

INHALTSVERZEICHNIS

1.	<u>Gegenstand und Gang der Untersuchung</u>	1
2.	<u>In die Untersuchung einbezogene Lohnmodelle</u>	8
2.1.	<u>Beschreibung der untersuchten Lohnmodelle</u>	8
2.1.1.	Anforderungsorientierte Einzelaufgabenbewertung als Bezugsmodell	9
2.1.2.	Anforderungsorientierte Bewertung von Aufgabenbereichen	11
2.1.2.1.	Entlohnung nach Zugehörigkeit zu einem Arbeitssystem (LODI-VW)	13
2.1.2.2.	Bewertung von Aufgabenbereichen in der Metall- industrie Nordwürttemberg/Nordbaden	15
2.1.3.	<u>Qualifikationszulagen</u>	17
2.1.3.1.	Das schwedische Merit-Rating-Modell	18
2.1.3.2.	Qualifikationszulage in der Metallindustrie Nordwürttemberg/Nordbaden	21
2.1.4.	<u>Skill-Based-Pay-Modelle/</u>	23
	a) US-amerikanische Skill-Based-Pay-Modelle	24
	b) Das Modell von AC Rochester Austria	28
2.1.5.	<u>Grundlohndifferenzierung nach Qualifikation im Vögele-Modell</u>	31

2.2.	<u>Klassifikation der untersuchten Lohnmodelle</u>	35
2.2.1.	Abgrenzung des Qualifikationsbegriffs	35
2.2.2.	Einordnung der Lohnmodelle	44
2.2.2.1.	Typ der lohnrelevanten Qualifikation	45
2.2.2.2.	Realisierte Abforderung	47
2.2.2.3.	Art der qualifikationsabhängigen Lohnkomponente	51
2.3.	<u>Essentielle Unterschiede zwischen den Lohnmodellen</u>	53
2.4.	<u>Exkurs: Determinanten des Lohnes in ausgewählten Arbeitsmarkttheorien</u>	54
3.	<u>Motivationstheoretische Grundlagen</u>	63
3.1.	Motivationsmodell	63
3.2.	Zur Motivationswirkung des Lohnes	67
4.	<u>Flexibilität</u>	72
4.1.	<u>Flexibilität als Eigenschaft produktionswirtschaftlicher Systeme</u>	73
4.2.	<u>Flexibilitätsbewertung</u>	77
4.2.1.	Kriterien zur Bewertung der Flexibilität von Organisationen	77
4.2.1.1.	Nutzen der Durchführung von Anpassungsmaßnahmen	78
4.2.1.2.	Kosten der Gestaltung und Sekundärnutzen von Flexibilitätspotentialen	82
4.2.1.3.	Aggregation von Potentialnutzungs- und -gestaltungseffekten	85

4.2.2.	Das Interesse betrieblicher Akteure an Flexibilität	86
4.2.2.1.	Interessen im Zusammenhang mit der Durchführung von Anpassungsmaßnahmen	87
	a) Hauptnutzen	87
	aa) Arbeitgeberinteressen	87
	ab) Arbeitnehmerinteressen	88
	b) Sekundärwirkungen	93
4.2.2.2.	Interessen im Zusammenhang mit der Gestaltung von Flexibilitätspotentialen	97
4.2.2.3.	Partielle Interessenkomplemetarität	98
5.	<u>Anpassungsmaßnahmen industrieller Arbeit mit Bezug zum Qualifikationslohn</u>	100
5.1.	<u>Flexibilitätsanforderungen an das Subsystem Produktion</u>	100
	a) Interne Flexibilitätsanforderungen	101
	b) Externe Flexibilitätsanforderungen	102
5.2.	<u>Anpassungsmaßnahmen im Bereich industrieller Arbeit</u>	106
	a) Anpassungsmaßnahmen ohne wesentliche Veränderung der Faktorqualität	108
	b) Anpassungsmaßnahmen mit wesentlicher Veränderung der Faktorqualität	113
5.3.	<u>Die Qualifikationslohnrelevanz der Anpassungsmaßnahmen</u>	115

6.	<u>Arbeitsorganisatorische Flexibilität</u>	117
6.1.	<u>Grundformen flexibilitätsorientierter Arbeitsorganisation</u>	118
6.1.1.	Standardformen alternativer Arbeitsorganisation	118
6.1.2.	Neue Praxisformen der Arbeitsorganisation	124
6.2.	<u>Veränderungen der Arbeitsorganisation im Kontext neuer Produktionskonzepte</u>	128
6.2.1.	Technisch-organisatorische Entwicklungen	129
6.2.1.1.	Flexible Fertigungssysteme und -inseln	129
6.2.1.2.	CIM	131
6.2.2.	Arbeitsorganisatorische Auswirkungen	132
6.2.2.1.	Arbeitsorganisatorische Gestaltungsmöglichkeiten und deren Flexibilitätswirkung in neuen Produktionskonzepten	134
6.2.2.2.	Neue Produktionskonzepte in industriesoziologischen Studien	139
6.2.2.3.	Relativierung: die weitere Entwicklung der Technik	141
6.3.	<u>Formen und Flexibilitätswirkung arbeitsorganisatorischer Anpassungsmaßnahmen</u>	143
6.3.1.	Merkmale arbeitsorganisatorischer Anpassungsmaßnahmen	143
6.3.2.	Gestaltungsmuster und Flexibilitätswirkung arbeitsorganisatorischer Anpassungsmaßnahmen	147
	a) Variationen des Arbeitsinhalts	148
	aa) Bekannte Aufgabe	148
	aaa) Vertikale Veränderung der Qualifikationsanforderungen	148
	aab) Horizontale Veränderung der Qualifikationsanforderungen	151

