

TRUMPF



Institut für Arbeitsmarkt-
und Berufsforschung

Die Forschungseinrichtung der
Bundesagentur für Arbeit



Steigende Qualifikationsanforderungen -Herausforderung für die Belegschaft-

29.-30.04.2008 Nürnberg



Gerd Duffke, Gesamt- & Konzernbetriebsratsvorsitzender Stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats

Vita im und für den Ausgleich



51 Jahre
 Maschinenbautechniker
 seit 1972 bei TRUMPF davon:
 5 Jahre Mechaniker und Techniker Ausbildung
 10 Jahre im Service-Außendienst
 10 Jahre im Schulungszentrum
 seit 1987 Betriebsrat
 seit 1994 Gesamtbetriebsratsvorsitzender
 seit 1998 Konzernbetriebsratsvorsitzender
 Soziales Engagement: Beirat in einer Behinderten-
 Schule (Ziel: Eingliederung von jungen Menschen
 mit geistiger Behinderung auf den allgemeinen
 Arbeitsmarkt)
 seit 1998 stellvertretender Vorsitzender des
 TRUMPF Aufsichtsrats
 seit 2004 Mitglied der Großen Tarifkommission IG
 Metall Baden Württemberg
 seit 2006 Mitglied im ddn



Über uns



Wir sind eine Unternehmensgruppe mit Schwerpunkten in der Fertigungs- und Medizintechnik.

Unseren Kunden bieten wir innovative Produkte von hoher Qualität.

Wir sind auf allen Weltmärkten vertreten, kundennah mit 51 Tochtergesellschaften.

Als Familienunternehmen – und das seit 1923 – ist es unser Ziel, wirtschaftlich unabhängig zu bleiben.



Unternehmensleitung der TRUMPF Gruppe



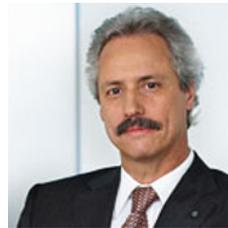
**Dr. phil. Nicola
Leibinger-Kammüller**
Vorsitzende der
Geschäftsführung



**Dipl.-Ing.
Friedrich Kilian**
Verantwortlich für
Zentraleinkauf,
Forschung und
Entwicklung
Werkzeugmaschinen



**Dipl.-Ing.
Peter Leibinger**
Stellv. Vorsitzender
der Geschäftsführung,
Vorsitzender
Geschäftsbereich
Lasertechnik/Elektronik



**Dr. rer. soc.
Gerhard Rübling**
Verantwortlich für
Personal und
Dienstleistungen
Werkzeugmaschinen



**Dr.-Ing.
Mathias Kammüller**
Vorsitzender
Geschäftsbereich
Werkzeugmaschinen/
Elektrowerkzeuge



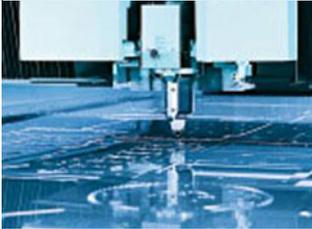
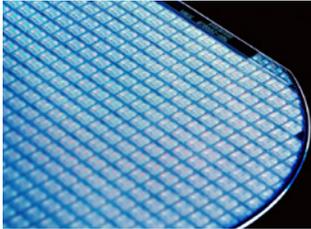
**Dipl.-Ök.
Harald Völker**
Vorsitzender
Geschäftsbereich
Medizintechnik



**Prof. Dr.-Ing.
Berthold Leibinger**
Vorsitzender des
Aufsichtsrats



Geschäftsbereiche der TRUMPF Gruppe

Werkzeugmaschinen/ Elektrowerkzeuge		Lasertechnik/ Elektronik		Medizin- technik
Werkzeug- maschinen	Elektro- werkzeuge	Lasertechnik	Elektronik	Medizin- technik
				
Werkzeugmaschi- nen für die flexible Blechbearbeitung	Elektrowerkzeuge für die Blechbear- beitung	Laser für die Fertigungstechnik	Prozessstromversor- gungen für Plasma- anwendungen, induktive Erwärmung und CO ₂ -Laser- anregungen	OP-Tische und -Leuchten, Deckenstative
Umsatz (Mio €) Mitarbeiter	1.706 4.963	Umsatz (Mio €) Mitarbeiter	474 1.677	Umsatz (Mio €) Mitarbeiter
				113 474

Geschäftsjahresende 30.06.2007, konsolidiert innerhalb des Geschäftsbereichs; Zahlen gerundet



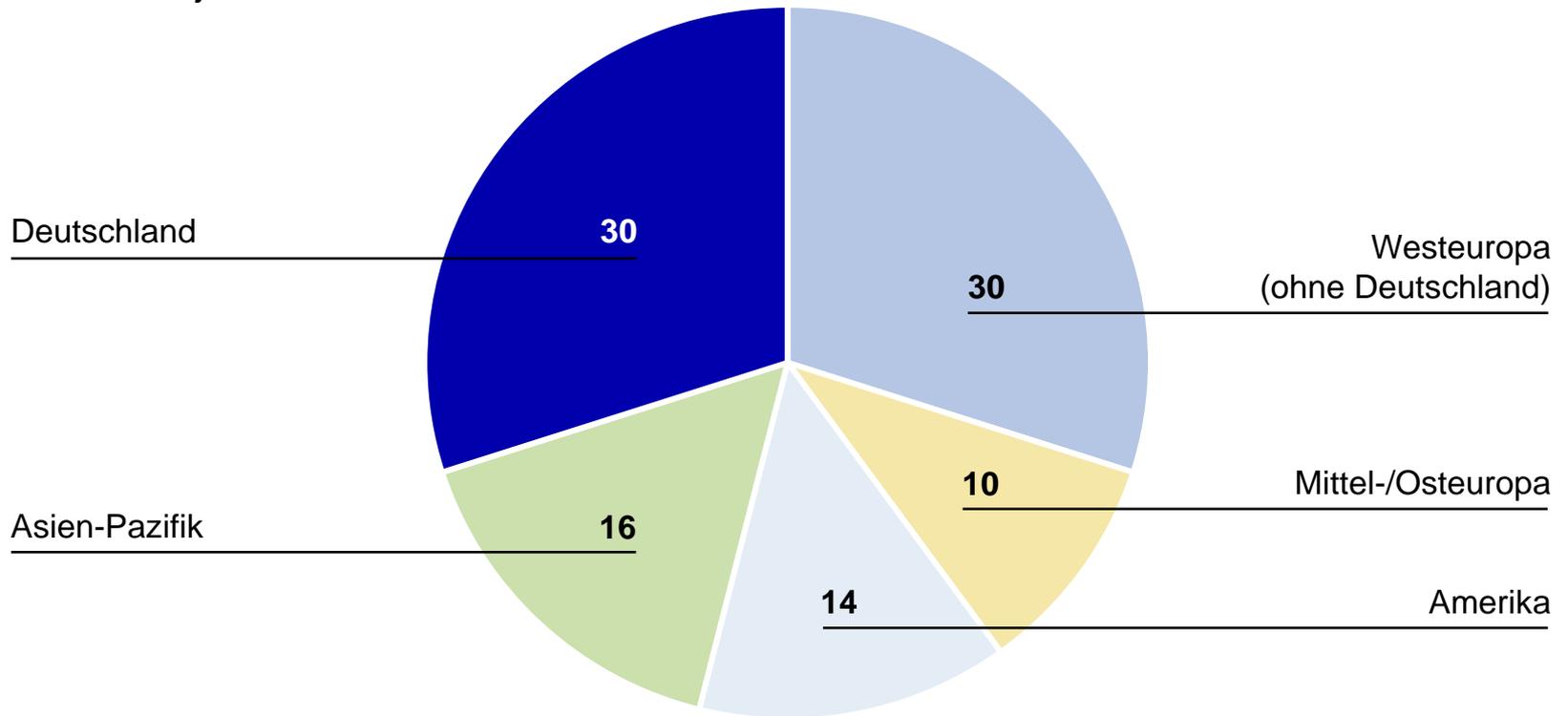
Auf einen Blick

		2006/07	Veränderung in Prozent
Umsatz	Mio. EUR	1.938	+ 18
Ergebnis vor Steuern	Mio. EUR	266	+ 30
Investitionen	Mio. EUR	126	+ 42
F+E-Aufwendungen	Mio. EUR	135	+ 13
Mitarbeiter am 30. Juni	Anzahl	7.258	+ 12



