Index ist ein 24 Kategorien umfassender Bewertungsbogen, in dem die Auszubildenden einmal im Monat ihre eigene Leistung beurteilen und der anschließend mit der Einschätzung der direkten Vorgesetzten verglichen wird. Dadurch erhalten die Lehrlinge eine kontinuierliche Rückmeldung über ihre Arbeit, gleichzeitig lernen sie jedoch auch, sich selbst objektiv einzuschätzen und dadurch selbstständig an ihrer Weiterentwicklung zu arbeiten. Gute Leistungen werden innerhalb dieses Be-

wertungssystems mit Punkten belohnt, aufgrund derer jeden Monat der Azubi des Monats bestimmt wird. Dieser darf den betriebseigenen Azubi-Smart einen Monat lang fahren, der Treibstoff ist inklusive. Sollte der Lehrling keinen Führerschein haben, werden ihm zwei Fahrstunden und das dazugehörige Unterrichtsmaterial in der Fahrschule seiner Wahl finanziert.

Alle drei Jahre findet zudem eine mehrtägige Azubi-Akademie Studienreise statt, während der Partnerbetriebe besucht und der Zusammenhalt untereinander durch gemeinsame Erlebnisse gestärkt werden. Darüber hinaus werden einmal im Jahr Teambuildingmaßnahmen unter Mitwirkung eines Coaches veranstaltet.

Durch Azubi-Projekte wird das selbstständige und professionelle Arbeiten der Lehrlinge regelmäßig eingeübt. Sie bekommen die Möglichkeit, einen Auftrag eigenverantwortlich von der Beratung bis zur Rechnungslegung durchzuführen, erhalten aber bei eventuellen Schwierigkeiten Unterstützung durch den Akademieleiter. Dieses Vorgehen bietet zudem den Vorteil, dass spezielle Stärken der Auszubildenden entdeckt und weiter gefördert werden können und sie Vertrauen in ihre Fähigkeiten erhalten.

Die Erfolge der Azubi-Akademie sind bereits innerhalb eines Jahres deutlich sichtbar geworden. Die Noten der Lehrlinge haben sich über diesen Zeitraum kontinuierlich verbessert und das Schulniveau der Bewerber/innen ist mit Bekanntwerden der vielseitigen Förderung im Rahmen des Ausbildungsprogramms merklich gestiegen. Insofern erweist sich die Azubi-Akademie schon jetzt als sehr effektives Instrument der Nachwuchskräfteicherung und Personalentwicklung.

Die Förderung im Malerbetrieb Kiwall greift jedoch auch über die Ausbildungszeit hinaus. Durch ein spezielles Elite-Programm werden den Jahrgangsbesten weiterführende Karrierechancen ermöglicht. Dazu gehören beispielsweise die Weiterbildung zum/zur Vorarbeiter/in im ersten Gesellenjahr, zum/zur Bauleiter/in für Großobjekte im zweiten und die Finanzierung der Meisterschule im dritten Gesellenjahr. Das übergeordnete Ziel besteht darin, die Mitarbeiter/innen dahingehend zu qualifizieren, dass sie in der Lage sind, selbstständig ein Profit-Center als Malermeister/in zu leiten, und damit das Unternehmenswachstum kontinuierlich voran zu treiben. Dabei wird durch die umfassende Ausbildungsleistung sichergestellt, dass sich die leitenden Meister/innen in hohem Maße mit der Unternehmensphilosophie und den Unternehmenszielen identifizieren können und folglich geforderte Quali-



tätsstandards aufrechterhalten und weitertragen.

### **Mitarbeiterzufriedenheit**

Durch eine Vielzahl von Leistungen, die der Betrieb für seine Beschäftigten erbringt, schafft er es, eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit aufrecht zu erhalten und die Belegschaft langfristig an das Unternehmen zu binden. Dazu gehört beispielsweise die vollständige Übernahme des Kindergartenbeitrages, die Übernahme einer privaten Krankenzusatzversicherung und einer Unfallversicherung. Jüngere Mitarbeiter/innen unterstützt Michael Kiwall durch die Erstellung einer Finanz- und Eigenständigkeitsplanung, durch die sie in die Lage versetzt werden, die Ablösung von ihrem Elternhaus zu vollziehen und ihre Zukunft selbstständig zu gestalten. Sollten Beschäftigte in die Verschuldung geraten sein, wird mit ihnen ein Haushaltsplan erarbeitet, der Einnahmen und Ausgaben genau erfasst und ihnen hilft, sich langfristig von ihren Verbindlichkeiten zu befreien. Dieser außergewöhnliche Einsatz, den der Geschäftsführer für seine Mitarbeiter/innen erbringt, sichert ihm im Gegenzug ihren engagierten und motivierten Einsatz für den Betrieb und verhindert den Verlust qualifizierter Beschäftigter aufgrund privater Probleme.

### **New Deals**

Der gesamte personalpolitische Ansatz inkl. der Azubi-Akademie im Malerbetrieb Kiwall stellt ein für die Größe des Betriebes außergewöhnlich umfassendes, strukturiertes und vor allem durchdachtes Vorgehen sicher. Es ist mit einer Fülle von Know-how, das sich der Geschäftsführer eigenständig in verschiedensten Seminaren erworben hat, angereichert und fußt auf einer ausgearbeiteten Unternehmensphilosophie, in deren Rahmen Ansprüche an die eigene Servicequalität, an die Arbeit im Team und die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter/innen formuliert sind. An dieser Philosophie orientiert können die einzelnen Maßnahmen der Bereiche Personalentwicklung und Ausbildung zielgerichtet entworfen werden. Insbesondere das Konzept der Azubi-Akademie deckt ein breites Spektrum an personalpolitischen Zielsetzungen ab, ange-

fangen von der Aus- und Weiterbildung bis hin zur Förderung der Motivation durch die Anerkennung guter Leistungen und ein ausgearbeitetes Belohnungssystem. Der Ausbildung der Persönlichkeitsstrukturen der Mitarbeiter/innen kommt im Hinblick auf die Weiterbildungsaktivitäten bei Kiwall insgesamt eine zentrale Bedeutung zu. Auch sie wird mithilfe von Coaching-Plänen, die auf der Grundlage eines Persönlichkeitstests erstellt werden, systematisch und zielgerichtet ausgeführt.

