

Lernpartnerschaften bei der Göttinger Sartorius AG - ein Praxis- beispiel zum Umgang mit der demografischen Herausforderung

Netzwerk demografische Entwicklung
Leitthema: „Ausbildung und Wissenstransfer im Betrieb in Zeiten des
demografischen Wandels“
Hannover, 20. November 2009



Holger Möhwald, Möhwald Unternehmensberatung

Der Sartorius Konzern: Zwei Sparten

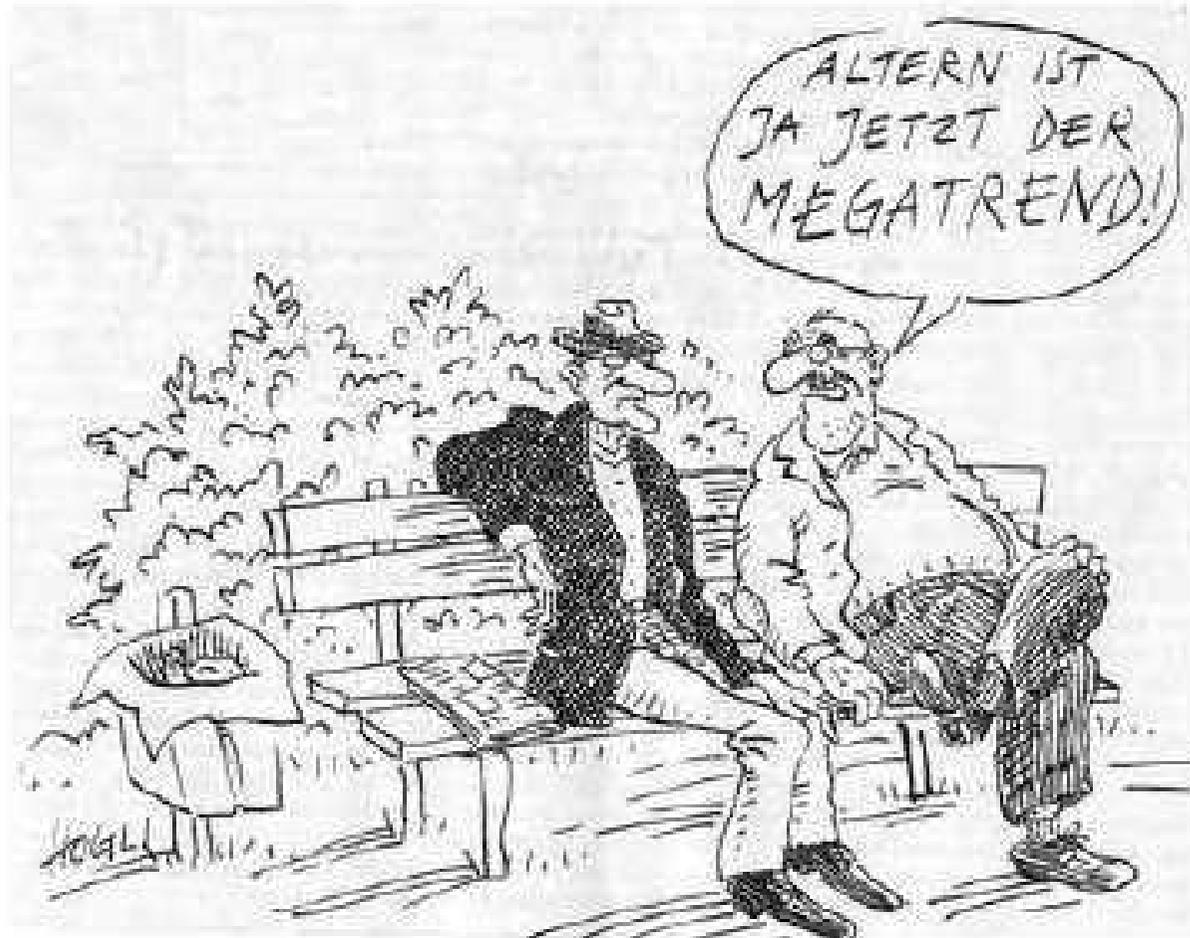


