

# Betriebliche Personal- und Beschäftigungspolitik zwischen Flexibilität und Stabilität

Lutz Bellmann  
Holger Alda

Die Bedeutung nicht-standardisierter Beschäftigungsformen hat in den letzten Jahrzehnten zugenommen. Der Beitrag stellt weniger auf die sich daraus für die soziale Sicherheit der betroffenen Beschäftigten ergebenden Konsequenzen ab, sondern auf die abnehmende Stabilität von Beschäftigungsverhältnissen. Dabei wird einerseits das betriebliche Interesse an stabilen Beschäftigungsverhältnissen diskutiert und andererseits der Blick auf die Übergänge zwischen unterschiedlich stabilen Beschäftigungsverhältnissen gerichtet.

## 1

### Einleitung

Bereits vor mehr als 30 Jahren hat die OECD die Bedeutung der betrieblichen Flexibilität für Wirtschaftswachstum, Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung hervorgehoben (Brodsky 1994). Als analytischer Rahmen hat sich das ursprünglich von Atkinson (1985) entwickelte Konzept durchgesetzt, in welchem zwischen den Idealtypen der internen und der externen Flexibilität von Unternehmen unterschieden wird. Das deutsche Beschäftigungssystem beruht mehr auf einem Verständnis von interner als externer Flexibilität: Arbeitszeitmuster, die trotz Arbeitszeitverkürzungen und -flexibilisierungen immer längere Betriebszeiten zulassen, der Bedeutungszuwachs der betrieblichen Weiterbildung, die auf einer fundierten Erstausbildung aufbaut, sowie Organisationskonzepte, die auf die Zusammenarbeit in eingespielten Teams setzen, sollen die Anpassung an neue Güter, Märkte, Technologien, Dienstleistungen und Kommunikationsformen erleichtern. Einstellungen und Entlassungen verzögern Anpassungsprozesse, weil Kündigungsfristen zu beachten sind und mit Abfindungen verbunden sein können. Deshalb ist diese Form der Flexibilität kurzfristig nicht mit einer Senkung der Beschäftigungskosten verbunden. Außerdem entstehen bei zusätzlichem Personalbedarf Such- und Einarbeitungskosten. In diesem Zusammenhang bilden insofern befristete Beschäftigungsverhältnisse und die Zeitarbeit Ausnahmen, als bei befristeten Beschäftigungsverhältnissen keine Entlassungskosten und bei Zeitarbeit weder Entlassungskosten noch Suchkosten anfallen,

dafür aber im Allgemeinen das Entgelt für „Normalarbeitskräfte“ übersteigende Verrechnungspreise für die entliehenen Arbeitskräfte. Befristungen und Leiharbeitsverhältnisse können auch als verlängerte Probezeiten betrachtet werden. Es hängt dann von der Planbarkeit wie auch davon ab, ob es sich eher um kurz- oder langfristige Schwankungen handelt. So entsteht z.B. bei saisonal bedingten Auftragsspitzen oder Sonderaufgaben ein zusätzlicher Bedarf an Arbeitskräften. Callcenter oder Zulieferbetriebe müssen ad hoc auf Nachfrage reagieren, die mit dem Einsatz von Leiharbeitskräften gut bearbeitet werden kann.

Neuere theoretische und empirische Analysen haben herausgearbeitet, dass Aufwendungen für spezifisches Humankapital gemeinsam von den Betrieben und Arbeitnehmern finanziert werden und daher ebenfalls den Charakter von Beschäftigungsfixkosten besitzen. Unter diesen Voraussetzungen sind Strategien interner Anpassung für die Betriebe zumindest bei vorübergehenden Anpassungsproblemen Formen externer Flexibilität überlegen.

