

100 Jahre HdM – Kurzreferat zur Podiumsdiskussion, 19. Mai 2003  
Gerd Finkbeiner, Vorsitzender des Vorstandes, MAN Roland Druckmaschinen AG

## **„Wie verändert sich die Ausbildung für den Branchennachwuchs?“**

Nach wie vor haben Printmedien eine große gesellschaftliche Bedeutung. Die Druck- und Medienindustrie ist eine lebendige, innovative und unverzichtbare Branche. Leider lässt die gesamtwirtschaftliche Situation unserer Branche diesen Aspekt derzeit in den Hintergrund rücken.

### **Turbulente Zeiten in der Druckindustrie – auch in der Ausbildung**

Die wichtigsten Entwicklungslinien, die unser Umfeld bestimmen, sind:

- die Globalisierung und die zunehmende Marktdynamik sowie die daraus resultierenden Konzentrationsprozesse,
- eine hohe Technologieintensität bzw. die Verkürzung der Innovationszyklen,
- die fortschreitende Digitalisierung,
- die zunehmende Bedeutung elektronischer Informationstechnologien,
- die Verlagerung von Geschäftsprozessen ins Internet,
- die Zunahme integrierter Informationsangebote sowie
- ein wachsender Servicebedarf.

Vor diesem Hintergrund zeichnen sich neue Schwerpunkte in der Ausbildung ab. Bisher galt das deutsche duale Ausbildungssystem als Exportschlager. Heute stellt sich die Frage, ob es den derzeitigen Anforderungen noch entspricht. Denn der eingangs erwähnte Strukturwandel bedingt neue Berufe und Berufsbilder. Beispiele hierfür sind Mediendesigner oder auch die kommunikations- und informationstechnologisch orientierten Berufe. Zudem halten und hielten Akademiker und Quereinsteiger in unserer Branche Einzug und mit ihnen häufig neue Ideen und Innovationen, die zur gesamtwirtschaftlichen Professionalisierung unserer Unternehmen beitragen. Diese Entwicklung birgt jedoch die Gefahr der internen Polarisierung „junge Innovatoren versus langjährige Erfahrungsträger“.

Gerade das Erfahrungswissen ist seit eh und je in der Druckbranche angesehen. Zur Vorbeugung eventueller Konfliktsituationen müssen geeignete Maßnahmen greifen, die die Kooperation und die Möglichkeit der fortwährenden Wissensaktualisierung fördern. Natürlich müssen wir im Zuge der Globalisierung auch verstärkt auf internationale und interkulturelle Komponenten in der Ausbildung achten ebenso wie auf ein wachsendes Informations- und Kommunikationsbewusstsein für die international vernetzte Zusammenarbeit. Last but not least entwickeln wir uns zunehmend weg vom reinen Druckereibetrieb oder in unserem Fall vom reinen Druckmaschinen- hin zum Systemanbieter. Beratung und Projektmanagement gewinnen vor diesem Hintergrund mehr und mehr an Bedeutung.

### **Branchennachwuchs: topfit in jeder Hinsicht**

Gemäß den geschilderten Trends ändern sich bzw. wachsen die Ansprüche an die Nachwuchskräfte unserer Branche. Suchen wir quasi die „eierlegende Wollmilchsau“? Keine

Angst. Ganz so ist es nicht. Als wichtigste Komponente erachten wir die Voraussetzung und den Willen, mit dem Einstieg ins Unternehmen aktiv zum gesamtwirtschaftlichen Erfolg beizutragen. Dazu zählen folgende Grundvoraussetzungen:

- Technisches und wirtschaftliches Know-how
- Motivation, Engagement, Belastbarkeit und Teamfähigkeit
- Dienstleistungs- und Serviceorientierung
- Verinnerlichung des permanenten Wandels
- Innovatives, visionäres Denken und Handeln
- Offen für neue Themen, Aufgaben, Menschen

Im übrigen muss unsere Personalplanung langfristig angelegt sein und auch demografische Entwicklungen in unserer Gesellschaft berücksichtigen, wie z. B. die Tatsache, dass es 2010 mehr 50-Jährige als 30-jährige geben wird. Wer sich heute mit Personalpolitik und hier im Besonderen mit der Nachwuchspolitik auseinandersetzt, sieht sich stets gehalten, sich mit den Strukturänderungen und damit verbundenen neuen Entwicklungstendenzen auseinanderzusetzen. Denn schon heute müssen wir uns die Frage stellen, wie die Fähigkeiten unserer Mitarbeiter und Nachwuchskräfte in Zukunft aussehen werden und wie wir sie darauf vorbereiten können? Aspekte wie die derzeitige rückläufige Entwicklung am Arbeitsmarkt, gesellschaftliche und technologische Neuerungen bzw. Innovationen, aber auch innerbetriebliche Entwicklungstendenzen, technischer wie organisatorischer Art, sind ebenfalls zu berücksichtigen.

