

Branche	Metallindustrie
Leistungsprofil	Führender Hersteller von Rädern, Lenk- und Bockrollen, fertigt als Kernkompetenz industrielle Vulkollan®, Polyurethan-/Tophane® und Elastic-Gummi Artikel
Beschäftigte insgesamt	ca. 850
Beschäftigte am Standort	230
Ausgezeichnet für	Das Wicke PE-Haus: Fachkräfte halten und gewinnen - Fachkräfte gewinnen und halten

WICKE GMBH + CO. KG

SPROCKHÖVEL

Die ausgezeichnete Maßnahme im Überblick

Das Familienunternehmen Wicke besteht seit 1866 und hat sich seitdem permanent weiter entwickelt. Es ist Spezialist in der Entwicklung und Produktion von Schwerlast-Rädern und Transportrollen sowie der entsprechenden Systemkomponenten. Die Wicke GmbH + Co. KG ist nach ISO 9001:2008 (Qualitätsmanagementsystem) sowie nach ISO 14001:2005 (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 beschäftigt, 80 Prozent sind Mitarbeiter/innen mit einschlägigem Facharbeiter/Fachangestelltenabschluss. War das Gros der Mitarbeiter/innen im Jahre 1999 zwischen 20 und 29 Jahren alt, so sind es heute die Mitarbeiter/innen im Alter zwischen 40 und 49 Jahren. Daher hat es sich die Wicke GmbH + Co. KG zum Auftrag gemacht, ein systematisches Konzept zu entwickeln, um dem demografischen Wandel zu begegnen und diesen als Chance zu begreifen.

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 worden sind.

Als wichtigste Ziele werden hier u.a. genannt:

- frühzeitiges Erkennen von Veränderungen und wichtiger Rahmenbedingungen sowie rechtzeitige adäquate Reaktionen
- Vertrauen bei Kunden schaffen, ausbauen und pflegen
- konstruktive Zusammenarbeit aller Mitarbeiter fördern

- die vorhandenen Arbeitsplätze durch kontinuierliche Rationalisierungsanstrengungen zu erhalten

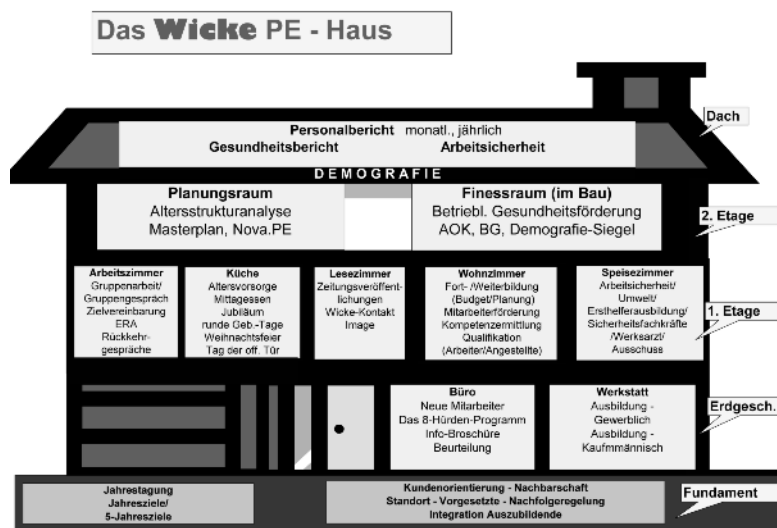
Die Zusammenarbeit von Menschen unterschiedlicher Sprachen und Nationen gehört ebenso dazu wie die aktive Mitgestaltung der Beschäftigten. Der Anteil von Beschäftigten mit Migrationshintergrund liegt zurzeit bei ca. 45 Prozent der Beschäftigten.

Zur Unternehmensphilosophie gehört es auch, dass die Geschäftsführung einen sehr engen Kontakt zu allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern 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. In den Räumen der Verwaltung (Geschäftsführung wie auch Personal) stehen die Türen den Beschäftigten jederzeit offen. 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 Mitarbeiterinnen und den Mitarbeitern wie auch den Geschäftspartnern offen kommuniziert.

Zur Maßnahme: 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. Das Wicke PE-Haus besteht aus dem Fundament, dem Erdgeschoss, der 1. und 2. Etage sowie dem Dach.

