

Betriebsausflug ins Digitale

Personalmanagement für die Lebensmittelwirtschaft: Rückblick auf das Projekt PerLe

Wie gewinne und binde ich qualifizierte Fachkräfte und wie kann ich meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sinnvoll weiterqualifizieren? Antworten auf diese Frage liefert PerLe – ein Projekt, das sich dem Personalmanagement in Zeiten des digitalen Wandels widmet. Die Koordination erfolgte durch die Food-Processing Initiative aus Bielefeld zusammen mit dem Duisburger Beratungsunternehmen innowise. Von Beate Kolkmann und Dr. Janina Evers wollten wir wissen, welche Wege die zwölf Pilotunternehmen gegangen sind. Interview: Thomas Wiese



LT: Frau Evers, Frau Kolkmann, seit fast zwei Jahren leiten Sie gemeinsam das Projekt PerLe. Wofür steht die Abkürzung und was hat Sie veranlasst, das Projekt zu starten?

Beate Kolkmann: PerLe steht für "Personalmanagement in der mittelständischen Lebensmittelwirtschaft NRW" – und genau diese Schlagworte im Projekttitel, Personalmanagement und Lebensmittelwirtschaft, haben die Food-Processing Initiative und innowise zusammengeführt.

Dr. Janina Evers: Gemeinsam nehmen wir Impulse und Bedarfe der Unternehmen auf und entwickeln praxistaugliche Lösungen. Die aktuelle Situation des Fachkräftemangels in der Lebensmittelbranche und das Ziel, diesem mit den beteiligten Partnerunternehmen entgegenzuwirken, stand im November 2016 zum Auftakt des Projekts im Fokus. Finanziell unterstützt wird PerLe vom Land Nordrhein-Westfalen und dem Europäischen Sozialfonds.

LT: Warum sehen Sie gerade hier aktuellen Handlungsbedarf? Leidet die Branche unter einem Fachkräftemangel?

Evers: Fachkräftegewinnung und -bindung sind wichtige Themen im Lebensmittelhandwerk; das zeigen die gemeinsamen Arbeiten mit den Partnern im Projekt. Zur Personalgewinnung, -bindung und -entwicklung sowie weiteren Themen haben wir mit den beteiligten Unternehmen während der Projektlaufzeit konkrete Bausteine und Maßnahmen entwickelt, die diese in ihrem

Arbeitsalltag umsetzen und die auch von weiteren Unternehmen erprobt werden können. Denn der Transfer in die Branche ist uns ebenfalls sehr wichtig.

LT: Sie sprechen von Partnerunternehmen, die sich beteiligen. Was wurde von diesen erwartet?

„Der direkte Dialog war für die Partner der Anstoß für die Übertragung von Maßnahmen ins eigene Unternehmen“, Beate Kolkmann

Kolkmann: Insgesamt sind zwölf mittelständische Betriebe aus unterschiedlichen Teilbranchen wie Wurst- und Fleischwaren, Backwaren, Getränke und Convenience involviert. Den Partnern ist die Thematik des Fach- und Führungskräftemangels in ihrem unternehmerischen Alltag sehr präsent. Sie haben sich daher entschlossen, dieser Situation aktiv entgegenzuwirken.

LT: Was passierte genau im Projekt?

Evers: PerLe hat zum Ziel, die personalverantwortlichen Fach- und Führungskräfte für das Thema Personalmanagement zu qualifizieren. Sie sollen langfristig Bedarfe erkennen und die dafür geeigneten Maßnahmen kennenlernen, um sie anschließend im Unternehmen zu erproben.

Kolkmann: Im Projekt wurden Einzelgespräche und moderierte Gruppendiskussionen





Seitens der Food Processing Initiative wurde das Projekt PerLe von Beate Kolkmann geleitet

aller Partner durchgeführt. Hiermit unterstützen wir die Personalverantwortlichen bei der Implementierung der Lösungsmaßnahmen ...

Evers: ... ergänzt wurde die Qualifizierung um konkrete Beispiele guter Praxis, die im Projekt entwickelt wurden und bereits bei den teilnehmenden Partnern zum Einsatz kommen. Hierzu zählen strukturierte Mitarbeitergespräche, um die Personalführung und Kommunikation zu stärken. Interessierte Unternehmen können sich auf der Projektwebsite einen Überblick über die Aktivitäten verschaffen und uns gern ansprechen.

„Gerade die Entwicklungen der Best Practice-Fälle bringen für die Pilotpartner einen direkten Mehrwert“, Beate Kolkmann

LT: Lassen sich die Einzelmaßnahmen überhaupt zu einem systematischen Personalmanagement bündeln?

