

Der gemeinsame Weg zum beruflichen Erfolg

Robert Bosch GmbH
Zentralabteilung Mitarbeiter
Referat Beschäftigungsbedingun-
gen und Mitarbeiterentwicklung
Führungskräfte (ZM3)
Postfach 10 60 50
70049 Stuttgart

Robert Bosch GmbH
Corporate Office for Executive
Compensation, Benefits, and
Development (ZM3)
P.O. Box 10 60 50
D-70049 Stuttgart
Germany

Working Together Toward Professional Success



Printed in Germany
BVE 157 57



Bausteine der
Mitarbeiter-
entwicklung in der
Bosch-Gruppe

Building Blocks of
Employee Develop-
ment in the Bosch
Group

BOSCH

BOSCH

Ziele und Grundsätze der Mitarbeiterentwicklung

„Bei allen Dingen, die man nicht selbst machen kann, sei es aus Mangel an Fähigkeit, sei es aus Mangel an Zeit, ist die Hauptsache, die rechten Leute herauszufinden, denen man die Arbeit übertragen kann.“

Robert Bosch



Objectives and Principles of Employee Development

Inhalt	Seite
Ziele und Grundsätze der Mitarbeiterentwicklung	2-5
Leitlinien der Mitarbeiterentwicklung	6-7
Die Bausteine zum Erfolg: vom individuellen Gespräch zur internationalen Planung	8-11
Finden und fördern – Fach- und Führungskräfte im Förderkreis	12-15
Mitarbeiterentwicklung durch Weiterbildung	16-19
Der Begriff „Mitarbeiter“ schließt Frauen und Männer ein.	
Contents	Page
Objectives and Principles of Employee Development	2-5
Guidelines of Employee Development	6-7
Steps to Success: from Individual Discussion to International Planning	8-11
Recruitment and Career Advancement – Specialists and Managers in the Manager Development Plans (MDP)	12-15
Employee Development through Further Training	16-19
The concept “employee” as used in this brochure comprises both women and men.	

Viele Bausteine – eine Strategie

Die Förderung von Vertrauen, Kreativität und innovativem Denken sowie die Schaffung von Freiräumen für eigenverantwortliches Handeln war und ist die Philosophie von Bosch. Die Mitarbeiter sollen aktiv mit eigenen Ideen zur Erreichung der Unternehmensziele beitragen und in hohem Maße für die Zielerreichung mitverantwortlich sein. Die Geschwindigkeit technologischer Veränderungen, schlanke Strukturen, flache Hierarchien sowie die permanente Weiterentwicklung der Organisation erfordern flexible Mitarbeiter mit breitem Erfahrungshorizont auf allen Ebenen. „Der richtige Mitarbeiter am richtigen Platz“ ist für den Erfolg unseres Unternehmens von zentraler Bedeutung. Aus diesen Gründen ist Mitarbeiterentwicklung in der Bosch-Gruppe von jeher vorrangige unternehmenspolitische Zielsetzung.

Diese Broschüre beschreibt im Wesentlichen die Instrumente und Prozesse der Mitarbeiterentwicklung in Deutschland. Im Ausland gibt es zum Teil andere oder an die jeweiligen Rahmenbedingungen im Land angepasste Instrumente. Hierüber informiert Sie die zuständige Personalabteilung.

“There are things we can do by ourselves and things we cannot do by ourselves – because we lack the ability or because we lack the time. The main thing is to find the right people who can do the work for you.”

Robert Bosch

Many Building Blocks – a Single Strategy

The philosophy of the Bosch Group has always been to promote trust, creativity and innovative thinking, as well as create space for people to act independently. Employees are expected to be actively involved in the achievement of corporate objectives by forwarding their own ideas. Employees must be flexible and have a broad range of experiences to adapt to rapid technology changes, lean structures, flat hierarchies and continuous improvement of the company. Having the right employees in the right places is crucial for the success of our company. For these reasons, employee development in the Bosch Group has always had high priority.

This brochure primarily describes the instruments, processes and measures of employee development (ED) in Germany. ED measures and instruments are sometimes adjusted to reflect cultural differences. You can obtain information about this from the responsible HR departments.

