

ERSTMALS MEHR ALS ZEHNTAUSEND MITARBEITER.

10.363 Mitarbeiter zählt die Jenoptik zum 31. Dezember 2003, davon gehörten 7.943 zum Unternehmensbereich Clean Systems, 2.360 zu Photonics, zur Konzernverwaltung 55 Mitarbeiter. Die Berufsausbildung bleibt mit 299 Auszubildenden weiterhin auf hohem Niveau. Detaillierte Zahlen zur Entwicklung des Personalbestandes finden sich im Lagebericht ab Seite 21.

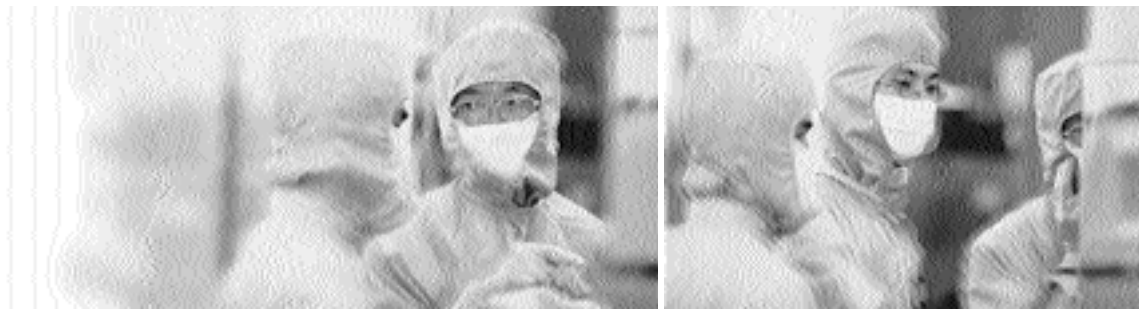
Jenoptik bringt ihre Ressourcen ans Licht. Die inneren Kräfte zu mobilisieren, sich der eigenen Stärken zu besinnen – das kann ein Erfolgsrezept sein. Auch für ein Unternehmen, gerade wenn es darum geht, die technologischen und wirtschaftlichen Herausforderungen der Zukunft aktiv anzunehmen und zu meistern. Jenoptik hat sich dieses Prinzip zu Eigen gemacht. Brach liegende Ressourcen aufzuspüren und sinnvoll einzusetzen war ein Schwerpunkt der Personalarbeit im vergangenen Geschäftsjahr.

Verborgene Stärken entdecken. Im Unternehmensbereich Photonics wurde ein maßgeschneidertes Programm entwickelt, um die Potenziale der Führungskräfte systematisch zu erkennen, um sie zu nutzen und schließlich weiterzuentwickeln. Im ersten Schritt entstanden dazu Gesprächsleitlinien, die den Geschäftsführungen an die Hand gegeben wurden. In Einzelgesprächen kamen zunächst die Führungskräfte der ersten Leitungsebene zu Wort. Inzwischen liegen die Ergebnisse vor. Ist in Zukunft eine Führungsposition neu zu besetzen, kann der Vorstand auf die so erhobenen Daten zurückgreifen.

Bei Clean Systems sorgt ein Leitfaden zu Zielvereinbarung, Feedbackgespräch und Mitarbeiterförderung (ZFM) unter anderem dafür, verborgene Fähigkeiten von Mitarbeitern ans Licht zu bringen – etwa das Beherrschen einer Fremdsprache oder einer Software, aber auch individuelle Stärken in Kommunikation oder Präsentation. Damit können die persönlichen Zielvereinbarungen ergänzt werden, sodass Mitarbeiter gezielt gefördert und ihre Weiterbildung strukturiert geplant werden kann.

Diese Potenzial erkennenden und entwickelnden Instrumente sollen nunmehr fest ins Repertoire der Personalarbeit aufgenommen werden. In Arbeit sind langfristige Konzepte – mit dem Ziel, die Personalpolitik systematischer planen zu können, von der Mitarbeiterqualifikation über den Personaleinsatz bis hin zur Nachfolgeplanung.

Auch die unternehmenseigene Innovation Academy stimmt ein; sie greift auf die gewonnenen Daten zurück, um Führungskräften genau das Programm zu bieten, das ihrem und dem Bedarf des Unternehmens entspricht. Und schließlich kommt auch das Intranet ins Spiel – mit einer elektronischen Stellenbörse, über die auch konzerninterne Bewerbungen möglich sind.