Bemerkenswert ist auch, wie stark Michael Kiwall die Beschäftigten durch die betriebliche Ideenförderung in die Unternehmensentwicklung einbindet und bestrebt ist, Arbeitsprozesse unter ihrer Mitwirkung kontinuierlich zu optimieren. Dadurch erreicht er gleichzeitig ein hohes Maß an Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, wobei letztere durch weitere Sozialleistungen wie Finanzierung der Kinderbetreuung und einer Unfall- und Krankenzusatzversicherung für die Belegschaft noch erhöht wird.

Auf diese Weise schafft es der Betrieb, sich als attraktiver Arbeitgeber und Ausbildungspartner zu positionieren, trotz des Mangels an Fach- und Nachwuchskräften auch höher qualifizierte Bewerber/innen anzuziehen und diese durch das Angebot weitreichender Karrierechancen langfristig an das Unternehmen zu binden. Zusätzlich werden durch das Engagement der Mitarbeiter/innen und ihre starke Identifikation mit der Unternehmensphilosophie Qualitätsstandards aufrechterhalten, die das wirtschaftliche Fortbestehen des Betriebes absichern und zu seinem kontinuierlichen Wachstum beitragen.

Die Fortschrittlichkeit und Effizienz der Ausbildungsarbeit bei Malermeister Kiwall ist bis heute nicht unentdeckt geblieben: Allein im vergangenen Jahr erhielt Michael Kiwall den Heribert-Späth-Preis als bester Ausbilder Deutschlands, das Ausbildungs-Ass in Bronze und den Dr.-Murjahn-Förderpreis.

# 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
- 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 AG, DORTMUND
- GERHARD WORMSTALL / WINKEL GMBH, SCHWELM

54 55

WIR SORGEN DAFÜR,  
DASS IHRE WARE AUS  
DEM SUPERMARKT IMMER  
FRISCH UND GUT GEKÜHLT IST

  
**SCHREZENMAIER**  
**KÄLTETECHNIK**

WIR SIND PROFIS, WENN ES UM GEKÜHLTE LEBENSMITTEL GEHT



modernste  
Technik senkt  
Energiekosten und  
Sorgt für  
zuverlässige  
Temperaturen und  
Frische Ihrer  
Lebensmittel



Alles aus einer Hand – von der Planung bis zur Inbetriebnahme – auch danach lassen wir Sie nicht im Stich.  
Unser Service Team ist für Sie rund um die Uhr an 365 Tagen im Einsatz. Wir helfen gerne.

<b>Branche</b>	Kältetechnik
<b>Leistungsprofil</b>	Installation von kältetechnischen Anlagen
<b>Beschäftigte</b>	54
<b>Name der Maßnahme</b>	Nachwuchssicherung durch Ausbildung

# SCHREZENMAIER KÄLTETECHNIK GMBH & CO. KG SCHWERTE

## **Zusammenfassung / Überblick**

Die Schrezenmaier GmbH & Co. KG ist auf den Bereich der Kältetechnik im Lebensmitteleinzelhandel sowie in der Raum- und Prozesskühlung im Gewerbe und der Industrie spezialisiert. Zu den wesentlichen Tätigkeitsfeldern gehören die Beratung, Planung, Ausführung und Wartung von kältetechnischen Anlagen in Supermärkten und Großkühlagerhallen. Zunächst der HOBART GmbH zugehörig, die sich 2006 jedoch wieder auf ihr Kerngeschäft, die Spülmaschinentechnik, fokussierte, übernahm Egon Schrezenmaier im selben Jahr die Niederlassung und die Kältesparte der HOBART GmbH mit allen Mitarbeiter/innen und Büros. Drei Jahre später erfolgte der Umzug in den neuen Firmensitz in Schwerte. Um die Zufriedenheit der Kund/innen zu sichern, gewährleistet der Betrieb ein hohes Maß an Flexibilität und Servicequalität. Ein- und Umbaumaßnahmen werden so terminiert, dass sie weder zum Ausfall des Geschäftsbetriebes noch zu Umsatzeinbußen führen. Große Lagerbestände bieten zudem den Vorteil einer schnellen Lieferung an den/die Kund/in.

Durch diese Serviceleistungen hat sich der Betrieb in der Branche schnell etabliert. Um sie aufrechterhalten und einen reibungslosen Ablauf der Betriebsprozesse gewährleisten zu können, sind qualifizierte und engagierte Mitarbeiter/innen, die bereit sind, außerhalb der Kernarbeitszeit auch am Abend und am Wochenende zu

arbeiten, unabdinglich. Doch auch im Bereich der Kältetechnik macht sich der Fachkräfte- und Nachwuchsmangel zunehmend bemerkbar, so dass die Schrezenmaier GmbH & Co. KG einen großen Teil ihrer personalpolitischen Anstrengungen auf den Bereich der Aus- und Weiterbildung richtet. Dazu gehört die Bekanntmachung des Betriebes in der Umgebung ebenso wie die Sicherung von Aus- und Weiterbildungsstandards. Letzteres geschieht beispielsweise durch die spezielle Förderung von schulisch schwächeren Auszubildenden und die Durchführung zusätzlicher Schulungen, in denen weiterführende theoretische und praktische Kenntnisse vermittelt und vertieft werden.

Die Sicherung des Bedarfs an Fachkräften erfolgt zudem durch die vorurteilslose Anstellung von Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund, deren Fähigkeiten unabhängig von der Anerkennung ihrer jeweiligen formalen Qualifikationen in Deutschland beurteilt und eingeschätzt werden. Eventuell bestehende Qualifikations- oder Sprachdefizite werden bei Schrezenmaier individuell durch Weiterbildungsmaßnahmen und Schulungen ausgeglichen. Damit eröffnet der Betrieb Chancen für Menschen, die aufgrund formaler Barrieren auf dem Arbeitsmarkt nur schwer eine Anstellung finden, und erweitert gleichzeitig die Arbeitnehmerzielgruppe, aus der dringend benötigte Fachkräfte rekrutiert werden können.





In Anbetracht des Engagements im Bereich der Aus- und Weiterbildung und der kollegialen Arbeitsatmosphäre schafft es der Betrieb, sich erfolgreich im ‚War for Talents‘ zu positionieren, Nachwuchskräfte zu gewinnen und Fachkräfte langfristig an das Unternehmen zu binden. Die hohe Ausbildungsquote von beinahe 20 % und die anschließende Übernahme der Auszubildenden machen sich auch im auffällig geringen Durchschnittsalter der Belegschaft von ca. 30 Jahren bemerkbar.