Ziele und Grundsätze der Mitarbeiterentwicklung



Objectives and Principles of Employee Development

Mitarbeiterentwicklung betrifft alle

Wir verstehen Mitarbeiterentwicklung als einen ständigen Prozess der Erhaltung und Weiterentwicklung der Qualifikationen, die unsere Mitarbeiter zur Bewältigung gegenwärtiger und künftiger Aufgaben benötigen. Das gilt für alle Mitarbeiter der Bosch-Gruppe. Für Mitarbeiter mit Aufstiegs Potenzial bedeutet Mitarbeiterentwicklung die zielgerichtete Förderung zur Übernahme einer höherwertigen Aufgabe. Ebenso wichtig wie die Förderung des Aufstiegs ist die Weiterentwicklung der eigenen Leistungsfähigkeit im gegenwärtigen Aufgabenbereich oder in einer gleichwertigen internationalen Aufgabe.

Initiative ist auf allen Seiten gefragt, auch wenn Mitarbeiterentwicklung in erster Linie eine Führungsaufgabe ist. Der Mitarbeiter selbst ist aber genauso aufgefordert, seine berufliche Entwicklung aktiv voranzutreiben, z. B. durch die Bereitschaft zur Übernahme anderer Aufgaben und durch Teilnahme an geeigneten Qualifizierungsmaßnahmen – auch außerhalb der Arbeitszeit. Die Personalabteilungen unterstützen Vorgesetzte und Mitarbeiter hierbei durch Bereitstellung geeigneter Instrumente und beraten bei deren Anwendung.

Employee Development is Everybody's Business

Employee development is a continuous process of maintaining and further developing employees' qualifications needed to cope with present and future challenges. This goes for all employees of the Bosch Group. Career growth is particularly important for those employees with the ability to manage assignments that contribute significantly to the economic growth of the company.

Employee development is primarily a management task, but it is up to all of us to take the initiative. Employees are also expected to be responsible for their own professional development. For example, they should be prepared to take on new assignments and participate in suitable training programs – internally and externally. HR departments support all employees in this by providing suitable tools and advice on how to use them.

Further Information

Bosch Today – Information

Internships and Diploma/Master Theses
for Students at Bosch Group Locations

These brochures can be obtained from
all HR departments.

Weiterführende Informationen

Bosch heute – Informationen

Praktika und Diplomarbeiten für Studentinnen und Studenten an Standorten der Bosch-Gruppe

Diese Broschüren erhalten Sie bei den Personalabteilungen.

Leitlinien der Mitarbeiterentwicklung



1. Mitarbeiterentwicklung betrifft alle Mitarbeiter, in allen Ländern, Gesellschaften und auf allen Ebenen.
2. Es gilt der Grundsatz der Gleichbehandlung. Kein Mitarbeiter darf wegen seiner Herkunft, seiner Rasse, seiner Nationalität, seiner Sprache, seines Glaubens oder seines Geschlechts in seiner Entwicklung benachteiligt werden.
3. Entscheidungen zur Mitarbeiterentwicklung sind – unter Beachtung der Vorstellung unserer Mitarbeiter – am Unternehmensinteresse auszurichten. Bei Interessenkonflikten streben wir Regelungen an, die für die Beteiligten annehmbar sind.
4. Im Vordergrund der Mitarbeiterentwicklung stehen die Verbreiterung der sachlichen und persönlichen Erfahrung durch Rotation zwischen unterschiedlichen Funktionsbereichen, zwischen Stab und Linie, Geschäftsbereich und Zentrale sowie durch Wechsel zwischen Standorten, Geschäftsbereichen und Regionalgesellschaften. „Kaminaufstiege“ sind zu vermeiden.
5. Wertschätzung und Aufstiegschancen unserer Mitarbeiter in der Fach- oder Führungslaufbahn richten sich nach ihrer persönlichen und fachlichen Eignung. Kein geeigneter Mitarbeiter darf zurückgehalten werden, wenn er sich an anderer Stelle im Unternehmen beruflich weiterentwickeln kann.
6. Durch frühzeitige Übertragung herausfordernder Aufgaben mit eigenen Entscheidungsfreiräumen fördern wir Initiative, Eigenverantwortung und ganzheitliches Denken.
7. Internationale Berufserfahrung durch eine Tätigkeit für die Bosch-Gruppe außerhalb des jeweiligen Heimatlandes ist wichtiger Bestandteil der beruflichen Entwicklung unserer Fach- und Führungskräfte und unseres Führungsnachwuchses. Bei vergleichbarer Eignung geben wir Mitarbeitern mit internationaler Erfahrung den Vorrang.
8. Eine der effektivsten Entwicklungsmaßnahmen ist das Lernen am eigenen Arbeitsplatz. Es gewährleistet einen unmittelbaren Praxisbezug und steigert die Motivation durch unmittelbare Erfolgserlebnisse.
9. Nachwuchs-Führungskräfte nehmen an speziellen Führungskräfte- und Förderseminaren teil, um den Führungsstil unseres Unternehmens kennen zu lernen und sich mit Methoden der Mitarbeiterführung vertraut zu machen.
10. Jede Führungskraft wird auch danach beurteilt, wie sie ihre Mitarbeiter weiterentwickelt. Es gilt der Grundsatz: Mitarbeiterentwicklung ist in erster Linie eine Führungsaufgabe.

