

Good Pay

Entgeltsysteme passgenau auf die Bedürfnisse zuschneiden

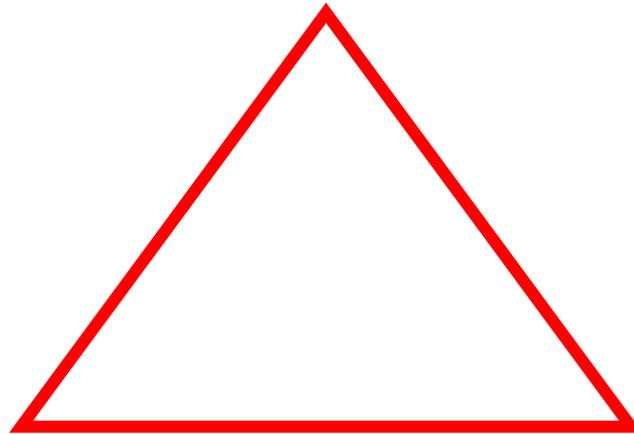
DIPL.-ING. DIPL.-KFM. ECKHARD EYER
PERSPEKTIVE EYER CONSULTING
WEINBERGSTRASSE 14
53545 OCKENFELS
02644/60 30 230
INFO@EYER.DE
WWW.EYER.DE

Gliederung

- Ausgangssituation
- Bestehende Traditionen verstehen und infrage stellen
- Good Pay
 - Inhalt
 - Prozess
- Finanzierung von Good Pay
- Betriebliche Beispiele
 - Haustarifvertrag „Waldklinik Eisenberg“, Eisenberg
 - Haustarifvertrag „Pflegen und Wohnen“, Hamburg
 - Betriebliche Regelung eines bundesweiten Trägers von Alten- und Pflegeheimen, Berlin
- Ein Blick über den Tellerrand
- Fazit

Das magische Dreieck der Pflege

Interessen der Kunden
Kranken- / Pflegeversicherungen
geringe Kosten, faire Preise



Interessen der Mitarbeiter
Gute Arbeitsbedingungen
angemessene Bezahlung

Interessen der Investoren
Betreiber
attraktive Geldanlage
wettbewerbsfähige Rendite

Good Pay

- Good Pay die Antwort auf New Work
 - Neue Arbeitsinhalte
 - Arbeitsprozess statt Arbeitsplatz
 - Transparenz der Prozesse und Ergebnisse
 - Beteiligung an Verantwortung und Erfolg
 - Heute oft kontraproduktive Systeme, z. B. Nachtzuschläge
 - ...
- Bedürfnisse der Mitarbeiter
 - individuell unterschiedlich
 - von Lebensphasen abhängig
 - vom Lebensumfeld abhängig
 - vom relevanten Arbeitsmarkt abhängig
 - ...
- Passgenau statt von der Stange
 - Jobticket auf dem flachen Land? Rausgeworfenes Geld!
 - Dienstwagen in der Metropole? Wo parken?

Ausgangssituation

- Pflegenotstand
- Bremer Studie „Ich würde pflegen, wenn ...“
- Menschengerechte Arbeitsgestaltung
 - Arbeitsbedingungen
 - Arbeitsbelastung
 - Physisch
 - Psychisch
 - Arbeitszeiten
 - 24/7
 - Nacht- und Wochenendarbeit
- Work Life Balance

