

Arbeitswissenschaft

Die Arbeitswissenschaft beschäftigt sich mit der Analyse, Ordnung und Gestaltung der technischen, organisatorischen und sozialen Bedingungen von Arbeitssystemen, wobei der Mensch als Teil des Systems Ausgangspunkt und Ziel aller Betrachtungen ist. Im wesentlichen ergeben sich dabei folgende Ziele der A-Wi: die Arbeitsgestaltung soll dem Menschen gesundheitlich und sozial angemessen sein (d.h. gesellschaftlich vertretbar), sie muß dabei technisch effizient und verantwortbar (bzgl. Produktivität) sowie auch wirtschaftlich (volkswirtschaftlich) zumutbar sein. Praktisch bedeutet dies, daß stets eine Abwägung dieser Kriterien erfolgen muß, denn teilweise ergeben sich Interessenkonflikte, die nur ansatzweise durch einen Kompromiss gelöst werden können.

O.g. Zielsetzungen führen zwangsläufig zu vielfältigen Bezugsdisziplinen (Körpergewicht). Das Blut als Transportmedium für Sauerstoff, Nährstoffe, usw. macht etwa 8 bis 9% des Körpergewichts aus (bei 80 kg 7 Liter). Bei einem Pumpvolumen des Herzens von etwa 70 cm³ werden bei einem Ruhepuls von 70 Schlägen/min also ca. 5 l/min gepumpt, bei 180 Schlägen/min kann der Blutstrom um das 6,5-fache auf 32 l/min ansteigen. Dennoch ist es lediglich möglich, 1/6 bis 1/7 der gesamten Muskulatur ausreichend zu versorgen, was die Leistungsfähigkeit begrenzt. Außerdem ist die Höhe der aerob/anaerob-Schwelle, die des Glykogendepots und die Qualität der Stoffwechselvorgänge ausschlaggebend.

Die Dauerleistungsgrenze in Pulsfrequenzen ausgedrückt ist Ruhepuls (um 70) plus 30 Arbeitspulse im Stehen, bzw. 35 im Sitzen, bzw. 40 im Liegen. Energetisch formuliert leitet sich die DLG aus dem Gesamtumsatz ab (ca. 18000 kJ/Tag), bezogen auf die Arbeitszeit ergibt sich 17,5 kJ/min oder 300 W.

Grundsätzlich kann festgehalten werden, daß Anforderungen der Arbeitsaufgabe zu Beanspruchungen der Arbeitsperson führen; je nach Art der Belastung eher physischer oder psychischer Natur. Bei genauerer Betrachtung wird klar, daß das Ausmaß an Beanspruchung (=Wirkung) bei gleicher Belastung (=Ursache) auch abhängig von der jeweiligen Person ist. Das führt auf ein erweitertes „stress-strain-concept“, das die Handlungsregulationskontrolle berücksichtigt. Denn Belastungen führen erst über Handlungen zu Beanspruchungen, und die Handlungen werden durch die individuelle Handlungskompetenz beeinflusst. Auch die Belastungen, die aus den Handlungen folgen, hängen ab von der psycho-physiologischen Resistenz der jeweiligen Person als weiteren typologischen Faktor. Wie genau Beanspruchung und Belastung aussehen, läßt sich erst nach genaueren Analysen feststellen, etwa einer Arbeitsplatz-/Belastungsanalyse. [Zusammenfassung Abb. 17, 19 S. 49...ff!] ...

Für die Ermittlung der individuellen Leistungsfähigkeit bieten sich Meßmethoden an, die direkt an der Arbeitsperson messen, also die körperlichen Reaktionen als Maß der Belastung wiedergeben. Das Herz-Kreislauf-Sytem betreffend kann man Herzschlagfrequenz (Elektrokardiographie/EKG), Pulsfrequenz (bei gesunden Menschen identisch Herzschlagfrequenz), Arrhythmie, Atemfrequenz, -Volumen und Blutdruck auswerten. Ebenso gibt der Stütz- und Bewegungsapparat Aufschluß über den Belastungszustand, was man über Elektromyographie (EMG, Messen der Muskelaktivität) und Messung anderer biomechanischer Größen feststellen kann. Die Elektroenzephalographie (EEG) ermittelt die Hirnströme der Großhirnrinde. Am Sehapparat kann man von Blickbewegungen (Elektroonkulographie), Lidschlußfrequenz und Flimmerverschmelzungsfrequenz auf Belastungen schließen. Reaktionen der Hautoberfläche, wie der elektrische Hautwiderstand, Hauttemperatur und Schweißabgabe lassen ebenso Aussagen zu. Über den Metabolit Katecholamin als Abbauprodukt der

Stresshormone Adrenalin und Noradrenalin kann das Hormonsystem ausgewertet werden. Schließlich reagiert auch das metabolische System auf Belastungen, was sich im Atemvolumen, Gasaufnahme/-Abgabe, Energieumsatz und Körpertemperatur niederschlägt.