	ab) Unbekannte Aufgabe	152
	b) Initiative	154
6.4.	<u>Personalstrategische Einbindung der neuen Produktionskonzepte</u>	157
7.	<u>Die Funktion des Qualifikationslohns bei der Gestaltung arbeitsorganisatorischer Flexibilitätspotentiale</u>	160
7.1.	<u>Für arbeitsorganisatorische Flexibilität erforderliche Qualifikationen</u>	161
7.1.1.	Zuordnung von Anpassungsmaßnahmen und erforderlichen Qualifikationen	161
7.1.2.	Zur Erhebung von Arbeitnehmerqualifikationen	167
	a) Abgeforderte Qualifikation	171
	aa) Formale Verfahren	171
	aaa) Objektiv-quantifizierende Verfahren	171
	aab) Subjektive Verfahren	172
	aaba) Personalbeurteilung	173
	aabb) Arbeitsproben	175
	ab) Informale Verfahren	176
	b) Latente Qualifikation	177
	ba) Qualifikationserhebung auf der Erwerbsseite	177
	bb) Qualifikationserhebung auf der Verwendungsseite	178
	bbba) Simulation der Anforderungen	178
	bbbb) Potentialbeurteilungen	179

7.2.	<u>Gestaltungsparameter arbeitsorganisatorischer Flexibilitätpotentiale und ihre Beeinflussung durch den Qualifikationslohn</u>	181
7.2.1.	<u>Betriebliche Bildungspolitik</u>	181
7.2.1.1.	Qualifizierungsangebot	182
7.2.1.2.	Qualifizierungsnachfrage	186
7.2.1.2.1.	Motivationsfaktoren	187
7.2.1.2.2.	Wirkung des Qualifikationslohns auf die Qualifizierungsbereitschaft	191
	a) Typ der lohnrelevanten Qualifikation	193
	aa) Anreizwirkung von Modellen mit Grati- fizierung funktionaler Qualifikationen	193
	ab) Anreizwirkung von Modellen mit Grati- fizierung extrafunktionaler Qualifikationen	196
	b) Abforderungskriterium	197
	c) Art der qualifikationsabhängigen Lohn- komponente	199
7.2.1.3.	Steuerung der Qualifizierung	201
7.2.2.	<u>Betriebliche Beschäftigungspolitik</u>	206
7.2.2.1.	Motivationstheoretische Erklärung von Beitritts- und Fluktuationsentscheidungen	207
7.2.2.2.	Beschäftigungspolitische Anreizwirkungen qualifikationsorientierter Lohnmodelle	209
	a) Beschäftigungspolitische Anreizwirkung bei Gratifikation funktionaler Qualifikationen	210
	b) Beschäftigungspolitische Anreizwirkung bei Gratifikation extrafunktionaler Qualifikationen	212

7.3.	<u>Handlungsautonomie der Unternehmung bei der Steuerung der Qualifikationspotentialentwicklung über Lohnanreize</u>	215
7.4.	<u>Flexibilitätpotentialkosten</u>	218
7.4.1.	Qualifizierungskosten	219
7.4.2.	Qualifikationsleerkosten	220
7.4.2.1.	Höhe und Verteilung der Qualifikationsleerkosten	225
7.4.2.2.	Möglichkeiten zum Abbau von Qualifikationsleerkosten	232
7.4.3.	Opportunitätskosten durch Spezialisierungsverzicht	235
8.	<u>Die Funktion des Qualifikationslohns bei der Nutzung arbeitsorganisatorischer Flexibilitätpotentiale</u>	238
8.1.	<u>Motivationale Restriktionen und monetäre Anreize</u>	239
	a) Konsequenzen der Anpassungsmaßnahmen für Arbeitnehmer	241
	aa) Konsequenzen von Veränderungen der Arbeitsanforderungen	241
	ab) Konsequenzen von Veränderungen der Umfeldsituation	244
	b) Lohnmodellabhängige Anreize zur Teilnahme an Anpassungsmaßnahmen	247
8.2.	<u>Administrative Restriktionen</u>	253
	a) Arbeitnehmerbezogene Variationen lohndifferenzierender Merkmale	254
	b) Lohnmodellbezogene Variationen lohndifferenzierender Merkmale	257

8.3.	<u>Arbeitsrechtliche Restriktionen</u>	259
9.	<u>Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse und Ausblick</u>	264
	<u>Abkürzungsverzeichnis</u>	273
	<u>Literaturverzeichnis</u>	274

Verzeichnis der Abbildungen im Text

Abb. 1:	Aufbau der Untersuchung	7
Abb. 2:	Systematik der untersuchten Lohnmodelle	52
Abb. 3:	Variable Stückkosten zweier unterschiedlich flexibler Arbeitssysteme	83
Abb. 4:	Komponenten des Flexibilitätsmodells	84
Abb. 5:	Systematik arbeitsorganisatorischer Anpassungsmaßnahmen	148
Abb. 6:	Verwertbarkeit der Qualifikationen und Wechselmöglichkeit in Abhängigkeit vom Qualifikationstyp	214
Abb. 7:	Leerkosten	221
Abb. 8:	Qualifikationsleerkosten	222
Abb. 9:	Qualifikationsteilmengen	224
Abb. 10:	Leerkostenorientierte Abgrenzung von Qualifikationsteilmengen	228
Abb. 11:	Anwendbarkeit der Lohnmodelle in Abhängigkeit von Dimension und Grad der Variabilität der Arbeitsinhalte	270