Der Geschäftsführer Egon Schrezenmaier wurde im Jahr 2010 von einer unabhängigen Jury zum Unternehmer des Jahres in Schwerte ausgezeichnet.

### **Unternehmens- und Führungskultur**

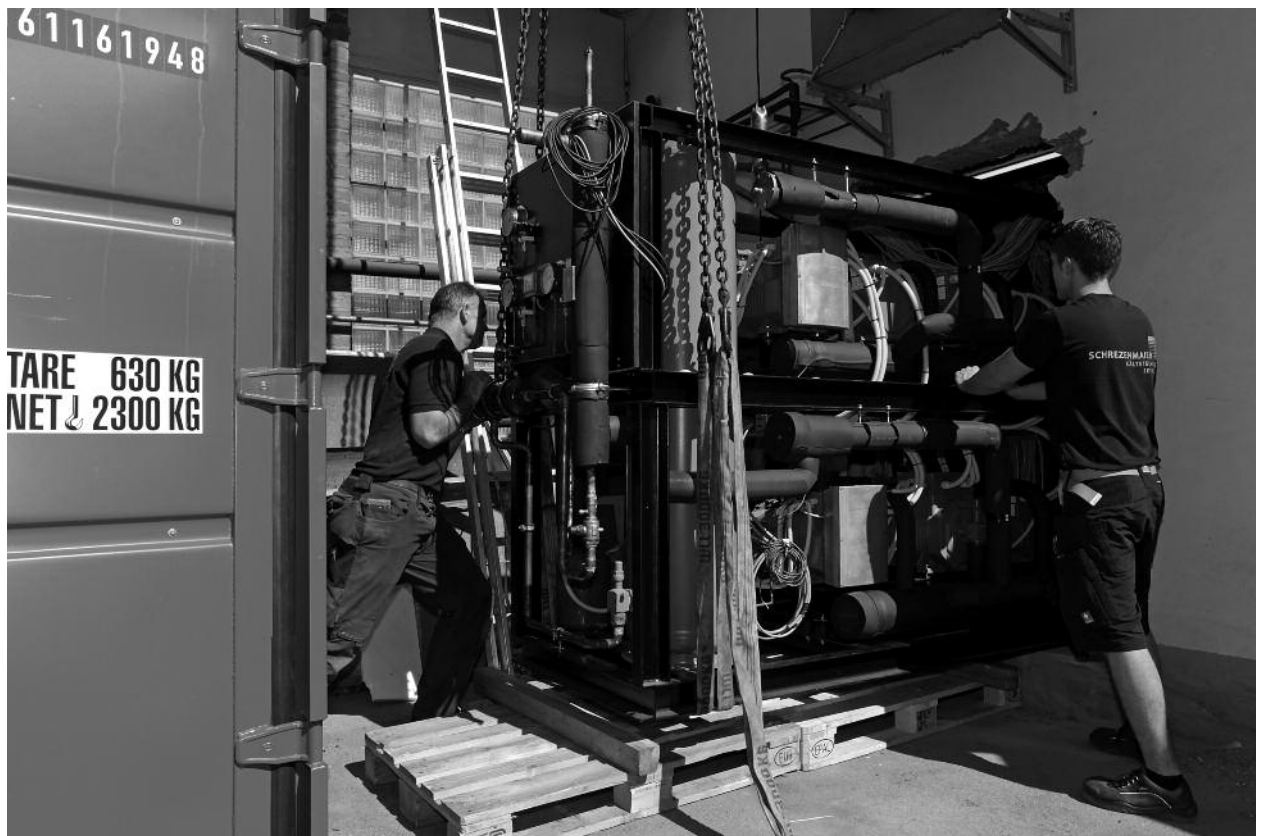
Die Schrezenmaier GmbH & Co. KG ist ein typisches Familienunternehmen, dessen Selbstverständnis als solches sich jedoch nicht nur durch die Beteiligung der gesamten Familie am Betrieb konstituiert, sondern auch im Umgang mit den Mitarbeiter/innen widerspiegelt. Ein wichtiges Merkmal der Unternehmenskultur stellt die Tatsache dar, dass die Geschäftsführung den Mitarbeiter/innen jederzeit als Ansprechpartner dient und ihnen bei etwaigen Problemen unterstützend zur Seite steht. Zum anderen zeichnet sich das betriebliche Handeln durch kurze Wege aus, die schnelle Entscheidungsprozesse und eine offene Kommunikationsstruktur begünstigen. Zu diesem Zweck finden im Abstand von jeweils zwei Monaten Betriebsversammlungen und wöchentlich Mitarbeiterversammlungen statt, die eine schnelle und umfassende Informa-

tionsweitergabe von Neuerungen an die Beschäftigten gewährleisten, sie über die allgemeine und wirtschaftliche Lage des Betriebes in Kenntnis setzen und damit auch einen Beitrag zur Mitarbeitermotivation leisten.

### **Nachwuchssicherung durch Ausbildung**

Von insgesamt 54 Mitarbeiter/innen befinden sich bei der Schrezenmaier GmbH und Co. KG zehn in der Ausbildung. Damit bereitet sich das Unternehmen auf zukünftige Expansionen vor. Die wichtigsten Ziele stellen hierbei die Sicherstellung hoher Ausbildungsstandards und die umfangreiche Vermittlung fachspezifischer Kenntnisse dar, für deren Umsetzung ein großer Anteil betrieblicher Ressourcen aufgewandt wird. Charakteristisch dafür ist die Tatsache, dass die Lehrlinge des Betriebes anstatt einer lokalen Berufsschule die Bundesfachschule für Kälte- und Klimatechnik in Frankfurt besuchen, die in Fachkreisen hohe Anerkennung genießt. Dafür werden erhebliche Mehrkosten in Kauf genommen, die für Übernachtung und Verpflegung der Lehrlinge anfallen. Zusätzlich wurde ein eigenes Fahrzeug angeschafft, das von den Auszubildenden zur Hin- und Rückreise genutzt wird.