Durch oben genannte Belastungsindikatoren kann man also den Ermüdungsprozeß verfolgen und feststellen, daß die Ermüdung nicht linear, sondern exponentiell mit der Intensität und Dauer der Belastung zunimmt. Hauptschlußfolgerung ist daher prinzipiell, in den Arbeitsprozeß vorwiegend viele, kürzere Arbeitsunterbrechungen (Erholzeiten) einzubinden anstatt wenige lange, um Ermüdung und Schädigung zu verhindern.

[Pausen dienen hierbei z.B. zum Essen, während Erholzeiten dem gezielten Abbau von Ermüdung dienen; man kann auch in bezahlte (Erholungspausen, sonstige erholungswirksame Zeitabschnitte) und unbezahlte (Ruhezeiten: zwischen zwei Schichten, Ruhepausen: innerhalb einer Schicht) Unterbrechungen gliedern.]

Abhängig von der Arbeitsaufgabe kann aber nicht nur einfache Arbeitsermüdung auftreten, auch Monotonie als Zustand herabgesetzter psycho-physischer Aktiviertheit stellt sich bei entsprechend reizarmer Arbeit ein. Als Vigilanz dagegen bezeichnet man eine herabgesetzte Aktiviertheit aufgrund von langandauernder Tätigkeiten, die selten Reaktionen erfordern (Überwachungstätigkeiten z.B.). Wenn die Arbeitsperson eine hohe persönliche Aversion gegen die Aufgabe hat, spricht man von psychischer Sättigung, die auch eine Ermüdungserscheinung ist.

Wie schon im Betriebsverfassungsgesetz von 1972 erstmals festgelegt, sollen vom Arbeitgeber und Betriebsrat die gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse bei der Gestaltung der Arbeit berücksichtigt, das heißt, angewendet und arbeitswirtschaftlich umgesetzt werden. Im Einzelnen ist im §90 festgelegt, daß der Arbeitgeber den Betriebsrat über die Planung von Fabrikations- und Verwaltungsräumen, technischen Anlagen, Arbeitsverfahren und Arbeitsplätzen rechtzeitig zu unterrichten und mit ihm die Auswirkungen auf den Arbeitnehmer zu beraten hat (also bei fast allen betrieblichen Änderungen). §91 räumt dem Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht ein, wenn gegen die gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit offensichtlich verstoßen wird.

Bei der „sächlichen“ Gestaltung der Arbeit konkurrieren technikorientierte und arbeitsorientierte Konzepte und lassen dem Arbeitendem mehr oder weniger Freiheiten zur Selbstgestaltung. Prinzipiell ist die arbeitsorientierte Gestaltung („Arbeitsstrukturierung“) für den Menschen vorteilhafter (höhere Motivation, Humanressourcen besser ausgenutzt...), andererseits entstehen bei Technikorientierung geringere Lohnkosten für (direkt) Beschäftigte.

Was die Produktions- und Ablauforganisation angeht, steht der Arbeitsschutz als Ziel an erster Stelle und ist im Arbeitsschutzgesetz von 1996 (EG-Rahmenrichtlinie, umgesetzt in deutsches Recht) verankert. Arbeitsschutz bedeutet Sicherheits- und Gesundheitsschutz des Menschen (quasi „Arbeiterschutz“). Das umfaßt präventive Maßnahmen zur Vermeidung von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten und berufsbedingten Erkrankungen (Verschleißschäden).