Umsatz nach Regionen

Geschäftsjahr 2006/07

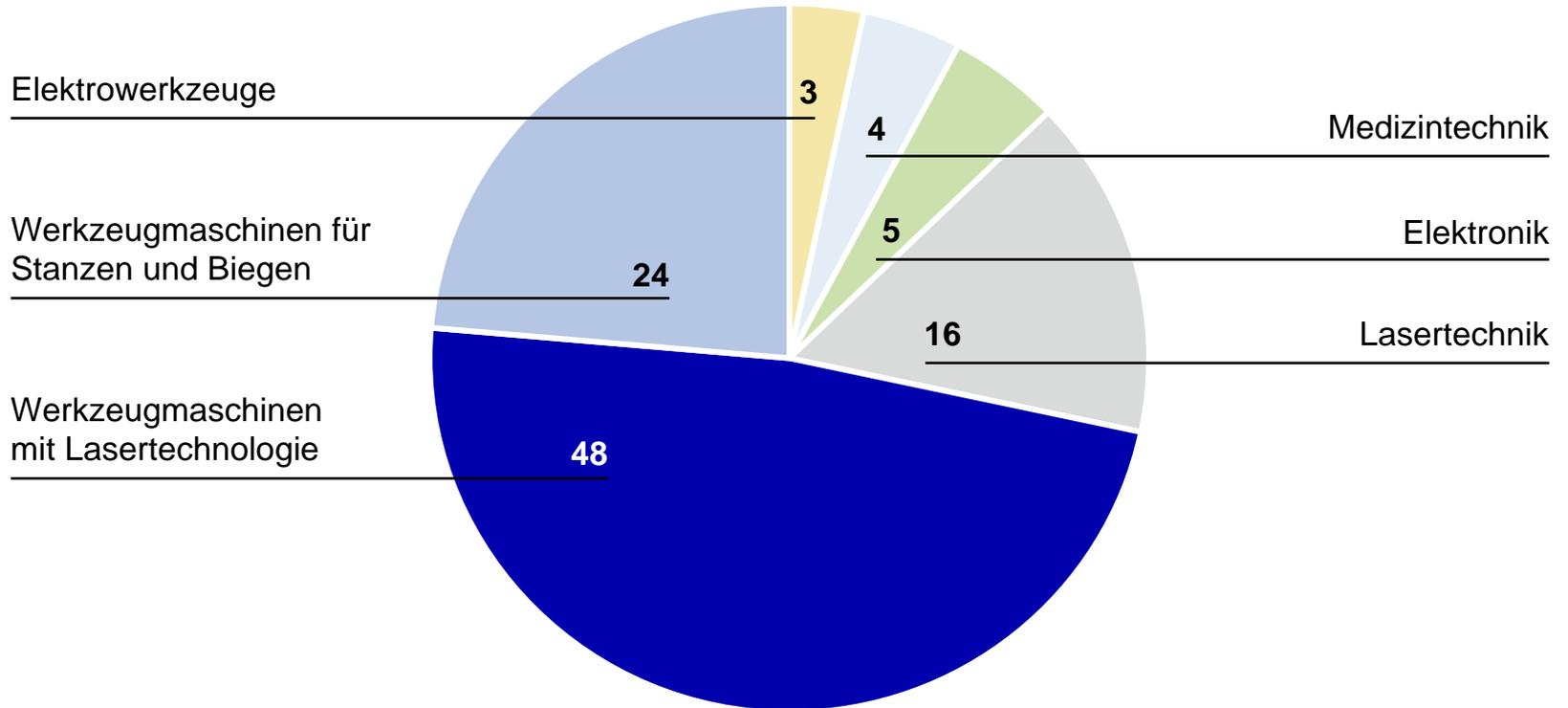


Werte in Prozent



Umsatz nach Geschäftsfeldern*

Geschäftsjahr 2006/07



*konsolidiert innerhalb der Geschäftsbereiche

Werte in Prozent



Die Zusammenfassung von Innovation - Weiterbildung- Kreativität als Voraussetzung für Unternehmenserfolg





**Die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter
ist integraler Bestandteil des
„Bündnis für Arbeit 2011“
bei TRUMPF**





Ziel: **Arbeitskosten um 10 % reduzieren**

Arbeitszeit-
regelung
1995

Einkommenssicherung und Ausgleich konjunktureller bzw. marktbedingter
AE-Schwankungen durch Arbeitszeitkonten
Beschäftigungssicherung und -förderung

1. Bündnis
für Arbeit
1997

Investitionen in Deutschland, u.a. Bau der Laserfabrik in Ditzingen
Gesundheits- und Bildungsprogramm
Übernahmegarantie für alle Auszubildenden
Erhöhung der Arbeitszeit um 70 Stunden pro Jahr ohne Entgeltanspruch

Neues Bündnis
für Arbeit
2001

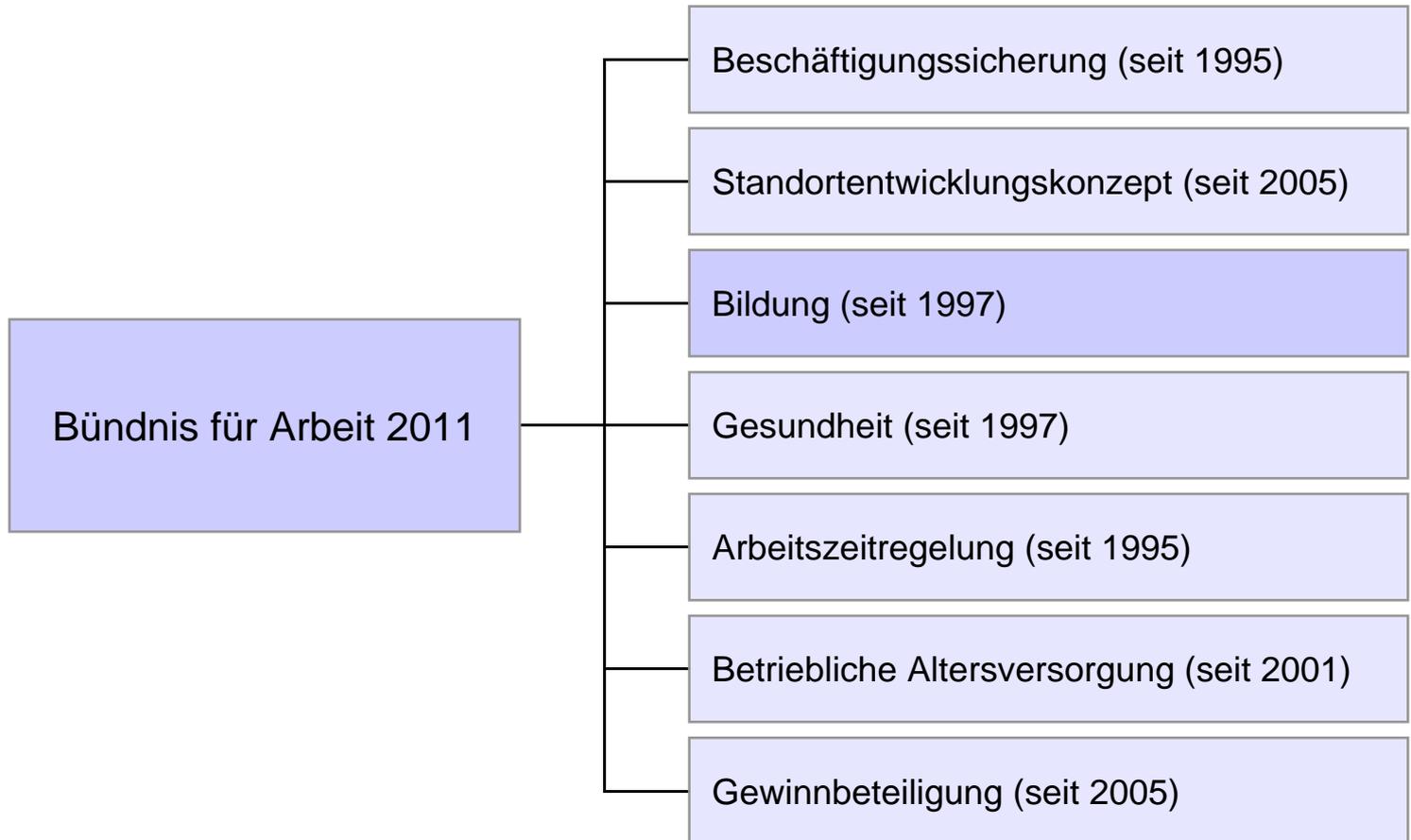
Neue betriebliche Altersversorgung durch Entgeltumwandlung

