



Mitgliederrückgewinnung



Gemeinsam Mitglieder zurückgewinnen

Konzepte · Gespräche · Briefe

Inhalt

	Seite
1. Das Wichtigste in Kürze:	
Schritt für Schritt in der Verwaltungsstelle Mitglieder zurückgewinnen	
1.1 Erfolgreiches Rückgewinnungsmanagement	4-9
1.2 Arbeitshilfe: Wer muss wie viel zahlen?	
Beitragsanpassung beim Wechsel im Arbeitsleben	10
1.3 Arbeitshilfe: Änderung der Mitgliedsart:	
Mitteilung an die Verwaltungsstelle	11
1.4 Schaubild: Rückgewinnungsmanagement in der Verwaltungsstelle	12
2. Persönliche Gespräche im Betrieb	
2.1 Persönliche Gespräche: Unbedingt für den direkten Kontakt sorgen	13-16
2.2 Schaubild: Beispielhafter Bearbeitungsablauf	17
2.3 Arbeitshilfe: Rückmeldebogen bei IG Metall-Austritt	18
2.4 Arbeitshilfe: Was wichtig ist, um Gespräche mit austrittswilligen Mitgliedern erfolgreich zu führen	19
2.5 Arbeitshilfe: Zehn goldene Regeln für aktives Zuhören	20
2.6 Arbeitshilfe: Argumente für den Verbleib in der IG Metall	21
2.7 Arbeitshilfe: Einwände in Gesprächen (Sachargumente und Killerphrasen)	22-23
3. Telefongespräche	
3.1 Telefongespräche – Erfolg versprechender als Briefe	24-27
3.2 Schaubild: Beispielhafter Bearbeitungsablauf	28
3.3 Arbeitshilfe: Gesprächsbogen	29
3.4 Arbeitshilfe: Gespräche erfolgreich führen	30
3.5 Arbeitshilfe: Leitfaden für das Telefongespräch	31
3.6 Arbeitshilfe: Nützliche Frageformen	32
3.7 Arbeitshilfe: Argumente für den Verbleib in der IG Metall – kurz und knapp	33-38
3.8 Gesprächsanalyse: Auswertungsbogen	39
3.9 Gesprächsanalyse: Wie wirke ich am Telefon?	40
4. Briefe	
4.1 Briefe – letzte Chance für den Dialog	41-42
4.2 Arbeitshilfe: So wird ein persönliches Anschreiben aufgebaut	42-44
4.3 Arbeitshilfe: Briefe wirken auf den ersten Blick – oder gar nicht	44
4.4 Arbeitshilfe: Formulierungstipps	45
4.5 Arbeitshilfe: Wir? Sie? Es? Eine Frage des Stils	46
5. Qualifizierung für die Mitgliederrückgewinnung	
5.1 Eckpunkte für ein Konzept der Verwaltungsstelle	47

Impressum

Herausgeber: IG Metall-Vorstand, Ressort Mitgliederentwicklung

Redaktionelle Überarbeitung: Sören Niemann-Findeisen

Gestaltung: Ohrndorf Kommunikation GmbH, Kreuztal

Druck: apm Darmstadt

Oktober 2005

Weitere Materialien und Bestellungen über das Intranet der IG Metall

1. Das Wichtigste in Kürze ...

1.1 Erfolgreiches Rückgewinnungsmanagement

Es ist einfacher, ein austrittswilliges Mitglied zu halten beziehungsweise zurückzugewinnen als ein neues zu werben. Deshalb versteht es sich von selbst: Die IG Metall reagiert auf jeden Austritt eines Mitglieds mit einem Gesprächsangebot. Und zwar äußerst zeitnah. Das Gleiche gilt bei Beitragsrückläufern. Die Verwaltungsstelle und die betrieblichen Funktionärinnen und Funktionäre arbeiten dabei Hand in Hand. Sie entwickeln für sich ein maßgeschneidertes **Konzept**: Ein spezielles Management, um Mitglieder zurückzugewinnen.

Schaubild 1.4
Rückgewinnungs-
management

Die ersten sechs Schritte

1. Der Ortsvorstand bildet eine kleine Projektgruppe. Sie koordiniert alle Schritte, die dazu führen sollen, Mitglieder zurückzugewinnen. Sie wird von einem haupt- und einem ehrenamtlichen Mitglied des Ortsvorstands geleitet.
2. Die Geschäftsführung der Verwaltungsstelle legt gemeinsam mit den Beschäftigten fest, welche Kolleginnen und Kollegen (Verwaltungs-

angestellte, politische Sekretäre) für das Rückgewinnungsmanagement zuständig sind – insbesondere für die Telefongespräche mit austrittswilligen Mitgliedern.

3. Schritt für Schritt benennen der Betriebsrat und die Vertrauenskörperleitung betriebliche Rückholbeauftragte, die gleichzeitig Mitglieder ihrer Gremien sind. Sie haben aufgrund ihrer räumlichen und persönlichen Nähe zu den Mitgliedern die größten Chancen, Austritte zu verhindern. Diese Rückholbeauftragten können die wirklichen Austrittsmotive am besten ausloten. Sie können am ehesten gegensteuern, um Austrittsgründe zu beseitigen.

4. Die Verwaltungsstelle sorgt dafür, Haupt- und Ehrenamtliche umfassend für alle Aktivitäten zu qualifizieren, die dazu beitragen, Mitglieder zurückzugewinnen. Hierzu gehört vor allem zu lernen, wie man **persönliche und telefonische** Rückgewinnungsgespräche führt und mit kritischen Äußerungen austrittswilliger Mitglieder umgeht.

5. Einmal im Quartal werden die Rückgewinnungsaktivitäten im Ortsvorstand und im Vertrauensleutenausschuss ausführlich analysiert und bewertet (Wo sind Kündigungen besonders auffällig? Was sind die wichtigsten Gründe?). Mit diesem Thema beschäftigt sich auch die Delegiertenversammlung regelmäßig. Im Vordergrund stehen die Austrittsmotive und die sich daraus ergebenden Konsequenzen. Hierbei wird auch diskutiert, was in der Verwaltungsstelle – und insbesondere direkt in den Betrieben – unternommen wird, um Mitglieder zu halten und stärker zu beteiligen.



... Schritt für Schritt Mitglieder zurückgewinnen

6. Der Ortsvorstand verständigt sich regelmäßig über die Prioritäten: In welchen Betrieben müssen Rückgewinnungsaktivitäten gestartet beziehungsweise verstärkt werden? Welche Zielgruppen sind bei den telefonischen Rückgewinnungsaktivitäten mit Vorrang anzusprechen? Die Projektgruppe ist dafür verantwortlich, dies praktisch umzusetzen.

Persönliche Gespräche haben Vorrang

Am besten ist es, mit jedem austrittswilligen Mitglied – so schnell wie möglich – ein Gespräch zu führen. Das ist ein Gewinn für alle:

- Das Mitglied fühlt sich ernst genommen. Es kann seinen Unmut („Die Mitgliedschaft bringt mir nichts“) loswerden. Die IG Metall signalisiert, dass ihr jedes Mitglied wichtig und wertvoll ist. Dass sie niemanden verlieren will und sich um jede/n kümmert. Dass sie sich mit Misstrauen und Kritik offen und konstruktiv auseinandersetzt.
- Jedes Gespräch liefert Erkenntnisse über die Motive des Austrittswilligen. Dadurch erfahren Betriebsräte und Vertrauensleute auch, „wo es brennt“. Sie bauen sich damit ein „Frühwarnsystem“ auf. In vielen Fällen kann die IG Metall die Ursachen – in der Region und im Betrieb – beseitigen. Damit beugt sie weiteren Austritten vor.
- Der besondere Erfolg von Rückgewinnungsaktivitäten – persönlichen oder telefonischen Gesprächen beziehungsweise Anschreiben – besteht darin, wenn austrittswillige Mitglieder ihre Kündigung zurücknehmen. Bleiben sie bei ihrem Entschluss, so behalten sie zumindest positiv in Erinnerung, dass die IG Metall jeden ernst nimmt. Die systematischen Anstrengungen,

austrittswillige Mitglieder zu halten, sichern der Verwaltungsstelle und der IG Metall insgesamt die Basis für ihre künftige Arbeit und erleichtern die weitere Mitgliederwerbung. Denn Kündigungen werden gegenüber Kolleginnen und Kollegen

» Seit mehr als vier Jahren arbeite ich mit drei ehrenamtlichen Kollegen/innen an der Mitgliederrückgewinnung. Wir treffen uns regelmäßig einmal in der Woche und führen telefonische Rückgewinnungsgespräche. Wir berichten uns gegenseitig über unsere Anrufe, erzählen, was wir erlebt haben und sammeln Argumente für weitere Rückgewinnungsgespräche.

Am Anfang, klar, hatten wir vor allem Frust. Du brauchst Übung und du darfst nicht aufgeben. Wir haben uns am Anfang Schritt für Schritt gesteigert und halten unsere „Quote“ seit den letzten zwei Jahren stabil. Wir machen jedes Jahr ein Argumentationstraining, welches sich als wichtiger Beitrag zur Motivation und Fortbildung der Gruppe erwiesen hat.

Erweitert wurde der Kreis der Rückholer um Kolleginnen und Kollegen aus den Betrieben, welche direkt vor Ort mit sehr gutem Erfolg betriebliche Rückholgespräche führen. Ebenso obligatorisch ist die Beteiligung der Kolleginnen aus dem Büro, die alle mündlich eingehenden Kündigungen mit einem Rückholgespräch beantworten.

Nicht zu vergessen ist der Nebeneffekt an eingehenden Informationen durch austrittswillige Mitglieder. Hier kann oftmals sofort korrigierend eingegriffen bzw. so manches Ärgernis durch ein persönliches Gespräch mit dem Betriebsrat oder Bevollmächtigten sofort geklärt und aus der Welt geschafft werden.

Die Rückholaktion der IG Metall Amberg hat sich in den vergangenen Jahren als festes Arbeitsgebiet etabliert und wird nach wie vor erfolgreich durchgeführt. «

Birgitt Kolnhöfer, Verwaltungsangestellte,
IG Metall Amberg

» Wir waren die Ersten, die die Mitgliederrückgewinnung versucht haben. Es war ein langer und mühsamer Weg, bis diese Aufgabe in der IG Metall anerkannt wurde. Seit 1997 kann ich aus Erfahrung sagen, Austrittswillige zurückzuholen ist viel einfacher als neue Mitglieder zu werben.

Ich möchte allen die Angst nehmen anzurufen. Die Kolleginnen und Kollegen sind erstaunt, dass die „große“ IG Metall sich bei ihnen persönlich meldet. Es gibt überwiegend gute Gespräche, die mit einem Dankeschön für den Anruf enden. «

Alfred Lausch, ehrenamtlich aktiver Senior
(ehemaliger 1. Bevollmächtigter), IG Metall Rendsburg

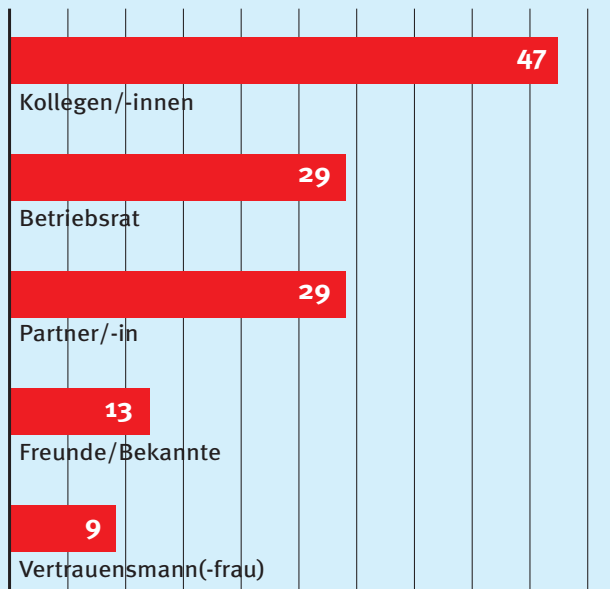
kommuniziert (siehe Schaubild).
Wenn die IG Metall also nicht schnell reagiert, sorgt sie für negative Mundpropaganda. Damit bereitet sie unter Umständen den Boden für weitere Austritte. Und erschwert die Mitgliederwerbung.

Messlatte für den Erfolg von Rückgewinnungsgesprächen

Die Messlatte für den Erfolg eines persönlichen oder telefonischen Gesprächs ist nicht allein, ob das Mitglied seine Kündigung zurücknimmt. Solche Aktivitäten sorgen vor allem für ein positives Image der IG Metall (im Betrieb) und stärken so die Mitgliederbindung allgemein. Sie helfen

Arbeitshilfen
2.4 Persönliche Gespräche im Betrieb
3.4 Telefonische Gespräche erfolgreich führen

Mit wem sprechen IG Metall-Mitglieder über ihren Austritt?



Quelle: Polis-Befragung zu Austrittsmotiven, Januar 2002

auch, die Ursachen für Austritte zu erfahren und sie möglichst – gemeinsam mit der Verwaltungsstelle und den betrieblichen IG Metall-Akteuren – zu beseitigen.

Die Rückgewinnungsaktivitäten schaffen damit eine Basis,

- um weitere Kündigungen zu verhindern,
- um erfolgreich Mitglieder zu werben.

Außerdem kann die IG Metall mit diesen Gesprächen erreichen, dass Mitglieder ihren Austritt nicht negativ kommunizieren. Sie vermeidet auf diese Weise, ihr gutes Image zu beeinträchtigen. Der Erfolg zeigt sich aber auch an konkreten Mitgliederzahlen der Verwaltungsstelle. Gibt es systematische Rückgewinnungsaktivitäten, können sie – verknüpft mit Neueintritten – zu einer positiven Mitgliederbilanz führen.

Kommunikation verstärken – Austritten vorbeugen

Noch besser ist es, bereits im Arbeitsalltag dafür zu sorgen, dass es gar nicht erst zu Austritten kommt. In diesem Zusammenhang ist es ein guter Weg, die Kommunikation mit den Mitgliedern erheblich zu verbessern. Das stärkt die Bindekraft. Deshalb kommt es in den Betrieben und im außerbetrieblichen Bereich für die IG Metall darauf an, alles Erforderliche zu tun, um ihre Mitglieder zu informieren und zu beteiligen. Es liegt an der IG Metall, ob sie das sichere Gefühl vermitteln kann, dass sie ihre Mitglieder wichtig nimmt und diese einen persönlichen Nutzen von ihrer Mitgliedschaft haben.



Die Verwaltungsstelle steuert die Aktivitäten

Die Verwaltungsstelle nimmt die (schriftliche) Kündigung entgegen. Die für die Mitgliederdaten und Mitgliederrückgewinnung zuständige Verwaltungsangestellte trägt sie unter „Abgang“ in die Mitgliederdatenbank ein. Danach organisiert sie den Arbeitsablauf für die Mitglieder-rückgewinnung.

Eine Kopie des Kündigungsschreibens und einen Rückmeldebogen erhalten die betrieblichen Rückholbeauftragten, die persönliche Gespräche im Betrieb führen. Oder es werden die notwendigen Unterlagen für die telefonischen Rückgewinnungsgespräche vorbereitet – Recherche der Telefonnummer, Kündigungsschreiben, Mitgliederdatenblatt – und für den Telefongespräch bereitgestellt. Dann führen die zuständigen Kolleginnen und Kollegen der Verwaltungsstelle beziehungsweise ehrenamtlich tätige Senioren oder B-Teams mit dem austrittswilligen Mitglied ein Telefongespräch.

