



universität
wien

DISSERTATION

Titel der Dissertation

„Determinanten der Entlohnung:
Eine sozialwissenschaftliche Untersuchung individueller,
institutioneller und kontextueller Merkmale der
betrieblichen Lohnstruktur“

Verfasserin

Mag. Barbara Bechter

angestrebter akademischer Grad

Doktorin der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
(Dr. rer. soc. oec)

Wien, im April 2009

Studienkennzahl lt. Studienblatt:

A 084 121

Studienrichtung lt. Studienblatt:

Dr.-Studium (Doktorat der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften)
Soziologie (sozial-/wirtschaftsw. Stud.)

Betreuer:

o.Univ.-Prof. Mag. Dr. Franz Traxler

Für meine Eltern

Inhalt

Gliederung

ABBILDUNGEN

Tabellenverzeichnis	x
Grafikverzeichnis	xv

Teil I – Konzeption der Untersuchung

KAPITEL 1	Einführung	
1.1	Problemstellung	S.1
1.2	Gliederung der Arbeit	S.4
KAPITEL 2	Betriebliche Entlohnung	S.7
2.1	Betriebliche Lohnhöhe	S.7
2.2	Betriebliche Lohnstruktur	S.8
2.2.1	Stellenbewertungen	S.8
2.2.2	Lohnstruktur und Leistung	S.10
2.3	Betriebliche Entgeltsysteme	S.10
2.3.1	Zeitlohnsysteme	S.12
2.3.2	Variable Entgeltsysteme	S.13
2.4	Betriebliche Spielräume der Entlohnung	S.14
2.4.1	Betriebliche Wettbewerbsstrategien	S.15
2.4.2	Marktmacht der Unternehmen	S.16
KAPITEL 3	Theoretische Erklärungsansätze	S.18
3.1	Markträumungslohn	S.18
3.2	Arbeitnehmer Lohndifferentiale	S.20
3.2.1	Kompensierende Lohndifferentiale	S.20
3.2.2	Humankapitaltheorie	S.20
3.2.3	Mobilität der Arbeitskräfte	S.23

3.3	Arbeitgeber Lohndifferentiale	S.24
3.3.1	Effizienzlohntheorie	S.24
3.3.2	Unternehmensgröße	S.26
3.3.3	Betriebszugehörigkeit	S.27
3.3.4	Beförderungsturniere	S.29
3.3.5	Steigende Alterseinkommensprofile	S.29
3.4	Verhandlungsmacht	S.30
3.4.1	Gewerkschaften	S.31
3.4.2	Betriebliche Mitbestimmung	S.32
3.4.3	Die Hicks-Marshall Regeln	S.33
KAPITEL 4	Untersuchungsdesign	S.35
4.1	Sektorebene	S.35
4.1.1	Klassifizierung der Fälle auf Sektorebene	S.36
4.2	Unternehmensebene	S.38
4.2.1	Fallstudienanalyse auf Unternehmensebene	S.38
4.2.2	Experteninterviews	S.39
4.2.3	Auswahl der Interviewpartner	S.40
4.3	Datenanalyse	S.41
4.3.1	Qualitative Analyse Methoden	S.41
4.3.2	Quantitative Analyse Methoden	S.42
KAPITEL 5	Daten	S.44
5.1	Lohn- und Gehaltserhebung der Industrie	S.44
5.2	Lohnstatistik: Sektorebene	S.45
5.3	Lohnstatistik: Unternehmensebene	S.47
KAPITEL 6	Kontextbedingungen	S.48
6.1	Sektorüberblick	S.48
6.2	Kollektivvertrag für die eisen- und metallerzeugende und -verarbeitende Industrie	S.49
6.2.1	Kollektivvertraglicher Mindestlohn	S.51
6.2.2	Ist-Lohnerhöhung	S.52
6.2.3	Einmalzahlungen	S.52

6.3	Variable Entgeltsysteme im Kollektivvertrag	S.52
6.3.1	Akkordlohn	S.53
6.3.2	Prämienlohn	S.53
6.3.3	Verteiloption	S.53
6.3.4	Verteilungsvolumen	S.54
6.4	Gesetzliche Mitbestimmung auf Unternehmensebene	S.55
KAPITEL 7	Konzept der Organisationstypenbildung	S.56
7.1	Dimensionen der betrieblichen Arbeitsteilung	S.56
7.2	Strukturierungskriterien der Organisation	S.57
7.2.1	Komplexität	S.57
7.2.2	Formalisierung	S.58
7.2.3	Zentralisation	S.58
7.3	Beschäftigungsgruppenstruktur	S.59
7.3.1	System der Beschäftigungsgruppenklassifizierung im Kollektivvertrag	S.60
7.3.2	Kriterien der Klassifizierung	S.61
KAPITEL 8	Determinanten der Entlohnung	S.65
8.1	Determinanten der Entlohnung im Kollektivvertrag	S.65
8.2	Kollektivvertragliche Entlohnung	S.66
8.2.1	Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe	S.66
8.3	Betriebliche Entlohnung	S.67
8.3.1	Bruttolohn	S.68
8.3.2	Marktlohn	S.69
<i>Teil II – Analyse der Sektor Daten</i>		
KAPITEL 9	Unternehmenstypen	S.71
9.1	Beschreibung der Unternehmenstypen	S.71
9.2	Beschäftigungsgruppenstruktur	S.73
9.3	Vorrückungsstufenstruktur	S.74
9.3.1	Vorrückungssystematik	S.75

9.4	Unternehmensgrößenstruktur	S.77
KAPITEL 10	Deskriptive Analyse der Lohnhöhe	S.78
10.1	Bruttolohn	S.78
10.1.1	Vergleich Unternehmenstyp I und II	S.79
10.1.2	Vergleich Unternehmenstyp I und III	S.79
10.1.3	Vergleich Unternehmenstyp II und III	S.80
10.1.4	Vergleich Arbeiter und Angestellte	S.80
10.2	Überzahlung des Kollektivvertrages	S.81
10.2.1	Arbeiter	S.81
10.2.2	Angestellte	S.82
10.3	Überzahlung des Marktlohnes	S.85
10.3.1	Arbeiter	S.86
10.3.2	Angestellte	S.87
KAPITEL 11	Empirische Analyse der Lohnstruktur	S.88
11.1	Regressionsanalyse mit multiplen Dummy-Variablen	S.88
11.2	Effekte der Beschäftigungsgruppenstruktur	S.89
11.2.1	Arbeiter	S.92
11.2.2	Angestellte	S.93
11.3	Effekte der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit	S.95
11.3.1	Arbeiter	S.95
11.3.2	Angestellte	S.96
11.4	Effekte der Unternehmensgröße	S.97
KAPITEL 12	Empirische Analyse der Lohndifferentiale	S.99
12.1	Regressionsanalyse	S.99
12.2	Allgemeines Modell	S.99
12.2.1	Kollektivvertragslohn	S.102
12.2.2	Bruttolohn	S.102
12.2.3	Überzahlung Kollektivvertrag	S.104
12.2.4	Überzahlung Marktlohn	S.104
12.3	Analyse der Effekte für Berufstatus	S.105
12.3.1	Kollektivvertragslohn	S.105

12.3.2	Bruttolohn	S.106
12.3.3	Überzahlung Kollektivvertrag	S.106
12.3.4	Überzahlung Marktlohn	S.107
12.4	Analyse der Effekte für Unternehmenstyp	S.109
12.4.1	Kollektivvertragslohn	S.109
12.4.2	Bruttolohn	S.110
12.4.3	Überzahlung Kollektivvertrag	S.112
12.4.4	Überzahlung Marktlohn	S.113
KAPITEL 13	Unternehmenseffekte	S.115
13.1	Kollektivvertragslohn, Bruttolohn, Überzahlung des Kollektivvertrages, Überzahlung des Marktlohnes	S.115
13.1.1	Kollektivvertragslohn	S.115
13.1.2	Bruttolohn	S.115
13.1.3	Überzahlung Kollektivvertrag	S.116
13.1.4	Überzahlung Marktlohn	S.117
13.2	Diskussion der Ergebnisse auf Sektorebene	S.119
13.2.1	Vergleich Arbeiter und Angestellte	S.119
13.2.2	Effekte der Beschäftigtenstruktur	S.119
13.2.3	Effekte der Unternehmensgröße	S.120

Teil III – Analyse der Unternehmensdaten

KAPITEL 14	Fallstudienanalyse auf Unternehmensebene	S.121
14.1	Beschreibung der Fallstudien	S.121
14.2	Beschäftigungsgruppenstruktur	S.123
14.3	Vorrückungsstufenstruktur	S.125
14.4	Geschlechterstruktur	S.126
14.5	Qualifikationsstruktur	S.127
14.6	Betriebszugehörigkeitsstruktur	S.128
14.7	Altersstruktur der Beschäftigten in den Fallstudien	S.129
14.8	Beschreibung der Unternehmenskontexte	S.130

KAPITEL 15	Analyse der Experteninterviews	S.133
15.1	Experteninterviews	S.133
15.2	Akteure der Lohnpolitik	S.134
15.3	Motivation der Beschäftigten	S.135
15.4	Determinanten der Lohnhöhe	S.136
15.5	Variable Lohnkomponenten	S.137
15.6	Betriebliche Weiterbildung und interne Arbeitsmärkte	S.138
15.7	Kontrolle der Arbeitskräfte	S.140
15.8	Vergleich der betrieblichen Lohnpolitik	S.141
15.9	Zusammenfassung der Untersuchungsdimensionen	S.143
 KAPITEL 16	 Analyse der betrieblichen Entgeltsysteme	 S.147
16.1	Zeitlohnsysteme	S.147
16.2	Variable Entgeltsysteme in Fallstudie I	S.148
16.3	Variable Entgeltsysteme in Fallstudie II	S.149
16.4	Variable Entgeltsysteme in Fallstudie III	S.150
16.5	Häufigkeit der variablen Entgeltzahlungen	S.151
16.6	Betriebliche Mitbestimmung	S.151
16.7	Vergleich der Determinanten der Entlohnung im Kollektivvertrag und in den Fallstudien	S.153
16.7.1	Lohnhöhe	S.153
16.7.2	Lohnstruktur	S.153
16.7.3	Beschäftigungsgruppenklassifizierung	S.153
16.7.4	Variable Entgeltsysteme	S.154
 KAPITEL 17	 Deskriptive Analyse der Lohnhöhe	 S.156
17.1	Bruttolohn	S.156
17.1.1	Vergleich Fallstudie I und II	S.156
17.1.2	Vergleich Fallstudie I und III	S.156
17.1.3	Vergleich Fallstudie II und III	S.156
17.1.4	Vergleich Arbeiter und Angestellte	S.157
17.2	Überzahlung des Kollektivvertrages	S.157
17.2.1	Beschäftigungsgruppe	S.157
17.2.2	Vorrückungsstufe	S.158

17.2.3	Betriebszugehörigkeit	S.160
17.2.4	Alter	S.161
17.2.5	Qualifikation	S.162
17.3	Überzahlung Marktlohn	S.163
17.3.1	Beschäftigungsgruppe	S.163
17.4	Zusammenfassung der Ergebnisse	S.165
KAPITEL 18	Empirische Analyse der Lohnstruktur	S.167
18.1	Regressionsanalyse mit multiplen Dummy-Variablen	S.167
18.2	Kollektivvertragslohn, Bruttolohn, Überzahlung des Marktlohnes	S.170
18.2.1	Beschäftigungsgruppe	S.171
18.2.2	Vorrückungsstufe	S.175
18.2.3	Betriebszugehörigkeit	S.178
18.2.4	Alter	S.181
18.2.5	Qualifikation	S.184
18.2.6	Geschlecht	S.186
18.2.7	Arbeitszeit	S.186
18.3	Analyse der Lohnstruktur anhand der Überzahlung des Kollektivvertrages	S.189
18.3.1	Beschäftigungsgruppe	S.189
18.3.2	Vorrückungsstufe	S.190
18.3.3	Betriebszugehörigkeit	S.192
18.3.4	Alter	S.192
18.3.5	Qualifikation	S.194
18.3.6	Geschlecht	S.194
18.3.7	Arbeitszeit	S.196
18.4	Analyse der Lohnstruktur anhand des Bruttolohnes & Zulagen (BR&ZU), Bruttolohn & variable Lohnkomponenten (BR&VLK)	S.196
18.4.1	Beschäftigungsgruppe	S.198
18.4.2	Vorrückungsstufe	S.201
18.4.3	Betriebszugehörigkeit	S.202
18.4.4	Alter	S.205

18.4.5	Qualifikation	S.207
18.4.6	Geschlecht	S.208
18.4.7	Arbeitszeit	S.212
KAPITEL 19	Empirische Analyse der Lohndifferentiale	S.213
19.1	Regressionsanalyse	S.213
19.1.1	Interaktion Alter und Betriebszugehörigkeit	S.216
19.2	Vergleich der Lohndifferentiale im Kollektivvertrag (KV) und Bruttolohn (BR)	S.217
19.2.1	Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe	S.218
19.3	Effekte der Zulagen und variablen Lohnkomponenten	S.221

Teil IV – Diskussion

KAPITEL 20	Diskussion der Untersuchungsergebnisse	S.226
20.1	Lohnhöhe	S.226
20.1.1	Vergleich allgemeines und betriebspezifisches Humankapital - Arbeiter und Angestellte	S.228
20.1.2	Effekte des allgemeinen und betriebspezifischen Humankapitals auf die Überzahlung des Kollektivvertrages: Empirische Evidenz	S.229
20.1.3	Effekte betriebspezifischer und allgemeiner Qualifikationen auf die Überzahlung des Marktlohnes: Empirische Evidenz	S.232
20.2	Lohnstruktur	S.236
20.2.1	Beziehung Alter, Betriebszugehörigkeit und Beschäftigungsgruppenklassifizierung	S.237
20.2.2	Effekte von Betriebszugehörigkeit und Alter auf die Lohnstruktur: Empirische Evidenz	S.241
20.2.3	Effekte von Alter und Betriebszugehörigkeit auf die Lohnhöhe: Empirische Evidenz	S.243
20.3	Entgeltsysteme	S.245
20.3.1	Kontrolle der Arbeitskräfte: Empirische Evidenz	S.245

20.3.2	Verhandlungsmacht des allgemeinen und des betriebsspezifischen Humankapitals: Empirische Evidenz	S.247
20.3.3	Effekte der variablen Entgeltsysteme: Empirische Evidenz	S.250
20.4	Vergleich der Determinanten der Entlohnung zwischen Sektor- und Unternehmensebene	S.252
20.4.1	Effekte des Unternehmenstyps auf die Lohnhöhe und Lohnstruktur: Empirische Evidenz	S.252
20.4.2	Effekte der Unternehmensgröße auf die Entlohnung: Empirische Evidenz	S.255
20.4.3	Rent-Sharing auf Sektor- und Unternehmensebene	S.256
20.5	Zusammenfassung	S.259
	Literaturverzeichnis	S.263
	Appendix	S.279

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Kollektivvertragliche Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe.	S.51
Tabelle 2:	Kollektivvertragliche Kriterien für die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen.	S.63
Tabelle 3:	Kumulierte Anteile der Arbeiter und Angestellten je Beschäftigungsgruppe, differenziert nach Unternehmenstyp.	S.71
Tabelle 4:	Kumulierte Anteile der Arbeiter und Angestellten je Vorrückungsstufe, differenziert für Arbeiter und Angestellte.	S.77
Tabelle 5:	Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter und Angestellten je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen den Unternehmenstypen (in Euro).	S.280
Tabelle 6:	Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen Arbeiter und Angestellten in den verschiedenen Unternehmenstypen (in Euro).	S.281
Tabelle 7:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertragesslohnes je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen den Unternehmenstypen; differenziert für Arbeiter und Angestellte (in Euro).	S.282
Tabelle 8:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertragesslohnes je Vorrückungsstufe (VS) zwischen den Unternehmenstypen; differenziert für Arbeiter und Angestellte (in Euro).	S.283
Tabelle 9:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung der Marktlöhne je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen den Unternehmenstypen; differenziert für Arbeiter und Angestellte (in Euro).	S.284
Tabelle 10:	Durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV): Vergleich je Beschäftigungsgruppe/Vorrückungsstufe/ Unternehmensgröße und der Referenzgruppe.	S.98
Tabelle 11:	Vergleich der Effekte für: Kollektivvertragslohn (KV), Bruttolohn (BR), Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV), Überzahlung des Marktlohnes (ÜZ-MR).	S.103

Tabelle 12:	Untersuchung der Effekte für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe im Kollektivvertrag, Bruttolohn und Überzahlung des Marktlohnes.	S.108
Tabelle 13:	Untersuchung der Effekte für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe im Kollektivvertrag, Bruttolohn und Überzahlung des Marktlohnes, differenziert für Arbeiter und Angestellte.	S.111
Tabelle 14:	Untersuchung der Effekte für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe im Kollektivvertrag, Bruttolohn und Überzahlung des Marktlohnes, differenziert für Arbeiter und Angestellte in Fallstudie I, II und III.	S.114
Tabelle 15:	Kumulierte Anteile der Arbeiter/Angestellten je Beschäftigungs- gruppe (A bis K) differenziert nach Unternehmenstyp.	S.121
Tabelle 16:	Beschreibung der Unternehmensfallstudien.	S.132
Tabelle 17:	Betriebliche Determinanten der Lohnhöhe.	S.137
Tabelle 18:	Determinanten der variablen Lohnkomponenten.	S.138
Tabelle 19:	Zusammenfassung der betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen.	S.140
Tabelle 20:	Zusammenfassung der Determinanten der betrieblichen Entgeltpolitik: Individuelle- und Kontextmerkmale (Ergebnis der Experteninterviews).	S.146
Tabelle 21:	Zusammenfassung der fixen Entgeltsysteme in den Fallstudien.	S.147
Tabelle 22:	Zusammenfassung der variablen Entgeltsysteme in den Fallstudien.	S.152
Tabelle 23:	Anteilmäßige Verteilung der Arbeiter und Angestellten nach Beschäftigungsgruppen.	S.154
Tabelle 24:	Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungs- gruppe (BG) zwischen den Fallstudien; differenziert für Arbeiter und Angestellte (in Euro).	S.285
Tabelle 25:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektiv- vertrages je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen den Fallstudien; differenziert für Arbeiter und Angestellte(in Euro).	S.286
Tabelle 26:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Arbeiter zwischen den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe D.	S.172

Tabelle 27:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Angestellten zwischen den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe G.	S.174
Tabelle 28:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Arbeiter zwischen den Vorrückungsstufen und der Referenzgruppe 0.	S.176
Tabelle 29:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Angestellten zwischen den Vorrückungsstufen und der Referenzgruppe 0.	S.177
Tabelle 30:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Arbeiter zwischen den Betriebszugehörigkeitskategorien und der Referenzgruppe <6 Jahre.	S.178
Tabelle 31:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Angestellten zwischen den Betriebszugehörigkeitskategorien und der Referenzgruppe <6 Jahre.	S.180
Tabelle 32:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Arbeiter zwischen den Alterskategorien und der Referenzgruppe <21 Jahre.	S.182
Tabelle 33:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Angestellten zwischen den Alterskategorien und der Referenzgruppe <21 Jahre.	S.183
Tabelle 34:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn zwischen den verschiedenen Qualifikationen und der Referenzgruppe Lehre.	S.185
Tabelle 35:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Arbeiter zwischen Geschlecht/Arbeitszeitpauschale und den Referenzgruppen.	S.187
Tabelle 36:	Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Angestellten zwischen Geschlecht/Arbeitszeitpauschale und den Referenzgruppen.	S.188
Tabelle 37:	Durchschnittliche Differenz der Überzahlung (ÜZ-KV) zwischen den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe Arbeiter D/Angestellte G.	S.191

Tabelle 38:	Durchschnittliche Differenz der Überzahlung (KV) zwischen den Betriebszugehörigkeitskategorien/Alterskategorien und den Referenzgruppen < 6 Jahre/<21 Jahre.	S.193
Tabelle 39:	Durchschnittliche Differenz der Überzahlung (KV) zwischen den verschiedenen Qualifikationen und den Referenzgruppen Lehre und zwischen Geschlecht/Arbeitszeitpauschale und den Referenzkategorien.	S.195
Tabelle 40:	Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Arbeiter zwischen den verschiedenen Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe D.	S.199
Tabelle 41:	Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Angestellten zwischen den verschiedenen Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe G.	S.200
Tabelle 42:	Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK), der Arbeiter zwischen den verschiedenen Vorrückungsstufen und der Referenzgruppe.	S.201
Tabelle 43:	Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Arbeiter zwischen den verschiedenen Betriebszugehörigkeitskategorien und der Referenzgruppe.	S.203
Tabelle 44:	Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Angestellten zwischen den verschiedenen Betriebszugehörigkeitskategorien und der Referenzgruppe.	S.204
Tabelle 45:	Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Arbeiter zwischen den verschiedenen Alterskategorien und der Referenzgruppe.	S.205

Tabelle 46:	Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Angestellten zwischen den verschiedenen Alterskategorien und der Referenzgruppe.	S.206
Tabelle 47:	Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) zwischen den verschiedenen Qualifikationen und der Referenzgruppe Lehre.	S.209
Tabelle 48:	Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Arbeiter zwischen Geschlecht, Arbeitszeitpauschale und den Referenzgruppen.	S.210
Tabelle 49:	Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Angestellten zwischen Geschlecht, Arbeitszeitpauschale und den Referenzgruppen.	S.211
Tabelle 50:	Untersuchung der Effekte von Betriebszugehörigkeit und Alter anhand Modell 6.a und 6.b (KV) und Modell 7.a und 7.b (BR) für Arbeiter.	S.219
Tabelle 51:	Untersuchung der Effekte von Betriebszugehörigkeit und Alter anhand Modell 6.c (KV) und Modell 7.c (BR) für Angestellte.	S.220
Tabelle 52:	Untersuchung der Effekte von Betriebszugehörigkeit und Alter anhand Modell 8.a (BR&ZU) und Modell 9.a und 9.b (BR&VPS) für Arbeiter.	S.223
Tabelle 53:	Untersuchung der Effekte von Betriebszugehörigkeit und Alter anhand Modell 8.b (BR&ZU) und Modell 9.c (BR&VPS) für Angestellte.	S.225
Tabelle 54:	Korrelationskoeffizienten der abhängigen Variablen Beschäftigungsgruppe (BG), Qualifikation (QU), Betriebszugehörigkeit (BZ) und Alter (AL).	S.240

Grafikverzeichnis

Grafik 1:	Darstellung der Operationalisierung der Organisationsstruktur.	S.59
Grafik 2:	Beziehung Qualifikation (QU) und Beschäftigungsgruppe.	S.62
Grafik 3:	Differenz der Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe im Vergleich zur Beschäftigungsgruppe ‚A‘; Kollektivvertrag der Arbeiter und Angestellten der eisen- und metall-erzeugenden und -verarbeitenden Industrie 2006 (Differenz zu Gruppe A in Prozent).	S.66
Grafik 4:	Differenz der Mindestlöhne je Vorrückungsstufe im Vergleich zur Stufe ‚Null‘ (weniger als zwei Jahre Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit); Kollektivvertrag der eisen- und metallerzeugenden und -verarbeitenden Industrie 2006 (Differenz zu Stufe ‚Null‘ in Prozent).	S.67
Grafik 5:	Mindestlohn-, Bruttolohn und Marktlohn.	S.68
Grafik 6:	Durchschnittlicher Bruttolohn je Beschäftigungsgruppe der Arbeiter in Euro.	S.70
Grafik 7:	Durchschnittlicher Bruttolohn je Beschäftigungsgruppe der Angestellten in Euro.	S.70
Grafik 8:	Anzahl der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe, differenziert nach Unternehmenstyp.	S.73
Grafik 9:	Anzahl der Angestellten je Beschäftigungsgruppe, differenziert nach Unternehmenstyp.	S.74
Grafik 10:	Anzahl der Arbeiter je Vorrückungsstufe, differenziert nach Unternehmenstyp.	S.76
Grafik 11:	Anzahl der Angestellten je Vorrückungsstufe, differenziert nach Unternehmenstyp.	S.76
Grafik 12:	Zusammensetzung der Unternehmenstypen anhand der Größe der Unternehmen, gemessen an der Anzahl der vollzeitbeschäftigten Arbeitskräfte.	S.279
Grafik 13:	Durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe in Euro.	S.82

Grafik 14:	Durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Angestellten je Beschäftigungsgruppe in Euro.	S.83
Grafik 15:	Durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Arbeiter je Vorrückungsstufe in Euro.	S.84
Grafik 16:	Durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Angestellten je Vorrückungsstufe in Euro.	S.84
Grafik 17:	Durchschnittliche Überzahlung des Marktlohnes der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe in Euro.	S.86
Grafik 18:	Durchschnittliche Überzahlung des Marktlohnes der Angestellten je Beschäftigungsgruppe in Euro.	S.87
Grafik 19:	Durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe im Vergleich zur Referenzgruppe D.	S.92
Grafik 20:	Durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Angestellten in Prozent; Vergleich je Beschäftigungsgruppe zur Referenzgruppe D.	S.94
Grafik 21:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung der Kollektivvertragslöhne der Arbeiter je Vorrückungsstufe mit der Referenzgruppe 0.	S.96
Grafik 22:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung der Kollektivvertragslöhne der Angestellten je Vorrückungsstufe mit der Referenzgruppe 0.	S.97
Grafik 23:	Vergleich der durchschnittlichen logarithmierten Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV) in Prozent je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe.	S.118
Grafik 24:	Verteilung der Arbeiter nach Beschäftigungsgruppen und Unternehmenstyp.	S.124
Grafik 25:	Verteilung der Angestellten nach Beschäftigungsgruppen und Unternehmenstyp.	S.124
Grafik 26:	Verteilung der Arbeiter nach Vorrückungsstufen und Unternehmenstyp.	S.125
Grafik 27:	Verteilung der Angestellten nach Vorrückungsstufen und Unternehmenstyp.	S.126

Grafik 28:	Verteilung der Arbeiter und Angestellte nach Geschlecht in den Fallstudien.	S.126
Grafik 29	Verteilung der Beschäftigten in Fallstudie II und III anhand der Qualifikation.	S.127
Grafik 30:	Verteilung der Arbeiter nach Betriebszugehörigkeit.	S.128
Grafik 31:	Verteilung der Angestellten nach Betriebszugehörigkeit.	S.129
Grafik 32:	Verteilung der Arbeiter und Angestellten nach Altersgruppen.	S.129
Grafik 33:	Durchschnittliche Überzahlung der Arbeitskräfte je Beschäftigungsgruppe in Euro.	S.158
Grafik 34:	Durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter je Vorrückungsstufe in Euro.	S.159
Grafik 35:	Durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Angestellten je Vorrückungsstufe in Euro.	S.159
Grafik 36:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter abhängig von der Betriebszugehörigkeit zwischen den Fallstudien in Euro.	S.160
Grafik 37:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages der Angestellten abhängig von der Betriebszugehörigkeit zwischen den drei Fallstudien in Euro.	S.161
Grafik 38:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages abhängig vom Alter der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien in Prozent.	S.162
Grafik 39:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages abhängig von der Qualifikation der Angestellten zwischen Fallstudie II und III in Euro.	S.162
Grafik 40:	Differenz zwischen dem durchschnittlichen Bruttolohn und Marktlohn der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe in Euro.	S.163
Grafik 41:	Differenz zwischen dem durchschnittlichen Bruttolohn und Marktlohn der Angestellten je Beschäftigungsgruppe in Euro.	S.164
Grafik 42:	Beziehung Alter und Betriebszugehörigkeit.	S.216
Grafik 43:	Vergleich der Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV) je Beschäftigungsgruppe bei allgemeinem und betriebsspezifischem Humankapital (log-Trendlinien).	S.231

Grafik 44:	Vergleich der Überzahlung des Marktlohnes (Sektordurchschnitt) je Beschäftigungsgruppe bei allgemeinem und betriebspezifischem Humankapital (log-Trendlinien).	S.234
Grafik 45:	Beziehung Alter/Betriebszugehörigkeit (BZ) und Beschäftigungsgruppenklassifizierung.	S.238
Grafik 46:	Vergleich der durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne abhängig von der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien (in Euro).	S.287
Grafik 47:	Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne abhängig von der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien (in Euro).	S.288
Grafik 48:	Vergleich der durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne abhängig vom Alter der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien (in Euro).	S.289
Grafik 49:	Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne abhängig vom Alter der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien (in Euro).	S.290
Grafik 50:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV) der Arbeiter und Angestellten je Beschäftigungsgruppe in den Unternehmenstypen (log-Trendlinien).	S.253
Grafik 51:	Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Marktlohnes (ÜZ-MR) der Arbeiter und Angestellten je Beschäftigungsgruppe in den Unternehmenstypen (log-Trendlinien).	S.254
Grafik 52a-52c:	Abbildung der kollektivvertraglichen Lohnstruktur und der betrieblichen Lohnstruktur der Arbeiter und Angestellten in Fallstudie I, II und III.	S.291
Grafik 53a-53c:	Abbildung der kollektivvertraglichen Lohnstruktur und der betrieblichen Lohnstruktur der Arbeiter und Angestellten in Typ I, II und III.	S.294

KAPITEL 1

Einführung

1.1 Problemstellung

Ziel dieser Arbeit ist es, die betrieblichen Determinanten der Entlohnung zu identifizieren und deren Bedeutung für die Erklärung der Löhne zu bestimmen. Der überwiegende Anteil der empirischen Studien erklärt Lohndifferentiale anhand der neoklassischen Theorie, entsprechend dieser die Lohnhöhe das Ergebnis der Transaktionen von Arbeitsangebot und -nachfrage am Arbeitsmarkt ist; beständige Lohndifferentiale zwischen Arbeitskräften kann das Gleichgewichtsmodell nur bedingt erklären. Neuere Ansätze erklären Lohndifferentiale anhand der Unterschiede in Personen- und Unternehmensmerkmalen, die zu (kurzfristigen) Abweichungen des Marktgleichgewichtes führen können. So werden beispielsweise in der Humankapitaltheorie, die eine Erweiterung des neoklassischen Modells darstellt, Lohnunterschiede anhand der Qualifikation und Erfahrung der Arbeitskräfte und der daraus resultierenden unterschiedlichen Produktivität erklärt. Empirische Studien, die individuelle Personen- und Unternehmensmerkmale für die Erklärung von Lohndifferentialen untersuchen basieren in der Regel auf Arbeitsmarkt- oder Paneldaten, die Arbeitnehmer- und Arbeitgeberdaten - aus unterschiedlichen Erhebungen - verknüpfen, aus denen dann repräsentative Samples gezogen werden. Anhand dieser Daten wird der Einfluss von Personen- und Unternehmensmerkmalen für die Erklärung der Lohnhöhe ermittelt. Der Erklärungsbeitrag der Merkmale hängt zu einem nicht unwesentlichen Teil von den verfügbaren Untersuchungsdaten ab. Trotz Ausschöpfen aller humankapitaltheoretisch relevanten Merkmale der Arbeitskräfte bestehen systematische Lohnunterschiede zwischen Beschäftigten (Gerlach/Hübler 1989); diese werden auf nicht beobachtete und (aufgrund fehlender Daten) beobachtbare Personen- und Unternehmensmerkmale zurückgeführt (Abowd et al. 1999, Abowd/Kramarz 2000). Es gibt nur wenige Studien auf Unternehmensebene, welche Daten der betrieblichen Lohnstatistiken für Untersuchungen verwenden. Beispiele für Einzelfallstudien sind die Untersuchungen von Osterman (1979), Medoff und Abraham (1980) und Kahn und Sherer (1990), sowie die Längsschnitterhebungen von Lazear (1992) und Baker et al. (1994), welche die individuellen Löhne der Beschäftigten - oder wie bei Baker die Managemententlohnung - für einen längeren Zeitraum in einem großen Unternehmen untersucht haben. Die Bedeutung der Tätigkeiten bzw. Stellen, die Beschäftigte

in verschiedenen Unternehmen ausüben, erhalten im neoklassischen Modell wenig Beachtung. Groshen (1988, 1991) hat in ihrer Untersuchung Daten über die Berufsgruppen, denen Beschäftigte angehören, berücksichtigt und konnte deren Bedeutung für die Analyse von Lohnunterschieden aufzeigen, da diese einen großen Anteil der Unterschiede erklären können.

Im Folgenden sollen daher die Determinanten der Entlohnung mit den Daten der betrieblichen Lohnstatistiken, die Informationen über die Tätigkeiten die Arbeitskräfte in den Unternehmen ausführen, untersucht werden. Das Ziel dieser Arbeit ist es somit, die Bedeutung der Determinanten der Entlohnung unter Berücksichtigung der Stellen und der Position der Stellen innerhalb der Lohnstruktur zu erklären. Die Untersuchung setzt auf zwei Ebenen an. Auf Sektorebene werden Unternehmenstypen untersucht, die innerhalb der Gruppen so homogen und zwischen den Gruppen so heterogen wie möglich sind. Ausgehend von der Annahme, dass unterschiedliche Möglichkeiten der Arbeitsteilung zu unterschiedlichen Organisationsstrukturen führen (Durkheim 1988), ist die betriebliche Beschäftigtenstruktur das zentrale Kriterium für die Bildung der Unternehmenstypen. Um den Einfluss der Organisationsstrukturen und Kontextmerkmale, in die Lohnentscheidungen eingebettet sind, berücksichtigen zu können, werden für die Untersuchung Unternehmen ausgewählt, die sich größtmöglich in ihren Produktionssystemen und der Qualifikationsstruktur der Beschäftigten unterscheiden. Mit Hilfe dieses quasi-experimentellen Ansatzes ist ein systematischer Vergleich der Personen- und Unternehmensmerkmale zwischen Unternehmenstypen möglich. Die zweite Untersuchungsebene bildet die Unternehmensebene. Anhand von Experteninterviews wird auf Unternehmensebene erhoben, wie Arbeitgeber Stellen bewerten und anhand welcher Kriterien und Prozesse deren Position innerhalb der Stellenstruktur (Lohnhierarchie) festgelegt wird, sowie der Einfluss der Qualifizierung und Stellenwechsel innerhalb des Unternehmens auf die Entlohnung. Auf Unternehmensebene stehen zusätzlich Informationen über die betrieblichen Entgeltsysteme zur Verfügung, die im Rahmen von Experteninterviews erhoben werden. Die Produktionssysteme können insofern Einfluss auf die Wahl der Entgeltsysteme nehmen, als arbeitsintensive Unternehmen eher Leistungslohnsysteme und kapitalintensive Unternehmen eher Zeitlohnsysteme einsetzen, und Unternehmen mit Einzel- oder Kleinserienfertigung werden eher Zeitlohnsysteme verwenden, um die zeit- und kostenaufwändigen Revisionen der Leistungskriterien zu vermeiden (Fernie/Metcalf 1998). Finanzielle Anreizinstrumente (Lawler 1990), die für die Motivation der Beschäftigten eingesetzt werden, damit diese ihre Leistungsanstrengungen an

unternehmerische Interessen anpassen, werden in den Experteninterviews diskutiert. Neben den Formen ergebnisabhängiger Entlohnung werden die Senioritätsentlohnung sowie die Zahlung von Effizienzlöhnen als monetäre Anreizinstrumente betrachtet.

Ziel dieser Untersuchung ist es, jene Determinanten der Entlohnung zu identifizieren, die Unterschiede in der Entlohnung der Beschäftigten innerhalb eines Unternehmens und Unterschiede in der Entlohnung der Beschäftigten zwischen Unternehmen erklären können. Neben der Analyse der individuellen Lohnhöhe sind auch die Verteilung der Löhne innerhalb der Unternehmen und der Vergleich der Lohnstrukturen zwischen den Unternehmen wichtige Aspekte der Untersuchung. Unternehmen unterscheiden sich nicht nur in der Lohnhöhe und Lohnstruktur, Unternehmen setzen auch verschiedene Entgeltsysteme ein. Nach Gerhart und Rynes (2003) sind Lohnhöhe, Lohnstruktur und Entgeltsysteme die drei zentralen Dimensionen, in welchen sich organisatorische Unterschiede in der Entlohnung niederschlagen. Die Organisation der Studie orientiert sich an diesen drei Dimensionen.

Für die Untersuchung der Forschungsfrage werden Unternehmen der Maschinen und Stahlbauindustrie untersucht. Aufgrund der wirtschaftlichen Bedeutung und der starken Exportorientierung des Sektors stellen die Löhne einen wesentlichen Wettbewerbsfaktor dieses Sektors dar. Außerdem wird erwartet, dass unternehmensspezifische Merkmale, die Einfluss auf die Löhne nehmen, in Sektoren mit langfristigen Beschäftigungsverhältnissen und internen Arbeitsmärkten wahrscheinlicher sind als in Sektoren mit hoher Fluktuation und mangelnder Notwendigkeit, Mitarbeiter zu qualifizieren und an das Unternehmen zu binden. Die kollektivvertraglichen Mindestlohnregelungen für die eisen- und metallherstellende und -verarbeitende Industrie bilden die Basis für die Analyse, weiters stehen die betrieblichen Lohnstatistiken und die durchschnittlichen Löhne des Sektors zur Verfügung, damit kann nicht nur die Lohnhöhe bestimmt werden, sondern auch die betriebliche Überzahlung der Kollektivvertragslöhne und des Marktlohnes (bzw. des Sektordurchschnittslohnes) untersucht werden. Seit der Einführung des einheitlichen Entgeltsystems im Kollektivvertrag 2005 werden Arbeiter und Angestellte gemeinsam in einem durchgängigen, einheitlichen Beschäftigungsgruppenschema erfasst. Die Implementierung des neuen Beschäftigungsgruppensystems wurde auf Unternehmensebene üblicherweise, d.h. wenn ein Betriebsrat installiert ist, in Zusammenarbeit mit diesem durchgeführt. Im Rahmen der Implementierung mussten bestehende Klassifizierungen überprüft und im Bedarfsfall an die neuen Bestimmungen angepasst werden. Aufgrund dieser Maßnahmen ist ein Vergleich der Löhne

möglich. Lohnunterschiede zwischen Beschäftigungsgruppen in verschiedenen Unternehmenstypen können auf Unterschiede in der relativen Bedeutung bestimmter Stellen bzw. Qualifikationen für die Unternehmen, d.h. Anforderungen und Relevanz für deren Produktionssystem, zurückgeführt werden.

1.2 Gliederung der Arbeit

Die Dissertation ist in vier Bereiche eingeteilt: die Konzeption der Untersuchung (Teil I), Analyse der Sektordaten (Teil II), Analyse der Unternehmensdaten (Teil III) und die abschließende Diskussion der Untersuchungsergebnisse (Teil IV). Im einführenden Teil I werden in Kapitel 2 die inhaltlichen Domänen der betrieblichen Entlohnung dargestellt, dies sind Lohnhöhe, Lohnstruktur und Entgeltsysteme. Der Spielraum der betrieblichen Entlohnung wird anhand des Paradigmas der auf Gewinnmaximierung ausgerichteten Unternehmensführung unter Berücksichtigung verschiedener Unternehmenskontexte diskutiert. Kapitel 3 liefert einen Überblick über die theoretischen Ansätze zur Erklärung der Lohnstruktur und den Stand der empirischen Forschung. Ausgehend vom neoklassischen Modell werden Ansätze vorgestellt, die die Möglichkeiten der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite zur Bildung von Renditen berücksichtigen. Die Beiträge der verschiedenen Ansätze zur Erklärung der Lohnhöhe und die Möglichkeiten der Arbeitskräfte, sich Renditen (teilweise) anzueignen, werden im Überblick dargestellt. In Kapitel 4 wird das Untersuchungsdesign beschrieben. Dies sind erstens die Ebenen der empirischen Untersuchung und zweitens die qualitativen und quantitativen Analysemethoden. Für die vergleichende Untersuchung werden auf Sektorebene Unternehmenstypen gebildet, die zweite Ebene der Untersuchung bildet die detaillierte Fallstudienanalyse. Auf Unternehmensebene werden auf Basis von Experteninterviews mit den Akteuren der betrieblichen Lohnpolitik qualitative Daten über die Determinanten der Lohnhöhe, Lohnstruktur und Entgeltsysteme erhoben, diese werden durch die betrieblichen Lohnstatistiken ergänzt.

Die Untersuchung auf Sektorebene basiert auf den Daten der Lohn- und Gehaltsstatistik der Sparte Industrie. Kapitel 5 enthält die Beschreibung der Daten und den Ablauf der Datenerhebung. Die zentralen institutionellen Kontextbedingungen, in welche die betriebliche Lohnpolitik eingebettet ist, werden in Kapitel 6 dargestellt. Die wesentlichen kontextuellen Bedingungen, die für alle Unternehmen in der Untersuchung gelten, betreffen erstens den

Sektor mit seinen Produktionssystemen und Wettbewerbsbedingungen und zweitens den Kollektivvertrag für die eisen- und metall erzeugende und -verarbeitende Industrie. Die Auswahl der Unternehmen für die Untersuchung erfolgt anhand der Zusammensetzung der Beschäftigtenstruktur. Das Konzept der Organisationstypenbildung wird in Kapitel 7 dargestellt. Ausgehend vom Phänomen der Arbeitsteilung und Spezialisierung unterscheiden sich Unternehmen mit unterschiedlichen Produktionssystemen in ihren Beschäftigungsstrukturen. Die betriebliche Beschäftigtenstruktur bildet die Basis für die betriebliche Lohnstruktur. In diesem Kapitel wird das System der Klassifizierung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen im Kollektivvertrag beschrieben und die Bedeutung der formalen Qualifikation als Einstufungskriterium und für die Bestimmung der Position der Arbeitskräfte innerhalb der Beschäftigtenstruktur erläutert. In Kapitel 8 werden die Determinanten der Entlohnung im Kollektivvertrag vorgestellt, die Determinanten bestimmen die Position innerhalb der Beschäftigtenstruktur und deren Entlohnung. Weiters wird in diesem Kapitel eine Beschreibung der abhängigen Variablen der Untersuchung (Kollektivvertragslohn, Bruttolohn, Überzahlung des Kollektivvertragslohnes und Überzahlung des Marktlohnes) vorgenommen.

In Teil II erfolgt die Analyse der Sektordaten. Die ausführliche Beschreibung der Unternehmenstypen erfolgt in Kapitel 9. Im Anschluss daran wird in Kapitel 10 die deskriptive Analyse der Lohnhöhe zusammengefasst. Mithilfe der Dummy-Variablen Analyse (Hardy 1993) können Unterschiede der Löhne zwischen den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe geschätzt werden, die Ergebnisse werden ausführlich in Kapitel 11 präsentiert. Die Effekte der unabhängigen Variablen Beschäftigungsgruppe, Vorrückungsstufe und Unternehmensgröße werden dafür differenziert für Arbeiter und Angestellte in den verschiedenen Unternehmenstypen untersucht. In Kapitel 12 wird mit der Regressionsanalyse die Bedeutung der verschiedenen Determinanten der Entlohnung ermittelt. Ausgehend von einem allgemeinen Modell wird damit im ersten Schritt geprüft, ob signifikante Unterschiede zwischen Arbeitern und Angestellten beobachtet werden können. Im nächsten Schritt erfolgt die Analyse differenziert für Arbeiter und Angestellte in den verschiedenen Unternehmenstypen. Im letzten Schritt werden die Effekte für Arbeiter und Angestellte in den drei Unternehmenstypen differenziert untersucht.

Teil III der Untersuchung betrifft die Unternehmensebene und beinhaltet im Vergleich zur Sektorebene zusätzlich zu den Lohnstatistiken qualitative Daten über die betriebliche

Lohnpolitik, die im Rahmen der Experteninterviews erhoben wurden, sowie detaillierte Informationen über die Entgeltsysteme, die in den Unternehmen eingesetzt werden. In Kapitel 14 werden die Fallstudien beschrieben. Die Beschreibung beinhaltet zusätzlich zur Beschäftigtenstruktur auch Informationen über die Qualifikation, das Alter und die Betriebszugehörigkeit der Arbeitskräfte. Weitere Merkmale, die für die Untersuchung zur Verfügung stehen, sind das Geschlecht der Arbeitskräfte, die Arbeitszeit der Beschäftigten (d.h. ob Arbeitskräfte pauschalisierte Arbeitszeiten im Arbeitsvertrag vereinbart haben) und ob die Arbeitskräfte Mitglied bei der Gewerkschaft sind. In Kapitel 15 werden die Ergebnisse der Experteninterviews für die Fallstudien anhand der Untersuchungsdimensionen zusammengefasst und zwischen den verschiedenen Unternehmenstypen verglichen. Im Anschluss erfolgen in Kapitel 16 die Beschreibung der betrieblichen Entgeltsysteme und der Vergleich der Systeme zwischen den Unternehmen. Für die deskriptive Analyse der Lohnhöhe, Lohnstruktur und der Entgeltsysteme werden Gruppen gebildet und die durchschnittlichen Löhne zwischen den verschiedenen Kategorien verglichen. Damit ist es möglich, die Unterschiede in der Entlohnung der unabhängigen Variablen beispielsweise für die verschiedenen Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe zu untersuchen. Die Analyse wird für die abhängigen Variablen Kollektivvertragslohn, Bruttolohn und Überzahlung des Kollektivvertrages und des Marktlohnes durchgeführt, damit können erstens Unterschiede in der kollektivvertraglichen und betrieblichen Lohnstruktur und zweitens Unterschiede in der Überzahlung zwischen den Fallstudien und dem Sektordurchschnitt bzw. dem Marktlohn festgestellt werden. Die quantitative Bedeutung der verschiedenen Merkmale für die Erklärung von Lohndifferentialen wird in Kapitel 19 mittels Regressionsanalyse geschätzt. Auf Unternehmensebene werden die Effekte individueller Merkmale, wie beispielsweise Alter und Betriebszugehörigkeit der Beschäftigten, sowie die Effekte von arbeitsplatzbezogenen Zulagen und variablen Lohnkomponenten, auf die Löhne der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien geschätzt.

Im abschließenden Teil IV erfolgt in Kapitel 20 die Diskussion der Ergebnisse der Experteninterviews und der statistischen Analyse unter Berücksichtigung der theoretischen Erklärungsansätze, die in Kapitel 2 vorgestellt wurden.

KAPITEL 2

Betriebliche Entlohnung

2.1 Betriebliche Lohnhöhe

Die inhaltlichen Domänen der betrieblichen Lohnpolitik sind: Lohnlevel bzw. die durchschnittlichen Löhne, die für die verschiedenen Stellen bezahlt werden, die Lohnstruktur, diese misst die relativen Lohnabstände zwischen verschiedenen Stellen und Hierarchieebenen (Stellenhierarchie) und die Entgeltsysteme, welche die individuellen Lohnanstiege der Arbeitskräfte steuern (Heneman 1985, Heneman/Schwab 1985). Lohnhöhe und Lohnstruktur sind eng miteinander verknüpft. Auf Basis von Arbeits- oder Stellenbewertungen werden die Arbeitskräfte in die betrieblichen Lohn- und Gehaltsschemas der Unternehmen eingestuft und wird die Lohnhöhe bestimmt (Schettgen 1996). Mit der Festlegung der Lohnhöhe einer Stelle wird gewissermaßen die Aufteilung des Ertrages zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten festgelegt. Für die Untersuchung möglicher Effekte der Lohnstruktur auf die Lohnhöhe ist die Berücksichtigung der Position der Stellen bzw. der Beschäftigten innerhalb der Stellenhierarchie notwendig. Dies wird in der Arbeit durch die Bildung von Unternehmenstypen auf Basis der betrieblichen Beschäftigtenstrukturen angestrebt.

Empirische Arbeiten haben große Unterschiede in der Entlohnung der Beschäftigten für dieselben Tätigkeiten (Jobs) in engen, lokalen Arbeitsmärkten und zwischen Industrien beobachtet (Weiss 1966, Groshen 1988, 1991, Abowd et al. 1999). Faktoren, die Lohnunterschiede auf der Arbeitnehmerseite erklären können, sind beispielsweise Unterschiede in Qualifikation, Alter und Betriebszugehörigkeit der Beschäftigten. Kontextuelle Faktoren, die die Variation der Löhne auf Arbeitgeberseite erklären, sind Unterschiede in der Marktmacht, Produktivität, Kapitalintensität und Größe der Unternehmen (Dickens/Katz 1986). Untersuchungen haben gezeigt, dass die Akteure der betrieblichen Lohnpolitik maßgebend Einfluss auf die Entlohnung der Stellen nehmen können (Yellen 1984, Lawler 1990). Der Einfluss der Akteure betrifft Entscheidungen, um die gewünschten Arbeitskräfte anzuwerben und zu halten und die Motivation und Kontrolle der Arbeitskräfte (Wolff/Lazear 2001). Unterschiede in der Entlohnung werden auch auf mangelnde Differenzierungs- und Anpassungsmöglichkeiten zentralisierter Kollektivverhandlungssysteme zurückgeführt, die auf die spezifische Situation einzelner Betriebe nicht

Rücksicht nehmen können. Kollektivvertragslöhne sind Mindestlöhne, und aufgrund der Standardisierung der Löhne und der Reduktion der Varianz der interbetrieblichen Lohndifferentiale können weitere Differenzierungen in den Unternehmen (z.B. die funktionelle Differenzierung von Lohngruppen) nur durch Überzahlungen des Kollektivvertrages vorgenommen werden (Kohaut/Schnabel 2003). Allgemein gilt, dass die Löhne mit dem Qualifikationsniveau, der Erfahrung und Zugehörigkeit zu einem Unternehmen (Seniorität) zunehmen. Die höchsten Löhne werden in der Regel für die ‚besten‘ Stellen eines Unternehmens bezahlt (Ehrenberg/Smith 1994).

2.2 Betriebliche Lohnstruktur

Die Lohnstruktur ist neben der Lohnhöhe bzw. dem absoluten Lohnlevel und der Entgeltsysteme ein wichtiges Kriterium bei der Entlohnung der Beschäftigten (O'Reilly et al. 1988, Gomez-Mejia/Balkin 1992) und sie nimmt Einfluss auf die individuelle Leistung der Arbeitskräfte und des Unternehmens (Gerhard/Milkovich 1992). Milkovich und Newman (2005) definieren Lohnstruktur als die Anordnung bzw. Reihung der Löhne innerhalb eines Unternehmens abhängig von den Anforderungen an die Tätigkeit, Qualifikation und individuelle Leistung der Arbeitskräfte. Die Löhne hängen nicht nur von den Merkmalen der Beschäftigten ab, die die Stellen besetzen, sondern auch von den Unternehmen, in denen sich die Stellen befinden (Granovetter 1981, 1988). In Unternehmen mit einer homogenen Qualifikationsstruktur ist die erwartete Streuung der Löhne geringer als in Unternehmen mit einer heterogenen Lohnstruktur. Über die angemessene Verteilung der Lohnstruktur ist die theoretische Literatur nicht eindeutig (Pfeffer/Langton 1993, Bloom 1999, Lazear/Shaw 2005). Zwei Typen von Lohnstrukturen sind gebräuchlich: steile bzw. sehr hierarchische Lohnstrukturen und flache, egalitäre Lohnstrukturen. In hierarchischen Lohnstrukturen konzentriert sich ein großer Anteil der Lohnsumme auf wenige Stellen oder Individuen am oberen Ende der Lohnstruktur. In flachen Lohnstrukturen sind die Lohnabstände zwischen Stellen niedriger und die Löhne gleichmäßiger über die Stellen verteilt.

2.2.1 Stellenbewertungen

Die Stellenbewertung nimmt bei Entlohnungsentscheidungen eine wichtige Rolle ein. Durch Stellenbewertungen wird die relative Bedeutung einer Stelle für das Unternehmen festgelegt

und der Stelle der korrespondierende Lohn zugewiesen (Livernash 1957, Schwab 1980, Lazear 1995, Figart 2001). Bei Entlohnungsentscheidungen stehen den Managern in der Regel drei Informationsquellen zur Verfügung, anhand derer die Löhne festgelegt werden: die aktuelle Lohnstruktur, Informationen über Marktlöhne und die Kriterien der betrieblichen Stellenbewertung (Mahoney 1979). Die anforderungsorientierte Lohnpolitik orientiert sich an der jeweiligen Stelle, die eine Arbeitskraft besetzt, und den Anforderungen bzw. Qualifikationen, die für die Ausübung dieser Stelle notwendig sind. Bei den Bewertungsverfahren kann zwischen summarischen und analytischen Verfahren differenziert werden (Bontrup 2000:199). Die summarische Arbeitsbewertung erfasst die Summe aller an einer Stelle auszuübenden Tätigkeiten; bei der analytischen Arbeitsbewertung werden die einzelnen Tätigkeiten, die an einer Stelle von den Arbeitskräften ausgeführt werden - abhängig von ihren Anforderungen und ihrem Umfang - anteilmäßig gewichtet und aus diesen Einzelwerten die Summe gebildet. Mit der Praxis der Stellenbewertung wird das Prinzip der Anforderungs- und Leistungsgerechtigkeit ‚gleicher Lohn für gleiche bzw. gleichwertige Tätigkeiten‘ verfolgt.

Der Aufbau einer Organisation und die Verteilung der leitenden und ausführenden Stellen innerhalb der Organisation stehen in einer hierarchischen Beziehung. Generell wird zwischen flachen und hierarchischen Lohnstrukturen unterschieden. Flache Hierarchien und allgemeine Stellenbeschreibungen ‚verschleiern‘ die Aufgaben- und Qualifikationsanforderungen einer Stelle eher als dass sie Stellen klar abgrenzen und bieten den Arbeitgebern die Möglichkeit, Arbeitskräfte flexibel einzusetzen, ohne notwendigerweise die Entlohnung ändern zu müssen. Im Vergleich dazu betonen stärker hierarchisch strukturierte Lohnstrukturen die spezifischen Arbeitsanforderungen und Qualifikationen und die Notwendigkeit, die Entlohnung an geänderte Rahmenbedingungen anzupassen (Ehrenberg/Milkovich 1987). In stabilen langfristigen Beschäftigungsverhältnissen bilden sich normative Vorstellungen darüber, wie eine gerechte und faire Lohnstruktur aussieht. Durch die Orientierung der Stellenbewertungen und Entlohnung an normativen Erwartungen wird die Lohnstruktur reproduziert und der Prozess der Bewertung, der auf Annahmen und Einschätzungen der Beurteiler beruht, die nicht objektiv überprüft werden können, formalisiert (Ouaid 1993). Für Dunlop (1957) sind Stellenbewertungen das zentrale administrative Instrument für die Bildung von Lohnraten, die vom externen Markt abweichen. Die Entlohnung der Stellen hängt von der Beurteilung der relativen Bedeutung des Marktlohnes der Stellen und dem Ergebnis der betrieblichen Stellenbewertung ab (Weber/Rynes 1989).

2.2.2 Lohnstruktur und Leistung

Damit die Entlohnung den Beschäftigten einen Leistungsanreiz bietet, müssen nicht nur die absoluten Löhne ausreichend hoch sein, sondern auch die Lohndifferentiale die unterschiedliche Qualifikation, Leistung und Anforderungen an die Arbeitskräfte innerhalb eines Unternehmens abbilden. Die Vorstellung von der relativen Bedeutung bzw. dem Wert der Stelle für das Unternehmen bildet die Basis für die betriebliche Stellen- und Lohnstruktur. Die Verteilung der Löhne innerhalb der Beschäftigten eines Unternehmens ist ein wichtiges Anreizinstrument. Steile Strukturen und innerbetriebliche Aufstiegsmöglichkeiten in Form von beispielsweise Beförderungen sind speziell bei firmenspezifischen Qualifikationen, die nicht am externen Markt gekauft werden können, ein wichtiges Instrument zur Motivation der Beschäftigten (Becker 1975). Bei der Beförderung von wenigen Beschäftigten in Führungspositionen werden von den Unternehmen überdurchschnittliche Leistungsanreize eingesetzt (Lazear/Rosen 1981). Unternehmen können sich entscheiden, flachere Strukturen einzusetzen und Hierarchien abzubauen, wenn beispielsweise die Kooperation zwischen Arbeitskräften für die Umsetzung der Unternehmensstrategie wichtig ist. Das hierarchische Modell setzt ungleiche Entlohnungen als Leistungsanreiz ein (Milgrom/Roberts 1992), während das egalitäre Modell eine komprimierte Lohnstruktur vorschlägt, um die Kooperation der Arbeitskräfte und die Leistung bei Gruppenarbeit zu erhöhen (Pfeffer/Langton 1993, Pfeffer 1994).

2.3 Betriebliche Entgeltsysteme

Bei der materiellen Entlohnung wird zwischen fixen, inputabhängigen Zeitlohnsystemen (Monatslohn) und variablen leistungs- oder ergebnisabhängigen Entlohnungskomponenten unterschieden. Zu den inputabhängigen Lohnkomponenten zählen ex-ante plan- und gestaltbare Entlohnungskomponenten, die sich nach der Zeit, die für eine Tätigkeit aufgewendet wird, richten. Dazu zählen formale, verhandelbare Lohnkomponenten wie der fixe Monatslohn und Karrieremöglichkeiten der Beschäftigten (Ehrenberg/Smith 2009: 388ff). Beförderungen sind üblicherweise mit höheren Löhnen verbunden und stellen damit ebenfalls eine materielle Entlohnungskomponente dar. Arbeitgeber mit internen Arbeitsmärkten motivieren ihre Beschäftigten mit Karrieremöglichkeiten innerhalb des Unternehmens. Beförderungsturniere sind eine Form der Motivation der Beschäftigten bei

internen Arbeitsmärkten. Beförderungen werden von den Unternehmen zur Motivation der Mitarbeiter eingesetzt (Baker/Holmstrom 1995, Bognanno 2001). Neue Formen der Entlohnung sind eine Folge von technologischen und organisatorischen Restrukturierungen, die zu Veränderungen in den Anforderungen an die Stellen führen (Lawler 1991). Anders als bei Massenproduktion, wo standardisierte Tätigkeiten ausgeführt werden, werden bei flexiblen Produktionsmethoden an einer Stelle verschiedene und komplexe Tätigkeiten oft in Interaktion mit anderen Stellen ausgeübt. Nicht steigende Outputs, sondern flexible Mengenanpassungen sind für die Optimierung der Produktion wichtig. Für die Arbeitnehmer bzw. Stellen führt das zu geänderten Leistungserwartungen. Entgeltsysteme, die auf Mengenleistungen abstellen, sind für solche Produktionssysteme nicht mehr geeignet. Mit der betrieblichen Rationalisierung werden Tätigkeiten überflüssig, die im alten Lohnsystem abgegolten wurden. Früher war der Akkordlohn die dominierende Entgeltform im Maschinenbau (Schmierl 1995: 157). Neue Formen der Entlohnung sind kombinierte Systeme, die Fixlöhne (Monatslohn) durch leistungsabhängige Lohnkomponenten ergänzen, beispielsweise Leistungsprämien und Bonuszahlungen (Schmierl 1995: 49). Unternehmen unterscheiden sich nicht nur in der Lohnhöhe, sondern setzen auch verschiedene Entgeltsysteme ein (Gerhart/Milkovich 1992). Durch die Kombination von fixen und variablen Lohnkomponenten kann das Unternehmen die Löhne variieren, ohne die Lohnkosten zu erhöhen. Unternehmen zahlen überdurchschnittliche Löhne für bestimmte Stellen, wenn bestimmte Fähigkeiten für das Unternehmen eine wichtige Ressource darstellen und Voraussetzung für die Umsetzung der Unternehmensstrategie sind (Pfeffer/Davis-Blake 1992). Den Zusammenhang zwischen der Wahl des Entgeltsystems und der Charakteristik der Stellen haben MacLeod und Parent (1999) in ihrer Studie untersucht. Für Stellen mit hoher Autonomie werden häufig Stückprämien oder Provisionen gewährt. Je komplexer die Aufgaben sind, die an einer Stelle ausgeführt werden, desto seltener werden Akkordsysteme verwendet. Bonussysteme werden im Wettbewerb um Arbeitskräfte eingesetzt, wenn das Arbeitsangebot knapp ist (MacLeod/Malcomson 1998).

Die Wahl der Entgeltsysteme eines Unternehmens hängt davon ab, wie einfach es ist, die Leistung der Arbeitskräfte zu kontrollieren. Unternehmen mit hohen Kontrollkosten wählen Zeitlohnsysteme und Unternehmen mit niedrigen Kontrollkosten z.B. Akkordlohnsysteme, mit denen die Produktivität der Arbeitskräfte einfach festgestellt werden kann (Gomez-Mejia et al. 1987). Variable Lohnkomponenten werden von den Unternehmen für die Motivation und den Wettbewerb um talentierte Mitarbeiter eingesetzt (Reilly 2005). Im Vergleich zu

Zeitlohnsystemen werden mit neuen, variablen Entlohnungsformen bzw. Entgeltsystemen die Entlohnung der Kompetenzen der Beschäftigten und die flexible Anpassung der Entlohnung an die geänderte Rahmenbedingung der Unternehmen betont (Milkovich 1987). Diese neuen Entlohnungsformen erhöhen die Effizienz einer Organisation, indem mithilfe der Entgeltstrategie das Verhalten der Beschäftigten an die Unternehmensstrategie und die Wünsche der Kunden angepasst wird (Schuster/Zingheim 1992, Lawler 1994).

Beispiele für Ziele und Strategien der Unternehmen bei der Einführung variabler Entgeltkomponenten sind (Lawler 1981, Kessler 1994, Gilman 2004, Arrowsmith et al. 2008):

- Wandel der Organisationskultur und des Managementstils
- Selektive Entlohnung, ohne die Lohnsumme anzuheben
- Kostenkontrolle
- Bei flachen Unternehmenshierarchien ist mit variablen Entgeltkomponenten eine selektive Beförderung möglich
- Zur Unterstützung von Restrukturierungsmaßnahmen der Organisation, Umsetzung von Verhaltensänderungen
- Höhere Bedeutung des Individuums und der Leistungsorientierung
- Marginalisierung der Funktion der Gewerkschaften

2.3.1 Zeitlohnsysteme

Die Entlohnung der Beschäftigten erfolgt üblicherweise nach der aufgewendeten Arbeitszeit, der Seniorität der Beschäftigten, und wird durch tätigkeitsbezogene Zulagen ergänzt (Heery 1996). In Zeitlohnsystemen werden die Beschäftigten anhand der aufgewendeten Arbeitszeit entlohnt. Arbeitskräfte mit Zeitlohn erhalten unabhängig von deren Fähigkeiten denselben Lohn (Reilly 2005). Zeitlohnsysteme können leistungsabhängig gestaltet sein. Erstens können Mitarbeiter, wenn sie die für eine Stelle geforderte Leistung nicht erfüllen, ihre Stelle verlieren, und zweitens hängen üblicherweise innerbetriebliche Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten von der individuellen Leistung der Arbeitskräfte ab. Individuelle Lohnerhöhungen sind von der Leistung der Mitarbeiter abhängig, aber im Vergleich zur ergebnisabhängigen Entlohnung wird der Lohn nicht an das laufende Jahr gebunden, d.h. die

Arbeitskraft muss im Unternehmen verbleiben, um die Lohnerhöhung zu konsumieren. Diese Form der Entlohnung wird von Unternehmen eingesetzt, um Mitarbeiter im Unternehmen zu halten.

2.3.2 Variable Entgeltsysteme

Unter variabler Entlohnung wird eine vom fixen Grundlohn abweichende Form der Entlohnung verstanden, die für den Arbeitgeber wie auch für den Arbeitnehmer ein Element der Unsicherheit beinhaltet. Bei der variablen Entlohnung besteht ein Zusammenhang zwischen dem Arbeitsentgelt (d.h. dem Geldbetrag) und der individuellen Leistung der Arbeitskräfte oder der kollektiven Leistung von Arbeitsgruppen. Es kann sich um die Leistung einzelner Mitarbeiter, Teams oder Abteilungen, aber auch ganzer Betriebe, Unternehmen oder Konzerne handeln (Lazear 2000). Bei den variablen Entgeltsystemen kann zwischen Lohnkomponenten unterschieden werden, die von ex ante definierten qualitativen oder quantitativen Leistungsvorgaben abhängen (Gerhart/Rynes 2003). Bei quantitativen Merkmalen wird die Leistung anhand des Outputs, bei qualitativen Merkmalen des Inputs der Arbeitnehmer (z.B. Qualifikation, Einsatzbereitschaft) gemessen. Eine objektive Leistungsbeurteilung durch die Vorgesetzten ist nur bei der Beurteilung anhand quantitativer Merkmale möglich, die Orientierung an qualitativen Merkmalen fördert subjektive Beurteilungen.

Variable Entgeltsysteme werden im Allgemeinen in drei Hauptkategorien unterteilt (van het Kaar/Grünell 2001):

- Ergebnisabhängige Leistungslohnsysteme, bei denen ein direkter Zusammenhang zwischen Arbeitsentgelt und Leistung besteht.
- Leistungsbezogene Systeme, die den Arbeitnehmern einen Anreiz zur Erreichung bestimmter Standards bieten, aber nicht unbedingt in einem direkten Zusammenhang zur Produktion stehen.
- Finanzielle Beteiligungssysteme, bei denen die Mitarbeiter an der Leistung oder an der Rentabilität des Unternehmens beteiligt werden.

Klassische Beispiele für ergebnisabhängige Leistungslohnsysteme sind der Akkordlohn, die Vergütung auf Provisionsbasis und Prämien aller Art zur Steigerung der Produktivität der Unternehmen (Shearer 2004). In der Praxis werden in der Fertigung Akkordsysteme immer seltener eingesetzt, Gründe dafür sind der Einsatz neuer Technologien, der Bedeutungsgewinn der Qualität des Outputs im Vergleich zur Menge und neue Arbeitsmethoden (z.B. Gruppenfertigung). Leistungsabhängige Entgeltkomponenten, die an die Erfüllung von beispielsweise individuellen Leistungs- oder Qualifizierungsvorgaben geknüpft sind, steuern das Verhalten der Beschäftigten (Heneman 2002). Ein Beispiel dafür sind Zielvereinbarungssysteme; die vereinbarten Ziele signalisieren, welches Verhalten erwünscht ist und durch welche Handlungen die individuelle Leistung und als Folge auch die Unternehmensperformance gesteigert werden soll (Lazear 1996, Marsden 2006, Belfield et al. 2007). Bonuszahlungen hängen von der Leistung der Arbeitskraft innerhalb einer bestimmten Periode (Beobachtungszeitraum) ab und sind vielfach für hoch-produktive Arbeitskräfte bzw. außergewöhnliche Leistungen bestimmt. Bonusse werden zusätzlich zum Grundlohn bezahlt und können auch an die Unternehmensperformance bzw. den Unternehmenserfolg geknüpft sein. Eine kollektive Form der finanziellen Beteiligungssysteme ist die Gewinnbeteiligung. Mit Gewinnbeteiligungen werden die Arbeitskräfte zu einem Teil am Unternehmenserfolg beteiligt. Die Vorteile ergebnisabhängiger Entgeltsysteme aus Unternehmenssicht sind die stärkere Motivationswirkung, ohne dadurch die Lohnkosten zu erhöhen, da die variablen Komponenten an den Unternehmenserfolg gekoppelt sind (Weitzman/Kruse 1990, Kruse 1993). Ein Nachteil dieses Systems ist, dass anders als bei Akkordsystemen, bei denen die individuelle Produktivität die Prämie bestimmt, der einzelne Arbeitnehmer keinen Anreiz hat, seine Leistung zu steigern, wenn sein Beitrag am Gesamterfolg nicht gemessen werden kann (Trittbrettfahrerproblem).

2.4 Betriebliche Spielräume der Entlohnung

Auf Unternehmensebene werden Löhne als Kostenfaktor einer auf Gewinnmaximierung orientierten Unternehmensführung behandelt. Ziel dieses Paradigmas ist es, mit einem Minimum an Input einen bestimmten Output zu erreichen. Bei der Festlegung der Löhne der Beschäftigten steht die Rentabilität des Unternehmens im Vordergrund. Einerseits übt der Wettbewerb einen starken Druck auf die Unternehmen aus, ‚gleich zu sein‘ (DiMaggio/Powell 1983, Meyer/Rowan 1991), andererseits können Unternehmen durch den

optimalen Einsatz der Ressourcen Wettbewerbsvorteile erzielen (Pfeffer/Davis-Blake 1987). Zu den Ressourcen eines Unternehmens werden alle Faktoren gezählt, die es dem Unternehmen ermöglichen, eine Verbesserung der wirtschaftlichen Position zu erzielen (Coleman 1988, Stewart 1997, Charpenter et al. 2001). Das betriebliche Humankapital und die Entgeltsysteme sind bedeutende Wettbewerbsfaktoren. Empirische Studien haben gezeigt, dass die Anforderungen an die Qualifikation der Arbeitskräfte für bestimmte Tätigkeiten und deren Entlohnung innerhalb derselben Industrie, abhängig von der Unternehmensstrategie, variieren (Hunter 2000, Batt 2001). Wettbewerbsvorteile sind langfristig für die Profitabilität der Unternehmen wichtig. Porter's (1980) Konzept der drei Wettbewerbsstrategien geht von der Annahme aus, dass Unternehmen, die sich einen strategischen Wettbewerbsvorteil verschaffen wollen, zwischen einer dieser Strategien wählen müssen. Die drei Strategietypen sind: Kostenführerschaft, Differenzierung und Konzentration auf Schwerpunkte (Spezialisierung), mit jeweils unterschiedlichen Implikationen für die betriebliche Lohnpolitik. Erfolgreiche Wettbewerbsstrategien ermöglichen Unternehmen, auf den Wettbewerbsmärkten Renditen zu erzielen, die sie in Form höherer Löhne an die Beschäftigten weitergeben.

2.4.1 Betriebliche Wettbewerbsstrategien

Bei Kostenführerschaft erlangen Unternehmen aufgrund der niedrigeren Produktionskosten einen Wettbewerbsvorteil. Kostenführerschaft wird erreicht durch Optimierung der Produkte und Produktionsprozesse, Kapazitätsauslastung, effizienten Einsatz neuer Technologien, Höherqualifizierung der Beschäftigten, Reduktion der Materialkosten, Nutzung von Verbund- und Skaleneffekten, Erschließung neuer Absatzmärkte (Porter 1999: 38f.). Kostensenkung muss nicht immer einen Differenzierungsverzicht (z.B. Standardisierung der Produkte) bedeuten. Ein Unternehmen, das Kostenführerschaft bei gleichzeitiger Differenzierung erreichen kann, kann die Vorteile beider Strategien – niedrige Kosten und höhere Preise aufgrund der Differenzierung - optimal verbinden. Die Möglichkeit, beide Strategien zu vereinen, hängt von der Marktposition der Unternehmen ab. In konzentrierten Märkten mit wenigen Anbietern ist es für die Kunden einfach, Informationen über die Qualität und den Preis der Produkte zu erhalten. Unternehmen, die einen großen Marktanteil kontrollieren, können aufgrund der Kostenvorteile an anderer Stelle (beispielsweise beim Kundenservice) Kosten auf sich nehmen, ohne dass die Marktanteile gesenkt werden. Technologische Innovationen sind ein weiterer wichtiger Faktor für Kostenvorteile. Patente sichern den

technologischen Vorsprung ab und schaffen für das Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil durch die quasi monopolistische Marktstellung.

Bei der Differenzierungsstrategie versucht das Unternehmen, in einem (oder wenigen) für den Kunden wichtigen Bereichen ‚einmalig‘ zu sein (Porter 1999:40). Das Unternehmen erzielt aufgrund der Unterscheidung seiner Produkte von denen der Konkurrenten höhere Profite, wenn die Kunden bereit sind, die höheren Kosten mit höheren Preisen abzugelten. Eine mögliche Strategie, sich von Konkurrenten abzuheben ist, Produkte so zu wählen, dass sie sich in Design, Qualität und Leistung von denen der Mitbewerber unterscheiden. Der tatsächliche Unterschied eines bestimmten Produktes zweier Hersteller ist dabei weniger wichtig als der wahrgenommene Unterschied, der den Kunden dazu veranlasst, das Produkt zu kaufen. Für die Wahl der jeweiligen Differenzierungsstrategie sind für den Hersteller die Kosten, die dadurch entstehen, ausschlaggebend, ohne dass der Kunde zu Mitbewerbern abwandert. Bei hoher Spezialisierung auf bestimmte Segmente der Produktmärkte erzielen Unternehmen aufgrund der Konzentration ihrer Aktivitäten gegenüber ihren Konkurrenten Kostenvorteile und können ihre Kunden aufgrund ihrer hohen Kompetenz ‚maßgeschneidert‘ mit Produkten oder Serviceleistungen versorgen (Porter 1999:42). Diese Strategie setzt voraus, dass es entweder Kunden gibt, die diese hoch spezialisierten Produkte oder Dienstleistungen nachfragen, oder dass sich das Segment, auf das sich das Unternehmen konzentriert, stark von den anderen Segmenten der Branche unterscheidet. Der Markt der Anbieter und möglichen Konkurrenten wird damit reduziert und die Transparenz über den Markt erhöht. Wenige Anbieter treffen auf wenige Nachfrager. Bei der engen Spezialisierung werden Wettbewerbsvorteile aufgrund (i) der günstigen Kostensituation, (ii) den Vorteilen der Differenzierung (höhere Preise) oder (iii) der Kombination beider Vorteile, niedrige Kosten und höhere Preise, erreicht.

2.4.2 Marktmacht der Unternehmen

Unternehmen agieren nicht immer in Wettbewerbsmärkten und haben Spielraum bei der Gestaltung der Löhne. Märkte mit nur einem Anbieter aber vielen Nachfragern sind selten, aber es gibt viele Märkte, auf denen nur wenige Unternehmen in Wettbewerb zueinander stehen. Unternehmen, die Einfluss auf den Preis nehmen können, zahlen höhere Löhne als den Wettbewerbslohn (Heywood 1986, Bellman/Heywood 1990), wenn die Unternehmen die höheren Kosten in die Preise weitergeben können. Auf oligopolen Märkten, d.h. Märkten mit

nur wenigen Käufern, ist nicht wichtig, ob Unternehmen spezialisiert sind, sondern dass nur wenige Unternehmen für einen großen Teil der Marktproduktion verantwortlich sind und der Eintritt in den Markt schwierig ist. Eintrittsbarrieren, die der Marktstruktur zugrunde liegen, sind beispielsweise Patente, Zugang zu bestimmten Technologien und Know-how, sowie hohe Kapitalkosten. Auf oligopolistischen Märkten werden bei Entscheidungen über Preise und Produktionsmenge mögliche strategische Überlegungen der Mitbewerber berücksichtigt¹. Jedes Unternehmen optimiert seine Entscheidung unter Berücksichtigung der Reaktionen seiner Konkurrenten (Mortensen 2003). In oligopolen Märkten basiert der Wettbewerb zwischen Unternehmen viel eher über den Preis als die Produktionsmenge. Wenn sich die Produkte der Unternehmen eines oligopolen Marktes in Bezug auf Design, Qualität, Service etc. unterscheiden, ist es für die Unternehmen vorteilhaft, über die Preissetzung und nicht die Festlegung der Produktionsmenge zu konkurrieren.

In monopsonistischen Märkten haben die Arbeitgeber die Möglichkeit, Einfluss auf die Lohngestaltung zu nehmen (Morrison et al. 2003). Wenn Arbeitgeber bei der Nachfrage nach Arbeit zumindest eine begrenzte Lohnsetzungsmacht haben, können die Löhne auch unter dem Wertgrenzprodukt der Arbeit liegen (Machin/Manning 2002, 2004). Ein Monopson ist ein Markt, bei dem es viele Anbieter aber nur einen Nachfrager gibt (z.B. ein großer Arbeitgeber in der Region). Reine Monopsonie sind selten, aber es gibt viele Märkte mit wenigen Käufern, die den Faktor Arbeit zu einem niedrigeren Preis erwerben können als bei vollständigem Wettbewerb. Gewinnmaximierung bei Monopsonen bedeutet, dass weniger gekauft (z.B. Arbeit) und dafür ein niedrigerer Preis bezahlt wird als bei vollständigem Wettbewerb. Auf einem Wettbewerbsmarkt entspricht der Preis dem Grenzwert eines Gutes; wie viel der Preis unterhalb des Grenzwertes liegen kann, hängt von der Angebotselastizität des Faktors ab. Wenn das Angebot sehr elastisch ist, dann sind Preisveränderungen eher gering und der Käufer verfügt über geringe Monopsonmacht. Wenn dagegen das Angebot nicht elastisch ist, dann hat der Käufer große Monopsonmacht.

¹ Auf einem Wettbewerbsmarkt, bei dem die Unternehmen den Preis und die Nachfrage nicht beeinflussen können, spielen die Unternehmensentscheidungen der Mitbewerber keine Rolle.

KAPITEL 3

Theoretische Erklärungsansätze

Im folgenden Abschnitt werden die Theorien zur Erklärung von Lohndifferentialen diskutiert. Allgemein gilt, dass Arbeitskräfte, die sich in den Merkmalen Qualifikation, Erfahrung und Betriebszugehörigkeit nicht unterscheiden, gleich entlohnt werden. In der neoklassischen Wirtschaftstheorie sind das Arbeitsangebot und die Arbeitsnachfrage die zentralen Determinanten der Lohnhöhe. Auf vollständigen Wettbewerbsmärkten diktiert der Markt den Lohn, den ein Arbeitgeber für eine bestimmte Qualifikation bezahlen muss. Der Lohn, bei dem alle Arbeitskräfte die Arbeit anbieten, eine Stelle erhalten und bei dem alle Arbeitgeber ihre angebotenen Stellen besetzen können, wird als Gleichgewichtslohn bezeichnet. Die Kritik an den Prämissen des neoklassischen Modells (z.B. vollkommener Wettbewerb und Information, Mobilität, Homogenität des Humankapitals und die Machtasymmetrie zwischen den Arbeitsanbietern und Nachfragern) hat zu Erweiterungen des Modells geführt. Neuere Ansätze untersuchen die Effekte des spezifischen Humankapitals und der langfristigen Orientierung der Arbeitsverträge auf die Entlohnung der Arbeitskräfte unter Berücksichtigung der verschiedenen Unternehmenskontexte und deren Effekte für die Entlohnung.

3.1 Markträumungslohn

In der neoklassischen Wirtschaftstheorie bestimmen das Angebot und die Nachfrage nach dem Faktor Arbeit die Lohnhöhe und die Beschäftigung. Die Lohnrate, bei der die Arbeitsnachfrage gleich dem Arbeitsangebot ist, beschreibt den Markträumungslohn. Die Nachfrage der Unternehmen nach Arbeit ist eine abgeleitete Nachfrage, d.h. diese hängt von der Produktnachfrage, den Kosten für die Produktionsfaktoren (Arbeit und Kapital) und den Technologien, die für die Produktion zur Verfügung stehen, ab. Die Produktionsfunktion eines Unternehmens beschreibt die Kombination aus Kapital und Arbeit, die das Unternehmen für die Herstellung der Produkte einsetzt. In vollständigen Wettbewerbsmärkten werden Unternehmen so viele Arbeitskräfte beschäftigen und Kapital investieren, wie damit ihre Profite maximiert werden können. Die Grenzproduktivitätsbedingung besagt, dass ein Unternehmen genau die Menge produzieren soll, bei der die Kosten für die Produktion einer weiteren Einheit genau dem Preis der verkauften Einheit entsprechen. Die Nachfrage nach

Arbeit bzw. Arbeitsstunden ist in diesem Modell vom Produktionsniveau der Unternehmen und den Lohnkosten abhängig. Aufgrund des Wettbewerbs am Arbeits- und Produktmarkt kann das Unternehmen kurzfristig nur durch die Mengenanpassung der eingesetzten Arbeitskräfte den Profit maximieren. Das Unternehmen maximiert seinen Profit, wenn der marginale Nutzen einer weiteren Arbeitskraft den daraus entstehenden Kosten entspricht. Langfristig kann das Unternehmen den Einsatz der Produktionsfaktoren wählen, d.h. die Unternehmen wählen zwischen Investitionen in neue Produktionsanlagen oder in die Anstellung weiterer Arbeitskräfte. Allgemein gilt: Profitmaximierende Unternehmen setzen immer jene Kombination aus Arbeit und Kapital ein, bei der das Grenzprodukt gleich den Grenzkosten ist.

Die Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital können sich als Substitute oder Komplemente verhalten. Die Produktionsfaktoren sind Substitute, wenn der vermehrte Einsatz eines Faktors zu einer Reduktion des anderen Faktors führt. Komplementäre Produktionsfaktoren werden gemeinsam eingesetzt, d.h. der vermehrte Einsatz eines Faktors führt zu einem höheren Einsatz des anderen Faktors. Der Substitutionseffekt beschreibt den Effekt, den eine Veränderung der Lohnhöhe auf das Beschäftigungsniveau eines Unternehmens hat, wenn der Output konstant gehalten wird (Hamermesh 1993, Acemoglu et al. 2004). Der Substitutionseffekt ist groß, wenn beispielsweise Arbeit und Kapital perfekte Substitute sind. Im Vergleich dazu entsteht kein Substitutionseffekt, wenn die Faktoren perfekte Komplemente sind. Empirische Studien haben gezeigt, dass unqualifizierte Arbeit und Kapital sich wie Substitute verhalten und qualifizierte Arbeit und Kapital in komplementärer Beziehung zueinander stehen (Clark/Freeman 1980, Bergström/Panas 1992, Ciccone/Peri 2005). Die Arbeitsorganisationen der Unternehmen bieten unterschiedlichen Spielraum für die Substitution von Arbeit und Kapital.

Veränderungen in der Nachfrage nach oder dem Angebot von bestimmten Qualifikationen oder Berufsgruppen kann zu einer Veränderung der Lohnhöhe bzw. der Beschäftigung führen, d.h. Abweichungen vom Marktgleichgewicht sind kurzfristig möglich. Die Anpassung zwischen der Arbeitsnachfrage und dem Arbeitsangebot ist von mehreren Kräften abhängig. So können auf Arbeitnehmerseite die unterschiedlichen Kosten für die Qualifizierung bzw. Ausbildung der Arbeitskräfte und die Mobilitätskosten bei Stellenwechseln zwischen Unternehmen Unterschiede in der Entlohnung erklären. Auf der Arbeitgeberseite können beispielsweise Kosten für die Suche geeigneter Mitarbeiter oder

Ausbildungskosten Abweichungen vom Markträumungslohn erklären. Nichtmarktkräfte, die für die Überzahlung der Marktlöhne verantwortlich sein können, sind: Gesetze (Mindestlöhne); Gewohnheiten bzw. betriebliche Entlohnungspraktiken, deren Veränderung von den Arbeitskräften als unfair angesehen würde; Institutionen (Gewerkschaften, Betriebsrat), die Einfluss auf die Verhandlungsmacht der Arbeitskräfte bei der Festlegung der Lohnhöhe und Lohnstruktur nehmen.

3.2 Arbeitnehmer Lohndifferentiale

3.2.1 Kompensierende Lohndifferentiale

Arbeitnehmer verfügen über unterschiedliche Qualifikationen und Fähigkeiten und Arbeitgeber bieten Jobs an, die sich in den Anforderungen und der Ausstattung stark unterscheiden. Unternehmen, die Arbeitsplätze mit gefährlichen und schmutzigen Arbeitsbedingungen anbieten, bezahlen höhere Löhne dafür, dass Arbeitskräfte unangenehme bzw. besonders belastende Arbeitsplätze annehmen (Bellmann 1994). Der Einfluss der Arbeitsbedingungen auf die Löhne kann nur untersucht werden, wenn die Produktionsfaktoren und deren Merkmale (d.h. alle Merkmale, die Lohnunterschiede erklären können) konstant gehalten werden. Empirische Untersuchungen über kompensierende Lohndifferentiale zeigen die Schwierigkeit, nachteilige Jobeigenschaften identifizieren zu können und gleichzeitig die Merkmale der Arbeitskräfte, die ebenfalls Einfluss auf die Löhne nehmen, zu kontrollieren. Viscusi und Aldy (2003) untersuchen in ihrer Studie beispielsweise den Effekt, den gefährliche Arbeitsbedingungen auf die Löhne nehmen anhand des Risikos, bei der Arbeit tödlich zu verunglücken. Lohnprämien für belastende Arbeitsbedingungen und Arbeitsumgebung konnten Daniel und Sofer (1998) in ihrer Untersuchung nachweisen.

3.2.2 Humankapitaltheorie

Die Qualifizierung der Beschäftigten endet nicht mit dem Abschluss der Ausbildung, sondern während des Berufslebens werden Wissen und Fähigkeiten erworben, die die Produktivität der Arbeitskräfte, die sich dieses Wissen aneignen, erhöhen. Die Humankapitaltheorie untersucht Bildungsentscheidungen und deren Einfluss auf die Einkommensverteilung (Mincer 1974, Becker 1975). Die verschiedenen Formen der Investitionen in Humankapital

sind schulische und berufliche Ausbildung, berufliche Weiterbildungsmaßnahmen, Investitionen in die Gesundheit der Arbeitskräfte und Migration. In der Untersuchung werden die bedeutendsten Formen der Humankapitalinvestitionen untersucht, dies sind berufliche und schulische Ausbildungen und berufliche Qualifizierungsmaßnahmen bzw. Weiterbildung. Das Modell der Humankapitaltheorie basiert auf der Annahme, dass Bildung die Produktivität der Arbeitskräfte erhöht und qualifizierte Beschäftigte höhere Löhne erhalten. Der Anreiz der Beschäftigten, in die eigene Qualifikation zu investieren, hängt von der Ertragsrate für Bildung ab. Die erwarteten höheren Lebenseinkommen qualifizierter Arbeitskräfte sind der Grund dafür, weshalb diese in Ausbildungen investieren, wobei die erwarteten individuellen Renditen aufgrund der Qualifizierung nicht sicher sind (Black et al. 2005). Die Effizienz der aufgewendeten Zeit für Bildungsinvestitionen hängt wesentlich von der Ausgangsqualifikation und den Kosten für die Qualifizierung ab. Einerseits gilt, dass die Einkommen mit der Qualifikation und höherem Arbeitsangebot steigen, aber gleichzeitig bewirken die Ressourcen (z.B. Zeit und Sachmittel), die für die Qualifizierung eingesetzt werden, eine Reduktion des Einkommens. Als eine Folge davon rentieren sich Bildungsinvestitionen, je länger die Erwerbstätigenphase andauert, d.h. am Beginn der Erwerbstätigkeit, denn umso länger können aufgrund der höheren Produktivität höhere Löhne erzielt werden. Investitionen in Humankapital erhöhen die individuelle Produktivität und führen entsprechend den Annahmen der Grenzproduktivitätsentlohnung zu steigenden Löhnen. Am Beginn des Erwerbslebens sind die Produktivitätsfortschritte sehr hoch, und abhängig von der Produktionsfunktion flachen sie mit zunehmendem Alter bzw. Betriebszugehörigkeit ab und stabilisieren sich auf einem Niveau, das bis zum Austritt aus dem Unternehmen (Pensionierung) ungefähr gleich bleibt (Ehrenberg/Smith 2009: 281ff.).

Risikoaverse Arbeitnehmer werden in Qualifikationen investieren, die eine relativ hohe Verwertungssicherheit bieten, beispielsweise allgemeines Humankapital. Allgemein gilt, je höher die Lohnunterschiede zwischen Beschäftigungsgruppen sind, desto höher ist der Anreiz, in Qualifizierungsmaßnahmen zu investieren (Becker/Chiswick 1966). Becker (1993) unterscheidet zwischen allgemeinen und betriebsspezifischen Qualifizierungsmaßnahmen. Betriebsspezifisches Humankapital erhöht die Produktivität der Arbeitskräfte im Unternehmen, in dem die Qualifikation erworben wird, und kann nicht auf andere Unternehmen transferiert werden. Im Vergleich zu betriebsspezifischem Humankapital kann allgemeines Humankapital (z.B. Facharbeiter-, Meister-, oder Managementausbildungen) in allen Unternehmen produktiv eingesetzt werden. Neben der unterschiedlichen Verwertbarkeit

der Investitionen gibt es auch Unterschiede in der Finanzierung der beiden Qualifizierungsmaßnahmen. Bei Investitionen in allgemeines Humankapital erhalten die Arbeitnehmer die volle Rendite der Investitionen in Form von höheren Löhnen und tragen deshalb auch die vollen Kosten für die Investition. In gewinnmaximierenden Unternehmen entspricht die Entlohnung der Arbeitskräfte mit allgemeinen Qualifikationen zu jeder Zeit dem Wertgrenzprodukt der Arbeit. Die Kosten und Erträge der Qualifizierung werden beim betriebspezifischen Training zwischen Arbeitgeber und Arbeitskraft aufgeteilt (Hashimoto 1981, Becker 1993). Unternehmen, die in betriebspezifische Qualifikationen investiert haben, sind aufgrund dieser Bedingungen an langfristigen Beschäftigungsverhältnissen interessiert (Ureta 1992, Krueger/Rouse 1998). Die Arbeitgeber binden Arbeitskräfte mit betriebspezifischen Qualifikationen an ihr Unternehmen, indem sie für die Zeit der Ausbildung unterhalb ihres Grenzwertproduktes und später, mit zunehmender Betriebszugehörigkeit, oberhalb dieses entlohnt werden. Beschäftigte stimmen nur dann dieser Form der Entlohnung zu, wenn sie an einer langen Betriebszugehörigkeit interessiert sind (Stevens 1994). Wenn nicht perfekte Arbeitsmärkte vorausgesetzt werden, sind Unternehmen bereit, in allgemeine Qualifikationen zu investieren, wenn komprimierte Lohnstrukturen vorliegen, d.h. die Löhne langsamer steigen als die Produktivität der Beschäftigten und die Renditen, die Unternehmen abschöpfen, von der Höhe der Qualifikation abhängen (Acemoglu/Pischke 1999).

Arbeitgeber, die Beschäftigte suchen, kennen die Produktivität der neuen Mitarbeiter nicht vollständig. Die Signaling Theory und die Humankapitaltheorie basieren auf der Annahme, dass das Arbeitsangebot heterogen ist und die Produktivität der Arbeitskräfte abhängig von Alter, Erfahrung und Bildung variiert. Bildung ist ein Indikator für die Produktivität, für dessen Erwerb die Arbeitskraft Anstrengungen unternehmen mussten. Die Qualifikation dient bei Informationsasymmetrie dem Arbeitgeber als Signal für die erwartete Produktivität und Leistungsbereitschaft der Arbeitskraft (Spence 1973, 1974). Empirische Studien haben die Einkommenszuwächse abhängig von der Ausbildung unter Kontrolle von Alter, Ethnie, Geschlecht, Gesundheit, und Gewerkschaftsmitgliedschaft und Region (Wohnort) untersucht. Empirische Studien haben einen positiven Zusammenhang zwischen Qualifikation und Lohnhöhe bei Kontrolle der Unternehmensmerkmale, beispielsweise Unternehmensgröße und Industrie, festgestellt (Dunn 1986) und Ertragsraten im Bereich von 5-12 Prozent nachgewiesen (Card 1999, 2001).

Untersuchungen der Humankapitaltheorie konzentrieren sich auf die Messung der Renditen für unterschiedliche Ausbildungen, welche üblicherweise die Dauer der Ausbildungsjahre unter Berücksichtigung der Berufserfahrung für die Berechnung verwenden (Heckman et al. 2003). Die empirische Analyse der Effekte der Qualifizierung auf die Produktivität bzw. die Löhne der Beschäftigten ist schwierig, wenn die verschiedenen Ausbildungen in ihrer Qualität sehr verschieden sind. In der Untersuchung werden die Effekte der unterschiedlichen Qualifikationen auf die Löhne anhand der Ausbildungsabschlüsse analysiert, weil die formale Qualifikation ein wesentliches, im Kollektivvertrag definiertes Kriterium für die Einstufung in Beschäftigungsgruppen darstellt. Für die Analyse werden für die verschiedenen Kategorien der Qualifikationen Dummy-Variablen gebildet und die Effekte der verschiedenen Qualifikationen im Vergleich zur Referenzkategorie geschätzt.

3.2.3 Mobilität der Arbeitskräfte

Das allgemeine Angebot-Nachfrage Modell kompetitiver Arbeitsmärkte bietet den Arbeitskräften keinen Anreiz, die Stelle zu wechseln, denn bei vollständiger Mobilität und Substituierbarkeit der Arbeitskräfte passen sich die Löhne jederzeit automatisch an neue Knappheitsbedingungen an. Jede Veränderung des Arbeitsangebotes oder der Nachfrage führt zu einer Veränderung des Gleichgewichtslohnsatzes und einer entsprechenden Veränderung des Wertgrenzproduktes der Arbeit. In der Praxis ist Arbeit sehr heterogen, und die Arbeitskräfte unterscheiden sich in ihrer Qualifikation und Fähigkeiten, die Unternehmen wiederum unterscheiden sich in den Arbeitsanforderungen. Unter diesen Bedingungen suchen Arbeitskräfte die Unternehmen, die für sie die besten Arbeitsbedingungen bieten, und die Unternehmen suchen die geeignetesten Arbeitskräfte, die am ‚besten‘ zu ihnen passen (Daniel/Sofer 1998, Entorf et al. 1999, Krueger/Schkade 2007). Die Selektion der Arbeitskräfte in Unternehmen ist optimal, wenn der Wert des Grenzproduktes der Arbeit maximiert wird, Stellenwechsel sind der Mechanismus, um optimale Matches zu finden (Frazis et al. 2000).

Die Arbeitskräfte unterscheiden sich in der Mobilität anhand von systematischen Faktoren. Die Kosten eines Arbeitsplatzwechsels sind für ältere Arbeitskräfte aufgrund der verbleibenden kürzeren Erwerbstätigkeit im Vergleich zu jungen Arbeitskräften größer, d.h. die Mobilitätskosten müssen in kürzerer Zeit amortisiert werden. Die Kündigungswahrscheinlichkeit variiert abhängig von der Betriebszugehörigkeit der Arbeitskräfte.

Arbeitskräfte, die während ihrer Berufstätigkeit betriebspezifisches Humankapital erwerben, haben eine niedrigere Kündigungswahrscheinlichkeit als Arbeitskräfte mit allgemeinem Humankapital. Arbeitskräfte, die die Stelle kündigen, wechseln in der Regel in besser bezahlte Jobs, während bei Kündigungen ein Wechsel in schlechter entlohnte Jobs erfolgt (Jovanovic 1979, Mincer/Jovanovic 1981, Hashimoto/Raisan 1985). Arbeitskräfte, die niedrigere Löhne erhalten als in alternativen Unternehmen (Industrien), haben die größte Wahrscheinlichkeit, die Stellen zu kündigen (Flinn 1986, Abbott/Beach 1994). Die Kündigungsrate sinkt mit der Unternehmensgröße, denn große Unternehmen bieten mehr Aufstiegsmöglichkeiten und Transfers innerhalb der Unternehmen an. In Unternehmen mit internen Arbeitsmärkten treten Arbeitskräfte beim Eintrittsniveau in das Unternehmen ein und steigen abhängig von ihren Fähigkeiten und ihrem Einsatz innerhalb der betrieblichen Stellenhierarchie auf. Große Unternehmen bezahlen ihren Arbeitskräften aufgrund der hohen Selektionskosten höhere Löhne, da Kündigungen für das Unternehmen teuer sind (Oi 1991). Die Kosten für die Mobilität sind ein wichtiger Faktor für Kündigungsentscheidungen der Arbeitskräfte, besonders wenn damit Wohnortswechsel verbunden sind. Für Beschäftigte ohne Stellenwechsel sind Lohnzuwächse innerhalb der Beschäftigungsgruppen für die Entwicklung der individuellen Einkommensprofile wichtig. Weitere Anreize, um die Arbeitskräfte von der Kündigung abzuhalten, sind die Senioritätsentlohnung und die Effizienzlohntheorie.

Der Unterschied zwischen dem Humankapitalansatz und dem Matching-Modell besteht darin, dass bei ersterem angenommen wird, dass mit der Qualifizierung die Produktivität der Beschäftigten steigt, während beim Matching-Ansatz die Produktivität nicht verändert wird, aber die Unsicherheit über die erwartete Produktivität durch das Finden optimaler Matches reduziert wird.

3.3 Arbeitgeber Lohndifferentiale

3.3.1 Effizienzlohntheorie

Eine Erklärung, weshalb Arbeitgeber bereit sind, Löhne zu bezahlen, die über dem Marktträumniveau liegen, liefert die Effizienzlohntheorie (Reynolds 1951, Dunlop 1957, Dickens/Katz 1986). Anders als bei der neoklassischen Theorie wird die Lohnhöhe in der

Effizienzlohntheorie endogen durch das Optimierungsverhalten der Unternehmen determiniert (Riveros/Bouton 1991). Den Unternehmen ist es möglich, die Produktivität der Arbeitskräfte und den Gewinn zu steigern, indem den Arbeitskräften Löhne bezahlt werden, die über dem Grenzprodukt der Arbeit liegen (Solow 1979, Weiss 1990, Chen/Edin 2002). Arbeitskräfte können ihre Leistung innerhalb eines bestimmten Spektrums variieren, ohne entdeckt zu werden und ohne mit Entlassungen rechnen zu müssen. Aufgrund der hohen Kosten der (ständigen) Leistungskontrolle wird den Arbeitskräften ein Leistungsanreiz in Form von Löhnen, die oberhalb des Markträumungslohnes liegen, geboten. Die Unternehmen zahlen hohe Löhne als Anreiz für eine hohe Arbeitsleistung, die zu einer höheren Produktivität des Unternehmens führen soll. Die Arbeitnehmer sind bereit, ihre Leistung zu steigern bzw. hoch zu halten, weil sie bei Verlust der Arbeit am Arbeitsmarkt nicht dieselben Löhne erzielen können (Chappelli/Chauvin 1991). Die Löhne bestimmen in diesem Modell gleichzeitig die Kosten und die Effizienz des Faktors Arbeit. Das Ziel, die Arbeitskosten je effizienter Arbeitseinheit zu minimieren, wird erreicht, indem die Grenzkosten einer Lohnerhöhung gleich den Grenzerlösen der dadurch ausgelösten Effizienzsteigerung der Arbeitskraft sind. Der Effizienzlohn entspricht genau dem Lohn, der beim Anstieg des Lohnes um einen Prozent dazu führt, dass die Produktivität um einen Prozent erhöht wird. Mit Effizienzlöhnen wird nicht die Lohnkostensumme, sondern die Lohnstückkostensumme minimiert (Berthold/Fehn 1995: 112). Die Bedingungen der Arbeitsmärkte werden in diesem Modell ignoriert, der Effizienzlohn muss aber mindestens so hoch sein wie der Alternativlohn, den Beschäftigte am externen Arbeitsmarkt erzielen können. Der Zusammenhang zwischen Lohnhöhe und Produktivität in diesem Modell kann auf verschiedene Ursachen zurückgeführt werden.

Der Shirking-Ansatz (Shapiro/Stiglitz 1984) nimmt an, dass aufgrund der hohen Löhne die Arbeitnehmer einen geringeren Anreiz haben, ihre Arbeitsleistung zurückzuhalten. Hohe Reallöhne über dem Vollbeschäftigungslohn erhöhen die Arbeitsanstrengung, denn eine niedrige Arbeitsleistung führt zur Entlassung, die aufgrund der hohen Löhne für die Arbeitskraft mit hohen Opportunitätskosten verbunden ist. Hohe Löhne helfen auch, die Fluktuation qualifizierter Arbeitnehmer und die Kosten für den Aufbau betriebspezifischen Humankapitals niedrig zu halten. Der Labour-Turnover-Ansatz (Salop 1979, Stiglitz 1985) geht davon aus, dass ein hohes Lohnniveau die Belegschaft stabilisiert und die Zahl der Kündigungen reduziert. Eine soziologische Erklärung für den Zusammenhang zwischen hohen Löhnen und der Arbeitsproduktivität liefert der Gift-Exchange-Ansatz (Akerlof 1982). Aufgrund der Zahlung hoher Löhne, über dem als fair angesehenen Referenzlohn, erhöhen die

Arbeitnehmer freiwillig ihre Arbeitsleistung. Der Adverse-Selection-Ansatz erklärt Lohn-Produktivitäts-Korrelationen damit, dass die Kündigung der produktivsten Beschäftigten verhindert und besonders produktive Bewerber angezogen werden. Empirische Untersuchungen haben gezeigt, dass hohe Löhne von den Arbeitgebern eingesetzt werden, um produktive Beschäftigte anzuwerben (Champell 1993, Becker 1999) und um Mitarbeiter mit betriebsspezifischen bzw. für das Unternehmen strategisch wichtigen Qualifikationen zu halten (Doeringer/Piore 1971).

Unternehmen bezahlen hoch qualifizierten Arbeitskräften hohe Löhne, weil sie sich damit gegen Störungen des Betriebsablaufes schützen. Die friktionslose Anpassung des Arbeitsprozesses an beispielsweise neue Produkte, schwankende Produktionsmengen, Technologien und die Herstellung kundenspezifischer Produkte setzt qualifizierte Beschäftigte voraus, die sich aufgrund ausreichender Schlüsselqualifikationen² flexibel an Veränderungen anpassen können (Becker 1999: 12). Aufgrund der Anpassungsfähigkeit hoch qualifizierter Beschäftigter an geänderte Umstände und die Abwendung von Störungen des Arbeitsprozesses ergeben sich in solchen Situationen für die Arbeitgeber Produktivitätsvorteile (Murnane et al. 1995). Mit der Komplexität der Aufgaben nimmt die Bedeutung der sozialen Beziehungen zwischen den Stellen zu. Die Koordination der Aufgaben und Beschäftigten wird zu einer entscheidenden Komponente des Arbeitshandelns und bei komplexen Interaktionen bestehen starke Interdependenzen zwischen den Beschäftigten, die dadurch nicht mehr frei austauschbar sind (Williamson 1985).

3.3.2 Unternehmensgröße

Eine wesentliche Ursache für die großen Lohndifferentiale zwischen Unternehmen ist die Unternehmensgröße (Oi 1983, Brown/Medoff 1989, Davis/Haltiwanger 1995). Die Löhne sind in großen kapitalintensiven Unternehmen, die qualifizierte Arbeitskräfte beschäftigen, für konzentrierte Märkte produzieren, oder überdurchschnittlich qualifizierte Manager beschäftigen, höher. Große Unternehmen bezahlen allgemein höhere Löhne, weil sie produktiver sind, d.h. hohe Outputmengen mit hohem technologischem Einsatz erzielen und die Arbeitsprozesse zwischen Beschäftigten bzw. Gruppen hoch interdependent sind

² Als Schlüsselqualifikationen werden diejenigen kognitiven Fähigkeiten einer Arbeitskraft bezeichnet, die in keinem direkten Bezug zu den täglichen Aufgaben einer Stelle stehen, aber die Arbeitskraft dazu befähigen, auf mögliche Veränderungen angemessen zu reagieren. Schlüsselqualifikationen tragen dazu bei, bekanntes Wissen auf neue Situationen und Aufgaben anzuwenden (Kräkel 1997).

(Brown/Medoff 1989, Pearce 1990). Theoretische Erklärungen der Lohndifferentiale - abhängig von der Unternehmensgröße - erklären Lohnunterschiede mit der Selektion von produktiven Arbeitskräften in produktive Unternehmen (Hamermesh 1987). Große Unternehmen, die innovative und kapitalintensive Produktionstechnologien verwenden, sind produktiver und erzielen Renditen, die sie in Form von höheren Löhnen an die Arbeitskräfte weitergeben. Der höhere Anteil qualifizierter Arbeitskräfte in großen Unternehmen und die höhere Kapitalausstattung der Produktion erklären Lohndifferentiale - abhängig von der Unternehmensgröße - nur teilweise. Große Unternehmen sind eher Monopolisten und deshalb in der Lage, eine Rendite zu erzielen. Empirische Untersuchungen haben einen positiven Zusammenhang zwischen der Unternehmensgröße und der Marktmacht der Unternehmen festgestellt (Mellow 1982, Akerlof/Yellen 1990). Die internen Karriere- bzw. Aufstiegsmöglichkeiten sind in großen Unternehmen attraktiver als in kleinen Unternehmen (Osterman 1994, Baker/Holmstrom 1995, Abowd/Kramarz 2000), und große Unternehmen bieten mehr Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen an. In großen Unternehmen investieren Arbeitgeber und Arbeitnehmer mehr in betriebsspezifische Qualifikationen (Troske 1999). Firmenspezifische Investitionen in die Qualifizierung der Arbeitskräfte führen zu einem höheren Gewinn, der zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten in Form von höheren Löhnen aufgeteilt wird (Winter-Ebner/Zweimüller 1999). Große Unternehmen haben einen größeren Anreiz, langfristige Beschäftigungsverhältnisse zu fördern. Untersuchungen haben gezeigt, dass die Kündigungsraten mit steigender Unternehmensgröße abnehmen (Salop 1976, Idson/Oi 1999).