Wir bekennen uns zu einer zukunftsorientierten Mitarbeiterentwicklung, die der Tradition des Hauses entspricht.

Jeder Mitarbeiter soll sich im Rahmen der Unternehmensziele entsprechend seinen Fähigkeiten und Fertigkeiten entwickeln und auch internationale Aufgaben übernehmen können. Wir wollen mit ihm gemeinsam seine Entwicklungsmöglichkeiten erarbeiten.

Weiterführende Informationen

Informationen zum Mitarbeitergespräch „Die Zukunft mitgestalten“

Leitlinien zur internationalen Personalpolitik

Thesen zur Führung

Diese Broschüren erhalten Sie bei den Personalabteilungen.

1. Employee development impacts all employees, in all countries, subsidiaries, and at all levels.
2. We are committed to equal opportunity. We will not tolerate discrimination against our employees, nor will we allow them to be denied development opportunities because of their origin, race, nationality, language, religion or gender.
3. Employee development decisions are made in the interest of the company and take into account the wishes of the employee. In the case of conflicts of interest, we look for a decision that is acceptable to all parties involved.
4. Employee development has two main goals. First, it aims to broaden specialist and personal experience by encouraging rotation between different functional areas – staff and line, and divisions and corporate headquarters. Second, it promotes lateral mobility in the company by encouraging transfers across locations – divisions and regional subsidiaries. Vertical moves up through “functional silos” should be avoided.
5. Employees’ performance assessments and the chance to pursue career advancement opportunities in specialist or leadership functions are dependent on personal and professional capabilities. No suitably qualified employee will be held back from pursuing another position in the company as part of his or her professional development.
6. At an early stage, Bosch challenges its employees and encourages them to make their own decisions. This promotes initiative, self-reliance and integrated thinking.
7. International professional experience is gained by taking on assignments for the Bosch Group outside one’s native country. This is an important element in the professional development of our specialists and executives, as well as our junior managers. Those candidates with international experience will be given priority.
8. On-the-job learning programs are among the most effective for employee development. They guarantee quick results and heighten motivation by providing hands-on experience.
9. Junior managers participate in special management and career advancement seminars in order to become acquainted with the leadership style of our company as well as with leadership tools.
10. Management performance is also measured on how a supervisor develops his or her team. Employee development is primarily a management task.

Guidelines of Employee Development

Our goal is a future-oriented employee development policy, true to the tradition and values of our company.

All employees should work to develop themselves and also be able to take on international assignments. They should be guided by company objectives and their abilities and skills. Together with each employee, we want to map out individual growth opportunities.

Further Information

Information concerning the PRED (MAG)

Guidelines of International HR Policy

Principles of Management

These brochures can be obtained from all HR departments.