Infragestellen von Traditionen I

■ Gleicher Lohn für gleiche Arbeit

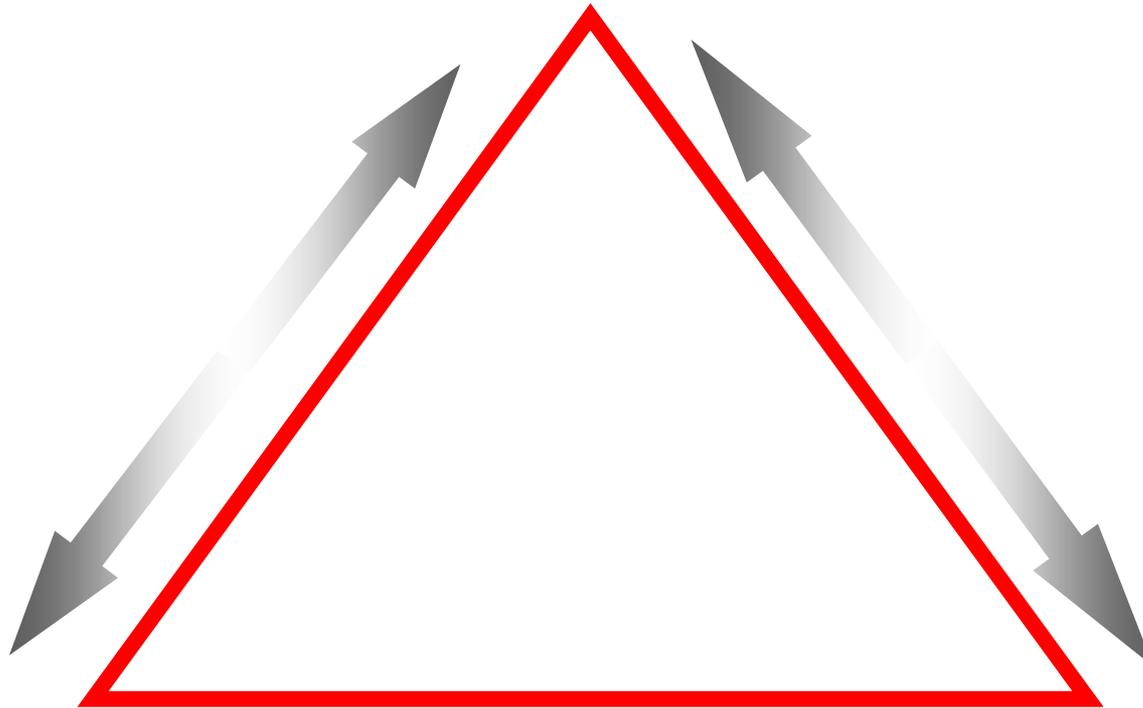
- Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes (TVöD) hat ein bundesweit gleiches Entgeltsystem und eine (weitgehend) gleiche Entgelttabelle
- Metall- und Elektroindustrie hat regional unterschiedliche Entgeltgruppen und -beschreibungen, aber der Facharbeiterlohn, der Ecklohn, ist bundesweit praktisch gleich
- Chemische Industrie hat einen Bundesentgelttarifvertrag, d. h. gleiche Anzahl und Beschreibung der Entgeltgruppen und regional unterschiedliche Entgelttabellen

Infragestellen von Traditionen II

- **Verantwortung für**
 - den Arbeitsprozess und
 - das Arbeitsergebnisstatt nur Arbeitsplatz

- **Arbeit 24/7 in der Gesundheitswirtschaft**
 - Arbeit in Tagschicht, von Montag bis Freitag sind im Fokus der Tarifverträge und Vergütungssysteme nicht die Arbeitsbedingungen 24/7 in der Gesundheitswirtschaft
 - Schichtzulagen
 - Nachtschichtzulagen
 - Wochenendzulagen

**Betriebliche
Erfolgsfaktoren
Wertvorstellungen, Leitbild**



**Betriebliche
Wertschöpfung**

**Relevanter
Arbeitsmarkt**

Schritte auf dem Weg zu Good Pay

- **Gemeinsam erarbeiten**
 - Betroffene zu Beteiligten machen
 - Mitarbeiter und/oder ihre Vertreter beteiligen

- **Gerecht gestalten**
 - Kriterien der Gerechtigkeit diskutieren, bewerten und entscheiden (Alter)
 - Gerecht erlebtes Entgeltsystem erarbeiten
 - Transparenz schaffen
 - Reklamationsmechanismen vereinbaren

- **Fair umsetzen**
 - Mitarbeiter informieren
 - Führungskräfte qualifizieren
 - Reklamationen zügig und ordentlich bearbeiten

Good Pay

**gemeinsam erarbeiten – gerecht gestalten – fair umsetzen
und erfolgreich kommunizieren**



Finanzierung von Good Pay

- Was passiert, wenn nichts passiert?
 - Mangelnde Auslastung der Einrichtung
 - Schließung von Abteilungen wegen fehlender Fachkräfte
 - ...

