

Zielerreichung & Leistungserbringung in Zeiten von Corona?

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Ende März haben die meisten von Euch ihre Zielvereinbarungen abgeschlossen. Viele sicherlich mit gemischten Gefühlen, denn mitten in diesem Prozess hat die Corona Pandemie die Rahmenbedingungen massiv verschoben. Wie die Auswirkungen der Krise in eine Anpassung der Zielerwartungen einzubeziehen sind, muss im Lauf des Jahres auf eine der Situation angemessene Art und Weise beantwortet werden.

Eine Herausforderung dabei ist, dass die Auswirkungen auf Eure Zielerreichung von mehreren Faktoren abhängt, die teils nicht beeinflusst werden können. Wir möchten mit diesem Info sowohl die durch Corona veränderten Rahmenbedingungen thematisieren als auch an die rechtlichen Grundlagen, d.h. die tariflichen und betrieblichen Regelungen zum Thema Zielvereinbarung und Zielerreichung erinnern.

Schwieriges wirtschaftliches Umfeld

Wir erleben mit der Corona Pandemie zurzeit eine Krise, deren Ausmaß und Auswirkungen noch nicht absehbar sind und die auch die Arbeitswelt prägen und verändern. Der IKT-Branche und den Beschäftigten in diesem Sektor kommen in der Krise eine besondere Funktion zu. Austausch, Kommunikation, Information und Unterhaltung sind auf digitale Formate, die entsprechende Hard- und Software sowie stabile Netzwerke angewiesen wie noch nie zuvor.

Das spiegelte sich auch in den zunächst sehr guten Umsätzen z.B. für Mobilfunk oder für den Verkauf von Hardware und Routern, die inzwischen allerdings schon wieder rückläufig sind.

Die Konsequenzen der Krise wirken auch auf die Rahmenbedingungen der Arbeit im Geschäftskunden-Vertrieb: Außendiensttermine haben bis in den Mai

hinein nicht stattgefunden, Messen und andere Kundenveranstaltungen wurden abgesagt. Akquise fand fast ausschließlich telefonisch statt.

Viele Unternehmen befinden sich in einer unsicheren Situation. Angefangene Projekte werden zwar in der Regel beendet, neue Projekte oder Investitionen aber oft hinterfragt und nach hinten verschoben. Die Corona Pandemie hat Prioritäten verändert und teils massive Krisen in bestimmten Branchen ausgelöst.

Zielerreichung hängt am Kunden

Die Geschäftskunden sind je nach Branche in sehr unterschiedlichem Maß betroffen. Besonders stark beeinträchtigt sind beispielsweise „die exportorientierte Auto-, Chemie- und Pharmaindustrie sowie der Maschinenbau, denen Zulieferer wie auch Absatzmärkte weggebrochen sind, (...) der Einzelhandel, der Tourismus, der gesamte Kulturbereich, der Verkehr und die Gastronomie“ (ver.di: Wirtschaftspolitische Informationen, 4/2020).

Diese Betroffenheit wirkt direkt auf die Zielerreichungschancen der jeweils zuständigen Vertriebler*innen. Denn es hängt vom Kunden, dessen wirtschaftlichem Wohlergehen und dessen Investitionsbereitschaft ab, ob die „vor Corona“ gesteckten Ziele erreicht werden können.

Weder die Leistung noch das Engagement können diesen Einfluss kompensieren. Hier liegt ein erster Faktor, der berücksichtigt werden muss, wenn es um die Bewertung der Zielerreichung geht.

Zielerreichung hängt an der Homeoffice-Situation

Ein zweiter relevanter Faktor ist die Situation, in der man von zuhause aus arbeitet. Auch hier sind die



Voraussetzungen höchst unterschiedlich und haben nichts mit der Leistungsbereitschaft, der Leistungsfähigkeit oder dem Engagement zu tun.

Stellschrauben sind etwa,

- ob es zu betreuende Kinder im Kita- oder Schulalter (Homeschooling) oder andere Personen mit Betreuungsbedarf gibt;
- wie die anstehende (zusätzliche) Reproduktionsarbeit innerhalb der Familie geteilt wird und
- die räumliche Situation, z.B. ob ein eigenes Arbeitszimmer vorhanden ist.

