



..... Teambuilding auf Führungsebene

Schubert 
HEAD PROTECTION TECHNOLOGY

Schuberth Gruppe

Branche:	Head Protection Technology
Gründungsjahr:	1922
Beschäftigte:	250
Standort:	Magdeburg
Geschäftsinhalt:	Entwicklung, Produktion und Vertrieb von Motorrad-, Formel 1- und Motorsport-Helmen sowie von innovativen Kopfschutzlösungen in den Bereichen Arbeitsschutz, Feuerwehr, Polizei und Militär
CI:	„...to make more than just helmets!“

Herausforderung

Um die steigende Nachfrage nach innovativen Kopfschutzsystemen bedienen zu können, entschloss sich die in Braunschweig gegründete Firma zum Ausbau der Produktionskapazitäten am neuen Firmensitz in Magdeburg. Allerdings zog der Standortwechsel eine Reihe von Herausforderungen nach sich. Während der Bereich Produktion sehr stark mit neuem Personal aus dem Raum Magdeburg ausgebaut werden konnte, kamen erfahrene Spezialisten und Führungskräfte zunächst vor allem aus dem Braunschweiger Raum. Der lange Arbeitsweg war einigen mit der Zeit zu beschwerlich – sie verließen das Unternehmen. So hatte der Helmspezialist zwischen 2007 und 2009 einen erheblichen Fach- und Führungskräftewechsel zu verzeichnen. Das junge Team der Bereichs-, Segment- und Gruppenleiter zusammenschweißen und zugleich höchsten Innovationsansprüchen gerecht zu werden ist das Ziel, das die Firma Schuberth im Rahmen des WiPer-Projektes verfolgt.

Der Star ist die Mannschaft

Stellen Sie sich vor, Sie haben die besten Fußballer der Welt eingekauft und verlieren trotzdem – vielleicht sogar gegenüber einem Ensemble aus „Nobodys“. Zugegeben, das Ganze passiert nicht ständig, liegt aber auch nicht außerhalb des Denkbaren. Viele europäische Spitzenvereine mussten schon miterleben, wie ihre Stars auf dem Rasen baden gehen. Und warum? Weil der Teamgeist fehlt. Hervorragende Einzelkämpfer bilden noch lange keine gute Mannschaft. Was für den Sport gilt, ist in anderen Lebensbereichen nicht anders. Der Star ist die Mannschaft – diese Formel bewährt sich im Fußball ebenso wie in der Führung eines Unternehmens. Doch was tun, wenn das Mannschaftsgefüge aus den Fugen gerät?

„Dann sind Strategien und Maßnahmen zur Umsetzung gefragt, um die Einheit wiederherzustellen“, weiß Jana Ziegeldorf. Die junge Frau ist Personalleiterin bei der Schuberth Gruppe. Sie ist seit sechs Jahren im Unternehmen und damit eine der dienstältesten Beschäftigten bei dem innovativen Helmhersteller, dessen Tradition fast 90 Jahre zurückreicht. Wie kann das sein? Im Zuge einer Erweiterung hat die Firma Schuberth ihre Produktion von Braunschweig ins 80 Kilometer entfernte Magdeburg verlagert. Direkt an der A 2 entstand ein innovativer, moderner und weltweit operierender Hightech-Entwicklungs- und Produktionsbetrieb, der mehr als 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Für den Standort in Sachsen-Anhalt sprachen neben logistischen Gründen auch die Verfügbarkeit von leistungsfähigen Forschungseinrichtungen sowie die Möglichkeit, auf gut ausgebildetes Personal zurückzugreifen. Im Jahr 2008 zogen auch die Bereiche Sales und Development nach Magdeburg, um sich auf einen Standort zu konzentrieren und kurze Wege zwischen den Bereichen zu sichern.

Jana Ziegeldorf gehört zu den ersten, die nach dem Umzug in Magdeburg eingestellt wurden. „Während wir für den Produktionsbereich vor allem auf Arbeitskräfte vor Ort zurückgriffen, pendelten viele erfahrene Spezialisten und Führungskräfte zwischen Braunschweig und Magdeburg“, erzählt sie. Das Ganze ging nicht lange gut. Die knapp einstündige Anfahrt über die Autobahn wollte nicht jeder auf sich nehmen – viele Beschäftigte schauten sich nach einem neuen Arbeitsplatz um. In der Folge musste nahezu die komplette Führungsriege neu besetzt werden. Dabei wurden die Bereichs-, Segment- und Gruppenleiter aus ganz Deutschland rekrutiert. Fast alle kamen aus Konzernen. Jeder hat einen eigenen Erfahrungshintergrund, wie man Projekte umsetzt oder Probleme angeht – das WiPer-Projekt kam da wie gerufen. „Wir sprechen noch nicht dieselbe Sprache, das muss sich ändern“, betont Jana Ziegeldorf.