In diesem Beitrag werden zunächst im Abschnitt 2 Argumente vorgetragen, die ein betriebliches Interesse an stabilen Beschäftigungsverhältnissen begründen. Der Abschnitt 3 behandelt die rechtliche Normierung der einzelnen Flexibilitätsvarianten durch Gesetzgebung oder Tarifvertrag. Danach wird der Blick auf die Übergänge zwischen verschiedenen, unterschiedlich stabilen Beschäftigungsverhältnissen gerichtet: Inwieweit können instabile Beschäftigungsverhältnisse als „Brücke“ oder „Sprungbrett“ in stabile Beschäftigungsverhältnisse oder aber als berufliche „Sackgasse“ betrachtet werden? Zur Beantwortung dieser Frage werden empirische Er-

gebnisse zur Übernahme von Ausbildungsabsolventen, zu den Übergängen von befristeter in standardisierte Beschäftigung und zum Klebeeffekt bei Leiharbeit präsentiert. Der fünfte und letzte Abschnitt schließt mit einer Zusammenfassung den Beitrag ab.

## 2

### Das betriebliche Interesse an stabilen Beschäftigungsverhältnissen

Betriebliche Personalkosten haben variable und fixe Bestandteile. Letztere bleiben in ihrer Höhe unverändert, wenn ihre Arbeitszeit variiert oder wenn die Betriebszugehörigkeit steigt, da sie nur einmal zu Beginn des Beschäftigungsverhältnisses anfallen. Betrieblich finanzierte Aufwendungen für spezifisches Humankapital haben den Charakter von Beschäftigungsfixkosten. Aufwendungen für die Suche, Einstellung und Qualifizierung von Arbeitskräften fallen zu Beginn der Beschäftigungsbezie-

Lutz Bellmann, Dr., Privatdozent, ist Leiter des Forschungsbereichs „Betriebe und Beschäftigung“ im IAB, Leiter des IAB-Betriebspanels, Research Fellow des Instituts Zukunft der Arbeit und Lehrbeauftragter an den Universitäten Würzburg und Trier.  
e-mail: Lutz.Bellmann@iab.de

Holger Alda, M.A. Soziologie, ist wissenschaftlicher Mitarbeiter des Forschungsbereichs „Betriebe und Beschäftigung“.  
e-mail: Holger.Alda@iab.de

hung an, ihre Erträge jedoch erst später. Deshalb spricht das Beschäftigungsfixkostenargument generell für längerfristige Beschäftigungsbeziehungen. In diesem Fall sind Strategien interner Flexibilität den verschiedenen Formen externer Anpassungsflexibilität überlegen. Betriebliches Humankapital bleibt erhalten, die Anpassungskosten sind geringer, die Zusammenarbeit in eingespielten Teams kann fortgesetzt werden, die Arbeitskräfte sind motiviert und bereit zu betriebsinterner Mobilität, zur Teilnahme an beruflicher Weiterbildung sowie zur Akzeptanz des technischen Fortschritts.

Vor dem Hintergrund des technischen und organisatorischen Wandels, aber auch der demographischen Entwicklung, wird von einer zunehmenden Bedeutung der beruflichen Weiterbildung ausgegangen: So macht zum einen der technische Fortschritt eine permanente Anpassung des Wissens sowie der individuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten erforderlich. Neue Produkte und Produktionsprozesse sowie die Erhöhung der Geschwindigkeit ihrer Umsetzung verkürzen die Halbwertszeit des Wissens; die Qualifikationen der Beschäftigten müssen den Neuerungen angepasst werden, der bzw. die Einzelne muss lernen, nicht nur mit dem Neuen umzugehen, sondern selbst auch zur Entwicklung von Neuem beizutragen. Mit technischen Änderungen gehen häufig auch organisatorische Neuerungen einher: Es werden neue Arbeits- und Organisationsformen eingeführt, die oftmals mit flacheren Hierarchieebenen, einer Dezentralisierung der Arbeitsbereiche und einer Verlagerung von Kompetenzen nach unten verbunden sind und somit zu einer stärkeren Wissensbasierung der Arbeitstätigkeiten und entsprechenden Anforderungen an die Qualifikationen der Mitarbeiter führen.