Bündnis
für Arbeit
2011

Dynamische Beschäftigungssicherung
Standortförderungs- und -entwicklungskonzept
Erhöhung der Arbeitszeit um bis zu 129 Stunden pro Jahr
Neues Gewinnbeteiligungsmodell



Bündnis für Arbeit 2011 -Struktur-





Bildung

Jeder Mitarbeiter hat Anspruch auf 25 Stunden an Weiterbildungsmaßnahmen pro Jahr

Tatsächlich besuchen die Mitarbeiter sogar Kurse im Umfang von durchschnittlich 50 Stunden pro Jahr

Die Dokumentation der Bildungsmaßnahmen erfolgt über einen Bildungspass

Bildungsmaßnahme	Zeitraum von ... bis	Umfang in Std.	Telnehm- bestätigung des Seminarleiters	Datum
DGFP Seminar „Arbeitsrecht“	31.03-04.04.03	32h	<i>[Signature]</i>	02.04.03
Mitarbeitergespräche nach Krankheit	26.04.04	7h	<i>[Signature]</i>	26.04.04
Büro SYNCHRO Startaktion	09.02.05	1 Tag	<i>[Signature]</i>	07.02.05
DGFP Seminar „Personalbetreuungs-gespräche“	25.-26.04.05	14h	<i>[Signature]</i>	27.04.05
Zeitmanagement mit Outlook	27.04.05	4h	<i>[Signature]</i>	27.04.05
Büro SYNCHRO Zeitmanagement	18.05.05	05h	<i>[Signature]</i>	18.05.05

TRUMPF
BILDUNGSPASS





Vision und Selbstverständnis der Qualifikation für Mitarbeiter bei TRUMPF





Vision und Selbstverständnis der Qualifikation für Mitarbeiter bei TRUMPF

TRUMPF entwickelt qualitativ hochwertige und vorbildliche Produkte

Daher hat die stetige Qualifizierung aller TRUMPF Mitarbeiter einen hohen Stellenwert im Unternehmen

Neben den fachlichen sollen auch die methodischen, sozialen und persönlichen Kompetenzen der Mitarbeiter gestärkt werden

Vorgesetzte und Mitarbeiter sind verpflichtet mindestens einmal jährlich den individuellen Qualifizierungsbedarf zu besprechen und geeignete Qualifizierungsmaßnahmen zu vereinbaren und umzusetzen

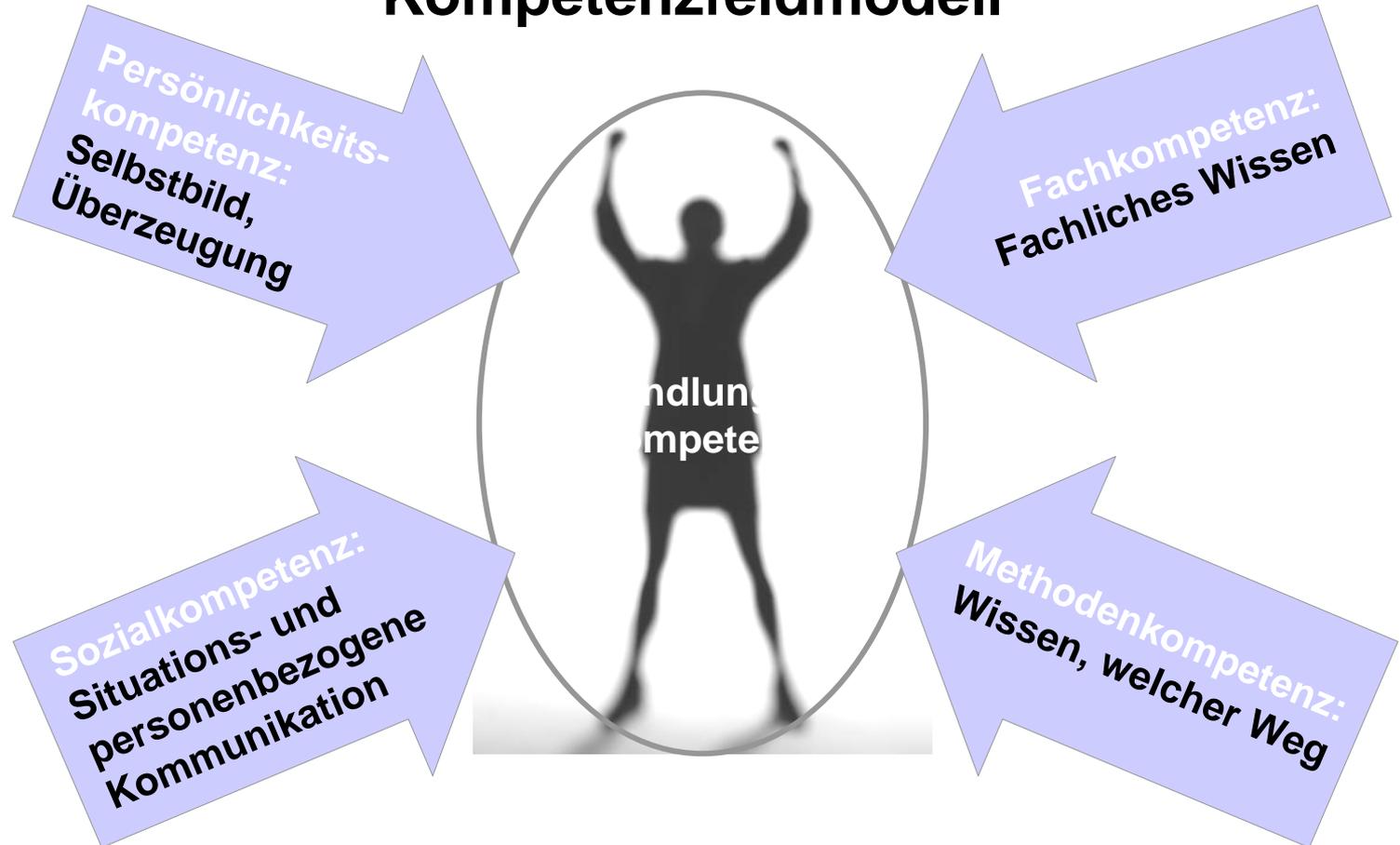
Begleitet und aktiv unterstützt wird dieser Prozess durch die Personalabteilung und den Betriebsrat.

