

2010

DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT PRÄDIKAT 2010



DIE AUSGEZEICHNETEN
UNTERNEHMEN UND
IHRE KONZEPTE
5. AUSSCHREIBUNGSRUNDE

NID

IMPRESSUM

Dortmunder Personalmanagement Prädikat 2010
Die ausgezeichneten Unternehmen und ihre Konzepte
ISBN: 978-3-938765-32-6



© Verlag der Soziale Innovation GmbH, Dortmund 2010

Autoren:

Dr. Uwe Jürgehake
Dr. Cordula Sczesny

unter Mitarbeit von:

Nina Moeller
Angelika de Matteis

Anschrift:

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

Die Ausschreibungsrunde 2010 wurde unterstützt von:

VORWEG GEHEN

RWE Vertrieb AG



Stadt Dortmund
Wirtschaftsförderung

Wirtschaftsförderung Dortmund



TÜV NORD AG

Unternehmensverbände
für Dortmund und Umgebung



**Unternehmensverbände für
Dortmund und Umgebung**



DEW21

**Dortmunder Energie- und
Wasserversorgung GmbH**



Soziale Innovation GmbH

Grafische Gestaltung:

AVM Werbung & Marketing (www.avm.de)

INHALT

Vorworte	4
Ein kleines Jubiläum: Fünf Ausschreibungsrunden zum DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT - PRÄDIKAT	6
DEMAG Cranes & Components GmbH Kollegiale Beratung für Führungskräfte	12
ELMOS Semiconductor AG Personalpolitik in der Krise – Solidarität und Chance	16
EMC Test NRW GmbH Unternehmenskultur und Organisationsentwicklung	21
GEA Energietechnik GmbH Einführung von Vertrauensarbeitszeit	24
GoGaS Goch GmbH & Co. KG Unternehmenskultur, Mitarbeiterbindung und –qualifizierung	28
KG Deutsche Gasrusswerke GmbH & Co. Organisationsentwicklung DGW 2015 (Mitarbeiter gestalten den Wandel)	32
KHS AG Neue Wege in der Berufsausbildung – wider den Fachkräftemangel	36
LEMKEN GmbH & Co. KG Beteiligungsorientierte Unternehmens- und Führungskultur	40
St. Barbara-Klinik Hamm-Heessen GmbH Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung	44
Wicke GmbH & Co. KG Das Wicke PE-Haus: Fachkräfte halten und gewinnen – Fachkräfte gewinnen und halten	48

VORWORTE

WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG DORTMUND

Zum fünften Mal wird in diesem Jahr das DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT-PRÄDIKAT vergeben. Seit den Anfängen im Jahr 2002 hat sich dieses Prädikat zu einem Markenzeichen für modernes betriebliches Personalmanagement entwickelt. Das ist eine sehr begrüßenswerte Entwicklung für unsere Region, denn NEW DEALS unterstützt damit die Bemühungen der Wirtschaftsförderung Dortmund, die Attraktivität des Standorts Dortmund als Wirtschafts-, Arbeits- und Lebensstandort weiter zu erhöhen.