Daneben kann auch im Zusammenhang mit der demographischen Entwicklung von einer Bedeutungszunahme der beruflichen Weiterbildung ausgegangen werden: Eine steigende Lebenserwartung und sinkende Geburtenzahlen führen nicht nur zu einem Rückgang, sondern auch zu einer Alterung der deutschen Bevölkerung. So wird etwa nach Angaben der jüngsten Bevölkerungsvorausschätzung des Statistischen Bundesamtes die Bevölkerung der Bundesrepublik von gegenwärtig rund 82 Millionen bei einer unterstellten Nettozuwanderung in Höhe von jährlich 100.000 Personen bis zum Jahr 2050 auf unter 65

Millionen zurückgehen. Auf 100 Personen im Alter von 20 bis 60 Jahren würden dabei 80 ältere Personen mit über 60 Jahren treffen. Eine derartige demographische Entwicklung hat nicht nur Konsequenzen für das soziale Sicherungssystem, sondern auch für die Arbeitswelt und den Arbeitsmarkt. Auch wenn nicht mit einer generellen Arbeitskräfteknappheit gerechnet wird, so geht man doch von einem zumindest partiell auftretenden Fachkräftemangel aus. Ein solcher wird dabei insbesondere für die neuen Bundesländer erwartet, was neben der unausgewogenen Altersstruktur vor allem auch auf die Ausbildungszurückhaltung ostdeutscher Betriebe in der Vergangenheit sowie die Abwanderung mobiler Fachkräfte zurückgeführt wird.

Mit dem Bedeutungszuwachs der beruflichen Weiterbildung einhergehend erweist sich das arbeitsimmanente Lernen als günstigste Form der beruflichen Weiterbildung. Dabei besteht eine spezifische Charakteristik dieser Form der Weiterbildung darin, dass sie meist eng an betriebspezifische Anforderungen gebunden ist. Insofern ist damit natürlich eine Einschränkung der betrieblichen Flexibilität und der beruflichen Mobilität verbunden.

Neben der zunehmend wichtiger werdenden Rolle des arbeitsimmanenten Lernens hat die Zahl der Anlässe zur Weiterbildung zugenommen. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang das schnellere Veralten des beruflichen Wissens, die schnellere berufliche Umstrukturierung und dadurch erzwungene Mobilität, zunehmende individuelle Wünsche nach Mobilität und nach Ausgleich von früher verpassten Lern- und Berufschancen, der schnelle Wandel und die generelle Erhöhung der zivilisatorischen Mindestanforderungen, die zunehmende Bedeutung von Weiterbildung für staatsbürgerliche Beteiligung, die zunehmende Bedeutung von Bildung in verschiedenen Lebensbereichen (Kultur, Freizeit etc.) und schließlich die zunehmende Rolle der Weiterbildung für die soziale Integration.

Das Konzept des lebenslangen Lernens betont die stärkere Verknüpfung von verschiedenen Weiterbildungsaktivitäten aus verschiedenen oder ähnlichen Anlässen, die Bedeutung des Transfers im Lernen und der Vorbereitung auf eigenaktives Lernen.<sup>1</sup>

Somit ergibt sich auch die Notwendigkeit, die Funktionen von Lernen und Arbeiten sowie das Verhältnis von Aus- und