Die Qualifizierung der Mitarbeiter/innen leistet einen wesentlichen Beitrag:

- zur Standort- und Zukunftssicherung des Unternehmens und seiner Arbeitsplätze
- und sie fördert die berufliche Entwicklung der Mitarbeiter/innen



Kompetenzfeldmodell





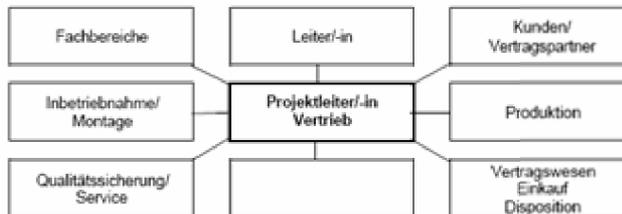
Das neue Entgeltsystem ERA leistet einen Beitrag zur PE durch gezielte Weiterbildung





Leiten von Projekten im Vertrieb

Kodierung: 07.01.01.20
 Entgeltgruppe: 17
 Punkte: 65



Beschreibung der Arbeitsaufgabe:

Vorbereiten von Akquisitionen	In einem spezifischen Marktsektor Kundenkontakte pflegen, Bedarfe feststellen und mögliche Projekte nach wirtschaftlichen und technischen Gesichtspunkten selektieren, Kunden bei der Erstellung von Pflichtenheften beraten.
Erstellen von Angeboten	Pflichtenheft des Kunden prüfen und ggf. konkretisieren, interne Ansprechstellen einschalten und Realisierungsmöglichkeiten nach technischen, wirtschaftlichen und zeitlichen Dimensionen abschätzen, Anträgen in Bezug auf Vertragsgestaltung, Zeitraum und technische Realisierbarkeit analysieren, Vertragspartner einschalten, Schrittpläne abstimmen und festlegen, technische und wirtschaftliche Bedingungen in Form eines Pflichtenheftes erstellen und Vereinbarung vorbereiten. Im Rahmen der Angebotsstellung sind technische, wirtschaftliche und ökologische Risiken zu prüfen und abzuklären, Verfügbarkeit, Zuverlässigkeit und Sicherheit prüfen, Zusatzentwicklungen abklären. Bei Abweichungen zwischen Pflichtenheft und Angebotsbeschreibungen Klärung mit Kunden durchführen. Daten für die Angebotskalkulation entsprechend wirtschaftlicher, technischer und ökologischer Bedingungen ermitteln und weitergeben, Auftrag und Angebot vergleichen, Abweichungen dokumentieren und klären, ggf. Kalkulation korrigieren.
Planen und Steuern von Projekten	Für umfangreiche Projekte, ggf. als Teil von Großprojekten bzw. für komplexe Projekte, Projektstrukturen festlegen, Strukturplan entwerfen, Terminpläne mit vertraglichen Eckpunkten erstellen und abstimmen, Projektcontrolling sicherstellen, Arbeitspakete festlegen, vereinbaren und genehmigen (z.B. Definition des Lieferumfanges, Abgrenzung der Lieferungen, Festlegung der Zielkosten und Zieltermine, Definition und Festlegung von Bedingungen), Projektstart planen und durchführen, Projektbeteiligte festlegen, Schrittpläne, Termine und Leistungen mit Vertragspartnern abstimmen, Zwischenergebnisse an Hand von Meilensteinen im Projektlauf überprüfen und ggf. Korrekturmaßnahmen mit Kunden, Vertragspartnern, Lieferanten und internen Fachstellen abklären und an Projektstand und -ablauf anpassen, Wirtschaftliche Vorgaben und vertragliche Verpflichtungen überprüfen und sicherstellen.
Nachbetreuen von Projekten	Während der Gewährleistungszeit Kundenfragen beantworten, Korrekturen veranlassen und Service koordinieren, Vertragsauslegungen abstimmen.
Führen von Mitarbeitern	Mitarbeiter unter Beachtung von Eignung und Qualifikation als Projektbeteiligte auswählen und fachlich führen.

Leiten von Projekten im Vertrieb

Kodierung: 07.01.01.20
 Entgeltgruppe: 17
 Punkte: 65

Bewertungsbegründung	Stufe	Punkte
A Wissen und Können Anlernen	-	-
B Ausbildung Die fachliche und organisatorische Leitung von umfangreichen Vertriebsprojekten erfordert ein Fachhochschulstudium als Dipl.-Ingenieur/-in (FH).	B5	24
E Erfahrung Die umfassenden Produkt-, Kunden- und Marktkenntnisse sowie die Leitung umfangreicher Projekte unter Berücksichtigung der internen Strukturen erfordern eine Erfahrung von mehr als 5 Jahren.	E5	10
D Denken Die vielschichtigen und unterschiedlichen Anforderungen hinsichtlich technischer, wirtschaftlicher, ökologischer und terminlicher Gesichtspunkte bei der Akquisition, Planung und Leitung von umfangreichen Projekten erfordern die Kombination von Lösungsmustern.	D4	8
H Handlungsspielraum / Verantwortung Die Bearbeitung eines spezifischen Marktsektors, die Auswahl der Projektmitarbeiter sowie die Leitung umfangreicher Vertriebsprojekte erfolgt nach Zielvorgaben mit Handlungsspielraum für das Aufgabengebiet.	H6	11
K Kommunikation Die Akquisition und Abwicklung umfangreicher Vertriebsprojekte erfordern die unternehmensbezogene Interessenvertretung gegenüber Kunden und Vertragspartnern bei unterschiedlichen Zielsetzungen.	K5	10
F Mitarbeiterführung Die fachliche Führung der Projektmitarbeiter erfordert das Erteilen von Anweisungen im Rahmen der Zielsetzungen.	F1	2
Summe Punkte		65



Bewertet wird:

Wissen und Können

Niveaustufen



A	Anlernen, oder	5
B	Ausbildung mit	6
E	Erfahrung	5
D	Denken / Problemlösung	7
H	Handlungsspielraum / Verantwortung	8
K	Kommunikation	6
F	Mitarbeiterführung	5



ERA-Tarifvertrag: Übersicht – Merkmalstufen

Wissen und Können	Punkte
A1 Kenntnisse, körperliches Können bzw. Fertigkeiten, die eine einmalige Arbeitsunterweisung und kurze Übung erfordern.	▷ 3
A2 Kenntnisse, körperliches Können bzw. Fertigkeiten, die eine Arbeitsunterweisung und längere Übung erfordern.	▷ 4
A3 Kenntnisse, körperliches Können bzw. Fertigkeiten, die eine Arbeitsunterweisung und Übung über mehrere Wochen erfordern.	▷ 5
A4 Kenntnisse, körperliches Können bzw. Fertigkeiten, die ein systematisches Anlernen über einen Zeitraum der Stufe A3 hinaus erfordern, wobei das Anlernen auch die Vermittlung theoretischer Kenntnisse umfassen kann.	▷ 7
A5 Kenntnisse, körperliches Können bzw. Fertigkeiten, die ein umfangreiches systematisches Anlernen über ein halbes Jahr hinaus erfordern.	▷ 9
B1 Abgeschlossene, in der Regel zweijährige Berufsausbildung i.S. des BBiG.	▷ 10
B2 Abgeschlossene, in der Regel drei- bis dreieinhalbjährige Berufsausbildung i.S. des BBiG.	▷ 13
B3 Abgeschlossene Berufsausbildung i.S. des BBiG und eine darauf aufbauende abgeschlossene, in der Regel einjährige Vollzeit-Fachausbildung (z.B. Meister-Ausbildung IHK).	▷ 16
B4 Abgeschlossene Berufsausbildung i.S. des BBiG und eine darauf aufbauende abgeschlossene, in der Regel zweijährige Vollzeit-Fachausbildung (z.B. staatlich geprüfter Techniker).	▷ 19
B5 Abgeschlossenes Fachhochschulstudium.	▷ 24
B6 Abgeschlossenes Universitätsstudium.	▷ 29
Erfahrung	
E1 bis zu einem Jahr	▷ 1
E2 mehr als 1 Jahr / bis zu 2 Jahren	▷ 3
E3 mehr als 2 Jahren / bis zu 3 Jahren	▷ 5
E4 mehr als 3 Jahre / bis zu 5 Jahren	▷ 8
E5 mehr als 5 Jahre	▷ 10

