

Lohnpolitik und Lohntechnik

I. Machtpolitik und Sachlogik

Jede Diskussion über Lohn und Gehalt muß von der Tatsache ausgehen, daß Lohnpolitik Machtpolitik ist. Diese für viele triviale Bemerkung darf am Anfang einer Untersuchung über die gegenwärtige lohnpolitische und lohntechnische Situation nicht fehlen. Es gilt sowohl dem Theoretiker als auch dem Praktiker vor Augen zu führen, daß bei einer analytischen Betrachtung von lohntechnischen und arbeitsrechtlichen Verhältnissen die machtpolitischen Konsequenzen der Lohnpolitik im Hintergrund stehen. Der Theoretiker sollte dabei immer berücksichtigen, daß im Grunde genommen bei allen Fragen um den Lohn, soweit er tarifvertraglich vereinbart wird, dieser vom machtpolitischen Moment entsprechend beeinflußt ist und dieses Moment Vorrang vor der Sachlogik und ihrer Auswirkung besitzt. Es ist demnach also nicht denkbar, die Lohnpolitik durch irgendwelche theoretischen Überlegungen und Systeme allein aufzubauen, weil die letzte Entscheidung über den Lohn, ganz gleich, ob es sich um sozialpolitische oder wirtschaftspolitische Entscheidungen handelt, in der Endkonsequenz immer eine Machtfrage ist. An dieser Tatsache ändert sich auch nichts, wenn man unter den gegebenen Verhältnissen der Wirtschaftsordnung bedauert, daß gewisse Gruppen zurückbleiben, weil sie in der Organisationsfrage noch nicht den „Reifegrad“ erzielt haben wie andere Gruppen. Es kann nicht mehr übersehen werden, daß sich der marktwirtschaftliche Wettbewerb in der Wirtschaft auf die Verbandsebene verlagert hat, so daß die nicht verbandsorientierten Bereiche der Wirtschaft auch in Einkommenspolitik größere Schwierigkeiten haben als die übrigen. Einzelne mögen dies bedauern, zurückschrauben läßt sich diese Entwicklung jedoch nicht.

Ohne Zweifel hat der Lohntheoretiker das Recht, zu glauben, die Macht des Arguments der Sachlogik sollte allein entscheiden. Wenn ich diese Meinung nicht zu teilen vermag, so glaube ich umgekehrt auch nicht, daß der Praktiker auf die Sachlogik verzichten kann oder sie kaum zu berücksichtigen braucht. Gerade die Tatsache, daß die Tarifpolitik der letzten Jahre zu einer mehr oder minder starken Erhöhung der Lohn- und Gehaltssätze geführt hat, ohne daß eine stärkere Annäherung des Tariflohnes an den Effektivverdienst erfolgte und die Arbeitnehmer im Betrieb mit den dort vorhandenen Lohnrelationen zufrieden waren, ist ein Charakteristikum für diese sehr einseitige Tendenz der Tarifpolitik. Man wird aber gerade dem immer wieder laut werdenden Wunsch, den tariflich gesicherten Lohn stärker an den effektiven Verdienst heranzubringen und die in der Vorstellung des Arbeiters vorhandenen Lohnrelationen zu schaffen, dadurch mehr gerecht werden können, wenn die einzelnen Tarifnormen des Tarifvertrages und die dort verankerten lohntechnischen Methoden besser den heute im Betrieb vorliegenden Arbeitsbedingungen angepaßt werden.

Die Festlegung des Anteils des Lohnes am Sozialprodukt in den einzelnen Wirtschaftsbereichen durch den Tariflohn oder das Gehalt ist überwiegend eine Machtfrage. Es ist volkswirtschaftlich zwar wesentlich, daß der Anteil des Lohnes am Sozialprodukt und die Verteilung des Arbeitseinkommens auf die einzelnen Wirtschaftsbereiche in einer Form zu erfolgen hat, die den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten Rechnung trägt. Hier ist also auch der Macht schlechthin eine Grenze gesetzt. Mit dieser Grenzziehung und den damit direkt zusammenhängenden Fachfragen will ich mich bewußt nicht auseinandersetzen, sondern von der gegebenen Größe einer Lohnsumme für einen wirtschaftlichen Bereich als Konstanten ausgehen. Es erscheint mir nämlich für diese Untersuchung wichtig, diese Fragen der Lohnpolitik von den einzelnen Fragen, die sich aus der Lohntechnik ergeben, zu trennen. Diese Trennung in allgemeine Lohnpolitik und spezielle Lohntechnik darf nicht zu dem Fehlschluß führen, daß die Lohntechnik mit der Lohnpolitik nichts mehr zu tun hat. Die von mir

vorgenommene Trennung und Aufspaltung einer Ganzheit hat nur solange ihre Berechtigung, als sie uns Einblick in die verwickelten Verhältnisse gewährt. Der Begriff Lohnpolitik wird von mir bewußt in Gegensatz zum Begriff Lohnpolitik gesetzt, obgleich letztlich beide als Lohnpolitik im weiteren Sinne aufgefaßt werden müssen.

