

# Rechtsgeschichte Legal History

[www.lhlt.mpg.de](http://www.lhlt.mpg.de)

<http://www.rg-rechtsgeschichte.de/rg33>  
Zitiervorschlag: Rechtsgeschichte – Legal History Rg 33 (2025)  
<http://dx.doi.org/10.12946/rg33/131-142>

Rg **33** 2025 131 – 142

**Tim-Niklas Vesper\***

## Vergütung der Treue. Die Dienstaltersprämierung zwischen Gepflogenheit und Formalisierung am Beispiel württembergischer Unternehmen im späten 19. und frühen 20. Jahrhundert

[Rewarding Loyalty. Formalisation Processes of Seniority Bonuses in Companies  
in Late 19th- and Early 20th-Century Württemberg]

\* Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e.V., Frankfurt am Main, [vesper@unternehmensgeschichte.de](mailto:vesper@unternehmensgeschichte.de)



## Abstract

The article deals with seniority bonuses in the context of corporate social policy and thus as an aspect of industrial labour relations. For companies, this type of bonus was one of many measures to retain the core workforce, but its symbolism was also intended to set expectations regarding employees' work ethic, loyalty to the company and desired political behaviour. This article analyses the seniority bonus as the subject of an internal process of the production of normativity within companies. Using case studies from three Württemberg metal-working companies, it shows how gifts of money to long-serving employees became an established part of corporate culture. This was not primarily the result of active regulation by the management, but rather the outcome of the stabilisation of a practice that initially does not appear to have followed any fixed rules. Therefore, habit and stable expectations, including on the part of employees, functioned as specific normative resources. As companies grew in size, the requirements for seniority bonuses as well as the amounts paid often became formalised. The article argues that this represented a process of »juridification« at company level, as seemingly generally applicable and binding rules were established that provided both employees and employers with a framework of expectations and actions. Even though no legal entitlement to seniority bonuses was ever established, they became part of a detailed system of corporate regulations.

Keywords: non-state law, production of normativity, corporate social policy, metal industry, industrial labour relations



**Tim-Niklas Vesper**

## Vergütung der Treue. Die Dienstaltersprämierung zwischen Gepflogenheit und Formalisierung am Beispiel württembergischer Unternehmen im späten 19. und frühen 20. Jahrhundert

Zur Würdigung verdienter Arbeitnehmer verleihen viele Unternehmen anlässlich eines Dienstjubiläums Prämien oder Anerkennungsgeschenke. Solche Konventionen beruhen zu Teilen noch immer auf der über 150 Jahre alten Entwicklung einer Jubiläumskultur in industriellen Betrieben. Dienstaltersprämierungen und Jubilarfeiern wurden verbreitet und unternehmensübergreifend bereits in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts vor allem anlässlich des 25- und 50-jährigen, später auch des 40-jährigen Arbeitsjubiläums zelebriert. Angesichts einer nicht selten hohen Belegschaftsfluktuation galt es, den wenigen »Betriebsveteranen« eine Anerkennung für ihre Dienste zuteilwerden zu lassen. Im industriellen Betrieb erfüllte dies zwei grundsätzliche Funktionen: In einem an vielen Stellen auf Senioritätsprinzipien fußenden Maßnahmenkatalog betrieblicher Sozialleistungen waren sie ein kleines Teilstück in einer anreizbasierten Stammarbeiter- und Bindungspolitik.<sup>1</sup> Andererseits dienten sie der Ritualisierung des Betriebslebens und der Inszenierung von Wertidealen wie Treue und Verlässlichkeit in der Unternehmenskommunikation nach innen und außen.<sup>2</sup> Durch die Exklusivität und Öffentlichkeit dieser Praxis konnten Erwartungen an Arbeitsbeziehungen und die betriebliche Gemeinschaft formuliert werden.

In der Unternehmensgeschichtsforschung und den Untersuchungen zur betrieblichen Sozialpolitik stellen die Dienstprämienvergabe und deren normative Grundlagen häufig nur eine Randnotiz dar, wenngleich besonders ab der Jahrtausendwende verstärkt einzelne Betriebe, Regionen und Branchen auch auf Jubiläumspraktiken untersucht worden sind.<sup>3</sup> Die vorliegende Untersuchung stützt

sich vor allem auf Unternehmensarchivalien des Wirtschaftsarchivs Baden-Württemberg aus dem Bereich der Maschinenbau- und der metallverarbeitenden Industrie. Konkret herangezogen wurden hauptsächlich Dokumente zu Jubilarehrungen bei der Württembergischen Metallwarenfabrik in Geislingen (WMF), dem Maschinenbauunternehmen Voith in Heidenheim und dem Unternehmen für Knetmaschinen Werner & Pfleiderer in Stuttgart. Die Einblicke in Prämierungspraktiken in den einzelnen Unternehmensüberlieferungen sind fragmentarisch und im zeitlichen Zuschnitt begrenzt. Zusammengenommen bietet die Quellenauswahl jedoch die Möglichkeit, die mit dem Betriebsgrößenwachstum einhergehenden Entwicklungen nachzuvollziehen und verschiedene Formen der betrieblichen Jubiläumspraktik zu einem Bild zusammenzuführen.

Dieser Bereich industrieller Arbeitsbeziehungen soll nun als ein Feld der betrieblichen Normproduktion verstanden werden. Normsetzer waren hier in erster Linie die Unternehmensleitungen, die bei weitgehender Regulierungsfreiheit in diesem Bereich (auch unausgesprochen) festsetzen konnten, wann und wem eine Prämie zukommen sollte. Die Prämienvergabe wiederum erfolgte mit verhaltenssteuernden Intentionen. So wird im Folgenden aufgezeigt, wie betriebliche Feste und Feiern mit ihrer spezifischen Symbol- und Erzählstruktur als normative Ressource aufzufassen sind.<sup>4</sup> Danach wird gezeigt, wie dieser Umgang mit der »Stammarbeiterelite« sich durch die Ritualisierung von Prämierungen und die Stabilisierung von Erwartungen im Betrieb etablierte. Schließlich soll geklärt werden, wann und wie solche Praktiken auch in eine formale Regulierung übergingen.

1 Vgl. WELSKOPP (1994) 361; STEINBERG (2006) 220.

2 KÖHLE-HEZINGER (2004) 293; DAMM (2007) 142.

3 Siehe z. B. HILGER (1996) 260–265, 356–358; KEIDERLING (2001); NIEBERDING (2003) 216–220;

KÖHLE-HEZINGER (2004); STEINBERG (2006); DAMM (2007).

4 Normative Ressourcen stellen keine Normen im eigentlichen Sinne dar, können letztlich aber nachgelagert zu solchen führen. Sie sind »Wissens- und Wollensbestände, die noch nicht

zu Normen erstarkt sind, aber normatives Potential besitzen und in Verbindung mit anderen Normen zu Aussagen führen, die Verbindlichkeit vermitteln [...]« COLLIN (2020) 8.

Dabei wird die These vertreten, dass – mit gewissen Einschränkungen – von einer »betriebsinternen Verrechtlichung« der Dienstaltersprämierung als Teil dieses Prozesses gesprochen werden kann.

## I. Genese einer betrieblichen Jubiläumskultur

Prämien und Gratifikationen stellen direkte Einkommensverbesserungen für die Arbeitnehmer dar.<sup>5</sup> Das Prämienwesen württembergischer Unternehmen wies zur Mitte des 19. Jahrhunderts eine durchaus hohe Variation verschiedener Gewährungsgründe auf. Vor allem die Belohnung qualitativ hochwertiger Arbeit oder erwünschten Verhaltens wie Pünktlichkeit, Sparsamkeit oder Alkoholabstinenz machten in der frühindustriellen Phase den Kern der Prämien aus – sie zielten zunächst also auf die Verstetigung der alltäglichen Betriebsabläufe.<sup>6</sup> Später spielten bei manchen Unternehmen auch Erfolgsbeteiligungsprämien eine Rolle.<sup>7</sup> Aber auch Formen der Dienstaltersprämierung waren in Württemberg zur Mitte des 19. Jahrhunderts nicht unbekannt.<sup>8</sup> Die Jubiläumsidee etablierte sich im 19. Jahrhundert zunächst vorrangig und umfassend im Bürgertum, u. a. durch die Selbstinszenierung von Beamten und einzelner anderer Berufsgruppen vor dem Hintergrund einer zunehmenden Strukturierung des individuellen Lebenslaufs.<sup>9</sup> Wenig verwunderlich ist es daher, dass die Erzählung vom gegenseitigen Vertrauens- und Treueverhältnis besonders in der Beziehung zwischen den Unternehmern und ihren als »Privatbeamten« bezeichneten Angestellten präsent war. Auch die Jubiläumspraktik übertrug sich daher zunächst auf die Berufsgruppe der Angestellten, für welche die Loyalität zum Unternehmen ideell Teil einer statusbedingten »beamtenähnlichen Pflichterfüllung« war.<sup>10</sup> Gleichwohl gewann auch die Hervorhebung der dienstälteren Stammarbeiterschaft bereits seit der Jahrhundertmitte langsam an Bedeutung.

