



Zuhören lohnt sich

Das vollautomatische Hochregallager bei der Infracerv Logistics (ISL) in Frankfurt ist ein wahrer Gigant aus Stahl und Beton – er hat die Arbeitswelt der Lagerarbeiter völlig umgekrempelt: Früher war der Staplerführerschein gefragt, heute sind es Computerkenntnisse. Die Herausforderung: Wie kann die ISL ihre gewerblichen Mitarbeiter am besten weiterbilden? Hilfestellung lieferte die CSSA mit ihrem WICI-Projekt.

Die Daten sind beeindruckend: Zwei Türme, jeweils 40 Meter hoch, zwölf Lagergassen, 70.000 Palettenplätze, vollautomatische Bediengeräte, die pro Stunde bis zu 200 Paletten ein- und auslagern können. Gesteuert wird das größte Hightech-Lager für Gefahrstoffe in Hessen über einen Leitstand mit riesigen Bildschirmen, auf denen die gesamte Fördertechnik abgebildet ist. Der Schritt in die moderne Lagerwelt bedeutete für die Beschäftigten zunächst neuen Stress. Denn es galt, Takt zu halten mit den neuen Prozessen und Kundenanforderungen. Wareneingänge und Kundenaufträge sind elektronisch zu verbuchen und die Beschäftigten in der Kommissionierung und Konfektionierung müssen über erweiterte Computerkenntnisse verfügen.

Der Logistikdienstleister hatte entschieden, „die Personalentwicklung auf neue Beine zu stellen“. So sagt es Marc Diehl, Teamleiter Personal bei der ISL. Was die Mitarbeiter

im Hochregallager künftig können müssen, hatte das Unternehmen in einer Anforderungs-Matrix zusammengestellt.

RICHTIGE FRAGEN STELLEN

Aber wie stand es um die schon vorhandenen Kenntnisse der Logistiker? Das wollte die ISL in persönlichen Gesprächen mit den Lagerarbeitern herausfinden. Erste Erfahrungen in der Durchführung von Personalentwicklungsgesprächen hatten bereits die Führungskräfte und Mitarbeiter des Bereiches Kundenservice sammeln können. Jetzt wollte Marc Diehl die Personalentwicklungsgespräche auch für gewerbliche Mitarbeiter einführen. WICI lieferte auch dem Betriebsrat das nötige Know-how. Michael Seipel, heutiger Betriebsratsvorsitzender für die drei ISL-Standorte im Rhein-Main-Gebiet: „Wir erhielten gute Vorschläge, mit welchen Fragen wir die Kollegen am besten erreichen können.“

WICI steht für Weiterbildungs-Initiative für die Chemische Industrie. Mit dieser Initiative unterstützt die Chemie-Stiftung Sozialpartner-Akademie (CSSA) bundesweit 20 mittelständische Unternehmen in ihrer Personalentwicklung.

Für ein Pilotprojekt wählten die Personalabteilung und der Betriebsrat das Hochregallager aus. Am meisten drückte der Schuh im Bereich Kommissionierung/Konfektionierung. „Hier haben wir besonders viele angelernte Kolleginnen und Kollegen“, sagt Michael Seipel, „also viel Entwicklungsbedarf.“ Die CSSA schlug dem Unternehmen ihre WICI-Leitfragen für Mitarbeitergespräche vor. Diese hatten sich bereits in anderen Unternehmen bewährt – besonders im gewerblichen Bereich: Wie schätzen Sie Ihre Fähigkeiten ein? Was sind Ihre Stärken? Und: Was schlagen Sie zur Verbesserung der täglichen Arbeit vor? Mit diesen Fragen fühlten sich die Kollegen sofort ange-

sprochen. „Die Mitarbeiter waren froh, ihre eigenen Ideen einbringen zu können“, beschreibt der Betriebsrat die Stimmung unter den Beschäftigten.

VIELE IDEEN AUF LAGER

Und gute Ideen hatten die Logistiker reichlich: 16 Verbesserungsmaßnahmen sammelten die Interviewer der CSSA in den elf Einzelgesprächen. Beispiele: Eine Führungsschiene an der Verpackungsanlage würde verhindern, dass die Gitterboxen beim Aufsetzen vom Band rutschen. Und mit ausreichenden Pufferzeiten im Buchungsdialo g würde man unnötigen Zeitdruck beim Erledigen der Kundenaufträge vermeiden – wenn ein Auftrag einmal besonders aufwendig ist. Gute Ideen, die Zeit und Geld sparen – und die Arbeit angenehmer machen.

