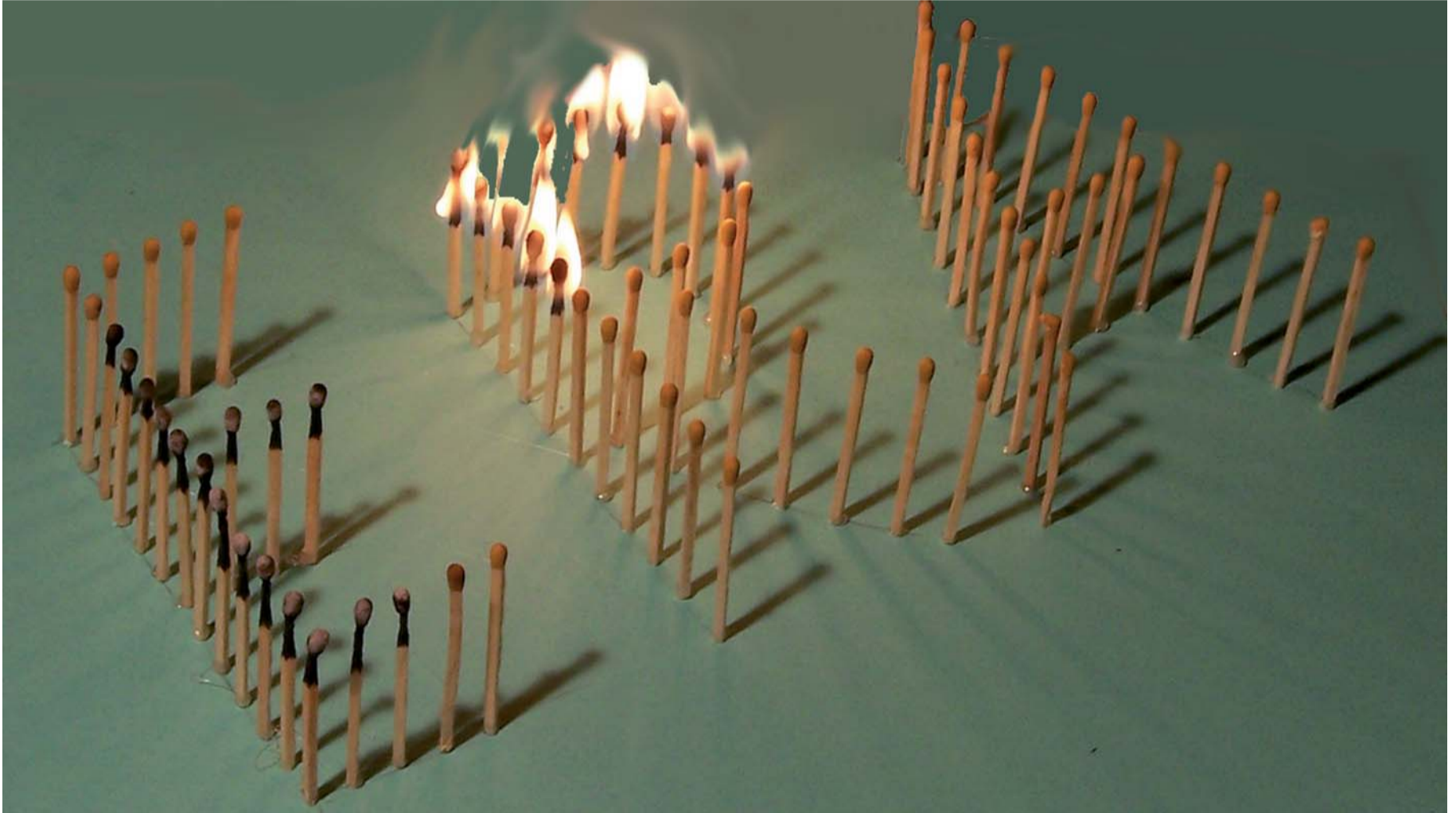


SÜD KÜSTE:

Betriebsräte und Vertrauensleute der  bei mtu



Die gerechte Bewertung der Arbeitsplätze ist der Erfolgsfaktor der Zukunft: Wer am ERA zündelt, zündelt am Erfolg des Unternehmens.

ERA in Flammen?

Die Briefe der Personalabteilung über die Zusammensetzung des neuen ERA-Entgeltes sind angekommen. Die meisten Mitarbeiter haben ihre Aufgabenbeschreibungen durch ihre Vorgesetzte erhalten.

