

# Whitepaper zum Leistungs- und Vergütungsmanagement

## Vier Mitarbeitergruppen die Sie besonders im Fokus haben sollten



# AGENDA

1 Vier Mitarbeitergruppen im Fokus

2 Baumgartner & Partner

3 HR Online Manager

4 Kontaktdaten

Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird im nachfolgenden Text die gewohnte männliche Sprachform bei personenbezogenen Substantiven und Pronomen verwendet. Dies impliziert jedoch keine Benachteiligung des weiblichen Geschlechts, sondern soll im Sinne der sprachlichen Vereinfachung als geschlechtsneutral zu verstehen sein.

# Ausgangssituation

Der Markt ändert sich, die Bewerber ändern sich und die Vorstellungen und Ziele innerhalb der Belegschaft ändern sich gleichfalls rasant. Was bedeutet das für HR?

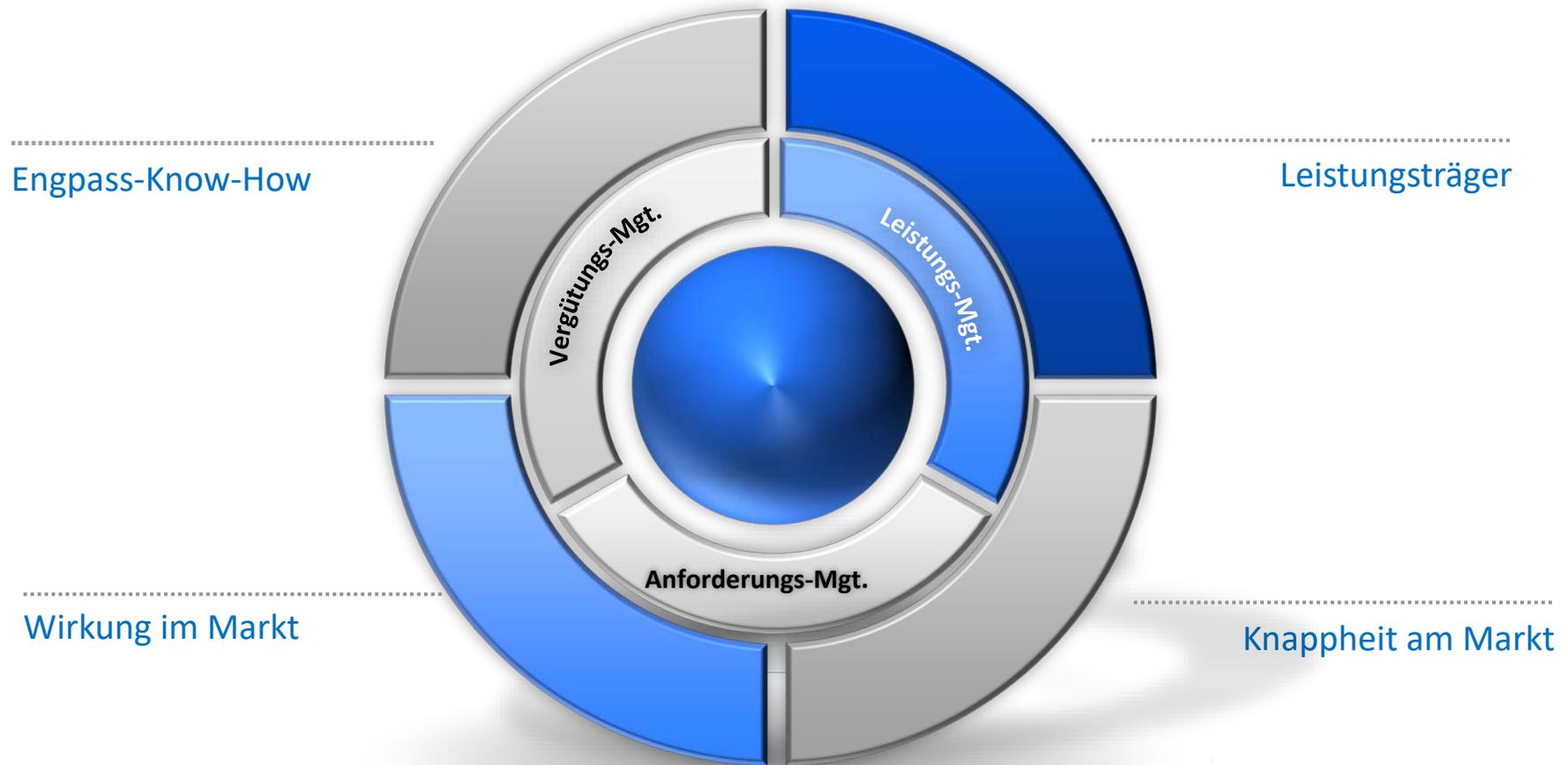
## Aktuelle Themen

- Immer mehr Unternehmen hinterfragen Ihre aktuellen HR-Ansätze.
- Zu heterogen ist die Belegschaft, zu unterschiedlich sind die Vorstellungen der verschiedenen Stakeholder.
- Ein Ansatz alleine reicht nicht mehr aus. HR muss es gelingen die Instrumente auf die Belange der jeweiligen Zielgruppe auszurichten.
- Vom agilen Team bis zur hoch repetitiven Sachbearbeiter- oder Serviceeinheit müssen zielgruppengerechte HR-Tools angeboten und deren Qualität gesichert werden.

