

Tausende von Stunden verfallen

Arbeiten ohne Ende

■ **Arbeitszeit in erheblichem Maße verfällt vor allem im indirekten Bereich. So verfallen Stunden, wenn der so genannte Gleitzeitopf überläuft, aber auch Stunden, die außerhalb der Kernarbeitszeit (in der Regel zwischen 7:00 Uhr und 18:00 Uhr) erbracht werden. Es ist zu erkennen, dass in weitem Umfang Betriebsvereinbarungen nicht eingehalten werden und es geht bereits soweit, dass das Arbeitszeitgesetz verletzt wird (max. Arbeitszeit pro Tag 10 Stunden, Ruhezeit 11 Stunden).**

Dass der Gesetzgeber sich etwas dabei gedacht hat solche Gesetze zu erlassen, zeigt sich daran, dass es vermehrt zu Gesundheitsschäden kommt, wenn diese Regeln verletzt werden. So sind uns Fälle von Gehörsturz (mit bleibendem Tinnitus) aber auch andere Erkrankungen bekannt geworden.

Ursachenforschung

Die Ursachen für diese Situation sind vielfältig. Zum einen ist unsere Auftragslage so gut, dass die Linie Durchsätze macht wie nie zuvor. Natürlich ist zu diesem Zeitpunkt auch wichtig, dass eine hohe Anlagestabilität und Prozessstabilität erreicht wird. Dass unseren Technikfachkräften, Prozessingenieuren und –Technikern aus Kostengründen die Arbeitszeiten gekürzt wurden, soll hier nur am Rande erwähnt werden. Parallel werden aus eben diesem Grund, Kosten zu sparen, Kolleginnen und

Kollegen zum Aufbau der LCOS Linie „verliehen“ und fehlen uns natürlich. Auch der schleichende Personalabbau in diesem Bereich setzt sich fort. So werden ausscheidende Kolleginnen und Kollegen nicht ersetzt.

Problemstellung

Im Moment gibt es in den Chefetagen ein Modewort - „Nachhaltigkeit“. Damit soll erreicht werden, dass Aktionen, die durchgeführt werden, auch längerfristig zum Erfolg führen. Was tatsächlich getrieben wird, ist „Firefighting“ – es wird nur gelöscht aber keine Brandvorbeugung getrieben. So werden Probleme nur kurzfristig behoben, sei es aus Zeitmangel oder fehlenden Investitionen. Hier wird eine klassische Führungsaufgabe, wohl mehr bewusst als unbewusst, vernachlässigt. Indem man sich rechtzeitig auf solche Situationen vorbereitet, kann man sie auch meistern. Bereits im Rahmen der Kurzarbeit 2002 gab es Ideen aus der Belegschaft und vom Betriebsrat, wie so etwas aussehen könnte. So haben wir empfohlen Schulungen zu machen, Anlagen aufzubauen und zu qualifizieren, Liegendebliebenes aufzuarbeiten und Projekte zu Ende zu bringen. Denn wie die Erfahrung und die Gegenwart zeigt, hat man bei einer hohen Auslastung dazu keine Zeit mehr.

Schon vor 4 Monaten, als der Auftragsanstieg für jeden deutlich sichtbar war, hat der Betriebsrat die Geschäftsführung aufgefordert tätig zu werden. Diese ist letztendlich auch tätig geworden, in unseren

➤ **Fortsetzung auf Seite 2**



Liebe Leserinnen und Leser!

Dieses Quartal steht (wieder einmal) unter den Zeichen eines „Quartalsrennens“. Die Produktionsziele sind enorm, die Zeit ist knapp, und wie eigentlich immer in den letzten Jahren gab es Streit um die Arbeit zwischen Weihnachten und Neujahr. Der Konflikt ist gelöst, und der Betriebsrat hat erhebliche Zugeständnisse gemacht, um nicht als möglicher Verhinderer der Zielerreichung dazustehen.

Das ändert nichts daran, dass im gesamten Betrieb - und nicht nur in der Fertigung - ein beispielloser Leistungsdruck aufgebaut worden ist. In diesen BR-News schlägt sich das in mehreren unabhängig voneinander entstandenen Artikeln zum Thema nieder. Trotz einiger Überschneidungen haben wir uns entschlossen, diese Artikel unverändert abzudrucken.

Auch eine Art Quartalsrennen ist das regelmäßige Aufwachen der Personalabteilung zum Jahresende, wo man dann irgendwann feststellt, was alles eigentlich noch vor Jahresende schnell geregelt werden sollte: Reinraumkleidung, Leistungsbewertung, Jahresendabschaltung, Gefährdungsbeurteilung. Was uns dabei in letzter Zeit sehr geärgert hat: Überall erzeugt die Geschäftsleitung Zeitdruck, eins ist wichtiger als das andere; aber wenn wir dann unsere Hausaufgaben gemacht, Verhandlungsvorschläge formuliert haben, vermodert das Ganze kommentarlos in irgendwelchen Schubladen. Arbeitsorganisation ist leider in vielen Bereichen unserer Firma eine unbekannt Kunst.

Nun, wir werden sehen, ob die Plackerei etwas einbringt, oder ob wie schon öfter nur die „Leistungsträger“ ihre Schäfchen ins Trockene bringen. In jedem Fall wünschen wir schöne Feiertage – mit oder ohne Bonus – und viel Gutes fürs Neue Jahr.

Euer Betriebsrat

➤ Fortsetzung von Seite 1

Augen jedoch viel zu spät. Die Belegschaft wurde mit den Problemen zu lange alleine gelassen, indem Leistung immer weiter verdichtet wurde und Ressourcen immer weiter gekürzt werden.

Ein in vielen Augen adäquates Mittel ist in diesem Moment die Anhebung der Arbeitszeiten. Wie bereits erwähnt wurde aber statt dessen die Arbeitszeit verkürzt. Das treibt einzelne dann dazu ihre Probleme auf eigene Weise zu lösen. So kann man

- Arbeit mit nach Hause nehmen
- Abstempeln und dann wieder an den Arbeitsplatz zurückkehren
- Stunden einfach nur verfallen lassen
- Arbeiten weniger gründlich ausführen, d. h. die Qualität leidet, aber Zeit wird gespart

Viele werden sagen „ganz schön blöd“, aber so einfach ist das nicht. So gibt es wie bei den Ursachen auch hier vielfältige Gründe. Die einen machen es wegen ihres hohen Pflichtbewusstseins gegenüber der Firma, andere glauben ihre Karriere puschen zu können. Der schlimmste Beweggrund Stunden zu verschenken ist aber in vielen Fällen die nackte Angst. Dass mit diesem Verhalten die Situation eher verschlimmert wird, weil Probleme nicht sichtbar werden, ist sicherlich vielen nicht bewusst. Ein gefährliches Spiel, denn außer dem Produkt wird bei einer dauerhaften persönlichen Überlastung auch die Gesundheit beeinträchtigt. Man kann ja auch ein Auto nicht dauernd mit Vollgas fahren.

Lösungsansätze

Natürlich ist es keine Lösung einfach weniger zu fertigen. Deshalb ist es notwendig ein paar schlaue Lösungsmöglichkeiten zu finden. Wichtig ist, dass die Geschäftsführung und die Führungskräfte die

BR-NEWS

Dezember 2003

Herausgeber:

IG Metall Stuttgart

www.igmetall-stuttgart.de

eMail: igm.stgt.presse@gmx.de

Verantwortlich:

Jürgen Stamm, 1. Bevollmächtigter

Redaktion:

Manfred Dautel, Jörg Dornburg,
Jürgen Mann, Dietmar Schenk

Druck:

hartmannndruck, Wildberg

BIRTH



WORK



SCHOOL



DEATH



Belegschaft nicht alleine lassen. Jeder sollte erkennen können, in welche Richtung die Reise geht. Wenn man schon versucht mit wenigen Ressourcen – immer weniger Menschen, mit weniger Arbeitszeit und weniger Geld für Investitionen – fast Unmögliches zu leisten gehört dies vorbereitet.

Aufgaben gehören sinnvoll verteilt, so dass sie der Einzelne auch bewältigen kann. Auch sollte man sich verkneifen in solchen Situationen alles haben zu wollen. Deshalb müssen Prioritäten gesetzt werden um auch das Richtige zu tun. Die bestehenden Regeln können dabei helfen diese Probleme zu stemmen. So gelingt es durch unseren im Jahr 2001 abgeschlossenen Anerkennungstarifvertrag zumindest in der Fertigung den Hochlauf zu gestalten.