Steps to Success: from Individual Discussion to International Planning

Die Bausteine zum Erfolg: vom individuellen Gespräch zur internationalen Planung

Das Mitarbeitergespräch (MAG)

Einmal jährlich ziehen Vorgesetzter und Mitarbeiter im offenen Dialog Bilanz über den Stand der Zielerreichung bei Aufgaben und Projekten des vergangenen Jahres und stellen die Weichen für das kommende Jahr. Themen sind u. a. die fachlichen und persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten des Mitarbeiters. Hier sind auch Initiative und Engagement vom Mitarbeiter gefragt. In der Zielvereinbarung, die einen wichtigen Teil des MAG darstellt, verständigen sich beide Seiten auf Ziele für das kommende Jahr und legen Maßnahmen zur Unterstützung des Mitarbeiters zur Zielerreichung und Leistungssteigerung fest. Diese Vereinbarung entspricht unserem kooperativen Führungsverständnis und trägt dazu bei, dass Vorgesetzte Verantwortung auf ihre Mitarbeiter übertragen. Verändern sich die Ziele vor Ablauf des Jahres, kann ein solches Gespräch auch mehrmals im Jahr geführt werden.

Das Mitarbeiterentwicklungsgespräch (MEG)

Auf Wunsch des Mitarbeiters, des Vorgesetzten oder der Personalabteilung kann im Abstand von zwei bis drei Jahren ein gesondertes MEG stattfinden. Es dient der ausführlichen Erörterung der beruflichen Entwicklungsziele des Mitarbeiters. Er äußert seine Vorstellungen über berufliche Ziele in den kommenden drei bis fünf Jahren und diskutiert mit den Beteiligten mögliche Perspektiven und Realisierungsmöglichkeiten. Ziel des Gespräches ist es, eine möglichst hohe Übereinstimmung zwischen der Selbsteinschätzung des Mitarbeiters und der Beurteilung durch den Vorgesetzten bzw. die Personalabteilung zu erreichen.

Aus dieser Betrachtung von Zielvorstellungen, Stärken und Steigerungsmöglichkeiten ergeben sich realistische Entwicklungsperspektiven, die zusammen mit Entwicklungsmaßnahmen als Ergebnis festgehalten werden. Das kann z.B. ein Wechsel des Funktionsbereichs sein, die Übernahme einer neuen Aufgabe, das Erreichen einer bestimmten Position oder die langfristige Weiterentwicklung im bisherigen Aufgabengebiet.

The Performance Review Discussion (PRED/MAG)

Once a year, and in a frank and open dialogue, the employee and his or her supervisor review goal achievement in assignments and projects over the past twelve months, and set the course for the year to come. Specialist and personal development potential of the employee plays a part in this dialogue, and the employee is also expected to show initiative and involvement here. The two parties agree on goals for the coming year and define measures designed to support the employee in achieving the goals and enhance the employee's performance. This agreement supports Bosch's idea of co-operative leadership and delegation of responsibility. If these goals change before the year is up, the MAG can be repeated as often as necessary.

The Individual Development Discussion (MEG)

Upon request of the employee, a supervisor, or the HR department, a separate MEG can be held every two to three years. This discussion is dedicated solely to the professional development goals of the employee. The employee presents personal career goals over the next three to five years and discusses with the other participants how and when they can be achieved. If possible, this discussion aims at putting the employee's self-assessment and the evaluations of the supervisor and HR department on common ground.

From this analysis of the employee's goals, strengths, and growth potential, participants derive realistic development objectives. Together with recommended development activities, these objectives are recorded. This may be the transfer to a new functional group or department, acquiring a new task, career growth or identifying long-term development needs.

Communication is a key aspect of employee development. Support and supervision of each employee is based upon structured discussions and setting long-term development objectives.

Kommunikation ist ein zentraler Aspekt der Mitarbeiterentwicklung. Die Unterstützung und Begleitung jedes Mitarbeiters basiert auf Ergebnissen aus den verschiedenen Gesprächen und auf der Planung von langfristigen Entwicklungszielen.