Weiterbildung neu zu bestimmen. „Die Vorstellung einer vorausgehenden Lernphase und einer sich anschließenden Verwertungsphase des Wissens ist schon lange nicht mehr zeitgemäß. ... Ausbildung ist eben nicht das ‚Auslernen‘ für Beruf und Arbeit, sondern sie ist der Einstieg in Erwerbs- und Arbeitstätigkeit. Sie vermittelt genau nicht abschließende Fachkenntnis oder Fachwissen, sondern sie fördert die Kompetenz des einzelnen Menschen, sich Fachwissen und Fachkenntnisse immer wieder neu erarbeiten zu können“ (Sloane 1998, S. 5). Insofern kann der Aus- und der Weiterbildung eher ein komplementäres als ein substitutives Verhältnis beigegeben werden: Zwar kann es dort, wo die Entwicklung und Identifikation neuer Ausbildungsberufe zeitlich hinter den Anforderungen zurückbleibt, zu einer Ersetzung des Ausbildungssystems durch die Weiterbildung kommen. Darüber hinaus kann es jedoch als primäres Ziel der ersten Bildungsphase angesehen werden, den Kompetenzerwerb zu unterstützen, was sich darin niederschlägt, dass ein lebenslanger Lernprozess angestoßen wird (Sloane 1998; Siegers 1997).

Sofern sich die Betriebe an der Finanzierung der Weiterbildung durch die Freistellung von Mitarbeitern für ihre Teilnahme an Weiterbildungskursen oder durch die Übernahme von Lehrgangskosten u. ä. beteiligen, besteht ein Interesse an der Amortisation der Weiterbildungskosten. Je länger die erwartete Dauer der Betriebszugehörigkeit ist, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit der Amortisation der

1 Das BMBF nimmt diese Überlegungen auf und bündelt vielfältige Forschungs-, Entwicklungs- und Erprobungsmaßnahmen zum lebenslangen Lernen mit dem Aktionsprogramm „Lebensbegleitendes Lernen für alle“; das konkrete Handlungsfelder und entsprechende Programme und Projekte für den Weg in eine „lernende Gesellschaft“ enthält. Leitgedanken des Aktionsprogramms sind:

- Stärkung der Eigenverantwortung sowie Selbststeuerung der Lernenden,
- Abbau von Chancenungleichheiten,
- Kooperation zur Verbindung der Bildungsangebote und -nachfrage,
- Stärkung der Bezüge zwischen allen Bildungsbereichen.

Die Förderung von Frauen und Männern ist innerhalb dieser Konzeption als Querschnittsaufgabe (gender mainstreaming) angelegt.

**Tabelle 1: Von der OECD ermittelte Rigiditätsindikatoren für Deutschland** (in Klammern deutsche Position)

Regulierungsgebiet	Ende der 80er Jahre	Ende der 90er Jahre
Individueller Kündigungsschutz	2,7 (13)	2,8 (21)
Temporäre Beschäftigungsformen	3,8 (15)	2,3 (18)
– darunter: befristete Arbeitsverhältnisse	3,5 (15)	1,8 (15)
– darunter: Zeitarbeit	4,0 (12)	2,8 (18)
Gesamtbewertung	3,2 (14)	2,5 (18)

Index: 0 (keine Beschränkungen) bis 6 (starke Beschränkungen).  
Quelle: OECD (1999)

WSI Hans Böckler Stiftung

Weiterbildungskosten. Im Fall der Nicht-Übernahme von Ausbildungsabsolventen, der Befristung von Beschäftigungsverhältnissen, „erzwungener Teilzeitbeschäftigung“ und Leiharbeit bestehen deshalb für die Betriebe weniger Chancen der Amortisation von Humankapitalinvestitionen. Damit verschlechtern sich aber nicht nur die mit der Prekarisierung des Beschäftigungsverhältnisses einhergehenden Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten, was wiederum ihre Weiterbeschäftigungsmöglichkeiten bzw. die Wahrscheinlichkeit der Übernahme in ein Standardbeschäftigungsverhältnis verringert. Darüber hinaus erleiden diese Betriebe Wettbewerbsnachteile gegenüber ihren Konkurrenten, die auf besser qualifizierte Beschäftigte zurückgreifen können.