Alles klar? Bei weitem nicht! Die Mitarbeiter haben einen riesigen Informationsbedarf. Das ist verständlich, schließlich geht es um die Beschreibung der Arbeitsaufgabe und deren Einstufung, um das was künftig verdient wird.

Die offiziellen Sprechstunden des Betriebsrates sind überlaufen. Die Kolleginnen und Kollegen müssen trotz vereinbarten Terminen Wartezeiten ertragen. Außerhalb der Sprechstunden glühen die Telefone. Helga Schirmer und Sabine Kaiser, von den BR- Sekretariaten, vereinbaren Termine im Halbstundentakt, Wochen im Voraus.

Wir wollen nicht den Eindruck erwecken, dass wir an dem Flächentarifvertrag ERA keine Kritik zulassen wollten. Es gibt Baustellen. Die IG Metall wollte z.B. in den Verhandlungen zu ERA zwei zusätzliche Entgeltgruppen über der EG17 einrichten. Die Arbeitgeber haben dies aber vehement abgelehnt. Südwestmetall ging 2006 in

einer Prognose sogar davon aus, dass sich mehr als 50% der T7-Eingruppierungen nicht mehr in der EG17 finden werden. Die IG Metall akzeptiert diese Haltung von Südwestmetall nicht und wird in diesem Punkt weiter verhandeln.

Positiv entwickelt sich die Handhabung und Regelung zum Thema Belastungszulage. Diese sind jetzt transparenter und gerechter. Früher hat sich z.B. die Belastungszulage an der Höhe des Grundentgeltes orientiert. Obwohl die Belastungen für alle gleich sind, wurden früher je nach Grundentgelt unterschiedliche Zulagen bezahlt. Mit ERA wird jetzt, unabhängig von der Entgeltgruppe, für die ermittelte Belastung die gleiche Zulage bezahlt.

Wie schnell die Mitarbeiter Vertrauen in ERA als gerechtes und transparentes Entlohnungssystem gewinnen, hängt stark von der Handhabung des Unternehmens und der Gegenwehr der Beschäftigten ab.

Kritik ist gut und nötig. Aber wir lassen es nicht zu, dass durch die momentane Handhabung des Unternehmens, ERA zum Lohn-Dumping missbraucht wird.

ERA - gutes Geld für gute Arbeit

In der Welt vor ERA (Lohn- und Gehaltsrahmen-Tarifvertrag LGRTV) war die Firma bereit Grundentgelte über dem Tarifvertrag zu bezahlen, oder bei Bedarf eine Gehaltsstufe höher einzugruppieren. Nicht nur im gewerblichen Bereich sondern auch im Angestelltenbereich. Das war arbeitsmarktpolitisch notwendig, um die besten Mitarbeiter für die Firma gewinnen, bzw. halten zu können. Diese wirtschaftliche Abwägung wurde vom Druck des Arbeitsmarkts gesteuert. Zur Sicherung der Zukunft des Unternehmens ist das der richtige Weg! Wer hindert die Firma in Zeiten von Fachkräftemangel sich dieser Möglichkeit zu bedienen?

Armutszeugnis:

Kurz vor Redaktionsschluss überschreitet die Zahl der Reklamationen (Stand Ende Dezember) die **1000er Marke!**

Zur Leistungsbeurteilung einige Stimmen der Belegschaft:

Was hat sich durch die Umstellung auf ERA an meiner Leistung und an dem Wert meiner Arbeit geändert? Bin ich plötzlich weniger wert? Was hat ERA damit zu tun?

Es kann doch nicht sein, dass bei Aufgabenerfüllung 0 Punkte vergeben werden!

Wenn die Zielvereinbarung so läuft wie die Leistungsbeurteilung, dann lässt sich hier niemand als Gruppensprecher aufstellen.

Ich bin zwar altersgesichert, aber kriege so eine schlechte Beurteilung. Die ist schlechter, als meine allererste Beurteilung vor 30 Jahren, da konnte ich noch nicht mal „laufen“. Das ärgert mich maßlos.

Ich fragte meinen Vorgesetzten, was ich an den Punkten in der Leistungsbeurteilung verbessern kann. Da kam die Antwort: gar nichts!

2 Jahre lang musste ich als Leiharbeiter meine Leistung beweisen, bevor ich befristet eingestellt wurde. Und das soll jetzt nur 7 Punkte wert sein?! Wenn ich so schlecht bin, warum haben sie mich dann eingestellt?