Kolkmann: Ja, und gerade die Entwicklungen der Best Practice-Fälle bringen für die Pilotpartner einen direkten Mehrwert. Denn es bedeutet konkret: die Partner bringen die entwickelten Maßnahmen direkt in die Erprobung in den Betrieben. Die Umsetzung wird von uns stets begleitet und evaluiert. Der Vorteil ist,

dass die ersten Erfahrungen besprochen und nächste Schritte abgestimmt werden können. Des Weiteren tauschen sich die Partner in den Netzwerktreffen über ihre Erfahrungen im Personalmanagement aus, so dass auch hier ein erfahrungsbezogener Wissenstransfer an Hand Beispielen guter Praxis stattfindet.

LT: Wie erfolgte die Qualifizierung der personalverantwortlichen Fach- und Führungskräfte?

Evers: Die Qualifizierung wurde im Rahmen eines Blended Learning-Ansatzes umgesetzt: die Inhalte der Präsenzseminare waren mit Online-Inhalten verbunden.

Damit ist eine nachhaltige Integration des Erlernten in den Arbeitsalltag ebenso möglich wie die Weitergabe an Kolleginnen und Kollegen. Dieses Konzept möchten wir im Dialog mit Unternehmen der Lebensmittelwirtschaft weiter ausbauen.

LT: Also geht das schon in Richtung Digitalisierung der Arbeitswelt. Welche Veränderung sehen Sie hier auf die Branche zukommen?

Kolkmann: Wir nutzen die Digitalisierung im Bereich der Mediengestaltung, da dies bei Schulungen eindeutige Vorteile bringt. Heute hat fast jeder ein Smartphone und ist den Umgang mit Tablets gewohnt und man nutzt den Gamification-Effekt, also den spielerischen Umgang. Die Bereitschaft der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, Schulungsinhalte und Fragen per Klicks zu absolvieren, steigt dadurch.

Evers: Blended Learning ist hier eine Möglichkeit zur Weiterbildung und Qualifizierung; die Inhalte lassen sich flexibel erweitern, so dass sie auf die Bedarfe der Unternehmen und Beschäftigten bestmöglich angepasst werden können. Und schaut man mal in die Produktion, so können Einarbeitungs- und Anlernphasen mit digitalen Unterrichtseinheiten über Apps oder Videos unterstützende Starthilfen für die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter sein. Auch hieran werden wir nach dem Projektende weiterarbeiten, um spezifische Lösungen anzubieten.

LT: Sie sprachen den Erfahrungsaustausch in Netzwerktreffen an – was passiert dort?

Kolkmann: Es ist großartig, zu erleben, wie offen der Austausch innerhalb der Projektgruppe ist. Auf der Agenda stehen die Personalthemen der beteiligten Partner, die in Gruppenarbeit diskutiert und analysiert werden. Dabei fließen Impulse aus den Treffen in die weitere Entwicklung des Blended-Learning und die Best Practice-

Beispiele mit ein. Der direkte Dialog in der Gruppe war für manchen Partner der Anstoß für die Übertragung von Maßnahmen ins eigene Unternehmen. Ich erinnere mich noch gut, als ein Partner nach dem ersten Treffen zu mir meinte: „Wir sitzen alle im gleichen Boot, mit den gleichen Herausforderungen im Personalmanagement“

– daher ist das Projekt PerLe gerade jetzt so wichtig, denn wer über seine Erfahrungen aus der beruflichen Praxis spricht und diese teilt, erzeugt einen Mehrwert für sich und die anderen Partner im Netzwerk. Ohne Vertrauen funktioniert das allerdings nicht.

LT: Die Abschlussveranstaltung zum Projekt fand Anfang Oktober in Gütersloh statt. Was passiert jetzt?

Kolkmann: In Gütersloh präsentierten die beteiligten Partner ihre Best Practice-Beispiele und diskutieren Themen der Personalarbeit in einer Podiumsdiskussion. Wir von der Food-Processing Initiative und innowise werden auch nach Projektende Ansprechpartner für das Thema Personalmanagement in der Lebensmittelbranche sein und hierfür verschiedene Angebote bereithalten. Das Leistungspaket beinhaltet unter anderem einen Erstcheck, Einzelgespräche, Personalleiterkreistreffen sowie die Initiierung von Verbundprojekten.

„Die Fortführung der Fachgruppe Personalleiterkreis steht ganz weit vorne auf unserer Agenda“, Dr. Janina Evers

Evers: Die Fortführung der Fachgruppe "Personalleiterkreis" steht ganz weit vorne auf der Agenda. Es sind bereits weitere Netzwerktreffen vorgesehen. Der Personalleiterkreis ist offen für interessierte Unternehmen der Lebensmittelwirtschaft. Wer Interesse an einer Teilnahme hat, kann sich gerne an uns wenden – denn so manches geht gemeinsam einfach besser, da die Unternehmen von und miteinander lernen, so wie im Projekt PerLe. TW

Das Projekt PerLe wird vom Land Nordrhein-Westfalen und dem Europäischen Sozialfonds gefördert.

www.foodprocessing.de
www.innowise.de
www.perlenrw.de