In der NEW DEALS-Runde 2009/2010 wurden unter Beteiligung der Wirtschaftsförderung Dortmund 10 prämiierungswürdige Unternehmen ausgewählt, die sich auch in der Wirtschaftskrise der Fachkräfteentwicklung, der Mitarbeiterbindung und der Beteiligung der Mitarbeiter an der Weiterentwicklung von Unternehmenskultur und -organisation gewidmet haben. Dass es in dieser Zeit keine gravierenden Beschäftigungseinbrüche in Deutschland sowie in dieser Region gegeben hat, ist auch dem verantwortlichen Handeln und der Einsicht der Unternehmen und der betrieblichen Partner zu verdanken. Ihnen war und ist bewusst, dass es in Zeiten der Krise wichtig ist, nicht heute die Fachkräfte zu entlassen, die morgen – wenn die Auftragslage sich verbessert – wieder gebraucht werden. Die ausgezeichneten Betriebe haben sich verstärkt um unterschiedliche Aspekte der Personalentwicklung gekümmert. Das ist Beschäftigungssicherung im wahrsten Sinne des Wortes. Die Betriebe wollen als Arbeitgeber für Fachkräfte attraktiv werden und bleiben. Beim Thema Personal gut aufgestellte Unternehmen sind die beste Werbung für den Arbeitsstandort Dortmund mit dem Westfälischen Ruhrgebiet. Besonders erfreulich ist es daher, dass die überwiegende Mehrheit der Prämierten in der Region ansässige kleine und mittlere Unternehmen sind. In diesem Sinne ist das DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT-PRÄDIKAT ein Alleinstellungsmerkmal für die regionalen Arbeitgeber.

Die Wirtschaftsförderung Dortmund beglückwünscht NEW DEALS zu diesem gelungenen Qualitätslabel. Nicht umsonst hat die GFS Gesellschaft zur Förderung des Strukturwandels in der Arbeitswelt e.V. für dieses besondere Engagement den Dortmund Dialog Preis

2010 an NEW DEALS verliehen. Die Wirtschaftsförderung Dortmund wird gerne weiter mit NEW DEALS auf den Feldern der Personalentwicklung und Beschäftigungssicherung zusammen arbeiten und sich dafür einsetzen, das DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT-PRÄDIKAT erneut auszuloben und zu vergeben.

*Udo Mager
Geschäftsführer*

DGB REGION DORTMUND-HELLWEG

Auch im dritten Jahr der Krise gelingt es noch über die Nutzung von betrieblichen Arbeitszeitkonten, flexiblen Tarifvertragsklauseln und vor allem aber über die Kurzarbeit Beschäftigung in einem großen Ausmaß zu sichern.

Bisher greifen die vorhandenen Strukturen und haben die vorhergesagte sehr viel dramatischere Entwicklung verhindert – möge das auch für die Zukunft so bleiben.

Die Krise verdeutlicht aus einer sehr ungewohnten Perspektive, welcher Bedeutung innovative betriebliche Personalwirtschaft in Kombination mit verlässlichen Rahmenbedingungen zukommt. Für Beschäftigte werden Arbeitsplätze gesichert und Unternehmen behalten ihre gut ausgebildeten und gut in den Unternehmensablauf integrierten Mitarbeiter. Damit sichern sie sich ihr Fachpersonal, haben vielfach die Chance auf Qualifizierung genutzt und sind am Markt gut aufgestellt, wenn die Konjunktur anzieht.

Die Krise zeigt viele gute Beispiele auf aus einer gelungenen betrieblichen Beschäftigungs- und Qualifizierungspolitik.

Im Rahmen des Dortmunder Personalmanagement Prädikats wurde aber nicht krisenbedingtes gutes Personalmanagement ausgezeichnet, sondern beispielhaftes gutes Personalmanagement jenseits der Krise. Auch wenn vielleicht das eine oder andere Problem Anstoß für eine gute Idee war.

Entscheidend ist für uns Gewerkschaften, dass die Interessen der Kolleginnen und Kollegen berücksichtigt und aufgegriffen werden. Personalmanagementstrategien haben für die Gestaltung der Arbeit in der Zukunft eine wachsende Bedeutung. Interkulturelle Arbeit auf Weltmärkten, multikulturelle Belegschaften, familienfreundlichere Rahmenbedingungen, projektorientiertes Arbeiten – das sind nur einige Herausforderungen, die sich auch zunehmend kleine und mittelständische Unternehmen stellen müssen.

Wir hoffen, dass die hier erwähnten Beispiele viele Nachahmer finden und dazu anregen, eigene innovative Wege im Rahmen des Personalmanagements zu gehen. Der DGB und seine Gewerkschaften werden weiter für das Dortmunder Personalmanagement Prädikat werben, das letztlich ein Markenzeichen der Region geworden ist.

