

## Qualifizierungsbedarfsermittlung (QBE) bei der Sartorius AG

- Warum QBE?
- Welches Konzept zur QBE?
- Wie wurde die QBE durchgeführt?



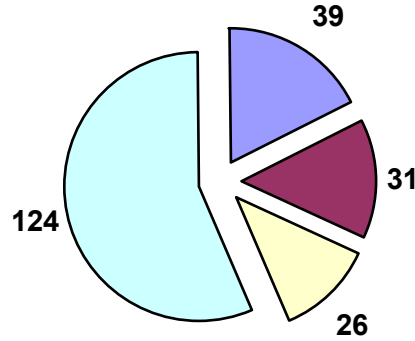
Hochflexible Produktionsendstufen



sartorius

## Bereiche, in denen QBE durchgeführt wurde

Qualifikationsstruktur in der Messgerätefertigung (Stand 01/2003)



- Un-/Angelernte Elektronik
- Un-/Angelernte Montage
- Facharbeiter Elektronik
- Facharbeiter Montage

## Warum QBE in den Fertigungsbereichen bei Sartorius?

- Steigerung der Flexibilität in den Montagemodulen
- Beseitigung von Produktionsengpässen an qualifikatorisch anspruchsvollen Arbeitsplätzen durch fehlende Qualifikation
- Anforderungen der ISO 9000-2000
- Belohnung von engagierten Mitarbeiter, die sich aktiv weiter entwickeln wollen
- Ermöglichung von beruflicher Weiterentwicklung



