

Digitalisierung
*annehmen &
gestalten*



Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Personalmanagement im Zeitalter der Digitalisierung

Flexibles Arbeiten

AWV – Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e.V. (Hg.)



Am 01.05.2018 erfolgte eine Umfirmierung:
aus der WS Kunststoff-Service GmbH
wurde die WS System GmbH

www.ws-system.de
info@ws-system.de

3.

Praxisbeispiel: Flexibles Arbeiten im Zeichen von Industrie 4.0 – Maßnahmen der Mitarbeiterorientierung bei der WS Kunststoff-Service GmbH

Beate Schlink

Die WS Kunststoff-Service GmbH mit Sitz in Stuhr-Seckenhäusen wurde 2011 von Geschäftsführer Wassim Saeidi gegründet. Zurzeit beschäftigt das Unternehmen rund vierzig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Kerngeschäft ist die Baugruppenmontage in Einzel- und Serienfertigung, unter anderem für die Automobilindustrie. Anlagen und Vorrichtungen für die Bearbeitung und Montage werden weitgehend selbst gebaut und erlauben eine kundenindividuelle Dienstleistung. Für gleichbleibende Qualität und Effizienz setzt das Unternehmen auf Digitalisierung und Vernetzung. Möglichkeiten der Flexibilisierung sollen nicht zuletzt auch den Beschäftigten zugutekommen. Das Unternehmen bietet dazu die notwendigen Rahmenbedingungen.

„Nur durch komplexe Lösungen und effiziente Prozesse können wir unsere Arbeitsplätze in Deutschland halten. Wir müssen kontinuierlich an Alleinstellungsmerkmalen arbeiten, um uns einen Vorsprung im Wettbewerb zu bewahren. Handarbeit an Montageplätzen ist teuer. Daher versuchen wir, unsere Prozesse mit smarten Industrie 4.0-Lösungen zu optimieren. Industrie 4.0 ist für Viele nur ein Schlagwort, wir wollen es mit Leben füllen“, erklärt Jörg Naffin, verantwortlich für Vertrieb und Marketing der WS Kunststoff-Service GmbH.

Dass dies durchaus wörtlich gemeint ist, zeigt ein Blick auf die WS-Website: „Es gehört zu unserer Aufgabe, jedem Mitarbeiter zu zei-



Jörg Naffin (li) und Geschäftsführer Wassim Saeidi

gen, dass er Teil eines großen Teams ist. Denn ohne unsere Mitarbeiter geht es nicht“, heißt es dort im Unternehmensleitbild, und „Bei WS ist und wird auch in Zukunft der Mensch der wichtigste Teil im Unternehmen sein.“

Im Hinblick auf neue Technologien hält Naffin geistige Beweglichkeit, Experimentierlust und Neugierde der Teammitglieder für besonders wichtig. Eigenschaften, die er unter anderem durch die bunte Zusammensetzung der Belegschaft gesichert sieht, in der allein acht Nationalitäten vertreten sind.

Für die erfolgreiche Planung neuer digitaler Einsatzfelder und von Maßnahmen der Prozessoptimierung setzt das Unternehmen auf die Partizipation der Belegschaft. Frühzeitig werden Mitarbeiter aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen und Teams in die Entwicklung einbezogen. Denn sie kennen ihre Prozesse am besten und können daher an Lösungen kompetent mitwirken. „Das Voneinander-Lernen, das ‚über die Schulter schauen‘ genießt bei WS einen hohen Stellenwert, stellt Naffin fest. Durch eine offene Kommunikation ließen sich zudem mögliche Widerstände bei der Einführung neuer Technologien am besten vermeiden. So seien Bedenken, dass die Technik zum Beispiel auch zur Verhaltenskontrolle eingesetzt werden kann, durchaus berechtigt, und Befürchtungen, seinen Arbeitsplatz an den Kollegen Roboter zu verlieren, mehr als nachvollziehbar. Die Unternehmensführung müsse hierzu klar Stellung beziehen und durch einen vertrauensvollen Umgang Sorgen und Ängste der Mitarbeiter abbauen.

Mit dem Einsatz modernster Technologie will WS nicht nur Effizienzziele erreichen, sondern auch attraktive und zukunftsfähige Arbeitsplätze bieten. Die Entwicklung einer Mitarbeiter-App, die unter anderem die Produktionsdaten für das Team einer Montagelinie über Smartphone oder Tablet bereitstellt, gehört dazu. Die App gilt als Meilenstein zu den geplanten „digitalen Mini-Fabriken“, in denen die Mitarbeiter bald als Einzelperson bzw. in kleinen Teams ihre Arbeitseinsätze selbst organisieren und selbststeuernd Produktionsaufträge bearbeiten können. Mehr Flexibilität und Eigenverantwortung werden sich günstig auf die „Work-Life-Balance“ auswirken, Motivation und Produktivität stärken, so der Plan.

Unter anderem ist die App auch für das Einreichen von Verbesserungsvorschlägen einfach und bequem sowie ortsunabhängig nutzbar. Durch das elektronische Hilfsmittel geht keine Idee verloren und der Bearbeitungsstatus des Verbesserungsvorschlags kann vom Mitarbeiter jederzeit eingesehen werden. Vorschläge zur Optimierung können auch Gegenstand der Trendboard-Meetings werden, die täglich zwischen Geschäftsführung, Office-Mitarbeitern und Teamleitern aus der Produktion stattfinden.

Im Office-Bereich können alle Kollegen mittels WLAN praktisch überall mobil arbeiten. Der Zugriff auf die Wissensdatenbank bildet dafür eine wichtige Ressource. Jörg Naffin selbst ist regelmäßig zwei Tage in der Woche im Homeoffice. So kann er sich stärker bei der Kinderbetreuung einbringen. Für kurzfristig anberaumte Teammeetings können Skype- und Telefonkonferenzen genutzt werden. Da viele Mitarbeitende eine Familie haben, hat sich das Unternehmen bewusst für hilfreiche Rahmenbedingungen entschieden. Natürlich wird im Ausnahmefall auch mal von der Homeoffice-Regelung abgewichen, wenn etwa ein Kunde im Unternehmen erwartet wird. Die hierfür erforderliche Bereitschaft zur Flexibilität ist sowohl auf Arbeitgeber- als auch auf Arbeitnehmerseite, so Naffin, überdurchschnittlich groß.

Trotzdem sei es wichtig, dass man sich auch der Risiken flexibilisierter Arbeit bewusst ist und sich damit ernsthaft auseinandersetzt, glaubt Jörg Naffin. „In der Regel wird mich keiner der Kollegen ohne wirklich triftigen Grund in der Freizeit anrufen. Und umgekehrt ist das auch so. Sollte eine Abstimmung nach Feierabend oder im Urlaub notwendig werden, wird per Messenger angefragt, wann es passt. Da wir ein kleines Unternehmen sind und untereinander ein freundschaftliches Verhältnis pflegen, klappt das erfreulicherweise sehr gut“.