Jutta Reiter
Vorsitzende DGB-Region Dortmund-Hellweg

UNTERNEHMENSVERBAND DER METALLINDUSTRIE FÜR DORTMUND UND UMGEBUNG E.V.

In diesem Jahr begeht unsere Initiative ein kleines Jubiläum: wir feiern 5 erfolgreiche Ausschreibungen des DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT-PRÄDIKAT, mit über 60 prämierten Unternehmen! Dies ist eine äußerst erfreuliche Zwischenbilanz! Damit nimmt New Deals einen festen Platz im einschlägigen Veranstaltungsreigen der Region ein.

Unser Unternehmensverband gehört mit zu den Initiatoren dieser Initiative und wir sind stolz auf das Erreichte. Gerne haben wir uns in dieser Ausschreibungsrunde auch in den Kreis der Sponsoren eingereiht, nach dem wir bereits die 3. Preisverleihung 2007 in unseren Räumlichkeiten ausgerichtet hatten.

Wiederum gehören zwei unserer Mitgliedsunternehmen zu den Preisträgern. Sie stehen für die vielen Unternehmen, welche in der Krise nicht nur ihr Personal so weit wie möglich halten, sondern auch den Blick auf die Zukunft gerichtet halten. Diese Zukunft bedeutet unter anderem Mangel an technisch ausgebildetem Fach- und Führungspersonal. Gerade unsere beiden ausgezeichneten Mitgliedsunternehmen GoGaS Goch und KHS zeigen anschaulich, mit welchen Maßnahmen kleine wie größere Unternehmen diesem Mangel entgegenwirken können.

Angesichts dieser Herausforderungen hat das DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT-PRÄDIKAT nichts an Aktualität verloren. Es steht für moderne, auf die Zu-

kunft gerichtete Unternehmenspolitik im Bereich des Personalwesens, gerade auch in turbulenten Zeiten und gravierenden demografischen Veränderungen. Hier ist unser Verband seit vielen Jahren aktiv und wird diese Aktivitäten weiter verstärken. Dazu gehört auch die permanente Weiterbildung des eigenen Personals. Um dieses zu unterstützen, haben wir gemeinsam mit Partnern aus der Region erfolgreich ein neues Projekt beim Bundesarbeitsministerium eingeworben, das noch 2010 beginnen wird.

Auch dieses Mal geben die Darstellungen der prämierten Konzepte einen Eindruck über die Vielfalt und die Qualität von betrieblichem Personalmanagement. Immer wieder zeigt sich auch, was der Mittelstand in Sachen Personalpolitik zu leisten in der Lage ist. Gerade in unserer inzwischen eher durch kleine und mittlere Unternehmen geprägten Wirtschaftsregion ist dies von besonderer Bedeutung. Dortmund nimmt damit auch in dieser Disziplin eine herausragende Stellung ein. Wir werden weiter alles tun, um diese zu festigen!

Dr. Heinz S. Thierer
Hauptgeschäftsführer

Ein kleines Jubiläum: Fünf Ausschreibungsrunden zum DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT-PRÄDIKAT

Uwe Jürgehake / Cordula Sczesny

Im Juni 2010 wurden zum fünften Mal Unternehmen mit dem DORTMUNDER PERSONALMANAGEMENT-PRÄDIKAT ausgezeichnet. Damit begeht unsere Initiative ein kleines Jubiläum, auf das wir stolz sind. Deshalb haben wir uns umso mehr darüber gefreut, dass der Initiative NEW DEALS im Jahr 2010 der Dortmunder Dialog Preis verliehen worden ist. Mit diesem Preis wird besonderes Engagement für den Strukturwandel in der Arbeitswelt gewürdigt.

