

Fairness motiviert!

Nikolaus Schade von HESSENMETALL, Leiter Arbeitswissenschaft in
Aktiv vom 10.04.10

Eine faire Leistungsbeurteilung und angemessene Leistungszulage sind für Beschäftigte und Unternehmen gleichermaßen entscheidend für den Erfolg. Denn Anerkennung über den Grad der Zielerreichung und die entsprechende Entlohnung für Geleistetes zusammen bilden die entscheidenden Kriterien zur Steuerung des individuellen Leistungsverhaltens und des betrieblichen Erfolgs.

Das Entgeltrahmenabkommen (ERA) berücksichtigt deshalb die Leistung als Tarifvergütung und stellt dafür moderne Instrumente der Personalpolitik bereit. Zielvereinbarung, Leistungsbeurteilung oder Kennzahlenvergleich tragen entscheidend zur Verbesserung der Arbeitsprozesse bei. Und wie überall zählt am Ende nicht die schöne Theorie, sondern die gut funktionierende Praxis.

„Leistung ist nicht immer messbar“

Der richtige Zuschnitt auf die besonderen betrieblichen Belange und die respektvolle Kommunikation sind die Schlüssel zum Erfolg. In der praktischen Umsetzung gilt es, passgenaue Ansätze zu finden. Auf die jeweilige Arbeitssituation bezogene Beurteilungskriterien sind die Voraussetzung für gerechte Differenzierung der individuellen Leistung. Das ist einfach, wo sie leicht zu messen ist: zum Beispiel eine bestimmte Produktionsmenge in definierter Qualität oder zählbare Verkaufsmengen. Schwieriger wird es dort, wo Unterstützungsleistungen unverzichtbar, aber nicht präzise messbar sind. Dort geht es ohne qualifizierte Zielvereinbarungen nicht, die hohe Anforderungen an Vorgesetzte und Mitarbeiter gleichermaßen stellen.

Die Kommunikation wird dann nachvollziehbar, wenn sie zuerst das Geleistete respektiert und dann noch eine Perspektive gibt, den Abstand zum Ziel zu verringern. Zu diesem anspruchsvollen Thema beraten meine Kollegen Verbandsingenieure und ich die Mitgliedsunternehmen gerne.