- Einsparungen
 - Krankenstand
 - Fluktuation
 - ...

- Ertragssteigerungen
 - Gutes Image bei potentiellen Kunden und Mitarbeitern
 - Überdurchschnittliche Auslastung
 - ...

Eckpunkte Haustarifvertrag „Pflegen und Wohnen“, Hamburg

- Reduktion der Belastungen durch Einführung der 38 Stundenwoche bei vollem Lohnausgleich im Jahr 2025
- Erhöhung des Einkommens zum 01.01.2024 durch
 - 450 € im Monat für alle Mitarbeiter
 - 200 € für Auszubildende und
 - 300 € für langjährige Mitarbeiter während sie sich zu Gesundheits- und Pflegeassistenten bzw. Pflegefachkräften weiterbilden
 - Die Erhöhung der Nachtzuschläge von 20 auf 25% erhöht
 - Die Verdopplung der Sonntagszuschläge von 25 auf 50%
- Benefits
 - Jobticket für alle Mitarbeiter sowie
 - Alternativ und optional ein Jobrad mit Eigenbeteiligung

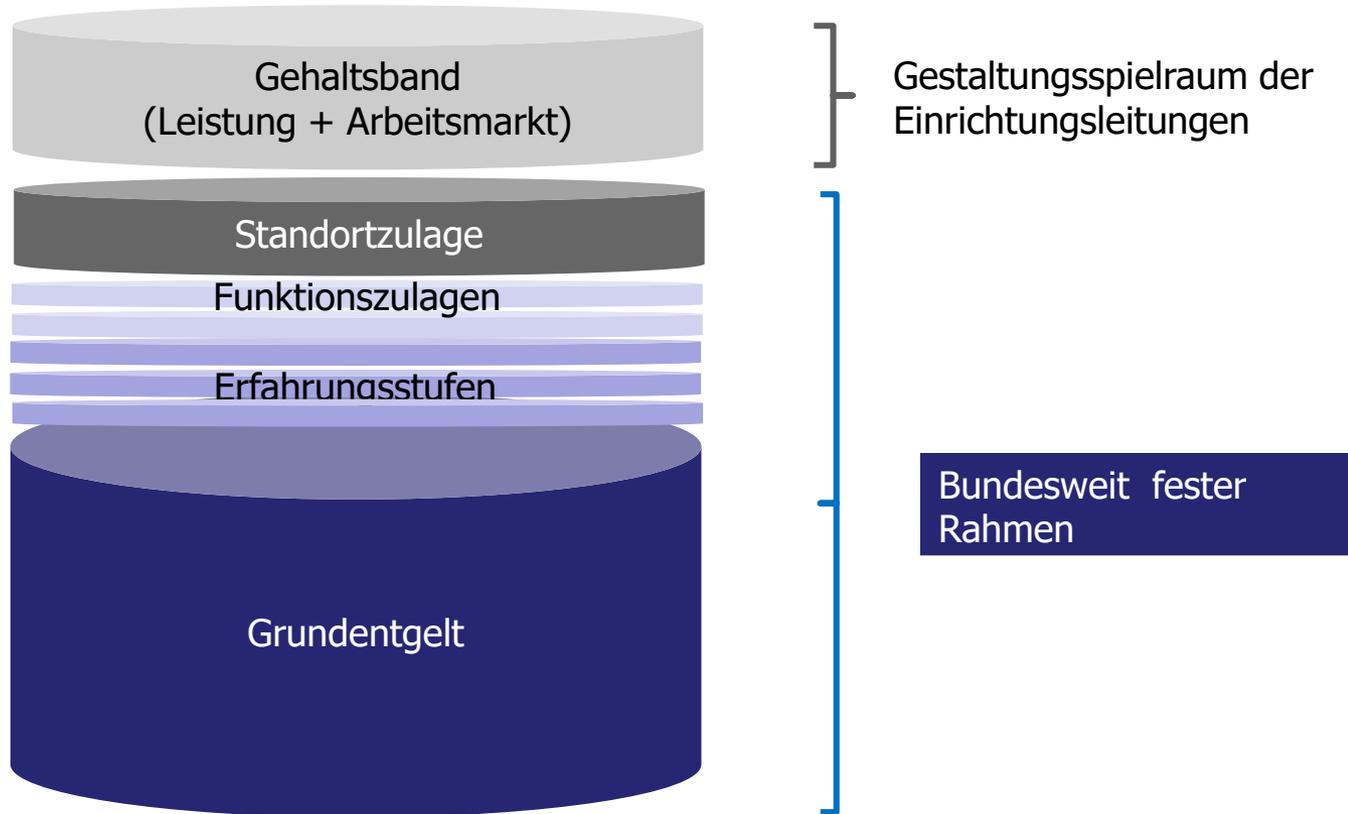
Eckpunkte Haustarifvertrag „Waldkliniken Eisenberg“, Eisenberg