Die Bausteine zum Erfolg: vom individuellen Gespräch zur internationalen Planung

Die Mitarbeiterentwicklungsdurchsprache (MED)

Teilnehmer der MED, die einmal jährlich weltweit stattfindet, sind die jeweiligen Vorgesetzten sowie die betreuende Personalabteilung. Schwerpunkte der MED sind die Einschätzung des persönlichen und fachlichen Entwicklungspotenzials im Quervergleich, die Abstimmung über Entwicklungsziele und -maßnahmen sowie Vorschläge für die Aufnahme in den Förderkreis. Die Ergebnisse der Gespräche zwischen den Vorgesetzten und den Mitarbeitern im Rahmen des MAG/MEG bilden hierbei die Grundlage. Die Potenzialermittlung zur Förderung der Mitarbeiter auf höherwertige Position soll dafür sorgen, dass die Bedarfsdeckung an qualifizierten Fach- und Führungskräften überwiegend aus den eigenen Reihen erfolgt.

Mitarbeiterentwicklung und Personalplanung gehen also Hand in Hand. Geschäftsführung und Geschäftsleitungen erhalten so regelmäßig einen Überblick über Mitarbeiterbedarf und -potenzial. Dadurch sind sie in der Lage, wichtige unternehmerische Entscheidungen in einem Zeitraum von etwa fünf Jahren rechtzeitig personell abzusichern und Stellenbesetzungen zu planen.

Mitarbeiterentwicklung ist ein strukturierter Prozess. Die Gespräche stehen im Mittelpunkt. Darauf aufbauend gibt es begleitende Maßnahmen: zum einen das Lernen am Arbeitsplatz, zum anderen ein umfangreiches Weiterbildungsprogramm.



Steps to Success: from Individual Discussion to International Planning

The Management Potential Review (MED)

Participants of MED, which takes place once a year worldwide, are the supervisors of a given operating unit and the HR departments. The MED focuses on assessing the personal and specialist potential across the departments of the operating unit, co-ordinating development goals and measures, and recommending admissions to the Manager Development Plan. The results of MAG and MEG discussions between employees and supervisors provide the basis for the MED consultations. MED identifies individuals capable of taking on more demanding positions and advancing their careers. This ensures qualified specialists and managers are promoted from within the company.

Employee development and planning of staffing needs work hand in hand to ensure the Board of Management and Executive Management of Divisions are briefed regularly on management needs and potential. This allows them to make important future entrepreneurial decisions. In other words, they can make sure they have the right people they need when they need them.

Employee development is a structured process of which these discussions are a key element. In addition to these discussions, development measures are provided either internally or externally, on- or off-the-job.

Finden und fördern – Fach- und Führungskräfte im Förderkreis



Recruitment and Career Advancement – Specialists and Managers in the Manager Development Plans (MDP)

Eines der wichtigsten Instrumente zur personellen Zukunftssicherung der Bosch-Gruppe ist der weltweite Förderkreis. Darin aufgenommen werden Mitarbeiter mit überdurchschnittlichem Entwicklungspotenzial für Fach- und Führungsaufgaben in Projekten und in der Linie. Systematisch werden sie darauf vorbereitet, ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln und die nächste Managementebene zu erreichen. Über die Aufnahme in den Förderkreis wird im Rahmen der Mitarbeiterentwicklungsdurchsprache (MED) entschieden. Die Aufnahme in den Förderkreis soll bei erkanntem Potenzial möglichst frühzeitig erfolgen, um den Mitarbeitern ein klares Signal zu geben und gezielte Fördermaßnahmen rechtzeitig gestalten zu können.

Das bringen Förderkreiskandidaten mit

An die Mitglieder des Förderkreises stellen wir hohe Anforderungen im Bereich der fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenz. Eines der Hauptkriterien für die Aufnahme ist die positive Einschätzung des persönlichen Entwicklungspotenzials. Das heißt, der Mitarbeiter zeigt erkennbares Potenzial zur Bewältigung höherwertiger Aufgaben und kann eine Position auf der nächsthöheren Ebene innerhalb von vier Jahren erreichen. Überzeugt er außerdem durch Persönlichkeit, ist er bereit, neue Aufgaben und Verantwortung zu übernehmen, ist er mobil und zeigt gegebenenfalls Bereitschaft zum Auslandseinsatz, hat er beste Voraussetzungen für die Aufnahme in den Förderkreis.