Aber auch die ermöglichte Vergabe von 37,5 und 40 Stundenverträgen sollte genutzt werden. Natürlich soll dies nicht im Gießkannenprinzip geschehen, sondern einfach nur unter dem Aspekt was nötig ist. Selbst der Manteltarifvertrag gibt durch die Möglichkeit Mehrarbeit zu beantragen hier Lösungsansätze her, die man einfach nur nutzen muss. Den Faktor Arbeitszeit nur unter dem Gesichtspunkt „Kosten“ zu betrachten ist völlig unangebracht.

Andererseits sollte unsere Geschäftsführung gut überlegen ob es nicht manchmal wirklich besser bzw. lohnender ist, eine Neueinstellung zu tätigen, statt laufend nur die immer kleiner werdende Belegschaft zu belasten. Um längerfristig Erfolg haben zu können gehört eine funktionierende und zielgerichtete Personalplanung zu den wirksamen Instrumenten.

„Von nix kommt nix“, denn irgendwann geht es nicht mehr, immer mehr Leistung zu bringen und in Sachen Arbeitszeit immer am Anschlag zu sein.

Aber wie man auch so schön sagt „Hilf dir selbst dann hilft dir Gott“ ist maßgeblich Eigenverantwortung gefragt. Dies bedeutet rechtzeitig eine Arbeitsüberlastung bei der Führungskraft zu eskalieren. Nicht erst dann, wenn man völlig am Ende oder vielleicht schon krank ist. Dazu gehört auch das Einfordern von Prioritäten um deutlich zu machen, dass nicht alles auf einmal geht. Werden die vorgenannten „Hilfeschreie“ nicht gehört, ist immer noch ein gutes Mittel einfach pünktlich Feierabend zu machen.

Kein Selbstzweck

Der Betriebsrat hat die Geschäftsleitung mehrfach aufgefordert tätig zu werden und gemeinsam mit dem Betriebsrat Lösungsmöglichkeiten zu finden. Ignoriert die Geschäftsführung die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates und die Gesetze weiterhin, werden wir entsprechende rechtliche Mittel ausschöpfen. Nicht weil wir rechthaberisch oder stur sind, sondern um Einzelne vor weit reichenden gesundheitlichen Schäden zu schützen. Aber auch um ein Klima zu schaffen in dem wir unsere Produktionsziele ohne jedes Mal in Kraftmeierei verfallen zu müssen schaffen können.

Als erster guter Schritt ist es dem Betriebsrat gelungen, die Überwachung der Arbeitszeiten der A-Verträge durchzusetzen. Dies ist jedoch nur ein kleiner Schritt und wir hoffen, dass mit diesem ersten Zugeständnis nicht nur Augenwischerei betrieben wird. ■

§ 87 Betriebsverfassungsgesetz

Mitbestimmungsrechte

(1) Der Betriebsrat hat, soweit eine gesetzliche oder tarifliche Regelung nicht besteht, in folgenden Angelegenheiten mitzubestimmen:

1. Fragen der Ordnung des Betriebs und des Verhaltens der Arbeitnehmer im Betrieb;
 2. Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit einschließlich der Pausen sowie Verteilung der Arbeitszeit auf die einzelnen Wochentage;
 3. Vorübergehende Verkürzung oder Verlängerung der betriebsüblichen Arbeitszeit;
 7. Regelungen über die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften oder der Unfallverhütungsvorschriften;
- (2) Kommt eine Einigung über eine Angelegenheit nach Absatz 1 nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.

Arbeitszeitgesetz

§ 1 Zweck des Gesetzes

Zweck des Gesetzes ist es,

1. die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer bei der Arbeitszeitgestaltung zu gewährleisten und die Rahmenbedingungen für flexible Arbeitszeiten zu verbessern sowie
2. den Sonntag und die staatlich anerkannten Feiertage als Tage der Arbeitsruhe und der seelischen Erhebung der Arbeitnehmer zu schützen.

ArbZG § 3 Arbeitszeit der Arbeitnehmer

Die werktägliche Arbeitszeit der Arbeitnehmer darf acht Stunden nicht überschreiten. Sie kann auf bis zu zehn Stunden nur verlängert werden, wenn innerhalb von sechs Kalendermonaten oder innerhalb von 24 Wochen im Durchschnitt acht Stunden werktäglich nicht überschritten werden.

ArbZG § 5 Ruhezeit

1) Die Arbeitnehmer müssen nach Beendigung der täglichen Arbeitszeit eine ununterbrochene Ruhezeit von mindestens elf Stunden haben.

Ein Plädoyer für die Tarifautonomie

Keineswegs überholt

■ **In Deutschland handeln Gewerkschaften und Arbeitgeber die Arbeitsbedingungen eigenverantwortlich untereinander aus. Der Staat darf sich nicht einmischen.**

Diese „Tarifautonomie“ ist durch die Verfassung geschützt. Im Grundgesetz Artikel 9 Absatz 3 heißt es: „Das Recht, zur Wahrung- und Förderung der Arbeits- und Wirtschaftsbedingungen Vereinigungen zu bilden, ist für jedermann und für alle Berufe gewährleistet. Abreden, die dieses Recht einzuschränken oder zu behindern versuchen, sind nichtig, hierauf gerichtete Maßnahmen sind rechtswidrig.“

rechts, nämlich der Koalitionsfreiheit. Sie erlaubt dem Einzelnen, sich mit anderen zusammenzuschließen, um einem übermächtigen Vertragspartner – dem Arbeitgeber – gegenüber bestehen zu können.

Niemand wird aber gegen seinen Willen tariflichen Normen unterworfen; Arbeitgeber und Arbeitnehmer können frei entscheiden, ob sie einem tariffähigen Verband beitreten und sich dessen Sachkunde und Verhandlungsstärke anvertrauen wollen. Damit stehen Gewerkschaften und Verbände ständig unter dem Druck, ihre Leistungsfähigkeit zu beweisen. Lebensfremde Interessenwahrnehmung führt zu Mitgliederverlust.



Alle konkreten rechtlichen Grundlagen für Tarifverträge sind im Tarifvertragsgesetz festgeschrieben. Nur Gewerkschaften dürfen Tarifverträge abschließen.

Tarifverträge schützen

Damit ist ein Schutz der Arbeitnehmer beabsichtigt. Indem die Flächentarifverträge Mindestbedingungen der Arbeitsverhältnisse regeln, verhindern sie, dass sich Arbeitssuchende beim Anbieten ihrer Arbeitskraft gegenseitig unterbieten. Oder dass Betriebsräte unter Druck Vereinbarungen unterschreiben, die Sozialdumping und einen Unterbietungs-Wettbewerb in Gang setzen.

Darüber hinaus ist die Tarifautonomie ein notwendiger Bestandteil eines Grund-

Tarifverträge und Tarifpolitik werden in den letzten Jahren zunehmend angegriffen. Arbeitgeberverbände, liberale und konservative Politiker kritisieren „zu starre Regelungen“, Unternehmen flüchten vor den Verpflichtungen aus den Verbänden.

Der Tarifpolitik wird vorgeworfen, sie trage durch Absicherung hoher Löhne Mitschuld an der Arbeitslosigkeit. Plädiert wird für Tarifverträge, die unverbindlicher sind und Regelungen, die im Betrieb vereinbart werden.

Kein Globalisierungs-Dumping

Die IG Metall lehnt Veränderungen ab, welche die Konkurrenz der Beschäftigten

➤ **Fortsetzung auf Seite 4**

Die freie Marktwirtschaft

Ihr sollt die verfluchten Tarife abbauen.
Ihr sollt auf euern Direktor vertrauen.
Ihr sollt die Schlichtungsausschüsse verlassen.
Ihr sollt alles Weitere dem Chef überlassen.
Kein Betriebsrat quatsche uns mehr herein,
wir wollen freie Wirtschaftler sein!
Fort, die Gruppen - sei unser Panier!
Na, ihr nicht. Aber wir.
Ihr braucht keine Heime für eure Lungen,
keine Renten und keine Versicherungen,
Ihr solltet euch allesamt was schämen,
von dem armen Staat noch Geld zu nehmen!

Kurt Tucholsky (1890 – 1935)

Ihr sollt nicht mehr zusammenstehn
- wollt ihr wohl auseinandergehn!
Keine Kartelle in unserm Revier!
Ihr nicht. Aber wir.
Wir bilden bis in die weiteste Ferne
Trusts, Kartelle, Verbände, Konzerne.
Wir stehen neben den Hochofenflammen
in Interessengemeinschaften fest zusammen.
Wir diktieren die Preise und die Verträge
- kein Schutzgesetz sei uns im Wege.
Gut organisiert sitzen wir hier...
Ihr nicht. Aber wir.



