

Entgeltfindung

Checkliste Entgeltfindung

Einflussgrößen

Unternehmen

- Größe
- Ertragslage
- Branche
- Konzernabhängigkeit
- Standort

Position

- Hierarchischer Rang
- Funktion
- Personalverantwortung
- Vollmacht
- Status

Person

- Ausbildung
- Lebensalter
- Berufserfahrung
- Firmenzugehörigkeit
- Leistung

Markt

- Angebot/Nachfrage
- Konjunktur

Brutto-Lohn-Zusammensetzung

- Brutto-Arbeitseinkommen
- Gesetzl. Sozialleistungen
- Freiwillige Sozialleistungen

Entgeltzusammensetzung

Grundlohn	Zusatzlohn	Soziallohn
Bewertung der erwarteten Mitarbeiterleistung aufgrund:	Ermittlung der tatsächlich erbrachten Leistung, soweit über erwarteter Leistung, Grundlohnerhöhung in Form von:	Ergänzung des Grundlohns um soziale Leistungen; Beispiele:
- Normalleistungsbestimmung	- Zuschlägen	- Urlaubsgeld
- Arbeitsbewertungsverfahren	- Beteiligungen	- 13. Monatsgehalt
- Potenzialanalyseverfahren	- Prämien	- betriebliche Altersversorgung
		- Entgeltfortzahlung (Krankheit)

Arbeitsbewertung

Ablauf

1. Stufe: Normalleistungsbestimmung¹
2. Stufe: Arbeits- bzw. Arbeitsplatzbeschreibung
3. Stufe: Bestimmung der Anforderungen nach Art und Höhe
4. Stufe: Ermitteln des Gesamtarbeitswerts
5. Stufe: Zuordnung der Löhne und Gehälter zu den Gesamtarbeitswerten

Methoden

Summarisch

- Rangfolgeverfahren²
- Lohngruppenverfahren⁴

Analytisch

- Rangreihenverfahren³
- Stufenwertzahlenverfahren⁵

Entlohnungsprinzipien⁶

- anforderungsgerecht

- qualifikationsgerecht

- leistungsgerecht

¹ Selbstaufschreibungen:

Hierbei wird die Menge ausgeführter Arbeiten erfasst, die auf die geleistete Arbeitszeit zu beziehen ist.

Multi-Moment-Verfahren:

In einem festgelegten Untersuchungsbereich werden in gleichbleibender Reihenfolge an mehreren Arbeitsplätzen die Tätigkeiten erfasst. Durch die Häufigkeit der einzelnen Tätigkeiten kann auf deren Zeitaufwand geschlossen werden.

Refa-Zeitaufnahmeverfahren:

Arbeitsvorgänge werden in Rüst-, Ausführungs- und Verteilzeitanteile zerlegt, die zu einer mengenmäßigen Normalleistung pro Zeiteinheit zusammengefasst werden.

Methods-Time-Measurement (MTM), Work Factor Analysis (WF):

Bearbeitungsvorgänge werden in vordefinierte kleinste Belastungsvorgänge zerlegt, die für die individuelle Aufgabe zur Vorgabezeit addiert werden.

² Beim Rangfolgeverfahren werden sämtliche im Betrieb vorkommenden Arbeiten aufgelistet. Anhand der Arbeitsbeschreibungen werden alle Gesamtanforderungen als Ganzes verglichen und in eine Reihenfolge nach dem Schwierigkeitsgrad der Arbeiten gebracht. Diese Rangfolge bildet die Grundlage der Lohn- und Gehaltsdifferenzierung.

³ Wie beim Rangfolgeverfahren wird auch bei dieser Methode eine Einordnung von der einfachsten bis zur schwierigsten Arbeit vorgenommen, jedoch für jede Anforderungsart getrennt. Die Einzelkriterien der Gesamtanforderung werden nach einem Schema mit Wertzahlen gewichtet, die in Prozenten ausgedrückt werden.

⁴ Anhand der Bildung von Stufen mit unterschiedlichem Schwierigkeitsgrad werden die einzelnen Lohngruppen festgelegt. Sämtliche Arbeitsverrichtungen werden in die ihren Schwierigkeiten entsprechenden Lohngruppen eingereiht. Sodann werden die einzelnen Stufen inhaltlich beschrieben und um Beispiele ergänzt.

⁵ Bei diesem Arbeitsbewertungsverfahren werden die Anforderungsmerkmale durch Gewichtung in eine Rangskala der relativen Bedeutung zueinander gebracht. Jedes Merkmal wird dabei in Ausprägungsstufen unterteilt und mit Punkten bewertet. Die Summe der Wertzahlen aller Anforderungsarten einer Arbeitsverrichtung ermöglicht dann die Eingliederung in eine Lohngruppe.

⁶ Ziel der anforderungsgerechten Entlohnung ist es, die Lohnhöhe der körperlichen, geistigen und seelischen Anforderungen, die die jeweilige Arbeit an den Arbeitnehmer stellt, anzupassen. Im Rahmen der qualifikationsorientierten Entlohnung werden Fähigkeiten und Kenntnisse des Mitarbeiters berücksichtigt. Hauptmotiv einer leistungsgerechten Entlohnung ist die Schaffung eines Anreizes, überdurchschnittliche Leistungen zu erbringen.

Entlohnungsgrundsätze

Zeitlohn	<ul style="list-style-type: none"> • Entlohnung nach Dauer der Arbeitszeit • Lohnhöhe ist unabhängig von der Leistungsmenge • Lohnkosten pro Stück fallen mit zunehmender Leistungsmenge
Akkordlohn	<p>Voraussetzungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Akkordfähigkeit • Akkordreife <p>Arten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zeitakkord • Geldakkord <p>Ermittlung des Akkordlohns:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Festlegung eines Mindestlohns (erwartete Leistung) • Akkordzuschlag (tatsächliche Leistung)
Prämienlohn	<p>Zu einem vereinbarten Grundlohn wird eine Prämie für besondere, überdurchschnittliche Leistungen gezahlt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengenleistungsprämien • Qualitätsprämien • Ersparnisprämien • Nutzungsgradprämien
zeitkonst. Leistungslohn	<p>An Leistungsmaßstäben orientierter Lohn, der unabhängig vom konkreten Leistungsgrad der Mitarbeiter bezahlt wird</p> <p>Anwendbar, soweit die Arbeitsorganisation heterogene Leistungen erfordert, das Arbeitsergebnis also nicht von der individuellen Leistungsabgabe eines einzelnen Mitarbeiters allein abhängt, sondern von anderen Mitarbeitern beeinflusst wird</p>