Fördergespräch

Mit allen neuen Mitgliedern des Förderkreises wird ein Fördergespräch geführt. Außer dem Mitarbeiter nehmen der direkte und der nächsthöhere Vorgesetzte sowie ein Vertreter der zuständigen Personalabteilung teil. Bei der Festlegung von Entwicklungszielen und Fördermaßnahmen nimmt das Lernen am Arbeitsplatz einen besonderen Stellenwert ein. Vereinbart werden jedoch auch Projektaufgaben, Auslandseinsätze oder andere herausfordernde Maßnahmen, die Gelegenheit bieten, Erfahrungen zu sammeln und sich weiterzuentwickeln. Verantwortlich für die Durchführung der Fördermaßnahmen ist der Vorgesetzte in Abstimmung und mit Unterstützung der zuständigen Personalabteilung. Natürlich sind auch und gerade hier die aktive Mitarbeit und Eigeninitiative des Mitarbeiters gefragt. Zum Fördercontrolling halten die Förderkreismitglieder Durchführung und Ergebnisse der vereinbarten Fördermaßnahmen jährlich in einem Förderbericht fest. So können Fortschritte in der Förderung überprüft und bei Bedarf ergänzende Maßnahmen eingeleitet werden.

Candidates' Profiles

We make great demands on the members of the MDP in terms of their specialist, conceptual and interpersonal competence. One of the main criteria for admission is a positive assessment of an employee's personal development potential. This means the employee has the ability to deal with more demanding tasks and reach a position at the next management level within four years. A candidate with a strong personality, willingness to take on new assignments and greater responsibility, and preparedness to move on to other locations of the Bosch Group, at home or abroad, has a good chance of being admitted to the MDP.

Career Advancement Discussion (Fördergespräch)

This discussion is held with all new members of the MDP. Apart from the employee, participants include the direct supervisor, his or her next-higher supervisor and a representative of the responsible HR department. When establishing development goals and career advancement measures, special consideration is given to on-the-job training, project tasks, international assignments or other demanding measures. The employee, his or her direct supervisor and the HR department are responsible for carrying out these advancement measures. MDP members provide annual status reports. Performance and results of career advancement programs are thereby controlled and additional measures can be agreed to if necessary.

The world-wide MDP is one of the most important HR tools for safeguarding our company's future. Candidates are people with above-average development potential for specialist and management assignments both in projects and in line positions. Once admitted to the MDP, they are systematically prepared to further develop their abilities and reach the next management level. The decision to admit an employee into the MDP is made during the MED-process. Employees should be nominated for the MDP as early as possible. This gives the employee a clear signal and allows advancement measures to be taken in a timely fashion.

„Die sorgfältige Auswahl und Entwicklung unserer Führungskräfte ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für das Unternehmen. Der Förderkreis dient dazu, langfristig exzellente Führungsqualität sicherzustellen; er ist deshalb ein herausragendes Instrument innerhalb unserer Führungskräfteentwicklung.“

Tilman Todenhöfer, Stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsführung und Arbeitsdirektor der Robert Bosch GmbH



“The careful identification and development of our management personnel is an important success factor for our company. The Manager Development Plan helps us guarantee management excellence on a long-term basis. Therefore, it is one of the most important executive education programs.”

Tilman Todenhöfer, Deputy Chairman of the Bosch Board of Management

Recruitment and Career Advancement – Specialists and Managers in the Manager Development Plans (MDP)

Further Information

Information for Members of the Manager Development Plan (MDP)

This brochure can be obtained from all HR departments.