Biotechnologie

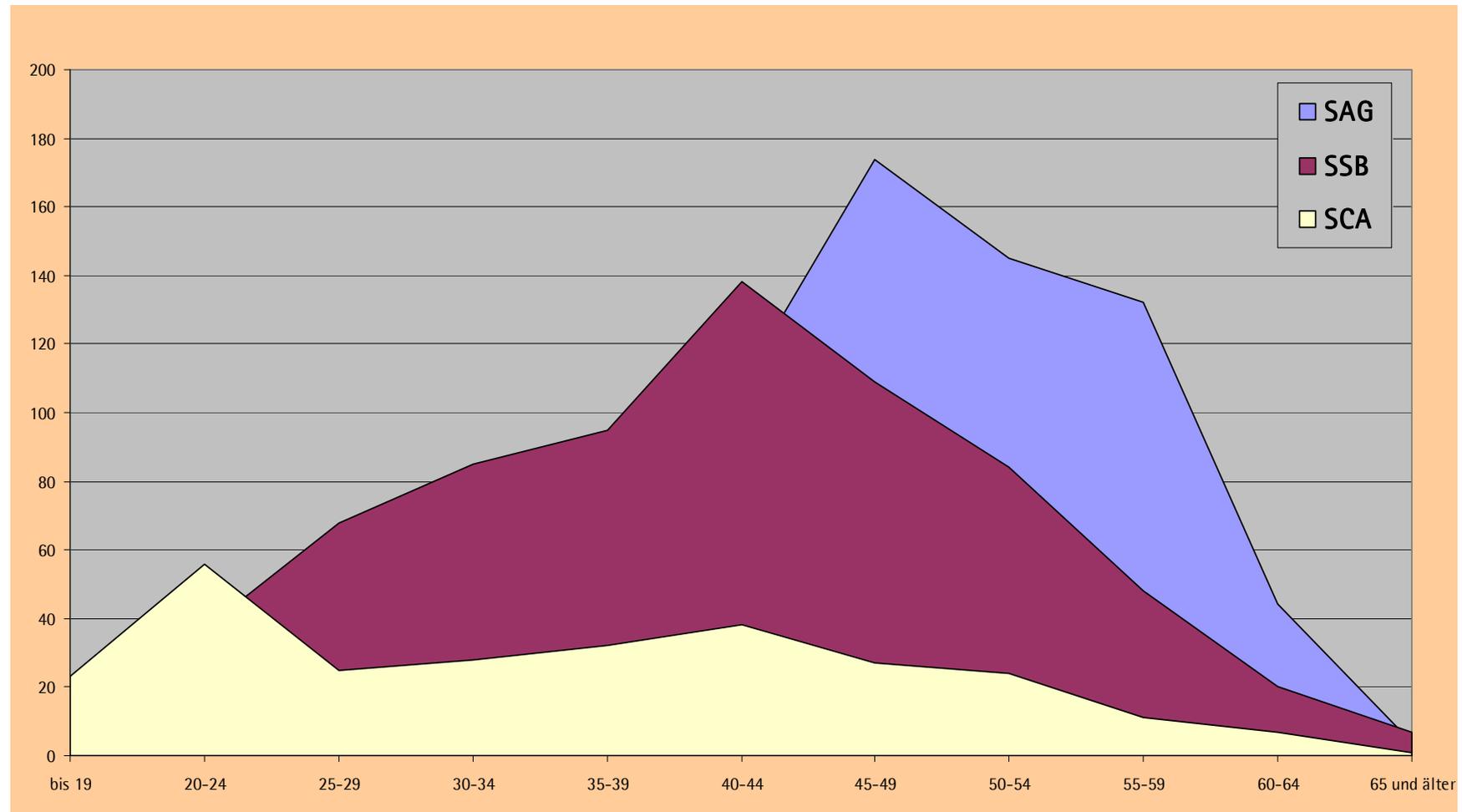
- Anbieter kompletter Lösungen für biopharmazeutische Produktionsprozesse und Labore
- Filtrations- und Separationsprodukte, Bioreaktoren und Fermenter für Labor- und Prozessanwendungen, Service

Mechatronik

- Komplettanbieter für Wägetechnologie
- Geräte und Systeme der Wäge-, Mess- und Automationstechnik für Labor- und Prozessanwendungen, Service