Erste Studien zur Arbeitssituation in Zeiten von Corona zeigen, dass Beschäftigte mit Kindern unter 14 Jahren das Arbeiten im Homeoffice als belastender einschätzen als Beschäftigte ohne Kinder in diesem Alter. Untersuchungen zeigen auch, dass Frauen den größten Teil der aufgrund von Kita- und Schulschließungen anfallenden Arbeit übernehmen und damit stärker negativ betroffen sind (Hans-Böckler-Stiftung Presse-dienst 21.04.2020).

Gute Arbeit Befragung hat gezeigt: Arbeitsintensität & Leistungserwartungen auch unabhängig von Corona ein Problem

Bereits die Gute Arbeit Befragung 2019 hat gezeigt: Arbeitsintensität ist im Geschäftskundenvertrieb ein massives Problem. Dreiviertel der GKV-Beschäftigten sind sehr häufig bzw. oft von Arbeitshetze betroffen. Ursachen hierfür sind neben den mangelhaften internen Prozessen (90,9%) und zu langen innerbetrieblichen Entscheidungswegen (74,8%) Themen der Leistungsbemessung wie Multitasking-Anforderungen (82,7%), zu knappe Personalmessung (77,1%) und zu knappe Zeitvorgaben (70,6%).

Dreiviertel aller Beschäftigten konstatieren über die letzten 12 Monate hinweg eine Verdichtung der Arbeit, d.h. sie müssen mehr Arbeit in der gleichen Zeit leisten. Kritisch werden von den Beschäftigten auch die Leistungsanforderungen in den Zielvereinbarungen gesehen: Nur ein knappes Viertel (23,6%) sagt, dass diese in der Regel erreichbar sind. Damit einhergehend wird Belastung durch den Zielerreichungsdruck von 60,9% der Beschäftigten mit Zielvereinbarungen benannt. Ursachen hierfür sind insbesondere die

drohenden Entgelteinbußen, gefolgt vom Leistungsdruck durch die Vorgesetzten (ver.di-Info für die DT GKV Nr. 3). Die Corona Pandemie macht es sicher nicht besser, im Gegenteil: die Schwierigkeiten, die Ziele zu erreichen, werden eher größer und der damit verbundene Druck könnte steigen.

Welche Regelungen gibt es zu den Zielvereinbarungen?

Im Entgeltrahmen-Tarifvertrag (ERTV), den ver.di für die DT GKV GmbH abgeschlossen hat sind Prozess und Parameter der Zielvereinbarung sowie der Zielvereinbarungsfeststellung und Auszahlung der Variablen verbindlich definiert. In der Gesamtbetriebsvereinbarung (GBV) „Führen mit Zielen“ sind die Beteiligungsrechte des Gesamtbetriebsrats (GBR) analog dem ERTV geregelt.

Beide Regelungen beinhalten ein Monitoring nach der Hälfte der Zielvereinbarungsperiode, in dem Rahmenbedingungen bzw. Absatz- und Umsatzrends erläutert und sich daraus ableitende Handlungsnotwendigkeiten besprochen werden. Hier liegt eine Chance für Beschäftigte, die „vor Corona“ abgeschlossenen Zielvereinbarungen kritisch, auch in Hinblick auf etwaige Anpassungen, zu überprüfen.

Was fordert ver.di?

Gerade Geschäftskunden sind in hohem Maße auf Telekommunikations- und IT-Dienstleistungen angewiesen. Die Beschäftigten der DT GKV tragen wesentlich dazu bei, die Corona Krise zu bewältigen. Sie helfen Unternehmen, Homeoffice zu ermöglichen, sie vermitteln Infrastrukturen für virtuelle Konferenzen und Arbeitsräume, sie ermöglichen insgesamt die Kommunikation im Business-Kontext und begleiten viele Firmen auf ihrem Weg in die Digitalisierung.

Hierfür verdienen sie Wertschätzung. Das bedeutet auch Entgeltsicherheit in Zeiten, in denen die Erreichung der Ziele und damit die Höhe der Variablen kaum beeinflussbar ist – die investierte Zeit und Energie aber auf einem gleichbleibend hohen Level verbleiben wird. Dafür macht sich ver.di stark. Als Sozialpartner und auf der Arbeitnehmerbank im Aufsichtsrat.

Jetzt Mitglied werden. Jede*r Einzelne zählt