Um Aussagen über ein Arbeitssystem zu treffen und es gestalten zu können, muß bekannt sein, was darin abläuft. Die Arbeitssystemanalyse ist deshalb essentiell und kann durch eher grobe (zur Orientierung) oder feine Verfahren realisiert werden. Grundsätzlich können alle Elemente des Systems durch geeignete Methoden untersucht werden, hervorzuheben ist allerdings die Ablaufanalyse, die das dynamische Prozessverhalten des Systems widerspiegelt. Eine Arbeitsplatzanalyse führt auf eine statische Momentaufnahme des Systems, weil sie keinen Ablauf, sondern nur alle relevanten Parameter erfasst. Beim Vorgehen allgemein ist neben der Abgrenzung des Arbeitssystems, Wahl geeigneter Analysemethoden und der Erfassung der

Daten natürlich auch deren Auswertung und vor allem Beurteilung wichtig. Danach werden Belastungsschwerpunkte ausgemacht und Maßnahmen zur Verbesserung abgeleitet. Nach deren Durchführung darf eine Erfolgskontrolle nicht vergessen werden.

Zur Zeitermittlung als Teil der Analyse gehört nach REFA zusätzlich zur Aufnahme der Ist-Zeiten die Beschreibung des Arbeitssystems einschließlich Arbeitsverfahren, -methode, -bedingungen, Mengen, Einflussgrößen und Leistungsgraden (schwierig anzugeben, Bezug auf „Durchschnittsleistung“). Es können dann Einzel- oder Fortschrittmessungen durchgeführt werden. Aus der REFA-Zeitaufnahme läßt sich die Grundzeit aus Istzeit mal Wirkungsgrad, dann die Vorgabezeit aus der Summe von Grund-, Verteil- und Erholungszeit und schließlich die Auftragszeit unter Berücksichtigung der Rüstzeit berechnen.

Ein weniger genaues, dafür zeitsparenderes Verfahren ist die Multimomentstudie (MMH, Multimoment-Häufigkeits-Zählverfahren), bei der stichprobenartig und kurzzeitig über einen „Rundgang“ mehrere Arbeitsplätze über mehrere Tage beobachtet werden und es möglich ist, für jeden dieser Arbeitsplätze ohne Meßgeräte statistische Aussagen über zeitliche Anteile an bestimmten Tätigkeiten zu treffen. Dafür ist die Reproduzierbarkeit des Verfahrens eingeschränkt und Ursachenforschung ist kaum möglich.

Wesentlich genauer im Hinblick auf einzelne Bewegungen sind Systeme vorbestimmter Zeiten (z.B. methods-time-measurement; MTM). Hier werden aus Tabellen Soll-Zeiten für kleinste Grundbewegungselemente (wie Hinlangen, Greifen, Bringen, ...) zur Planung vorwiegend stark repetitiver, kurzzeitiger Tätigkeiten bestimmt, was einen relativ hohen Aufwand erfordert.

Nachdem die Analyse abgeschlossen ist, kann die eigentliche Planung und Gestaltung der Arbeit erfolgen. Von korrektiver Gestaltung spricht man dabei, wenn vorhandene Systeme verändert werden, von konzeptiver Gestaltung bei der Entwicklung neuer Arbeitssysteme. Bestehende Systeme sollen oft an den aktuellen Stand der Arbeitswissenschaft angepaßt werden; man kann dabei nach dem „TOP“-Modell vorgehen, um alle Wirkebenen abzudecken, also um ergonomische, organisatorische (z.B. job enrichment/-enlargement) und qualifikatorische Gesichtspunkte zu berücksichtigen. Die Entwicklung neuer Arbeitssysteme beinhaltet zusätzlich auch die Wahl geeigneter Technologien (Fertigungsverfahren). Diese können durch verschiedene Techniken verwirklicht werden. Technik in diesem Zusammenhang meint nicht nur die Art der Arbeitsmittel, sondern allgemein die Art der Umsetzung der Technologie, also im Wesentlichen, ob und in welchem Umfang dies die Arbeitsperson oder eine Maschine übernimmt (vgl. Technikgestaltung, Arbeitsgestaltung). Wie die Aufteilung der Arbeitsaufgabe aussieht, hängt vom Produkt als solchem und wesentlich von der Stückzahl ab. Je nach Anzahl kommt als Fertigungsart in Betracht Einzel- (Einmal- oder Wiederhol-)/ Serien-/ Massenfertigung (spielt auch in die Ablauforganisation hinein, s.u.). Als nächstes muß eines der Fertigungsprinzipien Werkstatt-/ Insel-/ Baustellen-/ Fließfertigung (starre, lose) ausgewählt werden. Damit sind der technologische und technische Bereich abgeschlossen.