Für die württembergische Metallwaren- und Maschinenindustrie hängt dies auch mit dem zunehmenden Betriebs- und Branchenwachstum sowie einer Versachlichung der Arbeitsbeziehungen zusammen. Die Wirtschaftsstruktur Württembergs war lange Zeit kleingewerblich geprägt. Ein großer Teil der württembergischen Maschinen- und Metallverarbeitungsfabriken entstand aus bescheidenen handwerklichen Werkstattbetrieben.<sup>11</sup> Besonders der Maschinenbau profitierte von Nachfrageimpulsen aus anderen Wirtschaftssektoren. Der landwirtschaftliche Bedarf an neuen Werkzeugen und Ackermaschinen und die Binnennachfrage nach Textil- und Papiermaschinen sorgten seit den 1850er Jahren für Neugründungen und Spezialisierung ursprünglich handwerklicher Betriebe.<sup>12</sup> Viele kleinere Werkstätten konnten so zunehmend ihr Tätigkeitsfeld in das Maschinenbaufach ausweiten.<sup>13</sup> Nicht wenige knüpften dabei an die Tradition ihrer handwerklichen Betriebskultur an. Eine wichtige Rolle bei der Etablierung eines solchen »neuen Paternalismus« im Fabrikbetrieb kam dabei symbolträchtigen Ritualen zu, die eine zunehmende räumliche Distanz zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer negierten und direkte Kommunikation auf betriebliche Institutionen verlagerten.<sup>14</sup>

## II. Das Dienstalter im Kontext betrieblicher Feiern

Im Sinne einer solchen Symbolik war die Abhaltung von Betriebsfeiern anlässlich von z. B. Produktionsmeilensteinen oder Firmenjubiläen von besonderer Bedeutung. Es wurde in der Regel versucht, die gesamte Belegschaft in Teile des Festakts einzubinden. Doch trotz aller demonstrativen Gemeinschaftlichkeit produzierten und reproduzierten die Betriebsfeiern auch eine soziale Betriebshierarchie. Im Festakt wurde besonders den dienstältesten Beschäftigten eine Sonderrolle innerhalb der Belegschaft zugewiesen. Dies konnte auf unterschiedliche Art und Weise geschehen. Bei

5 KEIDERLING (2004) 321.

6 MAUCH (1995) 272; siehe auch PUPPKE (1966) 223. Puppke bezeichnet solche Prämien als Sozialeinrichtung in einem »fürsorgend erziehenden Sinne«.

7 So z. B. bei Bosch, wo sozialpolitische Ziele insgesamt stärker über

Lohnanreize forciert wurden.

MULERT (1985) 21–22.

8 Vgl. MAUCH (1995) 272–273.

9 MÜLLER (2004) 34–35;

DAMM (2007) 18–20.

10 KOCKA (1981) 122–124;

KÖHLE-HEZINGER (2004) 295–296.

11 MEGERLE (1982) 110–113.

12 BOELCKE (1987) 233–235.

13 Ebd., 261–262.

14 BERGHOF (1997) 182–183. Siehe zur Kontextualisierung im Großunternehmen z. B. auch STREMMEL (2006) 88.

der Cannstatter Firma Werner & Pfleiderer etwa wurde um 1895 – rund 15 Jahre nach Unternehmensgründung – der einzige noch verbliebene Arbeiter, der seit dem ersten Tag der Firma angehört hatte, von Firmengründer Hermann Werner als »alter Freund« im Festakt ganz besonders hervorgehoben. Er wurde so zum Symbolbild für die unbedingte Hingabe einer langen Zeit des Arbeitslebens in den Diensten des Unternehmens erhoben.<sup>15</sup> Das wurde der stetig anwachsenden Belegschaft demonstriert, welcher überwiegend ein ähnliches Bindungsverhältnis zu Unternehmer und Betrieb fehlte. In dem noch recht kleinen Fabrikbetrieb schien gerade das Verhältnis zu den Stammarbeitern und -angestellten stärker auf der langen gemeinsamen Arbeitszeit bei tatsächlich noch persönlichen Kontakten zu beruhen. Dem mochten Prämien auf informellen Wegen nachfolgen, eventuell in Form von Geschenken zu individuellen Anlässen.

Beim Maschinenbauunternehmen Voith in Heidenheim stiftete der Unternehmensleiter Friedrich Voith auf einer Feier im Dezember 1891 anlässlich seines 25-jährigen Geschäftsjubiläums eine Unterstützungskasse für langfristig erkrankte und invalide Arbeitnehmer als »Vertrauenszeichen«. Die Gewährung dieses Geschenks suggerierte aber auch eine gewisse Bringschuld der Arbeitnehmer in Form von Treue und Arbeitsleistung. So war die Stiftung der Unterstützungskasse weniger wirkliches »Vertrauenszeichen« als vielmehr die Ermahnung, »auch in Zukunft auf Euch rechnen [zu] können und von Euch [zu] verlangen, dass Jeder nach seinem besten Willen und Können seine Kraft zum Wohl des Ganzen einsetzt.«<sup>16</sup> Diese Bemerkungen tätigte Voith besonders im

Hinblick auf die langsam Fuß fassende, aber bislang in der Kleinstadt Heidenheim doch wenig in Erscheinung getretene Arbeiterbewegung.<sup>17</sup> Offen teilte Voith die Arbeiterschaft des Betriebs in seiner Ansprache daher in die Mehrheit, die in ihrem Arbeitgeber einen »Freund und Berater« habe, und denjenigen, »die ihr eigenes Nest beschmutzen« und den Betrieb besser heute als morgen verlassen sollten.<sup>18</sup> Das Beispiel Voiths verdeutlicht in diesem Hinblick den schmalen Grat zwischen einer der dienstälteren Belegschaft zugewiesenen integrativen Vorbildfunktion und einem zugrundeliegenden selektiven Ausschlusskriterium. Denn prinzipiell standen die Leistungen der Kasse allen Arbeitnehmern offen, Voith setzte neben fünf Ausschussmitgliedern der Betriebskrankenkasse aber weitere fünf von ihm gewählte Arbeiter als Ausschussmitglieder der neuen Unterstützungskasse ein, die über die Verwendung der Zinsen mitbestimmen und Unterstützungsanträge stellen konnten. Hierzu wählte Voith selbstredend solche Arbeiter aus, denen er aufgrund ihrer langjährigen Betriebstreue »vertrauen« konnte. Diese wiederum konnten in ihrem Sinne mitentscheiden, wer als unterstützungswürdig anzusehen sei. Wenngleich die soziale Ordnung im Festgeschehen vordergründig eingegeben werden sollte, war eine symbolische und auch regulative Normierung sozialer Distinktion zugleich doch auch funktionaler Teil der Betriebsfeiern.<sup>19</sup> Im Vergleich zur restlichen Belegschaft mochte dieser Statusgewinn mit Vorteilen wie erhöhter Arbeitsplatzsicherheit oder erweiterten Machtressourcen verbunden sein. Die zuvor aufgeführten Beispiele stellen zwar keine Dienstaltersprämierung im eigentlichen Sinne dar. Sie sind aber Ausdruck einer Privilegierung, die je

15 Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg Stuttgart – im Folgenden: WABW – B 11 Bü 286, Festbericht »Eine Jubelfeier im Hause Werner & Pfleiderer in Cannstatt«. Separat-Abdruck in »Allgemeine Bäcker & Konditor-Zeitung« Stuttgart, o. J., S. 2. Zu finden ist hier auch die Rede Werners zu einer bereits wenige Jahre zuvor abgehaltenen Feier, bei der die enge Zusammenarbeit mit den Betriebsangestellten, aber auch der Einsatz derjenigen Arbeiter, die schon seit den frühen Tagen des Unternehmens zum Wachstum der Fabrik beigetragen hatten, Erwähnung findet.

