

Branche	Einzelhandel/Buchhandel
Leistungsprofil	Handel mit Büchern und Periodika, Dienstleistungen rund um die Literaturversorgung für Geschäftskunden wie z. B. Bibliotheken, Firmen, Schulen sowie Privatkunden
Beschäftigte	14
Preisträger in der Kategorie	Innovatives personalpolitisches Gesamtkonzept
Ausgezeichnet für	Systematisches Personalmanagement und ganzheitliche Strategien zur Förderung von Work/Life-Balance im Betrieb

LITFASS DER BUCHLADEN DORTMUND

Das ausgezeichnete Konzept im Überblick

"LITFASS - Ihre Buchhandlung", der Name ist Programm der sympathischen Buchhandlung in der Dortmunder Nordstadt, ein Versprechen für eine sehr persönliche und individuelle Kundenorientierung, das Inhaber Wolfgang Thönes mit seinem 14-köpfigen Team seit fast 25 Jahren kontinuierlich einlöst und permanent weiterentwickelt. Kundenorientierung wird wörtlich genommen: Die Mitarbeiter/innen von LITFASS kommen zu ihren Kunden. So ist aus der engagierten Stadtteilbuchhandlung ein professioneller Dienstleister für Kanzleien, Praxen, kleine und große Unternehmen und vor allem Bibliotheken hervorgegangen. Mittlerweile werden 90% des Umsatzes durch Lieferungen an Geschäftskunden, auch über die Dortmunder Stadtgrenzen hinaus, erzielt. Neben der persönlichen Beratung und der zuverlässigen Lieferung von Fachbüchern, Zeitschriftenabonnements und anderen Medien arbeitet LITFASS mit modernster Technologie, so dass den Kunden alle Möglichkeiten der elektronischen Kommunikation bis hin zum innovativen elektronischen Kundeninformationssystem KIS und komfortablen, umfangreichen Online-Katalogen zur Verfügung stehen.

Durch das Aufspüren unbesetzter Nischen, ein umfassendes Dienstleistungsangebot und den sukzessiven Aufbau des Rechnungsgeschäfts mit Großkunden gelang, trotz der eher ungünstigen, peripheren Lage des Geschäfts,

eine gute und stabile Positionierung am Markt.

LITFASS gehörte bereits 2003/04 zu den damals ersten Preisträgern des DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT PRÄDIKAT. Seinerzeit speziell für "Vorbildliche Praxis in der Arbeitsgestaltung und Förderung von Work/Life-Balance im Betrieb" ausgezeichnet, bestach das Firmenbeispiel schon damals durch ein für die Unternehmensgröße außergewöhnlich systematisches und umfassendes Personalmanagement.

Von einem lebendigen Leitbildprozess, vorausschauender Personalentwicklungsplanung, systematischer Aus- und Weiterbildung, intelligenter Arbeitsorganisation, individuellen Arbeitszeitarrangements bis hin zu strategischen Kooperationen mit Betrieben aus der Nachbarschaft, betreibt das Unternehmen eine erfolgreiche Personal- und Beschäftigungspolitik, und das gleichermaßen professionell wie pragmatisch.

Wertesystem, Leitbildprozess und Führungskultur

Vor dem Hintergrund der politischen Buchladenbewegung der 1970er und 80er Jahre als Projekt gestartet, ist ein hoher Anspruch an selbstbestimmtes Arbeiten noch immer wesentliches Merkmal der Firmenkultur bei



LITFASS. Allerdings sind heute auch Leitung und Führung positiv besetzte Begriffe und anerkannte Aufgaben in der Zuständigkeit des Inhabers. Eine zweckmäßige Abteilungsorganisation, geregelte Verantwortlichkeiten und Abläufe sowie effiziente und beteiligungsorientierte Informations- und Kommunikationsstrukturen sind angesichts der Komplexität des Geschäfts inzwischen zu einer wichtigen Grundlage für das erfolgreiche Miteinander im Team geworden.

Den eigenen Arbeitsplatz als wertvoll zu erleben, gilt bei LITFASS - Der Buchladen als Basis für die Identifikation mit den Zielen des Unternehmens, für Engagement und eine hohe Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung. Daher wurde bereits vor Jahren im Team ein gemeinsames Leitbild entwickelt, das am Prinzip der Work/Life-Balance ausgerichtet ist. Die Leitbilddiskussion ist seither ein regelmäßiger Prozess geworden und hat sich als Instrument bewährt, um Ziele und Werte zu definieren, zu überprüfen und bewusster in den betrieblichen Alltag zu integrieren.