Gegenstand der Ergonomie als zweiten Aspekt der Arbeitsgestaltung ist vor allem die Anpassung physischer (medizinischer), psychischer und technischer Aspekte der Arbeit an die Eigenschaften und Fähigkeiten des Menschen (z.B. Bedienteile, Möbel, Greifraum, Arbeitshöhe, Arbeitsschwere, Anzeigen, ...). Somit umfasst Ergonomie nicht nur anthropometrische, sondern auch energetische und informatorische Aspekte. Unter dem energetischen Gesichtspunkt ist auf die Dauerleistungsgrenze (DLG) des Menschen hingewiesen, die bei durchschnittlich 300 W für einen 8-h-Tag liegt. Bei körperlicher Belastung ist nachzurechnen, ob diese Grenze für die jeweilige Tätigkeit überschritten wird (s. Hebearbeit; z.B. Kreisförderer).

Wie die Arbeitsaufgaben unter den Arbeitspersonen aufgeteilt werden, regelt die Arbeitsorganisation (Aufbau- und Ablauforganisation), die definitionsgemäß die zweckgerichtete Gliederung der Arbeitsaufgabe, Gestaltung der Aufgabenteilung zwischen

Mensch und Betriebsmitteln, von Kommunikation und Information und Arbeitszeit beinhaltet, vereinfacht ausgedrückt also hauptsächlich Stellenbeschreibungen vornimmt. Dabei heißt Aufbauorganisation im einzelnen, organisatorische Einheiten innerhalb des Arbeitssystems zu bilden und Aufgaben auf die verschiedenen Elemente aufzuteilen. Sie muß nach den Kriterien der Zweckmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit, Flexibilität, Koordination, Transparenz und der menschengerechten Arbeitsgestaltung verwirklicht sein. Der strukturelle Aufbau eines Betriebes kann z.B. nach dem Stab-Linien-Prinzip erfolgen, das eine Gliederung sowohl nach der Verrichtung (tätigkeitsbezogen), als auch nach dem Rang (hierarchiebezogen) vornimmt und eine weit verbreitete Organisationsform ist. Auch das Ein- und Mehrlinienprinzip sind in öffentlicher Verwaltung und Kleinbetrieben zu finden, wo auf Stabsstellen verzichtet wird. Weiterhin kann produktorientiert oder projektorientiert organisiert, also langfristig das Produkt, bzw. zeitlich begrenzt ein Projekt in den Vordergrund gestellt werden. Praktisch werden natürlich immer Mischformen dieser Prinzipien gewählt. Ablauforganisation regelt- grob gesagt- das zeitliche und räumliche Zusammenwirken der Elemente nachdem sie durch die Aufbauorganisation zusammengefaßt wurden. Praktisch hat sich eine Unterscheidung in Fertigungsformen nach Grad und Art der Arbeitsteilung durchgesetzt: handwerkliche (Einzel-), Werkstatt-, Fließ-, Insel- und Baustellenfertigung. Bei handwerklicher Produktion wird das gesamte Produkt von einer Person produziert. Werkstattfertigung heißt organisatorische und räumliche Gliederung der Arbeitsplätze nach Fertigungsverfahren, während bei der Fließfertigung die Artteilung noch weiter bis in kleinste Teilvorgänge ausgeprägt ist. Geschieht die Gliederung der Arbeitsplätze nach Produktfamilien, handelt es sich um Inselfertigung. Dabei werden verschiedene Fertigungsverfahren zugunsten von Produktionsstufen zusammengefasst. Müssen die räumlichen Produktionsabläufe an das Produkt angepaßt werden, bezeichnet man dies als Baustellenfertigung.

Abschließend sei hierzu gesagt, daß zunehmend eine simultane Planung der drei Bereiche (ergonomische, organisatorische und qualifikatorische Arbeitsgestaltung) anzustreben ist statt sequentiell die Punkte nacheinander abzarbeiten. Die integrierte Arbeitsgestaltung eröffnet die Möglichkeit, Entscheidungen im einen Bereich Auswirkungen in den anderen gegenüberzustellen und abzuwägen.