Die Gesamtpunktzahl von 5 hat meiner Einschätzung nach nichts mit einer objektiven Beurteilung zu tun, sondern mit Mobbing. Ich beschwere mich aufgrund dieser Beurteilung bei der Mobbing-Gruppe.

Danke MTU, ich pass' jetzt meine Leistung an die Punkte an!

Ich hatte neulich einen Streit mit meinem Meister und habe jetzt 0 Punkte in „Kooperation“ bekommen. Wird da nach der Nase beurteilt?

Merkmale	Beurteilungsstufe				
Effizienz	0	2	4	6	8
Qualität	0	2	4	6	8
Flexibilität	0	1	2	3	4
Verantwortl. Handeln	0	1	2	3	4
Kooperation/ Führung	0	1	2	3	4
Gesamtpunktzahl	14.00				
eP (entgeltrelevante Punkte)					
<small>entgeltrelevante Punkte = Gesamtpunktzahl x Entgeltgruppenfaktor x Arbeitszeitfaktor</small>					

*Corpus Delicti:
der Beurteilungsbogen*

Die Leistungsbeurteilung ist eine, durch die Führungskraft durchgeführte, persönliche Beurteilung der Leistung des einzelnen Mitarbeiters. Es ist keine objektive Beurteilung, weil eben nur die Führungskraft ihren Eindruck über die Leistung des Mitarbeiters zum Ausdruck bringt. Sympathien oder Antipathien, gute oder schlechte Eindrücke können nur schwer ausgeblendet wer-

den. Die Führungskräfte sind zwar angehalten möglichst neutral zu beurteilen, aber leider gibt es jetzt schon Hinweise auf das „Begleichen alter Rechnungen“. Die Führungskräfte müssen die Leistungsbeurteilung gerecht anwenden. Falls es ungelöste Konflikte in Ihrem Team gibt, nützen Sie die Chance, um diese jetzt offen anzusprechen und zu lösen. Nehmen Sie bei Bedarf auch ver-

mittelnde Hilfe in Anspruch. Sie erhöhen damit das Vertrauen Ihrer Mitarbeiter in eine gerechte Bewertung.

Bei der Reklamation zur Leistungsbeurteilung gibt es aus der Sicht des Betriebsrats 3 Auffälligkeiten:

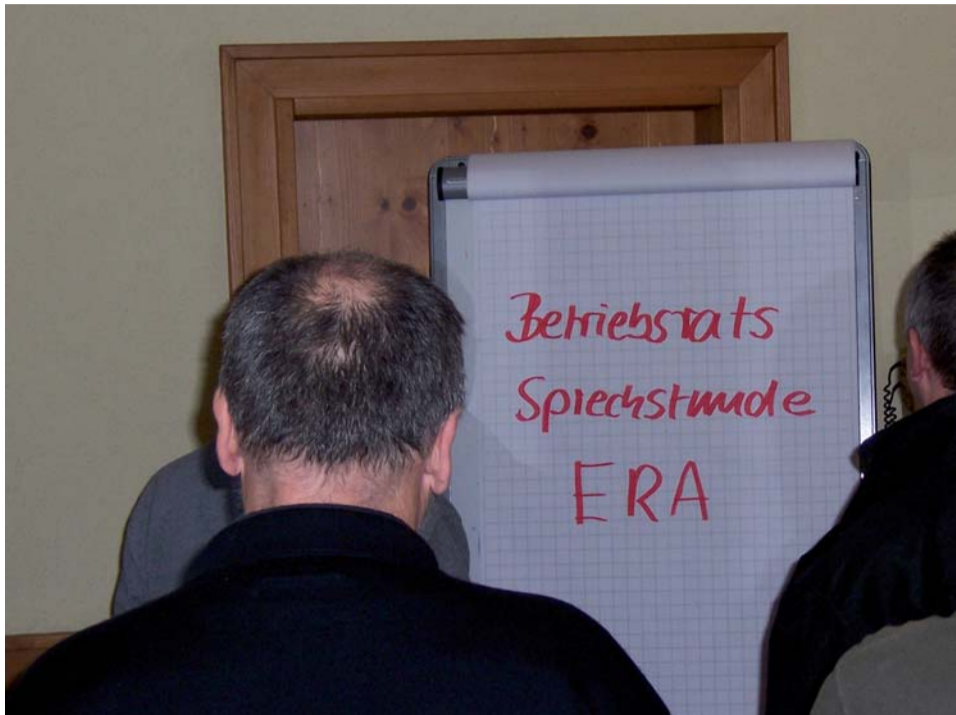
1. Es gibt viele durchschnittliche Bewertungen mit der Aussage der Mitarbeiter, sie hätten sich gegenüber der alten Beurteilung verschlechtert.
2. Es gibt kollektive Beurteilungen von Gruppen bei denen jeder Mitarbeiter exakt die gleiche Punktzahl bekam.

