

Branche	Elektroindustrie / Anlagenbau
Leistungsprofil	Herstellung von Induktionsöfen und Erwärmungsanlagen
Beschäftigte	213
Name der Maßnahme	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.

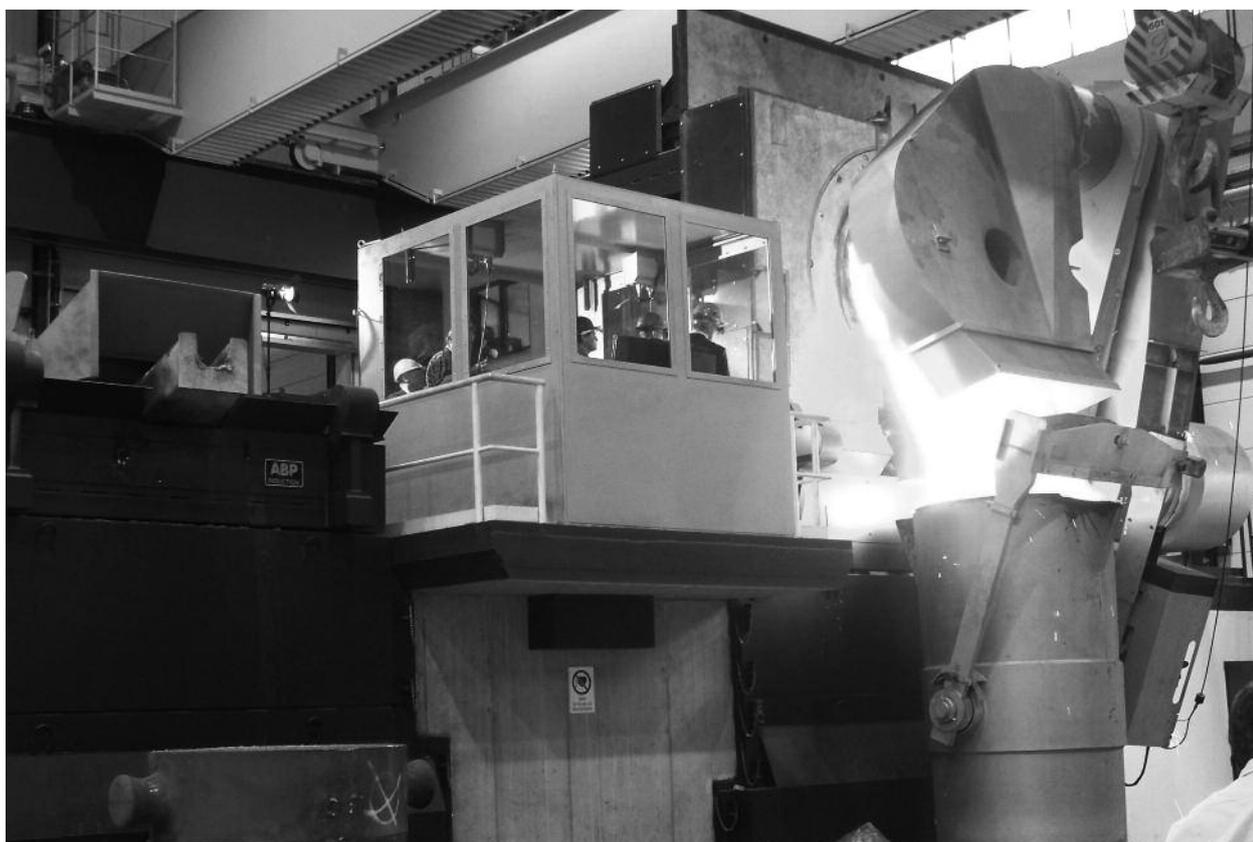
Mit der Herauslösung aus der Asea Brown Boveri vor acht Jahren stand die ABP Induction Systems GmbH zunächst vor der wirtschaftlichen Herausforderung, sich auf dem Markt erfolgreich zu behaupten und das Unternehmenswachstum voranzutreiben, so dass wenig zeitliche und finanzielle Ressourcen für die Entwicklung 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 umfas-

sende 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.