Das Fundament bildet die Basis des Wicke PE-Hauses. Schlagworte wie Kundenorientierung, Nachbarschaft, Standort, Vorgesetzte, Nachfolgeregelungen, Integration Auszubildende sind wichtige Bausteine für das Fundament. Dieses Fundament besteht aus der Jahrestagung und den dort erarbeiteten Jahreszielen und fünf Personalentwicklungs-Jahreszielen. Führungskräfte der Bereiche Geschäftsführung, Personal, Rechnungswesen, Einkauf, Produktion, Vertrieb, EDV, Technik und Qualitätsmanagement erarbeiten und überprüfen die Jahresziele wie auch die strategischen Ziele (5 Jahre).



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 & halten und gewinnen!

Junge Menschen, die bei Wicke zum Zerspanungsmechaniker oder Industriemechaniker ausgebildet werden, tun dies mit der Garantie der Übernahme nach bestandener Prüfung. Industriekaufleuten wird parallel zur Ausbildung das Studium zum Bachelor angeboten und ermöglicht. Trotz Kurzarbeit und wirtschaftlich schwierigen Zeiten gleichfalls für die Wicke GmbH + Co. KG wurden auch in 2009 alle Auszubildenden in ein festes Arbeitsverhältnis übernommen. So sorgt das Unternehmen für qualifizierten Fachkräftenachwuchs. 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 vorbereitet. Auch während ihrer späteren Tätigkeit als Vorgesetzte wird Wert auf regelmäßige Schulungsteilnahme gelegt. Hier werden nicht nur Arbeitssicherheit und Führungsverhalten geschult, sondern es wird auch immer der Aspekt der demografischen Entwicklung mit beachtet. Es gibt einen regelmäßigen „Meisterkreis“, der mindestens zweimal jährlich zusammenkommt, um sich zu Führungsthemen auszutauschen.

Für neue Mitarbeiter/innen gibt es ein eigens erarbeitetes Programm: „Das 8-Hürden-Programm“. Dieses beinhaltet zum einen eine ausführliche Info-Broschüre über das Unternehmen, einen Unterweisungsplan sowie einen detaillierten Einarbeitungsplan. Das Programm wurde

gemeinsam mit Personalleitung, Betriebsleitung und Meistern erarbeitet. Es erfolgen innerhalb der ersten zwei Jahre der Betriebszugehörigkeit Beurteilungsgespräche mit den Mitarbeiter/innen, so dass diese während der Probezeit bzw. des befristeten Vertrages zu festen Terminen die Chance haben, ihre Leistungen mit dem Vorgesetzten zu besprechen und gegebenenfalls anzupassen oder zu verbessern.

Die Zimmer der 1. Etage sind Social Benefits, Arbeitsorganisation, Public Relation, Fort- und Weiterbildung sowie Gesundheitsschutz. Diese Bereiche zeichnen sich u.a. durch folgende Punkte aus:

Informationen über das Unternehmen, wichtige Änderungen, Entwicklung von Kolleginnen und Kollegen werden in einer regelmäßig erscheinenden Firmenzeitschrift (Wicke-Kontakt) abgebildet. Jubilare werden bereits nach einer Betriebszugehörigkeit von 10 Jahren geehrt und erhalten eine Gratifikation. Feste Tradition ist eine jährliche gemeinsame Weihnachtsfeier sowie ein Tag der offenen Tür, der alle 3 Jahre stattfindet. Zu diesem Tag der offenen Tür werden neben den Beschäftigten auch deren Familienangehörige willkommen geheißen. Dieses Fest dient außerdem der Imageverbesserung im Ort, da auch alle Nachbarn eingeladen sind, um das Unternehmen auch von innen kennen zu lernen.

Hierzu gehört auch eine intensive Mitarbeiterförderung, um das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu erhalten. Es gibt ein Budget für Fort- und Weiterbildung der Beschäftigten. Vorgesetzte sind jederzeit gehalten, Qualifizierungsbedarfe und -interesse gemeinsam mit den Mitarbeiter/innen festzustellen sowie diese für Weiterbildungen vorzuschlagen. So konnte in den vergangenen 20 Jahren der Anteil der ungelerten Mitarbeiter/innen von 61 auf heute ca. 21 Prozent verringert werden.



Der Gesundheitsschutz wird bei Wicke groß geschrieben. Von Arbeitsschutz bis Werkarztuntersuchungen werden viele Facetten rund um das Thema Gesundheit und Sicherheit bearbeitet. All diese Themenfelder finden auch in dem gerade neu aufgebauten Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung Beachtung.

Der direkte Vorgesetzte führt mit seinen Mitarbeitern Krankenrückgespräche. Diese werden von den Mitarbeitern nicht als Kontrolle erlebt, sondern eher als Fürsorge. In der Produktion wurde Gruppenarbeit eingeführt, die Mischung von jungen und älteren Arbeitnehmern (altersgemischt) wie auch die Gestaltung zu einer Teilautonomen Arbeitsgruppe stand hierbei im Vordergrund. Mit den Mitarbeitern wird eine Zielvereinbarung zum Thema „Zielvereinbarungsprämie“ geschlossen. Die Prämie wird auf Basis der Produktivität der Gruppe errechnet und vierteljährlich ausgezahlt.