Vergeben wird das Qualitätslabel von einer regionalen Jury aus Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften, Kammern, der Arbeitsagentur Dortmund und der Wirtschaftsförderung. Es soll besonderes Engagement und innovative, in die betriebliche Praxis umgesetzte Lösungen in der Personal- und Beschäftigungspolitik würdigen und publik machen. Lösungen, die sowohl dem Unternehmen wie den Beschäftigten dienen.

Die 10 NEW DEALS Preisträger 2010 liefern vielfältige Ansätze zur Bewältigung personalbezogener Herausforderungen in unterschiedlichen Branchen und Unternehmensgrößen.

Die vorliegende Broschüre soll helfen, diese zu verbreiten und damit Anregungen auch für andere Unternehmen zu bieten.

Das NEW DEALS Qualitätslabel

Über ein regionales Prädikat die Bemühungen und Erfolge der hiesigen Unternehmen bei der Modernisierung von Arbeit und Beschäftigten bekannt zu machen und den Erfahrungsaustausch in der Region anzuregen, das war die Idee, als sich die Dortmunder Arbeitsmarktakteure 2002 zur Initiative NEW DEALS zusammenschlossen. Bereits seit der ersten Ausschreibungsrunde 2003/2004 hat das DORTMUNDER PERSONALMA-

NAGEMENT-PRÄDIKAT auch über die Region hinaus Aufmerksamkeit und Resonanz erzielt und ist zu einem Markenzeichen für den gelungenen Ausgleich zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen geworden.

Von Beginn an war es Ziel, gerade auch kleine und mittlere Unternehmen zur Bewerbung zu animieren. Dahinter steckt die Überzeugung, dass gutes Personalmanagement gerade auch im Mittelstand eine wichtige Rolle spielt und dass hier mehr pfiffige und zukunftsweisende Lösungen zu finden sind, als landläufig vermutet wird. Aber natürlich sollte der Prädikatswettbewerb auch für die größeren und großen Unternehmen attraktiv sein, die in aller Regel ihre Personalfunktionen professionalisiert und ein vielfältiges Spektrum an personal- und beschäftigungspolitischen Instrumenten entwickelt haben.

Wie die Preiswürdigkeit ermittelt wird

Um ein hohes Maß an Objektivität und Validität bei der Beurteilung der eingereichten Konzepte zu sichern, wurden in der Konzeptphase des Prädikats Qualitätskriterien festgelegt, welche die Anforderungen an zeitgemäßes und erfolgreiches Personalmanagement beschreiben und bewertbar machen. In die Entwicklung der Bewertungsinstrumente und Bewerbungsfragebögen waren sowohl Expertinnen und Experten aus Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik wie auch betriebliche Praktikerinnen und Praktiker eingebunden.

So wurden für das Prädikat 8 zentrale Bewertungskriterien definiert, die unterschiedlich gewichtet sind:

- Qualität der Unternehmens- und Führungskultur
- Qualität und Innovationsgehalt des Konzepts
- Grad der 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 individuellen Beschäftigungsfähigkeit und zur besseren Vereinbarkeit von betrieblichen Anforderun-

gen und Beschäftigteninteressen

- Langfristige Orientierung und Dauerhaftigkeit der Maßnahmen und erreichten Effekte
- Innovativer Beitrag zur Förderung der beruflichen Chancengleichheit von Männern und Frauen
- Innovativer Beitrag zur Beschäftigungssicherung in Betrieb und Region

Bei der Bewertung wird den Potenzialen, wie etwa Unternehmens- und Führungskultur, personalbezogene Strategien, Instrumente und Maßnahmen ein gleich hoher Stellenwert beigemessen wie den erreichten Ergebnissen und Erfolgen. Ergebnisseitig sind der betriebliche sowie der Nutzen für die betroffenen bzw. beteiligten Beschäftigten ausschlaggebend. Im Sinne von NEW DEALS ist ein angemessener Ausgleich zwischen den Interessen Voraussetzung für die Prädikatsvergabe.