3.3.3 Betriebszugehörigkeit

Lange Betriebszugehörigkeit ist eher die Regel als die Ausnahme (Hall 1972). Das Kennzeichen traditioneller interner Arbeitsmärkte sind kontinuierliche Lohnanstiege und abnehmende Mobilität zwischen Unternehmen mit zunehmender Betriebszugehörigkeit und bei hohen betriebsspezifischen Qualifikationen. Die Arbeitsproduktivität steigt mit der Erfahrung der Beschäftigten an (Mincer 1962) und beträgt mindestens die Hälfte des gesamten Humankapitals. Die Lohnunterschiede zwischen gleich alten Arbeitskräften, die sich in der Seniorität um ein Jahr unterscheiden, betragen zwischen zwei und drei Prozent (Ransom 1993). Arbeitskräfte, die eine Tätigkeit schon lange ausüben, verdienen mehr als Arbeitskräfte, die noch nicht solange im Unternehmen beschäftigt sind. Die Ursache dafür sind Produktivitätsunterschiede der Arbeitskräfte aufgrund der unterschiedlichen Qualität der

Matches Arbeitsplatz und Arbeitskraft und Variationen beim betriebsspezifischen Training (Topel 1984). Frauen haben höhere Kündigungsraten und deshalb eine niedrigere Betriebszugehörigkeit als Männer. Frederiksen (2004) hat in seiner empirischen Studie gezeigt, dass die Löhne zwischen den Geschlechtern nicht signifikant verschieden sind, wenn die Kündigungsrate und die Betriebszugehörigkeit in der Analyse berücksichtigt werden. Die Löhne gleichaltriger Arbeitskräfte variieren, abhängig von der Dauer der Betriebszugehörigkeit der Beschäftigten (Hutchens 1989).

Bei allgemeinem Humankapital entspricht die Entlohnung jederzeit dem Wertgrenzprodukt der Arbeit, die Produktivität und die Löhne steigen mit der Dauer der Ausübung der Tätigkeit (Alter) an. Die Löhne steigen gleichzeitig mit der Dauer der Beschäftigung in einem Unternehmen an. Der gleichzeitige Anstieg der Löhne mit der Dauer der Betriebszugehörigkeit und dem Alter der Arbeitskräfte mit allgemeinen Qualifikationen wird aufgrund der produktiveren Matches zwischen Stelle und Arbeitskraft erklärt. Denn die Arbeitskräfte besetzen Stellen, für die sie am besten geeignet sind und große Erfahrung besitzen. Die Löhne steigen mit Dauer der Betriebszugehörigkeit an, weil Unternehmen in firmenspezifische Qualifikationen investieren. Bei firmenspezifischen Investitionen in Humankapital teilen sich die Arbeitgeber und die Arbeitnehmer die Investitionen, indem Unternehmen am Beginn der Karriere ihre Beschäftigten unterhalb ihrer Grenzproduktivität entlohnen und die Löhne langsamer steigen als die Produktivität, aber bei längerer Betriebszugehörigkeit oberhalb der Grenzproduktivität liegen. Steigende Lohnprofile können die Motivation und die Produktivität der Arbeitskräfte fördern, auch wenn kein betriebsspezifisches Humankapital gebildet wurde (Lazear 1979, Altonji/Shakotko 1987).

Technologische Veränderungen führen zu einer höheren Nachfrage nach Arbeitskräften mit allgemeinem Humankapital. Seit die nachgefragten Qualifikationen und Kompetenzen der Beschäftigten weniger unternehmens- und stellenspezifisch sind (Camuffo 2002), verlieren die Regeln interner Arbeitsmärkte an Bedeutung. *„Changes in technology, production models, organisational forms and globalization tend to re-define what the kind of knowledge, of experience is and, hence, of workers, which is valuable for firms and markets“* (Reich 1991 zitiert in Camuffo 2002: 285). Die Löhne werden dadurch weniger von den Qualifikationen und Kompetenzen, die im Unternehmen gesammelt werden, als den Qualifikationen, die die Beschäftigten ins Unternehmen mitbringen, bestimmt. Diese Veränderung nimmt Einfluss auf die Bedeutung der Betriebszugehörigkeit für die Lohnentwicklung. Für talentierte

Arbeitskräfte mit allgemeinen Qualifikationen und Kompetenzen, die auch in anderen Unternehmen produktiv eingesetzt werden können, lohnen sich Stellenwechsel zwischen Unternehmen, wenn innerbetriebliche Aufstiegsmöglichkeiten fehlen (DiPetre 2002). Damit ändern sich die Anforderungen an die betriebliche Lohnpolitik bzw. die Strategien der Unternehmen, qualifizierte Arbeitskräfte anzuwerben und zu halten.

3.3.4 Beförderungsturniere

Die Organisations- bzw. Stellenhierarchie wird bei Beförderungsturnieren als Motivations- und Anreizinstrument eingesetzt. Die Grundidee der Turnierentlohnung ist, dass die mit der Beförderung verbundene Einkommenssteigerung positiv mit dem Anstrengungsniveau korreliert (Lazear/Rosen 1981). Bei Beförderungsturnieren werden Arbeitskräfte nicht anhand ihrer absoluten Leistung, sondern der relativen Leistung im Vergleich zu anderen Arbeitskräften des Unternehmens entlohnt. Das Unternehmen veranstaltet so genannte Beförderungsturniere, um die Arbeitskräfte entsprechend ihrer Produktivität zu reihen. Die Löhne werden anhand der Reihung verteilt, d.h. der Gewinner erhält den größten Anteil und die Verlierer entsprechend ihrer Position kleinere Anteile der Prämie. Solche Systeme werden von Unternehmen eingesetzt, wenn die relative Produktivität einfacher zu evaluieren ist als die absolute Produktivität der Arbeitskräfte (Bognanno 2001, Hvide 2002). Unternehmen setzen solche Systeme ein, erstens um zu bestimmen, welche Beschäftigten befördert werden und zweitens zur Festlegung der Lohnlevels. Beschäftigte mit Karriereinteressen brauchen keine alternativen Leistungslohnreize zur Motivation, wenn aber die Karrieremöglichkeiten abnehmen, steigt der Bedarf, um die Motivation und Leistung (auf hohem Niveau) aufrechtzuerhalten (Gibbons/Katz1992).

3.3.5 Steigende Alterseinkommensprofile

Aufgrund der Schwierigkeit der Unternehmen, die Leistung der Arbeitskräfte zu überwachen, und den daraus resultierenden Kosten ist es für Unternehmen effizient, die Arbeitskräfte am Beginn der Berufskarriere unter der Grenzproduktivität und Jahre später mit zunehmender Betriebszugehörigkeit über der Grenzproduktivität zu entlohnen. Steigende Alterseinkommensprofile können für Arbeitnehmer ein Anreiz sein, ihre Leistung nicht zurückzuhalten (Lazear 1979, Abowd 1990), wenn der Lohn in Alternativunternehmen niedriger ist, d.h. der Grenzproduktivität entspricht. Arbeitskräfte werden aber nur dann dieser

Form der Entlohnung zustimmen, wenn lange Beschäftigungsverhältnisse zugesichert werden. Senioritätslöhne sind nur für Tätigkeiten bzw. Stellen geeignet, bei denen die Leistung der Arbeitskräfte nicht (ständig) kontrolliert werden kann (Frank/Hutchens 1993, Levine 1993). Eine alternative Erklärung für die steigenden Altereinkommensprofile innerhalb der Stellen sind steigende Einkommensprofile aufgrund der Investitionen in betriebspezifisches Humankapital.

3.4 Verhandlungsmacht

Der Rent-Sharing Ansatz (Abowd/Lemieux 1993) erklärt Lohnunterschiede aufgrund von Unterschieden in der Verhandlungsmacht. Unternehmen erzielen auf unvollständigen Produktmärkten Preise oberhalb der Grenzkosten. Wenn die Lohnanstiege der Beschäftigten niedriger sind als der Produktivitätsanstieg, dann erzielen Unternehmen einen Produktivitätsgewinn, der, - abhängig von der Verhandlungsmacht der Arbeitgeber und Arbeitnehmer - zwischen diesen aufgeteilt wird (Farber 1981, 2005). Die Verhandlungsmacht der Arbeitnehmerseite hängt von der Organisationsstärke und dem Drohpotential der Arbeitnehmervertretung ab. Der relative Vorteil gewerkschaftlich organisierter Arbeitskräfte bei betrieblichen Lohnerhöhungen ist nicht einfach festzumachen, weil Gewerkschaften direkt oder indirekt auch Einfluss auf die Löhne der nicht organisierten Arbeitskräfte nehmen (Spillover-Effekte). Die Effekte der gewerkschaftlichen Organisation der Arbeiter auf die Löhne haben DiNardo und Lee untersucht (2004). Gegenstand von Kollektivverhandlungen zwischen Gewerkschaften und den Arbeitgeberverbänden sind Fragen der Entlohnung und der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten. Ökonomische Untersuchungen konzentrieren sich auf die Effekte der Gewerkschaften auf die Entlohnung der Arbeitskräfte und werden von amerikanischen Beiträgen dominiert (Lewis 1986, Blanchflower/Bryson 2002, Hirsch 2003). Europäische Gewerkschaften sind als Industriegewerkschaften organisiert die Kollektivverträge für Sektoren abschließen. Im Vergleich zu amerikanischen Gewerkschaften ist die betriebliche Präsenz weniger ausgeprägt; die kollektive Interessensvertretung auf betrieblicher Ebene sind in Österreich die Betriebsräte. Diese institutionellen Unterschiede sind Erklärungen dafür, dass den Gewerkschaften in Europa bei der Erklärung von Lohndifferentialen nicht die Bedeutung zukommt wie vergleichsweise in den Vereinigten Staaten.

Rent-sharing der Arbeitskräfte ist auch in Abwesenheit der Gewerkschaft möglich (Nickell et al. 1994, Blachflower et al. 1996). Die Verhandlungsmacht qualifizierter Arbeitskräfte ist aufgrund der hohen formalen Bildung und dem für den Arbeitsprozess notwendigen betriebsspezifischen Fachwissen der Beschäftigten in konjunkturellen Hoch- wie in rezessiven Phasen groß. Das betriebsspezifische Fachwissen sichert den Beschäftigten in Hochphasen eine gute Verhandlungsposition und deren hohe formale Qualifikation schützt sie in rezessiven Phasen vor Lohnkürzungen aufgrund der größeren Beschäftigungsalternativen am externen Arbeitsmarkt gegenüber rein betriebsspezifisch qualifizierten Arbeitskräften (Pull/Schneider 1998). Wenn die Ursachen für die Verhandlungsmacht der Beschäftigten firmenspezifisch sind, können Lohndifferentiale auf Arbeitgebereffekte zurückgeführt werden (Lindbeck/Snowder 2001). Stärkere Firmeneffekte sind in Unternehmen mit langfristigen Beschäftigungsverhältnissen und in großen Unternehmen, die innerhalb des Produktmarktes eine monopolistische Stellung einnehmen, zu finden (Brown et al. 1984).

3.4.1 Gewerkschaften

Das Monopol-Modell geht davon aus, dass Gewerkschaften an möglichst hohen Löhnen und an Vollbeschäftigung interessiert sind. Gewerkschaften wollen höhere Löhne und mehr Beschäftigung (Faber/Saks 1980). Der Zielkonflikt der Gewerkschaft liegt in der mit steigenden Löhnen sinkenden Arbeitsnachfrage. Die Verhandlungsmacht der Gewerkschaften hängt vom trade-off zwischen Beschäftigung und Lohnrate ab (Wessels 1991, Leonard 1992). Der Nutzen der Gewerkschaft ist größer, wenn die Arbeitsnachfrage nicht elastisch ist. Gewerkschaften versuchen deshalb Einfluss auf die Elastizität der Arbeits- und Güternachfrage zu nehmen, um damit die Substitutionsmöglichkeiten von Arbeitskräften und Gütern, die diese produzieren, einzuschränken. Die Theorie geht davon aus, dass die Gewerkschaft einen Lohnsatz erzielt, der höher ist als der Wettbewerbslohn bei vollständiger Konkurrenz. Beim Monopol-Modell setzt die Gewerkschaft einseitig die Löhne fest und die Unternehmen reagieren, indem sie die Beschäftigung festlegen. Im Vergleich dazu werden beim Verhandlungsmodell - abhängig von der Höhe der Gewinne - die Löhne und die Beschäftigung maximiert. Der Nutzen der Arbeitskräfte liegt darin, dass Gewerkschaften die Transaktionskosten minimieren. Die zwei wichtigsten Argumente für kollektive Lohnverhandlungen sind die hohen Informationskosten, die den Beschäftigten entstehen, wenn jeder Arbeitnehmer selbst Informationen über die Lohnbildung einholen muss; und

gewerkschaftlich organisierte Arbeitskräfte haben eine bessere Verhandlungsposition, wenn Gewerkschaften glaubwürdig mit Streik drohen können.

Die Gewerkschaft repräsentiert die Interessen der Arbeitskräfte so, dass die Wahrscheinlichkeit des Gewerkschaftsvertreters, wiedergewählt zu werden, am größten ist. Als Folge werden die Präferenzen der Gewerkschaft durch den Medianwähler bestimmt (Farber 1978). Wenn die Gewerkschaft die Interessen der Medianwähler vertritt, dann gilt: je höher der Anteil der jungen qualifizierten Beschäftigten in einem Unternehmen ist, desto niedriger ist der Anteil der Arbeitskräfte, deren Interessen durch die Gewerkschaft vertreten werden. Es ist wahrscheinlich, dass nicht alle Arbeitskräfte, die die Gewerkschaft vertritt, dieselben Präferenzen haben (Demsetz 1993). Wieso und für welche Gruppen sind kollektive Lohnerhöhungen im Vergleich zu individuellen Lohnerhöhungen vorteilhafter? Die Macht der Insider beispielsweise begründet sich auf den hohen Fluktuationskosten. Insider wollen einen möglichst hohen Lohn und Beschäftigungssicherheit erzielen, die Gewerkschaft vertritt die Interessen der Insider etwa in Form des Median-Wähler Modells. Der Median-Wähler repräsentiert die beschäftigte Arbeitskraft, d.h. die Insider. Ein alternativer Ansatz betont, dass dem Unternehmen betriebspezifisches Humankapital verloren geht, wenn Insider das Unternehmen verlassen (Blanchard/Summers 1986, Blanchard 1991). Die Verhandlungsmacht der Insider basiert auf der höheren Produktivität, die sich die Gewerkschaft, wenn sie Insider-Interessen vertritt, bei Verhandlungen zunutze macht. Empirische Studien haben die Stärke des Einfluss der Insider bei der Determinierung der Löhne untersucht und deren Einfluss auf die Preise und Produktivität (wichtige Determinanten bei der Lohnsetzung) festgestellt (Nickell/Wadhvani 1990).

3.4.2 Betriebliche Mitbestimmung

Der Collective-Voice-Ansatz (Freeman/Medoff 1984) betont die positiven Auswirkungen, die der Betriebsrat auf die Produktivität des Unternehmens haben kann. Bei der Umverteilung der betrieblichen Renten durch beispielsweise höhere Löhne nehmen die Betriebsräte eine wichtige Funktion ein. Zum einen kann der Betriebsrat durch seine Mitwirkungsrechte bei der Einstellung und Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen die Lohnkosten erhöhen. Steigende Lohnkosten sollten aber entsprechend dem neoklassischen Modell zur Substitution von Beschäftigten führen. Entsprechend dem Collective-Voice-Ansatz wird der Betriebsrat versuchen, den Nutzen seiner Mitglieder zu maximieren, der sich in relativ hohen

Löhnen und der Sicherung der Beschäftigung ausdrückt. Der Einfluss der Betriebsräte auf die Überzahlung des Kollektivvertrages ist aber nicht eindeutig. In empirischen Untersuchungen konnte kein signifikanter Zusammenhang zwischen der Existenz von Betriebsräten und der kollektivvertraglichen Überzahlung nachgewiesen werden (Meyer 1994, Bellman/Kohaut 1995).

Streeck (1991) hat auf die Bedeutung und den Einfluss der Produktionsformen der Unternehmen auf die Mitwirkungsmöglichkeiten des Betriebsrates hingewiesen. Kennzeichen neuer Produktionsformen sind der Einsatz neuer Technologien, stark diversifizierter Produktpaletten, die von hoch qualifizierten Arbeitskräften und – im Vergleich zu tayloristisch-fordistischen Produktionssystemen – in flexiblen Arbeitsorganisationen hergestellt werden sowie deren institutionelle Einbettung (z.B. die Mitbestimmung am Arbeitsplatz und eine Entlohnungsstrategie, die hohe Löhne und eine geringe Lohnspreizung anstrebt). Die Notwendigkeit der Mitbestimmung variiert abhängig davon, ob in betriebspezifisches Humankapital oder allgemeines Humankapital investiert wird. Produktionsformen, die hohe Investitionen in betriebspezifische Qualifikationen notwendig machen, die am Markt nicht oder nicht vollständig abgegolten werden, bedürfen der kollektiven Mitbestimmung, um einen fairen Lohn zu realisieren. Investitionen in betriebspezifische Qualifikationen, die in alternativen Unternehmen nicht gleich produktiv eingesetzt werden können, werden am Markt nicht abgegolten (Blair 1995). Die Kosten des Arbeitsplatzverlustes nehmen bei langer Betriebszugehörigkeit und Senioritätsentlohnung ebenfalls zu. Beschäftigte mit langer Betriebszugehörigkeit haben ein größeres Interesse an kollektiver Interessenvertretung als junge Beschäftigte mit niedriger Betriebszugehörigkeit. Bei allgemeinem Humankapital lässt sich keine Notwendigkeit der Mitbestimmung ableiten, da allgemeine Qualifikationen, die auch in anderen Unternehmen gleich produktiv eingesetzt werden können, entsprechend dem Wettbewerbsmodell mit dem Marktlohn entlohnt werden.

3.4.3 Die Hicks-Marshall Regeln

Die Hicks-Marshall Regel berücksichtigt die betrieblichen Rahmenbedingungen bzw. Kontexte bei der Analyse der Verhandlungsmacht. Nach Marshall³ und Hicks (1966) hängt die Elastizität der Arbeitsnachfrage von den Bedingungen am Arbeitsmarkt, dem

³ Eine ausführliche Darstellung ‚Marshall’s Regel der abgeleiteten Nachfrage‘ bietet Daniel S. Hamermesh (1993): *Labor Demand*. Princeton, NJ: Princeton University Press

Produktmarkt und den verfügbaren bzw. eingesetzten Technologien ab. Die Hicks-Marshall Regel besagt erstens, dass die Nachfrage nach Arbeit von der Elastizität der Nachfrage nach dem Produkt abhängt. Wenn die Nachfrageelastizität für das angebotene Produkt sehr hoch ist, dann führt ein Anstieg der Preise zu einem Rückgang der Nachfrage. Im Vergleich zu Unternehmen, für deren Produkte die Nachfrageelastizität sehr niedrig ist, können die Lohnforderungen der Arbeitnehmer nicht in den Produktpreis weitergegeben werden. In vertikal integrierten Unternehmen nimmt das Ergebnis der Lohnverhandlungen auf einer vorgelagerten Stufe Einfluss auf die Verhandlungen auf der nachgelagerten Stufe. Arbeitnehmer haben eine geringere Verhandlungsmacht in Unternehmen, deren Produkte vertikal in den Produktionsprozess integriert sind, als vergleichsweise Arbeitskräfte in Unternehmen die Endprodukte herstellen. Die Hicks-Marshall Regel besagt zweitens, dass die Arbeitsnachfrage desto stärker auf Lohnsteigerungen reagiert, je leichter Arbeit durch andere Produktionsfaktoren substituierbar ist. Wenn die Kosten für eine bestimmte Qualität der Arbeit steigen und desto einfacher die Substitution des Faktors Arbeit ist, d.h. wenn die Produktionsmethode dies ermöglicht, haben Arbeitgeber einen Anreiz, Arbeitskräfte durch alternative Produktionsfaktoren zu substituieren. Veränderungen der Kosten aufgrund steigender Löhne können dazu führen, dass kapitalintensive Unternehmen ihre Beschäftigten durch höher qualifizierte Beschäftigte ersetzen. In arbeitsintensiven Unternehmen ist es wahrscheinlicher, dass unqualifizierte Beschäftigte durch Kapital substituiert werden. Betriebsspezifisches Humankapital kann in anderen Unternehmen in der Regel weniger produktiv eingesetzt werden als im Unternehmen, in dem die spezifische Qualifikation erworben wird. Die Hicks-Marshall Regel besagt drittens, dass die Arbeitsnachfrage desto stärker auf Lohnsteigerungen reagiert, je einfacher die Substitution der Arbeit durch alternative Produktionsfaktoren ist, d.h. wenn das Angebot alternativer Produktionsfaktoren groß ist und die verstärkte Nachfrage nach alternativen Produktionsfaktoren zu keiner Kostensteigerung führt. Je größer das Angebot alternativer Produktionsfaktoren ist, desto geringer ist die Verhandlungsmacht der Arbeitskräfte. Die Hicks-Marshall Regel besagt viertens, dass die Arbeitsnachfrage desto stärker auf Lohnsteigerungen reagiert, je größer der Anteil der Arbeitskosten an den gesamten Produktionskosten ist. In kapitalintensiven Unternehmen ist der Anteil der Lohnkosten an den Gesamtkosten niedriger als in arbeitsintensiven Unternehmen. Die Verhandlungsmacht der Arbeitskräfte ist in kapitalintensiven Unternehmen höher, da die Produktpreise aufgrund der Lohnerhöhungen weniger stark steigen als in arbeitsintensiven Unternehmen.

KAPITEL 4

Untersuchungsdesign

4.1 Sektorebene

Um empirischen Zusammenhänge auf Sektorebene untersuchen zu können, werden Unternehmenstypen gebildet. Auf Basis dieser Typenbildung können verschiedene Unternehmenskontexte in die Untersuchung integriert und die Determinanten der Entlohnung systematisch zwischen den verschiedenen Typen untersucht werden. Die vergleichende Methode (comparative method) ist eine der zentralen Forschungsmethoden, neben dem experimentellen Design, statistischen Methoden und der Fallstudienanalyse (Lijphart 1971). Nach Lijphart eignet sich die vergleichende Methode, um empirische Beziehungen zwischen Variablen aufzudecken. Diese Methode wird für die Untersuchung angewendet, weil damit die Überprüfung der empirischen Beziehungen zwischen zwei oder mehr Variablen möglich ist, während alle anderen Variablen kontrolliert werden. Das Problem der gleichzeitigen Kontrolle der (bekannten) relevanten Variablen wird in der statistischen Analyse mit der partiellen Korrelation gelöst. Die Logik der vergleichenden Methode basiert auf der Logik des Experiments, hat aber den Nachteil, dass die Anzahl der Fälle meist zu klein ist, um den Einfluss der Variablen im Sinne der partiellen Korrelation kontrollieren zu können. Dieses Problem wird in der Untersuchung dadurch gelöst, dass einzelne Fälle zu homogenen Gruppen zusammengefasst werden. Vergleichende Methoden beziehen sich in der Regel auf eine Forschungssituation mit vielen Variablen aber nur wenigen zu beobachtenden Fällen, eine Zufallsauswahl von Untersuchungseinheiten ist deshalb nicht möglich.

Ausgehend von der Vorstellung über die Verteilung der Beschäftigten nach Beschäftigungsgruppen (Joblevels) erfolgt eine homogene Auswahl der Fälle, die in Typen zusammengefasst werden. Mit dieser Vorgehensweise wird die Struktur der Daten vorab festgelegt und mit ihr die Variations- und Vergleichsmöglichkeiten. Die Unternehmenstypen werden nach dem Prinzip des ‚most different system design‘ (MDSD) ausgewählt (Przeworski/Teune 1970). Beim MDSD unterscheiden sich die Fälle in möglichst vielen Merkmalen. Mit der Auswahl unterschiedlicher Unternehmenstypen und ihren unterschiedlichen Produktionssystemen, Organisations- und Beschäftigtenstrukturen, sollen möglichst strenge Tests zur Falsifizierung von Hypothesen über mögliche Zusammenhänge

der unabhängigen Variablen und der Outcomes konstruiert werden (Bechtle 1991:131, Flick 2002:101).

Der Fokus der Analyse der Determinanten ist auf die zentralen Variablen, die in den theoretischen Ansätzen zur Erklärung der Lohndifferentiale diskutiert werden, gerichtet. Für die Analyse der Unternehmenstypen stehen auf Sektorebene nicht alle Daten und Informationen (Variablen), die in der Literatur diskutiert werden, zur Verfügung. Um die Beziehung zwischen den individuellen Merkmalen der Arbeitskräfte und den Unternehmensmerkmalen untersuchen zu können, werden auf Unternehmensebene als Ergänzung detaillierte Fallstudienanalysen durchgeführt. Da die verfügbaren Daten der Lohn- und Gehaltsstatistik der Industrie diese Informationen nicht enthalten, wird der Vergleich der Unternehmenstypen auf Sektorebenen durch die Analyse detaillierter Fallstudie auf Unternehmensebene ergänzt. Auf Unternehmensebene werden Interviews mit den Akteuren der betrieblichen Entlohnung geführt und Daten über die Ziele und Strategien der Lohnhöhe, Lohnstruktur und dem Design der Entgeltsysteme erhoben. Mit dieser Vorgehensweise können auch die jeweiligen betrieblichen Kontexte und deren Effekte auf die Entlohnung in der Untersuchung berücksichtigt werden. Ziel der Erhebung auf Unternehmensebene ist es, die betrieblichen Determinanten der Entlohnung und deren Einfluss auf die Lohnpolitik zu erheben. Durch die vorgenommene Klassifizierung der Unternehmen vor Beginn der Datenerhebung werden mögliche Drittvariableneffekte nicht vollständig neutralisiert. Eine nachträgliche Kontrolle von Drittvariablen erfolgt nach der Datenerhebung mit multivariaten statistischen Verfahren.

4.1.1 Klassifizierung der Fälle auf Sektorebene

Klassifizierungstechniken haben in den Sozialwissenschaften eine lange Tradition. Prominente Beispiele für Anwendungen sind Weber's Idealtypen (1968) und das Konzept der konstruierten Typen von Becker (1950) und dessen Weiterentwicklung von McKinney (1966). Die einfachste Form der Klassifizierung ist die Gruppierung der untersuchten Fälle anhand deren Ähnlichkeiten. Klassifizierungen ermöglichen die Reduktion der Komplexität des Untersuchungsgegenstandes, aufgrund der Klassifikation der Fälle können Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Gruppierungen bzw. Typen systematisch untersucht und anhand der ausgewählten Dimensionen verglichen werden. Klassifizierungen sind ein Instrument um die Variation der Merkmale zu kontrollieren, d.h. die Variation

innerhalb der Gruppen zu minimieren und zwischen den Gruppen zu maximieren. Die so gebildeten Gruppen sind innerhalb der Klassen oder Typen so homogen wie möglich und zwischen den Typen so heterogen wie möglich. Mit der Maximierung der Homogenität innerhalb der Gruppen und der Heterogenität zwischen den Gruppen wird erreicht, dass die gebildeten Gruppen so wenig überlappend wie möglich sind. Die Güte der Klassifizierung hängt von den ausgewählten Merkmalen ab, anhand deren die Gruppierung vorgenommen wird. Vorwissen und theoretische Annahmen über die Verteilung der interessierten Merkmale sind Voraussetzung für ‚angemessene‘ Klassifizierungen. Uni-dimensionale Klassifizierungen basieren auf einer einzigen Dimension, anhand der die Fälle gruppiert werden, die Dimensionen beschreiben üblicherweise kategoriale Daten (Bailey 1994:4).

Die zentrale Dimension für die Bildung der Unternehmenstypen in der Untersuchung ist die Zusammensetzung der betrieblichen Beschäftigtenstruktur. Die Klassifizierung in Unternehmenstypen wird folgendermaßen vorgenommen: zuerst werden die beiden extremen Typen an den Polen der Ausprägungen (z.B. höchste/niedrigste Ausprägung) bestimmt und dann der dritte Typ, anhand der Abweichung zu den zuerst gebildeten Typen, zwischen diesen eingestuft. Der erste Typ repräsentiert Unternehmen mit einem überwiegenden Anteil an gering qualifizierten Beschäftigten, der zweite Typ wird von Unternehmen gebildet, die einen überwiegenden Anteil an hochqualifizierten Beschäftigten aufweisen, und der dritte Typ wird von Unternehmen gebildet, mit einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitern (Facharbeiter und Arbeiter mit über die Lehre hinausgehenden Qualifikationen, die anspruchsvolle Tätigkeiten ausüben), im Verhältnis zu den Gesamtbeschäftigten. Im Vergleich dazu überwiegen im ersten Typ die (unqualifizierten) Arbeiter und im zweiten Typ die qualifizierten Angestellten, gemessen an den Beschäftigten insgesamt. Für die Untersuchung stehen die anonymisierten Lohnstatistiken der Wirtschaftskammer Österreich der Sparte Industrie und daraus die Daten für die Maschinen- und Stahlbauindustrie zur Verfügung. Aufgrund den verfügbaren Daten können die verschiedenen Unternehmenstypen quantitativ, d.h. anhand der beobachteten Verteilung des Merkmals ‚Beschäftigungsgruppe‘ gebildet werden. Die verschiedenen Typologien sind konzeptuelle Klassifikationen, die theoretischen Konzepte, auf denen die Bildung der Unternehmenstypen aufbaut, werden ausführlich in Kapitel 7 beschrieben.

4.2 Unternehmensebene

4.2.1 Fallstudienanalyse auf Unternehmensebene

Die Analyse auf Unternehmensebene erfolgt auf Basis von Fallstudien, die anhand derselben Kriterien, die für die Typenbildung auf Sektorebenen angewendet wurden, ausgewählt werden. Damit können mögliche Zusammenhänge der Determinanten der Entlohnung zwischen der Sektor- und Unternehmensebene verglichen werden. Die Methode der Fallstudienanalyse wird für die Untersuchung auf Unternehmensebene ausgewählt, weil diese eine umfassende und detaillierte Berücksichtigung der betrieblichen Kontextbedingungen ermöglicht. Auf Sektorebene stehen aufgrund der Geheimhaltungspflicht keine Informationen über den Kontext, in den die Unternehmen eingebettet sind, zur Verfügung. Aussagen über den Einfluss der Kontextmerkmale auf die Entlohnung in den verschiedenen Unternehmenstypen sind deshalb nicht möglich. Um den Einfluss der Kontextmerkmale auf die Entlohnung untersuchen zu können, wurden zusätzlich zu den drei Unternehmenstypen drei Fallstudien ausgewählt, die sich in den Kontextfaktoren maximal unterscheiden. Die drei Fallstudien wurden so ausgewählt, dass die Variation in der Zusammensetzung der Beschäftigtenstruktur jeweils einem der drei Unternehmenstypen entspricht und die Variation der Kontextmerkmale (z.B. vertikale vs. horizontale Integration in den Produktionsprozess, Massenprodukt vs. Spezialisierung, hoher vs. niedriger Wettbewerb am Produktmarkt) zwischen den Fallstudien größtmöglich ist. Für die Bestimmung der Kontextmerkmale wurden die Internetauftritte der Unternehmen genutzt und durch direkte persönliche Anfragen ergänzt. Für die Auswahl wurden die Unternehmen schriftlich kontaktiert und die Zusammensetzung der Beschäftigtenstruktur, entsprechend den drei Unternehmenstypen, erhoben. Die Auswahl der Unternehmen erfolgte schrittweise, d.h. wenn ein Unternehmen eines bestimmten Typs ausgewählt wurde, wurden die Kontextmerkmale erfasst und anhand dieser orientierte sich dann die Auswahl des zweiten Unternehmens, dessen Beschäftigtenstruktur einem anderen Unternehmenstyps als dem der ersten Fallstudie entspricht und sich in den Kontextmerkmalen größtmöglich vom ersten Unternehmen unterscheidet. Die Auswahl des dritten Unternehmens erfolgte im Kontrast zu den ersten beiden Unternehmen. Die Daten der betrieblichen Entlohnung sowie der Entgeltsysteme wurden mittels Experteninterview erhoben. Die Untersuchung auf dieser Ebene beinhaltet die Analyse der betrieblichen Lohnstrukturen in den drei Unternehmen und den Vergleich zwischen den Unternehmen auf Basis der Ergebnisse der Experteninterviews und der

Lohnstatistiken. Durch die Einbeziehung der Kontextmerkmale können auf Unternehmensebene betriebliche Merkmale der Lohnstruktur und die Kriterien für die Entlohnung erklärt werden.

4.2.2 Experteninterviews

Für die Rekonstruktion der betrieblichen Lohnpolitik, deren Akteure, Ziele und Prozesse werden qualitative Forschungsmethoden angewendet. Mit Hilfe von Experteninterviews können die Daten erfasst und ausgewertet werden. Experteninterviews sind ein in den Sozialwissenschaften häufig angewendetes Forschungsverfahren, um komplexe Wissensbestände zu rekonstruieren. Untersuchungsgegenstand ist die betriebliche Lohnpolitik, die anhand offener, leitfadenorientierter Experteninterviews erschlossen werden soll. Ein wesentlicher Vorteil qualitativer Interviewverfahren gegenüber standardisierten Verfahren liegt in der höheren Kontextsensitivität (Trinczek 1995). Das Wissen der Experten wird in Abhängigkeit ihrer Stellung im Unternehmen abgefragt. Die gewonnenen Informationen basieren einerseits auf dem spezifischen Betriebswissen der Experten, d.h. Wissen über die Entgeltziele, Strategien und Praktiken des Unternehmens, und andererseits dem Kontextwissen, d.h. Wissen über den Kontext, in den das Unternehmen bei Entlohnungsentscheidungen eingebunden ist (Meuser/Nagel 1994: 187ff.). Der Expertenstatus wird auf die für die spezifische Forschungsfrage relevanten Dimensionen - betriebliche Lohnpolitik und die Determinanten der Lohnhöhe, Lohnstruktur und Entgeltsysteme - begrenzt. Die befragten Experten sind: Vertreter der Unternehmensleitung, Personalmanager, Verantwortliche für die Personalentwicklung und der Betriebsrat. Das Expertenwissen betrifft die betriebliche Entlohnungspolitik und die Entgeltsysteme, die Ziele und Strategien der Entlohnung sowie Auswahl und Design der Entgeltsysteme. Dieses Wissen wird anhand eines ausdifferenzierten Leitfadens abgefragt.

Die folgenden Untersuchungsdimensionen bilden die Struktur der qualitativen Leitfadeninterviews⁴:

- Die ‚betrieblichen Akteure der Lohnpolitik‘, d.h. wer sind die Akteure und auf welchen Ebenen im Unternehmen werden Lohnentscheidungen getroffen.

⁴ Der vollständige Interviewleitfaden für die Geschäftsleitung, Personalmanager und Betriebsräte ist im Appendix (S. 297ff.) angeführt.

- Die ‚Motivation der Beschäftigten‘, d.h. welche Anreizsysteme setzen Unternehmen ein (z.B. monetäre und nicht-monetäre Anreize), um die Arbeitskräfte zu motivieren und an das Unternehmen zu binden.
- Die ‚Determinanten der Lohnhöhe‘, d.h. anhand welcher Kriterien bestimmen die Unternehmen die individuelle Lohnhöhe und die Position innerhalb der Stellen- bzw. Lohnstruktur.
- Welche ‚variablen Entgeltkomponenten‘ werden eingesetzt; besonderes Interesse gilt dabei leistungs- oder ergebnisabhängigen Entlohnungselementen.
- Die ‚betriebliche Weiterbildung‘ und die Beziehung zwischen der Höherqualifizierung der Arbeitskräfte, internen Aufstiegsmöglichkeiten und der Entlohnung (z.B. Eintrittsniveau, Vorrückungen, Beförderungen).
- Die ‚Kontrolle der Arbeitskräfte‘, d.h. welche Instrumente setzen Unternehmen ein um die Leistung der Arbeitskräfte zu überwachen, sowie deren Einfluss auf die Entlohnung und Wahl der Entgeltsysteme.

4.2.3 Auswahl der Interviewpartner

Die Interviewpartner entstammen der Gruppe der drei Unternehmensfallstudien die anhand der Kriterien obiger Fallgruppenauswahl ausgewählt werden. Entscheidend für die Auswahl der Personen, die interviewt werden, ist die Vorstellung darüber, wer die betrieblichen Akteure bei der Gestaltung der Unternehmensstrategie, Personal- und Lohnpolitik sind. Es wird jeweils ein Experte für jeden Fachbereich interviewt. Interviewpartner für den Bereich Unternehmensstrategie ist ein Vertreter der Geschäftsleitung, der Bereich Personalpolitik wird vom Personalverantwortlichen des Unternehmens bzw. vom Human Ressource Manager abgedeckt. In Unternehmen, in denen ein Verantwortlicher speziell für die Personalentwicklung zuständig ist, wird dieser ebenfalls zur betrieblichen Personalentwicklungspolitik befragt. Fragen zur Personal- und Lohnpolitik und der Praxis der betrieblichen Mitbestimmung werden an den Betriebsrat der Arbeiter und Angestellten gerichtet. Die Auswahl der konkreten Interviewpartner erfolgt, nachdem die verantwortlichen Personen für

diese Aufgabenbereiche auf Unternehmensebene ermittelt wurden. Die Erhebung der Experteninterviews und der Lohnstatistiken der Fallstudien auf Unternehmensebene hat im Sommer/Herbst 2007 stattgefunden.

4.3 Datenanalyse

4.3.1 Qualitative Analyse Methoden

Die Analyse der Fallstudien betrifft die systematische Verknüpfung der Annahmen der Untersuchung mit den empirischen Ergebnissen. Beim ‚pattern matching‘ (Campbell 1975) werden alle Informationen einer Fallstudie mit den theoretischen Annahmen verknüpft. Anhand der beobachteten Daten kann festgestellt werden, welche Muster bzw. Beziehungen der Variablen in den Fallstudien besser mit der Theorie übereinstimmen. Die verschiedenen Muster können zwischen den Unternehmenstypen und den Fallstudien verglichen werden. Die analytische Generalisierung basiert auf dem Vergleich mehrerer Fälle anhand bestimmter Merkmale, die am Beginn der Untersuchung festgelegt werden (Yin 1988:38). In der Untersuchung werden qualitative und quantitative Untersuchungsmethoden kombiniert, die Generalisierung der Ergebnisse kann daher anhand der statistischen Analysen erfolgen.

Die qualitative Datenanalyse betrifft die Auswertung der Experteninterviews. Alle Interviews wurden für die Untersuchung aufgezeichnet und transkribiert. Die Auswertung der Experteninterviews konzentriert sich vor allem auf die Analyse und den Vergleich des Expertenwissens (Flick 2002:141). Die Kodierung der Daten für die Analyse orientiert sich an der Struktur des Interviewleitfadens und dessen Untersuchungsdimensionen. Die Arbeitsschritte der interpretativen Auswertung betreffen die Verdichtung der individuellen Interviews, den thematischen Vergleich zwischen den Interviews und die empirische Generalisierung der Dimensionen zwischen den Interviews und den Fallstudien. Die Analyse erfolgt schrittweise, d.h. die Interviews werden nacheinander in die Analyse einbezogen. Das Ziel der qualitativen Erhebung ist die theoretische Generalisierung der Untersuchungsdimensionen (Meuser/Nagel 2005: 78ff.).

4.3.2 Quantitative Analyse Methoden

Anhand von deskriptiven Statistiken soll eine Zusammenfassung und Darstellung der Beobachtungsdaten auf Sektor- und Unternehmensebene unter Zuhilfenahme von graphischen Darstellungen erfolgen. Für die Beschreibung stehen die Daten der Lohnstatistiken der verschiedenen Unternehmenstypen auf Sektorebene und der Fallstudien auf Unternehmensebene zur Verfügung. Da die unabhängigen Variablen mehrere diskrete Ausprägungen besitzen und die abhängigen Variablen mindestens intervallskaliert ist, können die Mittelwerte der abhängigen Variable differenziert nach den Kategorien der unabhängigen Variable berechnet und verglichen werden. Für die Analyse der Lohnstruktur und zur Bestimmung der relativen Lohnabstände zwischen beispielsweise den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe werden Regressionsanalysen durchgeführt. Mithilfe der Regressionsanalyse können mögliche kausale Effekte der individuellen Personen- sowie der Unternehmensmerkmale auf die Entlohnung untersucht werden. Diese Vorgehensweise eignet sich besonders, da mehrere Merkmale gleichzeitig betrachtet und die Zusammenhänge zwischen den Merkmalen untersucht werden können. Die Mincer-Lohngleichungen (Mincer 1958, 1974) sind das Standardinstrument zur Analyse der Löhne und untersuchen den Einfluss der Humankapitalvariablen - Bildung und Erfahrung - auf die Lohnhöhe. Lohnunterschiede zwischen qualifizierten und unqualifizierten Arbeitskräften können durch die höhere Produktivität der qualifizierten Arbeitskräfte, und die am Arbeitsmarkt dadurch erzielten höheren Löhne, erklärt werden. Dieser Ansatz wurde in den letzten 20 Jahren vielfach eingesetzt, um den Anstieg der Erträge für Bildung zu dokumentieren (Heckman et al. 2003). In der Literatur werden die mittels Regressionsanalysen geschätzten Koeffizienten für Bildung als die Erträge für Bildung ausgewiesen, ohne die Bedingungen zu beschreiben, unter denen diese gültig sind. In dieser Studie stehen Lohnstatistiken für verschiedene Unternehmenstypen für das Jahr 2006 zur Verfügung. Durch die Bildung von Unternehmenstypen ist es möglich die Kontextbedingungen, in die Lohnentscheidungen eingebettet sind, bei der Interpretation der Ergebnisse der Schätzung zu berücksichtigen, und gleichzeitig den Umfang der Beobachtungen für die Analyse zu erhöhen. Unterschiede in den Kontextbedingungen bestehen beispielsweise in den Produkten, Produktionssystemen und der Organisation der Arbeit und den damit verbundenen Unterschieden in der Beschäftigtenstruktur. Die Unternehmen unterscheiden sich weiters in der Größe und den Wettbewerbsbedingungen mit denen sie am Produktmarkt konfrontiert sind.

Das Mincer-Modell spezifiziert die Löhne anhand des Bildungsniveau und der Berufserfahrung und Lohndifferentiale zwischen ansonsten homogenen Arbeitskräften werden auf Unterschiede in der Ausbildung zurückgeführt. Dabei wird nicht berücksichtigt, dass Arbeitskräfte mit identischen Qualifikationen unterschiedliche Stellen in den Unternehmen besetzen, deren Position innerhalb der Stellenhierarchie variieren. Die Stellenbewertung, wie sie beispielsweise in der hocharbeitsteilige Massenproduktion für die Herstellung standardisierter Produkte eingesetzt wurde bzw. wird, orientiert sich eher an den Stellen oder Tätigkeiten als an den individuellen Merkmalen der Arbeitskräfte, die diese Stellen ausüben (Figart 2001). Für die Entlohnung der Stellen sind die Position der Stelle innerhalb der Hierarchie und der Vergleich mit externen Löhnen wichtig. In dieser Untersuchung werden deshalb die Erträge der Qualifikation und Erfahrung der Arbeiter und Angestellten anhand der Variable Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe geschätzt, diese Variablen beschreiben die Position der Stelle oder Tätigkeit der Arbeitskräfte und deren Erfahrung bzw. wie lange sie diese Tätigkeit in dem Unternehmen ausüben. Zusätzlich wird der Erklärungsbeitrag der Merkmale Unternehmensgröße und Unternehmenstyp auf die durchschnittlichen Löhne der Arbeitskräfte untersucht.

In dieser Studie werden Regressionsschätzungen für den durchschnittlichen (a) Kollektivvertragslohn, (b) Bruttolohn und (c) die betriebliche Überzahlung des Kollektivvertragslohnes, gemessen als die Differenz aus Bruttolohn und kollektivvertraglichem Mindestlohn und (d) die Überzahlung des Marktlöhnes, gemessen als die Differenz aus Bruttolohn und Sektordurchschnittslohn, durchgeführt. Die unabhängigen Variablen auf Sektorebene sind die Beschäftigungsgruppen, in die Arbeitskräfte anhand der Anforderungen an die Stellen die sie Ausüben eingestuft werden und die Vorrückungsstufe, diese gibt an wie lange Arbeitskräfte einer Beschäftigungsgruppe angehören, weiters der Berufsstatus, d.h. die Differenzierung zwischen Arbeitern und Angestellten und den Unternehmensmerkmalen Organisationsgröße und Organisationstyp. Auf Unternehmensebene stehen zusätzlich für die Untersuchung Informationen über das Geschlecht, Alter, die Betriebszugehörigkeit, Qualifikation und Gewerkschaftsmitgliedschaft der Arbeitskräfte zur Verfügung. Weitere Variablen, deren Effekte auf die Lohnhöhe und Lohnstruktur auf Unternehmensebene untersucht werden können, sind arbeitsplatzbezogene Zulagen und der Einfluss von variablen Lohnkomponenten. Zusätzlich sollen im Rahmen der qualitativen Untersuchung der Experteninterviews die Ziele und Strategien der Arbeitgeber für den Einsatz dieser Lohnkomponenten herausgearbeitet werden.

KAPITEL 5

Daten

5.1 Lohn- und Gehaltserhebung der Industrie

Die Grundgesamtheit der Untersuchung bilden jene Unternehmen, die dem Fachverband für Maschinen- und Stahlbau der Sparte Industrie in der Wirtschaftskammer Österreich angehören. Der Fachverband der Maschinen- und Stahlbauindustrie umfasst 436 Unternehmen und beschäftigt insgesamt 67874 Mitarbeiter (Wirtschaftskammer Österreich 2007). Die Daten für die Analyse der Untersuchung auf Sektor- und Unternehmensebene stammen aus der Lohn- und Gehaltsstatistik der Wirtschaftskammer Österreich. Im Rahmen der Erhebung der Lohnstatistik der Wirtschaftskammer Österreich wurden für den Fachverband der Maschinen- und Stahlbauindustrie die Löhne von 216 Unternehmen und 34401 vollzeitbeschäftigten Arbeitern und Angestellten erfasst. Für die Dissertation wurden von der Sparte Industrie der Wirtschaftskammer Österreich die Lohndaten für 15 Unternehmen, die der Maschinen- und Stahlbauindustrie angehören, zur Verfügung gestellt. Die Unternehmen wurden anhand der in Kapitel 6 beschriebenen Kriterien der Zusammensetzung der Beschäftigtenstruktur ausgewählt. Die Daten wurden anonymisiert für die Untersuchung bereitgestellt. Die Auswahl der Unternehmen erfolgte anhand definierter Kriterien durch die statistische Abteilung der Wirtschaftskammer Österreich, um die Bedingungen der Geheimhaltungspflicht nicht zu verletzen.

Die Daten der betrieblichen Lohnstatistik beziehen sich auf den Bruttomonatslohn Dezember 2006, die variablen Lohnkomponenten und arbeitsplatzbezogenen Zulagen, die zusätzlich zum Bruttolohn bezahlt werden und nicht Bestandteil davon sind, werden extra ausgewiesen. Die monatlichen Anteile der variablen Lohnkomponenten und Zulagen ergeben sich aus der Summe aller Zahlungen für das Jahr 2006 dividiert durch 12 Monate (d.h. die Auszahlungen erfolgen monatlich). Der Kollektivvertrag der untersuchten Industrie tritt jeweils am 1. November in Kraft und wird in der Regel für den Zeitraum von einem Jahr abgeschlossen und wird somit in den durchschnittlichen Bruttolöhnen für Dezember 2006 angewendet. Die Daten für 15 Unternehmen der Maschinen- und Stahlbauindustrie, die von der Wirtschaftskammer Österreich zur Verfügung gestellt wurden, stammen aus der März-

Erhebung 2007 der Lohn- und Gehaltsstatistik der Sparte Industrie und unterliegen ebenfalls dem Kollektivvertrag vom 1. November 2006.

Die Erhebung der Lohndaten der Lohn- und Gehaltsstatistik der Wirtschaftskammer Österreich der Sparte Industrie (Industrie für Eisen/Metall, Bergbau, Gas) baut auf dem Sample, das für die Konjunkturstatistik festgelegt wird, auf. Die Auswahl der Unternehmen erfolgt anhand einer Konzentrationsstichprobe, bei der 90 Prozent der Produktion einer NACE⁵-Abteilung erfasst werden. Unternehmen mit mehr als 20 Beschäftigten werden immer erfasst, wenn aber trotzdem nicht der Mindestanteil an der Produktion von 90 Prozent erfüllt ist, sind auch Unternehmen mit 10 bis 19 Beschäftigten meldepflichtig. Unternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten werden nicht erfasst. Die Grundgesamtheit der Konjunkturstatistik bildet die Basis für die Erhebung der Lohn- und Gehaltsstatistik der Wirtschaftskammer Österreich. Für die Lohnerhebung werden 992 Unternehmen (März 2007) angeschrieben. Die Unternehmen können mittels elektronischem Fragebogen die Daten an die WKÖ melden. Anders als bei der Konjunkturerhebung, bei der für die Unternehmen Meldepflicht besteht, können Unternehmen die Teilnahme an der Erhebung verweigern. Die vorliegenden Ergebnisse der Lohn- und Gehaltsstatistik vom März 2007 basieren auf den Angaben von 569 Unternehmen der Sparte Industrie für ‚Eisen/Metall, Bergbau, Gas‘ und erfassen insgesamt 121250 Beschäftigte. Die Lohndaten wurden im März 2007 erstmals differenziert für die Fachverbände erhoben. Gegenstand der Untersuchung im Rahmen der Dissertation sind die Unternehmen des Fachverbandes der Maschinen- und Stahlbauindustrie. Die ausgewählten Unternehmen der Untersuchung entstammen alle diesem Fachverband.

5.2 Lohnstatistik: Sektorebene

In der Lohnstatistik sind die Daten für die Kollektivvertrags- und durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe erfasst. Die Lohndaten der Lohn- und Gehaltsstatistik der Wirtschaftskammer Österreich⁶ werden ausschließlich für Vollzeitbeschäftigte, die im Umfang der gesetzlichen oder kollektivvertraglichen Normalarbeitszeit beschäftigt sind, erfasst. Teilzeitbeschäftigte, Lehrlinge, Jugendliche unter 18 Jahren und Vertreter sind von der Untersuchung ausgeschlossen. Die durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe und Beschäftigungsgruppenjahr liegen differenziert für

⁵ NACE: ‘Nomenclature générale des activités économiques’

⁶ Lohnstatistik der Industrie; Eisen- und Metall der Wirtschaftskammer Österreich.

Arbeiter und Angestellte vor. Die Einstufung nach Beschäftigungsgruppen und Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit gemessen in Jahren (Vorrückungsstufen) erfolgt aufgrund des Rahmenkollektivvertrages für die eisen- und metallzeugenden und -verarbeitende Industrie. Mit der Einführung des Kollektivvertrages 2005 wurden die automatischen Vorrückungen der Angestellten reformiert und Übergangsregelungen für die bestehende Belegschaft vereinbart. Die Anzahl der automatischen Vorrückungen, die bisher alle zwei Jahre zu einer Lohnerhöhung der Angestellten geführt haben, wurde reduziert (Reduktion der Vorrückungen und Ausweitung der Wartezeit) und das System der Vorrückungen auch auf die Arbeiter ausgeweitet.

Für Beschäftigte, die nach dem 1. November 2005 in die Unternehmen eingetreten sind, gelten die neuen Regelungen des Kollektivvertrages. Diese Reform teilt die Angestellten in zwei Gruppen, die Bruttolöhne werden deshalb von der Wirtschaftskammer Österreich differenziert für Beschäftigte, die dem Übergangsrecht bzw. solche, die dem neuen Recht unterliegen, erfasst. Da mit der Querschnittuntersuchung in erster Linie die Lohnhöhe und Lohnstruktur untersucht werden soll und keine Aussagen über die Lohnentwicklung getroffen werden, wurden die aktuellen Bruttolöhne der Angestellten im Übergangs- bzw. neuen Recht, die derselben Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe angehören zusammengefasst. Eine korrekte Klassifizierung ist aufgrund der Zuordnung der Löhne nach Beschäftigungsgruppen und Beschäftigungsgruppenjahren eindeutig möglich. Ausschließlich Beschäftigte im Übergangsrecht befinden sich bei den Angestellten auf der Vorrückungsstufe 8 und 10. Für alle Beschäftigten, auch Angestellte, die seit November 2005 beschäftigt sind gelten die Regelung des einheitlichen Entgeltschemas mit den Vorrückungsstufen nach 2, 4, 6, 9 und 12 Beschäftigungsgruppenjahren.

Für die Analyse wurden die Durchschnittsbruttolöhne der Arbeiter und Angestellten, die im Zeitlohn arbeiten untersucht. Die Erhebung umfasst die durchschnittlichen Bruttolöhne. Der Bruttomonatslohn enthält alle fixen arbeitsplatzbezogenen Zulagen und Prämien; nicht enthalten sind: Familien und Wohnungsbeihilfe, variable Entgeltbestandteile, Überstundenentgelte und Pauschalen, Fahrtspesen sowie die Prämie der Meister. Lohnzulagen, die regelmäßig und fortlaufend bezahlt werden (Führungs-, Qualifikations-, Leistungs- und Dienstalterszulage), sind Bestandteil des Lohnes. Zulagen bei Zeitlohnarbeit, die nicht Bestandteil des laufenden Lohnes sind, werden in den Daten der Wirtschaftskammer Österreich nicht behandelt.

5.3 Lohnstatistik: Unternehmensebene

Die Lohndaten werden ebenfalls ausschließlich für Vollzeitbeschäftigte, die im Umfang der gesetzlichen oder kollektivvertraglichen Normalarbeitszeit beschäftigt sind, erfasst. Teilzeitbeschäftigte und Lehrlinge sind von der Untersuchung ausgeschlossen. Die durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe und Beschäftigungsgruppenjahr liegen differenziert für Arbeiter und Angestellte, die im Zeitlohn arbeiten, vor. Die Einstufung nach Beschäftigungsgruppen und -jahren erfolgt aufgrund des Rahmenkollektivvertrages für die eisen- und metallzeugende und -verarbeitende Industrie. Der Bruttomonatslohn enthält alle fixen arbeitsplatzbezogenen Zulagen und Prämien; nicht enthalten sind z.B. variable Entgeltbestandteile, Überstundenentgelte, Pauschalen und Zulagen. Die Erhebung umfasst die durchschnittlichen Bruttolöhne. Zulagen und Zuschläge, die eine über die allgemeinen Arbeitsbedingungen hinausgehende Belastung darstellen, werden in den Daten der Lohn- und Gehaltsstatistik extra behandelt und sind nicht Bestandteil des Monatslohnes. Der Kollektivvertrag definiert die Zulagenzahlungen, welche pro Arbeitsstunde gewährt werden. Die Zulagenzahlungen stehen in einem engen Bezug zu den ausgeführten Tätigkeiten bzw. Arbeitsbedingungen und betreffen: Schmutz-, Erschwernis-, Gefahren- und Schichtzulagen. Überstunden-, Sonn- und Feiertagszulagen werden generell in den Lohndaten extra behandelt, diese stehen für die Untersuchung nicht zur Verfügung. Den Vorarbeitern gebührt ein Zuschlag von 10 Prozent ihres Lohnes.

KAPITEL 6

Kontextbedingungen

6.1 Sektorüberblick

Der Maschinenbausektor wurde für die Untersuchung ausgewählt, weil er erstens innerhalb der produzierenden Industrie ein wirtschaftlich bedeutender, innovativer und exportorientierter Sektor ist und die Löhne einen wesentlichen Wettbewerbsfaktor darstellen, und zweitens, weil durch die Einführung des einheitlichen Entgeltsystems für Arbeiter und Angestellte im Kollektivvertrag 2005 erstmals ein aussagekräftiger Vergleich der Löhne zwischen Unternehmen möglich ist. Ein weiterer wichtiger Punkt ist, dass unternehmensspezifische Einflüsse auf die Löhne bzw. Determinanten der Entlohnung in Sektoren mit langfristigen Beschäftigungsverhältnissen und internen Arbeitsmärkten wahrscheinlicher sind als in Sektoren mit hoher Fluktuation und mangelnder Notwendigkeit (Interesse) Mitarbeiter zu halten.

Dem Maschinenbausektor innerhalb der produzierenden Industrie gehören Unternehmen an, die Vorprodukte und Komponenten für die Herstellung von Anlagen und deren Ausrüstung in der verarbeitenden Industrie produzieren. Wichtige Teilbereiche des Sektors sind die Herstellung von Werkzeugmaschinen und der Bereich Anlagenbau, der ‚schlüsselfertige‘ Industriegroßanlagen produziert. Die hergestellten Produkte stellen Investitionsgüter dar, die die Produktivitäts-, Qualitäts- und Kostenentwicklung der industriellen Fertigung nachhaltig beeinflussen. Durch den Ausbau der Entwicklungsabteilungen haben sich viele Unternehmen vom Lieferanten von Maschinenkomponenten zu Systemanbietern entwickelt, die Bauteile, Baugruppen oder komplette Maschinen herstellen. Die angebotenen Beratungs- und Serviceleistungen machen einen bedeutenden Teil des Exportvolumens aus. Der Maschinenbausektor ist mit einem Exportanteil von 13 Prozent am gesamten österreichischen Außenhandel ein wirtschaftlich bedeutender Sektor. Der Sektor beschäftigt im Jahr 2006 insgesamt 76425, die Anzahl der Unternehmen beträgt 626. Mit einer durchschnittlichen Beschäftigtenzahl von 122 Mitarbeitern überwiegen im Maschinen- und Werkzeugbausektor die kleinen und mittleren Unternehmen. Das wichtigste Exportland dieses Sektors ist innerhalb der EU Deutschland mit einem Exportanteil von 32 Prozent; die wichtigsten Handelspartner außerhalb der Europäischen Union sind Russland (4 Prozent) und China (3

Prozent). Ein wichtiger Handelspartner innerhalb der EFTA Länder ist die Schweiz mit einem Exportanteil von 4 Prozent. Die Veränderung des Gesamtumsatzes auf Unternehmensebene beträgt im Vergleichszeitraum 2005 und 2006 insgesamt 16,1 Prozent (Fachverband der Maschinen und Metallwarenindustrie, 2006). Durch den Einsatz neuer Technologien werden die Wirtschaftlichkeit der Produktion und die Wettbewerbsfähigkeit verbessert. Die Anforderungen an die Berufsausbildung, praktische Fertigkeiten und die Verantwortung für das Betriebsmittel und den störungsfreien Ablauf haben zugenommen (Dostal/Köstner 1982, Fandel et al. 2007). Die qualitativen Anpassungen der Beschäftigten werden durch betriebliche Umschulungen erreicht. Technische Entwicklungen betreffen nicht nur die Fertigung. Die Anwendung neuester Entwicklungen in der Produktions-, Konstruktions-, Werkstoff- und Mikrotechnik erhöht die Nachfrage nach hoch qualifizierten Beschäftigten für den Entwicklungs- und Konstruktionsbereich. Die Automatisierung der Fertigung nimmt großen Einfluss auf die Planung und Steuerung des Fertigungsprozesses, klassische Akkordsysteme werden durch Prämienlohn- oder Zeitlohnsysteme ersetzt, die mit den Anforderungen der geänderten Arbeits- und Produktionsmethoden besser vereinbar sind. Die hohe Kapitalausstattung der Arbeitsplätze erfordert aus Kostengründen eine Verlängerung der Betriebsnutzungszeiten. Veränderungen in der Kapazitätsauslastung, z.B. in Folge der Verringerung der Betriebslaufzeiten belasten die Kostenstruktur, wenn die Arbeitszeit nicht flexibel an die Auftragslage angepasst wird. Die flexible Anpassung des Arbeitsbedarfs wird mit betrieblichen Arbeitszeitmodellen und dem Einsatz von Leiharbeitskräften erreicht.

6.2 Kollektivvertrag für die eisen- und metallerzeugende und -verarbeitende Industrie

In den Kollektivverträgen der Metallindustrie wurden üblicherweise für Arbeiter Stundenlöhne und für Angestellte Monatsgehälter vereinbart. Anders als bei den Angestellten variierte der Monatslohn der Arbeiter, abhängig von den monatlichen Arbeitstagen. Diese Benachteiligung gegenüber den Angestellten wurde mit der Einführung des Monatslohnes für Arbeiter (Kollektivvertrag 2001) aufgehoben. Die klare Trennung zwischen Arbeitern und Angestellten bei der kollektivvertraglichen Einstufung in Beschäftigungsgruppen wurde mit der Einführung des einheitlichen Entgeltsystems für Arbeiter und Angestellte (Kollektivvertrag 2005) aufgegeben. Entwicklungen in der Arbeitsorganisation und der zunehmenden Automatisierung des Fertigungsprozesses und dem Einsatz neuer Computertechnologien haben zu einer Angleichung der formalen Anforderungen an die

Aufgaben und Arbeitsweisen der Arbeiter und Angestellten in weiten Bereichen geführt. Die Einstufung in Beschäftigungsgruppen baut auf einer summarischen Arbeitsbewertung auf, welche verschiedene Funktionen und Aufgaben, die eine Arbeitskraft ausübt, zusammenfasst. Die Kriterien für die Klassifizierung der Beschäftigten in Beschäftigungsgruppen sind im Kollektivvertrag sehr allgemein formuliert, die Bewertung orientiert sich vorrangig an der für die Ausübung der Tätigkeit (Stelle) erforderlichen Ausbildung bzw. formalen Qualifikation. Die Einstufungskriterien decken ein breites Spektrum der Tätigkeiten in einem Unternehmen ab: Von einfachen Aufgaben, die keine formale Qualifikation voraussetzen, bis hin zu spezialisierten Tätigkeiten mit hohen Anforderungen an die formale Qualifikation und Berufserfahrung. Diese Form der Arbeitsbewertung und Eingruppierung in Beschäftigungsgruppen zielt auf Einzeltätigkeiten oder die überwiegend ausgeübte Tätigkeit ab. In Betrieben mit einer flexiblen Arbeitsorganisation und flexiblem Personaleinsatz wird bei der Bewertung der überwiegend ausgeübten Tätigkeit die geforderte Flexibilität nicht angemessen bewertet und entlohnt. Für Produktionsbetriebe mit strenger Arbeitsteilung ist eine sachgerechte Eingruppierung besser möglich als bei wechselnden Tätigkeiten und flexiblem Arbeitseinsatz an wechselnden Arbeitsplätzen.

Für jede Beschäftigungsgruppe wird im Kollektivvertrag der entsprechende Mindestlohn festgelegt. Die Höhe der Mindestgrundlöhne wird durch die Einstufung in Beschäftigungsgruppen, die Anzahl der Beschäftigungsgruppenjahre oder Vorrückungsstufe (Zugehörigkeit zu einer Beschäftigungsgruppe in Jahren) und die kollektivvertragliche Normalarbeitszeit (38,5 Wochenstunden) bestimmt. Die Lohndifferenzierung erfolgt durch die Eingruppierung in Beschäftigungsgruppen. Der Kollektivvertrag differenziert anhand festgelegter Merkmale zwischen 11 Beschäftigungs- bzw. Lohngruppen. Aufgrund der automatischen Vorrückungen nach 2, 4, 6, 9 und 12 Beschäftigungsgruppenzugehörigkeitsjahren erhöht sich der Mindestlohn des Arbeitnehmers um den vorgesehen Vorrückungswert, der ebenfalls im Kollektivvertrag festgelegt ist. Kollektivvertragslöhne sind Mindestlöhne, darüber hinausgehende Differenzierungen können nur durch übertarifliche Lohnzuschläge („Überzahlungen“) vorgenommen werden. Die Notwendigkeit für derartige zusätzliche Differenzierungen nimmt in dem Ausmaß zu, wie es den Gewerkschaften gelingt, in den Tarifverhandlungen qualifikationsbedingte Lohndifferentiale einzuebnen (Schnabel 1995:29).

6.2.1 Kollektivvertraglicher Mindestlohn

Die Mindestlöhne der Beschäftigungsgruppen werden jährlich im Rahmen der Kollektivvertragsverhandlungen erhöht. Die Erhöhung der Mindestlohntabelle beträgt im Kollektivvertrag 2,6 Prozent (2006). Wenn die Arbeitnehmer die erforderliche Betriebszugehörigkeitsdauer für eine automatische Vorrückung erreichen, erhöht sich der Mindestlohn um den entsprechenden Vorrückungswert, der ebenfalls im Kollektivvertrag festgelegt ist. Die Erhöhung um den Vorrückungswert wird nur dann wirksam, wenn die Differenz zwischen Effektivlohn und Mindestlohn plus Vorrückungswert positiv ist.

Tabelle 1: Kollektivvertragliche Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe.

Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe							Vorrückungswerte in Euro	
Beschäftigungsgruppe	Grundstufe	nach 2 Jahren	nach 4 Jahren	nach 6 Jahren	nach 9 Jahren	nach 12 Jahren	2, 4 Beschäftigungsgruppenjahre	6, 9, 12 Beschäftigungsgruppenjahre
A	1.353,58	1.380,65	1.407,72				27,07	
B	1.366,56	1.393,89	1.421,22	1.434,89	1.448,56	1.462,23	27,33	13,67
C	1.463,03	1.492,29	1.521,55	1.536,18	1.550,81	1.565,44	29,26	14,63
D	1.602,07	1.638,91	1.675,75	1.694,18	1.712,61	1.731,04	36,84	18,43
E	1.848,38	1.890,90	1.933,42	1.954,67	1.975,92	1.997,17	42,52	21,25
F	2.071,77	2.133,93	2.196,09	2.227,17	2.258,25	2.289,33	62,16	31,08
G	2.387,27	2.482,76	2.578,25	2.626,00	2.673,75	2.721,50	95,49	47,75
H	2.626,20	2.731,25	2.836,30	2.888,82	2.941,34	2.993,86	105,05	52,52
I	3.213,28	3.341,82	3.470,36	3.534,62	3.598,88	3.663,14	128,54	64,26
I Meister III - 5%	3.052,62	3.174,72	3.296,82	3.357,88	3.418,94	3.480,00	122,10	61,06
J	3.534,72	3.676,10	3.817,48	3.888,17	3.958,86	4.029,55	141,38	70,69
							2 Beschäftigungsgruppenjahre	4, 6, 9 Beschäftigungsgruppenjahre
K	4.672,97	4.859,89	4.953,35	5.046,81	5.140,27		186,92	93,46

Quelle: Kollektivvertrag für die eisen- und metallerzeugende und -verarbeitende Industrie, November 2006

6.2.2 Ist-Lohnerhöhung

Die Ist-Lohnerhöhung definiert den Prozentbetrag, um den alle aktuellen Löhne (Monatslöhne) mindestens erhöht werden müssen. Die Effektivlöhne der Beschäftigten wurden 2006 um 2,6 Prozent erhöht. Arbeitsplatzbezogene Mindestzulagen pro Stunde sind im Kollektivvertrag festgelegt (z.B. Schmutz-, Erschwernis-, Gefahren-, Nachtarbeits- und Schichtzulage bei Arbeit in Wechselschicht, sowie die Montagezulage). Arbeitern, denen Mitarbeiter unterstellt sind (z.B. Vorarbeiter), gebührt ein Zuschlag in der Höhe von zehn Prozent des Lohnes. Weiters sind im Kollektivvertrag die Zuschläge für Arbeitszeiten außerhalb der Regelarbeitszeiten definiert. Die Akkordrichtsätze wurden in Höhe der Ist-Lohnerhöhung angehoben, der Grundlohn der Prämienarbeiter wurde um 2,6 Prozent erhöht (2006). Prämienansätze, die als fixe Beträge definiert sind, wurden ebenfalls um die Ist-Lohnerhöhung angehoben.

6.2.3 Einmalzahlungen

Zusätzlich zur Mindest- und Ist-Lohnerhöhung wurde im Kollektivvertrag 2006 eine Einmalzahlung in der Höhe von 100 Euro vereinbart. Diese differenzierte Zahlung ist an den Unternehmenserfolg geknüpft. Unternehmen mit einem positiven Unternehmensergebnis müssen diese Einmalzahlung mit der März-Lohnabrechnung an die Beschäftigten auszahlen. Ausnahmen gibt es für Unternehmen, deren EBIT im beendeten Geschäftsjahr Null betragen hat oder negativ war. Von Unternehmen, die im In- oder Ausland in einer konzernartigen Verbindung stehen, gilt die Ausnahmeregelung nicht, hier muss die Einmalzahlung unabhängig vom Unternehmenserfolg geleistet werden.

6.3 Variable Entgeltsysteme im Kollektivvertrag

Der Kollektivvertrag definiert die Rahmenregelungen für folgende variable Entgeltsysteme: Klassische Leistungslohnsysteme wie den Akkordlohn, Prämienlohn und akkordähnliche Prämien sowie die Verteiloption und das kollektivvertragliche Verteilvolumen. Individuelle Leistungsunterschiede können durch diese Lohnssysteme berücksichtigt werden. Entspricht die betriebliche Form der Leistungsentlohnung den Regelungen im Kollektivvertrag, wird die individuelle Mehrleistung nicht als überkollektivvertragliche betriebliche Entlohnung

gerechnet. Gehen die betrieblichen Regelungen über den Kollektivvertrag hinaus, z.B. in Form von zusätzlichen und/oder höheren Zulagenzahlungen, dann werden diese zur überkollektiv-vertraglichen Entlohnung gezählt.

6.3.1 Akkordlohn

Die definierte Normalleistung des betrieblichen Akkordrichtsatzes muss einen Beschäftigungsgruppen-Akkorddurchschnittslohn ermöglichen, der 30 Prozent höher liegt als der Mindestlohn der Grundstufe einer Beschäftigungsgruppenstufe. Die Akkorde müssen die Bestimmungen des Arbeitsverfassungsgesetzes erfüllen. Ständig im Akkord beschäftigte Arbeitnehmer die in den Zeitlohn überführt werden, gebührt der durchschnittliche Akkordverdienst der letzten 13 im Akkord gearbeiteten und abgerechneten Arbeitswochen.

6.3.2 Prämienlohn

Prämienlohn liegt vor, wenn zu einem fixen Grundlohn eine zusätzliche Prämie bezahlt wird, deren Höhe von der Leistung des Arbeitnehmers abhängt. Die zulässigen Kriterien für die Ermittlung der Leistung sind Qualität, Output, Auslastung des Betriebsmittels und des Werkstoffes, Energieverbrauch und Verbrauch an Betriebs- und Hilfsstoffen. Für die Festsetzung der Prämien gelten die Bestimmungen des Arbeitsverfassungsgesetzes, sofern es sich nicht um fallweise Prämien handelt. Für akkordähnliche Prämien gilt: Die Mengenprämienvorgaben sind wie beim Akkordlohn so festzulegen, dass der Prämiedurchschnittslohn 30 Prozent höher liegt als der Mindestlohn der Beschäftigungsgruppengrundstufe.

6.3.3 Verteiloption

Basierend auf einer Vereinbarung zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung kann anstelle der kollektivvertraglichen Ist-Lohnerhöhung eine Erhöhung der Lohnsumme um 2,9 Prozent vereinbart werden (Kollektivvertrag 2006). Dabei sind 0,5 Prozent der Lohnsumme für die innerbetriebliche Verteilung vorgesehen. Die innerbetriebliche Verteilung ist erst nach Anwendung der Ist-Lohnerhöhung zulässig. Die Ist-Lohnerhöhung aller Beschäftigten eines Unternehmens, das die Verteiloption anwendet, darf 2,4 Prozent nicht unterschreiten. Die Betriebsvereinbarung muss die Verteilkriterien und die Anspruchsberechtigten enthalten. Die

Kriterien für die innerbetriebliche Verteilsumme sind: die Verbesserung der Lohnstruktur (unter Berücksichtigung niedriger Einkommen) und der Beziehung Leistung und Entlohnung.

6.3.4 Verteilungsvolumen

Das kollektivvertragliche Verteilungsvolumen muss von den Unternehmen jährlich ermittelt werden, der ermittelte Betrag darf ausschließlich für individuelle Lohnerhöhungen (Einmalzahlungen) verwendet werden. Das Verteilungsvolumen berechnet sich aus der Anzahl der jährlich fälligen Vorrückungen in den Vorrückungsstufen nach 6, 9 und 12 Beschäftigungsgruppenjahren. Die Summe der Vorrückungen ist mit 75 Prozent des jeweiligen Vorrückungswertes zu vervielfachen und bildet die jährliche Verteilungssumme.

Die Auswahl der Beschäftigten, welche eine individuelle Erhöhung erhalten sollen, hat nach der Reihung dieser Kriterien zu erfolgen:

1. Leistung (Quantität, Qualität, soziale Kompetenz und Führungskompetenz),
2. Verbesserung der Lohnstruktur, Berücksichtigung der niedrigen Einkommen und Nichtdiskriminierung der Geschlechter,
3. Mindestens 50 Prozent der Beschäftigten, die Anspruch auf eine Vorrückung haben, müssen in die nächsthöhere Vorrückungsstufe umgestuft werden,
4. Beschäftigte dürfen nicht in zwei aufeinander folgenden Jahren individuelle Erhöhungen aus dem kollektivvertraglichen Volumen erhalten.

Die individuelle Erhöhung darf maximal drei Prozent des Lohnes betragen. In Betrieben mit Betriebsrat können in Betriebsvereinbarungen ergänzende Aufteilungskriterien vereinbart werden, die Auswahl der Beschäftigten und deren Lohnerhöhungen muss in einer Betriebsvereinbarung festgehalten werden. In Unternehmen ohne Betriebsrat muss die Liste zu Kontrollzwecken aufbewahrt werden. Aus zwingenden wirtschaftlichen Gründen kann das kollektivvertragliche Verteilungsvolumen eines Jahres bis auf Null reduziert oder die Erhöhung aufgeschoben werden. In Betrieben mit Betriebsrat ist die Vereinbarung darüber mit dem Betriebsrat zu treffen, ansonsten mit den zuständigen Kollektivvertragsparteien. Das kollektivvertragliche Verteilungsvolumen kommt erstmals im Jahr 2010 zur Auszahlung.

6.4 Gesetzliche Mitbestimmung auf Unternehmensebene

Zu den Entscheidungsbereichen, in denen der Gesetzgeber für den Betriebsrat Mitbestimmungsrechte bei Entgeltfragen vorsieht, gehört die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen und die Kontrolle der Einhaltung des Kollektivvertrages bei der Entlohnung der Arbeitskräfte. Mitwirkungsmöglichkeiten hat der Betriebsrat bei Leistungslohnsystemen, d.h. bei der Definition der Normalleistung und Festlegung der objektiven Kriterien zur Leistungsmessung. Auf Unternehmensebene können der Betriebsrat und der Arbeitgeber Betriebsvereinbarungen zu Bereichen abschließen, die betriebsbezogene Ergänzungen zum Kollektivvertrag darstellen. Wegen des absoluten Vorrangs des Günstigkeitsprinzips dürfen Betriebsvereinbarungen nicht verschlechternd in Arbeitsverträge eingreifen (Tomandl 2004:176). Um das Zustandekommen von Betriebsvereinbarungen auf Unternehmensebene zu fördern, unterscheidet das Gesetz zwischen freiwilligen und erzwingbaren Betriebsvereinbarungen, die wiederum in notwendige und disponible unterteilt werden. Notwendig erzwingbare Betriebsvereinbarungen betreffen Bereiche, die für die Arbeitskräfte von großer Bedeutung sind, wie beispielsweise Leistungsbeurteilungssysteme und die elektronische Erfassung von Personaldaten. Leistungslohnsysteme, bei denen ein unmittelbarer Zusammenhang zwischen der objektiv bestimmbaren Leistung und der Entlohnung besteht und in denen die Einkommen abhängig von der Leistung Schwankungen unterliegen, setzen ‚notwendige freiwillige Betriebsvereinbarungen‘ voraus. Wenn kein direkter Zusammenhang zwischen der individuellen Leistung und Entlohnung besteht und das Einkommen nicht regelmäßigen Schwankungen unterliegt, (wie beispielsweise bei Einmalzahlungen die zusätzlich zum Grundlohn gezahlt werden), wird arbeitsrechtlich nicht von Leistungslohn gesprochen, es können aber freiwillige Betriebsvereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat über Bonuszahlungen oder Prämien abgeschlossen werden (Tomandl 2004:195). Die Mitwirkungsmöglichkeiten des Betriebsrates bei individuellen Entgeltregelungen sind gering, er kann aber als Vermittler zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber in Entgeltfragen hinzugezogen werden. Bei der Festlegung der Lohnhöhe haben Betriebsräte keine formalen Mitwirkungsrechte, die Mitbestimmung beschränkt sich auf Aufgaben, die der Kollektivvertrag an die Unternehmensebene delegiert. In der Praxis ist die betriebliche Entlohnung ein wichtiges Aufgabenfeld des Betriebsrates. Informelle Lohnverhandlungen auf Unternehmensebene zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat werden von der Gewerkschaft ‚akzeptiert‘, da aufgrund des absoluten Vorrangs des Günstigkeitsprinzips Betriebsvereinbarungen nicht verschlechternd in Kollektivverträge und individuelle Arbeitsverträge eingreifen dürfen.

KAPITEL 7

Konzept der Organisationstypenbildung

7.1 Dimensionen der betrieblichen Arbeitsteilung

Ausgangsproblem jeder organisatorischen Strukturierung ist das Phänomen der Arbeitsteilung und der Spezialisierung. Aufgrund von Spezialisierungen entstehen Teilaufgaben unterschiedlicher Art, die eine eindeutige Zuordnung der Kompetenzen und Verantwortung auf die Beschäftigten ermöglichen (Durkheim 1988). Die Organisationsstruktur steht in engem Zusammenhang mit der Spezifikation der Geschäfte des Unternehmens, d.h. welche Produkte und Dienstleistungen angeboten werden, welche Kunden- und Marktsegmente beliefert werden, welche Technologien eingesetzt werden und welche Produktionsmethoden angewendet werden (Roberts 2004). Abhängig von der Menge, die produziert werden soll, und der Zusammenfassung von Produktionseinheiten wird zwischen Einzelfertigung und Mehrfachfertigung (Serien- und Massenfertigung) differenziert. Die Fließ(band)fertigung wird in der Regel für Großserien- und Massenfertigung eingesetzt und die Werkstattfertigung für Kleinserien und Einzelfertigung. Die Gruppenfertigung ist eine Mischform und kombiniert Elemente der Fließ- und Werkstattfertigung. Die Einzelfertigung (auch Auftrags- oder Kundenfertigung) ist typisch für den Werkzeugbau und setzt hoch qualifizierte Arbeitskräfte voraus, die verschiedene Aufgaben selbständig ausführen, da eine rationelle Arbeitsteilung für Kundenfertigung ungeeignet ist (Fandel et al. 2007). Bei der Werkstattfertigung werden gleichwertige Tätigkeiten in Werkstätten zusammengefasst, die Maschinen werden flexibel eingesetzt, die Arbeitskräfte müssen verschiedene Aufgaben ausführen können. Im Vergleich zur Werkstattfertigung durchlaufen bei der Fließfertigung die Produkte den Prozess nach einer fix definierten Reihenfolge, und die einzelnen Arbeitsschritte sind zeitlich aufeinander abgestimmt. Die einzelnen Arbeitsschritte der Fließfertigung sind eindeutig definiert und kontrollierbar. Die Gruppenfertigung ist eine Mischform aus Fließ- und Werkstattfertigung, bei den Gruppen gebildet werden, welche die verschiedenen Bearbeitungsschritte, die an einem Arbeitsplatz zusammengefasst werden, im Team erledigen (Adam 1998).

Die Organisationsstruktur ist bei Massenproduktion durch hochgradige Arbeitsteilung und sich ständig wiederholende, gleichförmige Tätigkeiten gekennzeichnet, die eine geringe Zahl an qualifizierten Beschäftigten voraussetzen. Die Einzelfertigung, bei der die Aufträge

speziell auf die Anforderungen der Kunden abgestimmt werden müssen, stellt hohe Anforderungen an die Anpassungsfähigkeit der Arbeitskräfte. Die Aufgaben, die an einem Arbeitsplatz ausgeführt werden, sind sehr umfangreich und die Trennung zwischen Instanzen und Ausführenden ist bei diesem flexiblen Fertigungstyp oft aufgehoben. Die wechselnden Anforderungen und die vielfältigen, umfangreichen Aufgaben, die von einzelnen Beschäftigten selbständig ausgeführt werden, setzt qualifizierte Beschäftigte mit allgemeinen Qualifikationen und vielfältigen Fähigkeiten voraus. Mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten unterscheiden sich die betrieblichen Qualifikationsstrukturen bei Einzel- fertigung stark von Massenproduktionsunternehmen mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Beschäftigten (Backes-Gellner et al. 2001: 51f.).

7.2 Strukturierungskriterien einer Organisation

Die Organisationsstruktur ist einerseits das Produkt der Spezifikation der Geschäfte, weil diese die besonderen Bedingungen der Arbeitsteilung und Kooperation der Organisation beeinflussen, und andererseits bildet sie den Möglichkeitsraum der betrieblichen Arbeitsteilung. Die Arbeitsteilung nimmt unterschiedlich Einfluss auf die ‚Komplexität, Formalisierung und Zentralisation‘ einer Organisation (Hall 1987) und ist ein zentrales Strukturierungskriterium von Organisationen. Die Organisationsstruktur und der Einsatz unterschiedlicher Produktionsmethoden und Technologien beeinflussen die Qualität der nachgefragten Arbeitskräfte. Unternehmen unterscheiden sich nicht nur in ihren Produkten und Produktionsmethoden, unterschiedliche Organisationsstrukturen produzieren auch unterschiedliche Beschäftigtenstrukturen.

7.2.1 Komplexität

Komplexität beschreibt den Grad der Spezialisierung der Aufgaben und den Umfang der Arbeitsteilung, aus dem sich der Grad der Spezialisierung ableiten lässt. Die Stellen unterscheiden sich in Komplexität und Anforderungen an die Stelleninhaber in Bezug auf formale Bildung, betriebsspezifische Qualifikationen und bestimmte individuelle, persönlichkeitsbezogene Kompetenzen (z.B. Kommunikation, Führungskompetenz, Selbständigkeit und Flexibilität). Die Kriterien für die Einstufung der Aufgaben in Beschäftigungsgruppen sind im Kollektivvertrag festgelegt. Die unterschiedlichen

Möglichkeiten der Arbeitsteilung führen zu unterschiedlichen Anforderungen an die Stellen bzw. Beschäftigten des Unternehmens (Kieser/Kubicek 1976:82). Die relative Bedeutung einer Stelle für das Unternehmen kommt mit der relativen Position einer Stelle innerhalb der betrieblichen Stellenhierarchie zum Ausdruck.

7.2.2 Formalisierung

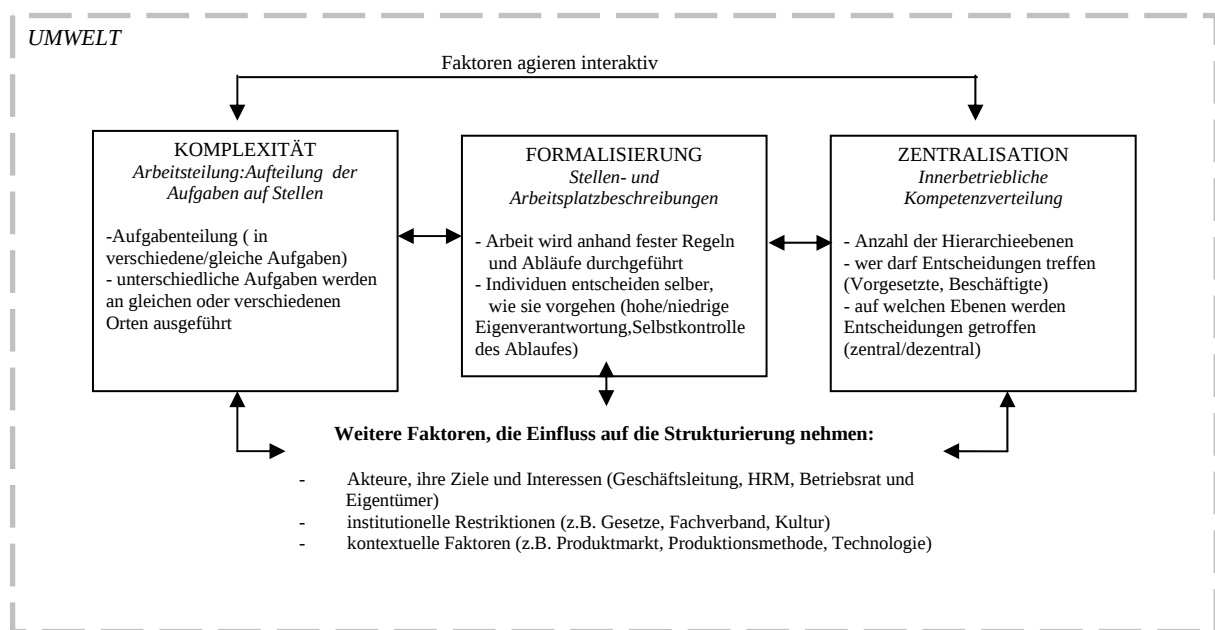
Die eindeutige Zuordnung der Verantwortlichkeiten wird durch die Arbeitsteilung möglich, Verantwortlichkeiten können als Regeln (z.B. Stellenbeschreibungen, Arbeitsplanung) formal festgelegt werden. Die Abstimmung zwischen individuellen Stellen kann durch die Schaffung von übergeordneten Stellen (Instanzen) erfolgen. Um diese Koordinationsaufgabe wahrnehmen zu können, werden Instanzen mit Entscheidungs- und Weisungsrechten ausgestattet. Die Instanzen tragen die Verantwortung für den ihnen zugeteilten Koordinationsbereich. Meistens werden Instanzen mit Führungskräften besetzt, wodurch sich die Stellenhierarchie zu einer Personenhierarchie wandelt. Innerhalb eines Unternehmens nehmen dann einzelne Mitarbeiter Vorgesetztenpositionen und andere Untergebenenpositionen ein. Kriterien für die Formalisierung der Organisationsstruktur sind die Existenz von Stellenbeschreibungen und die Standardisierung des Stellenbeschreibungsprozesses (Quaid 1993). Detaillierte Stellenbeschreibungen werden in Unternehmen dann bewusst nicht eingesetzt, wenn Stellenprofile einer ständigen Veränderung unterworfen sind. Veränderungen betreffen auch die Anforderungen an die Stelleninhaber, die flexibel an geänderte Rahmenbedingungen angepasst werden.

7.2.3 Zentralisation

Zentralisation beschreibt die Verteilung der Kompetenzen innerhalb einer Organisation und die hierarchische Ordnung der Entscheidungen, d.h. es werden Entscheidungen zentral von Instanzen oder dezentral von den Beschäftigten getroffen. Flache Hierarchien und der hohe Grad der Eigenständigkeit, d.h. Eigenverantwortung und Selbstkontrolle des Arbeitsprozesses durch die Arbeitskraft führen zu einer Verlagerung der Entscheidungen auf niedrigere Ebenen. Die Anzahl der Vorgesetztenebenen (Meyer 1968) und die Anzahl der Positionen zwischen der Geschäftsleitung und den Arbeitnehmern in der Fertigung (Pugh et al. 1968) sind Indikatoren um den Zentralisationsgrad einer Organisation zu bestimmen. Ein besonderes Kennzeichen flacher Hierarchien ist die Delegation der Verantwortung und den damit

verbundenen hohen Anforderungen an die Eigenverantwortung und Selbständigkeit der Beschäftigten. Stellen, die gleichzeitig ausführende und koordinierende Aufgaben einnehmen, setzen sehr hohe Anforderungen an die Qualifikation der Stelleninhaber voraus (ebenda:106ff.). Eine weitere Folge flacherer Hierarchien sind direkte Kontroll- und Mitsprachemöglichkeiten der Vorgesetzten und Beschäftigten aufgrund der höheren Transparenz der Weisungswege.

Grafik 1: Darstellung der Operationalisierung der Organisationsstruktur⁷



7.3 Beschäftigungsgruppenstruktur

Durch die betriebliche Arbeitsteilung und Spezialisierung entstehen Teilaufgaben, die zu Stellen zusammengefasst werden. Die unterschiedlichen Möglichkeiten der Arbeitsteilung führen zu unterschiedlichen organisatorischen Strukturierungen der Unternehmen. Der Grad der Spezialisierung und der Umfang der Funktionen, die an einer Stelle zusammengefasst werden, d.h. der Grad der Komplexität einer Stelle, bestimmen die Anforderungen an die Stelleninhaber. Die Entlohnung der Stelle ergibt sich aus der Gesamtheit der verrichteten Tätigkeiten (Funktionen), die an einer Stelle ausgeführt werden, und den Anforderungen an die Qualität der Beschäftigten. Anhand dieser Kriterien werden die Stellen bewertet und deren

⁷ Die Darstellung baut auf dem Konzept der organisatorischen Gliederung von Hall (1987) auf.

Position bzw. die Position der Stelleninhaber innerhalb der betrieblichen Beschäftigungsgruppenstruktur (-hierarchie) bestimmt. Aufgrund der hierarchischen Reihung der Stellen, steigen die Löhne, je höher die Stelle innerhalb der Beschäftigungsgruppenstruktur eingruppiert ist. In der Praxis sind Löhne eher an Stellen gebunden als an deren Stelleninhaber (Schwab 1980). Inwieweit Arbeitgeber Arbeitskräfte die gleichwertige Tätigkeiten ausüben bzw. in dieselben Beschäftigungsgruppen eingruppiert werden, unterschiedlich entlohnen, wird untersucht. Eine Erklärung, weshalb Unternehmen gleiche Beschäftigungsgruppen unterschiedlich entlohnen, liegt in der unterschiedlichen Bedeutung einzelner Stellen oder Qualifikationen zwischen den Unternehmen (Gerhart/Milkovich 1992).

7.3.1 System der Beschäftigungsgruppenklassifizierung im Kollektivvertrag

Entwicklungen in der Arbeitsorganisation und der zunehmenden Automatisierung des Fertigungsprozesses haben zu einer Angleichung der formalen Anforderungen an die Aufgaben und Arbeitsweisen der Arbeiter und Angestellten in weiten Bereichen geführt. Die klare Trennung zwischen Arbeitern und Angestellten bei der kollektivvertraglichen Einstufung in Beschäftigungsgruppen wurde mit der Einführung des einheitlichen Entgeltsystems für Arbeiter und Angestellte (Kollektivvertrag 2005) aufgegeben.

Die Zusammenfassung einzelner Funktionen zu Stellen und die Einstufung der Stellen in Beschäftigungsgruppen erfolgt anhand der im Kollektivvertrag festgelegten Klassifizierungskriterien. Der Kollektivvertrag definiert für bestimmte formale Qualifikationen und Kompetenzen Mindesteinstufungen. Die Definition von Mindestkriterien soll verhindern, dass Beschäftigte mit vergleichbarer Qualifikation und Berufserfahrung, die gleichwertige Tätigkeiten ausüben, in unterschiedliche Beschäftigungsgruppen eingestuft werden. Die Einstufung in Beschäftigungsgruppen baut auf einer summarischen Arbeitsbewertung auf, die verschiedene Funktionen und Aufgaben, welche eine Arbeitskraft ausübt, zusammenfasst. Die Kriterien für die Klassifizierung der Beschäftigten in Beschäftigungsgruppen sind im Kollektivvertrag sehr allgemein formuliert, bei der Bewertung wird vorrangig auf die erforderliche Ausbildung bzw. formale Qualifikation abgestellt. Die Einstufungskriterien decken ein breites Spektrum der Tätigkeiten in einem Unternehmen ab: von einfachen Aufgaben, die keine formale Qualifikation voraussetzen, bis hin zu spezialisierten Tätigkeiten mit hohen Anforderungen an die formale Qualifikation und Berufserfahrung. Diese Form der Arbeitsbewertung und Eingruppierung in Beschäftigungs-

gruppen zielt auf Einzeltätigkeiten oder die überwiegend ausgeübte Tätigkeit ab. In Betrieben mit einer flexiblen Arbeitsorganisation und flexiblem Personaleinsatz wird bei der Bewertung der überwiegend ausgeübten Tätigkeit die geforderte Flexibilität nicht angemessen bewertet und entlohnt. Für Produktionsbetriebe mit strenger Arbeitsteilung ist eine sachgerechte Eingruppierung besser möglich als bei wechselnden Tätigkeiten und flexiblem Arbeitseinsatz an wechselnden Arbeitsplätzen.

7.3.2 Kriterien der Klassifizierung

Individuelle Merkmale, die die Qualität der Beschäftigten bestimmen sind die formale Qualifikation und darüber hinausgehende fachliche oder betriebliche Ausbildungen. Die Anforderungen an die Beschäftigten variieren im Grad der Verantwortung und Selbständigkeit und reichen von individueller Ergebnisverantwortung und im Falle von Vorgesetztenfunktionen, bis hin zur Mitarbeiterverantwortung. Die Selbständigkeit der Stelleninhaber betrifft den individuellen Entscheidungsspielraum bei der Ausübung der Aufgaben einer Stelle und bei Problemlösungen, z.B. bei der Behebung von technischen Problemen (Störungen) in der Fertigung oder bei der Entwicklung der Produkte, des Produktionsprozesses usw. Beschäftigte mit einem hohen Grad an Entscheidungsspielraum können maßgebend Einfluss auf den Arbeitsprozess und die Entwicklung des Unternehmens nehmen. Die relative Bedeutung der individuellen Merkmale für die Ausübung einer Stelle bestimmt die relative Position der Stelle innerhalb der Beschäftigungsgruppe. Unterschiede in der Entlohnung zwischen Stellen spiegeln die relative Position der Stellen wider.

Die Kriterien für die Einstufung in Beschäftigungsgruppen sind:

- die Gesamtheit der verrichteten Tätigkeiten,
- formale Qualifikation (Berufsausbildung, Bildungsabschluss),
- zusätzliche, über die formale Qualifikation hinausgehende Kompetenzen (fach- oder betriebsspezifische Kenntnisse)
- Verantwortung (Ergebnis- und/oder Führungsverantwortung),
- Entscheidungsspielraum (Selbständigkeit).

Abhängig von den Anforderungen an die verrichteten Tätigkeiten werden gleichwertige Tätigkeiten in dieselben Beschäftigungsgruppen eingestuft und gleich entlohnt. Die Kriterien der Einstufung in Beschäftigungsgruppen sind gleichzeitig die Determinanten der Entlohnung. Unterschiede in der Entlohnung sind auf Unterschiede in der relativen Bedeutung der verschiedenen Determinanten für die Ausübung der Tätigkeiten (Stelle) zurückzuführen. Die Löhne innerhalb der Beschäftigungsgruppe variieren abhängig von der Dauer der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeitsjahre. Die Vorrückungsstufen, gemessen in Jahren der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit, geben die Erfahrung der Stelleninhaber an, und je höher die Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit, desto höher ist die Entlohnung der Stellen je Beschäftigungsgruppe.

Grafik 2: Beziehung Qualifikation (QU) und Beschäftigungsgruppe.

QU	BESCHÄFTIGUNGSGRUPPE	
	hoch	niedrig
hoch	1	---
niedrig	2	3

Die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen gibt Auskunft über die Qualifikation der Beschäftigten. Arbeitskräfte mit hoher formaler Qualifikation werden innerhalb der Stellenhierarchie in Beschäftigungsgruppen am oberen Ende der Hierarchie eingestuft (1), während angelernte bzw. unqualifizierte Arbeitskräfte am unteren Ende der Hierarchie klassifiziert werden (3). Arbeitskräfte mit niedriger formaler Qualifikation haben in Unternehmen, die interne Aufstiegsmöglichkeiten anbieten, die Möglichkeit, bei Erfüllung der Anforderungen (z.B. Erfahrung bzw. Berufspraxis, Qualifizierung) in höher gereichte Beschäftigungsgruppen innerhalb der Stellenhierarchie aufzusteigen (2). Die theoretisch mögliche Kombination hohe Qualifikation und niedrige Einstufung wird im Kollektivvertrag ausgeschlossen. Seit der Einführung des einheitlichen Entgeltschemas für Arbeiter und Angestellte im Kollektivvertrag 2005 werden beide Gruppen in einem Schema erfasst. Mit der Implementierung der neuen Entgeltschemas mussten bisherige Einstufungen überprüft und in das neue Schema überführt werden. Aufgrund der mit der Einführung verbunden Überprüfung

der Schemas und der notwendigen Zustimmung der Betriebsräte werden für die Untersuchung korrekte Einstufungen angenommen. Es wird ausgeschlossen, dass Arbeitskräfte entsprechend ihrer Einstufung nicht korrekt entlohnt werden, da Arbeitskräfte diese Ansprüche entsprechend den Bestimmungen im Arbeitsrecht einklagen können.

Tabelle 2: Kollektivvertragliche Kriterien für die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen.

<i>Beschäftigungsgruppe A</i>	Arbeitskräfte ohne Zweckausbildung, die sehr einfache schematische Tätigkeiten mit vorgegebener Abfolge der Arbeitsschritte verrichten
<i>Beschäftigungsgruppe B</i>	Arbeitskräfte mit Zweckausbildung, die einfache schematische Tätigkeiten mit vorgegebener Abfolge der Arbeitsschritte verrichten, sowie Arbeitskräfte ohne Zweckausbildung in der Produktion, Montage oder Verwaltung, sofern mehrere Arbeitsvorgänge beherrscht werden müssen, jedoch spätestens nach dreijähriger Betriebszugehörigkeit.
<i>Beschäftigungsgruppe C</i>	Arbeitskräfte, die Tätigkeiten nach arbeitsspezifischen Anweisungen verrichten, für die typischerweise eine längere Zweckausbildung erforderlich ist.
<i>Beschäftigungsgruppe D</i>	Arbeitskräfte, die Tätigkeiten nach allgemeinen Richtlinien und Anweisungen verrichten, für die typischerweise eine einschlägige Berufsausbildung oder eine fachlich gleichwertige Schulausbildung erforderlich ist. Arbeitskräfte mit Lehrabschluss oder Berufsbildenden Mittleren Schulen, auch ähnlicher technischer Berufe, wenn die Qualifikation für Teile der Tätigkeit notwendig ist.
<i>Beschäftigungsgruppe E</i>	Arbeitskräfte, die Tätigkeiten nach allgemeinen Richtlinien und Anweisungen selbständig verrichten, für die typischerweise über die Beschäftigungsgruppe D erforderliche Qualifikation hinaus zusätzliche Fachkenntnisse und Fähigkeiten erforderlich sind. Ferner Absolventen von Berufsbildenden Höheren Schulen, wenn die Qualifikation für erhebliche Teile der Tätigkeit von Bedeutung ist.
<i>Beschäftigungsgruppe F</i>	Arbeitskräfte, die schwierige Tätigkeiten selbständig ausführen, für die typischerweise entweder über die Beschäftigungsgruppe D hinausgehende zusätzliche Fachausbildungen oder zumindest eine abgeschlossene höhere Schule mit einschlägiger Praxis erforderlich ist.

Fortsetzung Tabelle 2:

<i>Beschäftigungsgruppe G</i>	Arbeitskräfte, die selbständig schwierige und verantwortungsvolle Tätigkeiten verrichten, die besondere Fachkenntnisse und Erfahrung erfordern. Arbeitskräfte mit Projektleitungstätigkeiten sowie solche, die dauernd mit der Unterweisung und Beaufsichtigung von mehreren Arbeitskräften beauftragt sind. Weiters Arbeitskräfte, die inhaltlich sehr anspruchsvolle und verantwortungsvolle Tätigkeiten selbständig ausführen, für die einschlägige praktische Erfahrung und theoretische Fachkenntnisse für den ein Lehrabschluss und langjährige Berufspraxis wie in Beschäftigungsgruppe F Voraussetzung sind.
<i>Beschäftigungsgruppe H</i>	Arbeitskräfte, die selbständig verantwortungsvolle und schwierige Tätigkeiten mit beträchtlichem Entscheidungsspielraum verrichten, die besondere Fachkenntnisse und Erfahrung erfordern. Weiters Arbeitskräfte, die mit der Leitung von Projekten oder dauernd mit der selbständigen Führung, Unterweisung und Beaufsichtigung von mindestens vier Arbeitskräften betraut sind, wobei mindestens einer der Beschäftigungsgruppe G und zwei der Beschäftigungsgruppe F angehören müssen.
<i>Beschäftigungsgruppe I</i>	Arbeitskräfte, die selbständig sehr schwierige und besonders verantwortungsvolle Tätigkeiten mit hohem Entscheidungsspielraum verrichten oder bei vergleichbarer Aufgabenstellung Ergebnisverantwortung tragen. Weiters Arbeitskräfte, die mit der Leitung von Projekten betraut sind oder dauernd mit der selbständigen Führung, Unterweisung und Beaufsichtigung von mindestens sechs Arbeitskräften wobei mindestens eine Person der Beschäftigungsgruppe H und entweder mindestens zwei der Beschäftigungsgruppe G oder vier der Beschäftigungsgruppe F angehören müssen.
<i>Beschäftigungsgruppe J</i>	Arbeitskräfte in leitender Stellung oder mit umfassender und besonders verantwortungsvoller Aufgabenstellung, sehr hohem Entscheidungsspielraum und Ergebnisverantwortung für ihren Bereich. Ferner dauernd mit der selbständigen Führung, Unterweisung und Beaufsichtigung von mindestens 10 Arbeitskräften betraut, wobei mindestens drei Beschäftigungsgruppe I oder mindestens eine Person der Beschäftigungsgruppe I und vier der Beschäftigungsgruppe H angehören müssen.
<i>Beschäftigungsgruppe K</i>	Arbeitskräfte in leitenden, das Unternehmen entscheidend beeinflussenden Stellungen; ferner Arbeitskräfte mit verantwortungsreicher und schöpferischer Arbeit.

Kapitel 8

Determinanten der Entlohnung

8.1 Determinanten der Entlohnung im Kollektivvertrag

Der Kollektivvertrag differenziert anhand festgelegter Merkmale zwischen elf Beschäftigungsgruppen. Für jede Beschäftigungsgruppe wird im Kollektivvertrag der entsprechende Mindestlohn festgelegt. Die Differenzierung der Entlohnung der Beschäftigten erfolgt durch deren Klassifizierung in verschiedene Beschäftigungsgruppen. Die Höhe der Mindestgrundlöhne wird durch die Einstufung in Beschäftigungsgruppen, die Anzahl der Beschäftigungsgruppenjahre (Zugehörigkeit zu einer Beschäftigungsgruppe in Jahren) und der kollektivvertraglichen Normalarbeitszeit (38,5 Wochenstunden), bestimmt.

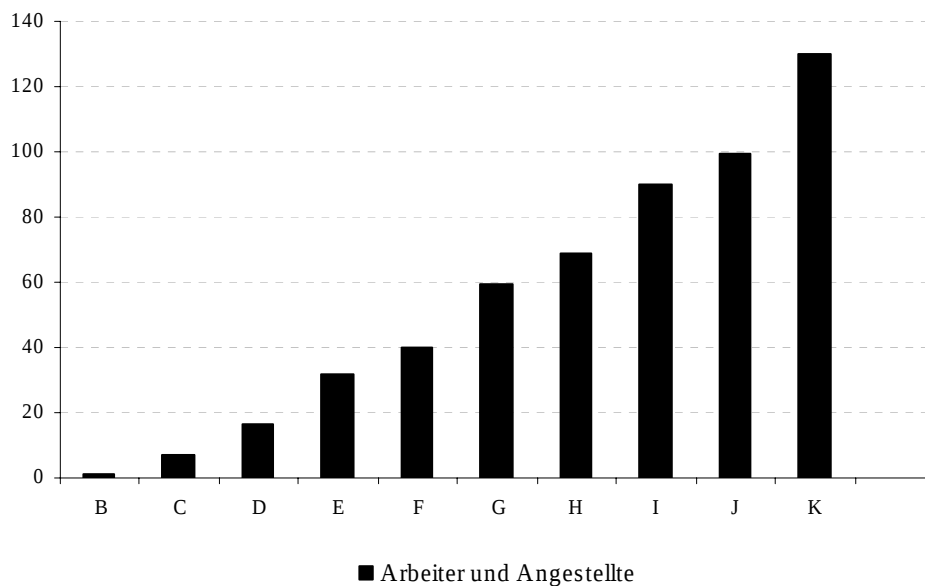
Seit dem Kollektivvertrag 2005 werden die Stellen der Arbeiter und Angestellten in einem einheitlichen Beschäftigungsgruppensystem zusammengefasst. Da gleichwertige Stellen mit gleichen Anforderungen an die Stelleninhaber in derselben Beschäftigungsgruppe zusammengefasst werden, sollten sich die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter und Angestellten, die in dieselben Beschäftigungsgruppen eingestuft sind, nicht signifikant unterscheiden. Die Arbeiter belegen in der Regel Tätigkeiten in der Fertigung und werden in den Beschäftigungsgruppen A bis G eingestuft. Tätigkeiten, die über die Anforderungen der Gruppe G hinausgehen, gelten als Angestelltentätigkeiten. Die Angestellten können in allen Beschäftigungsgruppen (A bis K) vertreten sein. Bei der Einstufung der Angestelltentätigkeiten in Beschäftigungsgruppen ist die formale Qualifikation das wesentliche Klassifizierungskriterium. Im Vergleich dazu sind in den von Arbeitern belegten Beschäftigungsgruppen die zentralen Entlohnungskriterien die Anforderungen an die Tätigkeit(en) und fachliche oder betriebsspezifische Kompetenzen. Weitere Kriterien, die für die Differenzierung bei der Einstufung zwischen Arbeitskräften angewendet werden, sind: Selbständigkeit, Verantwortung und Berufserfahrung.

8.2 Kollektivvertragliche Entlohnung

Kollektivvertragslöhne sind Mindestlöhne, darüber hinausgehende Differenzierungen können nur durch betriebliche Lohnzuschläge vorgenommen werden. Der Vergleich zwischen den drei Unternehmenstypen erfolgt anhand der durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe.