K. Tucholsky

➤ Fortsetzung von Seite 3

untereinander verschärfen. Für die IG Metall ist der Flächentarifvertrag auch zukünftig das wichtigste Instrument, die Arbeitsbedingungen und Entlohnungsfragen ihrer Mitglieder zu gestalten. Gerade angesichts der Globalisierung und der großen Umbrüche ist es wichtig, dass der harte Konkurrenzkampf der Unternehmen nicht unmittelbar auf die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten durchschlägt.

Um den „Fesseln“ des Flächentarifvertrages zu entkommen, wird derzeit populistisch behauptet, dass eben diese Öffnungsklauseln – also Abweichungsmöglichkeiten - enthalten müssten. Es sei daher die Pflicht des Gesetzgebers, die entsprechenden Gesetze anzupassen (Tarifvertragsgesetz und Betriebsverfassungsgesetz).

Durch diese Diskussion werden die Gesetzeslage und die Tarifpolitik unzulässig vermischt und vereinfacht. Die Suche nach differenzierten und flexiblen Regelungen ist ein zentrales Problem der Tarifpolitik, für das der Gesetzgeber zwar die Instrumente schaffen muss (und im Tarifvertragsgesetz auch geschaffen hat), aber trotzdem kaum eine Lösung liefern kann. Tarifverträge müssen nicht starr sein

Das Tarifvertragsgesetz kennt nicht nur branchenspezifische Flächentarifverträge der traditionellen Art. Den Tarifvertragsparteien stehen unendlich viele Gestaltungsformen zur Verfügung, wenn sie betriebliche Besonderheiten berücksichtigen wollen. Dies ist auch bei uns durch den Tarifvertrag zwischen der IG Metall und der Semiconductors GmbH erfolgt und bisher auch sehr erfolgreich umgesetzt worden, unter Einbeziehung der Betriebsräte. Betriebliche Regelungen, die von Tarifverträgen abweichen, können von den Tarifvertragsparteien abegesenet werden. Insgesamt ist der Gestaltungsspielraum

bei Tarifverträgen weitaus größer als bei Betriebsvereinbarungen und Arbeitsverträgen.

Die Tarifvertragsparteien verfügen über eine erhebliche vom Grundgesetz verbürgte Regelungsfreiheit. Der Gesetzgeber kann zwar Einfluss nehmen, wenn sich eklatante Fehlentwicklungen zeigen, aber er kann niemals die vielfältigen Besonderheiten von Branchen, Regionen und Wettbewerbslagen berücksichtigen. Wenn die Arbeitgeber nun vom Gesetzgeber ein Zurückdrängen von tariflichen zu Gunsten von betrieblichen Lösungen fordern, so versuchen sie einfach, die vermeintliche Gunst der Stunde beim parteipolitischen Schacher für ihre Zwecke zu missbrauchen.

Neue Gesetze unnötig

Bevorzugt wird das angeblich zu hohe Lohnniveau als Argument für die Beschneidung der Tarifautonomie herangezogen. Dies sei, so die Befürworter der so genannten Öffnungsklauseln, eben nur dadurch zu ändern, dass auf Betriebsebene abweichende Regelungen – die sich dann keinesfalls ausschließlich auf die Höhe der Löhne und Gehälter beschränken müssen – erlaubt sein müssten.

Eine angemessene Arbeitsvergütung lässt sich nicht allgemein gültig definieren. Staatliche Regelungsversuche waren noch nie erfolgreich. Löhne und Gehälter müssen zwischen den Beteiligten ausgehandelt werden. Der einzelne Arbeitnehmer ist aber dem Verhandlungspartner Arbeitgeber in aller Regel völlig ausgeliefert. Deshalb ist heute der Normalfall, dass sich die Arbeitnehmer in Gewerkschaften zusammenschließen und diese sach- und branchenkundigen „Spezialisten“ stellvertretend für ihre Mitglieder die Konditionen aushandeln. Die beschäftigungspoli-

tischen Konsequenzen werden regelmäßig bei Tarifverhandlungen von beiden Seiten diskutiert und im Ergebnis von beiden Seiten akzeptiert.

Entschließen sich Arbeitgeber, ihre Interessen gebündelt in einem Verbandstarifvertrag wahrzunehmen, so entsteht das tarifpolitische Problem, dass Unterschiede zwischen Teil-Branchen und Betrieben nur eingeschränkt berücksichtigt werden können. Dieses Problem hat die tarifpolitische Diskussion schon immer beschäftigt und die Verhandlungen belastet. Es hat sich als Folge des globalen Wettbewerbs erheblich verschärft. Die Tarifpraxis reagiert jedoch darauf keineswegs so unbeweglich und undifferenziert, wie die Kritik behauptet. Sie erprobt vielmehr kreativ und intensiv eine Vielzahl von Modellen, die betrieblichen Besonderheiten entsprechende Regelungs- und Handlungsspielräume verschaffen sollen. Gerade so wie in unserem Tarifvertrag zwischen IG Metall und Philips Semiconductors.

Der Gesetzgeber kann hier kaum helfen. Seine Regelungsinstrumente sind viel zu undifferenziert. Insbesondere der Vorschlag einer gesetzlichen Öffnungsklausel, der zufolge ohne Rücksicht auf die bestehende Wettbewerbslage und Tarifvertragspraxis alle Flächentarifverträge für betriebliche Regelungen geöffnet würden, hätte für das eingespielte System kollektiver Interessenvertretung verheerende Folgewirkungen.

Eine gesetzliche Tariföffnung wäre nicht nur höchst unzweckmäßig, sondern darüber hinaus auch verfassungswidrig, weil dadurch nicht nur Tarifverträge ihre Durchsetzungskraft, sondern zugleich die Verbände ihre Bedeutung verlören. Deshalb müssen wir dafür sorgen, dass die bestehenden Regelungen nicht zu unseren Ungunsten verändert werden! ■

Endlich fertig oder Eile mit Weile

Dieser Artikel ist seiner Zeit voraus. Er hieß ursprünglich nur „Endlich fertig“ und wurde geschrieben, als wir noch fest davon überzeugt waren, dass der Abschluss einer Reinraum-Vereinbarung nur noch ein Frage von Tagen sein könne. Wie man sich doch täuschen kann!

Obwohl das Thema seit vielen Monaten auf der Tagesordnung steht, obwohl die Geschäftsleitung uns vor Wochen nochmals aufs Spektakulärste von der unvergleichlichen Dringlichkeit des Projektes „Neue Reinraumkleidung“ überzeugt hat, obwohl wir in größter Eile Entwürfe unterbreitet haben, liegt uns heute, zum Redaktionsschluss am 4.12., keinerlei Stellungnahme der Geschäftsleitung vor.

Wir haben uns entschlossen, nun erst recht den Artikel in der geplanten Form zu bringen. Denn veräppeln können wir uns selbst.

■ **Es hat uns, ehrlich gesagt, zeitweise schon genervt, das endlose Geringel um die neue Reinraumkleidung. Aber jetzt haben wir es geschafft. Die neue Kleidung ist in allen Einzelheiten definiert, die Zulagen dafür sind neu festgelegt, und wir haben eine ganz neue Betriebsvereinbarung über die Arbeit im Reinraum.**

Rufen wir uns die Ausgangssituation in Erinnerung: Die Geschäftsleitung wollte husch-

husch auf dem billigsten und schnellsten Weg eine neue Bekleidung einführen, die unsere bisherige angeblich überhaupt nicht mehr diskutabile Kleidung ersetzt. Hauptsache, das war die Marschrichtung, ein Overall und Überschuhe, dem neudeutschen Trend folgend „Booties“ genannt, sind dabei.

Lassen wir die fruchtlosen Auseinandersetzungen beiseite, in denen wir vergeblich eine technische Begründung für die geforderte Verschlechterung des Standards unserer relativ komfortablen heutigen Kleidung verlangten. Es blieb letztendlich nichts übrig als die Feststellung, dass in allen anderen Firmen auch so eine Kleidung getragen wird und dass wir uns da nicht ausschließen können.

Wir haben letztlich die Meinung der Geschäftsleitung akzeptiert, dass wir für Kunden nur zu anderen Anbietern konkurrenzfähig seien, wenn wir auch in unserem Kleidungskonzept demonstrieren, dass wir auf dem neuesten Stand sind.

Wir haben aber gegen erheblichen Widerstand der Verantwortlichen dafür gesorgt, dass durch umfangreiche Trageversuche sowohl verschiedene Anbieter verglichen als auch die Schwachstellen der angebotenen Kleidungskonzepte so weit wie möglich ausgemerzt wurden. Wir sind überzeugt, dass wir damit erreicht haben, dass die neue Kleidung in Sachen Tragekomfort kein wesentlicher Rückschritt gegenüber der bisherigen ist.

