



WEKOS

Personalmanagement GmbH

Am Ranken 9

D-88069 Tettngang

Telefon (07 542) 409 850

info@wekos.com/www.wekos.com

Projektbericht

Leistungs- und ergebnisorientierte Vergütung

Das Unternehmen

Ein System der leistungs- und ergebnisorientierten Vergütung wurde in den vergangenen Jahren für verschiedenen Unternehmen konzipiert und umgesetzt. Die Unternehmen sind in den Branchen Verpackung, Automatisierung, Energieversorgung und Softwareentwicklung tätig. Die Anzahl der beschäftigten Mitarbeiter liegt zwischen 200 und 600.

Die Ausgangssituation

Die Gründe, das Thema „Leistungs- und ergebnisorientierte Vergütung“ aufzunehmen und konsequent anzupacken, waren in allen Fällen ähnlich. Es ging immer darum, sicherzustellen, dass die Leistungsträger im Unternehmen mittelfristig bei der Vergütung auch Spitzenplätze einnehmen sollten. Dies wurde in der Regel in der Vergangenheit dadurch verhindert, dass die Differenzierung bei der Leistung sehr stark, hingegen bei der Vergütung sehr gering war. Daraus resultierten in der Regel zwei Problemfelder: Leistungsträger sind mit ihrer Vergütung unzufrieden und gleichzeitig

besteht wenig Anreiz für Verbesserung für die Mitarbeiter am unteren Ende des Leistungsspektrums. Dies bewirkt eine Fehlsteuerung der zur Verfügung stehenden Mittel.

Die Aufgabe

Die Herausforderung besteht einerseits darin, ein Konzept zu entwickeln, mit dem das neue Vergütungssystem „technisch“ funktioniert. Die Arithmetik muss entsprechend den vereinbarten Zielsetzungen funktionieren. Mindestens genauso wichtig ist aber, dass die Entwicklung des neuen Vergütungssystems so erfolgt, dass die Akzeptanz bei der großen Mehrheit der Führungskräfte, Betriebsräte und Mitarbeiter vorhanden ist. Dazu gehört vor allem die frühzeitige Einbindung möglichst vieler Beteiligten. Die „Kunst“ besteht darin, das Projekt nicht nur auf der inhaltlichen, sondern auch auf der Ebene der Akzeptanz erfolgreich zu steuern.

Der Ablauf

Mit der Geschäftsleitung werden im Vorfeld die Zielsetzungen und Rahmenbedingungen

geklärt. Daraufhin nimmt ein bereichsübergreifend zusammengesetztes Projektteam die Arbeit auf. Nicht am „grünen Tisch“, sondern im strukturierten Diskurs mit den Betroffenen entsteht das neue Vergütungssystem. Diese Vorgehensweise führt zu Ergebnissen mit deutlich hohen Akzeptanzwerten.

Das Ergebnis

Mittelfristig wird das Ziel erreicht, die zur Verfügung stehenden Mittel gezielter einzusetzen und die Mitarbeiter stärker zu berücksichtigen, die mehr zum Ergebnis des Unternehmens beigetragen haben. In allen Fällen wurden die Personalkosten nicht erhöht, sondern mittelfristig zielgerichteter eingesetzt. Dabei wurden alle arbeits- und betriebsverfassungsrechtlichen Rahmenbedingungen entsprechend berücksichtigt.

Die Referenzen

Auf Anfrage