Das *spezielle* Zuordnungsproblem, das im Lohn verankert ist, wird aber erst auf der betrieblichen Ebene in seiner Wirksamkeit oder Unwirksamkeit deutlich. Hier liegt das Prüffeld der im Tarifvertrag vereinbarten Normen in ihrer Gesamtheit und ihrem Verhältnis zueinander. Abgesehen vom Anteil am Sozialprodukt, der allgemein gestiegenen Produktivität und dem Ausgleich für gestiegene Lebenshaltungskosten ist der Lohn als Einkommen, also als eine einheitliche betriebliche Größe zu betrachten. Zu dieser Synthese werde ich mich allerdings über eine Analyse herantasten müssen, selbst auf die Gefahr, beides nur annähernd zu erreichen.

Damit dürfte der allgemeine volkswirtschaftliche und gesellschaftspolitische Zusammenhang der Lohnpolitik grob umrissen sein. Die folgenden Überlegungen werden darauf nicht mehr zurückkommen, auch wenn hinter jeder Einzelmaßnahme und jedem technischen Mittel lohnpolitische Konsequenzen stehen. Bei dieser isolierten Betrachtung muß ich mich zwangsläufig des Gesamtzusammenhanges stets bewußt bleiben, auch wenn ich ihn nicht in jedem Einzelfall erwähne. Erfahrungsgemäß wirken die betriebs- und produktionstechnischen Gegebenheiten jeder Wirtschaft auf die lohn- und sozialpolitischen Maßnahmen der einzelnen Wirtschaftszweige und den Einzelbetrieb. Entsprechend dem Wandel der Produktionstechnik z. B. müssen sich die lohntechnischen Methoden ändern. Dabei ist wichtig zu wissen, ob diese neue Lohnpolitik betrieblich — und damit meist gewohnheitsrechtlich verankert — oder innerhalb der Branchen bereits arbeitsrechtlich fundiert ist. Aus Gründen der Sicherheit für den Arbeitnehmer ist der tarifvertragliche Weg auf die Dauer gesehen vorteilhafter, auch wenn die Gegenwärtigkeit das genaue Gegenteil beweist. Daraus folgt also, daß wir für diese Untersuchung zu fragen haben:

1. Welche Lohnpolitik ist einer bestimmten Produktionstechnik angemessen?
2. Welche Produktionstechniken sind gegenwärtig in Deutschland vorherrschend?
3. Welche arbeitsrechtlichen Normen sind durch die Tarifvertragsparteien aufgestellt worden, um die betrieblichen Produktionsverhältnisse im Lohn berücksichtigen zu können?
4. In welchem Maße ist in der betrieblichen Praxis das vorhandene Rechtsnormengebäude erweitert worden, um eventuell vorhandene Unebenheiten größeren Ausmaßes zwischen der Lohnpolitik und dem Arbeitsrecht auszugleichen?

Es ist offensichtlich, daß die erste Frage am Schluß der Untersuchung stehen wird, weil erst die Bestandsaufnahme und die Gegenüberstellung der Produktionsbedingungen mit den Rechtsbedingungen und ihr kritischer Vergleich zeigen werden, welche Bindungen zwischen Lohn- und Produktionstechnik praktisch zu befürworten sind.

II. Das Leitmotiv

Für den Lohn und das Gehalt sollte man den Grundsatz anerkennen können, daß für gleiche Arbeit gleicher Lohn zu zahlen ist. Beide Begriffe sind breit auszulegen und umfassen sowohl die Qualifikation der Arbeitnehmer zu einer Arbeit und die Leistung nach Qualität und Quantität für den Begriff „Arbeit“ als auch Lohn und Gehalt als Einkommen. Es wird hier deutlich, warum ich die Frage nach der generellen Einkommensverteilung nicht zu beantworten versucht habe, sondern nur die Einzelfragen innerhalb des Betriebes und damit der einzelnen Wirtschaftsgruppe klären möchte. Es würde nach der Klarstellung der betrieblichen Probleme um Lohn und Gehalt ein großer Teil der Beschwerden gegenstandslos werden, die bisher um den Begriff der Tarifwahrheit kreisten.

