



Zeitschrift für Automatisierungstechnik



Kompakte Industrie-PC-Serie BM100 von Asem

Viel mehr als ein IIOT-GATEWAY



DIGITAL AUTOMATION TECHNOLOGIES

Titelbild: ASEM S.p.a.

SIMATIC S7-1200
Mehr Funktionalität
für die Allround-SPS

Seite 33

SERVOTECHNIK
Dezentrale Konzepte
für modulare Maschinen

Seite 124

SICHERE AUTOMATION
Mensch und Roboter
arbeiten im Team

ab Seite 144



► Durch den Kulturwandel der letzten Jahre haben sich Teamgeist und Kommunikation bei Sedotec verbessert. Mitarbeiter fordern von sich aus mehr Verantwortung.

Treue und leistungsbereite Mitarbeiter

Menschen gewinnen statt Mitarbeiter finden

Wer in Zeiten wachsenden Fachkräftemangels sein Personal bei der Stange hält, macht vieles richtig. Wer neues hinzugewinnt, kann sich glücklich schätzen. Und wer unaufgefordert gezielte Bewerbungen erhält, der gehört wohl zu den imagestärksten Unternehmen. Vor allem KMUs gehen da oft leer aus. Dabei können sie durch flache Hierarchien, sinnstiftende Arbeit und wertschätzendes Personalmanagement vielfach punkten. Wer mit Vertrauen führt und die stets geforderte Veränderungsbereitschaft durch Sicherheiten ausbalanciert, gewinnt Menschen statt Arbeitskräfte. Dazu ist nicht einmal eine Imagekampagne notwendig.

Die meisten Menschen halten ständige Veränderungen und andauernde Unsicherheiten nicht gut aus. Das gilt für das private Umfeld genauso wie für das berufliche. Nun ist jedoch die moderne Arbeitswelt von Unsicherheiten und Veränderungen heute so stark geprägt, wie noch nie zuvor in der Geschichte der Industrialisierung. Vorsätzliche Disruption soll sogar das gezielte Aufbrechen alter Strukturen sowie Arbeits- und Denkmuster befördern, ja sogar ganze Arbeitswelten und Branchen zerstören, um Neues entstehen zu lassen. Mehr Unsicherheit geht gar nicht. Wie sollen da die Mitarbeitenden ihre Angst verlieren.

Ständige Veränderungen durch Sicherheiten ausbalancieren

Vor allem kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) sagt man ja eine schnellere Reaktionszeit und größere Wendigkeit gegenüber Großunternehmen und Konzernen nach und das betrifft ja auch die Veränderungsfähigkeit. Die ist zwar manchmal auch mit Personalabbau verbunden, denn eine Beschäftigungssicherung wie es manche Konzerne bieten, können sich KMUs schlichtweg nicht leisten. Aber was Sicherheit betrifft haben die KMUs einen Trumpf, den die Unternehmensführung



gemeinsam mit einem aktiven Personalmanagement ausspielen kann. Nähe und Vertrauen heißen die Asse, die mehr Sicherheit bieten können, als eine Beschäftigungssicherung, die ja für viele sowieso nur ein Spiel auf Zeit ist. Aber was ist das für eine Sicherheit, wenn sie nicht den Arbeitsplatz betrifft? „Es ist die Sicherheit, dass die geleistete Arbeit geschätzt und anerkannt wird und die Mitarbeiter somit eine Wertschätzung erfahren, die ihnen verdeutlicht, dass sie als Mensch wahrgenommen werden und viel mehr sind, als Personalnummern und Kostenfaktoren“, berichtet Dirk Seiler. Der geschäftsführende Gesellschafter der Firma Sedotec mit rund 100 Beschäftigten lebt in seinem Unternehmen das Prinzip 'Führen durch Vertrauen' und hat damit gute Erfahrungen gemacht. „Dazu gehört beispielsweise auch Transparenz bei Zahlen und Zielen, die den Beschäftigten verdeutlicht, wo das Unternehmen steht und hin will“, erklärt uns Seiler.

Distanzen zwischen Mitarbeitern und Führung reduzieren

Zusammen mit einem aktiven Personalmanagement, das Rüdiger Baumann als Personalleiter verinnerlicht hat, hat Seiler das Unternehmen, das ein weltweit etablierter Spezialist in der Fertigung und Lieferung von Schaltschrank-Kitsystemen und Schaltschrankteilen für die Elektroindustrie ist, zu einem attraktiven Arbeitgeber in der Metropolregion Mannheim-Heidelberg gemacht. Er macht das daran fest, dass Sedotec seit einiger Zeit unaufgefordert gezielte Bewerbungen erhält. Und das sowohl für die Produktion als auch für Vertrieb und Verwaltung. Die Ursache sehen die Verantwortlichen in einem Kulturwandel im Unternehmen, den Seiler vor einigen Jahren angestoßen hat. „Wir wollten ganz bewusst und strategisch gezielt die Distanz zwischen Geschäftsführung und Mitarbeitern verringern. Natürlich gehören dazu auch so genannte harte Fakten, wie ein angemessenes Gehalt, 30 Urlaubstage oder die Metallrente als betriebliche Altersvorsorge. Das hat Sedotec in den letzten Jahren im Unternehmen installiert und dafür Applaus von den Beschäftigten erhalten. „Aber einen richtigen Ruck gab es erst durch die veränderte Kommunikation“, betont Rüdiger Baumann. Seit sich die Kommunikation verändert hat, ist ein neuer Teamgedanke spürbar. „Die Mitarbeiter sprechen mehr miteinander anstatt übereinander. Das wirkt sich positiv auf die Arbeit aus.“