Umfangreiche Förderung erfahren die Auszubildenden jedoch auch innerhalb des Betriebes. Sie durchlaufen zu Beginn ihrer Ausbildungszeit eine Vielzahl von betrieblichen Stationen und werden schon früh eigenverantwortlich mit Aufgaben betraut. Freiwillige, samstags stattfindende Schulungen dienen der zusätzlichen Vermittlung von Fähigkeiten sowohl im theoretischen als auch im praktischen Bereich. Dazu stellt der Betrieb alle



Materialien bereit, die auch in der Berufsschule als Demonstrationsmaterialien vorhanden sind. So wird den Auszubildenden die notwendige Grundlage dafür gegeben, bereits Erfahrenes einzuüben oder Neues selbstständig zu erproben. Damit wird ein fundiertes Verständnis der Materie ermöglicht. Schulisch Schwächere finden sowohl bei den Kolleg/innen Hilfestellung als auch beim Geschäftsführer selbst, der auch mittels Einzelgesprächen unterstützend eingreift und auf Verbesserungsmöglichkeiten aufmerksam macht. Zukünftig soll darüber hinaus ein/e Lehrer/in angestellt werden, der/die mit den Auszubildenden an einem Tag der Woche aufarbeitet, was im Berufsschulunterricht unklar geblieben ist. Dieses umfangreiche Ausbildungssystem zahlt sich aus: Die Lehrlinge erzielen größtenteils überdurchschnittlich gute Noten. Durch die frühzeitige Förderung ihrer Selbstständigkeit, beispielsweise auch durch eigene „Azubiprojekte“, können sie bereits früh eigenverantwortlich Aufgaben im Betrieb übernehmen.

Um die Schrezenmaier GmbH & Co. KG regional als guten Ausbildungspartner bekannt zu machen, beteiligt sie sich an Ausbildungsbörsen und verschiedenen Netzwerken, wie „Zeig Flagge“, um frühzeitig Kontakte zu den Schüler/innen zu knüpfen, die durch das Angebot, Praktika im Betrieb zu absolvieren, vertieft werden können. Zudem steht den Auszubildenden ein eigenes Fahrzeug zur Verfügung, das „Azubiservicemobil“,

das den Betrieb auf der einen Seite in der Umgebung bekannt macht, auf der anderen Seite auch der Flexibilität und Mobilität der Lehrlinge dient. Wie alle Mitarbeiter/innen dürfen auch sie die Firmenfahrzeuge mit nach Hause nehmen. Für die Fahrtkosten von und zur Arbeit kommt der Betrieb auf. Die Lehrlinge unterhalten des Weiteren eine eigene Homepage, auf der sie ihre Erlebnisse während ihrer Ausbildungszeit niederschreiben und somit durch authentische Erfahrungsberichte das Interesse an einer Ausbildung bei Schrezenmaier zusätzlich erhöhen. Selbstverständlich wurde auch eine Auszubildendenvertretung gewählt.

### **Weiterbildung und Chancengleichheit**

Für die Anstellung und betriebliche Integration einer hohen Anzahl von Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund erhielt die Schrezenmaier GmbH & Co. KG im Jahr 2011 den Interkulturellen Wirtschaftsförderpreis. Bezüglich des Auswahlverfahrens geht der Geschäftsführer insbesondere dadurch andere Wege, dass er wenig Wert darauf legt, welche formalen Qualifikationen die einzelnen Bewerber/innen vorzuweisen haben. Stattdessen bevorzugt er Bewerber/innen mit fundierten fachlichen Kenntnissen und der Bereitschaft, sich im betrieblichen Geschehen zu engagieren. Auf diese Weise werden auch Bewerber/innen eingestellt, die auf dem Arbeitsmarkt aufgrund formaler und bürokratischer Barrieren nur geringe Chancen haben, da beispielswei-



se ihre im Ausland erworbenen Abschlüsse in Deutschland nicht anerkannt werden. Um einzelne eventuell bestehende Qualifikationsdefizite, auch bei Quereinsteigern, auszugleichen, wird ein hoher Weiterbildungsaufwand betrieben. Auch die Kosten für die Sprachschule für Mitarbeiter/innen mit unzureichenden Deutschkenntnissen übernimmt der Betrieb. Mit diesen Maßnahmen sorgt er für einen hohen Grad an Chancengleichheit und bietet auf dem Arbeitsmarkt benachteiligten Personen Perspektiven und eine feste Anstellung.

Dementsprechend ist das betriebliche Leben von einer hohen Interkulturalität geprägt, innerhalb derer die selbstverständliche Rücksichtnahme auf kulturelle und religiöse Bräuche ein kennzeichnendes Merkmal der Unternehmenskultur darstellt. Für das gesamte Betriebsklima ist ein hohes Maß an Toleranz charakteristisch, das den starken Zusammenhalt unter den Beschäftigten gewährleistet.

### **Work-Life-Balance**

Durch die Notwendigkeit, Austausch- und Montagearbeiten außerhalb der Öffnungszeiten der Supermärkte durchzuführen, müssen die Arbeitszeiten oftmals auf das Wochenende und in die Nacht ausgeweitet werden. Diese zusätzliche Beanspruchung der Mitarbeiter/innen versucht der Betrieb durch unterschiedliche Maßnahmen zur Berücksichtigung der Work-Life-Balance auszugleichen. Überstunden werden durch eine Gleitzeitregelung erfasst und bieten somit die Möglichkeit der Entlastung durch zusätzliche freie Tage. Sollte das eigene Kind einmal erkranken, wird der/die Mitarbeiter/in jederzeit freigestellt, um es bei fehlender Betreuung zuhause zu pflegen.

Auch bei hoher Arbeitsauslastung verzichtet der Geschäftsführer auf Urlaubssperren oder die Rücknahme eines bereits genehmigten Urlaubs. So erhalten alle Beschäftigten Sicherheit bei ihrer Urlaubsplanung. Mögliche Auftragspitzen oder Nofälle werden in die-

sen Zeiträumen bei zu geringer Mitarbeiterzahl durch die Einstellung von Leiharbeiter/innen ausgeglichen.

### **New Deals**

Die Schrezenmaier GmbH & Co. KG zeigt großes Engagement im Bereich der Ausbildung, das hinsichtlich der Investition umfassender betrieblicher Mittel zur Verwirklichung des Ziels, einen fundierten und qualifizierten Ausbildungsstandard zu gewährleisten, sicherlich hervorzuheben ist. Die umfassende Förderung der Lehrlinge, die Hilfestellung bei schulischen Schwächen sowie die frühzeitige Übertragung von Verantwortung haben den Betrieb bereits, über seine eigene Beteiligung in Netzwerken und Ausbildungsbörsen hinaus, unter Jugendlichen und Schüler/innen bekannt gemacht. Die Tatsache, dass Ausbildungsstellen nicht ausgeschrieben werden müssen, sondern sich durch Mund-zu-Mund-Propaganda Bewerber/innen finden, zeigt den Erfolg der Maßnahmen, die das Unternehmen als beliebten Ausbildungspartner auf dem Markt etablieren. Auf diese Art und Weise wurde ein wirksames Instrument in Reaktion auf den Fachkräftemangel geschaffen, das der Schrezenmaier GmbH & Co. KG ihr betriebliches Fortbestehen durch gut ausgebildete Mitarbeiter/innen sichert.