Einen, wenn auch bescheidenen, Ausgleich für die Mehrbelastung durch die neue Kleidung

haben wir in Form der Zulagen-Neuregelung erreicht. Wir wollen nicht verschweigen, dass dies der härteste Brocken in den ganzen Verhandlungen war.

Was für Unbeteiligte auf den ersten Blick vielleicht nicht als große Errungenschaft zu erkennen ist, ist die neue Betriebsvereinbarung über die Arbeit im Reinraum. Mit dieser Vereinbarung sind endlich verbindliche Spielregeln in einem Bereich eingeführt worden sind, in dem bisher ungeregelt und ziemlich willkürlich Verhaltensmaßregeln und Vorschriften, auch bezüglich Kleidung (die Betroffenen kennen zur Genüge das laufende Hin und Her mit den Handschuhen), erlassen worden sind, und das leider nicht immer zum Wohl der im Reinraum Arbeitenden.

Von nun an sind alle Änderungen an der Kleidung vom Betriebsrat zu genehmigen. Es ist geregelt, wo Abweichungen von der strengen Kleiderordnung zulässig sind, und nicht zuletzt wurden vernünftige Regeln für Besprechungen im „ 9 Uhr „- Besprechungsraum vereinbart.

Ausdrücklich ist festgelegt, dass auf die gesundheitlichen Belange der Beschäftigten Rücksicht zu nehmen ist und - das ist für die Zukunft wichtig -, dass regelmäßig über Verbesserungsmöglichkeiten in diesem Bereich beraten werden muss.

Diese neuen Vereinbarungen sind ein wichtiger Schritt dahin, dass wir als Betriebsrat Einfluss darauf haben, dass nicht leichtfertig oder gar willkürlich die belastenden Arbeitsbedingungen im Reinraum verschlechtert werden können. ■



Reinraumkleidung 2010

Hurra- Alles wird gut !

Ha, es geht doch !!! Haben wir uns doch gleich gedacht. Kaum sind die Führungskräfte in Schicht und schon läuft's wie am Schnürchen.

Auf diese Unterstützung haben die Kolleginnen und Kollegen längst und sehnsüchtig gewartet. Endlich wird wieder die Führungskraft vor Ort gebraucht, um einen immensen Motivationsschub allein durch intensive Beobachtung der Problemstellen auszulösen, der die Wafermoves pro Tag in ungeahnte Regionen katapultiert. Die Arbeit geht durch diese Unterstützung wie von selbst von der Hand.

Vorbei ist die Zeit, wo noch versucht wurde auf eigene Faust die notwendigen Schritte in die Wege zu leiten. Die Führungskräfte richten's durch ihre bloße Anwesenheit. Die Wafer flutschen durch die Anlagen, dass einem Angst und Bange wird. Nichts bremst, kein verrutschter Mundschutz mehr, die Druckknöpfe der

Kleidung fest verschlossen und die Haube eng anliegend, das ist das Geheimrezept. Die Waferboxen werden mit der Präzision einer Wasserwaage transportiert. Partikelprobleme und Schrottwafer gehören schon fast der Vergangenheit an.

Eine wahre Augenweide, wie die Takt-Charts anschwellen, um jenseits der 8000 Wafer pro Stunde ins Nichts zu laufen. Nichts scheint mehr unmöglich. Da muckt kein Robby mehr, da zuckt kein Flowcontroller und die Vacuum pumpen singen das Lied der ständigen Umdrehung. Keine Probleme.

Hurra, unsere Führungskräfte haben übersinnliche und telepathische Fähigkeiten. Wir haben es geschafft, ihr seid willkommen. Das Non Plus Ultra. Das Maß aller Dinge. Endlich wird alles gut. Der oberste Druckknopf hält.

Schöne Weihnachten ! Dietmar Schenk

Vision oder Wirklichkeit

■ **Manager haben heute Visionen. Zu haben, wenigstens zu haben. Das sollten sie unbedingt. Jede anständige Firma hat heute einen ganzen Sack voll Visionen. Da bleibt für jeden Manager eine übrig.**

Visionen – was für ein hehrer, was für ein bedeutungsschwangerer Begriff! Wer liebt nicht solche Begriffe? Das hat etwas mit Zukunft zu tun, so etwa wie ein Traum. Aber ein ganz wichtiger, so wie es Martin Luther King ausgerufen hat: „I have a dream!“

Eine Vision zu haben, das zeichnet einen Menschen aus, so etwas hat nicht jeder. Deshalb wahrscheinlich lieben Manager Visionen und deshalb beglücken sie uns immer wieder aufs Neue mit den Ihrigen. Sie zeigen uns damit, dass sie wissen wo's langgeht, dass sie Ziele vor Augen haben. Und wir Nicht-Visionäre erschauern dann ob der Strahlkraft solcher Visionen: die Ziele der PD erfüllen, Kundenwünsche erfüllen, die Linie auslasten, wettbewerbsfähig bleiben oder werden, neue Produkte an Bord holen, ein Gebäude vermieten, Kosten verringern.

Ihren praktischen Niederschlag finden solche Visionen dann meist in schlichten Quartalszielen. Quartale sind überschaubare Zeiträume. Da lassen sich prächtig Ziele festlegen und verfolgen, da lassen sich elegant Prioritäten ändern, da stellt niemand den Anspruch, über das jeweilige Quartalsziel hinauszuschauen. Denn kein Quartalsziel hat irgendetwas mit den vorigen oder den nachfolgenden zu tun. Per Definition nicht. Das erspart das Nachdenken über längere Zeiträume.

Aus den Quartalszielen entstehen Sachzwänge und Termindrücke. Dann werden Visionäre zu Buchhaltern. Da wird jeder Euro zweimal umgedreht, da werden rentabelste Investitionen verweigert, weil die Ausgaben nicht geplant waren, weil sie sich nicht mehr im selben Quartal rechnen. Da wird anders herum aber auch durchaus mal Geld mit vollen Händen ausgegeben, um einen Kostenplan nicht Lügen zu strafen oder wenn ein Quartal sowieso verkorkst ist.

So ist das eben in der freien Wirtschaft: Man ist frei alles zu tun, was die Aktionäre kurzfristig bei der Stange hält. Ob das langfristig funktioniert – was soll's? Kapital denkt kurzfristig, für den Augenblick. (Denkt Kapital eigentlich? Aber das wäre jetzt schon fast philosophisch. Hat mit Visionen nichts zu tun, gar nichts.)

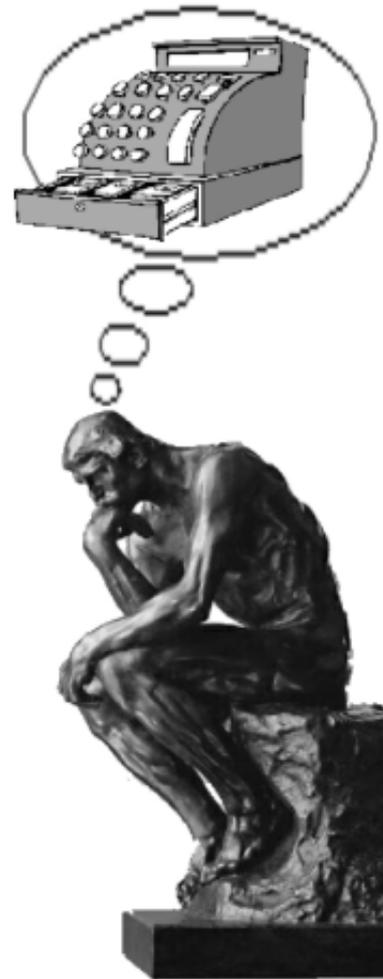
So ist das eben. Es gibt nur ein einziges Ziel in der Wirtschaft, das zählt: Geld verdienen. Und das ist alles, bloß keine Vision. Visionen passen nicht ins moderne Wirtschaftsverständnis. Visionen sind etwas für einen langen Atem, Geld will aber schnell verdient sein.

Also, liebe Manager: Lasst doch das Geschwafel von den Visionen, lasst diesen aufgeblasenen Etikettenschwindel. Sagt einfach und ehrlich: Das und das schreibt uns das Topmanagement vor, und unser Job ist es, das umzusetzen. Selbst dann, wenn wir mal nicht zu hundert Prozent dahinter stehen.

Wir, das Fußvolk, würden das verstehen. Wir sind nicht so beschränkt wie ihr glaubt. Man muss seine eigene Abhängigkeit und Ohnmacht nicht hinter inhaltsleeren Floskeln verstecken. Womöglich könnten wir besser miteinander umgehen, wenn Offenheit und Ehrlichkeit wieder Tugenden würden.

