

Demografiesensible Entgeltpolitik

Inhalt

1. Kurzbeschreibung.....	1
2. Was bringt die Maßnahme?	1
3. Wie können Sie vorgehen?.....	1
4. Worauf sollten Sie achten?	2
5. Beispiel	2
6. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen.....	2
7. Weiterführende Informationen	2

1. Kurzbeschreibung

Ein demografiesensibles Entgeltsystem ist ein erwerbsbiografisch ausgerichtetes Entgeltsystem, das dem altersspezifischen Leistungswandel angepasst ist, Tätigkeitswechsel fördert und eine arbeitsplatznahe, kontinuierliche Qualifizierung sowohl für die älteren als auch die jüngeren Belegschaftsmitglieder ermöglicht (vgl. Schmierl 2014).

2. Was bringt die Maßnahme?

Ein demografiesensibles Entgeltsystem unterstützt eine präventive Personalpolitik sowie einen längeren Verbleib älterer Arbeitnehmer/-innen in altersgerechter „Guter Arbeit“ (vgl. Peters/Schmitthenner 2003). Zugleich wird damit die Bindung von erfahrenen Beschäftigten an das Unternehmen durch entgeltpolitische Lösungen gesteigert (vgl. Schmierl 2014).

3. Wie können Sie vorgehen?

Neben den Verhandlungen um Tarifverträge und betrieblichen sind nicht nur beim Abschluss eines Arbeitsvertrages Entscheidungen über die Entgelthöhe zu treffen. Die Personalbestandsplanung und die quantitative, qualitative und zeitliche Personalplanung sind erforderlich, um beurteilen zu können, welcher Mitarbeiter, in welchem Umfang, aus welchem Grund und wann zur Einschätzung seines Entgeltes ansteht (vgl. Bröckermann 2007).

Ablaufmodell

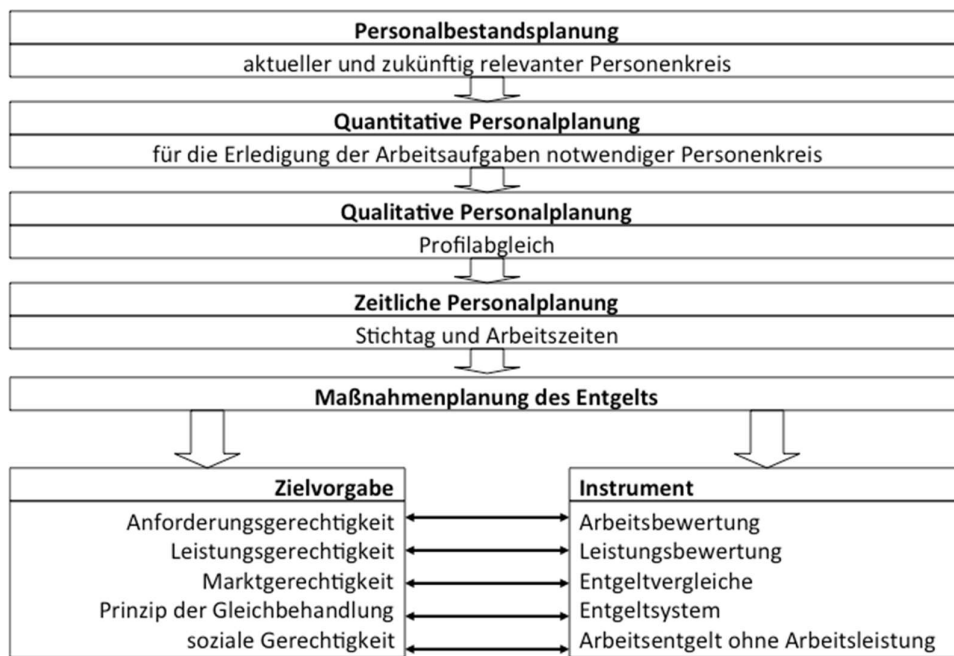


Abb 1: Bröckermann (2007, S. 257)

