

April–August 2017

ifaa-Studie: Anreiz- und Vergütungssysteme in der Metall- und Elektroindustrie

Verbreitung von nicht monetären und monetären Zusatzleistungen



*Wir gestalten die Arbeitswelt der Zukunft –
kompetent und praxisnah.*

Management Summary

Insbesondere Angebote zur Weiterbildung sowie Sozialleistungen in Form von Verpflegung, Getränken oder kostenlosen Snacks sind gängige Praxis. Die Zusatzangebote der Unternehmen folgen aber auch dem gesellschaftlichen Trend eines zunehmenden Gesundheitsbewusstseins und setzen auch bei der Vergütung auf Vorsorge.

Von den Betrieben der Metall- und Elektroindustrie werden weit über 100 verschiedene Zusatzleistungen angeboten. Es wird deutlich, dass das monetäre Entgelt nicht mehr den einzigen möglichen Anreiz darstellt.

Finanzielle Sicherheit im Alter wird als besonders wichtig erachtet – die betriebliche Altersvorsorge ist und bleibt die am weitesten verbreitete Zusatzleistung.

Inhalt

Einleitung	6
Studiensteckbrief	7
Maßnahmen zur Personalentwicklung	8
Vorsorge- und Beratungsleistungen zur Gesundheitsförderung	10
Sonstige Beratungsleistungen	12
Versicherungsleistungen und betriebliche Altersvorsorge	13
Allgemeine Sozialleistungen	15
Flexible Gestaltung von Arbeitszeit und -ort	18
Gutscheine und Geschenke	20
Mitarbeiterveranstaltungen	23
Dienstwagenregelungen und andere Nutzungsrechte	25
Monetäre Vergütungsbestandteile	28
Auswertungen nach Teilgruppen	34
Fazit	36
Literaturverzeichnis	37
Impressum	38

Einleitung

Die Anreiz- und Vergütungsstrukturen in den Betrieben der Metall- und Elektroindustrie sind – insbesondere in tarifgebundenen Unternehmen – durch die entsprechenden Regelungen der Flächentarifverträge geprägt. Auch in nicht tarifgebundenen Unternehmen finden sich Regelungen, die sich an entsprechende Tarifverträge anlehnen können, aber auch andere individuelle betriebs-spezifische Vergütungsstrukturen. Nach wie vor spielen die dort fokussierten Entgeltbestandteile, das Grund- und Leistungsentgelt, eine wesentliche Rolle bei der Gestaltung von Entgelt und Vergütung.

Ergänzend hierzu rücken jedoch zunehmend weitere Vergütungskomponenten in den Vordergrund. Um Mitarbeiter anzuwerben, zu halten und zu Leistung anzuspornen, bieten Unternehmen erfolgs-abhängige Entgeltbestandteile an, händigen Mitarbeiteraktien aus oder leisten nicht monetäre Zuwendungen. Während das Jahreseinkommen, insbesondere in tarifgebundenen Unternehmen, häufig annähernd bekannt ist, stellt sich die Frage: Welche Vergütungsbestandteile, welche »Benefits« erhalten die Beschäftigten zusätzlich?

Zu diesen Benefits können attraktive Arbeitsbedingungen und Weiterbildungsmöglichkeiten ebenso gehören wie beispielsweise Vorsorge- und Beratungsleistungen. Das Ziel dieser Befragung war es daher, einen Überblick über die bestehenden Vergütungs- und Anreizstrukturen in Unternehmen der M+E-Industrie zu erhalten. Der Fokus lag hierbei auf den freiwilligen, nicht monetären Zusatzleistungen und wie weit diese in Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie in Deutschland verbreitet sind. Hierzu wurden im Befragungszeitraum mehr als 360 Unternehmen hinsichtlich ihrer Zusatzleistungen in insgesamt zehn Bereichen (u. a. Weiterbildung, Gesundheit, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Nutzungsrechte) befragt. Die Ergebnisse dieser Studie werden nachfolgend dargelegt.

Studiensteckbrief

Die Befragung erfolgte online durch das Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (ifaa) in Zusammenarbeit mit den Arbeitgeberverbänden der Metall- und Elektroindustrie Deutschlands. Durch die direkte Ansprache der Unternehmensvertreter sowie die Bekanntmachung auf diversen Informationsveranstaltungen und Tagungen konnten im Befragungszeitraum April bis August 2017 über 360 Teilnehmer generiert werden. Davon waren 57 % innerhalb eines Flächentarifvertrags der M+E-Industrie tariflich gebunden. Die Verteilung der M+E-Wirtschaftszweige ist Abbildung 1 zu entnehmen. Die Klassifikation erfolgte nach WZ 2008. Abbildung 2 stellt die Verteilung über die Betriebsgrößenklassen dar. Die Hälfte der befragten Unternehmen stellen kleine und mittelständische Betriebe bis zu einer Größe von 249 Beschäftigten dar.

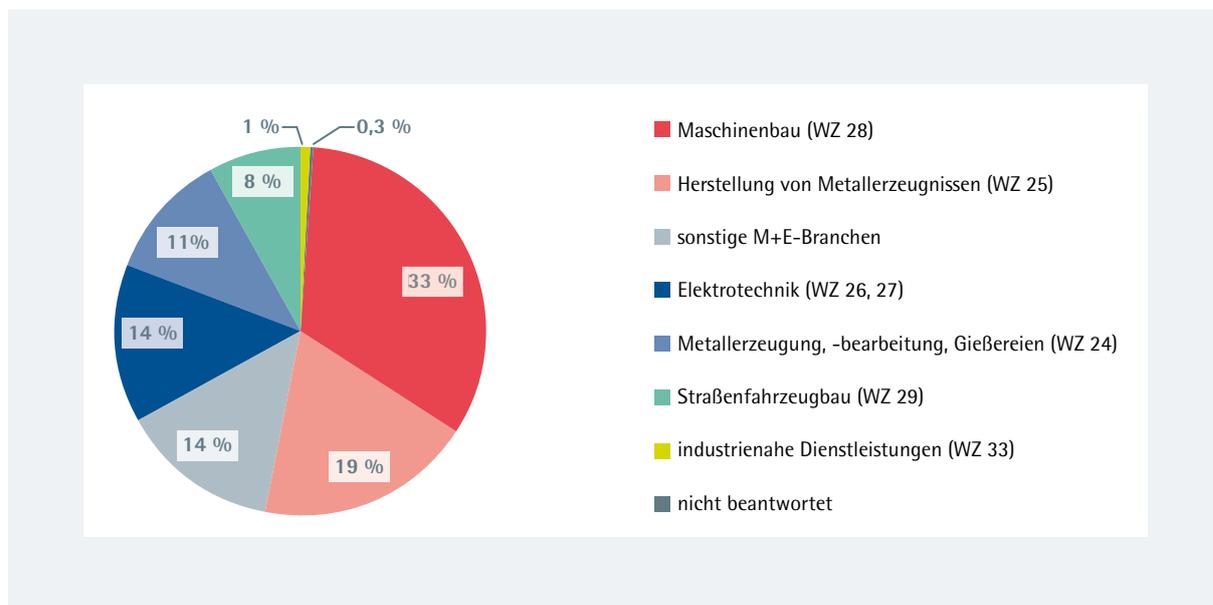


Abbildung 1: Welcher Branche lässt sich Ihr Betrieb zuordnen? (n = 363)

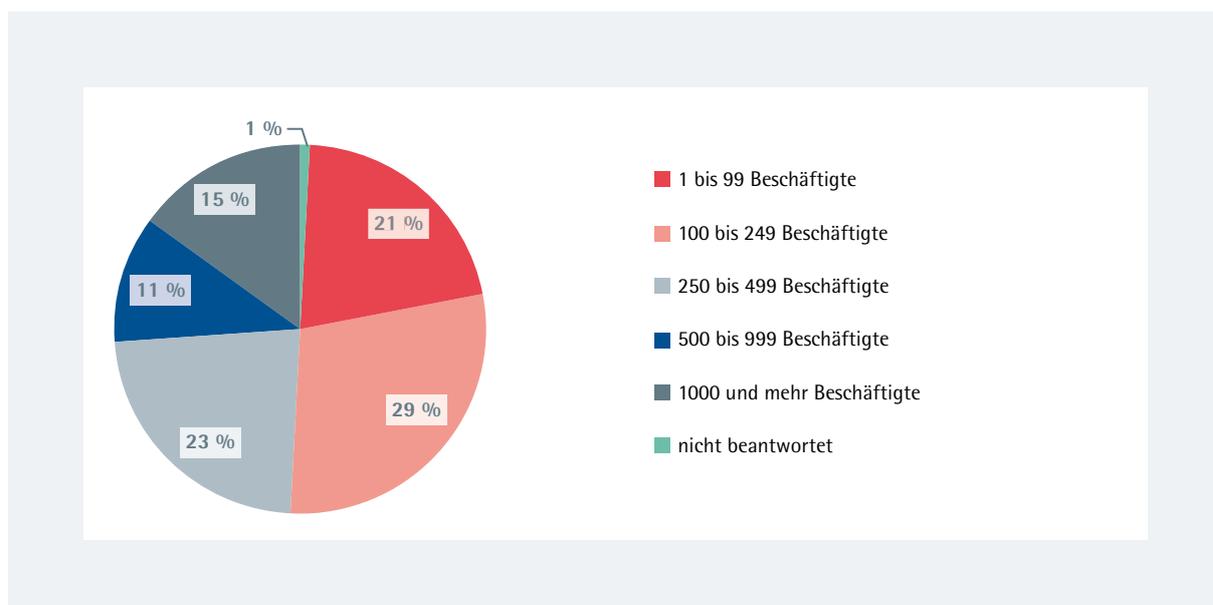


Abbildung 2: Wie viele Beschäftigte hat Ihr Unternehmen? (n = 363)

Maßnahmen zur Personalentwicklung

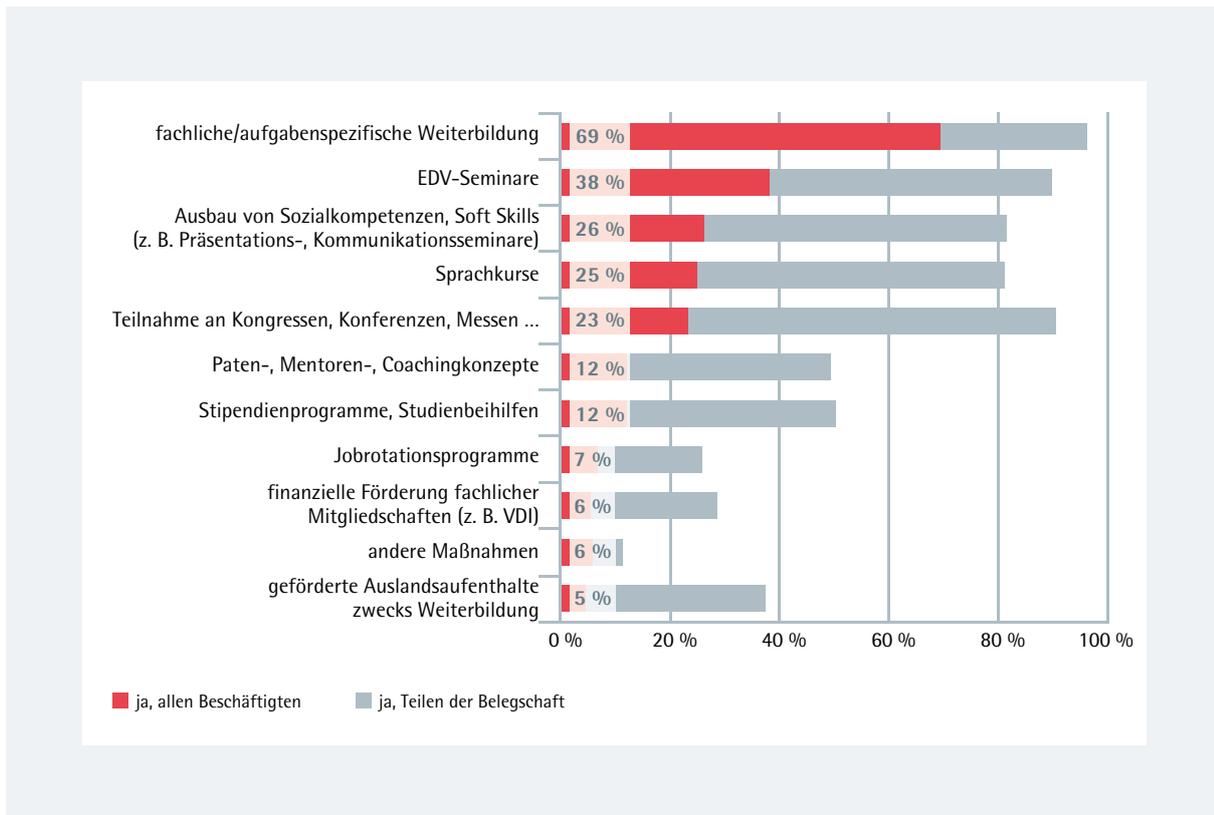


Abbildung 3: Bieten Sie Ihren Beschäftigten die nachfolgenden Maßnahmen zur Personalentwicklung an? (n = 294)

Zunächst erfolgte eine Abfrage der angebotenen Zusatzleistungen im Bereich der Weiterbildung und Personalentwicklung. Zahlreiche Untersuchungen der vergangenen Jahre bekräftigten die wachsende Bedeutung betrieblicher Weiterbildung sowie das steigende Budget, das Unternehmen diesen Maßnahmen zukommen lassen (Seyda und Werner 2014). Im Hinblick auf aktuelle Entwicklungen der Arbeitswelt (s. bspw. das ifaa-Trendbarometer¹) ist es wahrscheinlich, dass diese Bedeutung zukünftig noch weiter zunimmt. Die M+E-Industrie nimmt hier besonders mit der Automobilbranche eine Vorreiterrolle ein (Destatis 2016).

Auch die Ergebnisse der Anreiz- und Vergütungsstudie (s. Abbildung 3) heben die große Bedeutung von Weiterbildungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen hervor. Fast alle befragten Unternehmen bilden ihre Beschäftigten regelmäßig fachlich weiter.

¹Das ifaa-Trendbarometer spiegelt die Einschätzung von Experten zur Bedeutung von Themen der Arbeitswissenschaft und Betriebsorganisation sowie deren zukünftige Entwicklung wider. Beispielsweise zeigt die aktuelle Auswertung, dass insbesondere die Themen Digitalisierung und Fachkräftesicherung zukünftig an Bedeutung zunehmen werden (siehe https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/user_upload/Downloads/ifaa-Trendbarometer/Auswertung_ifaa_Trendbarometer_Fruhjahr_2017.pdf).

Auch andere Weiterbildungsmaßnahmen, z. B. hinsichtlich der Sozialkompetenz, Sprach- oder EDV-Kenntnisse, werden häufig angeboten, meist ausgewählten Teilen der Belegschaft. Hieraus wird deutlich, dass die Unternehmen bei der Frage, wen sie in welchem Bereich weiterbilden, differenzieren. Obwohl hiernach nicht explizit gefragt wurde, ist es wahrscheinlich, dass die Entscheidung mit der fachlichen Aufgabe einhergeht, das heißt, mit dem, was der Beschäftigte zukünftig betrieblich anwenden kann und was ihn bei der Ausführung seiner Arbeitsaufgabe unterstützt.

Darüber hinaus wurde im Rahmen der Studie abgefragt, welcher Anteil der Belegschaft die angebotenen Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen tatsächlich in Anspruch nimmt. Hier lag der Durchschnitt bei den fachlichen oder aufgabenspezifischen Weiterbildungen bei knapp unter 50 %, der gesamte Durchschnitt über alle Maßnahmen lag bei 35 %. Dies entspricht vorhergehenden Untersuchungen, beispielsweise des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) (Janssen und Leber 2015).

Aus der Auswertung der Freitextfelder geht zudem hervor, dass strukturierte Nachwuchsförderungs-/Talentmanagementprogramme insbesondere für junge Fach- und Führungskräfte angeboten werden. Auch die berufsbegleitende Weiterbildung, beispielsweise Techniker-/Meisterausbildung oder das duale Studium, wird von Unternehmen häufig finanziell oder durch einen zeitlichen Ausgleich (Bildungsurlaub) unterstützt.