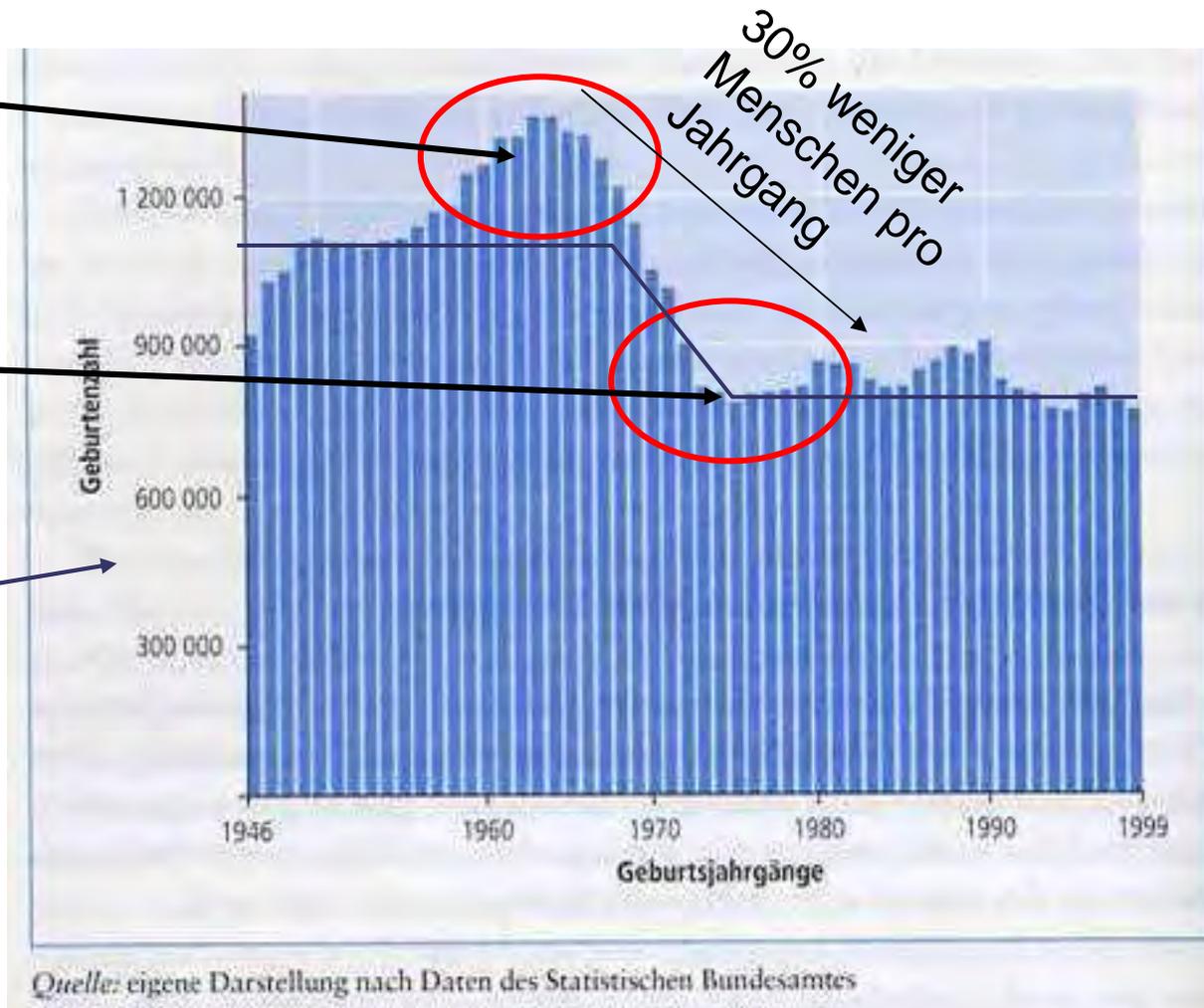
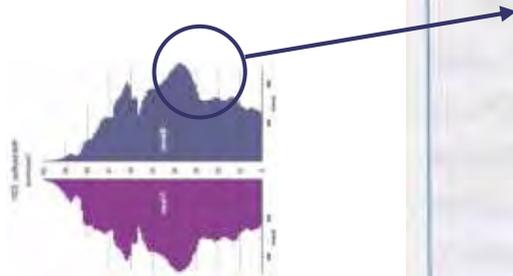
Altersstruktur in der Sartorius Gruppe



Dramatischer Veränderungen durch den demografischen Wandel

Diejenigen, die heute um die 40 Jahre sind

Diejenigen, die heute 30 Jahre und jünger sind



Was bedeutet diese Entwicklung für Unternehmen mit Bedarf an höher qualifizierten Mitarbeitern?

