



Dankbarkeit zeigen

Während der andauernden Covid-19-Pandemie diskutiert die Gesellschaft Dankbarkeit gegenüber Pflegepersonal mehr denn je. Pflegedienst-Geschäftsführerin Melanie Hedtfeld hat für ihren Dienst vor vier Jahren einen Weg gefunden, um sich regelmäßig bei allen Mitarbeitern erkenntlich zu zeigen: die Jahresprämie.

Text: Melanie Hedtfeld

Jedes Jahr stellen sich Arbeitgeber die Frage, wie sie ihren Mitarbeitern für die Leistung im vergangenen Jahr ihre Wertschätzung zeigen können. Zur Zeit wird es öffentlich und offensiver denn je diskutiert, wie man Pflegekräfte in der aktuellen Corona-Krise für Ihre wichtige Arbeit danken und belohnen kann. Das ist grundsätzlich ein schöner Gedanke, aus meiner Sicht leider zu kurz gedacht. Ganz nüchtern betrachtet, leisten Pflegekräfte immer sehr viel. 24 Stunden am Tag. Sieben Tage die Woche – 365 Jahre im Jahr. Mit und ohne Corona. Seit Jahren arbeiten sie in Schichtdiensten an Kapazitäts- und ihren persönlichen Grenzen, verzichten oft auf Freizeit und erbringen eine essentiell wichtige Arbeit am und für den Menschen. Für uns alle. Um diese tolle Arbeit zu würdigen, nutze ich zum Ende des Jahres, neben der leider noch nicht überall etablierten Weihnachtsfeier und Weihnachtsgeschenken, als Arbeitgeberin die Möglichkeit, eine Jahresprämie auszuzahlen.

Ich habe mir die Frage nach einer angemessenen Wertschätzung erstmals 2016 gestellt, nachdem ich Mitte 2016 in einer Notlage die Geschäftsführung meines heutigen Pflege-

dienstes übernommen habe, als die alte Chefin – meine Mutter, PDL und alleinige Geschäftsführerin sowie Inhaberin – plötzlich aus gesundheitlichen Gründen von jetzt auf gleich komplett ausfiel. In dieser Ausnahmesituation hat mein Team eine großartige (Team-)Leistung erbracht und den Laden – und auch mich – am Laufen gehalten. Nicht fehlerfrei, aber sie haben sprichwörtlich alles gegeben. Das lässt sich niemals mit Geld ausgleichen, aber eine finanzielle Anerkennung würde ich persönlich trotzdem immer wieder in Betracht ziehen. Jedes Jahr. Unabhängig von einer Weihnachtsfeier und Weihnachtsgeschenken.

Alle Mitarbeiter werden gleich behandelt

Bei meinen Grundüberlegungen zum Weihnachtsgeld beziehungsweise einer Jahresprämie ist mir besonders wichtig, dass alle Angestellten, unabhängig von ihrer Qualifikation und Position, im Grundsatz gleichberechtigt behandelt werden. Ein Team besteht aus verschiedenen Teammitgliedern, die alle ihren Beitrag zum großen Ganzen beisteuern. Insbesondere bei dem Thema Fachkräftemangel ist bekannt, dass Pflegekräfte mittlerweile bei Einstellungsgesprächen eine

andere Ausgangslage haben und härter ihr Gehalt verhandeln können, weil gerade dringend jemand gebraucht wird. Dieses „Verhandlungsgeschick“ dann mit einer entsprechenden Jahresprämie zu belohnen, die vielleicht an Prozentzahlen (zum Beispiel 50 Prozent vom Lohn) gebunden ist oder sogar ein 13. Gehalt ausmacht, erscheint mir den anderen Mitarbeitern gegenüber nicht fair.

Und da mir nicht nur Gerechtigkeit wichtig ist, sondern vor allem auch Transparenz meines unternehmerischen Handelns, habe ich zur Berechnung der Jahresprämie für meine Mitarbeiter ein Berechnungsschema mit drei Kriterien angelegt. Vorab lege ich je nach voraussichtlichem Betriebsergebnis (Gewinn) im laufenden Jahr eine Basisprämie fest, die für jeden Mitarbeiter gilt. Die Gesamtzahlung für die Jahresprämien machte in den letzten Jahren circa 10 bis 25 Prozent des Jahresgewinnes aus. Das ist je nach wirtschaftlichen Gegebenheiten und Investitionsplänen eine unternehmerische Entscheidung, die ich jährlich anpassen kann. Dazu muss ich erwähnen, dass die Jahresprämie kein vertraglicher Bestandteil ist, sondern jährlich von mir als sogenannte Einmalzahlung getätigt wird. Der Einfachheit halber nehme ich als Beispiel 1000 Euro als Basisprämie.

1. Kriterium: Stellenanteil des Mitarbeiters

Hierbei wird Mitarbeiter A mit einer Vollzeitstelle (bei uns 40 Stunden/Woche) bei 100 Prozent, ein Mitarbeiter B mit 32 Stunden demnach bei 72 Prozent und ein Mitarbeiter C mit 24 Stunden bei 62,5 Prozent eingestuft. Zur Veranschaulichung: Die Jahresprämie aufgrund der Basisprämie beträgt nach Berücksichtigung des ersten Kriteriums für Mitarbeiter A: 1000 Euro, für Mitarbeiter B: 720 Euro und für Mitarbeiter C: 625 Euro. Da ich Mitarbeiter stets mit ihrem gewünschten Stellenumfang einstelle, gibt es bei uns sehr viele unterschiedliche Stellenanteile. Aber das ist schnell berechnet. Da ich zu Beginn meiner Tätigkeit als Chefin auch diverse Erfahrungen mit Mitarbeitern machen durfte, die in keinem Betrieb lange blieben, habe ich Folgendes festgelegt.

2. Kriterium: Betriebszugehörigkeit

Ich wollte diejenigen belohnen, die bereits länger zum Unternehmen gehörten und gleichzeitig eine Betriebszugehörigkeit als 100 Prozent Grenze festsetzen (von der errechneten Jahresprämie nach Stellenanteil), die auch für neue Kollegen er-

Mehr zum Thema

- 01** Corona-Bonus: 1 500 Euro für Pflegekräfte. Infos bei Verdi: vinc.li/verdi_praemie
- 02** Steuerklassen.com: Beispielrechner für Bonuszahlungen: vinc.li/bonus_rechner
- 03** Dr. Kluge & Fischer-Lange Rechtsanwälte beschreiben rechtliche Punkte zur Prämien: vinc.li/prämien

reichbar scheint. Ich habe mich 2016 mit Blick auf mein Team und dessen durchschnittliche Betriebszugehörigkeit auf die Festlegung von fünf Jahren Betriebszugehörigkeit geeinigt. Damit hatte ich alle „alten Hasen“ bei meiner Betriebsübernahme „safe“. Darunter habe ich wie folgt aufgeteilt:

Betriebszugehörigkeit von

- sechs Monate – 50 Prozent
- ein Jahr – 65 Prozent
- zwei Jahre – 70 Prozent
- drei Jahre – 80 Prozent
- vier Jahre – 90 Prozent der berechneten Jahresprämie nach Stellenanteil

Zum Verständnis: Mitarbeiter A bekommt bei einer Betriebszugehörigkeit von mindestens fünf Jahren die 1000 Euro. Bei mindestens vier Jahren 90 Prozent der bisher berechneten Prämie = 900 Euro. Und bei mehr als sechs Monaten und weniger als einem Jahr Betriebszugehörigkeit 50 Prozent, also 500 Euro. Auch hier kann man die prozentuale Aufteilung überdenken und individuell anpassen.

3. Kriterium: Anwesenheit im laufenden Jahr

Um genau zu sein, wird von mir die Anwesenheit von Januar bis Mitte November berücksichtigt, weil ich zu dem Zeitpunkt die Jahresprämien berechne, um sie Ende November auszuzahlen. Hier gab es gerade nach meiner Betriebsübernahme noch eine große Differenz (sprich: hoher Krankenstand) im Team. Ich halte grundsätzlich nur wenig von sogenannten „Anwesenheitsprämien“, da sich meiner Meinung nach dann eventuell Mitarbeiter versucht (um nicht zu sagen genötigt) fühlen, krank zur Arbeit zu gehen. Dennoch wollte ich denjenigen Mitarbeitern mehr zukommen lassen, die sehr zuverlässig waren.

Da natürlich jeder Mensch krank werden kann und ich auch nichts von „krank arbeiten“ halte, wird insgesamt eine Woche Arbeitsunfähigkeit (AU) „geschenkt“, das heißt, bei

- ▶ der Berechnung nicht berücksichtigt. Ab der zweiten Woche AU ziehe ich einen geringen - eher symbolischen - Betrag pro angefangener Woche AU ab. Dies sind beispielsweise bei einer Vollzeitkraft zehn Prozent der Basisprämie – also 100 Euro/Woche AU, bei einer Teilzeitstelle mit 20 Stunden fünf Prozent der Basisprämie = 50 Euro/Woche AU, ausgehend von der Basisprämie von 1000 Euro.

Grundsätzlich habe ich zu Beginn festgelegt, dass folgende Mitarbeiter im laufenden Jahr keine Jahresprämie ausgezahlt bekommen:

- Mitarbeiter, die über acht Wochen im laufenden Jahr krank waren
- Mitarbeiter in Elternzeit
- Mitarbeiter, die noch in der Probezeit sind (< sechs Monate Betriebszugehörigkeit)

In den ersten beiden Jahren nach der Betriebsübernahme war diese Unterscheidung sehr hilfreich, da es im Team noch Kollegen gab, die sich regelmäßig krankgemeldet haben.

Reaktionen auf das neue Verfahren

Mittlerweile hat sich das Team „aufgeräumt“, sodass 2019 dieser Punkt nicht mehr notwendig gewesen wäre, da nahezu alle Mitarbeiter durchweg gesund waren. Ein für mich schwieriger Fall war ein Arbeitsunfall, der nach sich zog, dass der Mitarbeiter seit mehreren Monaten nicht mehr einsatzfähig war und ich hier aufgrund eigens festgelegter Kriterien keine Jahresprämie auszahlen konnte. Dies ist sicherlich ein Punkt, den ich nochmals überdenken werde. Im ersten Jahr, in dem ich dieses Verfahren angewendet habe, waren meine Mitarbeiter erst skeptisch, vielleicht auch irritiert von der „Komplexität“ meiner Überlegungen. Da anhand meines Formblattes zur Berechnung der Jahresprämie jeder Schritt gut nachvollziehbar ist, hat sich dieses Verfahren schnell etablieren können und wird gut angenommen. Es bedarf manchmal mehr Erläuterungen und eine Auseinandersetzung mit dem Mitarbeiter, das ist aber aus meiner Sicht seinen Aufwand wert. Ich berechne die Jahresprämie stets mit den Mitarbeitern zusammen und kann somit direkt offene Fragen klären.

Die Rückmeldungen aus meinem Team lassen sich folgendermaßen zusammenfassen: Es könnte nach Geschmack eines Mitarbeiters die Basisprämie höher ausfallen – ansonsten sei es „leicht verständlich“, „nachvollziehbar“ und „total fair“. Abgesehen davon sei es „nicht selbstverständlich überhaupt eine Jahresprämie zu bekommen“. Kritische Anmerkungen habe ich von einem anderen Unternehmer dahingehend gehört, dass ich einer PDL genauso viel zahle wie der ungelernten Kraft. Hier habe ich offensichtlich eine andere Haltung: In meinen Augen trägt jedes Teammitglied dazu bei, dass unser Unternehmen wirtschaftlich gut läuft und auch einen guten Ruf besitzt. Unterschiede der Mitarbeiter in ihrer Verantwortung und Fachlichkeit werden meines

Boni für die Mitarbeiter

Verdi und die Bundesvereinigung der Arbeitgeber in der Pflegebranche (BVAP) haben sich wegen der erschwerten Bedingungen während der Corona-Krise für 2020 auf eine Sonderprämie von 1 500 Euro für Pflegekräfte geeinigt, die von den Kassen refinanziert werden soll. Jahressonderzahlungen sind, wenn finanziell machbar, auch abseits der Krise eine Möglichkeit, sich als Führungskraft bei Mitarbeitern für gute Arbeit zu bedanken. Diese können auch eine Beteiligung am Unternehmensgewinn oder am Arbeitsergebnis des einzelnen orientiert sein. Andere Möglichkeiten sind Boni:

- an Weihnachten/13. Monatsgehalt,
- bei Rufbereitschaft,
- bei geringer Krankheitsquote,
- bei freiwilligem Einspringen,
- für Fortbildungen,
- zu Betriebsjubiläen
- an Geburtstagen,
- zu besonderen Ereignissen wie Geburten oder Hochzeiten,
- bei der Vermittlung neuer Mitarbeiter.

Erachtens nach mit dem ausgehandelten Gehalt und gegebenenfalls einer Funktionszulage vergütet. Hierbei möchte ich allerdings ausdrücklich nur für mich beziehungsweise mein Unternehmen sprechen.

Dieses Berechnungsschema ist sicherlich nicht abschließend „fertig“, geschweige denn perfekt. Für mich bleibt es stetig ausbaufähig und variabel und kann an die jeweiligen Teamgegebenheiten angepasst werden. Bei der Berechnung für 2019 habe ich beispielsweise spontan eine Abweichung/Erweiterung vorgenommen und die durchschnittlich gearbeiteten Stunden/Monat statt des vertraglichen Stellenanteils (1. Kriterium) berücksichtigt (nur Abweichungen nach oben!). Denn auch bei uns mussten letztes Jahr einige Teilzeitkräfte in Urlaubszeiten oder Phasen von weiteren Ausfällen (Fortbildungen etc.) deutlich mehr arbeiten, als vertraglich vereinbart. Auch wenn diese zusätzlichen Arbeitsstunden entweder mit Freizeit ausgeglichen werden können oder vergütet werden, wollte ich diese Einsatzbereitschaft zusätzlich würdigen. Letztlich merke ich immer wieder, dass ich meinem Team gar nicht so viel bezahlen kann, wie es jeder Einzelne verdient hätte und ich gerne würde. Deswegen bleibt mir immer wieder nur zu sagen: Herzlichen Dank für Alles ,du #bestesteam! 🍀



Foto privat

Melanie Hedtfeld

Geschäftsführung
Pflegedienst „In guten Händen“ GmbH
m.hedtfeld@pflagedienst-halver.de