Der Grundsatz, der Gleichberechtigung im Lohn besagt, daß im Arbeitsleben alle Mittel ausgenutzt werden sollten, um das gleichzubehandeln, dem eine gleichwertige Leistung zugrunde liegt. Andererseits muß das Ungleiche auch ungleich bewertet werden, um auf keinen Fall ungerecht zu sein. Es erscheint hier also die alte Forderung nach dem „gerechten“ Lohn, der in dieser Absolutheit zwar nie zu erreichen ist. Der Wunsch nach einem gerechteren Lohn sollte uns aber immer als ein anzustrebendes Ziel vor Augen schweben. In diesem Sinne sind die folgenden Untersuchungen eher eine Prüfung, wo dieses Ziel ohne größere Schwierigkeiten als erreichbar gelten muß. Dabei würde die dann aufgebaute Lohnrelation erst die betrieblichen und die in der Branche auftretenden Verhältnisse klären. Offen bliebe das volkswirtschaftliche Problem der Relation des Lohnes zwischen den Branchen, das ich bereits aus dem Untersuchungskreis ausgenommen habe. Allerdings ist es nötig, einige Vorurteile zu beseitigen.

III. Die Produktionstechniken

Anfangen von den Rudimenten des mittelalterlichen Handwerks bis zur mehr oder minder voll automatisierten Produktion finden wir im Westdeutschland des Jahres 1954 beinahe alle Formen der Produktionstechnik. Diese Reihe beginnt also mit dem Handwerk, das in einzelnen Fällen noch heute mit geringem Maschineneinsatz arbeitet. Für den Bereich des Handwerks ist für den Produktionsfaktor Mensch immer noch die Dreiteilung: Lehrling, Geselle, Meister üblich. Jeder Wechsel von einer Stufe zur nächsten setzt eine Prüfung nach einer vorher zurückgelegten Praxiszeit voraus. Diese Bedingung für den sozialen Aufstieg des arbeitenden Menschen hat sich auch in den Grenzbereichen zwischen Handwerk und Industrie durchgesetzt und ist noch heute als arbeitsrechtliche Norm in einzelnen Verträgen zu finden.

Der größere Handwerksbetrieb und der industrielle Klein- und Mittelbetrieb sind in ihrer Arbeitsorganisation im wesentlichen auf eine relative Einzelfertigung eingestellt und kennen durchaus die verschiedenen Lohnformen des Zeitlohnes, des Leistungslohnes mit den unterschiedlichen Qualifikationsstufen Hilfsarbeiter, angelernter Arbeiter und Facharbeiter. In Anlehnung an die handwerkliche Ausbildung des Lehrlings und des Gesellen wird auch für den industriellen Arbeitnehmer auf seine Ausbildung noch stärkstes Gewicht gelegt, soweit er gegenüber seinen Kollegen nach der Qualifikation abgestuft werden soll. Eine sehr entscheidende Schwierigkeit trat jedoch zwischen den industriellen Klein- und Mittelbetrieben in dem Augenblick auf, als auf Grund veränderter Arbeitsorganisationen für einen Großteil von Arbeitnehmern der Leistungslohn in der Form des Akkordes eingeführt werden konnte. Diese Akkordarbeiter waren und sind auch heute noch vor allem angelernte Kräfte. Ihnen gegenüber arbeiten hochqualifizierte Facharbeiter im reinen Zeitlohn mit dem Ergebnis, daß ihr effektiver Verdienst trotz ihrer hohen Qualifikation unter dem Verdienst der Akkordlöhner liegt, die nach ihrer bisherigen Unterscheidung lediglich Angelernte sind.

Die Massenproduktion der Großbetriebe und die spezialisierten Klein- und Mittelbetriebe haben zu Produktionsbedingungen geführt, die sich vom „alten Produktionsbetrieb“ der kleinen Serie und der relativen Einzelfertigung sehr stark unterscheiden. Es wird z. B. eine fließende Fertigung eingeführt, oder es wird Mehrstellenarbeit angewandt. In einzelnen Bereichen „spielt der Arbeiter bei der Bedienung der Maschine nur noch eine untergeordnete Rolle“, so daß die für ihn aufgewendeten Lohnkosten, bezogen auf das erzeugte Produkt, relativ unbedeutend werden. Damit ist keineswegs ein Werturteil ausgesprochen, sondern lediglich ein Zustand zwischen Mensch und Maschine charakterisiert, der hauptsächlich vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt gesehen wird. Es ist leicht möglich, daß die Arbeit an dieser Maschine oder diesem Automaten für den Betriebs- und Arbeitsablauf entscheidend sein kann. Damit ist ein sehr

schwerwiegendes Problem angedeutet, das in verschiedenen Formen immer wieder auftritt. Durch technische und organisatorische Maßnahmen wird die Arbeit für den Arbeiter „leichter“. Dieses „leichter“ ist vom Gesichtspunkt der physischen Arbeit her gesehen vielleicht zutreffend, jedoch von der Arbeitsbelastung als Ganzheit gesehen kaum noch. Da bleibt die Frage offen, ob die Arbeitsbelastung als Wertmaßstab allein brauchbar ist oder welche Bestimmungsmomente hierfür noch wirksam werden müssen.