Die 2. Etage des Wicke PE-Hauses steht unter dem Schlagwort „Demografie“. Die Wicke GmbH + Co. KG hat im Jahre 2005 einen Masterplan Demografie entwickelt. Dieser besitzt eine Laufzeit bis Ende 2013. Dieser Masterplan beinhaltet folgende Themenfelder, die in den nächsten Jahren (bis 2013) bearbeitet werden sollen:

- Betriebliche Laufbahnplanung: Eine systematische Qualifizierungsbedarfserhebung- und Planung ist für alle Mitarbeiter/innen geplant. Hierbei soll das EDV-Tool KoMeT eingesetzt werden. Voraussichtlich ist dieser Prozess Ende 2011 abgeschlossen
- Personalentwicklung: In den letzten 5 Jahren lag insbesondere der Fokus auf der Gewinnung neuer Fachkräfte nicht nur für den eigenen Bedarf sondern auch darüber hinaus um dem Fachkräftedefizit in der Region entgegen zuwirken. Die Ausbildung erfolgt im gewerblich-technischen wie im kaufmännischen Bereich. Das Thema Wissenstransfer, d.h. der Abfluss von Wissen durch Verrentung, war ein wichtiges zu bearbeitendes Thema. Heute wird ein systematisches Konzept (Nova.PE) zum Wissenstransfer im Unter-

nehmen umgesetzt und gelebt.

- Gesundheitsmanagement: Ende 2008 wurde ein Projekt zur betrieblichen Gesundheitsförderung ins Leben gerufen, welches gemeinsam mit der AOK durchgeführt wird. Im Rahmen des Projektes wurde ein Maßnahmenkatalog entwickelt, der bis Ende 2012 abgearbeitet sein soll. Schlagworte sind: Einrichtung eines „Arbeitskreises Gesundheit“, Einbeziehung der Führungskräfte, Schulungen etc. Datenerhebungen, Aktionstage, stetige Information an die Belegschaft.
- Arbeitsorganisation und Arbeitseinsatz: Von 2005 bis 2007 wurden altersgemischte Teams eingeführt und anschließend mit dem Instrument Wissenstransfer bis heute weiter aufrechterhalten. Ziel war es, die Innovations- und Arbeitsfähigkeit zu erhalten und zu verbessern. Damit verbunden ist auch eine kontinuierliche Arbeitsplatzgestaltung, derzeit werden Montageplätze unter Einbeziehung der Mitarbeiter/innen ergonomisch umgestaltet. Die bestehende Jobrotation soll perspektivisch weiter ausgebaut werden.
- Arbeitszeitgestaltung: Um den Mitarbeiter/innen einen gleitenden Übergang in die Rente zu ermöglichen, hat die Wicke GmbH + Co. KG auf das Instrument der (geförderten) Altersteilzeit zurückgegriffen. Perspektivisch möchte sich das Unternehmen mit der Neugestaltung von Teilzeitmodellen sowie der Einführung von Arbeitszeitkonten beschäftigen.

Das Dach des Wicke PE-Hauses besteht aus Personalberichten (monatlich und jährlich), sowie einem jährlichen Gesundheits- und Arbeitssicherheitsbericht. Diese Aspekte bilden das strategische Personalentwicklungscontrolling zur Evaluierung und Entwicklung des Wicke PE-Hauses.

NEW DEALS

Die Wicke GmbH + Co. KG ist ein traditionelles Familienunternehmen, welches sich durch eine Führungskultur nach dem Prinzip der „offenen Tür“ auszeichnet. Die hohe Betriebszugehörigkeit, die sehr geringe Eigenkündigungsrate der Mitarbeiter/innen, eine offene Kommunikationskultur und eine hohe Vertrauenskultur heben dieses Unternehmen von anderen ab. Alle Aspekte des Wicke PE-Hauses wurden angestoßen, sind in Planung oder umgesetzt worden, um Fachkräfte zu halten und zu gewinnen aber auch umgekehrt betrachtet, zu gewinnen und zu halten. Das Wicke PE-Haus ist ein ganzheitlicher Ansatz, das Personalmanagement wird mit Blick durch die demografische Brille betrachtet, dadurch kann sich Wicke u.a. gegenüber Konkurrenten behaupten und dadurch seine Position als führender Hersteller immer wieder bestätigen.