Sollte ein direkter Kontakt nicht möglich sein, erhält das Mitglied einen Brief. Darin bestätigt die Verwaltungsstelle schriftlich die Kündigung – und bietet dabei ein Gespräch an. Es ist ratsam, das Mitglied darüber zu informieren, zu welchem Zeitpunkt die Kündigung wirksam wird. Denn viele wollen sofort austreten und wissen nicht, dass dies laut Paragraph 8 der Satzung der IG Metall nur mit einer Frist von sechs Wochen zum Quartalsende möglich ist.

In der Verwaltungsstelle muss entschieden werden, ob das Mitglied sofort oder erst im Anschluss an die Rückgewinnungsgespräche einen Brief mit der Kündigungsbestätigung erhält.

Die für die Mitgliederrückgewinnung zuständige Verwaltungsangestellte organisiert den Rücklauf der Ergebnisse. Waren die Gespräche erfolgreich, wird der Kündigungseintrag in den Mitgliederdaten gelöscht. Die Verwaltungsstelle schickt dem Mitglied einen Dankeschön-Brief, das neueste IG Metall-Faltblatt mit den Leistungen, auf die das Mitglied weiterhin Anspruch hat, und eventuell eigenes, aktuelles Material. Außerdem werden die Ergebnisse der Mitgliederrückgewinnung fortlaufend dokumentiert.

Zum Ende eines jeden Quartals analysiert die Verwaltungsstelle ihre Rückgewinnungsaktivitäten und informiert darüber den Ortsvorstand und den örtlichen Vertrauensleuteausschuss. Die Ergebnisse des abgelaufenen Jahres werden jeweils für die Delegiertenversammlung zusammengefasst. Die regelmäßige Analyse von Austritten (ihrer Ursachen und Motive) gehört als fester Bestandteil zur Tagesarbeit.

Arbeitshilfe 1.4 Rückgewinnungsmanagement

Arbeitshilfe 2.3 Rückmeldebogen

Arbeitshilfe 3.3 Gesprächsbogen

Arbeitshilfe 4.2 Aufbau eines persönlichen Anschreibens

siehe auch Toolbox Arbeitshilfe MDB 3. Musterbriefe

Arbeitshilfe 2.4
Gespräche
erfolgreich führen

Betriebe mit Betriebsrat und Vertrauenskörper

Austrittswillige Mitglieder aus Betrieben, in denen es Vertrauensleute und/oder einen Betriebsrat mit IG Metall-Mitgliedern gibt, haben bei Rückgewinnungsaktivitäten höchste Priorität.

- Schließlich geht es darum, gerade hier eine starke Basis für eine erfolgreiche gewerkschaftliche Betriebsarbeit und Tarifpolitik zu sichern. Und die IG Metall bei der nächsten Betriebsratswahl noch stärker zu machen.
- Es handelt sich hier um den Kernbereich der Mitgliedschaft der IG Metall.
- Hier gibt es die besten Betreuungs- und Beteiligungsstrukturen.
- Hier sind die Voraussetzungen am besten, um mit einem persönlichen Gespräch – und in Kenntnis der spezifischen Erfahrungen und Interessenlage des Einzelnen – effizient austrittswillige Mitglieder zurückzugewinnen.

Arbeitshilfe 2.3
Rückmeldebogen

Nah dran: Betriebliche Rückholbeauftragte

Die Verwaltungsstelle sorgt in den Betrieben mit Betriebsrat und Vertrauenskörper dafür, dass es dort möglichst einen oder mehrere Rückholbeauftragte gibt.

■ Die Rückholbeauftragten sind dafür verantwortlich, dass das austrittswillige Mitglied unverzüglich nach seiner Kündigung persönlich angesprochen wird. Sie führen dieses Gespräch – je nach Struktur und Größe des Betriebs – selbst oder stellen sicher, dass es ein anderes Betriebsratsmitglied oder eine Vertrauensfrau/ein Vertrauensmann zeitnah führt.

■ Die betrieblichen Rückholbeauftragten melden die Ergebnisse der Gespräche an die Verwaltungsstelle. Bleibt diese Meldung aus, fragt die/der verantwortliche Kollegin/Kollege in der Verwaltungsstelle bei ihnen nach, was die Gespräche ergeben haben. Das sollte in jedem Fall spätestens nach zwei bis drei Wochen passieren.

■ Die Rückholbeauftragten sind verantwortlich für die korrekt ausgefüllten Rückmeldebögen. Diese liefern wichtige Erkenntnisse über die Motive von Kündigungen und tragen dazu bei, dass die IG Metall Konsequenzen ziehen kann, um weitere Austritte aus diesen Gründen zu verhindern.

Nicht immer gelingt es, die in der IG Metall organisierten Betriebsratsmitglieder oder Vertrauensleute für solche Rückgewinnungsgespräche zu aktivieren. Es ist dann die Aufgabe des zuständigen politischen Sekretärs, kurz- und mittelfristig die betrieblichen Funktionäre davon zu überzeugen, diese Aufgabe selbst zu bewältigen. Natürlich muss es hierfür Qualifizierungsangebote geben.



Übergangsweise sollte die Verwaltungsstelle mit austrittswilligen Mitgliedern dieser Betriebe telefonische Rückgewinnungsgespräche führen. Häufen sich Austritte aufgrund betrieblicher Konflikte oder heftiger Kritik an der betrieblichen Interessenvertretung, ist die zuständige Sekretärin/der Sekretär der Verwaltungsstelle ebenfalls gefordert.

Betriebe ohne IG Metall-Aktive

In Betrieben ohne IG Metall-Aktive versucht die IG Metall-Verwaltungsstelle mit austrittswilligen Mitgliedern telefonisch ins Gespräch zu kommen. Gelingt dies nicht, verschickt sie einen Brief.

Mitglieder im außerbetrieblichen Bereich

Um austrittswillige Mitglieder im außerbetrieblichen Bereich kümmert sich die Verwaltungsstelle (telefonisch und/oder schriftlich). Dabei wirken oftmals auch B-Teams mit Ehrenamtlichen (darunter aktive Senioren) mit.

Austritte vermeiden

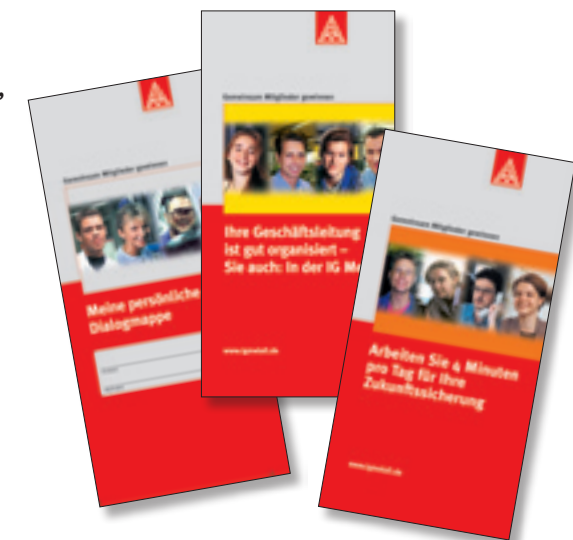
beim Wechsel im Arbeitsleben

Eine gute betriebliche Informationsarbeit kann helfen, Austritten von Mitgliedern bei einem Wechsel in ihrem Arbeitsleben vorzubeugen. So ein Wechsel – zum Beispiel ein neuer Arbeitsplatz in einem anderen Betrieb, Erziehungsurlaub, Wehr- oder Zivildienst, Altersteilzeit oder Rente – ist immer noch häufig ein Anlass zu kündigen.

Denn viele Beschäftigte verbinden ihre Mitgliedschaft mit der aktiven Zugehörigkeit zu einem bestimmten Betrieb. Meist ist auch nicht bekannt, dass Beiträge entsprechend der persönlichen Situation verändert werden können.

Das zuständige Betriebsratsmitglied beziehungsweise eine Vertrauensfrau/ein Vertrauensmann sollte Mitglieder, in deren Arbeitsleben sich ein Wechsel abzeichnet, rechtzeitig ansprechen. Das Mitglied sollte dabei auch ein Formblatt für eine Änderungsmitteilung an die Verwaltungsstelle und entsprechendes Informationsmaterial (z.B. die Leistungsbroschüre der IG Metall) erhalten.

Diese Gespräche mit Betriebsratsmitgliedern und Vertrauensleuten sind ein wichtiger Beitrag, um Mitglieder zu halten. Ein Wechsel im Arbeitsleben von Mitgliedern wird zuerst den betrieblichen Funktionärinnen und Funktionären bekannt. Sie sollten diese Information möglichst umgehend an die Verwaltungsstelle weitergeben. Auch hier gilt es, Hand in Hand zu arbeiten.



Arbeitshilfe 3.4
Telefonische
Gespräche
erfolgreich führen

Arbeitshilfe 1.2
Beitragsanpassung
beim Wechsel
im Arbeitsleben

Arbeitshilfe 1.3
Änderungs-
mitteilung

Arbeitshilfe 3.7
Argumente für
den Verbleib in
der IG Metall

Broschüren und
Materialien zu vielen
Themen sind über
das Intranet der
IG Metall erhältlich.



1.2 Arbeitshilfe:
Wer muss wie viel zahlen?
Beitragsanpassung beim Wechsel im Arbeitsleben

	Monatlicher IG Metall-Beitrag
Rentner/in	0,5 Prozent der Monatsrente
Vorruheständler/in	0,5 Prozent des Monatseinkommens
Altersteilzeit	Tarifliche Altersteilzeit: 80 Prozent des ehemaligen 1-Prozent-Beitrags Gesetzliche Altersteilzeit: 70 Prozent des ehemaligen 1-Prozent-Beitrags
Arbeitslose/r	1,53 Euro
Umschüler/in (in betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen, Beschäftigungsgesellschaften u.ä.)	0,5 Prozent des Monatseinkommens
Umschüler/in ohne Einkommen	1,53 Euro
Studium	2,05 Euro
Wehr- /Zivildienst	beitragsfrei
Erziehungsurlaub	1,53 Euro
Krank mit Krankengeldbezug	0,5 Prozent des Krankengelds
Krank ohne Krankengeld	1,53 Euro
Kurzarbeit permanent	1 Prozent der Kurzarbeiterbezüge

1.3 Arbeitshilfe:
Änderung der Mitgliedsart: Mitteilung an die Verwaltungsstelle

Name _____ Vorname _____
Anschrift _____
Mitglieds-Nr. _____ bisher beschäftigt bei _____
Konto-Nr. _____ BLZ _____ Bank _____

Sehr geehrte Damen und Herren,

da sich in meinem Berufsleben eine Änderung ergeben hat, möchte ich Sie bitten,
meinen Mitgliedsbeitrag entsprechend anzupassen.

☐ Ich bin Rentner/in
☐ Ich bin in Altersteilzeit
☐ Ich bin Umschüler/in
☐ Ich leiste meinen Wehr-/Zivildienst
☐ Ich bin krank und beziehe Krankengeld

☐ Ich bin Vorruheständler/in
☐ Ich bin arbeitslos
☐ Ich habe ein Studium begonnen
☐ Ich bin im Erziehungsurlaub
☐ Ich bin krank und beziehe kein Krankengeld

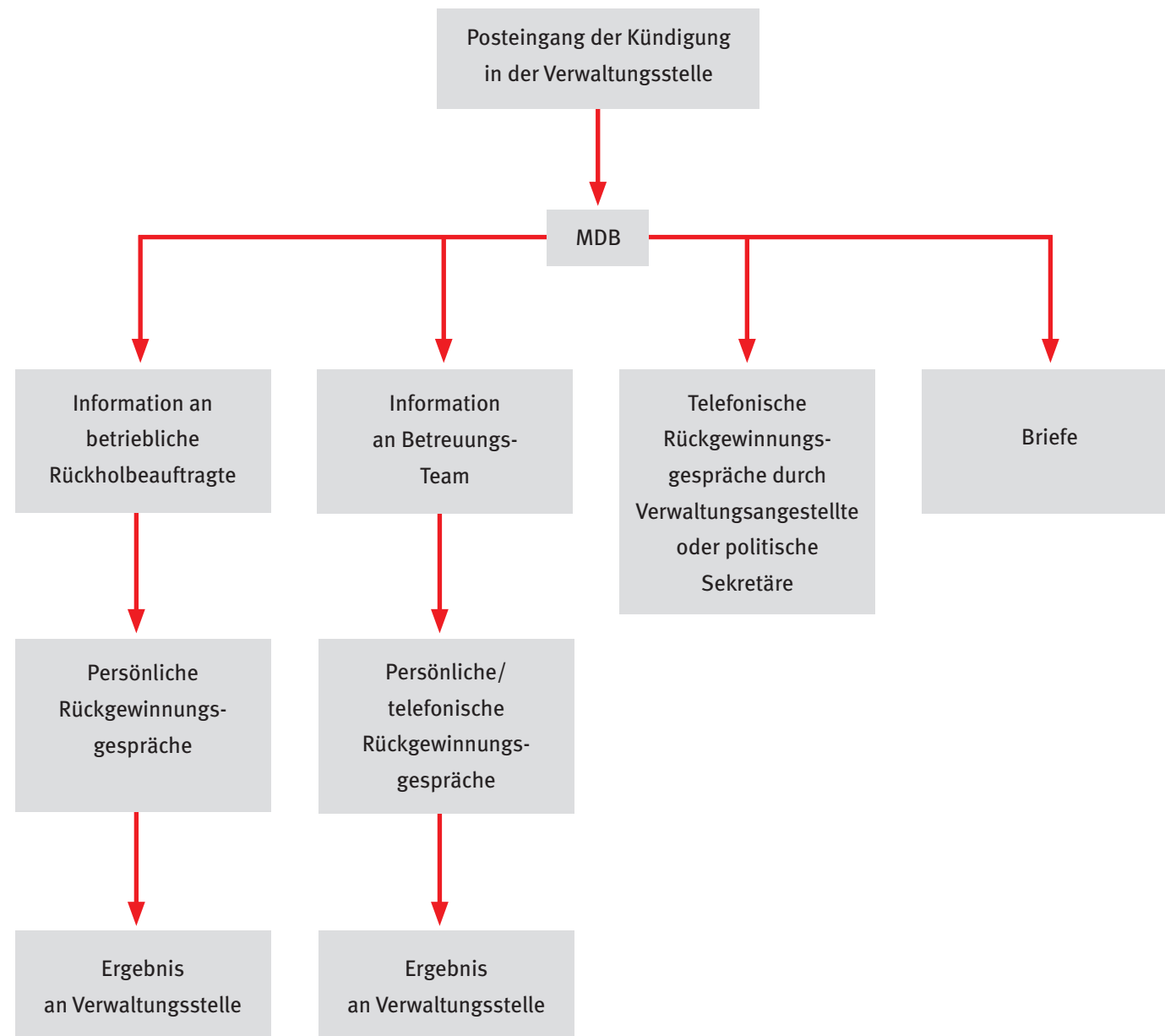
Seit dem _____ arbeite ich bei der Firma _____
Anschrift _____

☐ Sollte diese nicht mehr zum Organisationsbereich der IG Metall gehören,
möchte ich zu einer anderen DGB-Gewerkschaft übertreten.

Freundliche Grüße

Datum _____ Unterschrift _____

1.4 Schaubild: Rückgewinnungsmanagement in der Verwaltungsstelle



2. Persönliche Gespräche im Betrieb

2.1 Persönliche Gespräche: Unbedingt für den direkten Kontakt sorgen

Mit einem Mitglied, das aus der IG Metall austreten will, sollte unbedingt ein persönliches Gespräch geführt werden. Dabei haben die Betriebsratsmitglieder und Vertrauensleute im Betrieb bessere Anknüpfungspunkte – sie sind näher dran – als die Verwaltungsangestellten und politischen Sekretäre der Verwaltungsstelle. Es ist deshalb im Interesse der IG Metall, die Aktiven in den Betrieben für solche Gespräche zu motivieren und zu qualifizieren. **Persönliche Gespräche** und Telefongespräche haben absoluten Vorrang vor einem Brief.