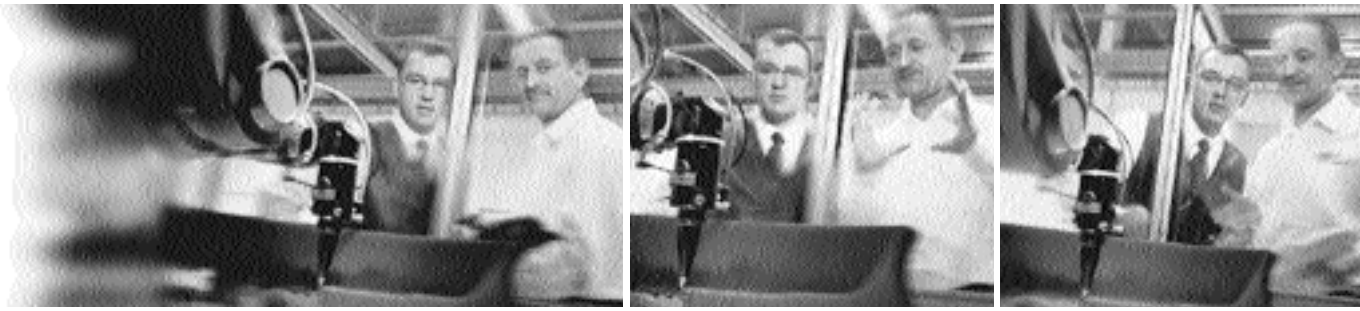
Zurückhaltung bei Neueinstellungen und Altersteilzeit. Trotz schwieriger wirtschaftlicher Rahmenbedingungen – der Jenoptik ist es gelungen, betriebsbedingte Kündigungen bis auf wenige Ausnahmen zu vermeiden. Neueinstellungen waren allerdings die Ausnahme, die meisten Bereiche hatten sich Einstellungsstopps auferlegt. Ansonsten wurden neue Arbeitsverträge nur abgeschlossen, wenn unternehmensstrategisch wichtige Positionen zu besetzen waren oder es dringend eine Lücke zu schließen galt. Frei werdende Stellen – bei Fluktuation oder altersbedingtem Ausscheiden – wurden häufig nicht wieder besetzt, um Produktivitätssteigerungen wirken zu lassen.

Grundsätzlich sucht Jenoptik nach sozialverträglichen Lösungen, wenn sich Personalabbau schon nicht vermeiden lässt. Mit diesem Ziel wurde 2003 verstärkt auf Altersteilzeitmodelle zurückgegriffen, so auch im Unternehmensbereich Photonics. Um betriebsbedingte Kündigungen bei der JENOPTIK Laser, Optik, Systeme GmbH zu vermeiden, wurde vorübergehend die Wochenarbeitszeit auf 32 Stunden gekürzt, wie es tariflich zulässig ist, wurden Arbeitszeitkonten genutzt oder auf Kurzarbeit zurückgegriffen. Auch bei der JENOPTIK Laserdiode GmbH wurde zeitweise kurz gearbeitet. Für 2004 erwartet der Unternehmensbereich, abhängig von der Konjunktur, dass der Personalbestand wieder leicht ansteigt.

Auch bei Clean Systems hat sich Personalabbau nicht vermeiden lassen – vor allem, da hier das Facility Engineering umstrukturiert wird. Um das sozialverträglich zu erreichen, wurden vornehmlich Altersteilzeitverträge und Aufhebungsverträge genutzt oder Mitarbeiter intern umgesetzt.

In den Stabs- und Fachabteilungen der Konzernverwaltung sind im Laufe des Geschäftsjahres 19,1 Prozent der Stellen eingespart worden. Ziel war hier, die Verwaltung zu restrukturieren und auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren. Stellen, die durch Fluktuation oder auslaufende Befristungen frei wurden, sind daher nicht wieder besetzt worden, einzelne Mitarbeiter wurden in andere Jenoptik-Einheiten versetzt. Mittelfristig soll die Konzernverwaltung mit weniger als 50 Mitarbeitern auskommen.

Auszubildende: 70 Prozent gewerblich-technisch. Wenngleich im Allgemeinen nur sehr zurückhaltend neue Mitarbeiter eingestellt wurden, so hat die Jenoptik bei den Auszubildenden das hohe Vorjahresniveau gehalten. 299 waren es im Gesamtkonzern zum 31. Dezember 2003. Von ihnen lernen 198 in Clean-Systems- und 101 in Photonics-Unternehmen. Neu eingestellt wurden insgesamt 65 Azubis, davon 46 bei Clean Systems und 19 bei Photonics. Mit rund 70 Prozent der Lehrverträge liegt der Schwerpunkt weiterhin bei den gewerblich-technischen Berufen wie Industriemechaniker und -elektroniker, Mechaniker und Feinoptiker. Ebenfalls zu den Azubis zählen die Studenten der verschiedenen Berufsakademien; hier wird vornehmlich in den ingenieurtechnischen Studiengängen ausgebildet.



Trainee-Programm: bester Student von Jenoptik. Innerhalb der Jenoptik ging das konzernübergreifende Trainee-Programm 2003 ins siebte Jahr. Sieben Hochschulabsolventen kamen neu in die Nachwuchsgruppe. Parallel zu ihrer Tätigkeit bei der Jenoptik studieren die angehenden Führungskräfte in einem Master-Programm der Berliner Steinbeis-Hochschule. Und das gelegentlich preisgekrönt: Im Jahr 2003 kam der beste Student des Steinbeis-Jahrgangs von der Jenoptik.