8.2.1 Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe

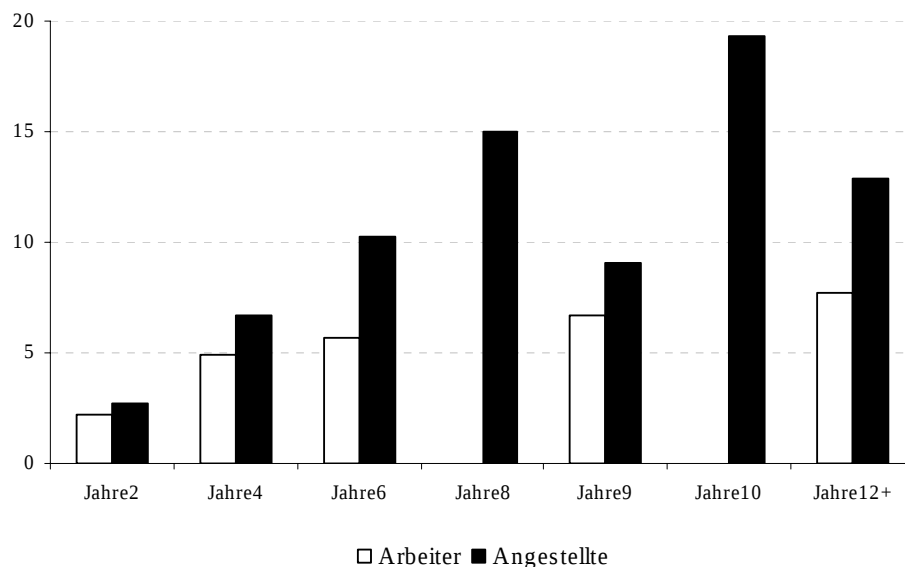
Grafik 3: Differenz der Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe im Vergleich zur Beschäftigungsgruppe ‚A‘; Kollektivvertrag für die Arbeiter und Angestellten der eisen- und metallherstellenden und -verarbeitenden Industrie 2006.



Die Beschäftigungsgruppen sind hierarchisch gereiht, d.h. einfache, angelernte Tätigkeiten befinden sich am unteren Ende, hoch qualifizierte Tätigkeiten am oberen Ende der Beschäftigungsgruppenstruktur. Entsprechend der hierarchischen Reihung steigen die durchschnittlichen Löhne mit jeder Beschäftigungsgruppe an. Ein weiteres Kriterium für die Differenzierung der Entlohnung ist die Berufserfahrung. Die Einstufung in Beschäftigungsgruppen wird durch die Anzahl der Beschäftigungsgruppenjahre (die Bezeichnung im Kollektivvertrag dafür ist Vorrückungsstufen) ergänzt. Aufgrund der im Kollektivvertrag definierten automatischen Vorrückungen nach jeweils 2, 4, 6, 9 und 12 Beschäftigungs-

gruppenzugehörigkeitsjahren erhöht sich der kollektivvertragliche Mindestlohn je Vorrückungsstufe um den Vorrückungswert, der im Kollektivvertrag festgelegt ist.

Grafik 4: Differenz der Mindestlöhne je Vorrückungsstufe im Vergleich zur Stufe ‚Null‘ oder weniger als zwei Jahre Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit⁸; Kollektivvertrag für die eisen- und metallerzeugende und –verarbeitende Industrie 2006.



Die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne je Vorrückungsstufe steigen bei den Angestellten steiler an als bei den Arbeitern. Die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne der Angestellten sind bei Vorrückungsstufe 10 am höchsten.

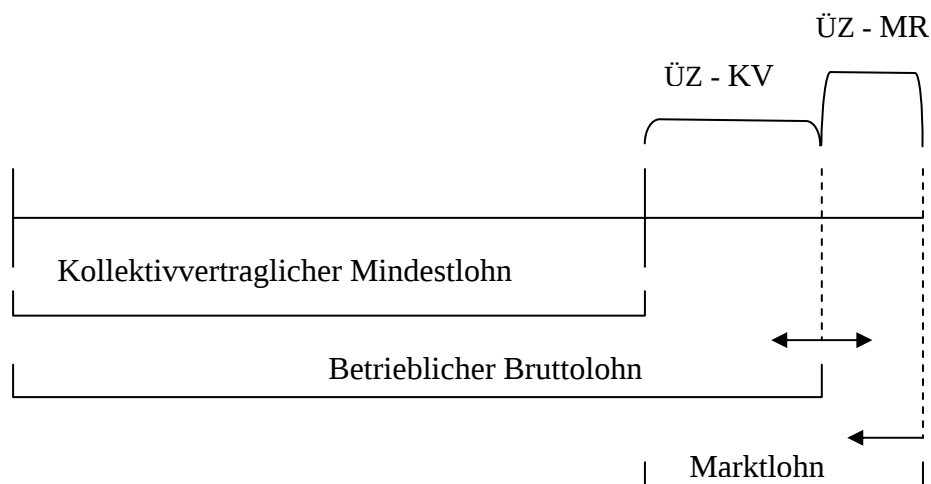
8.3 Betriebliche Entlohnung

Basis für die betriebliche Entlohnung sind die Kollektivverträge auf Sektorebene, die zwischen Arbeitgeberverbänden und der Gewerkschaft ausgehandelt werden. Die Kollektivvertragslöhne bilden die Mindestlöhne, auf denen die betriebliche Entlohnung aufbaut. Bei der Überzahlung wird einerseits zwischen der betrieblichen Überzahlung des Kollektivvertrages und andererseits der betrieblichen Überzahlung des Sektors unterschieden.

⁸ Die Vorrückungsstufen 8 und 10 betreffen Angestellte im Übergangsrecht. Eine Differenzierung nach 8 und 10 Beschäftigungsgruppenzugehörigkeitsjahren ist seit dem Kollektivvertrag 2005 nicht mehr üblich, d.h. Arbeitskräfte, die später in das Unternehmen eingetreten sind, erhalten keine Vorrückung nach 8 und 10 Jahren Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit.

Erstere beschreibt den betrieblichen Entlohnungsspielraum während bei letzterer ein Vergleich mit der durchschnittlichen Entlohnung des Sektors, d.h. dem Marktlohn möglich ist. In der Untersuchung wird ein Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung innerhalb der Unternehmen bzw. der Unternehmenstypen zwischen den Beschäftigungsgruppen vorgenommen, sowie der Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung je Beschäftigungsgruppe zwischen den Unternehmenstypen.

Grafik 5: Mindestlohn, Bruttolohn und Marktlohn



8.3.1 Bruttolohn

Der Bruttolohn ist der Lohn den der Arbeitgeber den Beschäftigten je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe bezahlt. Da der Kollektivvertrag Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe definiert, können die Bruttolöhne der Beschäftigten nur mindestens gleich groß oder größer als die Mindestlöhne sein. Eine Ausnahmemöglichkeit betrifft Berufsanfänger mit Abschluss einer Mittleren oder Höheren Schule ohne Berufserfahrung. Der Kollektivvertrag regelt die Mindestlöhne für diese Gruppe der Berufsanfänger, indem der Mindestlohn für die Berufseintrittsphase maximal fünf Prozent niedriger sein darf, als der kollektivvertragliche Mindestlohn, der den Beschäftigten mit derselben formalen Qualifikation, aber mit Berufspraxis bezahlt werden muss (Kollektivvertrag für die eisen- und metallherstellende und -verarbeitende Industrie November 2006).

Aus den 216 Unternehmen der Maschinen- und Stahlbauindustrie wurden 15 Unternehmen für die Untersuchung ausgewählt. Das Selektionskriterium bildet die Verteilung der Beschäftigten nach Beschäftigungsgruppen (vgl. Kapitel 7). Das anonymisierte Sample enthält die durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe (A bis K) und Vorrückungsstufe (0 bis 12) differenziert nach Unternehmensgröße und Unternehmenstyp für insgesamt 2520 Arbeiter und 2045 Angestellte. Die Differenz zwischen Bruttolohn und kollektivvertraglichem Mindestlohn wird in der wissenschaftlichen Literatur als Lohnspanne bezeichnet (Meyer 1995:50). Die Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV) misst wie viel die Unternehmen mehr bezahlen als der definierte Mindestlohn im Kollektivvertrag. Für die weitere Untersuchung wird die Bezeichnung ‚Überzahlung‘ verwendet, da dies die für den untersuchten Sektor geläufige Bezeichnung ist.

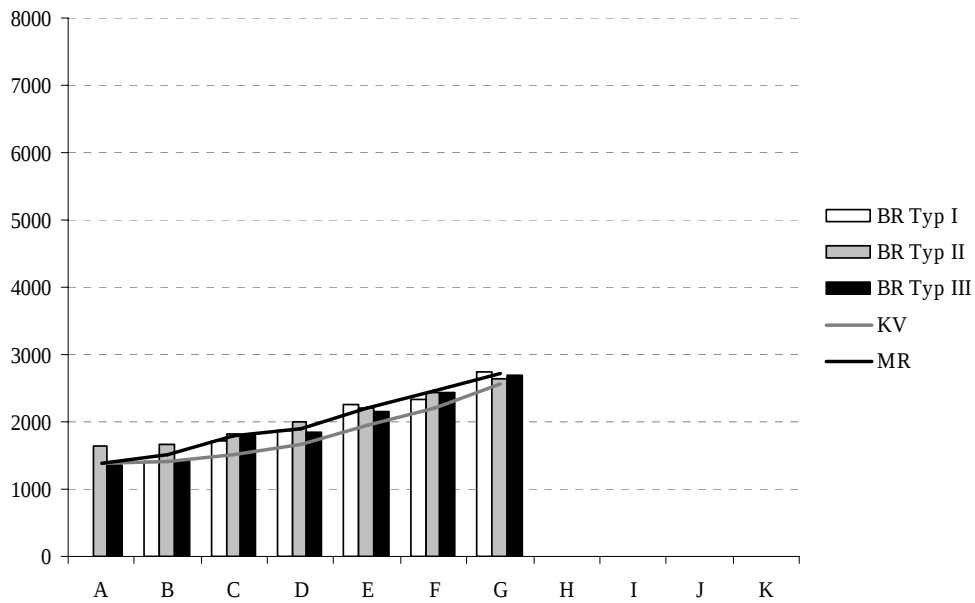
8.3.2 Marktlohn

Der Marktlohn (MR) ist der durchschnittliche Lohn je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe der aus dem Durchschnitt der Löhne aller Unternehmen des untersuchten Sektors (Maschinen- und Stahlbauindustrie) gebildet wird. Die Ergebnisse der Lohn-erhebungen dieses Sektors, die regelmäßig von der Wirtschaftskammer Österreichs durchgeführt werden, dienen den Unternehmen als Benchmarks bei der Lohnsetzung. Der Marktlohn ist mindestens gleich groß wie der Kollektivvertragslohn oder größer. Im Vergleich mit dem durchschnittlichen Bruttolohn, den das Unternehmen bezahlt, kann der Marktlohn kleiner, gleich oder größer als der Bruttolohn sein.

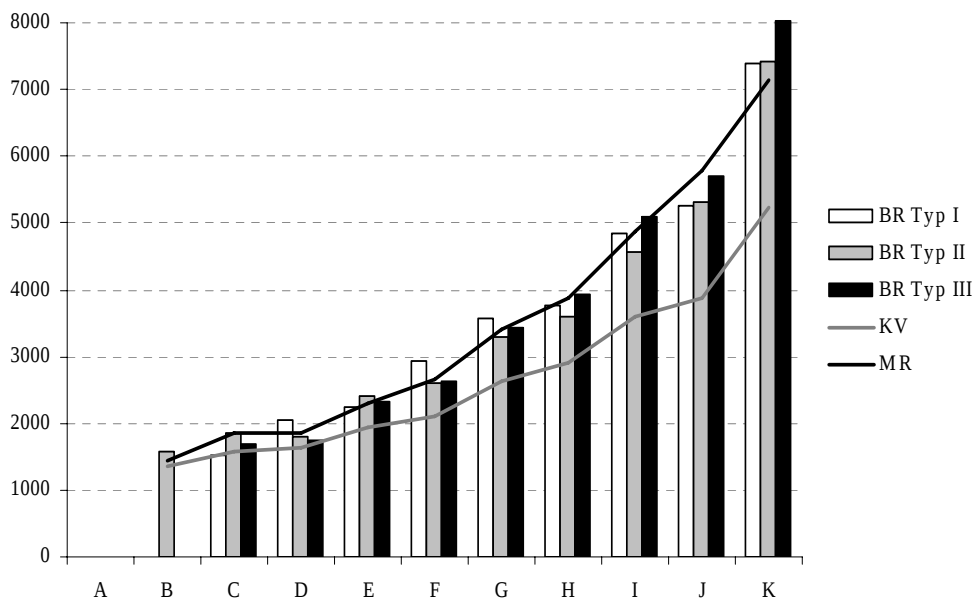
Die Überzahlung des Marktlohnes (ÜZ-MR) misst, wie viel mehr oder weniger Unternehmen je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe im Durchschnitt bezahlen, als der Durchschnitt aller Unternehmen je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe des untersuchten Sektors (Maschinen- und Stahlbauindustrie) den Arbeitskräften bezahlt.

Der durchschnittliche Bruttolohn je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe der Maschinen- und Stahlbauindustrie liegt für insgesamt 20635 vollzeitbeschäftigte Arbeiter und 14177 Angestellte aus 216 Unternehmen vor. Der Sektordurchschnitt je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe bildet den Referenzlohn bzw. Marktlohn für den Vergleich der Entlohnung der Unternehmenstypen.

Grafik 6: Durchschnittlicher Bruttolohn je Beschäftigungsgruppe der Arbeiter in Euro.



Grafik 7: Durchschnittlicher Bruttolohn je Beschäftigungsgruppe der Angestellten in Euro.



Der Vergleich zwischen Kollektivvertragslohn und betrieblicher Entlohnung zeigt, dass die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe niedriger sind und die Differenz zwischen Kollektivvertrag und Bruttolohn (ÜZ-KV) niedriger ist und je Beschäftigungsgruppe weniger ansteigt als bei den Angestellten.

KAPITEL 9

Unternehmenstypen

9.1 Beschreibung der Unternehmenstypen

Die Auswahl umfasst 15 Unternehmen mit insgesamt 4565 Vollzeitbeschäftigten, davon sind 2520 als Arbeiter und 2045 als Angestellte beschäftigt.

Tabelle 3: Kumulierte Anteile der Arbeiter und Angestellten je Beschäftigungsgruppe, differenziert nach Unternehmenstyp.

	Unternehmenstyp I		Unternehmenstyp II		Unternehmenstyp III	
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte
A	---	---	0,2	---	0,2	---
B	7,7	---	1,9	0,2	0,4	---
C	32,2	3,4	15,9	1,3	7,0	1,5
D	90,4	16,2	60,5	5,6	38,4	11,3
E	97,1	40,2	83,4	30,5	77,1	38,0
F	99,5	60,7	94,1	45,4	96,8	53,8
G	100,0	84,7	100,0	84,4	100,0	82,0
H		91,4		91,1		86,3
I		95,5		97,9		97,3
J		97,9		98,5		98,3
K		100,0		100,0		100,0
<i>N</i>	1073	582	976	1063	471	400

Unternehmenstyp I:

Die fünf Unternehmen, die dem Typ I angehören, umfassen insgesamt 1655 Beschäftigte, der Anteil der Arbeiter an den Beschäftigten insgesamt beträgt ca. 65 Prozent. Dieser Unternehmenstyp weist einen hohen Anteil an angelernten Arbeitskräften mit Zweckausbildung auf (32,2 Prozent), der Anteil der Arbeiter mit Lehrabschluss oder Berufsbildender Mittlerer Schule beträgt 58,2 Prozent. Der Anteil der Arbeiter mit über Lehrabschluss hinausgehende Fachausbildung oder Praxis und der Arbeitskräfte mit Projektleitungs- und Führungsverantwortung beträgt 9,6 Prozent.

Bei den Angestellten weisen 19,6 Prozent maximal einen Lehrabschluss oder den Abschluss einer Berufsbildenden Mittleren Schule auf. Der Anteil der Angestellten mit Abschluss einer Berufsbildenden Höheren Schule beträgt 24,1 Prozent und der Anteil der Angestellten mit Projektleitungs- oder Führungsverantwortung 44,5 Prozent. Der Anteil der Angestellten mit (hohem) Entscheidungsspielraum und Ergebnisverantwortung beträgt 10,8 Prozent und der Anteil in leitender Stellung 4,5 Prozent.

Unternehmenstyp II:

Der zweite Unternehmenstyp umfasst 2039 Beschäftigte und der Anteil der Angestellten beträgt ca. 52 Prozent. Der Anteil der Angestellten ist in allen fünf Unternehmen größer als der Anteil der Arbeiter. Der Anteil der Arbeiter mit Zweckausbildung beträgt 15,8 Prozent und ist damit um die Hälfte niedriger als in Typ I. Der Anteil der Arbeiter mit Lehrabschluss und Berufsbildender Mittlerer Schule beträgt 44,6 Prozent, der Anteil der Arbeiter mit über den Lehrabschluss hinausgehender Fachausbildung oder Praxis und Arbeitskräften mit Projektleitungs- und Führungsverantwortung beträgt 39,6 Prozent.

Der Anteil der Angestellten mit Zweckausbildung oder mit Lehrabschluss bzw. Mittlerer Schule beträgt 5,6 Prozent. Der Anteil der Angestellten mit Abschluss einer Berufsbildenden Höheren Schule beträgt 24,8 Prozent, der Anteil mit Projektleitungs- oder Führungsverantwortung beträgt 53,9 Prozent. Der Anteil der Angestellten mit (hohem) Entscheidungsspielraum und Ergebnisverantwortung beträgt 13,6 Prozent und der Anteil in leitender Stellung 2,1 Prozent.

Unternehmenstyp III:

Das Sample umfasst 871 Beschäftigte, der Anteil der Arbeiter beträgt in Unternehmenstyp III ca. 54 Prozent. Der dritte Unternehmenstyp weist einen hohen Anteil an qualifizierten Arbeitern auf. Der Anteil der Arbeiter mit Zweckausbildung beträgt 7 Prozent und ist damit im Vergleich zu Typ I und II am niedrigsten. Der Anteil der Arbeiter mit Lehrabschluss und Berufsbildender Mittlerer Schule beträgt 31,4 Prozent und ist im Vergleich mit den beiden anderen Unternehmenstypen am niedrigsten. Der Anteil der Arbeiter mit über den Lehrabschluss hinausgehender Fachausbildung oder Praxis und Arbeitskräften mit

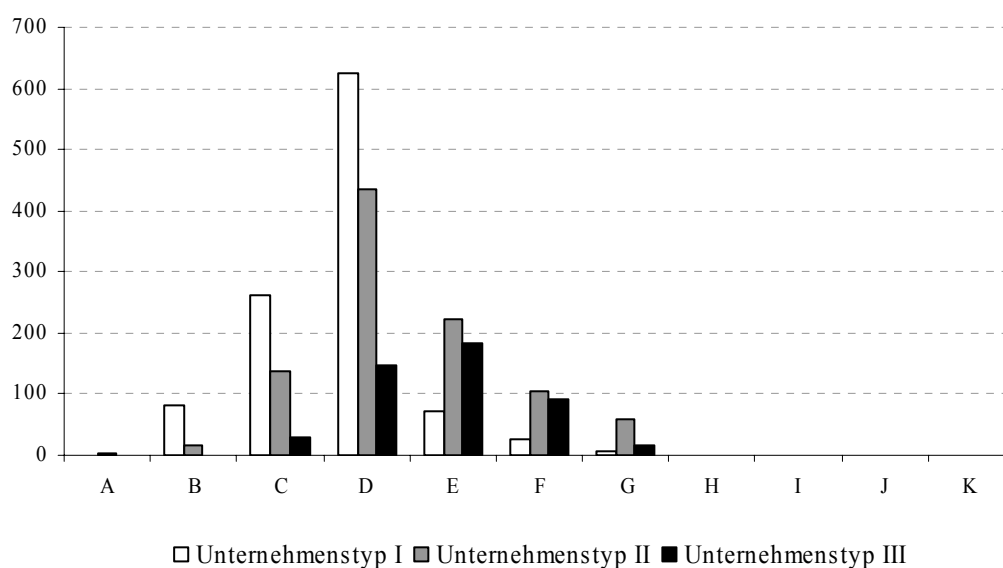
Projektleitungs- und Führungsverantwortung beträgt 61,5 Prozent und ist im Vergleich mit den anderen Unternehmenstypen am höchsten (Typ I ca.10 Prozent und Typ II ca.40 Prozent).

In Typ III weisen 11,3 Prozent der Angestellten maximal einen Lehrabschluss oder den Abschluss einer Berufsbildenden Mittleren Schule auf. Der Anteil der Angestellten mit Abschluss einer Berufsbildenden Höheren Schule beträgt 26,8 Prozent, der Anteil der Angestellten mit Projektleitungs- oder Führungsverantwortung beträgt 44,1 Prozent. Der Anteil der Angestellten mit (hohem) Entscheidungsspielraum und Ergebnisverantwortung beträgt 15,3 Prozent und der Anteil in leitender Stellung 2,8 Prozent.

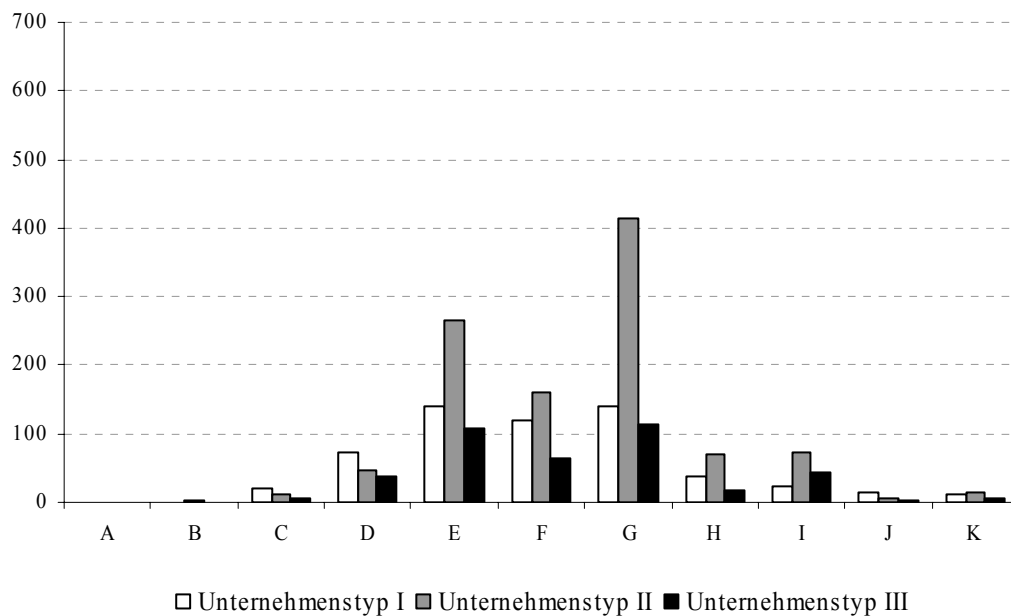
9.2 Beschäftigungsgruppenstruktur

Die Grafik beschreibt die Verteilung der Arbeiter nach Beschäftigungsgruppen in den drei Unternehmenstypen. Unternehmen mit einem hohen Anteil unqualifizierter Arbeiter weisen den höchsten Anteil der Beschäftigten in den Gruppen A bis D auf, Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Facharbeitern weisen einen hohen Anteil der Beschäftigten mit mindestens Lehrabschluss (D) und darüber hinausgehender Qualifikationen auf (Gruppe E bis Gruppe G).

Grafik 8: Anzahl der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe, differenziert nach Unternehmenstyp.



Grafik 9: Anzahl der Angestellten je Beschäftigungsgruppe, differenziert nach Unternehmenstyp.



Bei den Angestellten weisen Unternehmenstyp II und III, d.h. Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften, die höchsten relativen Anteile der Beschäftigten in Gruppe E (Arbeitskräfte mit Abschluss einer Berufsbildenden Höheren Schule) bis Gruppe G (Arbeitskräfte, die Projektleitungs- und Führungstätigkeiten ausüben) auf.

9.3 Vorrückungsstufenstruktur

Die Differenzierung zwischen Beschäftigten, die derselben Beschäftigungsgruppe angehören, erfolgt anhand der Beschäftigungsgruppenjahre oder Vorrückungsstufen. Vorrückungsstufen stehen für die Zeit (gemessen in Jahren), die eine Arbeitskraft einer Beschäftigungsgruppe angehört bzw. in diese eingestuft ist. Die Klassifizierung in Vorrückungsstufen unterscheidet zwischen den Kategorien: weniger als 2 Jahre Zugehörigkeit, 2 Jahre, 4 Jahre, 6 Jahre, 9 Jahre und 12 Jahre Zugehörigkeit. Vorrückungen führen, nach Erfüllung der notwendigen Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit, zu automatischen Lohnerhöhungen. Bei der Ersteinstufung in eine Beschäftigungsgruppe müssen anrechenbare Vordienstzeiten, die im Kollektivvertrag definiert sind, berücksichtigt werden. Die Berechnung der Vorrückungsstufen bei Arbeitskräften ohne Berufserfahrung beginnt bei der Stufe Null. Für Angestellte im Übergangsrecht, die noch Ansprüche aufgrund vorteilhafterer kollektiv-

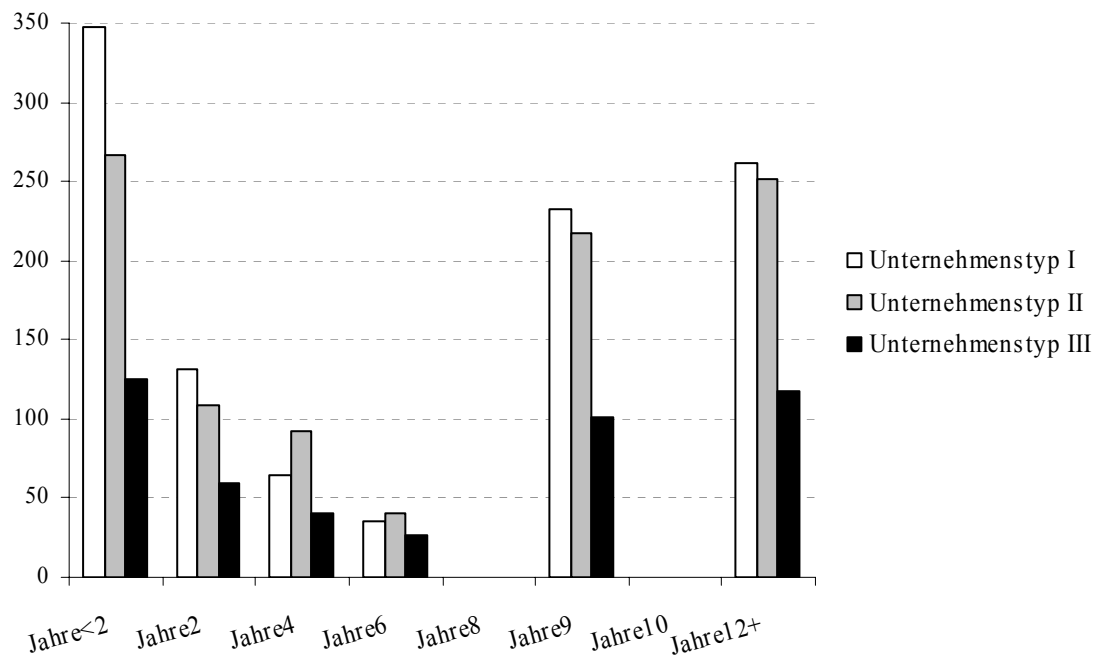
vertraglicher Regelungen aus der Zeit vor dem Rückbau der Seniorität genießen, sind zwei weitere Vorrückungsstufen vorgesehen (nach 8 und 10 Jahren). Für alle Beschäftigten, die seit dem Kollektivvertrag 2005 eingestellt wurden, gelten diese Regelungen nicht.

Aufgrund der Vereinheitlichung der Entgeltschemas der Arbeiter und Angestellten im Kollektivvertrag 2005 erfolgte die Einstufung bzw. Neueinstufung der Beschäftigten. Die Einstufung der Arbeitskräfte, die vor dem 1.11.2005 bereits im Unternehmen beschäftigt waren (unabhängig von der tatsächlichen Beschäftigungsdauer), wurde anhand des individuellen Monatslohns vorgenommen. Die Kollektivvertragslöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe sind in der Mindestlohntabelle des Kollektivvertrag der eisen- und metallherstellenden und -verarbeitenden Industrie 2005 festgehalten und sind die Richtwerte, anhand deren die Einstufung zu erfolgen hatte. Wenn der bisherige Bruttolohn über dem Mindestlohn der Vorrückungsstufe nach zwei Beschäftigungsgruppenjahren (Vorrückungsstufe 2) der neuen Einstufung liegt, dann kann dieser in die Vorrückungsstufe 2 eingereiht werden, liegt der Bruttolohn über dem Mindestlohn der Stufe 4, dann kann er in diese eingestuft werden.

9.3.1 Vorrückungsautomatik

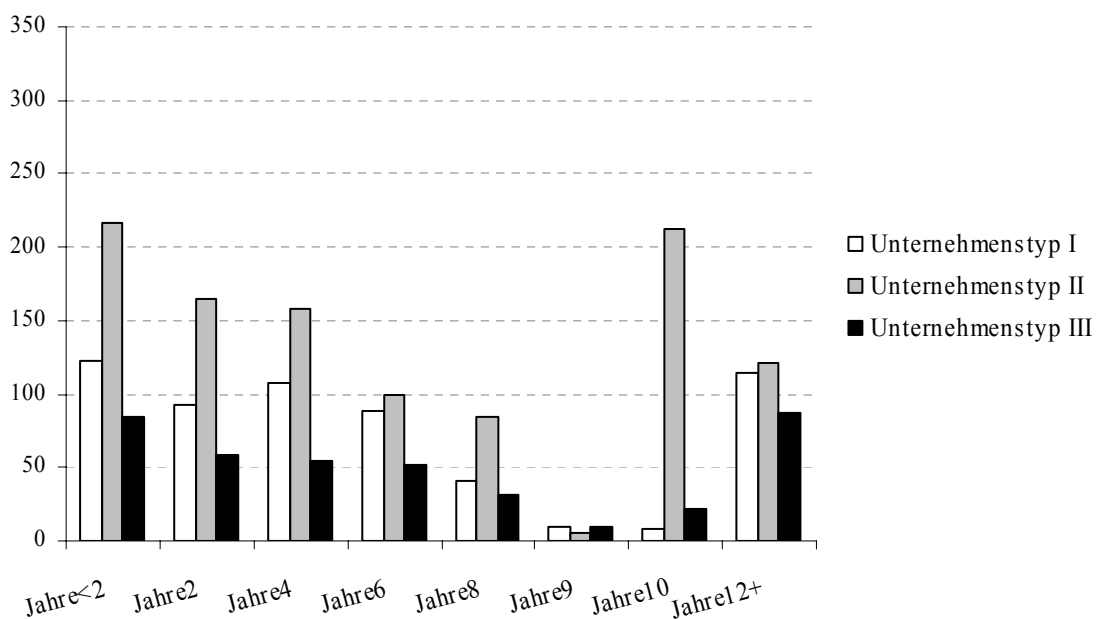
Die erstmalige Vorrückung in die Vorrückungsstufe nach 2 oder 4 Beschäftigungsgruppenjahren errechnet sich aus der kollektivvertraglichen Überzahlung und dem Vorrückungswert. Der halbe Betrag der Überzahlung (Differenz aus Bruttolohn und Kollektivvertragslohn) ist vom Vorrückungswert abzuziehen und die daraus resultierende Differenz bildet den Vorrückungsbetrag. Die erste Vorrückung beträgt aber mindestens 50 Prozent des Vorrückungswertes. Für die erstmalige Vorrückung sind die Arbeitnehmer einer Beschäftigungsgruppe in drei gleich große Dienstaltersgruppen nach Dauer der Betriebszugehörigkeit aufzuteilen. Die Gruppe mit der längsten Betriebszugehörigkeit rückt zuerst in die nächsthöhere Vorrückungsstufe, die Gruppe mit der zweithöchsten Zugehörigkeit folgt im nächsten Jahr, die dritte Gruppe rückt im darauf folgenden Jahr vor (Kollektivvertrag der eisen- und -metallherstellenden und -verarbeitenden Industrie 2006).

Grafik 10: Anzahl der Arbeiter je Vorrückungsstufe, differenziert nach Unternehmenstyp.



Der Anteil der Arbeiter mit maximal 4 Jahren Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit beträgt ca. 50 Prozent. Der Anteil der Arbeiter mit mehr als 9 Jahren Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit beträgt in den drei Unternehmenstypen ca. 25 Prozent.

Grafik 11: Anzahl der Angestellten je Vorrückungsstufe, differenziert nach Unternehmenstyp.



In Unternehmenstyp II ist die Anzahl der Angestellten mit niedriger Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit am höchsten. Der Anteil der Angestellten mit maximal 4 Jahren Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit beträgt in Typ I ca. 55 Prozent und in Typ II und III ca. 50 Prozent. Der Anteil der Angestellten mit mehr als 9 Jahren Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit in Unternehmenstyp I ist niedriger und in Typ II und III höher als bei den Arbeitern.

Tabelle 4: Kumulierte Anteile der Arbeiter und Angestellten je Vorrückungsstufe, differenziert für Arbeiter und Angestellte.

Vorrückungs- stufe	Unternehmenstyp I		Unternehmenstyp II		Unternehmenstyp III	
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte
Jahre<2	32,34	21,13	27,36	20,41	26,54	21,25
Jahre2	44,64	36,94	38,52	35,94	39,28	36,00
Jahre4	50,70	55,33	47,95	50,80	47,77	49,50
Jahre6	53,96	70,45	52,05	60,21	53,50	62,50
Jahre8	---	77,49	---	68,11	---	70,25
Jahre9	75,58	79,04	74,28	68,67	74,95	72,75
Jahre10	---	80,41	---	88,62	---	78,25
Jahre12+	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>N</i>	1073	582	976	1063	471	400

In Unternehmenstyp I ist der Anteil der Arbeiter mit maximal 4 Jahren Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit am größten. Bei den Angestellten ist der Anteil der Beschäftigten, die auf Vorrückungsstufe 4 eingestuft sind ebenfalls in Unternehmenstyp I am größten. Der Anteil der Angestellten die maximal 9 Jahre einer Beschäftigungsgruppe angehören, ist in Unternehmenstyp II am niedrigsten.

9.4 Unternehmensgrößenstruktur

Die durchschnittliche Anzahl der Vollzeitbeschäftigten beträgt in Unternehmenstyp I 331 Arbeitskräfte, in Typ II 408 Arbeitskräfte und Typ III 174 Arbeitskräfte (vgl. Grafik 12 Appendix).

KAPITEL 10

Deskriptive Analyse der Lohnhöhe

Der Vergleich der durchschnittlichen Löhne zwischen den drei Unternehmenstypen untersucht erstens, welchen Einfluss Unternehmenseffekte auf die Lohnhöhe nehmen, z.B. ob sich die Löhne in Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten von Unternehmen mit einem hohen Anteil an gering qualifizierten Beschäftigten unterscheiden und zweitens, ob es Unterschiede zwischen Arbeitern und Angestellten gibt. Mittels Mittelwertvergleich wird der durchschnittliche Bruttolohn, die Überzahlung des Kollektivvertrages und die Überzahlung des Marktlohnes je Beschäftigungsgruppe getrennt für Arbeiter und Angestellte in den drei Unternehmenstypen untersucht. Der t-Test wird für die Untersuchung der Unternehmenstypen auf signifikante Unterschiede der durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe verwendet. Die Bedingung für die Anwendung dieses parametrischen Testverfahrens ist, dass sich die Streuung der untersuchten Gruppen nicht signifikant unterscheidet, bei Varianzungleichheit wird deshalb der modifizierte t-Test verwendet. Abhängig vom Ergebnis des F-Levene Test auf Varianzgleichheit wird das Testergebnis für den t-Test bei gleicher/unterschiedlicher Varianz für die Interpretation des Ergebnisses des zweiseitigen T-Tests für Mittelwertvergleich verwendet. Die Ergebnisse werden für zweiseitige Konfidenzintervalle ausgewiesen ($p \leq 0,01$ und $p \leq 0,05$).

10.1 Bruttolohn

Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe zwischen den Unternehmenstypen in Euro (Tabelle 5 Appendix).

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten in den Beschäftigungsgruppen H (Arbeitskräfte mit Entscheidungsspielraum, Projektleitungs- oder dauernder Führungstätigkeit) bis Gruppe K (Arbeitskräfte in leitender, das Unternehmen beeinflussender Stellung) unterscheiden sich zwischen Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten und Unternehmen mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Beschäftigten nicht signifikant. Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten in den Beschäftigungsgruppen C (Arbeitskräfte mit längerer Zweckausbildung) bis Gruppe G (Projektleitungs-

tätigkeiten oder Ausübung von Führungsverantwortung) variieren zwischen den Unternehmenstypen. Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe variieren, mit Ausnahme der Gruppe G, zwischen den Unternehmenstypen.

10.1.1 Vergleich Unternehmenstyp I und II

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter (Beschäftigungsgruppe A bis G) sind mit Ausnahme der Gruppen E (Arbeitskräfte mit Abschluss einer Berufsbildenden Höheren Schule) und Gruppe G (Ausübung von Projektleitungs- oder Führungstätigkeiten) in Unternehmenstyp II, (Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten) signifikant höher als in Unternehmenstyp I, (Unternehmen mit einem hohen Anteil an gering qualifizierten Beschäftigten). Die Löhne der Arbeiter in Gruppe E und Gruppe G unterscheiden sich nicht signifikant zwischen den beiden Unternehmenstypen.

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten sind in den Gruppen C bis G signifikant verschieden, die Löhne der Angestellten in den Beschäftigungsgruppen H bis K (Arbeitskräfte mit Entscheidungsspielraum, Ergebnisverantwortung und leitender Stellung) sind in Unternehmenstyp I und II nicht signifikant verschieden. Die Löhne der Angestellten in Beschäftigungsgruppe C und E sind in Unternehmenstyp II signifikant höher, die Löhne in Beschäftigungsgruppe D, F und G sind in Typ I höher.

10.1.2 Vergleich Unternehmenstyp I und III

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter sind mit Ausnahme der Gruppen D (Arbeitskräfte mit Lehrabschluss oder Berufsbildender Mittlerer Schule) und Gruppe G (Ausübung von Projektleitungs- oder Führungstätigkeiten) in Unternehmenstyp I und III signifikant verschieden. Die Löhne der Arbeiter sind in den Beschäftigungsgruppen C (Arbeitskräfte mit längerer Zweckausbildung) und Gruppe F (Arbeitskräfte mit mindestens über D hinausgehende Fachausbildung oder Praxis) in Unternehmenstyp III, d.h. Unternehmen mit einem hohen Anteil and qualifizierten Fachkräften, höher als in Typ I. Die Löhne in Gruppe E (Arbeitskräfte mit Abschluss einer Berufsbildenden Höheren Schule) sind in Unternehmen mit einem hohen Anteil unqualifizierter Beschäftigter höher (Typ I).

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten ist in den Beschäftigungsgruppen C bis G zwischen Typ I und III signifikant verschieden, die Löhne in den Gruppen H bis K sind nicht signifikant verschieden. Die Löhne der Angestellten sind in Gruppe C und E in Unternehmenstyp III höher, die Löhne in den Gruppen D, F und G in Unternehmenstyp I.

10.1.3 Vergleich Unternehmenstyp II und III

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter sind in den Beschäftigungsgruppen D und E in Unternehmenstyp II signifikant höher als in Typ III. Die Löhne der Arbeiter in den Gruppen C, F und G sind nicht signifikant verschieden zwischen den beiden Unternehmenstypen.

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten sind in den Beschäftigungsgruppen D, F und J, K nicht signifikant verschieden zwischen den beiden Unternehmenstypen. Die Löhne der Angestellten in Gruppe G bis I sind in Unternehmenstyp III höher als in Typ II.

10.1.4 Vergleich Arbeiter und Angestellte¹

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter und Angestellten sind in Unternehmenstyp I mit Ausnahme der Beschäftigungsgruppe E (Arbeitskräfte mit Abschluss einer höheren Schule) signifikant verschieden und in Unternehmenstyp II sind die Löhne in Gruppe B (Arbeitskräfte mit Zweckausbildung) und Gruppe C (Arbeitskräfte mit längerer Zweckausbildung) zwischen Arbeitern und Angestellten signifikant verschieden. In Unternehmenstyp III sind die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter und Angestellten in allen Beschäftigungsgruppen signifikant verschieden.

Unternehmenstyp I:

Der durchschnittliche Bruttolohn der Angestellten in der Beschäftigungsgruppe C (Arbeitskräfte mit längerer Zweckausbildung) ist signifikant kleiner als der Lohn der Arbeiter in Gruppe C. In den Beschäftigungsgruppen D, F und G sind die Löhne der Angestellten signifikant höher als die der Arbeiter. Die Löhne in Gruppe E (Arbeitskräfte mit Abschluss

¹ vgl. Tabelle 6 Appendix.

einer Berufsbildenden Höheren Schule) sind nicht signifikant verschieden zwischen Arbeiter und Angestellte.

Unternehmenstyp II:

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter und Angestellten sind in den Gruppen B (Arbeitskräfte mit Zweckausbildung) und Gruppe C nicht signifikant verschieden. In der Beschäftigungsgruppe D (Arbeitskräfte mit Lehrabschluss oder Berufsbildender Mittlerer Schule) sind die Löhne der Arbeiter signifikant höher als die der Angestellten und in den Gruppen E, F (mindestens über D hinausgehende Fachausbildung oder Praxis) und Gruppe G (Ausübung von Projektleitungs- oder Führungstätigkeiten) die Löhne der Angestellten.

Unternehmenstyp III:

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter sind in den Beschäftigungsgruppen C und D signifikant höher als die Löhne der Angestellten. Die Löhne der Angestellten sind in den Beschäftigungsgruppen E, F und G signifikant höher als die der Arbeiter.

10.2 Überzahlung des Kollektivvertrages

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages je Beschäftigungsgruppe zwischen den drei Unternehmenstypen in Euro (vgl. Tabelle 7 Appendix). Der Referenzlohn, der für den Vergleich der Überzahlung je Beschäftigungsgruppe verwendet wird, ist der kollektivvertragliche Mindestlohn (KV) je Beschäftigungsgruppe. Die Differenz aus dem Bruttolohn (BR) je Beschäftigungsgruppe und dem kollektivvertraglichen Mindestlohn je Beschäftigungsgruppe misst die Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV).

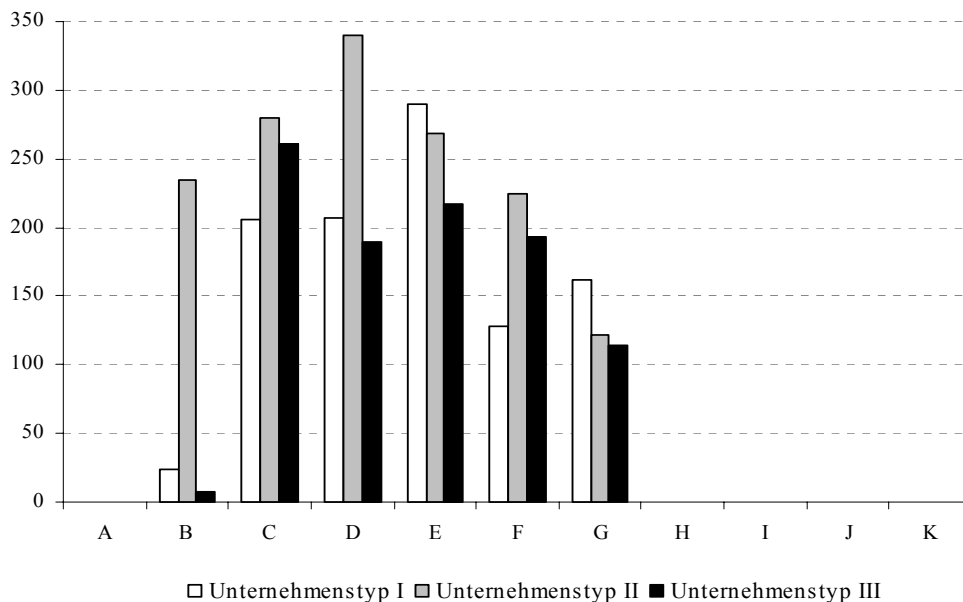
10.2.1 Arbeiter

Der Test der Differenz aus dem Kollektivvertrags- und dem Bruttolohn zeigt, dass sich die durchschnittlich bezahlten Löhne in den drei Unternehmenstypen signifikant von den Kollektivvertragslöhnen unterscheiden. Beim differenzierten Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe sind nur in Unternehmenstyp I in Beschäftigungsgruppe

G die Brutto- und Kollektivvertragslöhne der Arbeiter nicht signifikant verschieden. Das Ausmaß der durchschnittlichen kollektivvertraglichen Überzahlung variiert zwischen den Beschäftigungsgruppen und Unternehmenstypen.

Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter in Unternehmenstyp I beträgt 195,72 Euro, in Fallstudie II beträgt die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter 287,82 Euro und in Fallstudie III 202,24 Euro. Die Überzahlung ist in Fallstudie II signifikant größer als in Typ I und III.

Grafik 13: Durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe in Euro.



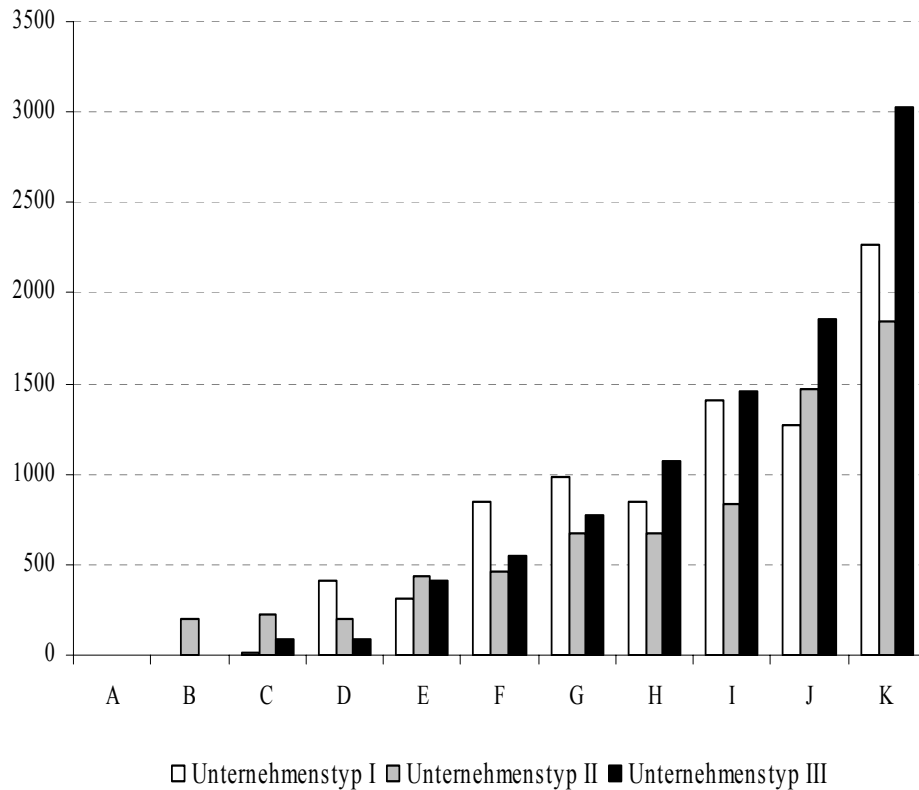
Der Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung nach Unternehmenstyp zeigt, dass Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten (Typ II) die Arbeiter signifikant höher überzahlen als Unternehmen des Typ I, mit einem hohen Anteil an gering qualifizierten Beschäftigten. Die durchschnittliche Überzahlung der Beschäftigungsgruppe G (Arbeitskräfte mit Projektleitungs- und Führungstätigkeit) ist in den drei Unternehmenstypen nicht signifikant verschieden.

10.2.2 Angestellte

Die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten beträgt in Unternehmenstyp I 727,97 Euro, in Fallstudie II beträgt die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten 587,12 Euro

und in Fallstudie III 700,38 Euro. Die Überzahlung ist in Fallstudie II niedriger als in Typ I und III.

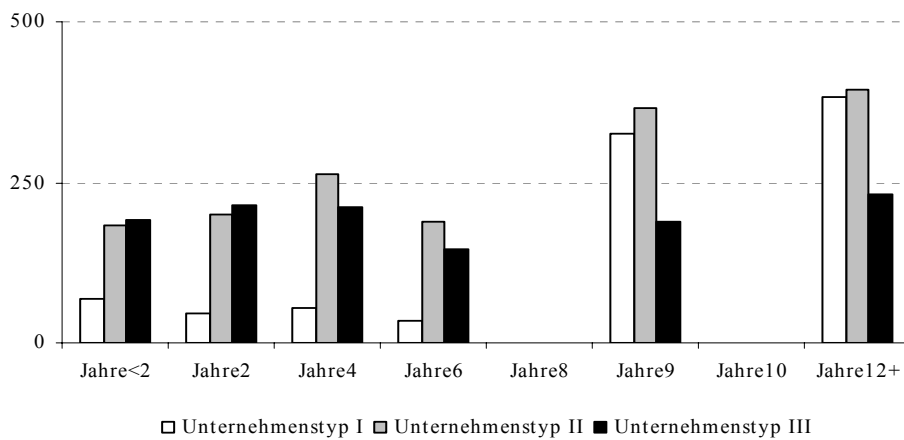
Grafik 14: Durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Angestellten je Beschäftigungsgruppe in Euro.



In Unternehmenstyp I und Typ II ist die kollektivvertragliche Überzahlung der Angestellten in den Beschäftigungsgruppen C bis G signifikant verschieden. In Unternehmen mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Beschäftigten (Typ I) ist die Überzahlung in Gruppe D, F, G und I größer als in Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten. Die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten in Beschäftigungsgruppe E ist in Unternehmenstyp III signifikant größer als in Typ I und II. Die Überzahlung der Angestellten in Gruppe H, J und K (Arbeitskräfte in leitender Stellung, mit hohem Entscheidungsspielraum und Ergebnisverantwortung) ist in den drei Unternehmenstypen nicht signifikant verschieden.

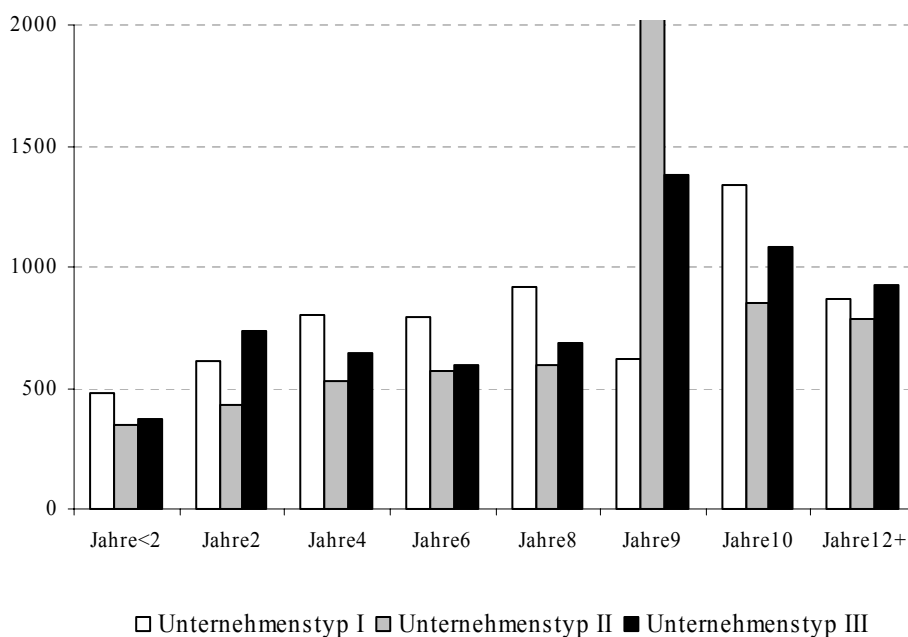
Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages je Vorrückungsstufe zwischen den drei Unternehmenstypen (vgl. Tabelle 8 Appendix).

Grafik 15: Durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Arbeiter je Vorrückungsstufe in Euro.



Unternehmen, die einen hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten aufweisen (Typ II und Typ III), überzahlen die Arbeiter bei niedriger Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit, d.h. in den Vorrückungsstufen bis maximal 6 Jahren viel höher, als Unternehmen mit einem hohen Anteil an angelernten Arbeitskräften (Typ I). In Unternehmenstyp III ist die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter je Vorrückungsstufe bei langer Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit (Vorrückungsstufe 9 und 12) im Vergleich zu Unternehmenstyp I und Typ II am niedrigsten.

Grafik 16: Durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Angestellten je Vorrückungsstufe in Euro.



Die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten je Vorrückungsstufe ist in Unternehmenstyp I signifikant größer als in Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten (Unternehmenstyp II und III), die Überzahlung zwischen Unternehmenstyp II und III ist nicht signifikant verschieden. Im Vergleich zu Typ I und II steigt bei Unternehmenstyp III die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten nicht mit Dauer der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit an. Anders als bei den Arbeitern, bei denen die Überzahlung bei 12 Beschäftigungsgruppenangehörigkeitsjahren am höchsten ist, ist die durchschnittliche Überzahlung je Vorrückungsstufe bei 9 Jahren (Unternehmenstyp II und III) und 10 Jahren (Unternehmenstyp I) am höchsten.

10.3 Überzahlung des Marktlohnes

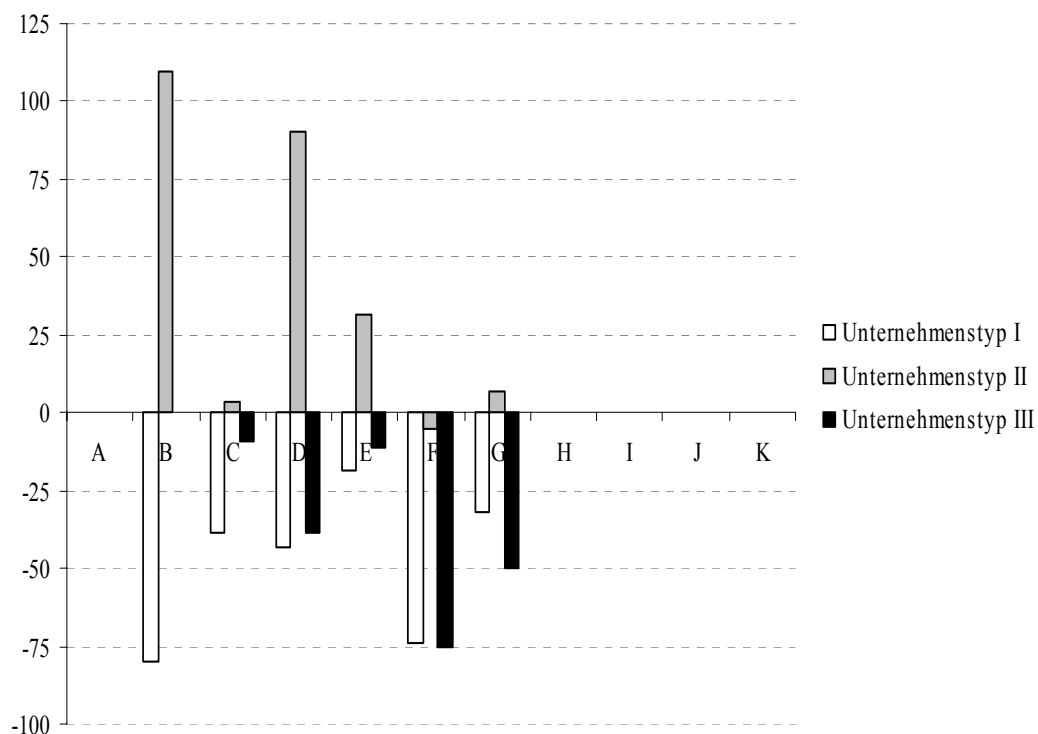
Vergleiche der durchschnittlichen Überzahlung des Marktlohnes je Beschäftigungsgruppe zwischen den drei Unternehmenstypen in Euro (vgl. Tabelle 9 Appendix).

In den vorangegangenen Punkten wurden die durchschnittlichen Bruttolöhne und die kollektivvertragliche Überzahlung der drei Unternehmenstypen verglichen. Um Aussagen darüber machen zu können, ob die Unternehmen z.B. ‚gut oder schlecht‘ entlohnen, ist der Vergleich der Löhne der drei unterschiedlichen Unternehmenstypen mit einem Referenzlohn notwendig. Als Referenzlohn wird der durchschnittliche Bruttolohn der Maschinen- und Stahlbauindustrie verwendet (d.h. der Sektordurchschnitt je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe). Es wird erstens untersucht, welche Beschäftigungsgruppen in den verschiedenen Unternehmenstypen über bzw. unter dem Referenzlohn entlohnt werden und zweitens, ob es Unterschiede bei der Überzahlung des Referenzlohnes zwischen den drei Unternehmenstypen gibt. Signifikante positive Abweichungen zwischen dem durchschnittlichen Bruttolohn je Beschäftigungsgruppe und dem Referenzlohn weisen darauf hin, dass die Unternehmen höhere Löhne bezahlen als der Sektordurchschnitt. In weiterer Folge wird für Referenzlohn die Bezeichnung Marktlohn verwendet.

10.3.1 Arbeiter

Der durchschnittliche Bruttolohn der Arbeiter in Unternehmenstyp I ist mit Ausnahme der Beschäftigungsgruppen E und G signifikant niedriger als der Marktlohn. Der durchschnittliche Bruttolohn der Gruppen E und G entspricht dem Marktlohn.

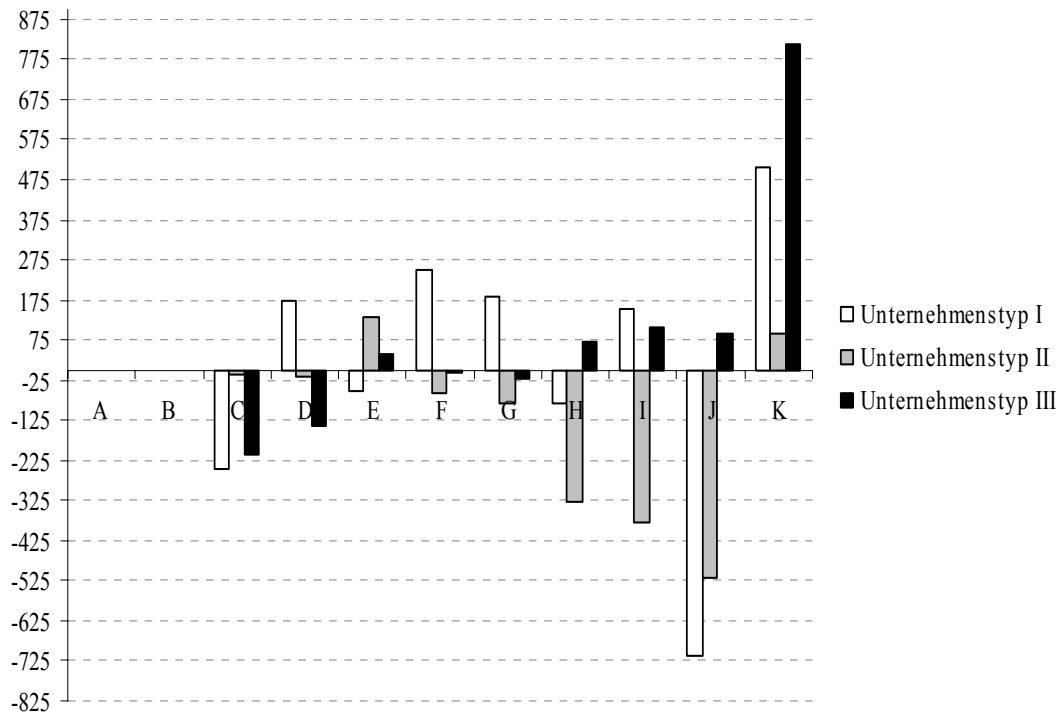
Grafik 17: Durchschnittliche Überzahlung des Marktlohnes der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe in Euro.



In Unternehmenstyp II ist der durchschnittliche Bruttolohn der Arbeiter in den Beschäftigungsgruppen B, D und E signifikant größer als der Marktlohn. Der durchschnittliche Bruttolohn der Gruppen C, F und G ist nicht signifikant verschieden vom Marktlohn. In Unternehmenstyp III erhalten die Beschäftigten in Gruppe C, E und G Marktlöhne, während Tätigkeiten der Gruppen D und F niedriger als der Marktlohn entlohnt werden. Der durchschnittliche Bruttolohn in Gruppe G entspricht in allen drei Unternehmenstypen dem Sektordurchschnitt.

10.3.2 Angestellte

Grafik 18: Durchschnittliche Überzahlung des Marktlohnes der Angestellten je Beschäftigungsgruppe in Euro.



Der durchschnittliche Bruttolohn der Angestellten in Unternehmenstyp I ist in den Beschäftigungsgruppen C, E und J signifikant niedriger als der Marktlohn, in den Gruppen D, F und G signifikant größer als der Marktlohn. Der durchschnittliche Bruttolohn in Gruppe H, I und K entspricht dem Marktlohn. In Unternehmenstyp II ist der durchschnittliche Bruttolohn der Angestellten in den Beschäftigungsgruppen F, G, H und I signifikant niedriger als der Marktlohn und in Gruppe C, D und J, K entspricht der durchschnittliche Bruttolohn dem Marktlohn. In Gruppe E ist der Bruttolohn signifikant größer als der Marktlohn. Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten in Unternehmenstyp III unterscheiden sich in den Gruppen E bis K nicht signifikant vom Marktlohn, in Gruppe C und D sind die Löhne der Angestellten signifikant niedriger als der Marktlohn. Der durchschnittliche Bruttolohn der Beschäftigungsgruppe K entspricht in den verschiedenen Unternehmenstypen dem Marktlohn, während die Bruttolöhne der anderen Beschäftigungsgruppen zwischen den Unternehmenstypen variieren.

KAPITEL 11

Empirische Analyse der Lohnstruktur

11.1 Regressionsanalyse mit multiplen Dummy-Variablen

Effekte der betrieblichen Überzahlung auf die Lohnstruktur können durch den Vergleich der kollektivvertraglichen Lohnstruktur und der beobachteten Lohnstruktur für die drei Unternehmenstypen untersucht werden. Dafür werden die Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe mit den Bruttolöhnen je Beschäftigungsgruppe, kontrolliert für Vorrückungsstufen und Unternehmensgröße, verglichen. Ein Merkmal flacher Lohnstrukturen sind niedrige Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen, in Unternehmen mit steilen Lohnstrukturen bzw. stark hierarchisch strukturierte Unternehmen sind die Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen groß. Ein Grund, weshalb Unternehmen verschiedene Lohnstrukturen aufweisen, liegt in der unterschiedlichen Bedeutung einzelner Stellen oder Stellengruppen zwischen den Unternehmen.

Die Unternehmen überzahlen die Kollektivvertragslöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe, und die Unternehmen differenzieren viel stärker zwischen den Arbeitskräften als die kollektivvertragliche Klassifizierung der Beschäftigten in Beschäftigungsgruppen und Vorrückungsstufen vorgibt. Die Analyse der Lohnstruktur in diesem Abschnitt untersucht die Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen, Vorrückungsstufen und Unternehmensgröße und der jeweiligen Referenzkategorie. Ziel der Analyse ist es festzustellen, ob es systematische Unterschiede in den Lohnstrukturen der drei Unternehmenstypen gibt und inwieweit bestimmte Unternehmenstypen steilere/flachere Lohnstrukturen aufweisen. Mit dem Vergleich der Lohnabstände zwischen den verschiedenen Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe soll festgestellt werden, welche Stellen für das Unternehmen und die Ausführung der Unternehmensstrategie wichtiger sind und deshalb höher überzahlt werden.

Um Unterschiede der Ertragsraten zwischen Beschäftigungsgruppen oder Vorrückungsstufen, in großen und kleinen Unternehmen untersuchen zu können, werden Kategorien gebildet, welche mit Hilfe von Dummy-Variablen in Regressionsanalysen (Hardy 1993) untersucht werden. Bei diesen Dummy-Variablen können die bedingten Erwartungswerte für die

verschiedenen Ausprägungen, d.h. für die Werte 0 und 1, berechnet und kontrastiert werden. Der Koeffizient der Dummy-Variablen drückt die Differenz zur jeweiligen Referenzgruppe aus. Die abhängige Variable wird für die Auswertung logarithmiert. Durch die Verwendung der logarithmierten Überzahlung des Kollektivvertragslohnes (Quotient aus Bruttolohn und Kollektivvertragslohn) ist ein Vergleich der Differenz bzw. der Überzahlung zwischen Kategorien (beispielsweise den Beschäftigungsgruppen und der ausgewählten Referenzgruppe) approximativ in Prozent möglich.

11.2 Effekte der Beschäftigungsgruppenstruktur

Der Vergleich der kollektivvertraglichen Lohnstruktur mit der betrieblichen Lohnstruktur soll zeigen, ob die betrieblichen Entlohnungspraktiken zu verschiedenen Lohnstrukturen führen und ob diese von der kollektivvertraglichen Lohnstruktur abweichen. Da der Kollektivvertrag Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe definiert, ist eine Abweichung der Bruttolöhne der Beschäftigten nur nach oben (Überzahlung) möglich. Wenn die beobachtete Überzahlung des Kollektivvertrages für alle Stellen (Beschäftigungsgruppen) gleich ist, dann wird die im Kollektivvertrag definierte Lohnstruktur entsprechend dem jeweiligen Überzahlungsniveau der Unternehmen auf dem ‚Überzahlungsniveau‘ reproduziert. Wenn die Überzahlung zwischen den Beschäftigungsgruppen eines Unternehmens variiert, d.h. wenn die relativen Lohnabstände größer/kleiner sind als im Kollektivvertrag, dann bedeutet dies, dass die betrieblichen Lohnstrukturen gleicher oder ungleicher sind als die kollektivvertragliche Lohnstruktur.

Definition der Referenzgruppe:

Die Lohnstrukturen werden anhand des Vergleichs der durchschnittlichen Überzahlung je Beschäftigungsgruppe mit der Referenzgruppe D - Arbeitskräfte mit Lehre oder Berufsbildender Mittlerer Schule - unter Kontrolle der Variablen ‚Vorrückungsstufe‘ und ‚Unternehmensgröße‘ untersucht. Die Beschäftigungsgruppe D wird als Referenzgruppe gewählt, erstens weil diese innerhalb der Beschäftigungsgruppenstruktur die ‚erste‘ Gruppe ist, die formale Qualifikation als Einstufungskriterium voraussetzt und damit die Beschäftigtenstruktur in angelernte Tätigkeiten und Tätigkeiten mit formalen Anforderungen trennt, und zweitens, weil diese Beschäftigungsgruppe nach Abschluss der Lehrausbildung

die klassische Eintrittsebene der Arbeitskräfte in die betriebliche Beschäftigungsgruppenstruktur und den internen Arbeitsmarkt darstellt.

Semi-logarithmisches Regressionsmodell² für die abhängige Variable:

- *Überzahlung des Kollektivvertragslohns (ÜZ-KV)*

$$\ln \left(\frac{w_{BS_k, UT_u}^{BR}}{w_{BS_k, UT_u}^{KV}} \right) = \beta_0 + \sum_{i=1}^{N^{BG}-1} \beta_i BG_i + \sum_{j=1}^{N^{VS}-1} \beta_j VS_j + \sum_{g=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \varepsilon \quad (1)$$

$\ln w$	Logarithmierter und durchschnittlicher (Vollzeit) Monatslohn.
BG_i	Beschäftigungsgruppe; $i = 1 \dots N^{BG}$. Es gibt 11 Beschäftigungsgruppen (BG) von A bis K (d.h. $N^{BG} = 11$). Die Referenzkategorie ist Beschäftigungsgruppe D.
VS_j	Vorrückungsstufe; $j = 1 \dots N^{VS}$. Es gibt 8 Vorrückungsstufen (VS), d.h. $N^{VS} = 8$. Automatische Lohnerhöhungen sind im Kollektivvertrag jeweils nach 2, 4, 6, 8, 9, 10, 12 Jahre Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit festgelegt. Die Referenzkategorie ist Vorrückungsstufe 0.
BS_k	Dummy-Variable ‚berufliche Stellung‘: $k = \text{Arbeiter } 0; \text{ Angestellte } 1$
UG_g	Dummy-Variable Unternehmensgröße; $g = 1 \dots N^{UG}$. Es wird zwischen 3 Unternehmensgrößenklassen unterschieden (UG): 1) kleine Unternehmen mit <250 Beschäftigten, 2) mittlere Unternehmen mit 250-450 Beschäftigten und 3) große Unternehmen mit >450 Beschäftigten, d.h. $N^{UG} = 3$. Die Referenzkategorie ist UG 3 (>450 Beschäftigte).
UT_u	Unternehmenstyp; $u = 1 \dots N^{FS}$. Es gibt 3 Fallstudien ($N^{FS} = 3$): Unternehmenstyp I mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Beschäftigten, Unternehmenstyp II mit einem hohen Anteil an hoch qualifizierten Angestellten und Unternehmenstyp III mit einem hohen Anteil an Fachkräften und Spezialisten in der Produktion. Die Referenzkategorie ist UT I.
p_0	Konstante entspricht dem durchschnittlichen Lohn, unter der Bedingung, dass alle unabhängigen Variablen den Wert 0 annehmen.
p_i	Der Koeffizient der Dummy-Variablen BG schätzt die Differenz der erwarteten Löhne für jede BG und der Referenzkategorie D.

² Da nur die abhängige Variable logarithmiert wird, handelt es sich um ein semi-log Modell.

p_j	Der Koeffizient der Dummy-Variablen VS schätzt die Differenz der erwarteten Löhne für jede VS und der Referenzkategorie 0.
p_k	Ertragsrate für BS schätzt den prozentuellen Einkommenseffekt der Angestellten im Vergleich zu den Arbeitern.
p_g	Der Koeffizient der Dummy-Variable Unternehmensgröße schätzt die Differenz der erwarteten Löhne für jede UG und der Referenzkategorie große Unternehmen (>450 Beschäftigte).
p_u	Der Koeffizient der Dummy-Variable Unternehmenstyp schätzt die Differenz der erwarteten Löhne für jeden UT und der Referenzkategorie UT I Unternehmen mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Arbeitskräften.

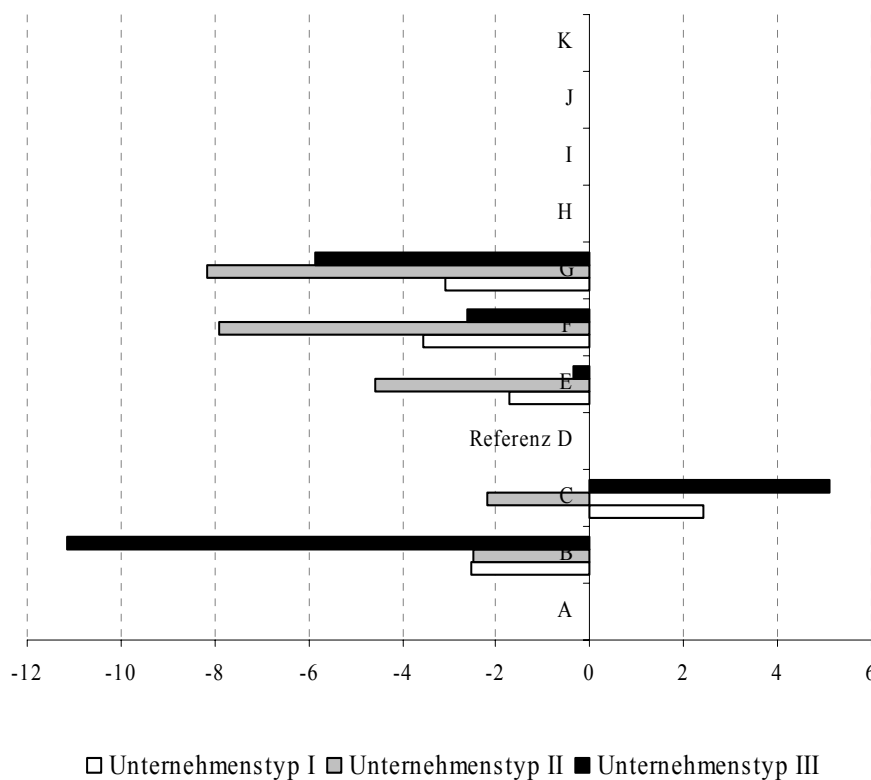
Die abhängige Variable entspricht der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter und Angestellten in den verschiedenen Unternehmenstypen. Der Einfluss der Beschäftigungsgruppe (UG) und der Vorrückungsstufe (UT) auf die durchschnittliche Überzahlung wird anhand von entsprechenden Kategorien (mittels Dummy-Variablen) erfasst. Die Effekte je Beschäftigungsgruppe werden im Vergleich zur Referenzgruppe D (Arbeitskräfte mit Lehre oder Berufsbildender Mittlerer Schule) gemessen, dasselbe gilt für die Variable Vorrückungsstufe, hier werden ebenfalls die prozentuellen Lohnunterschiede je Vorrückungsstufe im Vergleich zur Referenzgruppe 0 (Arbeitskräfte mit weniger als 2 Jahre Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit) gemessen. Der Einfluss der Unternehmensgröße auf die durchschnittliche Überzahlung der Kollektivvertragslöhne wird anhand der prozentuellen Lohnunterschiede je Unternehmensgrößenkategorie im Vergleich zur Referenzkategorie untersucht. Die Referenzkategorie bilden große Unternehmen mit > 450 Beschäftigten. Der Fehlerterm misst den unerklärten Anteil in der Entlohnung. Ziel der Schätzung ist es die empirische Relevanz dieser Einflussgrößen zu untersuchen und deren Effekte auf die Lohnstrukturen zwischen den Unternehmenstypen zu vergleichen.

Nachfolgende Tabelle 10 beschreibt die betriebliche Lohnstruktur, d.h. die durchschnittliche Überzahlung der Kollektivvertragslöhne je Beschäftigungsgruppe und der Referenzgruppe D. Positive Werte bedeuten, dass die Überzahlung der Beschäftigungsgruppen größer ist als die Überzahlung der Referenzgruppe, negative Vorzeichen bedeuten, dass die Überzahlung der Beschäftigungsgruppen kleiner ist als die Überzahlung der Referenzgruppe. Bei negativen Vorzeichen sind die beobachteten Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe kleiner, bei positivem Vorzeichen größer als im Kollektivvertrag.

11.2.1 Arbeiter

Die Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen der Arbeiter sind mit Ausnahme der Gruppe C (Unternehmenstyp I und III) kleiner und die betrieblichen Lohnstrukturen damit egalitärer als im Kollektivvertrag definiert. Die Ursachen für die geringeren Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen sind in Unternehmenstyp I und II die hohe durchschnittliche Überzahlung der Referenzgruppe D und in Unternehmenstyp III die niedrige Überzahlung der Arbeiter in den Beschäftigungsgruppen F und G.

Grafik 19: Durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe im Vergleich zur Referenzgruppe D.



Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung der Arbeiter zwischen der Referenzgruppe D und Gruppe A bis C:

Die beobachteten Lohnunterschiede (Differenz aus Kollektivvertragslohn und Bruttolohn) zwischen der Referenzgruppe D und den Beschäftigungsgruppen A bis C sind (i) mit negativem Vorzeichen signifikant kleiner und (ii) mit positivem Vorzeichen größer als die Überzahlung der Referenzgruppe. Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter in

Beschäftigungsgruppe C (kontrolliert für Vorrückungsstufen und Unternehmensgröße) ist in Unternehmenstyp I und III signifikant größer als in D, und in Unternehmenstyp II signifikant kleiner als in der Referenzgruppe. Die kollektivvertragliche Überzahlung ist in Beschäftigungsgruppe B in Unternehmenstyp III am niedrigsten.

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung der Arbeiter zwischen der Referenzgruppe D und Gruppe E bis G:

In den Beschäftigungsgruppen E bis G sind die Lohnunterschiede zwischen den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe kleiner als im Kollektivvertrag. Die Überzahlung der Mindestlöhne der Arbeiter in Gruppe G beispielsweise ist in Unternehmenstyp I um 3,1 Prozent, in Unternehmenstyp II um 8,2 Prozent und in Unternehmenstyp III um 5,9 Prozent niedriger als in der Referenzgruppe D.

11.2.2 Angestellte

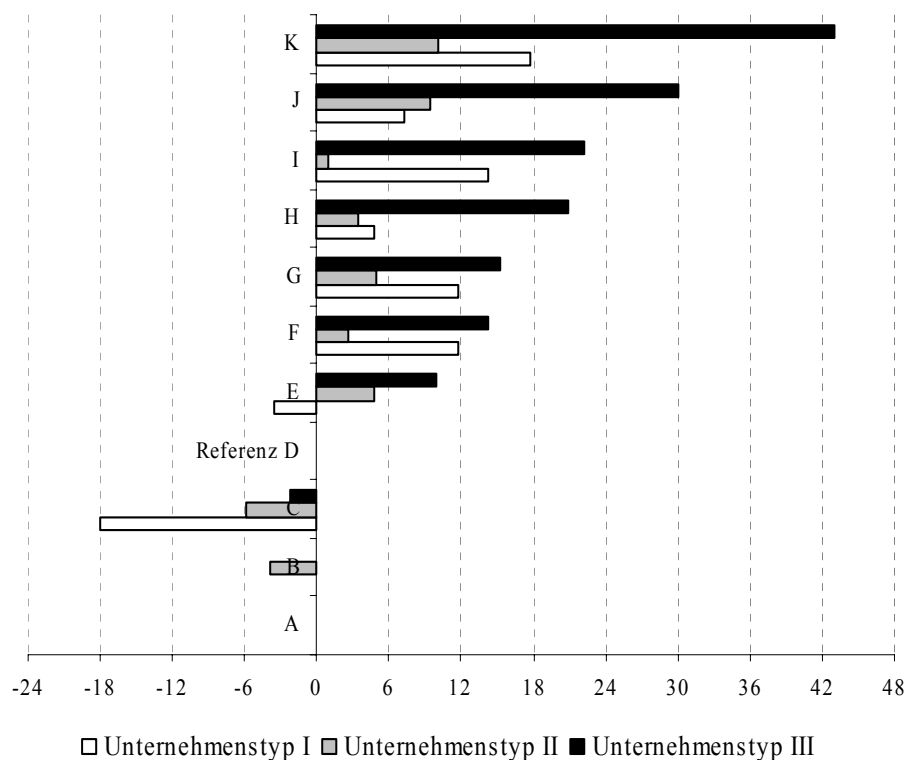
Die betrieblichen Lohnstrukturen der Angestellten sind hierarchischer bzw. ungleicher als im Kollektivvertrag. Die Ursache dafür liegt in der höheren Überzahlung der Beschäftigungsgruppen E bis K im Vergleich zur Referenzgruppe D und der Zunahme der Überzahlung, je höher die Beschäftigungsgruppe in der Stellenhierarchie gereiht ist. Beispielsweise ist in Unternehmenstyp I die Überzahlung der Arbeiter in Gruppe G 11,7 Prozent und in Gruppe K 17,8 Prozent größer als die Überzahlung der Referenzgruppe D. Im Vergleich zu Unternehmenstyp I beträgt die Überzahlung in Typ II in Gruppe G 5 Prozent und in Gruppe K 10,1 Prozent. Unternehmenstyp III weist im Vergleich mit den Unternehmenstypen I und II die höchste Überzahlung der Gruppen G (15,3 Prozent) und K (42,9 Prozent) auf. Der Vergleich der beobachteten Lohnstruktur mit der des Kollektivvertrages zeigt, dass die Lohnunterschiede je Beschäftigungsgruppe im Vergleich zur Referenzgruppe in Unternehmenstyp III am höchsten und in Unternehmenstyp II am niedrigsten sind.

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung der Angestellten zwischen der Referenzgruppe D und Gruppe A bis C (vgl. Grafik 20):

Die negativen Werte zeigen, dass die beobachtete Differenz der Bruttolöhne in Gruppe C bis A und der Referenzgruppe D kleiner ist als die Differenz im Kollektivvertrag. Die

durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Angestellten in Beschäftigungsgruppe C ist in Unternehmenstyp I signifikant kleiner als in der Referenzgruppe D, die durchschnittliche Überzahlung in Unternehmen II und III ist nicht signifikant kleiner als in der Gruppe D.

Grafik 20: Durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Angestellten in Prozent; Vergleich je Beschäftigungsgruppe zur Referenzgruppe D.



Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung der Angestellten zwischen der Referenzgruppe D und Gruppe E bis K:

In den Beschäftigungsgruppen E bis K weist die positive Differenz zwischen den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe D darauf hin, dass die beobachtete Ungleichheit größer ist als im Kollektivvertrag. Beim Vergleich der Überzahlung der Angestellten in den drei Unternehmenstypen zeigt sich, dass in Unternehmenstyp I die Überzahlung in den Gruppen F bis K mit Ausnahme der Beschäftigungsgruppe H signifikant größer ist als in Gruppe D. In Unternehmenstyp II ist die Überzahlung in den Beschäftigungs-

gruppen E, G und J, K signifikant größer als in der Referenzgruppe. In Unternehmenstyp III ist die Überzahlung in den Gruppen E bis K signifikant größer als in der Referenzgruppe D.

11.3 Effekte der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit

Die Differenzierung der Beschäftigten innerhalb einer Beschäftigungsgruppe erfolgt anhand der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeitsjahre (Vorrückungsstufen).

Definition der Referenzstufe:

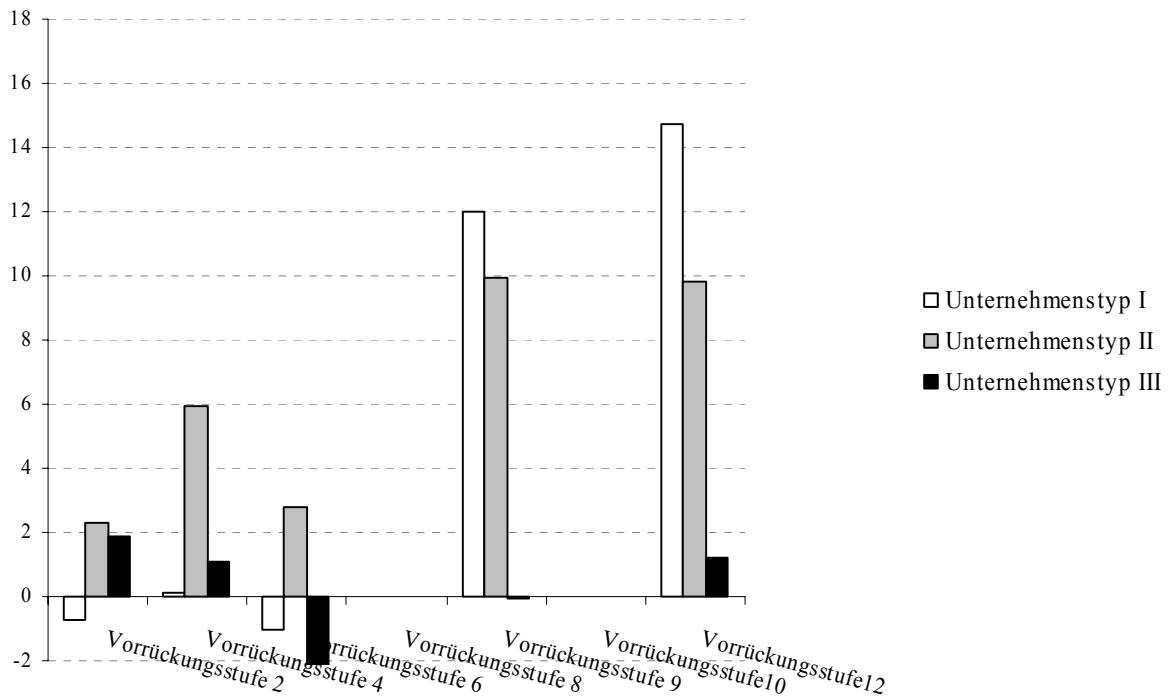
Tabelle 10 beschreibt die Differenz zwischen der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertragslohn je Vorrückungsstufe und der Referenzstufe 0 (weniger als 2 Jahre Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit). Beim Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung je Vorrückungsstufe und der Referenzstufe zwischen den drei Unternehmenstypen zeigt sich, dass die Lohnentwicklung innerhalb der Beschäftigungsgruppen zwischen den drei Unternehmenstypen stark variiert.

11.3.1 Arbeiter

Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter ist bei langer Dauer der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit (Stufe 9 und 12) in Unternehmenstyp I und II signifikant höher als in der Referenzstufe. Die Überzahlung ist in Typ III bei langer Zugehörigkeit nicht signifikant höher als in der Referenzstufe.

Die durchschnittliche logarithmierte Überzahlung des Kollektivvertrages beträgt in Unternehmenstyp I in Stufe 9 ca. 12 Prozent und in Stufe 12 ca. 15 Prozent (vgl. Grafik 21). In Unternehmenstyp II beträgt die Überzahlung in Stufe 9 und 12 jeweils ca. 10 Prozent, in Typ III ist die in Stufe 9 ca. 1 Prozent kleiner und in Stufe 12 1 Prozent größer als in der Referenzgruppe. In Unternehmenstyp I ist der Anstieg der Löhne zwischen Stufe 9 und Stufe 12 und der Referenzgruppe 0 im Vergleich mit Typ II und III am größten. Bei den Arbeitern ist die Lohnentwicklung innerhalb der Beschäftigungsgruppen in Unternehmenstyp III am niedrigsten.

Grafik 21: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung der Kollektivvertragslöhne der Arbeiter je Vorrückungsstufe mit der Referenzgruppe 0.

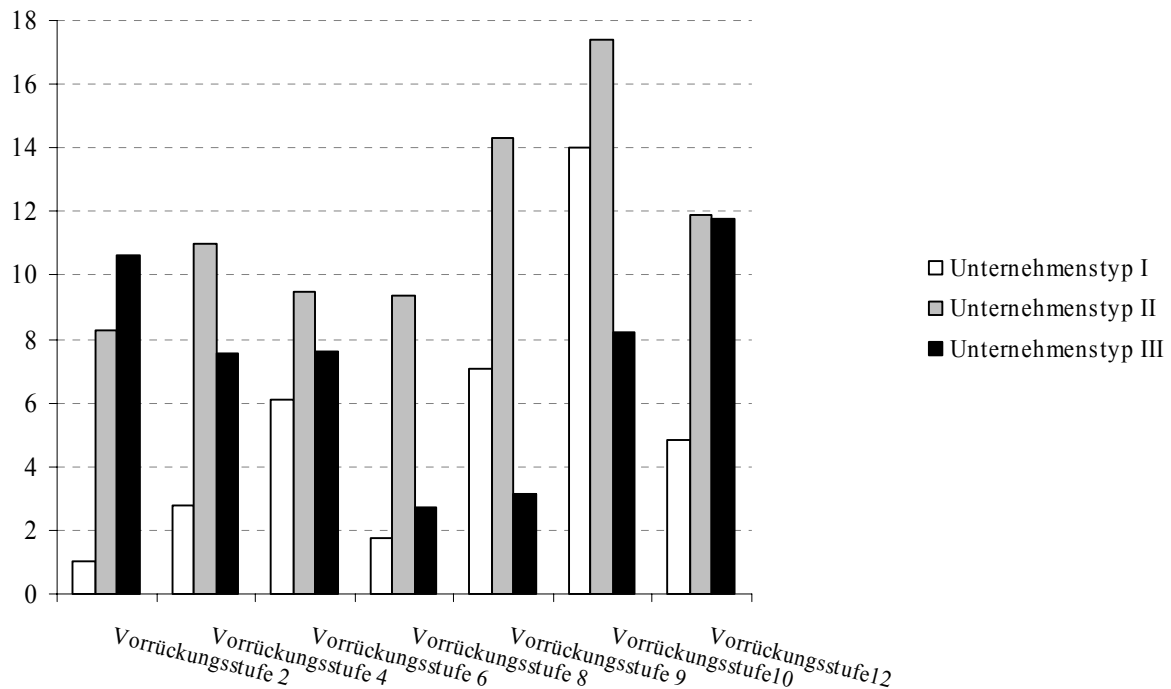


11.3.2 Angestellte

Bei den Angestellten ist die durchschnittliche Überzahlung je Vorrückungsstufe im Vergleich zur Referenzstufe 0 in Unternehmenstyp II am höchsten. In Typ II und III ist die Überzahlung am Beginn der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit (der Stufen 2 bis 6) höher als in Typ I.

In Unternehmenstyp I ist die durchschnittliche logarithmierte Überzahlung der Angestellten in den Vorrückungsstufen 2 bis 9 mit Ausnahme der Stufe 6 nicht signifikant größer als in der Referenzstufe 0 (vgl. Grafik 22). Die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten ist in Vorrückungsstufe 10 ca. 14 Prozent größer als in der Referenzstufe. Im Vergleich dazu ist in Unternehmenstyp II die Überzahlung der Angestellten in den Vorrückungsstufen 2 bis 12 signifikant größer als in der Referenzstufe.

Grafik 22: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung der Kollektivvertragslöhne der Angestellten je Vorrückungsstufe mit der Referenzgruppe 0.



Die Lohnentwicklung innerhalb der Beschäftigungsgruppen aufgrund der Vorrückungen ist in Unternehmenstyp II am höchsten. Die Lohnentwicklung der Angestellten in Unternehmenstyp III ist in den Vorrückungsstufen 2 bis 6 und in den Stufen 10 und 12 signifikant größer als in der Referenzstufe 0.

11.4 Effekte der Unternehmensgröße

Die Referenzgruppe bilden „große“ Unternehmen mit mehr als 450 Beschäftigten. Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter und Angestellten ist in Unternehmenstyp I in mittleren Unternehmen mit 250-450 Beschäftigten signifikant kleiner als in großen Unternehmen. In Unternehmenstyp II ist die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter und Angestellten in kleinen Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten und in mittleren Unternehmen signifikant größer als in großen Unternehmen. In Unternehmenstyp III ist die kollektivvertragliche Überzahlung in mittleren Unternehmen größer als in großen Unternehmen (Referenzgruppe sind hier kleine Unternehmen, große Unternehmen sind im Sample von Typ III nicht vertreten).

Tabelle 10: Durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV): Vergleich je Beschäftigungsgruppe/Vorrückungsstufe/Unternehmensgröße und der Referenzgruppe.

	Arbeiter Typ I ÜZ-KV	Angestellte Typ I ÜZ-KV	Arbeiter Typ II ÜZ-KV	Angestellte Typ II ÜZ-KV	Arbeiter Typ III ÜZ-KV	Angestellte Typ III ÜZ-KV
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>						
(Konstante)	0,030** (0,004)	0,159** (0,017)	0,164** (0,008)	0,176** (0,017)	0,098** (0,006)	-0,022 (0,018)
<i>Referenz:</i>						
<i>Beschäftigungsgruppe D</i>						
Beschäftigungsgruppe A			-0,004 (0,042)		-0,097 (0,050)	
Beschäftigungsgruppe B	-0,025** (0,007)		-0,025 (0,015)	-0,038 (0,073)	-0,111* (0,050)	
Beschäftigungsgruppe C	0,024** (0,004)	-0,180** (0,031)	-0,022** (0,006)	-0,058 (0,033)	0,051** (0,010)	-0,022 (0,043)
Beschäftigungsgruppe E	-0,017* (0,007)	-0,036 (0,018)	-0,046** (0,005)	0,048** (0,016)	-0,004 (0,006)	0,100** (0,019)
Beschäftigungsgruppe F	-0,036** (0,011)	0,117** (0,019)	-0,079** (0,007)	0,027 (0,017)	-0,026** (0,007)	0,143** (0,021)
Beschäftigungsgruppe G	-0,031 (0,025)	0,117** (0,019)	-0,082** (0,009)	0,050** (0,016)	-0,059** (0,014)	0,153** (0,020)
Beschäftigungsgruppe H		0,047 (0,025)		0,035 (0,020)		0,210** (0,030)
Beschäftigungsgruppe I		0,142** (0,029)		0,010 (0,020)		0,223** (0,023)
Beschäftigungsgruppe J		0,072* (0,036)		0,095* (0,044)		0,300** (0,052)
Beschäftigungsgruppe K		0,178** (0,038)		0,101** (0,031)		0,429** (0,044)
<i>Referenz: Vorrückungsstufe 0</i>						
Vorrückungsstufe 2	-0,007** (0,006)	0,010 (0,017)	0,023** (0,007)	0,083** (0,011)	0,019* (0,008)	0,106** (0,017)
Vorrückungsstufe 4	0,001 (0,008)	0,028 (0,016)	0,059** (0,007)	0,110** (0,012)	0,011 (0,009)	0,076** (0,018)
Vorrückungsstufe 6	-0,011 (0,010)	0,061** (0,017)	0,028** (0,010)	0,095** (0,013)	-0,031** (0,011)	0,076** (0,018)
Vorrückungsstufe 8		0,017 (0,023)		0,093** (0,014)		0,027 (0,022)
Vorrückungsstufe 9	0,120** (0,005)	0,071 (0,041)	0,099** (0,006)	0,143** (0,044)	-0,001 (0,007)	0,0316 (0,037)
Vorrückungsstufe 10		0,140** (0,045)		0,174** (0,011)		0,082** (0,025)
Vorrückungsstufe 12	0,147** (0,005)	0,048** (0,016)	0,098** (0,005)	0,119** (0,012)	0,012 (0,007)	0,118** (0,016)
<i>Referenz:</i>						
<i>Unternehmensgröße >450</i>						
Unternehmensgröße <250			0,069** (0,007)	0,131** (0,011)		
Unternehmensgröße 250-450	-0,044** (0,004)	-0,057** (0,016)	0,090** (0,005)	0,064** (0,013)	0,011* (0,005)	0,062** (0,011)
<i>korr. R²</i>	0,678	0,377	0,579	0,274	0,173	0,495
<i>F</i>	206,089**	22,957**	104,017**	23,285**	9,197**	25,459**
<i>N</i>	1073	582	976	1063	471	400

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

KAPITEL 12

Empirische Analyse der Lohndifferentiale

12.1 Regressionsanalyse

In der deskriptiven Analyse der Lohnhöhe und Lohnstruktur konnten signifikante Unterschiede in der Entlohnung der Arbeiter und Angestellten in den verschiedenen Unternehmenstypen nachgewiesen werden. Den Beitrag der Beschäftigungsgruppe, Vorrückungsstufe und Unternehmensgröße zur Erklärung der Unterschiede wird mit der Regressionsanalyse untersucht. Diese Methode erlaubt es, den isolierten Einfluss der verschiedenen Merkmale auf den Lohn zu messen. Der Lohn kann aber von weiteren in der Analyse nicht kontrollierte Faktoren abhängen, der nicht erklärte Anteil der Streuung wird durch das Residuum ausgedrückt. Bei der Schätzung von Lohnfunktionen werden üblicherweise log-lineare Regressionsmodelle verwendet. Aufgrund der rechtsschiefen Verteilung der Löhne wird die Lohnregression mit den transformierten, d.h. logarithmierten Löhnen gerechnet. Bei dieser Vorgehensweise können die Koeffizienten approximativ als prozentuelle Veränderung der abhängigen Variablen bei Erhöhung der unabhängigen Variablen um eine Einheit interpretiert werden (prozentuelle Ertragsrate). Empirische Untersuchungen der Determinanten der Entlohnung verwenden üblicherweise Dummy-Variablen, um den Einfluss von Merkmalsunterschieden auf die Löhne zu untersuchen. Dummy-Variablen sind geeignet, um beispielsweise die Löhne für bestimmte Gruppen von Beschäftigten zu untersuchen. Mit Dummy-Variablen werden deshalb die möglichen Effekte von: *Berufsstatus* (BS), *Unternehmensgröße* (UG) und *Unternehmenstyp* (UT) untersucht.

12.2 Allgemeines Modell

Merkmale zur Erklärung von Lohnunterschieden, die für die Untersuchung zur Verfügung stehen sind:

- Die *Beschäftigungsgruppen* (BG), in die Arbeitskräfte aufgrund ihrer ausgeübten Tätigkeit und dem Ergebnis der summarischen oder analytischen Arbeitsplatzbewertung eingestuft werden, und die Beschäftigungsgruppen-

zugehörigkeit ausgedrückt in *Vorrückungsstufen* (VS), abhängig von der Zugehörigkeit zu einer Beschäftigungsgruppe, gemessen in Jahren.

- Die *berufliche Stellung* (BS) der Arbeitskräfte, d.h. die Unterscheidung zwischen Arbeitern und Angestellten.
- Die *Unternehmensgröße* (UG), abhängig von der Anzahl der Beschäftigten werden drei Größenklassen gebildet.
- Der *Unternehmenstyp* (UT), abhängig vom Anteil der qualifizierten Beschäftigten eines Unternehmens werden Unternehmen den Unternehmenstypen zugeordnet.

Die Effekte der unabhängigen Variablen auf die durchschnittlichen Löhne der Arbeitskräfte werden anhand

- a) des durchschnittlichen Kollektivvertragslohns (KV),
- b) des durchschnittlichen Bruttolohns (BR),
- c) der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV),
- d) der durchschnittlichen Überzahlung des Marktlohnes (ÜZ-MR)

untersucht.

Regressionsgleichung:

$$\ln w = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_2 BS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \sum_{m=1}^{N^{UT}-1} \beta_u UT_u + \varepsilon \quad (2)$$

Ln w Logarithmierter und durchschnittlicher Vollzeit Monatslohn.

BGVS Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe. Beschäftigungsgruppe; $i = 1 \dots N^{BG}$. Es gibt 11 Beschäftigungsgruppen (BG) von A bis K (d.h. $N^{BG} = 11$). Die Differenzierung innerhalb der Beschäftigungsgruppen erfolgt anhand der Vorrückungsstufen. Vorrückungsstufe; $j = 1 \dots N^{VS}$. Es gibt 8 Vorrückungsstufen (VS), d.h. $N^{VS} = 8$. Automatische Lohnerhöhungen sind im Kollektivvertrag jeweils nach 2, 4, 6, 8, 9, 10, 12 Jahre Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit festgelegt.

BS Dummy-Variable ‚berufliche Stellung‘: $k = \text{Arbeiter } 0; \text{ Angestellte } 1$

UG Dummy-Variable Unternehmensgröße; $g = 1 \dots N^{UG}$. Es wird zwischen 3 Unternehmensgrößenklassen unterschieden (UG): 1.) kleine Unternehmen mit <250 Beschäftigten, 2.) mittlere Unternehmen mit 250-450 Beschäftigten und 3.) große Unternehmen mit >450 Beschäftigten, d.h. $N^{UG} = 3$. Als Referenzkategorie wird UG 3 verwendet.

UT	Fallstudie; $u = 1 \dots N^{FS}$. Es gibt 3 Fallstudien ($N^{FS} = 3$): Fallstudie I mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Beschäftigten, Fallstudie II mit einem hohen Anteil an hoch qualifizierten Angestellten und Fallstudie III mit einem hohen Anteil an Fachkräften in der Produktion.
p_0	Konstante entspricht dem durchschnittlichen Lohn, unter der Bedingung, dass alle unabhängigen Variablen den Wert 0 annehmen.
β_1	Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe, d.h. der prozentuelle einkommenserhöhende Effekt eines Wechsels (Vorrückung) in die nächsthöhere Stufe.
β_2	Ertragsrate der beruflichen Stellung, d.h. der prozentuelle Einkommenseffekt der Angestellten im Vergleich zu den Arbeitern.
β_g	Ertragsrate der Unternehmensgröße, d.h. der prozentuelle Einkommenseffekt der kleinen und mittleren Unternehmen im Vergleich zur Referenzgruppe ‚große Unternehmen‘ (>450 Beschäftigte).
β_u	Ertragsrate des Unternehmenstyps oder der prozentuelle Einkommenseffekt der Unternehmenstypen II; III im Vergleich zur Referenzgruppe ‚Unternehmenstyp I‘.

Die abhängige Variable $\ln w$ entspricht dem durchschnittlichen Monatslohn einer Arbeitskraft. Wie in Kapitel 4 (Seite 42) diskutiert wurde, ist der durchschnittliche Monatslohn von der entsprechenden Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe (BGVS), in welcher sich die Arbeitskraft befindet, abhängig. Die Variable Berufsstatus (BS) drückt aus, ob die Arbeitskraft Tätigkeiten ausübt, welche mit dem Status Arbeiter oder Angestellte verbunden sind und Einfluss auf den durchschnittlichen Monatslohn hat. Die Variable BS misst die prozentuellen Lohnunterschiede zwischen Arbeitern und Angestellten, ein positives Vorzeichen bedeutet dass die durchschnittlichen Löhne der Angestellte höher sind als die Löhne der Arbeiter. Der Einfluss der Unternehmensgröße (UG) und des Unternehmenstyps (UT) auf den durchschnittlichen Monatslohn werden anhand von entsprechenden Kategorien (mittels Dummy-Variablen) erfasst. Die Effekte je Unternehmensgrößekategorie werden im Vergleich zur Referenzgruppe (große Unternehmen mit > 450 Beschäftigte) gemessen, dasselbe gilt für die Variable Unternehmenstyp, hier werden ebenfalls die prozentuellen Lohnunterschiede je Unternehmenstyp im Vergleich zur Referenzgruppe (Unternehmen mit einem überwiegenden Anteil unqualifizierter Arbeitskräfte, Unternehmenstyp I) gemessen. Der Fehlerterm misst den unerklärten Anteil in der Entlohnung. Ziel der Schätzung ist es diese Einflussgrößen auf deren empirische Relevanz hin zu untersuchen.

12.2.1 Kollektivvertragslohn

Semi-logarithmische Regressionsmodelle der abhängigen Variable:

- *Kollektivvertragslohn (KV)*

$$\ln w^{KV} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_2 BS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \sum_{m=1}^{N^{UT}-1} \beta_u UT_u + \varepsilon \quad (2.a)$$

Die durchschnittliche Ertragsrate je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe beträgt im Kollektivvertrag der eisen- und metallherstellenden und -verarbeitenden Industrie 0,1 Prozent. Der prozentuelle Einkommenseffekt der Angestellten ist im Vergleich zu den Arbeitern negativ, d.h. 0,6 Prozent kleiner. Die Ertragsrate der Unternehmensgröße, zeigt, dass der durchschnittliche Kollektivvertragslohn der Beschäftigten in kleinen Unternehmen 1,4 Prozent niedriger ist als in großen Unternehmen, in mittleren Unternehmen ist der Effekt nicht signifikant, d.h. der durchschnittliche Kollektivvertragslohn der Beschäftigten in mittleren Unternehmen unterscheidet sich nicht von großen Unternehmen. Unterschiede in der Ertragsrate des Kollektivvertragslohnes je Unternehmenstyp können (wie erwartet) nicht beobachtet werden.

12.2.2 Bruttolohn

Semi-logarithmische Regressionsmodelle der abhängigen Variable:

- *Bruttolohn (BR)*

$$\ln w^{BR} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_2 BS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \sum_{m=1}^{N^{UT}-1} \beta_u UT_u + \varepsilon \quad (2.b)$$

Die durchschnittliche beobachtete Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe der Bruttolöhne beträgt 0,2 Prozent und ist damit in der Praxis größer als im Kollektivvertrag. Im Vergleich zu den Arbeitern ist der durchschnittliche Bruttolohn der Angestellten um 5,8 Prozent größer. Der prozentuelle Einkommenseffekt kleiner Unternehmen im Vergleich zu großen Unternehmen ist nicht signifikant, d.h. der durchschnittliche Bruttolohn ist in kleinen Unternehmen nicht signifikant verschieden von

großen Unternehmen. Beim Vergleich der Ertragsrate je Unternehmenstyp zeigt sich, dass der durchschnittliche Bruttolohn in Unternehmenstyp III um 2,5 Prozent kleiner ist als in Unternehmenstyp I, der durchschnittliche Bruttolohn ist in Unternehmenstyp II und Typ I sind nicht signifikant verschieden.

Tabelle 11: Vergleich der Effekte für: Kollektivvertragslohn (KV), Bruttolohn (BR), Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV), Überzahlung des Marktlohnes (ÜZ-MR).

	<i>Modell (2.a)</i>	<i>Modell (2.b)</i>	<i>Modell (2.c)</i>	<i>Modell (2.d)</i>
	gesamt	gesamt	gesamt	gesamt
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,000** (0,003)	7,064** (0,006)	0,064** (0,006)	-0,005 (0,005)
Beschäftigungsgruppe & Vorrückungsstufe	0,001** (0,000)	0,002** (0,000)	0,000** (0,000)	-0,000** (0,000)
Arbeiter/Angestellte	-0,006** (0,002)	0,058** (0,005)	0,064** (0,004)	0,009* (0,004)
<i>Referenz:</i> <i>Unternehmensgröße >450</i>				
Unternehmensgröße <250	-0,014** (0,003)	0,003 (0,007)	0,017** (0,006)	0,012* (0,006)
Unternehmensgröße 250-450	-0,004 (0,002)	0,010 (0,005)	0,015** (0,004)	0,011** (0,004)
<i>Referenz: Unternehmenstyp I</i>				
Unternehmenstyp II	0,004 (0,002)	0,003 (0,005)	0,000 (0,005)	0,020** (0,004)
Unternehmenstyp III	0,000 (0,003)	-0,025** (0,006)	-0,025** (0,005)	0,000 (0,005)
<i>korr. R²</i>	0,948	0,830	0,191	0,008
<i>F</i>	13797,830**	3723,891**	180,771**	6,959**
<i>N</i>	4565	4565	4565	4565

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

12.2.3 Überzahlung Kollektivvertrag

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV)*

$$\ln\left(\frac{w^{BR}}{w^{KV}}\right) = \beta_0 + \beta_1 BGVs + \beta_2 BS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \sum_{m=1}^{N^{UT}-1} \beta_u UT_u + \varepsilon \quad (2.c)$$

Der Vergleich der Differenz zwischen Kollektivvertrag und Bruttolohn zeigt signifikant positive Einkommenseffekte je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe. Die Überzahlung des Kollektivvertrages ist bei den Angestellten durchschnittlich um 6,4 Prozent größer als bei den Arbeitern. Die durchschnittliche Überzahlung der Beschäftigten ist in kleinen Unternehmen 1,7 Prozent und in mittleren Unternehmen 1,5 Prozent größer als in großen Unternehmen. Die durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung ist in Unternehmenstyp II nicht signifikant größer als in Unternehmenstyp I und in Typ III 2,5 Prozent niedriger als in Typ I.