Theoretische Studien begründeten die Bedeutung erwerbsbiographischer Zusammenhänge für das Vorkommen von atypischer Arbeit mit der unvollkommenen Informationsverteilung zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern. Die Arbeitgeber sind nur schlecht über die Eignung von Bewerbern informiert. Deshalb werden Bewerber entweder gar nicht eingestellt oder befristete Arbeitsverträge als verlängerte Probezeit genutzt, die dazu dient, dass sich der Arbeitgeber ein Bild von der Eignung der Beschäftigten machen kann, ohne die Risiken einer Dauereinstellung in Kauf zu nehmen. Im Sinne dieses Arguments müssten vor allem diejenigen Bewerber befristet eingestellt werden, über die sich der Arbeitgeber nur schwer ein Bild machen kann, insbesondere Personen mit geringer Berufserfahrung (junge Arbeitnehmer, Arbeitslose, nach der Familienphase ins Berufsleben Zurückkehrende).

Das globale Arbeitsplatzdefizit insbesondere in Ostdeutschland hat zu einer verstärkten Konkurrenz um Arbeitsplätze geführt. Offen ist in diesem Zusammenhang jedoch die Frage, inwieweit derartige Konkurrenzen zu einer Verringerung der Beschäftigungsstabilität bereits Beschäftigter beitragen. Dies hängt u.a. davon ab, ob

Unternehmen den Nutzen des Austausches höher einschätzen als die hierdurch entstehenden Kosten. Der Nutzen des Austausches kann in einer Senkung des betrieblichen Lohnniveaus und in flexiblen Anpassungsmöglichkeiten entsprechend der Auftragslage bestehen. Kosten können durch Suche und Einarbeitung, Leistungs- und Loyalitätsprobleme, Kooperationsverweigerung gegenüber Neueinsteigern usw. entstehen. Die Nutzen-Kosten-Relation ist dann u.a. davon beeinflusst, inwieweit entsprechend qualifizierte Beschäftigte am externen Arbeitsmarkt vorhanden sind, bzw. wie spezifisch die Kompetenzerfordernisse und wie umfassend die Verantwortungs- und Kooperationsanforderungen arbeitsorganisatorisch gestaltet sind.

## 3

### Rechtsnormen

Wesentlich für die Entscheidung der Wahl von einzelnen oder mehreren Flexibilisierungsvarianten ist schließlich deren rechtliche Ausgestaltung durch Gesetzgebung oder Tarifvertrag. (Re-)Regulierungen auf beiden Ebenen haben den Spielraum für die Nutzung der Flexibilisierungsformen in den letzten Jahren deutlich ausgedehnt. Die OECD (1999) hat die Bestimmungen zum individuellen Kündigungsschutz, zu den Massenentlassungen und zu den temporären Beschäftigungsformen wie befristete Beschäftigung und Leiharbeit in mehreren Indikatoren international verglichen und gegenübergestellt. Zur Bewertung vergab die OECD eine Rigiditätskennziffer für jeden Regelungsaspekt. Die ordinalskalierte Kennziffer reicht von 0 (keine Beschränkung) bis 6 (starke Beschränkungen). *Tabelle 1* zeigt, dass der Wegfall der sachlichen Rechtfertigung bei Befristungen bis zu 18 Monaten (1985) und die Befristungshöchstdauer bis auf 24 Monate (1996) zu einem Rückgang des Rigiditätsindikators von 3,5 auf 1,8 geführt hat. Die während

der 90er Jahre in drei Schritten erfolgten Verlängerungen der Überlassungshöchstdauer bei der Arbeitnehmerüberlassung führten ebenfalls zu einer Verbesserung beim Rigiditätsindikator von 4,0 auf 2,8. Damit verbesserte sich die deutsche Position aber nur wenig, weil sich in den anderen Ländern ebenfalls ein bemerkenswerter Deregulierungstrend vollzog.<sup>2</sup>

Tarifvertragliche Regelungen haben im Rahmen von Öffnungsklauseln (Bispinck/Schulten 2003) den Betrieben sowohl bei der Arbeitszeit (Arbeitszeitkonten, beschäftigungssichernde Arbeitszeitverkürzungen) als auch bei betrieblichen Beschäftigungs- und Wettbewerbsbündnissen beim Einkommen zusätzlichen Handlungsspielraum für interne Flexibilität eröffnet (Mauer/Seifert 2001).