Das kontinuierliche Wachstum des Personalstamms auf bis damals 10 Personen (und eine wenn auch geringe, so doch mittlerweile natürliche Fluktuation) war Anlass, im Herbst 2002 die Informations- und Kommunikationsstrukturen zu überdenken und effektiver sowie effizienter zu gestalten. Zum einen wurde der Informationsaustausch technisch optimiert, so z. B. durch ein neues Intranet- und Mailingsystem und durch ein Organisationshandbuch, in dem die jeweils verantwortlichen Mitarbeiter/innen Arbeitsanweisungen zu sämtlichen Abläufen dokumentieren, aktualisieren und ergänzen. Zum anderen wurden

Besprechungsroutinen eingeführt, die sowohl dem Austausch zu Fragen aus dem Tagesgeschäft wie auch zur kontinuierlichen Verbesserung dienen. So finden jeweils mittwochs auf maximal eine Stunde begrenzte Wochenbesprechungen mit allen anwesenden Mitarbeiter/innen statt, um Informationen auszutauschen, allgemeine Fragen zu klären oder geplante Veränderungen/Neuerungen zu diskutieren. Darüber hinaus kommen die Verantwortlichen der vier Abteilungen und der Geschäftsführer regelmäßig zum jour fixe zusammen.

Personalentwicklung, Aus- und Weiterbildung

Die quantitative wie auch qualifikationsbezogene Personalplanung ist Teil der unternehmerischen Gesamtplanung. Halbjährlich werden mit den Mitarbeiter/innen individuelle Ziele vereinbart und konkrete Aufgabenlisten erarbeitet, die immer sowohl auf die jeweiligen Arbeitsschwerpunkte der/des Einzelnen als auch auf die Unternehmensziele insgesamt bezogen sind. Zu den Zielvereinbarungen gehört auch die Festlegung notwendiger unterstützender Maßnahmen.

Eine Besonderheit bei LITFASS ist, dass jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter die Möglichkeit hat, über einen Zeitraum hinweg einen speziellen Aufgabenbereich zu "ihrem" bzw. "seinem" zu machen, und zwar je nach persönlichen Fähigkeiten und Neigungen. Fachliche Spezialisierung und zunehmende Eigenverantwortung werden zugleich auch durch das Gehaltssystem angereizt.



Neben der rein fachbezogenen Qualifikation und Weiterbildung wird großer Wert auf selbstständiges und eigenverantwortliches Arbeiten sowie auf Kommunikations-, Team- und Konfliktfähigkeit gelegt. Im Durchschnitt besucht jede/r Mitarbeiter/in eine Weiterbildungsveranstaltung pro Jahr; das können Seminare zu grundsätzlichen Arbeitstechniken (z. B. kundenorientiertes Handeln, richtiges Telefonieren) oder zu Spezialkenntnissen (z. B. Akquisitionstechniken für spezifische Kundensegmente, Gestaltung und Pflege einer Internetpräsenz, Vorstellung neu erschienener Bücher) sein. Qualifizierungsmaßnahmen, die rein oder überwiegend dem betrieblichen Bedarf dienen, werden vom Arbeitgeber finanziert und als Arbeitszeit vergütet. Bei Weiterbildungen, die eher im persönlichen Interesse sind, werden individuelle Arrangements gefunden, wie zum Beispiel: der Betrieb übernimmt oder bezuschusst die Kosten und der Mitarbeiter / die Mitarbeiterin investiert Freizeit.

Ein spezielles Instrument zur Personal- und Teamentwicklung ist die Supervision. Regelmäßige Mitarbeitergespräche sind Tradition, um Fehlentwicklungen so zeitig wie möglich zu erkennen und gegenzusteuern, auch um ein gutes Betriebsklima zu schaffen. Mit dem Einsatz einer professionellen Supervisorin, die Sitzungen moderiert und ihre Beobachtungen während der Treffen mitteilt und Defizite thematisiert, werden Spannungen und Konflikte im Miteinander gezielt bearbeitet bzw. frühzeitig ausgeräumt. Die Supervisionsitzungen finden mehrmals im Jahr statt; je nach Bedarf mit einzelnen

Mitarbeiter/innen, ggf. auch ohne den Inhaber, oder im gesamten Team. Spätestens seit der Erfahrung, dass konfliktträchtige Situationen in ein konstruktives Miteinander verändert werden konnten, wird die Supervision nach anfänglicher Skepsis inzwischen von allen geschätzt, um das Team zusammenzuhalten und weiter voran zu bringen.