12.2.4 Überzahlung Marktlohn

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Überzahlung des Marktlohnes (ÜZ-MR)*

$$\ln\left(\frac{w^{BR}}{w^{MR}}\right) = \beta_0 + \beta_1 BGVs + \beta_2 BS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \sum_{m=1}^{N^{UT}-1} \beta_u UT_u + \varepsilon \quad (2.d)$$

Der Vergleich der Ertragsrate der Überzahlung der Marktlöhne des untersuchten Sektors zeigt, dass die durchschnittliche prozentuelle Überzahlung der Marktlöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe negativ ist, d.h. die Ertragsrate der Überzahlung nimmt je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe ab. Die durchschnittliche Überzahlung des Marktlohnes ist bei Angestellten 0,9 Prozent größer als bei Arbeitern. In kleinen und mittleren Unternehmen ist die Überzahlung des Marktlohnes größer als in großen Unternehmen. In

Unternehmenstyp II ist die durchschnittliche Überzahlung des Marktlohnes 2 Prozent größer als in Typ I, Unternehmenstyp I und III unterscheiden sich nicht signifikant.

12.3 Analyse der Effekte für Berufsstatus

Die Ergebnisse des allgemeinen Modells haben signifikante Unterschiede der Löhne zwischen Arbeitern und Angestellten ausgewiesen. Die H_0 Hypothese, wonach sich die durchschnittlichen Löhne der Arbeiter nicht von denen der Angestellten unterscheiden, wird zurückgewiesen, und es werden getrennte Modelle für Arbeiter und Angestellte berechnet.

12.3.1 Kollektivvertragslohn

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Kollektivvertragslohn (KV); differenziert für Arbeiter und Angestellte*

$$\ln w_{BS_k}^{KV} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \sum_{m=1}^{N^{UT}-1} \beta_u UT_u + \varepsilon \quad (3.a)$$

Die durchschnittliche Ertragsrate des Kollektivvertragslohnes der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe beträgt 0,1 Prozent, die Ertragsrate je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe beträgt bei den Angestellten 0,2 Prozent. Der durchschnittliche Kollektivvertragslohn der Arbeiter ist in kleinen Unternehmen nicht signifikant kleiner als in großen Unternehmen, in mittleren Unternehmen ist der Effekt negativ, d.h. der durchschnittliche Kollektivvertragslohn ist in mittleren Unternehmen 0,4 Prozent kleiner als in großen Unternehmen. Der durchschnittliche Kollektivvertragslohn der Angestellten ist in kleinen und mittleren Unternehmen signifikant kleiner als in großen Unternehmen; -3,8 Prozent in kleinen und -2,0 Prozent in mittleren Unternehmen. Unterschiede in der Ertragsrate des Kollektivvertragslohnes je Unternehmenstyp können nur für Angestellte festgestellt werden. Die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne der Angestellten sind in Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten (Typ I und III) signifikant größer als in Unternehmenstyp I.

12.3.2 Bruttolohn

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Bruttolohn; differenziert für Arbeiter und Angestellte (BR)*

$$\ln w_{BS_k}^{BR} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \sum_{m=1}^{N^{UT}-1} \beta_u UT_u + \varepsilon \quad (3.b)$$

Die durchschnittliche Ertragsrate der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe beträgt 0,1 Prozent, die Ertragsrate der Angestellten ist größer als die der Arbeiter und beträgt durchschnittlich 0,2 Prozent. Der durchschnittliche Bruttolohn der Arbeiter ist in kleinen Unternehmen signifikant größer und in mittleren Unternehmen signifikant kleiner als in großen Unternehmen. Der durchschnittliche Bruttolohn der Angestellten ist in kleinen Unternehmen signifikant kleiner als in großen Unternehmen. Der durchschnittliche Bruttolohn der Angestellten ist in mittleren und großen Unternehmen nicht signifikant verschieden. Unterschiede in der Ertragsrate des Bruttolohnes je Unternehmenstyp gibt es beim Vergleich von Unternehmenstyp I mit Unternehmenstyp II. Der durchschnittliche Bruttolohn der Arbeiter ist in Unternehmenstyp II 4,6 Prozent größer als in Typ I, der durchschnittliche Bruttolohn der Angestellten ist in Typ II signifikant kleiner (-4,6 Prozent) als in Typ I. Der durchschnittliche Bruttolohn der Arbeiter und Angestellten ist in Unternehmenstyp III nicht signifikant verschieden von Typ I.

12.3.3 Überzahlung Kollektivvertrag

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Überzahlung des Kollektivvertragslohns (ÜZ-KV); differenziert für Arbeiter und Angestellte*

$$\ln \left(\frac{w_{BS_k}^{BR}}{w_{BS_k}^{KV}} \right) = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \sum_{m=1}^{N^{UT}-1} \beta_u UT_u + \varepsilon \quad (3.c)$$

Der Vergleich der kollektivvertraglichen Überzahlung je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe zeigt bei den Arbeitern und Angestellten eine positive Ertragsrate. Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter ist in kleinen Unternehmen 1,9 Prozent größer als in großen Unternehmen. Die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten ist in kleinen Unternehmen und mittleren Unternehmen nicht signifikant größer als in großen Unternehmen. Die durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Arbeiter ist in Unternehmenstyp II signifikant größer als in Unternehmenstyp I und beträgt 4,6 Prozent. Die Überzahlung der Arbeiter in Typ III ist nicht signifikant größer als in Unternehmenstyp I. Die durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Angestellten ist in Unternehmenstyp II 6 Prozent niedriger als in Unternehmenstyp I, die Überzahlung in Typ III ist 3,4 Prozent niedriger als in Typ I.

12.3.4 Überzahlung Marktlohn

Semi-logarithmische Regressionsmodelle der abhängigen Variable:

- *Überzahlung des Marktlohns; differenziert für Arbeiter und Angestellte*

$$\ln \left(\frac{w_{BS_k}^{BR}}{w_{BS_k}^{MR}} \right) = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \sum_{m=1}^{N^{UT}-1} \beta_u UT_u + \varepsilon \quad (3.d)$$

Die Überzahlung der Marktlöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe zeigt, dass die durchschnittliche prozentuelle Überzahlung der Marktlöhne der Arbeiter und Angestellten nicht signifikant steigend ist. In kleinen und mittleren Unternehmen ist die Überzahlung des Marktlohnes bei den Arbeitern signifikant größer als in großen Unternehmen (1,7 Prozent in kleinen und 0,8 Prozent in mittleren Unternehmen). Die Unternehmensgröße hat keinen Effekt auf die Überzahlung der Marktlöhne der Angestellten. Die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne der Arbeiter ist in Unternehmenstyp II 5,6 Prozent und in Typ III 0,9 Prozent größer als in Typ I. Die durchschnittliche Überzahlung des Marktlohnes ist für Angestellte in Unternehmenstyp II kleiner als in Typ I. In Unternehmenstyp II ist die durchschnittliche Überzahlung des Marktlohnes 4,1 Prozent und in Typ III 2,9 Prozent niedriger als der Marktlohn.

Tabelle 12: Untersuchung der Effekte für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe im Kollektivvertrag, Bruttolohn und Überzahlung des Marktlohnes.

	<i>Modell (3.a)</i>		<i>Modell (3.b)</i>		<i>Modell (3.c)</i>		<i>Modell (3.d)</i>	
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
<i>(Konstante)</i>	7,060**	6,940**	7,204**	7,041**	0,144**	0,101**	-0,029	0,060**
	(0,003)	(0,007)	(0,008)	(0,014)	(0,007)	(0,012)	(0,006)	(0,012)
Beschäftigungsgruppe & Vorrückungsstufe	0,001**	0,002**	0,001**	0,002**	0,000**	0,000**	-0,000	-0,000
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
<i>Referenz: Unternehmensgröße >450</i>								
Unternehmensgröße <250	0,005	-0,038**	0,024**	-0,035**	0,019**	0,003	0,017**	0,004
	(0,003)	(0,006)	(0,008)	(0,011)	(0,007)	(0,010)	(0,006)	(0,010)
Unternehmensgröße 250-450	-0,004*	-0,020**	-0,011*	-0,017	-0,008	0,003	0,008*	-0,000
	(0,002)	(0,005)	(0,005)	(0,010)	(0,004)	(0,009)	(0,003)	(0,009)
<i>Referenz: Unternehmenstyp I</i>								
Unternehmenstyp II	0,001	0,013*	0,046**	-0,046**	0,046**	-0,060**	0,056**	-0,041**
	(0,002)	(0,005)	(0,005)	(0,011)	(0,004)	(0,009)	(0,004)	(0,009)
Unternehmenstyp III	0,001	0,021**	0,000	-0,013	-0,001	-0,034**	0,009*	-0,029**
	(0,002)	(0,005)	(0,007)	(0,010)	(0,006)	(0,009)	(0,005)	(0,008)
<i>korr. R²</i>	0,942	0,924	0,626	0,795	0,076	0,141	0,111	0,028
<i>F</i>	8134,702**	4967,444**	844,354	1587,287	42,358**	68,104**	64,129**	12,869**
<i>N</i>	2520	2045	2520	2045	2520	2045	2520	2045

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

12.4 Analyse der Effekte für Unternehmenstyp

Die Ergebnisse der differenzierten Modelle für Arbeiter und Angestellte haben signifikante Unterschiede der Löhne zwischen den verschiedenen Unternehmenstypen ausgewiesen. Die H_0 Hypothese, wonach sich die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter in Unternehmenstyp I nicht von denen der Arbeiter in Unternehmenstyp II oder III unterscheiden, wird für Unternehmenstyp II zurückgewiesen. Die Ertragsrate der Löhne der Arbeiter ist in Unternehmenstyp II signifikant größer als in Typ I. Die H_0 Hypothese, wonach sich die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten in Unternehmenstyp I nicht von denen der Angestellten in Unternehmenstyp II oder III unterscheiden, wird für Unternehmenstyp II zurückgewiesen. Die Ertragsrate der Löhne der Angestellten ist in Unternehmenstyp II signifikant niedriger als in Typ I. Um den Einfluss der Zusammensetzung der Beschäftigtenstruktur (Verteilung der Beschäftigten nach Beschäftigungsgruppen und Vorrückungsstufen) auf die Löhne untersuchen zu können, werden getrennte Modelle für die drei Unternehmenstypen und für Arbeiter und Angestellte berechnet.

12.4.1 Kollektivvertragslohn

Semi-logarithmische Regressionsmodelle der abhängigen Variable:

- *Kollektivvertragslohn (KV); differenziert für Arbeiter und Angestellte in Unternehmenstyp I, II und III*

$$\ln w_{BS_k, UT_u}^{KV} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \varepsilon \quad (4.a)$$

Vergleich der kollektivvertraglichen Lohnstrukturen der Arbeiter und Angestellten in den drei Unternehmenstypen.

Die Ertragsrate je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe beträgt bei den Arbeitern in den drei Unternehmenstypen 0,1 Prozent. Die Ertragsrate der Angestellten je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe beträgt in Typ I 0,1 Prozent und in Typ II und III jeweils 0,2 Prozent. Die Ertragsrate für Unternehmensgröße ist für Arbeiter in mittleren Unternehmen in Typ I und Typ II nicht signifikant größer als in großen Unternehmen. Der

durchschnittliche Kollektivvertragslohn der Arbeiter in Unternehmenstyp II ist in kleinen Unternehmen 1,4 Prozent niedriger und in Typ II in mittleren Unternehmen 0,8 Prozent niedriger als in großen Unternehmen. Bei den Angestellten ist der durchschnittliche Kollektivvertragslohn in Unternehmenstyp II in kleinen und mittleren Unternehmen signifikant niedriger als in großen Unternehmen. Der durchschnittliche Kollektivvertragslohn der Angestellten in mittleren Unternehmen in Unternehmenstyp I nicht signifikant größer als in großen Unternehmen und in Typ III nicht signifikant größer als in kleinen Unternehmen.

12.4.2 Bruttolohn

Semi-logarithmische Regressionsmodelle der abhängigen Variable:

- *Bruttolohn (BR); differenziert für Arbeiter und Angestellte in Unternehmenstyp I, II und III.*

$$\ln w_{BS_k, UT_u}^{BR} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \varepsilon \quad (4.b)$$

Vergleich der betrieblichen Lohnstrukturen der Arbeiter und Angestellten in den drei Unternehmenstypen.

Die Ertragsrate für die Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe beträgt bei den Arbeitern 0,1 Prozent und bei den Angestellten jeweils 0,2 Prozent. Die Ertragsrate für Unternehmensgröße ist für Arbeiter in kleinen und mittleren Unternehmen in Typ II signifikant größer als in Typ I (kleine Unternehmen 7,5 Prozent und mittlere Unternehmen 10,5 Prozent größer). In Unternehmenstyp I sind die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter und Angestellten in mittleren Unternehmen signifikant kleiner als in großen Unternehmen (Arbeiter -8,7 Prozent und Angestellte -10,7 Prozent). In Typ III ist die Ertragsrate der Angestellten in mittleren Unternehmen signifikant größer (6,5 Prozent) als in kleinen Unternehmen.

Tabelle 13: Untersuchung der Effekte für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe im Kollektivvertrag, Bruttolohn und Überzahlung des Marktlohnes, differenziert für Arbeiter und Angestellte.

	<i>Modell (4.a)</i>						<i>Modell (4.b)</i>					
	Typ I	Typ I	Typ II	Typ II	Typ III	Typ III	Typ I	Typ I	Typ II	Typ II	Typ III	Typ III
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte
<i>Abhängige Variable:</i> <i>Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>
(Konstante)	7,092**	6,941**	7,055**	6,941**	7,016**	6,929**	7,243**	7,085**	7,255**	7,051**	7,171**	6,867**
	(0,004)	(0,009)	(0,004)	(0,009)	(0,006)	(0,011)	(0,014)	(0,020)	(0,010)	(0,018)	(0,012)	(0,021)
Beschäftigungsgruppe & Vorrückungsstufe	0,001**	0,001**	0,001**	0,002**	0,001**	0,002**	0,001**	0,002**	0,001**	0,002**	0,001**	0,002**
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
<i>Referenz³:</i> <i>Unternehmensgröße >450</i>												
Unternehmensgröße <250	---	---	-0,014**	-0,027**	---	---	---	---	0,075**	0,008	---	---
			(0,003)	(0,009)					(0,007)	(0,018)		
Unternehmensgröße 250-450	-0,001	0,010	0,002	-0,054**	-0,008**	0,000	-0,087**	-0,107**	0,105**	0,019	0,003	0,065**
	(0,002)	(0,007)	(0,004)	(0,007)	(0,003)	(0,007)	(0,007)	(0,015)	(0,011)	(0,015)	(0,006)	(0,013)
<i>korr. R²</i>	0,898	0,949	0,949	0,898	0,952	0,945	0,545	0,843	0,618	0,728	0,792	0,885
<i>F</i>	4725,317**	5410,402**	5988,777**	3120,138**	4631,892**	3423,479**	642,475**	1555,141**	525,695**	948,512**	894,268**	1536,644**
<i>N</i>	1073	582	976	1063	471	400	1073	582	976	1063	471	400

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

³ Referenzkategorie für Unternehmenstyp III: kleine Unternehmen (Unternehmensgröße <250 Beschäftigte).

12.4.3 Überzahlung Kollektivvertrag

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Überzahlung Kollektivvertrag (ÜZ-KV); differenziert für Arbeiter in und Angestellte in Unternehmenstyp I, II und III.*

$$\ln \left(\frac{w_{BS_k, UT_u}^{BR}}{w_{BS_k, UT_u}^{KV}} \right) = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \varepsilon \quad (4.c)$$

Der Vergleich der Ertragsrate der Überzahlung der Kollektivvertragslöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe zeigt, dass die durchschnittliche prozentuelle Überzahlung der Arbeiter in Typ II und III und der Angestellten in allen Unternehmenstypen signifikant positiv ist.

Die Ertragsrate der durchschnittlichen Überzahlung je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe ist in Typ I für Arbeiter und Angestellte in mittleren Unternehmen signifikant niedriger als in großen Unternehmen. Bei den Arbeitern und Angestellten in Typ II ist die Ertragsrate in kleinen und mittleren Unternehmen signifikant größer als in großen Unternehmen. Die kollektivvertragliche Überzahlung der Arbeiter ist beispielsweise in kleinen Unternehmen 8,8 Prozent größer, die der Angestellten 3,5 Prozent größer als in großen Unternehmen. Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter und Angestellten in Unternehmenstyp III ist in mittleren Unternehmen signifikant größer als in kleinen Unternehmen.

12.4.4 Überzahlung Marktlohn

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Überzahlung Marktlohn (ÜZ-MR); differenziert für Arbeiter in und Angestellte in Unternehmenstyp I, II und III*

$$\ln \left(\frac{w_{BS_k, UT_u}^{BR}}{w_{BS_k, UT_u}^{MR}} \right) = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \sum_{l=1}^{N^{UG}-1} \beta_g UG_g + \varepsilon \quad (4.d)$$

Die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe ist nur für Arbeiter in Unternehmenstyp II und Typ III signifikant positiv. In Typ I ist die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne der Arbeiter und Angestellten in mittleren Unternehmen signifikant niedriger als in großen Unternehmen. Die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne der Arbeiter ist 5,7 Prozent und der Angestellten 10,3 Prozent niedriger als in großen Unternehmen. Die Ertragsrate der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe ist in Typ II und III in kleinen und mittleren Unternehmen signifikant positiv. Die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne der Arbeiter ist beispielsweise in Typ II in kleinen Unternehmen 8,7 Prozent, und in mittleren Unternehmen 7,3 Prozent größer als in großen Unternehmen. In Typ III ist die Überzahlung der Marktlöhne der Arbeiter in mittleren Unternehmen 1,5 Prozent höher als in kleinen Unternehmen, die Überzahlung der Angestellten ist in Typ III in mittleren Unternehmen 5,5 Prozent höher als in kleinen Unternehmen. Die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne der Arbeiter ist in kleinen und mittleren Unternehmens des Typ II am höchsten. Die Überzahlung der Angestellten ist in Typ II in kleinen Unternehmen nicht signifikant größer als in großen Unternehmen.

Tabelle 14: Untersuchung der Effekte für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe im Kollektivvertrag, Bruttolohn und Überzahlung des Marktlohnes, differenziert für Arbeiter und Angestellte in Fallstudie I, II und III.

	Modell (4.c)						Modell (4.d)					
	Typ I	Typ I	Typ II	Typ II	Typ III	Typ III	Typ I	Typ I	Typ II	Typ II	Typ III	Typ III
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte
<i>Abhängige Variable:</i> <i>Lohn LN</i>	ÜZ-KV	ÜZ-KV	ÜZ-KV	ÜZ-KV	ÜZ-KV	ÜZ-KV	ÜZ-MR	ÜZ-MR	ÜZ-MR	ÜZ-MR	ÜZ-MR	ÜZ-MR
(Konstante)	0,151**	0,145**	0,199**	0,111**	0,155**	-0,063**	0,011	0,083**	0,012	0,095**	-0,006	-0,090**
	(0,012)	(0,019)	(0,008)	(0,014)	(0,010)	(0,018)	(0,008)	(0,019)	(0,007)	(0,014)	(0,014)	(0,018)
Beschäftigungsgruppe & Vorrückungsstufe	0,000	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000	0,000	-0,000	0,000**	-0,000	0,000**
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,002)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
<i>Referenz⁴:</i> <i>Unternehmensgröße >450</i>												
Unternehmensgröße <250	---	---	0,088**	0,035**	---	---	---	---	0,087**	0,021	---	---
			(0,006)	(0,013)					(0,005)	(0,014)		
Unternehmensgröße 250- 450	-0,086**	-0,117**	0,102**	0,073**	0,012*	0,065**	-0,057**	-0,103**	0,073**	0,067**	0,015*	0,055**
	(0,006)	(0,015)	(0,009)	(0,011)	(0,005)	(0,011)	(0,004)	(0,014)	(0,007)	(0,011)	(0,006)	(0,011)
<i>korr. R²</i>	0,173	0,230	0,332	0,074	0,085	0,400	0,162	0,078	0,282	0,096	0,011	0,089
<i>F</i>	113,029**	87,831**	162,761**	29,104**	22,846**	133,991**	104,605**	25,410**	128,414**	38,581**	3,599**	20,474**
<i>N</i>	1073	582	976	1063	471	400	1073	582	976	1063	471	400

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

⁴ Referenzkategorie für Unternehmenstyp III: kleine Unternehmen (Unternehmensgröße <250 Beschäftigte).

KAPITEL 13

Unternehmenseffekte

13.1 Kollektivvertragslohn, Bruttolohn, Überzahlung des Kollektivvertrages und Überzahlung des Marktlohnes

Der Vergleich der kollektivvertraglichen Lohnhöhe und Lohnstruktur der Arbeiter und Angestellten mit den betrieblichen Löhnen bzw. der Lohnstruktur in den verschiedenen Unternehmenstypen zeigt, dass es einerseits große Abweichungen zwischen kollektivvertraglichen Bestimmungen und betrieblicher Entlohnungspraxis und andererseits Unterschiede zwischen den verschiedenen Unternehmenstypen gibt.

13.1.1 Kollektivvertragslohn

Aufgrund der unterschiedlichen Verteilung der Arbeitskräfte nach Beschäftigungsgruppen und Vorrückungsstufen variieren die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne zwischen den Unternehmenstypen. Unternehmen mit beispielsweise einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften mit langer Erfahrung (Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit) weisen höhere durchschnittliche Kollektivvertragslöhne auf als Unternehmen mit einem niedrigen Anteil an qualifizierten Beschäftigten und wenig Jahren an Erfahrung. Der durchschnittliche Kollektivvertragslohn der Arbeiter ist in Unternehmenstyp II größer als in Typ I, dem Unternehmenstyp mit dem höchsten Anteil an angelernten Arbeitskräften. Aufgrund der anteilmäßigen Verteilung der Beschäftigten nach Beschäftigungsgruppen und Vorrückungsstufen sind die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne der Arbeiter in Typ III, dem Unternehmenstyp mit dem höchsten Anteil an qualifizierten Arbeitern, am höchsten. Bei den Angestellten sind die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne in Unternehmenstyp II mit dem höchsten Anteil an hoch qualifizierten Beschäftigten größer als in Typ III und Typ I.

13.1.2 Bruttolohn

Der Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne zwischen den Unternehmenstypen zeigt, dass die Bruttolöhne der Arbeiter in Unternehmenstyp II am höchsten sind. Im Vergleich zum

Kollektivvertrag sind bei den Angestellten die durchschnittlichen Bruttolöhne zwischen den Unternehmenstypen nicht signifikant verschieden.

13.1.3 Überzahlung Kollektivvertrag

Die Differenz aus Kollektivvertragslohn und Bruttolohn je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe misst die Überzahlung des Kollektivvertrages. Unternehmen zahlen höhere Löhne als der Kollektivvertrag definiert, und die Überzahlung der Arbeiter und der Angestellten variiert zwischen den Unternehmenstypen und innerhalb der Unternehmenstypen zwischen den Beschäftigungsgruppen. Die durchschnittliche logarithmierte Überzahlung der Arbeiter beträgt in Unternehmenstyp II 14,7 Prozent und ist signifikant größer als in Typ I (10,5 Prozent) und Typ III (10,2 Prozent). Die Überzahlung der Arbeiter ist zwischen Unternehmenstyp I und III nicht signifikant verschieden. Die Überzahlung des Kollektivvertrages nimmt bei den Arbeitern je Beschäftigungsgruppe ab, d.h. je höher die Beschäftigungsgruppe, desto kleiner ist die Überzahlung des Kollektivvertrages (vgl. Grafik 23). Die durchschnittliche logarithmierte Überzahlung der Arbeiter beträgt in Unternehmenstyp I in Beschäftigungsgruppe D 11,1 Prozent, in Unternehmenstyp II 18,1 Prozent und in Typ III 10,6 Prozent. Im Vergleich dazu beträgt die Überzahlung der Beschäftigungsgruppe G in Typ I 5,7 Prozent, in Typ II 9,2 Prozent und in Typ III 8,2 Prozent.

Bei den Angestellten ist die Überzahlung des Kollektivvertrages in Unternehmenstyp I und III größer als in Typ II. Die durchschnittliche logarithmierte Überzahlung der Angestellten beträgt in Typ I 25,0 Prozent und in Typ III 22,3 Prozent, im Vergleich dazu beträgt die durchschnittliche Überzahlung in Unternehmenstyp II 19,9 Prozent. Die Überzahlung der Angestellten ist zwischen Unternehmenstyp I und III signifikant verschieden. In Unternehmenstyp III steigt die Überzahlung des Kollektivvertrages je Beschäftigungsgruppe im Vergleich zu Typ I und II am steilsten an. Die durchschnittliche logarithmierte Überzahlung der Angestellten beträgt in Unternehmenstyp I in Beschäftigungsgruppe D 21,4 Prozent, in Unternehmenstyp II 11,0 Prozent und in Unternehmenstyp III 4,9 Prozent, die Überzahlung der Beschäftigungsgruppe K beträgt in Typ I 36,0 Prozent, Typ II 27,4 Prozent und in Typ III 46,3 Prozent (vgl. Grafik 23). Bei den Angestellten steigen die Löhne je Beschäftigungsgruppe stärker an als bei den Arbeitern, d.h. die Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe ist für Angestellte größer als für Arbeiter.

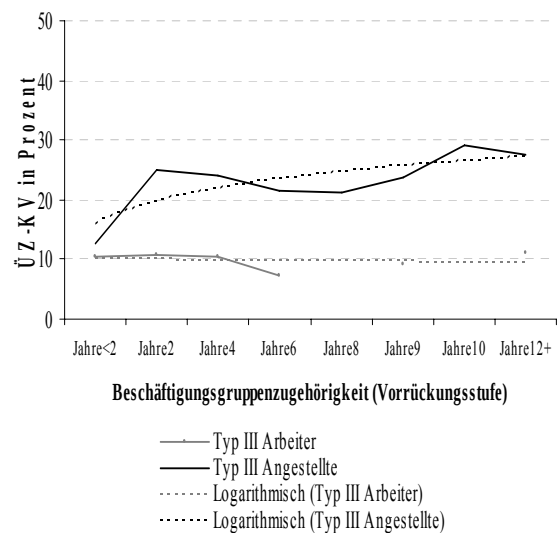
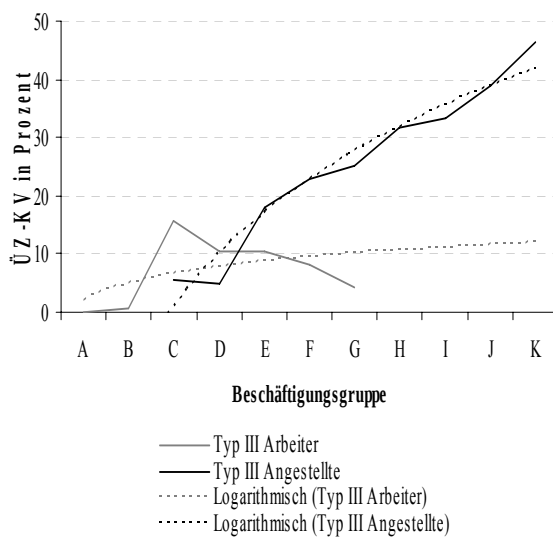
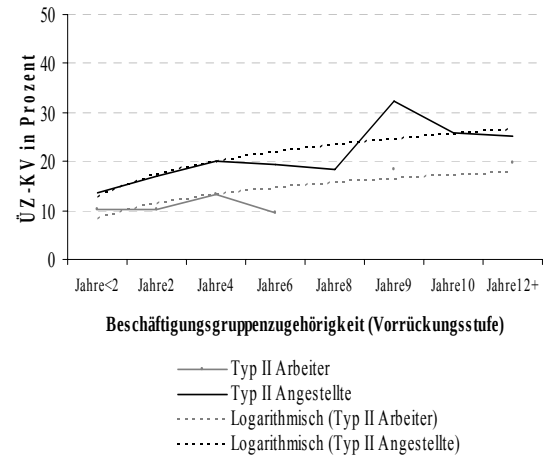
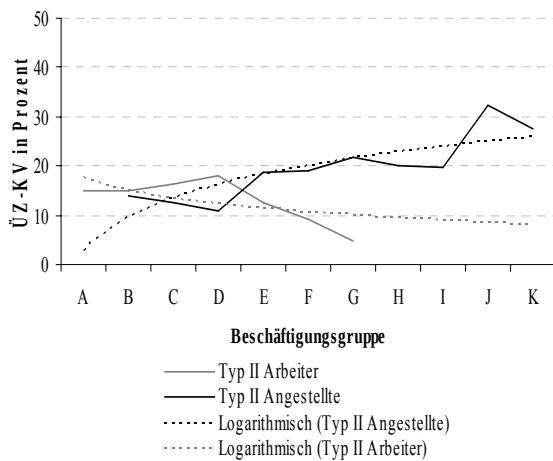
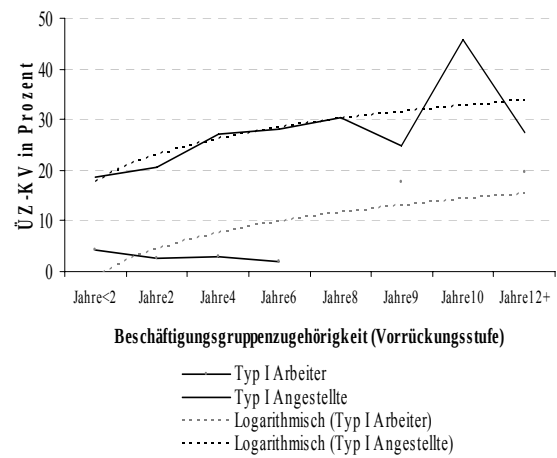
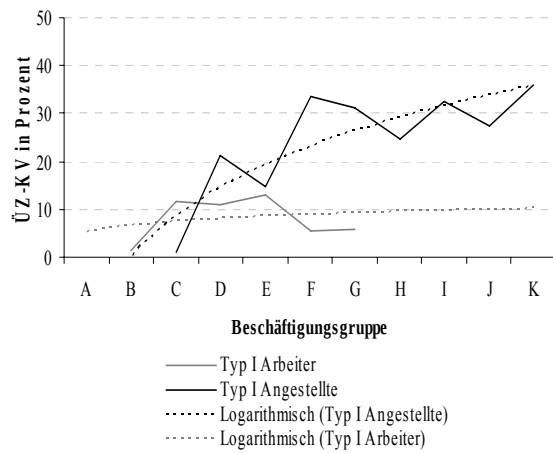
Mit Ausnahme der Arbeiter in Fallstudie I nimmt die Überzahlung des Kollektivvertrages je Beschäftigungsgruppe bei den Arbeiter und Angestellten zu.

Die durchschnittliche logarithmierte Überzahlung der Angestellten in Vorrückungsstufe 2 beträgt in Unternehmenstyp I 20,7 Prozent, in Unternehmenstyp II 17,2 Prozent und in Typ III 25,1 Prozent. Im Vergleich dazu ist die Überzahlung in der Vorrückungsstufe 9 in Unternehmenstyp II am höchsten (32,2 Prozent), die Überzahlung in Typ I beträgt 24,7 Prozent und in Typ III 23,9 Prozent. Die Überzahlung der Arbeiter nimmt je Beschäftigungsgruppe ab, bei den Angestellten steigt die Überzahlung je Beschäftigungsgruppe an, m am steilsten in Unternehmenstyp III. Die Überzahlung je Vorrückungsstufe fällt bei den Arbeitern bis Stufe 6 und steigt bei Stufe 9 stark, bei den Angestellten steigt die Überzahlung je Vorrückungsstufe in Typ II am steilsten an (vgl. Grafik 23 S.115). Die Organisationen I und III sind hierarchischer strukturiert als Unternehmenstyp II, die Lohnzuwächse nehmen je Beschäftigungsgruppe in Typ I und II stärker zu als in Typ II, innerhalb der Beschäftigungsgruppen sind die Lohnzuwächse in Unternehmenstyp II am größten. Die Überzahlung der Angestellten je Beschäftigungsgruppe variiert zwischen den Unternehmenstypen, aber die durchschnittlichen Bruttolöhne sind zwischen den Unternehmenstypen nicht signifikant verschieden.

13.1.4 Überzahlung Marktlohn

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter in Unternehmenstyp II und III sind größer als die durchschnittlichen Löhne der Maschinen und Strahlbauindustrie (Marktlohn). Die durchschnittlichen Löhne der Angestellten in Typ II und III sind im Vergleich zu Unternehmenstyp I signifikant kleiner als der Marktlohn. Die Löhne der Angestellten in Unternehmen mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Beschäftigten sind höher als der Marktlohn. In kleinen Unternehmen (< 250 Beschäftigte) und mittleren Unternehmen (250-450 Beschäftigte) werden die Arbeiter im Vergleich zu großen Unternehmen über dem Markt entlohnt, die Löhne der Angestellten sind nicht signifikant verschieden von den Marktlöhnen.

Grafik 23: Vergleich der durchschnittlichen logarithmierten Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV) in Prozent je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe.



13.2 Diskussion der Ergebnisse auf Sektorebene

13.2.1 Vergleich Arbeiter und Angestellte

Der Unternehmensvergleich hat gezeigt, dass Arbeiter und Angestellte in den verschiedenen Unternehmenstypen unterschiedlich entlohnt werden. In Fallstudie II werden die Angestellten am Beginn der Karriere geringer überzahlt als bei langer Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit. Im Vergleich dazu werden in Fallstudie III die Angestellten am Beginn der Karriere höher überzahlt, in Fallstudie I ist die Überzahlung unabhängig von der Dauer der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit. Im Vergleich zu den unterschiedlichen Mustern der Angestellten, nimmt die Überzahlung der Arbeiter in allen Unternehmenstypen mit zunehmender Betriebszugehörigkeit ab, d.h. die Überzahlung ist beim Einstieg größer und steigt dann in Fallstudie I und II erst nach langer Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit an (>9 Jahre). Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten sind zwischen den Unternehmenstypen nicht signifikant verschieden. Im Vergleich dazu variieren die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter zwischen den Unternehmenstypen. Nicht kontrollierte Merkmale der Arbeitskräfte, die einen Einfluss auf die Überzahlung der Arbeiter und Angestellten nehmen können sind die Betriebszugehörigkeit und das Alter (Erfahrung) der Arbeitskräfte, und die formale Qualifikation. Auf Sektorebene stehen die Daten dieser Merkmale für die Analyse nicht zur Verfügung, deren Einfluss auf die Lohnhöhe und Lohnstruktur wird auf Unternehmensebene untersucht.

13.2.2 Effekte der Beschäftigtenstruktur

Der Anteil der Arbeiter an den Beschäftigten insgesamt beträgt in Unternehmenstyp II 48 Prozent. Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter ist in Unternehmenstyp II signifikant größer als in Typ I. Der Anteil der Angestellten an den Beschäftigten insgesamt beträgt in Unternehmenstyp I 35 Prozent, in Unternehmenstyp III 46 Prozent. Die Überzahlung der Angestellten ist in Unternehmenstyp II und III signifikant kleiner als in Typ I. Je kleiner der Anteil der Arbeiter an den Beschäftigten insgesamt ist und desto höher die Kapitalintensität der Produktion ist⁵, desto größer ist die Überzahlung der Arbeiter. Im Vergleich dazu gilt bei den Angestellten, je kleiner der Anteil der Angestellten an den Beschäftigten insgesamt ist und je größer der Anteil der angelernten Arbeitskräfte in der Produktion ist, desto größer ist

⁵ Die Kapitalintensität der Produktion wird aus der Beschäftigtenstruktur abgeleitet, d.h. aus dem hohen Anteil qualifizierter Arbeitskräfte.

die Überzahlung des Kollektivvertrages. Blanchflower et al. (1990) haben festgestellt, dass kleinere Beschäftigungsgruppen aggressivere Lohnforderungen stellen als große Beschäftigungsgruppen. Je kleiner der Anteil der Lohnkosten an den Gesamtkosten ist, desto größer ist die Verhandlungsmacht der Arbeitskräfte.

13.2.3 Effekte der Unternehmensgröße

Der Vergleich der Größeneffekte zwischen den Unternehmenstypen zeigt, dass die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter in kleinen Unternehmen signifikant größer ist als in großen Unternehmen. Die Arbeiter in kleinen und mittleren Unternehmen werden über dem Marktlohn entlohnt. Die Überzahlung der Angestellten ist in großen Unternehmen nicht signifikant verschieden von kleinen und mittleren Unternehmen. Die Löhne der Angestellten entsprechen dem Marktlohn.

Der Vergleich der Größeneffekte innerhalb der Unternehmenstypen zeigt, dass die durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Arbeiter und Angestellten in Unternehmenstyp I (Unternehmen mit einem hohen Anteil unqualifizierter Arbeitskräfte) in großen Unternehmen signifikant größer ist. In Unternehmenstyp III ist die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages in mittleren Unternehmen größer als in kleinen Unternehmen. Die Überzahlung der Arbeiter und Angestellten ist in Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten (Typ II) in kleinen und mittleren Unternehmen signifikant größer als in großen Unternehmen. Im Vergleich dazu erhalten Arbeitskräfte in Typ I in großen Unternehmen signifikant höhere Löhne als in kleinen und mittleren Unternehmen. In Unternehmenstyp III verdienen Arbeiter und Angestellte in mittleren Unternehmen mehr als in kleinen Unternehmen.

KAPITEL 14

Fallstudienanalyse auf Unternehmensebene

Auf Unternehmensebene werden auf Basis von Fallstudien die betrieblichen Determinanten der Entlohnung anhand der drei Dimensionen Lohnhöhe, Lohnstruktur und Entgeltsysteme untersucht. Die Daten für die Untersuchung wurden mittels Experteninterviews erhoben und werden durch die betrieblichen Lohnstatistiken ergänzt. Im Vergleich zur Untersuchung auf Sektorebene können zusätzlich die betrieblichen Entgeltsysteme und die Ziele und Strategien der Arbeitgeber bei der Wahl der Systeme untersucht werden.

14.1 Beschreibung der Fallstudien

Um den Einfluss des Unternehmenskontextes auf die Entlohnung untersuchen zu können, werden drei Fallstudien ausgewählt, die sich in der Zusammensetzung der Beschäftigten unterscheiden. Die Zusammensetzung der Beschäftigtenstruktur der ausgewählten Unternehmen entspricht jeweils einem der drei Unternehmenstypen, die auf Sektorebene gebildet wurden. Damit ist ein Vergleich der Determinanten der Entlohnung derselben Unternehmenstypen zwischen den beiden Untersuchungsebenen möglich.

Tabelle 15: Kumulierte Anteile der Arbeiter/Angestellten je Beschäftigungsgruppe (A bis K) differenziert nach Unternehmenstyp.

	Fallstudie I		Fallstudie II		Fallstudie III
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Angestellte
A	---	---	0,4	---	---
B	7,6	---	12,9	0,3	---
C	46,6	---	33,7	0,8	---
D	100,0	0,0	69,7	6,5	10,6
E	---	14,1	88,3	8,2	25,4
F	---	40,0	99,6	53,0	81,7
G	---	97,6	100,0	84,5	99,3
H		---		92,5	---
I		100,0		98,9	100,0
J		---		99,7	---
K		---		100,0	---
<i>N</i>	498	85	264	368	142

Fallstudie I:

Diese Organisation weist den höchsten Anteil an angelernten Arbeitskräften auf, die Arbeitsschritte sind hoch formalisiert und es gibt eine stark hierarchische Entscheidungsstruktur. In der Produktion üben ca. 47 Prozent der Beschäftigten angelernte Tätigkeiten aus. Beschäftigte mit über die Lehrausbildung oder den Abschluss einer Berufsbildenden Mittleren Schule hinausgehenden Qualifikationen und Kompetenzen werden als Angestellte geführt. Die Einstufung orientiert sich an der kollektivvertraglichen Beschäftigungsgruppenklassifizierung, zusätzliche betriebliche Klassifizierungskriterien sind erfolgreich absolvierte betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen. Die Einstufung in die Beschäftigungsgruppe und der dazugehörige Lohn spiegelt die relative Position (Status) der Arbeitskraft wider.

Fallstudie II:

In der Produktion verfügen ca. 70 Prozent der Beschäftigten über Qualifikationen, die über die Lehre hinausgehen und betriebliche Erfahrung, die für die selbständige Ausführung komplexer und vielseitiger Aufgaben notwendig sind. In der Fertigung wurden klassische Vorgesetztenstellen der Meister und Vorarbeiter durch Gruppenleiter ersetzt, die direkt in der Produktion mitarbeiten. Die Aufgabe der Gruppenleiter besteht darin, die Arbeitsschritte der Gruppe zu koordinieren und mit den Leitern auf übergeordneter Ebene zu kommunizieren bzw. mit diesen den Arbeitsablauf abzustimmen. Kommunikations- und Entscheidungswege sind klar vorgegeben. Das Unternehmen ist gekennzeichnet von einem hohen Anteil an Technikern und Ingenieuren, die in der Produkt- und Prozessentwicklung arbeiten. Die Bewertung der Stellen orientiert sich an Berufsbildern (z.B. Schweißer, Techniker, Buchhalter). Für jeden Beruf gibt es eine Funktionsbewertung, anhand derer Kriterien die Einstufung in Beschäftigungsgruppen erfolgt. Die Kriterien der betrieblichen Funktionsbewertung sind: Fachkompetenz (Ausbildungs-/Methodenkompetenz), Führungskompetenz, soziale Kompetenz, Ergebnisverantwortung, Handlungsfreiheit, Hierarchie. Abhängig von der relativen Bedeutung der einzelnen Kriterien für eine Stelle werden diese gewichtet und bestimmen die relative Position innerhalb der Beschäftigtenstruktur. Die Differenzierung innerhalb einer Beschäftigungsgruppe erfolgt anhand der Erfahrung bzw. Betriebszugehörigkeit. Der Vergleich zwischen Arbeitskräften,

die gleichwertige Stellen besetzen bestimmt welche Position diese innerhalb der Beschäftigungsgruppe einnehmen.

Fallstudie III:

In diesem Unternehmen wird nicht zwischen Arbeitern und Angestellten differenziert. Die Arbeitskräfte verteilen sich auf die Beschäftigungsgruppen D bis G. Die Gruppe D bis F betreffen klassische Facharbeiterpositionen, die formale Qualifikation und betriebliche Fertigkeiten und Erfahrung der Beschäftigten für die Ausübung der Produktion voraussetzen. Beschäftigte dieses Typs müssen selbständig verschiedene Aufgaben ausführen bzw. lösen. Diese Stellen weisen eine hohe Eigenverantwortung auf, Entscheidungen werden dezentral von den Spezialisten getroffen, Kommunikation findet direkt mit zentralen Stellen statt. Die Beschäftigten in Gruppe G sind für die Abwicklung der individuellen Kundenprojekte und Betreuung der Kunden verantwortlich. Ergebnis der Experteninterviews: Für die Facharbeiter gibt es insgesamt vier Beschäftigungsgruppen: Lehre (D); wenn die Beschäftigten nach der Lehre ein Jahr Erfahrung gesammelt haben, werden sie in die nächst höhere Stufe eingestuft (E); nach mehrjähriger Erfahrung und bei der Übernahme von Projektleitungs- oder Führungstätigkeiten (z.B. Schichtleitung) rücken die Beschäftigten in Stufe F und G auf.

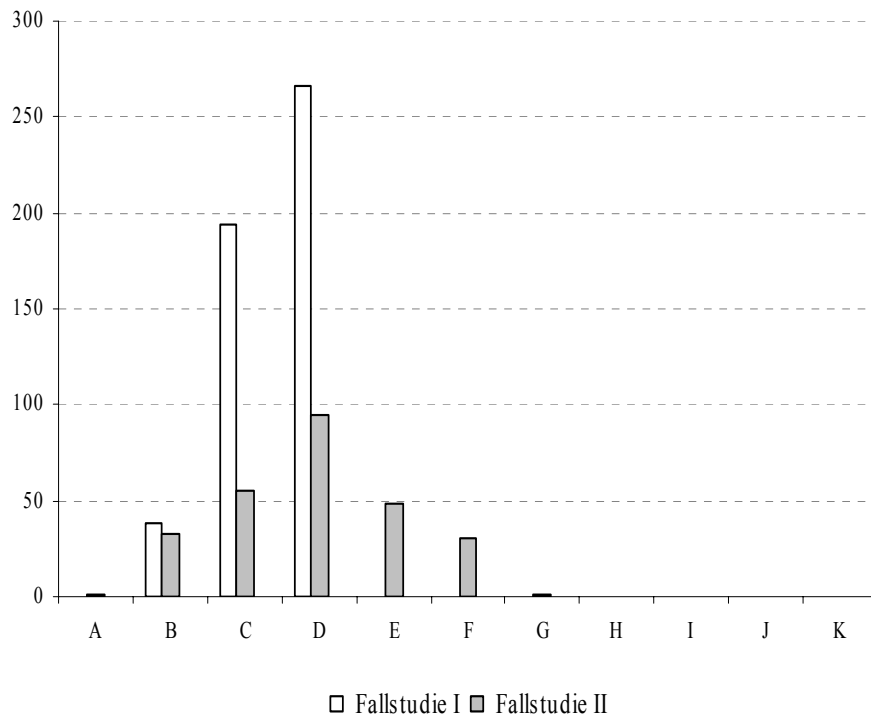
14.2 Beschäftigungsgruppenstruktur

In Fallstudie I beträgt der Anteil der Arbeiter, die Angelerntentätigkeiten ausüben, ca. 50 Prozent; die Arbeiter mit Lehrabschluss oder Berufsbildender Mittlerer Schule sind in Gruppe D eingestuft; Beschäftigte mit darüber hinausgehender Qualifizierung werden als Angestellte eingestuft (vgl. Grafik 24). In Fallstudie II beträgt der Anteil der Arbeiter mit Lehrabschluss oder darüber hinausgehender Qualifizierung ca. 70 Prozent. In Fallstudie III gibt es insgesamt drei Arbeitskräfte ohne formale Qualifizierung; aus Kostengründen werden alle Arbeitskräfte als Angestellte geführt¹. In Fallstudie I üben ca. 58 Prozent der Angestellten Projektleitungstätigkeiten oder dauernde Führungsverantwortung (Gruppe G) aus, in Fallstudie II ca. 30 Prozent und in Fallstudie III ca. 18 Prozent. Der Anteil der Angestellten mit Entscheidungsspielraum und Ergebnisverantwortung (Beschäftigungsgruppen H bis K)

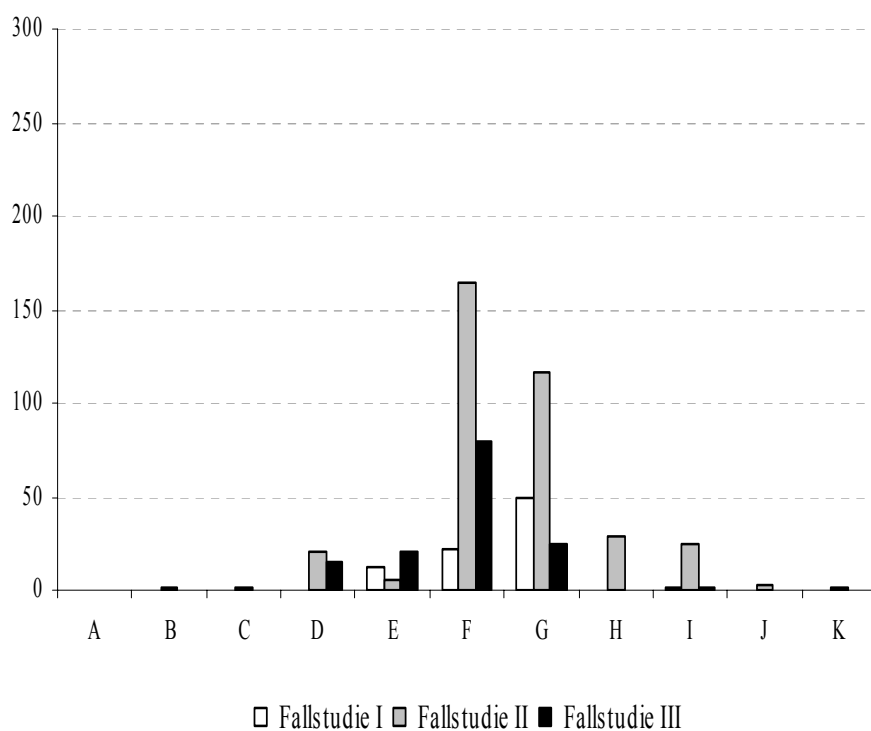
¹ Ergebnis der Experteninterviews auf Unternehmensebene.

beträgt in Fallstudie I ca. 2 Prozent, in Fallstudie II ca. 15 Prozent und in Fallstudie III ca. 1 Prozent.

Grafik 24: Verteilung der Arbeiter nach Beschäftigungsgruppen und Unternehmenstyp.

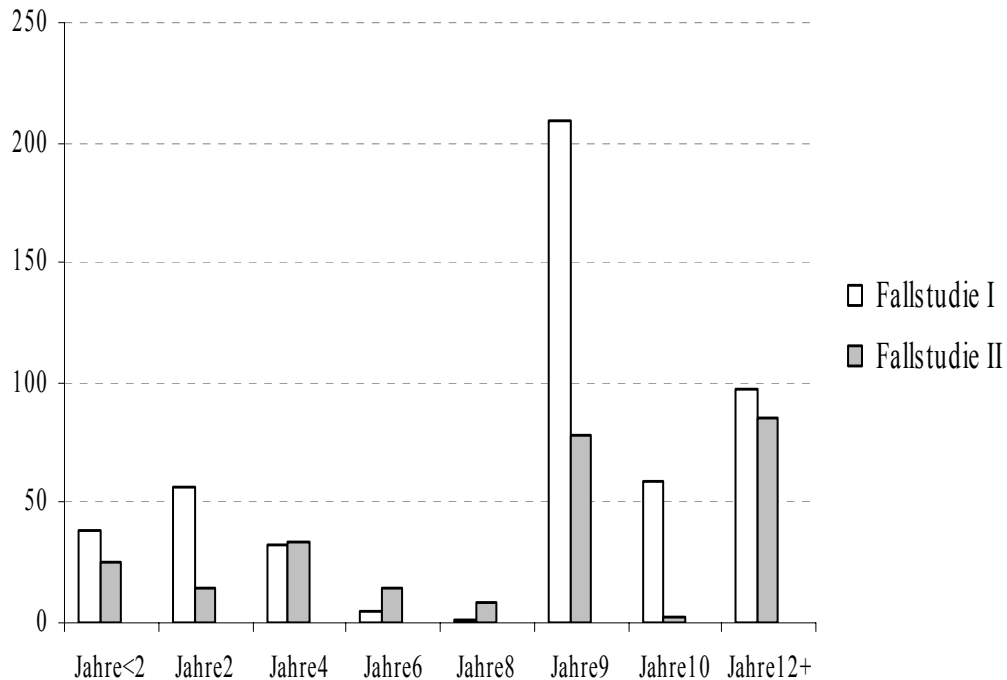


Grafik 25: Verteilung der Angestellten nach Beschäftigungsgruppen und Unternehmenstyp.



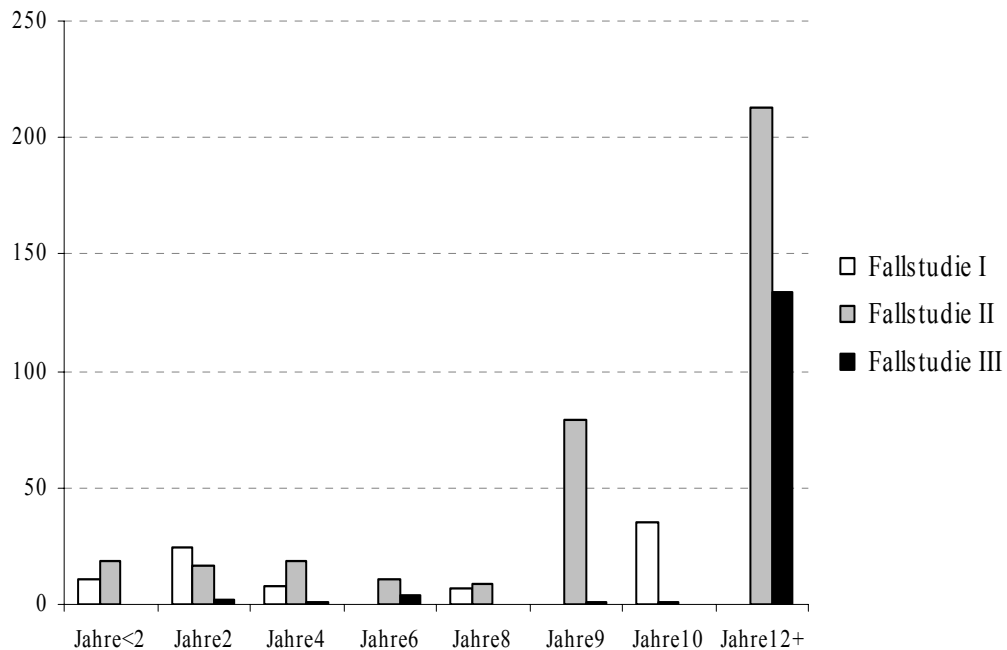
14.3 Vorrückungsstufenstruktur

Grafik 26: Verteilung der Arbeiter nach Vorrückungsstufen und Unternehmenstyp.



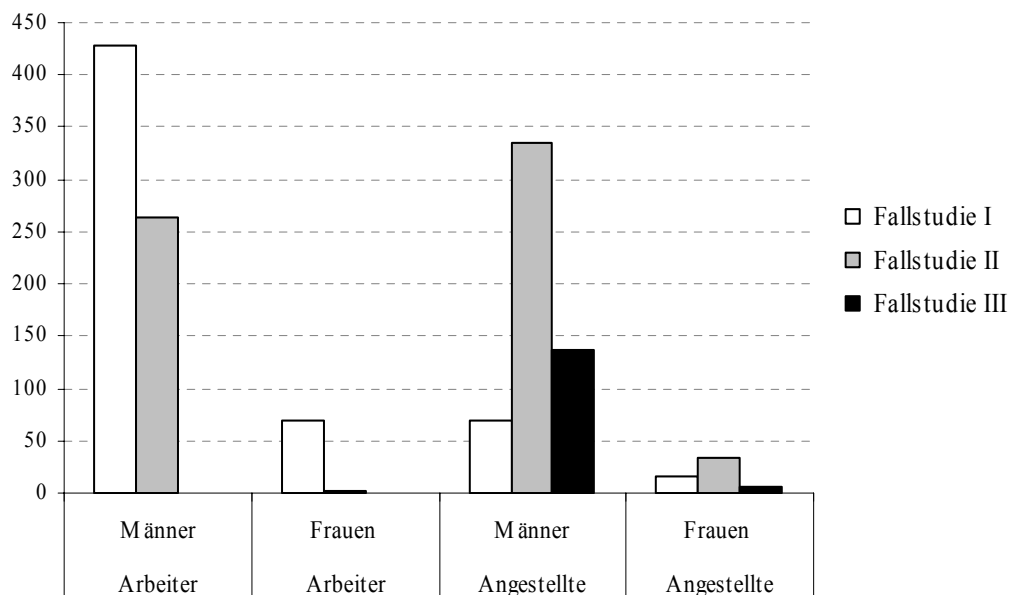
Die Differenzierung anhand der Vorrückungsstufen innerhalb der Beschäftigungsgruppen zeigt, dass der Anteil der Arbeitskräfte mit weniger als 9 Jahren Betriebszugehörigkeit in Fallstudie I und II ca. ein Drittel der Arbeiter beträgt. Fallstudie I weist den höchsten Anteil an Arbeitern mit langer Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit auf. Bei den Angestellten ist der Anteil der Beschäftigten mit bis zu zwei Jahren Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit in Fallstudie I am größten (ca. 40 Prozent). Der Anteil der Angestellten in Vorrückungsstufe 12 mit langer Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit beträgt in Fallstudie II ca. 60 Prozent und in Fallstudie III mehr als 90 Prozent (vgl. Grafik 27).

Grafik 27: Verteilung der Angestellten nach Vorrückungsstufen und Unternehmenstyp.



14.4 Geschlechterstruktur

Grafik 28: Verteilung der Arbeiter und Angestellten nach Geschlecht in den Fallstudien.

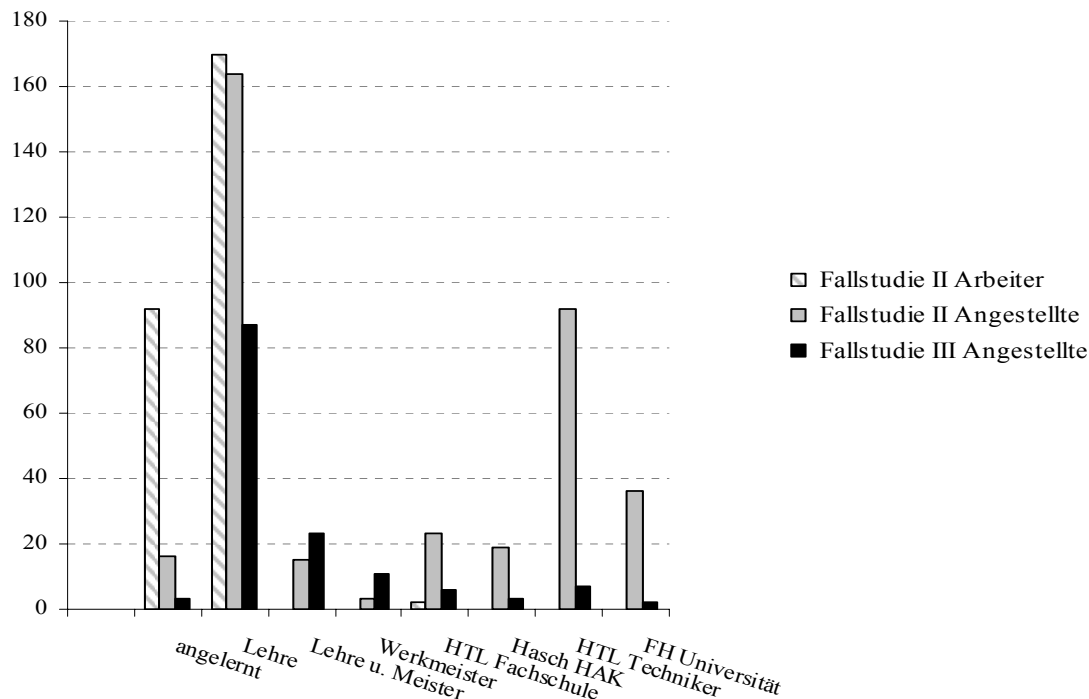


Der Anteil der Frauen an den Beschäftigten insgesamt ist in Fallstudie I bei den Arbeitern mit ca. 14 Prozent und bei den Angestellten mit 19 Prozent am größten. In Fallstudie II ist nur

eine Frau in der Kategorie Arbeiter eingruppiert, der Anteil der Frauen beträgt bei den Angestellten 9 Prozent. In Fallstudie III beträgt der Frauenanteil 4 Prozent.

14.5 Qualifikationsstruktur

Grafik 29: Verteilung der Beschäftigten in Fallstudie II und III anhand der Qualifikation.

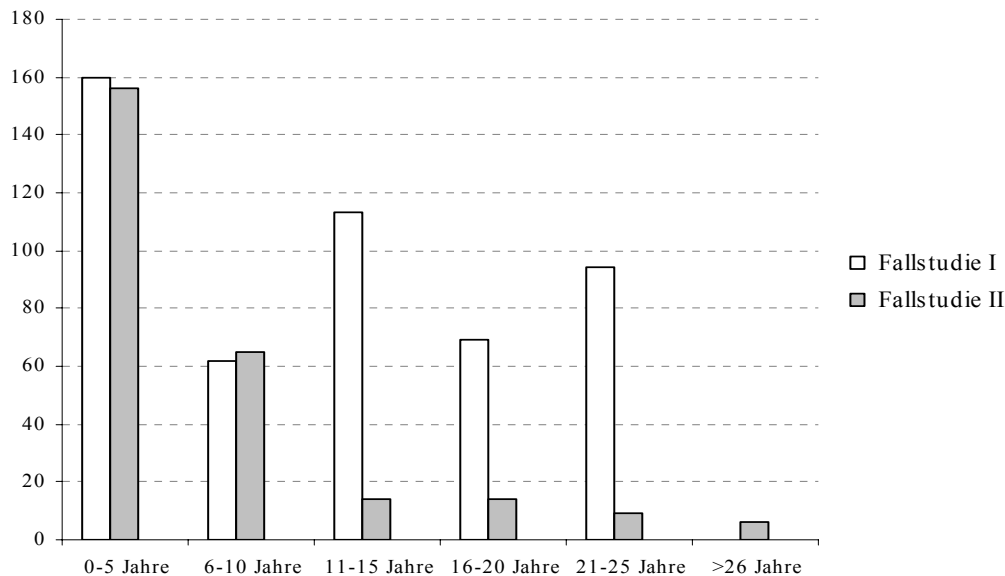


Der Anteil der Beschäftigten, die angelernte Tätigkeiten ausüben, beträgt in Fallstudie II bei den Arbeitern ca. 35 Prozent und bei den Angestellten ca. 4 Prozent. In Fallstudie III üben ca. 2 Prozent der Angestellten angelernte Tätigkeiten aus. Der Anteil der Beschäftigten mit Lehrabschluss beträgt bei den Arbeitern in Fallstudie II ca. 64 Prozent und bei den Angestellten ca. 45 Prozent, bei den Angestellten in Fallstudie III ca. 61 Prozent. Fallstudie II weist einen hohen Anteil an HTL-Technikern und Fachhochschul- bzw. Universitätsabsolventen auf, während in Fallstudie III der Anteil der Beschäftigten mit Meister- und Werkmeisterausbildung größer ist. Für Fallstudie I stehen für die Analyse keine Daten über die formale Qualifikation der Beschäftigten zur Verfügung. Die Arbeiter in Fallstudie I lassen sich in zwei Gruppen einteilen, der Anteil der angelernten Arbeitskräfte und der Anteil der Beschäftigten mit Lehrabschluss oder Berufsbildender Mittlerer Schule beträgt jeweils ca. 50 Prozent. Bei den Angestellten werden in der Produkt- und Prozessentwicklung überwiegend Fachhochschul- und Universitätsabsolventen beschäftigt. Administrative Tätigkeiten, die

bisher von Handelsschul- oder Handelsakademie-Absolventen ausgeführt wurden, werden zunehmend mit jungen Betriebswirten besetzt².

14.6 Betriebszugehörigkeitsstruktur

Grafik 30: Verteilung der Arbeiter nach Betriebszugehörigkeit.

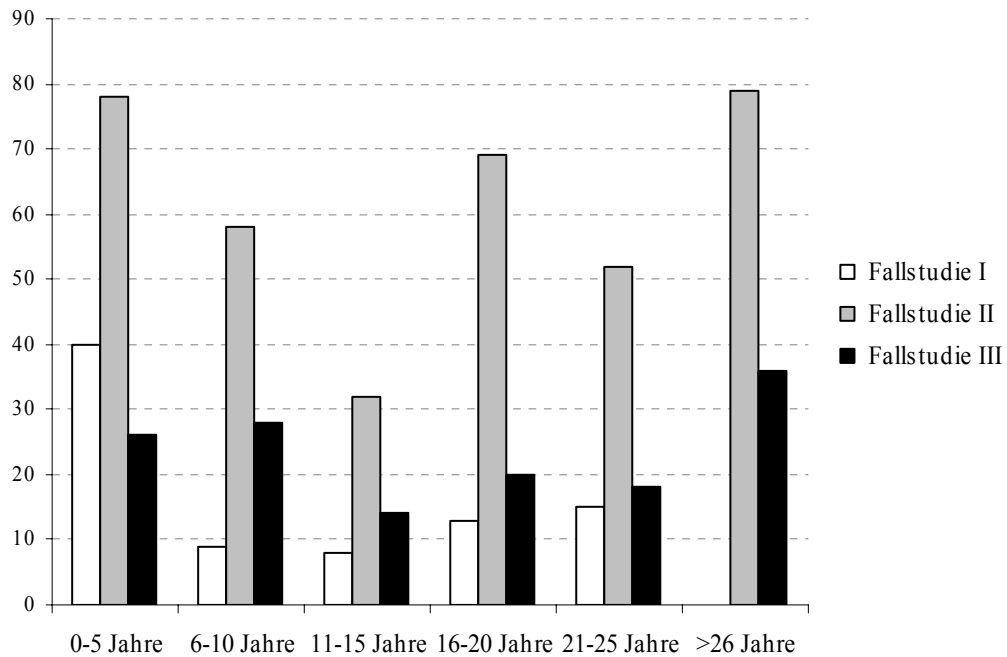


Der Anteil der Arbeiter mit langer Betriebszugehörigkeit ist in Fallstudie I, dem Unternehmen mit einem hohen Anteil an angelernten Arbeitskräften, größer als in Fallstudie II, dem Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitern. Die Ursache für die niedrige Betriebszugehörigkeit in Fallstudie II liegt in der hohen Beschäftigungszunahme seit der Restrukturierung (2000), seither hat sich der Anteil der Arbeiter verdoppelt. Der Anteil der Angestellten mit maximal 10 Jahren Betriebszugehörigkeit beträgt in Fallstudie I ca. 58 Prozent und in Fallstudie II und III ca. 38 Prozent. Der Anteil der Angestellten mit langer Betriebszugehörigkeit ist in Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten an den Beschäftigten insgesamt größer als in Fallstudie I. In Fallstudie I wurden seit der Installierung der Entwicklungsabteilung am Standort im Jahr 2001 ca. 30 Prozent mehr Arbeiter und ca. 47 Prozent mehr Angestellte beschäftigt. In Fallstudie II hat seit der Fusion im Jahr 2000 die Zahl der Arbeiter um ca. 60 Prozent und der Angestellten um ca. 20 Prozent zugenommen. In Fallstudie III wurden seit der Neugründung des Unternehmens (2005) zehn Mitarbeiter (ca. 7 Prozent) aufgenommen. Veränderungen der

² Ergebnis des Experteninterviews.

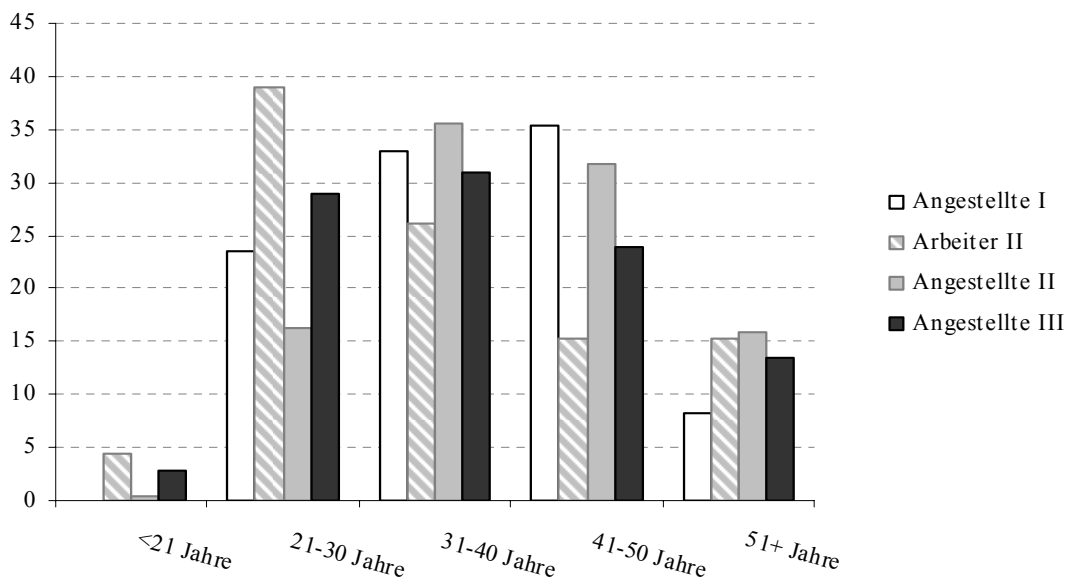
Beschäftigtenstruktur in Folge der Restrukturierungsmaßnahmen schlagen sich in der Qualifikations- und Betriebszugehörigkeitsstruktur der Arbeiter und Angestellten nieder.

Grafik 31: Verteilung der Angestellten nach Betriebszugehörigkeit.



14.7 Altersstruktur der Fallstudien

Grafik 32: Verteilung der Arbeiter und Angestellten nach Altersgruppen.



Für die Fallstudie I liegen Daten über das Alter der Beschäftigten nur für die Angestellten vor, in Fallstudie II und III für alle Beschäftigten. Der Anteil der Angestellten die jünger als 41 Jahre sind, beträgt in Fallstudie I 57 Prozent, in Fallstudie II 52 Prozent und in Fallstudie III 63 Prozent. Der Anteil der Angestellten, die maximal 30 Jahre alt sind ist in Fallstudie II am niedrigsten (vgl. Grafik 32).

14.8 Beschreibung des Unternehmenskontextes

Fallstudie II wurde Ende des 19. Jahrhunderts gegründet und ist das älteste und traditionsreichste Unternehmen in der Untersuchung, Fallstudie I wurde Mitte der 80 Jahre gegründet und Fallstudie III ist das in seiner derzeitigen Form jüngste Unternehmen in der Untersuchung. Fallstudie I ist Eigentum einer Investorengruppe und beschäftigt weltweit insgesamt 6000 Arbeitskräfte. Fallstudie II ist ein nicht börsennotiertes Familienunternehmen und Teil einer Konzern-Holding mit insgesamt 2000 Beschäftigten. Fallstudie III ist zu zwei Drittel in Besitz der Geschäftsleitung, ein Drittel hält der Konzern, aus dem das Unternehmen hervorging. Fallstudie I beschäftigt am Standort mehr als 450 Arbeitskräfte und wird im Unternehmensvergleich den großen Unternehmen zugeordnet. Mitte der 90er Jahre wurde das Unternehmen restrukturiert und die Stammebelegschaft in der Produktion und Verwaltung bzw. Technik verdoppelt. Fallstudie II beschäftigt ebenfalls mehr als 450 Arbeitskräfte und seit der Fusion mit einem Partnerunternehmen Ende der 90er Jahre hat sich die Anzahl der Arbeitskräfte in der Produktion am Standort verdoppelt. Fallstudie III beschäftigt weniger als 250 Arbeitskräfte und hat seit der Neugründung des Unternehmens 10 neue Mitarbeiter aufgenommen. Fallstudie I und II beschäftigen zusätzlich zur Stammebelegschaft Leiharbeitskräfte, die in der Produktion und Montage eingesetzt werden.

Fallstudie I produziert in Massenfertigung ein standardisiertes Produkt für den europäischen Markt, neue Produkte werden im Drei-Jahresrhythmus eingeführt. In Fallstudie II werden kundenspezifische Anlagen in Einzelanfertigung für die Hauptmärkte Nord-, Mittel- und Osteuropa hergestellt, die Abwicklung eines Projektes kann bis zu einem Jahr dauern. Die Produkte werden zum Teil in Einzel- und Gruppenfertigung hergestellt, die standardisierten Komponenten werden in Serienfertigung produziert.

Fallstudie III produziert ebenfalls in Einzelfertigung auf Kundenwünsche abgestimmt Produkte, deren Umsetzung zwei Monate bis ein halbes Jahr dauert. Die wichtigsten Absatzmärkte sind Deutschland, die Schweiz, Osteuropa und Süd-Ost-Asien.

Die flexible Anpassung der Produktion an die Auftragslage erfolgt in Fallstudie I im Rahmen der kollektivvertraglichen Arbeitszeitmodelle, in Fallstudie II gibt es dafür ein betriebliches Arbeitszeitmodell und in Fallstudie III werden die Gleitzeitmodelle im Kollektivvertrag für die flexible Anpassung der Arbeitszeit eingesetzt³. Zusätzlich geleistete Arbeitsstunden werden in den Fallstudien als Überstunden ausbezahlt. Der Zukauf von Vor- bzw. Halbprodukten ist in Fallstudie I (dem Hersteller von standardisierten Massenprodukten) am niedrigsten und in Fallstudie II mit ca. 90 Prozent Zukauf am höchsten. Der Zukauf erfolgt in Fallstudie I innerhalb der Konzernstruktur, während in Fallstudie I und II Vorprodukte auch von externen Unternehmen zugekauft werden.

³ Die Gesetzmäßigkeit der allgemeinen Produktionsfunktion, die einen nicht-linearen Zusammenhang zwischen Input (Faktoreinsatz) und Output (Güter) annimmt, tritt im industriellen Produktionsprozess nur selten auf, in der Regel besteht ein linearer Zusammenhang. Aufgrund dieser Tatsache reagieren Unternehmen auf geänderte Nachfrage durch die Variation der Arbeitszeit (zeitliche Anpassung) und die Produktionsbedingungen, d.h. die eingesetzten Faktoren werden nicht verändert (Bontrup 2000:95).

Tabelle 16: Beschreibung der Unternehmensfallstudien.

	FALLSTUDIE I	FALLSTUDIE II	FALLSTUDIE III
<i>Unternehmensgröße</i>	> 450 Beschäftigte	> 450 Beschäftigte	< 250 Beschäftigte
<i>Beschäftigungs- entwicklung am Standort</i>	Verdoppelung der Stammebelegschaft seit Restrukturierung Mitte der 90er Jahre Zusätzlich 200 Leiharbeiter (in der Produktion)	Verdoppelung der Stammebelegschaft seit Fusionsprozess Ende der 90er Jahre Zusätzlich 150 Leiharbeiter (in der Montage)	ca. 10 Neueintritte seit Neugründung 2005 Zusätzlich 1 Leiharbeiter
<i>Rechtsform</i>	GmbH	GmbH	GmbH
<i>Eigentümerstruktur</i>	100% Eigentum einer Investorengruppe, Sitz in EU-Ausland	Familienbetrieb, in Form einer Stiftung hundertprozentig in die Konzern-Holding eingebracht, Konzern hält ca. 60% der Aktien, Aktien sind nicht börsennotiert. Sitz des Konzerns in assoziiertem EU Ausland	Geschäftsleitung hält 70% des Unternehmens, 30% noch der Konzern aus dem das MBO hervorging, Konzern nimmt keinen Einfluss auf Geschäftsführung (Sitz im Inland)
<i>Anzahl der Beschäftigten des Konzerns</i>	6000	2000	0
<i>Gründung der Organisation</i>	Gründung Anfang der 80er Jahre, Restrukturierung Mitte der 90er Jahre, aktuelle Struktur seit Eigentümerwechsel 2003	Gegründet Ende 19. Jhd, aktuelle Struktur besteht seit Fusion 2000	Management By-Out 2005
<i>Produktmärkte, Inter- nationalisierung</i>	Massenprodukt Absatzmarkt: EU	Kundenspezifische Einzelfertigungen Absatzmarkt: Nordeuropa, Mittel- und Osteuropa, Russland, Asien, Lateinamerika	Kundenspezifische Einzelfertigungen Absatzmarkt: Deutschland, Schweiz, Süd-Ost Asien, Russland
<i>Produktzyklen</i>	Neue Produkte und Produktionsprozesse werden im Drei- Jahresrhythmus eingeführt	kundenspezifische Projekte dauern mind. 6 bis ca. 12 Monate	individuelle Kundenprojekte dauern mind. 2 bis max. 6 Monate
<i>Produktionsmethode</i>	Entwicklung der Produkte und Prozesse am Standort, Fließbandfertigung im Schichtbetrieb, Gruppenfertigung in Fertigungsinseln	Entwicklung der Produkte und Prozesse am Standort, individuelle Einzelfertigung, Gruppenfertigung im Zusammenbau, Produktion der Komponenten im Schichtbetrieb	Entwicklung der Produkte und Prozesse am Standort, individuelle Einzelfertigung, Lohnfertigung im Schichtbetrieb
<i>Flexible Arbeitszeitmodelle</i>	Arbeitszeitmodelle im Rahmen des Kollektivvertrages	Großzügiges betriebliches Arbeitszeitmodell, stammt aus der Zeit vor der Restrukturierung.	Gleitzeitmodell im Rahmen des Kollektivvertrages
<i>Arbeitsteilung innerhalb der Organisation</i>	40% Zukauf, überwiegend innerhalb der Konzernstruktur	90% Zukauf innerhalb der Konzernstruktur und von externen Betrieben	80% Zukauf von externen Betrieben

KAPITEL 15

Analyse der Experteninterviews

15.1 Experteninterviews

Das Wissen der Experten wird in Abhängigkeit ihrer Stellung im Unternehmen abgefragt. Das Expertenwissen betrifft die betriebliche Entlohnungspolitik und die Entgeltsysteme. Dieses Wissen wird anhand eines ausdifferenzierten Leitfadens abgefragt.

Die folgenden Untersuchungsdimensionen bilden die Struktur der qualitativen Leitfadeninterviews:

- Die Dimension ‚Betriebliche Akteure der Lohnpolitik‘ untersucht, von welchen Stellen im Unternehmen Lohnentscheidungen getroffen werden.
- Die Dimension ‚Motivation der Beschäftigten‘ untersucht, welche Anreizsysteme Unternehmen (z.B. monetäre und nicht-monetäre Anreize) einsetzen.
- Die Dimension ‚Determinanten der Lohnhöhe‘ untersucht, anhand welcher Kriterien die Unternehmen die individuelle Lohnhöhe festlegen.
- Die Dimension ‚Variable Lohnkomponenten‘ richtet das Interesse auf leistungs- oder ergebnisabhängige Entlohnungselemente.
- Die Dimension ‚Betriebliche Weiterbildung‘ untersucht den Zusammenhang zwischen Höherqualifizierung und internen Arbeitsmärkten.
- Die Dimension ‚Kontrolle der Arbeitskräfte‘ untersucht, wie in den Unternehmen die Leistung der Arbeitskräfte überwacht und erfasst wird.

Alle Interviews wurden aufgezeichnet und transkribiert und für den thematischen Vergleich zwischen den Interviews anhand der Untersuchungsdimensionen des Interviewleitfadens ausgewertet. Die Ergebnisse der Interviews werden im folgenden Abschnitt zusammengefasst.

15.2 Akteure der Lohnpolitik

In Fallstudie I sind die Geschäftsleitung und der Personalmanager die Akteure der Lohnpolitik. Die Geschäftsleitung und der Personalmanager planen gemeinsam die Gestaltung und Ausrichtung der Lohnpolitik (Grundlohn und variable Entgeltsysteme), der Personalmanager ist für die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen und der Festsetzung der Höhe des Grundlohnes zuständig. Die direkten Vorgesetzten werden in den Prozess der Einstufung einbezogen, der Betriebsrat wird über die Einstufung informiert und dieser kontrolliert, ob die Einstufung korrekt vorgenommen wurde. Die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen ist von der Zustimmung des Betriebsrates abhängig. Der Betriebsrat kontrolliert die Einstufung der Arbeiter, da in Fallstudie I kein Angestelltenbetriebsrat installiert ist. Das variable Entgeltsystem, die Erfolgsprämie, die monatlich zusätzlich zum Grundlohn bezahlt wird, wird gemeinsam von der Geschäftsleitung und dem Personalmanager entwickelt. Die Gewinnbeteiligung oder Jahresprämie (wie die Gewinnbeteiligung in Fallstudie I bezeichnet wird) wird zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung jährlich nach Vorliegen des Unternehmensergebnisses verhandelt. Die Jahresprämie ist eine freiwillige Einmalzahlung. Damit die Jahresprämie nicht entgeltwirksam wird und den Arbeitskräften kein automatischer Anspruch aufgrund der wiederholten Praxis (d.h. betrieblicher Übung) entsteht, müssen die Arbeitskräfte mit ihrer Unterschrift die Freiwilligkeit der Einmalzahlung bestätigen. Die Mitwirkung des Betriebsrates bei der Jahresprämie hat lange Tradition. Die Bonuszahlungen des Managements werden von der Konzernzentrale festgelegt.

Die Akteure der Lohnpolitik sind in Fallstudie II der Vorstand des Unternehmens und die Bereichsleiter, die Personalverwaltung ist für die Umsetzung verantwortlich. Der Vorstand definiert die Ober- und Untergrenzen der Löhne je Beschäftigungsgruppe und legt die Summe für die variablen Lohnkomponenten fest. Die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen wird von den zuständigen Bereichsleitern durchgeführt. Die Umsetzung der Lohnvorschläge jener Bereichsleiter, die die definierten Grenzen überschreiten, setzt die Zustimmung des Vorstandes voraus. Die Personalverwaltung kontrolliert die Korrektheit der Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen und deren Entlohnung. Die Betriebsräte (Arbeiter- und Angestelltenbetriebsrat) werden über die Einstufung und Entlohnung der Arbeitskräfte schriftlich informiert und können dagegen Einspruch erheben. Der Vorstand bestimmt die Höhe der variablen Entgeltsysteme. Variable Entgeltsysteme

sind erstens der Cashflow Bonus, der in Form einer Einmalzahlung nach Bekanntwerden des Jahresergebnisses gezahlt wird, und zweitens der Bereichsleiterbonus, das ist ein Betrag, den die Bereichsleiter ebenfalls als Einmalzahlung an Mitarbeiter mit außergewöhnlicher Leistung verteilen können, sowie drittens die Höhe des variablen Lohnanteils des Managements.

In Fallstudie III ist die Geschäftsleitung für die Einstufung und Festsetzung der Lohnhöhe der Arbeitskräfte zuständig. Die Einstufung wird unter Einbeziehung der direkten Vorgesetzten vorgenommen, die Personaladministration ist für die Vertragsgestaltung verantwortlich. Der Betriebsrat wird über die Einstufung in die Beschäftigungsgruppe und die vereinbarte Lohnhöhe informiert. In Fallstudie III werden alle Mitarbeiter als Angestellte geführt. Die Anzahl der Arbeitskräfte, die eine Einstufung als Arbeiter rechtfertigen würde, ist sehr klein und die Führung einer zweiten Lohnabrechnung wird vom Management als nicht rentabel eingestuft. Neben der Festlegung des Grundlohnes ist die Geschäftsleitung für die variable Lohnkomponente (Zielvereinbarungen) der zweiten Führungsebene zuständig.

15.3 Motivation der Beschäftigten

In Fallstudie I orientiert sich die monetäre Motivation der Beschäftigten an der durchschnittlichen Bezahlung der Region. Die Löhne der Arbeiter sind, gemessen an den Vergleichslöhnen der Region, hoch, zusätzlich werden variabel Entgeltsysteme zur Motivation und Leistungssteigerung der Beschäftigten eingesetzt. Nicht monetäre Anreize sind nach Auskunft des Managements die flache Hierarchie und das kollegiale Betriebsklima. Mitarbeiter haben die Möglichkeit, direkt mit der Bereichs- und Geschäftsleitung zu kommunizieren, die Selbständigkeit der Arbeitskräfte wird gefördert.

In Fallstudie II werden die gute Bezahlung und die variablen Entgeltkomponenten als monetäre Anreize zur Motivation der Beschäftigten eingesetzt. Als Beispiele für nicht monetäre Anreize wurden a) interessante Aufgaben in erfolgreichem Unternehmen und b) die innerbetrieblichen Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten genannt.

In Fallstudie III werden die vergleichsweise hohen Löhne und die unterjährige Anpassung der Entlohnung an die Leistung (Erhöhung des Grundlohns) als wichtige betriebliche Anreize genannt. Nicht monetäre Anreize aus Sicht der Geschäftsleitung sind: die innerbetrieblichen

Aufstiegsmöglichkeiten mit Lehre, die hohe Selbständigkeit, die interessanteren und weniger standardisierten Aufgaben im Vergleich zu großen Unternehmen, das familiäre Betriebsklima und dass nicht zwischen Arbeitern und Angestellten unterschieden wird.

15.4 Determinanten der Lohnhöhe

In Fallstudie I orientiert sich die Festlegung der Lohnhöhe an der bisherigen Entlohnung der Stelle im Falle einer Neubesetzung und an der Entlohnung der Arbeitskräfte, die vergleichbare bzw. gleichwertige Tätigkeiten ausüben. Die Kriterien für die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen sind die formale Qualifikation, Berufserfahrung und die Bedeutung der Stelle. Die Differenzierung der Entlohnung zwischen den Beschäftigten erfolgt anhand der Stellen bzw. Stellenmerkmale. Die Bedeutung der Stelle wird an den Anforderungen an die Stelleninhaber und deren Verantwortung gemessen.

In Fallstudie II sind die Kriterien für die Einstufung der Beschäftigten in die Beschäftigungsgruppen und deren Entlohnung die formale Qualifikation, Führungskompetenz und soziale Kompetenz. Die dauernde Abwicklung von Projekten bzw. Projektverantwortung ist ebenfalls ein Kriterium für die Bestimmung der Lohnhöhe. Die Differenzierung der Entlohnung zwischen den Beschäftigten erfolgt anhand der relativen Position der Stellen innerhalb der Beschäftigungsgruppenstruktur (Stellenhierarchie) und der Betriebszugehörigkeit der Arbeitskräfte.

In Fallstudie III sind die Kriterien für die Einstufung der Beschäftigten die Stellen. Die Kriterien für die Entlohnung der Stelle sind der Marktlohn bzw. Referenzlohn, der in anderen Unternehmen für vergleichbare Tätigkeiten bezahlt wird, die Tätigkeiten und Anforderungen, die an einer Stelle zusammengefasst werden, und die individuelle Einsatzbereitschaft und Leistung der Arbeitskräfte. In der Produktion wird die Leistung der Beschäftigten an der Schnelligkeit mit der die Aufgaben ausgeführt werden, der Qualität und Genauigkeit der Ergebnisse gemessen. Die Differenzierung der Entlohnung zwischen den Beschäftigten erfolgt anhand der Stellen und der individuellen Einsatzbereitschaft der Stelleninhaber.

Tabelle 17: Betriebliche Determinanten der Lohnhöhe.

Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
1) Formale Qualifikation	1) Formale Qualifikation	1) Marktlohn (für Qualifikation)
2) Berufserfahrung		2) Stelle
3) Bedeutung der Stelle	2) Führungskompetenz	3) Einsatzbereitschaft und Leistung
Verantwortung	3) Soziale Kompetenz	(Schnelligkeit, Genauigkeit, Qualität)
	4) Projektleitung	

15.5 Variable Lohnkomponenten

Die Kriterien für die variable Entlohnung der Beschäftigten in Fallstudie I sind bei den Arbeitern in der Produktion die Outputmenge und bei den Angestellten die Zielerreichung der im Mitarbeitergespräch vereinbarten Leistungsziele (individuelle Ziele und Unternehmensziele). Der individuelle Anteil der Jahresprämie ist von der Betriebszugehörigkeit der Arbeitskräfte abhängig. Der Managementbonus ist zu einem geringeren Teil (30 Prozent) vom Unternehmensgewinn und überwiegenden Teil (70 Prozent) vom Konzerngewinn abhängig.

In Fallstudie II ist die variable Entlohnung der Arbeitskräfte vom Vorjahresergebnis abhängig, dieses bestimmt den Prozentsatz der Lohnsumme, der zusätzlich in Form von Einmalzahlungen an die Beschäftigten bezahlt wird. Die Mitarbeiter erhalten einen bestimmten Prozentsatz ihres Lohnes und einen zusätzlichen Einmalbetrag, dessen Höhe von der Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter bestimmt wird, als variable Lohnkomponente. Variable Entgeltsysteme, die für bestimmte Arbeitskräfte oder Beschäftigungsgruppen vorbehalten sind, sind der Bereichsleiterbonus und die Managementprämie. Der Bereichsleiterbonus wird ausschließlich für außergewöhnliche Leistungen vergeben. Beispiele solcher Leistungen sind: außergewöhnliche Mehrarbeit und Bereitschaft zu Überstunden, erfolgreiche Abwicklung ‚schwieriger‘ Projekte oder Überschreiten der vorgegebenen Verkaufszahlen. Das Kriterium für die Managementprämie ist der Unternehmensgewinn. Die kollektiv-vertragliche Verteiloption wurde 2006 für die Arbeiter angewendet.

In Fallstudie III sind variable Lohnkomponenten nur für Mitarbeiter der zweiten Führungsebene vorgesehen. Die Bonuszahlungen der Führungskräfte sind von der erfolgreichen Zielerfüllung (Management by Objectives) abhängig.

Tabelle 18: Determinanten der variablen Lohnkomponenten

Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
<u>Erfolgsbeteiligung:</u> Arbeiter: Outputmenge Angestellte: Zielvereinbarungen	<u>Cashflow Bonus:</u> Vorjahresergebnis, Betriebszugehörigkeit	<u>Bonus für die 2. Führungsebene:</u> Zielvereinbarungen: Reduktion des Ausschusses, Qualität der Arbeit,
<u>Jahresprämie:</u> Betriebszugehörigkeit	<u>Bereichsleiterbonus:</u> Außergewöhnliche Einsatzbereitschaft, Projektabwicklung,	Werkzeugkostenreduktion, Automatisierungsgrad, Führungskultur
<u>Bonus für Management:</u> Gewinn	Verkaufszahlen	
	<u>Prämie für Management:</u> Gewinn	
	<u>Verteilooption:</u> Leistung der Arbeiter in der Produktion	

15.6 Betriebliche Weiterbildung und interne Arbeitsmärkte

In Fallstudie I wird der Qualifizierungsbedarf der Arbeiter und Angestellten in den jährlichen Mitarbeitergesprächen ermittelt. Ziel dieser Qualifizierungsmaßnahme ist es, die Qualifikationen der Arbeiter an die laufenden Entwicklungen der Produkte und des Produktionsprozesses anzupassen. Die individuellen Entwicklungsmöglichkeiten und Aufstiegschancen innerhalb des Unternehmens sind von der erfolgreichen Absolvierung dieser Qualifizierungsmaßnahmen abhängig. Arbeiter, die angelernte Tätigkeiten ausführen

und diese Ausbildung durchlaufen, können nach deren Abschluss in die Positionen der Gruppen- oder koordinierenden Gruppenleiter aufsteigen. Im Rahmen der Restrukturierung des Unternehmens Mitte der 90er Jahre wurde in der Produktion die Meister- und Vorarbeiterebene durch Gruppenleiter und koordinierende Gruppenleiter ersetzt. Arbeiter in der Produktion haben bei entsprechender Qualifizierung die Möglichkeit, diese neuen Funktionen zu übernehmen, arbeiten aber selbst in den Gruppen mit. Bei den Angestellten gibt es seit einigen Jahren den Trend, Absolventen Höherer Schulen (HAK und HTL) durch Fachhochschul- und/oder Universitätsabsolventen zu ersetzen. Begründet werden diese Entwicklungen mit den höheren Anforderungen an die Mitarbeiter in der Produkt- und Prozessentwicklung und der Bildung neuer Spezialisierungen in der Verwaltung (z.B. Personalentwicklung, Controlling) und dem Angebot an Betriebswirten. Anders als bei betriebswirtschaftlichen Fachrichtungen wird in der Technik speziell bei Universitätsabsolventen vom Management ein Angebotsmangel beklagt. Dem Mangel begegnet das Unternehmen, indem für qualifizierte, junge Angestellte in der Entwicklung und Verwaltung ein für das Unternehmen entwickelter Lehrgang für Fach- und Führungskarrieren angeboten wird.

In Fallstudie II entscheidet der Bereichsleiter über den Qualifizierungsbedarf der Arbeitskräfte, die Personalentwicklungsabteilung ist für die Organisation und Umsetzung der Ausbildungsmaßnahmen zuständig. Qualifizierungsmaßnahmen werden für einzelne Mitarbeiter oder für Gruppen angeboten. Die Mitarbeiter haben die Möglichkeit, Vorschläge für persönliche Qualifizierungsmaßnahmen einzubringen, diese Vorschläge werden im Programm der Personalentwicklung berücksichtigt. Die hohe Kunden- und Serviceorientierung und Internationalisierung des Unternehmens stellt hohe Anforderungen an die fachlichen, sozialen und sprachlichen Kompetenzen der Mitarbeiter.

Vereinbarungen über Qualifizierungsmaßnahmen werden in Fallstudie III gemeinsam von der Geschäftsleitung, der Arbeitskraft und den direkten Vorgesetzten getroffen. Innerbetriebliche Aufstiegsmöglichkeiten nach Abschluss der Lehre werden gefördert, für den Wechsel in höhere Positionen müssen die Arbeitskräfte die erforderlichen Qualifikationen aufweisen oder erwerben. Die Übernahme von Führungstätigkeiten setzt die Absolvierung eines einjährigen berufsbegleitenden Managementlehrgangs voraus.

Tabelle 19: Zusammenfassung der betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen.

Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
1) Lehre (Produktion)	1) Lehre (Produktion,	1) Lehre (Produktion)
2) Ausbildung zum	Verwaltung)	2) Werkmeisterprüfung
Facharbeiter	2) betriebsspezifische	3) Managementlehrgang für
3) Ausbildung zu Fach- und	Qualifizierungsmaßnahmen	Führungskräfte
Führungskarrieren in der	für a) Arbeiter und	
Entwicklung und Verwaltung	Angestellte, b) für	
	Einzelpersonen und Gruppen	

15.7 Kontrolle der Arbeitskräfte

Die Steuerung der Arbeitsschritte in Fallstudie I erfolgt in der Produktion wesentlich anhand der Leistungsvorgaben der Maschinen und Automaten. Kriterien für die Kontrolle der Leistung sind: Menge und Qualität des Outputs und Störungen bzw. Stehzeiten der Anlagen. Bei den Angestellten werden in Mitarbeitergesprächen Leistungsziele festgelegt, dafür werden Unternehmensziele in messbare Leistungsziele interpretiert und die Zielerreichung regelmäßig evaluiert (Management by Objectives). Die Flexibilität der Arbeitskräfte ist ein wichtiges Leistungskriterium in der Produktion; damit die Beschäftigten flexibel eingesetzt werden können, muss jeder Arbeiter mindestens fünf bis sechs verschiedene Arbeitsplätze bedienen können. Aufgrund der multiplen Tätigkeiten, die von den Beschäftigten ausgeführt werden, gibt es keine fixen Stellenbeschreibungen, die die Arbeitsschritte eines Arbeitsplatzes festlegen.

In Fallstudie II erfolgt die Kontrolle der Beschäftigten durch die direkten Vorgesetzten, diese orientieren sich bei der Leistungsbeurteilung der Beschäftigten an Richtwerten, die für individuelle Tätigkeiten vorliegen. Diese Richtwerte werden für die Kosten- und Auftragsplanung ermittelt und dienen als Zielvorgaben (durchschnittliche Arbeitszeit) für die einzelnen Arbeitsschritte. Die Kontrolle der Einhaltung der Zielwerte ist nicht hochformalisiert, nur auffällige bzw. regelmäßige Überschreitungen der Vorgaben werden untersucht. Dimensionen, an denen sich die Vorgesetzten bei der Beurteilung der Mitarbeiter

orientieren, sind: Leistungsbereitschaft und Bereitschaft zu Mehrarbeit, Qualität, Ausschuss, Geschwindigkeit und Outputmenge.

Die hohe Transparenz in Fallstudie III, aufgrund der flachen Organisationsstruktur und der hohen Eigenverantwortung der Beschäftigten, machten Kontrollen überflüssig. Aufgrund der kurzen Kommunikationswege ist ein Einschreiten der Geschäftsleitung jederzeit möglich. Aufgrund der flachen Hierarchie und der Nähe zu den Mitarbeitern wird individuelle Leistung sichtbar. Einsatzbereitschaft, Terminerfüllung und die Qualität der Arbeit sind die wichtigsten Leistungskriterien.

15.8 Vergleich der betrieblichen Lohnpolitik

Die Kontextbedingungen der Fallstudie I bestimmen die betriebliche Lohnpolitik. Das Unternehmen produziert ein hochwertiges Massenprodukt, der Produktmarkt ist gekennzeichnet durch einen hohen Verdrängungs- und Preiswettbewerb der Anbieter. Die Mitbewerber befinden sich überwiegend in Niedriglohnländern. Permanente Kostensenkung und Produktivitätssteigerungen sind die strategischen Maßnahmen des Unternehmens, um im Wettbewerb bestehen zu können. Das Unternehmen ist vertikal in den Produktionsprozess integriert, d.h. die Produkte werden in der Industrie weiterverarbeitet. Der Exportanteil beträgt ca. 95 Prozent. In Fallstudie I sind die Vorgaben an die Lohnentwicklung, dass die Summe der Lohnerhöhungen die Summe der Produktivitätsfortschritte nicht überschreiten darf. Das Unternehmen hat die niedrigsten Lohnstückkosten innerhalb des Konzerns, der Anteil der Leiharbeiter an den Beschäftigten insgesamt beträgt knapp ein Drittel. Bei Lohnfragen müssen Standortentscheidungen berücksichtigt werden. Variable Entgeltsysteme werden eingesetzt, um damit die Lohnkostensteigerungen flexibel an den Unternehmenserfolg anpassen zu können. Das Ziel des Unternehmens ist es, einen relativ gerechten Lohn, der dem Aufwand und Einsatz der Beschäftigten entspricht, zu bezahlen. Für die Bestimmung der Lohnhöhe werden die Löhne für bestimmte Qualifikationen in der Region und der Branche verglichen, weitere Informationen darüber, was üblicherweise für eine bestimmte Qualifikation oder Tätigkeit von den Unternehmen bezahlt wird, liefern die Lohnforderungen der Bewerber. Der Anteil der angelernten Arbeitskräfte ist sehr hoch. Ziel des Unternehmens ist es, einen marktgerechten Lohn zu bieten, die Bedeutung des Marktlohnes variiert abhängig

von der Qualifikation der Beschäftigten, seine Bedeutung wird von der Personalleitung für qualifizierte Beschäftigte hoch, für angelernte Kräfte eher niedrig eingeschätzt.

In Fallstudie II nimmt der Vorstand großen Einfluss auf die Lohnpolitik. Die definierte betriebliche Obergrenze der überkollektivvertraglichen Bezahlung liegt bei 20 Prozent. In der Region werden aufgrund der guten Auftragslage hohe Löhne bezahlt. Der Marktlohn kann über bzw. unter dem betrieblichen Spielraum einer Stelle liegen. Die Wettbewerbsstrategien des Unternehmens sind Kostenführerschaft, Terminerfüllung und hohe Kunden- und Serviceorientierung. Das Unternehmen produziert schlüsselfertige, individuelle Anlagen. Das Service der Anlagen und Schulungen für deren Betrieb sind ein wesentlicher Bestandteil des Leistungsangebotes des Unternehmens. Das Unternehmen kontrolliert 50 Prozent des Marktes, es gibt einen großen Mitbewerber, die Unternehmen kontrollieren gemeinsam ca. 90 Prozent des Marktes. Der Exportanteil beträgt ca. 85 Prozent. Variable Entgeltsysteme gibt es in Form eines Bonusses, bei dem das Management und die Mitarbeiter am Unternehmenserfolg beteiligt werden, die herausragende Leistung einzelner Beschäftigten wird mit nicht entgeltwirksamen Einmalzahlungen abgegolten.

Der Marktlohn hat für Fallstudie III große Bedeutung, es gibt große Unternehmen in der Region die wachsen, *... als mittelständisches Unternehmen müssen wir überdurchschnittlich bezahlen um Mitarbeiter zu halten*' (GL_III⁴). In Fallstudie III ist die Geschäftsleitung für die Lohnhöhe und variable Entlohnung zuständig. Variable Entgeltsysteme gibt es für das Management (zweite Ebene). Die Wettbewerbsstrategie des Unternehmens sind: hohe Spezialisierung, Qualität und Serviceorientierung. Das Unternehmen produziert kundenspezifische Produkte (Investitionsgüter) für hochspezialisierte, innovative Marktsegmente und steht in Konkurrenz mit Anbietern in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Der Exportanteil beträgt ca. 90 Prozent. Die Entlohnung der Beschäftigten wird bei hoher Einsatzbereitschaft nachhaltig, d.h. entgeltwirksam, unterjährig an die Leistung angepasst.

⁴ Kommentar der Geschäftsleitung in Fallstudie III

15.9 Zusammenfassung der Untersuchungsdimensionen

Akteure:

Im Vergleich zu Fallstudie II und III den Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften hat der Personalmanger in Fallstudie I einen großen Einfluss auf die Lohnhöhe und die Gestaltung der Entgeltsysteme. In Fallstudie II und III verwaltet die Personalabteilung die Entscheidungen der Geschäftsleitung (Fallstudie III) bzw. des Vorstandes (Fallstudie II). In Fallstudie II und III werden Lohnentscheidungen insofern dezentralisiert, dass die direkten Vorgesetzten oder die Bereichsleitung Mitwirkungsmöglichkeiten haben. In Fallstudie III werden die direkten Vorgesetzten in Entscheidungen eingebunden, in Fallstudie II ist es die Bereichsleitung.

Motivation:

Monetäre Anreize sind in Fallstudie I die relativ gute Bezahlung im Vergleich zum Alternativlohn der Region (ländlicher Raum mit wenig Industrie und alternativen Beschäftigungsmöglichkeiten) und die variablen Lohnkomponenten. In Fallstudie II sind es die ‚gute‘ Bezahlung und Seniorität (Abgeltung der Betriebszugehörigkeit) und die variablen Lohnkomponenten, die Anreize setzen sollen. Im Vergleich dazu sind in Fallstudie III die überdurchschnittlichen Löhne und nachhaltigen Lohnerhöhungen, abhängig von der Leistung der Arbeitskräfte, die zentralen Anreizinstrumente. Im Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte ist die Lohnhöhe in Fallstudie III (dem kleinsten Unternehmen der Studie, aber mit dem höchsten Anteil an Fachkräften) das wichtigste Anreizinstrument. Nicht monetäre Anreize sind in allen drei Fallstudien die innerbetrieblichen Entwicklungsmöglichkeiten.

Lohnhöhe:

Die Lohnhöhe des Grundlohnes orientiert sich stärker an den Anforderungen an die Stelle (Komplexität der Aufgaben, Interaktionen mit anderen Stellen, wechselnden Aufgaben etc.) und der relativen Position der Stelle innerhalb der betrieblichen Stellenstruktur (Hierarchie) als an den individuellen Merkmalen der Stelleninhaber. In Fallstudie I ist die Berufserfahrung, Fallstudie II die Betriebszugehörigkeit und in Fallstudie III die individuelle Leistung ein zusätzliches Kriterium für die Lohnhöhe.

Variable Entgeltkomponente:

Variable Lohnkomponenten, die für alle Mitarbeiter gelten, sind in Fallstudie I der Erfolgsbonus und die Gewinnbeteiligung. Die Gewinnbeteiligung gilt auch in Fallstudie II für alle Beschäftigten. Variable Entgeltsysteme, die für spezielle Gruppen gelten, sind die kollektivvertragliche Verteiloption der Arbeiter in Fallstudie II, die Bonussysteme des Managements in Fallstudie I, II und III und die individuellen Prämien für außergewöhnliche Leistung in Fallstudie II.

Weiterbildung:

In allen drei Fallstudien werden Lehrlinge ausgebildet, der Lehrabschluss ist die klassische Einstiegsqualifikation in den innerbetrieblichen Arbeitsmarkt. Für den Wechsel in höhere Positionen müssen die Arbeitskräfte die erforderlichen Qualifikationen nachweisen oder erwerben. In Fallstudie I werden aufgrund des hohen Anteils an unqualifizierten Arbeitskräften, die angelernte Tätigkeiten in der Produktion ausüben, Ausbildungen angeboten, in denen sie allgemeine Qualifikationen erwerben können (Bsp. Facharbeiterausbildung, Ausbildungen für Fach- und Führungskräfte in der Entwicklung und Verwaltung). In Fallstudie III werden ebenfalls allgemeine Qualifikationen gefördert (Werkmeisterprüfung, Managementlehrgang) und in Fallstudie II werden überwiegend betriebsspezifische Qualifizierungen für einzelne Arbeitskräfte oder für Gruppen angeboten. Der Anteil der qualifizierten Arbeitskräfte an den Beschäftigten insgesamt mit Abschluss einer Höheren Berufsbildenden Schule oder einem Fachhochschul- bzw. Universitätsabschluss ist in Fallstudie II am höchsten. In Fallstudie I ist der Anteil der angelernten Arbeitskräfte am höchsten, und in Fallstudie III der Anteil der Arbeitskräfte mit Lehrabschluss, Meister- und Werkmeisterprüfung.

Kontrolle:

Die relative betriebliche Lohnhöhe, verglichen mit den Alternativlöhnen der Region, ist ein wichtiges Instrument um ‚geeignete‘ Mitarbeiter anzuwerben und zu halten. Die höhere Produktivität bzw. der Output der Beschäftigten wird in Fallstudie I mit der Erfolgsbeteiligung der Arbeiter und den Zielvereinbarungssystemen (MBO) der Angestellten entlohnt, in Fallstudie III werden Unternehmensziele (für die zweite Führungsebene) in

individuelle Ziele herunter gebrochen und damit das Verhalten der Mitarbeiter gesteuert. In Fallstudie II werden mit der variablen Entlohnung die Beschäftigten am Gewinn beteiligt oder für außer-gewöhnliche Leistungen, die nicht ex ante vereinbart wurden, oder über Vereinbarungen hinausgehende Leistungen (z.B. Überschreiten der pauschalierten Arbeitszeit) entlohnt.