Es gibt sehr unterschiedliche Gründe, die Mitgliedschaft zu kündigen. Finde sie heraus!

Die Absicht, aus der IG Metall auszutreten, kann diverse Motive haben:

- Manchmal liefert ein Konflikt mit einer bestimmten Person den Anlass.
- Oder der Betriebsrat – der häufig mit der IG Metall gleichgesetzt wird – hat konkrete (persönliche) Interessen nicht berücksichtigt.
- Oder das Mitglied ist mit einem Tarifvertrag oder Teilen davon nicht einverstanden und will deshalb demonstrativ der Gewerkschaft den Rücken kehren.
- Oder der Austritt erfolgt, weil man „die Leistungen sowieso bekommt“.

Diese Liste ließe sich beliebig fortsetzen.

Oftmals ist auch Unkenntnis der Grund für eine Kündigung. Zum Beispiel wird vielfach die Zugehörigkeit zu einem bestimmten Betrieb mit der Mitgliedschaft in der IG Metall verknüpft. Wer den Betrieb wechselt oder ein Studium/ Zivildienst anfängt, glaubt irrtümlicherweise,

nun auch aus der IG Metall austreten zu müssen. Andere **Veränderungen im Arbeitsleben** können ähnliche Missverständnisse auslösen: Erziehungsurlaub, Zivildienstzeiten, Altersteilzeit, Rente usw.

Jede Kündigung ist ein Signal zum Handeln

Aus einem Kündigungsschreiben gehen die wirklichen Beweggründe nur selten hervor. Ein solcher Brief signalisiert zunächst einmal eine Absicht, die ernst genommen werden muss. Aber nur ein persönliches Gespräch kann die Hintergründe klären und Missverständnisse aufdecken. Es kann Ansätze bieten, bei Konflikten zu vermitteln. Es ergibt in einigen Fällen die Chance, den Austritt wieder rückgängig zu machen. Denn oftmals ist das Bewusstsein für den Nutzen der Mitgliedschaft verloren gegangen. Es kommt also darauf an, Leistungen und **Erfolge der IG Metall** in den Köpfen der Mitglieder lebendig zu halten. Außerdem decken solche Gespräche viele Punkte innerhalb der gewerkschaftlichen Tagesarbeit auf, die überdacht und verändert werden sollten. Damit sind sie für die IG Metall eine Chance, die eigene Arbeit in der Verwaltungsstelle und in den Betrieben zu verbessern, erfolgreicher zu werden und damit weiteren Austritten vorzubeugen.



Arbeitshilfe 1.2
Beitrags-
anpassungen
beim Wechsel
im Arbeitsleben

Arbeitshilfe 2.4
Gespräche
erfolgreich führen

Arbeitshilfe 3.7
Argumente
für den Verbleib
in der IG Metall

Arbeitshilfe 2.7
Einwände
in Gesprächen

In jedem Fall ist eine Kündigung für die gewerkschaftlichen Interessenvertreter/innen im Betrieb ein Anlass, aktiv einzugreifen und persönlich etwas zu unternehmen. Sie kennen den Betrieb, seine Eigenheiten und Konflikte sowie die individuelle Situation der Kollegen/-innen am besten und wissen „wo der Schuh drückt“.

Rückholbeauftragte/r:

Ansprechpartner/in im Betrieb

Die Vertrauensleute und die gewerkschaftlich organisierten Betriebsratsmitglieder sind die Brücke zu den Beschäftigten und verkörpern die IG Metall im Betrieb. Je nach Betriebsgröße sollte mindestens eine/r – vorzugsweise mehrere – von ihnen als betriebliche/r Ansprechpartner/in

» Bei uns gilt das »Prinzip Chefsache« bei der Mitgliederwerbung und bei der Mitgliederrückgewinnung. Verantwortlich sind in der Verwaltungsstelle der 1. Bevollmächtigte und in den Betrieben der Betriebsratsvorsitzende und der Leiter des Vertrauenskörpers. Wir informieren die betrieblichen Funktionäre über einen Austritt. Dort wird das Gespräch mit dem Mitglied geführt. Je enger der Kontakt zum Mitglied im Betrieb, desto größer ist die Chance, das Mitglied zu halten. «

Michael Braun, 1. Bevollmächtigter, IG Metall Ulm

» Um Mitglieder zurück zu gewinnen, muss sehr schnell und gezielt gehandelt werden. Nach unseren Erfahrungen ist der Betrieb der beste Ort zur Kontaktaufnahme. Wenn möglich, sollte dort das Gespräch stattfinden. Aus diesem Grund gehen Kündigungsabsichten von Mitgliedern umgehend an festgelegte Ansprechpartner im jeweiligen Betrieb, die dann direkt auf die austrittswillige Kolleginnen und Kollegen zu gehen. Der Sinn und die Notwendigkeit einer starken Gewerkschaft lässt sich schließlich am Besten vor dem Hintergrund der konkreten betrieblichen Auseinandersetzungen vermitteln. «

Hansjörg Schmierer, Kassierer, IG Metall Stuttgart

sich im Betrieb alles wie ein Lauffeuer herum: eine Kündigung ebenso wie die Reaktion darauf (oder die Nicht-Reaktion). Und wenn nicht umgehend jemand nachhakt und auf das austrittswillige Mitglied zugeht, wird das von den übrigen Mitgliedern leicht als mangelndes Interesse bewertet („Das ist denen ja sowieso egal“) und kann die latente Bereitschaft zur Kündigung bei anderen hervorrufen.

Enge Zusammenarbeit mit der Verwaltungsstelle

Wichtig ist eine enge Zusammenarbeit zwischen dem/der Rückholbeauftragten im Betrieb und der zuständigen IG Metall-Verwaltungsstelle. Das könnten die Arbeitsschritte sein:

- Die Verwaltungsstelle schickt eine Kopie des Kündigungsschreibens und den Rückmeldebogen an den/die Rückholbeauftragte/n im Betrieb.

- Der/die Rückholbeauftragte führt das Gespräch mit dem austrittswilligen Mitglied und schickt den ausgefüllten Rückmeldebogen mit dem Ergebnis des Gesprächs an die Verwaltungsstelle zurück.
- Aus den Antworten des austrittswilligen Mitglieds kann die Verwaltungsstelle die Kündigungsgründe erkennen und – gemeinsam mit den Betriebsratsmitgliedern und Vertrauensleuten – gezielt gegensteuern.
- Sollte es gelungen sein, das austrittswillige Mitglied zurückzuholen, bekommt es von der Verwaltungsstelle ein persönliches Dankschreiben. Ansonsten bestätigt sie die Kündigung. In beiden Fällen sollte ein aktuelles Faltblatt mit den Leistungen der IG Metall beigelegt werden.
- Die Verwaltungsstelle vereinbart mit den Rückholbeauftragten eine Frist – z.B. zwei Wochen –, in der eine Rückmeldung erfolgen sollte. Kann ein Gespräch mit dem austrittswilligen Mitglied nicht zustande kommen, bearbeitet die Verwaltungsstelle die Kündigung weiter. Entweder durch ein telefonisches Rückgewinnungsgespräch oder durch einen Brief.

Tipps für Gespräche

Wichtig ist, dass die Verwaltungsstelle den Rückholbeauftragten konkrete Tipps gibt, wie sie Gespräche mit Austrittswilligen im Betrieb besser führen können. Sie sollte auch Ansprechpartner benennen, die vor Ort helfen können.

Solche Tipps könnten sein:

- Natürlich ist es am besten, ein austrittswilliges Mitglied zu halten. Aber die Gespräche sind in jedem Fall sinnvoll, weil man nur so die Ursachen einer Kündigung erfährt, sie beseitigen und damit weitere Austritte verhindern kann.
- Überprüfe ein paar Rahmenbedingungen im Betrieb, zum Beispiel: Gab es in letzter Zeit Konflikte im Bereich/der Abteilung des Austrittswilligen? Arbeitet der Betriebsrat zurzeit an der Lösung dieser Konflikte?
- Gab es in diesem Bereich in der letzten Zeit häufiger Austritte?
- Wie stellt die Interessenvertretung in diesem Bereich die Arbeit der IG Metall dar?
- Unter welchen Bedingungen (z. B. Schicht, Prämie, Projekte) arbeitet das austrittswillige Mitglied?
- Steht ein Wechsel im Arbeitsleben des/der Betroffenen bevor?
- Sei dir darüber im Klaren, dass du mit nur einem Gespräch nicht immer zum Ziel kommst. Manchmal sind mehrere Gespräche notwendig. Hab Geduld.

Arbeitshilfe 2.3
Rückmeldebogen

Arbeitshilfe 2.7
Einwände
in Gesprächen

Toolbox
Arbeitshilfe MDB
3. Musterbriefe

Schaubild 2.2
Beispielhafter
Bearbeitungsablauf

(Rückholbeauftragte/r) für die Gespräche mit Austrittswilligen benannt werden. Es muss klare Verantwortlichkeiten geben.

Wichtig: Zeitnah reagieren

Wenn jemand seine IG Metall-Mitgliedschaft kündigt, sollte der/die Rückholbeauftragte darauf schnell reagieren. Am besten innerhalb weniger Tage. Denn erfahrungsgemäß spricht



Arbeitshilfe 2.4
Gespräche
erfolgreich führen

Die Gesprächsatmosphäre ist wichtig

Nicht immer ist es ratsam, ein austrittswilliges Mitglied an seinem Arbeitsplatz anzusprechen. Lärm, Unterbrechungen durch Kollegen/-innen, Ablenkungen vielfältiger Art könnten das Gespräch unliebsam beeinflussen. Deshalb ist zu prüfen, ob im Büro des Betriebsrats oder der Vertrauenskörperleitung – vielleicht auch in einer großen Kantine – eine ruhige Ecke für Gespräche unter vier Augen genutzt werden kann. In dieser Umgebung könnte es auch einfacher sein, während des Gesprächs wichtige Informationen zu notieren.

Qualifizierungsangebote und Erfahrungsaustausch

Es gibt mittlerweile eine Reihe von Erfahrungen, worauf man bei Gesprächen mit austrittswilligen Mitgliedern achten sollte. Man sollte vor allem

- dem anderen gegenüber unvoreingenommen

Arbeitshilfe 2.5
Zehn goldene Regeln für aktives Zuhören

Arbeitshilfe 2.4
Gespräche erfolgreich führen

Arbeitshilfe 5.1
Eckpunkte für ein Konzept

» Mitgliederrückgewinnung ist eine wichtige Aufgabe für jedes gewerkschaftlich orientierte Betriebsratsgremium. Wir sind ein solches Gremium – aber unsere Arbeit muss in dieser Hinsicht noch deutlich verbessert werden. Die Betriebsräte in den einzelnen Bereichen werden gemeinsam mit den Vertrauensleuten der IG Metall gewisse »Abbröckeltendenzen« der Vergangenheit aktiv angehen. Wir haben uns das Ziel gesetzt, alle ausgetretenen Mitglieder anzusprechen und für die IG Metall zurückzugewinnen. Diese Aufgabe soll ein fester Bestandteil der betrieblichen Betreuung in den Bereichen werden. Darüber hinaus werden wir – vor allem bezogen auf die Angestellten und hier besonders auf die Gruppe der Angestellten »neuen Typs« – die gleiche Richtung für die Mitgliedergewinnung einschlagen. «

Harald Klausing, Betriebsratsvorsitzender der W. Karmann GmbH, Osnabrück, IG Metall Osnabrück

» Nur wenn die IG Metall für all ihre Mitglieder attraktive Leistungen und Angebote bietet, bleiben sie auch. «

Michael Semenow, Geschäftsführer, IG Metall Wolfsburg

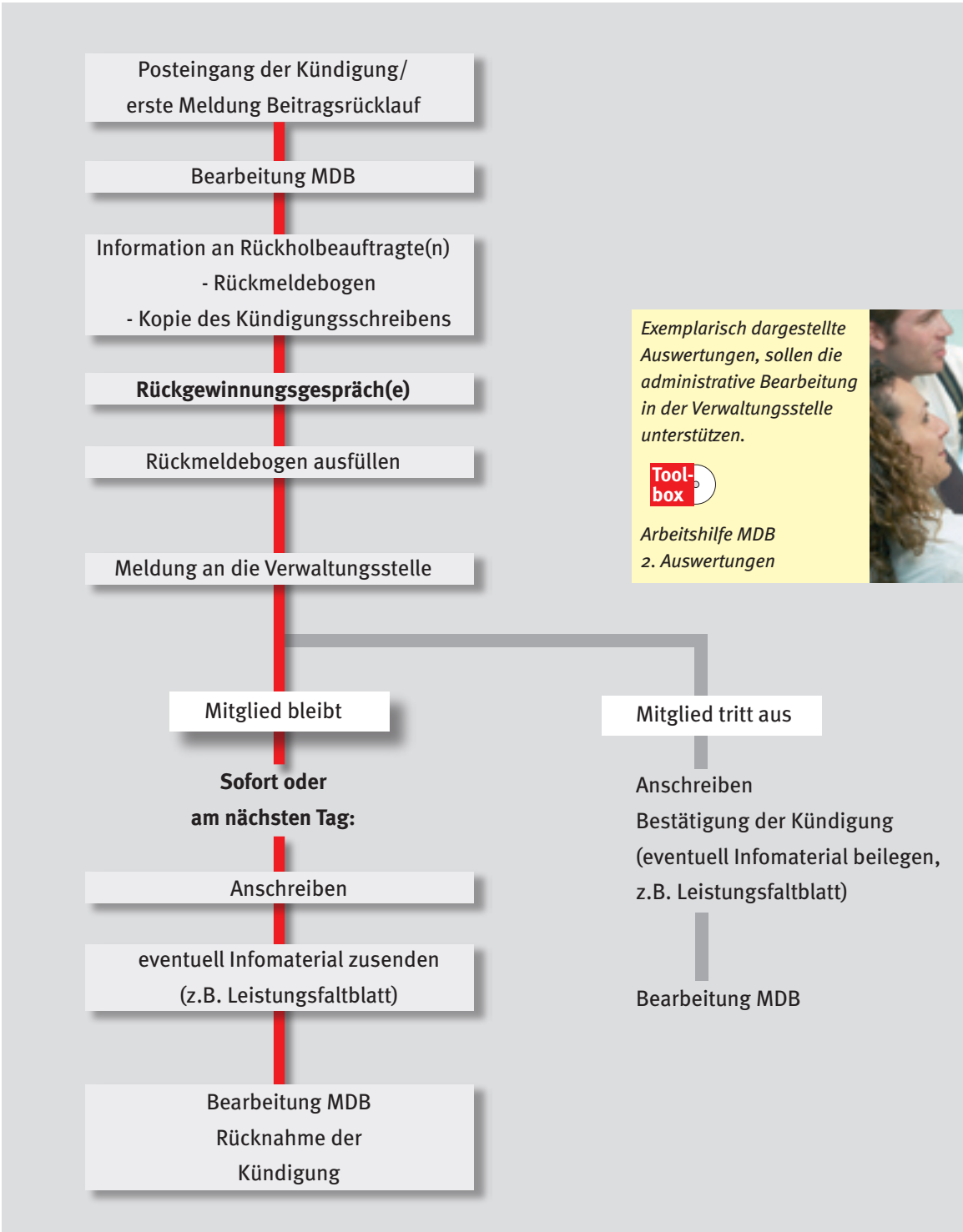
- auftreten und bereit sein zuzuhören.
- Signale des anderen beachten und richtig einschätzen.
 - mit guten Argumenten die Kompetenz der IG Metall rund um den Arbeitsplatz darstellen können, also auch den Nutzen einer Mitgliedschaft.
 - beharrlich sein (denn mit einem einzigen Gespräch ist es meist nicht getan).

