

INHALTSVERZEICHNIS	Seite
ZUR KONZEPTION DER ARBEIT	15
1. Aktuelle Diskussion zur Leistungsentlohnung	15
2. Prognosetauglicher Begriff der Leistungsentlohnung	18
 TEIL I	
ORDNUNGS- UND BEZUGSSYSTEM ZUR BEURTEILUNG DER EMPIRISCHEN FORMEN DER LEISTUNGSENTLOEHNUNG	23
A Zentrale Aspekte der Leistungsentlohnung	23
1. Leistungsentlohnung als sprachlichen Problem	23
a) Die Messkalen	23
b) Operationalität und Definiertheit der Arbeitsfelder	24
2. Leistungsentlohnung als Regel- und Steuerprozess	30
a) Ablauf der Regel- und Steuerprozesse in der Leistungsentlohnung	30
b) Lohn als Regel- und Steuergröße	34
3. Geltungsbereich und Grad der Flexibilität von Leistungsentlohnungssystemen	37
4. Arbeits- und mitarbeiterorientierte Leistungsentlohnung	38
B Einflüsse, welche in ihrer Art und Stärke die jeweilige Ausprägungsform der Leistungsentlohnung bestimmen	41
1. Charakteristik der Arbeitsfelder und Leistungsentlohnung	41
2. Motivation und Leistungsentlohnung	50
3. Kostenstruktur und Leistungsentlohnung	55
4. Arbeitsmarkt und Leistungsentlohnung	63
 TEIL II	
STAND UND ZUKUNFT DER LEISTUNGSENTLOEHNUNG	65
A. Empirische Quellen	65

B	Technische, soziale und ökonomische Entwicklung in der Schweiz und ihre Wirkung auf die Leistungsentlohnung	71
1.	Veränderungen in der Charakteristik der Arbeitsfelder und die daraus resultierenden Folgen für die Leistungsentlohnung	71
a)	Schrumpfung des Produktionsbereichs/Ausweitung der planenden, arbeitsvorbereitenden und disponierenden Aufgaben	71
b)	Polarisierung der Arbeiten in hochkomplexe und in Arbeiten mit geringer Komplexität auf Kosten der Arbeiten mit mittlerem Komplexitätsgrad	72
c)	Zunehmende Bedeutung der Zusammenarbeit zwischen unmittelbaren und mittelbaren Arbeitsfunktionen	76
d)	Zunehmende Durchstrukturierung der Arbeiten durch organisatorische Massnahmen und durch technische Gegebenheiten	77
e)	Verminderte Arbeitsbelastung	80
f)	Zusammenfassung	81
2.	Evolution der Wertinhalte, Ansichten, Gewohnheiten usw. und die daraus resultierenden Folgen für die Leistungsentlohnung	82
a)	Grundmotivationsmuster im modernen Industriebetrieb/ ihr Einfluss auf die Ausprägungsformen der Leistungsentlohnung	82
b)	Leistungslohnsysteme / ihr Einfluss auf die Motivation und das Arbeitsverhalten der Mitarbeiter	88
c)	Kultur- und bevölkerungsschichtspezifische Motivationscharakteristiken / ihr Einfluss auf die Leistungsentlohnung	91
ca)	Gastarbeiter / Einheimische Arbeiter	91
cb)	Grundschicht / Mittelschicht / Oberschicht	98
3.	Veränderung der Kostenstrukturen und die daraus resultierenden Folgen für die Leistungsentlohnung	100
a)	Veränderung der Kostenstrukturen in Fertigungs-, Hilfs- und Nebenkostenstellen (Betriebsbereich)	100
b)	Kostenstruktur des Administrations-, Vertriebs- und Forschungsbereichs und ihr Einfluss auf die Leistungsentlohnung	103
4.	Arbeitsmarktperspektiven und ihre Auswirkungen auf die Leistungsentlohnung	105
a)	Arbeitsmarktsituation von 1950 bis 1968	105
b)	Mutmassliche Entwicklung der Nachfrage, der Arbeits-	

produktivität und des Arbeitskräftepotentials bis zum Jahr 2000	105
c) Arbeitsmarktperspektiven bis zum Jahre 2000 und ihre Auswirkungen auf die Leistungsentlohnung	106
C Stand der Leistungsentlohnung gemäss Umfrage	109
1. Uebersicht	109
2. Akkord und Prämie in den Unternehmungen der schweizerischen Maschinenindustrie	116
a) Ausmass der Anwendung von Akkord und Prämie in der schweizerischen Maschinenindustrie	116
b) Intensität der Anwendung von Akkord und Prämie innerhalb der Betriebe	116
c) Vorgefundene Prämientypen und -funktionen	119
d) Häufigkeit und Verbreitung des Gruppenleistungslohnes in der schweizerischen Maschinenindustrie	122
3. Arbeitsplatz- sowie Leistungs- und Verhaltensbewertung in der schweizerischen Maschinenindustrie	126
a) Typen von Arbeitsplatzbewertungsverfahren in der schweizerischen Maschinenindustrie	126
b) Leistungs- und Verhaltensbewertung in der schweizerischen Maschinenindustrie	128
4. Arbeitsplatz- und Leistungsbewertung in den Büros	131
D Zukunft der Leistungsentlohnung gemäss Umfrage	133
1. Pläne der schweizerischen Maschinenindustrie zur Leistungsentlohnung im Betriebsbereich	133
a) Pläne der schweizerischen Maschinenindustrie zur Einführung bzw. Abschaffung von Akkord und Prämie	133
b) Ansichten der befragten Unternehmungen über den zukünftigen Anteil der Prämien- bzw. Akkord-Arbeitsstunden am Gesamt der betrieblichen Arbeitsstunden	136
c) Ansichten der befragten Unternehmungen über den zukünftigen Anteil der Gruppenprämienstunden am Gesamt der Prämienstunden	136
d) Mutmassliche Veränderungen in den Methoden der Vorgabezeitbestimmung	139
e) Mutmassliche Veränderungen in der Verknüpfung zwischen Leistung/Lohn	145
f) Einschränkung des leistungslohnpolitischen Spielraums	147
g) Abgeltung der quantitativen Leistung im Leistungslohnsystem	149
h) Leistungsentlohnung durch Uebergang auf einen anderen	

Grundlohn bzw. eine neue Lohnbasis	151
2. Leistungsentlohnung für Angestellte	153
3. Beispiele moderner Leistungslohnsysteme	158
a) Gruppenleistungslohn mit statistischer Soll-Leistungsbestimmung	158
b) Prämien system bei Mehrstellenarbeit	165
c) Leistungslohnsystem für technische Zeichner / ein Versuch	165
E Zusammenfassung und Ausblick	168
ANNEX	172
LITERATURVERZEICHNIS	173