Mitbestimmung:

Der Betriebsrat kontrolliert bei Neuanstellungen oder bei Umstufungen im Falle von Beförderungen die korrekte Einstufung der Arbeitskräfte, der Betriebsrat wird schriftlich über die vereinbarte Lohnhöhe (Grundlohn) informiert. In Fallstudie I verhandelt der Betriebsrat der Arbeiter jährlich mit der Geschäftsleitung die Jahresprämie (Beteiligung am Gewinn), und in Fallstudie II schlägt der Betriebsrat eine Liste mit Arbeitskräften vor, die von der variablen Lohnkomponente bei der kollektivvertraglichen Verteiloption begünstigt werden sollen bzw. welche ausgenommen werden. Die Angestelltenbetriebsräte in Fallstudie II und III nehmen keinen Einfluss auf die betriebliche Entlohnung.

Tabelle 20: Zusammenfassung der Determinanten der betrieblichen Entgeltpolitik: Individuelle Personen- und Kontextmerkmale (Ergebnis der Experteninterviews).

Qualifikation	Technologie	Arbeitsorganisation	Motivation	Kontrolle	Wettbewerb	Ebenen der Lohnpolitik
Anpassung der Kompetenzen an Produktions- und Prozess-Entwicklungen	Hoher Automatisierungsgrad in der Fertigung	Ausübung multipler Funktionen/Stellen	Marktgerechter Lohn	Output, Qualität, Management by Objectives	Massenprodukt, starker Wettbewerb, Anbieter in Billiglohnländer	Stelle; relative Bedeutung der Stelle für das Unternehmen
Betriebliche Ausbildung der Beschäftigten (Lehre ‚plus‘), allgemeine Qualifizierungsmaßnahmen	Computergestützte Prozess- und Produktentwicklung, Simulation der Prozesse	Selbständigkeit und Übernahme von Ergebnis-, Führungsverantwortung	Interne Entwicklungsmöglichkeiten, Karriere-möglichkeiten mit Lehre	Transparenz (flache Hierarchie), hohe Eigenverantwortung, Selbständigkeit	Hoch spezialisiertes, innovatives Marktsegment, mehrere Anbieter in Hochlohnländern	Individuum; Leistungsbereitschaft der Beschäftigten
Hohe Nachfrage nach Fachhochschul-Absolventen, Absolventen technischer Universitäten	Effizienter Einsatz und Auslastung der eingesetzten Technologie	Flexibler Einsatz der Arbeitskräfte, Mehrarbeit	Variable Entgelt-komponenten	Terminerefüllung	Hohe Markt-Konzentration, sehr wenige Anbieter, führende Marktstellung	Unternehmen; Unternehmens-Produktivität

KAPITEL 16

Analyse der betrieblichen Entgeltsysteme

Bei der materiellen Entlohnung wird zwischen fixen, inputabhängigen Zeitlohnsystemen (Monatslohn) und variablen leistungs- oder ergebnisabhängigen Entlohnungskomponenten unterschieden. Die Ergebnisse der Experteninterviews werden im folgenden Abschnitt präsentiert.

16.1 Zeitlohnsysteme

Die häufigste Form der Entlohnung sind Monatslöhne, die die Beschäftigten für die von ihnen aufgewendete Zeit für eine Tätigkeit entlohnen. In den Fallstudien werden in der Produktion keine Akkord- oder Prämienlohnsysteme eingesetzt, die den Grundlohn der Arbeiter bestimmen.

Tabelle 21: Zusammenfassung der fixen Entgeltsysteme in den Fallstudien.

Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
Jahresgehalt:	Jahresgehalt:	Jahresgehalt:
Geschäftsleitung, Management	Geschäftsleitung, Führungskräfte mit Delegationsmöglichkeit, Mitarbeiter im Vertrieb	Geschäftsleitung, Kadermitarbeiter
Monatsgehalt:	Monatsgehalt:	Monatsgehalt:
Arbeiter und Angestellte (ausführende Stellen)	Arbeiter und Angestellte (ausführende Stellen)	Angestellte (ausführende Stellen)

In den Fallstudien werden für leitende Stellen und Positionen mit Entscheidungsspielraum üblicherweise Jahresgehälter mit pauschalierten Arbeitszeiten vereinbart. Mitarbeiter mit freier Zeiteinteilung (z.B. im Vertrieb) werden ebenfalls auf Basis von Arbeitszeitpauschalen entlohnt. Ausführende Stellen und Mitarbeiter, die nicht die Möglichkeit haben, Aufgaben zu

delegieren, um ihr Arbeitspensum zu steuern, werden nicht anhand pauschalierter Arbeitszeit entlohnt. Die Arbeitszeit ist kollektivvertraglich geregelt und beträgt 38,5 Wochenstunden (Kollektivvertrag der eisen- und metallerzeugenden und -verarbeitenden Industrie 2006), geleistete Mehrarbeit und Überstunden werden zusätzlich entlohnt.

16.2 Variable Entgeltsysteme in Fallstudie I

Die variablen Entgeltsysteme, die in Fallstudie I bestehen, sind: die Erfolgsbeteiligung, die Jahresprämie und der Managementbonus. Die variablen Lohnkomponenten werden als Pauschalbetrag zusätzlich zum Grundlohn bezahlt. Die Erfolgsbeteiligung wird aus der Anzahl der Produkte, die zusätzlich zur definierten Normalleistung produziert werden, mal dem Preis des Produktes berechnet. Die Erfolgsbeteiligung wird 50:50 zwischen Geschäftsleitung und Belegschaft aufgeteilt, jeder Mitarbeiter erhält denselben Betrag, bis zu 200 Euro monatlich sind möglich. Die Produktivität der Arbeiter wird anhand der Outputmenge gemessen, die Produktivität der Angestellten wird mit Zielvereinbarungen, die Unternehmensziel und individuelle Ziele enthalten, kontrolliert. Die Erfolgsbeteiligung wird in Fallstudie I aus den Produktivitätsgewinnen finanziert und erhöht damit die Lohnkosten nicht. Je produktiver die Arbeitskräfte sind, desto höher ist ihr Einkommen, Schwankungen in der Arbeitsauslastung bzw. Auftragslage und Veränderungen bei den Produktpreisen nehmen direkt Einfluss auf die Höhe der Erfolgsbeteiligung.

Die Aufteilung der Jahresprämie zwischen den Beschäftigten ist das Ergebnis von Verhandlungen zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung. Die Jahresprämie wird abhängig von der Dauer der Betriebszugehörigkeit zwischen den Beschäftigten aufgeteilt. Die Aufteilung anhand dieses Kriteriums hat lange Tradition und wird vom Betriebsrat gewünscht um langjährige Mitarbeiter zu belohnen. Die Geschäftsleitung strebt eine Änderung dahingehend an, dass auch bei der Jahresprämie jeder Mitarbeiter denselben Betrag erhalten soll. Diese Form der variablen Entlohnung soll die Identifikation mit dem Unternehmen erhöhen und zum Ausdruck bringen, dass *„...nur verteilt werden kann, was vorher verdient wurde“*⁵. Die Jahresprämie wird mit dem Gehalt vor dem Betriebsurlaub ausbezahlt. Die Bonuszahlungen des Managements werden in der Konzernzentrale festgelegt und hängen zu 70 Prozent vom Konzernergebnis und zu 30 Prozent vom Unternehmensergebnis ab.

⁵ Kommentar der Geschäftsleitung in Fallstudie I.

Objektives Leistungskriterium in der Produktion ist der Output in der Produktion, in der Technik und Verwaltung setzen sich die Kriterien der jährlichen Zielvereinbarungen aus quantitativen und qualitativen Zielvorgaben zusammen. Die Kriterien werden zwischen Mitarbeiter und dem direkten Vorgesetzten schriftlich vereinbart, ebenso der Zielerfüllungsgrad, der innerhalb der definierten Bandbreite liegen ,darf'. Die Umsetzung der Ziele wird regelmäßig kontrolliert und der Fortschritt in Monatsberichten festgehalten. Die Prämie, die am Ende des Jahres ausbezahlt wird, variiert abhängig vom Zielerfüllungsgrad.

16.3 Variable Entgeltsysteme in Fallstudie II

In Fallstudie II kommen vier variable Entgeltsysteme zur Anwendung: der Cashflow Bonus, der Bereichsleiterbonus, die kollektivvertragliche Verteiloption und die Managementprämie. Der Vorstand bestimmt abhängig vom Cashflow des Unternehmens den Prozentsatz, der zur Berechnung des Cashflow Bonusses verwendet wird. Dieser Prozentsatz des jeweiligen Grundlohns der Beschäftigten (3,5 Prozent im Jahr 2006) bestimmt die Höhe der individuellen Bonuszahlung. Zusätzlich wird ein fixer Betrag vom Vorstand festgelegt, der mit der Anzahl der Betriebszugehörigkeitsjahre multipliziert wird. Die Summe aus beiden variablen Komponenten wird als Einmalbetrag an die Beschäftigten ausbezahlt. Die ergebnisabhängige Bonuszahlung soll das unternehmerische Denken der Mitarbeiter fördern, lange Betriebszugehörigkeit wird belohnt, weil sich Investitionen in betriebsspezifische Qualifikationen nur in langfristigen Beschäftigungsverhältnissen lohnen. Die Managementprämie wird vom Vorstand abhängig vom Unternehmensergebnis festgelegt. Die Prämie ist ein Leistungsanreiz für die Bereichsleiter, die Geschäftsziele erfolgreich umzusetzen. Die kollektivvertragliche Verteiloption wurde im Jahr 2006 nur für Arbeiter angewendet, der Betriebsrat der Angestellten hatte gegen die Verteiloption gestimmt. Die vereinbarte Mindestlohnerhöhung und die Verteilsumme sind auf Unternehmensebene höher als im Kollektivvertrag definiert. Die Verteiloption wurde vom Angestelltenbetriebsrat abgelehnt, weil diese eine niedrigere Lohnerhöhung für bestimmte Beschäftigte zulässt. Die individuelle Ist-Lohnerhöhung kann maximal 0,2 Prozent niedriger sein als die kollektivvertragliche, wenn dafür 0,5 Prozent der betrieblichen Lohnsumme individuell verteilt werden. Bei Anwendung der Verteiloption erhöht sich die Lohnsumme des Unternehmens von 2,6 Prozent auf 2,9 Prozent (Kollektivvertrag 2006). Im Unternehmen wurde bei den Arbeitern die Verteiloption nach der kollektivvertraglichen Erhöhung angewendet, d.h. dieselbe Mindesterhöhung wie im

Kollektivvertrag und zusätzlich („on top“) einen höheren Prozentsatz (0,8 Prozent) für die individuelle Verteilsumme.

Welche Arbeiter von der individuellen Verteilsumme der kollektivvertraglichen Verteiloption begünstigt werden, hängt von der Beurteilung des direkten Vorgesetzten ab, der Betriebsrat kann ebenfalls Vorschläge einbringen. Welche Arbeiter dann begünstigt werden, hängt davon ab, wie sehr die Leistung der ausgewählten Arbeiter die Leistung ihrer Kollegen übertrifft (relationaler Vergleich innerhalb der Beschäftigten). Beim Bereichsleiterbonus entscheidet der Bereichsleiter, welche Mitarbeiter begünstigt werden. Das Kriterium ist außergewöhnliche Leistung und die Kandidaten werden ebenfalls anhand des Leistungsvergleichs innerhalb der Beschäftigten ermittelt. Die Beurteilung bzw. die Beurteilungskriterien unterliegen wesentlich der subjektiven Einschätzung und Wahrnehmung der Leistung durch den direkten Vorgesetzten.

16.4 Variable Entgeltsysteme in Fallstudie III

In Fallstudie III gibt es nur für das Management ein variables Entgeltsystem. Die Bonuszahlungen der zweiten Führungsebene werden von der Geschäftsleitung abhängig vom Vorjahresergebnis festgesetzt. Die Bonuszahlungen sind leistungsabhängig, d.h. am Jahresbeginn werden zwischen Management und Geschäftsleitung Ziele vereinbart und am Jahresende wird die Zielerfüllung evaluiert. Ein Pauschalbetrag, der 100 Prozent Zielerfüllung entspricht, wird monatlich ausbezahlt. Abhängig vom tatsächlichen Zielerfüllungsgrad, der maximal 150 Prozent betragen kann, wird am Jahresende die Differenz als Einmalbetrag ausbezahlt. Die Ziele werden individuell zwischen Geschäftsleitung und Führungskraft vereinbart und schriftlich festgehalten, am Ende des Jahres wird die Umsetzung der Ziele von der Geschäftsleitung evaluiert, die definierte Bandbreite der Zielerreichung (Zielerreichungsgrad) liegt zwischen 70 Prozent und 150 Prozent. Für die Bestimmung der tatsächlichen Prämie wird der im Zielvereinbarungsgespräch festgelegte Betrag mit dem individuellen Zielerreichungsgrad multipliziert und die effektive Prämie bestimmt.

16.5 Häufigkeit der variablen Entgeltzahlungen

In Fallstudie I wird die Erfolgsbeteiligung als Pauschalbetrag monatlich an die Beschäftigten zusätzlich zum Grundlohn bezahlt, die Jahresprämie ist eine Einmalzahlung, die im Sommer mit dem Urlaubsgeld ausbezahlt wird. In Fallstudie II werden die Gewinnbeteiligung (Cashflow Bonus) und der Bereichsleiterbonus für individuelle Leistung als Einmalzahlung ausbezahlt. Der Managementbonus ist ebenfalls eine Einmalzahlung. In Fallstudie III wird ein Teil des Bonusses für die zweite Managementebene monatlich und die Differenz zwischen den geleisteten Pauschalzahlungen und den tatsächlichen Ansprüchen aufgrund der individuellen Zielerreichung als Einmalzahlung ausbezahlt.

16.6 Betriebliche Mitbestimmung

Auf Unternehmensebene können Betriebsrat und Arbeitgeber Betriebsvereinbarungen zu Bereichen abschließen, die betriebsbezogene Ergänzungen zum Kollektivvertrag darstellen. Der Betriebsrat in Fallstudie I wird bei der Planung und Umsetzung der Erfolgsbeteiligung konsultiert und kann Vorschläge einbringen, eine Betriebsvereinbarung darüber gibt es nicht. Die Jahresprämie wird zwischen Arbeiterbetriebsrat und Geschäftsleitung mündlich verhandelt, eine Betriebsvereinbarung dazu gibt es ebenfalls nicht. In Fallstudie II sind für die Gewinnbeteiligung und den Bereichsleiterbonus zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat keine Betriebsvereinbarungen vereinbart worden. Eine Betriebsvereinbarung ist bei Anwendung der Verteiloption verpflichtend notwendig. In Fallstudie II wurde für die Verteiloption zwischen der Geschäftsleitung und dem Arbeiterbetriebsrat eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen. In Fallstudie III ist der Betriebsrat bei den Zielvereinbarungen zwischen der Geschäftsleitung und den Vorgesetzten nicht beteiligt.

Tabelle 22: Zusammenfassung der variablen Entgeltsysteme in den Fallstudien.

<i>Begünstigte</i>	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
<i>Alle Mitarbeiter</i>	<u>Erfolgsbeteiligung:</u> Produktivitätsgewinne in der Fertigung werden 50:50 zwischen Geschäftsleitung und Belegschaft aufgeteilt. Jeder Mitarbeiter (Arbeiter und Angestellte) erhält denselben Betrag. <u>Jahresprämie:</u> Prämie wird zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat verhandelt. Prämie ist vom Vorjahresergebnis abhängig. Betrag den ein Mitarbeiter erhält ist von der Betriebszugehörigkeit abhängig.	<u>Cashflow Bonus:</u> Vom Vorstand festgelegter Prozentsatz, der individuelle Bonus berechnet sich aus dem Grundlohn der Mitarbeiter (d.h. fixen Prozentsatz des Grundlohns). <u>plus</u> <u>Betriebszugehörigkeitsprämie:</u> Der vom Vorstand festgelegte Betrag wird mit der Anzahl der Jahre multipliziert.	
<i>Ausgewählte Mitarbeiter</i>		<u>Kollektivvertragliche Verteiloption:</u> wird nur für Arbeiter angewendet, Angestellte haben diese abgelehnt. <u>Bereichsleiter-Bonus:</u> Betrag wird vom Vorstand festgelegt und steht dem Bereichsleiter zur Verteilung innerhalb seiner Mitarbeiter zur Verfügung. Darf nur für außergewöhnliche Leistung verwendet werden, Mitarbeiter dürfen nicht in zwei aufeinander folgenden Jahren einen Bonus erhalten.	
<i>Geschäftsleitung und Management</i>	<u>Bonuszahlungen:</u> Betrag wird von der Konzernleitung festgelegt und ist zu 70% vom aktuellen Konzernergebnis abhängig, zu 30% vom Unternehmen	<u>Prämie:</u> Wird vom Vorstand festgelegt, ist vom Vorjahresergebnis abhängig	<u>Bonus:</u> Wird von der Geschäftsleitung festgelegt, ist vom Vorjahresergebnis abhängig

16.7 Vergleich der Determinanten der Entlohnung im Kollektivvertrag und in den Fallstudien

16.7.1 Lohnhöhe

Die Lohnhöhe wird durch die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen und der relativen Position der Gruppe innerhalb der Beschäftigungsgruppenstruktur bestimmt. Die Einstufung in Beschäftigungsgruppen ist in Fallstudie I von der formalen Qualifikation und bei angelernten Arbeitern von der Berufserfahrung abhängig, die Position innerhalb der Beschäftigungsgruppenstruktur hängt von der relativen Bedeutung der Stelle für das Unternehmen ab. In Fallstudie II sind die formale Qualifikation und zusätzliche Kompetenzen und Verantwortungen die Kriterien für die Einstufung. Welche Kriterien gefordert sind, bestimmt in Fallstudie III die Stelle an der die Arbeitskräfte eingesetzt werden.

16.7.2 Lohnstruktur

Entsprechend der hierarchischen Reihung der Beschäftigungsgruppen steigen die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne mit jeder Beschäftigungsgruppe an. Ein weiteres Kriterium für die Differenzierung der Entlohnung ist die Berufserfahrung. Die Differenzierung innerhalb der Beschäftigungsgruppen erfolgt anhand der Anzahl der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeitsjahre oder Vorrückungsstufen. Die relative Bedeutung der Stelle für das Unternehmen bestimmt auch in den untersuchten Fallstudien die Position der Arbeitskräfte innerhalb der Stellenstruktur (Hierarchie). Vergleichbare und gleichwertige Stellen werden in dieselben Beschäftigungsgruppen eingestuft. Der Kollektivvertrag definiert Mindesteinstufungen für bestimmte Qualifikationen, beispielsweise Beschäftigungsgruppe D für Absolventen mit Lehrabschluss oder Berufsbildender Mittlerer Schule und Gruppe E für Absolventen einer Höheren Technischen Lehranstalt.

16.7.3 Beschäftigungsgruppenklassifizierung

Die Bewertung der Stellen erfolgt in den in Fallstudie I und III auf Basis der summarischen Arbeitsbewertung und in Fallstudie II aufgrund der analytischen Arbeitsplatzbewertung. Die Stellen werden abhängig von ihren Anforderungen und ihrer relativen Bedeutung für das Unternehmen hierarchisch gereiht.

Beim Vergleich der Verteilung der Beschäftigten nach Beschäftigungsgruppen zeigt sich, dass die Arbeiter in Fallstudie II sich gleichmäßig auf die Beschäftigungsgruppen verteilen, im Vergleich dazu konzentrieren die Angestellten sich in Fallstudie I, II und III auf drei bis vier Beschäftigungsgruppen (vgl. Tabelle 23). In Fallstudie I belegen die Arbeiter drei von sieben möglichen Beschäftigungsgruppen, in Fallstudie II sieben von sieben möglichen Klassifizierungen. Bei den Angestellten werden in Fallstudie I vier der elf möglichen Beschäftigungsgruppen belegt, in Fallstudie II zehn von elf und in Fallstudie III fünf von elf Gruppen. Im Vergleich zu Fallstudie I und II hat Fallstudie III eine flache Hierarchie, d.h. homogene Verteilung der Arbeitskräfte auf Beschäftigungsgruppen und Lohnstufen.

Tabelle 23: Anteilsmäßige Verteilung der Arbeiter und Angestellten nach Beschäftigungsgruppen.

	Fallstudie I		Fallstudie II		Fallstudie III
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Angestellte
A			0,4		
B	7,6		12,5	0,3	
C	39,0		20,8	0,5	
D	53,4	0,0	36,0	5,7	10,6
E		14,1	18,6	1,6	14,8
F		25,9	11,4	44,8	56,3
G		57,6	0,4	31,5	17,6
H		---		7,9	---
I		2,4		6,5	0,7
J				0,8	
K				0,3	
N	498	85	264	368	142

16.7.4 Variable Entgeltsysteme

Der Kollektivvertrag definiert die Rahmenregelungen für folgende variable Entgeltsysteme: klassische Leistungslohnsysteme wie den Akkordlohn, Prämienlohn und akkordähnliche Prämien und die Verteiloption und das kollektivvertragliche Verteilvolumen. Basierend auf

einer Vereinbarung zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung kann anstelle der kollektivvertraglichen Ist-Lohnerhöhung die Verteiloption angewendet werden. Die kollektivvertragliche Ist-Lohnerhöhung für das Jahr 2006 beträgt bei Anwendung der Verteiloption 2,9 Prozent (sonst 2,6 Prozent). Die Ist-Lohnerhöhung aller Beschäftigten eines Unternehmens, das die Verteiloption anwendet, darf 2,4 Prozent nicht unterschreiten, und die Differenz von 0,5 Prozent der Lohnsumme, muss für die innerbetriebliche Verteilung verwendet werden. Die innerbetriebliche Verteilung ist erst nach Anwendung der Ist-Lohnerhöhung zulässig. Die Kriterien für die innerbetriebliche Verteilsumme sind: die Verbesserung der Lohnstruktur unter Berücksichtigung niedriger Einkommen und der Beziehung Leistung und Entlohnung.

Leistungslohnsysteme, die den individuellen Output messen, wie beispielsweise das klassische Akkord- und Prämienlohnsystem, werden in den untersuchten Fallstudien nicht eingesetzt. In der Untersuchung wird nur in Fallstudie II ein kollektivvertraglich geregeltes variables Entgeltsystem eingesetzt; die Verteiloption. Die Verteiloption wird für die Arbeiter in der Produktion angewendet, die betrieblichen Kriterien für die Verteilung der innerbetrieblichen Verteilsumme ist die individuelle Leistung der Arbeiter. Die Auswahl der Mitarbeiter, die von der Verteiloption begünstigt werden sollen, erfolgt anhand des relativen Vergleichs der Leistung zwischen den Arbeitskräften durch den direkten Vorgesetzten. Welche Verteilungskriterien auf Unternehmensebene angewendet werden sollen, ist im Kollektivvertrag sehr allgemein festgelegt und lässt den Unternehmen viel Spielraum für betriebliche Modifikationen.

KAPITEL 17

Deskriptive Analyse der Lohnhöhe

17.1 Bruttolohn

Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe zwischen den Fallstudien (Tabelle 24 Appendix).

17.1.1 Vergleich Fallstudie I und II

Die durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe der Arbeiter sind in Fallstudie I in den Beschäftigungsgruppen B und C (Arbeitskräfte mit bzw. mit längerer Zweckausbildung) signifikant höher als in Fallstudie II. In Fallstudie II sind die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeitskräfte mit Lehrabschluss oder Berufsbildender Mittlerer Schule signifikant höher. Die durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe der Angestellten sind in Fallstudie I und II nicht signifikant verschieden.

17.1.2 Vergleich Fallstudie I und III

Der Mittelwertvergleich zeigt, dass die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten in den Fallstudien I und III nur in Gruppe E (Arbeitskräfte mit Abschluss einer Berufsbildenden Höheren Schule) signifikant verschieden sind. Der durchschnittliche Bruttolohn der Beschäftigten in Gruppe E ist in Fallstudie III signifikant größer.

17.1.3 Vergleich Fallstudie II und III

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten in Fallstudie II sind in der Beschäftigungsgruppe D (Arbeitskräfte mit Lehrabschluss oder Berufsbildender Mittlerer Schule) signifikant größer als in Fallstudie III. Die Bruttolöhne der Angestellten in der Beschäftigungsgruppe F (Arbeitskräfte mit mindestens über D hinausgehende Fachausbildung oder Praxis) sind in Fallstudie III signifikant größer. Die durchschnittlichen Bruttolöhne der

Beschäftigten in Gruppe E und G sind in den Fallstudien II und III nicht signifikant verschieden.

17.1.4 Vergleich Arbeiter und Angestellte

In Fallstudie I sind die Arbeiter in den Beschäftigungsgruppen A bis D klassifiziert und die Angestellten in den Gruppen E bis K. In diesem Unternehmen werden Arbeiter- und Angestelltentätigkeiten in verschiedene Beschäftigungsgruppen eingestuft. Eine mögliche Erklärung dafür ist, dass alle Arbeitskräfte, die in der Produktion Tätigkeiten ausüben, die über den Abschluss einer Lehre oder Berufsbildenden Mittleren Schule hinausgehen, als Angestellte erfasst werden. Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter und Angestellten in Fallstudie II sind in den Gruppen D und F verschieden; die Löhne der Angestellten sind in Gruppe D und F signifikant größer. In Fallstudie III wird nicht zwischen Arbeitern und Angestellten differenziert, die niedrigste Beschäftigungsgruppe, in die Arbeitskräfte gruppiert werden, ist die Gruppe D (Arbeitskräfte mit Lehrabschluss oder Berufsbildender Mittlerer Schule).

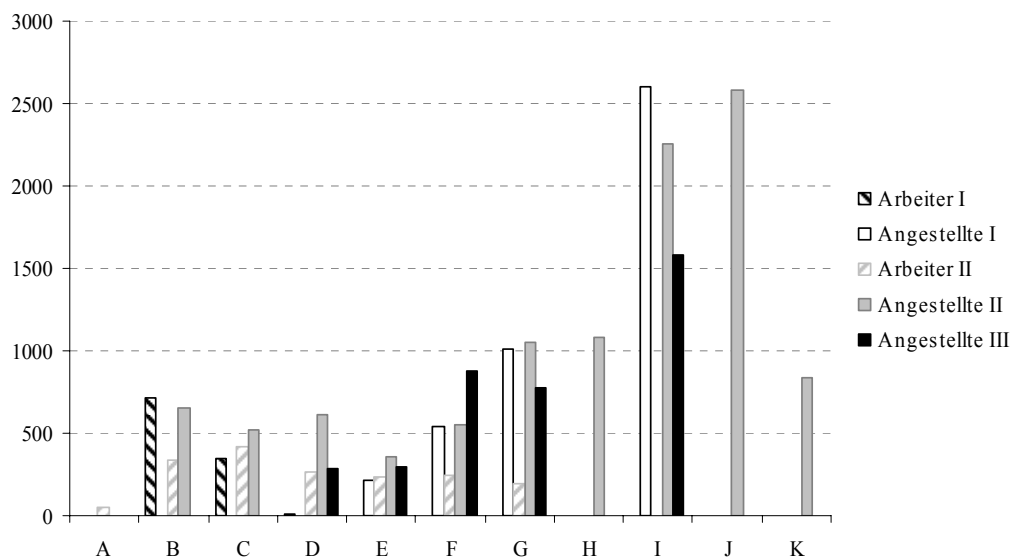
17.2 Überzahlung des Kollektivvertrages

17.2.1 Beschäftigungsgruppe

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages je Beschäftigungsgruppe differenziert für Arbeiter und Angestellte in Euro (vgl. Tabelle 25 Appendix).

Die kollektivvertragliche Überzahlung ist die Differenz aus dem Mindestlohn und Bruttolohn je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe. Der Mittelwertvergleich zwischen den Fallstudien zeigt, dass die durchschnittlichen betrieblichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe signifikant von den Kollektivvertragslöhnen abweichen.

Grafik 33: Durchschnittliche Überzahlung der Arbeitskräfte je Beschäftigungsgruppe in Euro.

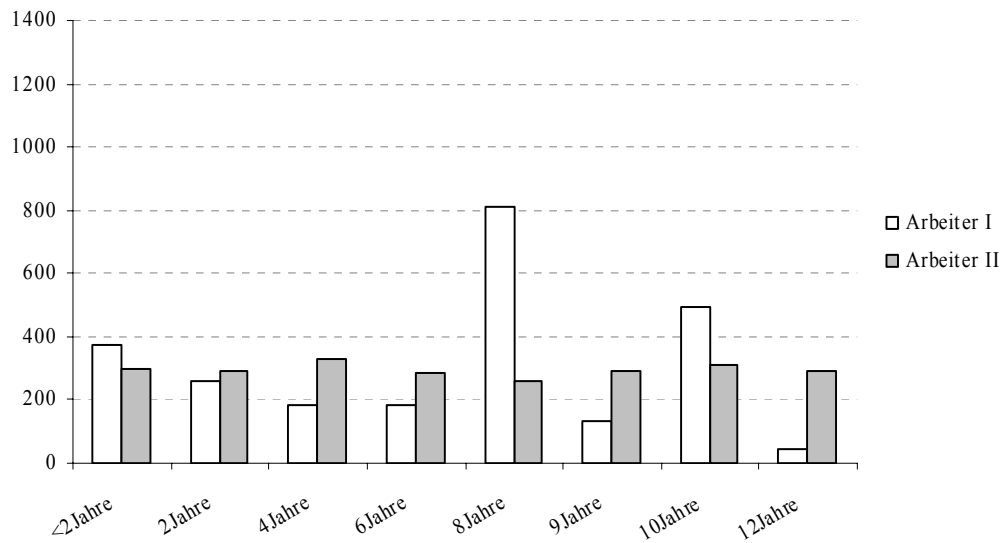


Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrags der Arbeiter beträgt in Fallstudie I 197 Euro und in Fallstudie II 297 Euro. Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrags der Arbeiter ist in Fallstudie I in Gruppe B und C signifikant größer als in Fallstudie II und in Gruppe D ist die Überzahlung in Fallstudie II signifikant größer. Die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten beträgt in Fallstudie I 815 Euro, in Fallstudie II 876 Euro und in Fallstudie III 713 Euro. Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrags der Angestellten ist in Fallstudie III in Gruppe F größer als in Fallstudie I und II.

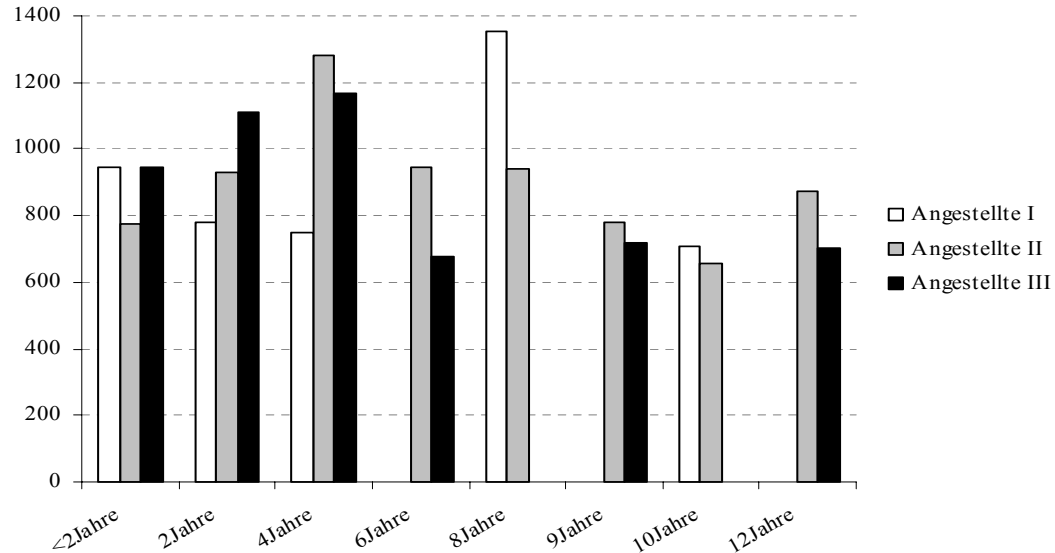
17.2.2 Vorrückungsstufe

Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter in Fallstudie II ist bei 4, 9 und 12 Beschäftigungsgruppenzugehörigkeitsjahren signifikant größer als in Fallstudie I. Die höhere durchschnittliche Überzahlung der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit in Fallstudie II kann auf den höheren Anteil der qualifizierten Arbeiter und der größeren Bedeutung betriebspezifischer Qualifikationen und Erfahrung für den Produktionsprozess zurückgeführt werden.

Grafik 34: Durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter je Vorrückungsstufe in Euro.



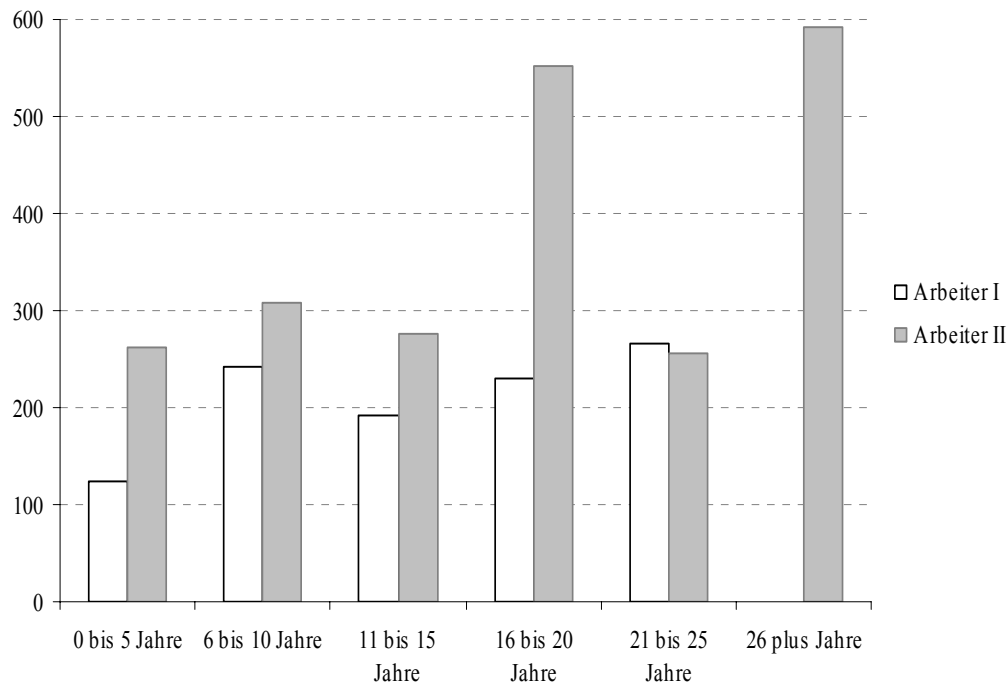
Grafik 35: Durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Angestellten je Vorrückungsstufe in Euro.



Die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten je Vorrückungsstufe ist zwischen Fallstudie I, II und III nicht signifikant verschieden, mit Ausnahme der Vorrückungsstufe 12. Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages ist bei 12 Beschäftigungsgruppenzugehörigkeitsjahren in Fallstudie II signifikant größer als in Fallstudie III.

17.2.3 Betriebszugehörigkeit

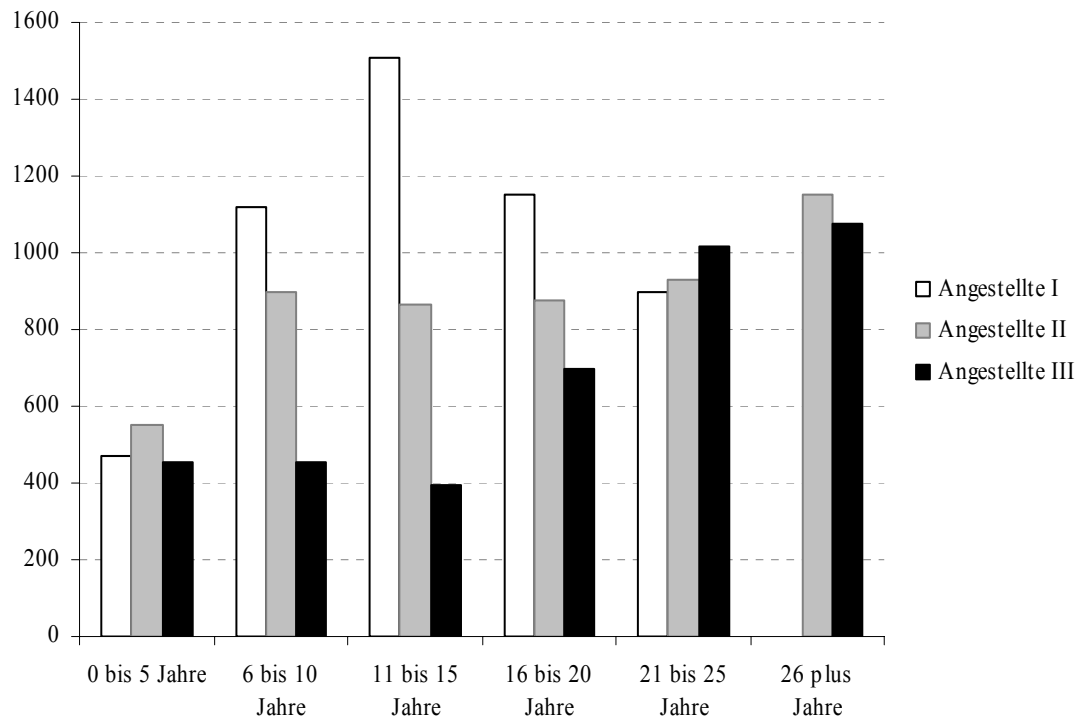
Grafik 36: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter abhängig von der Betriebszugehörigkeit zwischen den Fallstudien in Euro.



Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter ist in Fallstudie II bis zu 20 Jahren Betriebszugehörigkeit signifikant größer als in Fallstudie I. Die durchschnittliche Überzahlung bei 21 und mehr Jahren ist in Fallstudie I und II nicht signifikant verschieden.

Die Überzahlung der Angestellten, abhängig von der Betriebszugehörigkeit, ist zwischen Fallstudie I und II nicht signifikant verschieden. Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Angestellten in Fallstudie II ist bei 6 bis 15 Jahren Betriebszugehörigkeit signifikant größer als in Fallstudie III. Die durchschnittliche Überzahlung ist in Fallstudie I bei 6 bis 15 Jahren Betriebszugehörigkeit signifikant größer als in Fallstudie III.

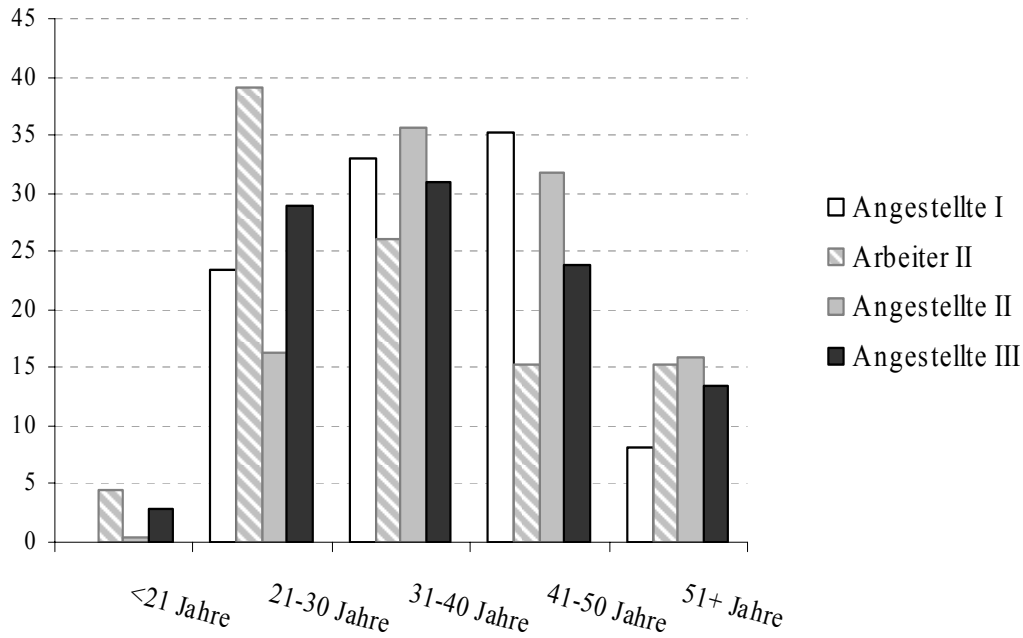
Grafik 37: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages der Angestellten abhängig von der Betriebszugehörigkeit zwischen den drei Fallstudien in Euro.



17.2.4 Alter

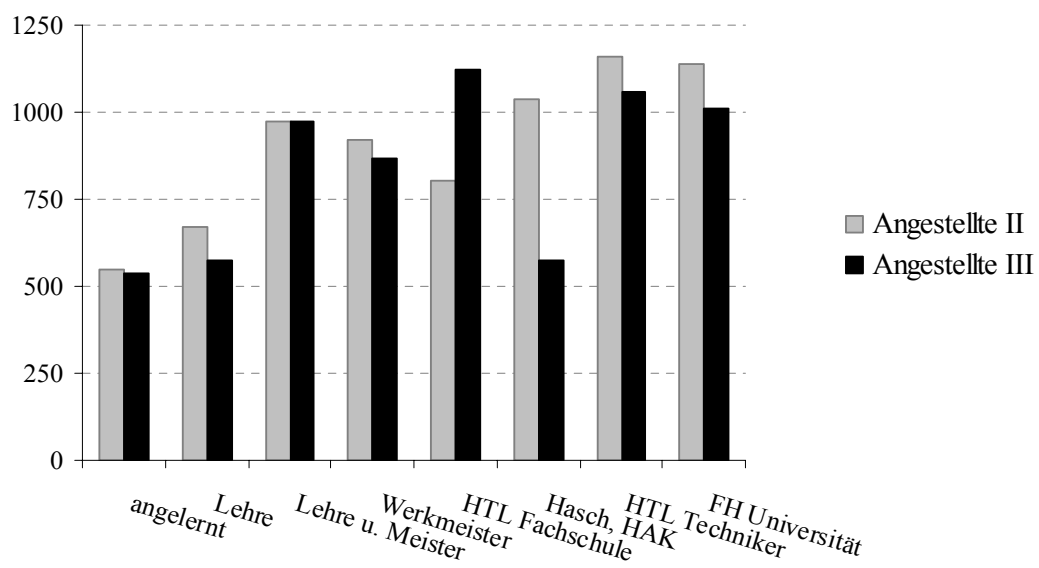
In Fallstudie I liegen keine Daten über das Alter der Arbeiter vor. Die durchschnittliche Überzahlung ist in der Gruppe 41-50 Jahre am höchsten (ca. 1200 Euro). Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter in Fallstudie II ist für Arbeiter mit mindestens 51 Jahren ca. doppelt so hoch wie für die Gruppe mit maximal 21 Jahren. Bei den Angestellten in Fallstudie II beträgt die durchschnittliche Überzahlung in der Gruppe 41-50 Jahre ca. 1120 Euro und in Fallstudie III ca. 1130 Euro. Die Überzahlung der Angestellten mit 41-50 Jahren ist ca. dreimal größer als in der Gruppe mit maximal 21 Jahren.

Grafik 38: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages abhängig vom Alter der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien in Prozent.



17.2.5 Qualifikation

Grafik 39: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages abhängig von der Qualifikation der Angestellten zwischen Fallstudie II und III in Euro.



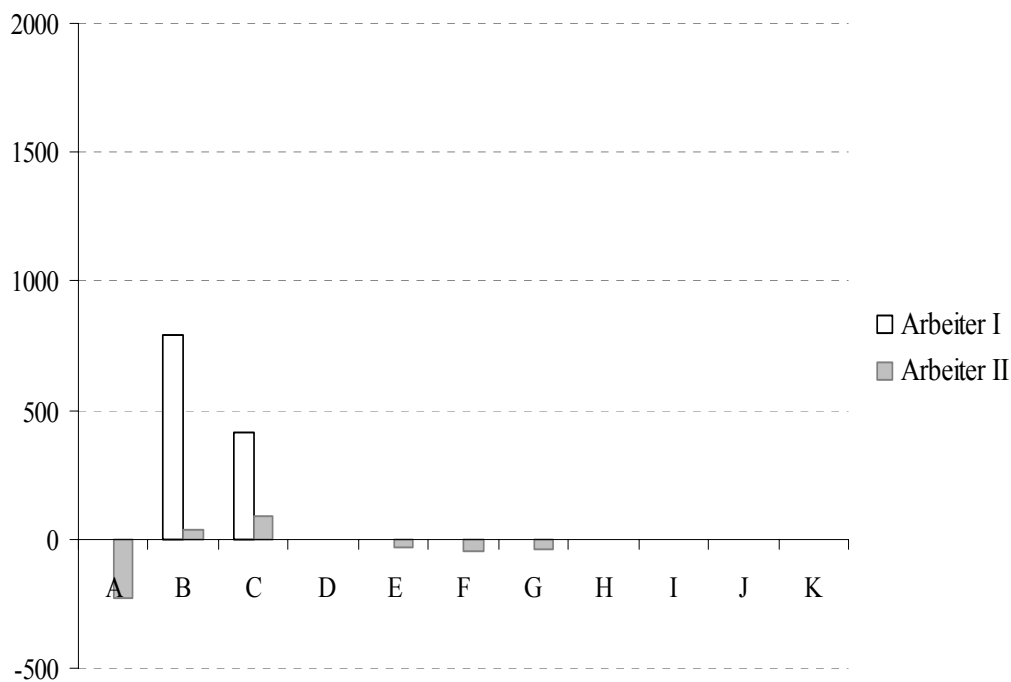
Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages abhängig von der Qualifikation der Angestellten ist in Fallstudie II und III nicht signifikant verschieden.

17.3 Überzahlung des Marktlohnes

17.3.1 Beschäftigungsgruppe

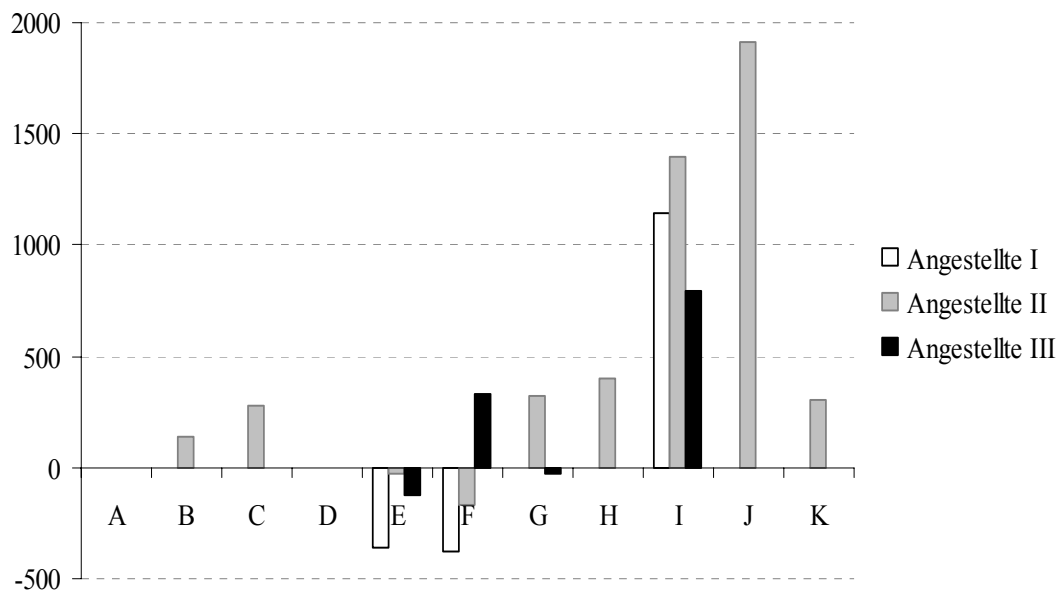
Signifikante positive Abweichungen zwischen dem durchschnittlichen Bruttolohn je Beschäftigungsgruppe und dem Marktlohn (Sektordurchschnitt je Beschäftigungsgruppe) deuten darauf hin, dass die Unternehmen höhere Löhne bezahlen, als dies der Markt verlangt. Mittels T-Test wird untersucht, welche Beschäftigungsgruppen von den Unternehmern über dem Markt entlohnt werden und inwieweit es Unterschiede in der Entlohnung der Beschäftigungsgruppen zwischen den drei Fallstudien gibt.

Grafik 40: Differenz zwischen dem durchschnittlichen Bruttolohn und Marktlohn der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe in Euro.



Positive Werte zeigen an, dass der durchschnittliche Bruttolohn je Beschäftigungsgruppe in den Fallstudien größer ist, negative Werte, dass der Bruttolohn kleiner ist als der Marktlohn (Sektordurchschnittslohn je Beschäftigungsgruppe).

Grafik 41: Differenz zwischen dem durchschnittlichen Bruttolohn und Marktlohn der Angestellten je Beschäftigungsgruppe in Euro.



Fallstudie I:

Unternehmen I zahlt den Arbeitern mit Zweckausbildung (Beschäftigungsgruppe B) und mit längerer Zweckausbildung (Gruppe C) signifikant höhere Löhne als den Marktlohn. Die durchschnittlichen Löhne der Angestellten mit abgeschlossener Höherer Schule und einschlägiger Praxis (Beschäftigungsgruppe F) sowie der Arbeitskräfte mit Entscheidungsspielraum und Ergebnisverantwortung (Gruppe I) sind nicht signifikant höher als der Marktlohn.

- Signifikant größer als der Marktlohn: Arbeiter in B und C; Angestellte in G
- Nicht signifikant größer oder kleiner als der Marktlohn: Angestellte in F und I
- Signifikant kleiner als der Marktlohn: Arbeiter in D; Angestellte in E

Fallstudie II:

In Unternehmen II liegen die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter in den Beschäftigungsgruppen B und C über und in E und F unter dem Marktlohn. Die Bruttolöhne der Angestellten sind in Beschäftigungsgruppe C und E nicht signifikant verschieden vom Marktlohn und in Gruppe D und F bis J signifikant größer als der Marktlohn.

- Signifikant größer als der Marktlohn: Arbeiter in B,C; Angestellte in D, F, G, H, I, J
- Nicht signifikant größer oder kleiner als der Marktlohn: Arbeiter in D; Angestellte in C und E.
- Signifikant kleiner als der Marktlohn: Arbeiter in E, F und G

Fallstudie III:

Der durchschnittliche Bruttolohn der Angestellten je Beschäftigungsgruppe in Unternehmen III unterscheidet sich nicht signifikant vom Marktlohn.

- Signifikant größer als der Marktlohn: keine Fälle
- Nicht signifikant größer oder kleiner als der Marktlohn: Angestellte in D, E, F, G
- Signifikant kleiner als der Marktlohn: keine Fälle

17.4 Zusammenfassung der Ergebnisse

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter variieren zwischen den Fallstudien, während die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten nicht signifikant verschieden sind. Eine Ausnahme sind die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten in Gruppe E, die in Fallstudie I signifikant niedriger sind als in Fallstudie III. Eine mögliche Erklärung dafür ist, dass die Zusammensetzung der Beschäftigten, die in Gruppe E eingestuft werden, zwischen den Fallstudien variiert. In Fallstudie III sind technische Angestellte mit langer Berufserfahrung und in Fallstudie I kaufmännische Angestellte mit niedrigerer Betriebszugehörigkeit als in Fallstudie III in Gruppe E klassifiziert. Eine mögliche Erklärung für Unterschiede in den durchschnittlichen Bruttolöhnen in Gruppe D und F zwischen Fallstudie

II und III sind Unterschiede in der relativen Bedeutung der Kompetenzen bzw. Anforderungen an die Stellen zwischen den Fallstudien.

In Fallstudie III bildet die Gruppe D die Eintrittsebene in das Unternehmen, während in Fallstudie II auch Arbeitskräfte in diese Gruppe eingestuft werden, die bereits Erfahrung und betriebsspezifische Qualifikationen erworben haben, d.h. innerhalb der betrieblichen Stellenstruktur aufgerückt sind. Beschäftigte, die intern aufgerückt sind, werden anhand interner Faktoren entlohnt und externe Einsteiger entsprechend dem Marktlohn. Der Vergleich der Zusammensetzung der Beschäftigungsgruppen, abhängig von der Qualifikation der Arbeitskräfte zeigt, dass in Fallstudie III beispielsweise Fachkräfte mit langer Erfahrung und hoher Eigenverantwortung in Beschäftigungsgruppe F eingestuft werden und in Fallstudie II formal hoch qualifizierte Arbeitskräfte (HTL-Techniker und FH/Universitätsabsolventen) ohne Berufserfahrung.

Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter ist in Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften an den Beschäftigten insgesamt bei langer Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit (Fallstudie II und III) höher als in Unternehmen mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Arbeitskräften (Fallstudie I). Im Vergleich zu den Arbeitern ist die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten in Unternehmen mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Arbeitskräften an den Beschäftigten insgesamt höher als in Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften.

KAPITEL 18

Empirische Analyse der Lohnstruktur

18.1 Regressionsanalyse mit multiplen Dummy-Variablen

Ziel der Untersuchung ist die Beschreibung der betrieblichen Lohnstruktur der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien. Merkmale, die Unterschiede in der Entlohnung der Beschäftigten erklären, sind: die Differenzierung zwischen Arbeiter und Angestellten, die Beschäftigungsgruppenklassifizierung und die relative Position der Beschäftigungsgruppe innerhalb der betrieblichen Stellenstruktur (Hierarchie), die Dauer der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit (Vorrückungsstufe), sowie individuelle Merkmale wie die Betriebszugehörigkeit und das Alter bzw. die Erfahrung der Beschäftigten. Ein weiteres Merkmal, das Unterschiede in der Entlohnung zwischen den Angestellten erklären kann, ist die Arbeitszeit. In Fallstudie I werden ca. 24 Prozent der Angestellten und in Fallstudie II ca. 25 Prozent der Angestellten auf Basis pauschalierter Arbeitszeiten entlohnt. Unternehmensspezifische oder arbeitsplatzbezogene Faktoren, die Einfluss auf die Lohnhöhe nehmen und Unterschiede in der Entlohnung zwischen Beschäftigten erklären können, sind arbeitsplatzbezogene Zulagen und variable Lohnkomponenten.

Für die Erklärung der Lohnstruktur werden die durchschnittlichen Löhne der verschiedenen Kategorien (unter Verwendung von Dummy-Variablen in Regressionsanalysen) verglichen. Die Koeffizienten der Dummy-Variablen schätzen die Differenz der Löhne zwischen jeder Kategorie und der Referenzkategorie unter Kontrolle der anderen unabhängigen Variablen. Die abhängige Variable wird logarithmiert, d.h. - um genauer zu sein - wird eine semi-logarithmierte Regressionsfunktion mit multiplen Dummy-Variablen gerechnet (vgl. Hardy 1993). Indem die logarithmierte Transformation der Löhne verwendet wird, wird die Beziehung zwischen der unabhängigen und der abhängigen Variable in Proportionen ausgedrückt. Die Interpretation des Regressionskoeffizienten kann damit annäherungsweise als die prozentuelle Veränderung der abhängigen Variablen aufgrund der Veränderung der unabhängigen Variablen um eine Einheit ausgedrückt werden⁶.

⁶ Für eine ausführliche Diskussion der Interpretation semi-logarithmierter Regressionsfunktionen siehe Halvorsen/Palmquist (1980).

Schätzmodell mit multiplen Dummy-Variablen:

$$\ln w = \beta_0 + \sum_{i=1}^{N^{BG}-1} \beta_i BG_i + \sum_{j=1}^{N^{VS}-1} \beta_j VS_j + \sum_{q=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \sum_{z=1}^{N^{BZ}-1} \beta_z BZ_z + \sum_{a=1}^{N^{AL}-1} \beta_a AL_a + \sum_{s=1}^{N^{GE}-1} \beta_s GE_s + \sum_{t=1}^{N^{AP}-1} \beta_t AP_t + \varepsilon \quad (5)$$

- $\ln w$ Logarithmierter und durchschnittlicher (Vollzeit) Monatslohn.
- BG_i Dummy-Variable ‚Beschäftigungsgruppe‘; $i = 1 \dots N^{BG}$. Es gibt 11 Beschäftigungsgruppen (BG) von A bis K (d.h. $N^{BG} = 11$). Die Referenzkategorie ist bei Arbeitern Beschäftigungsgruppe D (Lehrabschluss oder Berufsbildende Mittlere Schule) und bei Angestellten Gruppe G (Arbeitskräfte mit besonderen Fachkenntnissen oder Erfahrung).
- VS_j Dummy-Variable ‚Vorrückungsstufe‘; $j = 1 \dots N^{VS}$. Es gibt 8 Vorrückungsstufen (VS), d.h. $N^{VS} = 8$. Automatische Lohnerhöhungen sind im Kollektivvertrag jeweils nach 2, 4, 6, 8, 9, 10, 12 Jahre Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit festgelegt. Die Referenzkategorie ist Vorrückungsstufe 0.
- BS_k Dummy-Variable ‚berufliche Stellung‘: $k = \text{Arbeiter } 0; \text{Angestellte } 1$
- QU_q Dummy-Variable ‚Qualifikation‘; $q = 1 \dots N^{QU}$. Es gibt 8 Qualifikationsgruppen (QU), d.h. $N^{QU} = 8$. Die Gruppen sind: Angelernte, Lehre, Lehre & Meister, Werkmeister, HTL-Fachschule, HASCH/HAK, HTL-Techniker, FH/Universität. Als Referenzgruppe wird ‚Lehre‘ verwendet.
- BZ_z Dummy-Variable ‚Betriebszugehörigkeit‘; $z = 1 \dots N^{BZ}$. Es gibt 6 Betriebszugehörigkeitsklassen ($N^{BZ} = 6$): weniger als 6 Jahre BZ, 6-10 Jahre BZ, 11-15 Jahre BZ, 16-20 Jahre BZ, 21-25 Jahre BZ und mehr als 26 Jahre BZ. Die Referenzgruppe ist die Gruppe mit weniger als 6 Jahre BZ.
- AL_a Dummy-Variable ‚Alter‘; $a = 1 \dots N^{AL}$. Es gibt 5 Alterskategorien ($N^{AL} = 5$): Beschäftigte die jünger als 21 Jahre sind, 21-30 Jahre, 31-40 Jahre, 41-50 Jahre und älter als 51 Jahre. Die Referenzgruppe ist die Kategorie <21 Jahre.
- GE_s Dummy-Variable ‚Geschlecht‘: $s = \text{männlich } 0; \text{weiblich } 1$
- AP_t Dummy-Variable ‚Arbeitszeitpauschale‘; $t = \text{nicht pauschalierte Arbeitszeit } 0; \text{pauschalierte Arbeitszeit } 1$

- FS_f Dummy-Variable ‚Fallstudie‘; $f = 1 \dots N^{FS}$. Es gibt 3 Fallstudien ($N^{FS} = 3$): Fallstudie I mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Beschäftigten, Fallstudie II mit einem hohen Anteil an hoch qualifizierten Angestellten und Fallstudie III mit einem hohen Anteil an Fachkräften in der Produktion.
- p_0 Konstante entspricht dem durchschnittlichen Lohn, unter der Bedingung, dass alle unabhängigen Variablen den Wert 0 annehmen.
- p_i Der Koeffizient der Dummy-Variablen BG schätzt die Differenz der erwarteten Löhne für jede BG und der Referenzkategorie D.
- p_j Der Koeffizient der Dummy-Variablen VS schätzt die Differenz der erwarteten Löhne für jede VS und der Referenzkategorie 0.
- p_q Der Koeffizient der Dummy-Variablen QU schätzt die Differenz der erwarteten Löhne für jede QU und der Referenzkategorie Lehre.
- p_z Der Koeffizient der Dummy-Variablen BZ schätzt die Differenz der erwarteten Löhne für jede BZ-Kategorie und der Referenzkategorie <6 Jahre.
- p_a Der Koeffizient der Dummy-Variablen AL schätzt die Differenz der erwarteten Löhne für jede Alterskategorie und der Referenzkategorie <21 Jahre.
- p_p Ertragsrate für Geschlecht schätzt den prozentuellen Einkommenseffekt der weiblichen Beschäftigten im Vergleich zu den männlichen Mitarbeitern.
- p_t Ertragsrate für pauschalierte Arbeitszeit schätzt den prozentuellen Einkommenseffekt der Beschäftigten mit pauschalierten Arbeitszeiten (> 38,5 Stunden/Woche) im Vergleich zu den Vollzeitbeschäftigten mit monatlicher Arbeitszeit lt. Kollektivvertrag (38,5 Stunden/Woche).

Die abhängige Variable misst den durchschnittlichen Monatslohn der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien. Für die Untersuchung der Lohnstruktur werden Kategorien gebildet und die Differenz der Löhne je Kategorie und der Referenzgruppe geschätzt. Der Fehlerterm misst den nicht erklärten Anteil in der Entlohnung. Mit dieser Vorgehensweise ist es möglich, die relative Bedeutung der ausgewählten Variablen für die Erklärung der Löhne innerhalb der Unternehmen zu messen, ebenso können die Lohnstrukturen zwischen den Fallstudien verglichen werden.

18.2 Kollektivvertragslohns (KV), Bruttolohn (BR), Überzahlung des Marktlohns (ÜZ-MR)

Anhand der Kollektivvertrags- und Bruttolöhne werden erstens Unterschiede zwischen der betrieblichen Lohnstruktur und der kollektivvertraglichen Lohnstruktur untersucht. Zweitens wird die betriebliche Entlohnung (BR) im Vergleich zu den Marktlöhnen (MR) anhand der betrieblichen Überzahlung der Marktlöhne analysiert. Der Vergleich der kollektivvertraglichen Mindestlohnstruktur, d.h. der Struktur die ein Unternehmen mit einer bestimmten Beschäftigtenzusammensetzung aufweist, wenn die Arbeitskräfte entsprechend dem Mindestlohn entlohnt werden, mit der betrieblichen Bruttolohnstruktur soll den betriebliche Entlohnungsspielraum beschreiben. Kleine Lohnabstände zwischen beispielsweise den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe weisen auf eine flache Lohnstruktur und große Lohnabstände auf eine steile Lohnstruktur hin. Der Vergleich der betrieblichen Entlohnung mit den Marktlöhnen untersucht, welche Beschäftigungsgruppen höher bzw. niedriger als der Marktlohn entlohnt werden. Die Überzahlung der Marktlöhne misst die relativen Unterschiede der Überzahlung der Marktlöhne je Beschäftigungsgruppe und der Referenzgruppe und beschreibt die relative Bedeutung der Stellen für das Unternehmen im Vergleich zur Referenzgruppe.

Ausgehend vom beobachteten Lohnunterschied zwischen Arbeitern und Angestellten werden getrennte Regressionen für Arbeiter und Angestellte gerechnet. Mit diesem Vorgang können gruppenspezifische Effekte geschätzt werden. Für Arbeiter und Angestellte wird getrennt untersucht, ob die unabhängigen Variablen einen signifikanten Effekt auf die Löhne haben.

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Kollektivvertrag (KV)*

$$\ln w_{BS_k, FSf}^{KV} = \beta_0 + \sum_{i=1}^{N^{BG}-1} \beta_i BG_i + \sum_{j=1}^{N^{VS}-1} \beta_j VS_j + \sum_{q=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \sum_{z=1}^{N^{BZ}-1} \beta_z BZ_z + \sum_{a=1}^{N^{AL}-1} \beta_a AL_a + \sum_{s=1}^{N^{GE}-1} \beta_s GE_s + \sum_{t=1}^{N^{AP}-1} \beta_t AP_t + \varepsilon \quad (5.a)$$

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Bruttolohn (BR)*

$$\ln w_{BS_k,FSf}^{BR} = \beta_0 + \sum_{i=1}^{N^{BG}-1} \beta_i BG_i + \sum_{i=1}^{N^{VS}-1} \beta_j VS_j + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \sum_{i=1}^{N^{BZ}-1} \beta_z BZ_z + \sum_{i=1}^{N^{AL}-1} \beta_a AL_a + \sum_{i=1}^{N^{GE}-1} \beta_s GE_s + \sum_{i=1}^{N^{AP}-1} \beta_t AP_t + \varepsilon \quad (5.b)$$

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Überzahlung des Marktlohnes (ÜZ-MR)*

$$\ln \left(\frac{w_{BS_k,FSf}^{BR}}{w_{BS_k,FSf}^{MR}} \right) = \beta_0 + \sum_{i=1}^{N^{BG}-1} \beta_i BG_i + \sum_{i=1}^{N^{VS}-1} \beta_j VS_j + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \sum_{i=1}^{N^{BZ}-1} \beta_z BZ_z + \sum_{i=1}^{N^{AL}-1} \beta_a AL_a + \sum_{i=1}^{N^{GE}-1} \beta_s GE_s + \sum_{i=1}^{N^{AP}-1} \beta_t AP_t + \varepsilon \quad (5.c)$$

18.2.1 Beschäftigungsgruppe

Vergleich der durchschnittlichen Differenz der Löhne je Beschäftigungsgruppe und der Referenzgruppe.

Arbeiter:

Der durchschnittliche Kollektivvertragslohn der Arbeiter ist in Fallstudie I und II in den Beschäftigungsgruppen A bis C (angelernte Tätigkeiten) niedriger als in der Referenzgruppe D (Arbeitskräfte mit Lehre oder Berufsbildender Mittlerer Schule). In der betrieblichen Praxis werden in Fallstudie I angelernte Arbeiter in Gruppe B und C höher entlohnt als die Arbeiter mit Lehrabschluss in der Referenzgruppe D. In Fallstudie II werden die angelernten Tätigkeiten niedriger entlohnt als die Referenzgruppe. Die betriebliche Stellenhierarchie ist in Fallstudie II flacher, d.h. der Lohnabstand zwischen Referenzgruppe und Beschäftigungsgruppe E und F beispielsweise ist kleiner als im Kollektivvertrag. In Fallstudie I und II ist die Überzahlung der Marktlöhne für angelernte Arbeitskräfte höher als für qualifizierte Arbeitskräfte. Beispielsweise ist die Überzahlung der Marktlöhne in Fallstudie I

für Arbeiter in Gruppe B 55,4 Prozent und in Gruppe C 23,2 Prozent höher als in der Referenzgruppe.

Tabelle 26: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Arbeiter zwischen den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe D.

	Modell (5.a)		Modell (5.b)		Modell (5.c)	
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable:</i>						
<i>Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,410** (0,005)	7,398** (0,008)	7,340** (0,008)	7,518** (0,020)	-0,205** (0,015)	-0,001 (0,021)
<i>Referenz: Beschäftigungsgruppe D</i>						
Beschäftigungsgruppe A	---	-0,187** (0,029)	---	-0,271** (0,069)	---	0,056 (0,072)
Beschäftigungsgruppe B	-0,198** (0,007)	-0,167** (0,008)	0,266** (0,012)	-0,121** (0,019)	0,554** (0,021)	0,126** (0,019)
Beschäftigungsgruppe C	-0,081** (0,005)	-0,103** (0,006)	0,167** (0,008)	-0,047** (0,016)	0,232** (0,14)	0,075** (0,016)
Beschäftigungsgruppe E	---	0,154** (0,005)	---	0,114** (0,013)	---	-0,017 (0,013)
Beschäftigungsgruppe F	---	0,280** (0,007)	---	0,207** (0,016)	---	-0,041* (0,017)
Beschäftigungsgruppe G	---	---	---	---	---	---
<i>Kontrollvariablen:</i>						
Vorrückungsstufen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
<i>korr. R²</i>	0,872	0,966	0,721	0,745	0,830	0,425
<i>F</i>	242,967**	297,725**	92,562**	31,772**	174,770**	8,783**
<i>N</i>	489	264	498	264	489	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

Angestellte:

Die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne der Angestellten sind in Fallstudie I, II und III für die Beschäftigungsgruppen B bis E signifikant niedriger als in der Referenzgruppe G. Die kollektivvertraglichen Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen F bis B und der Referenzgruppe sind in Fallstudie III am größten. In der Praxis sind die relativen Lohnabstände in Fallstudie III kleiner als im Kollektivvertrag. Fallstudie III weist im Vergleich zu Fallstudie I und II eine flachere Lohnstruktur auf. Die relativen Lohnabstände zwischen Beschäftigungsgruppe und Referenzgruppe sind in Fallstudie II am größten. In Fallstudie II werden die Angestellten in Beschäftigungsgruppe B, C und D im Vergleich zur Referenzgruppe (höher) über dem Markt entlohnt, ebenso Beschäftigungsgruppe J.

In Fallstudie III werden die Angestellten in Gruppe E und F ‚höher‘ über dem Markt entlohnt als die Referenzgruppe. Beispiel: Der durchschnittliche Bruttolohn der Angestellten ist in Fallstudie III in der Beschäftigungsgruppe E 16 Prozent niedriger als in Referenzgruppe G, im Vergleich dazu ist die Überzahlung des Marktlohnes in Gruppe E ca. 26 Prozent höher als in der Referenzgruppe. Arbeitskräfte in Gruppe E besitzen Qualifikationen oder üben Tätigkeiten aus, deren relative Bedeutung für das Unternehmen unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen größer ist als die Aufgaben oder Anforderungen in der innerhalb der Stelenhierarchie höher gereihten Referenzgruppe G. In Fallstudie I ist die durchschnittliche Überzahlung der Referenzgruppe und der Beschäftigungsgruppen nicht signifikant verschieden.

Tabelle 27: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Angestellten zwischen den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe G.

	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,864** (0,014)	7,846** (0,012)	7,931** (0,039)	8,116** (0,039)	8,008** (0,082)	7,806** (0,164)	0,010 (0,036)	-0,001 (0,078)	-0,345* (0,172)
<i>Referenz: Gruppe G</i>									
Beschäftigungsgruppe A	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Beschäftigungsgruppe B	---	-0,667** (0,016)	-0,712** (0,038)	---	-0,461** (0,110)	-0,618** (0,159)	---	0,453** (0,104)	0,296 (0,167)
Beschäftigungsgruppe C	---	-0,571** (0,011)	---	---	-0,567** (0,079)	---	---	0,192* (0,076)	---
Beschäftigungsgruppe D	---	-0,451** (0,003)	-0,508** (0,016)	---	-0,464** (0,023)	-0,227** (0,067)	---	0,059** (0,022)	---
Beschäftigungsgruppe E	-0,224** (0,019)	-0,332** (0,006)	-0,359** (0,015)	-0,317** (0,054)	-0,355** (0,041)	-0,160* (0,064)	-0,036 (0,049)	0,047 (0,039)	0,262** (0,067)
Beschäftigungsgruppe F	-0,181** (0,012)	-0,174** (0,002)	-0,233** (0,010)	-0,178** (0,034)	-0,277** (0,015)	0,021 (0,043)	0,040 (0,039)	-0,015 (0,014)	0,232** (0,045)
Beschäftigungsgruppe H	---	0,086** (0,003)	---	---	0,065** (0,023)	---	---	0,015 (0,022)	---
Beschäftigungsgruppe I	0,236** (0,026)	0,298** (0,004)	0,308** (0,034)	0,288** (0,075)	0,387** (0,027)	0,315** (0,144)	0,043 (0,068)	0,028 (0,026)	0,096 (0,150)
Beschäftigungsgruppe J	---	0,393** (0,009)	---	---	0,563** (0,064)	---	---	0,165** (0,061)	---
Beschäftigungsgruppe K	---	0,612** (0,016)	---	---	0,393** (0,113)	---	---	-0,400** (0,107)	---
<i>Kontrollvariablen:</i>									
Vorrückungsstufen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<i>korrr. R²</i>	0,947	0,993	0,964	0,883	0,842	0,742	0,692	0,307	0,230
<i>F</i>	95,519**	2142,339**	191,447**	40,768**	70,480**	21,731**	12,808**	7,522**	3,146**
<i>N</i>	85	368	142	85	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

18.2.2 Vorrückungsstufe

Vergleich der durchschnittlichen Differenz der Löhne je Vorrückungsstufe (Beschäftigungsgruppenzugehörigkeitsjahre) und der Referenzkategorie 0.

Arbeiter:

In Fallstudie I sind die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne der Arbeiter in den Vorrückungsstufen 4, 9 und 10 signifikant größer als in der Referenzstufe 0 (weniger als 2 Jahre Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit). In der Praxis sind ebenfalls die durchschnittlichen Bruttolöhne in diesen Vorrückungsstufen signifikant größer. In Fallstudie II sind die durchschnittlichen Bruttolöhne in Stufe 6, 8 und 12 signifikant niedriger als in der Referenzstufe 0. Die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne ist in Fallstudie II in den Vorrückungsstufen 9 und 12 (Arbeitskräften mit langer Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit) signifikant niedriger und in Fallstudie I in Stufe 10 signifikant größer als in der Referenzstufe. In Fallstudie I steigen die Löhne mit Dauer der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit an, in Fallstudie II sind die durchschnittlichen Löhne je Vorrückungsstufe beim Einstieg in die Beschäftigungsgruppe unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen in der Referenzstufe größer.

Angestellte:

Die durchschnittlichen Kollektivvertrags- und Bruttolöhne der Angestellten sind unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen je Vorrückungsstufe in den Fallstudien nicht signifikant verschieden von der Referenzgruppe. In Fallstudie II ist die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne in Vorrückungsstufe 9 signifikant größer als in der Referenzstufe.

Tabelle 28: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Arbeiter zwischen den Vorrückungsstufen und der Referenzgruppe 0.

	Modell (5.a)		Modell (5.b)		Modell (5.c)	
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,410**	7,398**	7,340**	7,518**	-0,205**	-0,001
	(0,005)	(0,008)	(0,008)	(0,020)	(0,015)	(0,021)
<i>Referenz: Vorrückungsstufe 0</i>						
Vorrückungsstufe 2	-0,003	-0,002	0,000	-0,012	0,008	-0,010
	(0,004)	(0,008)	(0,007)	(0,019)	(0,012)	(0,020)
Vorrückungsstufe 4	0,014**	-0,005	0,024**	-0,002	-0,013	0,000
	(0,005)	(0,006)	(0,008)	(0,013)	(0,014)	(0,014)
Vorrückungsstufe 6	-0,004	0,002	0,016	-0,043*	-0,040	-0,034
	(0,011)	(0,008)	(0,020)	(0,019)	(0,034)	(0,020)
Vorrückungsstufe 8	0,047	-0,026*	0,103*	-0,057*	0,087	0,024
	(0,025)	(0,010)	(0,044)	(0,024)	(0,076)	(0,025)
Vorrückungsstufe 9	0,029**	0,012**	0,098**	0,006	0,018	-0,036**
	(0,005)	(0,004)	(0,008)	(0,010)	(0,014)	(0,010)
Vorrückungsstufe10	0,027**	0,012	0,043**	0,028	0,037*	0,010
	(0,005)	(0,016)	(0,008)	(0,040)	(0,015)	(0,042)
Vorrückungsstufe12	0,001	-0,005	0,011	-0,024*	0,010	-0,023*
	(0,004)	(0,004)	(0,006)	(0,010)	(0,011)	(0,011)
<i>Kontrollvariablen:</i>						
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
<i>korr. R²</i>	0,872	0,966	0,721	0,745	0,830	0,425
<i>F</i>	242,967**	297,725**	92,562**	31,772**	174,770**	8,783**
<i>N</i>	489	264	498	264	489	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

Tabelle 29: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Angestellten zwischen den Vorrückungsstufen und der Referenzgruppe 0.

	Modell (5.a)			Modell (5.b)			Modell (5.c)		
	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,864** (0,014)	7,398** (0,012)	7,422** (0,042)	8,116** (0,039)	7,537** (0,083)	7,495** (0,179)	0,010 (0,036)	0,042 (0,078)	-0,084 (0,187)
<i>Referenz: Vorrückungsstufe 0</i>									
Vorrückungsstufe 2	-0,011 (0,013)	-0,003 (0,004)	-0,042 (0,046)	-0,043 (0,036)	-0,014 (0,030)	-0,125 (0,196)	-0,016 (0,033)	-0,017 (0,028)	-0,002 (0,204)
Vorrückungsstufe 4	-0,005 (0,017)	0,001 (0,004)	-0,040 (0,050)	-0,026 (0,048)	0,030 (0,029)	-0,113 (0,215)	-0,009 (0,043)	0,019 (0,028)	-0,004 (0,224)
Vorrückungsstufe 6	---	-0,004 (0,005)	-0,060 (0,042)	---	-0,010 (0,036)	-0,071 (0,180)	---	-0,007 (0,034)	0,073 (0,188)
Vorrückungsstufe 8	0,001 (0,020)	0,009 (0,006)	---	-0,042 (0,058)	0,015 (0,039)	---	-0,040 (0,052)	0,018 (0,0379)	---
Vorrückungsstufe 9	---	0,012 (0,006)	---	---	0,026 (0,043)	---	---	0,186** (0,041)	---
Vorrückungsstufe 10	-0,005 (0,013)	-0,006 (0,016)	---	-0,030 (0,037)	0,023 (0,111)	---	0,002 (0,034)	0,038 (0,105)	---
Vorrückungsstufe 12	---	-0,004 (0,002)	-0,038 (0,038)	---	-0,008 (0,016)	0,089 (0,162)	---	-0,07 (0,015)	0,026 (0,168)
<i>Kontrollvariablen:</i>									
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<i>korrr. R²</i>	0,947	0,992	0,964	0,883	0,841	0,739	0,692	0,339	0,238
<i>F</i>	95,519**	1406,972**	147,927**	40,768**	58,236**	16,319**	12,808**	6,547**	2,690**
<i>N</i>	85	368	142	85	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

18.2.3 Betriebszugehörigkeit

Vergleich der durchschnittlichen Differenz der Löhne je Betriebszugehörigkeitsklasse und der Referenzkategorie <6 Jahre.

Tabelle 30: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Arbeiter zwischen den Betriebszugehörigkeitskategorien und der Referenzgruppe <6 Jahre.

	Modell (5.a)		Modell (5.b)		Modell (5.c)	
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,410** (0,005)	7,398** (0,008)	7,340** (0,008)	7,518** (0,020)	-0,205** (0,015)	-0,001 (0,021)
<i>Referenz: Betriebszugehörigkeit < 6 Jahre</i>						
6 bis 10 Jahre	0,003 (0,004)	0,017** (0,004)	0,028** (0,007)	0,037** (0,010)	0,037** (0,012)	-0,020 (0,011)
11 bis 15 Jahre	0,005 (0,003)	0,021* (0,008)	0,022** (0,006)	0,040* (0,020)	0,032** (0,010)	-0,034 (0,021)
16 bis 20 Jahre	0,014** (0,004)	0,031** (0,008)	0,041** (0,006)	0,126** (0,020)	0,045** (0,011)	0,011 (0,021)
21 bis 25 Jahre	0,015** (0,004)	0,010 (0,011)	0,012 (0,007)	0,006 (0,026)	0,012** (0,012)	-0,096** (0,027)
26 plus Jahre	---	0,004 (0,012)	---	0,127** (0,029)	---	0,018 (0,031)
<i>Kontrollvariablen:</i>						
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Alter-Dummy	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
<i>korr. R²</i>	0,872	0,966	0,721	0,745	0,830	0,425
<i>F</i>	242,967**	297,725**	92,562**	31,772**	174,770**	8,783**
<i>N</i>	489	264	498	264	489	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

Arbeiter:

Die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne der Arbeiter in Fallstudie I sind ab 16 Jahren Betriebszugehörigkeit signifikant größer als in der Referenzstufe ‚weniger als 6 Jahre Betriebszugehörigkeit‘. In Fallstudie II sind im Vergleich dazu die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne bis maximal 20 Jahren Betriebszugehörigkeit signifikant größer als in der Referenzgruppe. In der Praxis sind die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter in Fallstudie I bis maximal 20 Jahren Betriebszugehörigkeit signifikant größer als in der Referenzgruppe, ebenfalls bis 20 Jahre Betriebszugehörigkeit in Fallstudie II aber auch in der Gruppe ‚mehr als 26 Jahre Betriebszugehörigkeit‘. Die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne ist bei längerer Betriebszugehörigkeit in Fallstudie I signifikant größer als in der Referenzgruppe. In Fallstudie II ist die Überzahlung der Marktlöhne in der Gruppe 21 bis 25 Jahre Betriebszugehörigkeit signifikant kleiner als in der Referenzgruppe.

Angestellte:

Die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne der Angestellten sind unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen mit Ausnahme der Gruppe ‚26 plus Jahre‘ in Fallstudie III in allen Betriebszugehörigkeitsgruppen größer als in der Referenzgruppe. In der Praxis sind die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten in Fallstudie I bis 20 Jahre und in Fallstudie II bis 26 plus Jahre Betriebszugehörigkeit signifikant größer als in der Referenzgruppe. In Fallstudie III sind die durchschnittlichen Bruttolöhne nicht signifikant größer als in der Referenzgruppe. Die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne ist in Fallstudie II mit Ausnahme der Gruppe 11 bis 15 Jahre Betriebszugehörigkeit signifikant größer als in der Referenzgruppe. Lange Betriebszugehörigkeit führt in Fallstudie I und II zu höheren durchschnittlichen Löhnen, nicht aber in Fallstudie III.

Tabelle 31: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Angestellten zwischen den Betriebszugehörigkeitskategorien und der Referenzgruppe <6 Jahre.

	Modell (5.a)			Modell (5.b)			Modell (5.c)		
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,864** (0,014)	7,398** (0,012)	7,422** (0,042)	8,116** (0,039)	7,537** (0,083)	7,495** (0,179)	0,010 (0,036)	0,042 (0,078)	-0,084 (0,187)
<i>Referenz: Betriebszugehörigkeit <6 Jahre</i>									
6 bis 10 Jahre	0,061** (0,015)	0,016** (0,003)	0,032 (0,012)	0,101* (0,042)	0,084** (0,021)	0,038 (0,050)	0,013 (0,038)	0,051* (0,019)	-0,053 (0,052)
11 bis 15 Jahre	0,064** (0,017)	0,009* (0,004)	0,053** (0,013)	0,164** (0,049)	0,069** (0,025)	0,019 (0,055)	0,063 (0,044)	0,046 (0,024)	-0,093 (0,058)
16 bis 20 Jahre	0,064** (0,013)	0,010** (0,003)	0,036** (0,014)	0,104** (0,038)	0,085** (0,022)	0,064 (0,058)	0,004 (0,034)	0,067** (0,021)	-0,053 (0,060)
21 bis 25 Jahre	0,063** (0,014)	0,010** (0,004)	0,033* (0,014)	0,077 (0,040)	0,095** (0,024)	0,094 (0,059)	-0,021 (0,036)	0,074** (0,023)	-0,024 (0,061)
26 plus Jahre	---	0,012** (0,004)	0,024 (0,014)	---	0,118** (0,025)	0,116 (0,060)	---	0,099** (0,024)	0,030 (0,062)
<i>Kontrollvariablen:</i>									
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Alter-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<i>korr. R²</i>	0,947	0,992	0,964	0,883	0,841	0,739	0,692	0,339	0,238
<i>F</i>	95,519**	1406,972**	147,927**	40,768**	58,236**	16,319**	12,808**	6,547**	2,690**
<i>N</i>	85	368	142	85	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

18.2.4 Alter

Vergleich der durchschnittlichen Differenz der Löhne je Alterskategorie und der Referenzkategorie <21 Jahre.

Arbeiter:

In Fallstudie II sind die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne der Arbeiter, die älter als 21 Jahre sind, ca. 3 Prozent höher als die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne der Referenzgruppe ‚jünger als 21 Jahre‘. Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter sind in der Altersgruppe 21 bis 30 Jahre ca. 5 Prozent und in den Altersgruppen ab 41 Jahre ca. 9 Prozent höher als in der Referenzgruppe. Die Überzahlung der Marktlöhne ist nicht vom Alter der Arbeiter abhängig. Die Überzahlung der Marktlöhne ist in den verschiedenen Altersgruppen nicht signifikant größer als in der Referenzgruppe.

Angestellte:

Die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne der Angestellten in Fallstudie I sind unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen in der Altersgruppe 21 bis 30 Jahre signifikant niedriger als in der Referenzgruppe. In Fallstudie II sind die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne in den Altersgruppen > 21 Jahre signifikant größer als in der Referenzgruppe. In Fallstudie III ist der durchschnittliche Kollektivvertragslohn für Arbeitskräfte, die älter als 41 Jahre sind, signifikant größer als in der Referenzgruppe.

In der Praxis sind die durchschnittlichen Bruttolöhne in Fallstudie I in der Gruppe 31 bis 40 Jahre signifikant niedriger und in Fallstudie II in den Gruppen 41+ Jahre signifikant größer als in der Referenzgruppe. In Fallstudie III sind die durchschnittlichen Bruttolöhne in der Altersgruppe 21 bis 30 Jahre ca. 17 Prozent und in den Altersgruppen ab 41 Jahre ca. 37 Prozent größer als in der Referenzgruppe. Die Überzahlung der Marktlöhne ist in den Fallstudien, mit Ausnahme der Altersgruppe 41 bis 50 Jahre in Fallstudie III, nicht signifikant größer als in der Referenzgruppe.

Tabelle 32: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Arbeiter zwischen den Alterskategorien und der Referenzgruppe <21 Jahre.

	<i>Modell (5.a)</i>	<i>Modell (5.b)</i>	<i>Modell (5.c)</i>
	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,398** (0,008)	7,518** (0,020)	-0,001 (0,021)
<i>Referenz: Alter <21 Jahre</i>			
21-30 Jahre	0,029** (0,009)	0,047* (0,021)	0,000 (0,023)
31-40 Jahre	0,030** (0,009)	0,071** (0,023)	0,035 (0,024)
41-50 Jahre	0,033** (0,010)	0,092** (0,025)	0,037 (0,026)
51+ Jahre	0,030** (0,010)	0,091** (0,025)	0,042 (0,027)
<i>Kontrollvariablen:</i>			
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Ja	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Nein	Nein
<i>korrr. R²</i>	0,966	0,745	0,425
<i>F</i>	297,725**	31,772**	8,783**
<i>N</i>	264	264	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

Tabelle 33: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Angestellten zwischen den Alterskategorien und der Referenzgruppe <21 Jahre.

	Modell (5.a)			Modell (5.b)			Modell (5.c)		
	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,864** (0,014)	7,398** (0,012)	7,422** (0,042)	8,116** (0,039)	7,537** (0,083)	7,495** (0,179)	0,010 (0,036)	0,042 (0,078)	-0,084 (0,187)
<i>Referenz: Alter <21 Jahre</i>									
21-30 Jahre	-0,065** (0,018)	0,039** (0,012)	0,003 (0,019)	-0,089 (0,053)	0,079 (0,083)	0,173* (0,080)	-0,035 (0,048)	-0,050 (0,078)	0,149 (0,084)
31-40 Jahre	-0,017 (0,012)	0,049** (0,012)	0,030 (0,022)	-0,080* (0,036)	0,161 (0,085)	0,274** (0,093)	-0,037 (0,033)	0,018 (0,080)	0,181 (0,096)
41-50 Jahre	---	0,047** (0,013)	0,049* (0,023)	---	0,208* (0,085)	0,372** (0,097)	---	0,067 (0,080)	0,231* (0,101)
51+ Jahre	0,005 (0,014)	0,046** (0,013)	0,064** (0,024)	0,038 (0,038)	0,180* (0,087)	0,370** (0,104)	0,038 (0,037)	0,041 (0,082)	0,206 (0,108)
<i>Kontrollvariablen:</i>									
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<i>korr. R²</i>	0,947	0,992	0,964	0,883	0,841	0,739	0,692	0,339	0,238
<i>F</i>	95,519**	1406,972**	147,927**	40,768**	58,236**	16,319**	12,808**	6,547**	2,690**
<i>N</i>	85	368	142	85	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

18.2.5 Qualifikation

Vergleich der durchschnittlichen Differenz der Löhne je Qualifikationsstufe und der Referenzkategorie Lehre.

Arbeiter:

In Fallstudie II sind die durchschnittlichen logarithmierten Löhne (Kollektivvertragslohn, Bruttolohn und Überzahlung des Marktlohnes) der angelernten Arbeitskräfte und der Arbeiter mit Berufsbildender Mittlerer Schule nicht signifikant größer/kleiner als die Löhne der Referenzgruppe (Lehre).

Angestellte:

Die durchschnittlichen Kollektivvertrags- und Bruttolöhne der Angestellten mit über die Lehre hinausgehender Qualifikation sind in Fallstudie II, unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen, nicht signifikant größer als in der Referenzgruppe ‚Lehre‘. In Fallstudie III sind die durchschnittlichen Bruttolöhne der HTL-Techniker signifikant größer (ca. 17 Prozent) als in der Referenzgruppe. Die Überzahlung der Marktlohne ist in Fallstudie II für die HTL Ingenieure und in Fallstudie III für die Gruppen ‚HTL Fachschule‘ und ‚HTL-Techniker‘ signifikant größer als in der Referenzgruppe ‚Lehre‘.

Tabelle 34: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn zwischen den verschiedenen Qualifikationen und der Referenzgruppe Lehre.

	Modell (5.a)			Modell (5.b)			Modell (5.c)		
	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie III
	Arbeiter	Angestellte	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,398** (0,008)	7,398** (0,012)	7,422** (0,042)	7,518** (0,020)	7,537** (0,083)	7,495** (0,179)	0,005 (0,009)	0,035 (0,032)	-0,175 (0,184)
<i>Referenz: Lehre</i>									
angelernt	-0,001 (0,006)	0,003 (0,005)	-0,026 (0,022)	0,001 (0,015)	-0,049 (0,033)	0,003 (0,095)	-0,006 (0,015)	-0,051 (0,032)	0,037 (0,094)
Lehre & Meister	---	0,001 (0,004)	-0,001 (0,009)	---	0,018 (0,030)	0,060 (0,037)	---	0,018 (0,030)	0,040 (0,041)
Werkmeister	---	-0,001 (0,009)	0,003 (0,011)	---	0,061 (0,063)	0,006 (0,048)	---	0,082 (0,062)	0,059 (0,052)
HTL Fachschule	0,016 (0,028)	-0,001 (0,004)	-0,004 (0,016)	0,054 (0,067)	0,009 (0,026)	0,082 (0,069)	-0,021 (0,071)	0,000 (0,025)	0,161* (0,074)
Hasch/HAK		0,001 (0,004)	0,016 (0,023)		0,064 (0,030)	-0,051 (0,099)		0,040 (0,030)	0,104 (0,105)
HTL Techniker		-0,001 (0,003)	-0,012 (0,015)		0,047 (0,018)	0,171* (0,066)		0,047** (0,017)	0,228** (0,070)
FH/Universität		-0,003 (0,006)	-0,022 (0,026)		0,053 (0,038)	0,149 (0,111)		0,019 (0,036)	0,234 (0,122)
<i>Kontrollvariablen:</i>									
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
<i>korrr. R²</i>	0,966	0,992	0,964	0,745	0,841	0,739	0,406	0,276	0,114
<i>F</i>	297,725**	1406,972**	147,927**	31,772**	58,236**	16,319**	9,560**	5,836**	1,863**
<i>N</i>	264	368	142	264	368	142	264	368	142

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

18.2.6 Geschlecht

Vergleich der durchschnittlichen Differenz der Löhne zwischen weiblichen und männlichen Arbeitskräften.

Arbeiter:

Die durchschnittlichen Kollektivvertrags- und Bruttolöhne und die Überzahlung der Marktlöhne der Arbeiterinnen sind unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen nicht signifikant verschieden von den Löhnen der Arbeiter.

Angestellte:

In Fallstudie I ist der durchschnittliche Bruttolohn der weiblichen Angestellten ca. 10 Prozent niedriger als der durchschnittliche Bruttolohn der männlichen Angestellten. Die durchschnittliche Überzahlung des Marktlohnes ist ca. 7 Prozent niedriger als die durchschnittliche Überzahlung der Männer. Im Rahmen der Experteninterviews konnte festgestellt werden, dass weibliche Angestellte in kaufmännischen Tätigkeiten eingesetzt werden und Handelsschul- und Handelsakademieabsolventinnen zunehmend durch Betriebswirtinnen ersetzt werden.

18.2.7 Arbeitszeit

Vergleich der durchschnittlichen Differenz der Löhne zwischen Arbeitskräften mit pauschalierter Arbeitszeit und nicht-pauschalierter Arbeitszeit⁷.

Arbeiter:

Arbeiter in Fallstudie I und II werden nicht nach pauschalierter Arbeitszeit entlohnt. Es liegen keine Beobachtungen vor.

⁷ Die Bezeichnung ‚pauschalierte Arbeitszeit‘ steht für die zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer individuell vereinbarte monatliche Arbeitszeit, für die der Arbeitnehmer seine Arbeitskraft dem Arbeitgeber zur Verfügung stellen muss und einen bestimmten (Grund)Lohn erhält. Pauschalierte Arbeitszeiten sind über die im Kollektivvertrag vereinbarten monatlichen Arbeitszeiten hinausgehende Arbeitszeiten.

Angestellte:

Der durchschnittliche Bruttolohn der Angestellten mit pauschalierter Arbeitszeit ist in Fallstudie I ca. 25 Prozent, in Fallstudie II ca. 9 Prozent und in Fallstudie III ca. 19 Prozent größer als der durchschnittlichen Lohn bei nicht-pauschalierter Arbeitszeit. Informationen über die tatsächlich vereinbarte Arbeitszeit liegen für den Fallstudienvergleich nicht vor. Die Variationen in den Effekten der pauschalierten Arbeitszeit auf die Löhne können auf große Unterschiede in der vereinbarten Arbeitszeitpauschale oder die ungleiche Bewertung der Flexibilität der Arbeitskräfte in den Fallstudien zurückgeführt werden. Der Vergleich der Löhne der Angestellten zwischen den Fallstudien hat gezeigt, dass die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages in Fallstudie I am größten ist, die Pauschalierung der Arbeitszeiten ist eine mögliche Erklärung dafür. Die durchschnittliche Überzahlung der Marktlöhne ist bei pauschalierter Arbeitszeit signifikant größer als bei nicht-pauschalierter Arbeitszeit.

Tabelle 35: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Arbeiter zwischen Geschlecht/Arbeitszeitpauschale und den Referenzgruppen.

	Modell (5.a)		Modell (5.b)		Modell (5.c)	
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,410** (0,005)	7,398** (0,008)	7,340** (0,008)	7,518** (0,020)	-0,205** (0,015)	-0,001 (0,021)
Geschlecht	-0,006 (0,004)	-0,002 (0,039)	-0,008 (0,006)	0,044 (0,094)	-0,001 (0,011)	0,024 (0,099)
Arbeitszeitpauschale	---	---	---	---	---	---
<i>Kontrollvariablen:</i>						
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	JA	Ja	JA	Ja	JA	Ja
Alter-Dummy	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
<i>korr. R²</i>	0,872	0,966	0,721	0,745	0,830	0,425
<i>F</i>	242,967**	297,725**	92,562**	31,772**	174,770**	8,783**
<i>N</i>	489	264	498	264	489	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

Tabelle 36: Durchschnittliche Differenz KV-, BR- und ÜZ-MR Lohn der Angestellten zwischen Geschlecht/Arbeitszeitpauschale und den Referenzgruppen.

	Modell (5.a)			Modell (5.b)			Modell (5.c)		
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>	<i>ÜZ-MR</i>
(Konstante)	7,864** (0,014)	7,398** (0,012)	7,422** (0,042)	8,116** (0,039)	7,537** (0,083)	7,495** (0,179)	0,010 (0,036)	0,042 (0,078)	-0,084 (0,187)
Geschlecht	-0,013 (0,011)	-0,002 (0,004)	-0,004 (0,016)	-0,103** (0,033)	-0,024 (0,024)	-0,063 (0,068)	-0,070* (0,030)	-0,015 (0,023)	-0,074 (0,071)
Arbeitszeitpauschale	-0,008 (0,010)	0,001 (0,005)	0,003 (0,009)	0,248** (0,030)	0,094** (0,032)	0,188** (0,041)	0,259** (0,027)	0,097** (0,030)	0,166** (0,042)
<i>Kontrollvariablen:</i>									
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<i>korr. R²</i>	0,947	0,992	0,964	0,883	0,841	0,739	0,692	0,339	0,238
<i>F</i>	95,519**	1406,972**	147,927**	40,768**	58,236**	16,319**	12,808**	6,547**	2,690**
<i>N</i>	85	368	142	85	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

18.3 Analyse der Lohnstruktur anhand der Überzahlung des Kollektivvertrages

Der Vergleich der kollektivvertraglichen Lohnstruktur mit der betrieblichen Lohnstruktur hat gezeigt, dass die kollektivvertraglichen und die betrieblichen Lohnstrukturen in den Fallstudien stark variieren. Auf Unternehmensebene wird deshalb die Höhe der Überzahlung des Kollektivvertrages untersucht. Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages misst die Differenz der durchschnittlichen Überzahlung zwischen den Untersuchungsmerkmalen und der Referenzgruppe. Anhand der relativen Lohnabstände kann beispielsweise festgestellt werden welche Beschäftigungsgruppen, Altersgruppen höher überzahlt werden, ob die Überzahlung abhängig von der Betriebszugehörigkeitsdauer oder dem Alter der Beschäftigten variiert etc. Für die Untersuchung wird die logarithmierte Überzahlung (der Quotient aus Bruttolohn und Kollektivvertragslohn) verwendet. Die Differenz zwischen Mindestlohn und Bruttolohn kann damit approximativ in Prozent ausgedrückt werden. Unterschiede in der Überzahlung der Beschäftigungsgruppen können bei der Regression mit multiplen Dummy-Variablen unter Kontrolle der interessierten Merkmale identifiziert werden. Unterschiede in der Überzahlung des Kollektivvertrages und der relativen Bedeutung der Determinanten der Entlohnung und deren Effekte auf die Lohnstruktur werden getrennt für Arbeiter und Angestellte in den verschiedenen Fallstudien untersucht.

18.3.1 Beschäftigungsgruppe

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages je Beschäftigungsgruppe und der Referenzgruppe.

Semi-logarithmisches Regressionsmodell für die abhängige Variable:

- *Überzahlung des Kollektivvertragslohnes (ÜZ-KV)*

$$\ln \left(\frac{w_{BS_k,FSf}^{BR}}{w_{BS_k,FSf}^{KV}} \right) = \beta_0 + \sum_{i=1}^{N^{BG}-1} \beta_i BG_i + \sum_{i=1}^{N^{VS}-1} \beta_j VS_j + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \sum_{i=1}^{N^{BZ}-1} \beta_z BZ_z + \sum_{i=1}^{N^{AL}-1} \beta_a AL_a + \sum_{i=1}^{N^{GE}-1} \beta_s GE_s + \sum_{i=1}^{N^{AP}-1} \beta_t AP_t + \varepsilon \quad (5.d)$$

Der Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages je Beschäftigungsgruppe und der Referenzgruppe in den Fallstudien untersucht die relative Bedeutung der verschiedenen Stellen (oder Beschäftigungsgruppen) für die Unternehmen. Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter ist unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen (Vorrückungsstufe, d.h. die Differenzierung innerhalb der Beschäftigungsgruppen, Qualifikation, Betriebszugehörigkeit, Alter, Geschlecht und Arbeitszeit) in Fallstudie I in Beschäftigungsgruppe C ca. 25 Prozent und in Beschäftigungsgruppe B ca. 47 Prozent größer als in der Referenzgruppe D. In Fallstudie II ist die Überzahlung der Arbeiter in Beschäftigungsgruppe C ca. 5 Prozent und in Gruppe D ca. 6 Prozent größer als in der Referenzgruppe. Die Überzahlung ist in Gruppe E 4 Prozent und Gruppe F 7 Prozent niedriger als in der Referenzgruppe D. In Fallstudie I ist die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten je Beschäftigungsgruppe nicht signifikant verschieden von der Referenzgruppe. In Fallstudie II ist die Überzahlung in Beschäftigungsgruppe F 8 Prozent niedriger und in Gruppe J 17 Prozent größer als in der Referenzgruppe G. In Fallstudie III ist die Überzahlung in den Gruppen D (36 Prozent), E (28 Prozent) und F (30 Prozent) signifikant größer als in der höher gereihten Referenzgruppe G. Die Überzahlung der Arbeiter ist in den Beschäftigungsgruppen, die ‚unterhalb‘ der Referenzgruppe liegen, größer; ebenfalls die Überzahlung der Angestellten in Fallstudie III, im Vergleich dazu ist die Überzahlung der Angestellten in Fallstudie II ‚oberhalb‘ der Referenzgruppe größer.

18.3.2 Vorrückungsstufe

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages je Vorrückungsstufe und der Referenzstufe.

Der Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV) je Vorrückungsstufe und Referenzstufe zwischen den Fallstudien untersucht Unterschiede in der Bedeutung der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit für die verschiedenen Unternehmestypen. Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter je Vorrückungsstufe ist unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen in Fallstudie I in Stufe 9 und 10 größer als in der Referenzstufe 0 (weniger als 2 Jahre Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit). In Fallstudie II ist die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter in Stufe 6 signifikant niedriger als in der Referenzstufe.

Tabelle 37: Durchschnittliche Differenz der Überzahlung (ÜZ-KV) zwischen den Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe; Arbeiter D/Angestellte G.

	Modell (5.d)				
	Fallstudie I	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie III
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>
(Konstante)	-0,071** (0,008)	0,252** (0,039)	0,120** (0,019)	0,101 (0,085)	-0,289 (0,182)
<u>Referenz Arbeiter:</u>					
<i>Beschäftigungsgruppe D</i>					
<u>Referenz Angestellte:</u>					
<i>Beschäftigungsgruppe G</i>					
Beschäftigungsgruppe A	---	---	-0,084 (0,066)	---	---
Beschäftigungsgruppe B	0,465** (0,012)	---	0,046* (0,018)	0,208 (0,106)	---
Beschäftigungsgruppe C	0,248** (0,008)	---	0,056** (0,015)	0,059 (0,079)	---
Beschäftigungsgruppe D		---		0,037 (0,030)	0,362** (0,076)
Beschäftigungsgruppe E		-0,093 (0,054)	-0,040** (0,012)	0,007 (0,049)	0,276** (0,072)
Beschäftigungsgruppe F		0,004 (0,033)	-0,072** (0,016)	-0,079** (0,016)	0,300** (0,046)
Beschäftigungsgruppe H		---		-0,017 (0,024)	---
Beschäftigungsgruppe I		0,052 (0,075)		0,071* (0,028)	0,078 (0,145)
Beschäftigungsgruppe J		---		0,177** (0,062)	---
Beschäftigungsgruppe K		---		-0,216 (0,111)	---
<i>Kontrollvariablen:</i>					
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Ja	Nein	Ja	Ja
<i>korr. R²</i>	0,904	0,718	0,476	0,460	0,430
<i>F</i>	334,610**	14,397**	10,553**	10,180**	5,089**
<i>N</i>	489	85	264	368	142

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

18.3.3 Betriebszugehörigkeit

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages je Betriebszugehörigkeitskategorie und der Referenzkategorie <6 Jahre BZ.

Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages ist in Fallstudie I unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen für Arbeiter bis 20 Jahre Betriebszugehörigkeit signifikant größer als in der Referenzgruppe ‚weniger als 6 Jahre Betriebszugehörigkeit‘. In Fallstudie II ist die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter in den Gruppen 6 bis 10 Jahre Betriebszugehörigkeit (2 Prozent), 16 bis 20 Jahre Betriebszugehörigkeit (9,5 Prozent) und 26+ Jahre Betriebszugehörigkeit (12 Prozent) signifikant größer als in der Referenzgruppe.

Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Angestellten ist in Fallstudie I nur in der Klasse 11 bis 15 Jahre Betriebszugehörigkeit signifikant größer als in der Referenzgruppe (10 Prozent). Dies ist die Generation der Beschäftigten, die vor der Restrukturierung 1995 in das Unternehmen eingetreten ist. In Fallstudie II ist die Überzahlung in allen Betriebszugehörigkeitsgruppen signifikant größer als in der Referenzgruppe.

Die durchschnittliche Überzahlung ist beispielsweise in der Klasse 6 bis 10 Jahre Zugehörigkeit ca. 7 Prozent größer als in der Referenzgruppe und in der Klasse 26+ Jahre Zugehörigkeit 12 Prozent größer als in der Referenzgruppe. Die durchschnittliche Überzahlung ist in Fallstudie III nicht von der Betriebszugehörigkeit abhängig.

18.3.4 Alter

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages je Altersklasse und der Referenzklasse.

Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Arbeiter und Angestellten unter Berücksichtigung Kontrollvariablen ist in Fallstudie I und Fallstudie II in den verschiedenen Altersgruppen nicht signifikant verschieden von der Referenzgruppe ‚<21 Jahre‘. Im Vergleich dazu ist die durchschnittliche Überzahlung der Angestellten in Fallstudie III in allen Altersgruppen signifikant größer als in der Referenzgruppe.

Tabelle 38: Durchschnittliche Differenz der Überzahlung (KV) zwischen den Betriebszugehörigkeitskategorien/Alterskategorien und den Referenzgruppen < 6 Jahre/<21 Jahre.