Ebd., Abschrift der Rede von Hermann Werner am 14. Juni 1890 zur 2000. Knetmaschine von Werner & Pfleiderer, S. 5.

16 WABW B 80 Bü 2552, Ansprache Friedrich Voiths anlässlich seines 25-jährigen Geschäftsjubiläums, 31. Dezember 1891, Bl. 1.

17 NIEBERDING (2003) 35.

18 WABW B 80 Bü 2552, Ansprache Voiths 1891, Bl. 1.

19 Vgl. zur Funktion der Festkultur im Hinblick auf soziale Rollenbilder auch HETTLING/NOLTE (1993) 9–10.

nach Unternehmen weitere symbolische Formen annehmen konnte.<sup>20</sup>

Neben allgemeinen Geschenken waren auch auf den Anlass zugeschnittene individuelle Prämien und Gratifikationen bei Betriebsfeiern gang und gäbe. Auch hierbei ist ein Übergewicht der Leistungsgewährung auf Seiten der älteren Stammarbeiter zu beobachten.<sup>21</sup> Die Gratifikationen waren ein Anreizmittel für die Beschäftigten und zusammen mit anderen zur Feier getätigten sozialpolitischen Maßnahmen auch eine anlassgebundene Zurschaustellung sozialen Engagements der Unternehmer.<sup>22</sup> All diesen Gewährungen ist gemeinsam, dass sie außerordentliche Wohltätigkeiten der Unternehmensleitungen darstellten. Sie wurden einmalig und damit unsystematisch verliehen und oblagen in der Prämienhöhe und der Vergabegrundlage jeweils aufs Neue der individuellen Festlegung. Die Dienstaltersprämierung sowie die Geschenkpraxis der Betriebsfeiern insgesamt waren also in dieser Form keine institutionalisierte Maßnahme und können fallbedingt als Ausdruck firmenpaternalistischer Sozialpraktik gedeutet werden.<sup>23</sup> Die allgemeine Verbreitung bestimmter Abläufe und Konventionen betrieblicher Feiern über Unternehmen und Branchen hinweg mag bei den Beschäftigten durchaus zu einer Erwartungshaltung im Hinblick auf Prämien-gewährungen geführt haben. Es wäre verfehlt, hierbei von einer normativen Grundlage zu sprechen, welche Raum für die Vermittlung und den Ausgleich von Interessen und Ansprüchen geschaffen hätte, doch wurde so meist eine Grundlage für eine nachfolgende Verstetigung von Prämien-gewährungen geschaffen.

### III. Verstetigung und Erwartungsstabilitäten betrieblicher Dienstaltersprämierung

Zunehmend etablierte sich neben einer solchen eher unregelmäßigen Würdigung dauerhafter Betriebszugehörigkeit eine ritualisierte Ehrungs- und Prämierungstätigkeit in kürzeren Zeitabständen.<sup>24</sup> Diese beiden Formen konnten nebeneinander existieren und überlagerten sich teilweise. Konkret wurde eine Prämierung von Angestellten und Arbeitern entweder am Tag des jeweiligen Jubiläums vollzogen oder aber einmal jährlich zusammengefasst für alle Jubilare des Jahrgangs angesetzt. So oder so unterlag die Prozedur damit einer Regelmäßigkeit. Bei der Württembergischen Metallwarenfabrik (WMF) in Geislingen etwa wurden in der seit 1890 erscheinenden Betriebszeitschrift »Die Feierstunde« regelmäßig die Jahresberichte des WMF-Wohlfahrtsvereins<sup>25</sup> veröffentlicht. In diesen wurden alle Angestellten, Meister und Arbeiter namentlich aufgeführt, die im jeweiligen Jahr ihr 25-jähriges Dienstjubiläum erreicht hatten. In späteren Ausgaben wurde dazu übergegangen, jeweils auch die Gesamtzahl aller bei der WMF mittlerweile begangenen Jubiläen zu benennen und so öffentlichkeitswirksam auf die personellen Kontinuitäten zu verweisen. Der quantitative Umfang der Ehrungen erhöhte sich innerhalb von 20 Jahren deutlich. Das hängt erwartungsgemäß auch mit dem Unternehmenswachstum nach der eigentlichen Unternehmensgründung im Jahre 1880 zusammen.<sup>26</sup> So feierten 1891 ein Meister und zwei Arbeiter ihr 25-jähriges Jubiläum im Geislinger Werk, 1901 waren es bereits zwei Meister und zehn Arbeiter und 1912 dann ein Ange-

20 KNABE (2004) 37; BERGHOFF (1997) 193. So etwa durch die Platzierung der dienstältesten Beschäftigten beim Festakt in der Nähe der Unternehmensleitung: »Mit der Länge der Betriebszugehörigkeit stiegen die Prämien und verringerte sich in den Sitzordnungen der Feiern die Distanz zum Direktorium.«

21 So kamen etwa bei Hohner regelmäßig Geschenke an die Dienstjubilare anlässlich des Geburtstags des Unternehmensgründers Matthias Hohner zur Verteilung, was seitens der Arbeitnehmer als ein Höhepunkt im Betriebsalltag empfunden wurde. BERGHOFF (1997) 187–188, 193.

22 KEIDERLING (2004) 322–323; RUDLOFF (2021) 291.

23 DAMM (2007) 30.

24 Ebd., 204–206.

25 Bemerkenswert ist der verwaltungsorganisatorisch gestützte Ansatz einer systematischen, differenzierten und institutionalisierten betrieblichen Sozialpolitik mittels eines 1887 eigens gegründeten »Wohlfahrtsvereins« für die Beschäftigten des Geislinger Werks. Dieser war in sieben unterschiedliche Ressorts und später eine Verwaltungsgeschäftsstelle gegliedert.

26 Siehe hierzu BOELCKE (1987) 247–248; HECHT (1995) 40–47.

steller, sieben Meister, 84 Arbeiter und vier Arbeiterinnen innerhalb eines Jahres.<sup>27</sup> Wiederholt tauchen in den ab 1890 erschienenen Veröffentlichungen das Leitmotiv einer Handwerkerfamilie und deren gegenseitige Fürsorge als Ideale der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen auf.<sup>28</sup> Die patriarchale Idee einer großen Familie musste hier – trotz des Umstands, dass die WMF eine Aktiengesellschaft war – umso mehr Bedeutung für den hohen Stellenwert der dienstälteren, langjährigen »Familienmitglieder« und die Dienstaltersprämierung haben. Die Ehrung fand jeweils in Form von Glückwünschen und Jubiläumsgaben durch die Direktion statt, wobei die Höhe der einzelnen Prämien nicht aus den Veröffentlichungen in der »Feierstunde« hervorgeht. Anhand der Aufzeichnungen über Ausgaben für soziale Maßnahmen des Jahres 1912 lässt sich jedoch festhalten, dass nahezu ein Viertel der Jubiläumsgelder an die Meister und Angestellten ausgeschüttet wurde, obwohl diese nur etwa 8% der in diesem Jahr Prämiierten ausmachten.<sup>29</sup> Es lässt sich somit festhalten, dass bei der WMF mindestens seit 1890 regelmäßige Jubiläumsehrungen stattfanden und Prämien zur Ausschüttung kamen, obwohl sich in den Akten für das späte 19. Jahrhundert kein Hinweis auf ein vorausgegangenes schriftliches Reglement findet, in dem etwa Bestimmungen oder Prämienhöhen festgelegt worden wären. Ähnliches gilt z. B. auch für die Firma Voith, bei der 1910 darauf verwiesen wurde, dass die »üblichen Jubiläumsgeschenke [...] in der seitherigen Weise fortbezahlt«<sup>30</sup> werden sollen, scheinbar auch hier also einer längerfristigen betrieblichen Tradition folgend.