E-Learning für die Halbleiterindustrie. In einem EU-Projekt namens E-Limm (E-Learning for Microelectronics Manufacturing) eignen sich Mitarbeiter der Mikroelektronik-Industrie – unter anderem vom Jenoptik-Unternehmensbereich Clean Systems – neues Wissen an und schlagen damit neue Wege ein. Gelehrt und trainiert wird per Multimediacomputer. Dabei lernen Jenoptik-Mitarbeiter nicht nur dazu; sie steuern vielmehr auch Wissen bei: Die M+W Zander Facility Engineering GmbH übernimmt es, die Themen Factory Automation und Factory Operation zu vermitteln. Mit im Boot sind bei dem Projekt, das die europäische Halbleiterindustrie stärken soll, unter anderem Infineon Dresden, AMD Dresden, IMEC Belgien, Philips Semiconductors B.V., NMRC Irland und die Atmel Rousset S.A.

Intranet spart Zeit und Wege. Werden innerhalb der Jenoptik Praktikanten gebraucht, erleichtert inzwischen das Intranet die Suche: Die Abteilungen können sich im stets aktuellen konzernweiten Praktikantenpool informieren; Auswahl- und Suchfunktionen helfen, geeignete Bewerber zu finden, wobei der Datenschutz gewahrt bleibt. Dahinter verbirgt sich nicht weniger als ein Qualitätssprung: Sowohl die Suche als auch die Bedarfsanfragen sind passgenau. Es lässt sich jederzeit nachvollziehen, wie weit Bewerbungen gediehen sind.

Online bewerben. Doch auch unter denjenigen, die sich für eine Jenoptik-Stelle interessieren, haben sich die elektronischen Vorzüge längst herumgesprochen. Wenngleich die klassische Bewerbungsmappe bisher nicht wegzudenken ist, so machen ihr elektronische Formen doch mehr und mehr den Rang streitig: Nur noch ungefähr die Hälfte der mehr als 3.000 Kandidaten hat ihre Bewerbung an die Jenoptik im vergangenen Jahr noch buchstäblich zu Papier gebracht; rund ein Drittel hat sie per E-Mail geschickt, und etwa ein Fünftel hat die Online-Formulare genutzt, die seit Dezember 2002 verfügbar sind.



Dabei haben Online-Bewerber keine Nachteile zu befürchten. Im Gegenteil: Angesichts einer wahren Bewerbungsflut ist die Internet-Variante willkommen. Sie drückt den administrativen Aufwand, die Bewerbungen können schneller bearbeitet werden, und die Fehleranfälligkeit bei der Datenübertragung sinkt. Inzwischen wurde die Online-Bewerbungsdatenbank mit dem SAP-Netz verknüpft, wobei auch hier der Datenschutz garantiert ist.

Neue Tarifverträge. Ein neuer Haustarifvertrag gilt für die insgesamt 730 Mitarbeiter der Jenaer Unternehmen Jenoptik Laser, Optik, Systeme und Jenoptik Automatisierungstechnik und der Konzernverwaltung. Er schreibt jenes Tarifwerk fort, mit dem Jenoptik bereits 1999 Elemente moderner Tarifpolitik einführt – darunter einheitliche Entgeltgruppen für Arbeiter und Angestellte, Arbeitszeitkorridore und ergebnisorientierte Vergütung. Das Regelwerk wurde lediglich in einigen Punkten angepasst, um den geänderten betrieblichen Bedürfnissen Rechnung zu tragen. Der Vertrag, der seit dem 1. Januar 2003 bis zum 31. Dezember 2004 läuft, regelt, dass Entgelte und Zielvereinbarungsprämien 2003 und 2004 jeweils zu Jahresbeginn um 3 Prozent erhöht werden.

Das Jenoptik-Tochterunternehmen HILLOS GmbH hat den Haustarif in einem Anerkennungstarifvertrag übernommen; für die 54 Mitarbeiter gilt er seit dem 1. Januar 2003. Die JENOPTIK Laserdiode GmbH will sich dem Regelwerk stufenweise nähern; bis zum 1. Januar 2005 sollen alle Bestimmungen identisch sein. Bei anderen Jenoptik-Unternehmen, die Flächentarifverträgen unterliegen, werden die Tarifänderungen angewandt, die zwischen den Verbänden vereinbart wurden.

Was die Altersversorgung angeht, hat sich das ausgeklügelte Baukastensystem bewährt, das die Jenoptik ihren Mitarbeitern anbietet. Es besteht aus den Komponenten Unterstützungskasse Wiesbaden, Metall-Pensionskasse und aus einem Rahmenvertrag für private Rentenversicherungen, die als so genannte Riesterrente förderfähig sind.

Der Vorstand hat zu danken. Ohne das Engagement und die Flexibilität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hätte dieses schwierige Geschäftsjahr keinen so guten Verlauf nehmen können. Dafür dankt der Vorstand herzlich. Dank gilt ebenso den Betriebsräten, die sich erneut konstruktiv daran beteiligt haben, den Jenoptik-Konzern weiter voranzubringen.