Modell (5.d)					
	Fallstudie I	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie III
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>
(Konstante)	-0,071**	0,252**	0,120**	0,138	0,073
	(0,008)	(0,039)	(0,019)	(0,081)	(0,181)
<i>Referenz: Betriebszugehörigkeit <6 Jahre</i>					
6 bis 10 Jahre	0,026**	0,041	0,020*	0,068**	0,006
	(0,007)	(0,042)	(0,010)	(0,020)	(0,050)
11 bis 15 Jahre	0,017**	0,101*	0,019	0,061*	-0,034
	(0,006)	(0,049)	(0,019)	(0,024)	(0,056)
16 bis 20 Jahre	0,027**	0,040	0,095**	0,075**	0,029
	(0,006)	(0,037)	(0,019)	(0,021)	(0,058)
21 bis 25 Jahre	-0,003	0,013	-0,003	0,085**	0,061
	(0,007)	(0,040)	(0,024)	(0,023)	(0,059)
26 plus Jahre	---	---	0,120**	0,106**	0,092
			(0,028)	(0,024)	(0,060)
<i>Referenz: Alter <21 Jahre</i>					
21-30 Jahre		-0,024	0,018	0,040	0,171*
		(0,053)	(0,020)	(0,080)	(0,081)
31-40 Jahre		-0,062	0,041	0,111	0,245*
		(0,036)	(0,022)	(0,082)	(0,093)
41-50 Jahre		---	0,059	0,160	0,323**
			(0,024)	(0,082)	(0,098)
51+ Jahre		0,033	0,061	0,133	0,306**
		(0,041)	(0,024)	(0,084)	(0,104)
<i>Kontrollvariablen:</i>					
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Ja	Nein	Ja	Ja
<i>korr. R²</i>	0,904	0,718	0,476	0,460	0,430
<i>F</i>	334,610**	14,397**	10,553**	10,180**	5,089**
<i>N</i>	489	85	264	368	142

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

Die durchschnittliche Überzahlung ist beispielsweise in der Altersgruppe 21 bis 30 Jahre ca. 17 Prozent größer als in der Referenzgruppe und in der Altersgruppe 41 bis 50 Jahre ca. 32 Prozent größer als in der Referenzgruppe. Fallstudie III ist das Unternehmen mit einer sehr flachen Stellenhierarchie, die Beschäftigten verteilen sich auf insgesamt 6 Beschäftigungsgruppen (der Kollektivvertrag differenziert zwischen 11 verschiedenen Gruppen). Alter steht für Erfahrung und ist ein Instrument zur Differenzierung zwischen ansonsten homogenen Arbeitskräften.

18.3.5 Qualifikation

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages je Qualifikationsstufe und der Referenzstufe.

Die durchschnittliche kollektivvertragliche Überzahlung der Angestellten unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen ist in Fallstudie II in der Kategorie ‚Hasch, HAK‘ (Handelsschule und Handelsakademie) und ‚HTL-Ingenieure‘ (Absolventen der Höheren Technischen Lehranstalt mit Praxis) signifikant größer als in der Referenzgruppe ‚Lehre‘.

18.3.6 Geschlecht

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages zwischen weiblichen und männlichen Arbeitskräften.

Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der weiblichen Angestellten in Fallstudie I ist unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen ca. 9 Prozent niedriger als die Überzahlung der männlichen Angestellten.

Tabelle 39: Durchschnittliche Differenz der Überzahlung (KV) zwischen den verschiedenen Qualifikationen und der Referenzgruppe Lehre und zwischen Geschlecht/Arbeitszeitpauschale und den Referenzkategorien.

Modell (5.d)					
	Fallstudie I	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie III
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>	<i>ÜZ-KV</i>
(Konstante)	-0,071** (0,008)	0,252** (0,039)	0,120** (0,019)	0,138 (0,081)	0,073 (0,181)
<i>Referenz: Lehre</i>					
angelernt			-0,003 (0,015)	-0,050 (0,033)	-0,009 (0,103)
Lehre & Meister			---	0,018 (0,030)	0,054 (0,040)
Werkmeister			---	0,060 (0,063)	0,037 (0,051)
HTL Fachschule			0,050 (0,066)	0,008 (0,026)	0,082 (0,074)
Hasch/HAK				0,063* (0,030)	-0,110 (0,107)
HTL Techniker				0,046* (0,018)	0,123 (0,071)
FH/Universität				0,053 (0,037)	0,184 (0,120)
Geschlecht	-0,003 (0,006)	-0,091** (0,033)	0,046 (0,090)	-0,023 (0,023)	-0,059 (0,068)
Arbeitszeitpauschale	---	0,255** (0,030)	---	0,093** (0,031)	0,185** (0,041)
<i>Kontrollvariablen:</i>					
Beschäftigungsgruppe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
<i>korr. R²</i>	0,904	0,718	0,476	0,460	0,430
<i>F</i>	334,610**	14,397**	10,553**	10,180**	5,089**
<i>N</i>	489	85	264	368	142

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

18.3.7 Arbeitszeit

Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages zwischen Arbeitskräften mit pauschalierter Arbeitszeit und nicht-pauschalierter Arbeitszeit.

Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der Angestellten mit pauschalierter Arbeitszeit ist signifikant größer als die der Angestellten mit nicht pauschalierter Arbeitszeit. Die durchschnittliche Überzahlung bei pauschalierter Arbeitszeit beträgt in Fallstudie I 25,5 Prozent, in Fallstudie II 9,3 Prozent und in Fallstudie III 18,5 Prozent.

18.4 Analyse der Lohnstruktur anhand des Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU), Bruttolohn & variable Lohnkomponenten (BR&VLK)

Die möglichen Verteilungseffekte von Zulagen und variablen Lohnkomponenten werden anhand der Veränderungen der Lohnstruktur, d.h. der Veränderung der relativen Lohnabstände aufgrund von Zulagen bzw. variablen Lohnkomponenten, die zum Monatslohn dazugerechnet werden, gemessen. Auf Unternehmensebene werden die Effekte arbeitsplatzbezogener Zulagen⁸ und variabler Lohnkomponenten auf die betriebliche Lohnstruktur untersucht. Für die Analyse werden die durchschnittlichen monatlichen arbeitsplatzbezogenen Zulagen ohne Arbeitszeitzulagen (z.B. Überstunden-, Sonn- und Feiertagsarbeitszulagen) verwendet.

Zulagen:

Beispiele für arbeitsplatzbezogene Zulagen, die nicht Bestandteil des Monatslohnes sind, sind (lt. Kollektivvertrag für die eisen und metallherstellende und -verarbeitende Industrie):

- Schmutz-, Erschwernis- oder Gefahrenzulage
- Nachtarbeitszulage (wenn es keine Überstunden sind)
- Schichtzulage
- Montagezulage
- Vorarbeiterzulage

⁸ Diese Zulagen sind nicht Bestandteil des Monatslohnes und sind eine zusätzliche Lohnkomponente, die regelmäßig bezahlt wird.

In Fallstudie I werden keine arbeitsplatzbezogenen Zulagen bezahlt, diese wurden im Rahmen der Restrukturierung des Unternehmens (1995) teilweise und mit Einführung der einheitlichen Beschäftigungsgruppenklassifizierung der Arbeiter und Angestellten im Kollektivvertrag 2005 vollständig in den Grundlohn integriert. In Fallstudie II stehen Daten über arbeitsplatzbezogene Zulagen der Arbeiter und Angestellten für die Untersuchung zur Verfügung. Die Zulagen in Fallstudie II betreffen arbeitsplatzbezogene Zulagen, die im Kollektivvertrag definiert sind sowie betriebliche Zulagen.

Variable Lohnkomponenten:

Zu den variablen Lohnkomponenten werden alle leistungs- und/oder erfolgsabhängigen Lohnkomponenten gezählt, die zusätzlich zum Grundlohn bezahlt werden (z.B. Leistungsbonus, Erfolgsprämie und Gewinnbeteiligung). Für die Analyse werden die durchschnittlichen monatlichen variablen Lohnkomponenten verwendet. Die monatlichen variablen Entgeltanteile je Arbeitskraft für das Jahr 2006 werden aus der Summe aller variablen Lohnkomponenten je Arbeitskraft, dividiert durch die Anzahl der Monate (1/12), berechnet. In Fallstudie I wird die betriebliche Erfolgsprämie als Pauschalbetrag an die Arbeiter und Angestellten ausbezahlt, d.h. jede Arbeitskraft erhält denselben Betrag. In Fallstudie II hat die Gewinnprämie für das Jahr 2006 3 Prozent der Lohnsumme betragen, zusätzlich wurde die Betriebszugehörigkeit der Arbeitskräfte mit einem fixen Betrag pro Betriebszugehörigkeitsjahr abgegolten. Die individuelle variable Lohnkomponente wird als fixer Prozentsatz des individuellen Bruttolohnes und mit einem zusätzlichen Betrag, abhängig von der individuellen Betriebszugehörigkeit (in Jahren), berechnet.

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Bruttolohn plus arbeitsplatzbezogene Zulagen (BR&ZU)*

$$\ln w_{BS_k, FSf}^{BR\&ZU} = \beta_0 + \sum_{i=1}^{N^{BG}-1} \beta_i BG_i + \sum_{i=1}^{N^{VS}-1} \beta_j VS_j + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \sum_{i=1}^{N^{BZ}-1} \beta_z BZ_z + \sum_{i=1}^{N^{AL}-1} \beta_a AL_a + \sum_{i=1}^{N^{GE}-1} \beta_s GE_s + \sum_{i=1}^{N^{AP}-1} \beta_t AP_t + \varepsilon \quad (5.e)$$

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Bruttolohn plus variable Lohnkomponenten (BR&VLK)*

$$\ln w_{BS_k,FSf}^{BR\&VLK} = \beta_0 + \sum_{i=1}^{N^{BG}-1} \beta_i BG_i + \sum_{i=1}^{N^{VS}-1} \beta_j VS_j + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \sum_{i=1}^{N^{BZ}-1} \beta_z BZ_z + \sum_{i=1}^{N^{AL}-1} \beta_a AL_a + \sum_{i=1}^{N^{GE}-1} \beta_s GE_s + \sum_{i=1}^{N^{AP}-1} \beta_t AP_t + \varepsilon \quad (5.f)$$

18.4.1 Beschäftigungsgruppe

Vergleich der relativen Lohnabstände (BR und BR&ZU und BR&VLK) je Beschäftigungsgruppe und Referenzgruppe.

Zulagen und variable Lohnkomponenten:

Der Vergleich der Bruttolohnstruktur der Arbeiter in Fallstudie II mit der Bruttolohnstruktur plus arbeitsplatzbezogener Zulagen zeigt, dass Zulagen die relativen Lohnabstände zwischen der Referenzgruppe D und den Beschäftigungsgruppe C, B und A (angelernte Tätigkeiten) vergrößern. Im Vergleich dazu reduzieren Zulagen, die relativen Lohnabstände zwischen der Referenzgruppe und den Gruppen E und F. In Fallstudie II erhalten Arbeiter, die in Beschäftigungsgruppe D eingestuft werden, arbeitsplatzbezogene Zulagen. Der Vergleich der Bruttolohnstruktur der Angestellten mit der Lohnstruktur inklusive der arbeitsplatzbezogenen Zulagen zeigt, dass aufgrund der Berücksichtigung der Zulagen die relativen Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen E bis Gruppe B und der Referenzgruppe G abnehmen. Die relativen Lohnabstände zwischen der Referenzgruppe G und der Gruppe H sind bei Berücksichtigung der Zulagen größer als ohne Zulagen. In Fallstudie I werden variable Lohnkomponenten als Pauschalbetrag bezahlt. Pauschalbeträge führen zu einer Reduktion der relativen Lohnabstände. In Fallstudie II werden variable Lohnkomponenten als fixer Prozentsatz des individuellen Lohnes plus zusätzlichen Betrag, der von der individuellen Betriebszugehörigkeit abhängt, berechnet und führen deshalb zu keiner Veränderung der relativen Lohnabstände. Die Lohnstruktur wird gewissermaßen auf ‚höherem Niveau‘ reproduziert. In Fallstudie III vergrößern variable Lohnkomponenten die relativen Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen E, D und B und der Referenzgruppe G.

Der Lohnabstand zwischen Gruppe G und I vergrößert sich ebenfalls aufgrund der (Führungskräfte-)Prämien.

Tabelle 40: Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Arbeiter zwischen den verschiedenen Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe D.

	<i>Modell (5.b)</i>		<i>Modell (5.e)</i>	<i>Modell (5.f)</i>	
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	7,340**	7,518**	7,657**	7,442**	7,524**
<i>Referenz:</i> <i>Beschäftigungsgruppe D</i>	(0,008)	(0,020)	(0,029)	(0,008)	(0,019)
Beschäftigungsgruppe A	---	-0,271**	-0,274**	---	-0,271**
		(0,069)	(0,102)		(0,068)
Beschäftigungsgruppe B	0,266**	-0,121**	-0,133**	0,244**	-0,122**
	(0,012)	(0,019)	(0,027)	(0,011)	(0,018)
Beschäftigungsgruppe C	0,167**	-0,047**	-0,079**	0,152**	-0,048**
	(0,008)	(0,016)	(0,023)	(0,007)	(0,015)
Beschäftigungsgruppe E	---	0,114**	0,095**	---	0,113**
		(0,013)	(0,019)		(0,013)
Beschäftigungsgruppe F	---	0,207**	0,149**	---	0,205**
		(0,016)	(0,024)		(0,016)
Beschäftigungsgruppe G	---	---	---	---	---
<i>Kontrollvariablen:</i>					
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
<i>korr. R²</i>	0,721	0,745	0,631	0,724	0,751
<i>F</i>	92,562**	31,772**	18,971**	94,100**	32,792**
<i>N</i>	498	264	264	489	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

Tabelle 41: Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Angestellten zwischen den verschiedenen Beschäftigungsgruppen und der Referenzgruppe G .

	Modell (5.b)			Modell (5.e)		Modell (5.f)		
	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR& VLK</i>	<i>BR& VLK</i>
(Konstante)	8,116**	8,008**	7,806**	8,016**	7,798**	8,164**	8,009**	7,832**
<i>Referenz: Beschäftigungsgruppe G</i>	(0,039)	(0,082)	(0,164)	(0,084)	(0,165)	(0,038)	(0,082)	(0,176)
Beschäftigungsgruppe A	---	---	---	---	---	---	---	---
Beschäftigungsgruppe B	---	-0,461**	-0,618**	-0,434**	-0,619**	---	-0,460**	-0,635**
		(0,110)	(0,159)	(0,112)	(0,160)		(0,109)	(0,170)
Beschäftigungsgruppe C	---	-0,567**	---	-0,489**	---	---	-0,564**	---
		(0,079)		(0,081)			(0,079)	
Beschäftigungsgruppe D	---	-0,464**	-0,227**	-0,435**	-0,225**	---	-0,463**	-0,273**
		(0,023)	(0,067)	(0,024)	(0,067)		(0,023)	(0,072)
Beschäftigungsgruppe E	-0,317**	-0,355**	-0,160*	-0,339**	-0,159*	-0,298**	-0,354**	-0,214**
	(0,054)	(0,041)	(0,064)	(0,042)	(0,064)	(0,052)	(0,041)	(0,069)
Beschäftigungsgruppe F	-0,178**	-0,277**	0,021	-0,227**	0,020	-0,169**	-0,275**	-0,014
	(0,034)	(0,015)	(0,043)	(0,015)	(0,043)	(0,032)	(0,014)	(0,046)
Beschäftigungsgruppe H	---	0,065**	---	0,068**	---	---	0,066**	---
		(0,023)		(0,024)			(0,023)	
Beschäftigungsgruppe I	0,288**	0,387**	0,315**	0,385**	0,314*	0,279**	0,387**	0,391*
	(0,075)	(0,027)	(0,144)	(0,028)	(0,144)	(0,072)	(0,027)	(0,154)
Beschäftigungsgruppe J	---	0,563**	---	0,551**	---	---	0,563**	---
		(0,064)		(0,065)			(0,063)	
Beschäftigungsgruppe K	---	0,393**	---	0,398**	---	---	0,393**	---
		(0,113)		(0,116)			(0,112)	
<i>Kontrollvariablen:</i>								
Vorrückungsstufe-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<i>korrr. R²</i>	0,883	0,842	0,742	0,822	0,350	0,883	0,842	0,743
<i>F</i>	40,768**	70,480**	21,731**	68,857**	20,922**	40,728**	79,580**	21,802**
<i>N</i>	85	368	142	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle, **: p<0,01; *: p<0,05

18.4.2 Vorrückungsstufe

Vergleich der relativen Lohnabstände (BR und BR&ZU und BR&VLK) je Vorrückungsstufen und Referenzstufe.

Tabelle 42: Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Arbeiter zwischen den verschiedenen Vorrückungsstufen und der Referenzgruppe.

	Modell (5.b)		Modell (5.e)	Modell (5.f)	
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	7,340** (0,008)	7,518** (0,020)	7,657** (0,029)	7,442** (0,008)	7,524** (0,019)
<i>Referenz:</i>					
<i>Vorrückungsstufe 0</i>					
Vorrückungsstufe 2	0,000 (0,007)	-0,012 (0,019)	-0,018 (0,028)	0,000 (0,006)	-0,013 (0,019)
Vorrückungsstufe 4	0,024** (0,008)	-0,002 (0,013)	0,050 (0,020)	0,022** (0,008)	0,000 (0,013)
Vorrückungsstufe 6	0,016 (0,020)	-0,043* (0,019)	0,050 (0,028)	0,015 (0,018)	-0,039* (0,019)
Vorrückungsstufe 8	0,103* (0,044)	-0,057* (0,024)	-0,046 (0,035)	0,095* (0,040)	-0,057* (0,024)
Vorrückungsstufe 9	0,098** (0,008)	0,006 (0,010)	0,038** (0,014)	0,089** (0,007)	0,008 (0,009)
Vorrückungsstufe 10	0,043** (0,008)	0,028 (0,040)	0,055 (0,058)	0,039** (0,008)	0,029 (0,039)
Vorrückungsstufe 12	0,011 (0,006)	-0,024* (0,010)	0,006 (0,015)	0,010 (0,006)	-0,022* (0,010)
<i>Kontrollvariablen:</i>					
Beschäftigungsgruppen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
<i>korr. R²</i>	0,721	0,745	0,631	0,724	0,751
<i>F</i>	92,562**	31,772**	18,971**	94,100**	32,792**
<i>N</i>	498	264	264	489	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

Zulagen:

Nur Arbeiter in Vorrückungsstufe 9 erhalten aufgrund der Zulagen signifikant höhere durchschnittliche Löhne als in der Referenzgruppe 0.

Variable Lohnkomponenten:

Die variablen Lohnkomponenten in Fallstudie I (Pauschalbetrag) reduzieren die relativen Lohnabstände zwischen den Vorrückungsstufen und der Referenzgruppe. In Fallstudie I profitieren Arbeiter, die wenige Jahre einer Beschäftigungsgruppe angehören von Pauschalbeträgen. In Fallstudie II profitieren Arbeiter in Vorrückungsstufe 6 und 8 von variablen Lohnkomponenten, der relative Lohnabstand zur Referenzgruppe 0 wird kleiner. Bei den Angestellten führen Zulagen oder variable Lohnkomponenten zu keiner Veränderung der relativen Lohnabstände zwischen den Vorrückungsstufen und der Referenzstufe. Dies gilt für alle Fallstudien gleichermaßen.

18.4.3 Betriebszugehörigkeit

Vergleich der relativen Lohnabstände (BR und BR&ZU und BR&VLK) je Betriebszugehörigkeitskategorie und Referenzkategorie.

Zulagen:

In Fallstudie II vergrößern arbeitsplatzbezogene Zulagen der Arbeiter die relativen Lohnabstände zwischen der Gruppe 16 bis 20 Jahre Betriebszugehörigkeit und der Referenzgruppe (< 6 Jahre) um ca. 8 Prozent und verkleinern den Abstand in der Gruppe 21 bis 25 Jahre um 8 Prozent. In Fallstudie II vergrößern arbeitsplatzbezogene Zulagen die relativen Lohnabstände der Angestellten zwischen den Betriebszugehörigkeitsklassen mit mindestens 11 Jahren Betriebszugehörigkeit und der Referenzgruppe <6 Jahre Betriebszugehörigkeit. Im Vergleich zu den Arbeitern profitieren bei den Angestellten Arbeitskräfte mit längerer Betriebszugehörigkeit von Zulagen. In Fallstudie III profitieren Arbeitskräfte in der Klasse 26 (plus) Jahre Betriebszugehörigkeit von Zulagen.

Variable Lohnkomponenten:

In Fallstudie I reduzieren variable Lohnkomponenten (Pauschalbeträge) die relativen Lohnabstände, Arbeiter mit weniger als 6 Jahren Betriebszugehörigkeit profitieren von der variablen Lohnkomponente. In Fallstudie II nimmt die variable Lohnkomponente keinen Einfluss auf die relativen Lohnabstände zwischen den Betriebszugehörigkeitsklassen und der Referenzgruppe. Variable Lohnkomponenten reduzieren in Fallstudie I die relativen Lohnabstände. Die variablen Lohnkomponenten der Angestellten in Fallstudie II nehmen keinen signifikanten Einfluss auf die Lohnstruktur. Die variable Komponente in Fallstudie III (Managementprämie) führt ebenfalls zu keiner signifikanten Veränderung im Vergleich zur Bruttolohnstruktur.

Tabelle 43: Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Arbeiter zwischen den verschiedenen Betriebszugehörigkeitskategorien und der Referenzgruppe.

	Modell (5.b)		Modell (5.e)	Modell (5.f)	
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	7,340** (0,008)	7,518** (0,020)	7,657** (0,029)	7,442** (0,008)	7,524** (0,019)
<i>Referenz:</i>					
<i>Betriebszugehörigkeit < 6 Jahre</i>					
6 bis 10 Jahre	0,028** (0,007)	0,037** (0,010)	0,029 (0,015)	0,026** (0,006)	0,037** (0,010)
11 bis 15 Jahre	0,022** (0,006)	0,040* (0,020)	0,023 (0,030)	0,020** (0,005)	0,040* (0,020)
16 bis 20 Jahre	0,041** (0,006)	0,126** (0,020)	0,122** (0,030)	0,037** (0,006)	0,126** (0,020)
21 bis 25 Jahre	0,012 (0,007)	0,006 (0,026)	-0,078* (0,038)	0,011 (0,006)	0,002 (0,025)
26 plus Jahre	---	0,127** (0,029)	0,075 (0,043)	---	0,124** (0,029)
<i>Kontrollvariablen:</i>					
Beschäftigungsgruppen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
Alter-Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
<i>korr. R²</i>	0,721	0,745	0,631	0,724	0,751
<i>F</i>	92,562**	31,772**	18,971**	94,100**	32,792**
<i>N</i>	498	264	264	489	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

Tabelle 44: Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Angestellten zwischen den verschiedenen Betriebszugehörigkeitskategorien und der Referenzgruppe.

	<i>Modell (5.b)</i>			<i>Modell (5.e)</i>		<i>Modell (5.f)</i>		
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	8,116**	7,537**	7,495**	7,584**	7,493**	8,164**	7,538**	7,477**
Referenz:	(0,039)	(0,083)	(0,179)	(0,086)	(0,181)	(0,038)	(0,083)	(0,194)
<i>Betriebszugehörigkeit (BZ) <6 Jahre</i>								
6 bis 10 Jahre	0,101*	0,084**	0,038	0,084**	0,048	0,096*	0,084**	0,046
	(0,042)	(0,021)	(0,050)	(0,021)	(0,050)	(0,040)	(0,021)	(0,054)
11 bis 15 Jahre	0,164**	0,069**	0,019	0,086**	0,024	0,157**	0,070**	-0,019
	(0,049)	(0,025)	(0,055)	(0,026)	(0,056)	(0,047)	(0,025)	(0,060)
16 bis 20 Jahre	0,104**	0,085**	0,064	0,094**	0,076	0,099**	0,085**	0,021
	(0,038)	(0,022)	(0,058)	(0,023)	(0,058)	(0,036)	(0,022)	(0,063)
21 bis 25 Jahre	0,077	0,095**	0,094	0,102**	0,103	0,073	0,095**	0,050
	(0,040)	(0,024)	(0,059)	(0,025)	(0,059)	(0,038)	(0,024)	(0,063)
26 plus Jahre	---	0,118**	0,116	0,136**	0,124*	---	0,119**	0,080
		(0,025)	(0,060)	(0,026)	(0,060)		(0,025)	(0,064)
<i>Kontrollvariablen:</i>								
Beschäftigungsgruppen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Alter-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<i>korr. R²</i>	0,883	0,841	0,739	0,816	0,729	0,883	0,841	0,734
<i>F</i>	40,768**	58,236**	16,319**	48,843**	15,568**	40,728**	58,254**	15,970**
<i>N</i>	85	368	142	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

18.4.4 Alter

Vergleich der relativen Lohnabstände (BR und BR&ZU und BR&VLK) je Altersklasse und Referenzklasse.

Tabelle 45: Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Arbeiter zwischen den verschiedenen Alterskategorien und der Referenzgruppe.

	Modell (5.b)	Modell (5.e)	Modell (5.f)
	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>BR</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	7,518** (0,020)	7,657** (0,029)	7,524** (0,019)
<i>Referenz: Alter <21 Jahre</i>			
21-30 Jahre	0,047* (0,021)	0,066* (0,032)	0,048* (0,021)
31-40 Jahre	0,071** (0,023)	0,105** (0,034)	0,073** (0,022)
41-50 Jahre	0,092** (0,025)	0,105** (0,037)	0,092** (0,024)
51+ Jahre	0,091** (0,025)	0,106** (0,038)	0,091** (0,025)
<i>Kontrollvariablen:</i>			
Beschäftigungsgruppen-Dummy	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufen-Dummy	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Ja	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Ja	Ja	Ja
<i>korr. R²</i>	0,745	0,631	0,751
<i>F</i>	31,772**	18,971**	32,792**
<i>N</i>	264	264	264

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

Tabelle 46: Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Angestellten zwischen den verschiedenen Alterskategorien und der Referenzgruppe.

	Modell (5.b)			Modell (5.e)		Modell (5.f)		
	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte
<i>Abhängige Variable:</i>								
<i>Lohn LN</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	8,116** (0,039)	7,537** (0,083)	7,495** (0,179)	7,584** (0,086)	7,493** (0,181)	8,164** (0,038)	7,538** (0,083)	7,477** (0,194)
<i>Referenz:</i>								
<i>Alter <21 Jahre</i>								
21-30 Jahre	-0,089 (0,053)	0,079 (0,083)	0,173* (0,080)	0,069 (0,085)	0,172* (0,081)	-0,084 (0,051)	0,078 (0,083)	0,165 (0,087)
31-40 Jahre	-0,080* (0,036)	0,161 (0,085)	0,274** (0,093)	0,181* (0,087)	0,266** (0,093)	-0,076 (0,034)	0,162 (0,084)	0,298** (0,100)
41-50 Jahre	--- (0,085)	0,208* (0,085)	0,372** (0,097)	0,217* (0,088)	0,362** (0,098)	--- (0,085)	0,208* (0,085)	0,365** (0,105)
51+ Jahre	0,038 (0,038)	0,180* (0,087)	0,370** (0,104)	0,181* (0,089)	0,357** (0,104)	0,037 (0,040)	0,180* (0,087)	0,373** (0,112)
<i>Kontrollvariablen:</i>								
Beschäftigungsgruppen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<i>korr R²</i>	0,883	0,841	0,739	0,816	0,729	0,883	0,841	0,734
<i>F</i>	40,768**	58,236**	16,319**	48,843**	15,568**	40,728**	58,254**	15,970**
<i>N</i>	85	368	142	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

Zulagen:

In Fallstudie II vergrößern sich aufgrund der arbeitsplatzbezogenen Zulagen die relativen Lohnabstände zwischen den Altersklassen und der Referenzgruppe. Arbeiter, die älter als 21 Jahre sind, erhalten Zulagen. Für die Angestellten in Fallstudie II vergrößern sich die relativen Lohnabstände aufgrund der Zulagen zwischen den Altersklassen 31+ Jahre und der Referenzgruppe. In der Altersklasse 31 bis 40 Jahre vergrößert sich der Lohnabstand zur Referenzgruppe aufgrund der Zulagen beispielsweise um 18 Prozent, in der Klasse 41 bis 50 Jahre um ca. 22 Prozent und in der Klasse 51+ Jahre um 18 Prozent. In Fallstudie III verkleinern sich die relativen Lohnabstände aufgrund der Zulagen für Beschäftigte, die älter als 31 Jahre sind, im Vergleich zur Referenzgruppe < 21 Jahre. In Fallstudie II profitieren Angestellte, die älter als 31 Jahre sind, von Zulagen und in Fallstudie III Angestellte, die jünger als 31 Jahre sind.

Variable Lohnkomponenten:

In Fallstudie II nehmen variable Lohnkomponenten keinen Einfluss auf die Lohnstruktur der Arbeiter, d.h. sie führen zu keiner Veränderung der relativen Lohnabstände im Vergleich zur Bruttolohnstruktur ohne variable Lohnkomponenten. Die variable Lohnkomponente führt nur in Fallstudie III zu einer Veränderung der Lohnstruktur. Die relativen Lohnabstände zwischen der Altersklasse 31 bis 40 Jahre und der Referenzgruppe vergrößern sich. In Fallstudie III erhalten Angestellte in der Klasse 31 bis 40 Jahre die Managementprämie.

18.4.5 Qualifikation

Vergleich der relativen Lohnabstände (BR und BR&ZU und BR&VLK) je Qualifikationsstufe und der Referenzstufe Lehre.

Zulagen:

Aufgrund der arbeitsplatzbezogenen Zulagen vergrößert sich in Fallstudie II der Lohnabstand zwischen angelernten Arbeitskräften und Arbeitern mit Lehrabschluss. Angelernte Arbeiter verdienen ca. 9 Prozent weniger als Arbeiter mit Lehrabschluss, die angelernten Angestellten

in Fallstudie verdienen ca. 7 Prozent weniger als Angestellte in der Referenzgruppe. In Fallstudie III nehmen Zulagen keinen Einfluss auf die Lohnstruktur.

Variable Lohnkomponente:

In Fallstudie II profitieren Angestellte mit Handelschul- oder Handelsakademieabschluss (HASCH, HAK) und die HTL-Techniker von variablen Lohnkomponenten. Unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen sind die durchschnittlichen Löhne der Gruppe HASCH/HAK ca. 6 Prozent und die Gruppe HTL-Techniker ca. 5 Prozent größer als in der Referenzgruppe. Im Vergleich zur Bruttolohnstruktur sind in Fallstudie III die Löhne der HTL-Techniker, wenn die variablen Lohnkomponenten in die Löhnen einbezogen werden unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen, nicht signifikant größer als in der Referenzgruppe.

18.4.6 Geschlecht

Vergleich der relativen Lohnabstände (BR und BR&ZU und BR&VLK) zwischen weiblichen und männlichen Arbeitskräften.

Zulagen:

Arbeitsplatzbezogene Zulagen nehmen in Fallstudie I und II keinen signifikanten Einfluss auf die relativen Lohnabstände zwischen Arbeiterinnen und Arbeitern. Die arbeitsplatzbezogenen Zulagen nehmen bei den Angestellten keinen Einfluss auf die relativen Lohnabstände zwischen den Geschlechtern.

Variable Lohnkomponenten:

In Fallstudie I profitieren weibliche Angestellte von variablen Lohnkomponenten, die als Pauschalbetrag bezahlt werden, d.h. der relative Lohnabstand zu den männlichen Angestellten wird dadurch kleiner. Variable Lohnkomponenten nehmen in Fallstudie II und III keinen Einfluss auf die relativen Lohnabstände zwischen den Geschlechtern.

Tabelle 47: Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) zwischen den verschiedenen Qualifikationen und der Referenzgruppe Lehre.

	Modell (5.b)			Modell (5.e)			Modell (5.f)		
	Fallstudie II Arbeiter	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie II Arbeiter	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Fallstudie II Arbeiter	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte
<i>Abhängige Variable:</i>									
<i>Lohn LN</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	7,518** (0,020)	7,537** (0,083)	7,495** (0,179)	7,657** (0,029)	7,584** (0,086)	7,493** (0,181)	7,524** (0,019)	7,538** (0,083)	7,477** (0,194)
<i>Referenz: Lehre</i>									
angelernt	0,001 (0,015)	-0,049 (0,033)	0,003 (0,095)	-0,090** (0,022)	-0,069* (0,034)	-0,005 (0,095)	-0,003 (0,015)	-0,050 (0,033)	-0,009 (0,103)
Lehre & Meister	---	0,018 (0,030)	0,060 (0,037)	---	0,010 (0,031)	0,056 (0,037)	---	0,018 (0,030)	0,054 (0,040)
Werkmeister	---	0,061 (0,063)	0,006 (0,048)	---	0,032 (0,065)	0,001 (0,048)	---	0,060 (0,063)	0,037 (0,051)
HTL Fachschule	0,054 (0,067)	0,009 (0,026)	0,082 (0,069)	-0,041 (0,100)	-0,016 (0,027)	0,078 (0,069)	0,050 (0,066)	0,008 (0,026)	0,082 (0,074)
Hasch/HAK		0,064 (0,030)	-0,051 (0,099)		0,050 (0,031)	-0,048 (0,099)		0,063* (0,030)	-0,110 (0,107)
HTL Techniker		0,047 (0,018)	0,171* (0,066)		0,028 (0,019)	0,168* (0,066)		0,046* (0,018)	0,123 (0,071)
FH/Universität		0,053 (0,038)	0,149 (0,111)		0,058 (0,039)	0,153 (0,112)		0,053 (0,037)	0,184 (0,120)
<i>Kontrollvariablen:</i>									
Beschäftigungsgruppen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Geschlecht	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Arbeitszeitpauschale	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
<i>korr. R²</i>	0,745	0,841	0,739	0,631	0,816	0,729	0,751	0,841	0,734
<i>F</i>	31,772**	58,236**	16,319**	18,971**	48,843**	15,568**	32,792**	58,254**	15,970**
<i>N</i>	264	368	142	264	368	142	264	368	142

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

Tabelle 48: Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Arbeiter zwischen Geschlecht, Arbeitszeitpauschale und den Referenzgruppen.

	Modell (5.b)		Modell (5.e)		Modell (5.f)	
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable:</i>						
<i>Lohn LN</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	7,340**	7,518**	7,340**	7,657**	7,442**	7,524**
	(0,008)	(0,020)	(0,008)	(0,029)	(0,008)	(0,019)
Geschlecht	-0,008	0,044	-0,008	-0,015	-0,007	0,042
	(0,006)	(0,094)	(0,006)	(0,139)	(0,006)	(0,092)
Arbeitszeitpauschale	---	0,318**	---	0,150	---	0,310**
		(0,068)		(0,100)		(0,067)
<i>Kontrollvariablen:</i>						
Beschäftigungsgruppen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
<i>korr. R²</i>	0,721	0,745	0,721	0,631	0,724	0,751
<i>F</i>	92,562**	31,772**	92,562**	18,971**	94,100**	32,792**
<i>N</i>	498	264	489	264	489	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

Tabelle 49: Vergleich der a) Bruttolohnstruktur (BR), b) Bruttolohn & Zulagen (BR&ZU) und c) Bruttolohn & VLK (BR&VLK) der Angestellten zwischen Geschlecht, Arbeitszeitpauschale und den Referenzgruppen.

	<i>Modell (5.b)</i>			<i>Modell (5.e)</i>		<i>Modell (5.f)</i>		
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BB & ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	8,116** (0,039)	7,537** (0,083)	7,495** (0,179)	7,584** (0,086)	7,493** (0,181)	8,164** (0,038)	7,538** (0,083)	7,477** (0,194)
Geschlecht	-0,103** (0,033)	-0,024 (0,024)	-0,063 (0,068)	-0,046 (0,025)	-0,069 (0,068)	-0,096** (0,031)	-0,025 (0,024)	-0,058 (0,073)
Arbeitszeitpauschale	0,248** (0,030)	0,094** (0,032)	0,188** (0,041)	0,092** (0,033)	0,185** (0,041)	0,237** (0,029)	0,094** (0,032)	0,222** (0,044)
<i>Kontrollvariablen:</i>								
Beschäftigungsgruppen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Vorrückungsstufen-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
Betriebszugehörigkeits-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Alter-Dummy	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<i>kor. R²</i>	0,883	0,841	0,739	0,816	0,729	0,883	0,841	0,734
<i>F</i>	40,768**	58,236**	16,319**	48,843**	15,568**	40,728**	58,254**	15,970**
<i>N</i>	85	368	142	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: p≤0,01; *: p≤0,05

18.4.7 Arbeitszeit

Vergleich der relativen Lohnabstände (BR und BR&ZU und BR&VLK) zwischen Arbeitskräften mit pauschalierter Arbeitszeit und nicht-pauschalierter Arbeitszeit.

Zulagen:

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter mit pauschalierter Arbeitszeit sind in Fallstudie II unter Berücksichtigung der Kontrollvariablen ca. 32 Prozent größer als bei nicht pauschalierter-Arbeitszeit. Wenn die arbeitsplatzbezogenen Zulagen in den durchschnittlichen Bruttolöhnen berücksichtigt werden, dann ist der Arbeitszeiteffekt nicht signifikant. In Fallstudie II erhalten Arbeiter Zulagen, deren Arbeitszeit nicht pauschaliert ist. Bei den Angestellten verringern sich die relativen Lohnabstände zwischen Arbeitskräften mit pauschalierter Arbeitszeit und ohne pauschalierte Arbeitszeit in Fallstudie II und III aufgrund der Zulagen nur geringfügig.

Variable Lohnkomponenten:

In Fallstudie II führen variable Lohnkomponenten zu keiner Veränderung der Lohnstruktur. Der relative Lohnabstand zwischen Arbeitern mit pauschalierter Arbeitszeit und ohne pauschalierte Arbeitszeit verringert sich aufgrund der variablen Lohnkomponenten in Fallstudie II um ca. 0,8 Prozent. In Fallstudie I führt die variable Lohnkomponente zur Verringerung der relativen Lohnabstände zwischen Angestellten mit pauschalierter bzw. nicht-pauschalierter Arbeitszeit. In Fallstudie II nehmen variable Lohnkomponenten keinen Einfluss auf die relativen Lohnabstände und in Fallstudie III vergrößern sich die relativen Lohnabstände. Angestellte mit pauschalierter Arbeitszeit profitieren in Fallstudie III von variablen Lohnkomponenten (die durchschnittlichen Löhne der Angestellten mit pauschalierter Arbeitszeit sind größer als bei nicht-pauschalierter Arbeitszeit und erhalten variable Lohnkomponenten bzw. Managementprämie).

KAPITEL 19

Empirische Analyse der Lohndifferentiale

19.1 Regressionsanalyse

Die Untersuchung des Zusammenhangs zwischen Betriebszugehörigkeit und Alter der Arbeitskräfte hat eine hohe Korrelation zwischen diesen Variablen aufgezeigt. Auf Basis der Lohnregression wird der Einfluss der Variable Betriebszugehörigkeit in Kombination mit Alter und der Variable Alter auf die durchschnittlichen Löhne - Kollektivvertragslohn, Bruttolohn, Bruttolohn & Zulagen und Bruttolohn & variable Lohnkomponenten - der Arbeiter und Angestellten je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe in den Fallstudien untersucht. Für die Analyse werden die Daten der Lohnstatistiken der Unternehmenfallstudien verwendet (vgl. Beschreibung der Lohnstatistiken in Kapitel 5).

Merkmale zur Erklärung von Lohnunterschieden, die für die Schätzung anhand der betrieblichen Lohnstatistiken zur Verfügung stehen, sind:

- die *Beschäftigungsgruppen* (BG), in die Arbeitskräfte aufgrund der Ergebnisse der summarischen oder analytischen Arbeitsplatzbewertung eingestuft werden
- die Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit, ausgedrückt in *Vorrückungsstufen* (VS), abhängig von der Zugehörigkeit zu einer Beschäftigungsgruppe, gemessen in Jahren
- die *Qualifikation* (QU) der Beschäftigten, gemessen als höchster Bildungsabschluss
- die *berufliche Stellung* (BS) der Arbeitskräfte, d.h. die Unterscheidung zwischen Arbeitern und Angestellten
- die *Betriebszugehörigkeit* (BZ) der Beschäftigten, gemessen in Jahren
- *Geschlecht* (GE)
- *Alter* (AL) der Beschäftigten, gemessen in Jahren
- *Arbeitszeitpauschale* (AP), Differenzierung zwischen Beschäftigten, die anhand pauschalierter Arbeitszeit entlohnt werden (> 38,5 Stunden/Woche) oder entsprechend der kollektivvertraglichen Arbeitszeit (38,5 Stunden/Woche)
- *Gewerkschaftsmitglied* (GM), Differenzierung zwischen Beschäftigten die Mitglied der Gewerkschaft sind bzw. nicht Mitglied sind.

Die abhängige Variable wird logarithmiert, d.h. es wird eine semi-logarithmierte Regressionsfunktion verwendet. Die Interpretation des Regressionskoeffizienten kann damit annäherungsweise als die prozentuelle Veränderung der abhängigen Variablen aufgrund der Veränderung der unabhängigen Variablen um eine Einheit ausgedrückt werden⁹.

Regressionsgleichung:

$$\ln w = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_2 BZ * AL + \beta_3 AL + \beta_4 GE + \beta_5 AP + \beta_6 GM + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_p QU_p + \varepsilon \quad (6)$$

Ln w Logarithmierter durchschnittlicher (Vollzeit) Monatslohn.

BGVS Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe:

Beschäftigungsgruppe; $i = 1 \dots N^{BG}$. Es gibt 11 Beschäftigungsgruppen (*BG*) von A bis K (d.h. $N^{BG} = 11$). Die Differenzierung innerhalb der Beschäftigungsgruppen erfolgt anhand der Vorrückungsstufen. Vorrückungsstufe; $j = 1 \dots N^{VS}$. Es gibt 8 Vorrückungsstufen (*VS*), d.h. $N^{VS} = 8$. Automatische Lohnerhöhungen sind im Kollektivvertrag nach jeweils 2, 4, 6, 8, 9, 10, 12 Jahre Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit festgelegt.

BS Dummy-Variable ‚berufliche Stellung‘: k = Arbeiter 0; Angestellte 1

GE Dummy-Variable ‚Geschlecht‘: s = männlich 0; weiblich 1

AP Dummy-Variable ‚Arbeitszeitpauschale‘: t = nicht pauschalierte Arbeitszeit 0; pauschalierte Arbeitszeit 1

GM Dummy-Variable ‚Gewerkschaftsmitglied‘: g = nein 0; ja 1

QU Dummy-Variable ‚Qualifikation‘: QU_q ...Qualifikation; $p = 1 \dots N^{QU}$. Es gibt 8 Qualifikationsgruppen (*QU*), d.h. $N^{QU} = 8$. Die Gruppen sind: Angelernte, Lehre, Lehre & Meister, Werkmeister, HTL-Fachschule, HASCH/HAK, HTL-Techniker, FH/Universität. Als Referenzgruppe wird ‚Lehre‘ verwendet.

BZ Betriebszugehörigkeit in Jahren.

AL Alter in Jahren.

*BZ*AL* Interaktionsvariable: Betriebszugehörigkeit multipliziert mit Alter.

⁹ Für eine ausführliche Diskussion der Interpretation semi-logarithmierter Regressionsfunktionen siehe Halvorsen/Palmquist (1980).

FS	Fallstudie; $f = 1 \dots N^{FS}$. Es gibt 3 Fallstudien ($N^{FS} = 3$): Fallstudie I mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Beschäftigten, Fallstudie II mit einem hohen Anteil an hoch qualifizierten Angestellten und Fallstudie III mit einem hohen Anteil an Fachkräften in der Produktion.
p_0	Konstante entspricht dem durchschnittlichen Lohn, unter der Bedingung, dass alle unabhängigen Variablen den Wert 0 annehmen.
β_1	Ertragsrate je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe, d.h. der prozentuelle einkommenserhöhende Effekt eines Wechsels in die nächst höhere Stufe.
β_2	Ertragsrate für Betriebszugehörigkeit in Kombination mit Alter, d.h. der prozentuelle einkommenserhöhende Effekt für Betriebszugehörigkeit und Alter.
β_3	Ertragsrate für Alter, d.h. der prozentuelle einkommenserhöhende Effekt eines weiteren Lebensjahres.
β_4	Ertragsrate für Betriebszugehörigkeit, d.h. der prozentuelle einkommenserhöhende Effekt eines weiteren Betriebszugehörigkeitsjahres.
β_5	Ertragsrate für Geschlecht, d.h. der prozentuelle Einkommenseffekt der weiblichen Beschäftigten im Vergleich zu den männlichen Mitarbeitern.
β_6	Ertragsrate für pauschalierte Arbeitszeit; d.h. der prozentuelle Einkommenseffekt der Beschäftigten mit pauschalierten Arbeitszeiten im Vergleich zu den Vollzeitbeschäftigten mit monatlicher Arbeitszeit lt. Kollektivvertrag (38,5 Stunden/Woche).
β_7	Ertragsrate für Gewerkschaftsmitglied, d.h. der prozentuelle Einkommenseffekt der Beschäftigten, die Mitglied der Gewerkschaft sind im Vergleich zu den Beschäftigten, die nicht Mitglied sind.
β_q	Ertragsrate für Qualifikation; d.h. der prozentuelle Einkommenseffekt der Beschäftigten je Bildungsabschluss im Vergleich zur Referenzgruppe ‚Lehre‘.

Die abhängige Variable $\ln w$ entspricht dem durchschnittlichen Monatslohn einer Arbeitskraft. Die Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe wird mit der Variable BGVS gemessen. Der gemeinsame Effekt von Betriebszugehörigkeit und Alter wird mit dem Interaktionsterm BZ*AL berücksichtigt, zusätzlich wird der einkommenserhöhende Effekt des Alters kontrolliert. Um den Einfluss von Geschlecht (GE), Arbeitszeitpauschale (AP), Gewerkschaftsmitglied auf den durchschnittlichen Monatslohn untersuchen zu können, werden Kategorien gebildet und die prozentuellen Lohnunterschiede je Kategorie im

Vergleich zur Referenzgruppe gemessen. Die prozentuellen Lohnunterschiede je Qualifikation (QU) werden im Vergleich zur Referenzgruppe (Lehre) gemessen. Der Fehlerterm misst den unerklärten Anteil in der Entlohnung. Ziel der Schätzung ist es, diese Einflussgrößen auf deren empirische Relevanz hin zu untersuchen, sowie die Lohnhöhe und Lohnstruktur zwischen den Fallstudien zu vergleichen.

19.1.1 Interaktion Alter und Betriebszugehörigkeit

In den Fallstudien kann ein positiver Zusammenhang zwischen Alter und Betriebszugehörigkeit der Beschäftigten beobachtet werden. Hohes Alter und hohe Betriebszugehörigkeit (1) sind in Unternehmen mit internen Arbeitsmärkten üblich. Die Kombination aus hohem Alter und niedriger Betriebszugehörigkeit (2) stellt im Vergleich dazu eher die Ausnahme dar. Beispiele dafür sind Führungskräfte oder Spezialisten, für die sich mit höherem Alter ein Unternehmenswechsel (Aufstiegsmobilität) lohnt. Die theoretisch mögliche Kombination niedriges Alter und lange Betriebszugehörigkeit kommt in der Praxis nicht vor. Die Merkmalskombination niedriges Alter und niedrige Betriebszugehörigkeit (3) beschreibt Arbeitskräfte beim Eintritt in das Unternehmen, beispielsweise nach Abschluss ihrer schulischen oder beruflichen Ausbildung (Lehre).

Grafik 42: Beziehung Alter und Betriebszugehörigkeit

ALTER	BETRIEBSZUGEHÖRIGKEIT	
	hoch	niedrig
hoch	1	2
niedrig	---	3

Um den gemeinsamen Effekt der Betriebszugehörigkeit und des Alters der Arbeitskräfte auf die Löhne untersuchen zu können, wird eine Interaktionsvariable gebildet. Das Produkt der beiden quantitativen Variablen Betriebszugehörigkeit (BZ) und Alter (AL) ist der Interaktionsterm (BZ*AL). Der Koeffizient der Interaktionsvariable (BZ*AL) schätzt den

Effekt, den eine Veränderung in der Betriebszugehörigkeit und dem Alter der Beschäftigten um ein Jahr auf die abhängige Variable, den durchschnittlichen Monatslohn, hat.

19.2 Vergleich der Lohndifferentiale im Kollektivvertrag (KV) und Bruttolohn (BR)

Die Effekte der unabhängigen Variablen auf die durchschnittlichen Löhne der Arbeitskräfte werden anhand

- des durchschnittlichen Kollektivvertragslohns (KV),
- des durchschnittlichen Bruttolohns (BR),
- des durchschnittlichen Bruttolohns plus arbeitsplatzbezogenen Zulagen (BR&ZU),
- des durchschnittlichen Bruttolohns plus variablen Lohnkomponenten (BR&VLK)

differenziert für Arbeiter und Angestellte in den Fallstudien geschätzt.

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Kollektivvertragslohn (KV)*

Arbeiter in Fallstudie I:

$$\ln w_{BS_k,FSf}^{KV} = \beta_0 + \beta_1 BGVs + \beta_4 BZ + \beta_5 GE + \varepsilon \quad (6.a.)$$

Arbeiter in Fallstudie II:

$$\ln w_{BS_k,FSf}^{KV} = \beta_0 + \beta_1 BGVs + \beta_2 BZ * AL + \beta_3 AL + \beta_5 GE + \beta_7 GM + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \varepsilon \quad (6.b)$$

Angestellte in Fallstudie I, II und III:

$$\ln w_{BS_k,FSf}^{KV} = \beta_0 + \beta_1 BGVs + \beta_2 BZ * AL + \beta_3 AL + \beta_5 GE + \beta_6 AP + \beta_7 GM + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \varepsilon \quad (6.c)$$

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Bruttolohn (BR)*

Arbeiter in Fallstudie I:

$$\ln w_{BS_k,FSf}^{BR} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_4 BZ + \beta_5 GE + \varepsilon \quad (7.a)$$

Arbeiter in Fallstudie II:

$$\ln w_{BS_k,FSf}^{BR} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_2 BZ * AL + \beta_3 AL + \beta_5 GE + \beta_7 GM + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \varepsilon \quad (7.b)$$

Angestellte in Fallstudie I, II und III:

$$\ln w_{BS_k,FSf}^{BR} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_2 BZ * AL + \beta_3 AL + \beta_5 GE + \beta_6 AP + \beta_7 GM + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \varepsilon \quad (7.c)$$

19.2.1 Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe

Die Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe ist im Kollektivvertrag für Arbeiter und Angestellte positiv. Die kollektivvertragliche Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe & Vorrückungsstufe ist in Fallstudie III am höchsten. In der betrieblichen Praxis ist die Ertragsrate der Angestellten für Beschäftigungsgruppe & Vorrückungsstufe in Fallstudie III am niedrigsten. Bei den Arbeitern ist die betriebliche Ertragsrate je Beschäftigungsgruppe & Vorrückungsstufe in Fallstudie I signifikant negativ, d.h. die durchschnittlichen Bruttolöhne nehmen je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe ab. Die Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe & Vorrückungsstufe ist in Fallstudie II signifikant positiv.

Tabelle 50: Untersuchung der Effekte von Betriebszugehörigkeit und Alter anhand Modell 6.a und 6.b (KV) und Modell 7.a und 7.b (BR) für Arbeiter.

	Modell (6.a)	Modell (6.b)	Modell (7.a)	Modell (7.b)
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>
(Konstante)	7,116** (0,005)	7,073** (0,010)	7,708** (0,011)	7,300** (0,023)
Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe	0,001** (0,000)	0,001** (0,000)	-0,001** (0,000)	0,001** (0,000)
Betriebszugehörigkeit *Alter	---	-0,000 (0,000)	---	0,000 (0,000)
Alter	---	0,001** (0,000)	---	0,002** (0,001)
Betriebszugehörigkeit	0,001** (0,000)	---	0,002** (0,000)	---
Geschlecht	-0,007* (0,003)	-0,027 (0,013)	-0,018* (0,007)	0,026 (0,096)
Arbeitszeitpauschale	---	---	---	---
Gewerkschaftsmitglied	---	-0,007 (0,005)	---	-0,021* (0,010)
<i>Kontrollvariable:</i>				
Qualifikations-Dummy	Nein	Ja	Nein	Ja
<i>korr. R²</i>	0,881	0,954	0,598	0,677
<i>F</i>	1224,894**	540,928**	246,929**	55,570**
<i>N</i>	498	264	498	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

Weiters wurde in der Schätzung der gemeinsame Zusammenhang von Alter und Betriebszugehörigkeit untersucht. Die Schätzergebnisse sind jedoch heterogen, d.h. der empirische Einfluss der Interaktion von Betriebszugehörigkeit und Alter ist nicht für alle Arbeitskräfte und Unternehmen feststellbar. Die Schätzungen weisen keinen signifikanten Einfluss für die Arbeiter und Angestellten in Fallstudie I und II auf den Kollektivvertragslohn und den Bruttolohn auf.

Tabelle 51: Untersuchung der Effekte von Betriebszugehörigkeit und Alter anhand Modell 6.c (KV) und Modell 7.c (BR) für Angestellte.

<i>Abhängige Variable:</i> <i>Lohn LN</i>	Modell (6.c)			Modell (7.c)		
	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte
	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>KV</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>	<i>BR</i>
(Konstante)	6,940** (0,036)	6,963** (0,009)	6,872** (0,025)	6,919** (0,082)	6,801** (0,053)	6,988** (0,099)
Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe	0,001** (0,000)	0,001** (0,000)	0,002** (0,000)	0,002** (0,000)	0,002** (0,000)	0,001** (0,000)
Betriebszugehörigkeit *Alter	0,000 (0,000)	-0,000 (0,000)	0,000 (0,000)	0,000 (0,000)	0,000 (0,000)	0,000* (0,000)
Alter	0,002* (0,001)	0,000* (0,000)	0,001 (0,001)	0,005* (0,002)	0,007** (0,001)	0,014** (0,003)
Geschlecht	-0,028* (0,013)	0,001 (0,005)	-0,002 (0,019)	-0,109** (0,029)	-0,013 (0,027)	-0,065 (0,076)
Arbeitszeitpauschale	0,009 (0,011)	0,004 (0,006)	0,029** (0,010)	0,285** (0,026)	0,078* (0,033)	0,115** (0,040)
Gewerkschaftsmitglied	---	-0,004 (0,004)	0,001 (0,009)	---	-0,030 (0,022)	0,012 (0,036)
<i>Kontrollvariable:</i> Qualifikations- Dummy	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Nein
<i>korrr. R²</i>	0,918	0,985	0,952	0,887	0,787	0,687
<i>F</i>	185,664**	1759,466**	203,162**	131,021**	98,492**	23,337**
<i>N</i>	85	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

Im Vergleich zur kollektivvertraglichen Entlohnung gibt es aber beim Bruttolohn der Angestellten in Fallstudie III einen positiven Zusammenhang zwischen der Betriebszugehörigkeit und dem Alter der Beschäftigten, d.h. je länger Arbeitskräfte im Unternehmen beschäftigt sind und umso älter sie sind, desto höher ist der Bruttolohn. Dieser signifikant positive Einfluss weist darauf hin, dass nicht nur das Alter einen positiven Einfluss auf die Entlohnung nimmt, sondern auch die Dauer der Betriebszugehörigkeit. Interessant ist, dass dieser Zusammenhang nicht für alle Unternehmen und Arbeitskräfte gilt. In den anderen Fällen hat nur das Alter einen signifikanten Einfluss auf die Lohnhöhe. Ein möglicher Grund dafür ist die Zusammensetzung der Beschäftigtenstruktur. In Fallstudie II wurde seit der

Restrukturierung im Jahr 2000 die Stammbesellschaft in der Produktion verdoppelt, die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit der ‚neuen‘ Beschäftigten ist niedriger.

Die Variable Alter ist in allen drei Fallstudie signifikant, d.h. umso älter die Angestellten sind, desto höher ist ihr Lohn. Dieses Ergebnis bestätigt, dass Alter einen Einfluss auf die Entlohnung nimmt und der Einfluss auf den Bruttolohn größer ist als auf den Kollektivvertragslohn. Der Effekt ist in Fallstudie II am stärksten ausgeprägt. Bei den Arbeitern ist die Ertragsrate Alter in Fallstudie II positiv, in Fallstudie I ist die Ertragsrate Betriebszugehörigkeit positiv. Das positive Vorzeichen zeigt, je länger Arbeiter der Fallstudie I angehören bzw. umso älter die Arbeiter in Fallstudie II sind, desto höher ist der durchschnittliche Kollektivvertragslohn und Bruttolohn.

Weibliche Arbeitskräfte verdienen in Fallstudie I signifikant weniger als Männer (Arbeiterinnen -1,8 Prozent, weibliche Angestellte -10,9 Prozent) Die Löhne der Arbeiterinnen in Fallstudie I sind im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen signifikant niedriger, dies gilt sowohl für den Kollektivvertragslohn als auch für den durchschnittlichen Bruttolohn. Arbeiterinnen üben im Vergleich zu den Arbeitern ausschließlich angelernte Tätigkeiten aus (Beschäftigungsgruppe B und C).

Die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter in Fallstudie II, die Mitglied bei der Gewerkschaft sind, sind im Vergleich zu den durchschnittlichen Löhnen der Nicht-Mitglieder signifikant niedriger (-2,1 Prozent). Der Vergleich der Überzahlung des Kollektivvertrages zwischen Gewerkschaftsmitgliedern und Nicht-Mitgliedern zeigt keine signifikanten Unterschiede zwischen den beiden Gruppen. Der Anteil der Gewerkschaftsmitglieder in den Beschäftigungsgruppen C bis F beträgt bei den Arbeitern in Fallstudie II durchschnittlich 30 Prozent, am höchsten ist der Anteil in Gruppe D mit ca. 33 Prozent.

19.3 Effekte der Zulagen und variablen Lohnkomponenten

Die Effekte arbeitsplatzbezogener Zulagen und variabler Lohnkomponenten auf die Löhne werden differenziert für Arbeiter und Angestellte in den Fallstudien geschätzt.

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Bruttolohn inklusive arbeitsplatzbezogener Zulagen (BR&ZU)*

Arbeiter in Fallstudie II:

$$\ln w_{BS_k, FS_f}^{BR\&ZU} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_2 BZ * AL + \beta_3 AL + \beta_5 GE + \beta_7 GM + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \varepsilon \quad (8.a)$$

Angestellte in Fallstudie I, II und III:

$$\ln w_{BS_k, FS_f}^{BR\&ZU} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_2 BZ * AL + \beta_3 AL + \beta_5 GE + \beta_6 AP + \beta_7 GM + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \varepsilon \quad (8.b)$$

Semi-logarithmische Regressionsmodelle für die abhängige Variable:

- *Bruttolohn inklusive variabler Lohnkomponenten (BR&VLK)*

Arbeiter in Fallstudie I:

$$\ln w_{BS_k, FS_f}^{BR\&VLK} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_4 BZ + \beta_5 GE + \varepsilon \quad (9.a)$$

Arbeiter in Fallstudie II:

$$\ln w_{BS_k, FS_f}^{BR\&VLK} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_2 BZ * AL + \beta_3 AL + \beta_5 GE + \beta_7 GM + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \varepsilon \quad (9.b)$$

Angestellte in Fallstudie I, II und III:

$$\ln w_{BS_k, FS_f}^{BR\&VLK} = \beta_0 + \beta_1 BGVS + \beta_2 BZ * AL + \beta_3 AL + \beta_5 GE + \beta_6 AP + \beta_7 GM + \sum_{i=1}^{N^{QU}-1} \beta_q QU_q + \varepsilon \quad (9.c)$$

Zulagen:

Die Berücksichtigung arbeitsplatzbezogener Zulagen führt in Fallstudie I und II bei den Arbeitern und Angestellten zu keiner Veränderung der Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe. Die Schätzung des gemeinsamen Zusammenhangs von Alter und Betriebszugehörigkeit zeigt ein negatives Schätzergebnis für die Angestellten in Fallstudie III.

Wenn arbeitsplatzbezogene Zulagen in der Entlohnung berücksichtigt werden, dann ist der gemeinsame Zusammenhang von Alter und Betriebszugehörigkeit nicht mehr positiv, d.h. von arbeitsplatzbezogenen Zulagen profitieren eher Angestellte mit niedriger Betriebszugehörigkeit und Alter. Der Einfluss der Variable Alter auf den Bruttolohn bei Berücksichtigung arbeitsplatzbezogener Zulagen ist für Arbeiter und Angestellte signifikant positiv, d.h. umso älter die Arbeitskräfte sind, desto höher ist ihr Lohn. Dieses Ergebnis bestätigt, dass Alter einen Einfluss auf die Entlohnung nimmt, wobei der Einfluss auf den Bruttolohn ohne Berücksichtigung der Zulagen größer ist als bei Berücksichtigung dieser. Die Effekte sind bei den Angestellten in Fallstudie II und III geringfügig kleiner als vergleichsweise ohne Berücksichtigung der Zulagen. Am stärksten ist der Effekt in Fallstudie III mit einem Koeffizienten von 0,0013.

Tabelle 52: Untersuchung der Effekte von Betriebszugehörigkeit und Alter anhand Modell 8.a (BR&ZU) und Modell 9.a und 9.b (BR&VPS) für Arbeiter.

	Modell (8.a)	Modell (9.a)	Modell (9.b)
	Fallstudie II	Fallstudie I	Fallstudie II
	Arbeiter	Arbeiter	Arbeiter
<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	<i>BR&ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	7,512** (0,035)	7,778** (0,010)	7,310** (0,023)
Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe	0,001** (0,000)	-0,001** (0,000)	0,001** (0,000)
Betriebszugehörigkeit *Alter	-0,000 (0,000)	---	0,000 (0,000)
Betriebszugehörigkeit	---	0,002** (0,000)	---
Alter	0,002** (0,001)	---	0,002** (0,001)
Geschlecht	-0,026 (0,144)	-0,016* (0,007)	0,024 (0,095)
Arbeitszeitpauschale	---	---	---
Gewerkschaftsmitglied	-0,005 (0,015)	---	-0,020* (0,010)
<i>Kontrollvariable:</i>			
Qualifikations-Dummy	Ja	Nein	Ja
<i>corr. R²</i>	0,491	0,603	0,681
<i>F</i>	26,049**	252,321**	56,461**
<i>N</i>	264	498	264

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

Zulagen nehmen keinen Einfluss auf die Unterschiede in der Entlohnung zwischen Arbeitern und Arbeiterinnen, d.h. die Ertragsrate für Geschlecht ist unverändert signifikant negativ. Bei den Angestellten führen Zulagen ebenfalls zu keiner signifikanten Veränderung der Koeffizienten. Wenn arbeitsplatzbezogene Zulagen in der Entlohnung der Arbeiter in Fallstudie II berücksichtigt werden, dann sind die durchschnittlichen Löhne der Gewerkschaftsmitglieder nicht signifikant kleiner als die Löhne der Nicht-Mitglieder. Wenn arbeitsplatzbezogenen Zulagen in der Entlohnung der Angestellten berücksichtigt werden, dann reduzieren sich die Effekte für pauschalisierte Arbeitszeit. Angestellte mit pauschalierter Arbeitszeit verdienen signifikant mehr als Angestellte ohne pauschalisierte Arbeitszeit (beispielsweise ca. 7,4 Prozent in Fallstudie II und ca. 11,1 Prozent in Fallstudie III), aber die Effekte sind kleiner als vergleichsweise ohne die Berücksichtigung von Zulagen (Fallstudie II 7,8 Prozent und Fallstudie III 11,5 Prozent). Die Variable Gewerkschaftsmitglied nimmt keinen signifikanten Einfluss auf die Löhne der Angestellte, d.h. der durchschnittliche Kollektivvertragslohn und Bruttolohn der Gewerkschaftsmitglieder ist nicht signifikant verschieden von den Nicht-Mitgliedern.

Variable Lohnkomponenten:

Die Schätzungen weisen keinen signifikanten Einfluss der variablen Lohnkomponenten auf die Variablen Beschäftigungsgruppe & Vorrückungsstufe, Alter und Betriebszugehörigkeit auf, d.h. die Effekte sind unverändert zu den Bruttolöhnen ohne variable Lohnkomponenten. Die Lohnunterschiede zwischen Arbeiter und Arbeiterinnen reduzieren sich in Fallstudie I aufgrund der variablen Lohnkomponente. In Fallstudie I werden variable Lohnkomponenten in Form eines Pauschalbetrages bezahlt. Diese Pauschalbeträge führen in Fallstudie I bei den Angestellten ebenfalls zu einer Verringerung der Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe & Vorrückungsstufe, in Fallstudie II und III sind die Effekte nicht signifikant. In Fallstudie II ist der gemeinsame Effekt von Betriebszugehörigkeit und Alter bei Berücksichtigung variabler Lohnkomponenten signifikant positiv. Der Effekt auf das Alter der Beschäftigten ist ebenfalls positiv.

Der Effekt auf das Geschlecht ist negativ, d.h. die durchschnittlichen Löhne der weiblichen Angestellten in Fallstudie I sind signifikant niedriger als die der Männer, aber variable Lohnkomponenten führen zu einer (geringfügigen) Verringerung der Effekte.

Tabelle 53: Untersuchung der Effekte von Betriebszugehörigkeit und Alter anhand Modell 8.b (BR&ZU) und Modell 9.c (BR&VPS) für Angestellte.

<i>Abhängige Variable: Lohn LN</i>	Modell (8.b)			Modell (9.c)	
	Fallstudie II	Fallstudie III	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie III
	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte	Angestellte
	<i>BR&ZU</i>	<i>BR&ZU</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>	<i>BR&VLK</i>
(Konstante)	6,944** (0,054)	7,010** (0,101)	7,031** (0,078)	6,813** (0,053)	6,918** (0,106)
Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe	0,002** (0,000)	0,001** (0,000)	0,001** (0,000)	0,002** (0,000)	0,001** (0,000)
Betriebszugehörigkeit *Alter	0,000 (0,000)	-0,000* (0,000)	0,000 (0,000)	0,000 (0,000)	0,000* (0,000)
Alter	0,006** (0,001)	0,013** (0,003)	0,005* (0,002)	0,007** (0,001)	0,014** (0,003)
Geschlecht	-0,053 (0,028)	-0,072 (0,076)	-0,102** (0,028)	-0,015 (0,027)	-0,061 (0,080)
Arbeitszeitpauschale	0,074* (0,034)	0,111** (0,041)	0,274** (0,025)	0,078* (0,033)	0,169** (0,042)
Gewerkschaftsmitglied	-0,041 (0,022)	0,013 (0,036)	---	-0,030 (0,022)	0,016 (0,037)
<i>Kontrollvariable:</i>					
Qualifikations-Dummy	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja
<i>korr. R²</i>	0,756	0,675	0,887	0,787	0,695
<i>F</i>	82,637**	22,041**	130,804**	98,512**	24,133**
<i>N</i>	368	142	85	368	142

Standardfehler in Klammer, *N* = Anzahl der Fälle, **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

In Fallstudie I reduzieren variable Lohnkomponenten den Effekt der Arbeitszeitpauschale. In Fallstudie II profitieren Angestellte mit pauschalierter Arbeitszeit von variablen Lohnkomponenten, d.h. in Fallstudie II sind die durchschnittlichen Löhne der Angestellte mit pauschalierter Arbeitszeit signifikant größer als die Löhne der Angestellten ohne pauschalierte Arbeitszeit und die Differenz ist größer, wenn die variablen Lohnkomponenten in den Vergleich eingeschlossen werden. Die Effekte der Variable Gewerkschaftsmitgliedschaft sind in Fallstudie II und III nicht signifikant.

KAPITEL 20

Diskussion der Untersuchungsergebnisse

Diese Studie leistet einen Beitrag zur Erklärung der Lohnunterschiede anhand von Stellen- und individuellen Personenmerkmalen unter Berücksichtigung des organisatorischen Kontextes, in den Entscheidungen über die Lohnhöhe, Lohnstruktur und Entgeltsysteme eingebettet sind (Gerhart/Rynes 2003). Die Lohnhöhe und Lohnstruktur wurde auf Sektorebene zwischen verschiedenen Unternehmenstypen der Maschinenbauindustrie verglichen. Auf Unternehmensebene wurden anhand von Experteninterviews die betrieblichen Determinanten der Entlohnung erhoben und deren Relevanz mit Hilfe von Regressionsanalysen gemessen. Weiters wurden die Entgeltsysteme in der Analyse berücksichtigt und die Effekte der variablen Lohnkomponenten auf die Lohnstruktur untersucht. In diesem Abschnitt erfolgt die Gegenüberstellung der Ergebnisse der empirischen Untersuchung mit den theoretischen Modellen, die in Kapitel 3 vorgestellt wurden.

20.1 Lohnhöhe

Die Ergebnisse der Experteninterviews zeigen, dass Stellenanalysen das zentrale Instrument sind, um Tätigkeiten oder Aufgaben, die an einem Arbeitsplatz zusammengefasst werden, zu bewerten, die entsprechende Position innerhalb der Stellenhierarchie zu bestimmen und den korrespondierenden Lohn zuzuweisen. Aufgrund technologischer und organisatorischer Veränderungen ist die formale Qualifikation für die Bewertung und Entlohnung einer Stelle eine wichtige Determinante. Weitere Faktoren, die die Position innerhalb der Stellenhierarchie beeinflussen, sind Selbständigkeit, Übernahme von Verantwortung und sprachliche Kompetenz (Kommunikationsfähigkeit und Fremdsprachenkenntnisse) der Arbeitskräfte. Die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen wird im Kollektivvertrag geregelt. Der Kollektivvertrag sieht Mindesteinstufungen für bestimmte Ausbildungen und Tätigkeiten vor. Die Differenzierung der Beschäftigten innerhalb der Beschäftigungsgruppen erfolgt auf Basis der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit in Jahren, die Bezeichnung dafür im Kollektivvertrag ist ‚Vorrückungsstufe‘. Betriebliche Faktoren, die zusätzlich zur Erfahrung für die Differenzierung der Arbeitskräfte innerhalb der

Beschäftigungsgruppen eingesetzt werden, sind die Kriterien (flexible) Einsatzbereitschaft und Qualität der Arbeit.

Der Kollektivvertrag definiert den Mindestlohn für jede Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe. Die betriebliche Entlohnung muss mindestens gleich oder höher als der kollektivvertragliche Mindestlohn sein. Seit der Harmonisierung der Entgeltschemata der Arbeiter und Angestellten im Kollektivvertrag 2005 werden Arbeiter und Angestellte anhand der obigen Klassifizierungskriterien in ein einheitliches Entgeltschema eingestuft. Arbeiter belegen in der Regel die Beschäftigungsgruppen am unteren Ende des Schemas, während das Spektrum der Angestelltentätigkeiten alle Beschäftigungsgruppen umfasst (d.h. in der unteren Hälfte der Beschäftigungsgruppenstruktur sind Arbeiter und Angestellte in dieselben Gruppen eingestuft, Tätigkeiten ab der Beschäftigungsgruppe G gelten allgemein als Angestelltentätigkeiten). Bei der Klassifizierung der Arbeitskräfte bzw. Stellen in Beschäftigungsgruppen orientieren sich die Personalverantwortlichen in den Unternehmen an den Kriterien, die im Kollektivvertrag definiert sind, diese werden durch betriebliche Kriterien ergänzt. Abhängig von den Aufgaben, die an einer Stelle ausgeführt werden, variiert die relative Bedeutung der betrieblichen Kriterien zwischen den Beschäftigungsgruppen.

Die betrieblichen Merkmale zur Einstufung der Beschäftigten in Beschäftigungsgruppen sind in Fallstudie I die Qualifikation, Berufserfahrung und die Bedeutung der Stelle; Bedeutung wird durch Verantwortung und Know-how ausgedrückt. In Fallstudie II sind Führungs- und soziale Kompetenzen weitere Merkmale, die bei der Einstufung in Beschäftigungsgruppen berücksichtigt werden. Die Abwicklung von Projekten und Projektverantwortung sind Kriterien, die beispielsweise bei der Differenzierung der Löhne der Beschäftigten in der Entwicklungs- und Konstruktionsabteilung angewendet werden. In Fallstudie III ist die Einsatzbereitschaft ein weiteres Kriterium, ca. 24 Prozent der Arbeitskräfte arbeiten nach individuell vereinbarter (pauschalierter) Arbeitszeit, die über die kollektivvertragliche Monatsarbeitszeit hinausgeht. Die Lohnhöhe ist das Ergebnis der Stellenbewertung, welche die Anforderungen an die Stellen bzw. Komplexität der Aufgaben, die von den Arbeitskräften selbständig ausgeübt werden, misst, und die individuellen Löhne hängen von der relativen Position der Stelle innerhalb der Beschäftigungsgruppenstruktur ab. Die Differenzierung der Löhne zwischen den Arbeitskräften, die derselben Beschäftigungsgruppe angehören, erfolgt in den Unternehmen anhand der Betriebszugehörigkeit und dem Alter der Arbeitskräfte.

20.1.1 Vergleich allgemeines und betriebsspezifisches Humankapital - Arbeiter und Angestellte

Entsprechend der Humankapitaltheorie erhöhen betriebsspezifische Qualifikationen der Arbeitskräfte die Produktivität des Unternehmens, indem diese Kompetenzen erworben werden, und können in alternativen Unternehmen nicht gleich produktiv eingesetzt werden. Arbeitgeber und Arbeitnehmer teilen sich die Kosten für die betriebsspezifische Ausbildung, indem Arbeitskräfte während ihrer Ausbildung Löhne erhalten, die niedriger sind als ihre tatsächliche Produktivität. Nach der Ausbildung müssen die Löhne mindestens so hoch sein wie der Lohn in alternativen Unternehmen, um die Arbeitskräfte im Unternehmen halten zu können. Im Vergleich zu betriebsspezifischen Qualifikationen werden allgemeine Qualifikationen, deren Verwertung nicht an das Unternehmen gebunden ist, zu jeder Zeit entsprechend dem Wertgrenzprodukt entlohnt. Die Kosten für die Investition trägt die Arbeitskraft, da diese sich die Rendite der Qualifizierung bzw. höheren Produktivität vollständig aufgrund der Entlohnung entsprechend dem Grenzprodukt der Arbeit aneignen kann.

Die Differenzierung zwischen allgemeinem und betriebsspezifischem Humankapital beschreibt nicht vollständig die Qualifikationsstruktur der Beschäftigten. In der Praxis erhalten allgemein qualifizierte Arbeitskräfte betriebsspezifische Trainings und erwerben Zusatzqualifikationen, die für die Ausübung ihrer Tätigkeit erforderlich sind. Der Anreiz der Beschäftigten, in Qualifikation zu investieren, hängt von der Verwertbarkeit der erworbenen Kenntnisse ab. Wenn Stellenwechsel innerhalb des Unternehmens mit höheren Löhnen verbunden sind (Aufstiegsmobilität), haben Beschäftigte einen Anreiz, in ihre Ausbildung zu investieren. Je höher der Lohnunterschied zwischen den Stellen bzw. Beschäftigungsgruppen ist, desto höher ist der Anreiz für die Beschäftigten, in Qualifizierungsmaßnahmen zu investieren (Lazear/Rosen 1981, Becker 1993). Der Anreiz für Investitionen in betriebsspezifisches Humankapital sind Beschäftigungs- und Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb des Unternehmens. Entscheidend für Investitionen in allgemeines Humankapital sind nicht nur die Beschäftigungsmöglichkeiten innerhalb des Unternehmens, beispielsweise bei Investitionen in Werkmeister- oder Managementausbildungen, sondern auch die Verwertungsmöglichkeiten der Investition am externen Arbeitsmarkt. Daraus ergeben sich für die Arbeitgeber unterschiedliche Notwendigkeiten, Anreize zu schaffen, um qualifizierte Arbeitskräfte an das Unternehmen zu binden.

20.1.2 Effekte des allgemeinen und betriebsspezifischen Humankapitals auf die Überzahlung des Kollektivvertrages: Empirische Evidenz

Die Differenz zwischen Bruttolohn und kollektivvertraglichem Mindestlohn misst die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertragslohnes. In der Untersuchung wird zwischen der betrieblichen Überzahlung des Kollektivvertrags- und der betrieblichen Überzahlung des Sektorlohnes unterschieden. Erstere beschreibt den betrieblichen Entlohnungsspielraum, während mit letzterer ein Vergleich der durchschnittlichen Entlohnung des Sektors (d.h. dem Marktlohn) möglich ist, der den Unternehmen als Benchmark bei der Festlegung der Lohnhöhe, Lohnstruktur (durch deren Berücksichtigung bei der Stellenbewertung) und der Gestaltung der Entgeltsysteme dient. Allgemein gilt, je höher Arbeitskräfte innerhalb der Beschäftigungsgruppenstruktur eingestuft sind und je länger sie einer Beschäftigungsgruppe angehören, desto höher ist der Lohn. In der Untersuchung konnte gezeigt werden, dass dies in Fallstudie I für Arbeiter, die angelernte Tätigkeiten ausüben, nicht gilt. Die Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe ist in Fallstudie I bei den Arbeitern negativ, d.h. je niedriger Arbeiter in der Stellenhierarchie eingestuft sind, desto höher ist die betriebliche Überzahlung. In Fallstudie I erhalten angelernte Arbeiter signifikant höhere Löhne als Arbeiter mit Lehrabschluss, und angelernte Arbeiter werden in Fallstudien I und II höher entlohnt als der Sektordurchschnitt (Marktlohn). Im Vergleich zu den Arbeitern ist die Ertragsrate der Angestellten für Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe positiv, d.h. je höher Arbeitskräfte innerhalb der Stellenhierarchie eingestuft sind, desto höher ist die betriebliche Überzahlung. Die durchschnittliche Überzahlung der Kollektivvertragslöhne je Beschäftigungsgruppe ist bei Angestellten in Fallstudie II und III (den Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Beschäftigten) signifikant kleiner als in Fallstudie I.

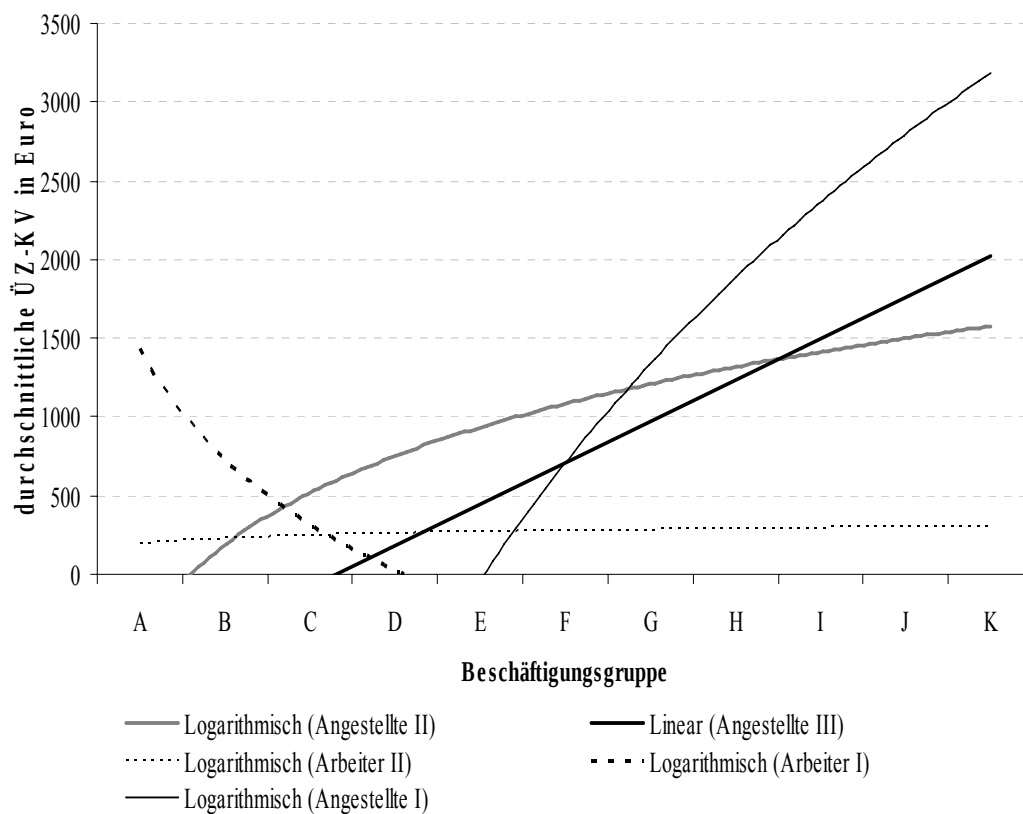
Auf Basis der Experteninterviews kann die unterschiedliche Bedeutung der Investitionen in allgemeines und betriebsspezifisches Humankapital in den verschiedenen Unternehmenstypen aufgezeigt werden. In Fallstudie I können unqualifizierte Arbeiter durch die (freiwillige) Ausbildung zum Facharbeiter allgemeine Kompetenzen erwerben. Das interne Bildungsangebot der Angestellten betrifft Ausbildungen zu Fach- und Führungskarrieren, an denen qualifizierte und interessierte junge Mitarbeiter teilnehmen können. Das betriebliche Bildungsangebot ist in Fallstudie I eine Reaktion des Arbeitgebers auf geänderte Anforderungen an die Qualifikation der Arbeiter aufgrund einer Kombination aus neuen Produkt- und Prozessentwicklungen, die in der Produktion umgesetzt wurden.

Bei den Angestellten hat aufgrund der Implementierung der Entwicklungsabteilung des Konzerns am Standort die Zahl der hoch qualifizierten Techniker zugenommen, in der Administration werden Aufgaben, die bislang von Absolventinnen von Berufsbildenden Mittleren oder Höheren Schulen ausgeführt wurden, von Betriebswirtinnen übernommen. Die Ausbildungen, die das Unternehmen anbietet, betreffen bei Arbeitern wie bei den Angestellten Investitionen in allgemeines Humankapital (Facharbeiter- und Managementausbildung), die am externen Arbeitsmarkt ebenfalls produktiv verwertet werden können, d.h. nicht nur im Unternehmen, für das diese erworben werden. In Fallstudie II werden zusätzlich zur Lehrausbildung bzw. nach deren Abschluss betriebsspezifische Qualifizierungsmaßnahmen für Arbeiter und Angestellte angeboten. Diese Maßnahmen betreffen Einzelpersonen oder Gruppen und qualifizieren die Beschäftigten für den Einsatz neuer Technologien oder sonstige Veränderungen, die Einfluss auf die Anforderungen an die Beschäftigten in der Entwicklung, Produktion und Administration nehmen. In Fallstudie II werden in der Konstruktion sowie Produkt- und Prozessentwicklung verstärkt Techniker mit Universitätsabschluss eingesetzt. Im Vergleich zu Fallstudie I und II wird in Fallstudie III nicht zwischen Arbeitern und Angestellten unterschieden. Die Lehrausbildung hat eine große Bedeutung für das Unternehmen, da aus dem Pool der Absolventen in der Regel die neuen Mitarbeiter rekrutiert werden. Mit zunehmender Praxis und Erfahrung werden von diesen Mitarbeitern anspruchsvollere Aufgaben übernommen. Wichtige Kriterien dafür sind flexibler Einsatz, Terminerfüllung, Selbständigkeit und Ergebnisverantwortung der Arbeitskräfte. Interne Aufstiegsmöglichkeiten werden in Fallstudie III gefördert und die Arbeitskräfte dafür qualifiziert. Für die Übernahme von Führungsaufgaben werden formale Qualifikationen vorausgesetzt, die an externen Bildungseinrichtungen von den Arbeitskräften erworben werden. Für alle drei Fallstudien gilt, dass für einen Wechsel in die nächsthöhere Beschäftigungsgruppe die Arbeitskräfte die dafür erforderlichen Fähigkeiten und Qualifikationen erfüllen müssen. Ein Wechsel in eine höhere Beschäftigungsgruppe ist für die entsprechende Arbeitskraft immer mit einer Lohnerhöhung verbunden.

Die Grafik 43 beschreibt den Verlauf der Überzahlung des Kollektivvertrages je Beschäftigungsgruppe für Arbeiter und Angestellte in den Fallstudien. Der Vergleich der Überzahlung innerhalb der Fallstudien zeigt drei unterschiedliche Verläufe. Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter nimmt in Fallstudie I je Beschäftigungsgruppe ab, d.h. die betriebliche Ertragsrate für die Höherqualifizierung ist negativ. Arbeitskräfte mit niedrigen Ausgangsqualifikationen und hohem Alter bzw. einer im Vergleich zu jungen

Arbeitern kurzen Erwerbsphase, haben in Fallstudie I bei gegebener Einkommensverteilung keinen Anreiz, in die Facharbeiterausbildung zu investieren¹. In Fallstudie II ist die durchschnittliche betriebliche Überzahlung der Arbeiter je Beschäftigungsgruppe annähernd gleich hoch. Aufgrund der höheren durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe haben (junge) Arbeiter einen Anreiz, in ihre Qualifikation zu investieren, da ein Wechsel in die nächsthöhere Beschäftigungsgruppe mit einer Lohnerhöhung verbunden ist und das Ausgangsniveau für zukünftige Beförderungen bildet.

Grafik 43: Vergleich der Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV) je Beschäftigungsgruppe bei allgemeinem und betriebspezifischem Humankapital (log-Trendlinien).



Der Vergleich der Überzahlung der Angestellten zeigt, dass die durchschnittliche Überzahlung je Beschäftigungsgruppe in Fallstudie I am höchsten ist und die relativen Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen am größten sind. In Fallstudie III steigt die Überzahlung je Beschäftigungsgruppe gleichmäßig, d.h. die relativen Abstände zwischen

¹ Qualifizierungsbedarf besteht vor allem für ältere Arbeiter mit langer Betriebszugehörigkeit, die sich im Rahmen der betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen die erforderlichen Kenntnisse für die neuen Produktionssysteme aneignen können. Allgemein gilt, je jünger die Arbeitskräfte sind, desto höher qualifiziert sind sie.

den Beschäftigungsgruppen steigen nicht so steil an wie in Fallstudie I. Im Vergleich dazu ist in Fallstudie II, dem Unternehmen mit dem höchsten Anteil an qualifizierten Beschäftigten, die Überzahlung in den unteren Beschäftigungsgruppen höher und der Verlauf der Überzahlung flacher als in Fallstudie I und III. Eine mögliche Erklärung ist das höhere Ausbildungsniveau der Arbeitskräfte. In Fallstudie II werden in der Entwicklung und Konstruktion Lehrlinge und Absolventen Berufsbildender Technischer Schulen für ausführende Tätigkeiten eingesetzt. Der Verlauf der Kurve der Angestellten beschreibt in Fallstudie II abnehmende Erträge je Beschäftigungsgruppe, d.h. die betriebliche Überzahlung ist in den oberen Beschäftigungsgruppen niedriger als in den anderen beiden Unternehmen.

Aufstiegsmöglichkeiten der Angestellten (zu einem großen Anteil innerhalb der Beschäftigungsgruppen) betreffen in Fallstudie II Aufgaben, die Funktionen der Projekt- und Mitarbeiterverantwortung beinhalten. Mit der Ausweitung der Projektleitungsfunktionen werden in Fallstudie II Hierarchien abgebaut, Bereiche in funktionale Subeinheiten gegliedert und das Prinzip der effizienten Kommunikationswege umgesetzt. Aufgrund des flacheren Verlaufs der Überzahlung in Fallstudie II haben vor allem junge, qualifizierte Arbeitskräfte am Beginn ihrer Erwerbstätigkeit einen Anreiz, in Qualifikation zu investieren. Fallstudie III repräsentiert den Unternehmenstypus mit der Lehre als dem klassischen Eintrittsniveau in den betrieblichen Arbeitsmarkt und Aufstiegsmöglichkeiten in höhere Beschäftigungsgruppen. Im Vergleich zu Fallstudie III gewinnen in Fallstudie II neue Eintrittsniveaus an Bedeutung. Hoch qualifizierte junge Arbeitskräfte steigen auf höherem Beschäftigungsgruppenniveau in das Unternehmen ein als bisher mit Lehre oder Berufsbildender Höherer Schule.

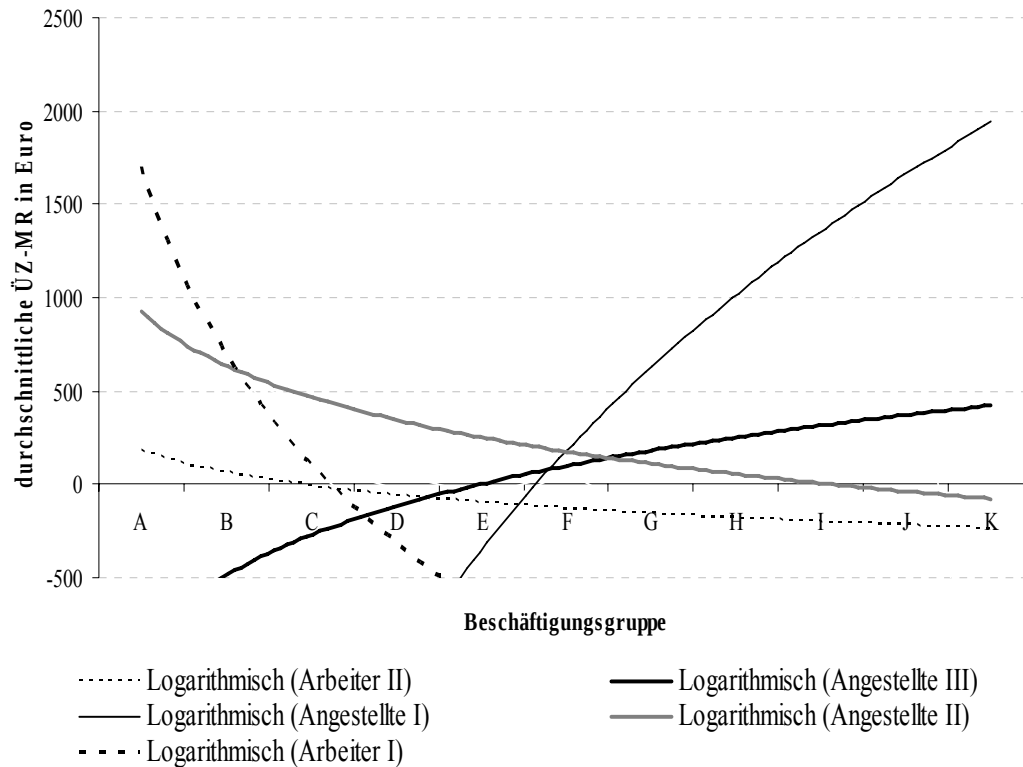
20.1.3 Effekte betriebsspezifischer und allgemeiner Qualifikationen auf die Überzahlung des Marktlohnes: Empirische Evidenz

In der neoklassischen Theorie sind kurzfristige Abweichungen vom Markträumungsgleichgewicht möglich, so können beispielsweise Veränderungen in der Nachfrage oder dem Angebot bestimmter Qualifikationen zu Veränderungen der Löhne führen. Institutionelle Faktoren, die Abweichungen erklären können, sind Stellenbewertungen (Figart 2001). Dulbehn und Werling (2007) unterscheiden zwischen internen und externen Faktoren, anhand deren Manager die Entlohnung vornehmen. Stellenbeschreibungen und interne Arbeitsmärkte sind Beispiele für interne Determinanten der Entlohnung, während die externen Determinanten das Angebot und die Nachfrage nach Arbeit sind und die Allokation

der Arbeitskräfte, Qualifizierung und die Entlohnung regeln. Der externe und interne Arbeitsmarkt sind durch die Eintrittsjobs bzw. bestimmte Jobklassifizierung verbunden. Institutionen, die durch ihre Verhandlungsmacht bei der Festlegung der Lohnhöhe Einfluss nehmen können sind die Gewerkschaft, der Betriebsrat, aber auch die individuelle Arbeitskraft hat Einfluss auf die Verhandlungsmacht. Die Verhandlungsmacht der Arbeitskräfte variiert abhängig von der Qualifikation der Arbeiter und Angestellten. Betriebsspezifisches Fachwissen sichert den Beschäftigten in Hochphasen eine gute Verhandlungsposition, während die formale Qualifizierung sie aufgrund der besseren Beschäftigungsalternativen am externen Arbeitsmarkt in rezessiven Phasen vor Lohnkürzungen schützt (Pull/Schneider 1998).

Der Vergleich der Überzahlung des Marktlohnes in den drei Fallstudien zeigt (vgl. Grafik 44) die unterschiedliche Bedeutung betriebsspezifischer und allgemeiner Qualifikationen. Wenn gilt, dass betriebsspezifische Qualifikationen in anderen Unternehmen nicht oder nicht gleich produktiv eingesetzt werden können wie im Unternehmen, in dem diese Kenntnisse erworben werden, und das Ergebnis der Investitionen zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber aufgeteilt wird, dann sollten die betrieblichen Löhne der angelernten Arbeiter niedriger sein als der Lohn (allgemein) qualifizierter Arbeitskräfte. In Fallstudie I werden Arbeiter, die angelernte Tätigkeiten ausüben, nicht nur signifikant höher entlohnt als Facharbeiter, sondern werden auch höher entlohnt, als der Markt vorgibt. Mögliche Erklärung dafür ist, dass das Unternehmen am Produktmarkt eine Rendite erzielt, die mit den Arbeitern geteilt wird. Dagegen spricht, dass das Unternehmen ein arbeitsintensives Massenprodukt herstellt und die Mitbewerber in Ländern produzieren, die niedrigere Lohnkosten aufweisen. Im Vergleich mit den Unternehmen innerhalb des Konzernverbundes weist Fallstudie I die höchsten Lohnkosten, aber die niedrigsten Lohnstückkosten auf, dies wird auch zu einem nicht unwesentlichen Teil durch den Einsatz von Leiharbeitskräften (ein Drittel der Mitarbeiter in der Produktion sind Leiharbeiter) erreicht. Ergebnis der Interviews mit der Geschäftsleitung und dem Personalmanagement ist, dass Lohnentscheidungen immer auch Standortentscheidungen darstellen, da Investitionsentscheidungen des Konzerns sich an der Produktivität der Unternehmen orientieren. Generell gilt, dass die Summe der Lohnerhöhungen die Summe der Produktivitätsfortschritte nicht überschreiten darf. Gewinnmaximierung wird erreicht, wenn mit den eingesetzten Produktionsfaktoren das Wertgrenzprodukt der Arbeit genau dem Lohn entspricht.

Grafik 44: Vergleich der Überzahlung des Marktlohnes (Sektordurchschnitt; ÜZ-MR) je Beschäftigungsgruppe bei allgemeinem und betriebspezifischem Humankapital (log-Trendlinien).



Fallstudie I ist ein hoch arbeitsteilig organisiertes, ein Massenprodukt produzierendes Unternehmen. Angelernte Arbeitskräfte werden in Fallstudie I direkt an den Maschinen eingesetzt, während Arbeiter mit Lehrabschluss indirekt, d.h. in der Ausrüstung, Beschickung und Instandhaltung eingesetzt werden. Um zu prüfen, ob Arbeiter die direkt an den Maschinen arbeiten, für ihre monotone Tätigkeit und belastenden Arbeitsplätze kompensierende Lohndifferentiale erhalten, wurde ein Test mit Dummy-Variablen für die Beschäftigten, die in der Produktion direkte oder indirekte Arbeitsplätze besetzen, durchgeführt. Unter Kontrolle aller anderen Merkmale, die Lohnunterschiede erklären können, hat der Test keinen Beitrag zur Erklärung der hohen Überzahlung der angelernten Arbeiter geliefert. Weiters wurde geprüft, ob das Eintrittsjahr der Arbeiter die Lohnunterschiede erklären kann. Dafür wurden die Arbeiter in die Gruppe, die vor der Restrukturierung im Unternehmen beschäftigt war, und die Gruppe, die nach der Restrukturierung in das Unternehmen eingetreten ist, aufgeteilt, aber die Kontrolle des Eintrittsjahres kann die Einkommensunterschiede zwischen qualifizierten und angelernten Arbeitskräften ebenfalls nicht erklären.

Ergebnis des Experteninterviews ist, dass es das Ziel des Unternehmens ist den Arbeitskräften einen marktgerechten Lohn zu bieten; die Bedeutung des Marktlohnes wird dabei vom Personalmanagement für angelernte Arbeitskräfte als gering und bei Technikern und Spezialisten als hoch eingeschätzt. In der Praxis ist die durchschnittliche Überzahlung je Beschäftigungsgruppe der angelernten Arbeiter und hoch qualifizierten Angestellten am höchsten. Eine Erklärung für die hohe Überzahlung der unqualifizierten Arbeitskräfte anhand der beobachteten Merkmale kann damit nicht geliefert werden. Die Lohnunterschiede zwischen angelernten und qualifizierten Arbeitskräften sind bekannt, der Betriebsrat hat höhere Löhne für die (qualifizierten) Einrichter, die nicht direkt an den Maschinen arbeiten, gefordert, diese Forderung wurde von der Arbeitgeberseite abgelehnt.

Fallstudie II weist im Vergleich zu Fallstudie I einen hohen Anteil an qualifizierten Arbeitern auf. Die Arbeiter in Fallstudie II sind nicht nur höher qualifiziert, sondern auch jünger als in Fallstudie I. Die durchschnittlichen Löhne der Arbeiter in Fallstudie II sind bei den angelernten Arbeitern ebenfalls signifikant größer als die durchschnittlichen Marktlohne der qualifizierten Arbeiter, diese werden signifikant niedriger entlohnt als angelernte Arbeitskräfte. Das übliche Eintrittsniveau in das Unternehmen ist die Lehre, Arbeiter mit Praxis haben die Möglichkeit, zum Gruppenleiter aufzusteigen. Führungskräfte arbeiten selbst in der Gruppe mit, wenn der Zeitaufwand für Führungstätigkeiten nicht 70 Prozent der Gesamtarbeitszeit überschreitet. Wie der Verlauf der Trendlinie für Fallstudie II zeigt, entspricht die Entlohnung der Arbeiter mit Ausnahme der angelernten Arbeitskräfte (die über dem Markt entlohnt werden) dem Gewinnmaximierungskalkül bei betriebspezifischen Qualifikationen. Betriebspezifische Zusatzqualifikationen können in alternativen Unternehmen nicht gleich produktiv eingesetzt werden, entsprechend der Prämisse der gewinnmaximierenden Unternehmung erhalten die Arbeiter Löhne, die unterhalb des Marktlohnes liegen.

Im Vergleich zu den Arbeitern erhalten die Angestellten in Fallstudie II Löhne, die über dem Sektordurchschnitt liegen, wobei die Höhe der durchschnittlichen Überzahlung der Marktlohne je Beschäftigungsgruppe abnimmt. In Fallstudie II definiert der Vorstand die Grenze der betrieblichen Überzahlung des Kollektivvertrages, die bei 20 Prozent festgesetzt ist. In Fallstudie I und III steigt die Überzahlung der Angestellten je Beschäftigungsgruppe an und ist in Fallstudie I am höchsten. Die durchschnittliche Überzahlung des Marktlohnes steigt in Fallstudie III je Beschäftigungsgruppe an, wobei die betriebliche Überzahlung nicht

signifikant größer ist als der Marktlohn. Ergebnis der Experteninterviews ist, dass in Fallstudie III der Marktlohn als Referenzlohn eine große Bedeutung hat und die Entlohnung der Arbeitskräfte laufend an die Leistung der Arbeitskräfte angepasst wird, d.h. entgeltwirksam erhöht wird. Wenn die Überzahlung des Marktlohnes positiv ist, haben die Arbeitskräfte keinen Anreiz, in alternative Unternehmen zu wechseln, dies gilt insbesondere für Arbeitskräfte mit betriebsspezifischen Qualifikationen, die oberhalb des Marktlohnes entlohnt werden. Für junge Arbeitskräfte mit allgemeinen Qualifikationen lohnt sich ein Wechsel in alternative Unternehmen, wenn interne Aufstiegsmöglichkeiten für die effiziente Verwertung der Bildungsinvestitionen fehlen.

20.2 Lohnstruktur

Für Arbeiter und Angestellte gelten seit der Einführung des einheitlichen Entgeltschemas im Kollektivvertrag 2005 dieselben Einstufungskriterien in Beschäftigungsgruppen, trotz dieser Harmonisierung unterscheiden sich die Lohnstrukturen der Arbeiter und Angestellten. Der empirische Vergleich der kollektivvertraglichen und betrieblichen Lohnstrukturen auf Basis der Einstufung der Arbeitskräfte nach Beschäftigungsgruppen und Vorrückungsstufen hat gezeigt, dass die betriebliche Verteilung der Löhne der Arbeiter in den Unternehmen weniger ungleich ist, d.h. die relativen Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen sind kleiner als im Kollektivvertrag. Im Vergleich zu den Arbeitern sind die Löhne der Angestellten in den Unternehmen ungleicher verteilt, d.h. die relativen Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen sind größer als im Kollektivvertrag. In den Experteninterviews wurden die Anforderungen an die Stellen und die relative Position der Stellen innerhalb der betrieblichen Stellenhierarchie als wichtige Kriterien für die Entlohnung der Beschäftigten genannt. Der Vergleich der Überzahlung der Kollektivvertragslöhne je Beschäftigungsgruppe zeigt in den Fallstudien unterschiedliche Verläufe der Überzahlung. Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter ist in Fallstudie II je Beschäftigungsgruppe gleich hoch, damit wird mit der betrieblichen Entlohnung die kollektivvertragliche Lohnstruktur auf höherem Niveau reproduziert. Bei den Arbeitern in Fallstudie I werden die angelernten Arbeiter höher überzahlt als die qualifizierten Arbeiter, die relativen Lohnunterschiede zwischen angelernten und qualifizierten Arbeitern werden dadurch verringert. Bei den Angestellten steigt die durchschnittliche Überzahlung je Beschäftigungs-

gruppe an, die relativen Unterschiede zwischen den Beschäftigungsgruppen sind in Fallstudie I am größten und in Fallstudie II am geringsten.

Arbeitsplatzbezogene Zulagen nehmen Einfluss auf die Lohnstruktur der Arbeiter und Angestellten in Fallstudie II. In Fallstudie I werden keine arbeitsplatzbezogenen Zulagen zusätzlich zum Grundlohn gezahlt, diese sind in den Grundlohn integriert. In Fallstudie II vergrößern sich bei den Arbeitern aufgrund der Zulagen die relativen Lohnabstände zwischen den angelernten und den qualifizierten Tätigkeiten, und nehmen zwischen Arbeitern mit Lehrabschluss und höher qualifizierten Arbeitern ab (Zulagen erhalten Arbeiter in Gruppe D). Wenn die Zulagen in den Löhnen berücksichtigt werden, kann in Fallstudie II keine komprimierte Lohnstruktur am unteren Ende der Beschäftigungsgruppen beobachtet werden. Die monatlichen Zulagen der Arbeiter betragen durchschnittlich 304 Euro (maximal 670 Euro). Bei den Angestellten erhalten 38 Prozent der Beschäftigten durchschnittlich 98 Euro für arbeitsplatzbezogene Zulagen, die Zulagen können bis zu 700 Euro monatlich betragen (z.B. für Projektleitungstätigkeiten). In Fallstudie II führen Zulagen zu einer flacheren Lohnstruktur bei den Angestellten. In Fallstudie III erhalten 34 Prozent der Beschäftigten Zulagen, die durchschnittlich 16 Euro pro Monat betragen (maximal 66 Euro). Der Vergleich zeigt, dass sich die Zulagen in Fallstudie III an den im Kollektivvertrag definierten arbeitsplatz-bezogenen Zulagen orientieren, während in Fallstudie II arbeitsplatzbezogene Anforderungen, die für bestimmte Tätigkeiten und einen befristeten Zeitraum nachgefragt werden (z.B. Projektleitung), in Form von Zulagen entlohnt werden. Kompensierende Lohndifferentiale werden von den Arbeitgebern für belastende Arbeitsbedingungen bezahlt (z.B. monotone Tätigkeiten, lauter Arbeitsplatz, Schichtbetrieb). Mit Zulagen werden in Fallstudie II beispielsweise nicht nur nachteilige Jobeigenschaften sondern auch zeitlich befristete Anforderungen an die Stelle und die Qualifikationen der Arbeitskräfte abgegolten.

20.2.1 Beziehung Alter, Betriebszugehörigkeit und Beschäftigungsgruppenklassifizierung

Welche Merkmale können Unterschiede in der Entlohnung der Stellen bzw. der Stelleninhaber erklären? Die Merkmale Alter und Betriebszugehörigkeit der Arbeitskräfte erklären Unterschiede in der Lohnhöhe zwischen Beschäftigungsgruppen und innerhalb der Beschäftigungsgruppen. Die relative Bedeutung der Merkmale variiert zwischen den Fallstudien. In Unternehmen mit internen Arbeitsmärkten treten Arbeitskräfte nach Abschluss ihrer Ausbildung in die betriebliche Lohnstruktur ein. Das übliche Eintrittsniveau in den

internen Arbeitsmarkt ist bei den Arbeitern der Abschluss der Lehrausbildung. Die Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten der Arbeitskräfte variieren zwischen Unternehmen abhängig von den Produktionssystemen und der Arbeitsorganisation. Grafik 45 beschreibt die mögliche Zusammensetzung der Beschäftigungsgruppen, abhängig von der Qualifikation und dem Alter bzw. der Betriebszugehörigkeit der Beschäftigten.

Grafik 45: Beziehung Alter/Betriebszugehörigkeit (BZ) und Beschäftigungsgruppenklassifizierung.