3. Es gibt Beurteilungen mit einer sehr niedrigen Punktzahl, die möglicherweise durch die falsche Interpretation der Führungskräfte bei der so genannten 100%-Leistung verursacht wurden.

Zur Erinnerung:
Die Formulierung „entspricht in vollem Umfang den Erwartungen“ ist die normale Arbeitsleistung. Aus Sicht des Betriebsrats ist die Umsetzung der Leistungsbeurteilung - bis auf wenige Ausnahmen - unbefriedigend.

Der Betriebsrat rät:
Wir fordern die Kolleginnen und Kollegen auf, bei nicht ausreichender und verständlicher Erläuterung der Beurteilung, zu reklamieren. Lasst Euch nicht mit dem Hinweis abspeisen, es würde im Mai/Juni sowieso eine neue Beurteilung durchgeführt werden. Da könnte man ja die Korrektur durchführen (die Betonung liegt auf „könnte“).

Thema Beschreibung der Arbeitsaufgabe



Die Erseinstufung des Arbeitgebers schafft Verwirrung.

Bei den Fragen zu den Aufgabenbeschreibungen werden die Kolleginnen und Kollegen etwas ruhiger und fragen wie eine Reklamation durchgeführt werden soll.

Die Arbeitsaufgabe ist das Herzstück von ERA. Sie muss die ausgeübte Tätigkeit und das Aufgabenfeld exakt und korrekt beschreiben. Aus dieser genauen Beschreibung wird die zur Aufgabe benötigte Ausbildung, die Erfahrung, das Wissen, das Denken, das Handeln und die Kommunikation abgeleitet. Bei tariflichen Führungskräften wird auch noch das „Führen“ mit Punkten bewertet.

Stimmt die Beschreibung nicht, stimmt voraussichtlich auch die Bewertung nicht.

Auch bei den Reklamationen der Aufgabenbeschreibungen gibt es Auffälligkeiten:

1. Es gibt bei den häufig auftretenden Aufgabenbeschreibungen, wie z.B. Maschinenbediener oder Monteur, grobe Beschreibungen, in denen sich die Mitarbeiter nicht wieder finden.
2. Die Zuordnung zur Arbeitsaufgabe stimmt nicht.
3. Die Bewertung der Arbeitsaufgabe ist aufgrund fehlender Informationen oder Ungenauigkeiten falsch, oder falsch abgeleitet.

Spruch des Tages:

Solange mein Chef so tut als würde ich viel verdienen, tue ich so, als würde ich viel arbeiten!


Entsprechend der betrieblichen Arbeitsorganisation übertragene Arbeitsaufgaben						Seite 1 von 1
Bezeichnung der Arbeitsaufgabe:	ORG.:	Kost.:	PlanstellenNr	ggf. lfd.Nr.	Ersteller:	Datum:
Hans Dampf in allen Gassen	Z	0001				02.01.08
ARBEITSBEWERTUNG: Kodierung		Bearbeiter:	Datum:	gültig:	Pkt.	EG
09.01.01.010		Ich	02.01.2008		96	17++

Personalabteilung	Aufsichtsrat	Sittenwächter
Betriebsrat	Manager	Kunde
Aktionäre/EQT	IG Metall	Öffentliche Medien

Beschreibung der Arbeitsaufgabe:

Teilaufgabe(n):	Arbeitsverrichtung(en):
Ausführen von schwierigen Führungs- und Anpassarbeiten im Konzernbereich (Einzel-Versuchsführung, Erstmuster).	Nach eigenem Ermessen neu festlegen. Die Abnahme der neu gefertigten Führungsarbeiten erfolgt durch den Betriebsrat.
Repräsentationsaufgaben	Gepflegte Erscheinung, Small Talk etc.
Führungsaufgaben	Delegation

Hinweis: "schwierig" = z.B. festlegen von komplexen Interessenlagen (z.B. Aktionärsbegehren und Managementvergütungen) und zusammenpassen des Gegensatzes von Kapital und Arbeit (z.B. Vergütung durch ERA) unter Beachtung des Schwingungs- und Schockverhaltens sowie des Zusammenwirkens von mehreren Emotionen im Gesamtsystem Mensch.