Übrigens: Das Fremdwörterlexikon übersetzt „Vision“ an erster Stelle mit „Trugbild, Einbildung“.

Jürgen Mann



Der Visionär

Leserbrief

Wie aus wenig viel wird

Zum bevorstehenden Weihnachtsfest erhoffen sich manche viel. Auch unsere Geschäftsleitung erhofft sich dies, möchte zum Jahreswechsel mit reichlich Wafern beschenkt werden, um in die schwarzen Zahlen zu kommen. Beschenkt zu werden bedeutet ja zunächst einmal wenig eigenen Einsatz. Langfristig gilt aber auch hier die Lebensweisheit: von Nix kommt Nix. Wer Beziehungen pflegen will, muss sich einbringen.

Uns wird zum Erreichen der Jahresziele alles abverlangt. Das ist in schwierigen Zeiten gerechtfertigt. Darf man dafür aber nicht Unterstützung erwarten? Das Gegenteil scheint oftmals der Fall zu sein. Es wird gespart um jeden Preis, an Grundlegendem, an absolut Notwendigem. Dem Zimmermann wird sein Handwerkszeug, der Hammer genommen, mit der Auflage in derselben Zeit noch mehr Dachstühle zu errichten, anstatt ihn mit einem Elektronagler auszustatten. Das fördert Frustration statt der gerade jetzt erforderlichen Motivation. Vielleicht kommt die Erkenntnis zu spät: „Jetzt isch die Gois verreckt, grad nachdem i ihr s'Fressa abgewöhnt hab.“

Unsere Geschäftsleitung möchte alles gleichzeitig. Das kennen wir von unseren Kindern. Denen bringen wir spätestens zu Weihnachten bei, dass es so nicht geht. Was wir brauchen sind die richtigen Prioritäten und ein klein wenig Unterstützung, um diese zu verfolgen. Nur so kann Motivation und Identifikation wachsen und aus wenig viel werden. Mit weniger alles zu erreichen, können wir nicht.

Die Adventszeit ist sicher eine gute Gelegenheit zur Besinnung. Unser Unternehmen darf nicht weiter ausgehöhlt werden. Gebt ihm mehr Seele, dann stimmt es letztendlich auch finanziell.

Leere Versprechungen

■ Das Jahr 2003, in der Bundesrepublik das Jahr der Schwerbehinderten, geht zu Ende. Was hat sich bei PSB getan in diesem besonderen Jahr?

Wir erinnern uns: Herr Kuckhermann hatte angekündigt, dass man anstrebe, die Schwerbehinderten-Quote deutlich zu erhöhen. Tatsächlich lief auch eine Vielzahl von Aktionen gemeinsam mit der Personalabteilung:

- Rechtzeitiges Beantragen der Erwerbsunfähigkeits-Rente bei Krankheit.
- Sondervereinbarungen für Arbeitszeit und Schichtmodelle für Erkrankte wurden erarbeitet und umgesetzt.
- Gleichstellungsanträge wurden gestellt und mit Personal befürwortet.
- Kollegen/innen wurden erfolgreich über die Ausstellung eines Schwerbehinderten-Ausweises beraten, ebenso zu Widerspruchsverfahren.
- Bei Einstellungen wurde beachtet, ob schwerbehinderte Menschen dabei sind, und versucht diese einzustellen.

Alles in allem darf man den beteiligten Stellen (Personal, Vorgesetzte, Betriebsrat, Schwerbehinderten-Vertretung SBV) eine gute und aktive Zusammenarbeit bescheinigen. Wichtig und erfreulich für die SBV war, dass die Belegschaft ebenfalls offen für die betroffenen Menschen war und ist. Das ist nicht in allen Betrieben so.

Leider musste die SBV auch weniger befriedigende Erfahrungen machen: Sobald es um Sonderprojekte geht, machen Geschäfts- und Personalleitung leider immer wieder kurz vor dem entscheidenden „Ja“ einen Rückzieher.

Wochenlang arbeitet die SBV daran, für den Arbeitgeber attraktive Möglichkeiten für die Integration von schwerbehinderten Menschen (SBM) anzubieten. Bei Vorbereitungen und Planungen sind alle Beteiligten Feuer und Flamme, doch sobald es um die Umsetzung geht, wird auf einmal gekniffen.

Ein typisches Beispiel: Bei SBM, die vom Integrationsfachdienst oder dem Arbeitsamt vermittelt werden und die sogar die passende Qualifikation haben, schreckt die Geschäftsleitung immer wieder vor einer Einstellung zurück, offensichtlich immer mit dem Hintergedanken, dass man so jemand eventuell nicht mehr los wird.

Das stimmt aber nicht. Ein SBM hat wie ein normal Arbeitender seine 6 Monate Probezeit. Erst danach wird bei einer Kündigung die Anhörung vom Integrationsamt benötigt.

Um Firmen zur Einstellung von SBM zu motivieren, wird vom Arbeitsamt und den Integrationsämtern Unterstützung angeboten, beispielsweise 4-8 Wochen Probebeschäftigung, sowie bei erfolgter Einstellung ein Lohnzuschuss über 1 Jahr. Bei der Einrichtung von besonderen Arbeitsplätzen können bis zu 50% der Investition erstattet werden.

Doch vor all diesen Möglichkeiten hat man in dieser Firma anscheinend Angst. Oder besser, man ist unsicher, weil man es einfach noch nie gemacht hat und sich nicht traut. Wie war das noch mal mit der Absichtserklärung von Herrn Kuckhermann?

Aber sehen wir doch die Realität an! Wir haben doch bisher nur beste Erfahrungen mit SBM gemacht. Unsere schwerbehinderten Kollegen /innen sind alle sehr motiviert, bringen hohe Leistungen und sind meist überhaupt nicht als Schwerbehinderte zu erkennen. Wirklich schwere Fälle haben wir bei PSB doch gar keine. Nur akute Fälle bedürfen besonderer Betreuung.

Daher ist es unser Ziel für 2004, solche bisher halbherzigen Aktivitäten tatsächlich umzusetzen. Es ist nebenbei die gesetzliche Pflicht der Firmen, diesen Personenkreis zu unterstützen.

Vergessen wir nicht: Schneller als man denkt kann man selbst Betroffener sein! Darum gilt es Vorurteile gegenüber Schwerbehinderten abbauen und Mut zu Neuem zu zeigen. ■

Frohe Weihnachten und einen guten Rutsch ins neue Jahr wünscht allen

Die Schwerbehindertenvertretung von PSB



Behindert/nicht behindert - ein Unterschied?

Schwerbehinderung und Beruf

Das Integrationsamt des Landeswohlfahrtsverbandes ist für alle Fragen rund um das Thema „Schwerbehinderung und Beruf“ der richtige Ansprechpartner – für Arbeitnehmer, Arbeitgeber, betriebliche Vertrauensleute und Selbstständige. Zur Integration schwerbehinderter Menschen ins Arbeitsleben bietet der LWV Arbeitgebern wie Arbeitnehmern eine Vielzahl von Unterstützungsmöglichkeiten an. Wie das konkret aussehen kann, zeigt ein Informationsfilm des Integrationsamts.

Der Integrationsarbeit in einem Betrieb dient insbesondere die Integrationsvereinbarung. Damit kann der Integrationsprozess schwerbehinderter Menschen über konkrete Zielvereinbarungen gesteuert werden.

Im Bereich des Schwerbehindertenrechts sorgen zahlreiche Schulungs- und Bildungsmaßnahmen des Integrationsamts dafür, dass die Vertrauenspersonen schwerbehinderter Menschen, Beauftragte der Arbeitgeber, Betriebs- und Personalräte und andere an der Rehabilitation schwerbehinderter Menschen Beteiligte über die neuesten Entwicklungen auf dem Laufenden sind.

Wie gut die Zusammenarbeit zwischen Integrationsamt und Unternehmen aus dem privaten wie dem öffentlichen Sektor funktionieren kann, zeigt die jährliche Auszeichnung von beispielhaft behindertenfreundlichen Betrieben, die der LWV seit 1995 durchführt.