ALTER / BZ	BESCHÄFTIGUNGSGRUPPE		
	hoch	niedrig	
hoch	HTL FH/Universität <u>und</u> Lehre	unqualifiziert	lange Betriebszugehörigkeit
niedrig	HTL FH/Universität	unqualifiziert Einstieg nach der Ausbildung (z.B. Lehre)	
	hohe Qualifikation	niedrige Qualifikation	

Die Merkmalskombination hohes Alter und niedrige Beschäftigungsgruppe steht für angelernte bzw. unqualifizierte Arbeitskräfte, die sich innerhalb der Beschäftigungsgruppenhierarchie nicht oder nur wenig bewegt haben. Diese Gruppe weist in der Regel eine lange Betriebszugehörigkeit auf. Potentielle Arbeitskräfte mit niedrigem Alter und niedriger Beschäftigungsgruppeneinstufung sind junge Arbeiter oder Angestellte, die nach Abschluss einer Fachschul- oder Berufsausbildung in das Unternehmen eintreten, sowie unqualifizierte Arbeitskräfte mit Erfahrung, die in das Unternehmen wechseln. In Unternehmen mit internen Arbeitsmärkten und Aufstiegsmöglichkeiten können Beschäftigte nach Abschluss einer spezifischen Berufsausbildung (üblicherweise mit fachspezifischer Lehre) in hohe bzw. - wie die Experteninterviews in Fallstudie II und III gezeigt haben - in die höchste Beschäftigungsgruppe aufsteigen. In Fallstudie I und III besteht bei den Angestellten ein

mittlerer Zusammenhang² zwischen den Variablen Alter der Arbeitskraft und der Beschäftigungsgruppe (I: 0,590; III: 0,576), d.h. umso älter die Beschäftigten sind, desto höhere Positionen innerhalb der Beschäftigungsgruppenstruktur besetzen sie (vgl. Tabelle 54). In Fallstudie I ist bei den Arbeitern der Zusammenhang zwischen Betriebszugehörigkeit und Beschäftigungsgruppe negativ, d.h. je länger Arbeitskräfte im Unternehmen beschäftigt sind, desto niedrigere Beschäftigungsgruppen besetzen sie. Bei den Angestellten in Fallstudie I und III ist der Zusammenhang zwischen Betriebszugehörigkeit und Beschäftigungsgruppe positiv, d.h. je länger Arbeitskräfte im Unternehmen beschäftigt sind, desto höher sind sie in der betrieblichen Stellenhierarchie eingestuft. In Fallstudie II kann kein Zusammenhang zwischen der Betriebszugehörigkeit und der Position innerhalb der Stellenhierarchie festgestellt werden, dies gilt für Arbeiter und Angestellte.

In der Gruppe mit der Merkmalskombination hohes Alter und hohe Beschäftigungsgruppenklassifizierung variieren die Merkmale Alter und Betriebszugehörigkeit und zusätzlich die Qualifikation der Arbeitskräfte. Die Gruppe vereint Arbeitskräfte, die durch Qualifizierungsmaßnahmen und Erfahrung in hohe Beschäftigungsgruppen aufgestiegen sind und junge formal hoch qualifizierte Arbeitskräfte mit vergleichsweise wenig Berufserfahrung und kurzer Betriebszugehörigkeit, die direkt in diese Beschäftigungsgruppe einsteigen. In Fallstudie II kann kein signifikanter Zusammenhang zwischen dem Alter der Arbeitskräfte und der Beschäftigungsgruppenklassifizierung beobachtet werden. Die Beschäftigung von qualifizierten Arbeitskräften hat in Fallstudie II stark zugenommen. Von den Unternehmen werden Qualifikationen und Fähigkeiten nachgefragt, die weniger unternehmensspezifisch sind. Die Arbeitskräfte sind höher qualifiziert und steigen auf höheren Beschäftigungsgruppen in das Unternehmen ein, damit werden neue Eintrittsniveaus geschaffen. Ein positiver Zusammenhang besteht in Fallstudie II und III zwischen der Qualifikation und der Beschäftigungsgruppe, d.h. je höher qualifiziert Arbeitskräfte sind, desto höher werden sie innerhalb der Beschäftigungsgruppenstruktur eingestuft. In Fallstudie II ist der Zusammenhang zwischen Alter und Qualifikation negativ, d.h. ältere Arbeiter und Angestellte mit langer Betriebszugehörigkeit sind formal weniger qualifiziert als junge Beschäftigte mit kürzerer Betriebszugehörigkeit. In Fallstudie III ist der Zusammenhang zwischen Alter und Qualifikation nicht signifikant. Lange Betriebszugehörigkeit ist die Regel. Der Vergleich der Korrelationskoeffizienten in Tabelle 54 zeigt in Fallstudie I und Fallstudie II zwischen dem Alter und der Betriebszugehörigkeit der Angestellten einen mittleren

² Die Differenzierung zwischen niedrigem/mittlerem/hohem Zusammenhang der Variablen basiert auf der Klassifizierung von Martens (1999:154).

Zusammenhang (I: 0,623; II: 0,667) und einen geringen Zusammenhang bei den Arbeitern (0,342). Der Zusammenhang zwischen Alter und Betriebszugehörigkeit ist in Fallstudie III hoch (0,736).

Tabelle 54: Korrelationskoeffizienten der abhängigen Variablen Beschäftigungsgruppe (BG), Qualifikation (QU), Betriebszugehörigkeit (BZ) und Alter (AL).

			BG	QU	BZ
	N				
Fallstudie II Arbeiter	264	QU	0,698**		
Fallstudie II Angestellte	368	QU	0,655**		
Fallstudie III Angestellte	142	QU	0,449**		
Fallstudie I Arbeiter	498	BZ	-0,123**	---	
Fallstudie I Angestellte	85	BZ	0,235*	---	
Fallstudie II Arbeiter	264	BZ	0,080	-0,073	
Fallstudie II Angestellte	368	BZ	-0,010	-0,422**	
Fallstudie III Angestellte	142	BZ	0,453**	0,076	
Fallstudie I Angestellte	85	AL	0,590**	----	0,623**
Fallstudie II Arbeiter	264	AL	-0,075	-0,370**	0,342**
Fallstudie II Angestellte	368	AL	0,102	-0,286**	0,667**
Fallstudie III Angestellte	142	AL	0,576**	0,144	0,736**

Rangkorrelationskoeffizient nach SPEARMAN. **: $p \leq 0,01$; *: $p \leq 0,05$

Auf Basis der Experteninterviews und der empirischen Untersuchung kann gezeigt werden, dass Unternehmen in der Produktion angelernte Arbeitskräfte durch qualifizierte Arbeitskräfte ersetzen und bei den Angestellten qualifizierte Arbeitskräfte durch höher qualifizierte Arbeitskräfte substituiert werden. Die Strategien variieren, abhängig von den Produktionssystemen und der Unternehmensstrategie, zwischen den Fallstudien. Die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften hat mit der Restrukturierung und dem Ausbau der Entwicklungsabteilungen in den Unternehmen eingesetzt (vgl. Tabelle 16, S. 132). In Fallstudie I werden durch betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen die Kompetenzen der überwiegend angelernten Arbeiter an die aktuellen Produktions- und Prozessentwicklungen angepasst. Die Arbeiter in Fallstudie I repräsentieren die Gruppe hohe Betriebszugehörigkeit und niedrige Beschäftigungsgruppe, und je älter die Angestellten in Fallstudie I sind, desto höhere Positionen besetzen sie. Mit der Ausweitung der Entwicklungsaktivitäten am Standort

werden verstärkt Absolventen von technischen Universitäten nachgefragt, in der Administration ersetzen Betriebswirte qualifizierte Angestellte.

Im Vergleich zu Fallstudie I werden in Fallstudie II auch in der Produktion qualifizierte Arbeiter nachgefragt, in der Entwicklung und Konstruktion werden verstärkt Absolventen von Fachhochschulen und technischen Universitäten eingesetzt. Interne Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten sind aufgrund der neuen Eintrittsniveaus auf höherer Ebene nur begrenzt möglich. Fallstudie II ist ein Beispiel dafür, dass junge, formal hoch qualifizierte Arbeitskräfte mit niedriger Betriebszugehörigkeit und ältere Arbeitskräfte mit Lehrabschluss, langer Betriebszugehörigkeit und großer Berufserfahrung, die während ihrer Erwerbstätigkeit betriebspezifische und/oder allgemeine Qualifikationen erworben haben, in dieselben Beschäftigungsgruppen eingestuft werden. Das traditionelle Senioritätsprinzip, bei dem Arbeitskräfte mit zunehmender Erfahrung und Qualifizierung anspruchsvollere Aufgaben übernehmen und in höhere Beschäftigungsgruppen aufrücken, wird damit aufgebrochen (Mill 1985).

Fallstudie III repräsentiert das klassische Unternehmen mit internen Aufstiegsmöglichkeiten ausgehend von der Lehrausbildung und zusätzlicher betriebspezifischer und allgemeiner Qualifizierung (z.B. Meister, Werkmeister). Die im Rahmen der Beschäftigung in Fallstudie III erworbenen betriebspezifischen Kompetenzen und individuellen Fähigkeiten (z.B. Selbständigkeit und Verantwortungsbereitschaft) sind Kriterien für den innerbetrieblichen Aufstieg. Je länger Arbeitskräfte dem Unternehmen angehören und je älter und höher qualifiziert sie sind, desto höhere Positionen besetzen sie.

20.2.2 Effekte von Betriebszugehörigkeit und Alter auf die Lohnstruktur: Empirische Evidenz

Wieso steigen in manchen Unternehmen die Löhne mit dem Alter und in manchen mit der Betriebszugehörigkeit an? Allgemein gilt, dass Arbeitskräfte zu jeder Zeit entsprechend ihrer Grenzproduktivität entlohnt werden und der Lohn mit der Produktivität der Arbeitskräfte steigt. Allgemeines Humankapital, das in alternativen Unternehmen ebenfalls produktiv eingesetzt werden kann, steigt mit dem Alter (Erfahrung und Praxis) der Beschäftigten an, während der Lohn für betriebspezifisches Humankapital, das im Unternehmen, in dem die Qualifikationen erworben werden, produktiv eingesetzt und nicht in alternative Unternehmen transferiert werden kann, mit der Betriebszugehörigkeit steigt. Die Löhne für allgemeines

Humankapital steigen nicht nur mit dem Alter der Arbeitskräfte, sondern auch mit deren Betriebszugehörigkeit (Ehrenberg/Smith 2009: 387ff.). Arbeitgeber zahlen Arbeitskräften mit langer Betriebszugehörigkeit höhere Löhne aufgrund der hohen Transaktionskosten, die entstehen, um die am besten geeignetesten Arbeitskräfte für die Stellen zu finden. Im Vergleich dazu werden beim betriebsspezifischen Humankapital die Produktivitätsgewinne zwischen Arbeitgeber und der Arbeitskraft aufgeteilt, d.h. die Löhne liegen unterhalb des Wertgrenzproduktes und steigen langsamer an als bei allgemeinem Humankapital. Eine weitere Erklärung für steigende Lohnprofile ist die Senioritätsentlohnung, bei der die Löhne am Beginn der Beschäftigung unterhalb der Wertgrenzproduktes der Arbeit liegen, aber schneller steigen als die Wertgrenzproduktivität bzw. diese mit zunehmender Betriebszugehörigkeit übersteigen.

Individuelle Merkmale der Beschäftigten, die Unterschiede in der Entlohnung erklären können, sind die Betriebszugehörigkeit und das Alter der Beschäftigten. Grafik 46 und 47 (Appendix) beschreiben die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne und Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe, abhängig von der Betriebszugehörigkeit der Beschäftigten. Mit Ausnahme der Angestellten in Fallstudie III (dem Unternehmen mit traditionellen internen Arbeitsmärkten) steigen die Kollektivvertragslöhne nicht mit Dauer der Betriebszugehörigkeit an. Beim Vergleich der Kollektivvertragslöhne mit der betrieblichen Entlohnungspraxis zeigt sich, dass die durchschnittlichen Bruttolöhne mit Dauer der Betriebszugehörigkeit ansteigen. Der Effekt ist in Fallstudie I am größten, d.h. mit Dauer der Betriebszugehörigkeit steigen die durchschnittlichen Löhne am stärksten an. Im Vergleich zu Fallstudie I und III weist Fallstudie II die höchsten Löhne bei niedriger Betriebszugehörigkeit auf und die Kurve zeigt einen flacheren Verlauf. In Fallstudie I und II steigen die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter mit zunehmender Betriebszugehörigkeit im Vergleich zu den Löhnen der Angestellten nur geringfügig an.

Grafik 48 und 49 (Appendix) beschreiben die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne und Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe abhängig vom Alter der Beschäftigten. Mit Ausnahme der Arbeiter in Fallstudie II steigen die durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne mit zunehmendem Alter an, am stärksten ist der Effekt in Fallstudie I. Die Kurve verläuft in Fallstudie II aufgrund der höheren durchschnittlichen Löhne junger Arbeitskräfte flacher als in Fallstudie I und III. Die Grafik zeigt, dass in der betrieblichen Praxis die durchschnittlichen Löhne mit zunehmendem Alter stärker ansteigen als im

Kollektivvertrag. Die Effekte sind in Fallstudie I und III am größten, die Kurve der Lohnzuwächse der Angestellten in Fallstudie II verläuft flacher. Die Einkommenseffekte der Arbeiter abhängig vom Alter der Arbeitskräfte sind sehr klein.

20.2.3 Effekte von Alter und Betriebszugehörigkeit auf die Lohnhöhe: Empirische Evidenz

Die empirische Untersuchung der durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe hat gezeigt, dass der gemeinsame Effekt von Alter und Betriebszugehörigkeit nur in Fallstudie III signifikant ist. Die durchschnittlichen Löhne steigen mit dem Alter und der Betriebszugehörigkeit der Arbeitskräfte an. Die alleinigen Effekte für Alter oder Betriebszugehörigkeit auf die Löhne der Arbeitskräfte variieren zwischen den Unternehmenstypen. Die durchschnittlichen Löhne der Arbeiter mit langer Betriebszugehörigkeit sind in Fallstudie I signifikant größer als die Löhne der Arbeiter mit kurzer Betriebszugehörigkeit. Im Vergleich dazu steigen in Fallstudie II die Löhne mit dem Alter der Arbeiter an, der Grund dafür ist das höhere Qualifikationsniveau der Arbeiter in Fallstudie II. Bei den Angestellten ist ebenfalls nur in Fallstudie III der gemeinsame Effekt von Alter und Betriebszugehörigkeit signifikant. Die Löhne der Angestellten steigen in allen drei Fallstudien mit zunehmendem Alter an. Der Effekt für Alter ist in Fallstudie III am größten, wenn das Alter um ein Jahr erhöht wird, steigen die Löhne durchschnittlich um 1,4 Prozent an. Am kleinsten ist der Effekt in Fallstudie I (0,5 Prozent). Die gleichen Effekte konnten bei der Untersuchung der Überzahlung des Kollektivvertrages beobachtet werden. Die einzige Ausnahme bilden die Arbeiter in Fallstudie II, hier ist der gemeinsame Effekt von Alter und Betriebszugehörigkeit ebenfalls positiv, der gemeinsame Effekt für die Bruttolöhne ist nicht signifikant.

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen, dass die Löhne für allgemeines Humankapital mit dem Alter der Arbeitskräfte steigen, während der Lohn bei betriebsspezifischem Humankapital mit der Dauer der Betriebszugehörigkeit steigt. Die Betriebszugehörigkeit ist eine wichtige Determinante für die Erklärung von Lohndifferentialen für die Arbeiter in Fallstudie I, dem Unternehmen mit dem größten Anteil an unqualifizierten Arbeitskräften. In Fallstudie II, dem Unternehmen mit dem höchsten Anteil an qualifizierten Arbeitskräften an den Beschäftigten insgesamt und einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitern in der Produktion, steigen die Löhne mit dem Alter der Arbeitskräfte an. Die Zusammensetzung der Beschäftigtenstruktur nimmt Einfluss auf die relative Bedeutung der Determinanten der

Entlohnung. Mit der Zunahme der qualifizierten Arbeitskräfte wird Betriebszugehörigkeit von Alter in der Bedeutung für die Erklärung von Lohndifferentialen abgelöst (vgl. Fallstudie II). Bei den Angestellten kann nur in Fallstudie III, den Unternehmen mit traditionellen internen Arbeitsmärkten ein signifikanter gemeinsamer Effekt für Alter und Betriebszugehörigkeit beobachtet werden.

Steigende Alterseinkommensprofile können für die Arbeiter in Fallstudie II und für die Angestellten in Fallstudie I, II und III beobachtet werden. Aussagen über die Ursache der Einkommenszuwächse gleichaltriger Arbeitskräfte sind nur dann möglich, wenn alternative Ursachen für Einkommensunterschiede wie beispielsweise die Qualifikation und Betriebszugehörigkeit kontrolliert werden. Die empirische Untersuchung der Einkommenszuwächse innerhalb der Beschäftigungsgruppen hat gezeigt, dass Unternehmen in stark besetzten Beschäftigungsgruppen, das sind Beschäftigungsgruppen, die mehr als 30 Prozent der Beschäftigten insgesamt umfassen, die Löhne der Beschäftigten anhand der Merkmale Alter und Betriebszugehörigkeit differenzieren. Die Differenzierung erfolgt bei den angelernten Arbeitern in Fallstudie I und II anhand der Betriebszugehörigkeit, d.h. je länger angelernte Arbeitskräfte im Unternehmen beschäftigt sind, desto höher sind ihre Löhne im Vergleich zu angelernten Arbeitern mit kurzer Betriebszugehörigkeit. In Fallstudie II erfolgt die Differenzierung bei den qualifizierten Arbeitern auf Basis des Merkmals Alter, je älter die qualifizierten Arbeiter sind, desto höhere Löhne erhalten sie im Vergleich zu jungen qualifizierten Arbeitskräften. Bei den Angestellten erfolgt die Differenzierung der Löhne der am stärksten besetzten Beschäftigungsgruppen ebenfalls anhand der Merkmale Betriebszugehörigkeit und Alter. In den unteren Beschäftigungsgruppen variieren die Löhne der Angestellten abhängig von der Betriebszugehörigkeit der Angestellten und in den hohen Beschäftigungsgruppen variieren die Löhne abhängig vom Alter der Arbeitskräfte. In niedrigen Beschäftigungsgruppen ist die relative Bedeutung von betriebsspezifischen Qualifikationen und Kenntnissen größer als in den hohen Beschäftigungsgruppen, d.h. umso höher Arbeitskräfte eingestuft werden, desto größer ist die Bedeutung des allgemeinen Humankapitals für die Ausübung der Tätigkeit. In Unternehmen und Beschäftigungsgruppen, in denen der Anteil der formal qualifizierten Arbeiter bzw. Angestellten sehr hoch ist, erfolgt die Differenzierung anhand des Merkmals Alter, während in Unternehmen mit traditionellen internen Berufslaufbahnen mit spezifischer Qualifizierung Betriebszugehörigkeit und Alter Einkommensunterschiede erklären können.

Weitere Merkmale, die Lohndifferentiale erklären können, sind die Determinanten Arbeitszeit und Geschlecht. Die Löhne der Angestellten, die Arbeitsverträge mit pauschalierten Arbeitszeitvereinbarungen aufweisen, sind signifikant größer. In Fallstudie I ist der Effekt der Arbeitszeitpauschale am größten und beträgt 29 Prozent, d.h. die durchschnittlichen Löhne der Angestellten mit pauschalierter Arbeitszeit sind ein knappes Drittel höher als jene der Angestellten mit nicht-pauschalierter Arbeitszeit. Der Effekt beträgt in Fallstudie III 12 Prozent und in Fallstudie II 8 Prozent. Weibliche Angestellte erhalten in Fallstudie I signifikant niedrigere Löhne im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen (11 Prozent). In der Produktion werden Arbeiter und Arbeiterinnen gleich entlohnt.

20.3 Entgeltsysteme

Bei der materiellen Entlohnung wird zwischen inputabhängigen Zeitlohnsystemen und variablen leistungs- oder ergebnisabhängigen Entlohnungskomponenten unterschieden. Abhängig von der Qualifikations-, Alters- und Betriebszugehörigkeitsstruktur der Fallstudien variieren die Anforderungen an die Entgeltsysteme bzw. deren Potential, Arbeitskräfte anzuwerben, zu motivieren und im Unternehmen zu halten. Neben dem Monatslohn sind innerbetriebliche Aufstiegsmöglichkeiten und variable Lohnkomponenten wichtige Instrumente der Entlohnung. Neue Formen der Entlohnung sind kombinierte Systeme, die den Monatslohn durch beispielsweise Leistungsprämien und Bonuszahlungen ergänzen. Die Wahl der Entgeltsysteme eines Unternehmens hängt davon ab, wie einfach es ist, die Leistung der Arbeitskräfte zu kontrollieren. Unternehmen mit hohen Kontrollkosten wählen Zeitlohnsysteme und Unternehmen mit niedrigen Kontrollkosten, beispielsweise Unternehmen mit hocharbeitsteiligen Produktionssystemen und standardisierten Aufgaben, bei denen die individuelle Produktivität einfach festgestellt werden kann, wählen Leistungslohnsysteme (Gomez-Mejia et al. 1987).

20.3.1 Kontrolle der Arbeitskräfte: Empirische Evidenz

Ausgangsgröße der Entlohnung ist der Kollektivvertragslohn; aufbauend auf dieser Mindestgröße, der Stellenbewertung und der relativen Bedeutung des Marktlohnes für die Stellen werden die betrieblichen Bruttolöhne festgelegt. Der Bruttolohn, den das Unternehmen für eine bestimmte Stelle bzw. Position bezahlt, ist ein wichtiges Anreiz- und

Motivationsinstrument. Aufgrund der Schwierigkeit, die Leistung der Arbeitskräfte (ständig) zu überwachen und aufgrund der Kosten, die daraus entstehen, ist es für Unternehmen effizient, Entgeltsysteme anzubieten, die die Beschäftigten zu hoher Leistung anspornen. Inwieweit es für die Unternehmen effizient ist, Löhne zu bezahlen, die oberhalb der Marktlöhne liegen, hängt von den Kosten für die (ständige) Kontrolle der Leistung der Beschäftigten ab. In hoch arbeitsteiligen Unternehmen, in denen Arbeitskräfte standardisierte Aufgaben ausführen, ist die Kontrolle der Arbeitskräfte im Vergleich zu Unternehmen, in denen Arbeitskräfte komplexe, sich ständig ändernde Arbeitsschritte selbständig und in Eigenverantwortung ausführen, einfach möglich. In den Experteninterviews wurden die Kriterien für die Kontrolle der Arbeitskräfte in den verschiedenen Unternehmenstypen untersucht. Die Kriterien, anhand derer die Leistung der Arbeiter in Fallstudie I gemessen wird, sind: Output, Qualität und Stehzeiten der Anlagen (Störungen). Bei den Angestellten werden in Mitarbeitergesprächen Leistungsziele festgelegt, deren Erfüllung am Ende des Jahres evaluiert wird. In Fallstudie II erfolgt die Kontrolle anhand der für die Kosten- und Auftragsplanung ermittelten Richtwerte, die für die Beurteilung der Leistung der Beschäftigten als Orientierung dienen. Die Einhaltung der Richtwerte wird durch die direkten Vorgesetzten kontrolliert. In Fallstudie III sind Terminerfüllung und die Qualität des Outputs wichtige Leistungskriterien. Aufgrund der flachen Organisationsstruktur ist die individuelle Leistung sichtbar.

Bei der Effizienzlohntheorie zahlen Arbeitgeber hohe Löhne, damit die Arbeitnehmer bereit sind, ihre Leistung zu steigern und hoch zu halten, weil sie bei Verlust des Arbeitsplatzes am Arbeitsmarkt nicht dieselben Löhne erzielen können (Chappelli/Chauvin 1991). Die Effizienzlohntheorie unterstellt einen positiven Zusammenhang zwischen der Lohnhöhe und der Produktivität der Arbeitskräfte. Entsprechend dem Shirking-Ansatz (Shapiro/Stiglitz 1984) motivieren Arbeitgeber ihre Beschäftigten, indem sie ihnen einen höheren Lohn bezahlen, als diese am externen Arbeitsmarkt erzielen können (Markträumungslohn). Der Effizienzlohn entspricht dem Lohn, wenn der Anstieg des Lohnes um einen Prozent dazu führt, dass die mit der Lohnerhöhung verbundene Leistungssteigerung die Produktivität um 1 Prozent erhöht und sind ein Instrument, um die Lohnstückkostensumme zu minimieren (Berthold/Fehn 1995). Die Marktlöhne werden in diesem Modell ignoriert, der Lohn muss aber mindestens so hoch sein wie der Alternativlohn der Beschäftigten am externen Arbeitsmarkt. Wenn die (ständige) Kontrolle der Arbeitskräfte nicht möglich ist oder die Produktionsmethode hohe Einsatzbereitschaft und die betriebliche Weiterbildung der

Beschäftigten erfordert, zahlen Arbeitgeber höhere Löhne, um qualifizierte Arbeitskräfte zu motivieren und sie an das Unternehmen zu binden. Der Labour-Turnover Ansatz (Salop 1979) der Effizienzlohntheorie betont die Möglichkeiten der betrieblichen Lohnpolitik, Arbeitskräfte anzuwerben und an das Unternehmen zu binden. Beim Selection-Ansatz (Guach/Weiss 1981) zahlen Arbeitgeber hohe Löhne, um die produktivsten Arbeitskräfte anzuwerben und zu halten. Bei der Effizienzlohntheorie zahlen Arbeitgeber den Arbeitskräften Löhne, die oberhalb des Marktlohnes liegen, bei der Senioritätsentlohnung werden die Arbeitskräfte am Beginn ihres Berufslebens unterhalb ihrer Grenzproduktivität entlohnt und mit zunehmender Dauer der Betriebszugehörigkeit steigt der Lohn stärker als die Produktivität an und liegt oberhalb der Grenzproduktivität (Frank/Hutches 1993).

Die empirische Untersuchung hat gezeigt, dass die durchschnittlichen Löhne der Angestellten in Fallstudie III dem Sektordurchschnitt bzw. Marktlohn entsprechen. In Fallstudie I und II zahlen die Unternehmen für angelernte Arbeiter überdurchschnittliche Löhne, hoch qualifizierte Angestellte werden ebenfalls über dem Marktlohn entlohnt. In Fallstudie II steigen die Löhne der Arbeiter mit der Betriebszugehörigkeit an, die Überzahlung des Kollektivvertrages ist aber nur bei sehr langer Betriebszugehörigkeit größer als beim Eintritt. Bei den Arbeitern in Fallstudie I variiert die Überzahlung des Kollektivvertrages nicht zwischen den Betriebszugehörigkeitskategorien. Diese Ergebnisse sprechen für Senioritätsentlohnung im Falle der Arbeiter mit sehr langer Betriebszugehörigkeit in Fallstudie II und für Effizienzlöhne der Arbeiter in Fallstudie I. Bei den Angestellten in Fallstudie II steigt die Überzahlung am Beginn der Karriere stark an und verläuft im Vergleich zu Fallstudie I und III flacher. In Fallstudie I steigen die Löhne der Angestellten mit Dauer der Betriebszugehörigkeit stark an, was auf eine Senioritätsentlohnung hinweist. In Fallstudie II werden die hoch qualifizierten Angestellten entsprechend den Annahmen der Humankapitaltheorie anhand der Grenzproduktivität entlohnt. In Fallstudie III werden die Angestellten entsprechend dem Marktlohn entlohnt, die Löhne steigen nicht mit der Betriebszugehörigkeit der Arbeitskräfte an.

20.3.2 Verhandlungsmacht des allgemeinen und des betriebsspezifischen Humankapitals: Empirische Evidenz

Unternehmen zahlen hohe Löhne, weil sie beispielsweise aufgrund von Wettbewerbsvorteilen am Produktmarkt Renditen erzielen, die sie mit den Beschäftigten teilen. Die Höhe der

Beteiligung der Beschäftigten hängt nicht nur vom Gewinn, sondern auch von der Verhandlungsmacht der Arbeitskräfte bzw. deren Interessenvertreter ab. Kollektive Mindest- und Ist-Lohnerhöhungen finden auf Sektorebene statt, das Gesetz sieht für den Betriebsrat als die kollektive Interessenvertretung auf Unternehmensebene kein Lohnverhandlungsmandat vor. Da Lohnerhöhungen auf niedrigerer Ebene aufgrund der im Kollektivvertrag vereinbarten Mindestregelungen aber immer eine Verbesserung dieser Vereinbarungen bedeuten, werden betriebliche Lohnrunden von der Gewerkschaft geduldet. Arbeitskräfte können sich auch ohne Beteiligung von Gewerkschaft oder Betriebsrat einen Teil der Renditen aneignen, wobei die Verhandlungsmacht abhängig von der Qualifikation der Beschäftigten variiert.

Die Verhandlungsmacht qualifizierter Arbeitskräfte ist aufgrund der hohen formalen Bildung und dem für den Arbeitsprozess notwendigen betriebsspezifischen Fachwissen der Beschäftigten in konjunkturellen Hoch- wie in rezessiven Phasen groß. Das betriebsspezifische Fachwissen sichert den Beschäftigten in Hochphasen eine gute Verhandlungsposition und deren hohe formale Qualifikation schützt sie in rezessiven Phasen vor Lohnkürzungen aufgrund der besseren Beschäftigungsalternativen am externen Arbeitsmarkt gegenüber rein betriebsspezifisch qualifizierten Arbeitskräften. Das Monopol-Modell (Dunlop 1950) geht davon aus, dass Gewerkschaften an möglichst hohen Löhnen und an Vollbeschäftigung interessiert sind. Beim Monopol-Modell wird nur der Lohnsatz verhandelt, das Unternehmen entscheidet über den gewinnmaximalen Einsatz der Arbeitskräfte. Der Zielkonflikt der Gewerkschaft liegt in der mit steigenden Löhnen sinkenden Arbeitsnachfrage. Im Vergleich dazu werden beim effizienten Verhandlungsmodell (McDonald/Solow 1981), abhängig von der Höhe der Gewinne, simultan die Löhne und die Beschäftigung verhandelt. Gewerkschaften versuchen deshalb, Einfluss auf die Elastizität der Arbeits- und Güternachfrage zu nehmen, um damit die Substitutionsmöglichkeiten von Arbeitskräften und Gütern, die diese produzieren, einzuschränken.

Die Hicks-Marshall Regel (Hicks 1966) berücksichtigt die betrieblichen Rahmenbedingungen bzw. Kontexte bei der Analyse der Verhandlungsmacht. Die Regel besagt, dass die Nachfrage nach Arbeit von der Elastizität der Nachfrage nach dem Produkt abhängt. Wenn die Nachfrageelastizität für das angebotene Produkt sehr hoch ist, dann führt ein Anstieg der Preise zu einem Rückgang der Nachfrage. Im Vergleich zu Unternehmen, für deren Produkte die Nachfrageelastizität sehr niedrig ist, können die Lohnforderungen der Arbeitnehmer nicht in den Produktpreis weitergegeben werden. Je höher die Löhne für bestimmte Qualifikationen

sind und je größer der Anteil der Lohnkosten an den Gesamtkosten ist, desto wahrscheinlicher ist die Substitution dieses relativ teuren Produktionsfaktors durch alternative Faktoren (z.B. effizientere Produktionstechnologien, Outsourcing, Leiharbeitskräfte). Die Verhandlungsmacht der Gewerkschaft hängt vom trade-off zwischen der Lohnhöhe und der Beschäftigung ab. Bei der Umverteilung der betrieblichen Renditen nehmen die Betriebsräte eine wichtige Funktion ein. Der Kollektivvertrag sieht Mitbestimmungsmöglichkeiten der Betriebsräte bei Leistungslohnsystemen (Akkordlohn und akkordähnlichen Prämien), der Verteiloption und dem Verteiltopf vor. Die Notwendigkeit der Mitbestimmung variiert abhängig davon, ob Arbeitskräfte in betriebspezifisches oder allgemeines Humankapital investieren. Produktionsformen beispielsweise, die hohe Investitionen in betriebspezifische Qualifikationen notwendig machen, die am Markt nicht oder nicht vollständig abgegolten werden, bedürfen der kollektiven Mitbestimmung, um einen fairen Lohn zu realisieren. Beschäftigte mit betriebspezifischen Qualifikationen und langer Betriebszugehörigkeit haben ein größeres Interesse an kollektiver Interessenvertretung als junge Beschäftigte mit niedriger Betriebszugehörigkeit. Die Kosten des Arbeitsplatzverlustes nehmen bei langer Betriebszugehörigkeit und bei Senioritätsentlohnung zu. Ob Unternehmen vertikal oder horizontal in den Produktionsprozess integriert sind, nimmt ebenfalls Einfluss auf die Verhandlungsmacht der Arbeitskräfte. In Unternehmen, deren Produkte vertikal in den Produktionsprozess integriert sind, und in denen Lohnerhöhungen auf jeder Ebene Einfluss auf die Lohnverhandlungen der nächsten Ebene nehmen, haben Arbeitnehmer eine geringere Verhandlungsmacht als vergleichsweise Arbeitskräfte in Unternehmen, die Endprodukte herstellen. Weiters nimmt der Anteil der Lohnkosten an den Gesamtkosten Einfluss auf die Verhandlungsmacht der Arbeitskräfte. In kapitalintensiven Unternehmen ist der Anteil der Lohnkosten an den Gesamtkosten niedriger als in arbeitsintensiven Unternehmen.

Die Untersuchung der Experteninterviews hat gezeigt, dass sich die Mitbestimmungsmöglichkeiten der Betriebsräte auf das Einspruchsrecht bei der Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen und der Festlegung der Lohnhöhe beschränken. In Unternehmen, in denen die betriebliche Verteiloption angewendet wird, hat der Betriebsrat ebenfalls formale Mitbestimmungsrechte, dies gilt für den Arbeiterbetriebsrat in Fallstudie II. In Fallstudie I ist der Betriebsrat bei der Verhandlung der jährlichen Gewinnprämie aktiv beteiligt. Mit Ausnahme der Gewinnprämie in Fallstudie I werden variable Entgeltsysteme, d.h. die Erfolgsprämie in Fallstudie I, die Gewinnprämie und der Bereichsleiterbonus in Fallstudie II und die Managementprämien in den Fallstudien unilateral, ohne Mitwirkung der Betriebsräte

festgelegt. In der empirischen Untersuchung konnte festgestellt werden, dass die durchschnittlichen Löhne der Arbeiter signifikant niedriger sind als die Löhne der Angestellten, wenn individuelle und kontextuelle Merkmale kontrolliert werden. Innerhalb der Arbeiter werden angelernte Arbeitskräfte im Vergleich zu qualifizierten Arbeitskräften (Facharbeitern) signifikant höher überzahlt. Bei den Angestellten ist die durchschnittliche Überzahlung in Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften an den Beschäftigten insgesamt signifikant niedriger als in Unternehmen mit einem geringen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften. Die Annahme, dass die Verhandlungsmacht der qualifizierten Arbeitskräfte größer ist als der angelernten Arbeitskräfte bzw. der Arbeitskräfte mit betriebsspezifischen Qualifikationen kann nicht bestätigt werden. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass der Anteil der Beschäftigten bzw. einer Beschäftigungsgruppe an den Beschäftigten insgesamt Einfluss auf die Durchsetzung von hohen Löhnen nimmt. Der Vergleich der Überzahlung der Angestellten in Fallstudie I und II zeigt beispielsweise, dass die Überzahlung signifikant größer ist, wenn der Anteil der Lohnkosten an der Lohnsumme insgesamt klein ist. Der Anteil der Angestellten an den Beschäftigten insgesamt beträgt in Fallstudie I 15 Prozent, in Fallstudie II beträgt der Anteil 70 Prozent. In Fallstudie I und III ist der Anteil der Führungskräfte im Vergleich zu den Angestellten insgesamt (Spezialisten und Techniker, Beschäftigte in der Administration) größer als in Fallstudie II.

20.3.3 Effekte der variablen Entgeltsysteme: Empirische Evidenz

Im Vergleich zu Zeitlohnsystemen wird mit variablen Entlohnungsformen bzw. Entgeltsystemen die Entlohnung der Kompetenzen der Beschäftigten betont und die flexible Anpassung der Entlohnung an die geänderte Rahmenbedingungen der Unternehmen angestrebt (Milkovich 1987). Variable Lohnkomponenten werden von den Unternehmen für die Motivation der Beschäftigten und den Wettbewerb um talentierte Mitarbeiter eingesetzt (Reilly 2005). Wesentliches Kriterium der Lohnpolitik in Fallstudie I ist, dass die Summe der Lohnerhöhungen die Summe der Produktivitätsfortschritte nicht überschreiten darf. Fallstudie I ist vertikal in den Produktionsprozess integriert und der Produktmarkt ist durch hohen Wettbewerb gekennzeichnet. Variable Entgeltsysteme werden vom Unternehmen eingesetzt, um die Lohnkosten flexibel an den Unternehmenserfolg anpassen zu können. In Fallstudie I werden Produktivitätsgewinne in der Produktion in Form von Pauschalbeträgen an alle Mitarbeiter (Arbeiter und Angestellte) zusätzlich zum Monatslohn ausbezahlt. Die Leistungsvorgabe in der Produktion ist die Anzahl der zusätzlich produzierten Einheiten; bei

den Angestellten werden in Zielvereinbarungsgesprächen die individuellen Leistungsvorgaben vereinbart, die Zielerfüllung wird monatlich kontrolliert. Die durchschnittliche monatliche Prämie je Beschäftigten beträgt ca. 150 Euro (2006). Die Pauschalbeträge tragen dazu bei, dass die relativen Lohnabstände zwischen den Beschäftigungsgruppen abnehmen (d.h. wenn die variable Komponenten in den Löhnen berücksichtigt werden). In Fallstudie I profitieren niedrigere Beschäftigungsgruppen und jüngere Arbeitskräfte mit weniger Jahren Betriebszugehörigkeit von der variablen Lohnkomponente, und diese reduzieren den Lohnunterschied zwischen weiblichen und männlichen Angestellten. Die zweite variable Lohnkomponente, die in Fallstudie I eingesetzt wird, ist die Jahresprämie. Am Jahresende wird (abhängig vom Unternehmenserfolg) zwischen der Geschäftsleitung und dem Arbeiterbetriebsrat eine Gewinnprämie verhandelt, der Anteil, den individuelle Arbeitskräfte an der Prämie erhalten, ist von deren Betriebszugehörigkeit abhängig. Das dritte variable Entgeltsystem ist der Managementbonus, der zu einem Teil vom Unternehmens- und zu einem größeren Teil (70 Prozent) vom Konzernergebnis abhängt.

In Fallstudie II definiert der Vorstand die betriebliche Obergrenze der Überzahlung der Kollektivvertragslöhne, d.h. der Marktlohn kann über oder unter der betrieblichen Grenze liegen. In Fallstudie II wird für die Arbeiter in der Produktion die kollektivvertragliche Verteiloption angewendet, die variablen Lohnkomponenten werden an Arbeiter mit hoher Einsatzbereitschaft vergeben. Die variable Lohnkomponente, die alle Arbeitskräfte begünstigt, ist die Erfolgsbeteiligung; die betriebliche Bezeichnung dafür ist Cashflow Bonus. Dieser Bonus wird abhängig vom Betriebsergebnis als fixer Prozentsatz des individuellen Grundlohnes und der Betriebszugehörigkeit als Einmalbetrag an alle Mitarbeiter ausbezahlt (ca. 3,5 Prozent des Jahresgehalts in 2006). In Fallstudie II wird damit die Lohnstruktur auf höherem Niveau reproduziert. Eine individuelle leistungsabhängige Lohnkomponente ist der Bereichsleiterbonus, der als Einmalbetrag für außergewöhnliche Leistungen (an wenige Mitarbeiter) ausbezahlt wird. Das dritte variable Entgeltsystem in Fallstudie II ist die Managementprämie, die vom Unternehmenserfolg abhängt. Von variablen Lohnkomponenten profitieren in Fallstudie II Hasch-/HAK-Absolventen und HTL-Techniker, hier erfolgt eine Verteilung hin zu bestimmten Qualifikationen.

In Fallstudie III werden die Löhne unterjährig an die Leistung angepasst (entgeltwirksame Lohnerhöhungen). In Fallstudie III wird nur ein variables Entgeltsystem eingesetzt. In Zielvereinbarungen werden die Unternehmensziele für die verschiedenen Bereiche im

Unternehmen definiert, für die Umsetzung der Ziele sind die jeweiligen Führungskräfte verantwortlich. Der Bonus wird als fixer Pauschalbetrag monatlich an die Führungskräfte ausbezahlt, der Differenzbetrag, der sich aus den geleisteten Bonuszahlungen und der am Jahresende evaluierten tatsächlichen Zielerfüllung und dem daraus resultierenden (Rest-) Bonus ergibt, wird am Jahresende in Form eines Einmalbetrages bezahlt.

20.4 Vergleich der Determinanten der Entlohnung zwischen Sektor- und Unternehmens-ebene

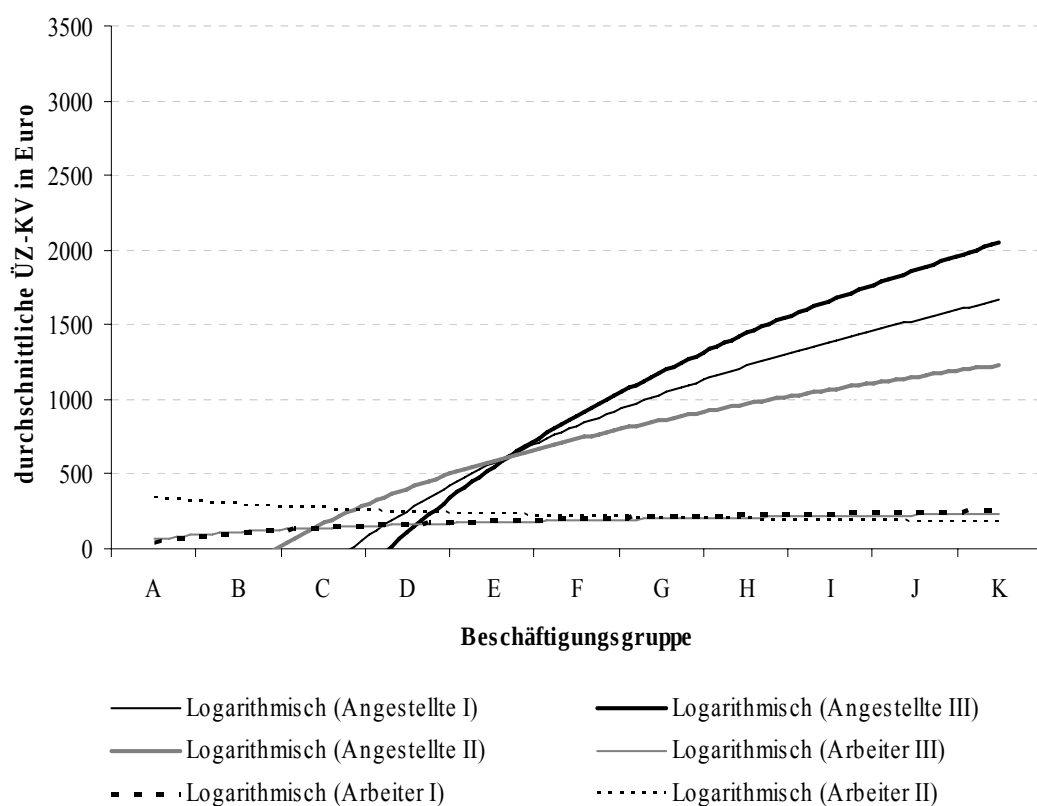
20.4.1 Effekte des Unternehmenstyps auf die Lohnhöhe und Lohnstruktur: Empirische Evidenz

Trotz einheitlichem Entgeltsystem für Arbeiter und Angestellte werden diese unterschiedlich entlohnt. Die durchschnittliche Überzahlung des Kollektivvertrages der angelernten Arbeiter ist in Unternehmenstyp II größer als die Überzahlung der qualifizierten Arbeiter. Die durchschnittliche Überzahlung der Arbeiter nimmt je Beschäftigungsgruppe ab, d.h. umso höher Arbeiter in der Beschäftigungsgruppenstruktur eingestuft sind, desto niedriger ist die Überzahlung des Kollektivvertrages (vgl. Tabelle 10 S. 98). In Unternehmenstyp I ist die Ertragsrate für Beschäftigungsgruppe nicht signifikant, d.h. die durchschnittlichen Löhne der nächsthöheren Beschäftigungsgruppe sind nicht signifikant größer.

Generell wird zwischen flachen und hierarchischen Lohnstrukturen unterschieden. Unternehmenstyp II weist im Vergleich zu Unternehmenstyp I und III eine flache Lohnstruktur auf. Am höchsten sind die durchschnittlichen Löhne der Angestellten in stark hierarchisch strukturierten Organisationen mit relativ großen Lohnabständen zwischen den Beschäftigungsgruppen (Unternehmenstyp III). Unternehmen mit einem großen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften (Unternehmenstyp II) weisen flachere Lohnstrukturen auf und die durchschnittlichen Löhne je Beschäftigungsgruppe sind niedriger als in Unternehmen mit hierarchischen Lohnstrukturen. Die Turnierentlohnung nimmt an, dass die in der Lohnstruktur impliziten Belohnungen für Beförderungen die Arbeitskräfte auf niedrigen Beschäftigungsgruppen zu großer Anstrengung anregen und damit zu Produktivitätssteigerungen führen, die wiederum für die Finanzierung der höheren Löhne eingesetzt werden (Backes-Gellner et al. 2001:161). Die beobachteten Lohnstrukturen der Arbeiter bieten wenig

Anreiz zu großer Anstrengung, da ein Wechsel in die nächsthöhere Beschäftigungsgruppe nicht oder nur zu geringen Lohnanstiegen führen. Der Leistungsanreiz ist bei den Angestellten (im Vergleich zu den Arbeitern) aufgrund der steileren Lohnstrukturen größer, die Anreizwirkung ist aber in Unternehmen mit dem höchsten Anteil an qualifizierten Angestellten (Fallstudie II) am geringsten.

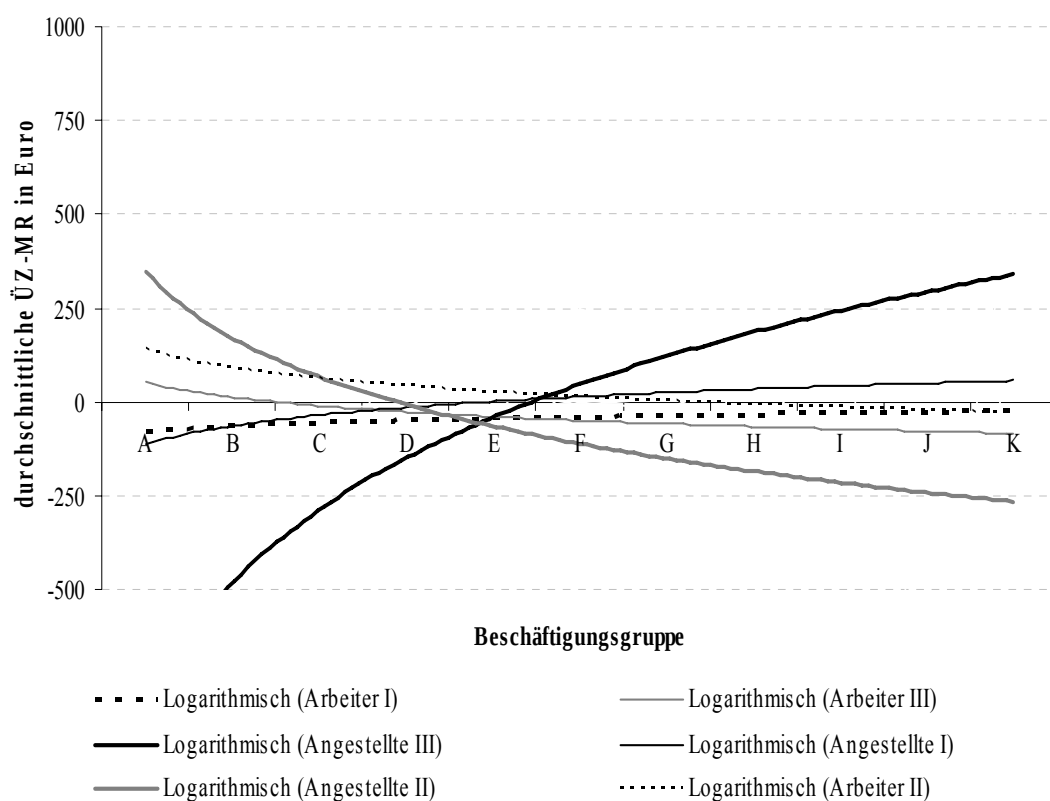
Grafik 50: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages (ÜZ-KV) der Arbeiter und Angestellten je Beschäftigungsgruppe in den Unternehmenstypen (log-Trendlinien).



In Unternehmenstyp II gilt: je höher die Beschäftigungsgruppe, desto geringer ist die Überzahlung der Angestellten. In Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften kann eine komprimierte Lohnstruktur beobachtet werden. Eine mögliche Erklärung ist die geringe funktionale Differenzierung des Kollektivvertrages in Form von Beschäftigungsgruppen und die relativ geringen Lohnspannen zwischen den Gruppen. In Unternehmen, in denen der Anteil der Angestellten an den Beschäftigten insgesamt klein ist (Unternehmenstyp I und III), steigt die Überzahlung je Beschäftigungsgruppe steil an. Andererseits können sich Unternehmen entscheiden, flachere Strukturen einzusetzen und Hierarchien abzubauen, um dadurch die Kooperation zwischen den Arbeitskräften zu fördern,

wenn diese für die Umsetzung der Unternehmensstrategie wichtig ist. Das hierarchische Modell setzt ungleiche Belohnungen als Leistungsanreiz ein (Milgrom/Roberts 1992), während das egalitäre Modell eine komprimierte Lohnstruktur vorschlägt, um die Kooperation der Arbeitskräfte und die Leistung bei Gruppenarbeit zu erhöhen (McLeod/Parent 1999).

Grafik 51: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Marktlohnes (ÜZ-MR) der Arbeiter und Angestellten je Beschäftigungsgruppe in den Unternehmenstypen (log-Trendlinien).



Die empirische Untersuchung hat gezeigt, dass in Unternehmenstyp II, den Unternehmen mit dem höchsten Anteil an qualifizierten Beschäftigten, angelernte Arbeiter über dem Sektordurchschnitt (Markt) entlohnt werden, qualifizierte Angestellte werden in Unternehmenstyp II unter dem Markt entlohnt (Grafik 51). Am höchsten ist die Überzahlung der Marktlöhne bei den Angestellten in Unternehmenstyp III. Die Kosten für den Erwerb von allgemeinem und betriebspezifischem Humankapital nehmen Einfluss auf die Verhandlungsmacht der Arbeitskräfte. Die empirischen Ergebnisse zeigen, dass die Löhne für allgemeines und betriebspezifisches Humankapital in den Unternehmenstypen stark variieren. Die Annahme der Humankapitaltheorie, dass Unternehmen Arbeitskräften mit

betriebsspezifischen Qualifikationen mehr zahlen, als diese in alternativen Unternehmen erzielen können, aber weniger, als ihrem Wertgrenzprodukt im Unternehmen entspricht, kann nicht bestätigt werden.

Unqualifizierte bzw. angelernte Arbeiter werden über dem Marktlohn entlohnt und qualifizierte Arbeiter werden in Unternehmenstyp II unterhalb des Marktlohnes entlohnt. Im Vergleich dazu ist in Fallstudie III die betriebliche Entlohnung der qualifizierten Arbeiter signifikant höher als der Marktlohn, die Löhne der Angestellten liegen ebenfalls über dem Sektordurchschnitt. Je höher der Anteil der Lohnkosten an den Gesamtkosten ist, desto geringer ist die Verhandlungsmacht der Arbeitskräfte und desto niedriger ist die Überzahlung der Arbeitskräfte. Der Anteil der Lohnkosten an den Kosten insgesamt ist trotz hohem Kapitaleinsatz in Unternehmen mit einem hohen Anteil an hoch qualifizierten Arbeitskräften größer als in kapitalintensiven Unternehmen, die standardisierte Massenprodukte mit unqualifizierten Arbeitskräften herstellen.

20.4.2 Effekte der Unternehmensgröße auf die Entlohnung: Empirische Evidenz

Große Unternehmen bezahlen allgemein höhere Löhne, weil sie große Outputmengen mit hohem technologischem Einsatz produzieren und der Anteil der Lohnkosten an den Gesamtkosten geringer ist als in arbeitsintensiven Unternehmen. Große Unternehmen sind eher Monopolisten, d.h. es wird ein positiver Zusammenhang zwischen Marktmacht und Unternehmensgröße unterstellt (Mellow 1982, Akerlof/Yellen 1990). Die durchschnittliche Anzahl der Beschäftigten in Unternehmenstyp I beträgt 331 Arbeitskräfte, in Unternehmenstyp II 408 und in Unternehmenstyp III 174 Arbeitskräfte. Die Untersuchung zeigt, dass beispielsweise große, arbeitsintensive Unternehmen, die einen hohen Anteil an angelernten Arbeitskräften beschäftigen (Unternehmenstyp I), höhere Löhne zahlen als kleine und mittlere Unternehmen. Große Unternehmen zahlen hohe Löhne, weil sie mehr Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen anbieten als kleine Unternehmen (Osterman 1984, Baker/Holmstrom 1995, Abowd/Kramarz 2000), andererseits werden aufgrund der höheren Löhne produktivere Arbeitskräfte in die Unternehmen selektiert. Große Unternehmen beschäftigen überdurchschnittlich qualifizierte Manager, die wiederum eher qualifizierte Mitarbeiter beschäftigten als weniger qualifizierte Beschäftigte; die höhere Produktivität der Arbeitskräfte führt zu einem höheren Gewinn, der zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten in Form von höheren Löhnen aufgeteilt wird (Ehrenberg/Smith 1994, Winter-Ebner/Zweimüller

1999). Die Untersuchung des Einflusses der Unternehmensgröße auf die Löhne der Beschäftigten hat gezeigt, dass in Unternehmenstyp II und III, den Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten bzw. hoch qualifizierten Arbeitskräften, die Arbeitskräfte in kleinen und mittleren Unternehmen höher entlohnt werden als in großen Unternehmen. Die Annahmen, dass die Löhne der Beschäftigten in großen Unternehmen höher sind, weil große Unternehmen höher qualifizierte Arbeitskräfte beschäftigen als kleine Unternehmen, kann nicht bestätigt werden. Einen positiven Zusammenhang zwischen Veränderungen der Profitabilität der Unternehmen und den Löhnen hat beispielsweise Hildreth (1998) festgestellt; d.h. die Löhne stehen in engem Zusammenhang mit den Möglichkeiten der Unternehmen, hohe Löhne zu bezahlen.

20.4.3 Rent-Sharing auf Sektor- und Unternehmensebene

Die Ziele der Gewerkschaft sind die Standardisierung der Löhne in kollektiven Lohnverhandlungen und die Reduktion der Varianz der innerbetrieblichen Lohndifferentiale (Slichter et al. 1950). Die Nutzenfunktion der Arbeitskräfte hängt von der individuellen Lohnhöhe ab. Wenn Gewerkschaften den Durchschnittslohn heben und die Streuung der Löhne reduzieren, dann steht der absolute Nutzen der Mitgliedschaft für Arbeitskräfte in einem inversen Verhältnis zur Position der Arbeitskräfte innerhalb der Lohnstruktur (Farber 1978). Der Nutzen der kollektiven Lohnverhandlungen betrifft monetäre und nicht-monetäre Komponenten des Beschäftigungsverhältnisses. Die Gewerkschaften nehmen nicht nur auf die innerbetriebliche Verteilung der Löhne Einfluss, ein weiterer positiver Effekt ist die Jobsicherheit. Der Zielkonflikt der Gewerkschaft liegt in der mit steigenden Löhnen sinkenden Arbeitsnachfrage. Die Gewerkschaften versuchen deshalb, Einfluss auf die Elastizität der Arbeits- und Güternachfrage zu nehmen. Der Vergleich der Ergebnisse auf Sektorebene und auf Unternehmensebene zeigt, dass eine Umverteilung der Lohnsumme von den qualifizierten Arbeitern hin zu den unqualifizierten Arbeitern erfolgt. Die Rolle der Gewerkschaft dabei ist unklar, denn die betrieblichen Lohnstrukturen der Arbeiter sind egalitärer als im Kollektivvertrag vereinbart und die Überzahlung des Kollektivvertrages der angelernten Arbeitskräfte ist größer als die der qualifizierten Arbeiter. Eine mögliche Erklärung dafür sind hohe Lohnerhöhungen bzw. Lohnzuwächse in der Vergangenheit, die bei Arbeitskräften mit sehr langer Betriebszugehörigkeit (>16 Jahren) zum Tragen kommen. Qualifizierte Arbeitskräfte sind in der Regel jünger und weisen eine niedrigere Betriebszugehörigkeit auf. Im Vergleich zur kollektivvertraglichen Mindestlohnstruktur werden in den

Unternehmen aufgrund der hohen Überzahlung der unqualifizierten Arbeitskräfte die relativen Lohnabstände der unqualifizierten Arbeiter und der qualifizierten Arbeiter reduziert, dies führt zu einer komprimierten Lohnstruktur in den untersten Beschäftigungsgruppen. Komprimierte Lohnstrukturen wirken sich nachteilig auf Investitionen in die Qualifikation der Beschäftigten aus. In den Experteninterviews wurde von den Personalmanagern geäußert, dass es schwierig ist, ältere angelernte Arbeitskräfte für betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen aufgrund geänderter Produktionsbedingungen zu gewinnen. Aufgrund der hohen Überzahlung in den untersten Beschäftigungsgruppen lohnen sich für diese Arbeitskräfte Investitionen in Humankapital nicht. Im Vergleich zu den Arbeitern werden die relativen Lohnabstände bei den Angestellten größer und steigen mit der Position innerhalb der Lohnstruktur an.

Bei der Umverteilung der betrieblichen Renten nehmen die Betriebsräte eine wichtige Funktion ein, denn dieser kann aufgrund der Mitwirkungsrechte bei der Einstellung und Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen die Lohnkosten erhöhen. Durch Stellenbewertungen wird die relative Bedeutung einer Stelle für das Unternehmen festgelegt und der Stelle der korrespondierende Lohn zugewiesen. In Unternehmen mit internen Arbeitsmärkten sind die Stellen so strukturiert, dass die Beschäftigten über bestimmte Eintrittsjobs in das Unternehmen eintreten und die Stellen des internen Arbeitsmarktes anhand der festgelegten Regeln und Prozesse besetzt werden. Mit zunehmender Dauer der Betriebszugehörigkeit und Erfahrung oder Qualifizierung steigen die Arbeitskräfte innerhalb der Stellen- bzw. Lohnstruktur auf. Allgemein gilt: Arbeiter am unteren Ende der Lohnstruktur profitieren am stärksten von der kollektiven Mitbestimmung, Arbeitskräfte am oberen Ende der Lohnstruktur am wenigsten. In kollektiven Lohnverhandlungen auf Sektorebene werden nicht nur die Mindestlöhne sondern auch prozentuelle Ist-Lohnerhöhungen vereinbart. Je geringer die Überzahlung des Kollektivvertrages je Beschäftigungsgruppe ist, desto mehr profitieren die Arbeitskräfte von Mindestlohnsteigerungen, während bei hoher Überzahlung die Beschäftigten von hohen Ist-Lohnerhöhungen profitieren. Die Untersuchung hat gezeigt, dass in Unternehmen mit internen Arbeitsmärkten und langfristigen Beschäftigungsverhältnissen nicht nur die Arbeiter am unteren Ende der Lohnstruktur von kollektiven Lohnverhandlungen profitieren, Arbeitskräfte am oberen Ende der Lohnstruktur mit steigenden Alterseinkommensprofilen profitieren von der Berücksichtigung möglicher Effekte der Lohnerhöhungen auf die Nachfrage nach Arbeitskräften.

Der Vergleich der kollektivvertraglichen Lohnstruktur mit den betrieblichen Lohnstrukturen der Unternehmenstypen auf Sektorebene und der Fallstudien auf Unternehmensebene veranschaulicht den Einfluss der unterschiedlichen Organisationstypen auf die Lohnstruktur (vgl. Grafik 52a-c und 53a-c im Appendix). Die Grafiken verdeutlichen die Möglichkeiten der Unternehmen, zwischen Beschäftigten, einerseits innerhalb und andererseits zwischen Beschäftigungsgruppen zu differenzieren. Differenzierungskriterien sind einerseits Unterschiede in der relativen Bedeutung der Einstufungskriterien, anhand derer die relative Position einer Stelle innerhalb der Beschäftigungsgruppe und andererseits der Beschäftigungsgruppenstruktur bestimmt wird. Weitere Kriterien, die für die Differenzierung eingesetzt werden, sind Alter und Betriebszugehörigkeit der Arbeitskräfte. Wie die Untersuchung auf Unternehmensebene gezeigt hat, variiert die Bedeutung dieser Kriterien zwischen den Unternehmenstypen. In Unternehmen, in denen die Arbeitskräfte über das klassische Eintrittsniveau in den internen Arbeitsmarkt eintreten und sich betriebspezifische Qualifikationen aneignen, ist das Alter eine wichtige Determinante der Entlohnung. In Unternehmen mit einem hohen Anteil an gering qualifizierten Arbeitern, in denen interne Aufstiegsmöglichkeiten beschränkt vorhanden bzw. möglich sind, ist die Betriebszugehörigkeit eine wichtige Determinante. Bei den Angestellten ist die Bedeutung des Alters in Unternehmen mit einem geringen Anteil an Angestellten und einem hohen Anteil an Führungskräften größer als vergleichsweise in Unternehmen mit einem hohen Anteil an Angestellten; dort erklärt die Betriebszugehörigkeit Lohnunterschiede zwischen gleichwertigen Arbeitskräften.

Stark hierarchische (linkssteile) Lohnstrukturen können bei den Angestellten in Fallstudie I und III beobachtet werden. Dies sind Unternehmen in denen der Anteil der Angestellten an den Beschäftigten insgesamt klein ist und der Anteil der Führungskräfte an den Angestellten insgesamt groß ist. In Unternehmenstyp II sind die Löhne der Arbeiter und Angestellten weniger ungleich verteilt. Unternehmen mit einem hohen Anteil an qualifizierten Arbeitskräften und einem überwiegenden Anteil an Angestellten weisen eine flache Lohnstruktur mit relativ geringeren Lohnunterschieden zwischen den Beschäftigungsgruppen auf. Die durchschnittlichen Löhne der Angestellten sind in Fallstudie I und III am höchsten und in Unternehmenstyp II am niedrigsten. Die Überzahlung der Löhne der Angestellten ist in Fallstudie I und III ebenfalls größer als in Unternehmenstyp II, den Unternehmen mit einem hohen Anteil an hoch qualifizierten Arbeitern und Angestellten.

20.5 Zusammenfassung

Im Rahmen dieser Arbeit wurde eine Analyse der betrieblichen Entlohnung durchgeführt und die Bedeutung individueller, institutioneller und kontextueller Merkmale der Entlohnung unter Berücksichtigung der Unternehmenskontexte bestimmt. Die Daten für die Untersuchung stammen einerseits aus der Lohn- und Gehaltsstatistik der Industrie - diese Daten bilden die Basis für die Untersuchung auf der Sektorebene - und den Lohnstatistiken auf Unternehmensebene. Im Vergleich zu bisherigen Untersuchungen, die in der Regel Individual- und Unternehmensdaten aus verschiedenen Erhebungen zusammenführen, werden in der Arbeit Unternehmen der Maschinen- und Stahlbauindustrie anhand der Beschäftigtenstruktur zu Unternehmenstypen zusammengefasst. Dadurch ist es möglich, die Effekte der Unternehmensmerkmale auf die Entlohnung zu kontrollieren und den Einfluss der Determinanten der Entlohnung systematisch zwischen den Typen zu vergleichen. Die Untersuchung beschränkt sich nicht nur auf die Analyse der Lohnhöhe, sondern schließt die Lohnstruktur und die Entgeltsysteme ein. Durch die Berücksichtigung der Lohnstruktur ist die Analyse der Löhne in Abhängigkeit der Position der Arbeitskräfte möglich. Die Informationen darüber, welche Entgeltsysteme Unternehmen einsetzen, basieren auf ergänzenden Fallstudienanalysen. Die Lohnuntergrenze bilden die kollektivvertraglichen Mindestlöhne je Beschäftigungsgruppe und Vorrückungsstufe, d.h. der Zugehörigkeit zu einer Beschäftigungsgruppe in Jahren. Die betrieblichen Lohnstatistiken umfassen die durchschnittlichen Bruttolöhne, die Differenz aus Brutto- und Kollektivvertragslohn misst die kollektivvertragliche Überzahlung. Weiters stehen für die Analyse die Sektordurchschnittslöhne zur Verfügung, damit können die betriebliche Überzahlung des Sektors und die Bedeutung der Marktlöhne für die Unternehmen bzw. Beschäftigtengruppen bestimmt werden.

Ergebnis der Arbeit ist, dass das klassische Wettbewerbsmodell keine adäquate Erklärung für die Lohnbildung der österreichischen Maschinen- und Stahlbauindustrie bietet. Die Untersuchung hat gezeigt, dass die Unternehmen die Löhne nicht nach dem Wertgrenzprodukt festlegen, sondern dass ein erheblicher Lohnspielraum besteht, dessen Verteilungseffekte sich in der unterschiedlichen Überzahlung des Kollektivvertrages der Beschäftigungsgruppen niederschlagen, die zu größeren oder kleineren Lohnspreizungen führen. Es konnte gezeigt werden, dass die betrieblichen Stellenbewertungen das zentrale Instrument für die Bestimmung der Position innerhalb der Stellenstruktur und der relativen

Bedeutung einer Stelle für das Unternehmen ist, die sich in der Überzahlung ausdrückt. Unterschiede in den Produktionssystemen, -technologien und Arbeitsorganisationen sowie den Anforderungen an die Stellen- bzw. Stelleninhaber schlagen sich in der Entlohnung nieder. Unter Kontrolle der betrieblichen Beschäftigungsgruppen und Vorrückungsstufen, welche die Position der Arbeiter und Angestellten innerhalb der Stellenstruktur bestimmen, sowie Informationen über Qualifikation, Alter und Betriebszugehörigkeit der Beschäftigten kann gezeigt werden, dass Unternehmen mit einem hohen Anteil an hoch qualifizierten Arbeitskräften (Typ II, Unternehmen mit Kleinserien- und Einzelfertigung) die Arbeiter höher überzahlen als Unternehmen mit einem hohen Anteil an angelernten Arbeitskräften (Typ I, Unternehmen mit standardisierter Massenproduktion). Im Vergleich dazu sind die durchschnittlichen Bruttolöhne der Angestellten in Typ II niedriger als in Typ I. Arbeitskräfte mit gleichen bzw. gleichwertigen Qualifikationen werden in Unternehmen mit verschiedenen Produktionssystemen und Arbeitsorganisationen unterschiedlich entlohnt. Diese Beobachtung ist nicht kompatibel mit den Annahmen der Humankapitaltheorie. Die Unternehmenstypen unterscheiden sich auch im Design der Entgeltsysteme. Durch die Integration der Entgeltsysteme in die Analyse kann gezeigt werden, dass Unternehmen des Typ II Senioritätssysteme einsetzen und diese durch Gewinnbeteiligungen ergänzen, um Arbeitskräfte an das Unternehmen zu binden, während in Typ I Effizienzlohnsysteme und variable Leistungslohnkomponenten als Anreiz für gleich bleibend hohe Leistung eingesetzt werden.

Weiters konnte durch die Kontrolle individueller und Unternehmensmerkmale gezeigt werden: je kleiner der Anteil einer Gruppe an den Beschäftigten bzw. den Lohnkosten ist, desto größer ist die Überzahlung. Die Ergebnisse sind konsistent mit theoretischen Annahmen der Hicks-Marshall Regel, die besagt, dass die Arbeitsnachfrageelastizität in Unternehmen größer ist, in denen die Arbeitskosten einen großen Anteil der Gesamtkosten betragen und Unternehmen somit einen größeren Anreiz haben, auf Lohnerhöhungen zu reagieren. Die Stärke der negativen Abhängigkeit der Arbeitsnachfrage vom Bruttolohn hängt von den Bedingungen am Arbeits- bzw. Produktmarkt und der eingesetzten Technologie ab. Der Rent-Sharing Ansatz, der Lohnunterschiede auf Basis der unterschiedlichen Verhandlungsmacht der Beschäftigten und der Arbeitgeber erklärt, greift diese Bedingungen auf. Unternehmen erzielen auf unvollständigen Produktmärkten Renditen, die in Abhängigkeit der Verhandlungsmacht der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite zwischen diesen aufgeteilt werden. Die Verhandlungsmacht der Arbeitnehmerseite ist größer, wenn die Elastizität der

Arbeitsnachfrage niedrig und die Organisationsstärke der Gewerkschaft groß ist. Blanchflower et al. (1990) haben festgestellt, dass kleinere Beschäftigungsgruppen aggressivere Lohnforderungen stellen als große Gruppen. Eine kleine Gruppe von Insidern kann höhere Löhne durchsetzen und dazu beitragen, dass die Beschäftigung reduziert wird (Blanchard/Summers 1986, Blanchflower et al. 1987, Lindbeck/Snower 1987). Die Arbeit hat gezeigt, dass Insider-Macht weniger von der Existenz einer Gewerkschaft abhängt, als von der Notwendigkeit der Unternehmen, Arbeitskräfte zu qualifizieren und diese an das Unternehmen zu binden. Diese Ergebnisse sind konsistent mit der Untersuchung von Shaked und Sutton (1984). Bei nicht-kooperativen Lohnverhandlungen können qualifizierte, nicht-gewerkschaftlich organisierte Arbeitskräfte, gegenüber unqualifizierten Arbeitskräften mit geringer Insider-Macht hohe Lohnforderungen durchsetzen. Dies gilt für die Angestellten, die steilere Lohnstrukturen und höhere Überzahlungen aufweisen als die Arbeiter. Sektorale Lohnverhandlungen orientieren sich an der durchschnittlichen Produktivität der Unternehmen, betriebliche Lohnerhöhungen an der Effizienz der Unternehmen und den Renditen, die diese auf unvollständigen Wettbewerbsmärkten erzielen. Die Gruppe der Beschäftigten, die mehr Macht hat, kann sich den größeren Anteil der Unternehmensrenditen aneignen. Nach dem Collective-Voice Ansatz versucht der Betriebsrat, durch seine Mitwirkungsrechte die Löhne zu erhöhen. Die Durchsetzung hoher Lohnforderungen ist für kleinere Gruppen einfacher, da die Kosten von der großen Gruppe ‚einfacher‘ getragen bzw. aufgefangen werden.³ Weitere institutionelle Faktoren, die Einfluss auf die Entlohnung nehmen, sind der Kollektivvertrag und die betrieblichen Stellenbewertungen. Der Kollektivvertrag definiert die Mindestlöhne und die Kriterien für die Einstufung der Arbeitskräfte in Beschäftigungsgruppen, auf denen die betriebliche Stellenbewertung aufbaut. Abhängig davon, wie sehr es sektoralen Lohnverhandlungen gelingt, qualifikatorische Lohndifferentiale einzuebnen, werden auf Unternehmensebene Korrekturen notwendig (Kohaut/Schnabel 2003). Größere Lohnspreizungen als im Kollektivvertrag können bei den Angestellten beobachtet werden, die Arbeiter weisen in allen Unternehmen eine gestauchte Lohnstruktur am unteren Ende der Beschäftigungsgruppen auf. Die Ursache für die Stauchung ist der hohe Anteil an angelernten Arbeitskräften mit sehr langer Betriebszugehörigkeit und hohen Kollektivvertragsabschlüssen sowie zusätzlichen

³ Seit Einführung des einheitlichen Entgeltschemas der Arbeiter und Angestellten im Kollektivvertrag für die eisen- und metallherstellende und -verarbeitende Industrie 2005 wird von den Interessensvertretungen der Arbeiter und Angestellten ein gemeinsames Forderungspaket mit den Vertretern der Arbeitgeber verhandelt. Kooperationen der Arbeiter- und Angestelltenbetriebsräte bei Entgeltfragen auf Unternehmensebene konnten im Rahmen der Arbeit nicht festgestellt werden.

betrieblichen Lohnerhöhungen in der Vergangenheit. Angelernte Arbeitskräfte mit langer Berufserfahrung und hoher Überzahlung werden nicht in höhere Beschäftigungsgruppen umgestuft. Die Gründe dafür sind erstens fehlende formale Voraussetzungen (die Kriterien dafür definiert der Kollektivvertrag), und zweitens die im Kollektivvertrag 2005 eingeführte Vorrückungsautomatik für Arbeiter, die automatische Lohnerhöhungen innerhalb der Gruppen vorsieht und maximal bis zu 12 Jahre gewährt wird. Aufgrund der langen Betriebszugehörigkeit sind die Ansprüche der angelernten Arbeitskräfte erschöpft, ein Wechsel in die nächsthöhere Gruppe eröffnet neue Ansprüche. Unternehmen fragen verstärkt qualifizierte bzw. höher qualifizierte Arbeitskräfte nach, dies gilt für Arbeiter und Angestellte, wobei qualifizierte Arbeiter aufgrund der oben beschriebenen hohen Überzahlung der angelernten Arbeiter für Unternehmen vergleichsweise ‚billige‘ Arbeitskräfte darstellen. Kriterien, welche die hohen Lohnabstände bei den Angestellten erklären können, sind Mitarbeiter- und Ergebnisverantwortung. Die Bedeutung dieser Faktoren ist bei Stellenbewertungen in Unternehmen mit hierarchischen Organisationsstrukturen größer.

Die Untersuchung der Effekte der Unternehmensgröße hat gezeigt, dass die durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter in kleinen Unternehmen größer sind als in großen Unternehmen, bei den Angestellten sind die durchschnittlichen Bruttolöhne in großen Unternehmen größer. Unterschiedliche Größeneffekte können innerhalb der Unternehmestypen beobachtet werden. Die Annahme, dass große Unternehmen allgemein höhere Löhne zahlen, kann nicht bestätigt werden. Diese Ergebnisse sind konsistent mit Untersuchungen von Brown und Medoff (1989) und Abowd et al. (1994), die gezeigt haben, dass der Effekt der Unternehmensgröße auf Lohndifferentiale stark reduziert wird, wenn die Qualität der Arbeitskräfte kontrolliert wird. Die differenzierte Analyse zwischen Unternehmestypen hat gezeigt, dass nur große Unternehmen mit einem hohen Anteil an unqualifizierten Arbeitskräften höhere Löhne bezahlen. Die theoretischen Annahmen des Gleichgewichtsmodells treffen am ehesten auf Unternehmen mit tayloristisch-fordistischen Produktionssystemen zu. Veränderungen der Produktionssysteme, -technologien und Arbeitsorganisationen, und die damit verbundenen geänderten Anforderungen an die Stellen bzw. Stelleninhaber der Maschinen- und Stahlbauindustrie werden in diesem Modell nicht adäquat abgebildet. Wie in der Arbeit gezeigt werden konnte, nehmen diese Faktoren Einfluss auf die Notwendigkeit, Arbeitskräfte zu qualifizieren und an das Unternehmen zu binden, wofür Arbeitgeber unterschiedliche Entgeltstrategien wählen.

Literaturverzeichnis

- Abbott, M. G.; Beach, C. M. (1994): Wage changes and job changes of Canadian women: evidence from the 1986-87 labour market activity survey. *Journal of Human Resources*, 29, S. 429-460.
- Abowd, J. M. (1990): Does performance based managerial compensation affect corporate performance? *Industrial and Labor Relations Review*, 43, S. 52-73.
- Abowd, J. A.; Lemieux, T. (1993): The effect of product market competition on collective bargaining agreements: the case of foreign competition in Canada. *The Quarterly Journal of Economics*, 108, S. 983-1014.
- Abowd, J.M.; Kramarz, F.; Margolis, D. (1994): High-wage workers and high-wage firms. Center of Advanced Human Resource Studies (CHARS), Cornell University, Working Paper 94-27
- Abowd, J.M.; Hampton, F.; Kramarz, F. (1999): Individual and firm heterogeneity in compensation: an analysis of matched longitudinal employer-employee data for the State of Washington. <http://courses.cit.cornell.edu/jma7/abowd-finer-kramarz.pdf> (12.2.2009).
- Abowd, J. M.; Kramarz, F. (2000): Inter-industry and firm-size wage differentials: new evidence from linked employer-employee data. Cornell University, United States Census Bureaus, and National Bureau of Economic Research (NBER), http://www.cerge.cuni.cz/pdf/events/papers/011115_t.pdf (12.2.2009).
- Acemoglu, D.; Pischke, J. St. (1999): Beyond Becker: training in imperfect labour markets. *Economic Journal*, 109, S. 112-142.
- Acemoglu, D.; Autor D. H.; Lyle, D. (2004): Women, war and wages: the effect of female labor supply on the wage structure of mid-century. *Journal of Political Economy*, 112, S. 497-551.
- Adam, D. (1998): Produktions-Management. 9. überarb. Aufl., Wiesbaden, Gabler Verlag.
- Akerlof, G. A. (1984): Gift exchange and efficiency-wage theory: four views. *American Economic Review*, 74, S. 79-83.
- Akerlof, G. A.; Yellen, J. L. (1990): The fair wage-effort hypothesis and unemployment. *Quarterly Journal of Economics*, 105, S. 255-283.
- Altonji, J. G.; Shakotko, R. A. (1987): Do wages rise with job seniority? *Review of Economic-Studies*, 54, S. 437-59.

- Arrowsmith, J.; Nicholaisen, H.; Bechter, B., Nonell, R. (2008): The management of variable pay in banking: forms and rationale in four European countries. *The Bulletin of Comparative Labour Relations*, 67, S. 201-240.
- Bailey, K.D. (1994): Typologies and taxonomies. An introduction to classification techniques. Series: Quantitative Applications in the Social Sciences, 102, Sage Publications, Thousand Oaks.
- Baker, G.; Gibbs, M.; Holmstrom, B. (1994): The wage policy of a firm. *Quarterly Journal of Economics*, 109, S. 921-955.
- Baker, G.; Holmstrom, B. (1995): Internal labor markets: too many theories, too few facts. *The American Economic Review*, 85, S. 255-259.
- Batt, R. (2001): Explaining wage inequality in telecommunications services: customer segmentation, human resource practices, and union decline. *Industrial and Labor Relations Review*, 54, S. 425-449.
- Bechtle, G. (1991): Strategiebericht eines multinationalen Konzerns als Methode – Methode als Strategie. In: Heidenreich, M.; Schmidt, G. (Hg.) International vergleichende Organisationsforschung. Fragestellungen, Methoden und Ergebnisse ausgewählter Untersuchungen, Darmstadt, Westdeutscher Verlag, S. 130-155.
- Becker, H. (1950): Through values to vocal interpretation: essays on social contexts, actions, types, and prospects. Greenwood Pub. Group Inc.
- Becker, G. S.; Chiswick, B. R. (1966): Education and the distribution of earnings. *American Economic Review*, 56, S. 358-369.
- Becker, G. S. (1975): Human capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education. 2nd Edition, Chicago, University of Chicago Press.
- Becker, G. S. (1993): Human capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education. National Bureau of Economics, 3d Edition, Chicago, University of Chicago Press.
- Becker, S. (1999): Qualifikatorische Lohnstrukturen und Personalpolitik. In: Backes-Gellner, U.; Kräkel, M.; Grund, Ch. (Hg.) Entlohnung und Arbeitszeitgestaltung im Rahmen betrieblicher Personalpolitik. Beiträge zum 2. Köln-Bonner Kolloquium zur Personalökonomik, München und Mering, Rainer Hampp Verlag, S. 11-36.
- Backes-Gellner, U.; Lazear, E. P.; Wolff, B. (2001): Personalökonomik. Fortgeschrittene Anwendungen für das Management, Stuttgart, Schäffer-Poeschel Verlag.

- Belfield, R.; Benhamou, S.; Marsden, D. (2007): Incentive pay systems and the management of human resources in France and Great Britain. Centre for Economic Performance, London School of Economics, CEP Discussion Papers No. 0796.
- Bellman, D.; Heywood J. S. (1990): The concentration-earnings hypothesis: reconciling individual and industry data in U.S. Studies. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 52, S. 293-302.
- Bellmann, L. (1994): Entlohnung als Risiko Kompensation. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 27. Jg., S. 351-358
- Bellmann, L.; Kohaut, S. (1995): Betriebliche Determinanten der Lohnhöhe und der übertariflichen Bezahlung. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 28. Jg., S. 62-75
- Bergström, V.; Panas, E. E. (1992): How robust is the capital-skill complementarity hypothesis? *Review of Economics and Statistics*, 74, S. 540-546.
- Berthold, N.; Fehn, R. (1995): Neuere Entwicklungen in der Arbeitsmarkttheorie. *Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt)* Heft 3, S. 116-132
- Black, D. A.; McKinnish, T. G.; Sander, S. G. (2005): Tight labor markets and the demand for education: evidence from the coal boom and bust. *Industrial and Labor Relations Review*, 59, S. 3-16.
- Blair, M.M. (1995): Ownership and control: rethinking corporate governance in the twenty first century. Washington DC, The Brookings Institution.
- Blanchard, O. J.; Summers, L. H. (1986): Hysteresis and the European unemployment problem. National Bureau of Economic Research (NBER), Working Paper No. 1950.
- Blanchard, O. J. (1991): Wage bargaining and unemployment persistence. *Journal of Money, Credit and Banking*, 23, Part 1, S. 277-292.
- Blanchflower, D. G.; Oswald, A. J.; Garrett, M. (1990): Insider power in wage determination. *Econometrica*, 57, S. 143-170.
- Blanchflower, D. G.; Oswald, A. J.; Garrett, M. D. (1987): Insider power in wage determination. National Bureau of Economic Research (NBER), Working Paper No. 3179.
- Blanchflower, D. G.; Oswald, A. J.; Sanfey, P. (1996): Wages, profits, and rent sharing. *Quarterly Journal of Economics*, 111, S. 227-252.
- Blanchflower, D. G.; Bryson, A. (2002): Changes over time in union relative wage effects in the U.K. and the U.S. Revisited. National Bureau of Economic Research, Working Paper No. 9395.

- Bloom, M. (1999): The performance effects of pay dispersion on individuals and organizations. *Academy of Management Journal*, 42, S. 25-40.
- Bognanno, M. L. (2001): Corporate tournaments. *Journal of Labor Economics*, 19, S. 290-315.
- Bontrup, H. J. (2000): Lohn und Gewinn Volks- und betriebswirtschaftliche Grundzüge. München, Wien, Oldenbourg Verlag.
- Brown, W.; Hayles, J.; Hughes, B. (1984): Production and labor markets in wage determination: some Australian evidence. *British Journal of Industrial Relations*, 22, S. 169-176.
- Brown, Ch.; Medoff, J. (1989): The employer-size wage effect. *The Journal of Political Economy*, 97, S. 1027-1059.
- Campbell, D. T. (1975): Assessing the impact of planned social change. Occasional Paper Series No. 8, <http://www.wmich.edu/evalctr/pubs/ops/ops08.html> (12.10.2008).
- Camuffo, A. (2002): The changing nature of internal labor markets. *Journal of Management and Governance*, 6, S. 281-294.
- Card, D. (1999): The causal effect of education on earnings. In: Ashenfelter, O.; Card, D. (Hg.) *Handbook of labor economics*, New York, Elsevier, S. 1802-1863.
- Card, D. (2001): Estimating the return to schooling: progress on some persistent econometric problems. *Econometrica*, 69, S. 1127-1160.
- Champell, C. M. (1993): Do firms pay efficiency wages? Evidence with data at the firm level. *Journal of Labor Economics*, 11, S. 442-470.
- Chapelli, P.; Chauvin, K. (1991): An interplant test of the efficiency wage hypothesis. *Quarterly Journal of Economics*, 106, S. 769-788.
- Charpenter, M.A.; Sanders, W.G.; Gregersen, H.B. (2001): Bundling human capital with organizational context: the impact of international assignment experience on multinational firm performance and CEO pay. *Academy of Management Journal*, 44, S. 493-511.
- Chen, P.; Edin, P-A. (2002): Efficiency wages and industry wage differentials: a comparison across methods of pay. *Review of Economics and Statistics*, 84, S. 617-631.
- Ciccone, A.; Peri, G. (2005): Long-run substitutability between more and less educated workers: evidence from U.S. States, 1950-1990. *Review of Economics and Statistics*, 87, S. 652-663.
- Clark, K.; Freeman, R. B. (1980): How elastic is the demand for labor? *Review of Economics and Statistics*, 62, S. 509-520.

- Coleman, J.S. (1988): Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S. 95-120.
- Daniel, C.; Sofer, C. (1998): Bargaining, compensating wage differentials, and dualism of the labor market: theory and evidence for France. *Journal of Labor Economics*, 16, S. 546-575.
- Davis, St. J.; Haltiwanger, J. (1995): Employer size and the wage structure in U.S. manufacturing. National Bureau of Economic Research (NBER), Working Paper No. 5393.
- Demsetz, R. S. (1993): Voting behavior in union representation elections: the influence of skill homogeneity and skill group size. *Industrial and Labor Relations Review*, 47, S. 99-113
- Dickens, W. T.; Katz, L. F. (1986): Inter-industry wage differences and industry characteristic. National Bureau of Economic Research (NBER), Working Paper No. 2014.
- DiMaggio, P. J.; Powell, W. W. (1983): The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organisational fields. *American Sociological Review*, 48, S. 147-160.
- DiNardo, J.; Lee, D. S. (2004): Impacts of new unionization on private sector employee: 1984-2001. *Quarterly Journal of Economics*, 116, S. 1383-1441.
- DiPetre, T.; Goux, D.; Maurin, E. (2002): Internal labor markets and earning trajectories in the post-fordist economy. *Social Science Research*, 31, S. 175-196.
- Doeringer, P.B.; Piore, M.J. (1971): Internal labor markets and manpower analysis. Lexington MA, D.C. Heath.
- Dostal, W., Köstner, K. (1982): Beschäftigungsveränderungen beim Einsatz numerisch gesteuerter Werkzeugmaschinen. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 15, S. 443-449
- Dunlop, J.T. (1950): Wage Determination under trade unions. Oxford, Blackwell.
- Dunlop, J.T. (1957): The task of contemporary wage theory. In: G.W. Taylor; F.C. Pierson (Hg.) New concepts of wage determination, New York, McGraw-Hill, S. 117-139.
- Dunn, L. (1986): Work disutility and compensating differentials: estimation of factors in the link between wages and firm size. *The Review of Economics and Statistics*, 68, S. 67-73.

- Dulebohn, J. H.; Werling, St. E. (2007): Compensation research past, present, and future. *Human Resource Management Review*, 17, S. 191-207.
- Durkheim, E. (1988): Über soziale Arbeitsteilung: Studie über die Organisation höherer Gesellschaften. 2. Aufl., wiss. Sonderausgabe, Frankfurt am Main, Suhrkamp.
- Ehrenberg, R. G.; Milkovich, G. T. (1987): Compensation and firm performance. National Bureau of Economic Research (NBER), Working Paper No. 2145.
- Ehrenberg, R. G.; Smith, R. S. (1994): Modern labor economics. Theory and public policy, 5th edition, Harper Collins College Publisher.
- Ehrenberg, R. G.; Smith R. S. (2009): Modern labor economics. Theory and public policy, 10th editon, Pearson Education, Inc.
- Fandel G.; Dykhoff, H.; Reese I. (2007): Industrielle Produktionsentwicklung. Eine empirisch-deskriptive Analyse ausgewählter Branchen, 2. Aufl., Springer Verlag.
- Farber, H. S. (1978): Individual preferences and union wage determination: the case of the united mine workers. *The Journal of Political Economy*, 86, S. 923-942.
- Farber, H. S.; Saks, D. S. (1980): Why workers want unions: the role of relative wages and job characteristics. *The Journal of Political Economy*, 88, S. 349-369.
- Farber, H. S. (1981): Splitting-the-difference in interest arbitration. *Industrial and Labor Relations Review*, 35, S. 70-77.
- Farber, H. S. (2005): Non-union wage rates and the treat of unionization. *Industrial and Labor Relations Review*, 58, S. 335-352.
- Fernie, S.; Metcalf, D. (1998): (Not) hanging on the telephone: payment systems in the new sweatshops. Paper was produced as part of the Centre's Industrial Relations Programme, Centre for Economic Performance, London School of Economics and Political Science, Working Paper No. 390.
- Figart, D. M. (2000): Equal pay for equal work: the role of job evaluation in an evolving social norm. *Journal of Economic Issues*, 34, S. 1-19.
- Figart, D. M. (2001): Wage setting under Fordism: the rise of job evaluation and the ideology of equal pay. *Review of Political Economy*, 13, S. 405-425.
- Flick, U. (2002): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung, vollst. überarb. erweiterte 6. Auflage, Rowohlts Enzyklopädie, Leck, Clausen&Bosse.
- Flinn, C. J. (1986): Wages and mobility of young workers. *Journal of Political Economy*, 94, S. 88-110.
- Fachverband Maschinen und Metallwaren Industrie - FMMI (2006): Zahlen & Daten, <http://www.fmmi.at/de/zahlen-daten> (8.04.2009).

- Frank, R. H.; Hutchens, R. M. (1993): Wages, seniority, and the demand for rising consumption profiles. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 21, S. 251-276.
- Frazis, H.; Gittleman, M., Joyce, M. (2000): Correlates of training: an analysis using both employer and employee characteristics. *Industrial and Labor Relations Review*, 53, S. 443-462.
- Freeman, R. B.; Medoff, J. L. (1984): *What Do Unions Do?* New York, Basic Books.
- Frederiksen, A. (2004): Explaining individual job separations in a segregated labor market, Industrial Relations Section, Princeton University, Working Paper No. 490.
- Gerhart, B. A.; Milkovich, G. T. (1992): Pay, performance, and participation. Center of Advanced Human Resource Studies, Cornell University ILR School (CAHRS), Working Paper 92-28.
- Gerhart, B.A.; Milkovich, G.T. (1992): Employee compensation: research and practice. Center of Advanced Human Resource Studies, Working Paper Series, Cornell University ILR School (CAHRS)
- Gerhart, B.; Rynes, S.L. (2003): *Compensation. Theory, evidence, and strategic implication*, Sage Publication, Thousand Oaks.
- Gerlach, K.; Hübler, O. (1989): *Effizienzlohntheorie, Individualeinkommen und Arbeitsplatzwechsel*. Frankfurt/New York, Campus Verlag.
- Gewerkschaft Metall, Nahrung, Textil - GMTN (2006): *Kollektivvertrag für die eisen- und metallerzeugende und verarbeitende Industrie*.
- Gibson, R.; Katz, L. (1992): Does unmeasured ability explain inter-industry wage differentials? *Review of Economic Studies*, 59, S. 515-535.
- Gilman; M. W. (2004): The puzzle of performance related pay? Canterbury Business School, Working Paper No.58.
- Gomez-Mejia, L. R.; Tosi, H.; Hinkin, T. (1987): Managerial control, performance, and executive compensation. *Academy of Management Journal*, 30, S. 51-70.
- Gomez-Mejia, L.R. (1992): Structure and process of diversification, compensation strategy, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 13, S. 381-397.
- Granovetter, M. (1981): Toward a sociological theory of income differences. In: Berg, I. (Hg.) *Sociological perspectives on labor markets*, New York, Academic Press, S. 11-47.

- Granovetter, M. (1988): Structural effects on wages. Sociological and economic views. In: Farkas, G.; England, P. (Hg.) Industries, firms, and jobs. Sociological and economic approaches. New York & London, Plenum Press, S. 93-112.
- Groshen, E.L. (1988): Why do wages vary among employers? [http://cllelvelnadfed.org/research/review/1988 Q 1](http://cllelvelnadfed.org/research/review/1988%20Q%201) (9.4.2009).
- Groshen, E.L. (1991): Sources of intra-industry wage dispersion: how much do employers matter? *The Quarterly Journal of Economics*, 106, S. 869-884.
- Guasch, J. L.; Weiss, A. (1981): Self-selection in the labor market. *American Economic Review*, 71, S. 275-284.
- Hall, R. E. (1972): Turnover in the labor force. *Brookings Papers on Economic Activity*, 3, S. 709-756.
- Hall, R. (1987): Organizations. Structure, processes, and outcomes. 4th Edition, Prentice-Hall International, Inc.
- Halvorsen, R.; Palmquist, R. (1980): The interpretation of dummy variables. In: Semilogarithmic equations, *American Economic Review*, 70, S. 474-475
<http://www.jstor.org/stable/1805237> (08.09.2008)
- Hamermesh, D. S. (1987): The cost of worker displacement. *Quarterly Journal of Economics*, 102, S. 51-75.
- Hamermesh, D. S. (1993): Labor Demand. Princeton, N.J. Princeton University Press.
- Hardy, M. A. (1993): Regression with dummy variables. Sage University Paper series on quantitative applications in the social science, 07-093, Newbury Park, CA:Sage.
- Hashimoto, M. (1981): Firm-specific human capital as a shared investment. *American Economic Review*, 71, S. 475-482.
- Hashimoto, M.; Raisian, J. (1985): Employment tenure and trainings profiles in Japan and the United States. *American Economic Review*, 75, S. 721-735.
- Heckman, J. J.; Lochner, L. J.; Todd, P. E. (2003): Fifty years of Mincer earnings regressions. Forschungsinstitut für Zukunft der Arbeit (IZA), Discussion Paper No. 775.
- Heery, E. (1996): Risk, representation and the new pay. *Personnel Review*, 25, S. 54-65.
- Heneman, H. G. (1985): Pay Satisfaction. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 3, S. 115-139.
- Heneman, H. G.; Schwab, D. P. (1985): Pay satisfaction: its multidimensional nature and measurement. *International Journal of Psychology*, 20, S. 129-141.
- Heneman, R.L. (2002): Strategic reward management: design, implementation, and evaluation. Greenwich, CT, Information Age Publishers.

- Heywood, J. S. (1986): Labor quality and the concentration-earnings hypothesis. *Review of Economics and Statistics*, 68, S. 342-346.
- Hicks, J. R. (1966): *The Theory of Wages*. 2nd Edition, New York: St. Martin Press.
- Hildreth, A. G. (1998): Rent-sharing and wages: product demand or technology driven premia? *Economics of Innovation and New Technology*, 5, S. 199-226.
- Hirsch, B. T. (2003): Reconsidering union wage effects: surveying new evidence on a old topic. *Forschungsinstitut für Zukunft der Arbeit (IZA)*, Working Paper No. 795.
- Hunter, L. W. (2000): What determines job quality in nursing homes? *Industrial and Labor Relations Review*, 53, S. 463-481.
- Hutchens, R. (1989): Seniority, wages, and productivity: a turbulent decade. *Journal of Economic Perspectives*, 3, S. 49-64.
- Hvide, H. K. (2002): Tournaments reward and risk taking. *Journal of Labor Economics*, 20, S. 877-898.
- Idson, T. L.; Oi, W. J. (1999): Workers are more productive in large firms. *American Economic Review*, 89, S. 104-108.
- Jovanovic, B. (1979): Job matching and the theory of turnover. *Journal of Political Economy*, 87, S. 972-990.
- Kahn, L.; Scherer, P (1990): Contingent pay and managerial performance. *Industrial and Labour Relations Review*, 43, S. 107-120.
- Kessler, I. (1994): Reward systems. In: Storey; J. (Hg.) *Human resource management – a critical text*. London, Routledge.
- Kieser, A.; Kubiceck, H. (1976): *Organisation*. 2. Auflage, Walter de Gruyter, Berlin.
- Kohaut, S.; Schnabel, C. (2003): Verbreitung, Ausmaß und Determinanten der übertariflichen Entlohnung. *Friedrich-Alexander-Universität Erlangen Nürnberg*, Diskussionspapier No. 23.
- Kräkel, M. (1997): *Ökonomische Analyse der betrieblichen Karrierepolitik*. Rainer Hampp Verlag, München und Mering.
- Krueger, A.; Rouse, C. (1998): The effect of workplace education on earnings, turnover, and job performance. *Journal of Labor Economics*, 16, S. 61-94.
- Krueger, A. B.; Schkade, D. (2007): Sorting in the labor market: do gregarious workers flock to interactive jobs? *Forschungsinstitut für Zukunft der Arbeit (IZA)*, Discussion Paper No. 2730.
- Kruse, D. L. (1993): Does profit sharing affect productivity? *National Bureau of Economic Research (NBER)*, Working Paper No. 4542.

- Lawler, E.E. (1981): *Pay and Organization Development*. Reading, Mass., Addison-Wesely.
- Lawler, E. E. (1990): *Strategic pay: aligning organizational strategies and pay systems*. San Francisco, Jossey-Bass.
- Lawler, E. E. (1991): *Strategic pay: aligning organizational strategies and pay systems*. 1st edition, San Francisco, Jossey-Bass.
- Lawler, E. E. (1994): From Job Based to Competency-Based Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 15, S. 3-15.
- Lazear, E. (1979): Why is there mandatory retirement? *Journal of Political Economy*, 87, S. 1261-1284.
- Lazear, E.; Rosen, S. (1981): Rank-order tournaments as optimum labor contracts. *Journal of Political Economy*, 89, S. 841-864.
- Lazear, E. (1992): The job as a concept. In: William J.; Bruns, Jr. (Hg.) *Performance measurement, evaluation, and incentives*, Harvard Business School Press, S. 183-215.
- Lazear, E. (1995): A job-based analysis of labor markets. *American Economic Review*, 85, S. 260-265.
- Lazear, E. (1996): *Performance pay and productivity*. National Bureau of Economic Research National Bureau of Economic Research (NBER), Working Paper No. 5672.
- Lazear, E. (2000): The power of incentives, *The American Economic Review*, 90, S. 410-441.
- Lazear, E.; Shaw, K. L. (2005): *Wage structure, raises and mobility*. Graduate School of Business, Stanford University,
<http://132.203.59.36/CIRPEE/confcirpee/Journeesoctobre05/Files/PresentationEdLazar.pdf> (14.10.2008).
- Leonard, J. S. (1992): Unions and employment growth. *Industrial Relations*, 31, S. 80-94.
- Levine, D. I. (1993): Fairness, markets, and the ability to pay: evidence from compensation executives. *American Economic Review*, 83, S. 1241-1259.
- Lijphart, A. (1971): Comparative politics and the comparative method. *American Political Science Review*, 65, S. 682-693.
- Lindbeck, A.; Snower, D. J. (1987): *Union activity, wage-employment movements*. Institute for International Studies, Stockholm, Working Paper No. 361.
- Lindbeck, A.; Snower, D. J. (2001): Insiders versus outsiders. *Journal of Economic Perspectives*, 15, S. 165-188.
- Livernash, E. R. (1957): The internal wage structure. In: Taylor, G. W.; Pierson, F. C. (Hg.) *New concepts in wage determination*, New York, McGraw-Hill.
- Lewis, H. G. (1986): *Union relative wage effects*. Chicago, IL, University of Chicago Press.

- MacLeod, M. B.; Malcomson, J. M. (1998): Motivation and markets. *American Economic Review*, 88, S. 388-411.
- MacLeod, W. B.; Parent, D. (1999): Job characteristic and the form of compensation. *Research in Labor Economics*, 18, S. 177-242.
- Machin, St.; Manning, A. (2002): The structure of wages in what should be a competitive labour market. London School of Economics, CEP Discussion Paper, No. 0532.
- Machin, St.; Manning, A. (2004): A test of competitive labor market theory: the wage structure among care assistants in the south of England. *Industrial and Labor Relations Review*, 57, S. 371-385.
- Mahoney, T. A. (1979): Organizational hierarchy and position worth. *Academy of Management Journal*, 22, S. 726-737.
- Marsden, D. (2006): Individual employee voice: renegotiation and performance management in public services. Centre for Economic Performance, London School of Economics, CEP Discussion Papers No. 0752.
- Martens J. (1999): Statistische Datenanalyse mit SPSS für Windows, München, Oldenbourg.
- McDonald, I. M.; Solow, R.M. (1981): Wage bargaining and employment. *American Economic Review*, 71, S. 896-908.
- McKinney, J. C. (1966): Constructive typology and social theory. New York, Appleton Century-Crofts.
- Medoff, J.; Abraham, K. (1980): Experience, performance and earnings. *Quarterly Journal of Economics*. 95, S. 703-736.
- Mellow, W. (1982): Employer size and wages. *Review of Economics and Statistics*, 64, S. 495-501.
- Meuser, M.; Nagel, U. (1994): Expertenwissen und Experteninterview. In: Hitzler, R. et al. (Hg.) Expertenwissen. Die institutionelle Kompetenz zur Konstruktion der Wirklichkeit. Wiesbaden Verlag, S. 180-192.
- Meuser, M.; Nagel, U. (2005): ExpertInneninterviews - vielfach erprobt wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion, In: Bogner, A. et al. (Hg.) Das Experteninterview: Theorie, Methode, Anwendung, VS-Verlag für Sozialwissenschaften, S. 71-94.
- Meyer, J. W.; Rowan, B. (1991): Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In: Powell W. W.; DiMaggio, P. J. (Hg.) The new institutionalism in organizational analysis, Chicago, University of Chicago Press.

- Meyer, M.W. (1968): Automation and bureaucratic structure. *American Journal of Sociology*, 74, S. 256-264.
- Meyer, W. (1994): Übertarifliche Bezahlung als Anreizinstrument. In: Hochmuth, U.; Wagner, J. (Hg.) *Firmenpanelstudien in Deutschland*. Tübingen, Francke, S. 219-235.
- Meyer, W. (1995): Analyse der Bestimmungsfaktoren der „übertariflichen Entlohnung“ auf der Basis von Firmendaten. In: Gerlach, K.; Schettkat, R. (Hg.) *Determinanten der Lohnbildung*. Berlin, Sigma, S. 50-71.
- Milgrom, P.; Robert, J. (1992): *Economics, organization & management*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- Milkovich, G. T. (1987): A strategic perspective on compensation management. Center for Advanced Human Resource Studies, Cornell University ILR School (CAHRS) Working Paper, No. 87-01.
- Milkovich, G. T.; Newman, J. M. (2005): *Compensation*. 8th edition, McGraw-Hill, US.
- Mill, D. Q. (1985): Seniority versus ability in promotion decisions. *Industrial and Labor Relations Review*, 38, S. 421-425.
- Mincer, J. (1958): Investment in human capital and personal income distribution. *Journal of Political Economy*, 66, S. 281-302.
- Mincer, J. (1962): On-the-job training: costs, returns, and some implications. *Journal of Political Economy*, 70, S. 50-79.
- Mincer, J. (1974): *Schooling, experience, and earnings*, NY, Columbia University Press.
- Mincer, J.; Jovanovic, B. (1981): Labor mobility and wages. In: Rosen, S. (ed.) *Studies in labor markets*, Chicago, University of Chicago Press, S. 21-63.
- Morrison, P. S.; Papps, K. L.; Poot, J. (2003): Wage employment, labour turnover and the accessibility of local labour markets. *Labour Economics*, 13, S. 639-663.
- Mortensen, D. T. (2003): *Wage dispersion: why are similar workers paid differently?* Cambridge Mass., Massachusetts Institute of Technology.
- Murnane, R. J.; Willett, J. B.; Levy, F. (1995): The growing importance of cognitive skills in wage determination. *Review of Economic and Statistics*, 77, S. 251-266.
- Nickell, St.; Wadhvani, S. (1990): Insider forces and wage determination. *Economic Journal*, 100, S. 496-509.
- Nickell, S. J.; Vainiomaki, J.; Waghvani, S. (1994): Wages and product market power. *Economica*, 61, S. 457-473.
- Oi, W.Y. (1983): Heterogeneous firms and the organization of production. *Economic Inquiry*, 21, S. 147-17.

- Oi, W. Y. (1991): Low wages and small firms. *Research in Labor Economics*, 12, S. 1-39.
- O'Reilly, C.; Main, B. S.; Crystal, G. (1988): CEO compensation as tournaments and social comparisons: a tale of two theories. *Administrative Science Quarterly*, 33, S. 257-274.
- Osterman, P. (1979): Sex discrimination in professional employment: a case study. *Industrial and Labour Relations Review*, 32, S. 451-464.
- Osterman, P. (1994): How common is workplace transformation and how can we explain relative importance of economic and organisational factors? *Industrial and Labour Relations Review*, 47, S. 173-188.
- Pearce, J. E. (1990): Tenure, unions, and the relationship between employer size and wages. *Journal of Labor Economics*, 8, S. 251-269.
- Pfeffer, J.; Davis-Blake, A. (1992): Salary dispersion, location in the salary distribution, and turnover among college administrators. *Industrial and Labor Relations Review*, 45, S. 753-763.
- Pfeffer, J.; Langton, N. (1993): The effect of wage dispersion on satisfaction, productivity, and working collaboratively: evidence from college and university faculty. *Administrative Science Quarterly*, 38, S. 382-407.
- Pfeffer, J.; Davis-Blake, A. (1987): Understanding organizational wage structures: a resource dependence approach. *Academy of Management Journal*, 30, S. 437-455.
- Pfeffer, J. (1994): *Competitive advantage through people*. Boston, Harvard Business School Press.
- Porter, M.E. (1980): *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*, New York, Free Press.
- Przeworski, A.; Teune, H. (1970): *The logic of comparative social inquiry*. John Wiley & Sons, Inc, NY.
- Pugh, D.S., Hickson, D.J.; Turner, C. (1968): Dimensions of organizational structures. *Administrative Science Quarterly*, 14, S. 91-114.
- Pull, K.; Schneider, M. (1998): Beschäftigungs- und Lohndynamik in hochqualifizierten Unternehmen. In: Backes-Gellner, U.; Kräkel, M.; Grund, Ch. (Hg.) *Entlohnung und Arbeitszeitgestaltung im Rahmen der betrieblichen Personalpolitik*, München und Mering, Rainer Hampp Verlag, S. 109-119.
- Ouaid, M. (1993, 2007): Job Evaluation as institutional myth. *Journal of Management Studies*, 30, S. 239-260.
- Ransom, M. R. (1993): Seniority and monopsony in the academic labor market. *American Economic Review*, 83, S.221-233.

