

Engel Oberflächentechnik GmbH

Gut gerüstet für die Arbeitswelt von morgen



- Wertschätzende Mitarbeiterführung durch multiple Maßnahmen
- Breites Angebot an Fortbildungen und Arbeitsplatzrotation
- Medizinische Zusatzversicherung im Probelauf

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projektverantwortlich:



Kuratoren:



Engel-Gruppe: umfassender Change-Prozess an allen Standorten

Gute Arbeitsbedingungen im Fokus

Die Löhne für Lackierer sind in Industrieunternehmen fast immer höher als bei externen Lohnbeschichtern. Wie kann man als Dienstleister dagegenhalten? Die Engel Oberflächentechnik GmbH sorgt nach erfolgreich absolviertem INQA-Prozess Kulturwandel mit guten Arbeitsbedingungen, einem attraktiven Umfeld und jeder Menge Zusatzleistungen dafür, dass sich die Mitarbeiter*innen wohlfühlen. Denn der Wohlfühlfaktor ist letztlich entscheidend, dass Arbeitnehmer*innen bleiben und nicht nur das Gehalt, wie eine Studie belegt.



Elisabeth Wissler über-
gibt die Ein-
stiegsurkunde
für den
INQA-Prozess
Kulturwandel
an Thomas
Engel.

Lohnbeschichter stehen unter großem Druck: Zum einen nimmt der Preiskampf innerhalb der Branche beständig zu, zum anderen haben sie hohe Kosten, vor allem beim Personal. Doch ausgerechnet die Löhne sind es, die dafür sorgen, dass Mitarbeiter*innen gern mal zu den besser zahlenden Industrieunternehmen wechseln. Eine Zwickmühle ohne Ausweg?

Zum Glück nicht: Eine 2017 veröffentlichte Ernst & Young-Studie belegt, dass sich Lohnbetriebe nicht in Konkurrenz zur Industrie befinden. Den Mitarbeiter*innen geht es nicht in erster Linie um ein üppiges Gehalt: Für die persönliche Arbeitsmotivation zählen vor allem eine erfüllende Tätigkeit und die Wertschätzung von Vorgesetzten und Kollege*innen. Auch die Engel-Gruppe, spezialisiert auf Oberflächenveredelungen mit acht Standorten in Deutschland, weiß um dieses Dilemma. „Als Lohnbeschichter brauchen wir immer gutes Personal“, sagt Thomas Engel, einer der drei Geschäftsführer der Gruppe. „Ein zeitgemäßes Arbeitsumfeld zu schaffen

und ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, gehört heute zu den wichtigsten Aufgaben für Unternehmer“, sagt er.

Die eigene Unternehmenskultur als Schlüssel

Aus diesem Grund entschied sich die Engel-Gruppe 2018 für die Teilnahme am INQA-Prozess Kulturwandel. Unternehmensberaterin und Prozessbegleiterin Elisabeth Wissler hatte es den Oberflächenprofis vorgestellt: „Viele Organisationen stehen heute vor der Herausforderung, sich am Markt als attraktive Arbeitgeber zu positionieren – um qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und sie dauerhaft zu halten“, sagt Wissler. Den Schlüssel zur Zukunftsfähigkeit sieht Wissler in der eigenen Unternehmenskultur: „Genau hier setzt der INQA-Prozess Kulturwandel an: Er unterstützt kleine und große Unternehmen dabei, Verbesserungspotenziale und Handlungsbedarfe in der Personalpolitik zu identifizieren.“

„Wir haben uns für die Teilnahme entschieden, um eine Lagebestimmung vorzunehmen und herauszufinden, wie zufrieden die Beschäftigten mit den Arbeitsbedingungen sind. Wir wollten erfahren, wo wir nachbessern können und wo unsere Schwachstellen sind. Unser Ziel war es, ein angenehmes Umfeld zu schaffen.“ Geschäftsführer Thomas Engel

Großes Interesse der Beschäftigten

Der Entschluss für die Teilnahme fiel bei der Engel-Gruppe im Frühjahr 2019, die anonymisierte Onlinebefragung erfolgte im Sommer und nahm, bedingt

durch den Einbezug von insgesamt 400 Mitarbeiter*innen an verschiedenen Standorten einige Zeit in Anspruch. Um Sprachbarrieren zu umgehen, wurden die Multiple-Choice-Fragen in mehreren Sprachen zur Verfügung gestellt. Die Beschäftigten waren von Anfang an sehr aufgeschlossen, wie Wissler berichtet: Die hohe Rücklaufquote von fast 80 Prozent spiegelte ihr Interesse an den Veränderungsprozessen deutlich wider.

Im September konstituierte sich dann die Projektgruppe mit jeweils zwei Vertreter*innen pro Standort und filterte Themen aus den Antworten heraus, um konkrete Maßnahmen abzuleiten. Die Kommunikation erfolgte coronabedingt online, mit dem positiven Nebeneffekt, dass alle Beschäftigten an den Standorten stetig informiert blieben. Insgesamt wurden zwölf Schwerpunkte entlang der vier INQA-Themensäulen bearbeitet.

