



DIPL.-SOZ.-PÄD. BETTINA JÄKEL-SCHMIDT arbeitet seit 1991 im Personalmanagement kleiner und großer Unternehmen in unterschiedlichen Branchen mit Schwerpunkt Personal- und Organisationsentwicklung und implementiert dabei moderne Konzepte zur Mitarbeiterbindung und -motivation.



BETTINA JÄKEL-SCHMIDT

MANAGEMENT

PRÄMIEN – REIZEND UND FAIR

Für den Tag der offenen Tür haben sich die Mitarbeiter voll ins Zeug gelegt. Der Umbau wurde dank des Einsatzes der Mitarbeiter rechtzeitig fertig – viele Unternehmen belohnen eine solche außergewöhnliche Leistungsbereitschaft mit einer Prämie. Auch für andere Fälle haben sich finanzielle oder sachliche Boni bewährt. Welche Arten von Prämien es gibt und wann sie eingesetzt werden können, erläutert dieser Beitrag. Dabei werden auch die steuerlichen Auswirkungen betrachtet.

Als Prämie (v. lat. praemium = Vorteil, Anteil, Gewinn) bezeichnet man eine als Auszeichnung oder Anerkennung gewährte zusätzliche Leistung. Im Personalmanagement der Apotheke können Prämien zusätzlich zum Arbeitslohn als finanzielle oder nicht monetäre Leistung des Apothekenleiters ausgelobt werden.

VERBINDUNG ZU UNTERNEHMENSZIELEN

Für die Auszahlung oder Übergabe von Prämien an Mitarbeiter braucht die Apothekenleitung eine klare Vorstellung, welche Unternehmensziele durch Prämien unterstützt werden sollen. So ist es recht einfach, das Ziel der Bindung von Mitarbeitern mit einer Prämie für jeweils fünf Jahre Betriebszugehörigkeit zu belohnen. Es ist auch ein faires System, denn jeder hat die gleiche Chance. Anders und wesentlich komplizierter wird es, wenn die Arbeitsleistung, wie beispielsweise die Beratungsqualität, prämiert werden soll. Dann benötigt die Apotheke klare Kriterien zur Leistungsbewertung und ein Beurteilungssystem. Wenn Prämien, egal nach welchem Zielerreichungssystem, von einigen Mitarbeitern erreicht werden und von anderen nicht, kann es zu negativen Effekten

durch Konkurrenzdenken kommen. So können sich Mitarbeiter ungerecht behandelt und nicht in ihrer Leistung wahrgenommen fühlen. Der Einsatz von Prämien in der Apothekenführung ist also ein schmaler Pfad zwischen den beiden Fragen: Wird der Mitarbeiter zu mehr Leistung angeregt? Oder sind andere Maßnahmen dafür wirkungsvoller?

ANREIZSYSTEM

Unter Anreizsystem im engeren Sinne sind alle Maßnahmen zu verstehen, deren vorrangiges Ziel die Erhöhung der Mitarbeitermotivation ist. Für Unternehmen sind diejenigen Anreize interessant, welche die Motivation im Sinne der Erreichung des Unternehmensziels fördern. Anreizsysteme können nur dann adäquat wirken, wenn sie auf die zugrunde liegende Motivation der Menschen ausgerichtet sind. Die Motivationsforschung unterscheidet idealtypisch zwischen extrinsischer Motivation, die im Wesentlichen durch materielle Anreize zu steuern ist, und intrinsischer Motivation, bei der Selbstverwirklichung und Anerkennung mehr im Mittelpunkt stehen.