## 4

### Übergänge zwischen instabilen und stabilen Beschäftigungsverhältnissen

Da sich nach wie vor die Bemessungsgrundlagen der wichtigsten sozialpolitischen Institutionen wie Rente oder Arbeitslosengeld an der „herrschenden Fiktion langfristiger Normalarbeitsverhältnisse“ (Mückenberger 1985, S. 422, 432 f.) orientieren, müssen die Beschäftigten kontinuierlich erwerbstätig sein, um Anwartschaftsansprüche zu erlangen. Die deshalb mit dem Prozess der Flexibilisierung verbundene Erosion der sozialen Sicherheit ist in der Diskussion aufgegriffen und das Konzept der Flexicurity als Alternative zur reinen Flexibilisierung entwickelt worden (Keller/Seifert 2000). Die Argumente gegen eine Ausweitung atypischer Beschäftigungsformen verweisen aber auf die nachteiligen Beschäftigungsbedingungen der atypisch Beschäftigten und auf die Gefahr

<sup>2</sup> Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass Ende der 80er Jahre 19 Länder und Ende der 90er Jahre 26 Länder in das Benchmarking einbezogen worden sind. Der Anstieg beim individuellen Kündigungsschutz ist auf Heraufsetzung des betrieblichen Schwellenwerts für die Anwendbarkeit des Kündigungsschutzes von 6 auf 11 Beschäftigte ab dem Jahr 1996 zurückzuführen, die Anfang 1999 zurückgenommen wurde.

einer fortschreitenden Segmentation im Arbeitsmarkt. Dem Brückeneffekt, der durch atypische Beschäftigung erzielt werden soll, stehen somit möglicherweise Effekte der Prekarisierung von Arbeitsverhältnissen oder der Segmentation gegenüber (Vogel 2003).

In diesem Beitrag soll nicht die mit der Flexibilisierung verbundene Erosion der sozialen Sicherheit, sondern der Zusammenhang zwischen der Flexibilisierung von Arbeitsmärkten und der Stabilität von Beschäftigungsverhältnissen im Mittelpunkt stehen. Damit wird der Blick auf die Übergänge zwischen verschiedenen, unterschiedlich stabilen Beschäftigungsverhältnissen gerichtet. Besonders interessant ist in diesem Zusammenhang die Frage, wie weit instabile Beschäftigungsverhältnisse als „Brücke“ oder „Sprungbrett“ (stepping stone) in stabile Beschäftigungsverhältnisse oder aber als berufliche „Sackgasse“ (dead end jobs) zu bezeichnen sind. In welchem Umfang gelingt es befristet Beschäftigten im selben Unternehmen auf Dauerarbeitsplätzen eingestellt zu werden? Wie viele Auszubildende werden nach erfolgreichem Lehrabschluss im Ausbildungsbetrieb übernommen? Wie groß ist der „Klebeffekt“ bei Leiharbeitnehmern, die eine Anstellung bei dem Betrieb finden, der sie entliehen hat?

Interessanterweise wünscht ein Teil der Beschäftigten selbst beruflich flexibel zu handeln, etwa um sich beruflich oder in Abstimmung mit privaten Bedingungen verändern zu können. Mit der Absicherung von Lebensrisiken durch die Institutionen des Wohlfahrtsstaates ist es Individuen zum Teil ermöglicht, Bindungen im Lebensverlauf flexibel zu gestalten. Zugleich haben sich vorberufliche Sozialisations- und Bildungsphasen verlängert.<sup>3</sup> Im Kontext dieser Entwicklungen haben eigenständige biographische Orientierungen an Bedeutung gewonnen. In diesem Sinne verweist dann etwa Baethge auf einen neuen Sozialtypus des „modernen Arbeitnehmers“, der ein individualistisches Handlungskonzept hervorbringt, „mit dezidierten Ansprüchen an Selbstentfaltung und Selbstdarstellung in der Arbeit wie im Privatleben“ (Baethge 1994, S. 720). In Abhängigkeit der jeweiligen Chancen am Arbeitsmarkt und der erlebten Arbeitsform sind dann Erwerbspersonen zunehmend bereit, beruflich-flexible Wege zu beschreiben. Ungeklärt ist allerdings, in welchem Umfang Beschäftigte dann tatsächlich in