Landeswohlfahrtsverband
Württemberg-Hohenzollern
Postfach 10 60 22
70049 Stuttgart

E-Mail: info@lww-wh.de
Telefon: 07 11/ 63 75-0

Kontaktzeiten:

Mo-Do: 9.00 – 12.00,
13.30-15.00 Uhr
Fr: 9.00 – 12.00 Uhr

Frau Meier in Zahlen

■ In Krisenzeiten versuchen Unternehmen, exakt zu messen, was ihre Mitarbeiter leisten. Damit schaden sie sich oft selbst

Jetzt wird es ernst. „Wir messen Ihre Persönlichkeit“, verkündet Rüdiger Müngersdorff. Dazu habe man zwölf Parameter ausgewählt, darunter die Schrittdynamik, die Auftrittsstärke und die so genannte Hemmschwelle. Die Teilnehmer der „Sophia-Werkstatt“ des Karlsruher Beratungsunternehmens Synnecta müssen an verschiedenen Stationen im Raum antreten. Um ihre Auftrittsstärke zu testen, steigen sie in einen kleinen Sandkasten, und der Prüfer misst die Eindringtiefe ihres Schuhabdrucks. Um ihre Hemmschwelle zu ermitteln, sollen sie, ohne zu zögern, einen Baustein-Turm zerstören.

Die Synnecta-Berater sind mit vollem Ernst dabei. „Ich messe, was objektiv ist, und nicht, was Sie für richtig halten“, kontert einer die Kritik eines Getesteten an seinem Ergebnis.

Die Bewertungen sind vollkommen willkürlich und werden mit blumigen Nonsens-Erklärungen begründet. „Ich habe Ihre Schrittdynamik aus dem Quotienten der Nachziehbeschleunigung und der inneren Dynamik berechnet“, erklärt ein Tester.

Der Unsinn wirkt. Irgendwie ist jeder empfänglich für Lob und Tadel, will sich rechtfertigen oder findet das Ergebnis ungerecht. „Mich hat das an das Leistungsbewertungssystem in unserem Unternehmen erinnert“, kommentiert ein Teilnehmer.

Ernst gemeint war die „Persönlichkeitsmessung per Schrittdynamik“ indes nicht - sie sollte die Teilnehmer nur zum Nachdenken bringen. Weiterbildner, Führungskräfte und Projektleiter sind nach Hornbach in der Südwestpfalz gekommen, um sich drei Tage lang intensiv mit dem Thema „Messen“ zu befassen. Denn das ist in der Personalarbeit aktueller denn je - egal, ob es darum geht, die Leistung des einzelnen Mitarbeiters zu erfassen oder Führungskompetenzen zu ermitteln. Immer komplizierter werden die Modelle, bei denen Mitarbeiter sich dem Feedback von Vorgesetzten, Kollegen und Kunden stellen müssen und anhand zahlreicher Kriterienlisten bewertet werden.

„Beim Messen geht es immer darum, dass die Welt einfacher wird“, erklärt Berater

Müngersdorff. Die Idee dabei sei, dass es eine Einheit gibt, die in der Vielheit den Vergleich möglich macht. Dahinter stecke oft die trügerische Annahme, nur was gemessen werde, lasse sich auch verbessern. In den Naturwissenschaften sei das noch möglich, im Personalbereich werde es jedoch schnell problematisch. Denn wie misst man zum Beispiel Führungsqualität, Verantwortung oder Innovationsfreudigkeit? Kann man Qualitäten in Quantitäten umwandeln? Was geht dabei verloren? Und ist das, was man misst, überhaupt relevant? Messen stärke den Machbarkeitswahn der Manager und führe zur Unselbstständigkeit der Gemessenen, behauptet Müngersdorff. Es schwäche das Verantwortungsgefühl der Mitarbeiter, und das koste die Unternehmen letztlich enorm viel.

Doch gerade in Krisenzeiten wollen Manager vor allem Zahlen sehen. Je schlechter die Lage, umso aufwändiger würden die Messsysteme und umso größer die Bürokratie, beobachtet Dieter Frey, Professor für Sozial- und Wirtschaftspsychologie an der Ludwig-Maximilians-Universität München. Am Ende seien die Mitarbeiter wie gelähmt.

Gute Noten für autoritäre Vorgesetzte

„Wenn die Unternehmensleitung nur auf Zahlen setzt, ist das nichts anderes als das uneingestandene Versagen der Führung“, behauptet der Psychologieprofessor. Auf diese Weise mache man oft das kaputt, was nicht gemessen werden kann und gerade das sei häufig viel wichtiger.

Das sieht auch der St. Galler Managementprofessor Fredmund Malik so: „Je wichtiger etwas im Personalbereich ist, umso weniger ist es quantifizierbar.“ Die Fixierung auf Messwerte führe zu einem „Reduktionismus schlimmster Art und zur Eindimensionalität genau dort, wo das Gegenteil notwendig wäre“. Was im Personalbereich „Messen“ genannt werde, sei in der Regel eine Pseudoquantifizierung.

Wie tückisch Messwerte sein können, belegen Untersuchungen von Dieter Frey zur Vorgesetztenbeurteilung. Dabei fand der Münchner Psychologieprofessor heraus, dass autoritäre Chefs stets bessere Bewertungen bekommen als kooperative Vorgesetzte. Der Grund: Die Mitarbeiter haben Angst, die Wahrheit zu sagen. „Ein guter Wert kann also bedeuten, dass der Chef

autoritär ist und sich keiner traut, seine Meinung zu äußern“, sagt Frey. Dagegen könne ein mittlerer Wert darauf hinweisen, dass ein offenes Klima herrscht und die Mitarbeiter keine Angst haben, ihrem Chef ein kritisch-konstruktives Feedback zu geben.

Je mehr gemessen werde, desto demotivierter seien die Mitarbeiter. Besonders deutlich sei das bei der leistungsorientierten Bezahlung zu beobachten, der häufig Messungen vorausgehen. Bei verschiedenen Untersuchungen seien rund drei Viertel der Mitarbeiter der Meinung gewesen, sie müssten eigentlich mehr Geld bekommen. „Die Mehrheit ist also unzufriedener als vorher“, resümiert der Psychologe.

„Empirisch gibt es kaum einen Zusammenhang zwischen dem Erfolg eines Unternehmens und seinem Vergütungssystem“, erklärt auch Bruno Frey, Professor am Institut für Empirische Wirtschaftsforschung an der Universität Zürich. Wenn es um die Motivation der Mitarbeiter gehe, müsse man stets zwischen der so genannten intrinsischen und der extrinsischen Motivation unterscheiden. Ein Mensch, der Spaß bei seinem Job habe, kümmere sich einfach darum, dass alles gut läuft, und arbeite auch freiwillig mehr. Extrinsisch motivierte Mitarbeiter arbeiteten dagegen nur mehr, wenn sie auch dafür bezahlt werden. Ihre Motivation ist direkt an die monetäre Kompensation gekoppelt. Durch einen Leistungslohn werde intrinsische Motivation reduziert oder sogar zerstört, wie empirische Untersuchungen zeigten. „Die Mitarbeiter machen nur noch das, was Geld bringt. Sie reagieren wie ein abgerichtetes Hündchen.“

Doch ist die intrinsische Motivation erst einmal zerstört, lässt sie sich nur schwer wieder aufbauen. „Da helfen auch Appelle an eine höhere Arbeitsmoral und mehr Engagement nichts“, weiß der Schweizer Professor. Sein Rat lautet daher: Abbau der Kontrolle. Schließlich könne ein Vorgesetzter sowieso nur einen Bruchteil der Tätigkeiten seiner Mitarbeiter beobachten, und gerade im heute so wichtigen Wissensbereich lasse sich mit verschärfter Kontrolle überhaupt nichts erreichen. Da könne man dem Mitarbeiter nur noch sagen: „Hier ist deine Aufgabe. Bitte versuche, sie so gut wie möglich zu lösen.“ ■

Von Bärbel Schwertfeger

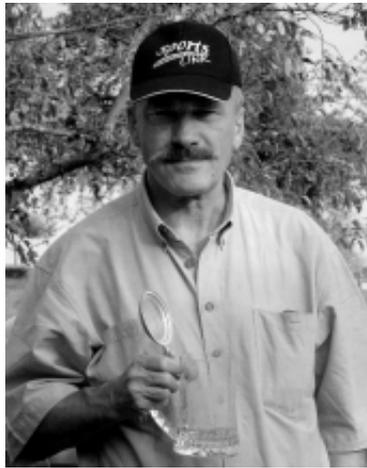
Für Blanka Ivancic und Hans Hartmann

Macht's gut!

■ **Zur Zeit kommt es dick: Nach Martin Hafner scheiden nun auch Blanka Ivancic und Hans Hartmann altershalber aus dem Betriebsrat aus.**

Blanka darf man ruhig als „Spätberufene“ bezeichnen: Erst nach langer „unauffälliger“ Dienstzeit sind ihr nach eigener Aussage anlässlich der Umstrukturierungswelle in der damaligen SMST die Augen darüber aufgegangen, wie wenig Schutz nicht organisierte Arbeitnehmer im Zweifelsfall doch haben.