Darüber hinaus bilden Toleranz und Chancengleichheit zentrale Begriffe der Unternehmenskultur. Mitarbeiter/innen, die durch nicht anerkannte Abschlüsse oder geringe Deutschkenntnisse auf dem Arbeitsmarkt wenig Aussichten auf eine feste Anstellung haben, werden bei Schrezenmaier mit Blick auf ihre Leistungsbereitschaft, ihre Erfahrungen und Kenntnisse beurteilt und bei Qualifikations- und Sprachdefiziten durch Weiterbildungen und die Finanzierung von Deutschkursen individuell unterstützt. Aus Sicht des Betriebes bietet dieses Vorgehen den Vorteil, dass die Zielgruppe potenzieller Arbeitnehmer/innen um ein Vielfaches vergrößert wird und somit der Bedarf an qualifizierten Fachkräften gedeckt werden kann.

<b>Branche</b>	Metallindustrie
<b>Leistungsprofil</b>	Fertigung von Rädern, Lenk- und Bockrollen
<b>Beschäftigte</b>	230
<b>Name der Maßnahme:</b>	Gesundheitsförderung und Arbeitssicherheit

# WICKE GMBH + CO. KG

## SPROCKHÖVEL

### Zusammenfassung / Überblick

Das Familienunternehmen Wicke besteht seit 1866 und hat sich seitdem permanent weiterentwickelt. Es ist Spezialist in der Entwicklung und Produktion von Schwerlast-Rädern und Transportrollen sowie den entsprechenden Systemkomponenten. Die Wicke GmbH + Co. KG ist nach ISO 9001:2008 (Qualitätsmanagementsystem) sowie nach ISO 14001:2004 (Umweltmanagementsystem) zertifiziert. Wicke produziert in Deutschland, Tschechien und der VR China und beschäftigt mit der weltweiten Vertriebsorganisation insgesamt ca. 850 Mitarbeiter/innen. Am Standort in Sprockhövel sind 230 Mitarbeiter/innen tätig, 80 % sind Beschäftigte mit einschlägigem Facharbeiter-/Fachangestelltenabschluss. War das Gros der Mitarbeiter/innen im Jahr 1999 zwischen 20 und 29 Jahren alt, befindet sich die Mehrzahl heute im Alter zwischen 40 und 49 Jahren. Daher hat es sich die Wicke GmbH + Co. KG zur Aufgabe gemacht, ein systematisches Konzept zu entwickeln, um dem demografischen Wandel zu begegnen und diesen als Chance zu begreifen.

Nachdem die Wicke GmbH + Co. KG im Jahr 2010 bereits für die Entwicklung seines Personal(Entwicklungs)Houses mit dem Dortmunder Personalmanagement Prädikat ausgezeichnet wurde, hat es nun mit dessen Erweiterung um das betriebliche Gesundheitsmanagement einen weiteren Schritt zum erfolgreichen Umgang mit den demografischen Veränderungen getan und damit einen zusätzlichen Raum im PE-Haus ausgebaut. Durch verschiedene arbeitsorganisatorische und ergonomische Maßnahmen soll die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten

auf lange Sicht erhalten und der zunehmenden Alterung der Belegschaft Rechnung getragen werden.

Aber auch veränderte Kundenanforderungen führten zu einer intensiven Beschäftigung mit dieser Thematik. Unter maßgeblicher Einbeziehung der Mitarbeiter/innen konnten kontinuierlich Optimierungsmöglichkeiten identifiziert und umgesetzt werden, die einen Beitrag zur Gesunderhaltung der Belegschaft leisten und körperlichen Verschleißerscheinungen vorbeugen.

Darüber hinaus stellen die Aspekte der Arbeitsgestaltung und Arbeitssicherheit neue Schwerpunkte in den personalpolitischen Bemühungen im Hause Wicke dar. Ziel war es, durch Schulungen und die Sensibilisierung der Führungskräfte die Rate der Arbeitsunfälle pro Jahr deutlich zu minimieren. Dass dies bis heute sehr gut gelang, beweist die Statistik des Jahres 2012, in der nach einem kontinuierlichen Rückgang der Arbeitsunfälle in den Jahren davor erstmals eine Reduktion auf lediglich fünf i.d.R. geringfügige Arbeitsunfälle verzeichnet werden konnte.

### Unternehmens- und Führungskultur

Im Jahr 1996 wurden gemeinsam mit Führungskräften und Unternehmensleitung Ziele und Grundsätze erarbeitet, die seitdem jedes Jahr abgeglichen, wieder bestätigt oder ergänzt werden.

Als wichtigste Ziele werden hier u.a. genannt:

- frühzeitiges Erkennen von Veränderungen und wichtigen Rahmenbedingungen sowie rechtzeitige adäquate Reaktionen



- eine konstruktive Zusammenarbeit aller Mitarbeiter/innen fördern und die vorhandenen Arbeitsplätze durch kontinuierliche Rationalisierungsanstrengungen erhalten.

Zur Unternehmensphilosophie gehört es auch, dass die Geschäftsführung einen sehr engen Kontakt zu allen Mitarbeiter/innen hält. Dies wird zum einen bereits in den Unternehmenszielen deutlich, zum anderen gehört es zum Alltag, dass die Geschäftsführung regelmäßig im Betrieb Kontakt zu den Beschäftigten pflegt.

Besonderes Augenmerk wird auf den Bereich der Umweltschonung gelegt. Die strategische Umweltpolitik wurde von der Wicke-Geschäftsleitung in den Unternehmenszielen verabschiedet und unterzeichnet. Sie ist verbindlich für die gesamte Unternehmung und wird den Mitarbeiter/innen wie auch den Geschäftspartner/innen offen kommuniziert.