Mitarbeiter fordern von sich aus mehr Verantwortung

Das bestätigt auch Sabrina Fuchs vom Einkauf bei Sedotec, wenn sie erzählt. „Durch den Kulturwandel der letzten Jahre haben sich Teamgeist und Kommunikation sehr verbessert. Dadurch habe ich das Gefühl, meine Fähigkeiten und Fachkenntnisse jeden Tag noch besser im Unternehmen einbringen zu können.“ Baumann stellt darüber hinaus fest, dass Mitarbeiter von sich aus mehr Verantwortung übernehmen wollen. „Mitarbeiter kommen zu mir und fragen mich z.B. 'Was muss ich tun, dass ich Teamleiter werden kann?'. Das spricht auch für ein gelebtes Selbstbewusstsein im Unternehmen“, ist Baumann überzeugt. Und selbstbewusste, ei-

genitativ denkende und handelnde Mitarbeiter sind genau das, was Seiler sich wünscht. Natürlich kommt das nicht von ungefähr. Neben den jüngst eingeführten Maßnahmen befördert und begleitet Sedotec diesen Kulturwandel auch weiterhin mit einem Blumenstrauß an Maßnahmen. Dazu gehören einfache Dinge wie kostenloses Wasser und Obst für alle Beschäftigten, Zuschüsse für junge Familien oder zum Fitnessstudio. Wichtigster Punkt ist jedoch die Personalentwicklung. Zentraler Bestandteil dabei ist es, von jedem Beschäftigten die Fähigkeiten und Stärken zu ermitteln und weiterzuentwickeln. Ferner werden Fähigkeiten gefördert, wie man seine Kollegen, Vorgesetzten und Kunden besser erkennen kann. Daraus erwächst bei jedem mehr Verständnis für sein Gegenüber. Das schließt auch das Verständnis ein, dass es mehrere Wege zum gleichen Ziel gibt.

Methodisches Vorgehen unterstützt die Zielerreichung

Eingeführt hat Baumann dafür mit dem Structogram eine Methode der Persönlichkeitsanalyse, die nachhaltig die Kommunikation und die Zusammenarbeit von Menschen in kleinen Unternehmen ebenso wie in multinationalen Konzernen verändert und die die Beziehungen zu Kunden und Lieferanten auf eine neue Grundlage stellt. Sie hilft, sich selbst und andere Menschen besser zu verstehen, damit der Einzelne auch in der Arbeitswelt authentisch und damit erfolgreich handeln kann. Für alle Mitarbeiter angewandt, hat dies neue Kommunikationsebenen und einen zielgerichteten Informationsfluss geschaffen. „Das gegenseitige Verständnis und das Wir-Gefühl sind spürbar gewachsen“, resümiert der Personalleiter. Das gilt auch für die Integration der Auszubildenden. Schon in der Bewerbungsphase werden die Eltern aktiv einbezogen. „Wir laden die Eltern ein und zeigen ihnen das Unternehmen, das ihre Kinder ausbilden wird. Dabei vermitteln wir die Werte, auf die wir setzen. Zusammen mit dem Förderprogramm, das neue Mitarbeiter und Azubis durchlaufen, stärkt das die Persönlichkeit jedes einzelnen und integriert ihn in das Team“, versichert Baumann. „Und die Noten unserer Azubis sind dadurch deutlich besser geworden, was wiederum das Selbstbewusstsein der jungen Menschen stärkt.“ Geschäftsführer Seiler bringt es auf den Punkt, wenn er abschließend sagt, „wir reichen die Hände und wollen den Menschen gewinnen, anstatt lediglich die Arbeitskraft haben.“ Das hat auch Focus-Business erkannt. Basierend auf Bewertungen zeichnete das Magazin zum dritten Mal in Folge deutsche Unternehmen als Top-Arbeitgeber aus. Dabei wurde Sedotec zum Top-Arbeitgeber Mittelstand 2020 ausgezeichnet. Und das alles ohne Imagekampagne, sondern durch Vorleben der kommunizierten Werte, Kommunikations- und Verhaltensweisen. ■



Sedotec GmbH & Co. KG
www.sedotec.de