Folgerichtig begann sie sich zunehmend zu engagieren und wurde bei der letzten Betriebsrat-Wahl als stimmenstärkste Frau erstmals in den Betriebsrat gewählt. Sie hat sich vorwiegend auf den Gebieten Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Gesundheitsvorsorge betätigt. Familiäre und



gesundheitlich Gründe haben dazu beigetragen, dass sie nun kurzfristig ein Vorruhestandsangebot angenommen hat.

Hans war schon länger „betriebsrätlich“ aktiv. Er war bereits in der letzten Amtsperiode festes Betriebsrat-Mitglied und dort stark als Sprecher des Umwelt- und Sicherheitsausschusses engagiert. In dieser Amtsperiode war er als Ersatzmitglied ebenfalls häufiger Teilnehmer bei Betriebsrats-Sitzungen und kümmerte sich weiter-



hin aktiv mit um die Themen Arbeitssicherheit und Reinraumkleidung.

Es ist immer ein Verlust, wenn erfahrene und beliebte Kolleginnen und Kollegen gehen, im Betriebsrat vielleicht noch mehr als bei vielen anderen Tätigkeiten. Wir werden Hans und Blanka vermissen, gönnen ihnen aber gleichzeitig von Herzen ihren hoffentlich angenehmen, stressarmen und gesunden Ruhestand. Macht's gut, ihr beiden! ■

Are you ready to rumble ?

Meetings – oder die Zeit des ungemütlichen Beisammenseins

■ **Meetings soweit das Auge reicht: Abteilungsmeeting, Staffmeeting, Produktionsstatus, TRB, MQS-Meeting, Usermeeting, PE-Meeting... Wir haben ja sonst nichts zu tun, könnte man meinen.**

Diese Aussage fällt zurzeit verstärkt und im besonderen auf die Einführung des neuen 07:30 Meetings, in dem sogenannte Priostrecken besprochen werden, die ab 06:00 Uhr bereits im System zur Verfügung stehen. Es dauert ja nur 5 Minuten, so die Aussage der Verantwortlichen und Meeting-Initiatoren. Dass es meistens nicht bei diesen 5 Minuten bleibt, zeigt die Vergangenheit. Anschließend folgt das 08:00 Uhr Meeting wo die Punkte des 07:30 Meetings

mit eingebracht werden sollen. Anschließend dann das 09:00 Uhr Meeting, wo die Punkte des 08:00 Uhr und 07:30 Meetings nochmals eingehend besprochen werden. Dass alle Meetings auch Vorbereitungszeit brauchen, weil man aussagefähig sein muss, hat sich anscheinend noch niemand überlegt.

Gemeinsame Besprechungen sind sicher notwendig, um die Informationen für einen reibungslosen Ablauf gemeinsam auszutauschen und weiter zu kommunizieren. Bedacht werden sollte jedoch, das sich dieser Zeitaufwand nicht immer rechnet, schon gar nicht, wenn der Zeitaufwand um über „vergossene Milch“ des Vortags zu diskutieren relativ hoch ist. Nichts wird unversucht gelassen um die nicht erreichten Pläne des Vortags nochmals Revue passieren zu lassen, obwohl die Probleme bekannt, diskutiert und adressiert sind. Um die Konstellation des Vortags, warum was im vorgegebenen Zeitraum nicht erreicht wurde, nochmals zu analysieren, würde noch die Möglichkeit bestehen um 10:30 Uhr ein Meeting abzuhalten um der Sache mal so richtig auf den Grund zu gehen. Vielleicht läßt sich hier noch das eine oder andere sensible Thema ansprechen, für das

im 09:00 Uhr Meeting das Klima zu angespannt ist.

Die Herausforderung liegt dann ausschließlich darin, die ganzen Meetings zeitlich zu koordinieren, und sich eingehend darauf vorzubereiten. Denn nichts scheint schlimmer in dieser Firma, als das eine Frage nicht zur völligen Zufriedenheit des Fragenden beantwortet werden kann. Des weiteren fehlt es noch an der Kultur, dass in manchen Meetings kritische Fragen nicht gern gehört werden, der Auftritt als Bittsteller unangenehm ist, oder die „Ober sticht Unter“ Hierarchie gnadenlos durchschlägt.

Aber so soll es wohl sein, denn wir treffen uns doch gern um uns gemeinsam auszutauschen und Kultur zu erlernen und zu erleben, egal wie sie aussieht.

Zeit hin oder her. ■



BR-Sprechstunde

Um den Kolleginnen und Kollegen aus dem Gebäude 31 den lästigen Weg zum Gebäude 88 zu ersparen, haben wir probeweise eine regelmäßige Sprechstunde eingerichtet: Jeden **Dienstag von 13:00 bis 15:00 Uhr** hält sich im 31/3 im

Raum Nay

(das ist der erste Besprechungsraum links auf der Bürofläche) ein BR-Mitglied für Beratung, Auskünfte, Gespräche... zur Verfügung. Voranmeldung ist normalerweise nicht erforderlich.

Die Leistungsverdichtung nimmt zu

Mit immer weniger immer mehr?

■ Im abgelaufenen Jahr wurden mehr Stellen abgebaut als jemals zuvor, allerdings ausschließlich im so genannten indirekten Bereich. Das bedeutet, weniger Techniker, Ingenieure und Kaufleute sorgen dafür, dass die Fertigung mehr Produkte macht. Kann das gut gehen?

Wir wissen nicht, ob der Kurs der Führung der Semiconductors GmbH einer zielgerichteten Strategie folgt. Falls ja, dann ist sie uns zumindest bisher verborgen geblieben. Deshalb können wir nur aus unseren eigenen Beobachtungen Rückschlüsse ziehen und die machen uns besorgt.

Crash Test

In der Automobilindustrie werden so genannte Crash Tests durchgeführt: Mit Testpuppen besetzte Autos werden gegen die Wand gefahren. Mit Hilfe der daraus gewonnenen Erkenntnisse soll die Sicherheit der Autos erhöht werden.. Bei uns wird die Unterstützung der Fertigung durch Techniker und Ingenieure auf ein Minimum reduziert, die Qualitätsziele werden erhöht und die Vorgaben für die Durchlaufzeiten werden nach unten geschraubt. Das ist auch so etwas Ähnliches wie ein Crash-test – allerdings am lebenden Objekt und mit vollem Risiko.

Sinnvolle Planung unbekannt

Nun soll hier nicht der Eindruck erweckt werden, dass es reicht allein eine bestimmte Zahl von Technikern und Ingenieuren



zu haben, und schon ist alles in bester Ordnung.

Doch während die Automobilindustrie wohlweislich nicht am lebenden Objekt herum experimentiert, wird bei uns nicht über den sinnvollen Einsatz von Personal nachgedacht. Sondern es werden Daten von außerhalb blind und unreflektiert umgesetzt – ob sie nun auf unsere Verhältnisse übertragbar sind oder nicht. Neudeutsch heißt das „Benchmarking“.

Dass das kaum gut gehen kann, sollte eigentlich offensichtlich sein. Denn durch den drastischen Personalabbau im indirekten Bereich bei der Fertigung steigt die Be- und Überlastung der Kolleginnen und Kollegen immer mehr an. Damit wurden sehr teure Erfahrungen gemacht. Die Folgen lasten auf dem Betriebsergebnis.

Die wahre Leistungsfähigkeit der Belegschaft ist in der entstandenen Unsicherheit nicht mehr erkennbar. Denn zunächst heißt es einmal: recovern, also das „Versiebte“ nachholen. Obendrauf wird dann noch zusätzlicher Durchsatz – also größere Stückzahlen gefordert. Und statt dass daraus gelernt wird, müssen aus Kostengründen noch mehr Menschen gehen.

Die Belegschaft wird ausgemergelt

Einige Kolleginnen und Kollegen haben uns Richtung LCOS verlassen, andere sind dorthin ausgeliehen. Bei uns stehen Anlagen nutzlos herum, weil die Fachleute fehlen, um sie wieder einsatzbereit zu machen. Dieser Nachteil soll dann durch noch mehr Druck auf die Kolleginnen und Kollegen in der Fertigung ausgeglichen werden. Da kann sich jeder an fünf Fin-

gern abzählen, dass dies auf Dauer nicht gut gehen kann. Doch wie bereits eingangs erwähnt: eine schlüssige Strategie ist nicht zu erkennen, wie mit sinnvollem Personaleinsatz und Personalplanung eine gut funktionierende Fertigung betrieben kann und zukunftssträchtige Produkte nach Böblingen kommen können.