Ein Wort noch zur fließenden Fertigung. Es ist unwichtig, ob darunter nur die Fließbandarbeit mit den konstanten Taktzeichen oder eine nach anderen Methoden rhythmisch gesteuerte Produktion verstanden wird. Es ist ohne Zweifel schwierig, die Grenze zwischen einer handwerklichen Zeitlohnarbeit ohne Zeitmaß und den Zeitlohnarbeiten unter Zeitdruck, die oft durch irgendwelche Transporteinrichtungen „gesteuert“ werden, zu finden. Fest steht allerdings, daß die Arbeitsorganisation des Betriebes in sehr vielen Fällen solche „Zeitdruckverhältnisse“ für den Zeitlöhner geschaffen hat.

Anders geartet sind die Probleme bei der Mehrstellenarbeit. Hier bedient ein Arbeiter nicht nur eine Maschine, sondern mehrere „zur gleichen Zeit“. Es wird jedem offensichtlich, wenn er sich einmal näher damit beschäftigt, daß ein Arbeiter »zur gleichen Zeit“ immer nur eine Maschine bedienen kann. Es müssen also zwischen dem Tätigsein an den einzelnen Maschinen so viele Wartezeiten des Arbeiters — gleichbedeutend mit automatischen Laufzeiten der Maschinen — vorhanden sein, daß ein Ausgleich erzielt wird. Was geschieht nun, wenn automatische Laufzeit der Maschine und Wartezeit des Arbeiters nicht mehr gleich sind?

Schließlich kennt die Wirtschaft heute Massenproduktionsbetriebe, in denen die Arbeitsteilung so weit fortgeschritten ist, daß der alte handwerklich ausgebildete Facharbeiter aus dem eigentlichen Produktionsbetrieb verdrängt wurde. Es hat sich in den USA — auch bei den Gewerkschaften — daher z. B. eingebürgert, in diesen Wirtschaftsbereichen von Produktionsarbeitern und Instandhaltungsarbeitern zu sprechen. Der Produktionsarbeiter beispielsweise in der Schuhindustrie ist nicht mehr der Facharbeiter im alten Wortsinne der Schuhherstellung von 1900. Dieser Produktionsarbeiter ist in seiner Art genau so gut ein „Facharbeiter“. Der Begriff „Facharbeiter“ ist hier aber nicht mehr der gleiche, wie er bisher vom Handwerk und seiner Ausbildung abgeleitet wurde.

IV. Die arbeitsrechtlichen Normen

Stellen wir nunmehr fest, welche arbeitsrechtlichen Normen die Tarifverträge für die vorhandenen Produktionsbereiche vorsehen. Beim Handwerk brauchen wir uns nicht aufzuhalten. Der frühindustrielle Betrieb scheint auch mit seiner dem Handwerk noch sehr nahestehenden Einzelfertigung mit den Hilfsarbeitern, angelernten Arbeitern und Facharbeitern als Unterscheidung der Qualifikation, dem Zeitlohn und dem Stückakkord auszukommen. Schwieriger wird es bereits bei den Wirtschaftsbereichen, in denen die „Leistungsentlohnung“ in den Formen des Zeitakkordes und der Prämie vorhanden sind. Die Tarife sagen darüber einiges aus. Sie beschränken sich jedoch meist auf sehr allgemeine Regeln, die sich mit dem Problem des Akkordes und seinen Bezugsgrößen nur sehr unvollständig auseinandersetzen. Über den Prämienlohn wird im Tarifvertrag kaum etwas festgelegt. Die Verbindung des Zeitlohnes mit Leistungszulagen fehlt in der Regel vollkommen. Für den Bereich der Massenproduktionsindustrie sind einige sehr gute Normen, z. B. für die Schuhindustrie und die Bekleidungsindustrie, vorhanden. Hier wird den technischen Gegebenheiten des Arbeitsverfahrens annähernd Rechnung getragen, so daß der Lohn auf die einzelnen betrieblichen Tätigkeiten zugeschnitten ist. Demgegenüber ist die fließende Fertigung und die Mehrstellenarbeit als neue Arbeitsmethode kaum in einer vertraglichen Form verankert.

