

Best Practices:

**Werner Lager, Betriebsratsvorsitzender und
Heiner Dörr, Betriebsdirektor, H. Kemper GmbH & Co. KG**

Titel: SPILL-Initiative

Beteiligte:

Mit Unterstützung der Gewerkschaft Nahrung-Genuss und Gaststätten, des Verbandes der Ernährungswirtschaft und der dazugehörigen Bildungsträger wurde ein Konzept zur Führungskräfte-schulung bei der Firma Kemper entwickelt. Frau Astrid Gloystein war eine der wesentlichen Beraterinnen und Unterstützerin bei diesem Projekt. Die Idee: eine neue Führungskultur und ein besseres Miteinander in Verantwortung und vertrauensvoller Zusammenarbeit zu entwickeln. Hierzu war es wichtig und notwendig, durch eine veränderte Führungsphilosophie das bestehende Vertrauensverhältnis zwischen Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu festigen.

Umsetzung/Herausforderung:

Es war von entscheidender Bedeutung, dass die Gesellschafter und die Betriebsleitung zusammen mit dem Betriebsrat das Projekt "SPILL" und somit die Einführung einer neuen Führungskultur von Anfang an mit Nachdruck unterstützen. In Workshops wurden in allen Hierarchieebenen die Führungs- und Kommunikationsleitlinien sowie ein eigenes Anforderungsprofil für Vorgesetzte erarbeitet. Mit Unterstützung der Beraterin, Frau Gloystein, wurde von den Führungskräften gemeinsam erarbeitet, wie wichtig es ist, mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verantwortungsvoll und vertrauensvoll umzugehen. Angesichts der umfangreichen Veränderungsprozesse, die derzeit bei uns im Unternehmen greifen, sind die Leitlinien zu einer wichtigen Basis geworden. Durch den wertschätzenden Umgang miteinander wurde es erst ermöglicht, dass sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Veränderungsprozess motiviert engagieren. Nur so werden wir unser Managementsystem zusammenführen können, welches bislang aus den Einzelbausteinen Qualität, Energie, Umwelt, Arbeitssicherheit sowie kontinuierlicher Verbesserung besteht.

Einbindung der Mitarbeiter und gegebenenfalls des Betriebsrats:

Gleich zu Beginn, als die Betriebsparteien NGG und ANG auf die Geschäftsleitung und den Betriebsrat zukamen mit der Bitte, sich an dem SPILL-Projekt zu beteiligen, waren sich beide Betriebsparteien einig, daran mitzuwirken und das Projekt für das Unternehmen, aber auch für das bessere Miteinander im Unternehmen zu nutzen. Eine direkte Beteiligung gab es durch die Mitarbeit des Betriebsratsvorsitzenden in der Lenkungsgruppe, die sich zusammensetzte aus Vertretern der Geschäftsleitung, Personalleitung, dem Betriebsdirektor und dem Betriebsratsvorsitzenden. Die Lenkungsgruppe verabschiedete nicht nur Schulungspläne und Schulungsinhalte, sondern sah sich auch als Motor, Vermittler und Informationsgeber innerhalb des Veränderungsprojektes. Wichtig war natürlich die Auftaktveranstaltung im Rahmen einer Betriebsversammlung, um so das Projekt "SPILL" den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nahezubringen und eine Vertrauensbasis herzustellen. Aufgrund der Vorarbeit des SPILL Projektes wurden erst die Grundlagen für eine positive Veränderungskultur gelegt. Wertschätzung und Vertrauen sind elementare Voraussetzungen für die gewünschte Veränderung.

Kontakt:

H. Kemper GmbH & Co. KG, Hauptstraße 2, 49638 Nortrup, Holger Dörr, h.doerr@kemper-nortrup.de