Über diese entscheidet letztlich die NEW DEALS Jury, bestehend aus dem Kreis der Initiatoren. Grundlage sind die von den Gutachterteams vorbereiteten Unterlagen. In der Jury gilt das Konsensprinzip.

Die fünfte Ausschreibungsrunde

Für diese fünfte Ausschreibungsrunde haben wir das Verfahren modifiziert: es gibt nunmehr nur noch eine Bewerbungskategorie, unabhängig davon, ob es sich um ein umfassenderes personalpolitisches Maßnahmenbündel oder eine pfiffige Einzellösung handelt. Das Verfahren soll dadurch vereinfacht werden.

Zudem gibt es nun zwei Wege zum Prädikat: die „klassische“ schriftliche Bewerbung mit anschließendem Begutachtungsgespräch vor Ort im Unternehmen sowie alternativ die Nominierung durch einen der Partner aus dem NEW DEALS-Steuerkreis. In diesem Fall erfolgt eine Vorabbeurteilung durch den nominierenden Partner, in der Regel auf der Basis langjähriger Zusammenarbeit. Die schriftliche Bewerbung ist in diesem Fall nicht mehr notwendig und wird durch einen ausführlichen Gutachtertermin im Unternehmen ersetzt, in dem dann auch Dokumente zur Verfügung gestellt werden können. Durch diese Veränderung sollte es insbesondere den kleinen und mittelständischen Unternehmen leichter fallen, sich zu

bewerben.

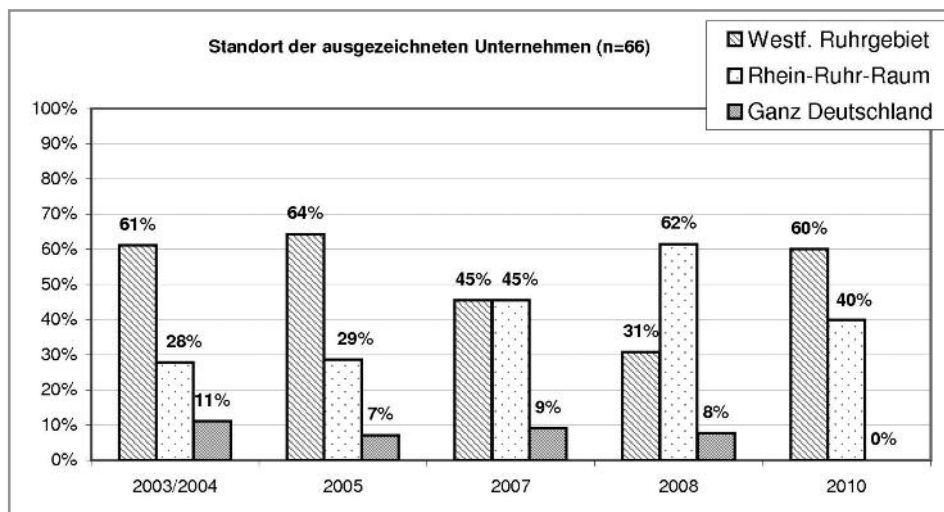
Von September 2009 bis Ende Januar 2010 konnten die Bewerbungsunterlagen beim NEW DEALS Büro angefordert und die Bewerbungen eingereicht werden. Bewerber konnten sich private sowie öffentliche Unternehmen und Betriebe, gleich welcher Branche oder Größe.

Letztlich sind es 10 Unternehmen, denen in dieser Jubiläumsausschreibung das Dortmunder Personalmanagement Prädikat verliehen wird.

