

Leistung zahlt sich aus

Mit einem Beurteilungssystem aus der Wirtschaft sollen die Beschäftigten motiviert werden

VON STEFANIE SCHLÜTER

SÜßEN. Das Tarifrecht für Arbeiter und Angestellte im öffentlichen Dienst macht es möglich: Mitarbeiter können ab diesem Jahr leistungsorientiert bezahlt werden. Die Stadtverwaltung in Süßen hat eine Vorreiterrolle übernommen. Sie ist die erste Verwaltung in Deutschland, die ein Modell aus der Wirtschaft übernommen und auf den TvÖD angepasst hat.

Im TvÖD ist vorgesehen, dass möglichst noch vor dem 31. Juli dieses Jahres Regelungen zur Einführung einer leistungsbezogenen Vergütung vereinbart werden. Geschieht dies nicht, erfolgt die Verteilung nach dem Gießkannenprinzip: Jeder Beschäftigte erhält zusätzlich mit der Dezemberzahlung 12 Prozent seines Lohnes. Im darauffolgenden Jahr sind es lediglich noch sechs Prozent. Durch den Tarifvertrag wird also Druck gemacht, eine Einigung zu finden.

Leistung im öffentlichen Dienst kann auf zwei Arten bewertet und gemessen werden: durch Zielvereinbarungen oder Leistungsbeurteilungen.

Eines allerdings wird im TvÖD nicht näher definiert: nämlich die einzelnen Kriterien, nach denen eine leistungsgerechte Bezahlung erfolgen soll.

Bürgermeister und Mitarbeiter in Süßen haben sich für die Leistungsbeurteilung entschieden. „Wir sind sehr schnell von der Zielvereinbarung weggekommen“, erzählt Manuela Bühler, die für das neue System zuständig ist. Denn ein Ziel kann sich im Laufe des Jahres ändern, vor allem dann, wenn der Gemeinderat Vorgaben ändert. Auch schien es den Verantwortlichen in Süßen schwierig, gerecht zu prüfen, ob die vereinbarten Ziele erreicht wurden.

Stattdessen setzten sie auf MAX, den Mitarbeiter Aktien Index, der im Jahr 2004 als Motivationsinstrument im Hotel Schindlerhof in Nürnberg eingeführt wurde. Rund 1000 Stunden haben Bürgermeister Wolfgang Lützner und seine Mitarbeiter investiert, um das System auf die Bedürfnisse der Stadtverwaltung anzupassen. Dazu musste man sich erstmal darüber einigen, was gute Leistung sein sollte: Ist es wichtiger, möglichst

viele Strafzettel zu verteilen, oder zählt die Zufriedenheit der Bürger?

Beteiligt waren neben Arbeitgeber und Personalrat auch Mitarbeiter aus allen Ämtern der Verwaltung in Süßen. Die Schwierigkeit war, ein Instrument zu entwickeln, mit dem wirklich jeder Mitarbeiter beurteilt werden kann, ganz gleich, ob es sich dabei um den Hausmeister, den Lehrer der Musikschule oder den Kämmerer handelt. „Der Aufwand war groß, aber jetzt ist das System richtig gut geworden“, sagt Lützner.

Jeder Mitarbeiter füllt nun einmal pro Monat einen EDV-Fragebogen aus. Darin geht es um Fragen der Leistungsbereitschaft, der Arbeitsqualität, der Freundlichkeit, Pünktlichkeit oder auch das Einbringen von eigenen Ideen. In diesem Fragebogen stuft der Mitarbeiter sich selbst ein. Die Einschätzung geht dann an seinen Vorgesetzten, der diese entweder bestätigt oder in einzelnen Punkten zum positiven oder negativen abwandelt. Wichtig dabei: Das System nimmt die Änderungen ohne entsprechende Begründung nicht an.

Kommen Mitarbeiter und Vorgesetzter zu einer unterschiedlichen Bewertung, müssen sie sich zunächst zusammensetzen und gemeinsam nach einer Lösung suchen. Einzig wenn die Differenzen weiter bestehen bleiben, wird die Schiedsstelle eingeschaltet. „Dies war bisher aber noch nicht notwendig“, sagt der Bürgermeister.

Dem Fragebogen ist ein Punktesystem hinterlegt. Höhe der Punktzahl, Arbeitszeitanteil und Entgeltgruppe werden bei der Berechnung einer möglichen Prämie berücksichtigt. Und der Mitarbeiter hat immer die Möglichkeit, dank der monatlichen Rückmeldung, Schwächen auszugleichen und sich zu verbessern. So kann etwa ein Mitarbeiter, der mit der Pünktlichkeit Probleme hat, diese durch das Einbringen guter Ideen oder die Teilnahme an Fortbildungen wieder wettmachen. Und auch der Vorgesetzte ist so gezwungen, sich regelmäßig Gedanken über jeden seiner Mitarbeiter zu machen.

Ein Jahresgespräch war den Süßenern als Grundlage für die leistungsrechte Bezahlung entschieden zu we-

nig. „Wer weiß denn am Jahresende noch, was im Januar oder Juni war?“, macht Lützner deutlich. Seit einem Jahr läuft in Süßen nun die Testphase. Ab Juli startet MAX im Echtbetrieb. Die Akzeptanz bei den rund 106 teilnehmenden Mitarbeitern der Stadtverwaltung sei insgesamt sehr hoch, sagt Lützner. Er ist überzeugt, dass MAX, so wie in Süßen entwickelt, auch in anderen Kommunen eingesetzt werden kann, unabhängig von der Größe der Verwaltung.

Durch den TvÖD ist das neue System für die Arbeiter und Angestellten in Süßen vorgesehen. Doch auch die Beamten nehmen bereits an diesem Bewertungsmodell teil. Allerdings können sie bisher nicht danach bezahlt werden. Ziel von Bürgermeister Lützner ist jedoch, das Modell, einschließlich Bezahlung, auch auf die Beamten auszuweiten. Derzeit verhandelt er mit dem Innenministerium, ob dies rechtlich möglich ist.

Weitere Auskünfte zu MAX in Süßen gibt es bei manuela.buehler@suessen.de