Das kann man lernen. Jede Verwaltungsstelle sollte ihren betrieblichen Rückholbeauftragten entsprechende Qualifizierungsangebote machen. Regelmäßige Termine zum Erfahrungsaustausch der Rückgewinnungsaktiven können zusätzlich ihre Motivation stärken.

Arbeitshilfen

Um die Arbeit der Rückholbeauftragten und der Aktiven zu erleichtern, wurden eine Reihe von Arbeitshilfen und Checklisten entwickelt. Sie können helfen, Gespräche zu strukturieren oder als Gedächtnisstütze dienen, damit nichts Wesentliches vergessen wird. Diese Arbeitshilfen und Checklisten sind Vorschläge. Es kann durchaus sein, dass sie den Gegebenheiten in einzelnen Verwaltungsstellen angepasst und entsprechend verändert werden müssen.

2.2 Schaubild: Beispielhafter Bearbeitungsablauf





2.3 Arbeitshilfe: Rückmeldebogen bei IG Metall-Austritt

Name _____ Vorname _____

Kündigungseingang _____ zum _____

Meldung an Betriebsrat/Vertrauenskörperleitung am _____

Kollegin/Kollege _____

Bitte diesen Bogen ausgefüllt zurücksenden bis zum _____

(auszufüllen von der Verwaltungsstelle)

Persönliches Gespräch geführt am _____	Erfolgreich! Bleibt Mitglied! ☐	Nicht erfolgreich ☐
Wodurch konnte der/die Kollege/Kollegin überzeugt werden, nicht auszutreten?	Welche Austrittsgründe wurden angegeben?	

Wird ein weiteres Gespräch gewünscht? Mit wem? _____

Gesprächstermin vereinbart. Am _____

Rückmeldung an BR/VKL-Büro _____

Datum _____ Unterschrift Rückholder/in _____

Meldebogen an Verwaltungsstelle

Datum _____ Unterschrift Rückholbeauftragte/r _____

2.4 Arbeitshilfe: Was wichtig ist, um Gespräche mit austrittswilligen Mitgliedern erfolgreich zu führen

- Bist du überhaupt in der Stimmung für ein Gespräch? Misshmut überträgt sich auf den Gesprächspartner.
- Informiere dich vorab über deinen Gesprächspartner. Finde heraus, wie lange er Mitglied war und überlege, welche Gründe es geben könnte, um dich innerlich vorzubereiten.
- Wähle aus, wo das Gespräch stattfinden soll. Am Arbeitsplatz?
Besser: In Ruhe in einem separaten Raum, zum Beispiel in einem leer stehenden Zimmer oder Besprechungsraum des Betriebsrats.
- Sorge dafür, dass das Gespräch nicht gestört wird. Tür zu, Handy aus!
- Bemühe dich um ein freundliches Gesprächsklima. Wenn das möglich ist, biete deinem Gesprächspartner eine Tasse Kaffee oder ein Glas Wasser an.
- Hast du alle wichtigen Informationen griffbereit zur Hand, um eventuell zwischendurch nachschauen zu können?
- Lass deinen Gesprächspartner immer ausreden. Ihm ins Wort zu fallen, signalisiert einen Mangel an Wertschätzung seiner Argumente und Person.
- Durch aktives Zuhören zeigst du andererseits Wertschätzung.
- Notiere die Argumente deines Gesprächspartners und gehe im Einzelnen darauf ein, nachdem er ausgedet hat.
- Bestätige zunächst die Teile der Argumente deines Gesprächspartners, die du teilst oder für die du Verständnis hast. Einvernehmen ist eine gute Basis für das weitere Gespräch. Bau dann darauf deine Argumentation auf.
- Suche nicht die Konfrontation, aber sei klar und eindeutig in deiner Botschaft.
- Hab Geduld. Vielleicht braucht dein Gesprächspartner etwas Zeit um aufzutauen.
- Wenn du nicht gleich die Zustimmung des anderen gewinnst, räume ihm Zeit zum Nachdenken ein. Vereinbare ein weiteres Gespräch und beende das laufende freundlich und möglichst einvernehmlich.
- Rechne von vornherein damit, dass mehrere Gespräche notwendig sein können.
- Wichtig: Notiere dir während oder sofort nach dem Gespräch alle Gründe, die dein Gesprächspartner für seinen Kündigungswunsch anführt, damit du später noch einmal in Ruhe nachdenken und Argumente finden kannst.
- Auch wenn du das Mitglied nicht zurückgewinnen kannst: Beende das Gespräch immer freundlich, damit dein Gesprächspartner auf alle Fälle einen guten Eindruck von der IG Metall behält.



Arbeitshilfe MDB
3. Musterbriefe
Laufzettel

Arbeitshilfe 2.5

Zehn goldene Regeln für aktives Zuhören

2.5 Arbeitshilfe: Zehn goldene Regeln für aktives Zuhören

Die folgenden zehn goldenen Regeln für aktives Zuhören sind für alle Rückgewinnungsgespräche hilfreich, ob am Telefon oder persönlich.

1.

Sorge dafür, dass das Gespräch nicht unterbrochen oder gestört wird. Tür zu, Handy aus!
2.

Konzentriere dich auf deinen Gesprächspartner.
3.

Wenn dein Gesprächspartner sehr emotional – zum Beispiel mit Frustration, Zorn oder Ängsten – reagiert, nimm seine Gefühle ernst und geh zunächst darauf ein. Erst danach ist der Weg frei für die Sachebene.
4.

Fall dem anderen nicht ins Wort. Lass ihn ausreden. Reagiere aber nicht gereizt, wenn dein Gesprächspartner dir ins Wort fällt. Denk daran: Er ist emotional stark beteiligt und reagiert schnell „aus dem Bauch heraus“. Halte deine eigenen Gefühle zurück.
5.

Fasse zwischendurch das Gesagte zusammen. Kristallisiere das zentrale Problem aus den Informationen heraus, komme immer wieder darauf zurück.
6.

Registriere, wenn sich Lautstärke oder Tonfall des anderen verändern. Stell dich ein auf das, was du hörst – aber ebenso auf das, was nicht ausdrücklich gesagt, sondern „zwischen den Zeilen“ kommuniziert wird.
7.

Wenn deine Einstellung zu dem Thema starr ist, wirst du vieles überhören. Sei also offen.
8.

Lass dir Fremdwörter übersetzen und frage nach, wenn du etwas nicht verstanden hast.
9.

Gib deinem Gesprächspartner Zeit zum Nachdenken. Bedränge ihn nicht.
10.

Überdenke, was der andere gesagt oder nicht gesagt hat.



2.6 Arbeitshilfe: Argumente für den Verbleib in der IG Metall

- Nur wenn die IG Metall hier im Betrieb einen hohen Organisationsgrad hat, können wir unsere Forderungen durchsetzen. Jeder Einzelne zählt deshalb – auch du.

• Prinzipiell haben nur IG Metall-Mitglieder einen Rechtsanspruch auf die tariflich ausgehandelten Leistungen.

• Der Arbeitgeber hat starke Berater und eine Lobby hinter sich. Aber das haben die Arbeitnehmer auch: in der IG Metall.

• Je mehr Kolleginnen und Kollegen hinter den Forderungen des Betriebsrats oder der Gewerkschaft stehen, um so ernster werden sie von der Arbeitgeberseite genommen.

• Die IG Metall-Tarifpolitik steht nicht nur für ständig steigende Einkommen. Sie sichert auch Arbeitsplätze, sorgt für gesündere Arbeitsbedingungen, weitere Qualifizierungsmöglichkeiten usw.

• Die IG Metall arbeitet daran, die beruflichen Perspektiven des Einzelnen zu verbessern.
- Tarifverträge der IG Metall gehen immer über die entsprechenden gesetzlichen Vorschriften hinaus (Beispiele im Kasten unten).

• Kompetente Beratung und Unterstützung in allen Fragen rund um die Arbeit: Die Betriebsräte und Vertrauensleute der IG Metall stehen am Arbeitsplatz mit Rat und Tat zur Seite. Da kann es um Eingruppierungen gehen, tarifvertraglich abgesicherte Rechte, um Zuschläge, die gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitsplätze, um Schichtpläne und Weiterbildungsangebote. Themen, die für die Beschäftigten besonders wichtig sind, werden oft in Betriebsvereinbarungen – zwischen dem Betriebsrat und dem Arbeitgeber – geregelt. Die Vertrauensleute der IG Metall, die Betriebsratsmitglieder sind, machen hierzu Vorschläge und gehören oftmals der Verhandlungskommission an. Ein Teil des Mitgliedsbeitrags wird dafür genutzt, um sie für diese mitgliedernahen Aufgaben zu qualifizieren.

Tarif	Gesetz
30 Arbeitstage Jahresurlaub	24 Werktage Jahresurlaub
Zusätzliches Urlaubsgeld	keine Regelung
Weihnachtsgeld	keine Regelung
Arbeitszeit: 35-Stunden-Woche (M+E-Industrie West), 38,5 (M+E-Industrie Ost)	bis zu 60 Wochenstunden
Auszubildende: Übernahme nach der Ausbildung bis zu zwölf Monate	keine Regelung
Lohn, Gehalt, Ausbildungsvergütung: meistens jährlich steigend	keine Regelung
Vermögenswirksame Leistungen	keine Regelung
Bezahlte Freistellungen bei besonderen Anlässen, z.B. Eheschließung, Wohnungswechsel	keine Regelung

2.7 Arbeitshilfe: Einwände in Gesprächen
Sachargumente und Killerphrasen und wie man darauf reagieren kann

Einwand	Geeignete Antwort	Wichtig: Möglichst „Ich-Botschaften“ verwenden.
„Ich bekomme die Leistung sowieso.“	Das sieht vielleicht im Moment so aus. Aber überlege mal, ob dein Arbeitgeber auch dann noch Leistungen zahlt, zu denen er vertraglich nicht verpflichtet ist, wenn die Situation im Betrieb schlechter wird. Einen Rechtsanspruch darauf hast du nämlich nur als Mitglied. Außerdem brauchen wir jedes Mitglied, damit wir diese Leistungen nicht wieder verlieren, wenn die Verträge das nächste Mal auslaufen.	
„Ihr wollt ja nur meinen Beitrag.“	Ja, dieser Eindruck kann entstehen. Aber diese Beiträge geben uns erst die Möglichkeit, unsere Mitglieder optimal und erfolgreich zu unterstützen und zu stärken. Die Mitglieder leisten ihren Beitrag und wir leisten dafür eine möglichst effektive Arbeit in ihrem Interesse. Außerdem bekommst du für deinen Beitrag auch noch eine Reihe von zusätzlichen Leistungen, für die du anderswo viel mehr zahlen müsstest ...	
„Die IG Metall kann mir da auch nicht helfen.“	Es tut mir sehr Leid, wenn du diesen Eindruck hast. Aber ich würde mir das gern erst mal konkret ansehen. Schildere mir die Situation doch bitte noch einmal etwas genauer. Wir haben mehr Möglichkeiten, gemeinsam etwas zu erreichen, als du vielleicht im Augenblick denkst.	
„Ist doch alles nur Theorie.“	Wenn ich dich richtig verstehe, meinst du, dass der Vorschlag praktisch nicht umsetzbar ist? Dann lass uns noch einmal gründlicher darüber nachdenken, wie wir ihn praktisch machen könnten. Hast du dazu eine Idee?	
„Die Gewerkschaft macht ja doch nichts.“	Es tut mir Leid, wenn du diesen Eindruck gewonnen hast. Hilf mir doch bitte weiter: Was sollte deiner Meinung nach anders sein? Was würdest du an unserer Arbeit ändern? Wir können nur besser werden, wenn wir konkret wissen, wo wir noch nicht gut genug sind.	
„Eure Rechtsberatung / -Vertretung ist schlecht.“	Ich bedaure es, dass du diesen Eindruck gewonnen hast. Ich werde mich darum kümmern. Kannst du mir sagen, was wir deiner Meinung nach besser machen sollten? Wo sollten wir konkret etwas ändern? Wir greifen deine Ideen gern auf und setzen sie um, wenn das irgendwie möglich ist.	

„Unsere Personengruppe wird nicht berücksichtigt.“	Ich bedaure, dass du diesen Eindruck hast. Sag mir doch bitte, was wir konkret für dich/euch tun könnten. Ihr seid für die IG Metall wichtig – als Gruppe und auch einzeln.
„Ich würde ja gern ..., aber die anderen machen ja auch nichts.“	Es freut mich, dass du so interessiert bist! Hast du vielleicht eine Idee, wie wir auch die anderen für eine Mitarbeit gewinnen könnten? Was sollten wir deiner Meinung nach tun?
„Unsere Meinung interessiert doch nicht.“	Wenn du diesen Eindruck hast, tut mir das sehr Leid. Ich persönlich denke, es kommt auf jeden Einzelnen und jede einzelne Gruppe an. Gerade die Vielfalt und der Zusammenhalt machen uns doch stark. Lass uns darüber reden.
„Den Betrieb F konntet ihr auch nicht retten.“	Ja, da hast du leider Recht. Aber bei XY konnten wir zum Beispiel einiges erreichen. Es kommt immer auch darauf an, wie viele Mitglieder im Betrieb zusammenhalten und sich gemeinsam mit uns engagieren. Je mehr wir sind, um so stärker können wir auftreten. Und was uns hier betrifft: Gibt es da etwas, das wir wissen sollten? Womit / worin können wir euch / dich konkret unterstützen?
„In unserem Betrieb hat das keinen Zweck.“	Ich verstehe. Du meinst, wenn es in unserem Betrieb keine Tarifbindung gibt, nutzt eine Gewerkschaft nichts. Wir denken da viel grundsätzlicher. Und mehr im Sinne von Solidargemeinschaft: Je mehr Mitglieder, desto stärker können Arbeitnehmerinteressen durchgesetzt werden. Aber konkret zu dir: Gibt es irgend etwas, womit wir dich unterstützen können?
„Ihr seid nie zu erreichen.“	Ich verstehe, dass du dich darüber ärgerst, wenn du es vergeblich versucht hast. Das hängt damit zusammen, dass wir oft im Betrieb unterwegs sind. Ich gebe dir mal die Nummer von meinem Handy, da ist – falls ich es gerade mal ausgeschaltet habe – eine Mailbox angeschlossen. Hinterlass mir einfach eine Nachricht, ich rufe dich dann zurück. Oder hast du einen anderen Vorschlag?
„Ihr müsst ja so reden als IG Metaller.“	Wenn ich dich richtig verstehe, denkst du, ich sage nicht meine Meinung, sondern nur das, was man von mir offiziell verlangt. Was für eine Antwort hast du denn gerade von mir erwartet?



3.1 Telefongespräche – Erfolg versprechender als Briefe

Um IG Metall-Mitglieder zurückzugewinnen, die bereits gekündigt haben, ist ein persönliches Gespräch – auch am Telefon – in jedem Fall Erfolg versprechender als ein Brief.

Eine Verwaltungsstelle, die systematisch Mitglieder zurückgewinnen will, muss zunächst entscheiden,

- welchen Stellenwert telefonische Rückgewinnungsgespräche innerhalb der Tagesarbeit haben sollen,
- wie sie in die interne Arbeitsorganisation eingebettet werden,
- welche Zielgruppen erreicht werden sollen,
- welche standardisierten **Vorlagen** genutzt werden sollen,
- wie Rückgewinnungserfolge sowie die Motive der Kündigungen ausgewertet werden,
- wer die telefonischen Rückgewinnungsgespräche führen soll,
- zu welchen Zeiten diese Telefonate geführt und
- wie die dafür zuständigen Kolleginnen und Kollegen für ihre Arbeit qualifiziert werden.

