



SenerTec in Kürze



Vorprojekt ffw „Alternsgerechtes Arbeiten“



Projekt BIT – „ZuArbeit“

[Zu:Arbeit] – BIV

Teil-Projekt für betriebliche Interessenvertreter - (BIV)



Arbeitsorganisation und -prozesse

- Feldmanagement (Pilotbereich)
- Optimierung Schnittstellen (Innovationsmanagement)
- Führung



Ausblick

- Wissensmanagement
- Nachfolgeprojekt





SenerTec - Kompetenzzentrum für Mikro-KWK

- 138 Mitarbeiter - 30% gewerblich - 70% angestellt
- Kleinserienfertigung mit hohem handwerklichen Anteil
- Ausbildungsbetrieb
- ca. 35 Mio. Euro Umsatz
- Europäischer Marktführer für Mikro-KWK-Anlagen
- ein Unternehmen der BDR Thermea Group





Darstellung der Organisation

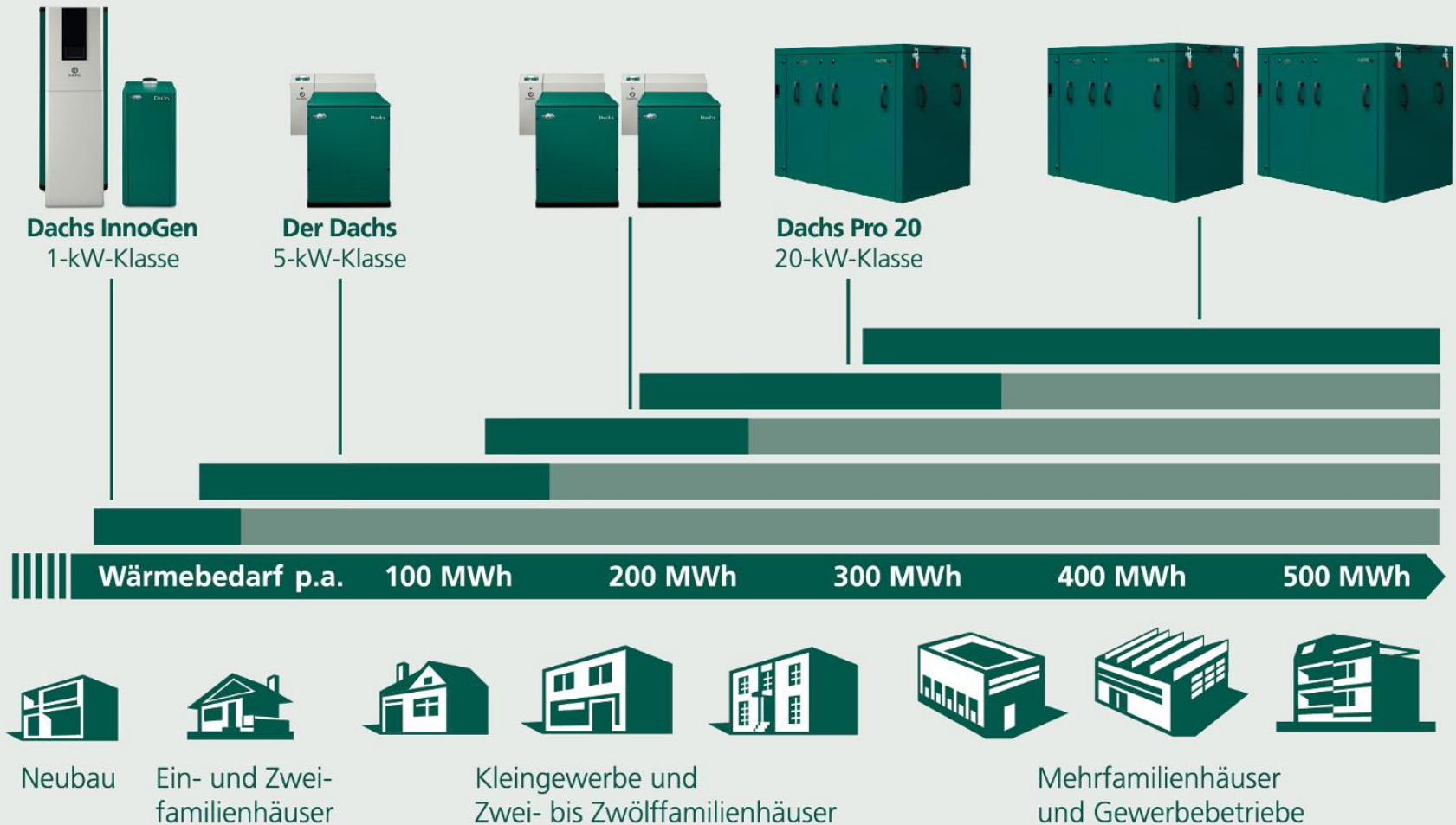


Geschäftsführung



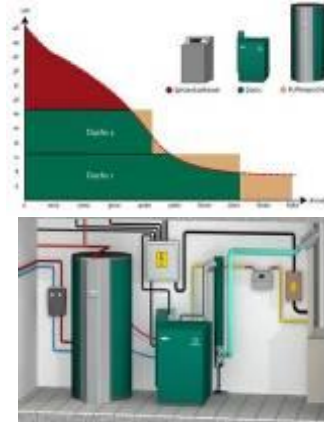


Die Einsatzbereiche der Dachs Familie





Unser Anspruch: Umfassende Qualität



1. Bedingung
Produkt
Qualität

2. Bedingung
Optimale
Installation

3. Bedingung
Qualifizierter
Service



Kundenzufriedenheit führt zu Kundenempfehlungen, positivem Image und Wachstum



Bundesweit in guten Händen



1.000 Mal in
Deutschland
ganz
in Ihrer Nähe

29 SenerTec Center kümmern sich um bundesweit über 1.000 Fachbetriebe und über 30.000 Dachs Anlagen.

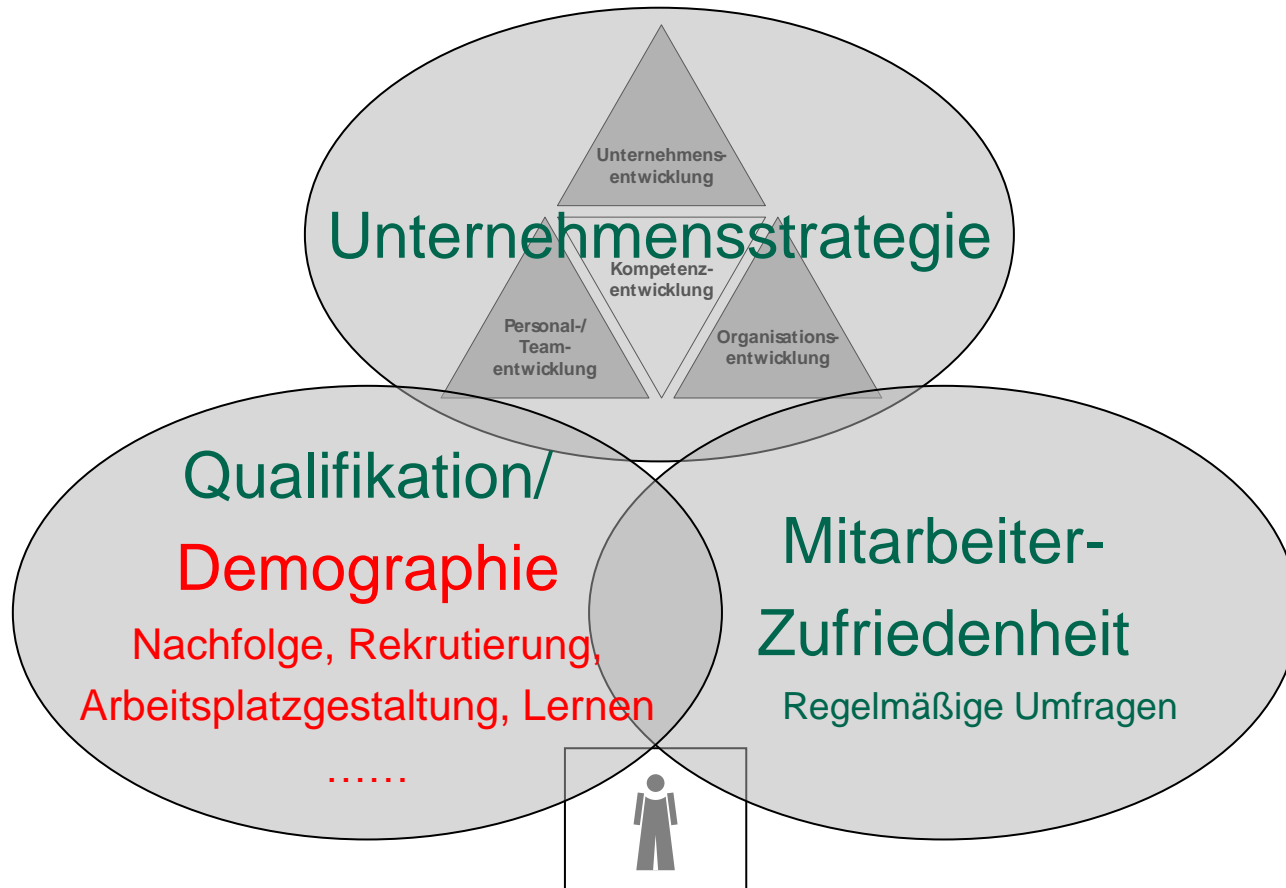
Unsere Partner sind:

- Fachhandwerksbetriebe mit langer Tradition und hoher Kompetenz
- Spezialisten für den Einbau und Vertrieb von Mikro-KWK-Anlagen
- Experten in allen Themen rund um die Kraft-Wärme-Kopplung und den Dachs



Demographieaspekt

Die Personalarbeit beinhaltet Aspekte der Unternehmensstrategie, der Mitarbeiterzufriedenheit, der Demographie und der Qualifikationsanforderungen.





„Alternsgerechtes Arbeiten“

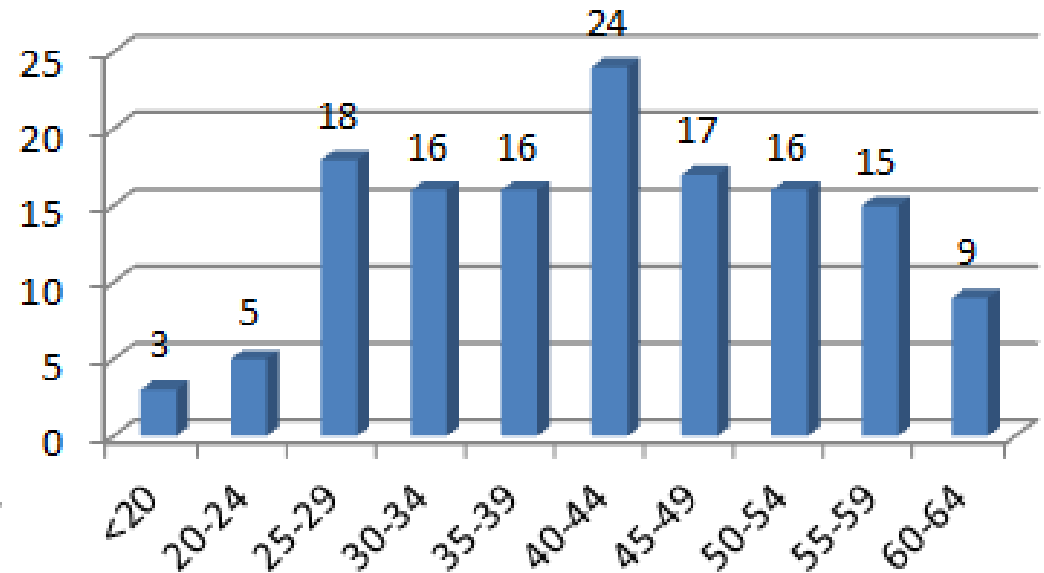
(Vorprojekt ffw)

- Altersstrukturanalyse
 - Prognose-Szenarien
 - Personalbedarfsplanung
- Mitarbeiterumfrage
 - Gefährdungsanalyse
 - Maßnahmenpriorisierung
- Workshops mit allen Bereichen
 - Umsetzung der min. 3 wichtigsten Maßnahmen aus den Workshops