## Aktuelle Themen II

- Damit steigen die Anforderungen an HR enorm.
- Denn nicht die einzelnen Tools zum Anforderungs-, Leistungs- und Vergütungsmanagement bringen Erfolg, sondern deren zielgruppengerechte Anwendung.
- Dies betrifft Fragen des Feedback, der Entwicklung, der Vergütung sowie relevanter Nebenleistungen sowie Fragen der Karriere.
- Diese Unterlage zeigt auf, welche Teilnehmer Sie unbedingt im Blick haben sollten und welche Fragen und Anwendungen sich daraus ergeben.

# Übersicht





# 1. Besondere Leistungsträger innerhalb der Organisation

Besondere Leistungsträger prägen ganz besonders die Leistungskultur

## Aktuelle Themen

- Die heutigen Leistungsmanagementsysteme funktionieren vielfach nicht.
- Trotz vieler Mühe und Aufwand wird in vielen Systemen das Kernziel nicht erreicht: Leistungsträger zu würdigen und Leistungsdifferenzierung zu erreichen.
- Zudem werden viel zu oft die Systeme an der zu vermeidenden Fehlleistung statt an der Gutleistung festgemacht.
- Das Leistungsmanagement leidet darunter und die HR-Systeme erreichen ihre Ziele nicht.

## Handlungsfelder

- Egal ob Feedbacksysteme oder Zielvereinbarungssysteme. Es gibt eine Flucht aus den Systemen die kritisch bewertet werden muss.
- Denn wenn Unternehmen nicht in der Lage sind Leistungsmanagementsysteme anzubieten, die Leistungsklarheit schaffen und es erlauben ein Commitment zu den Topleistern zu erreichen, können diese auch nicht kulturfördernd wirken.
- Statt der Ausrichtung auf Normalverteilung etc. muss es das Ziel sein, dass insb. die Topleister gewürdigt werden. Ob dies dann mit einem Bonus, mit Grundgehaltsentwicklung und/oder Karriere erreicht wird ist dann die zweite Frage.



## 2. Besonderes Engpass-Know-How

Mitarbeiter mit spezifischem Know-How sowie Top-Competenzen sind immer wichtiger für den Unternehmenserfolg

### Aktuelle Themen

- Um so schneller sich die Fachgebiete prozessual und technologisch verändern, umso mehr müssen die Teilnehmer gefunden und entwickelt werden, die zum Kern-Know-How des Unternehmens einen unmittelbaren Leistungsbeitrag leisten.
- Damit werden die dahinterliegenden Anforderungs-, Leistungs- und Vergütungssysteme natürlich immer heterogener.
- Denn Engpass-Know-How-Träger wissen sehr wohl um den Wert Ihres Know-Hows und sind verstärkt abwanderungsgefährdet. Ein HR-System nach dem Grundsatz „one fits all“ führt dabei sicher nicht weiter.

### Handlungsfelder

- In einem ersten Schritt muss HR spezifische Systeme und Tools zur Verfügung stellen, um Mitarbeiter mit Engpass-Know-How zu gewinnen, zu binden und zu entwickeln.
- Damit benötigt HR für diese Zielgruppe einen ganz anderen „Instrumentenkasten“ als für andere Stellen.
- Dies führt dazu, dass die Instrumente vom Leistungsmanagement über das Vergütungsmanagement bis zum Karrieresystem auf diese Zielgruppe spezifisch ausgerichtet werden muss.
- Und dies können ganz andere Ansätze sein als in anderen Zielgruppen.



## 3. Marktknappheit und Wiederbesetzungsrisiko

Der Markt wird knapp. Der Fachkräftemangel ist kein temporäres Ereignis sondern wird die Unternehmen weiter prägen

### Aktuelle Themen

- Der Markt ist knapp und wird immer knapper im „war for talents“. In einem Unternehmen mit homogener junger Mannschaft ist das u.U. kein Problem. In einem Unternehmen mit eher fortgeschrittenem Durchschnittsalter stoßen die Interessen der Generationen dagegen deutlich aufeinander.
- Je nach der Zusammenstellung auch des HR-Teams kann damit besser oder schlechter umgegangen werden. HR muss dementsprechend für die ältere und für die jüngere Belegschaft Leistungen und Instrumente anbieten, die jeweils erfolgreich sind, obwohl oder gerade weil deren methodischer Ansatz sehr unterschiedlich sein kann.