Darüber müssen sich die Akteure/-innen einigen, um dann systematisch mit den Telefonaten zu beginnen. Dabei sollten alle Entscheidungen in bestimmten Zeitabständen immer wieder zur Diskussion gestellt und – aufgrund der inzwischen gewonnenen Erfahrungen – überprüft werden.

» Seit Januar 2001 haben wir insgesamt 1004 Mitglieder nicht verloren. Dies entspricht ca. 5,4 % unseres jetzigen Mitgliederstandes. Das ist Motivation genug, telefonische Rückgewinnungsgespräche als eine Aufgabe für alle Beschäftigten der IG Metall Verwaltungsstelle zu sehen. Wir telefonieren in Zweier-Teams mit einer festen Terminplanung, die für alle Priorität hat. «

Heinz Cholewa, 1. Bevollmächtigter, IG Metall Bocholt

Welche Zielgruppen werden angerufen?

Telefonische Mitgliederrückgewinnung ist vorrangig angebracht für

- die Gruppe der Einzelzahler,
- Mitglieder in Betrieben ohne ausreichende oder ganz ohne betriebliche Betreuungsstrukturen (keine Betriebsräte und Vertrauensleute),
- Mitglieder im außerbetrieblichen Bereich (Arbeitslose, Eltern in Erziehungszeiten, Wehr-/Ersatzdienstleistende, Senioren).

Soweit Vollbeitragszahler sowie Jugendliche und Auszubildende, die austreten wollen, im Betrieb nicht persönlich angesprochen werden können, sollte die Verwaltungsstelle versuchen, sie ebenfalls telefonisch zu erreichen.

Rückgewinnungsgespräche haben einen hohen Stellenwert

Erfahrungsgemäß ist es generell Erfolg versprechender und einfacher, austrittswillige Mitglieder in der Organisation zu halten, als neue zu werben. Allein das verleiht den Rückgewinnungsgesprächen bereits einen hohen Stellenwert. Und mehr noch: Diese Gespräche verschaffen den Funktionären im Betrieb und den Kolleginnen und Kollegen der Verwaltungsstelle wichtige Erkenntnisse. Gemeinsam können sie in vielen Fällen den Ursachen von Kündigungen entgegenwirken und sie überwinden. Das ist eine gute Basis, um weitere Austritte schon im Vorfeld zu verhindern (also weitere Rückgewinnungsgespräche zu vermeiden) und zusätzlich neue Mitglieder zu gewinnen.

Gleichzeitig müssen alle Beteiligten sich aber auch darüber im Klaren sein, dass nach bisher-

gen Erfahrungen im Durchschnitt nur 10 bis 20 Prozent der austrittswilligen Mitglieder ihre einmal ausgesprochene Kündigung zurücknehmen. Aber in einer Verwaltungsstelle können sich auch schon zehn Prozent zurückgewonnene Mitglieder pro Jahr unterm Strich überzeugend summieren.

Kolleginnen und Kollegen, die Erfahrungen mit telefonischen Rückgewinnungsgesprächen haben, machen Mut, diese Chance zu nutzen. Zumal sie vor allem zu einem Erkenntnisgewinn für die weitere Arbeit führen. Es ist wichtig, solche Zusammenhänge immer wieder den Kollegen/-innen ins Gedächtnis zu rufen, die die Anrufe erledigen, um ihre Motivation zu stärken. Der Stellenwert dieser Arbeit wird noch einmal vergrößert, wenn im Ortsvorstand, im Vertrauensleuteausschuss und in der Delegiertenversammlung regelmäßig über Erfahrungen und Erfolge der Telefonate berichtet wird und Schlussfolgerungen, die sich daraus ergeben, für alle sichtbar auch umgesetzt werden.

Interne Arbeitsorganisation soll Mitglieder-rückgewinnung berücksichtigen

Erwiesen ist, dass telefonische Rückgewinnungsgespräche nicht gelegentlich und „nebenbei“ geführt werden können. Wer sich dafür entscheidet, auf diese Weise um den Verbleib von Mitgliedern in der Gewerkschaft zu werben, muss wissen: Nur eine kontinuierliche und systematische Arbeit verspricht einen messbaren Erfolg. Ein weiterer wesentlicher Erfolgsfaktor ist die stabile und transparente Arbeitsorganisation innerhalb der Verwaltungsstelle. Die telefonische

Mitgliederrückgewinnung muss darin ein selbstverständlicher Bestandteil sein, der besonders geschätzt wird.

Alle Beschäftigten der Verwaltungsstelle sollten Rückgewinnungsaktivitäten unterstützen, indem sie zum Beispiel die Mitgliederdaten kontinuierlich pflegen. Zusätzlich verbessert eine gute Kommunikation zwischen Verwaltungsangestellten und politischen Sekretären über die (möglichen) Motive, die IG Metall zu verlassen, die Grundlagen, um Mitglieder zurückzugewinnen und die Betriebe besser zu betreuen.

Verbindliche Absprachen

Bereits die Vorarbeiten für telefonische Rückgewinnungsgespräche sind einfacher, wenn vorher Verantwortlichkeiten klar geregelt und **Abläufe** strukturiert wurden:

- Die Kündigung wird nach ihrem Eingang sofort in der **MDB** bearbeitet.
 - Über www.telefonbuch.de wird die Telefonnummer des austrittswilligen Mitglieds ermittelt.
 - Die notwendigen Unterlagen werden für die mit den Telefongesprächen beauftragten Verwaltungsangestellten und politischen Sekretäre zusammengestellt: das Kündigungsschreiben, das Mitgliederdatenblatt, der **Gesprächsbogen**.
- Andere Hilfen erleichtern die Telefonate und machen es später einfacher, die Ergebnisse auszuwerten:
- Ein **Gesprächsleitfaden** erinnert daran, die richtigen Fragen zu stellen und welche wesentlichen Grundlagen bei derartigen Gesprächen hilfreich sind.

Schaubild 3.2
Beispielhafter
Bearbeitungsablauf

Toolbox
Arbeitshilfe MDB
2. Austritte und
Streichungen

Arbeitshilfe 3.3
Gesprächsbogen

Arbeitshilfe 3.5
Gesprächsleitfaden

Arbeitshilfe 3.3
Gesprächsbogen

Arbeitshilfe 3.4
Gespräche
erfolgreich führen

- Die Austrittsmotive werden im Gesprächsbogen schriftlich festgehalten, um sie später auszuwerten.
- Der ausgefüllte Gesprächsbogen ist Grundlage für die weitere Bearbeitung und eventuelle zusätzliche Gespräche. Wird ein weiteres Gespräch vereinbart, muss sichergestellt werden, dass dies auch zum abgesprochenen Zeitpunkt stattfindet (Wiedervorlage!).

In aller Regel schließt eine schriftliche Reaktion der Verwaltungsstelle den Vorgang (zunächst) ab:

- Hat das austrittswillige Mitglied um spezielle weitere Informationsmaterialien gebeten, stellt die Verwaltungsstelle sicher, dass ihm diese umgehend zugesandt werden.
- Sowohl die Rücknahme der Kündigung als auch ihre Gültigkeit – falls die telefonischen Versuche fehlgeschlagen sind – bestätigt die Verwaltungsstelle schriftlich. Ein aktuelles Faltblatt mit den Leistungen der IG Metall sollte in jedem Fall beigelegt werden.

Rückgewinnungstelefonate – keine „normalen“ Telefongespräche

Es gibt deutliche Unterschiede zwischen den „normalen“ Telefonaten, die zum Alltag jeder Verwaltungsstelle gehören, und solchen Anrufen, die austrittswillige Mitglieder zurückgewinnen sollen.

- Rückgewinnungsgespräche erfordern ihre eigene Strategie. Der/die Anrufer/in muss es schaffen, als Partner wahrgenommen zu werden. Denn das Mitglied hat sich ja von der IG Metall abgewandt, seine Zugehörigkeit gekündigt.

Gesprächsanalysen
3.8 Auswertungsbogen
3.9 Wie wirke ich am Telefon?

- Der/die Anrufer/in muss in der Lage sein, negativen Erlebnissen positive Argumente entgegenzusetzen. Das erfordert ein gewisses psychologisches Einfühlungsvermögen.
- Die negativen Wahrnehmungen des austrittswilligen Mitglieds können diskutiert, seine politischen Grundsatzüberzeugungen jedoch in einem Telefongespräch nicht verändert werden.
- Jedes Gespräch ist ein (Erkenntnis-) Gewinn. Dass 10 bis 20 Prozent der Gespräche mit dem Wiedereintritt des Mitglieds abgeschlossen werden, ist eine besondere Freude und stärkt zusätzlich die Motivation.
- Ausgesprochen negative Situationen – mit Beschimpfungen oder schlechter Stimmung von Seiten der Austrittswilligen – ergeben sich so gut wie gar nicht. Häufig sind die austrittswilligen Mitglieder angenehm überrascht, dass ihr Verhalten so ernst genommen wird. Selbst wenn sie bei ihrer Kündigung bleiben, scheiden sie nach einem solchen Gespräch nicht im Zorn.

Professionelles Telefonieren kann man lernen

Die praktischen Erfahrungen der Verwaltungsstellen haben gezeigt, dass es sehr hilfreich und meist auch zwingend notwendig ist, bei Profis in die Lehre zu gehen und sich Gesprächstechniken anzueignen.

Die Abteilung Mitgliederentwicklung der IG Metall vermittelt entsprechende Qualifizierungsangebote.

Zum professionellen Telefonieren gehört unter anderem,

- Fragetechniken zu lernen, mit denen Gespräche sinnvoll gesteuert werden,
- Gesprächsstrategien zu üben, um die Argumente für die Nützlichkeit einer IG Metall-Mitgliedschaft kurz und überzeugend platzieren zu können,
- das Verhältnis von Aufwand und Nutzen nicht aus den Augen zu verlieren: Es gilt die Faustregel von fünf Minuten pro Gespräch. Lässt der Verlauf des Gesprächs hoffen, dass die Mitgliedschaft bestehen bleibt, kann es auch länger dauern.

Wer telefoniert?

In der Verwaltungsstelle muss entschieden werden, wer telefoniert. Im Grunde kann jede/r dafür geeignet sein: Verwaltungsangestellte, politische Sekretäre und Bevollmächtigte. In einigen Verwaltungsstellen beteiligen sich engagierte Senioren, die solche Gespräche führen.

Wann wird telefoniert?

Es hat sich in der Praxis bewährt, feste Telefontage und -zeiten einzurichten. Je mehr Personen telefonische Rückgewinnungsgespräche führen, um so wichtiger sind verbindliche Absprachen darüber, wer wann telefoniert. Ebenfalls hat es sich bewährt, in Teams zu arbeiten. Wenn am „Telefontag“ zwei Kollegen/-innen die Rückgewinnungsgespräche führen, können sie sich austauschen und gegenseitig motivieren. Geeignete Telefontage sind nach bisherigen Erfahrungen (in der genannten Reihenfolge):

- Montag • Dienstag • Mittwoch

Austrittswillige Mitglieder sind in der Regel berufstätig und deshalb am ehesten außerhalb der regulären Arbeitszeiten zu Hause zu erreichen. Also sollten die Rückgewinnungsgespräche zu diesen Zeiten stattfinden. Deshalb müssen in der Verwaltungsstelle mit den Beschäftigten und dem Betriebsrat entsprechende Absprachen über versetzte Arbeits- und/oder Ausgleichszeiten getroffen werden.

Die beste Uhrzeit für die Anrufe liegt nach bisherigen Erfahrungen

- zwischen 17 und 20 Uhr.

Schnell reagieren

Die Chance, dass jemand seine Kündigung wieder zurücknimmt, ist um so größer, je früher er/sie erreicht wird. Deshalb ist es notwendig, austrittswillige Mitglieder zeitnah anzusprechen – am besten innerhalb einer Woche nach Eingang der Kündigung. Ist das Mitglied nicht zu erreichen, wird der Versuch in der folgenden Woche wiederholt. Es sollte bis zu dreimal angerufen werden. Übrigens hat es sich auch bei Beitragsrückläufern als sinnvoll erwiesen, bereits nach dem ersten Rücklauf mit dem Mitglied zu sprechen.

Arbeitshilfen

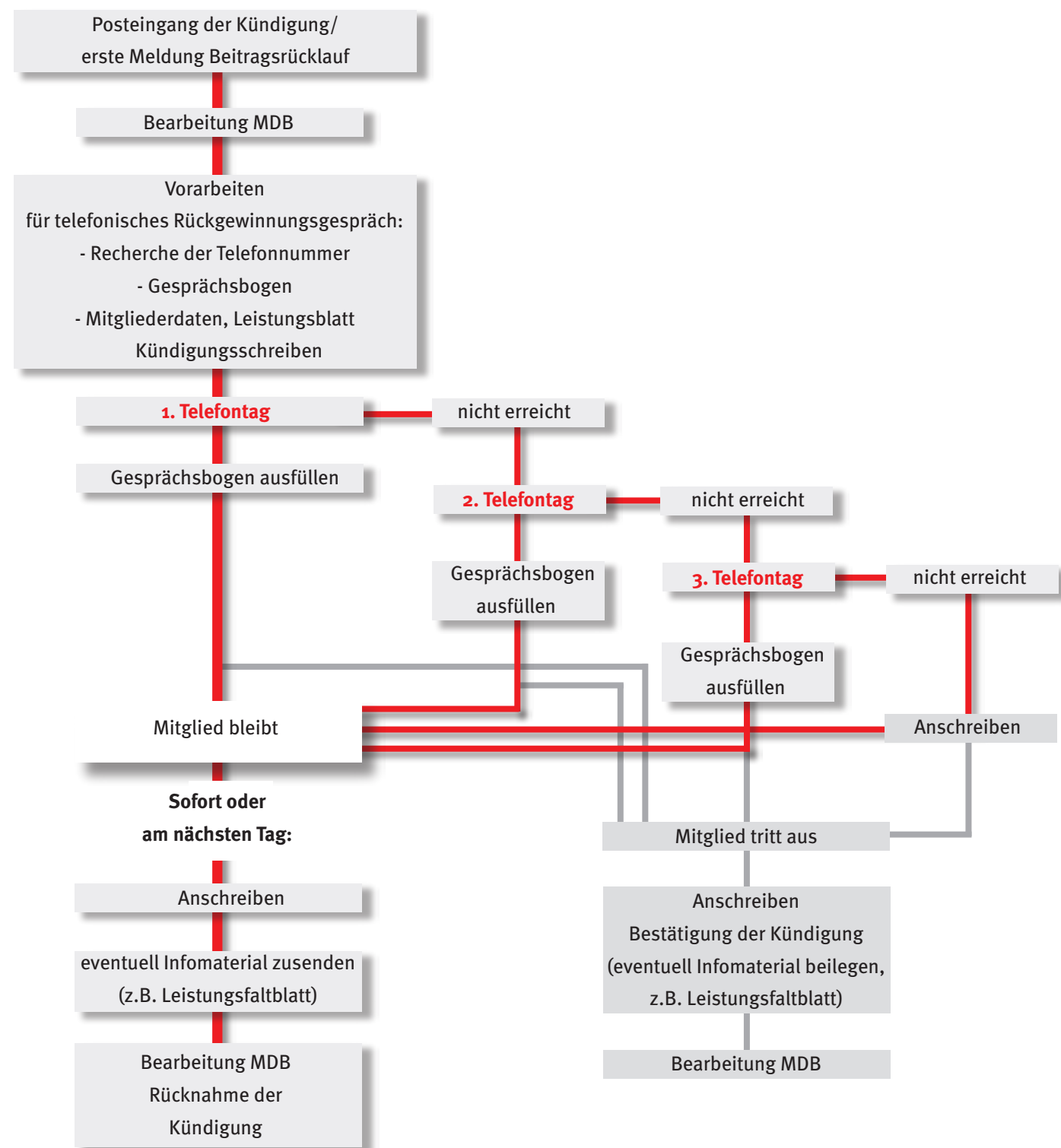
Um die telefonischen Rückgewinnungsgespräche zu erleichtern, wurden eine Reihe von Arbeitshilfen entwickelt. Sie können helfen, Gespräche zu strukturieren, oder als Gedächtnisstütze dienen, damit nichts Wesentliches vergessen wird. Diese Arbeitshilfen sind Vorschläge. Es kann durchaus sein, dass sie den Gegebenheiten in einzelnen Verwaltungsstellen angepasst und entsprechend verändert werden müssen.