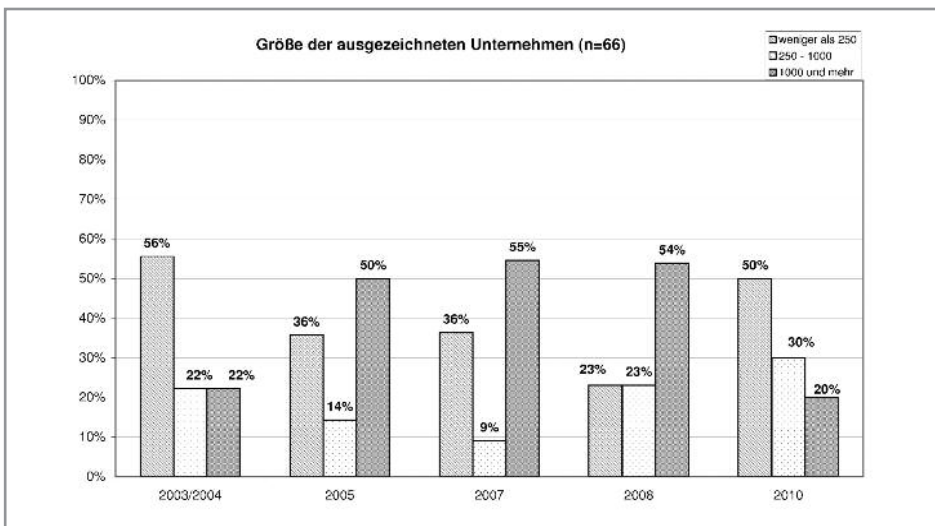
Dortmund und das Westfälische Ruhrgebiet sind dieses Mal wieder stärker repräsentiert als in den vorherigen Ausschreibungsrunden: zwei Drittel der Preisträger stammen aus der Region, alle anderen aus dem Rhein-Ruhr-Raum.

Über die Hälfte der prämierten Unternehmen sind kleinere Unternehmen mit bis zu 250 Beschäftigten, ein weiteres Viertel sind große Mittelständler mit bis zu 1.000 Beschäftigten. Das Konzept, sowohl für kleine als auch für große Unternehmen interessant zu sein, trägt also weiterhin.

Nach fünf erfolgreichen Ausschreibungen ist es erlaubt, ein kleines Fazit zu ziehen. 66 Prämierungen haben wir in diesen fünf Runden vorgenommen, darunter einige Unternehmen, die sich zweimal erfolgreich beworben haben.



Die Modifizierung des Bewerbungsverfahrens hat dazu geführt, dass die Region und der Mittelstand wieder stärker vertreten sind.



Zum bereits dritten Male hat sich die Initiative finanziell selbst getragen. Finanziert wurde diese fünfte Runde wiederum aus zwei Quellen: den Bewerbungsgebühren sowie durch die Unterstützung aus der Wirtschaft und der Region.

Wir bedanken uns daher herzlich bei der RWE Vertrieb AG, der DEW 21, der TÜV NORD AG, den

Die Preisträger und ihre ausgezeichnete Praxis werden in dieser Broschüre einzeln vorgestellt. Beschrieben sind die jeweils betriebspezifischen Hintergründe und Beweggründe, die entwickelten Strategien und Konzepte sowie deren praktische Umsetzung und Wirksamkeit. Jedes der Praxisbeispiele steht für eine gelungene Lösung, wie Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen 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.

Unternehmensverbänden für Dortmund und Umgebung sowie der Wirtschaftsförderung Dortmund für ihr Engagement.

Im Laufe des nächsten Jahres erhalten die Preisträger die Möglichkeit, ihre innovativen Konzepte und betrieblichen Umsetzungserfahrungen in der Veranstaltungsreihe „NEW DEALS vor Ort“ öffentlich zu präsentieren und zur Diskussion zu stellen.

Ein besonderer Dank gebührt den Mitgliedern der Jury sowie den Gutachterinnen und Gutachtern, deren Tätigkeit ehrenamtlich ist. Ohne dieses Engagement ließe sich der Prädikatswettbewerb nicht durchführen.