### Handlungsfelder

- Angesetzt werden muss dabei an allen HR-Instrumenten.
- Während 360-Grad Feedback in einem spezifischen Kreis an Mitarbeitern u.U. Ängste auslöst wird es in einer anderen Gruppe als normal erachtet. Das führt dazu, dass Mitarbeitergruppen sich auch Ihre eigenen Instrumente wählen dürfen sollten um erfolgreich zu sein.
- Im Leistungsmanagement ist das sehr schnell einsichtig, denn die bisherige Fokussierung auf die Führungskräfte führte leider sehr oft zum Nicht-Gelingen der Systeme. Wendet man Systeme an auf die die Mitarbeiter direkt Einfluss nehmen können steigt die angestrebte Leistungsdifferenzierung sofort.



## 4. Wirkung im Markt

Wenige Mitarbeiter beeinflussen die Wahrnehmung des Unternehmens im Markt

### Aktuelle Themen

- Einzelne Menschen arbeiten direkt im Kundenmarkt und andere sichern die dahinterliegenden Teilprozesse ab.
- Dies bedeutet nicht eine Betonung des Vertriebs sondern aller Stellen, die direkte Touchpoints zum Markt haben.
- Die Leistung dieser Mitarbeiter prägt ganz relevant (in Abstufungen) die Wahrnehmung des Unternehmens im Kundenmarkt.
- Aus diesem Grunde spielt dort das Leistungsmanagement auch eine besondere Rolle

### Handlungsfelder

- Für Stellen die direkte Touchpoints zum Markt haben muss primär ein funktionierendes Leistungsmanagement mit Competencies, Soll-Verhaltensweisen etc. vorhanden sein.
- Diese Zielgruppe muss im Fokus der Personalentwicklung und Schulung stehen und dort bedarf es herausragender Leistungen.
- Damit ist die Frage, ob alle Stellen die Möglichkeit haben gleichfalls Topleistung zu erbringen beantwortet. Denn dem ist natürlich nicht so. Denn nur die Bewältigung besonders herausragender Themen (oft im Kontext Technologie und Kunde) führt zu Topleistung.

# AGENDA

1 Vier Mitarbeitergruppen im Fokus

2 Baumgartner & Partner

3 HR Online Manager

4 Kontaktdaten

# Baumgartner HR Strategie- und Umsetzungsberatung

## Historie

Baumgartner & Partner ist eine der führenden Beratungsunternehmen im deutschen Raum mit dem Fokus HR- sowie Anforderungs-, Leistungs- und Vergütungsmanagement.

## Unsere Stärken

- » Unabhängige, partnergeführte Beratungsboutique
- » Klare Fokussierung auf HR-Beratung mit Schwerpunkt Compensation & Benefits
- » Über 25 Jahre Beratungserfahrung
- » Herausragende Kompetenz auf den Gebieten des Performance- und Vergütungsmanagement



# Baumgartner & Partner: Das Basismodell

Schaffung eines leistungsfördernden organisatorischen und kulturellen Umfeldes („dürfen“)



Klarheit von Strategien, Zielen, Anforderungen (Was) und Verhaltensweisen (Wie)

Beitritts-, Beitrags- und Bleibe-Motivation der Mitarbeiter („wollen“)

Befähigung von Organisation und Mitarbeitern („können“)

# HR Online Manager – Die führende Online-Plattform

# Friendly Feedback – Die führende 360°-Feedback-Plattform



HR Online Manager

Moderne Webtools  
**FÜR HR-PROFESSIONALS**

STELLEN-BESCHREIBUNG ONLINE

STELLEN-BEWERTUNG ONLINE

EINGRUPPIERUNG ONLINE

COMPETENCY ONLINE

COMPENSATION ONLINE

2 WOCHEN KOSTENFREI NUTZEN  
[www.hronlinemanager.com](http://www.hronlinemanager.com)



Friendly Feedback

HOME LEBTUNG PORTFOLIO PREISMODELL KONTAKT LOGIN

Geben Sie Ihrer Belegschaft die Freude am Feedback zurück

JETZT DEMO-PRÄSENTATION ANFORDERN

Jetzt kostenfrei testen

Whitepaper: Vier Mitarbeitergruppen die Sie besonders im Fokus haben sollten

# Kontakt

Dr. Friedrich A. Fratschner

Partner und Geschäftsführer

**Baumgartner & Partner Management Consultants GmbH**

[www.baumgartner.de](http://www.baumgartner.de)

[friedrich.fratschner@baumgartner.de](mailto:friedrich.fratschner@baumgartner.de)

Tel.: +49 (40) 28 41 64 - 22

Mobil: +49 (174) 99 0 99 50