Dafür sehen die Tarifverträge eine Reihe von Zulagen, Zuschlägen und Abschlägen vor, deren Gründe sehr unterschiedlicher Natur sind. Es sind Zulagen für Überstunden vereinbart; es werden für bestimmte Erschwernisse — z. B. für Schmutz und Hitze — Zuschläge gezahlt. Sind die bisher genannten und ähnlich gelagerten Lohnbestandteile noch in irgendeiner Form leistungsbedingt und daher aus unserem Grundkonzept der Leistungsbezogenheit zu billigen? Es müssen zu den Lohnzulagen usw. aber auch die tariflich vereinbarten Sozialzulagen gerechnet werden, die als Altersstaffelung über ein bestimmtes Maß gewährt werden. Diese „weitläufigen“ Alterszulagen, wie sie z. B. den Angestellten im öffentlichen Dienst gewährt werden, haben doch wohl mehr einen sozialen Charakter („Treueprämie“) als den einer stetigen, sachlich begründeten Leistungszulage.

Als weiteren tariflich verankerten Tatbestand möchte ich hier noch einmal auf den Frauenabschlag hinweisen. Trotz aller Bemühungen ist der Nachweis nicht zu erbringen, daß die Tatsache unterschiedlichen Geschlechts naturnotwendig eine geringere Leistung durch die Frau gegenüber dem Mann ergeben müsse. In vielen Verträgen finden sich aber dem entgegenstehende Normen, deren Beseitigung seit Jahren bereits auf allgemeinen stärksten Widerstand stößt.

V. Die betrieblichen Lohnpraktiken und die gemeinsame Kritik

Wie hat sich der Betrieb nun immer dann geholfen, wenn die Tarifnormen den betrieblichen Bedingungen nicht mehr gerecht wurden? Wie hat man sich vor allem in den Jahren des Lohnstopps vor 1949 aus der Affäre gezogen? Der Betrieb hat zum tariflich festgelegten Lohn für eine bestimmte Qualifikationsgruppe Zulagen und Zuschläge gewährt, denen nicht immer echte Leistungen gegenüberstanden. Der Betrieb hat vor allem aus den vielfältigsten Gründen heraus Leistungen allgemeiner Art vergütet, die meines Erachtens nach nicht zu Lasten des Betriebes gehen dürften. Wenn ich den Lohn mit der Leistung verbinden will, dann sollte diese Leistungsbezogenheit des Lohnes für den Betrieb soweit gelten, als dem Betrieb dafür auch Gegenleistungen dargebracht werden. Die Tatsache, daß ein Arbeitnehmer verheiratet ist und ein, zwei oder mehr Kinder hat, ist sozial und gesellschaftlich positiv zu bewerten und vom Standpunkt der Gesellschaft eine Leistung. Wie soll diese Leistung abgegolten werden? Ist das Arbeitseinkommen des Arbeitnehmers auf das soziale Existenzminimum eines Ledigen, eines Verheirateten oder eines Ehemannes mit mehreren Kindern abzustellen? Diese Frage kann und soll hier nicht abschließend behandelt werden, weil sie eine ganz anders geartete Tendenz in diese Untersuchung bringen würde. Soviel nur zur Andeutung meiner Meinung. Sofern allgemein die Meinung vorhanden ist, daß die Gesellschaft die Leistung des Kinderreichtums anerkennen will, z. B. in der Form einer Kinderbeihilfe, so sollte dies durch entsprechende Institutionen der Gesellschaft erfolgen. Dem Betrieb solche Soziallasten aufzubürden, halte ich nicht für gerechtfertigt, weil diese Maßnahmen in der Endkonsequenz auf den Arbeitnehmer mit größerer Kinderzahl abgewälzt wird. Der „teure Arbeitnehmer“ mit Kindern wäre dann sehr oft der Leidtragende. Daher ist grundsätzlich davon auszugehen, daß die tariflich vereinbarten Löhne und Gehälter für den Lebensunterhalt und die Existenz eines Ehepaares (evtl. mit einem Kind) ausreichen. Darüber hinausgehende Ansprüche des einzelnen sollten ganz allgemein zu einem Teil der Gesellschaft aufgebürdet werden. Diese Feststellung gilt aber nicht nur für die Betriebe der Wirtschaft, sondern sollte auch für den öffentlichen und privaten Dienst Gültigkeit haben. Das würde wahrscheinlich zur Folge haben, daß im Zweifelsfall der unterste Lohn- und Gehaltssatz beträchtlich erhöht werden muß, um das soziale Existenzminimum des Arbeitnehmers sicherzustellen.

Damit bin ich nun bei der Kritik angekommen, die gleichzeitig die erste Frage klären soll, welche Lohn- und Lohn- und Gehaltssatz bestimmten Produktionstechniken angemessen ist. Es

wäre gut, das Wort „angemessen“ sehr wörtlich zu nehmen und das Bild des angepaßten Kleides einmal Revue passieren zu lassen. Aus diesem Blickwinkel wird jeder einzelne dann entscheiden können, ob das eine mit dem anderen übereinstimmt.

