

I.O. BUSINESS®

Kompetenzfeld Vergütungssysteme

Checkliste Entgeltfindung Festgehalt



Gemeinsam Handeln – I.O. BUSINESS®

Checkliste

Entgeltfindung Festgehalt

Diese Checkliste unterstützt Sie bei der Ermittlung eines angemessenen Festgehaltes. Sie können diese auch verwenden, um eine Basis für ein unternehmensspezifisches Entgeltmodell zu legen.

Im Einzelnen geht es dabei um folgende Aspekte:

- Ermittlung des Festgehaltes anhand der Aufgaben der Position
 - Arbeitsbeschreibung
 - Anforderungen an eine Arbeitsbeschreibung
 - Leitfaden für eine Arbeitsbeschreibung
 - Arbeitsbewertung
- Strukturierung des Grundgehaltes
 - Entgeltgruppen und Vergütungsbänder
- Eingruppierung
- Anpassung des Festentgelts
- Entwicklungsmöglichkeiten
- Beachtung der Mitbestimmung

Bei dieser Checkliste handelt es sich lediglich um Gedankenanstöße und hilfreiche Punkte rund um das Thema Entgeltfindung, die in jedem Einzelfall möglichst nach entsprechender Beratung angepasst werden müssen. Jedwede Verwendung dieses Textes geschieht auf eigenes Risiko und unter jeglichem Haftungsausschluss der I.O. BUSINESS.

Bitte kontaktieren Sie uns umgehend, wenn Sie sich über Fragen zur Entgeltfindung mit einem unserer Consultants austauschen möchten.

I.O. BUSINESS – Leistungen:

-  Unternehmensberatung und Training
-  Analyse der vorhandenen Instrumente und Systeme
-  Entwicklungs- und Implementierungsunterstützung
-  Umsetzungs- und Anwendungsbegleitung

© I.O. BUSINESS® | Engelsstrasse 6 | D-42283 Wuppertal | +49 (0)202 277 5000 | www.io-b.de. Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten; Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn I.O. BUSINESS® als Quelle genannt wird.

Ermittlung des Festgehalts

In Deutschland orientiert sich das Grund- oder Festgehalt in der Regel vorwiegend an den Aufgaben, die in der betreffenden Position hauptsächlich ausgeübt werden.

Dazu wird analysiert, welche Aufgaben, Arbeiten, Tätigkeiten oder Verrichtungen die betreffende Stelle beinhaltet. Diese werden dann genau beschrieben. Dies geschieht etwa durch Befragen und Beobachten.

Arbeitsbeschreibung

Besonders bei Veränderungen von Arbeitsinhalten einer Position oder bei einer neu geschaffenen Stelle ist die Arbeitsbeschreibung eine wichtige Grundlage für die anschließende Arbeitsbewertung, auf deren Basis die betreffende Position einer Entgeltgruppe zugeordnet wird. Aus diesem Grund ist es wichtig, die Arbeitsbeschreibung – genaugenommen ist es die Beschreibung des **Arbeitsplatzes** - mit größtmöglicher Sorgfalt vorzunehmen. Folgende Anforderungen sind hierbei zu berücksichtigen:

Anforderungen an eine Arbeitsbeschreibung

	Noch zu berücksichtigen	Erfüllt
<input type="checkbox"/> Es handelt sich um eine Beschreibung ohne Bewertung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Die Beschreibung ist umfassend und enthält alle Arbeitsinhalte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Die Anforderungen sind inhaltlich voneinander abgegrenzt und überschneidungsfrei	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sie enthält alle fachlichen und außerfachlichen Anforderungen an Qualifikation, Kenntnisse und Fähigkeiten des Stelleninhabers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Alle mit der Arbeit verbundenen Belastungen werden genannt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Die beschriebenen Anforderungen und Belastungen beziehen alle mit der Position verbundenen physischen, geistigen und psychischen Aspekte mit ein	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Alle Verantwortungsbereiche werden aufgeführt, z.B. Verantwortung für Mitarbeiter, Arbeitsergebnis, Arbeitsmittel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Arbeitsbeschreibungen sollten möglichst einheitlich abgefasst sein, um Vergleiche zu ermöglichen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Die Arbeitsbeschreibung ist sprachlich klar und verständlich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sie ist Grundlage einer diskriminierungsfreien Arbeitsbewertung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Leitfaden für eine Arbeitsbeschreibung

Stellenbezeichnung: _____

Abteilung / Bereich: _____

Arbeitsbeschreibung:

Art der Arbeitsaufgabe: _____

Gewünschtes Ergebnis / Ziel: _____

Arbeits- und Betriebsmittel: _____

Arbeitsablauf / Arbeitsorganisation:

Einzelne Aufgaben / Tätigkeiten / Verrichtungen und deren zeitlicher Anteil:

Aufgabe / Tätigkeit	Zeitumfang in %
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Besondere Arbeitsbedingungen / Belastungen:

Weisungsbefugnis durch wen: _____

Fachlich kontrolliert von wem: _____

Nächsthöherer Vorgesetzter: _____

Weisungsbefugt für Mitarbeiter in folgenden Positionen (Bezeichnung und Anzahl):

Verantwortungsbereiche:

Befugnisse / Entscheidungsfreiheit:

Anforderungsprofil (Qualifikation, fachliche und fachübergreifende Kompetenzen, Berufserfahrung, Führungserfahrung etc.):

Besonderheiten der Position:

Zum Beispiel mit der Position verbundene Aufgaben außerhalb des Unternehmens

Arbeitsbewertung

Verschiedene Verfahren der Bewertung der betreffenden Arbeitsbeschreibungen dienen dazu, die unterschiedlichen Arbeitsplätze eines Unternehmens vorwiegend nach ihrem Schwierigkeitsgrad zu bewerten, zu ordnen und in eine entsprechende Entgeltgruppe einzugruppieren oder einem Vergütungsband zuzuordnen.

Bei den summarischen Verfahren der Arbeitsbewertung wird eine Position als Ganzes betrachtet und in Relation zu anderen Positionen im Unternehmen bewertet.

Bei der analytischen Arbeitsbewertung werden einzelne Anforderungsarten einer Position definiert. Diese werden einzeln bewertet und in ein Verhältnis zu denen anderer Positionen gesetzt. Die Summe der einzelnen Anforderungsarten ergibt zusammen mit einer gebundenen oder ungebundenen Gewichtung den Arbeitswert.

Diese beiden Verfahren der qualitativen Arbeitsbewertung können durch Reihung oder durch Stufung quantifiziert werden. Durch die Kombination der qualitativen mit den quantitativen Verfahren ergeben sich insgesamt vier verschiedene Verfahren der Arbeitsbewertung.

▲ Ist Ihr Unternehmen durch Tarifvertrag oder Betriebsvereinbarung an die Anwendung bestimmter Verfahren der Arbeitsbewertung und damit auch der Entgeltfindung für das Festgehalt gebunden?

nein

ja, durch welchen Tarifvertrag? _____

oder welche Betriebsvereinbarung? _____

▲ Welches Arbeitsbewertungsverfahren muss für das Grundentgelt angewandt werden bzw. wird angewandt, sofern nicht vorgeschrieben?

Bewertung

Summarische Bewertung

Analytische Bewertung

durch Reihung

Rangfolgeverfahren

Rangreihenverfahren

durch Stufung

Katalogverfahren oder
Entgeltgruppenverfahren

Stufenverfahren oder
Stufenwertzahlenverfahren

Keines der genannten Verfahren wird angewandt. Die Bewertung und Eingruppierung wird wie folgt vorgenommen:

▲ Erfüllt das verwendete Verfahren der Arbeitsbewertung die rechtlichen Anforderungen einer diskriminierungsfreien Arbeitsbewertung und Entgeltgleichheit? (Transparenz, Auswahl und Anwendung von Bewertungsmerkmalen / Kriterien, sowie deren korrekte Zusammenstellung und Gewichtung im Bewertungssystem)

- ja wird zurzeit geprüft
 noch nicht nein

Was ist zu tun?

- Einführung eines entsprechenden Bewertungsverfahrens
 die Anpassung erfolgt durch die Tarifparteien
 andere Lösung, welche?

Strukturierung des Festgehalts

▲ Wie ist das Entgeltsystem unternehmensintern strukturiert?

Tariflicher Bereich:

- in Entgeltgruppen in Vergütungsbändern / Gehaltsbändern
mit enger Gruppierung mittlerer Gruppierung breiter Gruppierung

Anzahl der Gruppen oder Bänder: _____

Außertariflicher Bereich:

- in Entgeltgruppen in Vergütungsbändern / Gehaltsbändern
mit enger Gruppierung mittlerer Gruppierung breiter Gruppierung

Anzahl der Gruppen oder Bänder: _____

▲ Aufgrund welcher Kriterien sind die Gruppen zusammengestellt?

Kriterium	Art der Gruppe		Mitarbeiter	
	Entgelt-Gruppe	Vergütungs-band	Tarif-lich	Außer-tariflich
<input type="checkbox"/> Bündelung von Arbeitsplätzen zu Stufen mit ähnlicher Anforderung. Aufstieg nach Betriebszugehörigkeit (Seniorität).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Zusammenfassung gleichwertiger Positionen intern in einer Gruppe mittlerer Breite. Entgeltfindung aufgrund von Benchmarking.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bildung breiter Bänder orientiert vorwiegend an externen marktüblichen Einstufungen.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bildung breiter Bänder orientiert vorwiegend an internen Kriterien der Karrierestufung, Funktion oder Verantwortung. Entgeltfindung für Gruppen ähnlicher Positionen durch Orientierung am Markt.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bildung breiter Bänder orientiert vorwiegend an internen Kriterien des Beitrags einzelner Positionen zur Wertschöpfung. Der individuelle Erfolg oder die Leistung kann mit berücksichtigt werden.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Nach anderen Kriterien, welchen? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Eingruppierung

▲ Welcher Gruppe / welchem Band wird die betreffende Stelle zugeordnet, beziehungsweise die mit neuen Aufgaben versehene Position?