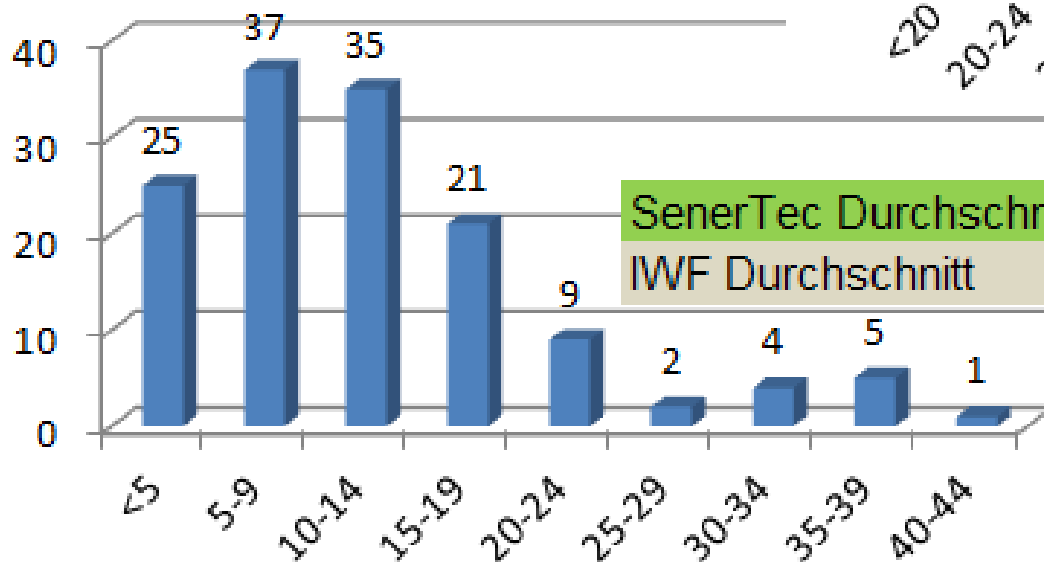


Altersgruppen

Durchschnittsalter 41,8 Jahre



Betriebszugehörigkeit



SenerTec Durchschnitt 12 Jahre

IWF Durchschnitt 9,7 Jahre



Fragebogen

Einleitung und Datenschutz	
Teil A	Körperliche Anforderungen
Teil B	Psychische Anforderungen
Teil C	Arbeitszufriedenheit
Teil D	Bildschirmarbeit
Teil E	FOLGEN DER GESAMTTÄTIGKEIT FÜR BEFINDEN, GESUNDHEIT UND LEISTUNGSFÄHIGKEIT
Teil F	SOZIODEMOGRAFISCHE ANGABEN

Fokusthemen aus der MA-Umfrage:

Störungen und Behinderungen, Arbeitsmenge, Führung, Mitsprache



Gefährdungsanalyse

Auswertungen der Umfrage



Kriterium	Arbeitsaufgabe					Arbeitsorganisation					soziale Beziehungen					
	Arbeitsplatz und - umgebung	Arbeitsinhalte	(Über-) Unterforderung	emotionale Anforderungen	Verantwortung	Lernen und Entwicklung	Störungen und Behinderungen	Arbeitsmenge	Handlungs- spielräume	Transparenz	Arbeitszeit	Führung	Kollegialität	Mitsprache	Arbeitsplatz- sicherheit	Beruf und Privatleben
Unternehmen gesamt (105)	75%	86%	86%	77%	82%	82%	62%	66%	75%	86%	90%	64%	83%	65%	88%	80%
Technikcenter (8)	75%	92%	82%	96%	86%	75%	67%	68%	86%	90%	100%	88%	81%	63%	92%	88%
Feldmanagement (12)	70%	85%	82%	29%	86%	87%	61%	58%	75%	74%	91%	55%	85%	53%	83%	75%
Marktmanagement (19)	77%	85%	84%	68%	81%	86%	61%	64%	85%	85%	92%	75%	83%	66%	89%	72%
Prod./Materialw. (F/S) (12)	84%	97%	94%	95%	87%	92%	58%	68%	91%	93%	94%	79%	90%	72%	97%	84%
Prod./Materialw. (O/K) (28)	70%	79%	92%	91%	81%	77%	70%	86%	59%	87%	83%	63%	85%	69%	86%	94%
Administration (14)	87%	90%	78%	81%	86%	75%	62%	50%	79%	90%	96%	40%	82%	61%	90%	74%
Führungskräfte (7)	79%	90%	76%	71%	62%	76%	50%	29%	80%	76%	71%	48%	64%	72%	86%	40%
keine Angabe (6)	61%	76%	89%	75%	87%	92%	54%	67%	65%	85%	89%	71%	77%	58%	85%	91%

Risiken und **Ressourcen** – Vorstellung im Lenkungskreis,
danach in der Führungsrunde



ZUKUNFT DER ARBEITSWELT

BIT BIT Berufsforschungs- und Beratungsinstitut
für interdisziplinäre Technikgestaltung e.V. in Bochum

ZuArbeit – BIV

IG Metall-Projekt für Betriebliche Interessenvertreter (BIV)



IG Metall Vorstand,
Ressort Industrie-, Struktur- und Energiepolitik,
Frankfurt am Main



Projekt BIT



Berufsforschungs- und Beratungsinstitut
für interdisziplinäre Technikgestaltung e.V.