Denken	Punkte							
D1 Einfache Aufgaben, die eine leicht zu erfassende Aufnahme und Verarbeitung von Informationen beinhalten.	▷ 1							
D2 Aufgaben, die eine schwerer zu erfassende Aufnahme und Verarbeitung von Informationen erfordern oder Aufgaben, die es erfordern, standardisierte Lösungswege anzuwenden.	▷ 3							
D3 Aufgaben, die eine schwierige Erfassung und Verarbeitung von Informationen erfordern, oder Aufgaben, die es erfordern aus bekannten Lösungsmustern zutreffende Lösungswege auszuwählen und anzuwenden.	▷ 5							
D4 Umfangreiche Aufgaben, die es erfordern, bekannte Lösungsmuster zu kombinieren.	▷ 8							
D5 Problemstellungen, die es erfordern, bekannte Lösungsmuster weiterzuentwickeln.	▷ 12							
D6 Neuartige Problemstellungen die es erfordern, neue Lösungsmuster zu entwickeln.	▷ 16							
D7 Neue komplexe Problemstellungen, die innovatives Denken erfordern; längerfristige Entwicklungstrends sind zu berücksichtigen.	▷ 20							
Entgeltgruppe								
EG 1	EG 2	EG 3	EG 4	EG 5	EG 6	EG 7	EG 8	
Punkte 6	7-8	9-11	12-14	15-18	19-22	23-26	27-30	
EG 9	EG 10	EG 11	EG 12	EG 13	EG 14	EG 15	EG 16	EG 17
31-34	35-38	39-42	43-46	47-50	51-54	55-58	59-63	64-...

Handlungsspielraum/ Verantwortung	Punkte
H1 Die Arbeitsdurchführung erfolgt nach Anweisungen.	▷ 1
H2 Die Arbeitsdurchführung erfolgt nach Anweisungen mit geringem Handlungsspielraum bei einzelnen Arbeitsverrichtungen (einzelne Arbeitsstufen innerhalb einer Teilaufgabe).	▷ 3
H3 Die Arbeitsdurchführung erfolgt nach Anweisungen mit Handlungsspielraum bei einzelnen Teilaufgaben (Teil eines Gesamtauftrages oder Arbeitsablaufes).	▷ 5
H4 Die Arbeitsdurchführung erfolgt nach Anweisungen mit Handlungsspielraum innerhalb der Arbeitsaufgabe.	▷ 7
H5 Die Arbeitsdurchführung erfolgt nach allgemeinen Anweisungen mit erweitertem Handlungsspielraum innerhalb der Arbeitsaufgabe. Alternative Handlungswege bzw. Möglichkeiten sind gegeben.	▷ 9
H6 Die Arbeitsdurchführung erfolgt nach Zielvorgaben mit Handlungsspielraum für ein Aufgabengebiet. Zur Aufgabendurchführung ist der selbständige Einsatz bekannter Methoden und Hilfsmittel erforderlich.	▷ 11
H7 Die Arbeitsdurchführung erfolgt nach Zielvorgaben mit erweitertem Handlungsspielraum für ein komplexes Aufgabengebiet.	▷ 14
H8 Die Arbeitsdurchführung erfolgt nach allgemeinen Zielen mit weitgehendem Handlungsspielraum für ein umfangreiches Aufgabengebiet.	▷ 17

Kommunikation	Punkte
K1 Informationseinholung und -weitergabe zur Erledigung der Arbeitsaufgabe (z.B. Auftrag entgegennehmen und abmelden, auftretende Abweichungen melden).	▷ 1
K2 Abstimmung in routinemäßigen Einzelfragen in direktem Zusammenhang mit der Arbeitsaufgabe (z.B. auftretende Abweichungen durchsprechen und abstimmen).	▷ 3
K3 Abstimmung über routinemäßige Einzelfragen hinaus bei häufig unterschiedlichen Voraussetzungen in direktem Zusammenhang mit der Arbeitsaufgabe (z.B. auftretende Abweichungen klären).	▷ 5
K4 Abstimmung und Koordinierung im Rahmen des übertragenen Aufgabenkomplexes bei gleicher Gesamtzielsetzung. Unterschiedliche Interessenlagen treten auf.	▷ 7
K5 Interessenvertretung für den übertragenen Aufgabenkomplex gegenüber Anderen, bei unterschiedlichen Zielsetzungen. (z.B. Gespräche Einkäufer mit Lieferant).	▷ 10
K6 Verhandlungen von funktionsübergreifender Bedeutung mit Anderen, bei unterschiedlichen Zielsetzungen.	▷ 13

Das Werkzeug für faire Bezahlung

Bezirk Baden-Württemberg

Mitarbeiterführung	Punkte
F1 Erteilen von Anweisungen unter konstanten und überschaubaren Rahmenbedingungen und Zielen.	▷ 2
F2 Erläuterung der Ziele und Abklärung der Aufgabenstellung mit Anhörung der Mitarbeiter. Sich ändernde Rahmenbedingungen und deren Auswirkungen sind nach Art und Umfang überschaubar.	▷ 3
F3 Erreichung eines gemeinsamen Aufgabenverständnisses zur Zielerreichung, auch bei teilweise unterschiedlicher Interessenlage. Sich ändernde Rahmenbedingungen und deren Auswirkungen sind abschätzbar.	▷ 4
F4 Gemeinsame Entwicklung von aufgaben-/bereichsbezogenen sowie individuellen Zielen bei teilweise unterschiedlicher Interessenlage. Sich ändernde Rahmenbedingungen und deren Auswirkungen sind schwerer abschätzbar.	▷ 5
F5 Gemeinsame, auf persönliche Überzeugung der Mitarbeiter ausgerichtete Entwicklung und Ausgestaltung von aufgaben-/bereichsbezogenen sowie individuellen Zielen, bei häufig unterschiedlichen Interessenlagen, mit eigenen und/oder anderen Mitarbeitern. Sich ändernde Rahmenbedingungen und deren Auswirkungen sind schwer abschätzbar, funktions- und/oder bereichsübergreifend.	▷ 7



TRUMPF



Beurteilungsbogen zur Ermittlung des Leistungsentgelts

Name des Mitarbeiters:
Pers.-Nr.:
Abt.:

Arbeitsaufgabe:
Entgeltgruppe:
Bleahertiges LE (%):

Beurteiler:

Beurteilung durchgeführt: Datum:

Besprochen und gesehen: Datum:

Beurteilungsmerkmale und Erwartungen	Entspricht (noch) nicht den Erwartungen	Entspricht teilweise den Erwartungen	Entspricht nahezu den Erwartungen	Entspricht voll den Erwartungen	Übertrifft die Erwartungen	Übertrifft die Erwartungen deutlich	Übertrifft die Erwartungen sehr deutlich
Qualität der Arbeitsergebnisse <ul style="list-style-type: none"> ■ Hält Qualitätsstandards und Qualitätsvorgaben ein ■ Erkennt und vermeidet Fehler und beseitigt deren Ursachen ■ Liefert verwertbare Ergebnisse termingerecht 	0	2	4	5	6	8	10
Quantität der Arbeitsergebnisse und Arbeitseinsatz <ul style="list-style-type: none"> ■ Erreicht erwartete Arbeitsmenge ■ Zeigt angemessenes Arbeitstempo ■ Ist fleißig und handelt eigeninitiativ 	0	2	4	5	6	8	10
Arbeitsmethodik <ul style="list-style-type: none"> ■ Arbeitet selbstständig, systematisch und zielorientiert ■ Priorisiert Aufgaben nach Wichtigkeit / Dringlichkeit ■ Handelt kostenorientiert 	0	1	2	2,5	3	4	5
Kundenorientierung <ul style="list-style-type: none"> ■ Behandelt externe/interne Kunden zuvorkommend ■ Erkennt externe/interne Kundenanliegen und reagiert entsprechend ■ Gestaltet schwierige Kundenbeziehungen situationsgerecht 	0	1	2	2,5	3	4	5
Innovationsfähigkeit und Flexibilität <ul style="list-style-type: none"> ■ Entwickelt neue Ideen und Verbesserungsvorschläge ■ Setzt Neues erfolgreich um ■ Findet gute Lösungen für Probleme ■ Stellt sich flexibel auf unterschiedliche Arbeitsanforderungen ein 	0	1	2	2,5	3	4	5
Zusammenarbeit und Arbeitsverhalten <ul style="list-style-type: none"> ■ Zeigt positives Arbeitsverhalten ■ Kommuniziert gut ■ Ist teamfähig ■ Bleibt bei Konflikten sachlich und strebt Konsens an ■ Spricht Kritik konstruktiv an, nimmt Kritik offen an und ist bereit, sein Arbeitsverhalten zu ändern 	0	1	2	2,5	3	4	5
Optional: Führungsverhalten <ul style="list-style-type: none"> ■ Kennt und lebt die TRUMPF Werte ■ Führt entsprechend den TRUMPF Führungsleitlinien ■ Fördert die Weiterentwicklung der Mitarbeiter 	0	2	4	5	6	8	10
Ermittelte Punktzahl: X 30% = % Max. erreichbare Punktzahl*:					40 Punkte ohne Führungsverhalten, 50 Punkte mit Führungsverhalten		



Beispiele für positive/negative Ausprägungen der Beurteilungsmerkmale*

Seite 4 / 7
rg – TW610bu
2007-03-20

Beurteilungskriterium	Beispiele für positive Ausprägungen	Beispiele für negative Ausprägungen
<p>Kundenorientierung</p> <p>Umfasst das Verhalten, interne und externe Kundenbedürfnisse zu erkennen und auf diese einzugehen.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Behandelt externe/interne Kunden zuvorkommend ■ Erkennt externe/interne Kundenanliegen und reagiert entsprechend ■ Gestaltet schwierige Kundenbeziehungen situationsgerecht 	<ul style="list-style-type: none"> + Ist freundlich, höflich, interessiert, hilfsbereit. + Setzt sich für Kunden ein. + Befasst sich mit den Problemen der Kunden. + Setzt sich für die Termineinhaltung ein. + Hält Zusagen ein. + Kunden loben den Mitarbeiter, fordern ihn an. + Kennt bzw. erfragt Kundenanliegen. + Nimmt Kundenbeschwerden ernst und sucht das persönliche Gespräch mit dem Kunden. + Informiert über Terminverzögerungen. + Schlägt Maßnahmen vor bzw. leitet Maßnahmen ein, so dass Kundenbedürfnisse besser erfüllt werden können. + ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Ist unfreundlich, unhöflich, desinteressiert, arrogant. - Redet ständig negativ über Kunden. - Kennt seine internen/externen Kunden nicht. - Kunden beschwerten sich wiederholt über den Mitarbeiter. - Zeigt wenig Interesse an internen/externen Kundenbedürfnissen. - Ignoriert Kundenbeschwerden oder spielt diese herunter und tut sie als Einzelfall ab. - Kunden rufen häufig wegen Unklarheiten an (mangelhafter Informationsfluss). - Bemüht sich nicht um kundengerechte Lösungen. - ...



Dokumentation von Handlungsempfehlungen und Qualifizierungsmaßnahmen* -

Hinweise und Bemerkungen zur Beurteilung der einzelnen Beurteilungsmerkmale:

.....

.....

.....

.....

Handlungsempfehlungen zur Verbesserung des Verhaltens und der Arbeitsleistung:

.....

.....

.....

.....

Über Qualifizierungsmöglichkeiten wurde gesprochen und folgende Maßnahmen wurden ggf. vereinbart:

.....

.....

.....

.....

* Bei Beurteilung eines Merkmals in Stufe 1 oder Stufe 2 ist dies im Feld „Hinweise und Bemerkungen“ verpflichtend zu erläutern. Daraus sind Handlungsempfehlungen abzuleiten und zu dokumentieren bzw. falls möglich, sind Qualifizierungsmaßnahmen zu planen. Bei Beurteilung eines Merkmals in Stufe 7 ist eine Erläuterung ebenfalls verpflichtend.

Datum, Unterschrift des Vorgesetzten

Datum, Unterschrift des Mitarbeiters



Betriebsvereinbarung „Bildung“ Regelungsinhalte und Pate für den IGM- Tarifvertrag-Qualifikation in Baden Württemberg





Chancen

Aus- und Weiterbildung lohnt sich!

- Durch zielgerichtete Qualifikations-Maßnahmen erhöhen sich die Chancen für die Mitarbeiter sich für höherwertige Arbeitsaufgaben anzubieten
- Beispiel:
Aus Servicetechniker 1 wird 2 oder ev. sogar 3, nur durch Weiterbildung möglich
Dazwischen liegen bis zu 5 Entgeltgruppen. Im Grundentgelt macht dies einen Unterschiedsbetrag von bis zu 1200 €/ Monat aus
- Der Betriebsrat muss sich rechtzeitig auf die diese neue Situation einstellen und aktiv die PE der Mitarbeiter durch gezielte und strukturierte Qualifikationen, sowohl innerhalb als auch außerhalb des Unternehmen, aktiv unterstützen
- Voraussetzung, der Betriebsrat verfügt über die notwendigen Kompetenzen innerhalb seines Gremiums



Das haben wir in einer Betriebsvereinbarung geregelt

- Die Qualifizierung ist eine ständige Aufgabe des Vorgesetzten, aber auch des jeweiligen Mitarbeiters selbst. Dazu ist es erforderlich, dass der Qualifikationsbedarf in Gesprächen mit den Mitarbeitern bzw. der Gruppe jährlich erfasst wird und Maßnahmen vereinbart werden, wie dieser Qualifikationsbedarf zu decken ist.

Bildungsausschuss

- Der allgemeine Bildungsbedarf sowie Veränderungen im Seminarprogramm werden bei Jahresbeginn und bei Bedarf im Bildungsausschuss mit dem BR beraten.

Anspruch

- Die Mitarbeiter haben einen jährlichen Anspruch von 25 Std. auf Seminare und wesentliche nachweisbare Maßnahmen entsprechend dieser Vereinbarung. Selbstverständlich können auch Qualifizierungsmaßnahmen von mehr als 25 Std. / Jahr durchgeführt werden (im Durchschnitt 50 Std. / Jahr)



Bildungspass

- Jeder Mitarbeiter erhält einen Bildungspass zum Nachweis der durchgeführten Qualifizierungsmaßnahmen. Die jährlich durchgeführten Maßnahmen (Seminare) und wesentliche nachweisbare Maßnahmen am Arbeitsplatz sind in diesem Bildungspass zu erfassen.