Nachdem ich die Frage der Sozialzulagen und deren Lösung an einem Beispiel erläutert habe, will ich ein zweites generelles Problem untersuchen.

Die Tatsache, daß die Ausbildungszeit für die Einstufung des einzelnen Arbeitnehmers in bestimmte Qualifikationsstufen in der Hauptsache maßgeblich ist, bedarf einer Korrektur. Weil die Begriffe ungelernt, angelernt und Facharbeiter von der Ausbildung als Hauptmoment der Einstufung ausgehen und daher eine Umgruppierung nicht ohne weiteres ermöglichen, ist der Betrieb „gezwungen“, eine „Hilfsarbeiterin“ auch nach jahrzehntelanger Tätigkeit im Betrieb noch nach dieser Lohngruppe zu entlohnen. Dabei entspricht ihre Fertigkeit und Tätigkeit möglicherweise der eines Facharbeiters oder eines angelernten Arbeiters. Diese Verhältnisse sind vor allem in den Wirtschaftsbereichen vorzufinden, in denen die handwerkliche Ausbildung eines Teiles der Beschäftigten noch eine größere Rolle spielt. In diesen Bereichen ist meist auch das Lohnproblem der Frauen keineswegs im Sinne der Verfassung gelöst. Die Erfahrungen und die Fertigkeiten, die diese Hilfsarbeiterin im Verlaufe von Jahren gesammelt hat, werden zwar vom Betrieb genutzt, sie können und werden aber oft nicht bezahlt, weil sie noch nach Jahren auf Grund ihrer Ausbildung eingestuft ist.

Es zeigt sich allerdings eine Schwierigkeit. Um die allgemeine Bildung nicht absinken zu lassen, sollten möglichst viele Arbeitnehmer einen Lehrberuf erlernen. Daher könnte den gelernten Facharbeitern gegenüber den aus der Praxis aufsteigenden Hilfsarbeitern — so wie ich sie eben geschildert habe — ein besserer Start im Betrieb gegeben werden, der sich auch finanziell für einen angemessenen Zeitraum auswirken würde. Auch der „Außenseiter“ soll Möglichkeiten des Aufstiegs haben. Diese Außenseiterchance ist eine Forderung, die grundsätzlich für alle zu gelten hat und nicht nur für die Beamten, bei denen dieses Problem seit langem bekannt ist. Wahrscheinlich wird diese Frage immer schwieriger, je stärker das Berechtigungswesen wirksam ist.

Nun noch einmal zur Altersstaffelung der Lohn- und Gehaltstarife. Die im öffentlichen Dienst nach jedem 2. Jahr stattfindende automatische Zulage soll offensichtlich eine in dieser Zeit stattgefundene Erhöhung der Qualifikation abgelten. Ob in Wirklichkeit von einem gewissen Zeitpunkt an der einzelne Angestellte diesen Zuwachs an Qualität erfährt, ist meines Erachtens sehr fraglich. Übernimmt man den Grundsatz der leistungsgerechten Entlohnung, dann kann man auch für den Angestellten im öffentlichen Dienst und zum Teil in den privaten Betrieben diese Staffelung nur in sehr engen Grenzen als sachlich gerechtfertigt ansehen¹⁾. Es ist eindeutig, daß die Grenze für die Altersstaffelung für die akademischen Berufe etwas höher gesetzt werden muß als die für die unteren Angestelltenberufe. Trotzdem ist hier sehr viel zu bereinigen, wenn das Tarifgefüge auf die Leistung bezogen werden soll.

Als korrekturbedürftig erscheinen mir weiter die Formulierungen der Normen des Abschnittes „Entlohnung“ der einzelnen Tarifverträge. Es wird im Normalfall in jedem Tarifvertrag etwas ausgesagt über den Tariflohn als Mindestlohn des Zeitlöhners. Es finden sich aber nur sporadisch Andeutungen, welche Leistungen für diesen Lohn dem Betrieb zu bieten sind. Die Leistung, die der Betrieb vom einzelnen Arbeitnehmer zu erwarten hat, muß im Tarifvertrag sehr eindeutig und genau für den Zeitlöhner und den Akkordarbeiter angesprochen werden. Hierin liegt einer der entscheidenden Mängel der bisherigen lohn- und tarifpolitischen Praxis, weil der Betrieb jede Lohnerhöhung mehr oder weniger abfangen konnte. Das würde in sehr starkem Maße unterbunden werden, wenn neben den Lohn unmittelbar die Leistung gestellt würde, die

1) S. a. Manuskript: „Keine Nesthocker“ der Pressestelle des badisch-württembergischen Arbeitsministeriums.