Geschichtlich gesehen hat die Arbeitsstrukturierung seit der industriellen Revolution und der ausgeprägten frühindustriellen Fließbandfertigung (Ford, Modell T z.B.) einen Wandel erfahren. Arbeitsstrukturierung bezieht weit gefaßt alle denkbaren Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung ein. Taylor sprach 1911 in seiner „Wissenschaftlichen Betriebsführung“ vom Primat der Aufgabenteilung, deklarierte die hochgradige Arbeitsteilung unter Trennung von Kopf- und Handarbeit als die einzig effektivste Produktform und prägte damit den Begriff „Taylorismus“. In den 50er Jahren bilden sich die ersten soziotechnischen Ansätze heraus und bilden die Gegenbewegung zu Taylor. Zunehmend wird die Humanzentrierung des Arbeitssystems angestrebt, in dem der Mensch auch erstmals einen entscheidenden Produktionsfaktor darstellt. Neue Formen der Arbeitsstrukturierung werden erarbeitet und streben die Verringerung von Zeitzwängen, systematischen Arbeitsplatzwechsel (job rotation), Arbeitsplatzvergrößerung (job enlargement), Arbeitsbereicherung (job enrichment), teilautonome Arbeitsgruppen und anthropozentrische Arbeitsstrukturierung an. Zur Verdeutlichung bietet sich dazu das Modell des Handlungsfeldes an, auf dessen x-Achse die Ausführungsfunktionen (Arbeitsumfang; Quantität) und auf der y-Achse die Planungs- und Vorbereitungsfunktionen (Arbeitsinhalte; Qualität) aufgetragen sind. Job rotation dehnt das Handlungsfeld in x- Richtung, job enrichment in y- Richtung aus; beides zusammen ermöglicht Mischformen der Tätigkeiten und erweitert das Handlungsfeld. Zunehmend entwickeln sich allerdings Formen der Gruppenarbeit (Gruppenarbeit \neq Arbeit in Gruppen), wie Teamarbeit. Dies dehnt das Handlungsfeld um die Verhaltensebene in z-Richtung aus, weil zur Gruppenarbeit zusätzliche Fähigkeiten wie Vielseitigkeit, Kooperationsfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, usw. erforderlich sind.

Dadurch ergibt sich ein über das klassische Handlungsfeld hinaus erweiterter Handlungsraum (Konzept der vollständigen Tätigkeit), der auch diese neuen Formen der Arbeitsstrukturierung berücksichtigt.

In den letzten Jahrzehnten ist die Produktivität durch konstanten Technisierungsgrad enorm gestiegen, was zum einen eine Verkürzung der Arbeitszeit, zum anderen eine Verringerung der Zahl der Erwerbstätigen bewirkt hat. Zunehmends wird eine Flexibilisierung der Arbeitszeit gefordert. Dazu wird oft das Schichtsystem herangezogen, was arbeitswissenschaftlich allerdings nicht unproblematisch ist, denn insbesondere Nachtarbeit ist für den Menschen sehr belastend, da er entgegen seiner „inneren Uhr“, seinem Biorhythmus, aktiv ist. Daher sollten Nachtschichten nur in absolut erforderlichen Fällen eingesetzt werden (Pflegedienst, Stahlwerk, Lebensmittelindustrie z.B.) und bei reinen Rentabilitätsgründen arbeitsmedizinisch abgelehnt werden. Nachtarbeit beeinträchtigt das Wohlbefinden (Schlafstörungen, Ermüdung, ...), die Gesundheit (Magen-Darm-, Herz-Kreislauf-Erkrankungen, ...) und das Sozialleben. Ist sie dennoch notwendig, sollten folgende Punkte beachtet werden: nur über kurze Zeiträume Nachtschichten einplanen (max. 3 hintereinander), lange Wochenendblöcke, Vorwärtswechsel bevorzugen, möglichst kurze Schichtzeiten, Frühschichten nicht vor 6 Uhr beginnen, keine kurzfristigen Schichtplanänderungen, zu lange Ruhezeiten zwischen zwei Schichten vermeiden. Ebenso sollten kompensatorische Maßnahmen mit einbezogen werden, die die Belastungen minimieren und nicht zuletzt sollen keine Leistungsanreize zur Nachtschicht gegeben werden. Daneben gibt es noch weitere Modelle zur Flexibilisierung der Arbeitszeit, etwa die Heimarbeit (flexibler Ort der Arbeit), Gleitzeit, Teilzeit (sehr verstärkt durch Frauen wahrgenommen) und Vertrauensarbeitszeit. Zu letzterer Arbeitszeitorganisationsform ist anzumerken, daß zwar persönliche Freiräume geschaffen werden und es möglich ist, Konjunkturschwankungen abzufedern, allerdings ergeben sich letztenendes Arbeitszeitverlängerungen, Arbeitsverdichtung, psychische Belastung und mehr Selbstausbeutung.