### **Das Wicke PE-Haus**

Das Wicke P(ersonal)E(ntwicklungs)-Haus ist ein systematischer und ganzheitlicher Ansatz und betrachtet das Thema Personalmanagement durch die demografische Brille. Es enthält unterschiedliche Etagen und Räume, durch die verschiedene Ziele der Personalarbeit symbolisiert werden. Es soll hier nur in groben Umrissen beschrieben werden. Umfangreichere Informationen liefert die Broschüre des Dortmunder Personalmanagement Prädikats aus dem Jahr 2010, in der das PE-Haus im Zuge der ersten Auszeichnung bereits ausführlich beschrieben worden ist.

Das Fundament bildet die Basis des Wicke PE-Hauses. Schlagworte wie Kundenorientierung, Nachbarschaft, Standort, Vorgesetzte, Nachfolgeregelungen, Integration und Auszubildende sind wichtige Bausteine. Dieses Fundament besteht aus der Jahrestagung und den dort erarbeiteten Jahreszielen und fünf Personalentwicklungs-Jahreszielen.

Die Berufsausbildung im gewerblich-technischen und im kaufmännischen Bereich wie auch die Rekrutierung und Einarbeitung neuer Mitarbeiter/innen sind die zwei inhaltlichen Stränge, die das Erdgeschoss im Wicke PE-Haus bilden. Das Motto lautet hier: Fachkräfte gewinnen und halten.

Durch eine umfassende Ausbildungstätigkeit und die anschließende Übernahme der Auszubildenden sorgt das Unternehmen für qualifizierten Nachwuchs. Nicht zuletzt werden ebenfalls die betrieblichen Führungskräfte in der Regel aus den eigenen Reihen rekrutiert.

Vor der Ernennung zur Führungskraft werden die Beschäftigten in entsprechenden Schulungen mit dem notwendigen Rüstzeug ausgestattet, indem nicht nur Arbeitssicherheit und Führungsverhalten geschult werden, sondern auch immer der Aspekt der demografischen Entwicklung mit beachtet wird.

Die Zimmer der 1. Etage sind Social Benefits, Arbeitsorganisation, Public Relations, Fort- und Weiterbildung sowie Gesundheitsschutz. Unter anderem gehört dazu

auch eine intensive Mitarbeiterförderung, um das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu erhalten. In der Produktion wurde für 20 Teams Gruppenarbeit eingeführt; die Mischung von jungen und älteren Arbeitnehmer/innen wie auch die Gestaltung zu einer Teilautonomen Arbeitsgruppe stand hierbei im Vordergrund.

Die 2. Etage des Wicke PE-Hauses steht unter dem Schlagwort „Demografie“. Neben einer betrieblichen Laufbahnplanung durch eine umfassende Qualifikationsbedarfsermittlung und dem Instrument des Wissenstransfers zur Verhinderung des Wissensabflusses durch Verrentungen ist hier auch das betriebliche Gesundheitsmanagement angesiedelt, das sich zum Zeitpunkt der erstmaligen Auszeichnung noch im Planungsstadium befand. Während der letzten Jahre wurde diesem Bereich jedoch vermehrte Aufmerksamkeit gewidmet, was zur umfangreichen Bearbeitung überwiegend ergonomischer Problemstellungen an Arbeitsplätzen geführt hat, die zur Gesunderhaltung der Mitarbeiter/innen einen wesentlichen Beitrag leisten.

### **Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit**

Mithilfe eines im Jahr 2008 ins Leben gerufenen Projektes namens „Mitten im Job“ sollten Führungskräfte für die verlängerte Lebensarbeitszeit bis zum 67. Lebensjahr sensibilisiert werden. Aus der Beschäftigung mit den daraus resultierenden Problemstellungen wurde die Notwendigkeit der ergonomischen Gestaltung von Arbeitsplätzen als wesentlicher Bestandteil einer betrieblichen Gesundheitsförderung offenbar. Bereits ein Jahr später konnte mithilfe der AOK eine Belastungsanalyse der Arbeitsplätze durchgeführt werden, in deren Verlauf insgesamt neun Workshops unter Beteiligung von etwa 80 Mitarbeiter/innen stattfanden. Daraus resultierend konnten mögliche Verbesserungen an den Arbeitsplätzen erarbeitet, sorgfältig aufgelistet und einem Arbeitskreis zur Umsetzung konkreter Verbesserungsmaßnahmen übergeben werden. Dieses Gremium ist auf Dauer eingerichtet und tagt mehrmals im Jahr. Es hat sich zur Aufgabe gemacht, die durch die AOK und die Belegschaft angestoßenen Ideen und Themen zur gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung systematisch und kontinuierlich voranzutreiben und auszuweiten. Ihm gehören die Betriebsleitung, der Betriebsrat, die Personalleitung und zwei betriebliche Führungskräfte an. Über diese Zusammensetzung kann gewährleistet werden, dass die einzelnen Mitarbeiter/innen in die Verbesserungsmaßnahmen involviert sind, indem sie in den Arbeitskreisbeteiligten Ansprechpartner/innen finden und über sie ihre Ideen und Vorschläge zur Sprache bringen können. Doch auch



umgekehrt wird die Belegschaft zur aktiven Mitarbeit aufgerufen, wenn es um die Überprüfung von Verbesserungsideen hinsichtlich ihrer Umsetzbarkeit und Sinnhaftigkeit geht. Durch diese Beteiligung der Arbeitsplatzinhaber/innen selbst, die in Form von Arbeitsgruppen organisiert ist, können arbeitsplatzspezifische Problemstellungen berücksichtigt werden, was die Effizienz der Einzelmaßnahmen sicherstellt.

War der Beginn des Projektes zunächst noch durch Skepsis seitens der Belegschaft begleitet, konnte durch die schnelle und effiziente Mängelbehebung durch den Arbeitskreis Ergonomie die Ernsthaftigkeit der Umsetzung unter Beweis gestellt werden. Heute speist sich das gesamte Projekt aus der aktiven Mitarbeit aller Beschäftigten.

Seit August 2010 bis heute hat sich der Arbeitskreis Ergonomie als dauerhaft im Unternehmen etabliertes Gremium erwiesen, dessen Arbeit sich durch eine strukturierte und planvolle Vorgehensweise auszeichnet. Die in den etwa dreimal jährlich stattfindenden Sitzungen angesprochenen Defizite werden genau in Protokollen festgehalten und dem Verantwortungsbereich eines Arbeitskreismitgliedes übertragen. Die Umsetzung muss innerhalb eines vorher festgelegten Zeitraumes erfolgen, so dass den Verbesserungen ein hohes Maß an Verbindlichkeit zu eigen ist. Sollte in Zusammenarbeit mit dem Arbeitsplatzinhaber festgestellt werden, dass an dieser Stelle keine ergonomischen Lösungen zur Reduzierung der Belastungen möglich oder umsetzbar



sind, wird die angestrebte Verbesserung durch Veränderung der Arbeitsorganisation z. B. in Form von Arbeitsplatzrotation sichergestellt. Zudem konnte durch die Investition in einen zusätzlichen Arbeitsplatz der Betrieb in der Lackiererei von drei auf zwei Schichten umgestellt werden. Die gesundheitsabträgliche Nachtschicht entfiel dadurch ganz.