Immer nur die alte Leier

Die Belegschaft hört immer nur das ständige Jammern einer anscheinend hilf- und planlos agierenden Geschäftsführung. Sie wiederholt gebetsmühlenartig, dass die Belegschaft zu teuer sei, nicht lang genug arbeite und dass der Standort Deutschland ohnehin auf dem absteigenden Ast sei. Wer dermaßen eine Belegschaft demotiviert und nichts, aber auch gar nichts dafür tut, dass die Belegschaft Zuversicht schöpfen kann, der darf sich nicht wundern, dass immer mehr eine „ImAA“ Haltung einnehmen. Denn erkennbar wird ausschließlich, dass die finanziellen Ziele – die in aller erster Linie nur die Erfolgsprämie für die Führungsmannschaft sichern – das Wichtigste sind.

Motivation ist angesagt

Diese Führungsmentalität muss sich grundlegend ändern, sonst wird das Gemammere der Geschäftsführung zur selbst-erfüllenden Prophezeiung, nämlich dass unser Standort unattraktiv wird. Die Belegschaft bringt schon seit längerem ihren Beitrag für den Erhalt dieses Standorts. Auf den der Geschäftsführung warten wir noch. Es bleibt zumindest die Hoffnung auf das nächste Jahr. ■

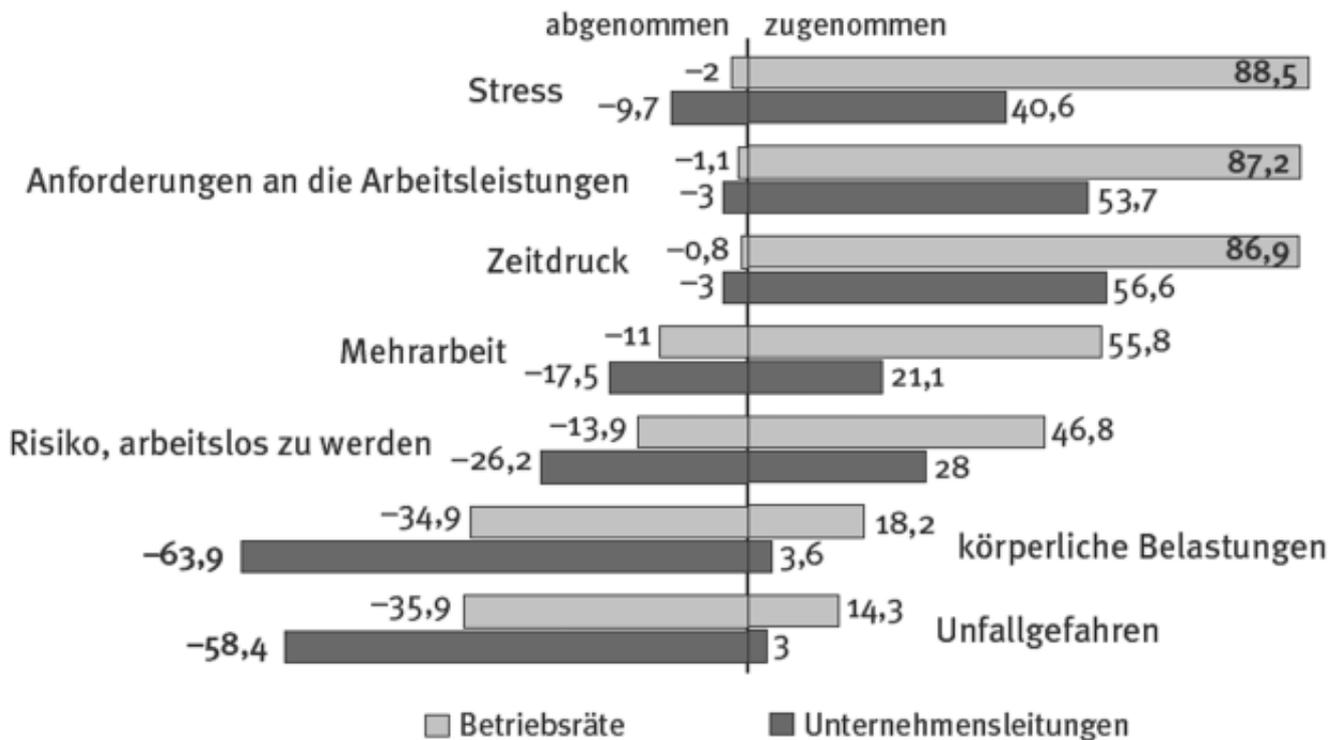


NO PROBLEM!

Betriebsräte einig: Stress nimmt zu

Wie sich die Arbeitsbedingungen für Arbeiter entwickelt haben.
Umfrage unter Unternehmensleitungen und Betriebsräten
in Nordrhein-Westfalen 2001

So viel Prozent der Befragten sagen: Es haben . . .



Quelle: BIT Bochum/IG Metall NRW

■ **Was ist eigentlich ein Bonus? Das ist ganz einfach zu erklären. Ein Bonus hat so ein bisschen was mit einem Bonbon zu tun. Jeder von euch weiß, dass ein Bonbon etwas Besonderes und Leckeres ist. Ein Bonus ist so was Ähnliches.**

Ich mach da mal ein Beispiel: Wenn dein Papa von dir möchte, dass du deine Hausaufgaben ganz besonders toll machst, verspricht er dir ein Päckchen Bonbons. Bevor du anfängst deine Hausaufgaben zu machen, sagt dir dein Papa wie er die Hausaufgaben haben möchte. Wenn du Glück hast, kuckt dir dein Papa ab und zu über die Schulter und sagt dir ob du alles richtig machst. Wenn du ganz viel Glück hast, hilft er dir wenn er sieht, dass du etwas falsch machst. Wenn du dann fertig bist und dein Papa ist ganz ganz doll zufrieden, bekommst du deine Bonbons.

Was ist eigentlich ein Bonus bei Philips Semiconductor in Böblingen? Das ist eigentlich nicht ganz einfach. Das ist nämlich so: Irgendwo auf der Welt oder in Eindhoven oder in Hamburg sitzen Men-



schen, die sich ganz viele Abkürzungen ausdenken. Diese Menschen heißen dann COO, Chief Finance Manager oder so ähnlich. Die denken sich dann so Sachen aus wie IFO oder PSB SAL. & OCOO per % Capacity Mask. Um dann zu sagen, wofür sie einen Bonus zahlen wollen, schreiben sie die vielen Abkürzungen und Kleingedrucktes auf einen Zettel. Der Zettel wird dann an ein schwarzes Brett, das gar nicht schwarz ist, gehängt. Weil fast niemand versteht, was auf dem Zettel steht, weiß auch fast niemand, was er tun muss um den Bonus zu kriegen. Manche kucken sich den Zettel auch gar nicht mehr an, weil sie so was doof finden. Es gibt auch welche, die sich trauen zu fragen warum das so kompliziert gemacht wird. Die kriegen dann gesagt, dass das so sein muss, weil das der Chef irgendwo auf der Welt so haben will. Schön ist, dass man manchmal trotzdem einen Bonus kriegt. Man weiß oft nicht warum, trotzdem schön.

In den nächsten Folgen von Löwenzahn werden wir euch erklären was COO, Kleingedrucktes und OCOO heißt und warum schwarze Bretter nicht immer schwarz sind.

J. Lustig ■

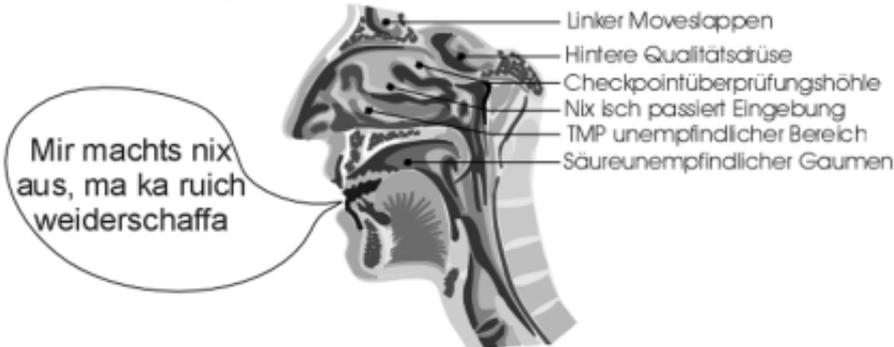
Der Betriebsrat wünscht allen Kolleginnen und Kollegen ein frohes Weihnachtsfest und einen guten Rutsch ins neue Jahr



Teambildungsprozess abgeschlossen



Die menschliche Nase beim Gasalam



Na, schlecht vorbereitet ?