Die Beträge wurden allgemein ohne jeden Rechtsanspruch vergeben. Eine Verpflichtung ihrer Gewährung hätte sich am ehesten noch aus der Fixierung einer Zusatzbestimmung im Arbeitsvertrag oder in der Arbeitsordnung ergeben kön-

nen.<sup>31</sup> Das war allerdings bei diesen Unternehmen – wie wohl auch generell – nicht der Fall. Gleichwohl lässt sich die Vergabepaxis kaum als eine Aneinanderreihung singulärer Wohltaten charakterisieren, denn sie folgte durchaus standardisierten und regelmäßig wiederkehrenden Parametern.<sup>32</sup> In diesem Sinne war die Dienstaltersprämierung Teil einer durch Erfahrungswerte geteilten betrieblichen Normproduktion und erzeugte eine grundlegende Erwartungsstabilität auf Arbeitnehmerseite. Von anderen Unternehmen ist bekannt, dass Arbeiter zum Anlass ihres Dienstjubiläums gegenüber der Geschäftsleitung explizit auf früher stattgefundene Prämierungen von Kollegen verwiesen und so den Gewohnheitscharakter und eine gewisse Selbstverständlichkeit betonten, um die eigene Ehrungswürdigkeit zu rechtfertigen.<sup>33</sup> Eine nach Unternehmensmilieu und -kultur im Detail eigene, in ihren Grundzügen jedoch Parallelen aufweisende Praxis industrieller Beziehungen habitualisierte und routinierte sich so.<sup>34</sup> In solch einer verstetigten Form kann die Prämierung aus Unternehmersicht als ein Mittel der Arbeitsmarktpolitik im Kampf um potenziell langfristig zu bindende Facharbeitskräfte verstanden werden. Diesen Zweck hätte die Prämierungspraktik nicht erfüllen können, wenn sie nicht einer gewissen Verlässlichkeit unterlegen und so den potenziellen Weg des Stammarbeiters für diejenigen vorgezeichnet hätte, deren dauerhafte Bindung noch keine endgültig beschlossene Sache war.<sup>35</sup>

Das soll keineswegs bedeuten, dass die Unternehmen sich nicht im Einzelnen individuelle Verfügungsgewalt vorbehielten. So hatte im Grunde keine Unternehmensleitung Interesse daran, Ansprüche in Form eines als verbindlich akzeptierten Gewohnheitsrechts entstehen zu lassen. In der Argumentation wurden vielfach die Freiwilligkeit und der Geschenkcharakter der Prämien betont. Das deckte sich auch mit der verbreiteten Recht-

27 WABW B 70 Bü 482, 6. Jahresbericht des Wohlfahrts-Vereins der Württembergischen Metallwarenfabrik Geislingen/St. 1891/92, S. 138; 16. Jahresbericht über die Wohlfahrtseinrichtungen der Württembergischen Metallwarenfabrik Geislingen/St. 1901/02, S. 184; 27. Jahresbericht über die Wohlfahrts-Einrichtungen der Württembergischen Metallwarenfabrik Geislingen/St. 1912, S. 140.

28 HECHT (1995) 243–247, 252–253.

29 WABW B 70 Bü 492, Auflistung der Ausgaben für Wohlfahrtszwecke 1911/12.

30 WABW B 80 Bü 2255, Bekanntmachung Friedrich Voiths über die Auszahlung von Dienstaltersprämien, 3. Juli 1910.

31 Vgl. LOTMAR ([1902/1908] 2001) 260–261.

32 Vgl. DAMM (2007) 30–31.

33 So ist dies etwa für metallindustrielle Großbetriebe des Ruhrgebiets, wie dem Hörder Bergwerks- & Hüttenverein, den württembergischen Beispielen zeitlich vorausgehend, bereits für die 1860er Jahre bekannt. HILGER (1996) 261–262.

34 PLUMPE (2006) 419.

35 WELSKOPP (1994) 359–360.

sprechung der Gewerbe- und Kaufmannsgerichte, die oft ein Gewohnheitsanrecht auf Prämien dann anerkannten, wenn ein solches durch die Unternehmensleitung zuvor nicht explizit ausgeschlossen worden war.<sup>36</sup> Verschiedene Fallbeispiele aus anderen Untersuchungen deuten darauf hin, dass Prämierungen von Stammarbeitern verweigert wurden, etwa wenn Arbeitseifer und die Leistungen im Betrieb ungenügend schienen.<sup>37</sup> Gleichermaßen sind Fälle bekannt, in denen Arbeitern aufgrund ihrer sozialdemokratischen Einstellung die »übliche Gratifikation« verwehrt wurde.<sup>38</sup> Auch bei der zuvor aufgezeigten Betriebsfeierpraktik bei Voith wurde die antisozialdemokratische Stoßrichtung bei der Unterscheidung der Arbeiterschaft in einen guten und schlechten Teil deutlich.

Üblicherweise handelte es sich bei jenen Jubilaren aber ohnehin um diejenigen Arbeitnehmer, die schon länger die betrieblichen Verhaltenserwartungen internalisiert und häufig eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen entwickelt hatten sowie durch ihre Betriebstreue und ihr Arbeitsverhalten gewissermaßen in »Vorleistung« gegangen waren. Mobile und erst kurzfristig beschäftigte Arbeiter wird die Prämie hingegen kaum zur dauerhaften Bindung bewegt haben.<sup>39</sup> Aber es waren auch die Dienstjubilare selber, die eine An-

erkennung ihrer Dienste einforderten. Für die Prämiierten konnten vor allem die ihnen zuteilwerdende Aufmerksamkeit und die persönliche Hervorhebung aus der Gesamtbelegschaft in Folge des Verleihungsaktes durchaus individuelle Höhepunkte im Arbeitsleben darstellen.<sup>40</sup> Die zunehmend sich zur betrieblichen Norm entwickelnden Jubiläumsehrungen wurden so ein wichtiges Element für die symbolische Anerkennung im Beisein der Kollegen und durch diese selber.<sup>41</sup> Einem Teil der Stammarbeiter diente dies der Strukturierung im langen Arbeitsleben und als Bestätigung persönlicher Leistungen. Der Bezug auf die eigene Vergangenheit und die Darstellung des eigenen Lebenslaufs konnte dabei der Selbstverortung dienen.<sup>42</sup> Die Jubilarsehrungen hatten somit eine individuelle wie auch kollektive Funktion für die Normierung sozialer Ordnung im Betrieb.<sup>43</sup>

#### IV. »Bürokratisierung« und »Verrechtlichung« der Prämierungspraxis?

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts lassen sich bei der WMF und Voith verstärkte Regulierungstätigkeiten im Bereich der Dienstaltersprämierung fest-

36 Siehe hierzu etwa eine Urteilsbegründung des Leipziger Kaufmannsgerichts, welche wörtlich den Rechtsprechungsgewohnheiten der Kaufmanns- und Gewerbegerichte reichsweit folgte. Sächsisches Staatsarchiv Leipzig, 20860 Nr. 164, Urteil des Kaufmannsgerichts zu Leipzig im Fall Moritz Noeggerath gegen die Firma Grohmann & Frosch vom 12. Januar 1915.

37 So auch hier beim Hörder Bergwerks- & Hüttenverein, der scheinbar in den 1870er Jahren Arbeitnehmer von Jubiläumspremierungen ausschloss. HILGER (1996) 261–262.

38 So etwa 1895 im ländlich gelegenen Papierunternehmen Kübler & Niethammer in Sachsen. STEINBERG (2006) 225.

39 Die Ausschüttung der Prämie konnte im Jahr ihrer Vergabe ein attraktiver Verdienstsatz sein, blieb aufgrund der seltenen Meilensteine im Arbeitsleben und der Prämienhöhe aber eher ein angenehmer Bonus, als ein wirklich initialer Anreiz jahrzehntelang »darauf hinzuarbeiten«.

Bei der Firma Voith erhielten die Arbeiter etwa jeweils 50 M. zum 25- und 30-jährigen Jubiläum sowie anschließend alle weiteren fünf Dienstjahre 100 M. NIEBERDING (2003) 217. Die Prämienhöhe unterschied sich je nach Betrieb und betrug häufig zum 25-jährigen Jubiläum auch 100 bis hin zu 150 M. Dementsprechend höher lagen auch die Prämien anlässlich 40. und 50. Dienstjubiläen von 150 bis hin zu 500 M. Laut Berghoff waren die Jubilare demnach wichtiges Gesprächsthema innerhalb der Arbeitnehmerschaft des Unternehmens Hohner. Die Dienstjahre bis zur nächsten Jubiläumsfeier wurden regelrecht gezählt. BERGHOFF (1997) 193.

40 Die Mitwirkung und Mitbestimmung bei kollektiven betrieblichen Phänomenen – wie etwa im Kollegenkreis bei der Dienstaltersprämierung – folgte somit geteilten sozialen Einstellungen. Vgl. LENGFELD/LIEBIG (2000) 16–18.