Das sogenannte Arbeitsstudium (Arbeitswirtschaft) zielt besonders auf die Arbeitsanforderungsermittlung und die sich daraus ergebende Entlohnung ab. Wie weiter oben schon angesprochen, müssen zur Beurteilung der Beanspruchungen sowohl objektive Aspekte der Belastung (Arbeitssystembeschreibung) als auch die individuelle Konstitution der Arbeitsperson herangezogen werden. Ebenso ist die jeweilige Leistung der Arbeitsperson unter gegebenen Anforderungen von Interesse. Lohndifferenzierung kann also aufgrund von Anforderung (Schwierigkeit der Arbeit) und/oder Leistungsergebnis (Äquivalenzprinzip) erfolgen.

Die anforderungsabhängige Arbeitsbewertung kann qualitativ gesehen summarisch oder analytisch erfolgen und dient in erster Linie der Festlegung des tariflichen Grundentgelts. Summarisch bedeutet, es werden grobe Einteilungen von ganzen Tätigkeiten vorgenommen (führt auf Lohn- und Gehaltsgruppen), denen einfach globale Schwierigkeitsstufen zugeordnet werden. Quantitativ kann dabei in Reihung (Rangfolgeverfahren) und Stufung (Lohngruppenverfahren) unterteilt werden.

Viel differenzierter als das summarische Verfahren ist die analytische Methode der Bewertung. Die einzelnen Anforderungen einer Tätigkeit werden dabei beschrieben und z.B. denen des Genfer Schemas zugeordnet. Dieses Schema umfaßt lediglich vier Anforderungsarten (geistige und körperliche Anforderung, Verantwortung und Arbeitsbedingungen), sie alle rufen Belastungen hervor; jedoch nur geistige und körperliche Anforderungen setzen Können, also Qualifikation, voraus. Auch hier wird weiter in Reihung (Rangreihenverfahren) und Stufung (Stufenwertzahlverfahren) unterschieden.

Hieraus ergibt sich, daß das Stufenwertzahlverfahren die genaueste Methode zur Anforderungsermittlung darstellt, denn es werden jeder Anforderungsart eine Zahl von Anforderungsstufen zugeordnet, die zusammengefaßt den Arbeitswert ergeben. Im Gegensatz zum Reihenprinzip können auch Anforderungen auf einer Stufe stehen, was die Realität besser

wiedergibt. Dies Verfahren ist zwar aufwendig, aber weitaus genauer als summarische Ansätze. Ein grundlegendes Problem in heutiger Zeit ist allerdings, daß das Genfer Schema die aktuelle Breite heutiger Anforderungen nicht mehr abdeckt, die zunehmend ganzheitliche Arbeitsaufgaben mit größeren Handlungsspielräumen beinhalten.

Das Grundentgelt ergänzen leistungsabhängige Lohnzulagen. Diese können auf verschiedenen Entlohnungsgrundsätzen basieren, wie Zeit-, Akkord- oder Prämienlohn. Wie der Grundsatz umgesetzt wird, hängt von der Entlohnungsmethode ab.

Zeitlohn mit Leistungsbewertung (als Entlohnungsmethode) ist sozusagen Vorstufe/Alternative zu Akkord-/Prämienlohn und soll Leistungsanreiz sein, wenn die Arbeitsleistung schwer messbar ist und einheitlich, pauschal oder analytisch beurteilt werden muß. Akkordlohn hat die Vorteile eines optimal umgesetzten Äquivalenzprinzips und einfacher Kostenkalkulation (Lohn äquivalent Stückzahl), setzt aber auch konstante Arbeitsbedingungen und genaue Bestimmung der Sollwerte voraus. Es besteht die Gefahr eines gesundheitsschädigend erhöhten Arbeitstempos und einer Vernachlässigung der Qualität zu Gunsten der Quantität.

Eine Erweiterung des Akkordlohns um weitere Faktoren stellt der Prämienlohn dar, der an Kriterien wie Qualität, Ersparnis, u.a. ausgerichtet wird. Auch können mehrere Prämienarten kombiniert werden, z.B. Mengen- und Qualitätsprämie, sodaß alle denkbaren Zielsetzungen eines Unternehmens durch geeignete Zusammenstellungen unterstützt werden können. Um den Verwaltungs- und Lohnfindungsaufwand zu begrenzen, sollte man sich allerdings auf die Kombination von wenigen Kriterien beschränken.

Pensumlohn, Qualifikationslohn