Einer, der die Fäden des Betriebes in der Hand hält, ist Christof Wobst. Der Produktionsleiter ist seit elf Monaten bei Schuberth, kam von Mercedes in Berlin. „Nicht immer ist klar, wer welches Thema weiter vorantreibt“, sagt er. „In manchen Fällen haben sich am Ende zwei oder mehr Leute gekümmert, oder wenn wir richtig Pech haben niemand – so was kann sich kein Unternehmen leisten“, sagt er. Auch Arne Koll, Bereichsleiter Supply-Chain-Management, sieht Optimierungspotenzial. Der Hamburger ist seit 14 Tagen im neuen Job, war vorher bei Philips beschäftigt. „Das Team ist sehr motiviert, allerdings werden aus meiner Sicht zu viele Entscheidungen auf operativer Ebene gefällt“, sagt er. Durch die Teambildungsmaßnahmen auf Führungskräfteebene sollen derlei Probleme erst einmal auf den Tisch kommen und anschließend Strategien beschrieben und Lösungsvorschläge erarbeitet werden.

Das Unternehmen hat sich ein ehrgeiziges Ziel gesteckt, nämlich den Umsatz in den nächsten vier Jahren zu verdoppeln. „Unser Anspruch ist es, Weltmarktführer im Bereich Premiumkopfschutz zu sein“, so Ziegelendorf. Dass dazu eine starke Mannschaft gehört, liegt bei Schuberth sogar im wahrsten Sinne des Wortes auf der Hand, denn fast 85 Prozent der Fertigung ist Handarbeit. „Hier finden Sie keine Roboter“, sagt Produktionsleiter Wobst nicht ohne Stolz. Rund 6.000 Helme bauen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter täglich zusammen: Neben Motorradhelmen auch Kopfschutzlösungen für die Bereiche Arbeitsschutz, Feuerwehr, Militär und Polizei. Nahezu alle deutschen Bundesländer statten ihre Polizeibeamten mit Schuberth-Helmen aus. „Das größte Renommee verschaffen uns natürlich die Helme für die Formel-1-Rennfahrer“, so Wobst. Neben Michael Schumacher legen auch beispielsweise Felipe Massa und Nico Rosberg ihre Sicherheit in die Hände der Magdeburger.

„Unser Innovationsanspruch ist außergewöhnlich hoch“, sagt Dr. Erhan Serbest, der seit 17 Monaten

als Leiter der Produktentwicklung beschäftigt ist. „Kein Produkt wird über mehrere Jahre in gleicher Form gefertigt“, erklärt er. „Voraussetzung für permanente Produktneuheiten sind allerdings auch stetige Material- und Verfahrensinnovationen. Neue Produkte und Verfahren werden bei laufender Produktion entwickelt und getestet, parallel wird vorhandene Technik angepasst und erneuert.“ Dies alles erfordert ein neuartiges Projektmanagement und ein teamorientiertes, bereichsübergreifendes Problemlöseverhalten. Durch gezielte Entwicklungsmaßnahmen werden die Führungskräfte für diese Fälle fit gemacht. Es geht darum, die verschiedenen Kompetenzen und Erfahrungen auf Bereichs-, Segment- und Gruppenleiterebene zu vereinen und sich auf gemeinsame Grundsätze zu verständigen. Gleichzeitig sollen die Identifikation und Bindung ans Unternehmen gefördert werden.

„Wir haben in einem ersten gemeinsamen Workshop zunächst unsere Führungsgrundsätze beschrieben; als nächstes wollen wir Werkzeuge für das Problemlösen entwickeln und abstimmen – am Ende soll ein ‚Baukasten‘ stehen.“ Drei Tage einschließlich eines Wochenendes hat die Personalleiterin für den Workshop eingeplant: eine kleine Hütte im Wald, ein Kletterpark, Selbstversorgung sollen die Teambildungsmaßnahme unterstützen.



Was ist das Besondere an der Schubert Gruppe?

