Fachbeitrag

"Jeder Arbeitsplatz bietet Freiraum für Innovation"



Rudolf Kast, der Autor dieses Beitrags, ist mit der Geschäftsleitung Human Resources der SICK AG betraut.

Kontaktdaten:

SICK AG Erwin-Sick-Str. 1 D-79183 Waldkirch Tel.: (07681) 2 02-3639 Fax: (07681) 2 02-5024 www.sick.com Sehen wir die sich verändernde demografische Situation weltweit, dann wird sehr schnell klar, dass dies eine der größten Herausforderungen für das Personalmanagement der Zukunft sein wird.

SICK als Hightech-Unternehmen steht für innovative Produkte, mit denen wir die technologische Marktführerschaft behaupten. Innovation als ein Kernsatz der Unternehmenskultur ist aber nicht auf Forschung und Entwicklung beschränkt, sondern jeder Arbeitsplatz bei SICK bietet Freiraum für Innovation.

Mitdenken, über den eigenen Tellerrand hinausschauen, intelligent mit Ressourcen umgehen – diese Fähigkeiten sind überall gefragt. Innovativ zu sein bedeutet immer auch, etwas zu wagen und mit Mut, Neugier, Intelligenz und Lust auf Neues an die Dinge heranzugehen. In diesem Kontext ist die Förderung und Entwicklung der Lernfähigkeit und Lernbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine zentrale Aufgabe des Personalmanagements.

Nur wenige der personalpolitischen Maßnahmen der SICK AG sind auf die Zielgruppe der älteren Beschäftigten ausgerichtet. Nicht das Alter selbst, sondern vielmehr die Frage des Lebenslaufs, also der Prozess des Alterns, steht bei der Personalpolitik des Unternehmens im Vordergrund. Dieser Perspektive kommt insbesondere vor dem Hintergrund sich verändernder institutioneller Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel dem Auslaufen der Altersteilzeit seit 2009 oder aber der sukzessiven Erhöhung des Renteneintrittsalters von heute 65 auf das 67. Lebensjahr ab 2012, eine besondere Bedeutung zu.

Die Maßnahmen der SICK AG zur Vorbereitung auf die Veränderung der Arbeitsgesellschaft werden im Folgenden an drei Beispielen besprochen.

1. Zukunftsorientierte Ausbildung

Als internationaler Konzern mit Tätigkeiten auf dem globalen Markt sind internationale und interkulturelle Kenntnisse und Werthaltungen, vor allem auch in beruflicher Hinsicht, unabdingbar. SICK legt großen Wert darauf, dass die jährlich 30 bis 35 neu eingestellten Auszubildenden und DH-Studenten (Duale Hochschule) bereits während der Berufsausbildung darauf vorbereitet werden.

Das Angebot an interkulturellen Qualifizierungsbausteinen ist nach dem Cafeteria-System aufgebaut und kann dem Interesse und dem Ausbildungs- und Leistungsstand der Auszubildenden und DH-Studenten angepasst und durchgeführt werden. Zu den Qualifizierungsbausteinen gehören folgende Programme:

- Sprachkurse
- Dreiwöchige Sprachreise nach Wales mit Erlangen des SEFIC-Zertifikats
- Auszubildenden-/Studenten-Austausch mit einer Berufsschule in Finnland
- Ablegen des KMK-Sprachenzertifikats
- Teilnahme am Bundeswettbewerb Fremdsprachen
- Ausbildung von Industriekaufleuten mit Zusatzqualifikation europäisches Wirtschaftsmanagement
- Seminare: Interkulturelle Kompetenz Einführung, USA, China, Indien, Türkei, Russland
- Ausbildungseinsätze bei ausländischen Tochterunternehmen
- Auszubildenden-Austausch mit der Firma Unaxis in Liechtenstein/Schweiz
- Theoriesemester von BA-Studenten im Ausland

2. Zielgruppen für maßgeschneiderte Qualifikation

Durch die täglich fortschreitenden Veränderungen im Unternehmen und in Verbindung mit den täglich steigenden Anforderungen an die Produktion und Logistik verändern sich die Anforderungen an die Mitarbeiter. Die Bereiche der Logistik und des Produktionsbereichs Division 02 der SICK AG haben sich in den letzten Jahren sowohl technologisch als auch personell sehr stark entwickelt. Dies steht in direkter Verbindung mit dem stetigen Wachstum des Unternehmens, steigenden Auftragseingängen, größerem Kostendruck, anspruchsvollen Arbeitsplätzen, steigendem Bedarf an Qualifizierung und mit dem Bekenntnis des Unternehmens zum Produktionsstandort Deutschland. Früher prägte die einzelnen Bereiche ein stark funktionales Denken - heute muss übergreifend gedacht und gearbeitet werden.

Flexibilität und Arbeitsmethodik werden heute von jedem Mitarbeiter in der Logistik und Produktion abverlangt. Es konnte seitens des Unternehmens und des Managements parallel zur wirtschaftlichen Entwicklung beobachtet werden, dass die Mitarbeiter den stetigen Anforderungen nicht mehr gewachsen waren. Dies führte zur Überlegung, den Mitarbeitern eine logistik- bzw. produktionsspezifische Basis zu schaffen, sie "über den Tellerrand hinaus" zu qualifizieren, sodass die Mitarbeiter zukünftige Entwicklungen des Unternehmens begleiten, steuern, mitgestalten und unterstützen.

Im Bereich Logistik wurde der Schulungsbedarf mit der regionalen IHK-BiZ Südlicher Oberrhein GmbH entwickelt. Hier wurde beim Konzept genau auf die Belange, Wünsche und Erwartungen von SICK eingegangen und weiter durch die externe, erfahrene IHK-Sichtweise befruchtet. Daraus entstand die "Logistik-Qualifzierungsoffensive – LoQuo" von der Basis bis zur Führungsebene.



3. Lebensphasenorientierte Arbeitszeit und Weiterbildung

Blick auf das Betriebsrestaurant der SICK AG in Waldkirch. Foto: sick

Die Entwicklung der Arbeitsgesellschaft hin zu längerer Lebensarbeitszeit erfordert innovative Modelle zur Gestaltung der Lebensarbeitszeit. Weiterbildungs-, Familien- und Pflegezeiten müssen durch entsprechende Gestaltung der Arbeitszeit möglich sein, und die Unternehmen müssen sich auf diese Bedürfnisse der Beschäftigten einstellen. Diesen Zielsetzungen dient das SICK-Gleitzeitmodell in Verbindung mit den "ZeitWert-Konten".

Im Gleitzeitmodell der SICK AG kann der Mitarbeiter bei entsprechendem Kapazitätsbedarf in Absprache mit seinem Vorgesetzten maximal 120 Stunden pro Jahr auf dem Gleitzeitkonto speichern. Die SICK Mitarbeiter verwenden ihr Guthaben überwiegend, um eine ruhestandsnahe Freistellung vor der Rente zu finanzieren. Insgesamt nutzen heute ca. 50 Prozent der Berechtigten diese Möglichkeit, überwiegend durch Einzahlung in die Lebenszyklusmodelle zur Finanzierung der ruhestandsnahen Freistellung. Diese positive Entwicklung hat sich angesichts des Auslaufens der Altersteilzeit im Jahr 2009 und der Erhöhung des Renteneintrittsalters auf 67 Jahre verstärkt, denn das ZeitWert-Konto ist derzeit die einzige gestalterische Alternative zur Planung lebensphasenorientierter Arbeitszeit.

RATIO Nr. 7 · 2010 RATIO Nr. 7 · 2010