Arbeitshilfe 3.6
Nützliche
Frageformen

Arbeitshilfe 3.7
Argumente für
den Verbleib in
der IG Metall -
kurz und knapp

Schaubild 3.2
Beispielhafter
Bearbeitungsablauf

3.2 Schaubild: Beispielhafter Bearbeitungsablauf



3.3 Arbeitshilfe: Gesprächsbogen

Mitglied

Name _____ Vorname _____ Alter _____

Telefonnummer _____

Betrieb _____ Mitglied seit _____

Status: ☐ Vollbeitragszahler ☐ Azubi ☐ arbeitslos ☐ Rentner/Vorruhestand ☐ _____

Anruf Datum _____ Uhrzeit _____ Anrufer/in _____ Kein Ergebnis, weil _____

1. Anruf _____

2. Anruf _____

3. Anruf _____

☐ Mitglied zurückgewonnen ☐ Austritt bleibt bestehen

Austrittsgrund:

- | | |
|--|--|
| ☐ Unzufrieden mit dem Betriebsrat | ☐ Ausscheiden aus dem Berufsleben |
| ☐ Unzufrieden mit der Politik der IG Metall | ☐ Nicht gewährte Satzungsleistung |
| ☐ Zu hoher Beitrag | ☐ Ende einer befristeten Beschäftigung |
| ☐ Branchenwechsel ohne Übertritt | ☐ Arbeitgeber nicht im Arbeitgeberverband |
| ☐ Selbstständigkeit | ☐ Unzufrieden mit Rechtsschutz |
| ☐ Finanzielle Schwierigkeiten | ☐ Sonstige |
| ☐ Zu hoher Zahlungsrückstand | |
| ☐ Ohne Angabe von Gründen | |

Nachbereitung: _____

Persönlicher Kommentar: _____

Betriebsrat angeschrieben am: _____

Rückmeldung Betriebsrat: _____

3.4 Arbeitshilfe: Gespräche erfolgreich führen

Checkliste 3.5
Leitfaden für das
Telefongespräch

- › Bist du überhaupt in der Stimmung zum Telefonieren? Missmut überträgt sich auf den Gesprächspartner.
- › Wiederhole kurz die Argumente deines Gesprächspartners in deinen eigenen Worten, um sicherzustellen, dass du ihn richtig verstanden hast.
- › Der erste Eindruck entsteht beim Melden: Stimme macht Stimmung. Nur wer sich freundlich fühlt, wird auch freundlich klingen.
- › Bestätige zunächst die Teile der Argumente deines Gesprächspartners, die du teilst oder für die du Verständnis hast. Einvernehmen ist eine gute Basis für das weitere Gespräch. Bau dann deine Argumentation darauf auf.
- › Lege ein Lächeln in deine Stimme.
- › Hast du alle wichtigen Informationen griffbereit, um eventuell zwischendurch nachzuschauen?
- › Suche nicht die Konfrontation, aber sei klar und eindeutig in deiner Botschaft.
- › Sorge dafür, dass du beim Telefonieren nicht gestört wirst. Tür zu, Handy aus!
- › Wenn du nicht gleich die Zustimmung des anderen gewinnst, räume ihm Zeit zum Nachdenken ein. Vereinbare eventuell ein weiteres Telefonat und beende das laufende freundlich und möglichst einvernehmlich. Das nächste Gespräch kannst du auf dieser Basis aufbauen.
- › Lass deinen Gesprächspartner immer ausreden. Ihm ins Wort zu fallen suggeriert einen Mangel an Wertschätzung seiner Argumente und Person.
- › Auch wenn du das Mitglied nicht zurückgewinnen kannst, beende das Gespräch immer freundlich, damit dein Gesprächspartner auf alle Fälle einen guten Eindruck von der IG Metall behält.
- › Hab Geduld. Dein Gesprächspartner hat vermutlich keine Checkliste für positive Gesprächsführung zur Hand.
- › Durch aktives Zuhören signalisierst du Wertschätzung.

Checkliste 2.5
Zehn goldene
Regeln für aktives
Zuhören



3.5 Arbeitshilfe: Leitfaden für das Telefongespräch

Meldung:

Guten Abend, mein Name ist (Vorname/Nachname)
von der IG Metall in _____
Spreche ich mit Frau/Herrn (Vorname/Nachname) ?

Wenn nein:

Ist Frau/Herr _____ zu sprechen?

Worum geht es?

Es geht um ein Schreiben, das wir von ihr/ihm erhalten haben, und dazu habe ich noch eine Frage.
Wann kann ich Frau/Herrn _____ erreichen? Oder:
Kann Frau/Herr _____ uns bitte zurückrufen?
Wir sind erreichbar von _____ bis _____
unter der Rufnummer _____

Wenn ja:

Frau/Herr _____, schön, dass ich Sie gleich persönlich erreiche. Ich habe mit Bedauern ihr Schreiben vom _____ gelesen.
Was haben wir denn falsch gemacht?
Schweigen, Antwort abwarten

Je nach Antwort:

Mit offenen Fragen versuchen, den Kernpunkt der Kündigung herauszuhören.
Argumente für den Verbleib in der IG Metall benennen.
(Faustregel: zwei bis drei Argumente anführen)
1. Argument: _____
2. Argument: _____
3. Argument: _____

Abschlussfrage:

Frau/Herr _____, das ist doch sicher auch für Sie ein Grund, weiter Mitglied Ihrer IG Metall zu bleiben?

Verabschiedung:

Vielen Dank für Ihre weitere Unterstützung und die weitere Mitgliedschaft bei uns.
Ich wünsche Ihnen noch einen schönen Abend, auf Wiederhören.

Verabschiedung – Mitglied bleibt bei der Kündigung:

Schade, dass ich Sie nicht überzeugen konnte, weiterhin bei uns zu bleiben.
Ich bedanke mich für Ihre jahrelange Unterstützung und wünsche Ihnen für die Zukunft alles Gute. Einen schönen Abend noch – auf Wiederhören.

Quelle: Talkpower Telemarketing GmbH

3.6 Arbeitshilfe: Nützliche Frageformen

Das Ziel eines Gesprächs muss es sein, die Bedürfnisse des Austrittswilligen auszuloten. Denn nur wenn ich diese Bedürfnisse kenne, kann ich eine maßgeschneiderte Lösung anbieten. Dabei helfen zweifellos die richtigen Fragen. Dazu gibt es folgende Fragetechniken:

Die offene Informationsfrage

W-Frage: wer, was, wie, wo, wodurch, womit? Hier ist der Gesprächspartner gezwungen, mit vollständigen Sätzen zu antworten. Man erhält dadurch mehr Informationen und kann die Hintergründe der Kündigung erfahren.

Beispiel: Wieso ist Ihnen plötzlich der Beitrag zu hoch?

Antwort: z. B. ... habe Haus gekauft ...

Die geschlossene Informationsfrage

Fragen, die mit Verben (haben, können ...) gestellt werden.

Bei dieser Frageform werden die Antwortmöglichkeiten des Gesprächspartners eingeschränkt. Er kann eigentlich nur mit ja oder nein antworten.

Beispiel: Brauchen Sie nicht gerade in dieser finanziell schwierigen Situation einen starken Partner, Ihre Gewerkschaft, die Ihr Einkommen sichert?

Antwort: Ja, sicher brauche ich ...

Die Alternativfrage

Sie bietet dem Gesprächspartner zwei Antwortmöglichkeiten an. Dadurch ist eine schnellere Entscheidung erreichbar.

Beispiel: Soll ich Ihnen eine Informationsbroschüre zuschicken? Oder soll ich Ihren Betriebsrat bitten, sich mit Ihnen in Verbindung zu setzen?

Antwort: z. B. ... ja, schicken Sie mir ...

Die Bestätigungsfrage

Wiederholt man die Aussage des Gesprächspartners in Frageform, macht man es ihm möglich, sie noch einmal zu prüfen und für richtig (oder falsch) zu erklären.

Wer das Gespräch so führt, dass er von seinem Gesprächspartner bestätigt wird, schafft eine gute Voraussetzung für einen positiven Abschluss.

Beispiel: Wie ich höre, haben Sie sich bisher durch Ihren Betriebsrat gut vertreten gefühlt?

Antwort: Ja, ...

Die Gegenfrage

Die Gegenfrage bietet die Möglichkeit, einer unangenehmen Frage auszuweichen oder eine verlorene Gesprächsführung wieder zurückzuerlangen.

Beispiel: Der Beitrag ist zu hoch? Im Verhältnis zu was? Kennen Sie z. B. die tariflichen Leistungen, die Ihnen die IG Metall dafür bietet? Da kann ich Ihnen nennen ...

3.7 Arbeitshilfe: Argumente für den Verbleib in der IG Metall – kurz und knapp

Frage nach dem Grund

Begrüßung ...

Ich habe mit Bedauern Ihr Schreiben vom ... gelesen.

Was haben wir denn falsch gemacht?

(Antwort abwarten)

Wenn Antwort („nichts“) weiter mit: Was ist denn der Grund für diese Entscheidung?

Finanzielle Gründe

„... zur Zeit finanzielle Schwierigkeiten ...“

Wie wichtig ist es gerade jetzt für Sie, ein gesichertes Einkommen zu haben?

(Antwort abwarten)

Deshalb sind wir, Ihre Gewerkschaft, als starker Partner an Ihrer Seite.

Ein Arbeitnehmer allein ist machtlos – wir alle gemeinsam sind stark!

Und wenn wir stark sind, erreichen wir bessere Tarifabschlüsse, das bedeutet für Sie – mehr Geld!

„... Beitrag zu hoch - im Verhältnis zu ...“

Herr/Frau ... , was bedeutet das für Sie? Zu hoch – im Verhältnis wozu?

(Antwort abwarten)

Nur durch unsere Gewerkschaft haben wir gemeinsam den Lebensstandard erreicht, den Sie/wir jetzt haben. Für einen allein wäre das kaum möglich gewesen.

Gehaltserhöhungen sind schließlich kein gesetzliches Recht, sondern werden vertraglich vereinbart.

Um weiter eine gute Arbeit und Durchsetzungsfähigkeit – gerade in den Tarifverhandlungen – sicherzustellen, brauchen wir Sie und alle anderen Arbeitnehmer als Mitglied.

Einer allein kann nichts erreichen; nur eine große Anzahl von Arbeitnehmern kann sich in einer Tarifrunde durchsetzen.

„... Beitrag zu hoch - im Vergleich zu ...“

Frau/Herr ... , im Vergleich zu was /zu wem?

(Antwort abwarten)

Frau/Herr ... , wie wichtig – gerade in unserer heutigen Zeit – ein starker Partner im Berufsleben ist, wissen Sie sicher selbst. Für rund . . . Euro pro Tag erhalten Sie sich alle Leistungen, wie zum Beispiel die Tarifverträge oder auch den Rechtsschutz. Wir beraten Sie und vertreten Sie vorm Arbeitsgericht, wenn es Schwierigkeiten am Arbeitsplatz oder mit Ihrem Arbeitgeber gibt. Und wie oft so etwas passiert, lesen wir ja täglich in der Zeitung.

„... Beitrag zu hoch - wegen hoher Belastung ...“

Frau/Herr ... , wieso ist Ihnen plötzlich der Beitrag zu hoch?

(Antwort abwarten)

Haus gekauft – zu hohe Belastung etc.

Gerade in dieser finanziell schwierigen Situation brauchen Sie einen starken Partner, Ihre Gewerkschaft, die Ihren Arbeitsplatz und Ihren Lebensstandard sichert.

Frau/Herr ... , bedenken Sie bitte, dass Sie für . . . Euro pro Tag alle rechtlichen Leistungen haben; vor allen Dingen aber eine starke Gewerkschaft, die unsere gemeinsamen finanziellen Forderungen in den Tarifverhandlungen durchsetzt.

Erwerbslosigkeit

„... schon länger arbeitslos ...“

Frau/Herr ... , wie lange sind Sie denn schon in dieser Situation?

(Antwort: länger als einen Monat)

Gut, dass wir miteinander sprechen! Da haben Sie ja zu viel bezahlt.

Dann reduziert sich ihr Beitrag jetzt auf 1,53 Euro monatlich.

Die zu viel gezahlten Beiträge verrechnen wir selbstverständlich.

Mit diesem Beitrag sichern Sie sich alle unsere Leistungen in vollem Umfang.

Und wie wichtig gerade jetzt die gewerkschaftliche Partnerschaft ist, wissen Sie sicher selbst am besten (rechtliche Vertretung bei Arbeitsamt, Krankenkasse usw.)

Herr/Frau ... , das ist doch sicher auch für Sie ein Argument, weiter bei uns zu bleiben?

„... gerade arbeitslos geworden ...“

Frau/Herr ... , wie lange sind Sie denn schon in dieser Situation?

(Antwort: gerade arbeitslos geworden)

Frau/Herr ... , ich verstehe Ihre Situation.

Selbstverständlich reduzieren wir sofort Ihren Beitrag auf 1,53 Euro im Monat.

Sie behalten damit alle bisher erworbenen Leistungen Ihrer Gewerkschaft.

Wir helfen besonders bei Arbeitslosigkeit, wenn es Ärger mit dem Arbeitsamt gibt.

Wir überprüfen auch, ob die Formulierungen in Ihrem Arbeitszeugnis korrekt sind.

Frau/Herr ... , gerade jetzt ist es doch wichtig, Ihre Gewerkschaft an Ihrer Seite zu haben!

Unzufriedenheit

„... immer umsonst bezahlt ...“

Frau/Herr ... , wie kommen Sie zu dieser Meinung?

(Antwort abwarten)

Frau/Herr ... , es gibt so viele Sachen, die bereits als selbstverständlich gelten:

Tarifvertrag, Urlaub, Weihnachts- und Urlaubsgeld ...

Für die Einführung und Einhaltung dieser Verträge waren und sind wir verantwortlich.

Ohne Ihre Unterstützung würden solche Verträge gar nicht existieren.

Frau/Herr ... , damit das auch in Zukunft so bleibt, brauchen wir weiterhin Ihre Mithilfe.

„... nie was von der Gewerkschaft gehört ...“

Frau/Herr ... , wie kommen Sie zu dieser Meinung?

(Antwort abwarten)

Frau/Herr ... , welche Informationen über die IG Metall brauchen Sie denn?

Wir haben vielfältige Informationsmaterialien rund um das Thema Arbeit.

Ich kann Ihnen gerne ein Paket zusammenstellen.

(Antwort abwarten)

Frau/Herr ... , wenn es um etwas Spezielles oder ein bestimmtes Problem geht, stehen Ihnen die Mitarbeiter der Verwaltungsstelle auch gerne für ein persönliches Gespräch zur Verfügung.

(Eventuell Öffnungszeiten nennen oder Termin vereinbaren)

Frau/Herr ... , auch wenn Sie die IG Metall gerade nicht für konkrete Hilfe brauchen, tun wir eine Menge für Sie im Hintergrund. Ich möchte Sie daher bitten, sich noch einmal zu überlegen weiterhin Mitglied zu bleiben.