Dokumentation der Qualifizierungsmaßnahmen

- Dokumentiert werden alle durchgeführten internen und externen Seminare sowie wesentliche Maßnahmen am Arbeitsplatz, die zwischen Führungskraft und Mitarbeiter vereinbart wurden, organisatorisch fassbar, d.h. zeitlich oder räumlich abgrenzbar sind und inhaltlich Neuigkeitscharakter für den Mitarbeiter haben. Maßnahmen des Gesundheitsschutzes gehören gleichfalls zu diesen nachweisbaren Bildungsmaßnahmen.



Speziell entwickelte Programme

- Das Unternehmen wird aus der Kenntnis allgemeiner Möglichkeiten zur Fortbildung entsprechende Programme (z.B. IHK-Servicetechniker, Elektrofachkraft) entwickeln bzw. in Gesprächen zwischen Mitarbeiter, Vorgesetzten und Personalabteilung entsprechende Entwicklungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter aufzeigen (z.B. Entwicklung vom Mechaniker zum technischen Zeichner). Grundsätzlich werden diese Maßnahmen im Bildungsausschuss beraten.

Überbetriebliche Fortbildung

- Laut Tarifvertrag bis zu 3 Jahren Freistellung mit Wiedereinstellungsgarantie für z.B. Meister, Techniker, Betriebswirt.

Konfliktregelung

- Hier gibt es einen Ausschuss bestehend aus dem Personalwesen, Betriebsrat und dem jeweilig betroffenen Vorgesetzten und Mitarbeiter.



Kennzahlen zur Weiterbildung bei TRUMPF





Status und Trends des laufenden Geschäftsjahres 07/08

Status

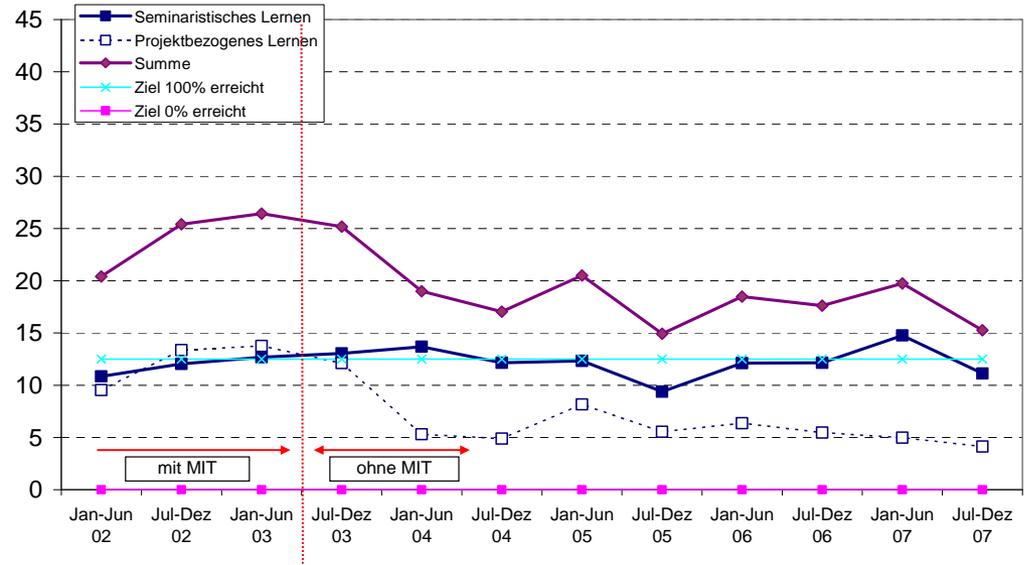
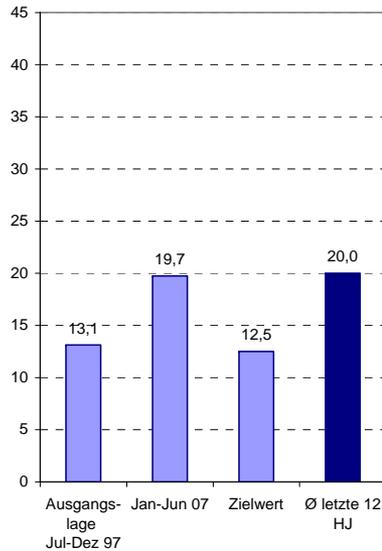
- Der im betrieblichen Bündnis vereinbarte Weiterbildungsumfang für Mitarbeiter wird bereits durch interne Maßnahmen (in Summe 15,3 Stunden pro Mitarbeiter im ersten Geschäftshalbjahr) erreicht (externe Seminarbesuche sind in dieser Statistik nicht enthalten).
- Leichter Rückgang bei projektbezogenem und seminaristischem Lernen.

Trends

- Anstieg der Gruppenarbeitsveranstaltungen
- Anstieg der Führungskräfte-seminare
- Anstieg bereichsspezifischer Sprachkurse
- Anstieg der Teilnehmer aus Tochtergesellschaften



Weiterbildungsstunden pro Mitarbeiter im ersten Halbjahr



Ausgangs-lage Jul-Dez 97	Jan-Jun 07	Zielwert	Ø letzte 12 HJ	Weiterbildungsstunden pro Mitarbeiter	Jan-Jun 02	Jul-Dec 02	Jan-Jun 03	Jul-Dec 03	Jan-Jun 04	Jul-Dec 04	Jan-Jun 05	Jul-Dec 05	Jan-Jun 06	Jul-Dec 06	Jan-Jun 07	Jul-Dec 07
8,4	14,8	12,5	12,2	Seminaristisches Lernen	10,9	12,0	12,7	13,1	13,7	12,1	12,3	9,4	12,1	12,2	14,8	11,1
4,7	5,0	0,0	7,8	Projektbezogenes Lernen	9,5	13,4	13,8	12,1	5,3	4,9	8,2	5,6	6,4	5,5	5,0	4,1
13,1	19,7	12,5	20,0	Summe	20,4	25,4	26,4	25,2	19,0	17,0	20,5	14,9	18,5	17,6	19,7	15,3

Definition:

Teilnehmertage =
Veranstaltungsdauer x Anzahl Teilnehmer

Ziele:

12,5 Std. pro MA und Halbjahr

Bemerkungen und Maßnahmen zum Berichtsmonat:

Seminaristisches Lernen =

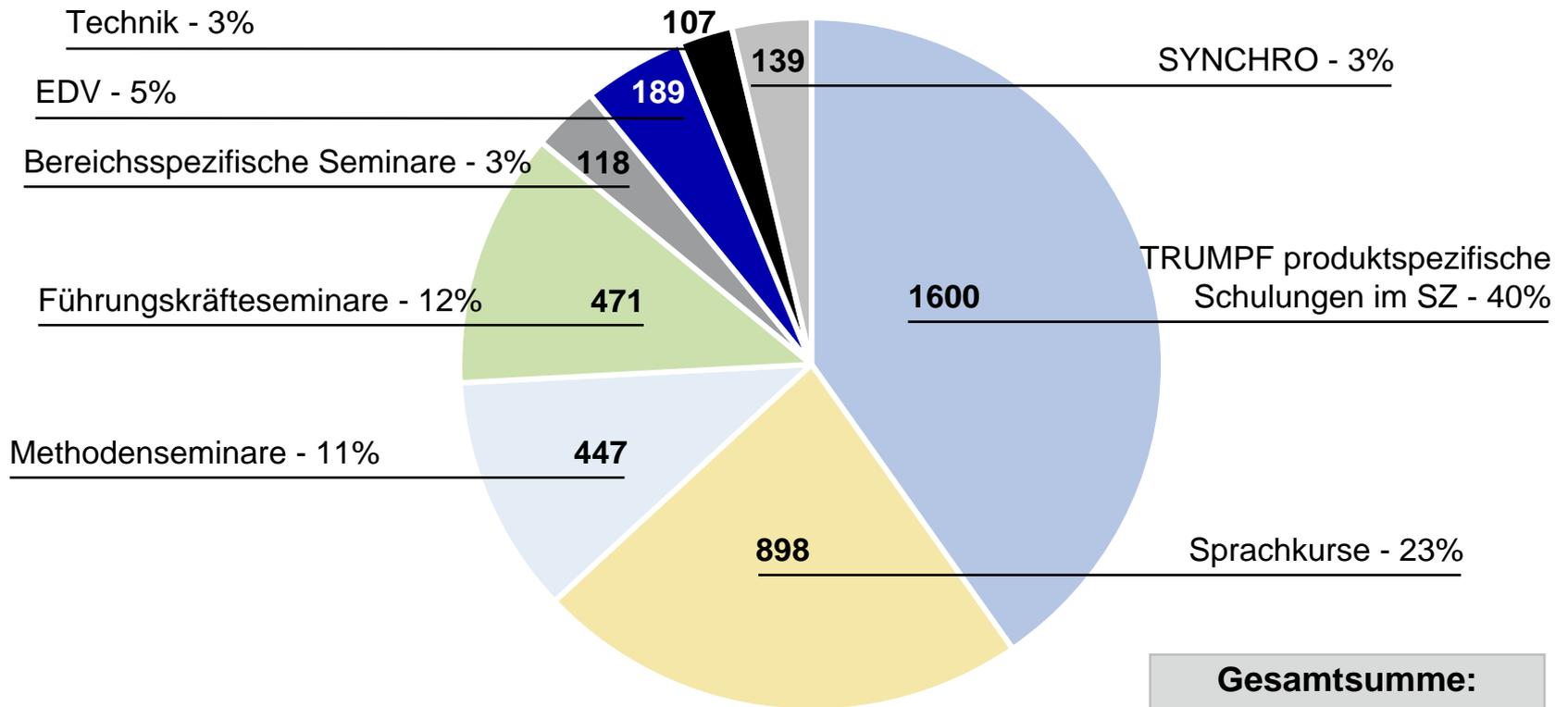
Veranstaltungen, die im TRUMPF Seminarprogramm angeboten werden
(z.B. Produktschulungen, PC-Schulungen, Sprachtrainings)

Projektbezogenes Lernen =

Informationsveranstaltungen, Workshops und Erfahrungsaustausch im Rahmen von Projekten
(z.B. SYNCHRO, Gruppenarbeit, TQS)



Themenverteilung: Seminaristisches Lernen im ersten Halbjahr

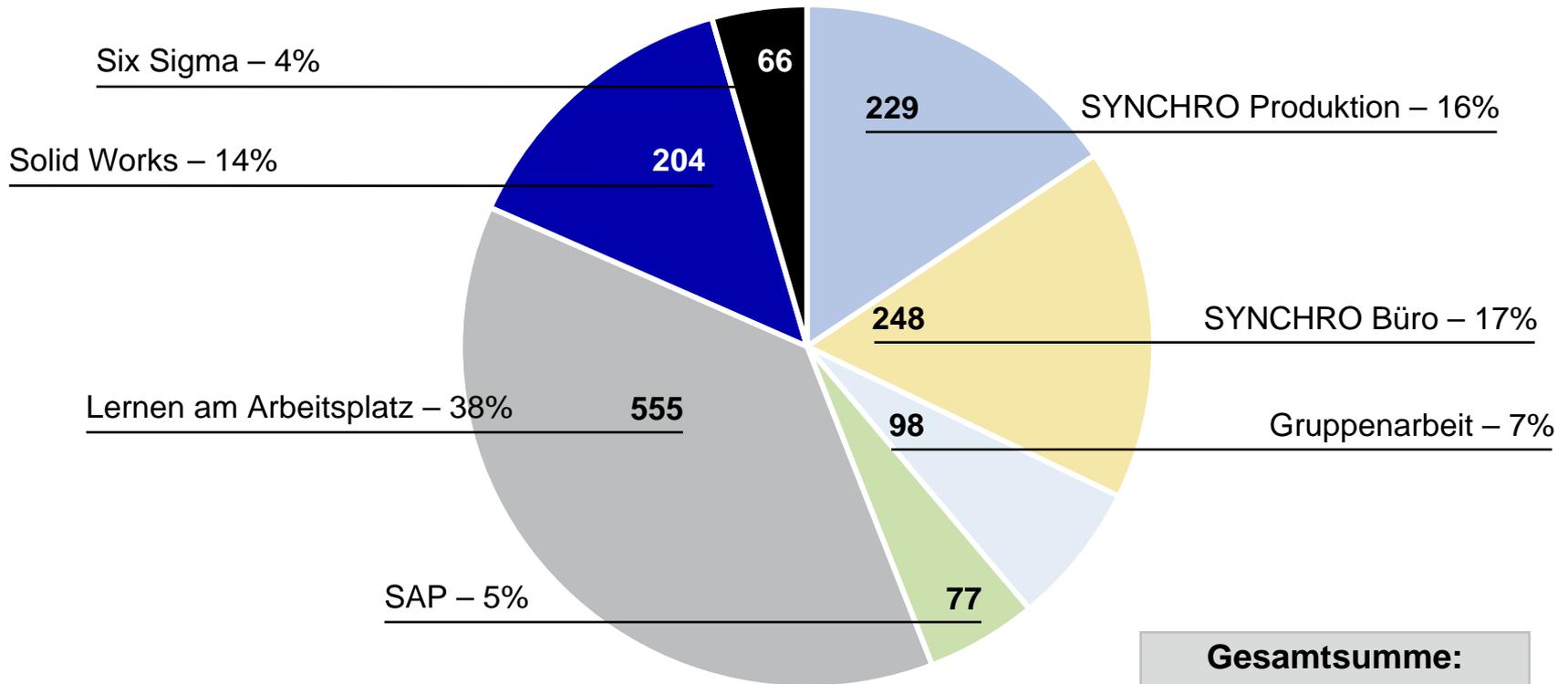


**Gesamtsumme:
3969 Teilnehmertage ***

* Teilnehmertage = Veranstaltungsdauer x Teilnehmerzahl



Themenverteilung: Projektbezogenes Lernen im ersten Halbjahr



**Gesamtsumme:
1478 Teilnehmertage ***

* Teilnehmertage = Veranstaltungsdauer x Teilnehmerzahl



Aktuelle Projekte im GJ 07/08

- Einführung von Gruppenarbeit bei TWH
- Durchführung eines Erfahrungsaustausches für Führungskräfte der Produktion
- Entwicklung neuer Seminare für die Produktion:
 - Grundlagenseminar für Gruppensprecher
 - Konflikte konstruktiv lösen
- Entwicklung und Durchführung bereichs- und zielgruppenspezifischer Seminare:
 - Vertrieb/Service: Coaching - Workshop „Auftreten vor Kunden in Verhandlungen“
 - Vertrieb: Projektmanagement für Einsteiger
 - Service: Problemlösungstechniken für den Service
 - Obere Führungskräfte: Projektmanagement für Führungskräfte bei TRUMPF
 - Führungskräfte: Fertigo Planspiel für Führungskräfte
- Entwicklung des Praxistrainings SYNCHRO Spezialist (IHK) und Planung des Starts im Januar 2008
- Pilotkurs Business English Certificate (Cambridge)



Die steige Weiterbildung aller Mitarbeiter ist Trumpf bei TRUMPF





Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Gerd Duffke

Gesamt- und Konzernbetriebsratsvorsitzender

Stellv. Aufsichtsratsvorsitzender

TRUMPF Werkzeugmaschinen GmbH + Co. KG

Johann-Maus-Straße 2

D-71254 Ditzingen

Telefon: +49 7156 303-1120

Telefax: +49 7156 303-1042

gerd.duffke@de.trumpf.com

www.trumpf.com