BIT

Ende BIT

Aktionen BIT

12/2018

2014 - 2016

20.12.2016

03/17 – 09/17

28.09.17

01/2018-11/2018

**ffw-Projekt –
Vorgänger-
projekt
Fragebogen zu
Belastungen und
Ressourcen**

**Kick Off -
Steuerkreis
(GF, BL, BR,
Personal, Dr.
Bau)**

**Workshops mit
den betroffenen
Mitarbeiter/innen**
Servicetechnik
Workshop MA
Service-Hotline
Workshop MA QS-
Team
Steuerkreissitzun
g und Gespräch
Bereichsleiter
Feldmanagement

**Systematische
Führungskräfte-
interviews**

**Steuerkreissitzung
Veränderung
Feldmanagement**

**Arbeitskreis
Führungsleitlinien**

**Workshops mit den
betroffenen
Mitarbeiter/innen**
Produktmanagement
/ Technikcenter
**Steuerkreissitzung
Veränderung
Feldmanagement,
Führungsleitlinien
Schnittstelle PM/TC**



Projektrahmenplan BIT - ZuArbeit

1 - Auftaktworkshop - Oktober 2016

- Gründung eines Steuerkreises
- Auswahl der Unternehmensbereiche für das Projekt
- Benennung der Projektkoordinatoren
- Festlegung des methodischen Vorgehens im Projekt und zeitliche Feinplanung

2 - Prozessanalysen - Oktober 2016 bis März 2017

- Analyse der Arbeitsprozesse mit Schwerpunkt auf Schnittstellen zwischen diesen
- Analyse der Führungsprozesse

3 - Steuerkreissitzung - März 2017

- Vorstellung der Analyseergebnisse
- Maßnahmenplanung

4 - Maßnahmenumsetzung - März 2017 bis Dezember 2017

- Umsetzung der Maßnahmen
- Begleitende Evaluation des Fortschritts der Maßnahmenumsetzung

5 - Nachhaltigkeit und Transfer - Januar 2018 bis Dezember 2018

- Verstetigung der Projektergebnisse in den Pilotbereichen
- Entwicklung von Umsetzung von Transferkonzepten zur unternehmensweiten Verbreitung der Projektergebnisse



Auswirkungen für die Personalarbeit



<p>Arbeitgeberattraktivität innovative /attraktive Arbeitsplätze (JOBDESIGN)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Welche Ansprüche haben Arbeitnehmer/-innen und Bewerber/-innen an die Arbeit bei SenerTec• Was macht es attraktiv bei SenerTec zu arbeiten?
<p>Personalentwicklung Strategische Personalentwicklung (Laufbahnen, Experten, Projekte, ...) statt reine bedarfsorientierte Qualifizierungsmaßnahmen</p>	<ul style="list-style-type: none">• anregende und abwechslungsreiche Tätigkeiten• Möglichkeiten zur Qualifizierung und zur Gestaltung von fachlichen und/oder aufstiegsbezogenen Entwicklungswegen im Unternehmen• Mitwirkung ausbauen und tätigkeitsbezogene Handlungsspielräume erhöhen• Positive aktive Lernkultur stärken und unterstützende Haltung der jeweiligen Führungskräfte fördern
<p>Zunehmende Verrentung Anstieg MA-Zahl von 3 in 2013 auf 20 in 2023 => Stark steigende Aufwände</p>	<ul style="list-style-type: none">• Wissenstransfer• Erfahrungsbasiertes Wissen identifizieren• Know-how Transfer einleiten (von Dokumentation bis hin zur Umsetzung von Mentorenprogrammen)• Besetzungsketten mit Maßnahmen der fachlichen und vertikalen Laufbahngestaltung verknüpfen
<p>Gesundheitsförderliche Arbeit</p>	<ul style="list-style-type: none">• Differenzierte Analyse der vorhandenen Arbeitsbedingungen• Was fördert die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit, was macht krank?• Wie gehen wir mit psychischer Belastung um?• Was fördert das Lernen, was schränkt es ein?• Was fördert die Motivation, was demotiviert?