Hochflexible Produktionsendstufen



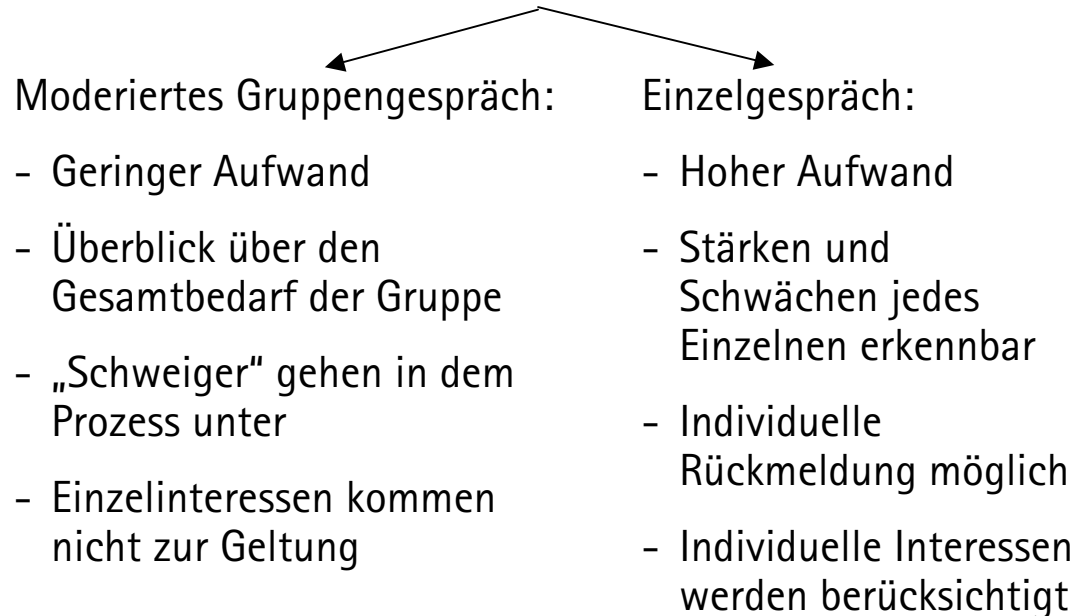
**sartorius**

## Strategien der QBE

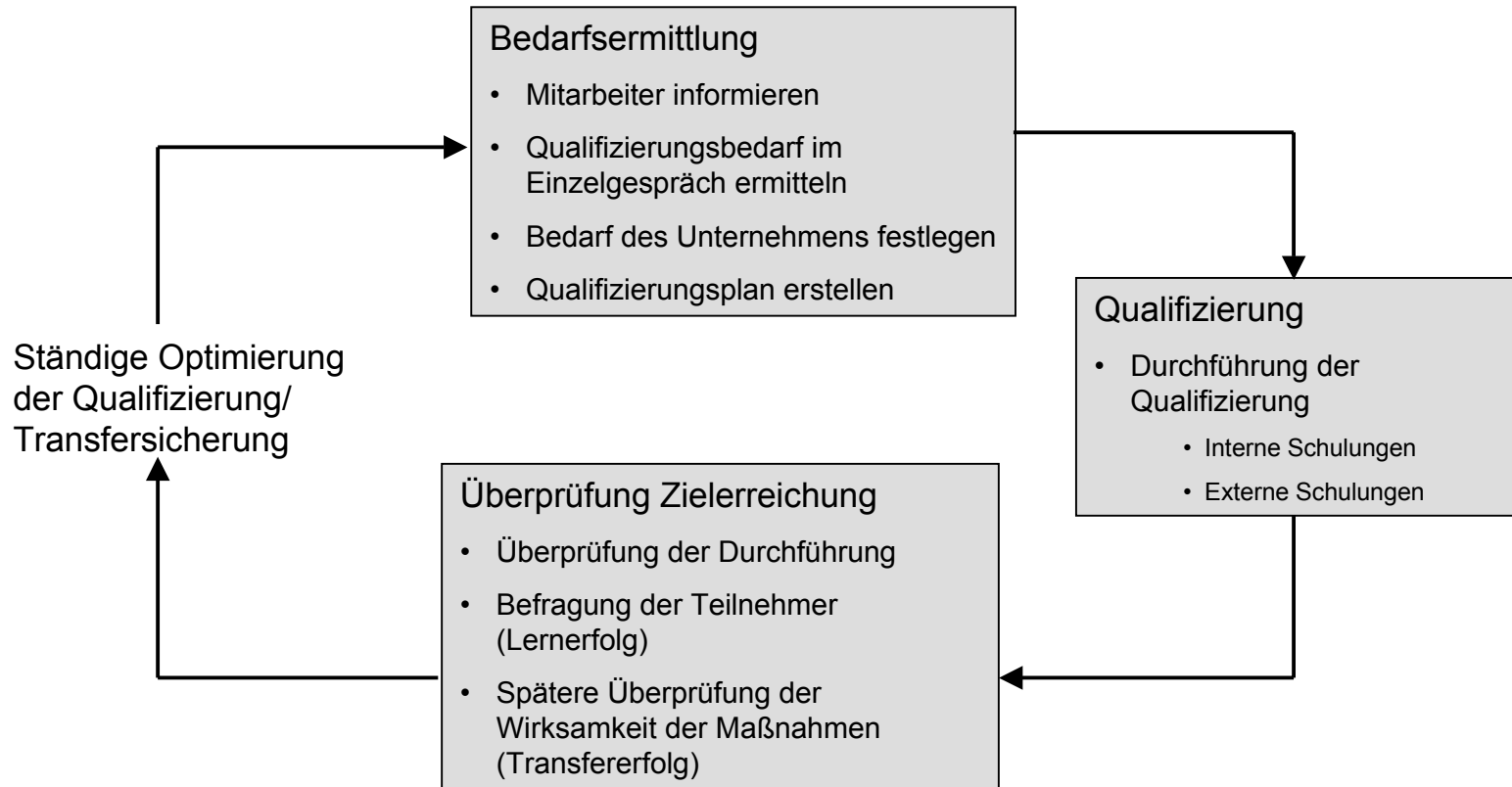
Vorgesetzte entscheiden:

- Geringer Aufwand
- Ggf. geringe Akzeptanz durch die Mitarbeiter
- Risiko von Qualifizierungslücken

