

Mitarbeiterentwicklung im Verbund

PROJEKTTITEL

Regionale gemeinsame Mitarbeiter-Rekrutierung und -Weiterentwicklung

PROJEKTLAUFZEIT

11 | 2002 – 10 | 2004

Für Großbetriebe ist die Personalentwicklung eine Selbstverständlichkeit, für Klein- und Mittelbetriebe (KMU) meist ein Fremdwort. Gerade aber KMU haben in der Kunststoff-Branche oft Probleme qualifizierte Mitarbeiter zu finden und sie auch zu halten. Sechs Kunststoff-Unternehmen haben in einem zweijährigen Kooperationsprojekt des Kunststoff-Clusters diese Thematik behandelt und gemeinsam Lösungen und Verbesserungen für ihre Betriebe entwickelt.



Plastik gibt's überall, auch bei den coolsten Sachen – so wurde in Schulen geworben.

Projektziel

Das Ziel des Kooperationsprojektes war eine gemeinsame Entwicklung und Umsetzung von Konzepten für die Akquirierung und Weiterentwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. So soll künftig schnell und effizient qualifiziertes Personal gefunden – und auch im Unternehmen gehalten – werden.

Projekthintergrund

Durch die hohe Dichte an Kunststoff verarbeitenden Betrieben in der Region Braunau und im angrenzenden Flachgau in Salzburg wurde es dort immer schwieriger, gut ausgebildete Mitarbeiter im Werkzeug- und Formenbau sowie in der Kunststoffverarbeitung

zu finden. In hochkonjunkturellen Zeiten war es aus diesen Gründen nicht möglich, die Produktion auszubauen. Aus Mangel an qualifizierten Mitarbeitern musste die Firma Esterbauer kurzfristig sogar den Bereich Werkzeug- und Formenbau zu einer Wartungs- und Reparaturwerkstätte schrumpfen – und dies entgegen der Auftragslage.

Die Kunststoff-Branche ist eine Hightech-Branche. Die Anforderungsprofile an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind anspruchsvoll und steigen stetig. Das Image der Branche und des Werkstoffs Kunststoff ist – obwohl es sich in den letzten Jahren deutlich verbessert hat – oft noch immer etwas negativ besetzt. Deshalb ist es auch nicht verwunderlich, dass – trotz der hervorragenden Berufsaussichten – relativ wenige Jugendliche Interesse zeigen, diesen Berufsweg einzuschlagen. So ist wiederum für die Unternehmen die „Auswahl“ an potenziellen Mitarbeitern nicht allzu groß. Beim Rennen um die „besten Köpfe“ sind Kunststoff-Unternehmen leider oft eher im Hinterfeld.

Trotzdem wird Personalentwicklung in vielen Klein- und Mittelbetrieben (KMU), wenn überhaupt, meist nur sehr marginal betrieben. Zu teuer und außerdem fehlen die Ressourcen, sind meist die Argumente der Kleinen. Dass die fehlenden qualifizierten Mitarbeiter noch teurer zu stehen kommen, wird dabei meist übersehen. Um das „Problem“ der Kosten und fehlenden Ressourcen in den Griff zu bekommen, haben sechs Unternehmen einer Region die Personalentwicklung in diesem zweijährigen Projekt gemeinsam betrieben.

Projekthalt

Die Teilnehmer haben im Zuge des Projekts das Thema Humanressourcen in die vier Bereiche Image, Rekrutierung, Entwicklung und Weiterbildung geteilt und entsprechende Aktivitäten gesetzt. Die Verantwortlichkeiten dafür wurden aufgeteilt, in zahlreichen Erfahrtreffen die Ergebnisse präsentiert und ausgetauscht.