Zusammenfassung Workshops

Arbeitsplatz und Arbeitsumgebung

- Klimatische Bedingungen (Hitze, Kälte, Belüftung) verbessern.
- Überprüfen, ob die Arbeitsmittel (Computer, Laptop, Drucker) im kaufmännischen/verwaltenden Bereich ausreichend sind.
- Die Arbeitsaufgaben bedingen einseitig belastende Körperhaltungen (hier in erster Linie dauerndes Arbeiten im Sitzen oder Stehen). Hier kann gestaltet werden durch:
 - Stehtische, elektrisch höherverstellbare Tische .
 - Rotation an verschiedenen Arbeitsplätzen (gewerblicher Bereich).
- Layout der Arbeitsplätze im Großraumbüro optimieren (u.a. wegen Lärmreduzierung).
- Langzeitliche Produktionsarbeitsplätze über KVP weiter optimieren
- Arbeitsprozesse optimieren durch z.B. zentrale Steuerung von Aufträgen

Arbeitsmenge

- Neben der Aufstockung der Personaldecke beziehen sich die Gestaltungsideen auf die Reduzierung/Priorisierung von Projekten.
- Die Anzahl der Projekte und die für die Beschäftigten nicht deutliche Priorisierung blähen die Arbeitsmenge zusätzlich auf.
- Vereinfachungen von Aufgaben (z.B. Audit) und eine deutlichere Aufgabenverteilung zwischen den Abteilungen reduzieren auch die Arbeitsmenge.



Zusammenfassung Workshops

Störungen und Behinderungen sowie Mitsprache

- Höhere Verbindlichkeit (Absprachen, Regeln, Qualitätsstandards, Prioritäten, Delegation).
- Besserer Informationsfluss (z.B. Vertretungslösung).
- Deutlichere Prioritätensetzung bei Projekten (Anzahl, Ressourcen, Planung).
- Wie gut ist das Projektmanagement bei SenerTec?

Führung
Führung spielt bei SenerTec eine exponierte Rolle:

- Das **individuelle Führungsverhalten** bietet Verbesserungspotentiale (z.B. authentische Wertschätzung); nur die **Optimierung des Führungsverhaltens** ist aber keine Lösung für das Themenfeld Führung bei SenerTec.
- Zielführender ist die **Definition des Stellenwerts von Führung** im Unternehmen und eine strukturelle Klärung des Führungssystems mit den Schwerpunkten:

- **Führungsleitlinien:**

Beschreibung, wie Führung in Zukunft bei SenerTec strukturiert, gemanagt und gemessen werden soll.

- **Führungsziele**

Fokus auf die internen Ziele beschreiben.

Festlegung von und Zeit für die Führungsarbeit

Zeitliche Spielräume der Führungskräfte für die Führungsarbeit erhöhen durch:

- Entlastung von Fachaufgaben,
- Delegation von Aufgaben an die Beschäftigten (Schnittstelle zu Mitsprache) – Schaffung von Win-Win-Konstellationen

SENERTEC FÜHRUNGSLEITLINIEN

Für den langfristigen Unternehmenserfolg von SenerTec ist gute Führung ein wesentlicher Faktor.

GUTE FÜHRUNG HEISST FÜR UNS, DASS...

... wir strategie- und zielorientiert den wirtschaftlichen Erfolg von SenerTec mit unseren Mitarbeitern vorantreiben.

... wir eine offene Kommunikation vorleben.

... wir fair, konsequent, berechenbar und verlässlich agieren.

... wir uns unserer Vorbildfunktion bewusst sind und diese unseren Mitarbeitern vorleben.

... wir auf Effizienz und stetige Verbesserung hohen Wert legen.

... wir Verantwortung für die bedarfsgerechte Förderung und Entwicklung unserer Mitarbeiter übernehmen.





Die guten Erfahrungen aus dem Bereich Feldmanagement werden dupliziert um Schnittstellenprobleme zwischen den Bereichen zu bearbeiten. Dazu werden die Gestaltungshinweise der Mitarbeiter aus weiteren Kleingruppenworkshops analysiert und umgesetzt.

Die einzelnen Führungsleitlinien werden mit einem Glossar versehen und damit leicht verstehbar und „messbar“ gemacht.

Eine besondere Herausforderung beim Thema Führung ist dabei die Bereitschaft der Führungskräfte persönliche Verhaltensänderungen bewusst mitzumachen!

Zum Abschluss der BIT-Unterstützung, wird noch ein Seminar zum Wissensmanagement durchgeführt, das für die SenerTec der Kick Off zum nächsten Schritt der Veränderung in der Personalarbeit bilden soll.



Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!



SenerTec Kraft-Wärme-Energiesysteme GmbH

Carl-Zeiss-Straße 18 · 97424 Schweinfurt

Tel.: +49 9721 651-0 · Fax: +49 9721 651-272

Email: info@senertec.de

www.senertec.de