Finden und fördern – Fach- und Führungskräfte im Förderkreis

Entwicklungsmaßnahmen im Rahmen des Förderkreises

Mitglieder des Förderkreises nehmen an speziellen Förder- und Weiterbildungsveranstaltungen teil. Zu den Pflichtveranstaltungen gehören die zentral durchgeführten Fördertage, die in deutscher oder englischer Sprache stattfinden. Die Teilnahme sollte möglichst innerhalb der ersten zwölf Monate der Förderkreiszugehörigkeit erfolgen. Die Teilnehmer haben Gelegenheit, z. B. die eigene Person zu reflektieren und sich im Kontakt mit anderen Nachwuchskräften ein informelles, internationales Netzwerk aufzubauen, vor allem aber auch die erforderliche interkulturelle Kompetenz zu entwickeln. Schlüsselthemen wie z. B. „Persönlichkeit und Führung“ und „Veränderungsmanagement“ werden in Lehrgesprächen, Fallstudien und Workshops erarbeitet. Mitglieder der Geschäftsführung und des Oberen Führungskreises aus Geschäftsbereichen und Zentralabteilungen halten Vorträge und diskutieren mit Nachwuchskräften Themen, die von strategischer Bedeutung sind.

Parallel zu diesen Maßnahmen bilden sich Förderkreismitglieder individuell weiter. Bei der Auswahl geeigneter interner und externer Bildungsveranstaltungen helfen die Personal- und Weiterbildungsabteilungen.

Career advancement measures in the MDP

Members of the MDP take part in special workshops and colloquia, some of which are compulsory. These latter events include the Manager Development Programs which are organised by corporate headquarters and are held in either German or English. The Manager Development Programs must be attended within the first 12 months following admission to the MDP. Here, participants can reflect on their personal strengths and weaknesses and establish relationships with other managers. Above all, they can develop the required intercultural competence. Key topics such as “Personality and Leadership” and “Change Management” are approached in discussions, case studies and workshops. Members of the Bosch Board of Management and other members of senior management from divisions and corporate headquarters give lectures and discuss issues of strategic importance together with participants.

Members of the MDP also undertake development programs on their own and consult with HR to select from a range of suitable programs offered both internally and externally.

Weiterführende Informationen

Informationen für Förderkreismitglieder

Diese Broschüre erhalten Sie bei den Personalabteilungen.

Mitarbeiterentwicklung durch Weiterbildung



Employee Development through Further Training

Training für jeden Bedarf

Als Teil der Mitarbeiterentwicklung bietet Bosch Mitarbeitern aller Funktionsbereiche und Hierarchieebenen ein breit gefächertes Qualifizierungsangebot. Das Programm orientiert sich an der strategischen Ausrichtung des Unternehmens und am individuellen Qualifizierungsbedarf der Mitarbeiter.

Die Umsetzung der Unternehmensziele wird durch entsprechende Weiterbildungsprogramme unterstützt. Diese sind auf die Anforderungen der jeweiligen Zielgruppe zugeschnitten. Angebote für Projektmanager, Vertriebsmitarbeiter und technisch-gewerbliche Ausbilder sind nur einige Beispiele dafür. Neben diesen Angeboten können sich Mitarbeiter beraten lassen, welches Weiterbildungsangebot für sie das Richtige ist. Ob Mitarbeiterführung, Softwareengineering oder Konfliktmanagement – die Themen sind vielfältig und orientieren sich an den Fragen des beruflichen Alltags. Die Methoden erstrecken sich vom Einzelcoaching über Seminare bis hin zu Bereichsworkshops.

Angebote für Führungskräfte

Neben den Förderkreis-Angeboten steht dem Führungsnachwuchs und den erfahrenen Führungskräften ein breites Angebot an Seminaren und Beratung zur Verfügung. Auf den verschiedenen Stufen ihrer Laufbahn unterstützen wir dadurch die persönliche und fachliche Weiterentwicklung unserer Führungskräfte.

Training for Every Need

As part of employee development, Bosch offers a wide range of training programs for every functional area and hierarchical level. The training offered is geared toward company strategy and to employees' individual training needs.

Support for the achievement of company objectives is provided by corresponding further training programs. These are tailored to the requirements of the target group concerned. Training programs for project managers, sales employees and technical-industrial trainers are just a few examples of such seminars. Apart from these courses, employees can obtain advice on the further training programs that are best suited to their needs. Whether leadership, software engineering or conflict management – the topics dealt with in these programs vary widely and are geared to the issues that crop up in everyday working life. The methods used range from one-on-one coaching to seminars and departmental workshops.