### Einbindung der Mitarbeiter



## Der Qualifizierungsregelkreis



## Wie wurde die QBE konkret durchgeführt?

### Der Leitfaden für ein qualifiziertes Einzelgespräch

Name .....		Anmerkung: Der persönliche Qualifizierungsplan ist mit dem Bedarf der gesamten Abteilung abzustimmen. Dies gilt insbesondere für die Mindestteilnehmerzahl von Kursen		
Lohngruppe .....				
Arbeitsbereich .....				
Von der Mitarbeiterin/ dem Mitarbeiter regelmäßig ausgeführte Tätigkeiten	Qualifizierungs- stand nach Einschätzung Mitarbeiter*	Qualifizierungs- stand nach Einschätzung Fachvorgesetzter*	Qualifizierungsbedarf (bei „JA“ erfolgt Aufnahme in den Qualifizierungsplan)	
			0 Ja	0 Nein
			0 Ja	0 Nein
			0 Ja	0 Nein
* Die Einschätzung bitte auf einer Skala von 1 (beherrscht sehr gut) bis 5 (Anlernkenntnisse) eintragen				
Entwicklungsvorstellungen, die der Mitarbeiter für sich hat (fachlich, sozial, EDV, Führung, usw.):				
Entwicklungsvorstellungen, die der Vorgesetzte für den Mitarbeiter hat (fachlich, sozial, EDV, Führung, usw.):				

## Ergebnis der QBE durch die Einzelgespräche am Beispiel des Ergebnisses in der Elektronikfertigung

Maßnahme	Anzahl der Personen
EDV Grundlagen (Einführung PC, MS Office, SAP, usw.)	29
Grundlagen Elektronik, Mechanik	16
Betriebsmittelschulung (u.a. Löten, Prüfen)	13
Kaufmännische Grundlagen, Terminstelle, Projektmanagement	4
Externer Kundenbesuch	2
Produktkenntnisse	2
EDV Spezial (Corel Draw, CAD-Software, Betriebsmittelsoftware)	2
Fachschulung beim Lieferanten	1
Meisterschule	1

## Grobentwurf eines Qualifizierungsplanes auf Basis der QBE

Thema	Konkretisierung	Verantwortliche Durchführung
Neue Fachtätigkeiten erlernen (Justieren, komplettieren, usw.)	Mitarbeiter und Führungskräfte „schulen“ Mitarbeiter	Modulleitung überwacht die Aktivitäten und sorgt für die Dokumentation
PC/EDV-Kenntnisse	SAP	Durch ausgebildete Mitarbeiter der Fachabteilung
PC/EDV-Kenntnisse	MS Office	Durch ausgebildete Mitarbeiter der Fachabteilung bzw. durch Kollegen
Spezialistenwissen	Elektronik, Hochspannung, Eichwaagen, usw.	„Spezialisten schulen Spezialisten“ unter Einbindung der Fertigungsleistung
Der Meister als Führungskraft	Führungskompetenz, -verhalten, -motivation	Schulungsangebote im internen Weiterbildungsprogramm
Gruppensprecher	Rollenverständnis, Verhalten, Konflikte	Schulungsangebote im internen Weiterbildungsprogramm



## Feinentwurf eines Qualifizierungsplanes auf Basis der QBE für den Teilbereich eines Montagemoduls

### Sartorius AG, Göttingen

Bereich: <b>Montage</b>					
Lfd Nr	PNr.	Herr Brill PC-EDV SAP-MS-MMR-Readme	Herren Wosnitza, Wehr Spezialisten Elektronik-Assux-EP	Herr Freydank Hochspannung	Herr Möhwald Führung Verwaltung
1	2144	X			X
2	2178	X		X	
3	2350	X		X	
4	2942	X			
5	2192	X	X		X
6	4189	X	X		

## Erfahrungen mit der QBE

- Das ganze Verfahren lief schleppend, da sich alle Beteiligten vor neue Herausforderungen gestellt sahen
- Bis zur Umsetzung der ersten Qualifizierungsmaßnahmen waren viele Mitarbeiter skeptisch, ob „die das jetzt wirklich ernst meine mit der Qualifizierung“
- Die Ideen, was als Qualifizierungsmaßnahme aufgenommen und durchgeführt werden könnte, waren spärlich und kamen häufig von den Führungskräften
- Aufmerksamkeit und Neugierde in anderen Bereichen des Unternehmens sind geweckt