42 Das ist gerade dann festzustellen, wenn den Geehrten selber im

Kontext der Jubiläumsehrungen die Möglichkeit gegeben wurde, das Wort zu ergreifen, betraf aber vor allem die ranghöheren Arbeitnehmer wie Meister und Beamte. Ein Beispiel dafür ist die auf den eigenen Erfahrungen und die in den Jahren der eigenen Arbeitszeit vollbrachten Leistungen des Unternehmers basierende Jubiläumsrede eines Meisters bei der Maschinenfabrik Esslingen. WABW B 250 Bü 911, Abdruck der Rede von Meister Missbach gelegentlich der Feier seines 40-jährigen Jubiläums, 20. November 1921.

43 Zur Instrumentalisierung von Vergangenheit als Mittel der Ordnung und Sinnstiftung, siehe PATZEL-MATTERN (2002) 263–264.

stellen. Das steht in Einklang mit der Annahme, dass sich die Jubiläumspraxis fortschreitend »bürokratisierte«. <sup>44</sup> Demnach wurden insbesondere bei Großbetrieben auch sozialpolitische Einrichtungen von der gesamtbetrieblichen »Bürokratisierungstendenz« des späten 19. und frühen 20. Jahrhunderts erfasst, was vor allem Formalisierung zum einen und die Einführung standardisierter Prozesse zum anderen bedeutete. <sup>45</sup> Beide Unternehmen zählten für württembergische Verhältnisse anhand ihrer Belegschaftsgröße zu diesem Zeitpunkt zu den Großunternehmen des Landes. <sup>46</sup> Die WMF-Direktion leitete ab 1908 eine eindeutige Formalisierung der bis dahin eher implizit geltenden Bedingungen für die Anerkennung des Dienstjubiläums ein. Im Zentrum stand dabei die Frage nach der Berechnung der Dienstzeit, welche – den im Direktionsprotokoll festgehaltenen Beschlüssen entsprechend – in der Folgezeit nach festen Normen erfolgte. Nach den Vorgaben der Unternehmensleitung wurde eine ununterbrochene Dienstzeit vorausgesetzt. Das bedeutete, dass eine Prämierung selbst dann ausgeschlossen war, wenn in mehreren unterschiedlichen Anstellungsperioden die grundsätzlich erforderlichen 25 Dienstjahre abgeleistet worden waren. Ausgenommen von diesen Bestimmungen wurden nur Fälle, in denen der Arbeitnehmer einen militärischen Pflichtdienst abzuleisten hatte oder eine berufsbezogene auswärtige Ausbildung Grund für die Dienstunterbrechung war. Lag ein solcher Grund nicht vor, musste der entsprechende Arbeitnehmer mindestens seit sieben Jahren wieder ununterbrochen im Betrieb beschäftigt gewesen sein, um doch eine Anerkennung seiner gesamten Dienstzeit beanspruchen zu können. <sup>47</sup> Bereits wenige Monate später wurde diese mindestens notwendige Anstel-

lungsdauer nach Wiedereintritt allerdings auf 15 Jahre erhöht. <sup>48</sup> In gleicher Weise bestimmte die Direktion im April 1909, dass für die Prämierung einer 50-jährigen Dienstzeit seit Wiedereintritt mindestens 40 ununterbrochene Dienstjahre abzuleisten waren. <sup>49</sup> Dieses Regulativ sowie spätere Änderungen wurden in Berichten des Wohlfahrtsvereins veröffentlicht, sodass offiziell jedes Belegschaftsmitglied von der Bedingung der Prämierungsberechtigung Kenntnis hatte. <sup>50</sup> Das Unternehmen schuf somit durch die Verschriftlichung eine scheinbar bindende Grundlage für die Aufnahme in den Kreis der Dienstveteranen. Den Jubilaren war damit ein Mittel an die Hand gegeben, auf welches sie gegenüber dem Arbeitgeber ihre Anspruchsberechtigung stützen konnten. Umgekehrt war das Regulativ aber auch Werkzeug für die Betriebsleitung, um Ausschlüsse von Jubiläumsehrungen zu begründen.

Die rasche Anpassung der Voraussetzungen bei Unterbrechung der Dienstzeit geschah dabei nicht zufällig. Zudem gewährte man offenbar keine Erleichterungen für Arbeitnehmer bei zwischenzeitlich unverschuldetem Ausscheiden. Auch war die Gewährung von Prämien in solchen Fällen an das Wohlwollen der Unternehmensleitung geknüpft. Die Sanktion von Unterbrechungen der Dienstzeit wurde als zusätzliches Druckmittel gegen Streikende instrumentalisiert. Bei Aussperung und Entlassung aufgrund von Streiks und späterer Wiedereinstellung verloren die Betroffenen ihre auf durchgängiger Dienstzeit basierenden finanziellen Zulagen. Das konnte insbesondere bei eventuellen Unterstützungsansprüchen aus Hilfs- und Pensionskassen schmerzhaft sein, betraf aber ebenso die Dienstalters- und Sonderprämien. <sup>51</sup> Solche Maßnahmen trugen bei der WMF dazu

44 Dazu gehörten in vielen Fällen eine Bürokratisierung des Verfahrens und eine schriftliche Neufestlegung von Prämiensätzen. Vgl. HILGER (1996) 262–264; RUDZINSKI (2012) 166; CONRAD (1986) 82–83. Damm erkennt daher in der Prämierungspraktik »institutionalisierte und standardisierte Maßnahmen« in weit größerem Maße, als dies auf den ersten Blick scheinen mag. DAMM (2007) 30–31.

45 Vgl. DORNSEIFER (1993) 70.

46 Besonders in den Jahren nach der Jahrhundertwende hatte die Firma Voith bei anhaltend gutem

Geschäftsgang die Zahl seiner Beschäftigten überdurchschnittlich gesteigert und war 1910 mit etwa 1.400 Arbeitern und rund 200 Angestellten ein großbetriebliches Maschinenbauunternehmen geworden. Die WMF stellte zusammen mit dem 1897 übernommenen Zweigwerk in Göppingen im Jahr 1905 nach Beschäftigtenzahlen mit insgesamt 3.816 Arbeitern zwischenzeitlich das größte Unternehmen Württembergs dar. HECHT (1995) 47–50.

47 WABW B 70 Bü 13, Auszug aus dem WMF-Direktionsprotokoll zur

Berechnung von Dienstzeiten für die Jubilare vom 16. Dezember 1908.

48 Ebd., Auszug aus dem WMF-Direktionsprotokoll vom 1. Mai 1909.

49 Ebd., Auszug aus dem WMF-Direktionsprotokoll vom 29. April 1909.

50 WABW B 70 Bü 491, Jahres-Bericht über die Wohlfahrts-Einrichtungen der Württembergischen Metallwarenfabrik Geislingen / St. 1919, S. 5.

51 KEIDERLING (2004) 327–328.

bei, dass es tatsächlich bis zum durch Inflation und Notstandsarbeiten gekennzeichneten Jahr 1922 nicht zum Streik kam, was allerdings zu einem gewichtigen Anteil auch an der isolierten Lage Geislingens, am Fehlen von Konkurrenzbetrieben und dem Mangel an alternativen Arbeitgebern für handwerklich ausgebildete Arbeitskräfte lag.<sup>52</sup> Zudem machte das Regulativ Unterschiede zwischen Arbeitern und den ebenfalls unter diese Regelungen fallenden Meistern auf der einen Seite und kaufmännischen und technischen Angestellten auf der anderen Seite. Wortwörtlich blieb bei Angestellten »in Fällen mehrfacher Dienstzeit die Regelung von Fall zu Fall [der] Direktion vorbehalten«<sup>53</sup>, welche bei Dienstunterbrechung die Prämierung generell verweigerte.<sup>54</sup> Auf Beständigkeit im »Beamtenstatus« wurde so ein verhältnismäßig noch größerer Wert gelegt, dafür kamen allerdings auch höhere Prämienbeträge zur Ausschüttung.<sup>55</sup>

Während bei der WMF somit eine Weiterentwicklung des bestehenden Prämierungssystems durch schriftliche Normierung erfolgte, kam es bei der Firma Voith zur Einführung einer ganz neuen Form der Dienstaltersprämierung. Zwar wurden hier 1910 auch die bisher üblichen Prämienbeträge für das Erreichen bestimmter Dienstaltersgrenzen schriftlich festgehalten und in der Folgezeit nach geregelten Maßstäben vergeben.<sup>56</sup> Daneben wurde in diesem Jahr allerdings noch eine zweite, davon unabhängige Art der Dienstaltersprämie geschaffen, bei der es sich um eine Sonderform der Vergütung handelte. Der ursprüngliche Anstoß ging von der Diskussion der samstäglichen Arbeitszeitverkürzung im Verband Metallindustrieller in Württemberg aus. Bei einem Drittel der Verbandsmitglieder hatte eine solche Anfang des Jahres 1910 bereits stattgefunden. Friedrich Voith versuchte eine Verkürzung der Gesamtarbeitszeit zu umgehen, indem er dem Ver-

band die Gewährung von nach Dienstzeiten abgestuftem Arbeiterurlaub vorschlug.<sup>57</sup> Der Voith-Betriebsleiter Kissel protestierte jedoch bereits früh gegen dieses Vorhaben, da er gerade durch Urlaub in der Hocharbeitsphase im Sommer Produktionschwierigkeiten befürchtete.<sup>58</sup> Um die dienstälteren Arbeiter, »die vielleicht ein gewisses Anrecht auf Urlaub zu haben glauben«, zu befrieden, schlugen Kissel und der kaufmännische Direktor Closs die Entschädigung durch eine jährliche Dienstaltersprämie in Höhe der für den Urlaub zuvor von Voith angesetzten Beträge vor. Der finanzielle Aufwand würde hierfür weniger ins Gewicht fallen als die betrieblichen Störungen durch einen Arbeiterurlaub.<sup>59</sup> Als Faktor im Prozess der sozialpolitischen Normproduktion spielte die Praxis von benachbarten Betrieben und die Absprache in Branchenverbänden offensichtlich eine zunehmende Rolle, wie dieser Befund zeigt. Aber auch gegenüber dem Anspruchsempfinden der Arbeitnehmer andererseits wurde Stellung bezogen. Demnach wurde zwar ein wirklich zwingender Anspruch der älteren Arbeiter nicht anerkannt, man konnte sich gleichzeitig aber angesichts drohender Konflikte im Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Verhältnis gewissen Zugeständnissen nicht komplett verschließen. Die Rechtfertigung sozialpolitischer Maßnahmen und in Teilen auch deren normative Ausgestaltung ergab sich in dem Fall auch aus dem Branchenvergleich.

Im Juli 1910 verkündete Friedrich Voith die alljährliche Auszahlung von Dienstaltersprämien als Ersatz für den »von ihnen [den Arbeitern] nachgesuchten Urlaub, den ich sehr gerne bewilligen würde«. Für die Vergabe dieser Prämien gab es auch hier einen klaren und der Belegschaft bekannten Verteilungsschlüssel.<sup>60</sup> Auffällig ist, dass es sich ebenfalls um ein reines Regulativ für Arbeiter und nicht für Angestellte handelte. Das liegt aber auch

52 HECHT (1995) 255, 267.

53 WABW B 70 Bü 13, Berechnung der Dienstzeit bei Dienstjubiläen, 5. Juli 1909.

54 Vgl. ebd., Auszug aus dem WMF-Direktionsprotokoll vom 10. Oktober 1910.

55 Vgl. KÖHLE-HEZINGER (2004) 294–295.

56 WABW B 80 Bü 2255, Bekanntmachung Friedrich Voiths über die Auszahlung von Dienstaltersprämien, 3. Juli 1910.

57 Ebd., Rundschreiben des Verbands Metallindustrieller in Württemberg an seine Mitglieder, 22. Januar 1910; Schreiben der Vorsitzenden des Verbandes Metallindustrieller in Württemberg Kauffmann und Bürger an Voith.

58 Ebd., Nicht adressiertes Schreiben »Arbeiter-Urlaub betr.«, 2. Februar 1910.

59 NIEBERDING (2003) 216–217; WABW B 80 Bü 2255, Schreiben von Kissel und Closs an Friedrich

Voith betreffend des Arbeiterurlaubs, 20. Mai 1910.

60 Ebd., Bekanntmachung Friedrich Voiths der Bestimmungen für die Vergabe von Dienstaltersprämien, 3. Juli 1910; NIEBERDING (2003) 217.

in dem Charakter als Ersatzleistung für Urlaubsansprüche begründet, welche die Angestellten hingegen geltend machen konnten. Betont wurde seitens Friedrich Voiths zudem, dass die Vergabe in »stets widerruflicher Weise« erfolgte.<sup>61</sup> Auch hier fehlte demnach nicht der Verweis auf das letzte Wort seitens des Unternehmensleiters und die vorbeugende Mahnung, dass aus Gewohnheiten kein Recht abzuleiten sei. Waren die ausgelobten jährlichen Beträge zwar nicht besonders hoch, so stellten sie doch eine gewisse indirekte Einkommensaufbesserung der älteren Arbeiter dar. Durch den größeren Stamm mehrjährig Beschäftigter und die vergleichsweise niederschwellige erste Berechtigungshürde ab sechs Dienstjahren kamen diese Prämien bei Voith einem einigermaßen großen Kreis von Personen zu.<sup>62</sup> In dieser Funktion schienen Dienstaltersprämien für die Betriebsleitung eine zweckmäßige Funktion zu erfüllen. Wie nach dem Ersten Weltkrieg mit dieser Form der jährlichen Prämienzahlung weiterverfahren wurde, als Urlaubsansprüche zunehmend tarifvertraglich geregelt wurden und somit die Grundlage für den Charakter der Prämie als Ersatzleistung wegfiel, ist nicht zu rekonstruieren.

Die Entwicklung der Dienstaltersprämierung bei der WMF und Voith hat veranschaulicht, wie die »Bürokratisierung« dieses Bereichs betrieblicher Beziehungen in der Umsetzung aussehen konnte. Grundlage war die Festlegung normativer Grundsätze. Diese ermöglichten einerseits eine standardisierte Prozessstrukturierung und Verwaltung des Prämierungsverfahrens durch betriebliche Institutionen wie z. B. dem Wohlfahrtsverein der WMF oder durch damit betraute Angestellte nach differenzierten Maßstäben.<sup>63</sup> Andererseits kann argumentiert werden, dass es als Teilaspekt der »Bürokratisierung« auch zu einem Prozess der

»innerbetrieblichen Verrechtlichung« kam. Als »Verrechtlichung« soll in diesem Fall, abweichend von einem gesetzeszentrierten Begriffsverständnis, der zunehmende Einfluss von Normen und Vorschriften auf die Methode des betrieblichen Interessensausgleichs und nicht die Ersetzung betrieblichen Rechts durch Normen staatlichen Gesetzesrechts verstanden werden.<sup>64</sup> Im Falle der Dienstaltersprämierung konnten formalisierte Bedingungen für Anspruch und Ausschluss von Prämienergänzungen grundsätzlich den Konsens zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmer fördern, indem sich beide Seiten über Maßgaben bewusst waren und sich auf die klar dargelegte Prämienkonzeption berufen konnten. Gleichmaßen wurde ein Rahmen abgesteckt, der den Bereich der Handlungsmöglichkeiten der beteiligten Akteure vorgegab. Anders ausgedrückt beschreibt der hier verwendete Begriff der »innerbetrieblichen Verrechtlichung« einen Prozess der Normierung, der von allen Akteuren des Betriebs für geltend und verpflichtend gehalten wird. Betriebliche Prozessabläufe konnten so in die Alltagserwartungen der unterschiedlichen Arbeitnehmergruppen integriert werden.<sup>65</sup> Diese Entwicklung konnte ambivalent sein, wenn sie betrieblich internalisierten Gewohnheiten entgegenstand und bestehende Erwartungssicherheiten enttäuschte.<sup>66</sup> Allein die formale Festlegung von eventuell neuen Vergaberichtlinien konnte in Traditionen verankerte Erwartungsstabilitäten nicht einfach auflösen, wie auch die Rücknahme von zuvor vergebenen Prämien auf Widerstand stoßen konnte. In der Regel knüpfte die Form der Regulierung der Dienstaltersprämierung aber eher an etablierte betriebliche Gewohnheiten an, als diese komplett auf den Kopf zu stellen. Die Charakterisierung dieser innerbetrieblichen Vorgänge als »Verrechtlichung« ist gleich-

61 WABW B 80 Bü 2255, Bekanntmachung Friedrich Voiths der Bestimmungen für die Vergabe von Dienstaltersprämien, 3. Juli 1910.

62 NIEBERDING (2003) 217.

63 Am Beispiel der Vereinigten Stahlwerke stellt Hilger auch im Ruhrgebiet in der Weimarer Republik eine »Versachlichung bzw. Monetarisierung von Jubiläumsaktionen an [...] Stelle von persönlichen Ehrungen« fest. Auch hier bestand die Prämie nicht mehr in persönlichen Geschenken, sondern in festgelegten

Geldsummen, die systematisch zur Auszahlung kamen. HILGER (1996) 356.

64 Es handelt sich bei der Prämienvergabe um betriebliche Arrangements, die auf stabilen Regeln, Normen und Prinzipien beruhten und sich aus dem Normativitätswissen der beteiligten Akteure schöpften. »Verrechtlichung« beschreibt in diesem Fall vor allem die Art und Weise, wie eine Regelung vorgenommen wurde. Vgl. DUVE (2021) 43; DUVE (2022) 2–3. Die Schaffung formeller Regulative

innerhalb der Sphäre der Betriebsautonomie ist als Teil eines »nicht-staatlichen Rechts« zu verstehen.

Vgl. hierzu BENDER (2022) 151. Zum Begriff der gesetzeszentrierten Verrechtlichung siehe etwa VOIGT (1980) 16–17; DIPPER (2000) 16–18.

65 Vgl. RAPHAEL (2000) 39. Raphael betrachtet eine solche Integration von Handlungsabläufen von der staatlichen Seite her im Falle des Aufbaus des staatlichen Sozialversicherungswesens.

66 BLANKE (1988) 191.

wohl im Fall der Dienstaltersprämierung klaren Einschränkungen unterworfen. Eine tatsächliche Rechtssicherheit eventueller Ansprüche der Arbeitnehmerseite gewährten die betrieblichen Dienstaltersregulierungen auch bei zunehmender Formalität überwiegend nicht.<sup>67</sup> Dazu trug auch der häufig geschaffene Spielraum der Unternehmensleitungen durch den mündlichen oder schriftlichen Freiwilligkeitsvorbehalt bei. Trotz des angesprochenen Einflusses, den Arbeitnehmer durch ihre Erwartungen und Forderungen ausüben konnten, entstanden die entsprechenden Maßgaben weiterhin überwiegend in einem klaren Machtungleichgewicht mit dem letzten Wort auf Seiten der Unternehmensleitungen. Eine »innerbetriebliche Verrechtlichung« fand bis hierhin also tatsächlich nur unvollständig statt. Von einer gesicherten Gewährungsgrundlage, wie im Falle einer betrieblichen Übung, einer Gesamtzusage oder auch einer tariflichen Vereinbarung, kann hier nicht gesprochen werden.

Wieso aber kam es im späten 19. und frühen 20. Jahrhundert zumindest zu einem betriebsinternen Anschlag dieser Prozesse? Das Übergewicht solcher Befunde bei Großbetrieben ist – wie angesprochen – Hinweis auf die größere Notwendigkeit zweckrationalisierter Prozessstrukturierung der anwachsenden Verwaltungsaufgaben bei gesteigerter interner Differenzierung der Produktion.<sup>68</sup> Allein schon das zahlenmäßige Ansteigen der Dienstjubiläen bei größeren Belegschaften machte ein zweckmäßiges Verfahren in zunehmendem Maße erforderlich. Gegen Ende des 19. Jahrhunderts spielte daneben bei vielen Unternehmen eine gewisse Neuordnung des sozialpolitischen Profils in Folge der Eingriffe durch die Sozialgesetzgebung eine Rolle. In der Folgezeit wurden daher Sozialleistungen für die Unternehmensprofile wichtiger, welche die nun vorgeschriebenen Leistungen ergänzten oder gar nicht erst mit diesen in Konkurrenz standen.<sup>69</sup> Es ist daher gut möglich, dass die Formalisierung und Institutionalisierung der Prämiensysteme auch aus der Intention heraus erfolgte, diese deutlicher im sozialpolitischen Programm der Unternehmen zu verankern und nach außen zu tragen. Dabei standen

aber wohl nicht nur und auch nicht in erster Linie die vergleichsweise selten verliehenen Dienstaltersprämien im Fokus. Letztendlich diente die formale Setzung auch der Legitimation der Vergabeweise. Selbst wenn die »interne Verrechtlichung« des Prämiensystems unvollkommen vollzogen wurde, so vermittelt die Formalisierung vordergründig das Gefühl von personenunabhängiger Rationalität und Rechtmäßigkeit der Vergabepaxis.<sup>70</sup> So wurde gerade die Erwartungshaltung derjenigen Stammkräfte angesprochen, welche sich Hoffnungen auf eine Prämierung in kurz- oder mittelfristiger Zukunft machen konnten.

## V. Zusammenfassung

Die ausgewählten Fallbeispiele württembergischer metallindustrieller Unternehmen haben für das späte 19. und frühe 20. Jahrhundert unterschiedliche Grundlagen und Implementierungsformen der Dienstaltersprämierung im Betrieb aufgezeigt. Die Ehrung von Dienstjubilaren vor allem in kleineren Betrieben und in frühen Wachstumsphasen – wie sie in der württembergischen Metallindustrie in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts vielfach anzutreffen waren – fußten nur in geringem Maße auf formalisierten und institutionalisierten Grundsätzen, während informelle Beziehungsmuster eine größere Rolle spielen konnten. Hier trat besonders die Betriebsfeier als ein Anlass für integrierte Jubilarsehrungen hervor, da sich seitens der Unternehmensleitungen die symbolische Aussagekraft von der Betonung des Unternehmenserfolgs mit der Signalwirkung lohnenswerter treuer Pflichterfüllung besonders gut vereinen ließ. Aktionen der Dienstaltersehrung auf Betriebsfeiern konnten so für sich stehen, aber eine regelmäßige Form der Prämierungspraxis durchaus auch ergänzen. So wurde die Prämierung vielerorts zur betrieblichen Gewohnheit. Eine regulative Grundlage musste dafür nicht vorliegen. Die Praxis speiste sich vorrangig aus sozial- und arbeitsmarktpolitischen Überlegungen der Betriebsleitungen sowie aus der Erwartungsstabilität durch betriebsinterne und -externe Vergleichsfälle,

67 Siehe hierzu auch WELSKOPP (1994) 352.

68 LADEUR (1982) 81.

69 WELSKOPP (1994) 356.

70 Vgl. MEYER/ROWAN (1977) 343–344.

was letztlich zur Verfestigung und Traditionalisierung führte. Dabei spielte auch das Anerkennungsbedürfnis der Stammarbeiter im betrieblichen Sozialgefüge und deren Teilhabe an der Jubiläumskultur eine Rolle. Anhand der Fallbeispiele bei der WMF und Voith wurde ein Regulierungs- und Formalisierungsschub der Dienstaltersprämierung zu Beginn des 20. Jahrhunderts aufgezeigt, sei es durch die formelle Differenzierung der bestehenden Ehrungsgewohnheiten oder die Einführung neuer Prämiensysteme. So wurde eine fest gefügte Grundlage der Prämienvergabe auf der Ebene autonomer betrieblicher Regelungen verankert. Teil eines betrieblichen »Bürokratisierungsprozesses« war in dieser Hinsicht auch eine teilweise »Verrechtlichung« der Jubiläumspraktiken im betriebsinternen Kontext. Die formalisierte Regulie-

rung schuf klare Vorgaben und einen Rahmen für die Verhandlung von Erwartungen und Ansprüchen und diente zugleich der Legitimierung der jeweiligen Prämierungsprozesse. Letztendlich bot sich den Arbeitnehmern aufgrund der unternehmerischen Freiwilligkeitsvorbehalte aber weder in der Form betrieblicher Gewohnheiten noch in der Form formalisierter Maßgaben ein rechtlich abgesicherter Anspruch auf Dienstaltersprämien. Die Entwicklungstendenz betrieblicher Dienstaltersprämierung im Untersuchungszeitraum ist somit insgesamt als Vermittlungs- und Verhandlungsprozess zwischen informellen Praktiken und formalen Organisationsstrukturen auf Unternehmensebene zu verstehen.



## Bibliographie

### *Ungedruckte Quellen*

- Sächsisches Staatsarchiv Leipzig  
20860 Nr. 164
- Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg, Stuttgart-Hohenheim  
WABW B 11 Bü 286  
WABW B 70 Bü 13  
WABW B 70 Bü 482  
WABW B 70 Bü 491  
WABW B 70 Bü 492  
WABW B 80 Bü 2255  
WABW B 80 Bü 2552  
WABW B 250 Bü 911

### *Literatur*

- BENDER, GERD (2022), Duale Autonomie. Zur Rechtsgeschichte des Arbeitsmarktregimes, in: Rechtsgeschichte – Legal History 30, 148–159
- BERGHOFF, HARTMUT (1997), Unternehmenskultur und Herrschaftstechnik. Industrieller Paternalismus: Hohner von 1857 bis 1918, in: Geschichte und Gesellschaft 23,2, 167–204
- BLANKE, THOMAS (1988), Verrechtlichung von Wirtschaft, Arbeit und sozialer Solidarität, in: Kritische Justiz 21,2, 190–200
- BOELCKE, WILLI A. (1987), Wirtschaftsgeschichte Baden-Württembergs. Von den Römern bis heute, Stuttgart
- COLLIN, PETER (2020), Multinormativität und administrative Logik. Neue verwaltungshistorische Perspektiven, in: Administration 5,1, 6–19
- CONRAD, CHRISTOPH (1986), Erfolgsbeteiligung und Vermögensbildung der Arbeitnehmer bei Siemens (1847–1945), Stuttgart
- DAMM, VEIT (2007), Selbstrepräsentation und Imagebildung. Jubiläumsinszenierungen deutscher Banken und Versicherungen im 19. und 20. Jahrhundert, Leipzig
- DIPPER, CHRISTOF (2000), Stationen der Verrechtlichung und Professionalisierung in Deutschland und Italien, in: DERS. (Hg.), 13–28
- DIPPER, CHRISTOF (Hg.) (2000), Rechtskultur, Rechtswissenschaft, Rechtsberufe im 19. Jahrhundert. Professionalisierung und Verrechtlichung in Deutschland und Italien, Berlin
- DORNSEIFER, BERND (1993), Zur Bürokratisierung deutscher Unternehmen im späten 19. und frühen 20. Jahrhundert, in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 34,1, 69–91
- DUVE, THOMAS (2022), Legal History as an Observation of Historical Regimes of Normativity, in: Max Planck Institute for Legal History and Legal Theory Research Paper Series No. 2022-17, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4229345>

- DUVE, THOMAS (2021), Rechtsgeschichte als Geschichte von Normativitätswissen?, in: Rechtsgeschichte – Legal History 29, 41–68
- HECHT, VOLKER (1995), Die Württembergische Metallwarenfabrik Geislingen/Steige 1853–1945. Geschäftspolitik und Unternehmensentwicklung, St. Katharinen
- HETTLING, MANFRED, PAUL NOLTE (1993), Bürgerliche Feste als symbolische Politik im 19. Jahrhundert, in: DIES. (Hg.), Bürgerliche Feste. Symbolische Formen politischen Handelns im 19. Jahrhundert, Göttingen, 7–36
- HILGER, SUSANNE (1996), Sozialpolitik und Organisation. Formen betrieblicher Sozialpolitik in der rheinisch-westfälischen Eisen- und Stahlindustrie seit der Mitte des 19. Jahrhunderts bis 1933, Stuttgart
- KEIDERLING, THOMAS (2004), Betriebs- und Branchenjubiläen in Sachsen 1871 bis 1945, in: MÜLLER (Hg.), 309–330
- KEIDERLING, THOMAS (2001), Betriebsfeiern bei F. A. Brockhaus. Wirtschaftliche Festkultur im 19. und frühen 20. Jahrhundert, Beucha
- KNABE, SUSANNE (2004), Firmenjubiläen. Geschichtsbewusstsein deutscher Unternehmen 1846 bis 1997, München
- KOCKA, JÜRGEN (1981), Die Angestellten in der deutschen Geschichte 1850–1980. Vom Privatbeamten zum angestellten Arbeitnehmer, Göttingen
- KÖHLE-HEZINGER, CHRISTEL (2004), Zeit – Ritual – Fest. Jubilarkultur im Industriezeitalter, in: MÜLLER (Hg.), 291–308
- LADEUR, KARL-HEINZ (1982), Verrechtlichung der Ökonomie – Ökonomisierung des Rechts?, in: GESSNER, VOLKMAR, GERD WINTER (Hg.), Rechtsformen der Verflechtung von Staat und Wirtschaft, Opladen, 74–92
- LENGFELD, HOLGER, STEFAN LIEBIG (2000), Industrielle Beziehungen und soziale Gerechtigkeitseinstellungen. Eine gerechtigkeits-theoretische Erklärung der betrieblichen Mitbestimmung, in: Industrielle Beziehungen / The German Journal of Industrial Relations 7,1, 10–42
- LOTMAR, PHILIPP ([1902/1908] 2001), Der Arbeitsvertrag, hg. von MANFRED REHBINDER, 2. Aufl., Berlin (1. Aufl. in 2 Bänden, Leipzig 1902, 1908)
- MAUCH, GERHARD J. (1995), Betriebliche Sozialleistungen württembergischer Unternehmen im 19. Jahrhundert. Entwicklung, Rahmenbedingungen und Beweggründe ihrer Bereitstellung bis zur Sozialversicherungsgesetzgebung der 1880er Jahre, St. Katharinen
- MEGERLE, KLAUS (1982), Württemberg im Industrialisierungsprozeß Deutschlands. Ein Beitrag zur regionalen Differenzierung der Industrialisierung, Stuttgart
- MEYER, JOHN W., BRIAN ROWAN (1977), Institutionalized Organizations. Formal Structure as Myth and Ceremony, in: American Journal of Sociology 83,2, 340–363
- MULERT, JÜRGEN (1985), Erfolgsbeteiligung und Vermögensbildung der Arbeitnehmer bei der Firma Robert Bosch zwischen 1886 und 1945, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 30,1, 1–29
- MÜLLER, WINFRIED (2004), Das historische Jubiläum. Zur Geschichtlichkeit einer Zeitkonstruktion, in: DERS. (Hg.), 1–75
- MÜLLER, WINFRIED (Hg.) (2004), Das historische Jubiläum. Genese, Ordnungsleistung und Inszenierungsgeschichte eines institutionellen Mechanismus, Münster
- NIEBERDING, ANNE (2003), Unternehmenskultur im Kaiserreich. J. M. Voith und die Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co., München
- PATZEL-MATTERN, KATJA (2002), Geschichte im Zeichen der Erinnerung. Subjektivität und kulturwissenschaftliche Theoriebildung, Stuttgart
- PLUMPE, WERNER (2006), Industrielle Beziehungen, in: DERS., GEROLD AMBROSIUS, DIETMAR PETZINA (Hg.), Moderne Wirtschaftsgeschichte. Eine Einführung für Historiker und Ökonomen, 2. Aufl., München, 391–426
- PUPPKE, LUDWIG (1966), Sozialpolitik und soziale Anschauungen frühindustrieller Unternehmer in Rheinland-Westfalen, Köln
- RAPHAEL, LUTZ (2000), Rechtskultur, Verrechtlichung, Professionalisierung. Anmerkungen zum 19. Jahrhundert aus kultur-anthropologischer Perspektive, in: DIPPER (Hg.), 29–48
- RUDLOFF, WILFRIED (2021), Betriebe als Orte der Sozialpolitik, in: DERS., WOLFGANG AYASS, FLORIAN TENNSTEDT (Hg.), Sozialstaat im Werden, Bd. 2.: Schlaglichter auf Grundfragen, Mainz, 249–310
- RUDZINSKI, MARCO (2012), Ein Unternehmen und »seine« Stadt. Der Bochumer Verein und Bochum vor dem Ersten Weltkrieg, Essen
- STEINBERG, SVEN (2006), Jubiläen und Jubiläumsfeiern in der ländlichen Industrie Sachsens am Beispiel Kübler & Niethammer in Kriebstein (1856–1918), in: Volkskunde in Sachsen. Jahrbuch für Kulturanthropologie 18, 207–234
- STREMMEL, RALF (2006): Von der Treue zum Vertrauen? Friedrich Krupp und seine Beschäftigten (1887–1902), in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 51,1, 70–92
- VOIGT, RÜDIGER (1980), Verrechtlichung in Staat und Gesellschaft, in: DERS. (Hg.), Verrechtlichung. Analysen zu Funktion und Wirkung von Parlamentarisierung, Bürokratisierung und Justizialisierung sozialer, politischer und ökonomischer Prozesse, Königstein im Taunus, 15–37
- WELSKOPP, THOMAS (1994), Arbeit und Macht im Hüttenwerk. Arbeits- und industrielle Beziehungen in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie von den 1860er bis zu den 1930er Jahren, Bonn