• Image

Mit Unterstützung eines Image-Plakates, das in den Schulen platziert wurde, bauten

→ **Esterbauer Kunststoffverarbeitung und Formenbau GmbH**
(Projektkoordinator)
Gewerbestraße 10
A-5261 Uttendorf
www.esterbauer.org



→ **ARWÖ-Plast**
Wienerstraße 50
A-5202 Neumarkt am Wallersee
www.arwoe.at



→ **Awender Kunststofftechnik GmbH**
Händschuh 31
A-5145 Neukirchen/Enknach
www.awender.at



→ **EKB Elektro- u. Kunststofftechnik Gesellschaft m.b.H.**
Industriezeile 1-3
A-5280 Braunau am Inn
www.draexlmaier.de



→ **MKW Kunststofftechnik GmbH**
Jutogasse 3
A-4675 Weibern
www.mkw.at



→ **Werner Kunststofftechnik GmbH**
Pfungauerstraße 74
A-5202 Neumarkt am Wallersee
www.werner-kt.at





Zahlreiche Schülerinnen und Schüler wurden bei einem Kunststoff-Tag der offenen Türen in den Unternehmen herzlich empfangen. Ein kleiner Imbiss bildet den Abschluss bei der Firmenbesichtigung bei der Fa. Awender.

die Firmen erste Kontakte zu Lehrkräften auf. Die Kontakte wurden durch einen „Kunststoff-Tag der offenen Türen“ in den Unternehmen weiter vertieft. An diesen Tag wurden besonders Schulklassen eingeladen, die Betriebe zu besuchen. Schließlich ließ man für Lehrkräfte eine Präsentations-CD erstellen.

• **Rekrutierung**

Da der Markt an Facharbeitern quasi leer gefegt war, suchten die Betriebe nach Alternativen, um den Bedarf an Mitarbeitern zu decken. Verschiedenste Wege der Mitarbeitergewinnung wurden gemeinsam diskutiert und beurteilt. Kontakte zum Berufsförderungsinstitut (BFI) und Arbeitsservice (AMS) führten zu einer Beteiligung am Projekt „Frau in die Kunststofftechnik“, das vom BFI Ried durchgeführt wurde. Zusätzlich begann man in den Betrieben, angelernte Arbeiter erfolgreich zu Kunststoffverarbeitern auszubilden. Besonders wertvoll für die Teilnehmer war der Erfahrungsaustausch im Bereich der Mitarbeiterauswahl. So entwickelte man die Systematik bzw. Abläufe der Mitarbeiterauswahl bis zum ersten Arbeitstag gemeinsam weiter und besuchte auch dafür unterstützende Seminare.

• **Personalentwicklung**

Um den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Betrieben entsprechende Entwicklungsperspektiven vermitteln zu können, wurde als wichtiges Instrument das Mitarbeitergespräch eingeführt bzw. völlig neu überarbeitet. Gerade in Kleinbetrieben, wo täglich mit den Mitarbeitern persönlich gesprochen wird, wird dieses Instrument massiv vernachlässigt. Im Projekt erkannte man darin eine große Chance, Mitarbeiter in den Betrieben zu halten.

• **Aus- und Weiterbildung**

In umfangreichen Befragungen wurden die Schulungsbedarfe in den teilnehmenden Unternehmen erhoben. Weiters sichtigten die Teilnehmer das bestehende Schulungs-

angebot (z.B. BFI, WIFI, Bildungszentrum Lenzing,...). Zahlreiche fachspezifische Seminare wurden selbst organisiert und gemeinsam durchgeführt. Sie wurden von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als sehr positiv befunden.

Um die Anliegen auch in der Politik zu platzieren, wurden Kontakte mit den Technologiezentren, den Bürgermeister der Region und den höheren technischen Lehranstalten aufgenommen. Durch dieses gemeinsame Lobbying machte man ganz konkret auf den Personalmangel im Bereich der Werkzeugbautechnik aufmerksam. Ziel war die Politik für neue Wege zu sensibilisieren, wie beispielsweise ein Kurzstudium für AHS-Maturanten, eine HTL für Werkzeugbau oder Maßnahmen, um Schulabbrecher aus HTL's für diesen Lehrberuf zu gewinnen.