Ausblick und Danksagung

Die Initiative NEW DEALS - DORTMUNDER PERSONAL-MANAGEMENT PRÄDIKAT hat sich etabliert. Damit hat sich gezeigt, dass ein regional ausgelobtes Prädikat für ein überregionales Thema seine Daseinsberechtigung hat. Es gibt den Unternehmen die Chance, sich in der Region zu präsentieren – als Unternehmen an sich, aber auch als attraktive Arbeitgeber. Wohl deshalb hat die Ausschreibung auch mittelständische Unternehmen angesprochen. Für eine weitere Ausschreibungsrunde liegen bereits erste Interessenbekundungen vor; aus der Region, aber auch von auswärtigen Unternehmen, die die Bewerbung nutzen wollen, um ihre Qualitäten als Arbeitgeber auf den Prüfstand zu stellen.

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.

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

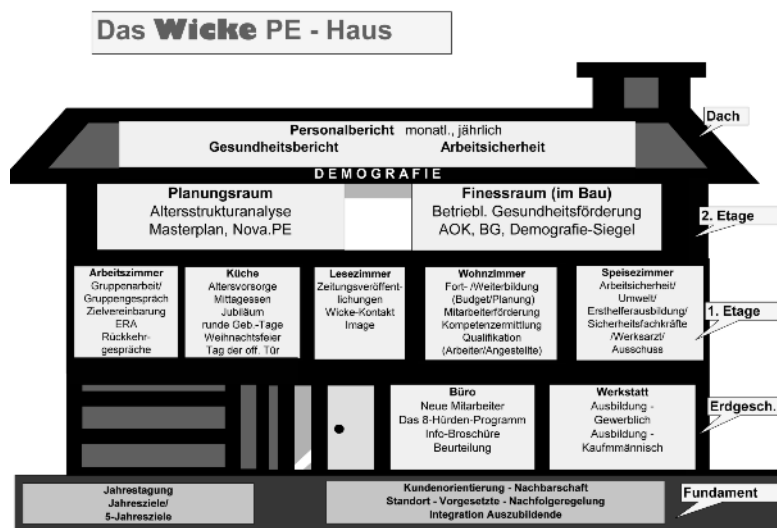
Die Zusammenarbeit von Menschen unterschiedlicher Sprachen und Nationen gehört ebenso dazu wie die aktive Mitgestaltung der Beschäftigten. Der Anteil von Beschäftigten mit Migrationshintergrund liegt zurzeit bei ca. 45 Prozent der Beschäftigten.

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 Krankenrückkehrgespräche. 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.

Beratung und Forschung für eine moderne Arbeitswelt



Die Soziale Innovation GmbH ist auf Beratungs- und Forschungsdienstleistungen spezialisiert. Unser Angebot umfasst:

Beratungsdienstleistungen

- Arbeitszeitgestaltung
- Personalgewinnung
- Qualifikationsbedarfsermittlung und Personalentwicklung
- Veränderung der Arbeitsorganisation
- Gesundheitsförderung

Trainings und Workshops

- Für Beschäftigte sowie untere und mittlere Führungskräfte
- Zu allen Themen aus unserer Beratungs- und Forschungspraxis – aus der Praxis für die Praxis

Mitarbeiterbefragungen

- Zur Einbindung von Beschäftigten in Veränderungsprozesse sowie ihrer Bewertung
- Zu allen unseren Beratungsthemen

Forschung

- Zu Fragen des betrieblichen Personalmanagements sowie zur Arbeitsmarktpolitik
- Mit quantitativen und qualitativen Methoden der empirischen Sozialforschung

Dortmund

Soziale Innovation GmbH
SI research & consult
Deutsche Str. 10, 44339 Dortmund
Tel. 0231 / 88 08 640
Fax 0231 / 88 08 64 29

Berlin

Soziale Innovation GmbH
SI research & consult
Großbeerenstr. 89, 10963 Berlin
Tel. 030 / 53 67 39 61
Fax 030 / 30 34 39 93

Die NEW DEALS Initiatoren

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

Die NEW DEALS-Preisträger 2010