Vorsorge- und Beratungsleistungen zur Gesundheitsförderung

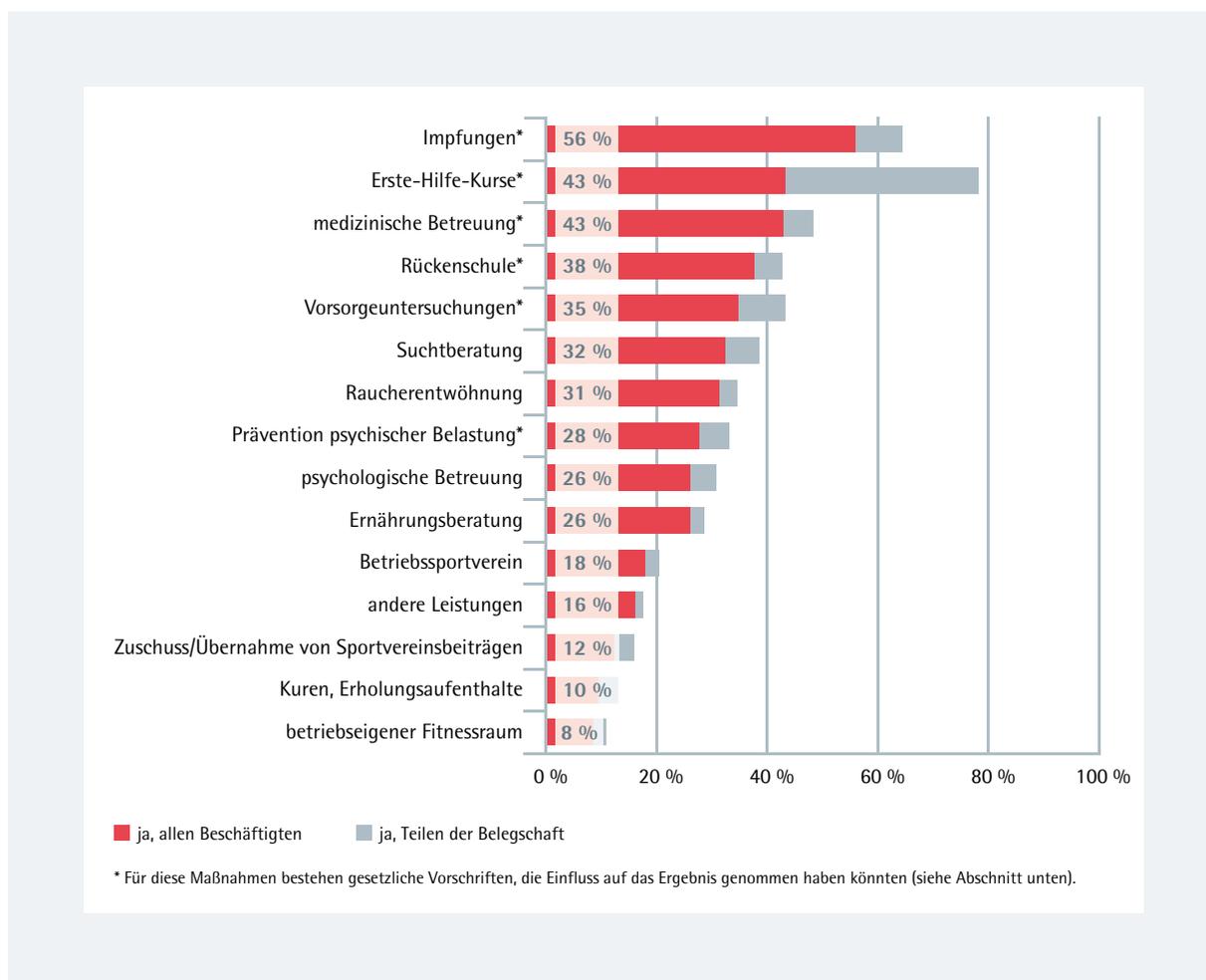


Abbildung 4: Bieten Sie Ihren Beschäftigten die nachfolgenden Vorsorge- und Beratungsleistungen an? (n = 295)

Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) – also die »Entwicklung betrieblicher Rahmenbedingungen, die die gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit (...) zum Ziel haben« (Badura und Hehlmann 2003) – ist mittlerweile in vielen Unternehmen ein fester Bestandteil ihrer Struktur und Managementprozesse. Eine aktuelle Umfrage des Instituts für betriebliche Gesundheitsberatung (IFGB) zeigt beispielsweise auf, dass lediglich 14 % der Unternehmen bislang überhaupt kein BGM praktizieren. Zudem gaben 83 % der befragten Organisationen an, ihr Budget für BGM-Maßnahmen in den kommenden fünf Jahren erhöhen oder zumindest erhalten zu wollen (Straub et al. 2017). Es wird somit deutlich, dass, einhergehend mit dem steigenden Gesundheitsbewusstsein der Gesellschaft, die Thematik der Gesundheitsvorsorge und -förderung auch im Rahmen der betrieblichen Angebote verstärkt Beachtung findet.

Die Auswertung in Abbildung 4 zeigt auf, dass Gesundheitsförderung und Prävention in Form von Zusatzleistungen auch in den Bereich der Vergütung eindringt.

Insbesondere Impfungen und Erste-Hilfe-Kurse werden von vielen Unternehmen als zusätzliche Benefits angeboten. Hier, sowie bei anderen Maßnahmen, die teils gesetzlich geregelt sind (z. B. im Arbeitsschutzgesetz – ArbSchG), ist jedoch nicht auszuschließen, dass eine Vermengung der Angaben mit den gesetzlich vorgeschriebenen Maßnahmen stattgefunden hat². Es wird zudem deutlich, dass eine Differenzierung innerhalb der Belegschaft im Bereich der Gesundheitsförderung weitaus seltener ist als beispielsweise bei Weiterbildungsmaßnahmen. Unternehmen, die sich dazu entschließen, freiwillige Zusatzleistungen in diesem Bereich anzubieten, stellen diese meistens allen Beschäftigten zur Verfügung.

Unter der Rubrik »andere Leistungen« wurden zudem weitere Angebote genannt, insbesondere diverse Sportprogramme, wie Yoga, Nordic Walking, Laufen, Triathlon, Fußball, Wassergymnastik oder autogenes Training. Auch bieten die Unternehmen Massagen, sogenannte »Gesundheitstage«, die häufig in Zusammenarbeit mit den Krankenversicherungen organisiert werden, sowie diagnostische Untersuchungen des Hör- und Sehvermögens an. Der Arbeitgeber übernimmt zudem häufig Mitgliedsbeiträge für Fitnessstudios.

²Die Umfrage enthielt den Hinweis, zwischen verpflichtenden und freiwilligen Zusatzleistungen zu unterscheiden. Eine Angabe war nur dann gefordert, wenn es sich um freiwillige Leistungen handelte.

Sonstige Beratungsleistungen

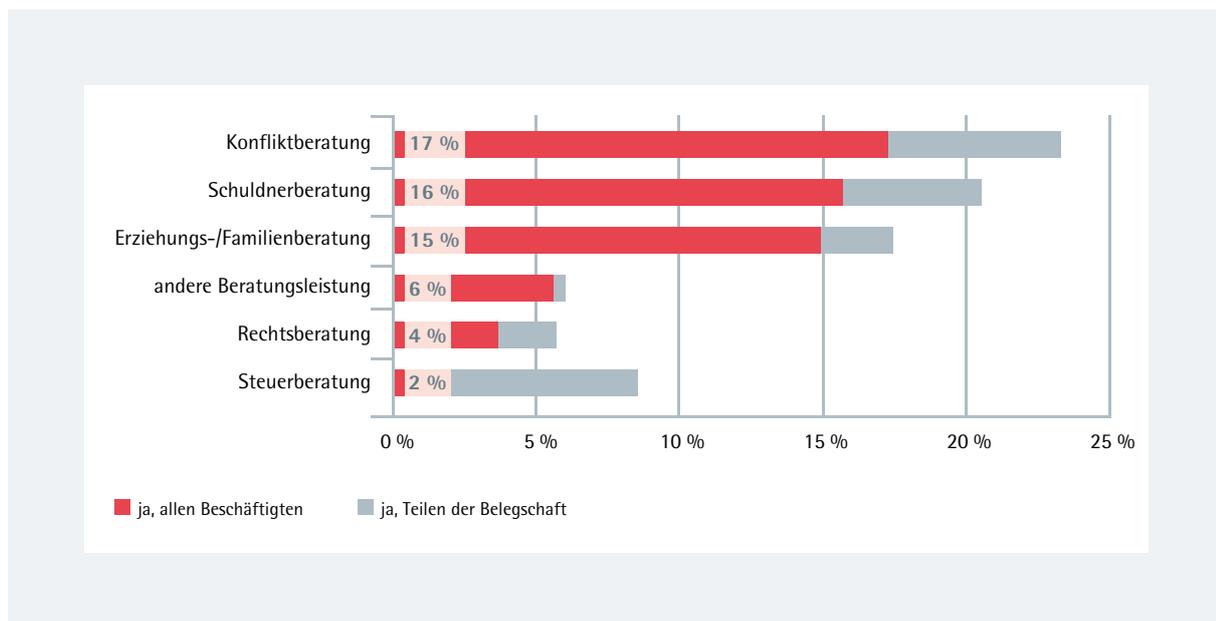


Abbildung 5: Bieten Sie Ihren Beschäftigten die nachfolgenden Beratungsleistungen an? (n = 249)

Unter den sonstigen Beratungsleistungen wurden diejenigen Angebote betrachtet, die nicht in erster Linie der Gesundheitsförderung dienen. Hier ist die Konfliktberatung, das heißt die betriebliche Unterstützung zur Lösung von Auseinandersetzungen, am häufigsten vertreten.

In Bezug auf die Steuerberatung sind die größten Abweichungen zwischen »wird allen Beschäftigten« und »wird Teilen der Belegschaft angeboten« zu erkennen. Wahrscheinlich ist, dass die Steuerberatung als zusätzlicher »Sachbonus« für Führungskräfte und leitende Angestellte angeboten wird.

Darüber hinaus zeigt die Auswertung der Freitexte, dass mehrere der befragten Unternehmen eine Beratung zur Altersvorsorge und zum Ruhestand anbieten. Teilweise findet diese im Unternehmen selber während der Arbeitszeit statt, auch werden externe Partner, wie beispielsweise die Deutsche Rentenversicherung hinzugeholt. Die Freitextauswertung zeigt weiterhin, dass der Arbeitgeber, wenn er die Beratungsleistungen nicht selber anbietet oder finanziert, häufig als Vermittler agiert und den Kontakt zu den entsprechenden Beratungsstellen herstellt.

Zusätzlich erfolgte die Abfrage, inwieweit die angebotenen Beratungsleistungen als EAP-Leistungen angeboten werden. Hiermit werden im Personalwesen Unterstützungs- und Informationsleistungen für Beschäftigte durch einen externen Partner bezeichnet (Cambridge 2017). Sie dienen vordergründig dazu, Mitarbeiter bei privaten und/oder beruflichen Problemen qualifiziert und, sofern gewünscht, anonym zu beraten. Der Großteil der hier betrachteten, angebotenen Beratungsleistungen wird jedoch nicht (86 %) oder nur teilweise (9 %) als EAP-Leistung angeboten.

Versicherungsleistungen und betriebliche Altersvorsorge

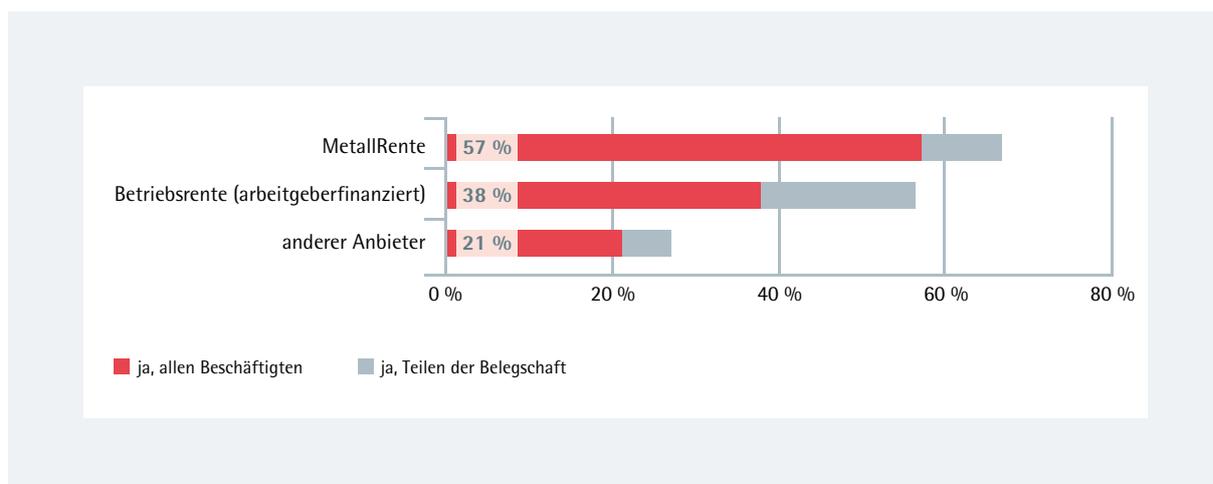


Abbildung 6: Bieten Sie Ihren Beschäftigten die nachfolgenden Leistungen der betrieblichen Altersvorsorge an? (n = 289)

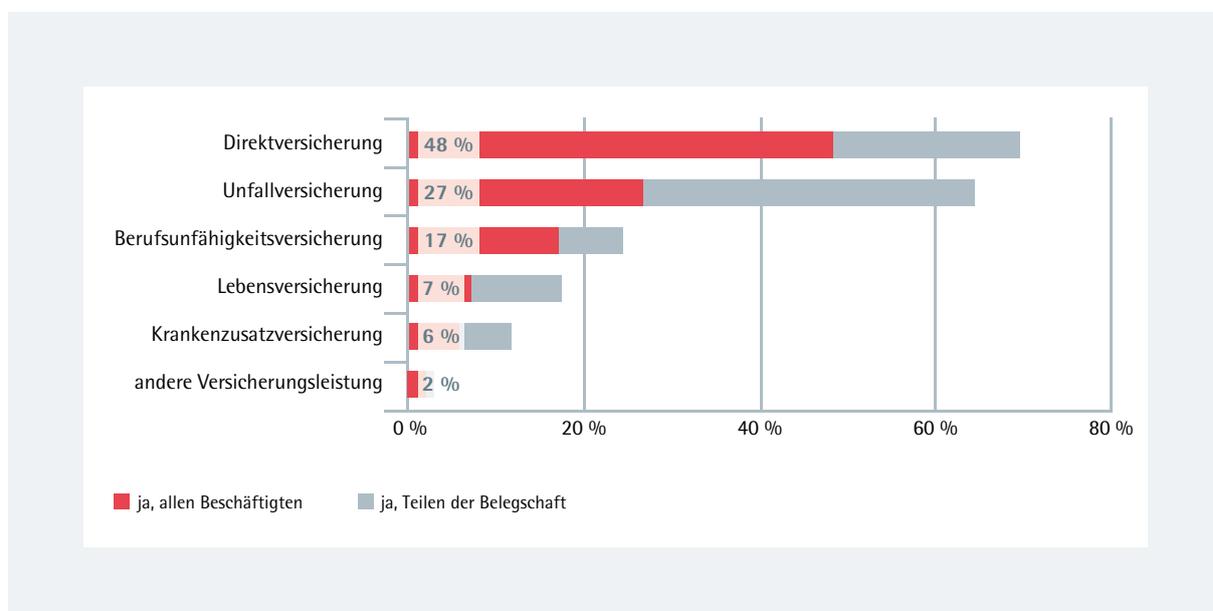


Abbildung 7: Bieten Sie Ihren Beschäftigten die nachfolgenden Versicherungsleistungen an? (n = 316)

Neben den verpflichtenden Versicherungen des Arbeitgebers, die häufig über die Berufsgenossenschaften abgewickelt werden, besteht die Möglichkeit, durch zusätzliche Versicherungs- und Vorsorgeleistungen Mitarbeitern »etwas Gutes zu tun« und sie an das Unternehmen zu binden.

So wird insbesondere die betriebliche Altersvorsorge (BAV) im öffentlichen und wissenschaftlichen Diskurs als die am weitesten verbreitete Zusatzleistung gehandelt (siehe z. B. Degner und Rohkamp-Bolz 2015). Lediglich 8 % der befragten Unternehmen gaben an, keine der genannten Leistungen zur betrieblichen Altersvorsorge anzubieten. Als Durchführungsform wird meist die MetallRente genutzt (s. Abbildung 6). Weiterhin existieren andere Anbieter, die sich häufig auf spezifische Berufsgruppen, z. B. im Maschinen- und Anlagenbau, fokussieren. Einige Unternehmen gaben zudem an, Versicherungsleistungen anderer Anbieter nur aus Vorbeschäftigung bzw. aus Altverträgen zu übernehmen.

Neben der Direktversicherung, als Form der BAV, wird die Unfallversicherung von den befragten Unternehmen häufig insbesondere für Fachexperten und Führungskräfte angeboten. Analog zu den



Abbildung 8: Wenn Sie Ihren Beschäftigten Versicherungsleistungen anbieten, in welcher Form geschieht dies? (n = 262)

Maßnahmen zur Gesundheitsförderung ist es jedoch möglich, dass bestehende gesetzliche Regelungen Einfluss auf die Auswahl hatten und auf diese Weise eine Vermengung der Angaben mit den gesetzlich vorgeschriebenen Maßnahmen stattgefunden hat.

Im Rahmen der Freitextmöglichkeit wurde von mehreren Unternehmen zudem die Auslands-
 krankensversicherung genannt. Diese Versicherungsleistungen sind nicht gesetzlich vorgeschrieben,
 allerdings können Unternehmen für etwaige Schäden, beispielsweise auf Dienstreisen im Ausland,
 haftbar gemacht werden. Für die betroffenen Mitarbeiter werden diese Leistungen insbesondere
 dann interessant, wenn sie auch im privaten Bereich nutzbar sind.

Die Unterstützung durch die Unternehmen erfolgt in den überwiegenden Fällen in Form von
 Rahmenverträgen sowie durch Arbeitgeberzuschüsse. Eine andere Möglichkeit der Unterstützung,
 die mehrere der befragten Unternehmen angaben, besteht darin, durch eine geringere Anzahl
 von Gesundheitsfragen einen vereinfachten Abschluss von Verträgen, insbesondere zur Berufs-
 unfähigkeitsversicherung, zu ermöglichen.

Abbildung 9 zeigt die Kriterien, die Einfluss darauf haben, ob ein Beschäftigter Versicherungsleistungen
 erhält. Die Freitextauswertung macht zudem deutlich, dass häufig einzelvertragliche Regelungen be-
 stehen. Auch die Arbeitstätigkeit, beispielsweise ob der Beschäftigte häufig Dienstreisen unternimmt,
 konnte als Einflussfaktor ermittelt werden.

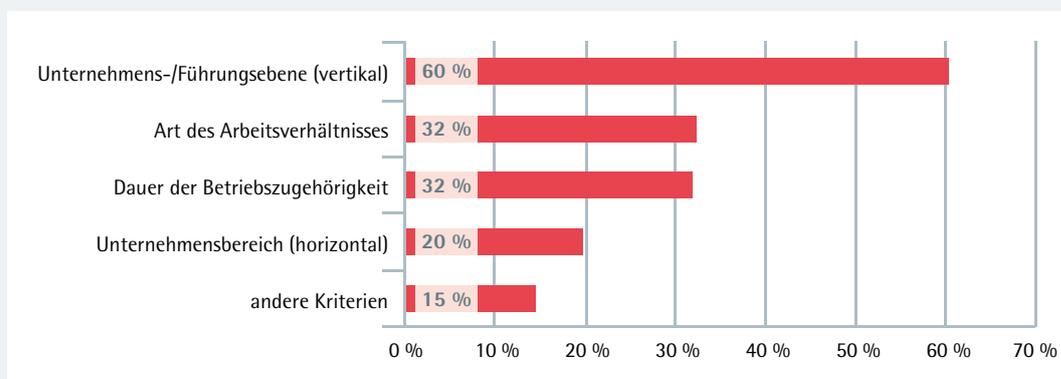


Abbildung 9: Wenn Sie die Leistungen Teilen der Belegschaft anbieten, welche Kriterien liegen Ihrer
 Auswahl zugrunde? (n = 247)

Allgemeine Sozialleistungen

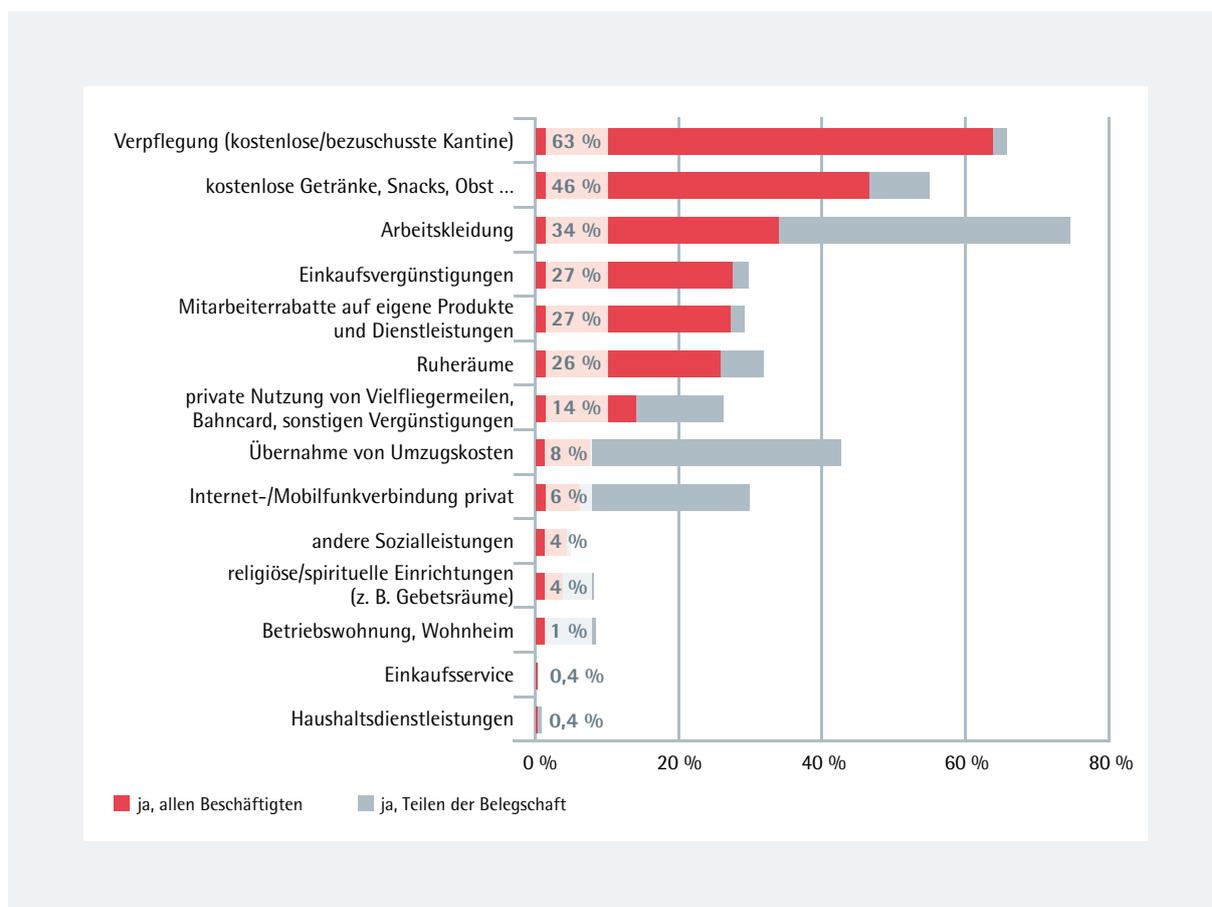


Abbildung 10: Bieten Sie Ihren Beschäftigten die nachfolgenden Sozialleistungen an? (n = 320)

Neben den dargelegten Angeboten in den Bereichen der Weiterbildung, der Gesundheits- und Altersvorsorge existiert eine Bandbreite unterschiedlicher zusätzlicher Sozialleistungen. Diese können sich sowohl auf die Grundversorgung – Verpflegung, Getränke, Kleidung, Wohnen – beziehen als auch auf weitergehende Dienstleistungen, die durch den Arbeitgeber organisiert und/oder finanziert werden.

So bietet die Mehrheit der befragten Unternehmen ihren Beschäftigten eine (teil-)finanzierte Kantine oder Essenzuschüsse an. Auch Snacks, Obst und Getränke werden häufig kostenlos zur Verfügung gestellt. Beide Leistungen werden größtenteils – wenn sie angeboten werden – allen Beschäftigten zur Verfügung gestellt.

Dies unterscheidet sich deutlich bei der dritthäufigsten Nennung, der Arbeitskleidung. Möglicherweise ist dies auf Unterschiede zwischen gewerblichen und indirekten Mitarbeitern zurückzuführen. Trotz eines entsprechenden Hinweises in der Fragestellung, ist zudem nicht auszuschließen, dass eine Vermengung der Ergebnisse mit der gesetzlich vorgeschriebenen persönlichen Schutzausrüstung (PSA) stattgefunden hat.

Mitarbeiterrabatte auf eigene Produkte und Dienstleistungen bzw. deren kostenlose Bereitstellung – sogenannte Deputate – sind unter den befragten Unternehmen ebenfalls verbreitet. Klassische Deputate in Form von Energie oder Nahrungsmitteln werden Auswertungen zufolge zwar seltener, der Grundsatz, die Beschäftigten am Ergebnis des Produktionsprozesses, an dem sie mitarbeiten, zu beteiligen, bleibt jedoch erhalten (Ullenboom 2010).

In der Rubrik »andere Sozialleistungen« wurde zudem der Reinigungsservice für Bekleidung mehrmals genannt.

Vereinbarkeit von Familie und Beruf

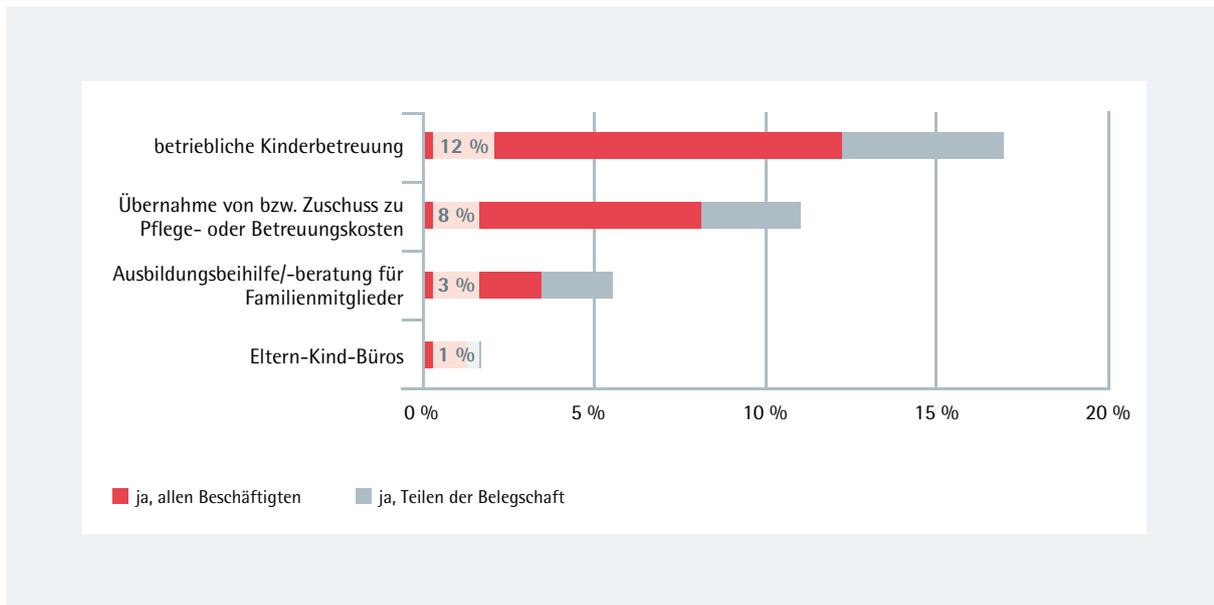


Abbildung 11: Bieten Sie Ihren Beschäftigten die nachfolgenden Sozialleistungen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf an? (n = 309)

Ein weiteres Untersuchungsfeld waren die freiwilligen Sozialleistungen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben. Analysen des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) zufolge schätzen rund 80 % der Unternehmen die Bedeutung von Familienfreundlichkeit als wichtig oder eher wichtig ein (BMFSFJ 2013). Neben den Möglichkeiten zur flexiblen Gestaltung von Arbeitszeit und -ort, die gesondert erhoben wurden (s. nächstes Kapitel), können Betriebe diese durch finanzielle Zuschüsse und Arbeitsgestaltung erhöhen.

Die Auswertung in Abbildung 11 zeigt, dass 12 % der befragten Unternehmen flächendeckend eine betriebliche Kinderbetreuung anbieten. Insbesondere in Großunternehmen ist diese Zusatzleistung verbreitet: fast die Hälfte (47 %) der befragten Unternehmen ab einer Unternehmensgröße von 1 000 Beschäftigten gab an, die betriebliche Kinderbetreuung allen Beschäftigten oder Teilen der Belegschaft anzubieten.

Eltern-Kind-Büros, in denen Beschäftigte die Möglichkeit bekommen, ihre minderjährigen Kinder mit zur Arbeit zu nehmen, sind ebenso wie Beihilfen zur Ausbildung Angehöriger dagegen weniger verbreitet.

Unterstützung für Fahrtwege

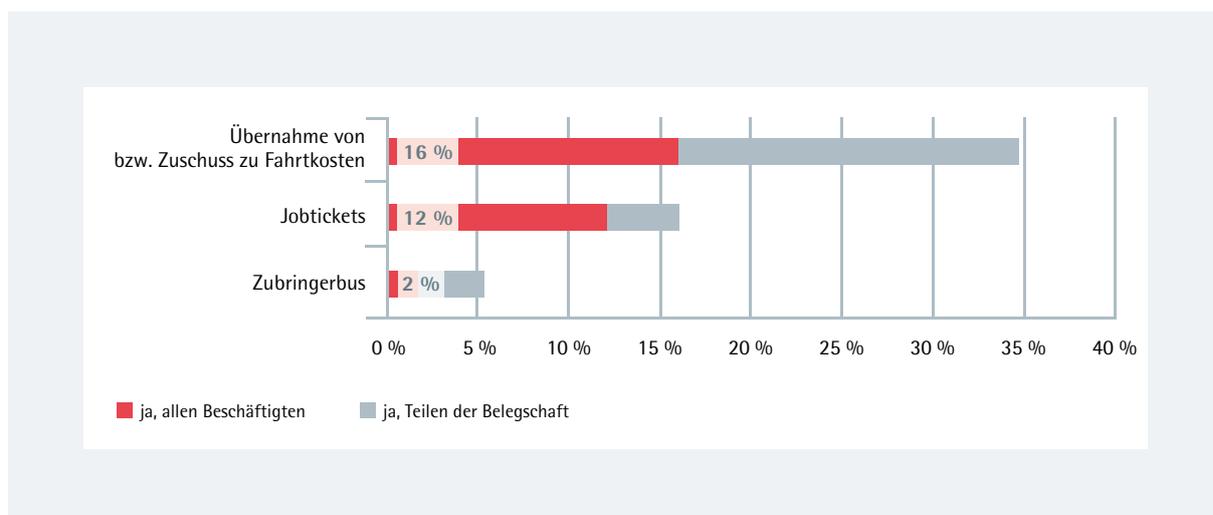


Abbildung 12: Bieten Sie Ihren Beschäftigten die nachfolgenden Sozialleistungen zur Fahrtwegunterstützung an? (n = 298)

Der durchschnittliche Arbeitsweg für Beschäftigte in der Bundesrepublik Deutschland beträgt 16,8 km (Pütz 2017) – rechnet man diese tägliche Entfernung auf ein Jahr hoch, entstehen häufig nicht unerhebliche Fahrtkosten. Von den befragten Unternehmen übernehmen 35 % diese Kosten für ihre gesamte oder Teile der Belegschaft. Vorstellbar ist, dass insbesondere Beschäftigte mit einem langen Anfahrtsweg hierfür eine finanzielle Unterstützung erhalten.

Auch Jobtickets sind gängige Praxis – unternehmenseigene Fahrdienste, die Pendler regelmäßig zum Arbeitsort bringen, dagegen weniger.

Flexible Gestaltung von Arbeitszeit und -ort

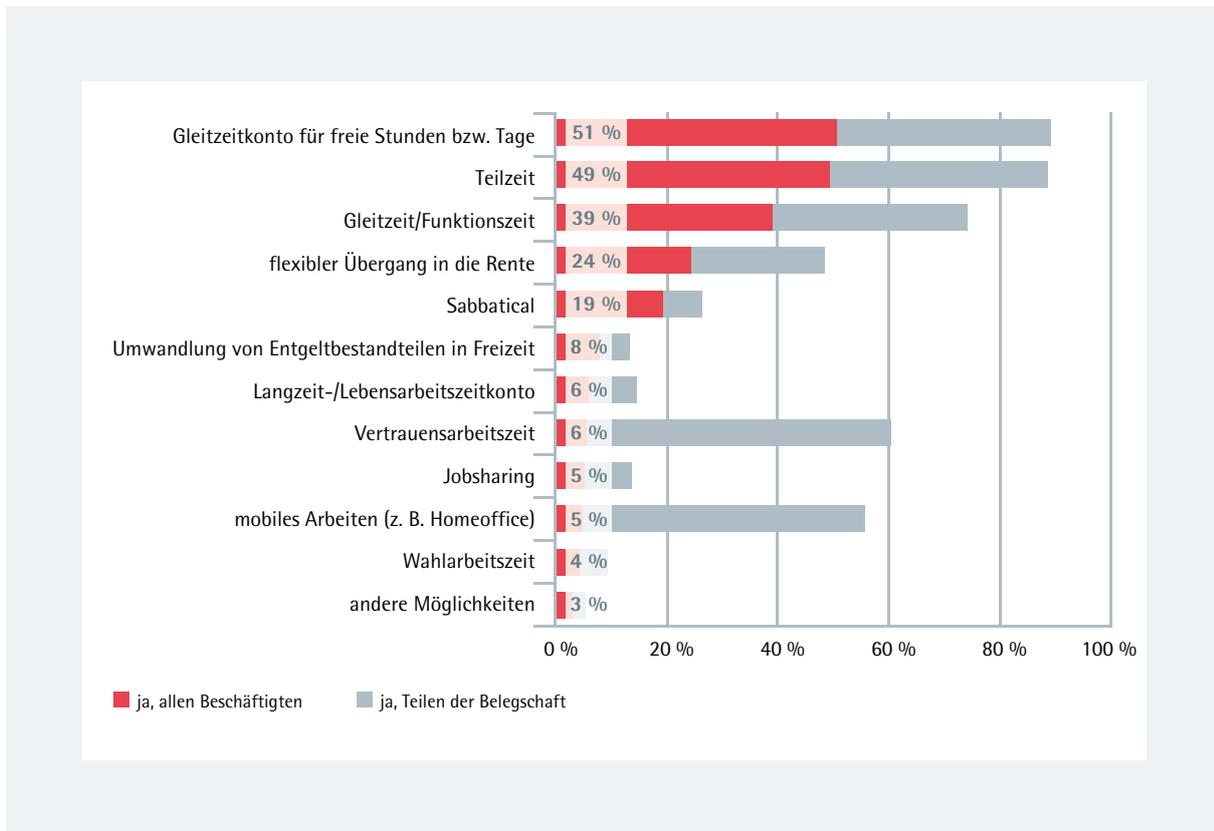


Abbildung 13: Bieten Sie Ihren Beschäftigten die nachfolgenden Möglichkeiten zur flexiblen Gestaltung von Arbeitszeit und -ort? (n = 308)

Die wachsenden Möglichkeiten des flexiblen Arbeitens – beispielsweise von zu Hause aus – werden als eine der wesentlichen organisatorischen Aspekte der »Industrie 4.0« gesehen (ifaa 2016). Beschäftigtenumfragen zeigen, dass Möglichkeiten der flexiblen Gestaltung von Arbeitszeit und -ort als besonders attraktiv empfunden werden. Für Arbeitgeber ist das Potenzial, über diese Leistungen die eigene Arbeitgeberattraktivität zu erhöhen und Fachkräfte langfristig zu binden, daher als sehr hoch einzuschätzen.

Die Auswertung zeigt, dass Gleitzeitregelungen sehr weit verbreitet sind. Mehr als die Hälfte der beteiligten Unternehmen bietet flächendeckend für alle Beschäftigten die Möglichkeit an, ein Stundenkonto auf- bzw. abzubauen, sodass sie bei Bedarf länger bzw. kürzer arbeiten können, als die tägliche Soll-Arbeitszeit. Fast jedes Unternehmen bietet diese Möglichkeit zumindest Teilen der Belegschaft. Ein großer Teil der befragten Unternehmen bietet zudem Teilzeit in unterschiedlichem zeitlichen Umfang an. Diese wird in den Betrieben genutzt, um zeitlich eingeschränkte Mitarbeiter zu beschäftigen.

Darüber hinaus bieten 6 % der teilnehmenden Unternehmen allen Beschäftigten die Möglichkeit der bezahlten Freistellung auch über längere Phasen mithilfe eines Langzeit- oder Lebensarbeitszeitkontos. Die Freitextauswertung zeigt jedoch, dass einzelne Unternehmen sich von dieser Möglichkeit wieder abwenden und beispielsweise Langzeitkonten schließen.

Der flexible Übergang in den Ruhestand wird ebenfalls oft ermöglicht, hierzu bietet beispielsweise der Tarifvertrag zum flexiblen Übergang in die Rente (TV FlexÜ) der M+E-Industrie verschiedene Optionen.

Die Möglichkeit, mobil – beispielsweise von zu Hause aus – zu arbeiten, bieten zwar nur 5 % der befragten Unternehmen flächendeckend für alle Beschäftigten an, aber fast 60 % bieten sie Teilen ihrer Belegschaft. Der Grund hierfür liegt wahrscheinlich daran, dass mobile Arbeit schlichtweg nicht in jedem Arbeitsbereich möglich ist. Insbesondere die direkte Fertigung, fertigungsnahe Bereiche, wie z. B. die Instandhaltung, der Werkzeugbau sowie Handwerksberufe wie Schornsteinfeger, Dachdecker, Maler, erfordern in den allermeisten Fällen nach wie vor die physische Anwesenheit des Menschen. Schätzungen zufolge sind lediglich 15 % aller Arbeitsplätze in der Metall- und Elektroindustrie für mobile Arbeit geeignet. Dort, wo sie sinnvoll eingesetzt werden kann, wird mobile Arbeit auch angeboten, zeigt beispielsweise die Auswertung der Gesamtmetall-Umfrage zur Arbeitszeit. Diese besagt, dass zwei Drittel aller Betriebe in der M+E-Industrie mobiles Arbeiten oder Homeoffice anbieten, was den Ergebnissen der hier vorgestellten Studie entspricht. (Gesamtmetall 2017a)

Zudem wird in der Freitextauswertung deutlich, dass viele Unternehmen zwar keine generelle Regelung zu mobiler Arbeit besitzen, bei Bedarf (z. B. Kindergartenstreik, Kurzerkrankung des Kindes, Sturmwarnung) aber die Möglichkeit besteht, temporär Arbeiten von zu Hause aus zu erledigen. Auch gaben einzelne Unternehmen an, betriebliche Regelungen für mobiles Arbeiten und Sabbaticals zurzeit zu entwickeln. Eine aktuelle repräsentative BITKOM-Umfrage bestätigt diesen Trend, dass das mobile Arbeiten in den vergangenen Jahren immer mehr an Bedeutung gewann. In knapp jedem dritten deutschen Unternehmen (30 %) können Beschäftigte ganz oder teilweise von zu Hause aus arbeiten. Das entspricht einer Steigerung um 10 % gegenüber 2014, als der Anteil noch bei 20 % lag (Bitkom 2017).

Gutscheine und Geschenke

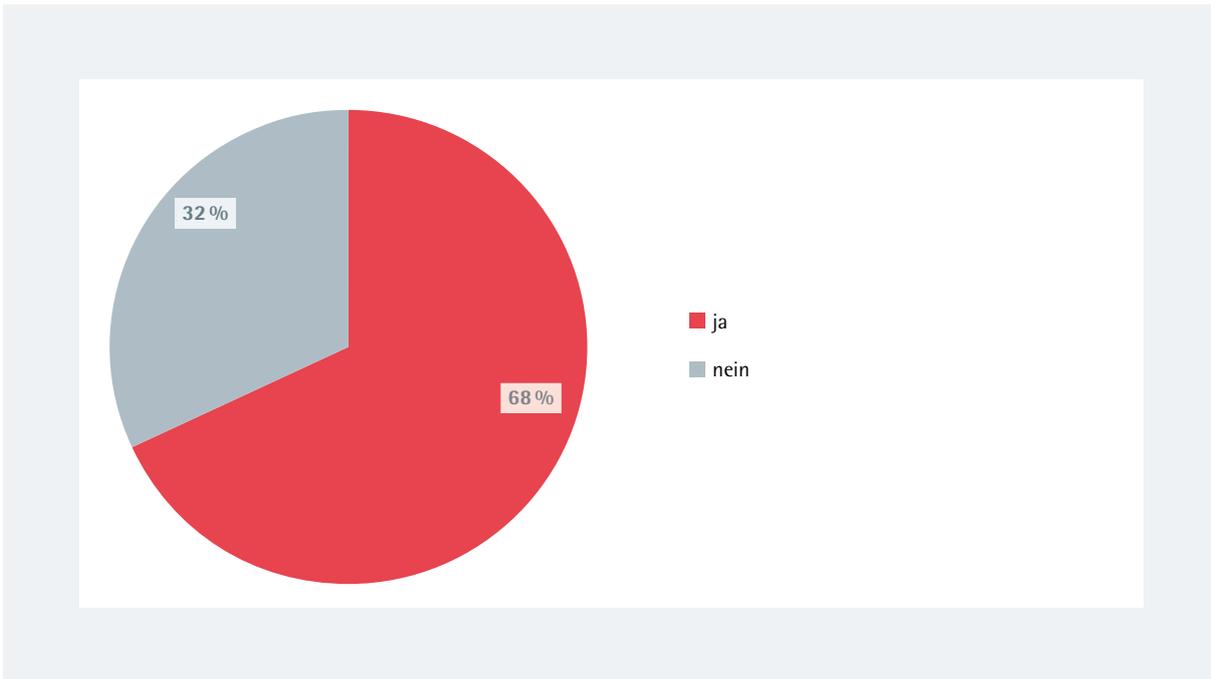


Abbildung 14: Vergeben Sie regelmäßig Sachprämien oder Geschenke an Ihre Mitarbeiter? (n = 288)

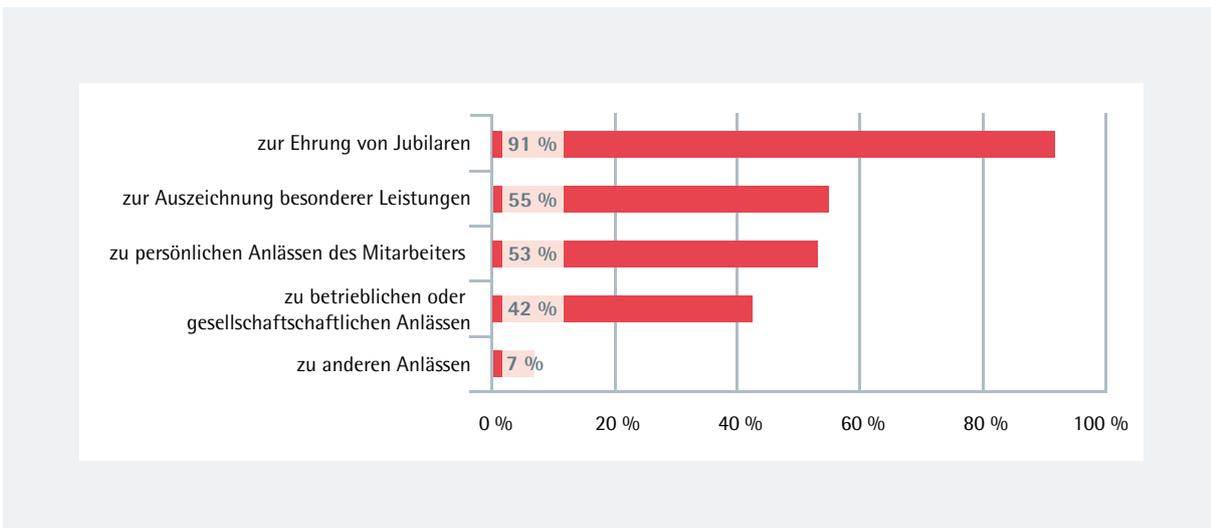


Abbildung 15: Wenn ja, zu welchen Anlässen nutzen Sie die angegebenen Prämien und Geschenke? (n = 196)

Neben der Vergütung ist die Wertschätzung, die Beschäftigten am Arbeitsplatz entgegengebracht wird, ein wesentlicher Bindungsfaktor. Anlassbezogene Gutscheine und Geschenke, die vordergründig einen emotionalen Charakter haben und deren materieller Wert eine eher untergeordnete Rolle spielt, werden häufig als Zeichen dieser Wertschätzung vergeben.

Die Auswertung (Abbildung 14) verdeutlicht, dass grundsätzlich mehr als zwei Drittel der befragten Unternehmen regelmäßig Sachprämien oder Geschenke nutzen, insbesondere um Jubilare (z. B. die Betriebszugehörigkeit) zu ehren. Auch besondere Leistungen sowie persönliche (z. B. Geburtstag) und gesellschaftliche (z. B. Weihnachten) Anlässe werden als Gelegenheit hierzu wahrgenommen.

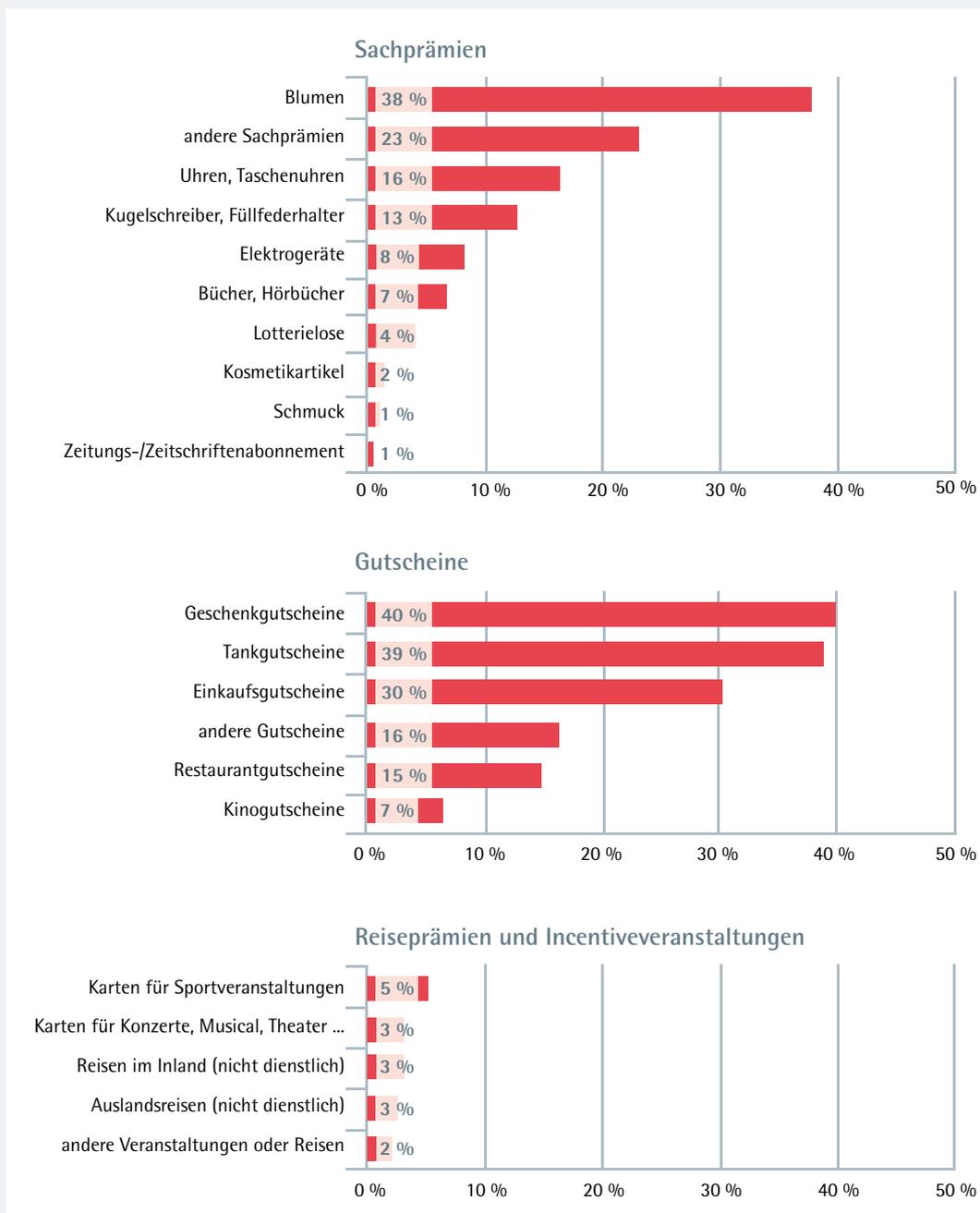


Abbildung 16: Welche der nachfolgenden Prämienarten und Geschenke nutzen Sie? (n = 196)

Die Freitextauswertung zeigt zudem, dass zu weiteren Anlässen, wie dem Eintritt in den Ruhestand, dem Abschluss der Ausbildung oder diversen privaten Anlässen, wie Hochzeit, Geburt oder Kommunion/Konfirmation der Kinder, Geschenke vergeben werden. Auch im Rahmen des Ideenmanagements bzw. des betrieblichen Vorschlagswesens werden Geschenke zur Auszeichnung vergeben.

Neben den in Abbildung 16 dargestellten Gutscheinen, Sachprämien und Reisen wurden im Freitext eine Menge weiterer Geschenke genannt (mit absteigender Häufigkeit):

- Lebensmittelkörbe (z. B. mit Früchten, Obst, Pralinen oder Süßigkeiten)
- Präsentkörbe
- Getränke, insbesondere Wein oder Sekt
- monetäre Zuwendungen als Geschenk
- Koffer, Taschen oder Rucksäcke
- Gutscheinkarten (z. B. »Ticket Plus Card«, firmeneigene Master Card)
- anlassbezogene Geschenke, z. B. Babyzubehör bei Geburt, Tannenbaum zu Weihnachten
- Goldmünzen/-barren
- Anstecknadeln
- Wellnesszubehör, Saunabesuch
- Werkzeuge
- Kalender
- Decken
- Pfannen

Viele Unternehmen nutzen demzufolge firmeneigene Gutscheinkarten, die, ähnlich zu Prepaid-Karten, mit einem festgelegten Geldbetrag aufgeladen und anschließend bei verschiedenen Partnern (z. B. Tankstellen, Onlineshops) als Zahlungsmittel verwendet werden können.

Monetäre Zuwendungen anlässlich unterschiedlicher Gelegenheiten können auf diese Weise in Form eines Geldbetrags auf die Karten aufgeladen werden.

Mitarbeiterveranstaltungen

Neben den zuvor betrachteten anlassbezogenen Geschenken können regelmäßige Mitarbeiterveranstaltungen, wie beispielsweise die betriebliche Weihnachtsfeier, das Sommerfest oder ein gemeinsamer Betriebsausflug, dazu beitragen, die Mitarbeiterbindung zu erhöhen. Zwar werden diese Veranstaltungen üblicherweise nicht den klassischen Neben- und Zusatzleistungen zugeordnet, doch auch sie können die Arbeitgeberattraktivität steigern und zu den sonstigen Angeboten zählen, die Unternehmen ihren Beschäftigten zur Verfügung stellen.

Betriebliche Weihnachtsfeier

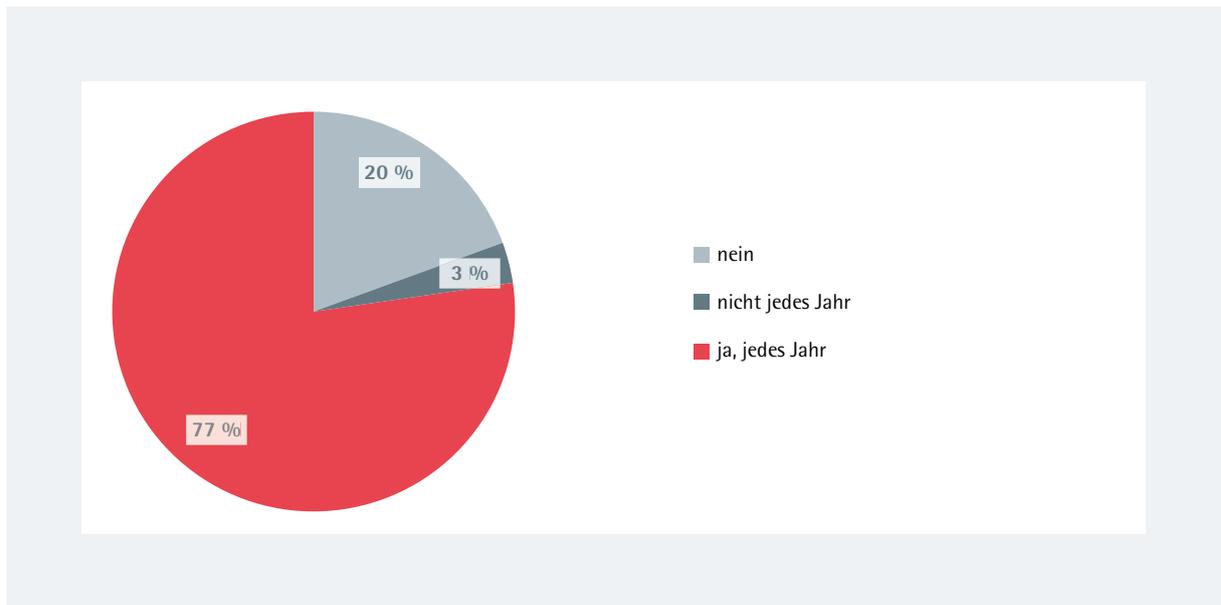


Abbildung 17: Organisieren Sie regelmäßig betriebliche Weihnachtsfeiern? (n = 304)

Rund drei Viertel der befragten Unternehmen organisieren jedes Jahr eine betriebliche Weihnachtsfeier. Hieran nehmen durchschnittlich 77 % der Belegschaft teil.

Betriebsfeste und Ausflüge

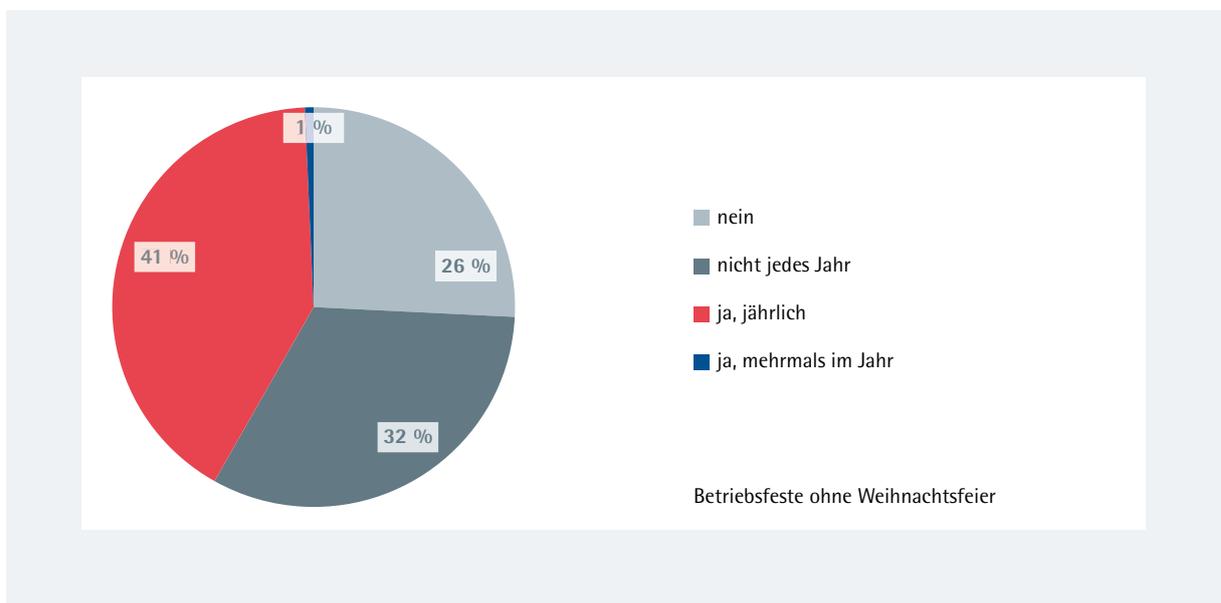


Abbildung 18: Organisieren Sie regelmäßig Betriebsfeste? (n = 287)

Regelmäßige Betriebsfeiern, wie beispielsweise Sommerfeste, sind weniger verbreitet als die klassische Weihnachtsfeier, doch auch diese organisieren 42 % der befragten Unternehmen mindestens einmal jährlich. Auch an Betriebsfesten nimmt der Großteil der Belegschaft (durchschnittlich 73 %) teil.

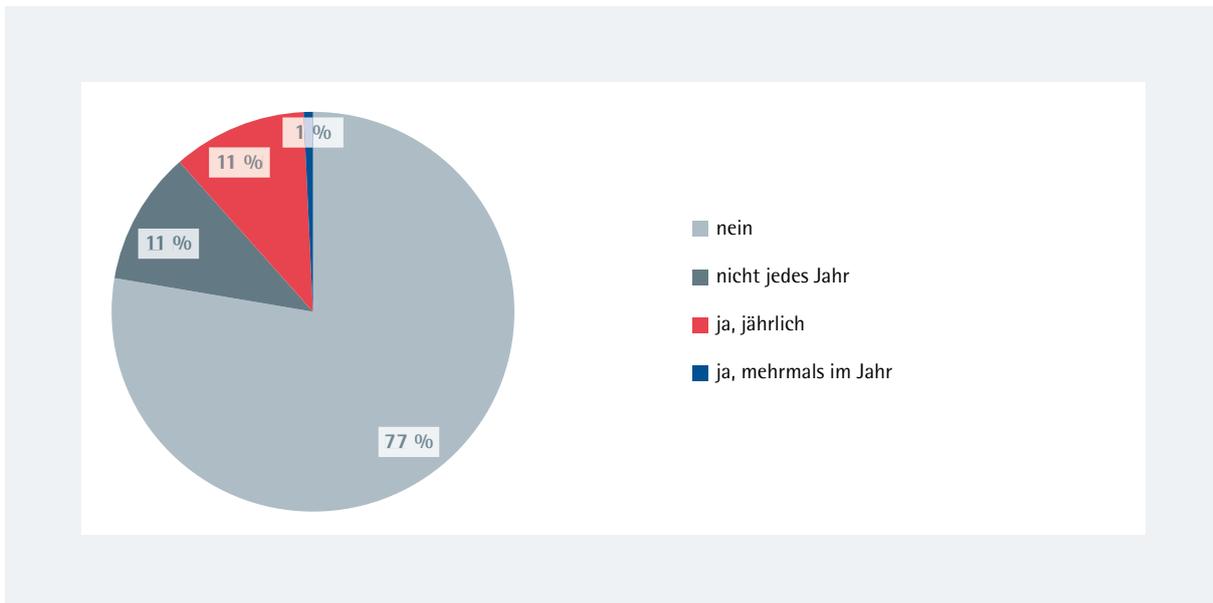


Abbildung 19: Organisieren Sie regelmäßig Betriebsausflüge? (n = 269)

Gemeinsame Betriebsausflüge finden in 12 % der befragten Unternehmen mindestens einmal jährlich statt. Der Anteil der Belegschaft, der daran teilnimmt, beträgt durchschnittlich 60 %.

Zudem wurde im Rahmen der Studie nach mehrtägigen Betriebsausflügen gefragt, diese bieten aber nur 4 % der teilnehmenden Unternehmen an (1 % aller Unternehmen jährlich; 3 % seltener als jährlich).

Die Freitextauswertung bietet eine Übersicht weiterer Beispiele für Mitarbeitererevents. Neben vielfach genannten Sportveranstaltungen wie Fußballturnieren, Laufveranstaltungen oder gemeinsamen Wanderungen, finden häufig anlassbezogene Feste, wie Jubiläums- oder Abschiedsfeiern (z. B. bei Eintritt in den Ruhestand) statt. Weitere genannte Anlässe sind der letzte Arbeitstag des Jahres, der Jahresabschluss oder die Betriebsversammlung. Auch Familienfeste oder gemeinsame Grillnachmittage finden in den befragten Unternehmen regelmäßig statt. Dabei wird entweder der gesamte Betrieb miteinbezogen oder intern innerhalb bestimmter Beschäftigtengruppen, z. B. Abteilungen, Azubis oder Ehemaligen, gefeiert.

Dienstwagenregelungen und andere Nutzungsrechte

Insbesondere bei der Rekrutierung von Fachexperten und Führungskräften spielen zusätzliche Nutzungsrechte, beispielsweise Dienstwagenregelungen, in Gehaltsverhandlungen eine nicht unerhebliche Rolle. Nachfolgend werden daher Nutzungsrechte für Dienstwagen, Laptops und Smartphones, aber auch andere Annehmlichkeiten, wie die Bereitstellung eines Einzelbüros oder eines Kfz-Stellplatzes, betrachtet.

Um entsprechend aussagefähige Ergebnisse zu erzielen, wurde hierzu zwischen allen Beschäftigten, Fachexperten und Spezialisten sowie Führungskräften unterschieden.

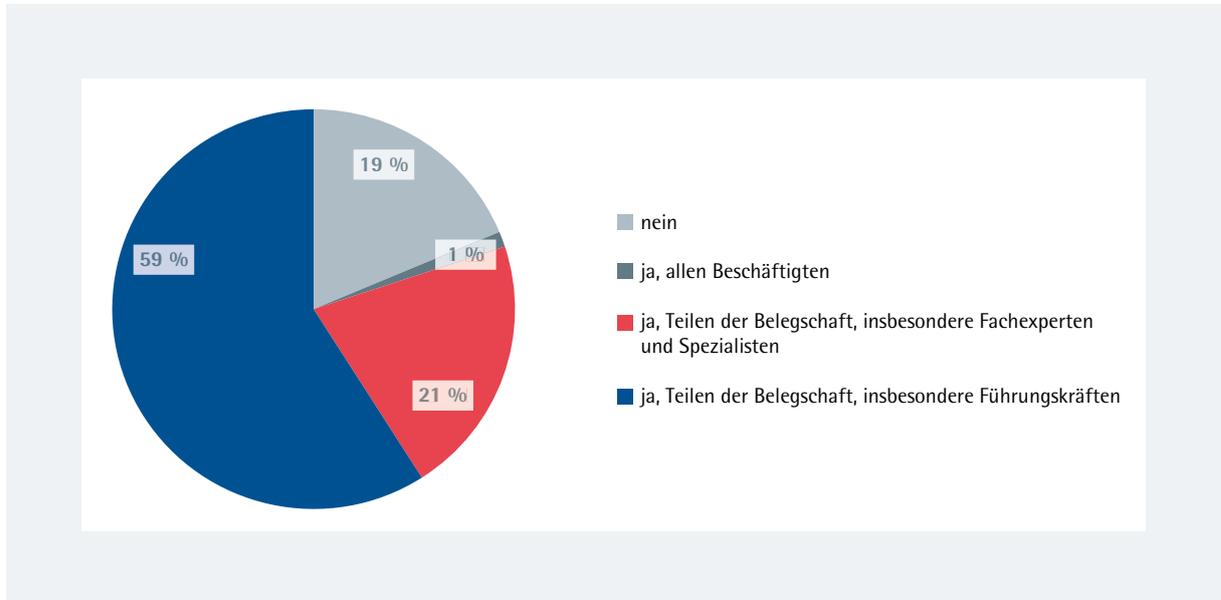


Abbildung 20: Bieten Sie den gelisteten Beschäftigtengruppen einen Dienstwagen zur privaten Nutzung an? (n = 321)

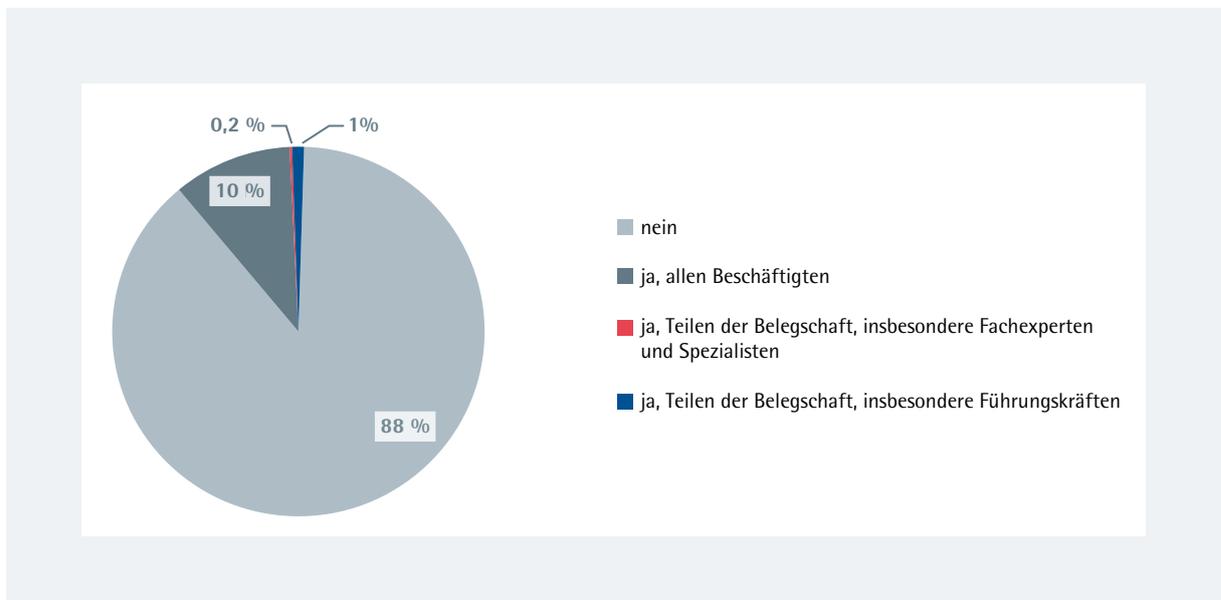


Abbildung 21: Bieten Sie den gelisteten Beschäftigtengruppen ein Fahrrad/E-Bike zur privaten Nutzung an? (n = 242)

80 % der befragten Unternehmen stellen ausgewählten Beschäftigten einen Firmenwagen zur Privatnutzung zur Verfügung. Die Beschäftigtengruppe, die am häufigsten in den Genuss eines Dienstwagens

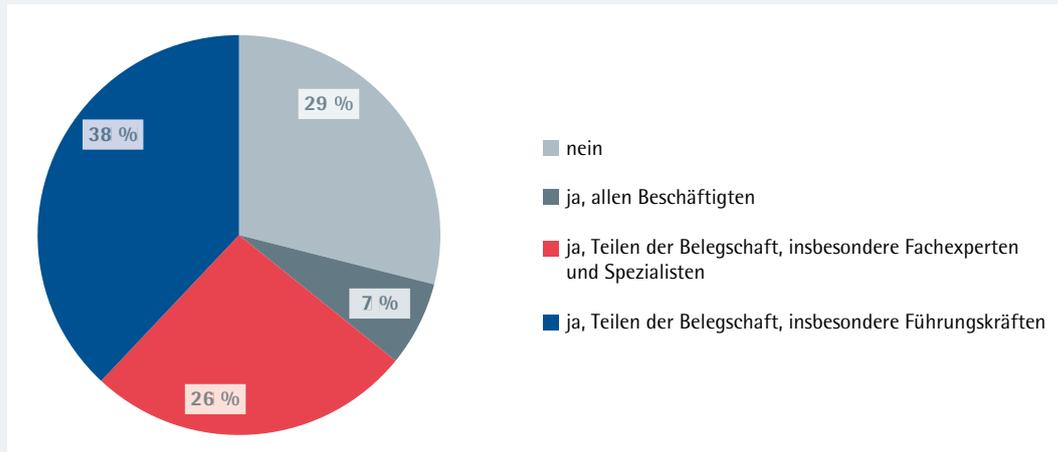


Abbildung 22: Bieten Sie den gelisteten Beschäftigtengruppen ein Diensthandy zur privaten Nutzung an? (n = 321)

kommt, sind die Führungskräfte. Die Auswertung ergibt, dass vordergründig Führungskräfte ab Ebene der Bereichs-/Gesamtleitung, z. B. Geschäftsführer oder leitende Angestellte, aber auch Abteilungsleiter (z. B. Fertigungs-, Konstruktionsleiter) diesen Benefit erhalten. Zudem ist zu vermuten, dass es sich bei den genannten Fachkräften und Spezialisten vordergründig um Vertriebs-, Projekt- sowie weitere Außendienstmitarbeiter (z. B. Monteure) handelt.

Im Zuge des steigenden Gesundheitsbewusstseins wird auch das Fahrrad oder E-Bike, insbesondere im innerstädtischen Bereich, vermehrt als Alternative zum klassischen Dienstwagen gehandelt. Bereits seit dem Jahr 2012 ist es steuerlich dem Firmenwagen gleichgestellt und kann unter Anwendung der 1-Prozent-Regelung Mitarbeitern zur privaten Nutzung überlassen werden (Sippel 2015). Die Auswertung zeigt, dass knapp 11 % der befragten Unternehmen diese Möglichkeit nutzen und ein E-Bike oder Fahrrad ihrer Belegschaft zur Verfügung stellen.

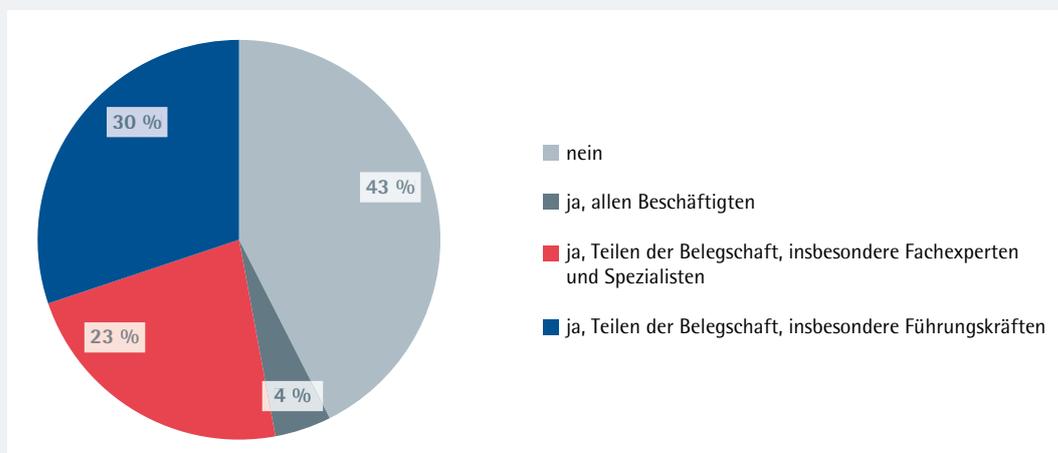


Abbildung 23: Bieten Sie den gelisteten Beschäftigtengruppen einen Dienstlaptop zur privaten Nutzung an? (n = 242)

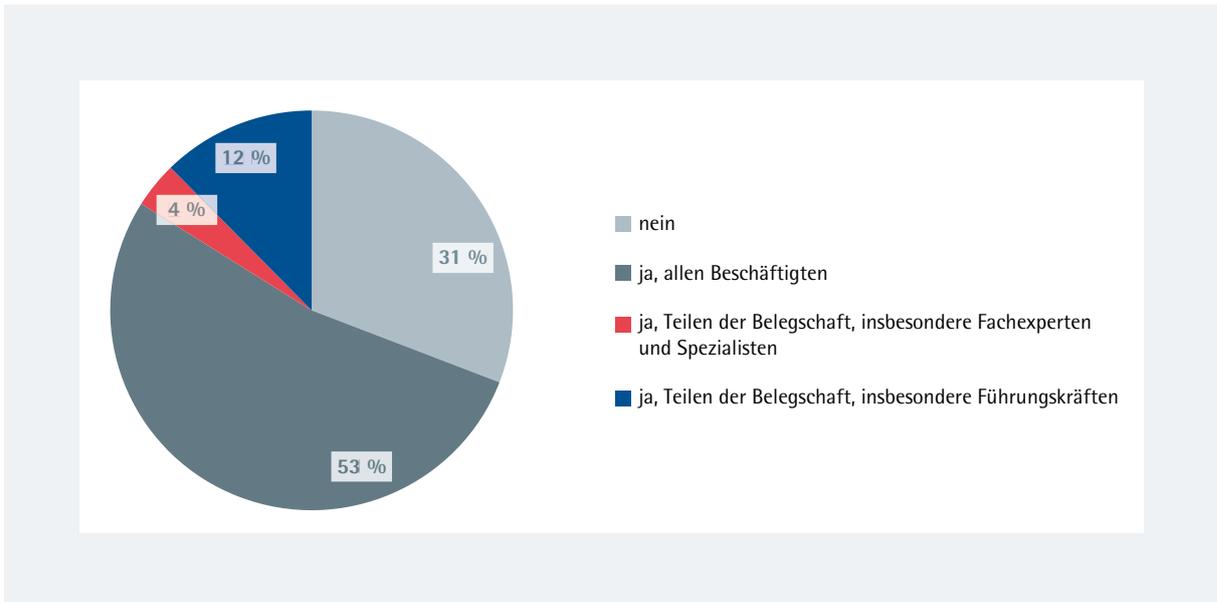


Abbildung 24: Bieten Sie Ihren Beschäftigten einen Park- oder Tiefgaragenstellplatz an? (n = 263)

Von den befragten Unternehmen bieten ca. zwei Drittel ihren Beschäftigten ein Diensthandy zur privaten Nutzung an. Die überwiegende Mehrheit bezieht hierbei jedoch nicht die gesamte Belegschaft mit ein, sondern fokussiert bestimmte Beschäftigtengruppen, insbesondere Führungskräfte. Die Führungsebene spielt dabei jedoch eine untergeordnete Rolle. Analog zum Dienstwagen-Nutzungsrecht ist es wahrscheinlich, dass in der Kategorie »Fachexperten und Spezialisten« insbesondere Beschäftigte zu finden sind, die ein dienstliches Handy zur Ausführung ihrer Tätigkeit benötigen (z. B. Außendienst).

Dienstliche Laptops, die auch zu privaten Zwecken genutzt werden können, sind weniger verbreitet als Handys oder Fahrzeuge. 43 % der befragten Unternehmen bieten diese überhaupt nicht an, der Rest bezieht sich größtenteils auf einzelne Beschäftigtengruppen.

Stellplätze für Fahrzeuge bietet der Großteil der Unternehmen pauschal für alle Beschäftigten an. Lediglich 16 % der Unternehmen unterscheiden hier zwischen verschiedenen Beschäftigtengruppen.

Von den teilnehmenden Unternehmen, gaben 37 % an, überhaupt keine Einzelbüros zur Verfügung zu stellen. Werden sie doch angeboten, hängt dies häufig mit der Führungsebene zusammen.

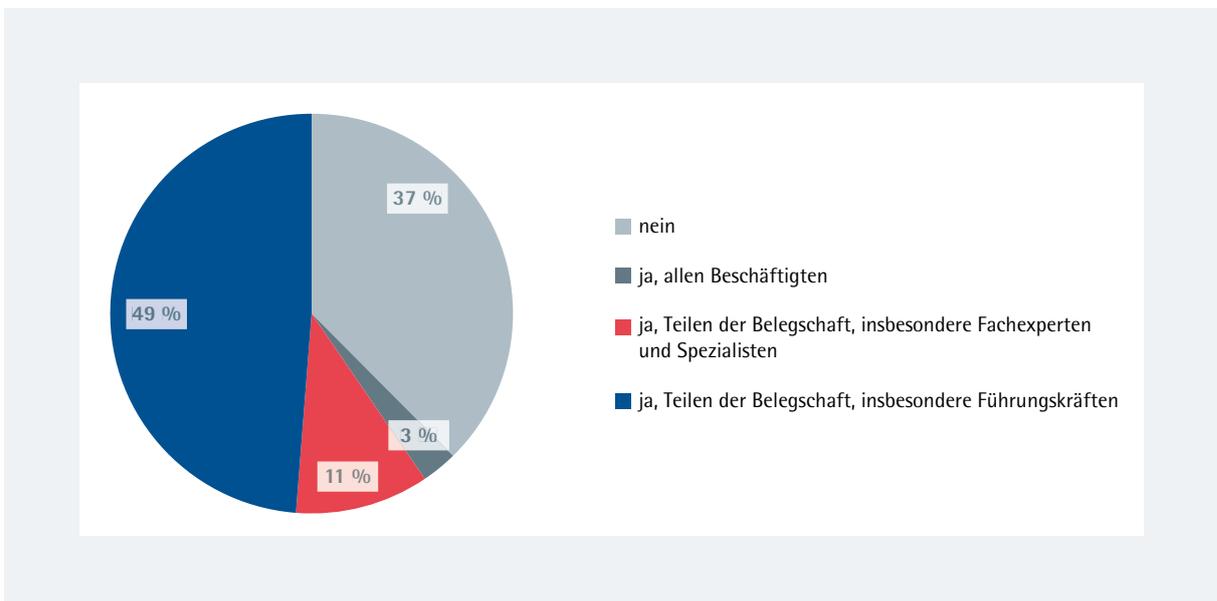


Abbildung 25: Bieten Sie Ihren Beschäftigten ein Einzelbüro an? (n = 242)

Monetäre Vergütungsbestandteile

Neben dem Fokus auf die nicht monetäre Vergütung erfolgte im Rahmen der Studie eine qualitative Abfrage monetärer Vergütungsbestandteile. Hierzu wurden die teilnehmenden Unternehmen gefragt, welche monetären Leistungen sie über das vertraglich vereinbarte Grundentgelt hinaus zahlen.

Zur Abgrenzung von insgesamt sechs Beschäftigtengruppen wurde auf die in Abbildung 26 dargestellte Führungspyramide zurückgegriffen. Neben den Beschäftigten ohne Führungsverantwortung mit überwiegend gewerblichen und Angestelltentätigkeiten wurden vier Führungsebenen unterschieden.

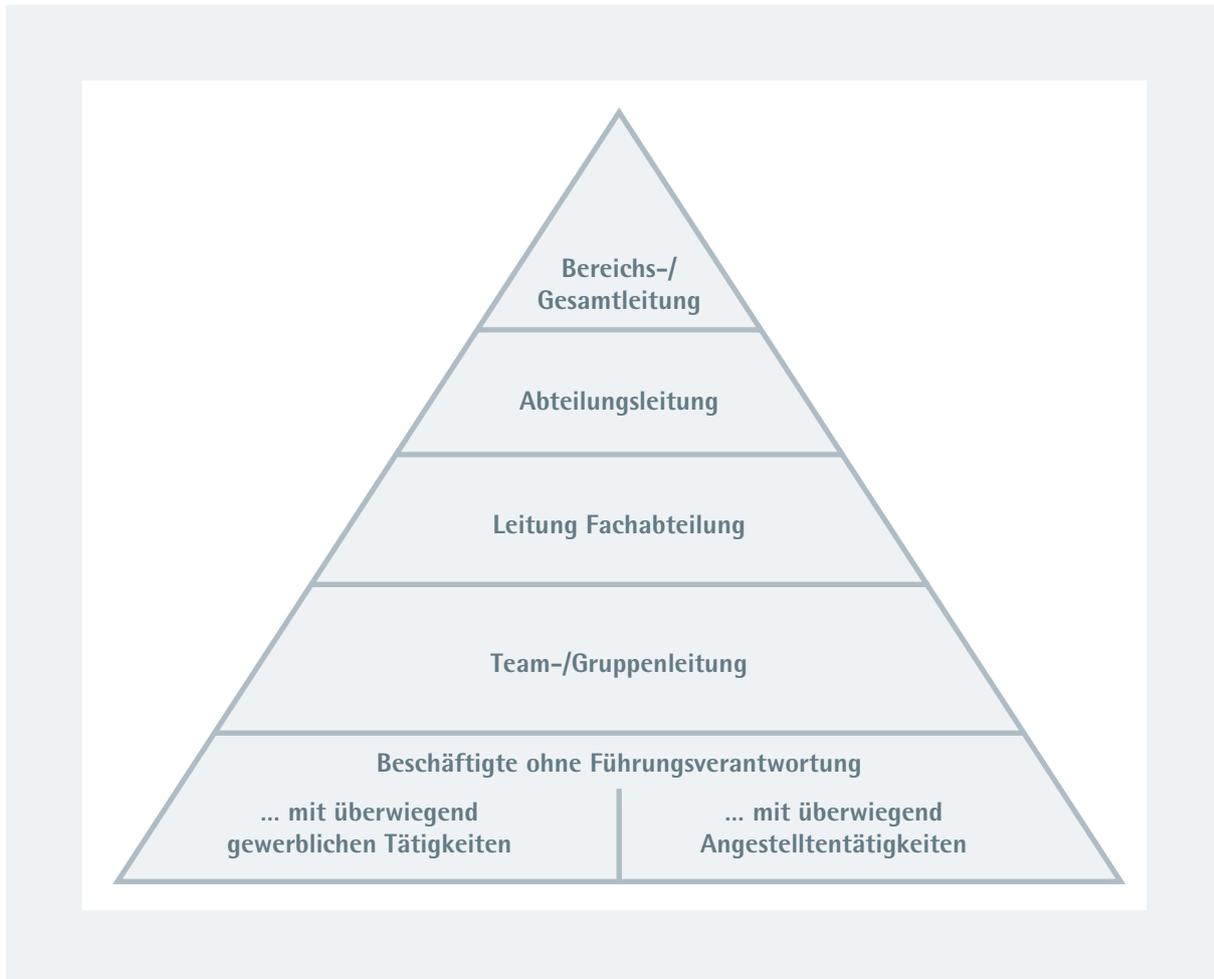


Abbildung 26: Führungsebenen

Lesehinweis:

Es erfolgte eine ausschließlich qualitative Abfrage. Eine Aussage über die quantitative Höhe der nachfolgend dargelegten Entgeltbestandteile ist auf Basis der vorliegenden Daten nicht möglich. Hierzu bieten andere Statistiken, wie etwa die ERA-Effektivverdienststatistik und die Aufgabenbezogenen Verdienststatistiken³ der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie qualitativ hochwertige branchenbezogene Daten an.

³z. B. Entgeltbarometer, Entgelt-Benchmark, Entgeltkompass, Benchmark Aufgabenbezogene Entgelte

Leistungsbeurteilung und -zulage

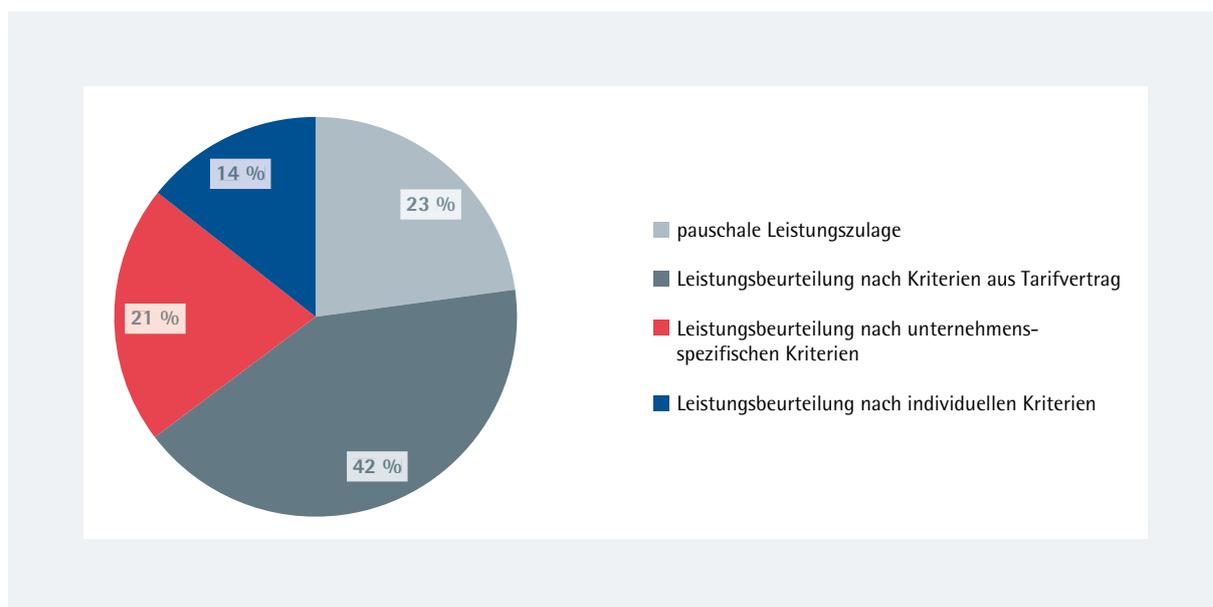


Abbildung 27: Berechnungsbasis für die Leistungszulage bei Beschäftigten ohne Führungsverantwortung (n = 218)

Von den befragten Unternehmen gaben 79 % an, ein leistungsabhängiges, monatliches Entgelt im Bereich der Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung zu zahlen. Erhebungen des Gesamtverbands der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie e. V. (Gesamtmetall) zeigen, dass die Leistungszulage dabei den am häufigsten genutzten leistungsabhängigen Entgeltbestandteil darstellt (Gesamtmetall 2017b).

Ihre Höhe kann sich nach unterschiedlichen Kriterien richten. So gaben 42 % aller befragten Unternehmen an, die Kriterien hierzu direkt ihrem jeweiligen Tarifvertrag zu entnehmen. In dieser Gesamtmenge sind sowohl tarifgebundene als auch nicht tarifgebundene Unternehmen vertreten. Betrachtet man ausschließlich diejenigen Unternehmen, die innerhalb des Flächentarifvertrags der M+E-Industrie gebunden sind, steigt dieser Wert auf 51 %. Zwischen gewerblichen Mitarbeitern und Angestellten sind hinsichtlich der Bezugsbasis keine erheblichen Unterschiede zu erkennen.

Auch in den höheren Führungsebenen werden Beurteilungen als Instrument zur Entgeltdifferenzierung genutzt – hier wird meistens auf unternehmensspezifische oder individuelle Kriterien zurückgegriffen.

Prämie/Kennzahlenvergleich und Zielvereinbarung

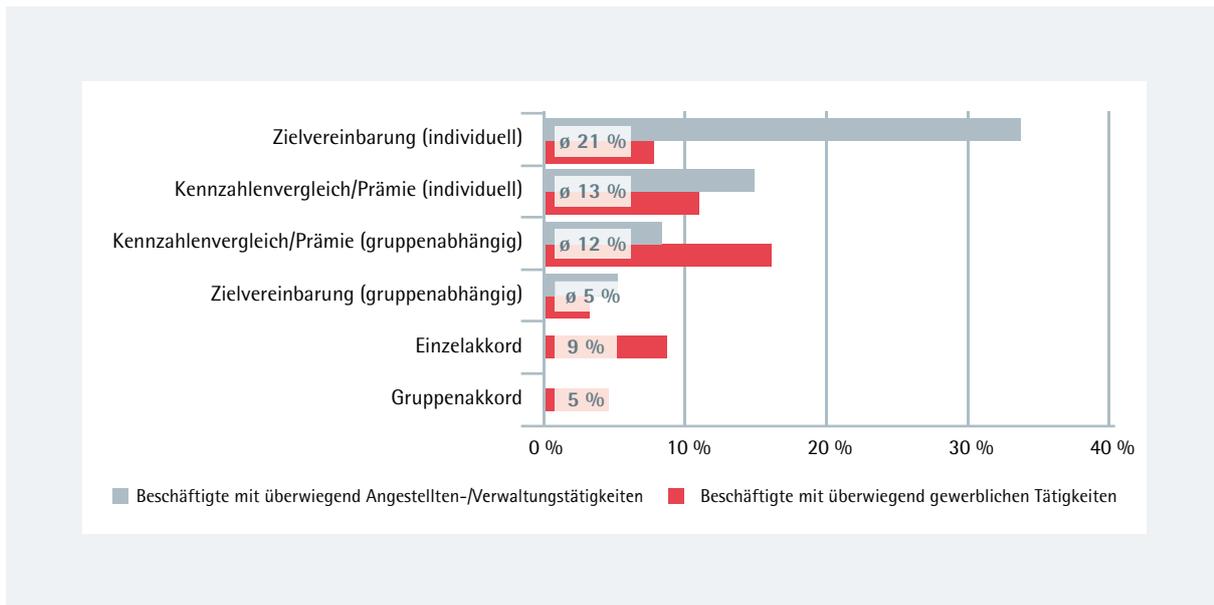


Abbildung 28: Welche Formen des variablen Leistungsentgelts erhält der Großteil Ihrer Beschäftigten ohne Führungsverantwortung? (n = 228)

Neben der Leistungszulage basierend auf der Methode des Beurteilens unterscheidet die Metall- und Elektroindustrie die Methoden Kennzahlenvergleich/Prämie/Akkord und Zielvereinbarung. Abbildung 28 zeigt den Anteil derjenigen Unternehmen, die angegeben haben, die jeweilige Methode bei der Vergütung ihrer Beschäftigten zu nutzen.

Abbildung 29 zeigt die Verbreitung von Zielvereinbarungen und Prämien für Beschäftigte mit Führungsverantwortung. Die Häufigkeit, mit der individuelle Zielvereinbarungen als Bezugsmerkmal des Leistungsentgelts genutzt werden, steigt mit der Führungsebene deutlich an, die Häufigkeit individueller Prämien dagegen nur leicht.

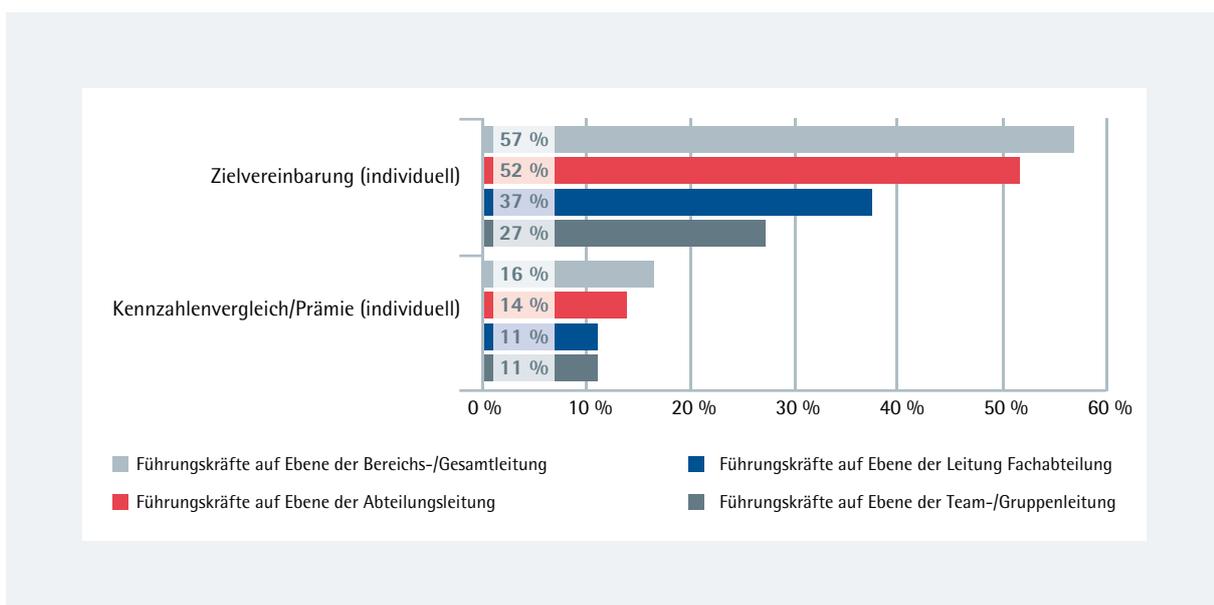


Abbildung 29: Welche Formen des variablen Leistungsentgelts erhält der Großteil Ihrer Beschäftigten mit Führungsverantwortung? (n = 209)

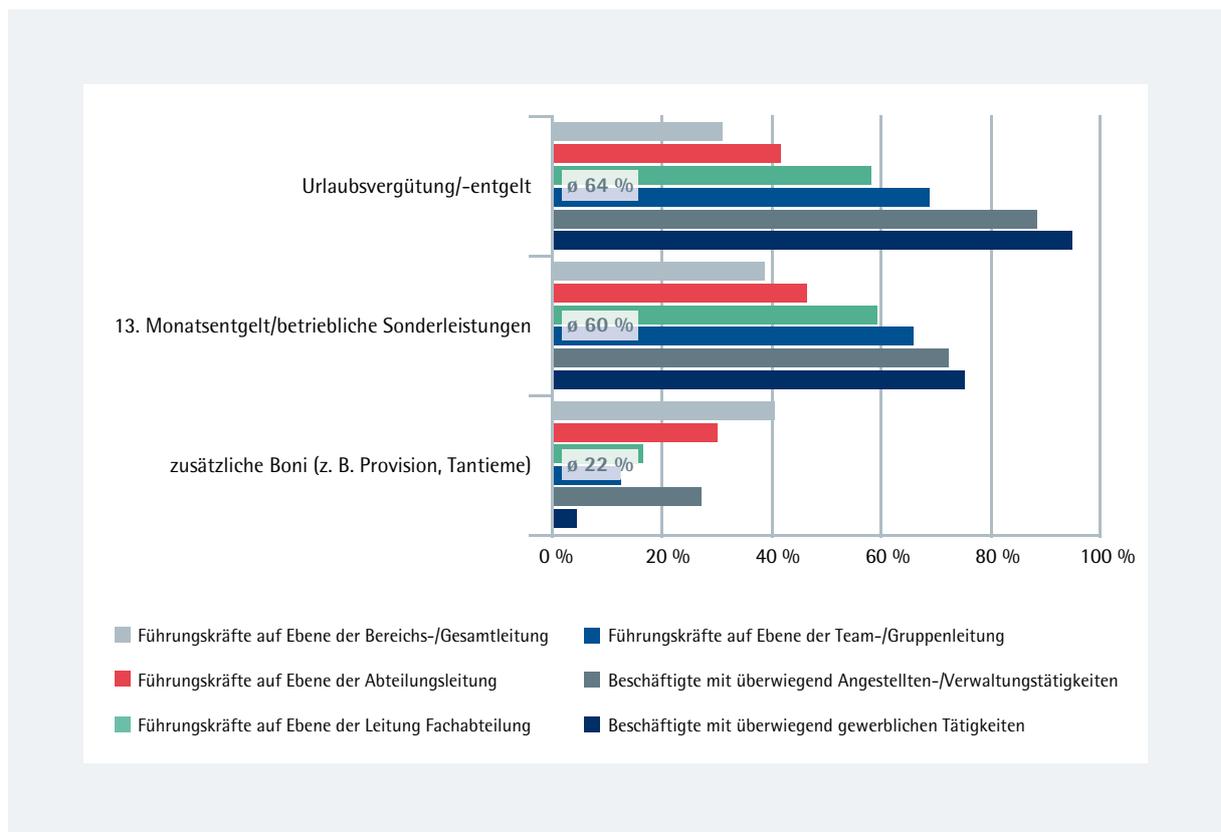


Abbildung 30: Welche zusätzlichen Entgeltbestandteile erhält der Großteil Ihrer Beschäftigten? (n = 228)

Für Beschäftigte ohne Führungsverantwortung gaben rund 91 % der Unternehmen an, Urlaubs- und 74 % Weihnachtsgeld zu zahlen. Über alle Beschäftigtengruppen hinweg wurden Durchschnittswerte von 64 % bzw. 60 % (s. Abbildung 30) genannt. Diese Ergebnisse liegen über dem gesamtwirtschaftlichen Schnitt, der Erhebungen des arbeiternahen Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung zufolge bei 42 % (Urlaubsgeld) bzw. 55 % (Weihnachtsgeld) liegt (WSI 2016; WSI 2017). Die Abweichungen können möglicherweise dadurch begründet werden, dass die Zielgruppe der Metall- und Elektroindustrie häufiger die genannten Sonderzahlungen leistet als andere Industriezweige. Insbesondere in tarifgebundenen Unternehmen dieser Branche ist das Weihnachts- und Urlaubsgeld durch den Tarifvertrag geregelt.

Beide zusätzlichen Leistungen werden mit steigender Führungsebene seltener. Dafür wächst jedoch der Anteil, der sogenannte »zusätzliche Boni«, z. B. Provisionen oder Tantieme, erhält.

Beteiligungsmodelle

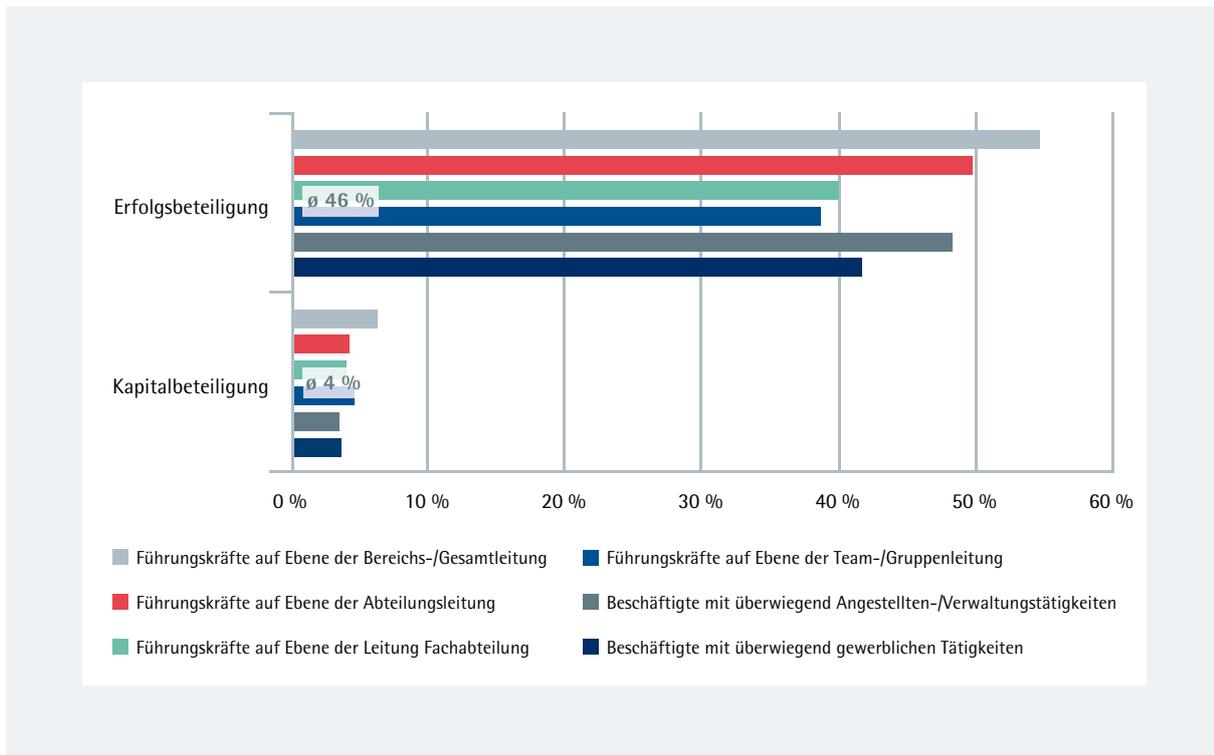


Abbildung 31: Welche Beteiligungsmodelle bieten Sie dem Großteil Ihrer Beschäftigten? (n = 228)

Viele Unternehmen nutzen die Erfolgsbeteiligung, bei der Beschäftigte, häufig zum Jahresende, eine zusätzliche Sonderzahlung, basierend auf Gewinn- oder Erfolgskennzahlen des Unternehmens, erhalten, um eine höhere Motivation der Beschäftigten und Identifikation mit dem Unternehmen zu erzielen. Auch das Kostenbewusstsein, die Kundenorientierung, schlichtweg das »unternehmerische Denken« soll gefördert werden.

Untersuchungen des IAB-Betriebspanels machen deutlich, dass Erfolgsentgelte insbesondere in Großunternehmen der chemischen Industrie, des Bankgewerbes und der deutschen Automobilbranche vertreten sind. Im Schnitt sind Erfolgsbeteiligungen in der Metall- und Elektroindustrie häufiger anzutreffen als im gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt (Haipeter und Slomka 2014).

Über alle Beschäftigtengruppen hinweg gaben durchschnittlich 46 % der befragten Unternehmen an, erfolgsabhängige Zahlungen auszuschütten. Dieses Ergebnis liegt deutlich über den Ergebnissen des IAB, was möglicherweise auf den zeitlichen Unterschied der Befragungen zurückzuführen ist. Die letzten Zahlen des IAB beziehen sich auf das Jahr 2011 und schon damals wurde ein Anstieg der Erfolgsbeteiligung erkannt.

Dahingegen ist die Kapitalbeteiligung, beispielsweise in Form von Mitarbeiteraktien, weitaus weniger verbreitet.

Sonstige Zuwendungen und Darlehen

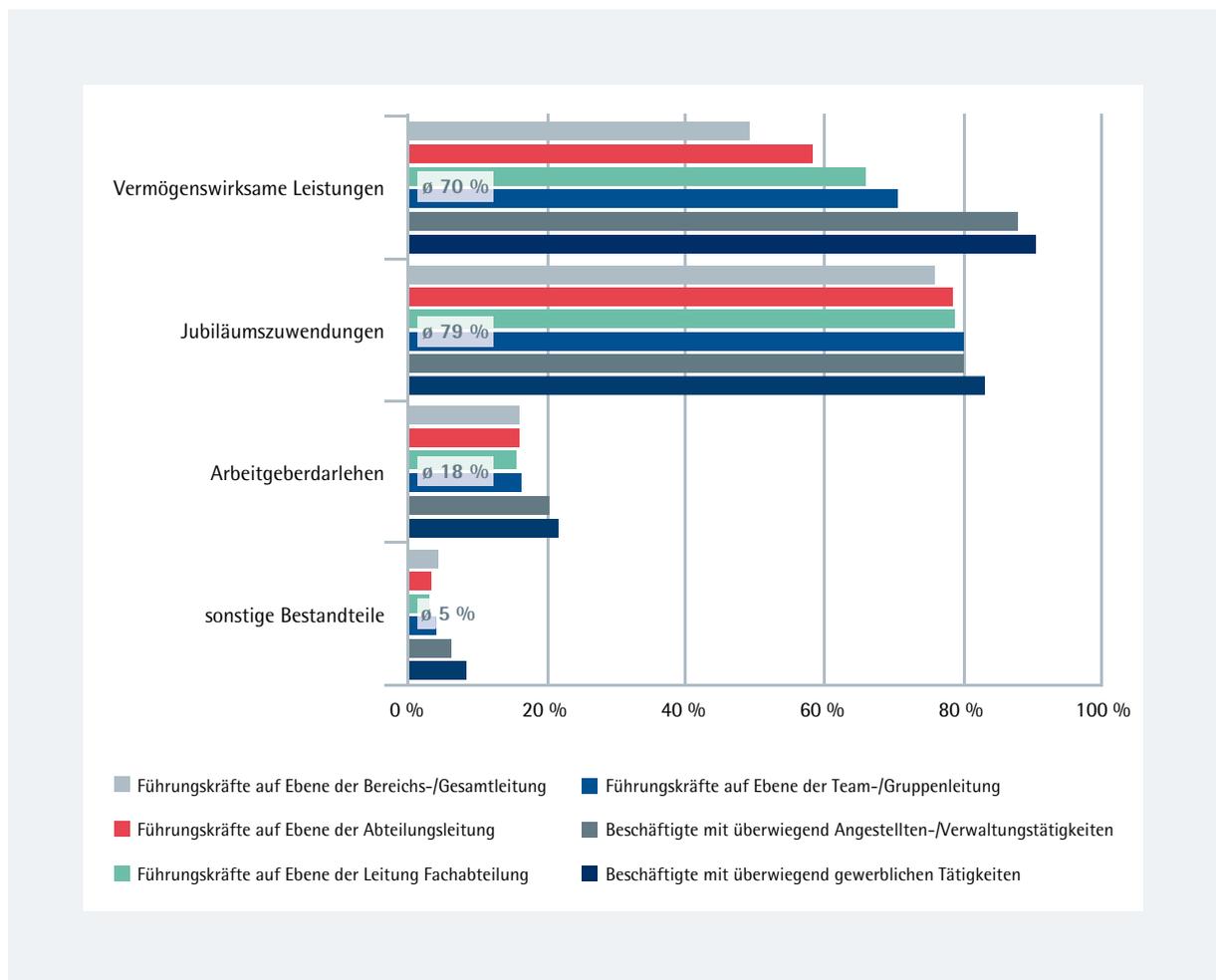


Abbildung 32: Welche sonstigen Zuwendungen oder Darlehen erhält der Großteil Ihrer Beschäftigten? (n = 228)

Die Mehrheit der befragten Unternehmen bietet vermögenswirksame Leistungen sowie zusätzliche monetäre Zuwendungen für Jubilare.

Unter der Rubrik »sonstige Bestandteile« wurde zudem die Kontoführungsgebühr sowie Getränke- und Wegegeld genannt.

Auswertungen nach Teilgruppen

Der gesamte Umfang der Erhebung bestand aus Betrieben unterschiedlicher Unternehmensgröße und Wirtschaftszweige. Neben der zuvor dargelegten globalen Auswertung erfolgen fortan sukzessive Teilauswertungen nach unterschiedlichen Kriterien, wie der Tarifbindung, Region oder der Branche. Diese werden in Form von Übersichtsblättern auf der Website des ifaa veröffentlicht und zum Download zur Verfügung gestellt.

Exemplarisch werden nachfolgend die meistgenannten Zusatzleistungen für ausgewählte Teilmengen dargestellt.

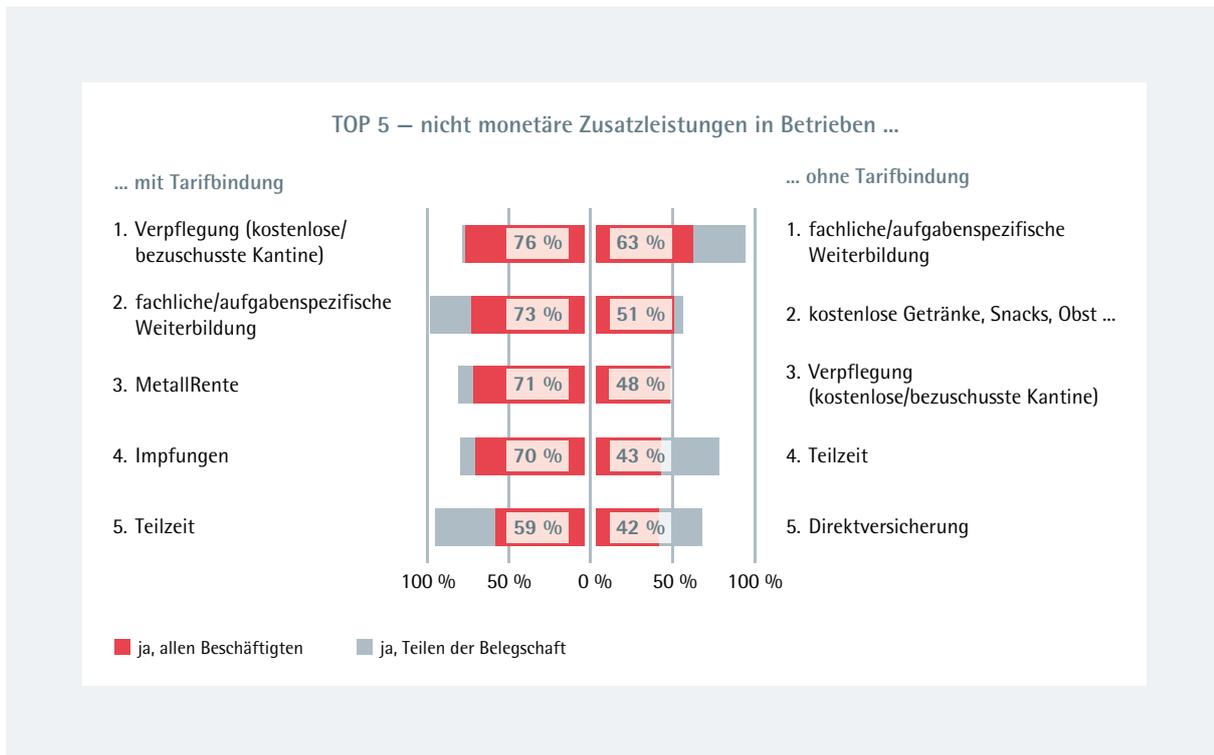


Abbildung 33: TOP 5 der Zusatzleistungen nach Tarifbindung



Abbildung 34: TOP 5 der Zusatzleistungen nach Unternehmensgröße

Sowohl in Bezug auf die Gesamtmenge als auch auf die Teilgruppen kann die fachliche bzw. aufgabenspezifische Weiterbildung als ein wesentlicher Schwerpunkt identifiziert werden. Weiter gängige Zusatzleistungen sind die Verpflegung in Form von Kantinen oder der Versorgung mit Getränken, Snacks oder Obst, die betriebliche Altersvorsorge in Form der MetallRente sowie Teilzeit- und Gleitzeitregelungen.

Grundsätzlich wird deutlich, dass Zusatzleistungen in Großunternehmen und Betrieben mit Tarifbindung weiter verbreitet sind als in KMU bzw. nicht tarifgebundenen Unternehmen.

Fazit

Die vorgestellten Befragungsergebnisse machen deutlich, dass die Vergütung in der betrieblichen Praxis nicht ausschließlich auf ein (fixes) monatliches Entgelt abzielt, sondern weitaus komplexer ist. Neben dem Grund- und Leistungsentgelt, welches nach wie vor in seiner Quantität die zentrale Größe spielt, gewinnen beispielsweise erfolgsorientierte Sonderzahlungen, Nutzungsrechte (insbesondere Dienstwagen) sowie andere monetäre und nicht monetäre Zusatzleistungen, insbesondere im Bereich der Gesundheitsförderung, an Bedeutung.

Insgesamt wurden in Form von 118 unterschiedlichen Items Vergütungsbestandteile sowie nicht direkt quantifizierbare Zusatzleistungen, wie beispielsweise die flexible Arbeitsgestaltung, abgefragt. Auch wenn die Verbreitung über die einzelnen Leistungen sehr streut, so ist die große Bandbreite deutlich erkennbar und bestätigt, dass das monetäre Entgelt nicht mehr den einzigen möglichen Anreiz darstellt.

Insbesondere an den Angeboten im Bereich der Gesundheitsförderung sowie der Arbeitszeit wird deutlich, dass Zusatzleistungen den gesellschaftlichen Trends folgen. So setzen, einhergehend mit dem steigenden Gesundheitsbewusstsein der Gesellschaft, Unternehmen auch im Bereich der Vergütung vermehrt auf Vorsorge.

Die am weitesten verbreitete Zusatzleistung ist nach wie vor die betriebliche Altersvorsorge. Dies verdeutlichen Untersuchungen aus den vergangenen Jahren ebenso wie die durchgeführte Anreiz- und Vergütungsstudie. Finanzielle Sicherheit im Alter bleibt somit ein zentrales Bedürfnis der Beschäftigten.

Die Ergebnisse dieser Studie gehen fortan in die wissenschaftliche Arbeit des ifaa, insbesondere im Fachbereich »Arbeitszeit und Vergütung«, ein und werden für die Unterstützung der Arbeitgeberverbände der M+E-Industrie, u. a. in Publikationen und Workshops, genutzt. Sukzessive werden weitere Teilauswertungen nach Unternehmensgröße, Tarifbindung, Wirtschaftszweig oder anderen Kriterien vorgenommen und über die Website des ifaa zur Verfügung gestellt. Langfristig sind gezielte Einzellerhebungen geplant, die als Beispiele guter Praxis ermittelt, aufbereitet und publiziert werden.

Literaturverzeichnis

Badura B, Hehlmann T (2003) Betriebliche Gesundheitspolitik: Der Weg zur gesunden Organisation. Springer, Berlin

Bitkom (2017) Jedes dritte Unternehmen bietet Arbeit im Home Office an. <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Jedes-dritte-Unternehmen-bietet-Arbeit-im-Homeshyoffice-an.html>. Zugriffen: 4. Oktober 2017

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend – BMFSFJ (Hrsg) (2013) Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2013. Bonifatius GmbH, Paderborn

Cambridge Dictionary (2017) »employee assistance programme«. <http://dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/employee-assistance-programme>. Zugriffen: 6. Oktober 2017

Degner K, Rohkamm-Bolz M (2015) Trendstudie 2015 – Erfolgsfaktor Benefit Management. Studienbericht der fidelis HR GmbH, Würzburg

Destatis (2016) Weiterbildung. Statistisches Bundesamt, Wiesbaden

Gesamtmetall (2017a) Die Arbeitszeit in der Metall- und Elektro-Industrie. https://www.gesamtmetall.de/sites/default/files/downloads/arbeitszeit_umfrageergebnisse_270317_0.pdf. Zugriffen: 4. Oktober 2017

Gesamtmetall (2017b) Die Metall- und Elektro-Industrie in der Bundesrepublik Deutschland in Zahlen. Ausgabe 2017. Arbeitgeberverband Gesamtmetall, Berlin

Haipeter T, Slomka C (2014) Fragmentierende Finanzialisierung. Erfolgsgelgelte in der deutschen Metall- und Elektroindustrie. Zeitschrift für Soziologie 43(3):212–230

ifaa (Hrsg), Börkircher M, Frank H, Gärtner R, Hasse F, Jeske T, Lennings F, Schniering B, Spaniol HP, Weber MA, Wintergerst KH, Wüseke F (2016) Digitalisierung & Industrie 4.0. So individuell wie der Bedarf – Produktivitätszuwachs durch Informationen. ifaa, Düsseldorf

Janssen S, Leber U (2015) Engagement der Betriebe steigt weiter. IAB Kurzbericht (13):1–7

Pütz T (2017) Immer mehr Menschen pendeln zur Arbeit. <http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Home/Topthemen/2017-pendeln.html>. Zugriffen: 4. Oktober 2017

Seyda S, Werner D (2014) IW-Weiterbildungserhebung 2014 – Höheres Engagement und mehr Investitionen in betriebliche Weiterbildung. IW Trends 41(4)

Sippel M (2015) Nachhaltigkeit im industriellen Umfeld. Konferenzband Studentische Fachkonferenz 2015. HTWG Konstanz, HS Ravensburg-Weingarten, Konstanz

Straub R, Schmitt K, Krapf F, Walter UN, Mess F, Arps W, Hombrecher M, Ahlers G (2017) #whatsnext – Gesund arbeiten in der digitalen Arbeitswelt. Sonderveröffentlichung Personalmagazin, Haufe-Lexware, Freiburg

Ullenboom D (2010) Freiwillige betriebliche Sozialleistungen. Bund-Verlag, Frankfurt am Main

WSI-Tarifarchiv (2016) Wer bekommt Weihnachtsgeld – was sehen die Tarifverträge vor? https://www.boeckler.de/63069_68125.htm. Zugriffen: 4. Oktober 2017

WSI-Tarifarchiv (2017) Wer bekommt Urlaubsgeld – was sehen die Tarifverträge vor? https://www.boeckler.de/106575_109031.htm. Zugriffen: 4. Oktober 2017

Autoren



Dipl.-Ing. Andreas Feggeler; Studium der Energie-, Verfahrens- und Elektrotechnik in Essen (Ruhr); seit 1998 am Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. tätig; Schwerpunktthemen: Verdienststatistik, Entgeltgestaltung, Anreiz- und Vergütungssysteme, Kennzahlen und Benchmarks sowie Datenermittlung (Fachbereich »Arbeitszeit und Vergütung«).



Dipl.-Päd. Sven Hille; Studium der Pädagogik in Hamburg; seit 2014 am Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. tätig; seit 2015 Leiter des Fachbereichs »Arbeitszeit und Vergütung«; Schwerpunktthemen: Entgeltgestaltung, Anreiz- und Vergütungssysteme, Datenermittlung und Führung.



Amelia Koczy, M. Sc.; Studium des Wirtschaftsingenieurwesens in Dortmund, seit 2016 am Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. im Fachbereich »Arbeitszeit und Vergütung« tätig; Schwerpunktthemen: Entgeltgestaltung, Anreiz- und Vergütungssysteme, Verdienststatistik.

Impressum

© Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. 2017

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Herausgebers.

Das gilt insbesondere für die Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung von Verarbeitung in elektronischen Systemen. Ausgenommen sind offene Dateien, die vom Herausgeber als Downloadmöglichkeit zur Verfügung gestellt werden.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Herausgeber und die Autoren gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Herausgeber noch die Autoren übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Herausgeber

Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (ifaa)
www.arbeitswissenschaft.net

Bezugsmöglichkeit: Sonja Bobbert, s.bobbert@ifaa-mail.de

Druck: Heider Druck GmbH, Bergisch Gladbach

Erscheinungsjahr: 2017

Titelfoto: Production Perig / fotolia.com

Zur besseren Lesbarkeit wird in der gesamten Publikation die männliche Form verwendet.

Die Angaben beziehen sich auf beide Geschlechter, sofern nicht ausdrücklich auf ein Geschlecht Bezug genommen wird.