Denn, je stärker die IG Metall ist, desto mehr kann für alle erreicht werden!

„Ich bekomme die Leistungen sowieso ...“

Frau/Herr ... , zunächst freut es mich, dass sie zugestehen, dass die IG Metall viele Leistungen bietet.

Aber die bekommt man nicht „sowieso“. Denn sie wurden von einer Gemeinschaft von Menschen – also von den Kolleginnen und Kollegen, mit denen sie Tag für Tag mittags in der Kantine an einem Tisch sitzen – durchgesetzt. Ich will gar nicht von den „Altvorderen“ reden, auf deren Niveau wir heute draufsatteln können. Damit das so bleibt, brauchen wir Verstärkung. Wenn die IG Metall wegen fehlender Mitglieder ein „zahnloser Tiger“ wird, kann sie nichts mehr erreichen. Was wir heute haben, wird dann zurückgeschraubt.

Daran können Sie doch kein Interesse haben.



Unzufriedenheit

„... andere bekommen es auch ...“

Frau/Herr ... , das ärgert uns auch!

Doch die anderen bekommen diese Leistungen nur, so lange alles gut geht.

Sobald es am oder um den Arbeitsplatz herum Ärger gibt, sind Sie fein raus – und die anderen stehen im Regen.

Denn nur Mitglieder der Gewerkschaft haben zum Beispiel einen Rechtsanspruch auf die Ansprüche, die wir in den Tarifabschlüssen festgeschrieben haben.

Und wie oft es gerade in der heutigen Zeit Ärger gibt, hören und lesen wir ja tagtäglich.

Frau/Herr ... , gerade dann ist Ihre Gewerkschaft für Sie da!

„... unzufrieden mit dem Betriebsrat ...“

Frau/Herr ... , was ist denn genau passiert?

(Antwort abwarten)

Ich verstehe Ihren Ärger. Schön, dass Sie das so offen angesprochen haben!

Schade nur, dass Sie uns erst jetzt darüber informieren.

Gerade in so einer Situation wird der Betriebsrat gern mit der Gewerkschaft in einen Topf geworfen.

Dass das nicht generell richtig ist, möchten wir Ihnen gerne beweisen.

Wann haben Sie denn mal Zeit für ein persönliches Gespräch?

Was halten Sie davon, wenn Sie mein Kollege (Vorname und Nachname) noch einmal anruft?

Wann sind Sie am besten zu erreichen?

„... schlechter Tarifabschluss ...“

Frau/Herr ... , wie kommen Sie zu dieser Meinung?

(Antwort abwarten)

Frau/Herr ... , das ist wichtig, was Sie gerade gesagt haben.

Da so viele Faktoren dabei eine Rolle spielen, ist es sicher besser,

wenn Sie mein Kollege (Vorname und Nachname) dazu noch einmal anruft.

Der kann Ihnen die Zusammenhänge besser erklären als ich.

Wann sind Sie denn am besten telefonisch zu erreichen?

Persönliche/familiäre Gründe

Erziehungsurlaub

Frau/Herr ... , herzlichen Glückwunsch! Was ist es denn, ein Junge oder ein Mädchen?

(Antwort abwarten)

Frau/Herr ... , sicher wollen Sie später wieder in Ihren Beruf zurückkehren.

Wir helfen Ihnen, falls es Ärger mit der Wiedereingliederung gibt oder Ihnen kein entsprechender (adäquater) Arbeitsplatz angeboten wird.

Zusätzlich behalten Sie für nur 1,53 Euro im Monat weiterhin alle Leistungen, wie zum Beispiel auch die Freizeitunfallversicherung – und wie schnell ist etwas passiert!

Frau/Herr ... , ich bin sicher, Sie werden sich diesen Schritt noch einmal überlegen.

oder

Frau/Herr ... , herzlichen Glückwunsch! Was ist es denn, ein Junge oder ein Mädchen?

(Antwort abwarten)

Frau/Herr ... , gerade jetzt ist es wichtig, eine starke IG Metall an Ihrer Seite zu haben.

Für nur einen halben Cent pro Tag sichern Sie sich alle Ansprüche in vollem Umfang, zum Beispiel wenn es Ärger mit der Krankenkasse oder dem Erziehungsgeld gibt.

Und wie oft so etwas passiert, wissen Sie ja sicher selbst.

Renteneintritt

Frau/Herr ... , ich danke Ihnen erst mal ganz herzlich für Ihre jahrelange Treue und Unterstützung.

Durch Ihre Hilfe haben wir gute Tarifabschlüsse erreicht und damit auch Ihre heutige Rentenhöhe gesichert. Frau/Herr ... , der Kampf ist aber noch nicht vorbei.

Jetzt geht es unter anderem darum, die Rentenhöhe zu sichern,

und dabei brauchen wir auch Ihre Mithilfe.

Frau/Herr ... , gerade jetzt, wo Sie nicht mehr arbeiten, ist es doch wichtig, den derzeitigen Lebensstandard zu erhalten.

oder

Frau/Herr ... , gute Tarifabschlüsse – gute Renten!

(Das bedeutet: gute Abschlüsse = höheres Durchschnittseinkommen aller Arbeitnehmer = größere Rentenerhöhung im nächsten Jahr.) Das wünschen Sie sich doch sicher auch für Ihre Kinder und Enkel?

Und sollte es später einmal Schwierigkeiten mit der Krankenkasse, der Pflegeversicherung usw. geben, sind wir ebenfalls für Sie da.



Andere Gründe

Habe eine Rechtsschutzversicherung

Frau/Herr ... , gut, dass Sie so gut vorgesorgt haben, aber sind Sie sicher, dass ihre Versicherung mit dem gewerkschaftlichen Rechtsschutz und seinen auf Arbeits- und Sozialrecht spezialisierten Anwälten mithalten kann? Vielfach werden von den privaten Klagen wegen angeblich mangelnder Erfolgsaussicht abgelehnt. Wir kämpfen wirklich für Sie, wenn es hart auf hart kommt.

(Antwort abwarten)

Und wie sieht es mit den tariflichen Gehaltserhöhungen aus? Werden die ebenfalls von Ihrer privaten Rechtsschutzversicherung für Sie geregelt? (Antwort abwarten)

Das ist eine der wichtigsten Leistungen, die Ihre IG Metall Ihnen bietet.

Und ein besseres Einkommen ist doch sicher auch für Sie ganz wichtig?

(Antwort abwarten)

Das ist nur möglich, wenn wir viele Mitglieder sind und immer noch mehr werden.

Frau/Herr ... , das ist doch sicher auch für Sie ein Grund, weiter Mitglied Ihrer IG Metall zu bleiben?

Branchenwechsel

Frau/Herr ... , mit unserer/der gewerkschaftlichen Arbeit waren Sie zufrieden?

(Antwort abwarten)

Das freut mich sehr! Damit Sie sich alle Leistungen ununterbrochen erhalten, gebe ich gern Ihre Unterlagen an die für Sie zukünftig verantwortliche Gewerkschaft weiter. Ihr Vorteil ist, dass wir den lästigen Schreibkram für Sie erledigen.

In welchen Betrieb wechseln Sie denn? (Antwort abwarten)

Wir werden Ihre Unterlagen gern an die zuständige Gewerkschaft weiterleiten. Das ist die ...

Dann behalten Sie ohne Wartezeiten alle Leistungen auch in der neuen Gewerkschaft (zum Beispiel keine Wartezeit im Rechtsschutz, keine Wartezeit in der Freizeitunfallversicherung).

Viel Erfolg im neuen Job!

Verabschiedung

... kündigt Mitgliedschaft

Frau/Herr... , ich hätte Sie gerne überzeugt, es ist mir leider nicht gelungen.

Ich bedanke mich für Ihre jahrelange Unterstützung und wünsche Ihnen für die Zukunft alles Gute!

... bleibt Mitglied

... ich freue mich, dass Sie es sich noch einmal überlegt haben und nun doch bei uns Mitglied bleiben wollen ...

3.8 Gesprächsanalyse

Auswertungsbogen:
Ergebnisse/Einschätzung meiner Telefongespräche

Ich habe erreicht:

Es fiel mir leicht:

Es bereitete mir Schwierigkeiten:

Das möchte ich in meinem nächsten Gespräch optimieren:

3.9 Gesprächsanalyse – Wie wirke ich am Telefon?

Ein einfaches und doch wirkungsvolles Instrument zur Analyse und zur Verbesserung von Gesprächen stellt das Feedback durch einen Übungspartner dar. Durch ein Feedback lassen sich wertvolle Hinweise gewinnen, wie ich am Telefon wirke. Dabei geht es nicht ausschließlich um die Sachinformationen, sondern vielmehr um die Beziehungsebene zwischen den Dialogpartner und darum, welches Bild von mir beim Angerufenen entsteht. Es ist daher empfehlenswert, Gesprächssituationen zu üben und sich gegenseitig Bericht zu erstatten, wie z.B. die Stimme und andere Faktoren auf mein Gegenüber wirken. Folgende Faktoren sollten für ein Feedback bedacht werden:



- Ist mein Tempo gut, zu schnell oder zu langsam?
- Mache ich genügend, zu viele oder zu wenig Pausen?
- Wie viele Versprecher mache ich?
- Verwende ich häufig Füllwörter oder Verlegenheitslaute?
- Ist mein Ton der Ansprache warm oder kalt; ist er monoton oder gut moduliert?
- Wie ist meine Lautstärke?
- Wie deutlich ist meine Aussprache?
- Wirke ich locker oder eher angespannt?
- Wirke ich hektisch und nervös oder eher ruhig und entspannt?
- Wirke ich teilnahmslos oder engagiert?
- Wirke ich sicher im Auftreten?
- Wirke ich freundlich?
- Bin ich überzeugend?
- Lasse ich mein Gegenüber zu Wort kommen und gehe auch auf Argumente des anderen ein?
- Wirke ich insgesamt sympathisch?

4. Briefe

4.1 Briefe – letzte Chance für den Dialog

Ist ein austrittswilliges Mitglied weder im Betrieb noch telefonisch zu erreichen, bietet ein Anschreiben die letzte Möglichkeit, doch noch mit ihm in einen Dialog zu treten. Solche Briefe sollten ihren festen Platz innerhalb der Gesamtkonzeption einer Verwaltungsstelle haben: Jedes austrittswillige Mitglied, das persönlich nicht erreicht werden konnte, wird angeschrieben. So früh wie möglich. Natürlich ist ein persönliches Gespräch – am Telefon oder besser noch unter vier Augen – am aufschlussreichsten.

Gesprächsangebot

Ein solches Anschreiben ist mehr als eine Kündigungsbestätigung. Die Verwaltungsstelle bestätigt zwar den Eingang der Kündigung und informiert das Mitglied darüber, wann diese wirksam wird. Das Ziel des Briefs ist aber, einen Dialog über die Austrittsmotive zustande zu bringen. Er signalisiert: Die IG Metall ist an deiner Meinung interessiert. Deshalb formuliert die Verwaltungsstelle Fragen nach den Hintergründen der Kündigung und fordert das Mitglied damit zu einer Reaktion heraus. Der Brief bietet gleichzeitig ein persönliches Gespräch an – unter dem Motto „Wenn wir wissen, was deinen Unmut ausgelöst hat, können wir das Problem vielleicht doch noch gemeinsam lösen“.

Der persönliche Nutzen einer Mitgliedschaft

Häufig steht hinter einer Kündigung das verloren gegangene Bewusstsein für die Vorteile und den Nutzen einer Mitgliedschaft. Der persönliche Kontakt ist vielleicht eingeschlafen und mit ihm

das Engagement für gemeinsame Ziele. Das Mitglied fragt sich: Wozu zahle ich hier eigentlich Beiträge?

Eine kleine Erinnerung ist also angebracht.

Deshalb werden gezielt die Vorteile aufgezählt, die eine weitere Mitgliedschaft bietet.

Ergänzend sollte ein Flyer beigelegt werden, der alle Vorteile einer Mitgliedschaft zusammenfasst.

Dieses Anschreiben kann – je nach Mitgliedsgruppe – unterschiedlich aufgebaut sein.

Beispiele für eine solche persönliche, zielgruppenspezifische Ansprache sind

- **für Azubis:** Nur für Mitglieder gilt die tarifvertraglich festgelegte Übernahme nach Abschluss der Ausbildung.
- **für junge Mitglieder:** Nur Mitglieder haben einen Rechtsanspruch, ihre Zukunftschancen durch Tarifverträge zur Qualifizierung zu verbessern.
- **für Senioren:** Auch die Rentenerhöhung hängt von den durchgesetzten Lohn- und Gehaltserhöhungen ab.
- **für arbeitslose Mitglieder:** Die IG Metall unterstützt und berät sie in sozialrechtlichen Fragen – zu einem eher symbolischen Mitgliedsbeitrag.

Damit Briefe nicht im Papierkorb landen

Es hat keinen Sinn, das austrittswillige Mitglied mit einem seitenlangen Anschreiben – voller Allgemeinplätze – zu langweilen. Wie jede/r aus eigener Erfahrung weiß, landen solche Briefe sehr schnell ungelesen im Papierkorb – und aus ist's mit dem angestrebten Dialog.

Wie man das verhindern kann – dazu finden sie auf den nächsten Seiten nützliche Hinweise.

Tool-box
Arbeitshilfe MDB
4. Musterbriefe mit
Gesprächsangebot



Eine Grundlage: MDB-Briefe

Über MDB kann jede Verwaltungsstelle ausformulierte Briefe abrufen (Laufwerk: O:/MDB-Formulare/Personen-Entwicklung).

Diese Briefe sind eine gute Grundlage für persönliche, individuelle Anschreiben.

Sie können dann durch Folder aus dem Angebot der zentralen Werbemittel mit Informationen zur Mitgliedschaft oder durch Infofolder zur Arbeit der jeweiligen IG Metall-Verwaltungsstelle ergänzt werden.

Hintergrund für Kündigungen sind auch Wechsel im Arbeitsleben oder geänderte persönliche Daten. Dafür sollte dem Brief eine Änderungsmitteilung (Laufwerk: O:/MDB-Formulare/Personen-Vordrucke) beigelegt werden.

Arbeitshilfen

Um das Schreiben von Briefen zu erleichtern, wurden eine Reihe von Arbeitshilfen entwickelt. Sie sind Vorschläge und sollen Anregungen liefern, um Briefe zu formulieren, die nicht gleich im Papierkorb landen.

MDB stellt ausformulierte Briefe zur Verfügung (Laufwerk: O:/MDB-Formulare/Personen-Entwicklung), ebenso die Änderungsmitteilung (Laufwerk: O:/MDB-Formulare/Personen-Vordrucke)

4.2 Arbeitshilfe:

1. Bereits in die Betreffzeile etwas hineinschreiben, das den/die Empfänger/in persönlich interessieren könnte. Beispiele:

- a. Viel Leistung für wenig Beitrag
- b. Herzlichen Glückwunsch zur Geburt Ihres Kindes!
- c. Wir helfen Ihnen bei Arbeitslosigkeit
- d. Die IG Metall sichert Ihre berufliche Zukunft

2. Den/die Empfänger/in persönlich mit Namen (Vor- und Familienname) ansprechen.

3. Im ersten Absatz den Eingang der Kündigung bestätigen und die persönliche Betroffenheit des/der Schreibers/-in darüber mitteilen. Beispiele:

- a. Am haben Sie die Mitgliedschaft in der IG Metall gekündigt. Das tut uns sehr Leid, und wir würden gern erfahren, was wir falsch gemacht haben. Denn Sie geben mit dieser Kündigung den Anspruch auf umfangreiche Leistungen auf, die Sie für einen so geringen Beitrag nirgendwo sonst bekommen können.
- b. Es tut uns sehr Leid, dass Sie dieses freudige Ereignis zum Anlass nehmen, Ihre Mitgliedschaft in unserer IG Metall zu kündigen. Haben wir etwas falsch gemacht? Wir möchten Sie gern als Mitglied behalten. Was können wir tun, um Sie davon zu überzeugen?