fehlendes qualifiziertes Personal =
Facharbeitermangel

Wissensverlust,
Technologieabbruch,
Innovationsstopp

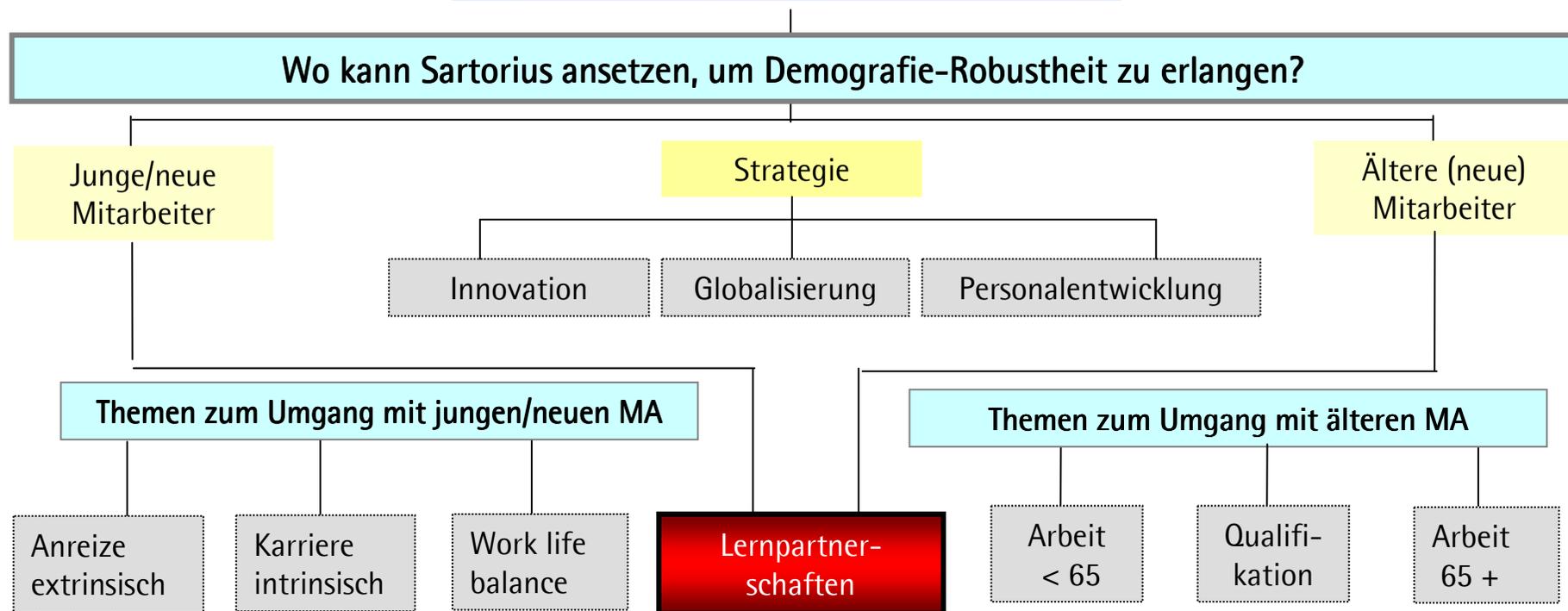
Wettbewerb zwischen
Unternehmen um
qualifizierte Mitarbeiter



Demografie-Robustheit als Aufgabe des Personalmanagements

Problem: Spezialisten, Experten, Wissensträger verlassen SAG; keine Know-how Sicherung

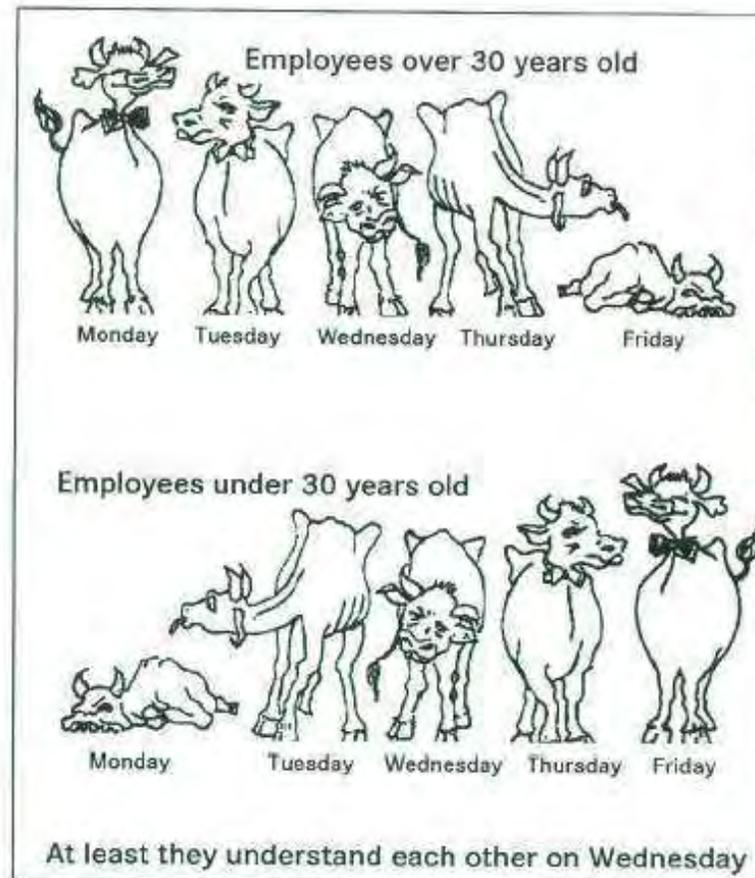
Ziel: Demografie-Robustheit im Unternehmen



Warum Lernpartnerschaften

- Ältere Mitarbeiter verfügen über Erfahrungswissen und sind Wissens- und Leistungsträger
- Jüngere Mitarbeiter sind i.d.R durch ihre Ausbildung auf einem neueren Stand und damit z.B. technisch versierter
- Das Projekt „Lernpartnerschaften“ hat zum Ziel die positiven Eigenschaften jüngerer und älterer Mitarbeiter zu verbinden