Mehr als die Hälfte ihres Umsatzes erzielt die Schubert Gruppe auf dem Gebiet der Motorradhelme. Für die Entwicklung neuer Hightech-Kopfschutzsysteme nutzt das Unternehmen die Formel 1, wo es bereits seit 2000 sehr erfolgreich tätig ist. Alle Schubert-Helme werden im hauseigenen Windkanal aeroakustisch und aerodynamisch optimiert und im Prüflabor widrigsten Bedingungen ausgesetzt. So lassen die Entwickler zum Beispiel einen drei Kilogramm schweren Stahlnagel auf den Testkopf-Dummy fallen oder es wird flüssiger Stahl darüber gekippt. Mit einer Vielzahl herausragender Produktentwicklungen ist Schubert zum weltweiten technologischen Schrittmacher und Impulsgeber im Bereich Head Protection Technology geworden. Um seine „Pole Position“ zu sichern, setzt das Unternehmen auf Spitzenpersonal – in Forschung und Entwicklung ebenso wie in der Produktion. Rund 250 Beschäftigte lassen Visionen Wirklichkeit werden. Unterstützung erhalten sie durch namhafte Entwicklungspartner wie Ferrari, Porsche oder BMW.

Engagierten und qualifizierten Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteigern bietet das mittelständische Unternehmen die Möglichkeit, in eine erfolgreiche Zukunft zu starten. Studierende werden gezielt durch Praktika oder auch bei der Diplomarbeit unterstützt. Individuelle Stärken, Ziele und Talente stehen bei der Personalentwicklung im Vordergrund.

Wollen auch Sie Teil der Erfolgsgeschichte „Schubert“ werden? Dann bewerben Sie sich:



Schubert Gruppe
Jana Ziegeldorf – Leiterin Personal
Stegelitzer Straße 12
39126 Magdeburg
www.schubert.com
E-Mail: bewerbung@schubert-karriere.de

Was ist WiPer?

WiPer steht für Reflexive Entwicklung wirtschaftlicher Personalstrategien im Norden Sachsen-Anhalts. „Passgenaue“ Lösungen für bestehende Herausforderungen strategischer Personalarbeit werden in enger Kooperation mit Unternehmen unter Berücksichtigung ihrer vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen entwickelt. WiPer begleitet 10 Unternehmen bei der Entwicklung unternehmensspezifischer

Welchen Nutzen hat externe Unterstützung?

Die Personalleiterin von Schubert ist topfit – weshalb also kooperiert sie beim Thema Teambildung der Führungskräfte mit Partnern in WiPer? Dafür sprechen drei gute Gründe:

1. Als wichtiger Teil des Führungssystems möchte sie nicht nur die „anderen“ Führungskräfte entwickeln, sondern auch sich selbst. Die Kooperation entlastet sie und räumt ihr dafür Freiräume ein.
2. Sie hat eine profunde Innensicht auf das bestehende Führungssystem mit all seinen Besonderheiten – eine mit ihrer Fachkompetenz hinterlegte Sicht, so wie jede andere Führungspersönlichkeit im Unternehmen auch. Der neutrale, unvoreingenommene Blick von außen stellt neue, ungewöhnliche Fragen, bringt eine zusätzliche Perspektive auf das Team ein. Damit wird das Team zu neuen Antworten geführt.
3. Wenn externe Partner einen soliden, fachlich gesicherten Input beisteuern, kann das Führungsteam damit seine bisherigen „Grenzen“ sprengen. Gemeinsames, erfolgreiches Ausprobieren von Inhalten, die für alle gleichermaßen neu sind, verbindet das Team. Die Komfortzone jedes Einzelnen wird erweitert, Neues wird möglich.

Um die Passfähigkeit zum Team und den Transfer in das unternehmerische Handeln – auch nach WiPer – zu sichern, ist die Personalleiterin in der Planungsphase, in der Durchführung (hier als Teilnehmerin) und in der Nachbereitung der Teamentwicklungsmaßnahmen aktiv.

Sie suchen Unterstützung bei der Entwicklung Ihres Führungsteams?



MA&T Organisationsentwicklung GmbH
Ansprechpartner: Oliver Lilie
Telefon: 0391 73474-08
www.ma-t.de

Personallösungen und unterstützt deren Umsetzung. Weitere Informationen finden Sie unter:

www.wipernet.de.

Im Rahmen der Förderung von Einzelprojekten mit besonderem Landesinteresse unter der Richtlinie zur präventiven Arbeitsmarktförderung wird WiPer finanziell unterstützt durch das Land Sachsen-Anhalt und den Europäischen Sozialfonds.

Gefördert durch Mittel der EU und des Landes