Personal finden, entwickeln, halten

Im Sommer 2020 hat die Engel Gruppe den INQA-Prozess erfolgreich abgeschlossen. Die Auszeichnung mit dem Prädikat „Zukunftsfähige Arbeitskultur“ ist nun zwei Jahre gültig. Wie Thomas Engel betont

stehe und falle der Erfolg des der INQA-Prozesses mit der Freiwilligkeit der Teilnehmenden. Er müsse gelebt und gewollt werden. Der Oberflächenprofi empfiehlt das Prädikat jedem, weil man sich damit nur verbessern könne. Allerdings müsse die Bereitschaft, Unangenehmes anzufassen, vorhanden sein. „Wir sind jetzt sensibilisiert und wollen an dem Thema dranbleiben, denn so ein Prozess ist nie zu Ende. Möglicherweise werden wir uns für eine Fortführung entscheiden.“



Ein Engel-Mitarbeiter bei der Pulverbeschichtung eines Geländers.

Maßnahmen bei Engel Oberflächentechnik (Auszug):

- Weiterentwicklung einer wertschätzenden Mitarbeiterführung. Herausgekommen sind regelmäßige Personalgespräche, die bessere Zuordnung von Verantwortlichkeiten und ein optimiertes betriebliches Verbesserungswesen. Unterm Strich: mehr Beteiligung der Mitarbeiter*innen und gute Abläufe n.
- Lohntransparenz: Gemeinsame Festlegung innerhalb der Projektgruppe, welche Tätigkeit wie bezahlt wird und wann Leistungsprämien anfallen. Das vereinfacht laut Engel auch die Argumentation in Einstellungsgesprächen. „Man muss mit diesem Thema umgehen“, betont er.
- Breites Angebot an Fortbildungen – extern, intern oder auch überregional. Mitarbeiter*innen haben zudem die Möglichkeit der Arbeitsplatzrotation, um andere Bereiche kennen zu lernen. Sogar Standortwechsel sind dabei möglich. So soll der Wissenstransfer von einem Standort zum anderen gelingen.
- Medizinische Zusatzversicherung an drei Standorten (auf Probe): Sie deckt Kosten, die die Krankenkassen nicht übernehmen – etwa für Zahnreinigung, Brille, Massage, Schuheinlagen etc. Pro Mitarbeiter stehen dafür bis zu 600 Euro im Jahr zur Verfügung.
- Auch das Thema Chancengleichheit wurde bearbeitet. „Dabei kam heraus, dass wir hier schon recht gut aufgestellt waren. Wir haben viele Mitarbeiter mit Migrationshintergrund, von denen viele längst in andere Positionen aufgestiegen sind“, so Engel.

Der INQA-Prozess Kulturwandel ...

... wird gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und getragen von der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). Sie setzt sich aus Vertreter*innen von Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften, Kammern und weiteren Institutionen zusammen. Mit der Durchführung ist die Demografieagentur für die Wirtschaft beauftragt. Weitere Informationen finden Sie auf der Website www.inqa.de/prozess-kulturwandel.

Der INQA-Prozess Kulturwandel ist ein sozialpartnerschaftlicher Prozess als Antwort auf die Herausforderungen durch den demografischen Wandel und zunehmende Digitalisierung. Betriebe oder Verwaltungen werden dort abgeholt, wo sie geradestehen und gezielt in den vier INQA-Säulen weiterentwickelt. Nachhaltigkeit und Digitalisierung ziehen sich als Querschnittsaufgaben durch alle Themenfelder.

Der INQA-Prozess im Überblick:

- Projektgruppe gründen
- Mitarbeiter- und Geschäftsführung befragen
- Befragung auswerten und Maßnahmen definieren
- Einstiegsurkunde
- Maßnahmen umsetzen
- Auszeichnung „Zukunftsfähige Arbeitskultur“



Das gesamte INQA-Prozess wird von besonders ausgebildeten Prozessbegleitern flankiert. Er oder sie unterstützt die Projektgruppe bei der Durchführung, moderiert den Entwicklungsworkshop und kümmert sich um den Fortschritt bei der Umsetzung der Maßnahmen. Wenn alles geschafft ist, wird die Organisation mit dem Prädikat „Zukunftsfähige Arbeitskultur“ ausgezeichnet.

Weitere Unterstützung – durch wertvolles Fachwissen, konkrete Checks oder sogar eine geförderte Individualberatung – finden Sie auf der Website www.inqa.de.



Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH

Günther-Wagner-Allee 23 | 30177 Hannover
Telefon: 0511 / 16990-915
www.demografieagentur.de
kulturwandel@demografieagentur.de



Engel Oberflächentechnik GmbH

Siemensstraße 12 | 35415 Pohlheim
Telefon 06403 / 95 90-0
www.engel-gruppe.de
info@engel-gruppe.de