Lernpartnerschaften für den Wissenstransfer zwischen den Generationen



Definition einer Lernpartnerschaft

- Zwei oder mehr fest definierte Lernpartner
- Signifikante Altersunterschiede zwischen den Lernpartnern (alt und jung)
- Feste inhaltliche Zuordnung, worum es in der Lernpartnerschaft geht
- Regelmäßige oder unregelmäßige Zeiten und Orte des Lernens („Da kommt plötzlich ein Anruf aus der Fertigung, da gehen wir gemeinsam hin“)
- Lernzeiten sind zufällig und an konkreten Anlässen und Problemen orientiert
- „Lernpartnerschaften sind Idealismus und persönliche Einstellung“



Betrieblicher Nutzen der Lernpartnerschaften

- Lebenslanges Lernen fordern und fördern
- Systematischer Wissenstransfer zwischen den Generationen im Unternehmen
- Motivation älterer Mitarbeiter durch Wertschätzung ihrer Erfahrung
- Motivation jüngerer Mitarbeiter durch Wertschätzung ihres Wissens
- Schnellerer Wissenstransfer, dadurch frühere Einsatzfähigkeit jüngerer Mitarbeiter und Kostensenkung durch lange Einarbeitung
- Erweiterung des Wissens im Unternehmen durch bidirektionale Auslegung (1+1=3)
- Proaktiver Umgang mit der demografischen Entwicklung

Überblick über die Lernpartnerschaften (Stand 06/2008)



- 20 Lernpartnerschaften im Bereich F&E Mechatronik (Pilotbereich)
- 7 Lernpartnerschaften in den Bereichen Elektronikfertigung, Beschaffung, Marketing, Intercompany Management
- PE-Instrument für Lernpartnerschaften eingeführt

Widerstände bei der Einführung von Lernpartnerschaften

- Personalentwicklung für ältere Mitarbeiter war traditionell selten ein Thema, nicht nur wegen fehlender Angebote, auch wegen mangelnder Motivation
- Weitergabe von Erfahrungswissen bedeutet auch die Weitergabe der persönlichen Einmaligkeit („Wissen ist Macht“)
- Neue Konzepte rufen immer auch Skeptiker auf den Plan, „die es schon immer besser gewusst haben“
- Man nimmt sich zu wenig Zeit für Lernpartnerschaften. Dabei gilt: Wer Zeit gewinnen will, muss Zeit investieren“!



Demografie und Age Management



Age-Management beginnt an Schulen und Universitäten (Beispiele)

Neue Laborwaagen für das Theodor-Heuss-Gymnasium

Gemeinschaftliche Unterstützung durch die Sartorius AG
und den Förderverein der Schule

Göttingen, den 22. Dezember 2006 – Das Göttinger Theodor-Heuss-Gymnasium hat 17 neue Laborwaagen für die Ausbildung in den naturwissenschaftlichen Fächern erhalten. Durch eine Gemeinschaftsinitiative der Sartorius AG und des Fördervereins der Schule konnte die Anschaffung der neuen Geräte realisiert werden. Anlässlich des diesjährigen schulischen Weihnachtskonzerts über-



Sartorius | Pressemitteilung

[Pressemitteilung drucken](#)

15. November 2006

Sartorius International Biosciences Scholarships: Technologieunternehmen legt internationales Stipendiatenprogramm auf

Kreuzburg: „Wir brauchen weltoffene und international denkende Mitarbeiter an allen Sartorius-Standorten“



Altersgerechte Personalentwicklung beginnt an Schulen und Universitäten (Beispiele)

Erste Praktikanten-WG

Für Praktikanten, die im Bereich Forschung & Entwicklung Biotechnologie Grundlagenforschung betreiben, gibt es jetzt eine Neuerung: Statt in Hotelzimmern können die Praktikanten in einer Wohngemeinschaft wohnen. Im September sind die ersten Studierenden in die „Sartorius WG“ eingezogen.

Einladung waren die Praktikanten aus Kisten des Bereichs in Hotelzimmern untergebracht. Dies hat jedoch Nachteile: Ein halbes oder vielleicht sogar ganzes Jahr allein zu sitzen in einem Hotelzimmer – zu sitzen, ist gerade für Studierende

keine besondere Vorfreude. Auch das Erlernen der deutschen Sprache ist in diesem isolierten Umfeld nur schwer möglich. Ähnlich vielerorts besuchten Studierende die mangelnden Sozialkontakte zur Sprache. Um diese Situation zu verbessern, entstand die Idee einer Praktikanten-WG. Der Leiter des Bereichs Membran-Technologien, Dr. Dieter Wöhrer, unterstützte die Idee der Personalabteilung. Diese entwickelte daraus ein Projekt für die Auszubildenden. Die beiden angehenden Betriebswirte IBW Teresa Schwaiblmair und Daniel Corpon nahmen sich dieser Herausforderung an.