Tariflich gemäß folgendem Tarifvertrag:

Außertariflich

Entgeltgruppe: _____ Stufe _____

Vergütungsband: _____ Stufe _____

andere Eingruppierung, welche? _____

Anpassung des Festentgelts

▲ **Auf welcher Basis** wird das Festentgelt dieser Stelle im Zeitverlauf angepasst?

- nach Tarifvertrag
- auf Basis des Arbeitsvertrags
- auf andere Art, wie? _____
- auf Basis einer Betriebsvereinbarung
- nach Beurteilung
- des einzelnen Mitarbeiters
- der Gruppe bzw. des Teams

▲ **Mit welchem Ziel** erfolgt die Anpassung?

- zum Ausgleich der externen Kosten- und Inflationsentwicklung
- zur Anpassung an die Entgeltentwicklung in vergleichbaren Positionen / Branchen
- als Anpassung an einen neu erstellten Verteilungsschlüssel (bei Teamarbeit)
- andere Zielsetzung, welche? _____

▲ **In welchem zeitlichen Abstand** wird das Festentgelt dieser Stelle im Verlauf der Betriebszugehörigkeit angepasst?

- im Turnus
- eines neuen Tarifvertrages
- jährlich
- laut individuellem Arbeitsvertrag
- in anderem Turnus, wie folgt: _____
- einer neuen Betriebsvereinbarung
- alle _____ Jahre
- nicht festgelegt

▲ **Gibt es eine Stufung** des Festgehalts innerhalb der einzelnen Entgeltgruppen oder Vergütungsbänder?

- ja, in allen Gruppen gleich in _____ Stufen
- Stufung nur in folgenden Entgeltgruppen / Vergütungsbändern: _____
- Folgende Stufungen: _____
- nein

▲ Nach welchen **Kriterien** erfolgt die Stufung?

- Dauer der Betriebszugehörigkeit im eigenen Unternehmen
- Berufserfahrung Lebensalter
- Leistung
- andere Kriterien, welche? _____

▲ **Welcher Stufe** innerhalb einer Entgeltgruppe oder eines Vergütungsbandes werden neu eingestellten Mitarbeiter zugeordnet?

- Eingangsstufe
- Einstufung in eine höhere Stufe je nach Berufserfahrung des neuen Mitarbeiters in anderen Unternehmen

▲ In welchem **zeitlichen Abstand** erfolgt der Übergang von einer Stufe in die nächste?

- für alle Stufen gleich nach _____ Monaten _____ Jahren
- für Stufen _____ nach _____ Monaten _____ Jahren
- für Stufen _____ nach _____ Monaten _____ Jahren
- für Stufen _____ nach _____ Monaten _____ Jahren

Entwicklungsmöglichkeiten

▲ Welche Entwicklungsmöglichkeiten haben Arbeitnehmer in Bezug auf das Festentgelt?

- Umgruppierung in eine höhere Entgeltgruppe / ein höheres Vergütungsband gemäß folgender Voraussetzungen laut Tarifvertrag:

- Wechsel in eine höhere Entgeltgruppe / ein höheres Vergütungsband durch Umgruppierung aufgrund folgender Kriterien:
 - Erweiterung der Aufgaben / Anforderungen / Funktionen des Arbeitsplatzes
 - Kompetenzerweiterung des Mitarbeiters durch Weiterbildung oder Studium
 - Erreichen der höchsten Stufe innerhalb einer Entgeltgruppe
 - Andere Kriterien. Welche? _____

- Umgruppierung in eine andere Entgeltgruppe oder ein anderes Vergütungsband aufgrund von tariflichen Änderungen oder Änderungen im Bewertungssystem

- Andere Form der Entgeltentwicklung. Welche? _____

Mitbestimmung

▲ Haben Sie die Grundsätze der Mitbestimmung beachtet?

- | | ja | noch nicht |
|---|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> bezüglich der Entgeltfindung | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> bezüglich der Eingruppierung | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> bezüglich der Umgruppierung | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> bezüglich anderer Aspekte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Was ist zu tun? _____

Weiterführende Checklisten:

Zum Thema "Entgeltfindung" finden Sie weitere interessante Checklisten und Arbeitshilfen zum kostenlosen Download. Die folgenden Checklisten und Arbeitshilfen knüpfen direkt an die vorliegende Checkliste an:

- ▶ *Checkliste Entgeltfindung*
- ▶ *Checkliste Führung von Gehalts- und Beurteilungsgesprächen*
- ▶ *Arbeitshilfe Führung von Gehalts- und Beurteilungsgesprächen*