 C:\user\fy\2\document\Subknoten\Layout\SK Extra\Beschreibung der Arbeitsaufgabe Manager.doc

Arbeitsaufgabenbeschreibung: Falsche oder unvollständige Arbeitsaufgabe?

Der Betriebsrat rät:

Nehmt Euer Reklamationsrecht in Anspruch! Bitte prüft Eure Aufgabenbeschreibung genau und reklamiert bei Unstimmigkeiten. Lasst Euch nicht von den Führungskräften und der Personalabteilung entmutigen.

Zielvereinbarung

Das tarifliche Leistungsentgelt wird zur Hälfte von der Leistungsbeurteilung und von der Zielvereinbarung festgelegt. Das gilt für alle tariflichen Mitarbeiter außer für Teamleiter, Meister und Fachreferenten. Bei dieser Personengruppe wird ausschließlich das Leistungsentgelt über Zielvereinbarung erreicht. Alle bisherigen Methoden der Leistungsbewertung werden durch die Leistungsbeurteilung und Zielvereinbarung abgelöst. Bei der Vorbereitung zur Zielvereinbarung zeichnet sich im Vorfeld schon eine babylonische Verwirrung ab. Fragen der Mitarbeiter: Welche Aufgabe hat ein Gruppensprecher? Wann braucht man überhaupt einen Gruppensprecher? Wie groß darf bzw. soll eine Gruppe sein? Wann werden die Führungskräfte geschult? Was sind realistische und erreichbare Ziele? Können wir mit unrealistischen Zielen über den Tisch gezogen werden? Wer kontrolliert die Ziele auf Machbarkeit? Wie gehen wir mit unbeeinflussbaren Störungen und Konflikten um? Was passiert, wenn es Streit mit der Gruppe und der Führungskraft gibt?

Es gibt zwar eine spezielle Broschüre zur Ermittlung des Leistungsentgeltes, die an die Führungskräfte verteilt wurde, aber nur die Verteilung reicht nicht aus. Die Führungskräfte und die Mitarbeiter müssen die Möglichkeiten haben, den Inhalt zu verstehen und kommunizieren zu können. Es gibt auch einen Gesprächsleitfaden für die Einführung „ERA Informationsgespräche mit gut vorbereiteten Führungskräften“ mit etlichen Verhaltensregeln:

Zitat aus o.g. Broschüre: „Zum Gelingen der Gespräche trägt Ihr überzeugtes, sachlich fundiertes und authentisches Verhalten maßgeblich bei“ oder „Sie sind an der Bewertung der Arbeitsaufgabe und der Eingruppierung der Beschäftigten Ihrer Bereiche maßgeblich beteiligt und können diese überzeugt gegenüber den Beschäftigten vertreten und begründen“ Es gibt sogar zur Gesprächsführung eine Checkliste.

Der Betriebsrat rät:

Solange das Unternehmen seine Hausaufgaben nicht erledigt, macht es keinen Sinn im Hauruckverfahren die Methode Zielvereinbarung anzuwenden. Liebe Kollegen, wenn Ihr keine ausreichende Information bekommt, schließt bitte keine Zielvereinbarung ab.

Wir wünschen...



... Euch liebe Kolleginnen und Kollegen für das neue Jahr 2008 alles Gute, Glück, Gesundheit und Wunsch-erfüllung. Wir bedanken uns für Euer Vertrauen.

Eure IG Metall Vertrauensleute und Betriebsräte.