Sie kalkulierten die Kosten für die Wohnung und deren Einrichtung, stellten einen Investitionsantrag und klärten die Frage der Verwaltung. Dann ging es auf die Suche nach einer passenden Wohnung. Schließlich wurde eine WG-taugliche Wohnung im Stadtteil Weerde gefunden. Sieben Zimmer, von denen zwei als Aufenthalts- und Gemeinschaftsräume genutzt werden, zwei Bäder, Einbauküche und dazu noch zwei Kellerkeller. Dazu wurde die Wohnung nach mit den nötigen Einrichtungsgegenständen bestückt.

Die WG wird von Alexandra Böhm, Assistentin in der Forschung und Entwicklung, betreut und bietet fünf Personen eine schöne und gleichzeitig kostengünstige Unterkunft, in der die Praktikanten schnell Kontakt finden und sich auch außerhalb der Arbeit austauschen können. Abgesehen davon hat die WG auch noch einen weiteren Vorteil: Sie ist deutlich kostengünstiger als die Unterbringung in Hotels. <

STEFANIE RADKE
SARTORIUS AG, GÖTTINGEN



Mädchen erleben Technik

Girlsday

Mädchen auf eine sie ansprechende Art an technische und naturwissenschaftliche Berufe und an Sartorius heranzuführen, das war erneut das Ziel des Girlsdays im April 2006. Weitestgehend organisiert und durchgeführt von Sartorius Azubis; nahmen 49 Mädchen und erstmalig auch zwei Jungen teil. Die Schüler/innen im Alter zwischen 12 und 17 Jahren konnten u.a. ein kleines Haus aus Draht biegen und löten, Schokoküssen beim Platzen zusehen und an einer Führung durch die Montage teilnehmen.

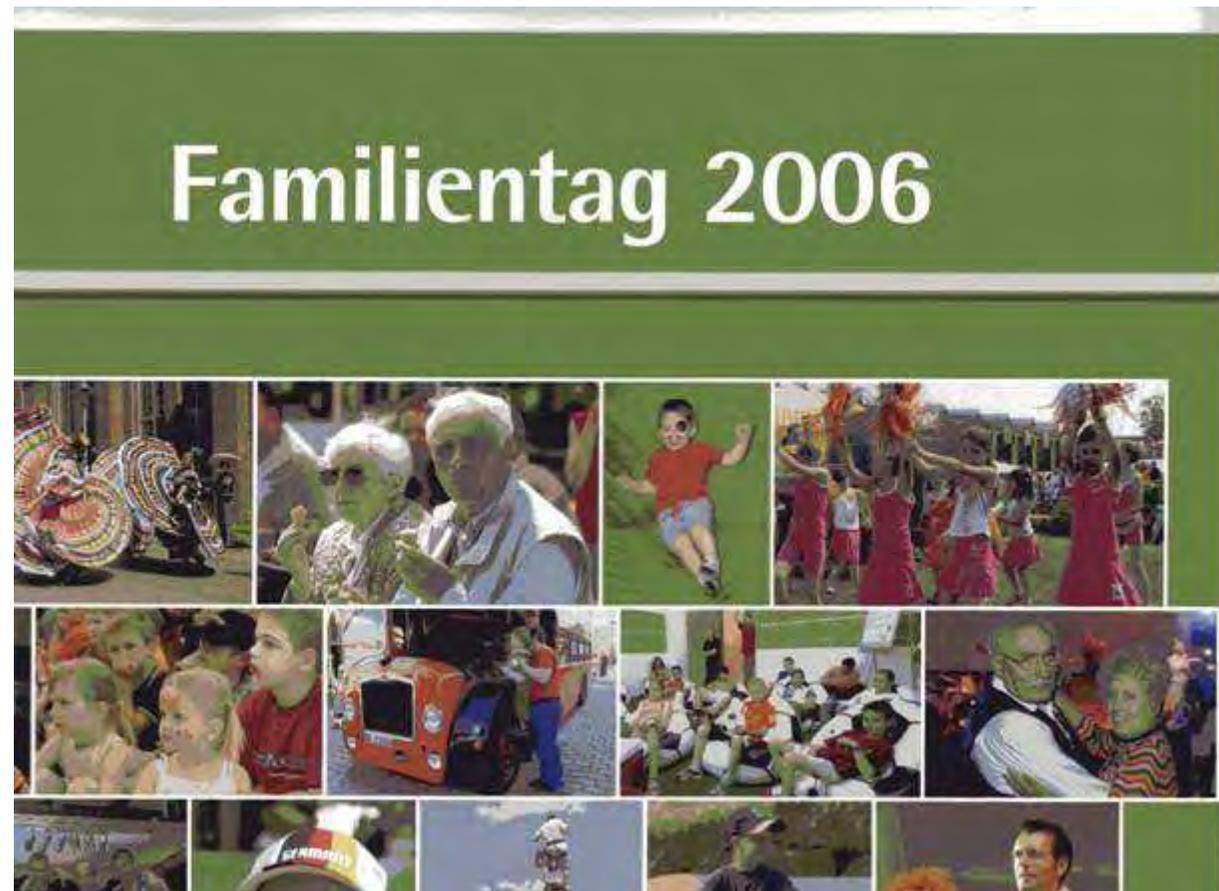
Experten für die demographische Entwicklung rechnen aufgrund der niedrigen Geburtenraten mit künftig sinkenden Erwerbstätigenzahlen. Um unter diesen Voraussetzungen konkurrenzfähig zu bleiben,

