

Symposium  
„Leistungsorientiertes Entgelt“

Der Schwerpunkt Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt veranstaltete am Donnerstag, 20.1.2011 auf der Edmundsburg ein ganztägiges Symposium zum Thema „Leistungsorientiertes Entgelt“. Die Veranstaltung widmete sich dem aktuellen Trend in Unternehmen, das Entgelt ihrer Arbeitnehmer nicht mehr (ausschließlich) über das Ausmaß der Arbeitszeit, sondern zumindest zum Teil anhand leistungs- und/oder erfolgsbezogener Kriterien zu bemessen.

Nach der Eröffnung durch Rektor Univ.-Prof. Dr. Heinrich Schmidinger, der insbesondere die Bedeutung des Schwerpunktes Recht, Wirtschaft und Arbeitswelt für die Universität Salzburg hervorhob, richtete Univ.-Prof. Dr. Walter J. Pfeil einige Grußworte an die Tagungsteilnehmer im bis auf den letzten Platz besetzten Europasaal.

Die Vortragsreihe eröffnete Univ.-Prof. Dr. Richard Hammer mit seinem Referat „Anreiz- und Motivationsmodelle der Unternehmensführung“, in dem er sich mit der Bedeutung leistungsorientierter Entlohnung für die Personalführung auseinandersetzte. Im Anschluss zeigte Univ.-Ass. Dr. Elias Felten „Arbeitsvertragliche Gestaltungsmöglichkeiten bei leistungsorientiertem Entgelt“ auf. Er konstatierte einen Wertungswiderspruch darin, dass die Gestaltungsmöglichkeiten bei von den einzelnen Arbeitnehmern nicht bzw. kaum beeinflussbaren unternehmensbezogenen Entgelten ungleich größer sind als bei arbeitnehmerbezogenen Entgelten.

Univ.-Prof. Dr. Sabine Urnik referierte zum Thema „Betriebswirtschaftliche Indikatoren zur Messung der ‚Performance‘“. Anhand empirischer Daten problematisierte sie die Dominanz von Quantitätskennzahlen sowie kurzfristiger Erfolgszahlen und legte die Schwierigkeiten bei der Auswahl und Interpretation von Renditekennzahlen als Anknüpfungspunkt für variable Entlohnung dar. Im letzten Referat vor der Mittagspause setzte sich Ao. Univ.-Prof. Dr. Gudrun Fritz-Schmied (Universität Klagenfurt) mit der „Beeinflussbarkeit der Indikatoren zur Performancemessung“ auseinander und lokализierte den Betriebserfolg aufgrund der dort bestehenden expliziten und impliziten gesetzlichen Wahlrechte bei der Bilanzierung als geeigneten Anknüpfungspunkt für variable Entlohnung.

Den Nachmittag leitete Univ.-Prof. Dr. Walter J. Pfeil mit seinem Vortrag zum Thema „Leistungsentgelte und kollektives Arbeitsrecht“ ein, wobei er sich insbesondere kritisch mit der mit 1.1.2011 in Kraft getretenen Neuregelung der betrieblichen Mitbestimmung bei leistungs- und erfolgsbezogenen Entgelten auseinandersetzte.

Die Vorträge wurden durch eine Diskussion mit zahlreichen Beiträgen aus dem Publikum abgerundet. Den Abschluss und zugleich einen Höhepunkt des Tages bildete die Podiumsdiskussion mit hochkarätigen Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Arbeitswelt. Mag. Johann Glück (Personalchef Wüstenrot), Mag. Wolfgang Goricnik, MBL (Arbeiterkammer Salzburg), MMag. Hanspeter Marmsoler (Personalchef Swarovski), Dr. Rudolf Oberschneider (Vorstandsmitglied Spängler Bank) und Dr. Josef Fesel (Head Corporate Human Resources Palfinger) standen unter Moderation durch Frau Veronika Canaval (ehemals Wirtschaftsredaktion SN) Rede und Antwort. Die Diskussion wurde durch Dr. Fesel eröffnet, der sich deutlich für (auch) leistungsbezogene Entlohnung aussprach, aber auch auf die Gefahren einer solchen, insbesondere in Gestalt ungeahnter Hebelwirkungen und damit verbundener exzessiver Gehälter hinwies. MMag. Marmsoler beurteilte variable Entlohnung ebenfalls als vorteilhaft, strich jedoch die Notwendigkeit einer Zusammenarbeit mit der Arbeitnehmervertretung und der Berücksichtigung auch qualitativer Kriterien für ein gelungenes Entlohnungssystem hervor. Dr. Oberschneider führte aus, dass im Falle der Ausrichtung einer Bank nach dem Kundenbedarf die Beratung im Vordergrund stehen müsse, sich diesbezüglich aber eine variable Entlohnung wegen der schwierigeren Messbarkeit jedenfalls für kleinere Unternehmen nicht rechne. Mag. Glück hob neben der Entlohnung die Bedeutung immaterieller Aspekte, wie der Unternehmenskultur als Leistungsanreiz hervor. Diesen Aspekt hielte auch Mag. Goricnik für sehr bedeutsam, der überdies betonte, dass im Falle leistungs- und erfolgsbezogener Entlohnung jedenfalls ein Fixum in einer Höhe sichergestellt werden müsse, die den Arbeitnehmern eine angemessene Lebensführung ermögliche. In weiterer

Folge wurden unter reger Beteiligung des Publikums die (möglichen) Einsatzbereiche und Probleme leistungs- und erfolgsbezogener Entlohnung diskutiert.

Univ.-Prof. Dr. Sabine Urnik schloss das Symposium mit dem Hinweis, dass die schriftliche Fassung der Referate voraussichtlich im Sommer in dem im Manz-Verlag erscheinenden Tagungsband nachgelesen werden kann.