So wird ein persönliches Anschreiben aufgebaut

c. Wir haben Ihre Kündigung vom erhalten, in der Sie die Arbeitslosigkeit als Grund angeben. Das tut uns besonders Leid. Denn gerade in Ihrer augenblicklichen Situation brauchen Sie einen starken und erfahrenen Partner, der Ihnen hilft, beruflich wieder Tritt zu fassen.

d. Schade, dass Sie Ihre IG Metall-Mitgliedschaft gekündigt haben. Denn so lange Sie noch in der Ausbildung sind, ist Ihr Beitrag mit 1,53 Euro sehr günstig – aber trotzdem können Sie alle Leistungen in Anspruch nehmen. Worüber haben Sie sich so geärgert, dass Sie diese Vorteile so einfach verschennen wollen?

4. Im zweiten Absatz ein bis zwei persönliche Vorteile des/der Empfängers/-in bei Fortsetzung der Mitgliedschaft nennen. Beispiele:

a. Im Beitrag sind z.B. Rechtsschutz (Arbeits- und Sozialrecht) und eine Freizeit-Unfallversicherung enthalten. Außerdem bietet die IG Metall ein sehr umfangreiches kostenloses Seminarprogramm zu Ihrer Weiterbildung an, für das Sie anderswo viel Geld bezahlen müssten. Wollen Sie darauf in Zukunft verzichten?

b. Vielleicht wollen Sie nach einiger Zeit wieder in Ihren Beruf zurück. Dabei können wir Sie unterstützen. Und auch während der Erziehungsphase können Sie „am Ball bleiben“. Mit unseren – für Mitglieder kos-

tenlosen – Seminaren. Dazu kommen zum Beispiel unser umfangreicher Rechtsschutz und die Freizeit-Unfallversicherung. Wollen Sie das alles wirklich aufgeben?

c. 1,53 Euro Mitgliedsbeitrag im Monat geben Ihnen z. B. das Recht auf ein breites Beratungsangebot, sozialen Rechtsschutz und kostenlose Seminare, um sich weiterzuqualifizieren. Für einen so niedrigen Beitrag bietet Ihnen niemand sonst so umfangreiche persönliche Leistungen.

d. Besonders für junge Leute am Beginn ihres Berufswegs hat die IG Metall viel zu bieten. Als Mitglied sind Sie automatisch auch in Ihrer Freizeit versichert. Nur Mitglieder haben einen Rechtsanspruch auf die Übernahmegarantie nach der Ausbildung. Und durch unser breites Angebot kostenloser Seminare helfen wir Ihnen dabei, sich persönlich weiterzubilden.

5. Im dritten Absatz Gesprächsangebot. Zum Schluss Frage: Wie kann ich Sie telefonisch erreichen?

Hinweis, dass die Kündigung zwar ernst genommen wird. Dass aber der/die Unterzeichnende (nicht „die IG Metall“ oder „die – anonyme! – Verwaltungsstelle“) sich mit dem Mitglied noch einmal persönlich darüber unterhalten möchte.

4.3 Arbeitshilfe: Briefe wirken auf den ersten Blick – oder gar nicht

Beispiel:

– Sicher gibt es für Ihre Kündigung wichtige Gründe. Darüber würden wir gern einmal mit Ihnen reden. Selbst wenn Sie Ihren Entschluss nicht ändern wollen, ist uns Ihre Meinung wichtig. Denn wir möchten erfahren, wo wir in Zukunft etwas besser machen können. Wann darf ich Sie deshalb kurz anrufen? Eine E-Mail (Adresse), eine Postkarte oder ein kurzer Anruf unter ... genügt – ich werde mich dann persönlich bei Ihnen melden.

6. Verbindliche und freundliche Verabschiedung ohne Floskeln, zum Beispiel:

– Ich freue mich auf Ihre Antwort.
Freundliche Grüße! (persönliche Unterschrift)

7. Im Anlagenhinweis auf die übrigen Vorteile im beigelegten Folder oder weitere Prospekte aufmerksam machen.

Beispiele für Musterbriefe als Hilfestellung für eine schnelle, schriftliche Reaktion auf eine Kündigung aufgrund

- Arbeitslosigkeit
- Ruhestand
- Wehr- oder Ersatzdienst
- Erziehungsurlaub
- Beitragshöhe
- mangelnder Betreuung
- mit Angabe eines Grundes
- ohne Angabe eines Grundes
- Unzufriedenheit mit der Gewerkschaftspolitik

- Von den Briefen, die nicht auf den ersten Blick persönliches Interesse wecken, landen 50 Prozent schon in den ersten 20 Sekunden nach dem Öffnen des Briefkastens ungelesen – meist auch ungeöffnet – im Papierkorb.
- Ein persönlich formulierter Brief mit individueller Anrede und Unterschrift macht neugierig – die beste Voraussetzung dafür, dass er gelesen wird.
- Wer Vorteile bereits während der ersten Sekunden nach Öffnen eines Briefs ahnt, liest weiter.
- Der Text muss kurz sein, sonst schreckt er ab und wird gar nicht erst gelesen.
- Die Empfängerin/der Empfänger will nicht wissen, was wir von ihr/ihm wollen, sondern was sie/er von uns bekommen kann.
- Einen vorgefundenen Nutzen quittiert der/die Leser/in mit „ja“, Blickfänge ohne Nutzen werden als Zeitverschwendung empfunden und ernten ein „Nein“.
- Im schriftlichen Dialog muss die Summe der „Jas“ deutlich und vor allem schnell die Summe der „Neins“ übertreffen.
- Blickfänge prägen das Wahrnehmen (Adresse, Absender, Versprechen im Betreff, persönliche Anrede, Unterschrift), wenn sie auf den ersten Blick erkennen lassen, worum es geht.
- Persönliche Fragen (evtl. auch ein beigefügter Fragebogen) fordern den/die Leser/in zu einer Reaktion auf. Das erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass der Brief tatsächlich seinen Sinn erfüllt und einen Dialog anstößt.

4.4 Arbeitshilfe: Formulierungstipps

- Hauptwörter nur dann benutzen, wenn es nicht anders geht.
- Unbedingt versuchen, die Gedanken in Verben („Tätigkeitswörter“) zu formulieren.
Beispiel:
„... auch wenn Sie sich endgültig entschieden haben ...“ statt „... auch wenn Ihre Entscheidung endgültig ist.“ Denn aktive Verben stellen den Handelnden in den Mittelpunkt, wirken verbindlicher und sind weniger distanziert.
- Das Passiv nur dann wählen, wenn die handelnde Person für eine Information unwichtig ist (Beispiel: „Die Prospekte werden Ihnen am Montag zugeschickt“ / „Kollegin Schneider schickt Ihnen die Prospekte am Montag zu“).
- Vermeiden, gleiche Wörter zu wiederholen. Stattdessen nach sinn- und sachverwandten anderen Ausdrücken suchen.
- Nur Begriffe verwenden, von denen man sicher ist, dass der Adressat sie versteht.
- Keine Modewörter benutzen.
- Fremdwörter am besten vermeiden.
- Auf Floskeln verzichten. (Beispiel: „Wir stehen Ihnen jederzeit gern zur Verfügung.“ Besser „Gern beantworten wir Ihre Fragen.“)



- Bürokratische Ausdrücke weglassen (das sind zum Beispiel alle Hauptwörter, die mit -ung enden).
- Auf Papierwörter verzichten (also Begriffe, die niemals gesprochen, sondern höchstens geschrieben werden, zum Beispiel „unter Bezug auf ...“, oder „zur Kenntnisnahme“).
- Abkürzungen vermeiden. Sie wirken bürokratisch. Wenn sich eine Abkürzung nicht umgehen lässt, dann beim ersten Mal ausschreiben. Zum Beispiel: Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB). In der Folge kann man die so erklärte Kurzform verwenden.

Tool-
box

Arbeitshilfe MDB
3. Musterbriefe

4.5 Arbeitshilfe: Wir? Sie? Es? Du? Eine Frage des Stils

Der Ton macht die Musik. Je nachdem, in welchem Stil ein Brief geschrieben wird, wirkt er freundlich oder distanziert, verbindlich oder unverbindlich, persönlich oder unpersönlich. Die Reaktion darauf wird auf der gleichen Ebene erfolgen, denn „wie man in den Wald hinein ruft, so schallt es heraus.“

Der Wir-Stil

„Wir möchten unsere Arbeit und auch die Angebote für unsere Mitglieder verbessern. Darum ist es besonders wichtig, dass wir von Ihnen erfahren, was Sie zu diesem Schritt bewogen hat.“

Wer zuerst an sich denkt, spricht auch von sich. Der Wir-Stil betont den Standpunkt und die Interessen des Senders. Auch wenn die Meinung des Empfängers das Thema zu sein scheint, so steht sie doch in Wirklichkeit im Hintergrund: Zwischen den Zeilen schimmert unübersehbar durch, dass der Empfänger das Objekt ist, nicht das handelnde Subjekt. „Wir“ sind stattdessen die Akteure, um die sich alles dreht. „Wir möchten.“ Aber was möchte der Empfänger? Er fühlt sich unterlegen und bevormundet – auch wenn ihm das vermutlich nicht bewusst ist, denn diese Form von Briefen ist „normal“.

Der Sie-Stil

„Als unser Mitglied haben Sie spezielle Rechte und Vorteile: gegenüber dem Arbeitgeber, den Arbeits- und Sozialgerichten oder auch gegenüber Ihren nicht organisierten Kolleginnen und Kollegen. Niemand weiß besser als Sie, an welchen konkreten Punkten Sie sich nicht ausreichend unterstützt fühlen. Wenn Sie darüber mit uns reden, können wir Ihnen noch besser dabei helfen, Ihre Ziele zu erreichen.“ Beim Sie-Stil steht der Empfänger im Mittelpunkt. Er ist nicht mehr Objekt, sondern Subjekt. Er ist der Handelnde, an dessen Interessen der Sender sich orientieren will. Er wird ernst und wichtig genommen.

Der Es-Stil

„Um Arbeit und Angebote der IG Metall zu verbessern, muss zunächst klar sein, welche persönlichen Gründe hinter einer Kündigung stehen. Nur das Wissen darüber, was den Einzelnen zu einem solchen Schritt bewogen hat, kann für die Zukunft Austritten von Mitgliedern vorbeugen und die Stärke der Interessenvertretung sichern.“ Wer ist aktiv? Ein Mensch? Eine Sache? Eine anonyme Organisation? Der Es-Stil ist sachlich, blutarm und distanziert. Er eignet sich vorzüglich für Berichte oder Protokolle, aber ganz sicher nicht für einen Brief, der Sympathie und Engagement auslösen soll.

Der Du-Stil

„Als Mitglied hast du viele Vorteile und Rechte. Du genießt nicht nur den Schutz des gewerkschaftlichen Rechtsschutzes, sondern hast auch einen rechtlich verbindlichen Anspruch auf unsere Tarifverträge, schließlich gelten sie nur für Mitglieder. Durch deine Mitgliedschaft hast du die Möglichkeit, aktiv mitzureden, dich in die IG Metall einzubringen und deine Interessensvertretung zu stärken.“ Beim Du-Stil steht der Empfänger im Mittelpunkt. Er wird direkt und persönlich angesprochen. Obwohl der Du-Stil zur gewerkschaftlichen Tradition gehört, muss bedacht werden, dass er eine persönliche oder gar freundschaftliche Beziehung zu dem Angesprochenen voraussetzt. Hinzu kommt, dass der Du-Stil bei Angestellten mitunter nicht auf soviel Akzeptanz trifft wie bei gewerblichen Beschäftigten. Es ist daher genau abzuwägen, wann der Du-Stil an der Stelle des Sie-Stils Verwendung finden sollte, um gegenüber dem Dialogpartner die richtige Mischung aus Nähe und Distanz zu wahren.

5. Qualifizierungsangebote zur Mitgliederrückgewinnung

5.1 Eckpunkte für ein Konzept der Verwaltungsstelle

In der Verwaltungsstelle können Mitglieder nur dann erfolgreich zurückgewonnen werden, wenn sich die Akteure für diese Arbeit qualifizieren. Das haben die bisherigen Erfahrungen gezeigt. Mitgliederrückgewinnung ist eine langfristig angelegte Arbeit. Notwendig ist deshalb, Konzeption, Analyse sowie Veränderungen der Arbeitsorganisation in der Verwaltungsstelle und in den Betrieben eng aufeinander abzustimmen. Auszugehen ist von einer einjährigen Planungs- und Einführungsphase.

Konzept entwickeln

Die Verantwortlichen der Verwaltungsstelle (eine kleine Projektgruppe) entwickeln ein Konzept, beschreiben die Ziele und planen die Umsetzungsschritte. Sie suchen Akteure in der Verwaltungsstelle und in den Betrieben aus und sprechen sie an.

Analyse und Veränderung der Arbeitsorganisation in der Verwaltungsstelle und in den Betrieben

Die Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation für die Rückgewinnung sind zu klären und notwendige Veränderungen im bisherigen Arbeitsablauf in der Verwaltungsstelle und in den Betrieben einzuplanen. Das muss gemeinsam mit den Verwaltungsangestellten und politischen Sekretären/-innen, die die Rückgewinnungsgespräche führen sollen, besprochen werden.

Qualifizierung für persönliche und/oder telefonische Rückgewinnungsgespräche

Qualifizierung kann dabei helfen, die Rückgewinnung zu professionalisieren. Für persönliche Rückgewinnungsgespräche mit ausgetretenen Mitgliedern im Betrieb, in der Verwaltungsstelle oder durch ehrenamtliche

Kolleginnen und Kollegen im Wohnbereich sollten Argumentationstrainings durchgeführt werden. Werden in den Verwaltungsstellen telefonische Rückgewinnungsgespräche geführt, ist es sinnvoll, entsprechende Übungen mit Live-Gesprächen am Telefon zu organisieren.

Inhalte von Qualifizierungsmaßnahmen sollten Grundlagen der Gesprächsführung, Argumentationstechniken, die Entwicklung eines persönlichen Gesprächsbogens und Argumentationstraining in Rollenspielen für persönliche und/oder telefonische Rückgewinnung sein.

Praxisberatung in der Umsetzung

Zwischenauswertungen verabreden: Funktionieren die neuen Arbeitsabläufe? Sind Veränderungen oder Verbesserungen notwendig und möglich? Aufbautraining zur Gesprächsführung: Ungefähr drei Monate nach dem ersten Gesprächstraining sollte ein Aufbautraining erfolgen. Es soll dazu beitragen, die Motivation der Beteiligten zu unterstützen, ihre persönlichen Gesprächserfahrungen auszuwerten und ihre Qualifizierung zu vertiefen.

Auswertung und weitere Planung

Die erreichten Ziele sollten nach einem Jahr ausgewertet und überprüft werden. Die Akteurinnen und Akteure sollten gemeinsam darüber sprechen, wie Aktivitäten zur Mitgliederrückgewinnung in der Verwaltungsstelle langfristig abgesichert werden. Mitgliederrückgewinnung ist kein „Selbstläufer“ und braucht immer wieder Anstöße und besondere Aufmerksamkeit durch die Verantwortlichen in der Verwaltungsstelle – auch durch weitere Qualifizierung. Das Ressort Mitgliederentwicklung unterstützt daher die Verwaltungsstellen beim Entwickeln von Konzepten, um Mitglieder zurückzugewinnen und vermittelt Qualifizierungsangebote.