**Tabelle 2: Übernahme von Auszubildenden nach erfolgreich abgeschlossener Ausbildung 1996–2002 (Anteile in %)**

	1996	2000	2001	2002	2002 Frauen	2002 Männer
Ostdeutschland	52	46	42	44	41	47
Westdeutschland	55	60	58	57	53	60

Quelle: IAB-Betriebspanel

WSI Hans Böckler Stiftung

der Lage sind, eventuelle Mobilitätswünsche umzusetzen. Alternativen auf dem Arbeitsmarkt und auch soziale, kulturelle und ökonomische Bindungen und Verpflichtungen variieren mit dem Lebensalter, so dass sich höhere Mobilitätsraten vor allem in einer relativ kurzen beruflichen Anfangsphase von noch jungen Arbeitnehmergruppen zeigen.

#### 4.1 ÜBERNAHME VON AUSBILDUNGSABSOLVENTEN

Eine erfolgreich abgeschlossene betriebliche Ausbildung ist noch keine Garantie für die Übernahme in ein Arbeitsverhältnis. Mit den Daten des IAB-Betriebspanels, einer Befragung mittlerweile fast 16.000 westdeutscher Betriebe auf der Basis persönlich-mündlicher Interviews, lassen sich – neben einer Vielzahl anderer Fragen – Aussagen zur betrieblichen Übernahmepraxis treffen (Bellmann 1997, 2002). Zwischen 1996 und 2000 zeichnete sich ein Abwärtstrend bei der Übernahme von Auszubildenden nach abgeschlossener Ausbildung in ein Arbeitsverhältnis ab (Rückgang von 52 % der Absolventen 1996 auf 46 % 2000). Allerdings scheint sich die Übernahmequote seit dem Jahr 2000 zu stabilisieren (Tabelle 2).

In den alten Bundesländern liegt die Übernahmequote mit 57 % deutlich höher. Diese Differenz ist zu einem großen Teil auf den hohen Anteil außer- und überbetrieblicher Auszubildender in Ostdeutschland zurückzuführen. Möglicherweise ist auch die mit der Förderung ausgelöste Ausbildung über den eigenen Bedarf und die daraus resultierende Nichtübernahme von Auszubildenden eine Erklärung für die unterschiedlichen Übernahmequoten zwischen Ost und West.

Die geschlechtsspezifischen Unterschiede in den Übernahmequoten ausgebildeter junger Frauen und Männer fallen zu Ungunsten der Frauen aus (47 % der Männer, 41 % der Frauen). In Westdeutschland ist diese Tendenz ähnlich: Übernahmequote Männer 60 %, Frauen 53 %.

#### 4.2 ÜBERGÄNGE VON BEFRISTETER IN STANDARDISIERTE BESCHÄFTIGUNG

Viele europäische Länder erleben seit Mitte der 80er Jahre eine Zunahme atypischer Beschäftigungsformen und insbesondere einen verstärkten Gebrauch von befristeten Verträgen (Talos 1999 sowie Hoffmann/Walwei 1998 für einen Überblick). Während der Anteil der Befristeten am Bestand nach den Daten des IAB-Betriebspanels 1999 „nur“ 7,1 % beträgt, wenn man die öffentlich geförderte Beschäftigung (wie ABM) und die Ausbildungsverträge berücksichtigt 13,1 %, steigt dieser Anteil beim Vergleich mit den der Beschäftigung verbundenen Stromgrößen stark an: Fast 43 % aller Einstellungen erfolgen auf der Basis von befristeten Verträgen und 18 % aller Abgänge aus einem Betrieb sind durch das Auslaufen eines befristeten Vertrages bedingt (Hagen/Boockmann 2002).