diesem Lohn adäquat ist. Im Verfolg dieser Überlegungen würde dann auch die Schwierigkeit ausgeräumt werden können, die im Augenblick zwischen den Zeitlöhnern und den Akkordlöhnern besteht. Praktisch müßten der Akkordarbeiter und der Zeitlöhner von einem Lohn ausgehen, den beide bei Normalleistung zu beanspruchen haben. Ich brauche hier nicht auf den wesentlichen Unterschied zwischen Normalleistung und Durchschnittsleistung hinzuweisen, da darüber eine umfangreiche gewerkschaftliche Literatur vorliegt²⁾. Dieser Normallohn — wie er in Anlehnung an die Normalleistung zu bezeichnen ist — wird Akkordbasis — nicht Akkordrichtsatz — für den Akkordarbeiter, Es besteht dann nur noch die Möglichkeit, den Normallohn zu unterschreiten, wenn bestimmte näher umschriebene Tatbestände — wie geringere als normale Leistungsfähigkeit — vorliegen. Die Beweislast, daß solche Tatbestände vorliegen, sollte in jedem Fall dem Arbeitgeber aufgebürdet werden einschließlich derjenigen Fälle, bei denen behauptet wird, der einzelne erbringe nicht die Normalleistung. Es bedarf keines Wortes, daß der Lohn bei Akkord, von der Akkordbasis Normallohn bei Normalleistung ausgehend, proportional mit der Mehrleistung steigt. Jede andere Regelung würde dem Prinzip der Leistungsbezogenheit des Lohnes im engeren Sinne dann nicht mehr entsprechen.

Es tritt nun allerdings das sehr breite Problem der Leistungszulagen für den Zeitlöhner auf, das bisher tarifvertraglich kaum geregelt worden ist und sich auch einer solchen Regelung in sehr starkem Maße verschließt.

Es tritt damit aber auch das Problem des Leistungslohnes in Erscheinung, der nach einer gewissen Zeit vom Betrieb wieder in den Zeitlohn umgewandelt wird, ohne das Leistungspensum für die betreffenden Arbeitnehmer herabzusetzen. Die Arbeit der Zeitlöhner wird also durch verschiedenste Mittel unter Zeitdruck gesetzt, ohne daß ihnen die höheren Leistungen durch einen entsprechenden Lohn abgegolten werden. Bei diesem Hinweis wird manch einer bereits an die fließende Fertigung denken. Die Zeitlohnarbeit unter Zeitdruck braucht keineswegs eine Arbeit zu sein, die „fließenden“ Charakter annimmt. Die Schlußfolgerung, die hier zu ziehen ist, geht darauf hinaus: Jede Arbeit, die akkordfähig ist, sollte im Akkord vergeben werden. Warum soll dem einzelnen Arbeiter der proportional mit seiner Leistung steigende Lohn vorenthalten werden? Gründe mangelnder Betriebsorganisation dürfen es nicht sein, weil dieses Betriebsrisiko nicht auf den Arbeiter verlagert werden darf; schon gar nicht Ersparnisgründe, weil der Betrieb im Zeitlohn die gleichen Mengen fordern kann wie im Akkord, ohne die über die Normalleistung hinausgehende Leistung zu bezahlen. Der Betrieb muß durch Tarifvertrag verpflichtet werden, die Akkordfähigkeit einer Arbeit und ihre Bedingungen mit dem Betriebsrat schriftlich zu vereinbaren. Die später angeblich neu auftretende Unmöglichkeit der Akkordarbeit muß dann der Betrieb nachweisen, wenn er glaubt, entscheidende Arbeitsbedingungen hätten sich geändert. Manch einer wird einwenden: Warum so kompliziert, wenn es auch einfacher geht? Es ginge wesentlich einfacher, wenn das deutsche Arbeitsrecht nicht vom römischen Rechtsdenken her entwickelt worden wäre und sich daher nur das kodifizierte Recht durchsetzen kann.

Als ein weiteres lohntechnisches Problem muß der Prämienlohn mit seinen produktionsfördernden Anreizen einmal näher untersucht werden. Die Prämienlöhne werden in vielen Fällen von technischen Daten abhängig gemacht, die oft nur in sehr begrenzter Form von den betreffenden Arbeitnehmern beeinflußt werden können. Es ist z. B. bezeichnend für die eisenschaffende Industrie — kommt aber in allen übrigen Bereichen auch vor —, daß dort Prämienzuschläge gezahlt werden, um gewisse Qualifikationsunterschiede ausgleichen zu können. Dabei ändert sich der Verdienst bei wechselnder Ausstoß auf Grund der Prämienzuschläge und sinkt oft gerade dann, wenn die Arbeit

2) Siehe Informationsdienst des Arbeitskreises für Arbeitsstudien des DGB.