- Reduktion der Belastungen durch
 - Schrittweise Einführung der 35 Stundenwoche bei vollem Lohnausgleich, von 2024-2028
 - 6 garantiert freie Wochenenden im Quartal
 - Verlängerung des Erholungsurlaubs von 30 auf 31 Tage
 - Einführung von Lebensarbeitszeitkonten

- Erhöhung des Einkommens durch
 - 3.000 € Inflationsausgleichsprämie, gezahlt in den Jahren 2023 und 2024
 - Tariferhöhungen bis zu 9%, sozial gestaffelt
 - Nachtzuschläge werden ab 20.00 Uhr gezahlt

- Übernahme des Haustarifvertrages auch für die Töchter der Waldkliniken Eisenberg, z. B. MVZ und Reinigung

XY-Entgeltsystem (nicht maßstabsgerecht)



Standortzulagen in Euro

Entgeltgruppe	EG 1	EG 2	EG 3	EG 4	EG 5	EG 6	EG 7
Standortzulagen 4	140,00	240,00	400,00
Standortzulagen 3
Standortzulagen 2
Standortzulagen 1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Ein Blick über den Tellerrand: New Work + Good Pay

- Branche Automobilzulieferindustrie, Rahmenbedingungen 1991
- Unternehmen: YMOS, Idar Oberstein
- Produktionsmitarbeitern wurde gesagt, dass der Kunde für das hergestellte Teil, einen Satz Rammschutzleisten, 28 DM zahlt bei Herstellkosten von 31 DM
- Frage der Mitarbeiter „Warum liefern wir, wenn wir Verluste machen?“
- Antwort: „Als wir den Preis abgegeben haben dachten wir unsere Produktionskosten liegen weit unter den 28 DM.“
- Ein Mitarbeiter sagte „Dann legen wir ja zu jedem Satz Rammschutzleisten eine Schachtel Zigaretten dazu. Und das 1.600 Mal am Tag.“
- Alle hatten Mitarbeiter hatten verstanden, dass das Unternehmen zu den jetzigen Bedingungen keinen Folgeauftrag wollte
- Das Team übernahm für das Ergebnis (Qualität und Menge) die Verantwortung
- Das Team erhielt ein Gruppenprämie aufgrund der Arbeitsproduktivität
- Zusätzlicher Anreiz: Erhalt der Arbeitsplätze, wenn die Wettbewerbsfähigkeit erhalten bleibt bzw. wiedererlangt wird.
- Nach 3 Monaten lagen die Herstellkosten bei 27 DM. Nach einem Jahr bei ca. 18 DM

Zitat

*Wenn Sie die Art und Weise ändern,
wie Sie die Dinge betrachten,
ändern sich die Dinge,
die Sie betrachten.*

Max Planck

Ein Blick über den Tellerrand heißt die **PERSPEKTIVE** zu wechseln

Veränderung ist möglich! Die Erfolgsfaktoren:

- Hinschauen
- Menschen mit der Realität konfrontieren
- Menschen vertrauen
- Betroffene zu Beteiligten machen
- Prozesse optimieren
- Qualität sichern
- Mitarbeiter am Erfolg beteiligen

Fazit: Gemeinsam anpacken.

