

Geringes Gehalt, niedrige Wertschätzung

Die Höhe des Mindestlohns ist umstritten, gerade in Deutschland. Dafür gibt es gute Gründe. Eine andere Frage aber kommt oft zu kurz: Wie behandeln Unternehmen diejenigen, die ihn beziehen?

VON WINFRIED GERTZ

► Der gesetzliche Mindestlohn ist in Deutschland deutlich niedriger als in den meisten europäischen Staaten. Gemessen am relevanten statistischen Mittel, dem sogenannten Medianlohn, lag er 2018 hierzulande bei 45,6 Prozent. Nur in Estland, Tschechien und Spanien fällt der Vergleichswert geringer aus. Am höchsten sind die gesetzlich verbrieften Untergrenzen in Frankreich mit 61,6 Prozent des Medianlohns sowie in Portugal mit 61,4 Prozent. So steht es im Mindestlohnbericht des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) der gewerkschaftsnahen Hans-Boeckler-Stiftung.

Das ist die Lage, und sie könnte für das Ansehen Deutschlands noch schadhafter werden. Denn zahlreiche Anrainer auf dem Kontinent scheinen entschlossen, ihre Mindestlöhne auf ein annähernd existenzsicherndes Niveau anzuheben. Großbritannien plant sogar, die Untergrenze bis 2024 auf zwei Drittel des Durchschnittslohns anzuheben. Und die Europäische Kommission setzt sich in einer neuen Initiative für 60 Prozent des Medianlohns ein: Künftig sollen gerechte, also armutsfeste Untergrenzen EU-Standard sein.

Man darf gespannt sein, ob und wann Deutschland dazuzieht. Im Sommer wird die sogenannte Mindestlohnkommission ihren Evaluierungsbericht vorlegen. Darin empfiehlt sie die Höhe des allgemeinen Mindestlohns für die nächsten zwei Jahre. Richtschnur bei der Festlegung sind aktuelle Tarifabschlüsse. Die zu vereinbarende Untergrenze soll einerseits „dazu beitragen, dass mehr Menschen nach getaner Arbeit nicht mehr jeden Euro zweimal umdrehen müssen“, wie Hubertus Heil betont, Bundesminister für Arbeit und Soziales. Andererseits soll sie Beschäftigung sichern und, wie es heißt, „faire“ Wettbewerbsbedingungen für hiesige Unternehmen gewährleisten. Bisher scheint zumindest der erste Anspruch nicht erfüllt: Umgerechnet 1620 Euro im Monat, kritisiert Herbert Prantl, Kolumnist der „Süddeutschen Zeitung“, seien „zum Leben zu wenig, zum Sterben zu viel“.

Das wirtschaftlich stärkste europäische Land kommt Geringverdienenden nicht stärker entgegen als politisch und sozial unbedingt nötig: Das ist bitter, vor allem für die Betroffenen. Außer immer mehr Rentnern, die mit ihrem Ruhegeld nicht über die Runden kommen, und noch geringer verdienenden Menschen stehen auch Bezahler von Mindestlohn an Tafeln um kostenlose Lebensmittel an. Die Zahl dieser Einrichtungen ist binnen weniger Jahre auf 950 gestiegen.

Deshalb fordern Armutsforscher, Wohlfahrtsverbände und Gewerkschaften, den Mindestsatz von den seit Januar geltenden 9,35 Euro auf 12 Euro aufzustocken. Das entspräche 60 Prozent des Medianlohns und damit dem Ziel der Europäischen Kommission. Fest steht: Alles andere als eine kräftige Anhebung des Stundensatzes würde als Armutszeugnis für die „Konjunkturlokomotive Europas“ wahrgenommen.

Zurzeit arbeiten in der Bundesrepublik rund anderthalb Millionen Menschen für den Mindestlohn. Das an sich kann man bitter finden. Noch bitterer ist es, dass zahlreiche Unternehmen sogar den Mindestlohn zu unterlaufen scheinen, unter anderem durch nicht bezahlte Mehrarbeit. Darauf weisen Analysen des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) seit Jahren hin. Den jüngsten Daten zufolge könnten im Jahr 2018 bis zu 3,8 Millionen Anspruchsberechtigte faktisch weniger als den damals gültigen Mindestsatz von 8,84 Euro pro Stunde erhalten haben.

Wenn einer großen Gruppe Wertschätzung auf solch grundlegende Art verweigert wird, hat das Folgen. Und zwar auch für den Arbeitgeber. Mindestlohnempfänger als Mitarbeiter zweiter Klasse zu behandeln, provoziert heutzutage Bashing in sozialen Medien und Negativschlagzeilen, schadet also dem Ruf. Und es zieht eine misstrauische Belegschaft und schlechte Stimmung nach sich. Wobei sich die Frage stellt, welches Klima ohnedies in solchen Betrieben herrschen muss. ■





Worum geht es?

Fehlende Fairness schadet letztlich allen

Ob es bei der Bemessung von Löhnen und Gehältern fair zugeht, hat großen Einfluss auf die Kultur und Entwicklung einer Organisation. Ein Monatslohn von rund 1600 Euro erzeuge beim Empfänger ein „Gefühl von Ungerechtigkeit“, sagt Martina Dietrich. Die Kölner Beraterin für Organisations- und Personalentwicklung unterstützt Unternehmen bei der Erstellung von Gemeinwohlbilanzen. Im Unterschied zur herkömmlichen Rechnungslegung nach Finanzstandards steht hierbei nachhaltiges, also soziales und ökologisches Wirtschaften im Fokus.

Allerdings sind viele Unternehmen aufgrund ihrer Rahmenbedingungen gezwungen, bei den Personalkosten die spitze Feder anzusetzen. Branchen wie die Logistik beschäftigen viele niedrig entlohnte Menschen. Herrschen darüber hinaus jedoch kritische Arbeitsbedingungen und eine respektlose Führungskultur, sei interner Unfrieden vorprogrammiert, sagt Dietrich. Das führe zu sinkenden Arbeitsleistungen und einem hohen Krankenstand. „Ein Teufelskreis, der letztlich nur durch Anhebung des Lohnniveaus und sinnvolle Maßnahmen zur Verbesserung der Unternehmenskultur zu durchbrechen ist.“



Woran hakt es?

Gehaltsspreizung und Gerechtigkeitsempfinden

Abgesehen vom Mindestlohn – und im schlimmsten Fall seiner Nichteinhaltung – erscheint die zuweilen extreme Differenz zwischen dem niedrigsten und höchsten Entgelt in einer Organisation als kritikwürdig. Dietrich beruft sich auf empirische Befragungen, denen zufolge eine Spreizung im Verhältnis eins zu zwanzig noch so eben als gerecht empfunden werde. Doch davon „sind wir in Deutschland weit entfernt“, betont die HR-Expertin.

Wie das Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Boeckler-Stiftung für das Jahr 2017 ermittelte, reicht die Bandbreite der sogenannten Manager to Worker Pay Ratio (kurz: Pay Ratio) in Dax-Konzernen vom 20-Fachen (Commerzbank) bis zum 159-Fachen (Deutsche Post). Und tatsächlich ist kaum zu vermitteln, dass ein durchschnittlich – also nicht etwa nach Mindestlohn – bezahlter Mitarbeiter rechnerisch 71 Jahre arbeiten muss, um auf das Jahressalär eines Vorstands im gleichen Unternehmen zu kommen. Umso schwerer in einer Gesellschaft, die Gewinnmaximierung und Shareholder Value als Richtschnur erfolgreichen Managements zunehmend in Frage stellt.

Womit man wieder bei der Kulturfrage ist: Wie ist es darum in meinem Unternehmen bestellt? Laut Dietrich müssen viele Niedriglohnbezieher, die, auch aufgrund von Zweitjobs, stärker belastet seien als besser verdienende Kollegen, noch respektloses Verhalten von Vorgesetzten ertragen. „Weil in unserer Gesellschaft Prestige und Anerkennung oft an Einkommen und berufliche Position geknüpft sind, behandeln nicht wenige Führungskräfte Beschäftigte aus unteren Lohngruppen herablassend.“



Was sollte HR tun?

Wertekanon für respektvolles Miteinander definieren

Neben dem Betriebsrat kann sich die Personalabteilung als Mittler zwischen den Interessen des Unternehmens und der Beschäftigten verstehen. Sobald sich beim Entgelt wahrgenommene Ungerechtigkeit auf die Unternehmenskultur auswirkt, sollte HR, so Martina Dietrich, auf ein verteilungsgerechteres Gehaltssystem hinarbeiten. Als Kennzahl empfehle sich die Gehaltsspreizung, mit dem erwähnten Verhältnis von eins zu zwanzig als Obergrenze.

Eher leichter als auf das Gehaltsgefüge kann HR auf die Unternehmenskultur einwirken. Zum Beispiel durch Sensibilisierung und Schulung vor allem von Führungskräften, auf dass „alle Beschäftigten unabhängig vom Gehalt mit Respekt und Anstand behandelt werden“, wie Dietrich sagt. Im Zentrum stehe dabei ein „wertschätzendes Menschenbild“. Denn gerade wenn die finanzielle Lage eines Unternehmens die Anwendung des Mindestlohns notwendig mache, werde die Bestimmung auf Werte, „die zwischenmenschliche Beziehungen gelingen lassen“, wichtig.

Solidarität, Gerechtigkeit, Transparenz und Teilhabe an Entscheidungsprozessen sind Voraussetzung für menschenwürdige Arbeitsbedingungen: Welcher Personaler würde dies bezweifeln? Diese Prinzipien gewährleisten eine gerechtere Ausgestaltung von Arbeitsverträgen und Gehältern und ein konstruktiv-faires Miteinander, unabhängig von Rolle und Salär. Auf HR wartet viel Arbeit.



„Weil Prestige und Anerkennung oft an Einkommen und berufliche Position geknüpft sind, behandeln nicht wenige Führungskräfte Beschäftigte unterer Lohngruppen herablassend.“

Martina Dietrich, Beraterin für Organisations- und Personalentwicklung