Ergebnisse

- Durch verschiedene Imagemaßnahmen und Aktivitäten wurde Anzahl und Qualität der Lehrstellensuchenden in den teilnehmenden Unternehmen deutlich gesteigert. Das Image der Betriebe hat sich, vor allem bei jungen Leuten, durch den gemeinsamen Auftritt in den Schulen deutlich verbessert und steht den großen Industriebetrieben nun um nichts mehr nach. Zudem bestehen nun wertvolle persönliche Kontakte zu den Schulen, die die Suche nach Lehrlingen mittlerweile merklich erleichtern.
- Sieben Mitarbeiter (davon vier Frauen) wurden in den Betrieben über AMS/BFI-Maßnahmen im Lehrberuf Kunststoffverarbeiter ausgebildet. Die intensiven Kontakte zum AMS haben dazu geführt, dass das AMS die Bedarfe in den Kunststoff-Unternehmen besser kennen lernten. Die vom AMS vermittelten Mitarbeiter entsprechen nun deutlich mehr den Anforderungen als bisher.
- Die Fluktuation der Mitarbeiter hat in den Betrieben durch dieses Projekt abgenommen. Zurückzuführen ist dies vor allem auch auf den intensiven Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmen und den Austausch diverser Unterlagen (Einstellgespräch, erster Arbeitstag, Hausordnung,...). Wichtig war aber auch die Einführung von Mitarbeitergesprächen. So können künftig zeitgerecht individuelle Maßnahmen gesetzt werden, um gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu halten.
- Im Rahmen des Projekts wurden zehn Seminare für die Mitarbeiter und drei Seminare für die Führungsebene durchgeführt. Dabei wurden 169 Personen weitergebildet. Eine Weiterführung der Ausbildungsmaßnahmen wird in allen Betrieben angestrebt.

O-Töne der Unternehmen

Ing. Florian Forstenpointner,
Esterbauer Kunststoffverarbeitung
und Formenbau GmbH

» Ohne das Projekt wäre die Weiterentwicklung der Mitarbeiter in unserem Betrieb wahrscheinlich nur eine leere Floskel geblieben. Für einen Kleinbetrieb allein sind die Schulungen, wie sie im Projekt ausgearbeitet und angeboten wurden, nicht machbar. «

Dipl. Ing. (FH) Stefan Arvai,
ARWÖ-Plast

» Durch das Projekt ist es uns gelungen den Personalwechsel zu verringern. Dafür verantwortlich waren vor allem neue Erkenntnisse und Erfahrungen bei Mitarbeiterauswahl, Motivation, Mitarbeitergespräch sowie die Schulungen für unsere Mitarbeiter. «

Ing. Birgit Awender,
Awender Kunststofftechnik GmbH

» Durch unseren Einsatz haben wir in der Region die Attraktivität unserer Branche gesteigert. Es ist nun einfacher, neue Lehrlinge für die Berufe Kunststofftechnik und Werkzeugbautechnik zu finden. Das Projekt hat gezeigt, dass die Zusammenarbeit mehrerer Unternehmen sehr viel bewirken kann! «

DI Christian Kubesch,
EKB Elektro- u. Kunststofftechnik
Gesellschaft m.b.H.

» In den Seminaren wurden viele neue Erkenntnisse gewonnen, die auch innerhalb der Firma weitergegeben wurden. Eine Weiterführung gemeinsamer Ausbildungsmaßnahmen, eventuell auch unter Einbindung anderer Firmen, erscheint mir sehr sinnvoll. «

Ing. Franz Hackl,
MKW Kunststofftechnik GmbH

» Für unser Unternehmen war dieses Projekt ein Meilenstein. Noch nie wurden so viele Mitarbeiter so intensiv und gezielt geschult. Besonders viele Anregungen holten wir uns über die Erfa-Treffen. «