will Sartorius schon Schülerinnen und Schüler für die Arbeit in einem technologischen Umfeld begeistern und ihnen berufliche Perspektiven eröffnen. Dazu bietet das Unternehmen Schulpraktika, Schnuppertage, Betriebserkundungen für Schulklassen, Business-Planspiele für Oberstufenschüler sowie Vorträge zu Fachthemen und Bewerbertrainings vor Ort in den Schulen an.



Age Management begleitet den beruflichen Werdegang der Mitarbeiter (Mitarbeiterbindung)

Einbindung der Mitarbeiter und ihrer Familien



Zukünftige Herausforderungen zum Thema demografischer Wandel

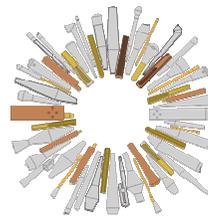
- Umdenken im Wording: Die 45 – 60-jährigen sind nicht „ältere Mitarbeiter“, sie sind Mitarbeiter im mittleren Alter
- Einbindung von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden, die die arbeitspolitischen Rahmenbedingungen verbessern können
- Arbeitsgestaltung als PE-Instrument zur Förderung älterer Mitarbeiter nutzen (Arbeitszeit, Entgelt, Gruppenarbeit)



Weitere Beispiele für ein demografierobustes Unternehmen!

Die beteiligten Projektpartner

Projektpartner



GIESECKE * GMBH
ZUNGENSTIMMEN
LABIALPFEIFEN

Projektbegleiter



Gesunde und ergonomische Arbeitsplätze

Vorher: Werkzeug in der Schachtel, unsortiert. Unbenutzte Wagen mit Aufsatz



Heute: Übersichtliches Werkzeugboard



Saubere übersichtliche Arbeitsplätze Gesundheit und Sicherheit

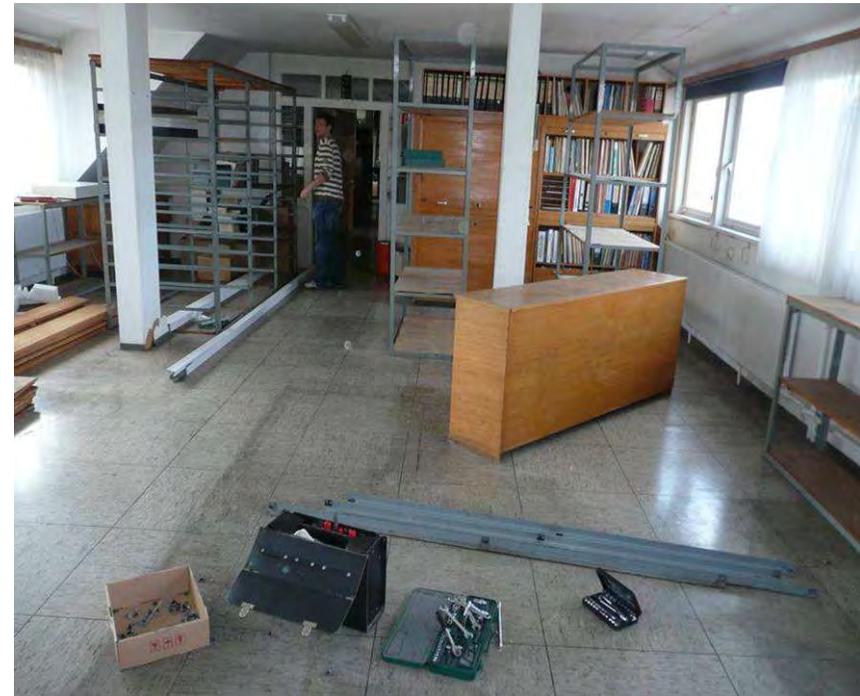
Vorher: In der Vorfertigung stehen die Schleifmaschinen so eng, dass sie ohne Verschiebung kaum zu nutzen sind



Heute: es stehen nur noch die wichtigsten Schleifmaschinen in der Vorfertigung, ein Schrank sorgt für Ordnung



Vorbereitungen für einen Sozialraum



Ergebnis: Laufsport und Wandern für mehr Gesundheit im Unternehmen



Ergonomiecheck, ungesunde Körperhaltung



Untersuchungsergebnis Ergonomiecheck



II. Verpackung

Heben und Tragen

Verpackungsarbeitsplatz mit Arbeitsfläche (Waage integriert) zum hochfahren.