Die einzelnen Verbesserungen und Neuanschaffungen werden allesamt durch einen Aufkleber (gelbe Sonne) gekennzeichnet und damit den Mitarbeiter/innen als solche explizit ins Bewusstsein gerufen. Dazu gehörten unter anderem:

- Anschaffung von zusätzlichen Krananlagen in den Fertigungsbereichen
- Umrüstung von Arbeitsplätzen durch:
  - verstellbare Montagetische
  - Ergonomie-Stühle
  - pneumatische Schraubstöcke
- Anschaffung von (teilweise auch elektrischen) Hebehilfen für Entnahmen aus Gitterboxen
- Stützende Maßnahmen
  - Rückenschule durch Berufsgenossenschaft
  - kostenloser Wasserspender
  - Mittagsverpflegung
  - über Bedarf ausgebildete Ersthelfer/innen

Darüber hinaus ist für alle Führungskräfte die Teilnahme an Ergonomie- und Arbeitssicherheitstrainings obligatorisch. Diese sensibilisieren sie für Problembereiche und lassen sie Gefahrenpotentiale frühzeitig erkennen. Mit

einem derart hohen Weiterbildungsaufwand, der insgesamt 16 Weiterbildungstage je Führungskraft verteilt auf zwei Jahre umfasst, wird das Ziel verfolgt, Arbeitsunfälle in Zukunft weitestgehend zu vermeiden. Um diesbezügliche Veränderungen erkennbar zu machen, wird die Anzahl der Arbeitsunfälle pro Jahr in einem ausführlichen, jährlich angefertigten Gesundheitsbericht festgehalten. Daraus wird ersichtlich, dass die Anzahl der Arbeitsunfälle, die in den Jahren 1995 bis 2006 deutlich über zehn Unfälle jährlich betrug, ab 2007 stark gesenkt und 2012 auf fünf Unfälle pro Jahr minimiert werden konnte. Zusätzlich wird die Verpflichtung der Führungskräfte sowie der Mitarbeiter/innen, sich aktiv an den Maßnahmen des Gesundheitsschutzes und der Arbeitssicherheit zu beteiligen, dem Gesundheitsbericht in Form von Leitlinien vorangestellt. Dies verdeutlicht erneut ihren hohen Stellenwert innerhalb des Unternehmens und das Bemühen, sie als nachhaltige Veränderung in den Arbeitsabläufen zu implementieren.

### **New Deals**

Die Maßnahme zur Gesundheitsförderung und Arbeitssicherheit der Firma Wicke stellt ein neues, den bereits sehr vielseitigen Maßnahmenkatalog ergänzendes Instrument in Reaktion auf die demografischen Veränderungen und damit einhergehend eine zunehmend älter werdende Belegschaft dar. Sie dient einerseits zur langfristigen Gesunderhaltung der Mitarbeiter/innen bis ins Alter und der Aufrechterhaltung ihrer Produktivität. Andererseits sorgt sie, eingebettet in die bereits bestehenden personalpolitischen Anstrengungen, für ein hohes Maß an Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung und leistet gleichzeitig einen Beitrag zur Nachwuchskräfte-sicherung.

Durch die strukturierte Vorgehensweise bei der Bearbeitung einzelner Defizite und die Einbeziehung der Mitarbeiter/innen in die Arbeitsplatzoptimierungen wird dem eigenen Anspruch, den Gesundheitsschutz nachhaltig im Unternehmensprozess zu etablieren, Rechnung getragen. Verhaltensrichtlinien, die dem Gesundheitsbericht vorangestellt werden, formulieren die Selbstverpflichtung eines/r jeden Mitarbeiters/in, aktiv an den Verbesserungsmöglichkeiten zu partizipieren, und verdeutlichen den Wunsch, den Gesundheitsschutz als Teil der spezifischen Unternehmenskultur zu integrieren.



# Wicke

www.wicke.com



## **SPEZIALIST FÜR SCHWERE AUFGABEN**

Wicke GmbH + Co. KG, Elberfelder Straße 109, 45549 Sprockhövel [www.wicke.com](http://www.wicke.com)

*Das inhabergeführte Familienunternehmen Wicke besteht seit 1866 und hat sich in den fast 150 Jahren des Bestehens permanent weiter entwickelt. Wicke ist absoluter Spezialist in der Entwicklung und Produktion von Schwerlast-Rädern und Transportrollen und fertigt als Kernkompetenz industrielle Vulkollan®, Polyurethan/Topthane® und Elastic-Gummi Artikel.*

Der Wicke-Konstruktions- und Entwicklungsabteilung stehen CAD-Systeme und vielfältige Berechnungsprogramme zur Verfügung. Der Einsatz modernster Software ist die Basis für Präzision, Qualität und Kostenoptimierung von Anfang an. Schwere Aufgaben betrachtet Wicke als Herausforderung an Wissen, Erfahrung und Realisierungsmöglichkeiten. Nicht umsonst sind Wicke-Schwerlastrollen zum wichtigsten Bestandteil von Spezialtransportgeräten, Elektrostaplern und fahrbaren Gerüsten geworden. Zusätzlich bis hin zu kompletten Fahrwerks-System-Komponenten hat das Unternehmen nutzbringende Design-Partnerschaften mit seinen OEM Kunden gebildet. Unter kostenoptimierten Aspekten erfüllt die weltweit innovative Supply Chain zuverlässig die Anforderungen an-

spruchsvoller Kunden. Dabei hat die Wicke-Beratungsqualität immer wieder zu maßgeschneiderten Lösungen für die Kunden geführt. Ein Beleg für das hohe Maß an Innovationsfähigkeit des Unternehmens.

