

Clemens Volkwein

Arbeitgeberverband Chemie und verwandte Industrien für das Land Hessen e.V.

Vergütung als Umsetzungshebel für demografische Herausforderungen

Hat die Demografie – an vielen Orten im Mund geführt – etwas damit zu tun, wie Arbeitnehmer/innen motiviert und angereizt werden bzw. entstehen signifikante Risiken, wenn die Gratifikationssysteme und -modelle sich diesen Veränderungen nicht anpassen? Würde kann man dieser noch etwas faden Fragestellung nur geben, wenn man sie so weit wie möglich konkretisiert. Aus meiner Sicht ist es dafür nötig zunächst zwei Bereiche zu trennen, nämlich die betriebliche Personalpolitik – die durch die Handlungsfelder eines Age Management demografiefit gemacht werden kann – und den Arbeitsmarkt. Natürlich treffen sich Arbeitsmarkt und Personalpolitik, vor allem bei der Personalgewinnung; jedoch sind die Auswirkungen von Vergütungssystemen bzw. Änderungen an diesen auf den Personalbestand im Unternehmen besser zu diskutieren und abzuschätzen: Einfach weil an konkreten Altersstrukturen Risiken demografischer Umbrüche anschaulicher werden und Optionen zum Gegensteuern sich besser entwickeln lassen. Was beispielsweise die Abschaffung einer bestehenden Senioritätsentlohnung an Folgekosten nach sich zieht, die leistungsabhängige Entlohnung müsste wahrscheinlich für alle Mitarbeiter ausgebaut werden, kann nicht im luftleeren Raum entschieden werden. Wo ein Benefit-Portfolio optimiert werden kann, und mit welchen Erfolgsaussichten, bedarf ebenfalls eines ‚Business Case‘. Die Kopplung von Qualifizierungsanreizen und -instrumenten wird bei verlängerter Lebensarbeitszeit in wissensintensiven, sich schnell drehenden Branchen einen größeren Stellenwert bekommen als anderswo, auch für ältere Arbeitnehmer/innen...

Zuerst möchte ich die vielfältigen Verbindungen zwischen Vergütung und Demografie beschreiben und zeigen, welche Themen bei entsprechenden Belegschaftsszenarien in Zukunft ‚scharf gestellt‘ werden: Sind es die angesprochenen Auswirkungen der Gratifikationssysteme auf Qualifizierungsanreize, kommt der Bindewirkung auf Knowhow-Träger das Hauptaugenmerk zu oder sind es die Eintrittsbarrieren (für bestimmte Beschäftigte) welche die Demografierelevanz für Motivations- und Anreizsysteme letztlich ausmachen? Einige Vorschläge für Vergütungskonzepte, entsprechend den unterschiedlichen Herausforderungen, runden den Vortrag ab.

Clemens Volkwein

Arbeitgeberverband Chemie und verwandte Industrien für das Land Hessen e.V.

Referent Sozial- und betriebliche Personalpolitik

Abraham-Lincoln-Straße 24

65189 Wiesbaden

Telefon: 0611 7106-26

Telefax: 0611 7106-66

eMail: volkwein@hessenchemie.de

www.hessenchemie.de