für den einzelnen Arbeitnehmer schwieriger ist als bisher. Das liegt z. B. dann vor, wenn bei Rückgang des Umsatzes und Verschiebung der Kostenlage auf Rohmaterial und Hilfsstoffe zurückgegriffen wird, die sich schwieriger verarbeiten lassen als das in der Hochkonjunktur verwendete Material. Die Schwierigkeiten wachsen also möglicherweise. Dabei wird die Ausbringung je technische Einheit jedoch geringer, so daß die Prämie und damit der Verdienst sinkt. Hier müssen Mittel und Wege gesucht werden, um den einzelnen Arbeitnehmer nach seiner Leistung zu entlohnen und nicht nach Tatbeständen, die mit seiner Leistung nicht in einem adäquaten Zusammenhang stehen.

Eine weitere Schwierigkeit ist das Problem der absinkenden Arbeitswerte durch die erhöhte Arbeitsteilung im Betrieb. Der betreffende Arbeiter braucht also möglicherweise keine Fachkenntnisse mehr zu haben. Ein Facharbeiter ist für diese Maschine nicht mehr erforderlich. Der Lohn könnte gesenkt werden. Das wäre die Logik, die sich aus der Wertigkeit der Arbeit allein ergeben würde. Die Produktivität dieser Maschine wird jedoch erheblich steigen, und es ist aus diesem Grunde gerechtfertigt, dem betreffenden Arbeiter den alten Lohn zu sichern. Vielleicht kann der Lohn sogar ohne weiteres erhöht werden, so daß die einseitige Beurteilung der Arbeitsschwere der direkten Leistung des Arbeiters nicht gerecht wird. In diesem Zusammenhang ist ein Fragenkomplex aufzuwerfen, der bisher in der deutschen Lohndiskussion kaum eine Rolle gespielt hat. Es ist der in den USA sehr intensiv geforderte garantierte Jahreslohn. Er wird u. a. mit dem Argument des sinkenden Lohnkostenanteils am Preis des erzeugten Produktes begründet. Der Arbeiter würde zum „Beamten der Maschine“ werden. An diesen Überlegungen können wir auch in Deutschland auf die Dauer nicht vorbeigehen.

Eine andere Frage ist aber bereits aus dem Stadium der ersten Diskussion heraus. Es ist der Produktivitätslohn. Im Grunde genommen steht die ganze Untersuchung unter dem Aspekt, den Arbeitnehmer bereits an der Quelle der Produktivitätssteigerung direkt zu beteiligen. Überall, wo es nicht möglich ist, diese Produktivitätssteigerung direkt an die Beteiligten in höherem Lohn auszuschütten, wird es nötig sein, allgemeine Lohnbeteiligung, wie sie z. B. der „General-Motors-Tarifvertrag“ enthält, vorzusehen.

VI. Zusammenfassung

Wenn man dem Grundsatz zustimmt, daß der Lohn mit der Leistung verbunden werden soll, muß man prüfen, ob die tariflich und betrieblich verankerten Lohnverfahren den Produktions- und Arbeitsbedingungen angemessen sind. Überall dort, wo sich krasse Mißstände ergeben, sollte sehr ernsthaft erwogen werden, wie die Lohnverfahren den Arbeitsbedingungen angepaßt werden kann. Der umgekehrte Weg wird nie gangbar sein, weil die Lohnverfahren sehr stark rechtlich verankert ist und das Recht der technischen Entwicklung, von Ausnahmen abgesehen, immer folgt. Eine sachliche Analyse der vorhandenen Arbeitsbedingungen mit ihren Auswirkungsmöglichkeiten auf den Lohn wird vorausgehen haben, ehe der Vergleich mit den bestehenden Rechtsverhältnissen zu der Entscheidung führen kann, welche neuen Normen in den Tarifvertrag aufgenommen werden sollten. Daß zwischen dem „sollte“ und „sind“ oft ein sehr langer Weg liegt, ist mir völlig bewußt. Gerade deshalb möchte ich angesichts der Lohnbewegungen hier die Anregung aussprechen, sich auch einmal der lohnpolitisch so wichtigen Lohnverfahren und der sie begründenden Tarifnormen zu erinnern. Ich muß zum Abschluß die Frage aufwerfen: Werden im Betrieb Lohnerhöhungen dadurch unwirksam, daß die Leistungsanforderungen erhöht werden? Wenn dort, wo heute der Lohn um 5 vH erhöht wurde, als Tagesleistung nicht mehr 1000 Einheiten, sondern 1100 gefordert werden, ist diese Lohnerhöhung sogar in eine Lohnsenkung oder in eine erhöhte Leistungsanspannung umgeschlagen. Diese Frage muß erkannt und gelöst werden.