Wicke produziert in Deutschland, Tschechien und der VR China und beschäftigt mit der weltweiten Vertriebsorganisation insgesamt ca. 850 Mitarbeiter. Das Unternehmen ist nach ISO 9001:2008 (QM-System) sowie nach ISO 14001:2005 (Umwelt-Managementsystem) zertifiziert. Am Standort in Sprockhövel sind 270 Mitarbeiter beschäftigt. Dabei sorgen motivierte und qualifizierte Mitarbeiter, von denen fast 90 Prozent mit einschlägigen Berufsabschlüssen ausgestattet sind, für die weltweit anerkannte Wicke-Qualität.

Die Unternehmens- und Führungskultur manifestiert sich in den bereits 1996 festgelegten Unternehmenszielen: frühzeitiges Erkennen von Veränderungen und wichtiger Rahmenbedingungen sowie rechtzeitige adäquate Reaktionen, Vertrauen bei Kunden schaffen, ausbauen und pflegen, Arbeitsplätze durch kontinuierliche Rationalisierungsanstrengungen erhalten.

Eigene Berufsausbildung, Laufbahnplanung, Personalentwicklung, Social Benefits, Mitarbeiterförderung, Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung runden das Wicke-Gesamtbild ab. Alles Gründe, die dafür sorgen, dass Wicke sich gegenüber seinen Konkurrenten behauptet und die Position als führender Hersteller immer wieder bestätigt.



## **Mitarbeiterbefragung**

Wir führen Befragungen von Beschäftigten und Führungskräften insbesondere in folgenden Handlungsfeldern des betrieblichen Personalmanagement durch:

- Information, Kommunikation, Mitarbeiterführung
- Arbeitszeitgestaltung
- Personal- und Organisationsentwicklung
- Gesundheitsförderung
- Work-Life-Balance
- Arbeitszufriedenheit

Wir beraten Sie von der Planung der Befragung bis zur Umsetzung der Ergebnisse.



Soziale Innovation GmbH

SI research & consult

Deutsche Str. 10, 44339 Dortmund

Tel. 0231 / 88 08 640 • Fax 0231 / 88 08 64 29





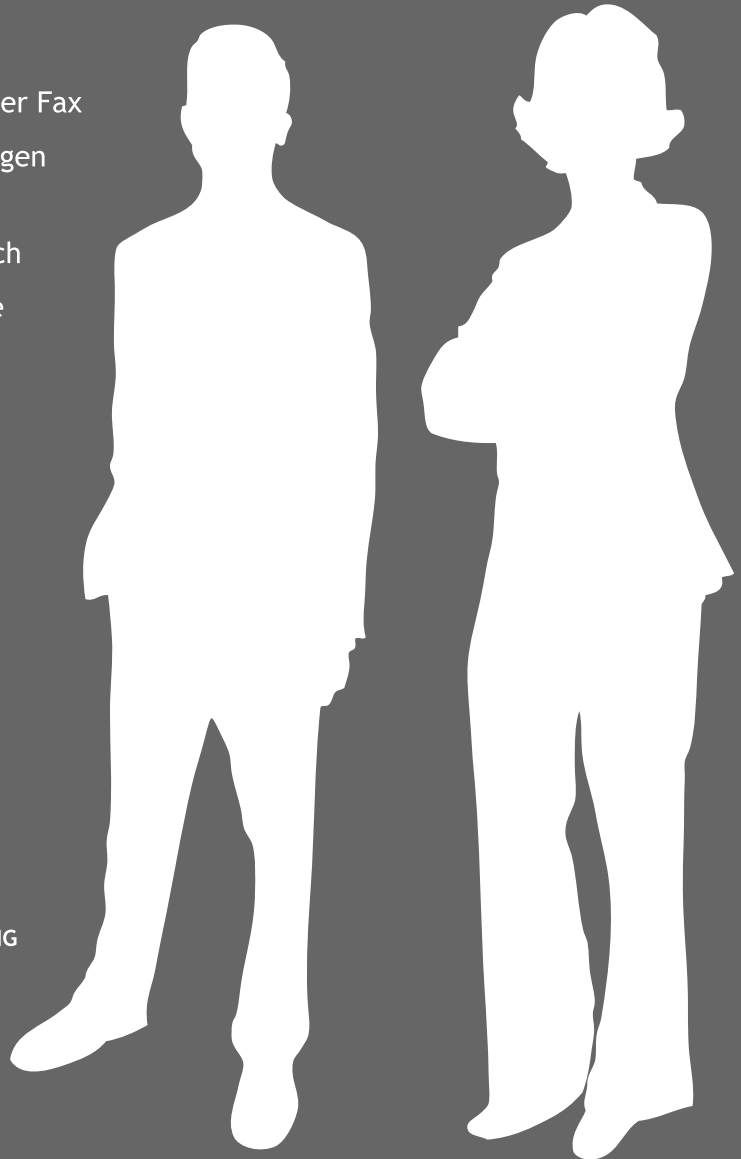
# STARKE VERBÄNDE FÜR STARKE MITGLIEDER!

## STARKE VORTEILE - AUF EINEN BLICK:

- >> Tagesaktuelle Informationen per E-Mail oder Fax
- >> Exklusive Informationen und Vertragsvorlagen im internen Mitgliederbereich
- >> Branchenübergreifender Meinungs-austausch
- >> 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)





# VON HOHER ANZIEHUNGSKRAFT.

Dortmund – ein Magnet für alle,  
die ein inspirierendes Umfeld schätzen.

Dortmunds Wandel ist beeindruckend. Heute prägen innovative Unternehmen, ein effektives Netzwerk zwischen Wissenschaft und Wirtschaft und ein lebendiges Freizeit- und Kulturangebot die größte Stadt der Metropole Ruhr.

Wenn auch Sie sich angezogen fühlen:  
[www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de](http://www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de)

Stadt Dortmund  
Wirtschaftsförderung



## Die NEW DEALS Initiatoren

Agentur für Arbeit Dortmund  
Deutscher Gewerkschaftsbund Region Dortmund-Hellweg  
Einzelhandelsverband Westfalen-Münsterland e.V.  
Frau.Innovation.Wirtschaft  
Handwerkskammer Dortmund  
Industrie- und Handelskammer zu Dortmund  
Industriegewerkschaft Metall, Verwaltungsstelle Dortmund  
Kreishandwerkerschaft Dortmund und Lünen  
Soziale Innovation GmbH SI research & consult  
Unternehmensverband der Metallindustrie für Dortmund und Umgebung e.V.  
Wirtschaftsförderung Dortmund

## Die NEW DEALS-Preisträger 2013