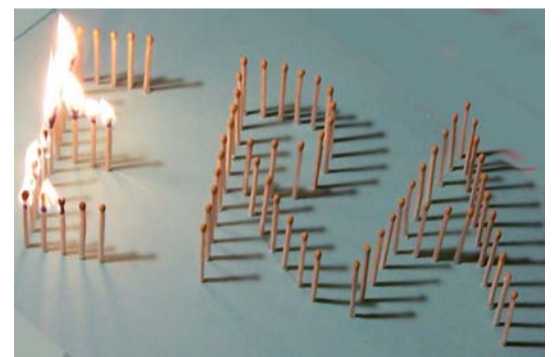
An dieser anscheinend guten Vorbereitung gibt es nur einen Haken: diese Infos an die Führungskräfte gab es eine Woche vor den „ERA Briefen“. Das ist gelinde gesagt, eine Missbilligung gegenüber verantwortungsbewussten Führungskräften. Der Inhalt ist theoretisch richtig, hat aber leider mit der Realität der ERA Einführung bei MTU überhaupt nichts zu tun. Im Gegenteil, die Führungskräfte und der Betriebsrat wurden bewusst aus der Erseinstufung und der Bewertung herausgehalten. Es ist blanke Zynismus, wenn mit 8 Tagen Vorlauf den Führungskräften erklärt wird, der Erfolg und die Stimmungslage zu ERA hänge von den einfühlsamen, authentischen Führungskräften und besonnenen Betriebsräten ab, die sich eben auch einmal in einem etwas schwierigeren Thema beweisen müssten. Kein fairer Zug des Personalbereichs gegenüber Führungskräften und Betriebsrat. Da hilft auch der Hinweis bei drohender Eskalation nicht weiter. Zitat: „Bei den ersten Symptomen (z.B. Herzklopfen, aufsteigender Ärger) kann das Anwenden folgender Techniken sinnvoll sein: „Tief durchatmen, bis drei zählen, dann erst weiter sprechen“ Da fehlen den Betroffenen die Worte! Auch zum Thema Zielvereinbarung sieht der Betriebsrat erhebliche Defizite. Es gibt keine strukturierte, klare Vorgehensweise für alle Bereiche. Es fehlt die Aufklärung über die Ziele und die Schulung der Beteiligten. Solange das Unternehmen seine Hausaufgaben nicht erledigt, macht es keinen Sinn im Hauruckverfahren die Methode Zielvereinbarung anzuwenden.

Die Personalabteilung sieht die ganze Aufregung eher gelassen. Die Reklamationen würden sich in Grenzen halten und die Reaktionen der Mitarbeiter seien eher verhalten. Es sei normal, dass Mitarbeiter bei Veränderungen unsicher seien, aber mit der Zeit würde sich die Aufregung schon legen. Schließlich stünde Weihnachten, die besinnliche Zeit vor der Tür, da könnten die Mitarbeiter mal abschalten...

Was ist los? Alles wird gut? Dieser Friede-Freude-Eierkuchenphilosophie der realitätsfernen

Personalleitung schließen wir uns nicht an. Hier hat die Beratung von Südwestmetall tiefe Spuren hinterlassen. Bei der Abschätzung der psychologischen Wirkung dieser Art der ERA-Einführung bei MTU, wäre der gesunde Menschenverstand der bessere Berater gewesen. Aus Sicht des Betriebsrates ist die Einführung von ERA mit Mängeln behaftet. Die Aufklärung und Vorbereitung -auch der Führungskräfte- zu ERA ist eine unternehmerische Fehlleistung. Ein Entlohnungs- und Belohnungssystem sollte das Herzstück einer modernen Mitarbeiterführung sein. Wer zulässt, dass ein Entlohnungssystem bei den Mitarbeitern in Misskredit gerät, mit einem Auge auf zukünftige Einsparungen schießt, schadet der Motivation der Mitarbeiter und handelt verantwortungslos. Die jüngste Zahl von 1000 Reklamationen zeigt eindrucksvoll die Schiefelage der Bewertungen. Diese Motivationsdämpfung gefährdet den Betriebsfrieden.

Nun hat es das Unternehmen in der Hand, die Fehler zu korrigieren und den Vertrauensverlust aufzuhalten.



*Verbrennen Sie sich nicht die Finger!
Wir lassen es nicht zu, dass ERA durch
Ihre Handhabung in Misskredit gerät!*

Impressum

Herausgeber:

IG Metall-Betriebsräte und Vertrauensleute
in der MTU Friedrichshafen GmbH



Verantwortlich:

IG Metall Friedrichshafen-Oberschwaben
Lilo Rademacher

Redaktion:

Heinz Brechtel (bre)
Judith Keller (ke)
Patrick Müller (mü)
Jürgen Pfaffenroth (pfa)
Michael Presser (pr)
Martina Schorrer-Müller (sch-m)
Egon Wolf (wo)
Achim Zinser (zi)

Layout und Gestaltung:

Achim Zinser, Jürgen Pfaffenroth

Anschrift der Redaktion:

Michael Presser, Abt. BR,
MTU Friedrichshafen GmbH, Maybachplatz 1,
88048 Friedrichshafen, Telefon 07541 90-86 25,
e-mail: Michael.Presser@mtu-online.com