### **Zentrale Herausforderung für den Nachwuchs: Spannungsfelder meistern!**

Zentrale Herausforderungen für unsere Nachwuchskräfte stellen eine Reihe von Spannungsfeldern dar, in denen wir uns in unserem beruflichen Umfeld bewegen. Spannungsfelder ergeben sich in den unterschiedlichsten Bereichen. So sind die Übergänge von Fach- zu Führungskräften heute fließend. Breiten- und Tiefenwissen ist gefragt, intensive Erfahrungen im Druckumfeld – das Lernen von der Wiege auf – ebenso wie innovative Impulse. Die Hinwendung zu neuen Aufgaben, Themen und Menschen sorgt ggf. für zeitliche, inhaltliche und räumliche Veränderungen. Es ist eine Balance zwischen Beruf und Familie zu finden.

### **Ideal für Arbeitgeber:**

#### **der authentische, international agierende Projektmanager**

Dies ist keine Überforderung, sondern machbar mit einem gewissen Basiswissen an Projektmanagement. Nachwuchskräfte wachsen an der ständigen Konfrontation mit neuen Aufgaben, Themen und Menschen. Soziale Erfahrung und, insbesondere im internationalen Umfeld, sind interkulturelle Fertigkeiten gefragt ebenso wie die Fähigkeit zu Kommunikation und Repräsentation des Unternehmens – auch nach außen. Und Sie sollten immer offen sein, für „Unerwartetes“ – sogenannte Grauzonen – die sich auftun können.

### **Tipps fürs Studiums:**

#### **Motivieren, Engagieren, Balancieren, Fokussieren, Positionieren**

Studentinnen und Studenten raten wir: Nutzen Sie Ihr Studium, um sich auf das spätere Berufsleben vorzubereiten. Print macht Spaß: Seien Sie sich über die Motivation, warum Sie

eine Ausbildung in der Druck- und Medienindustrie erwerben wollen, im Klaren. Vielleicht haben Sie auch schon ein konkretes Berufsbild vor Augen. Wenn nicht wird sich dies mit Sicherheit im Laufe Ihres Studiums mehr und mehr heraus kristallisieren. Folgen Sie Ihren persönlichen Neigungen und Eigenschaften. Forcieren Sie Ihre Kernkompetenz, setzen Sie während Ihres Studiums Schwerpunkte, in denen Sie sich spezialisieren und verschaffen Sie sich damit Alleinstellungsmerkmale. Achten Sie dabei auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Theorie und Praxis. Engagieren Sie sich von daher in unserem ureigensten Netzwerk, bestehend aus Hochschule, Verbänden und Industrie. Und vor allem: Stehen Sie zu sich selbst! Dies ist unser Wunsch an unseren Branchennachwuchs. Jeder Mensch ist einzigartig! Nutzen Sie diese Chance! Seien Sie authentisch, kommunikativ, einfallsreich, positiv, mitreißend, verlässlich und vertrauend.

### **Hochschule und Industrie als Kooperationspartner**

Bei all diesen Anforderungen, die wir stellen, und Tipps, die wir geben, sind wir an der Zusammenarbeit mit Ausbildungsstätten und in diesem Zusammenhang insbesondere an der Kooperation mit der Hochschule der Medien, sehr interessiert. Ohne übertreiben zu wollen: Ohne die HdM hätten wir niemals die Entwicklung vollzogen, wie sie heute selbstverständlich ist. Die Akademisierung von traditionellen Berufsfeldern führt anfangs zu skeptischen bis sogar ablehnenden Haltungen. Es ist aber längst erwiesen, dass durch die Verknüpfung einzelner Disziplinen, wie etwa Druck- und Medientechnologie, Mediapublishing und -informatik, um nur einige zu nennen, ein neues Ganzes geschaffen wird, was durch den spezialisierten, traditionellen Berufsansatz nicht zu erreichen wäre.

Die Synergieeffekte, die aus der Zusammenarbeit mit der HdM erwachsen, sind für uns sehr wertvoll. Von daher würden wir uns für die Zukunft wünschen, die Kooperation mit Ihnen weiter zu intensivieren. Im Zuge dessen startet MAN Roland im nächsten Jahr mit einem Pilotprojekt: Wir bieten ein Traineeprogramm für Studenten der HdM an. Das Programm mit entsprechenden qualifikationsbegleitenden Maßnahmen ist auf ein Jahr angelegt. Während dieser Zeit ist ein achtwöchiger Auslandsaufenthalt bei einem unserer internationalen Vertriebs- und Servicegesellschaften geplant oder auch die aktive Begleitung eines Großprojekts im Ausland. Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit mit der Hochschule der Medien.