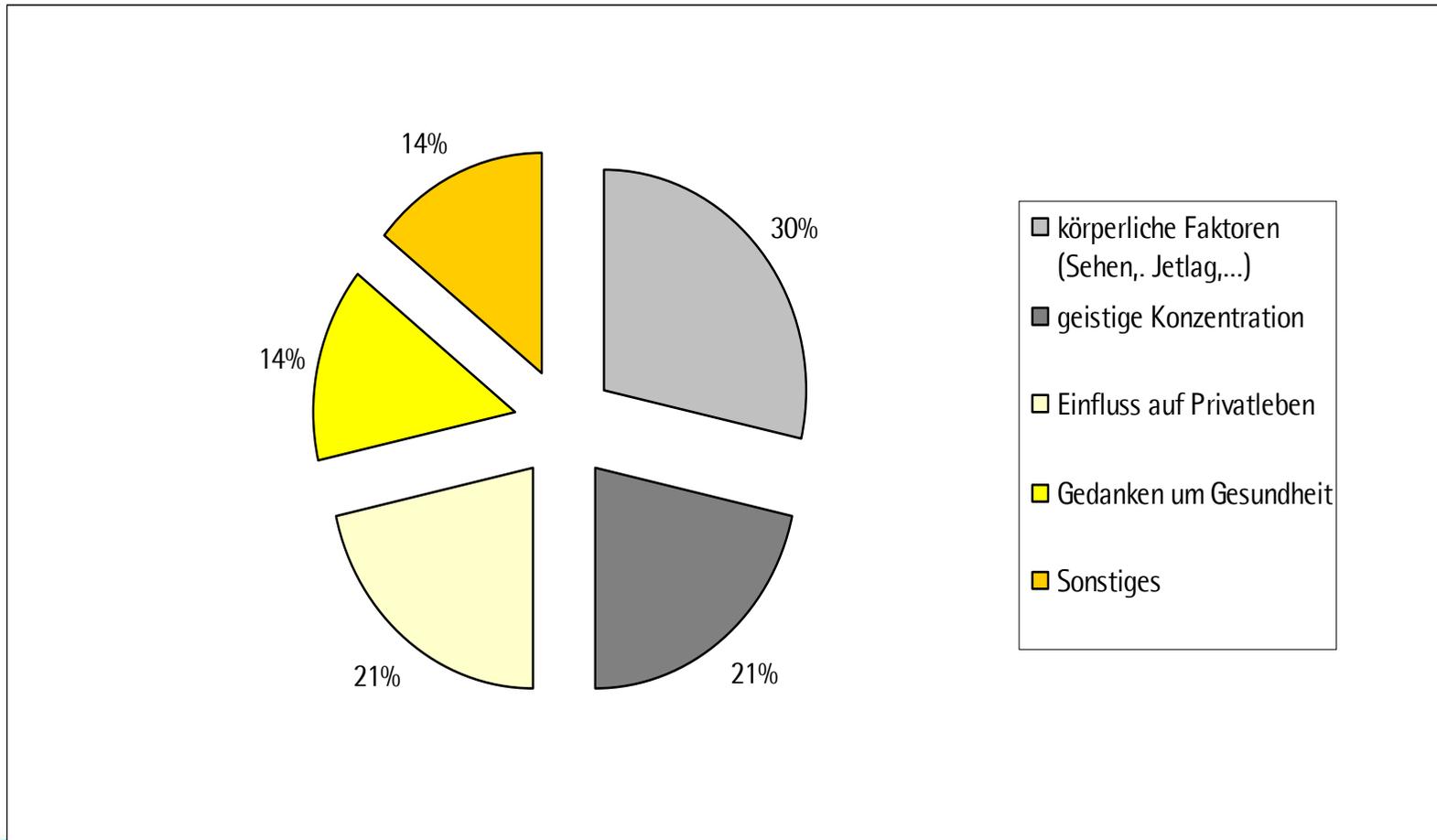
Der Arbeitsplatz wurde mit einer elektrisch höhenverstellbaren Arbeitsfläche ausgerüstet.

- Der Mitarbeiter kann die Arbeitsflächenhöhe so verfahren, dass er immer in einer guten Körperhaltung verpackt.
- ⊖ Doch das Verfahren der Arbeitsflächenhöhe ist dem Mitarbeiter zu umständlich. Darum steht es auf der untersten Höhe. Des weiteren hat der Mitarbeiter vor die Rollenbahn eine kleine Waage gestellt (seine Aussage: „*dichter an der Rollenbahn*“).
- ⊖ Nun muss der Mitarbeiter den schweren unhandlichen Karton hochheben, tragen, über die kleine Waage heben und auf das Rollenband ablegen.



Befragung älterer Mitarbeiter

„Was wird bei der Arbeit durch das Älterwerden schwieriger?“



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