Das oben stehende Ablaufmodell (siehe Abbildung) endet in der Wahl der richtigen Instrumente zur Bestimmung des Entgeltes. Neben den bestehenden internen Zielsetzungen und Strategien sollten Entgeltmodelle aber auch der demografiesensiblen Komponente eine hohe Bedeutung beimessen. Diesbezüglich ist (unter Mitwirkung des Betriebsrates) eine systematische Überarbeitung der

Entgelteingruppierung erforderlich, die beinhalten muss, dass ältere Beschäftigte ein höheres Maß an Berufserfahrung, betriebsbezogene Erfahrungen und Fähigkeiten besitzen. Diese Art der Entgeltmodelle gewährleistet älteren Beschäftigten unter Berücksichtigung von Anciennitätscharakteristika (Altersstufen), wie der Dauer der Betriebszugehörigkeit oder der allgemeinen Berufserfahrung, eine höhere Entgelteingruppierung (vgl. Bröckermann 2007; Schmierl & Weimer 2014).

4. Worauf sollten Sie achten?

Eine demografiesensible Entgeltpolitik ist nur dann ein tragfähiges Instrument, wenn Leistungsaspekte und Anciennitätscharakteristika in gleichem Maße berücksichtigt werden und dieses System von allen Seiten als ein altersgerechtes oder altersgerechtes Entgeltsystem wahrgenommen wird. Eine positive Resonanz aller Alterskohorten und die damit einhergehende allumfassende Interessenvertretung ist essenziell, um eine Bewältigung des demografischen Wandels voranzutreiben ohne Generationskonflikte entstehen zu lassen (vgl. Peters & Schmitthenner 2003; Schmierl & Weimer 2014).

5. Beispiel

In dem Beitrag von Klaus Schmierl (2014) in den WSI Mitteilungen werden Unternehmen aus dem Baugewerbe und aus der Möbelindustrie vorgestellt, die auf Basis eines Forschungsprojekts erste Ergebnisse im Bereich der demografiesensiblen Entgeltpolitik vorzuweisen haben: „Im intensiv untersuchten Fall aus der Möbelindustrie war dies bis vor wenigen Jahren in der Näherer der Fall. Dort gab es eine Lohnsicherungsklausel, wonach den Frauen nach 20 – 25 Jahren Einsatz im Akkord ein Anspruch auf den bisherigen eigenen Durchschnittslohn bzw. einen geringfügig abgesenkten Prozentsatz des letzten Akkordlohns zugebilligt wurde, auch wenn sie nicht mehr die gleiche Leistung erbrachten. In solchen Fällen also eine in der Neueingruppierung oder der Leistungsminderung begründete Entgelteinbuße nicht vollständig durchgereicht. Hier lassen sich sehr vielfältige Regelungen finden: In einem Fall aus dem Baugewerbe wird erst nach einer Zeitfrist von sechs, zwölf oder 24 Monaten Einsatz auf einer niedriger bewerteten Arbeitsstelle der Lohn auf das korrekte niedrige Niveau abgesenkt. In einem anderen Fall findet zwar auch eine Absenkung statt, aber nicht auf dieses niedrige Niveau, sondern mit einem geschützten Besitzstand, der zwischen den beiden Lohnniveaus liegt.“ (Vgl. Schmierl 2014)

6. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen

Altersstrukturanalyse

7. Weiterführende Informationen

Bröckermann, R. (2007). Personalwirtschaft. Lehr- und Übungsbuch für Human Resource Management, 4. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Peters, J., & Schmitthenner, H. (Hrsg.) (2003): „Gute Arbeit“ – Menschengerechte Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe, Hamburg.

Schmierl, K. (2014). Demografiesensible Entgeltpolitik – Ein Zukunftsthema für Arbeitsforschung und -praxis. WSI-Mitteilungen, 67(6), 470–477.

Schmierl, K., & Weimer, S. (2014). Demografiesensible Entgeltpolitik. Annäherung an ein Zukunftsthema. Wiesbaden: Springer VS.