

AGW-Arbeitskreis Personal und Organisation

Zielvereinbarungen | Prämien

09./10.05 2016 | Personalleitung Martina Heger

Definitionen

Zielvereinbarungen:

Vorab abgestimmte Ziele, deren Erreichung Grundlage für die Vergütung sind; Grundsätze sind im Arbeitsvertrag geregelt bzw. freiwillig zusätzliche Vergütung über den Vertrag hinaus.

Prämie:

Nachträgliche Vergütung für erfolgreiche und zusätzliche Arbeiten; freiwillig und nicht Bestandteil von Arbeitsverträgen.

Beschreibung Systemausgestaltung: Zielvereinbarungen

Haben Sie Zielvereinbarungen?

| | |
|------|------|
| ja | 11 x |
| nein | 1 x |

Seit wann nutzen Sie das aktuelle System?

- Das jüngste System ist von 2012
- 9 Unternehmen nutzen Zielvereinbarungen seit über 8 Jahren
- Regelungen im AV unterschiedlich

Systemausgestaltung | Zielvereinbarungen

- Die überwiegende Anzahl der Unternehmen hat eine Betriebsvereinbarung
- in der Regel Anwendung nur für FK | AT | Spezialisten
- nur bei 2 Unternehmen auch für MA
- 3 – 5 Ziele

Beschreibung Systemausgestaltung: Zielvereinbarungen

Welche Standard-Zieldimensionen haben Sie?

(z.B. Unternehmens-, Prozess-, Bereichsziel)

| | |
|--|-----|
| Individuelle ZV | 1 x |
| Alle 3 Zielbereiche | 7 x |
| Balanced Score Card | 1 x |
| Gewinn, Bezug auf einzelne Bereiche sowie Leerstandsquoten | 1 x |
| Vorgaben aus dem Wirtschaftsplan, Projekte | 1 x |

Wo sehen Sie die größten Probleme bei diesem Instrument?

| | |
|--|-----|
| Geringe Probleme | 2 x |
| Ziele schwierig definierbar, schwer messbar | 4 x |
| FK zu motivieren Ziele zu vereinbaren | 1 x |
| Beachten der Ergebnisse, die nicht Teil der ZV | 1 x |
| Keine Angaben | 1 x |
| Messung Zielerreichungsgrad Zu später Abschluss der ZV Späte Feststellung der ZE im Folgejahr ZE ist von der Zuarbeit/Mitarbeit anderer abhängig | 2 x |

Vereinbarungs- und Erreichungsprozesse

Welche Standards (Prozesse, Termine) haben Sie für die Vereinbarung, Veränderung und Feststellung der Erreichung von Zielen?

| | |
|----------------|------|
| Terminvorgaben | 10 x |
| keine | 1 x |

- Es gibt einen festgelegten Ablauf mit Terminen und Abweichungsanalysen
- Vereinbarung zum Jahresbeginn; Abrechnung nach Feststellung Jahresabschluss AR, Veränderungen jederzeit möglich
- Terminfolge von ZE-Gesprächen 1. Quartal d.J.
- ZV Abschlüsse einmal jährlich und im Folgejahr abgerechnet
- ZV und Prüfung der ZE im Rahmen des jährlichen MA-Gesprächs, Veränderungen unterjährig

Vergütung

Würden Sie die Ziele als ambitionierte Ziele bezeichnen?

- Alle Unternehmen bezeichnen die Ziele als ambitioniert
- Die meisten haben über 90% Zielerreichung
- Nahezu alle (außer 2) haben zusätzlich Prämien

Prämien

Seit wann nutzen Sie Prämien?

| | |
|----------------------|-----|
| 1996 | 1 x |
| 1998 | 1 x |
| 2004 | 1 x |
| 2006 | 3 x |
| Keine Angabe möglich | 5 x |

Wer erhält Prämien? (Führungsebene, SB)

| | |
|--------------------------------|-----|
| Alle MA | 8 x |
| FK ab AL | 1 x |
| Keine Angabe | 1 x |
| Vor der Abschaffung alle MA | 1 x |

Prämien

Wo sehen Sie die größten Probleme bei diesem Instrument?

| | |
|-------------------------------|-----|
| Keine Angabe / Prämien | 4 x |
| Subjektivität / Gerechtigkeit | 7 x |

Einschätzung | Wirkung Zielvereinbarungen | Prämien

Wie würden Sie die Wirksamkeit dieses Instruments beurteilen?

Zielvereinbarungen

| | |
|----------|-----|
| Sehr gut | 3 x |
| Gut | 5 x |
| Mittel | 3 x |

Prämien

| | |
|---------------|-----|
| Sehr gut | 1 x |
| Gut | 5 x |
| Mittel | 4 x |
| Keine Prämien | 1 x |

Anregung Veränderungen | Zielvereinbarungen

Welche Anregungen sehen Sie zur Verbesserung der Wirkung von ZV-Systemen?

| | |
|------------------------------------|-----|
| Permanente Kontrolle | 1 x |
| Keine Antwort | 4 x |
| Wirtschaftliche Ziele (EBITDA) | 1 x |
| FK müssen stärker motiviert werden | 1 x |
| Neue Bemessungsgrundlagen | 3 x |
| SMARTER Ziele | 1 x |

Anregung Veränderungen | Prämien

Welche Anregungen sehen Sie zur Verbesserung der Wirkung von Prämien?

| | |
|---|-----|
| Keine | 7 x |
| Aufteilung Prämienbudgets durch Teams | 1 x |
| Zeitnahe, angemessene Prämien, nicht aussch. monetär (Events, kochen, bowlen, Buch, Gutscheine) | 1 x |
| Akzeptanz des Systems schaffen | 1 x |
| Personalabteilung als Berater gefordert | 1 x |