Am meisten begeistert waren die Projektbeteiligten darüber, wie schnell die Lagerleitung die Vorschläge umgesetzt hat. „Direkt im Anschluss an die WICI-Mitarbeitergespräche wurde die Führungsschiene in die Verpackungsanlage eingebaut“, lobt der Betriebsrat. Und die im EDV-System festgelegte Bearbeitungsdauer für die Kundenaufträge

wurde angepasst. Das hat die Arbeit für die Logistiker deutlich vereinfacht.

Die WICI-Gespräche brachten noch einen weiteren Gewinn für die ISL: Die Mitarbeiter kennen jetzt ihre eigenen Stärken noch besser – und wissen, welche Fähigkeiten in Zukunft besonders wichtig werden. Die Lust, sich weiterzuentwickeln, hat dadurch deutlich zugenommen: Drei Mitarbeiter bilden sich jetzt zu Teilbereichsmeistern weiter und ein Angelernter hat seine Fachausbildung begonnen.

Als maßgeblichen Grund für den „besonderen Erfolg“ des WICI-Projekts werteten die Beteiligten „die kollegiale Zusammenarbeit von Betriebsrat, Personalabteilung und Lagerleitung“. Davon profitieren alle. Das zeigt zum Beispiel die jüngst abgeschlossene „Betriebsvereinbarung für Personalentwicklungsgespräche“. Sie stellt sicher, dass jeder Mitarbeiter einmal im Jahr mit seiner Führungskraft über die beruflichen Perspektiven spricht. „Wir waren uns schnell einig“, bestätigt Marc Diehl. „Die Grundgedanken für die Betriebsvereinbarung stimmten mit denen, die dem WICI-Projekt zugrunde liegen, inhaltlich weitgehend überein.“

Auch die Stimmung in der Belegschaft hat sich dadurch verbessert. Das belegt die letzte Mitarbeiterbefragung: Besonders in den Punkten „Zusammenarbeit“ und „Persönliche Entwicklung und Fortbildung“ kletterte der Zufriedenheits-Index nach oben. Das Zuhören hat sich also gelohnt.



Reges Interesse: Besuchergruppe im Gefahrstofflager

Chemie-Stiftung Sozialpartner-Akademie

Eine Initiative der Chemie-Sozialpartner
B AVC und IG BCE
Kreuzberger Ring 70, 65205 Wiesbaden
Tel.: 0611-97 00 98-0, Fax: 0611-97 00 98-16
service@cssa-wiesbaden.de, www.cssa-wiesbaden.de

DIE FAKTEN

UNTERNEHMEN

Die Infraserv Logistics GmbH, gegründet im Jahr 2000, bietet den Unternehmen im Industriepark Frankfurt-Höchst logistische Dienstleistungen aus einer Hand. Der „Full-Service-Provider“ ist eine 100-prozentige Tochter der Infraserv Höchst, die den Industriepark betreibt. Der Logistiker besitzt seit 2009 Hessens größtes vollautomatisches Hochregallager für Gefahrstoffe.

AUFGABE

Der Wechsel vom klassischen Lager zum vollautomatischen Hochregallager bedeutete für die Lagerbeschäftigten neue berufliche Anforderungen: Statt des Staplerfahrens sind EDV-Kenntnisse gefragt, z. B. für das elektronische Buchen und Erledigen von Kundenaufträgen. Wie lässt sich die Personalentwicklung für gewerbliche Mitarbeiter gestalten – vor allem für Angelernte?

LÖSUNG

Entwicklungsgespräche für gewerbliche Mitarbeiter, die in einer Betriebsvereinbarung verbindlich festgehalten wurden, ergonomische Verbesserung an den Arbeitsplätzen, Bildungsangebote auch für Angelernte – dies sind einige der Ergebnisse bei der ISL.

NUTZEN

- ▶ Kontinuierliche Personalentwicklung: WICI-Leitfragen liefern die Grundlage für Qualifizierungsgespräche im gewerblichen Bereich.
- ▶ Dass erwünschte Veränderungen auch kurzfristig machbar sind, steigert das Vertrauen und sichert den Erfolg von Personalentwicklungsmaßnahmen.
- ▶ Motivationsschub: Gleich nach den WICI-Interviews meldeten sich drei Mitarbeiter zur Ausbildung als Teilbereichsmeister, ein Angelernter zur Fachausbildung.
- ▶ Sozialpartnerschaft: Gemeinsame, klar definierte Ziele und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit erleichtern betriebliche Eini-gungsprozesse.