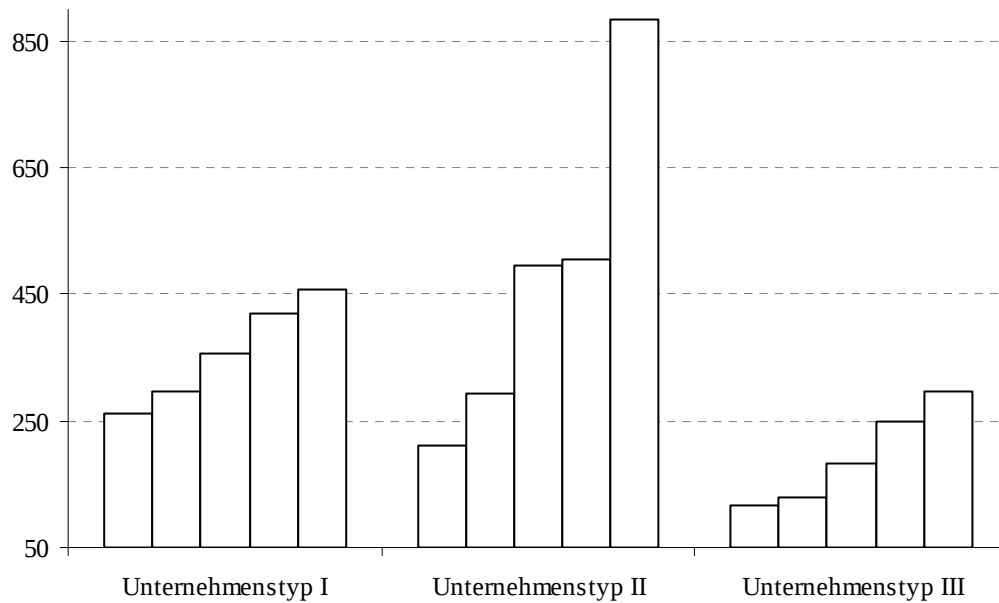
- Reilly, P. (Hg.) (2005): New reward II. Issues in developing a modern remuneration system. Institute for Employment Studies, Report 419, Brighton, UK.
- Reynolds, L.G. (1951): The structure of labor markets, wages and labor mobility in theory and practice, NY, Harper&Brothers.
- Riveros, L.A.; Bouton, L. (1991): Efficiency wage theory, labor markets, and adjustment. *Policy Research Working Paper Series from the World Bank*, No. 731.
- Roberts, J. (2004): The modern firm. Organisational design for performance and growth, Oxford, New York, Oxford University Press Inc.
- Salop, S. (1976): Self-selection and turnover in the labor market. *Quarterly Journal of Economics*, 90, S. 619-627.
- Schettgen, P. (Hg.) (1996): Arbeit, Leistung, Lohn: Analyse- und Bewertungsmethoden aus sozioökonomischer Perspektive, Lucius & Lucius.
- Schmierl, K. (1995): Umbrüche in der Lohn- und Tarifpolitik, neue Entgeltsysteme bei arbeitskraftzentrierter Rationalisierung in der Metallindustrie. Frankfurt am Main, Campus-Verlag.
- Schnabel, C. (1995): Übertarifliche Entlohnung: Einige Erkenntnisse auf Basis betrieblicher Effektivverdienststatistiken. In: Gerlach, K., Schettkat, R. (Hg.) *Determinanten der Lohnbildung*, Berlin, S. 28-49.
- Schuster, J.R.; Zingheim, P. (1992): New pay: linking employee and organisational performance, Lexington Books.
- Schwab, D. P. (1980): Job evaluation and pay-setting: concepts and practices. In: Livernash, E. R. (Hg.) *Comparable worth: issues and alternatives*. Washington, DC, Equal Employment Advisory Council.
- Shaked, A.; Sutton, J. (1984): Involuntary unemployment as a perfect equilibrium in bargaining model. *Econometrica*, 52, S. 1351-1364
- Shapiro, C. S.; Stiglitz, J. E. (1984): Equilibrium unemployment as a worker discipline device. *American Economic Review*, 74, S. 433-444.
- Shearer, B. (2004): Piece rates, fixed wages and incentives: evidence from a field experiment. *Review of Economic Studies*, 71, S. 513-534.
- Slichter, S.H. (1950): Notes on the structure of wages. *Review of Economics and Statistics*, 32, S. 80-91.
- Solow, R. (1979): Another possible source of wage stickiness, *Journal of Macroeconomics*, 1, S. 79-82.
- Spence, M. A. (1973): Job market signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87, S. 355-374.

- Spence, M. A. (1974): Market signaling: information transfer in hiring and related processes. Cambridge, MA, University Press.
- Stevens, M. (1994): An investment model for the supply of general training by employers. *Economic Journal*, 104, S. 556-570.
- Stewart, T.A. (1997): Intellectual capital: the new wealth of organizations. New York, Doubleday/Currency Publisher.
- Stiglitz, J. E. (1985): Information and economic analysis: a perspective. *Economic Journal*, 95, S. 21-41.
- Streeck, W. (1991): On the institutional conditions of diversified quality production. In: Matzner E.; Streeck, W. (Hg.) Beyond Keynesianism: the socio-economics of production and full employment. Aldershot, Edward Elgar, S. 21-61.
- Topel, R. H. (1984): Equilibrium earnings, turnover, and unemployment: new evidence. *Journal of Labor Economics*, 2, S. 500-522.
- Tomandl, Th.; Schrammel, W. (Hg.) (2004): Arbeitsrecht I. Gestalter und Gestaltungsmittel, 5.Aufl., Wien, Braumüller.
- Trinczek, R. (1995): Experteninterviews mit Managern: Methodische und methodologische Hintergründe. In: Brinkmann, C.; Deeke, A.; Völkel, B. (Hg.) Experteninterviews in der Arbeitsmarktforschung. Diskussionsbeiträge zu methodischen Fragen und praktischen Erfahrungen, Nürnberg, Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung, S. 59-67.
- Troske, K.R. (1999): Evidence on the employer size-wage premium from manufacturing. *Review of Economics and Statistics*, 81, S. 15-26.
- Ureta, M. (1992): The Importance of Lifetime Jobs in the U.S. Economy, Revisited. *American Economic Review*, 82, S. 322-335.
- van het Kaar, R.; Grünell, M. (2001): Variable pay in Europe. EIROOnline, <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2001/04/study/index.html>.
- Viscusi, W. K.; Aldy, J. E. (2003): The value of a statistical life: a critical review of market estimates throughout the world. *Journal of Risk and Uncertainty*, 27, S. 5-76.
- Weber, M. (1968): Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre, Hg. von J. Winckelmann, 3., erweiterte und verbesserte Auflage, Tübingen, Mohr.
- Weber, C. L.; Rynes, S. L. (1989): Effects of compensation strategy on job pay decisions. *Academy of Management Journal*, 34, S. 86-109.
- Weiss, L. W. (1966): Concentration and labor earnings. *American Economic Review*, 56, S. 96-117.

- Weiss, A. (1990): Efficiency wages: models of unemployment, layoffs, and wage dispersion. Princeton N.J., Princeton University Press.
- Weitzman, M. L.; Kruse, D. L. (1990): Profit sharing and productivity. In: Blinder, A. S. (Hg.) Paying for productivity, Washington DC, Brooking Institution.
- Wessels, W. J. (1991): Do unions contract for added employment? *Industrial and Labor Relations Review*, 45, S. 181-193.
- Williamson, O.E. (1985): The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting. New York, The Free Press.
- Winter-Ebner, R.; Zweimüller, J. (1999): Firm-size wage differentials in Switzerland: evidence from job changers. *American Economic Review*, 89, S. 89-93.
- Wolff, B.; Lazear, E. (2001): Einführung in die Personalökonomik, Stuttgart, Schäfer Poeschel, Verlag Stuttgart.
- Yellen, J. (1984): Efficiency models of unemployment. *American Economic Review*, 74, S. 200-208.
- Yin, K.R. (1988): Case study research: design and methods. Applied Social Research Methods, Series, 5, SAGE Publications Inc., USA.

Appendix

Grafik 12: Zusammensetzung der Unternehmenstypen anhand der Größe der Unternehmen, gemessen an der Anzahl der vollzeitbeschäftigten Arbeitskräfte.



Anmerkung: Jeder Unternehmenstyp wird aus 5 Unternehmen gebildet. Die Anzahl der Beschäftigten je Unternehmen werden durch die Histogramme dargestellt.

Tabelle 5: Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne der Arbeiter und Angestellten je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen den Unternehmenstypen (in Euro).

	Typ I Arbeiter	Typ I Angestellte	Typ II Arbeiter	Typ II Angestellte	Typ III Arbeiter	Typ III Angestellte	Typ I - II Arbeiter	Typ I - II Angestellte	Typ I - III Arbeiter	Typ I - III Angestellte	Typ II - III Arbeiter	Typ II - III Angestellte
BG							<i>Signifikanz</i>					
A			1634,73 (0,000)	()	1354,32 (0)							
			2		1							
B	1417,61 (91,6829)		1667,50 (140,1110)	1568,50 (0,0000)	1401,13 (0)		0,0000					
	83		17	2	1							
C	1723,57 (249,2280)	1520,05 (33,4487)	1808,00 (197,9032)	1863,19 (218,73)	1792,37 (126,9376)	1679,48 (79,8271)	0,0000	0,0000	0,0150	0,0040	0,5840	0,0200
	263	20	136	12	31	6						
D	1876,79 (207,7595)	2054,32 (289,9323)	2010,58 (193,2273)	1793,24 (198,8032)	1850,26 (135,1594)	1740,61 (124,6053)	0,0000	0,0000	0,0570	0,0000	0,0000	0,1560
	624	74	435	46	148	39						
E	2247,43 (253,1934)	2238,71 (261,6352)	2206,31 (224,4704)	2415,54 (383,4983)	2145,28 (109,0028)	2328,05 (374,3549)	0,1910	0,0000	0,0010	0,0370	0,0000	0,0440
	72	140	224	264	182	107						
F	2329,34 (172,6649)	2927,27 (345,8628)	2437,04 (256,1880)	2592,24 (361,8032)	2430,64 (109,2266)	2617,77 (273,9356)	0,0130	0,0000	0,0080	0,0000	0,8170	0,5700
	26	119	104	159	93	63						
G	2740,00 (315,5947)	3570,01 (506,4833)	2630,58 (161,3585)	3303,95 (517,2725)	2683,24 (96,6189)	3418,86 (459,7575)	0,4840	0,0000	0,7110	0,0150	0,1160	0,0230
	5	140	58	414	15	113						
H		3752,86 (547,6163)		3604,07 (447,8149)		3932,21 (254,0375)		0,1270		0,1000		0,0000
		39		71		17						
I		4852,72 (886,1399)		4566,93 (516,6807)		5092,66 (475,2704)		0,1450		0,2270		0,0000
		24		73		44						
J		5248,42 (451,4200)		5303,77 (635,9828)		5698,71 (783,9197)		0,8260		0,1530		0,4040
		14		6		4						
K		7383,65 (962,0707)		7432,13 (1328,5024)		8025,17 (1242,32)		0,9160		0,2240		0,3270
		12		16		7						
N	1073	582	976	1063	471	400						

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle (*kursiv*).

Tabelle 6: Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen Arbeiter und Angestellten in den verschiedenen Unternehmenstypen (in Euro).

Unternehmenstyp I		Unternehmenstyp II		Unternehmenstyp III		Typ I	Typ II	Typ III
Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter / Angestellte	Arbeiter / Angestellte	Arbeiter / Angestellte
BG								
A		1634,73 (0,000)		1354,32 (0)				
		2		1				
B	1417,61 (91,6829)	1667,50 (140,1110)	1568,50 (0,0000)	1401,13 (0)			0,3440	
	83	17	2	1				
C	1723,57 (249,2280)	1520,05 (33,4487)	1808,00 (197,9032)	1863,19 (218,73)	1792,37 (126,9376)	1679,48 (79,8271)	0,0000	0,3600
	263	20	136	12	31	6		0,0440
D	1876,79 (207,7595)	2054,32 (289,9323)	2010,58 (193,2273)	1793,24 (198,8032)	1850,26 (135,1594)	1740,61 (124,6053)	0,0000	0,0000
	624	74	435	46	148	39		
E	2247,43 (253,1934)	2238,71 (261,6352)	2206,31 (224,4704)	2415,54 (383,4983)	2145,28 (109,0028)	2328,05 (374,3549)	0,8160	0,0000
	72	140	224	264	182	107		
F	2329,34 (172,6649)	2927,27 (345,8628)	2437,04 (256,1880)	2592,24 (361,8032)	2430,64 (109,2266)	2617,77 (273,9356)	0,0000	0,0000
	26	119	104	159	93	63		
G	2740,00 (315,5947)	3570,01 (506,4833)	2630,58 (161,3585)	3303,95 (517,2725)	2683,24 (96,6189)	3418,86 (459,7575)	0,0000	0,0000
	5	140	58	414	15	113		
H		3752,86 (547,6163)		3604,07 (447,8149)		3932,21 (254,0375)		
		39		71		17		
I		4852,72 (886,1399)		4566,93 (516,6807)		5092,66 (475,2704)		
		24		73		44		
J		5248,42 (451,4200)		5303,77 (635,9828)		5698,71 (783,9197)		
		14		6		4		
K		7383,65 (962,0707)		7432,13 (1328,5024)		8025,17 (1242,32)		
		12		16		7		
N	1073	582	976	1063	471	400		

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle (*kursiv*).

Tabelle 7: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertragess Lohnes je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen den Unternehmenstypen; differenziert für Arbeiter und Angestellte (in Euro).

BG	Unternehmenstyp I		Unternehmenstyp II		Unternehmenstyp III		Typ I-II	Typ I-II	Typ I-III	Typ I-III	Typ II-III	Typ II-III
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte
A			227,01 (0,000) 2		0 (0,000) 1		<i>Signifikanz</i>					
B	23,39 (77,0055) 83		235,02 (114,6994) 17	201,94 (0,0000) 2	0 (0,0000) 1		0,0000					
C	205,97 (213,1171) 263	13,20 (10,1857) 20	279,78 (165,03375) 136	228,06 (147,7081) 12	261,38 (114,4780) 31	90,58 (57,6426) 6	0,0002	0,0004	0,0269	0,0215	0,4639	0,0125
D	206,60 (165,8407) 624	409,15 (253,1652) 74	339,89 (162,6097) 435	193,14 (156,1546) 46	189,93 (112,0494) 148	86,88 (132,0803) 39	0,0000	0,0000	0,1430	0,0000	0,0000	0,0010
E	289,23 (218,1766) 72	317,09 (226,5762) 140	268,44 (187,7630) 224	430,59 (290,9382) 264	216,43 (94,590) 182	405,82 (313,6895) 107	0,4333	0,0000	0,0077	0,0143	0,0003	0,4683
F	128,47 (111,14144) 26	842,15 (312,0119) 119	224,81 (196,7904) 104	462,29 (306,9466) 159	192,77 (88,7260) 93	542,39 (243,3660) 63	0,0015	0,0000	0,0102	0,0000	0,1361	0,0653
G	161,74 (180,1316) 5	978,21 (453,3848) 140	121,48 (101,4235) 58	670,86 (387,3519) 414	114,53 (121,2866) 15	776,22 (404,6508) 113	0,6464	0,0000	0,6072	0,0002	0,8405	0,0143
H		844,89 (546,8324) 39		673,32 (367,8157) 71		1066,95 (327,0524) 17		0,0849		0,1263		0,0001
I		1401,56 (803,2622) 24		836,07 (485,520) 73		1459,37 (404,0925) 44		0,0029		0,7435		0,0000
J		1273,19 (407,6978) 14		1471,24 (652,0894) 6		1854,36 (1005,3302) 4		0,5141		0,3342		0,4809
K		2263,72 (1077,0985) 12		1843,97 (1514,5269) 16		3020,80 (1303,0452) 7		0,3994		0,1885		0,0892
N	1073	582	976	1063	471	400						

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle (*kursiv*).

Tabelle 8: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrageslohnes je Vorrückungsstufe (VS) zwischen den Unternehmestypen; differenziert für Arbeiter und Angestellte (in Euro).

	Typ I Arbeiter	Typ I Angestellte	Typ II Arbeiter	Typ II Angestellte	Typ III Arbeiter	Typ III Angestellte	Typ I - II Arbeiter	Typ I - II Angestellte	Typ I - III Arbeiter	Typ I - III Angestellte	Typ II - III Arbeiter	Typ II - III Angestellte
VS:												
Jahre<2	68,28 (75,9615) 347	481,46 (533,8870) 123	182,77 (168,0624) 267	346,83 (390,9173) 217	191,42 (92,8290) 125	369,79 (639,7903) 85	0,0000	0,0152	0,0000	0,1733	0,5130	0,7052
Jahre2	46,42 (79,8488) 132	614,04 (728,0547) 92	198,95 (198,6534) 109	432,49 (412,2280) 165	214,95 (130,5737) 60	738,61 (704,7889) 59	0,0000	0,0294	0,0000	0,3007	0,5300	0,0024
Jahre4	53,36 (75,9400) 65	798,00 (607,4804) 107	261,58 (190,4953) 92	531,23 (349,5130) 158	210,32 (117,1600) 40	645,04 (382,0051) 54	0,0000	0,0001	0,0000	0,0530	0,0616	0,0450
Jahre6	33,73 (61,0838) 35	796,56 (451,3694) 88	188,89 (121,5020) 40	566,55 (497,4832) 100	145,67 (153,2462) 27	592,92 (309,9238) 52	0,0000	0,0011	0,0011	0,0020	0,2256	0,7281
Jahre8		913,43 (331,0239) 41		591,49 (502,6259) 84		683,42 (326,6442) 31		0,0003		0,0045		0,3462
Jahre9	325,07 (88,5029) 232	620,01 (275,4832) 9	366,79 (119,2682) 217	2047,44 (2008,7017) 6	187,53 (91,5525) 101	1378,61 (1649,9445) 10	0,0000	0,1428	0,0000	0,1841	0,0000	0,4804
Jahre10		1342,53 (333,3820) 8		848,17 (263,6314) 212		1078,92 (451,3165) 22		0,0000		0,1441		0,0275
Jahre12+	382,14 (171,9867) 262	865,90 (485,7657) 114	395,26 (125,0003) 251	786,09 (286,7453) 121	230,05 (86,3908) 118	928,38 (527,2435) 87	0,3220	0,1298	0,0000	0,3850	0,0000	0,0240
N	1073	582	649	1063	471	400						

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle (*kursiv*).

Tabelle 9: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung der Marktlöhne je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen den Unternehmenstypen; differenziert für Arbeiter und Angestellte (in Euro).

BG:	Typ I Arbeiter	Typ I Angestellte	Typ II Arbeiter	Typ II Angestellte	Typ III Arbeiter	Typ III Angestellte	Typ I - II Arbeiter	Typ I - II Angestellte	Typ I - III Arbeiter	Typ I - III Angestellte	Typ II - III Arbeiter	Typ II - III Angestellte
A			227,01 (0,0000) 2		-18,26 0 1		<i>Signifikanz</i>					
B	-80,05 (74,8840) 83		109,48 (116,3376) 17	130,96 (0,0000) 2	-115,29 0 1		0,0000		0,0010			
C	-38,65 (132,8602) 263	-247,32 (41,0561) 20	3,75 (114,7424) 136	-9,98 (203,0257) 12	-9,27 (129,1390) 31	-211,21 (114,2472) 6	0,0000	0,0000	0,7040	0,8680	0,6920	0,0060
D	-43,24 (109,8000) 624	173,32 (212,6719) 74	90,47 (149,3210) 435	-18,14 (105,3990) 46	-38,54 (122,1063) 148	-137,90 (161,0600) 39	0,0000	0,0000	0,0000	0,2490	0,0000	0,0000
E	-18,51 (185,1625) 72	-52,82 (220,7134) 140	31,63 (152,4922) 224	130,24 (288,1444) 264	-11,50 (167,8917) 182	41,08 (252,6865) 107	0,3990	0,0050	0,0020	0,0000	0,3570	0,0960
F	-73,99 (118,4396) 26	247,70 (309,0360) 119	-4,98 (137,0265) 104	-59,51 (259,8209) 159	-75,39 (142,9616) 93	-3,53 (218,8918) 63	0,0040	0,0000	0,7120	0,0040	0,0000	0,8990
G	-31,83 (66,5496) 5	185,51 (421,47416) 140	6,63 (88,7297) 58	-82,69 (395,990) 414	-50,25 (183,5243) 15	-19,76 (441,37592) 113	0,3450	0,0000	0,5710	0,0000	0,3070	0,6350
H		-83,74 (546,9298) 39		-329,21 (417,2372) 71		70,15 (310,16335) 17		0,3450		0,0000		0,3650
I		152,22 (788,560) 24		-378,18 (504,6505) 73		105,49 (400,3218) 44		0,3540		0,0000		0,0880
J		-711,42 (401,0579) 14		-520,31 (791,3948) 6		90,60 (738,5722) 4		0,0000		0,1680		0,8220
K		506,52 (1132,7787) 12		92,03 (1226,2715) 16		814,88 (1260,5784) 7		0,1500		0,7680		0,1380
N	1073	582	976	1063	471	400						

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle (*kursiv*).

Tabelle 24: Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen den Fallstudien; differenziert für Arbeiter und Angestellte (in Euro).

	Fallstudie I Arbeiter	Fallstudie I Angestellte	Fallstudie II Arbeiter	Fallstudie II Angestellte	Fallstudie III Angestellte	Typ I - II Arbeiter	Typ I - II Angestellte	Typ I - III Angestellte	Typ II - III Angestellte
BG						Signifikanz			
A			1403,93 () 1						
B	2116,88 (109,7567) 38		1768,74 (129,3660) 33	2024,10 () 1		0,000			
C	1888,45 (86,0221) 194		1960,78 (216,3992) 55	2037,83 (503,9550) 2		0,018			
D	1722,56 (83,5081) 266		1948,18 (111,1239) 95	2330,73 (332,4948) 21	1919,16 (195,1984) 15	0,000			0,000
E		2145,37 (259,4253) 12	2226,46 (130,3584) 49	2253,25 (203,7332) 6	2241,86 (321,4178) 21		0,389	0,382	0,936
F		2723,18 (406,0609) 22	2499,10 (194,0845) 30	2828,13 (301,8298) 165	3137,69 (438,8662) 80		0,144	0,000	0,000
G		3671,16 (745,4684) 49	2681,15 () 1	3766,39 (538,1004) 116	3642,42 (820,6860) 25		0,421	0,880	0,476
H				4042,85 (580,4608) 29					
I		6043,70 (650,7009) 2		5919,29 (916,0751) 24	5524,40 () 1		0,854		
J				6613,79 (531,7800) 3					
K				5884,52 () 1					
N	498	85	264	368	142				

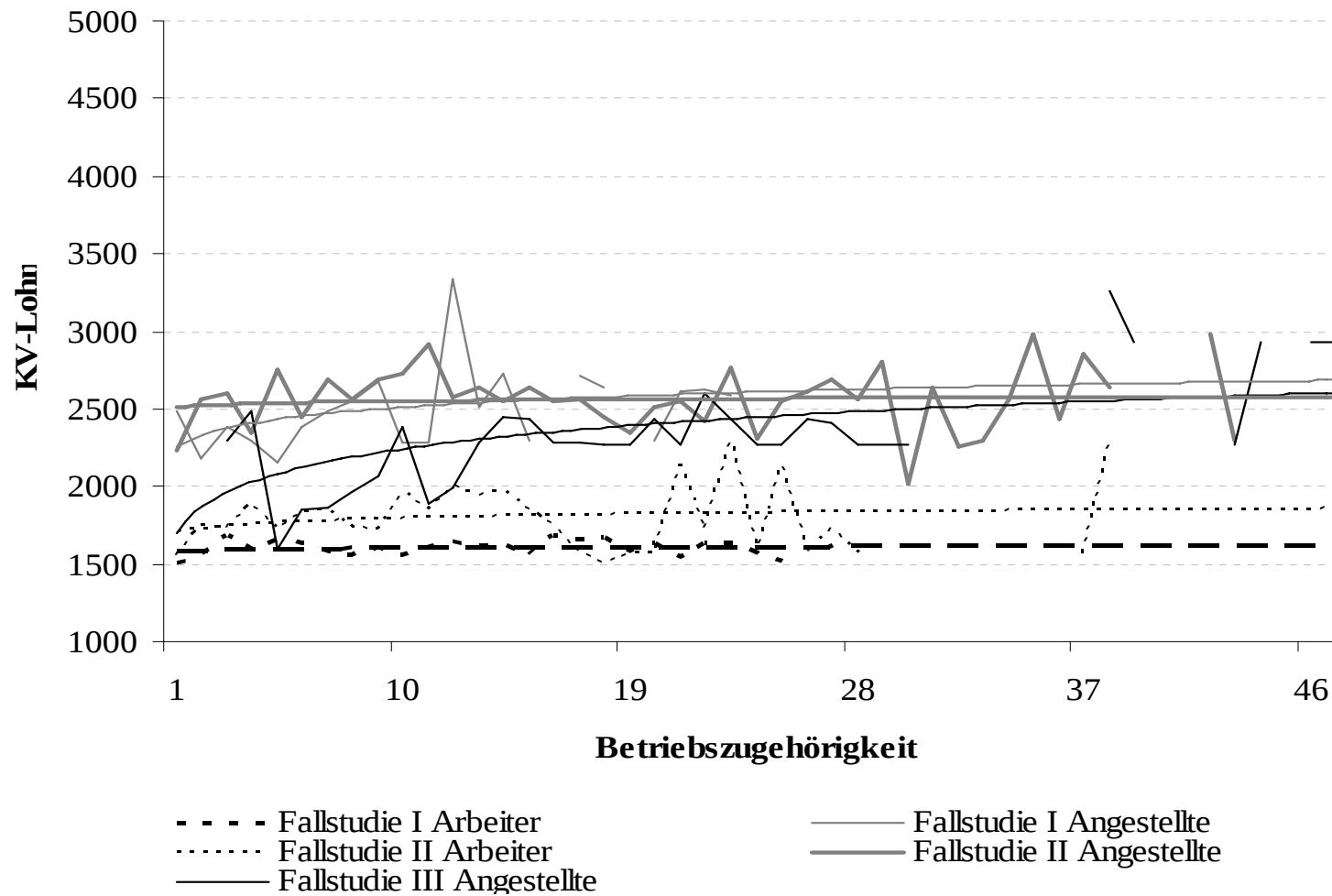
Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle (*kursiv*).

Tabelle 25: Vergleich der durchschnittlichen Überzahlung des Kollektivvertrages je Beschäftigungsgruppe (BG) zwischen den Fallstudien; differenziert für Arbeiter und Angestellte(in Euro).

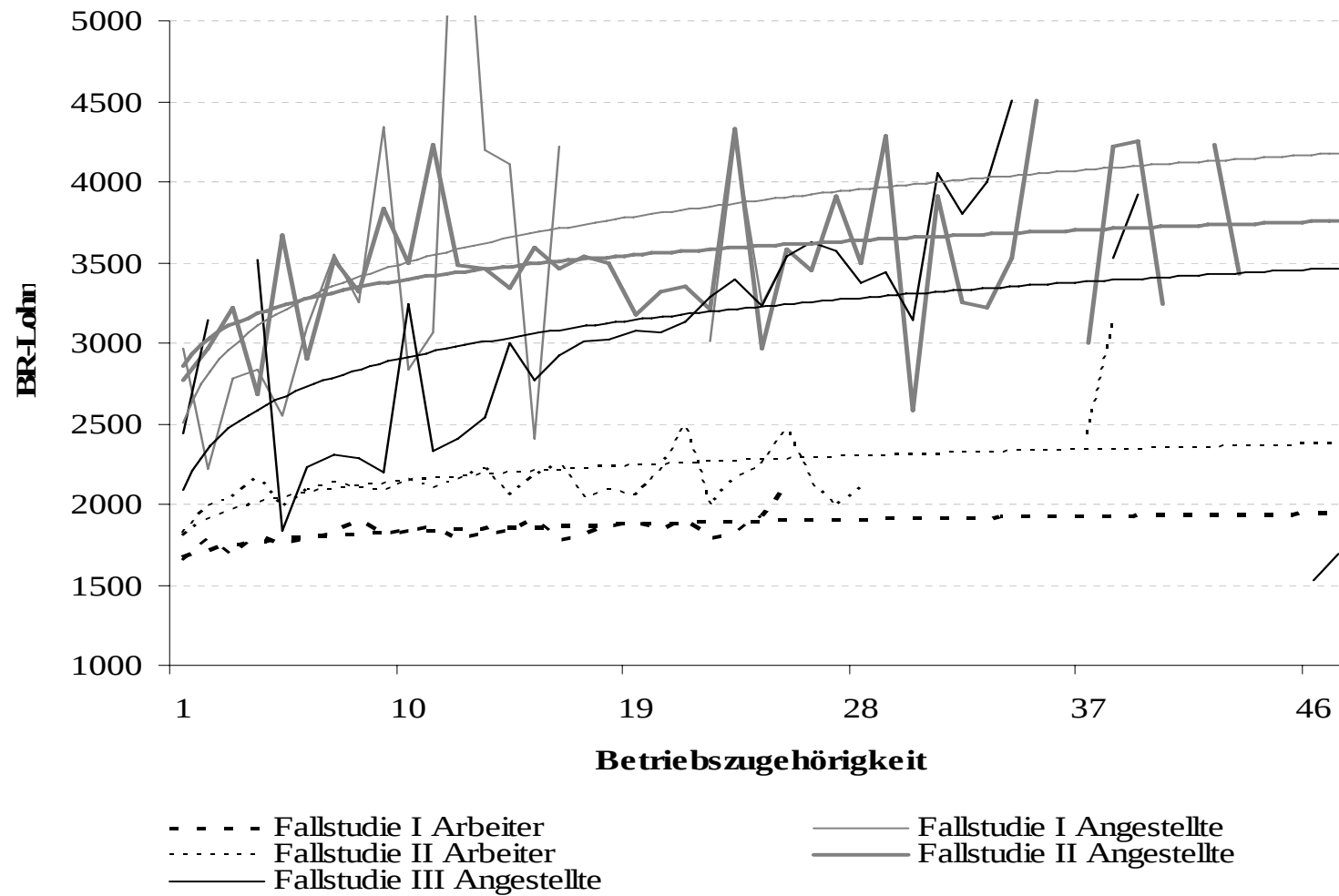
	Fallstudie I	Fallstudie I	Fallstudie II	Fallstudie II	Fallstudie III	Typ I - II	Typ I - II	Typ I - III	Typ II - III
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Angestellte	Angestellte
BG						<i>Signifikanz</i>			
A			50,35 () 1						
B	717,95 (99,152) 38		335,50 (119,519) 33	657,54 () 1		0,0250			
C	342,43 (84,095) 194		422,47 (188,608) 55	516,28 (503,955) 2		0,0000			
D	14,20 (67,813) 266		261,17 (102,208) 95	611,40 (309,283) 21	282,14 (176,520) 15	0,0000			0,0010
E		218,15 (249,065) 12	238,62 (118,490) 49	355,26 (160,896) 6	299,70 (258,526) 21		0,3280	0,3840	0,6240
F		537,33 (371,077) 22	241,68 (208,568) 30	545,99 (291,954) 165	872,70 (426,110) 80		0,4990	0,0010	0,0000
G		1013,59 (690,635) 49	198,39 () 1	1048,46 (521,979) 116	770,49 (816,028) 25		0,0040	0,1830	0,1140
H				1085,22 (557,315) 29					
I		2605,48 (787,031) 2		2251,40 (920,424) 24	1585,94 () 1		0,4290		
J				2584,24 (531,780) 3					
K				837,61 () 1					
N	498	85	264	368	142				

Standardfehler in Klammer, N = Anzahl der Fälle (*kursiv*).

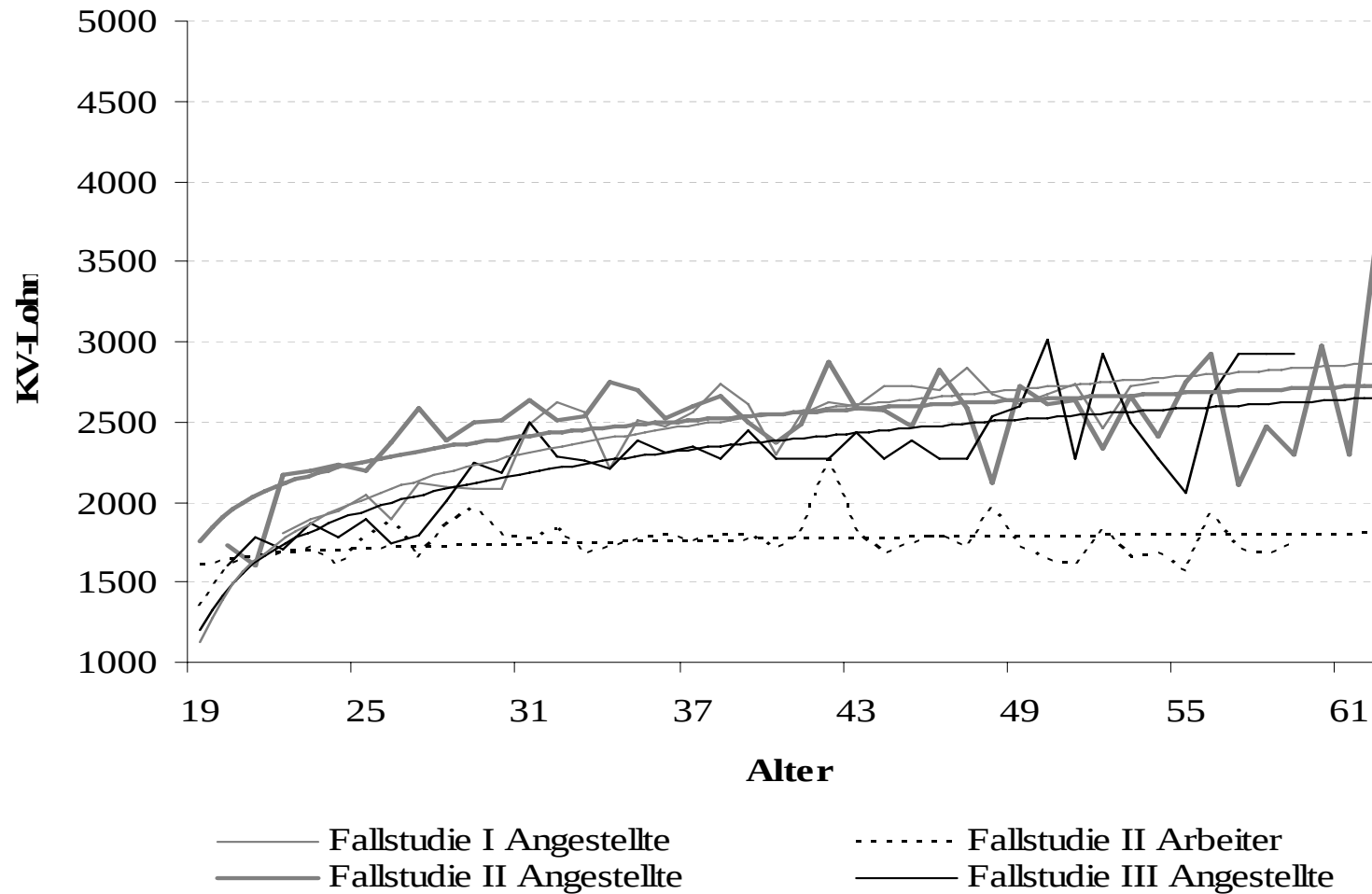
Grafik 46: Vergleich der durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne, abhängig von der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien (in Euro).



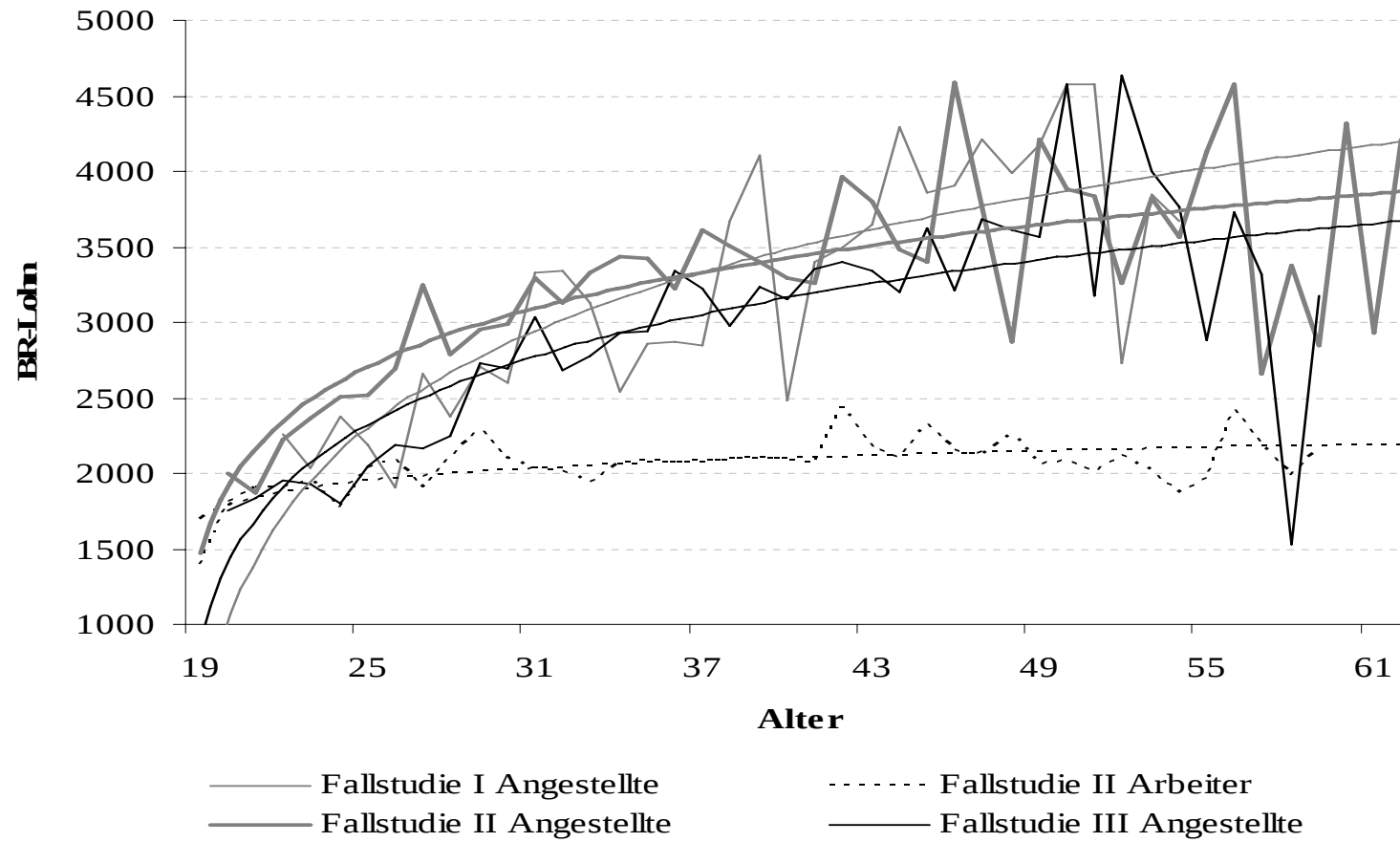
Grafik 47: Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne, abhängig von der Beschäftigungsgruppenzugehörigkeit der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien (in Euro).



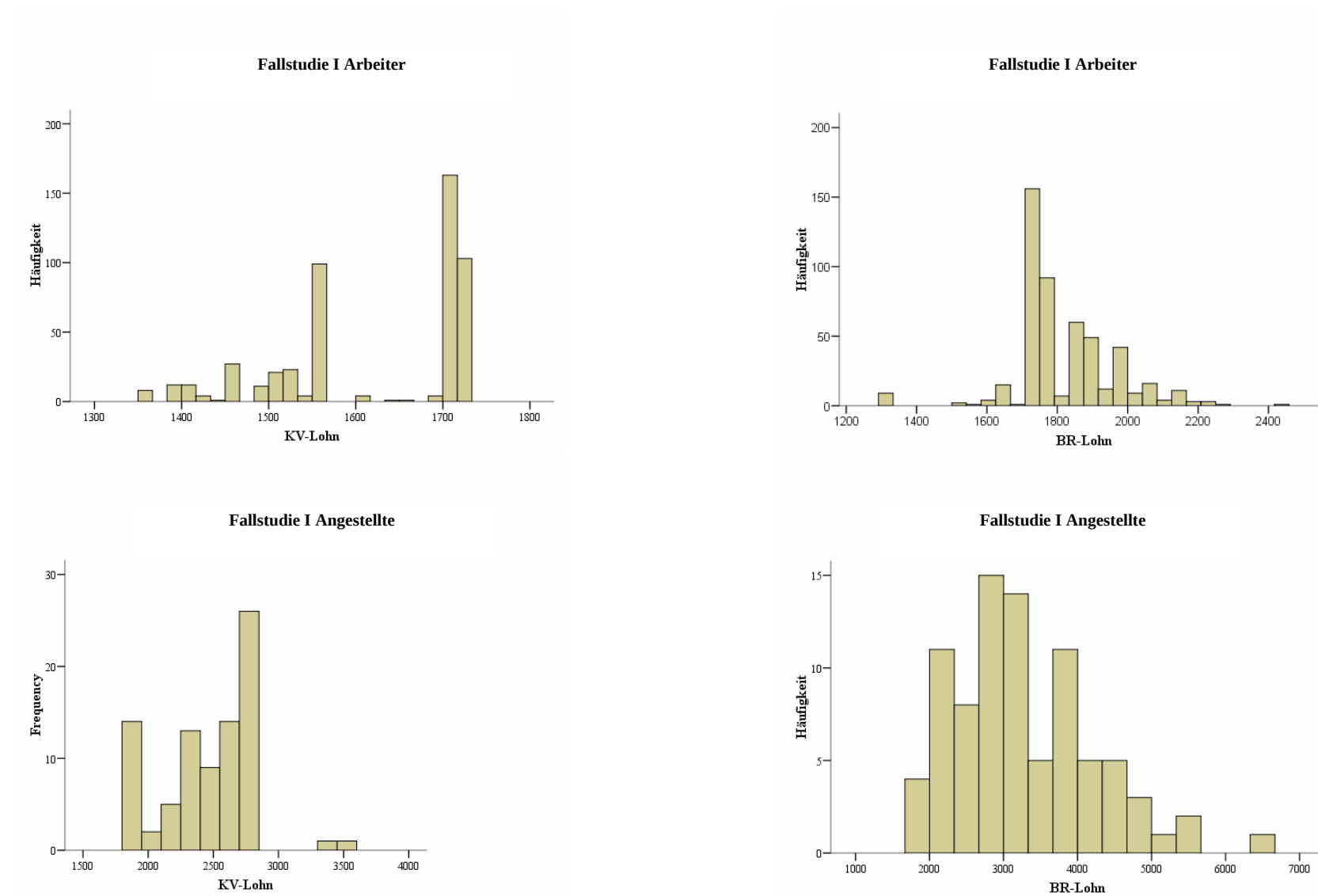
Grafik 48: Vergleich der durchschnittlichen Kollektivvertragslöhne, abhängig vom Alter der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien (in Euro).



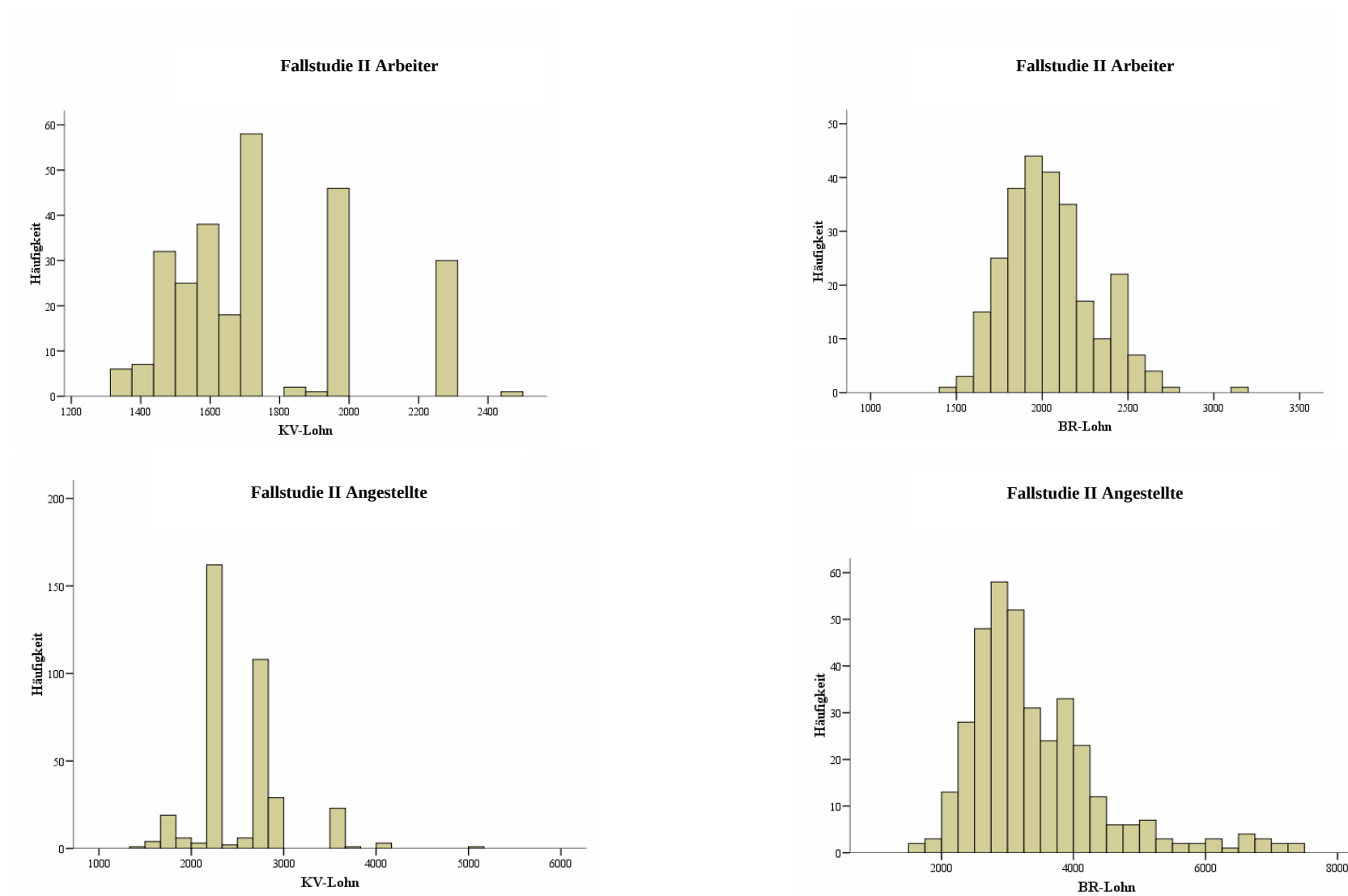
Grafik 49: Vergleich der durchschnittlichen Bruttolöhne, abhängig vom Alter der Arbeiter und Angestellten in den Fallstudien (in Euro).



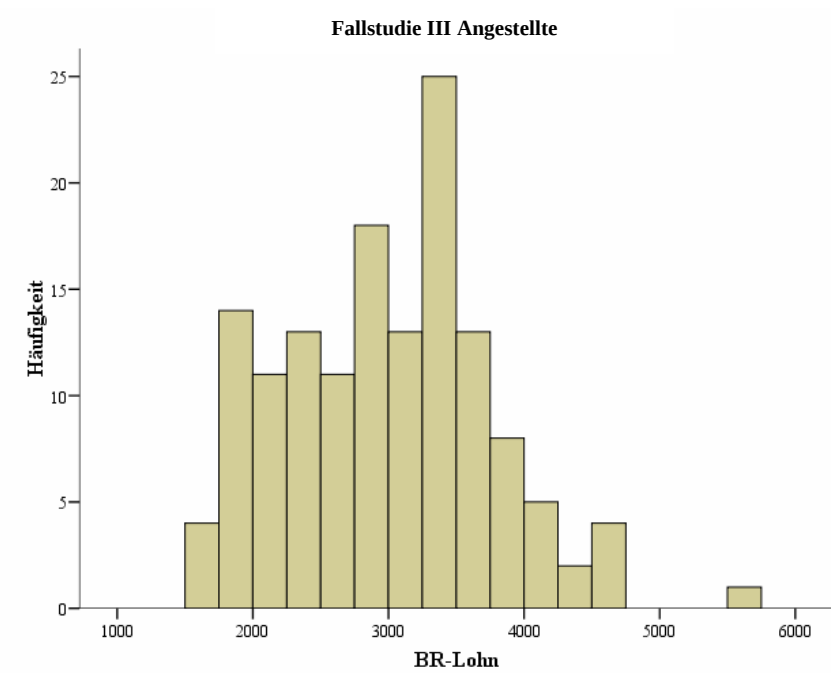
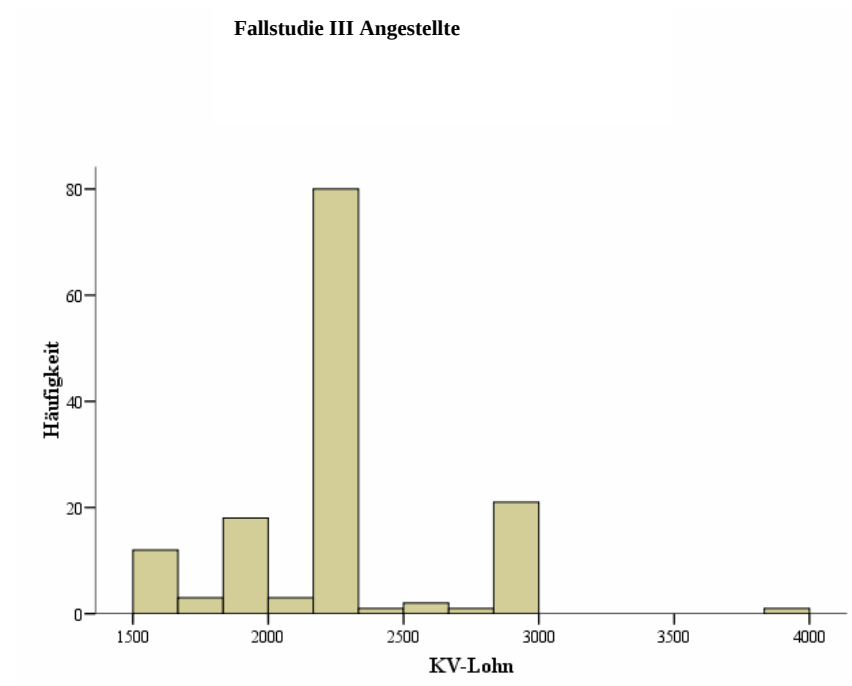
Grafik 52a: Abbildung der kollektivvertraglichen Lohnstruktur und der betrieblichen Lohnstruktur der Arbeiter und Angestellten in Fallstudie I.



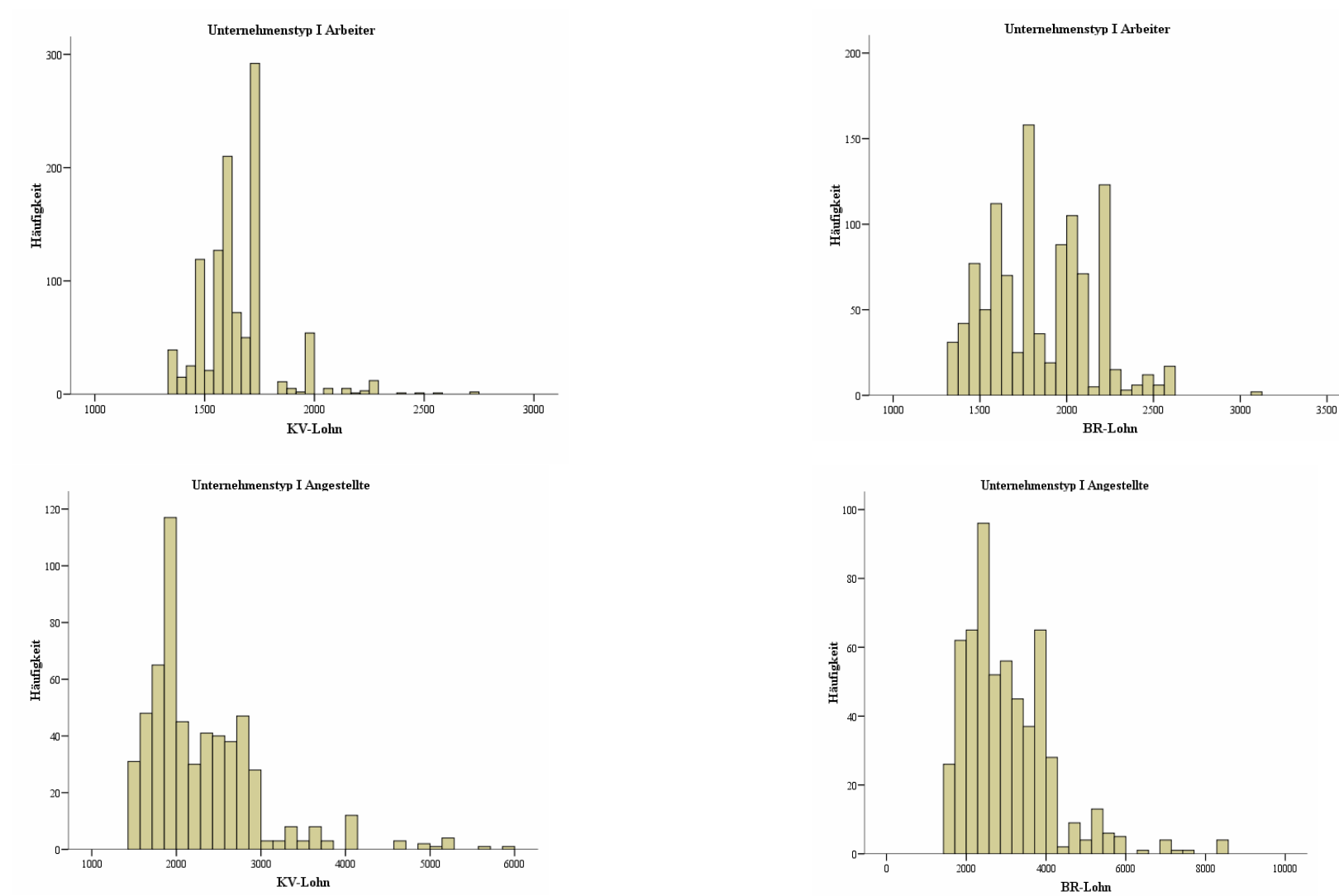
Grafik 52b: Abbildung der kollektivvertraglichen Lohnstruktur und der betrieblichen Lohnstruktur der Arbeiter und Angestellten in Fallstudie II.



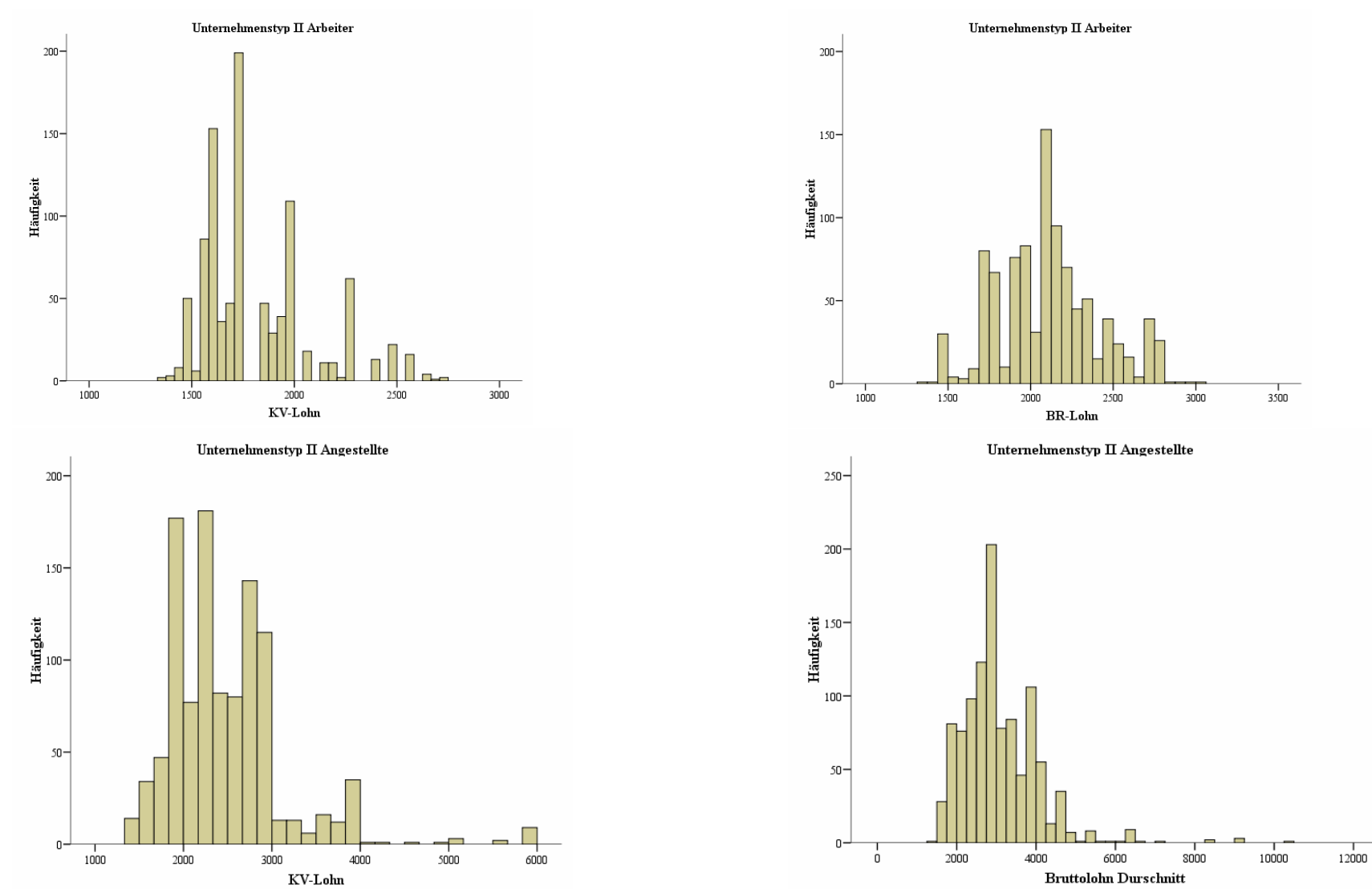
Grafik 52c: Abbildung der kollektivvertraglichen Lohnstruktur und der betrieblichen Lohnstruktur der Angestellten in Fallstudie III.



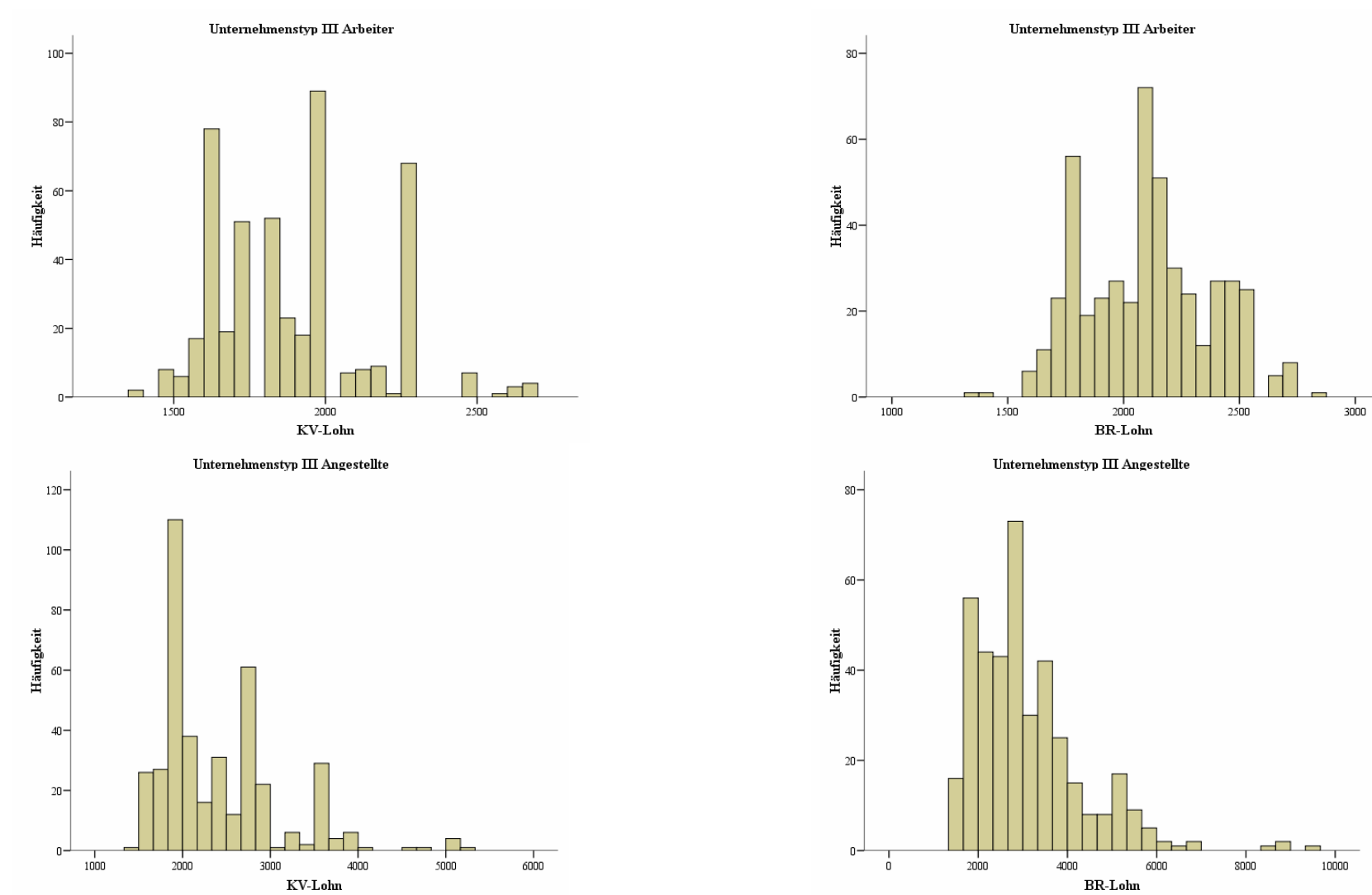
Grafik 53a: Abbildung der kollektivvertraglichen Lohnstruktur und der betrieblichen Lohnstruktur der Arbeiter und Angestellten in Typ I.



Grafik 53b: Abbildung der kollektivvertraglichen Lohnstruktur und der betrieblichen Lohnstruktur der Arbeiter und Angestellten in Typ II.



Grafik 53c: Abbildung der kollektivvertraglichen Lohnstruktur und der betrieblichen Lohnstruktur der Arbeiter und Angestellten in Typ III.



Interviewleitfaden

Experte: leitendes Management/Geschäftsleitung

Allgemeine Fragen: Funktion, Dauer der Ausübung, Aufgaben und Verantwortungsbereiche (im Unternehmen / darüber hinaus).

→ Wichtig: Beschreibung der Organisationsstruktur (Hierarchie)

Block A: Umweltbedingungen des Unternehmens

- 1) Beschreiben sie die Umweltbedingungen, denen ihr Unternehmen ausgesetzt ist (Umwelt/Märkte: national und international). Beschreiben sie die Umweltbedingungen in denen ihre Produkte konkurrieren (national/international, einzelne Betriebe/Sektor, um Beschäftigte, anderes)?
- 2) Haben sich die Bedingungen in den letzten 10 Jahren für ihr Unternehmen verändert? Wenn ja, wie?
- 3) Beschreiben Sie die Wettbewerbssituation ihres Unternehmens. Ist ihr Unternehmen hohem/weniger hohem/keinem Wettbewerb ausgesetzt? Hat sie sich in den letzten 10 Jahre verändert? Wenn ja, wie?
- 4) Beschreiben sie die Eigentümerstruktur des Unternehmens. Nimmt diese Einfluss auf die Unternehmensstrategie, wenn ja wie? Wie zeigt sich dieser Einfluss? (z.B. bei der Personal- und Lohnpolitik: bei Block D und E abfragen)

Block B: Umweltbedingungen und Unternehmensstrategie

- 1) Wie versucht ihr Unternehmen, innerhalb dieser Umwelt-Bedingungen erfolgreich zu sein, zu bestehen? Beschreiben sie in groben Zügen die strategische Ausrichtung des Unternehmens. (Bsp.: durch Kosten senken, Innovationen, Qualität, neue Produkte, anderes)
- 2) Waren aufgrund der geänderten Umweltbedingungen betriebliche Veränderungen notwendig? Wenn ja, was hat sich für ihr Unternehmen geändert? Wann (in den letzten 10 Jahren) gab es Veränderungen?
- 3) Wer ist an der Gestaltung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens beteiligt? (Akteure der Unternehmensstrategie)

B1: Zeitliche Ausrichtung der Unternehmensstrategie

- 1) An welchem zeitlichen Horizont orientieren sich diese Strategien? Für wie viele Jahre gilt die Strategie? Wann und wieso ändert sich die Unternehmensstrategie? (wie häufig und was ist der Grund?)
- 2) Gibt es eine verbindliche Unternehmensstrategie oder wird zwischen z.B. Geschäftsbereichen unterschieden? Wenn ja, anhand welcher Kriterien wird unterschieden?
- 3) Was sind die Ziele der Unternehmensstrategie? Wozu ist sie da?

Block C: Betriebsspezifische Produktionsmethoden; Produktionsmethoden und technologische Entwicklungen

- 1) Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Unternehmensstrategie und den Produktionsmethoden (z.B. Massenprodukte für internationale Märkte)? Wenn ja, welchen? Wie wirkt sich dieser aus (z.B. Strategie beeinflusst Produktionsmethode oder Produktionsmethode nimmt Einfluss auf Strategie)?
- 2) Welche Produktionstechnologien sind im Einsatz? Welche Veränderungen hat es in die letzten 10 Jahre gegeben (d.h. welche neuen Technologien werden verwendet)?
- 3) Welchen Einfluss nehmen technologische Veränderungen auf die Produktion (z.B. die Art der Produktion, Arbeitsvorbereitung, Produktivität, Flexibilität...auf die Produkte)?
- 4) Wirken sich technische Entwicklungen in der Produktion auch auf die Beschäftigten aus? Wenn ja, wie? (z.B. Qualifikation, Flexibilität, Bezahlung, Eintritte/Austritte von Beschäftigten, anderes)

Block D: Betriebliche Personalpolitik - Ziele und Strategien

- 1) Gibt es eine betriebliche Personalpolitik? Wenn ja, beschreiben Sie diese. Wie ist die strategische Ausrichtung der Personalpolitik?
- 2) Beschreiben sie die Ziele der betrieblichen Personalpolitik? (z.B. Höherqualifizierung, niedrige Fluktuation, anderes)
- 3) Wer sind die Akteure betrieblicher Personalpolitik? (z.B. Geschäftsleitung, HRM, BR, Eigentümer)

- 4) Gab es in den letzten Jahren Veränderungen bei der Personalpolitik? Wenn ja, welche? Was waren die Gründe dafür? Wann (Jahr) gab es Veränderungen? (oft: ja/nein)
- 5) Was nimmt auf die Ausgestaltung der Personalpolitik einen Einfluss? Z.B. die Produktionstechnologie, Auftragslage, nachgefragte Qualifikation, KV, Arbeitsrecht, anderes.
- 6) Wird die Personalpolitik in der Unternehmensstrategie berücksichtigt? Wenn ja, beschreiben sie, wie das erfolgt? Was sind die Ziele, die damit erreicht werden sollen?
- 7) Ist die Personalentwicklung mit der Entlohnung verknüpft? Wenn ja, wie? (Wie können sich die Beschäftigten in ihrem Unternehmen einkommensmäßig weiterentwickeln/ aufsteigen?) (z.B. Mobilität innerhalb und zwischen den Lohngruppen)
- 8) Sind die Beschäftigungsgruppen, wie sie im Kollektivvertrag definiert sind für die Entlohnung in ihrem Unternehmen geeignet? Wenden sie das KV-Schema an oder waren Modifikationen notwendig? Wenn es Änderungen gab, weshalb waren sie notwendig, was sollte damit erreicht werden?

Block E: Betriebliche Entgeltpolitik („Lohnpolitik“) - Ziele und Strategien

- 1) Beschreiben Sie die betriebliche Lohnpolitik? Wer sind die Akteure? (z.B. Geschäftsleitung, HRM, BR, Eigentümer)
- 2) Welche Ziele verfolgt die betriebliche Lohnpolitik? (z.B. Anreiz, Flexibilität, Qualifizierung, anderes)
- 3) Gab es Veränderungen in der Ausrichtung der Lohnpolitik in den letzten 10 Jahren? Wenn ja, welche und wieso?
- 4) Woran orientiert sich die betriebliche Lohnpolitik? Gibt es Vergleiche mit den Mitbewerbern (national/international), Sektor, Kollektivvertrag, Arbeitsmarkt, Region, Musterunternehmen, anderes?
- 5) Unterscheidet sich die Lohnpolitik z.B. abhängig von Geschäftsbereichen, Beschäftigungsgruppen? Wenn ja, wieso? Ursachen dafür und Ziele, die damit verfolgt werden.
- 6) Gibt es eine Verknüpfung zwischen der Unternehmensstrategie und der Lohnpolitik? Wenn ja, welche?
- 7) Welchen Einfluss nimmt der Kollektivvertrag auf die betriebliche Lohnpolitik? (betriebliche Bedeutung des KV in Bezug auf Lohnhöhe und Lohngruppen)

- 8) Gibt es noch andere Verknüpfungen/Orientierungen bei der Lohnpolitik? Welche? (z.B. Kollektivvertrag, Betriebsrat, Mitarbeiter)
- 9) Welche Möglichkeiten der Mitbestimmung gibt es für BR und für einzelne Mitarbeiter bei der Entlohnung? Werden diese Möglichkeiten genutzt? Wie werden diese genutzt? In welchem Umfang?

Bedeutung flexibler Arbeitszeit: Was bedeutet ‚flexibel‘ in Zusammenhang mit der Produktion?

→ Frage zu Arbeitszeitmodellen und Zusammenhang mit Entlohnung (wenn Zeit bleibt)!

Abschlussfrage: Gibt es noch etwas in Bezug auf Unternehmensstrategie, Produktionsmethoden, Personalpolitik und Entlohnungspolitik, das in den Fragen nicht angesprochen wurde, aber noch wichtig wäre? Wenn ja, was und in welchem Zusammenhang ist das wichtig?

Interviewleitfaden

Experte: Personalmanager (HRM)

Allgemeine Fragen: Funktion, Dauer der Ausübung, Aufgaben und Verantwortungsbereiche.

TEIL I:

Block A: Entwicklung der betrieblichen Personalpolitik der letzten 10 Jahre.

- 1) Beschreiben sie die betriebliche Personalpolitik. Wer sind die Akteure?
- 2) Welche Ziele, Strategien werden mit der Personalpolitik verfolgt?
- 3) Haben sich in den letzten ca. 10 Jahren die Ziele, Strategie der Personalpolitik geändert?
Wenn es Veränderungen gab, was waren die Gründe, Ursachen dafür?
- 4) Gab es Veränderungen bei den Akteuren? Wer ist beteiligt? Wer nimmt Einfluss?
- 5) Welche Strategien gibt es, um Mitarbeiter anzuwerben? Welche, diese im Betrieb zu halten? Unterscheiden sich die Strategien?
- 6) Gibt es Konzepte der Personalentwicklung (Grad der Formalisierung)? Wenn ja, welche?

A1: Zeitlicher Horizont der Personalpolitik (Vergleich früher/heute)

- 1) Für welchen Zeitraum wird Personalentwicklung betrieben (lang-/kurzfristig)? Gibt es Unterschiede nach Geschäftsbereichen, Funktionen, Beschäftigten etc.? War das immer schon so? Wie war das früher (vor ca. 10 Jahren)?
- 2) An welchen Kriterien orientiert sich die zeitliche Ausrichtung der Personalpolitik?
Produkte, Technologie, Wettbewerb, Typ von Arbeitsplatz, etc.?
- 3) Was sind die Ursachen für veränderte Strategien der Personalpolitik?

Block B: Organisation: Hierarchie und betriebliche Aufstiegsmöglichkeiten

- 1) Beschreiben sie die hierarchische Gliederung der Organisation. Gab es in den letzten 10 Jahren Veränderungen? Wenn ja, welche? (z.B. Produktionsleiter, Abteilungsleiter, Meister, Vorarbeiter, andere) (=Personenhierarchie in der Produktion und Administration, Entwicklung)

- 2) Beschreiben sie die hierarchische Gliederung der Stellen. Gibt es Unterschiede zwischen den einzelnen Abteilungen? Wenn ja, welches sind die Kriterien (z.B. für die Angestellten und den Produktionsbereich)? (=Stellenhierarchie)
- 3) Werden eher neue Stellen geschaffen oder werden freie Stellen neu besetzt? Wie ist das Verhältnis neue Stellen/freie Stellen? (Tendenz: abfragen, Anteil ca. in %)
- 4) Wie leicht/schwer ist es offene, Stellen zu besetzen? Wovon hängt das ab? Wie schaut das bei neuen Stellen aus? Wovon hängt das ab?
- 5) Werden diese Stellen intern/extern besetzt? Welches sind die Kriterien für interne Besetzungen bzw. externe Besetzungen? Früher/heute? Gibt es Unterschiede nach Abteilungen, Tätigkeiten, Qualifikationen, etc? Früher/heute?

B1: Zusammenhang Organisationsstruktur und Stellenstruktur; Fragen zu den Stellenbeschreibungen

- 1) Gibt es für alle Tätigkeiten im Unternehmen sogenannte Stellenbeschreibungen und/oder Tätigkeitsbewertungen? (betriebsspezifische Beschreibungen) Wenn nicht für alle, für welche Stellen nicht?
- 2) Sind diese Stellenbewertungen und Beschreibungen schriftlich festgehalten (Grad der Formalisierung)? Wenn ja, kann ich diese für die Forschungsarbeit verwenden?
- 3) Welche Bedeutung haben die Funktionsbeschreibungen im Kollektivvertrag? Orientiert man sich am Kollektivvertrag oder an den betrieblichen Stellenbeschreibungen?
- 4) Wonach richtet sich die Bewertung der Tätigkeit? Werden die einzelnen Funktionen einer Tätigkeit bewertet und/oder die Anforderungen an die ausübende Person? Wie schaut das Verhältnis aus? Hat sich das Verhältnis in der letzten Zeit verändert? (Bewertung = summarisch oder analytisch)
- 5) Gibt es eine Verknüpfung zwischen Stellenbeschreibung und Entlohnung? Wenn ja, welche/wie? (z.B. Basis für Entlohnung, Personalentwicklung, anderes)

B2: Entwicklung Organisationsstruktur und Lohnstruktur (Entlohnung der Stellen)

- 1) Hat die Gliederung der Organisation (vgl. B1) auf die betriebliche Lohnstruktur einen Einfluss(z.B. Hierarchie, Geschäftsbereiche, Produktion, anderes)? Wenn ja, welchen? Und wie zeigt sich der Einfluss bei der Entlohnung?

- 2) Gab es organisatorische Veränderungen in der Vergangenheit, die auf die Lohnstruktur Einfluss genommen haben/nehmen? (z.B. flachere Hierarchien, Gliederung des Unternehmens wurde geändert, anderes)
- 3) Gab es Veränderungen bei den Produktionstechniken, die Einfluss auf die Lohnstruktur genommen haben? (z.B. Gruppenarbeit, Projektarbeit etc.) Welche Veränderungen waren das? Was waren die Folgen? (Struktur ist ungleicher/gleicher geworden, für bestimmte Gruppen gab es Änderungen, anderes)
- 4) Ergänzung, falls bisher nicht genannt: Haben technologische Entwicklungen zu Veränderungen der Lohnstruktur geführt? Wenn ja, wie hat sich das geäußert? (z.B. Erhöhung des Lohnniveaus für bestimmte Personen/Gruppen, Bonuszahlungen, um Struktur nicht zu ‚zerstören‘, anderes)
- 5) Gab es Veränderungen bei der Arbeitsorganisation, die sich auf die Entlohnung ausgewirkt haben? Wenn ja, welche? Und wie haben sie sich ausgewirkt?
- 6) Gab es noch andere Faktoren, die sich auf die Struktur der Entlohnung ausgewirkt haben? Wenn ja, welche?
- 7) Wenn es zu Veränderungen bei der Entlohnung gekommen ist, waren dann einzelne Beschäftigte oder Gruppen betroffen? Wenn ja, welche? Wie wurde das im Betrieb gelöst? (z.B. neues Lohnsystem, Zulagen, höhere Einstufung, anderes)
- 8) Wie würden sie die Mobilität der Beschäftigten innerhalb der Lohnstruktur beurteilen?
- 9) Vorrückungen und Umreihungen – Arbeiter/Angestellte: Sind in den letzten Jahren Beschäftigte in der Lohnstruktur häufig/selten/nie höher gereiht worden (d.h. sind automatisch aufgerückt, aufgrund höherer Anforderungen, Qualifikation etc.)?
- 10) Welches sind die wesentlichen Kriterien für die Gestaltung der Lohnstruktur? (z.B. Stellenbeschreibung = Merkmale der Funktion und/oder Merkmale der Beschäftigten, andere)?
- 11) Wie wird zwischen den Beschäftigten bei der Entlohnung differenziert – aufgrund welcher Kriterien? Betriebszugehörigkeit, Erfahrung, Alter, Qualifikation, andere.
- 12) Welches sind die Kriterien für die Differenzierung innerhalb der Lohngruppen (horizontal) und für die Differenzierung zwischen Lohngruppen (vertikal). Gibt es andere Differenzierungsmöglichkeiten, die eingesetzt werden? Wenn ja, welche?

Block C: Betriebliche Lohnpolitik - Ziele und Strategien

- 1) Wer sind die Akteure betrieblicher Lohnpolitik?
- 2) Beschreiben sie in groben Zügen die betriebliche Lohnpolitik; Ziele und Strategien, die angestrebt werden?
- 3) Welche quantitativen Ziele – z.B. Volumen der Lohnsumme – verfolgt die betriebliche Lohnpolitik? Ist die betriebliche Lohnsumme an Kriterien geknüpft? Z.B. bestimmter %-Satz von den Aufwendungen, dem Unternehmenserfolg etc.?
- 4) Welche qualitativen Ziele gibt es? Z.B. Motivation, Produktivität, andere.
- 5) Welche Beteiligungsmöglichkeiten gibt es für den BR und die Mitarbeiter bei der Entlohnung?
- 6) Kann der BR Einfluss auf die Entlohnung nehmen? Wenn ja, wie und bei was? Wie zeigt sich das in der Entlohnung?
- 7) Gibt es eine Verknüpfung zwischen Personalpolitik und Lohnpolitik? Wenn ja, was sind die Ziele?
- 8) Gibt es eine Verknüpfung der Personal- und Lohnpolitik mit der Unternehmensstrategie? Wenn ja, wie und was sind die Ziele?

C1: Bedeutung des Kollektivvertrages (KV) vor/nach Einführung des einheitlichen Entgeltsystems für Arbeiter und Angestellte (EES)?

- 1) Welche Bedeutung hat der KV für die Entlohnung in ihrem Unternehmen? Wie hoch ist die Überbezahlung? Unterscheiden sich diese nach verschiedenen Abteilungen, Qualifikation, Arbeiter/Angestellte, Betriebszugehörigkeit, anderen Kriterien?
- 2) Gibt es Beschäftigtengruppen, die nahe am KV sind, andere weniger? Wenn ja, welche?
- 3) Verhältnis neuer KV (EES) zu früher: Was hat sich seit der Einführung des EES für das Unternehmen, bei der Entlohnung geändert? Bei der Lohnstruktur geändert?
- 4) Wer war beteiligt und welche Ziele hatten die beteiligten Akteure?
- 5) Gab es bei der Einführung Probleme? Wenn ja, wie wurden diese gelöst?
- 6) Werden für die Einstufung der Beschäftigten die Beschäftigtengruppen im neuen KV verwendet? Gibt es betriebliche Lösungen?

C2: Beziehung KV-Lohn und Marktlohn

- 1) Wie definieren Sie Marktlohn? Wie unterscheidet er sich vom KV-Lohn?
- 2) Welche Bedeutung hat der Marktlohn für ihr Unternehmen? Für welche Beschäftigten/Stellen ist der Marktlohn wichtig?
- 3) Vergleich früher/heute: Ist die Bedeutung des Marktlohnes neu, gab es diese immer schon? Hat der Marktlohn Bedeutung für alle Beschäftigten oder nur für bestimmte? Für welche Beschäftigten?
- 4) Gibt es eine Beziehung zwischen Marktlohn und betrieblicher Lohnstruktur? Wenn ja, welche und wie äußert sich das?
- 5) Wie attraktiv ist ihr Unternehmen in punkto Entlohnung für Beschäftigte? Weshalb ist ihr Unternehmen attraktiv?
- 6) Ist ihr Unternehmen für alle Beschäftigten gleich attraktiv oder gibt es da Unterschiede? Z.B. nach Abteilungen, Geschäftsbereichen, Beschäftigtengruppen?

TEIL II:

Block D: Welche Entlohnungssysteme gibt es in ihrem Unternehmen?

- 1) Welche Entgeltsysteme gibt es in ihrem Betrieb? Beschreiben sie diese kurz.
- 2) Weshalb gibt es unterschiedliche Systeme im Unternehmen? Nach welchen Kriterien wird unterschieden? (z.B. Beschäftigtengruppen, Abteilungen, Hierarchie, Alter, Betriebszugehörigkeit, Tätigkeiten, etc.)
- 3) Was sind die wesentlichen Vorteile der Zeitlohnsysteme im Vergleich zu Leistungslohnsystemen? Was sind die wesentlichen Nachteile?
- 4) Gibt es Leistungslohnsysteme? Wieso ja? Wieso nein?
- 5) Wenn ja, welche? Beschreiben sie die leistungsabhängigen (variablen) Lohnsysteme? Seit wann gibt es diese?

D1: Gibt es eine Verknüpfung zwischen Leistung und Entlohnung?

- 1) Wie wird in ihrem Unternehmen Leistung definiert? (Unternehmensleistung, Abteilungen, individuelle Leistung, etc.)
- 2) Welche Strategien werden mit der Leistungsmessung verfolgt? Was sind die Ziele der Leistungsmessung; was soll sie bringen?
- 3) Was sind die wesentlichen Vorteile der Leistungslohnsysteme im Vergleich zu Zeitlohnsystemen? Was sind die wesentlichen Nachteile?

- 4) Was beeinflusst den Prozess der Leistungsmessung und Beurteilung? Gibt/gab es Veränderung die Einfluss nehmen? (z.B. Regelungen im KV, technologische, organisatorische Entwicklungen, anderes)
- 5) Welche Tätigkeiten werden beurteilt? Welche Beschäftigtengruppen werden beurteilt? Gibt es bei der Leistungsbeurteilung Unterschiede nach Beschäftigtengruppen, Hierarchie, Abteilungen/Bereichen, Alter, etc.? Wenn ja, welche und wieso?
- 6) Welche Strategien und Ziele werden mit der Beurteilung der Mitarbeiter verfolgt? Z.B. eher Kontrolle der Beschäftigten, höhere Produktivität, anderes? Gibt es eine Verknüpfung zwischen den Leistungszielen und den Organisationszielen? Wenn ja, welche? Was soll damit erreicht werden?
- 9) Wie schaut der zeitliche Horizont der Ziele aus, sind es eher langfristige/kurzfristige Ziele?
- 10) Werden die Ziele der Leistungsmessung von den Beschäftigten leicht/schwer erreicht?
- 11) Welche Erfahrung haben die Vorgesetzten mit der Beurteilung ihrer Beschäftigten? Sind diese bereit/gewohnt, zu differenzieren?
- 12) Welche Möglichkeiten der Mitbestimmung gibt es bei der Leistungsbeurteilung für die Beschäftigten? (z.B. direkt, individuell und/oder kollektiv über BR)

D2: Gibt es eine Verknüpfung zwischen Arbeitszeit und Entlohnung?

- 1) Gibt es eine Verknüpfung zwischen Arbeitszeit und Entlohnung? Wenn ja, wie schaut die aus?
- 2) Variiert das Entgeltsystem abhängig von den Arbeitszeitmodellen? Wenn ja, wie? Was sind die Motive?
- 3) Sind alle Beschäftigten davon betroffen oder gibt es Unterschiede? Wenn ja, welches sind die Kriterien für Unterschiede? Produktion, Verwaltung, etc.
- 4) Wie wichtig ist für das Unternehmen die Variation der Arbeitszeit? Gibt es Unterschiede innerhalb des Unternehmens?

D3: Fragen zur Formalisierung der Entlohnung

- 1) Gibt es Betriebsvereinbarungen, individuelle schriftliche/mündliche Verträge, anderes zu den verschiedenen Entlohnungssystemen? Wenn ja, für welche Systeme und was wird festgehalten?

- 2) Gibt es für den BR und die Beschäftigten Möglichkeiten, auf die Auswahl der Kriterien und den Beurteilungsprozess Einfluss zu nehmen? Wenn ja, welche und gelten diese für alle Systeme und für alle Beschäftigten?

Block E: Fragen zur Praxis der betrieblichen Mitbestimmung

- 1) Welche Formen betrieblicher Mitbestimmung gibt es noch bei Entgeltfragen? Wann, bei welchen Themen und durch wen? Z.B. Betriebsrat, Beschäftigte direkt.
- 2) Beschreiben sie kurz die betriebliche Tradition der kollektiven Mitbestimmung durch den Betriebsrat bei Entgeltfragen.
- 3) Beschreiben sie kurz die betriebliche Tradition der kollektiven Mitbestimmung durch den Betriebsrat bei Umstufungsfragen (z.B. Beschäftigte werden innerhalb der Beschäftigungsgruppen umgereiht/höher gereiht).
- 4) Beschreiben sie den Prozess der Mitbestimmung bei Umstufungsfragen, wie dieser im Unternehmen abläuft.

Block F: Fragen zu betrieblichen Arbeitszeitmodellen

- 1) Welche Modelle gibt es?
- 2) Weshalb gibt es unterschiedliche Modelle (z.B. abhängig vom Arbeitsplatz, Arbeiter/Angestellte etc.)
- 3) Für wen gelten welche Modelle?
- 4) Verknüpfung Arbeitszeit und Entlohnung (z.B. Überstunden, Gutstunden, etc.) vgl. D2
- 5) Mitbestimmung bei Arbeitszeitmodelle; wer sind die Akteure?
- 6) Formalisierung der Arbeitszeitmodelle; schriftlich, BV etc.

Abschlussfrage: Gibt es noch etwas in Bezug auf organisatorische Veränderungen, den Produktionsmethoden, der betriebliche Lohnpolitik und den Kollektivvertrag, das in den Fragen nicht angesprochen wurde, aber noch wichtig wäre? Wenn ja, was und in welchem Zusammenhang ist das wichtig?

Interviewleitfaden

Experte: Betriebsrat (BR) Arbeiter und Angestellte

Allgemeine Fragen: Funktion, Dauer der Ausübung, für welche Berufsgruppen zuständig, Aufgaben im Unternehmen etc.

Block A: Fragen zur Praxis der kollektiven Mitbestimmung

- 1) Beschreiben sie die betriebliche Praxis der kollektiven Mitbestimmung (Betriebsrat)?
- 2) Wo kann der BR mitreden? Wie gut ist der BR eingebunden – was macht er? (Information bis Mitbestimmung)
- 3) Welche Veränderungen gab es bei der Mitbestimmung? Vergleich früher/heute.
- 4) Welche Beschäftigten wenden sich an den BR und welche gehen direkt zum Vorgesetzten oder Personaler? Wovon ist das abhängig? (z.B. vom Problem, Arbeiter, Angestellte, anderes)

Block B: Fragen zur Entwicklung der Personalpolitik der letzten 10 Jahre.

- 1) Beschreiben sie die betriebliche Personalpolitik? Wer sind die Akteure? Welche Ziele, Strategien verfolgen die Akteure? (z.B. Qualifizierung, Fluktuation, anderes)
- 2) Was hat sich in den letzten ca. 10 Jahren in Bezug auf Ziele, Strategie der Personalpolitik geändert? Wenn es Veränderungen gab, was waren die Gründe, Ursachen?
- 3) Ist der BR beteiligt (wenn es Veränderungen gibt)? Wenn ja, wie? Wann?
- 4) Welche Ziele verfolgt der BR bei der betrieblichen Personalpolitik?
- 5) Welche Möglichkeiten der Mitbestimmung gibt es da? Wie kann der BR Einfluss nehmen? (z.B. bei Qualifizierung, Um- und Höhereinstufung der Beschäftigten, anderes)
- 6) Für welchen Zeitraum wird Personalentwicklung betrieben? (eher lang- oder kurzfristig) Gibt es Unterschiede nach Geschäftsbereichen, Funktionen, Beschäftigten etc.?
- 7) An welchen Kriterien orientiert sich die zeitliche Ausrichtung? Produkte, Technologie, Wettbewerb, Typ von Arbeitsplatz etc.?

Block C: Fragen zur betrieblichen Entgeltpolitik

- 1) Beschreiben sie in groben Zügen die betriebliche Lohnpolitik. Wer sind hier die Akteure?
Welche Ziele und Strategien werden von den Akteuren angestrebt?
- 2) Welche Ziele verfolgt der BR bei der betrieblichen Lohnpolitik?
- 3) Ist der BR beteiligt? Wie ist der BR beteiligt? Was sind die speziellen Anliegen des BR?
(z.B. Lohnhöhe, Zulagen, Aufstiegsmöglichkeiten, anderes)
- 4) Welches sind die wesentlichen Kriterien für die Gestaltung der Lohnsstruktur in ihrem Unternehmen? (z.B. Stellenbeschreibungen, Beschäftigungsgruppen im Kollektivvertrag)
- 5) Wie wird bei der Entlohnung zwischen den Beschäftigten differenziert? Welche Kriterien werden dafür hergenommen? Z.B. Alter, Qualifikation, Betriebszugehörigkeit etc.
- 6) Welche Beteiligungsmöglichkeiten gibt es für den BR und die Mitarbeiter, wenn es zur Differenzierung zwischen Beschäftigten bei der Entlohnung kommt?

Block D: Bedeutung des Kollektivvertrages?

- 1) Welche Bedeutung hat der KV für die Entlohnung in ihrem Unternehmen? Wie hoch ist die Überzahlung? Wie unterscheidet sich diese nach verschiedenen Beschäftigtengruppen? Gibt es Gruppen, die nahe am KV sind, andere weniger?
- 2) Verhältnis neuer KV zu früher: Was hat sich für das Unternehmen geändert? Was hat sich für die Beschäftigten geändert?
- 3) Beschreiben sie den Einführungsprozess und wer daran beteiligt war?
- 4) Gab es bei der Einführung Probleme? Wenn ja, wie wurden diese gelöst?
- 5) Werden für die Einstufung der Beschäftigten die Beschäftigtengruppen des KV hergenommen? Gibt es betriebliche Sonderlösungen?
- 6) Orientiert man sich in ihrem Unternehmen bei der Einstufung an den Beschäftigungsgruppen im Kollektivvertrag? Wenn ja/nein, wovon ist das abhängig, dass diese passen/nicht passen? Was sind die Ziele des BR dazu? (z.B. bei Mitbestimmung bei Einstufung).

Block E: Entwicklung - Organisationsstruktur und Entgeltstruktur (Entlohnung der Stellen)

- 1) Gab es organisatorische Veränderungen in der Vergangenheit, die auf die Entlohnung Einfluss nehmen? (z.B. flachere Hierarchien, Gliederung des Unternehmens wurde geändert etc.). Führt Veränderungen zu Anpassungen bei der Entlohnung?

- 2) Gab es Veränderungen bei den Produktionsmethoden, die Einfluss auf die Entlohnung nehmen? (z.B. technologische Veränderungen)
- 3) Gab es Veränderungen bei der Arbeitsorganisation, die sich auf die Entlohnung ausgewirkt hat? (z.B. Gruppenarbeit, Projektarbeit etc.). Haben sich die Tätigkeiten deshalb geändert? (z.B. sind komplexer, verlangen Schulungen, mehr Autonomie, anderes)
- 4) Gab es Veränderungen bei der Beschäftigtenstruktur? Z.B. Anstieg bei höheren Qualifikationen, Zunahme bzw. Einsatz von Leiharbeitern etc.

Block F: Welche Entlohnungssysteme gibt es in ihrem Unternehmen?

- 1) Welche Entlohnungssysteme gibt es in ihrem Betrieb? Beschreiben sie diese kurz.
- 2) Wie und worin unterscheiden sich die verschiedenen Entlohnungssysteme? Nach welchen Kriterien wird unterschieden? (z.B. Beschäftigtengruppen, Abteilungen, Hierarchie, Tätigkeiten, Alter, Betriebszugehörigkeit etc.) → allg. Kriterien, anhand derer die Systeme variieren.
- 3) Was sind die wesentlichen Vorteile der Zeitlohnsysteme im Vergleich zu Leistungslohnsystemen? Was sind die wesentlichen Nachteile?
- 4) Gibt es Leistungslohnsysteme? Wenn ja, welche?
- 5) Welche Kriterien werden bei Leistungslohnsystemen hergenommen? Gelten je Entgeltsystem nur bestimmte Kriterien? Gibt es Unterschiede nach Abteilungen, Beschäftigtengruppen usw.) Kriterien: summarisch oder analytisch?
- 6) Wie wird in ihrem Unternehmen gute Leistung definiert?
- 7) Wird Leistung gemessen, wenn ja - wie? Anhand welcher Kriterien? Wer legt diese fest?
- 8) Womit wird die Leistungsmessung verknüpft; mit der Personalentwicklung, Entlohnung, anderen Strategien? Wie hängen diese zusammen?
- 9) Was sind die wesentlichen Vorteile der Leistungslohnsysteme im Vergleich zu Zeitlohnsystemen? Was sind die wesentlichen Nachteile?
- 10) Wie wird Leistung beurteilt und gemessen? Beschreiben sie den Prozess. Wer ist beteiligt und welche Kriterien werden dafür hergenommen?
- 11) Gibt es bei der Beurteilung Unterschiede nach Beschäftigtengruppen, Hierarchie, Abteilungen, Alter etc.?
- 12) Erfolgt die Beurteilung durch Vorgesetzte oder wird die Leistung maschinell/komputergestützt kontrolliert?

- 13) Wie beurteilen die Beschäftigten die Leistungsmessung? Dafür/dagegen, wovon hängt das ab?
- 14) Welche Kriterien müssen erfüllt sein, dass die Beschäftigten zufrieden sind? Z.B. Erreichbarkeit der Ziele, Transparenz, Fairness etc
- 15) Werden die geforderten Ziele leicht/nur schwer erreicht?
- 16) Für welchen zeitlichen Horizont werden Ziele vereinbart, sind das eher langfristige/kurzfristige Ziele?
- 17) Welche Strategien und Ziele werden von der Geschäftsleitung mit der Beurteilung der Mitarbeiter verfolgt? (z.B. Kontrolle der Mitarbeiter, höhere Motivation der Mitarbeiter, Produktivität ?
- 18) Welche Erfahrung hat der BR mit Beurteilungen? Muss der BR auch zwischen den Beschäftigten differenzieren? Wenn ja, ist dieser bereit zu differenzieren?

F1: Formalisierung und Mitbestimmung bei Entlohnung

- 1) Fragen zur Formalisierung der Entlohnung: Gibt es Betriebsvereinbarungen, individuelle schriftliche/mündliche Vereinbarungen zu den Entlohnungssystemen? Wenn ja, für welche Systeme gibt es Vereinbarungen? Was wird festgehalten?
- 2) Welche Möglichkeiten der Mitbestimmung gibt es da für den BR? Wie kann/nimmt der BR Einfluss nehmen? Ziele des BR?
- 3) Gibt es Möglichkeiten der Mitbestimmung bei der Auswahl der Kriterien zur Messung der Leistung? Z.B. BR und/oder Beschäftigte
- 4) Gibt es Mitbestimmung bei der Art der Verteilung von z.B. Prämien? Wenn ja, welche Kriterien sind für den BR wichtig?
- 5) Wo gibt es sonst noch Mitbestimmungsmöglichkeiten?
- 6) Wie hoch ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad? Arbeiter/Angestellte?

→ Frage zu Arbeitszeitmodellen und Zusammenhang mit Entlohnung (wenn Zeit bleibt)!

Abschlussfrage: Gibt es noch etwas in Bezug auf Mitbestimmung bei den Arbeits- und Produktionsmethoden, der betrieblichen Lohnpolitik, das in den Fragen nicht angesprochen wurde, aber noch wichtig wäre? Wenn ja, was und in welchem Zusammenhang ist das wichtig?

Abstract:

„Determinanten der Entlohnung: Eine sozialwissenschaftliche Untersuchung individueller, institutioneller und kontextueller Merkmale der betrieblichen Lohnstruktur“

Ziel der Arbeit ist die Analyse von Lohndifferentialen. Der überwiegende Anteil der Studien erklärt Lohndifferentiale auf Basis der neoklassischen Theorie, derzufolge die Lohnhöhe das Ergebnis der Transaktionen von Arbeitsangebot und -nachfrage am Arbeitsmarkt sind. Beobachtbare Lohndifferentiale zwischen Arbeitskräften kann diese Theorie nur sehr begrenzt erklären. Weiterentwicklungen dieses Ansatzes erklären Lohndifferentiale anhand der Unterschiede in Personen- und Unternehmensmerkmalen. Die Tätigkeiten bzw. Stellen, welche die Position der Beschäftigten innerhalb der betrieblichen Lohnstruktur ausüben, werden üblicherweise nicht berücksichtigt. Diese Arbeit leistet einen Beitrag zur Erklärung der Lohnunterschiede unter Berücksichtigung individueller Merkmale, sowie der Positionen der Arbeitskräfte innerhalb der Stellenhierarchie und des organisatorischen Kontextes. Auf Sektorebene wurde dafür die Entlohnung in verschiedenen Unternehmenstypen untersucht. Die Kriterien und Prozesse für die Bestimmung der Positionen innerhalb der Stellenstruktur und der Wahl der Entgeltsysteme wurden auf Unternehmensebene ermittelt. Der Einfluss der Organisationsstrukturen und Kontextmerkmale bei Lohnentscheidungen wurde durch die Auswahl von Unternehmen, die sich größtmöglich in ihren Produktionssystemen und der Qualifikationsstruktur unterscheiden, berücksichtigt. Mit Hilfe eines quasi-experimentellen Forschungsansatzes erfolgte ein systematischer Vergleich der Personen- und Unternehmensmerkmale. Für die empirische Analyse wurden die Daten der betrieblichen Lohnstatistiken verwendet. Die Ergebnisse zeigen, dass die individuellen Löhne von der relativen Position innerhalb der Stellenhierarchie stark abhängen. Der Einfluss der Position wurde somit in bisherigen Untersuchungen unterschätzt.

C U R R I C U L U M V I T A E

Private: Mag. Barbara Bechter
 Sobieskigasse 25/13
 A-1090 Vienna

EDUCATION

University of Vienna, Austria

Master Studies of Sociology

1997

Major fields of study: Sociology of Work and Organisations (*Department of Industrial Sociology*); Demography and Regional Research (*Department of Regional Research*; Vienna University of Technology, 1999)

University of Vienna, Austria

Master (Mag. rer. soc. oec.) in Sociology

2003

Thesis: „Erwerbsarbeit und Alterssicherung: Manifestationen Sozialer Ungleichheit“ (‘Gainful employment and old-age-insurance: manifestation of social stratification’).

Department of Industrial Sociology, University of Vienna, Austria

Doctoral student

2004 - 2009

Thesis: „Determinanten der Entlohnung: Eine sozialwissenschaftliche Untersuchung individueller, institutioneller und kontextueller Merkmale der betrieblichen Lohnstruktur“ (‘Determinants of pay: a socio-economic analysis of individual, institutional, and contextual criteria of firms pay structures’).

APPOINTMENTS

Forschungsgesellschaft für Industriesoziologie, Austria

Research Assistant (Wissenschaftliche Mitarbeiterin)

2008 -

University of Vienna, Austria

Research Assistant (Wissenschaftliche Mitarbeiterin)

2004 - 2008

Department of Industrial Sociology; Faculty of Business, Economics and Statistics.

ABIF - Analysis Consulting and Interdisciplinary Research

Research Internship (Forschungspraktikum)

2003 - 2004

Evaluation of the Common Initiative EQUAL Austria.

Coca-Cola HBC, Austria

Work placement (Praktikum); Department of Finance and Accounting,
July-September 2001

2001 - 2003

Finance Assistant, *Department of Finance and Accounting*

2002-2003 Part time work at the Department of Finance and Accounting

PUBLICATIONS

Journals (refereed, double blind):

Nergaard, K.; Dølvik J.E.; Marginson, P.; Arasanz Díaz, J.; Bechter, B. (2009): Engaging with variable pay: a comparative study of the metal industry. ‘*European Journal of Industrial Relations*’ 15, S. 121-142.

Arrowsmith, J.; Nicholaisen, H.; Bechter, B. and Nonell, R. (2008): The management of variable pay in banking: forms and rationale in four European countries. ‘*The Bulletin of Comparative Labour Relations*’ 67, S. 201-240.

Proceedings:

Bechter, B.; Alujas, J.A.; Novella, J. (2008): Governability of variable pay: a cross-national comparison on the interrelation of variable pay and the systems of collective bargaining. Proceedings Industrial Relations Conference IREC 2008, The University of Greenwich, London.

Conference papers:

J. Arrowsmith, J.; Nicolaisen, H.; Bechter, B.; Nonell, R. (2008): 'Strategy and structure in pay system design: variable pay in European retail banking'. Working Paper accepted at the 22nd Association of Industrial Relations Academics of Australian and New Zealand (AIRAANZ) Conference, Melbourne, February 6th-8th 2008.

Arrowsmith, J.; Bechter, B.; Nicolaisen, H.; Torres, R. (2007): 'The Management of Variable Pay in Banking: Forms, and Rationale in Four European Countries'. Working Paper accepted at the IIRA European Congress, Sept. 3rd-6th 2007, Manchester, UK.

Nergaard, K.; Dolvik, J.E.; Marginson, P.; Bechter, B.; Diaz, J.A. (2007): 'Engaging with Variable Pay: Union Responses in a Comparative Perspective'. Working Paper accepted at the IIRA European Congress, Sept. 3rd-6th 2007, Manchester, UK.

Reports:

Bechter, B. (2004): '50plus – Stage of research and open questions: An Analysis of current research topics and evaluation of the potential of research into elderly people in spatial fields'. By order of the Informationsservice GmbH of the Austrian Institute for Regional Studies and Spatial Planning (ÖIR).

ABIF/SORA/KMU: 'Measures for Young People with Special Needs – Evaluation, Analysis, Future Perspectives (2004), Federal Ministry of Social Security, Generations, and Consumer Protection. (Coauthor)

ABIF/SORA/KMU: Interim report of the Evaluation of the Common Initiative EQUAL Austria, Part-II (2004), Federal Ministry of Economics and Labour. (Coauthor)

PRESENTATIONS

'Developments in Pay: A Comparative Analysis of the Determinants of Pay'. Working Paper presented at the EGOS Conference - Sub-theme 38 - Comparing Organizations: New Approaches to Using Case Study, Small-N, and Set-Theoretical Methods, July 10th-12th 2008, Amsterdam, NL.

'Governability of variable pay: a cross-national comparison on the interrelation of variable pay and the systems of collective bargaining'. Working Paper presented with Díaz, J.A. (University of Barcelona) at the Industrial Relations in Europe Conference (IREC), June 23rd-25th 2008, Greenwich, UK.

'New Trends of Pay Policy: Reactions and Strategies by Employer and Employee Associations in Austria'. Working paper presented with Fritsch, C. (University of Vienna) at the 7th ESA Conference, Sept. 9th-12th 2005 Torun, PL.

PROFESSIONAL TRAINING

MV-QCA Workshop: Advanced Applications of QCA, MV-QCA and Fuzzy-Set Analysis. Held by Cronqvist, L. (University of Marburg), February 2008, Department of Industrial Sociology, University of Vienna.

TOSMANA Workshop. Held by Cronqvist, L. (University of Marburg), November 2005, Department of Industrial Sociology, University of Vienna.

LANGUAGES

German
English

PERSONAL INFORMATION

Born: August 5th 1966, Bregenz (Austria)
Marital status: Unmarried