Zitat

*Es ist nicht genug zu wissen,
man muss auch anwenden;
es ist nicht genug zu wollen,
man muss auch tun*

Johann Wolfgang von Goethe

Abschlussdiskussion

Fragen?

Verbesserungsvorschläge?

Widerspruch?

Ihr Referent



Dipl.-Ing. Dipl.-Kfm. Eckhard Eyer
Geschäftsführer
PERSPEKTIVE EYER CONSULTING

- Studium Maschinenbau, Kaiserslautern, und Betriebswirtschaftslehre, Mannheim
- SKF Kugellagerfabriken, Schweinfurt
- G. M. PFAFF AG, Kaiserslautern
- 1989 bis 1997 wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V., Köln, Fachbereich Entgeltgestaltung
- Seit 1991 Inhaber der PERSPEKTIVE EYER CONSULTING, Ockenfels
 - Vergütungsberater
 - Mediator in betrieblichen Konflikten
- Lehrbeauftragter an der Universität Trier
- Aufsichtsrat in mittelständischen Unternehmen

Weiterführende Literatur

- Eyer, E. (Hrsg.): **Entgeltsysteme für produzierende Unternehmen** - durch differenzierte Vergütung die Wettbewerbsfähigkeit steigern. Düsseldorf: Symposion, 4. überarbeitete Auflage, 2004
- Eyer, E.: **Mitarbeiter nach Leistung und Erfolg vergüten.** BFS, Köln 2006
- Eyer, E.: **Innovative Entgeltsysteme - Mitarbeiter nach Tätigkeit, Leistung und Erfolg vergüten,** Vincentz, 2010
- Eyer, E.; Deitermann, M.: **Der gemeinsame Weg zur Gerechtigkeit.** In: OrganisationsEntwicklung, 1/2012, Düsseldorf
- Krones, S.; Galler, R.; Eyer, E.: **Wertschätzung durch Zielvereinbarungen.** In: Health & Care Management, 5/2014, Bad Wörishofen, S. 24-26
- Eyer, E.: **Good Pay: Vergütungssysteme betriebsspezifisch, gerecht und fair gestalten.** In: Wirtschaftspsychologie 4/2020. Deutscher Psychologenverlag, Berlin, Seite 20 – 25
- Eyer, E.; Haussmann, T.: **Zielvereinbarung und variable Vergütung.** Springer-Gabler, Wiesbaden, 8. Aufl., 2022
- Eyer, E.: **Mitarbeiterbeteiligung in der Pflege.** In: Arbeit und Arbeitsrecht 12/2022, Huss Medien, Berlin, Seite 50 – 52
- Eyer, E.: **Der Haustarifvertrag „Eisenberger Modell“ steht für Good Pay.** In: Health & Care Newsletter 7/2023
- Eyer, E.: **Passgenaue Haustarifverträge haben Konjunktur.** In: Health & Care Newsletter 8/2023
- Eyer, E.: **Good Pay: Passgenaue Vergütungssysteme im Gesundheitswesen.** In: Hoffmann, F., Dittmer, C., Löber, N. (Hrsg.): Purpose!, Medizinisch wissenschaftliche Verlagsgesellschaft, Berlin, 2023

Felix Hoffmann | Christine Dittmer
Nils Löber (Hrsg.)

Purpose!

Praxishandbuch für
die werteorientierte
Transformation
des Gesundheitswesens



Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft