# ZWECK

Wir erhalten, fördern und entwickeln die Kompetenz unserer Mitarbeitenden, sodass diese durch ihre qualitativ hochwertige Arbeit die Kundenanforderungen erfüllen können.

# GELTUNGSBEREICH

Gilt für das gesamte Unternehmen **<Firmenname>.**

# BEGRIFFE

**Aufbauorganisation**: Die Aufbauorganisation bildet das hierarchische Gerüst des Unternehmens und legt die Struktur fest, von welchen Personen welche Aufgaben zu bewältigen sind. Die Aufbauorganisation wird im Organigramm dargestellt.

**Ablauforganisation:** Die Ablauforganisation regelt die innerhalb der Aufbauorganisation ablaufenden Arbeits- und Informationsprozesse. Die Ablauforganisation wird im QM-Handbuch mit seinen Prozessbeschreibungen, Prüf- und Arbeitsanweisungen und dem Prozessmodell sichtbar gemacht.

**Stelle**: Eine **Stelle** entsteht durch das Zuordnen von Aufgaben und dafür notwendigen Ressourcen zu einem „[Arbeitsplatz](http://de.wikipedia.org/wiki/Arbeitsplatz)“, welche von entsprechend ausgebildeten Personen bewältigt werden kann. Die Stelle entspricht der kleinsten [organisatorischen Einheit](http://de.wikipedia.org/wiki/Organisatorische_Einheit) in der [Aufbauorganisation](http://de.wikipedia.org/wiki/Aufbauorganisation) und ist beim Definieren weder räumlich noch auf eine bestimmte Person festgelegt. Mehrere Stellen werden zu einer Gruppe, Abteilung oder einem Bereich zusammengefasst.

**Funktion**: Eine Gruppe, Abteilung oder Bereich übernimmt im betrieblichen Geschehen eine bestimmte Funktion im Unternehmen. Eine **Funktion** ist ein abgegrenzter Aufgaben- und Verantwortungsbereich innerhalb einer Organisation. Im Organigramm findet sich die Funktion als Element der Aufbauorganisation wieder ("Kästchen"). Diese Funktion wird durch die Person, welche die Leitung innehat, vertreten. Es kann vorkommen, dass eine Person mehrere Funktionen übernimmt. In diesem Fall spricht man von Personalunion. In Organigrammen wird dies üblicherweise durch die Abkürzung (PU) dargestellt.

**Stellenbeschreibung**: Eine Stellenbeschreibung ist eine personenneutrale, schriftliche Beschreibung einer [Arbeitsstelle](http://de.wikipedia.org/wiki/Stelle_(Organisation)) hinsichtlich ihrer Arbeitsziele, [Aufgaben](http://de.wikipedia.org/wiki/Aufgabe_(Pflicht)), [Kompetenzen](http://de.wikipedia.org/wiki/Kompetenz_(Organisation)) und Beziehungen zu anderen Stellen. Die Stellenbeschreibung beinhaltet:

* Einordnung der Stelle in die Aufbauorganisation
* Stellvertretungsregelungen (wer wird vertreten, wer vertritt)
* Aufgaben und [Tätigkeiten](http://de.wikipedia.org/wiki/T%C3%A4tigkeitsbeschreibung)
  + Zielsetzung (Hauptaufgabe) der Stelle
  + Führungsaufgaben
  + Koordinationsaufgaben, Zusammenarbeit mit anderen Stellen
  + fachliche Aufgaben
  + besondere Aufgaben
  + Kompetenzen und Pflichten
* Anforderungen an die Stelleninhaber
* Leistungskriterien/Messpunkte für die erwarteten Leistungsstandards
* organisatorische Angaben (nächste Überprüfung, Unterschriften, …)

**Anforderungsprofil:** Das Anforderungsprofil beschreibt vorausgesetzte oder gewünschte Fertigkeiten von Personen, die eine bestimmte Stelle bekleiden sollen. Anforderungsprofile ergeben sich aus den Anforderungen an eine Person, die eine bestimmte Funktion wahrnehmen soll sowie aus den Einsatz- und Umweltbedingungen, in denen die Person eingesetzt werden soll.

**Schulungsplan/Schulungsmatrix**: Im Schulungsplan eines Unternehmens werden alle zu schulenden Mitarbeitenden aufgelistet und auf die zu absolvierenden Schulungen zugeordnet. Aus dem Schulungsplan gehen die Termine, die Kosten, (der Erfolg, wenn es einen Abschluss gibt) und die Wirksamkeit der Schulung hervor.

**Schulungsprogramm** (Schulungskatalog): Ein Schulungsprogramm ist eine Auflistung aller internen (Unterweisungen) und externen Schulungen.

**Einführungsplan**: Mit neuen Mitarbeitenden wird ein Einführungsplan vereinbart. Aus dem Einführungsplan geht hervor:

* der erwartete Einarbeitungsfortschritt der neu eingetretenen Mitarbeitenden
* die Namen der in den unterschiedlichen Phasen zugeordneten Mentoren bzw. Ansprechpartner

**Mitarbeitergespräch:** Ein sogenanntes strukturiertes Mitarbeitergespräch beinhaltet die Vorstellungen jedes einzelnen Mitarbeitenden und der jeweiligen Führungskraft über die vergangenen und die künftig zu erbringenden Leistungen, sowie die möglichen Entwicklungsschritte des jeweiligen Mitarbeitenden.

# ABLAUF

(siehe Anhang)

# VERANTWORTLICHKEITEN

## Mitarbeitende qualifiziert einsetzen

Eine wesentliche Voraussetzung für das Herstellen von qualitativ hochwertigen Produkten und Dienstleistungen ist der Einsatz von gut qualifizierten und kompetenten Mitarbeitenden. Es gehört zur Strategie des Unternehmens **<Firmenname>**,die Mitarbeitenden so zu qualifizieren bzw. einzusetzen, dass sie die zugeteilten Aufgaben in der geforderten Qualität erfüllen können. Das Unternehmen gewährleistet durch interne und/oder externe Schulungsmaßnahmen die Qualifizierung der Mitarbeitenden bei ihren qualitätsrelevanten Tätigkeiten.

Die Erkenntnisse und Erfahrungen aus dem Arbeitsprozess werden beim periodischen, mündlichen Mitarbeitergespräch zwischen den Mitarbeitenden und den Führungskräften ausgetauscht.

Fehlende oder zu ergänzende Fähigkeiten der Mitarbeitenden sind ein Hinweis auf die nötige Aus- und Weiterbildung bzw. wenn nicht möglich, auf einen Einsatz in einem den Fähigkeiten entsprechenden Tätigkeitsbereich.

## Stellenbeschreibungen/Mitarbeiter-Qualifikationen prüfen

Die Führungskräfte erstellen die Stellenbeschreibung in Zusammenarbeit mit dem QM. Einmal pro Jahr überprüfen die Führungskräfte die Stellenbeschreibungen und erheben den Schulungsbedarf in ihrem Verantwortungsbereich. Sollten sich die Stellenbeschreibungen verändern, veranlassen die Führungskräfte die Korrektur der Stellenbeschreibung.

Die jeweilige Führungskraft hat die Aufgabe die Arbeit der Mitarbeitenden so zu überwachen, zu kontrollieren und zu unterweisen, sodass die gelieferten Ergebnisse den Anforderungen entsprechen (z.B. durch Musterprüfungen, Reports, Kennzahlen etc.).

Neben dem laufenden Beobachten durch die jeweiligen Führungskräfte wird bei einem jährlich einmal stattfindenden Mitarbeitergespräch (siehe 070200\_FO\_01 Mitarbeitergespräch) die Qualifikation beurteilt und die weiteren Vorgangsweisen besprochen.

Wechseln Mitarbeitende den Bereich, so sind sie im neuen Bereich erneut einzustufen.

## Maßnahmen und Schulungen

Die Schulungsschwerpunkte werden im Rahmen der jährlichen Managementbewertung abgestimmt und sind die Grundlage des vom QM erstellten Schulungsprogramms.

Die Geschäftsführung genehmigt das jährliche Schulungsbudget im Rahmen der jährlichen Managementbewertung (siehe 090300\_PB\_01 Managementbewertung). QM setzt das Schulungsprogramm und die Schulungsmatrix des Unternehmens **<Firmenname>** auf.

Auf Wunsch der Mitarbeitenden können diese Fortbildungskurse nach Genehmigung durch die zuständige Führungskraft besucht werden, sofern diese den Schulungsschwerpunkt, das Qualitätsbewusstsein oder Fertigkeiten am jeweiligen Arbeitsplatz betreffen.

Für die theoretische und praktische Aus- und Weiterbildung stehen Schulungsunterlagen, Fachbücher, das gesamte HB (PB, AA, PA, … usw.) zur Verfügung.

Nach jeder abgehaltenen Schulungsmaßnahme überprüft die zuständige Führungskraft spätestens 3 Monate nach der Schulung die Wirksamkeit der durchgeführten Maßnahme und setzt die Mitarbeitenden der Kompetenz entsprechend ein.

Alle internen als auch externen Schulungen werden im **070200\_FO\_01\_ Schulungsmatrix** festgehalten. Die Unterlagen zur Weiterbildung der Mitarbeitenden werden in der Schulungsmatrix festgehalten. Die Nachweise werden gescannt und in der Abteilung von der Führungskraft aufbewahrt.

Die von QM aktualisierte Schulungsmatrix wird einmal im Quartal der Geschäftsführung vorgelegt und zeigt die geplanten, laufenden und absolvierten Schulungen für das gesamte Personal der Firma **<Firmenname>** auf.

## Neue Mitarbeitende einstellen/Arbeitsplatzwechsel

Frei werdende Stellen werden in Absprache mit der Geschäftsführung nachbesetzt. Die Auswahl erfolgt aufgrund der Stellenbeschreibungen und des Qualifikationsprofils der Bewerber. Die Übereinstimmung wird in einem Bewerbungsgespräch überprüft. Dabei werden besonders die Berufsausbildung, die praktischen Vortätigkeiten und die Berufserfahrung abgefragt. Bei Übereinstimmung mit den Anforderungen der Stelle wird die Probezeit festgelegt.

Mit dem/der neuen Mitarbeitenden wird ein Einschulungsfahrplan vereinbart und abgearbeitet. Die Einschulung erfolgt arbeitsplatzbezogen durch die zuständige Führungskraft. QM unterstützt die Führungskräfte beim Einschulen der Mitarbeitenden in allen Belangen der Qualität. Einschulungen und Unterweisungen über Qualität, Umwelt und Arbeitssicherheit sind im Personalakt zu hinterlegen.

Wechseln Mitarbeitende in einen anderen Bereich, werden sie wie neue Mitarbeitende behandelt.

# MITGELTENDE DOKUMENTE

Anforderungsprofil

070200\_VO\_01 Stellenbeschreibung

070200\_FO\_01 Schulungsmatrix

070200\_FO\_02 MA-Qualifikation (Skill-Matrix)

Schulungskatalog

Personalakt

070200\_CL\_01 Neue Mitarbeitende

070200\_PB\_02 Mitarbeitergespräch

070200\_FO\_01 Mitarbeitergespräch

Einführungsplan Mitarbeitende

050300\_FO\_01 Organigramm