Training Programs for Executives

Apart from activities as part of the Manager Development Plan, junior managers and experienced executives can choose from a wide range of seminars and ask us for advice. Throughout the various stages of their career, therefore, we support our executives' personal and professional further development.

Die Qualifikation unserer Mitarbeiter ist die Basis unseres unternehmerischen Erfolgs. Weiterbildung bei Bosch unterstützt die Entwicklung der Mitarbeiter und Organisationseinheiten, damit die Qualifikationen den jeweils aktuellen Anforderungen standhalten bzw. weiter ausgebaut werden.

The proficiency of our employees forms the basis of our success as a company. At Bosch, on-going training supports the development of employees and organizational units, ensuring that their skills can both keep up with the latest demands and be further improved.

Mitarbeiterentwicklung durch Weiterbildung



Employee Development through Further Training

Further Information

Enhancing Competence

This brochure, information about the Robert Bosch Kolleg and further training programs can be obtained from all HR departments.

Unterstützung bei internationalen Aufgaben

Als international agierendes Unternehmen setzt Bosch in zunehmendem Maße Mitarbeiter außerhalb ihres Heimatlandes ein. Zur Unterstützung des internationalen Mitarbeitereinsatzes umfasst unser Weiterbildungsangebot Maßnahmen, die speziell auf Auslandsaufenthalte zugeschnitten sind: Vom Sprachentraining über interkulturelle Bildung bis zum Rückkehrerworkshop werden die Mitarbeiter und ihre Familien im Rahmen ihres Auslandseinsatzes intensiv begleitet.

Die Universität im Hause

Vor über zwanzig Jahren als eine der ersten „Corporate Universities“ gegründet, verfolgt das Robert Bosch Kolleg (RK) das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft des Unternehmens durch die Vermittlung aktuellen Wissens auf Hochschulniveau zu stärken. In Hochschulseminaren, Abendveranstaltungen, mehrwöchigen Lehrzyklen sowie einem MBA-Programm werden unternehmensrelevante Themen angeboten und die Konsequenzen und Chancen neuer Technologien, Methoden und Erkenntnisse für die Unternehmenspraxis diskutiert. Die Mehrzahl der Dozenten sind Professoren von Universitäten und Forschungsinstituten aus dem In- und Ausland. Das Themenspektrum umfasst Ingenieur-, Wirtschafts- und Rechtswissenschaften bis hin zu Philosophie und Sozialwissenschaften. Neben der Stärkung der Fach- und Führungskompetenz bietet das RK zugleich ein Forum für den internationalen Wissens- und Erfahrungsaustausch und fördert so aktiv die Netzworkebildung in der Bosch-Gruppe.

Support for International Tasks

As a company operating worldwide, Bosch is increasingly assigning its employees tasks outside their home country. To support these international assignments, further training includes seminars that are specifically tailored to international assignments: from language training and intercultural training to workshops for expatriates returning from abroad, employees and their families receive in-depth support with respect to their international assignment.

The Corporate University

Founded more than twenty years ago as one of the first corporate universities, the Robert Bosch Kolleg (RK) pursues the aim of strengthening the company's competitiveness and innovative potential by university-level teaching of the latest know-how. University seminars, evening courses, study cycles over several weeks and an MBA program offer topics of relevance to the company and discuss the consequences and opportunities arising from new technologies, methods and knowledge for everyday corporate practice. Most of the lecturers are professors from German and foreign universities and research institutes. Topics range from engineering science, economics and jurisprudence to philosophy and social sciences. Apart from enhancing expertise and leadership skills, the RK is also a platform for international exchange of knowledge and experience, and thus actively encourages the formation of networks within the Bosch Group.

Weiterführende Informationen

Kompetenz erweitern

Diese Broschüre, Informationen über das Robert Bosch Kolleg und über spezielle Weiterbildungsmaßnahmen erhalten Sie bei den Personalabteilungen.