Dauerhaft eingerichtet ist auch mindestens ein Ausbildungsplatz; zur beruflichen Nachwuchssicherung oder auch über den eigenen Bedarf hinaus, als Beitrag zur gesellschaftlichen Verantwortung. Auszubildende, die von LITFASS später nicht übernommen werden können, haben dennoch gute Chancen einen qualifizierten Arbeitsplatz zu finden. Hier hilft der Inhaber durch Kontaktvermittlung oder beispielsweise auch durch Finanzierung des Führerscheins, um die Mobilität und dadurch schließlich die Chancen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt zu verbessern.

In 2007 wird LITFASS erstmals gemeinsam mit sechs anderen Dortmunder Stadtteilbuchhandlungen ausbilden. Die Verbundausbildung ist ein neues Kooperationsfeld im Netzwerk "LiDO – Lesen in Dortmund", das den hiesigen Lesefreunden bereits seit Jahren einen gemeinsamen Service rund ums Buch und Einkaufsvorteile bei den beteiligten Partnern bietet.

Work/Life-Balance durch flexible Arbeitszeiten

Bei LITFASS gilt das Motto: Arbeit soll auch Spaß machen. Dazu gehört neben interessanten Arbeitsaufgaben und einem guten Betriebsklima auch eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Arbeit und privater Lebenswelt.

Arbeitszeitkonten ermöglichen eine für Betrieb und Beschäftigte flexible Arbeitszeitgestaltung, für Vollzeit wie auch Teilzeitkräfte. Ihre individuellen täglichen und wöchentlichen Anwesenheitszeiten planen und organisieren die Mitarbeiter/innen bzw. Teams weitgehend selbst. Zu berücksichtigen sind dabei die Ladenöffnungszeiten sowie die Kernzeiten und Besetzungsstärken in den jeweiligen Bereichen/Abteilungen.

Mehrere Mitarbeiter/innen nutzen auch die Möglichkeit zur Telearbeit und arbeiten regelmäßig oder vorübergehend von zu Hause aus.

Bei rechtzeitiger Ankündigung sind auch längere Auszeiten, von drei bis sechs Monaten möglich; etwa für persönliche Weiterbildungszwecke, für vorübergehende Familienphasen oder auch für eine längere Urlaubsreise. Das Gehalt läuft während der Abwesenheit weiter; sofern Plusstunden vorher angespart und Minusstunden hinterher ausgeglichen werden.

NEW DEALS

Seit über 20 Jahren gehört LITFASS – Der Buchladen zur Dortmunder Einzelhandelslandschaft. In einem eher buchfernen Umfeld wie der Nordstadt und trotz der Eröffnung einer Großbuchhandlung in der nur zwei Kilometer entfernten City, sind Umsatz und Personalbestand stetig gestiegen. Für seine überaus erfolgreiche Geschäftstätigkeit wurde Inhaber Wolfgang Thönes 2005 mit der Nominierung für den Westfälischen Handelspreis geehrt. Darüber hinaus ist LITFASS seit März 2007 Mitglied der Qualitätsroute, einem Zusammenschluss von inhabergeführten Fachgeschäften in Dortmund, die mit einem besonderen Qualitätsversprechen am Markt auftreten.

Hand in Hand mit einer professionellen Betriebswirtschaft und einem kreativen Marketing gehen bei LITFASS eine systematische Personalentwicklung sowie eine auf den Ausgleich der Interessen orientierte Beschäftigungspolitik. Ein hohes Maß an Autonomie und Mitspracherecht der Mitarbeiter/innen an ihren jeweiligen Arbeitsplätzen, bei betrieblichen Planungsprozessen und bei der Gestaltung ihrer Arbeitszeit, sichern eine hohe Leistungs-

motivation und ein gutes soziales Klima im Unternehmen. Das belegt auch eine jüngst von einer externen Beratung durchgeführte Mitarbeiterbefragung: Die Beschäftigten identifizieren sich mit dem Unternehmen, arbeiten gern bei LITFASS und denken auch über das eigene Aufgabengebiet hinaus mit. So brachte die Bestandsaufnahme neben vielen positiven Einschätzungen und einer langen Liste an betrieblichen Stärken auch neue Ideen und Vorschläge zur weiteren Optimierung des internen Miteinanders, und um den Firmen- und Privatkunden künftig einen noch besseren Service zu bieten.