Mit Daten des IAB-Betriebspanels wurden die Übernahmequoten, d.h. Übergangsraten von befristeter in standardisierte Beschäftigung analysiert (Alda/Bellmann 2003). Die Ergebnisse zeigen, dass in Westdeutschland ungefähr (nur) jedes vierte befristete Beschäftigungsverhältnis in ein unbefristetes übergeht (in den Jahren 2000 und 2001). In Ostdeutschland liegt der Anteil mit rund 17 % sogar noch deutlich niedriger. Vor allem Kleinbetriebe stellen überdurchschnittlich häufig befristet ein. Hier sind auch die Übernahmequoten tendenziell am höchsten. In den Großbetrieben in Ostdeutschland geht hingegen nur etwa jedes zwanzigste befristete Beschäftigungsverhältnis in ein standardisiertes Arbeitsverhältnis über (in 2000); in Westdeutschland liegt die Übernahmequote der Großbetriebe bei 14 % bzw. 17 % für

<sup>3</sup> So hat sich das durchschnittliche Eintrittsalter westdeutscher Jugendlicher in das Erwerbsleben von 20,2 Jahre in 1975 auf 24 Jahre in 1995 erhöht, siehe Reinberg/Hummel (1999, S. 40).

**Tabelle 3: Anteil befristet Beschäftigter an der betrieblichen Gesamtbeschäftigung (Basis: alle Betriebe mit befristet Beschäftigten) und Übernahmequoten in unbefristete Arbeitsverhältnisse (ohne Auszubildende) in Westdeutschland nach Betriebsgröße**

Anzahl Beschäftigte	1996	1997	1998	1999	2000		2001		
	Anteil	Anteil	Anteil	Anteil	Anteil	Übernahme	Anteil	Übernahme1*	Übernahme2**
1 bis 19	25,4%	24,5%	22,4%	25,8%	15,4%	57,9%	18,6%	76,9%	75,7%
20 bis 99	8,9%	11,5%	10,7%	9,6%	10,6%	39,5%	13,6%	31,3%	53,7%
100 bis 499	5,3%	6,3%	6,6%	8,1%	7,8%	26,3%	9,3%	23,5%	48,4%
500 und mehr	5,9%	5,9%	7,2%	7,0%	6,8%	16,8%	7,7%	13,8%	40,4%
Insgesamt	7,2%	8,0%	8,6%	9,2%	7,8%	25,8%	9,2%	22,1%	47,5%

\* Anteil der übernommenen an allen befristet Beschäftigten  
 \*\* Anteil der übernommenen an allen neu eingestellten befristet Beschäftigten  
 (Basis: Betriebe, die im ersten Halbjahr befristet eingestellt haben)  
 Quelle: IAB-Betriebspanel

WSI Hans Böckler Stiftung

2000 und 2001. Von besonderem Interesse ist hier der Anteil der übernommenen an den neu eingestellten befristet Beschäftigten. Lediglich bei den Kleinunternehmen mit bis zu 19 Beschäftigten in Ostdeutschland lassen sich mehr Übernahmen als Neueinstellungen beobachten; mit steigender Betriebsgröße nimmt die Übernahmewahrscheinlichkeit deutlich ab. In Westdeutschland überwiegen auch bei Kleinunternehmen Neueinstellungen (Alda/Bellmann 2003, S. 27 ff.). Die Untersuchung zeigt, dass die Übernahmewahrscheinlichkeit stark von der Betriebsgröße beeinflusst wird. In mittleren und großen Unternehmen wird demnach befristete Beschäftigung scheinbar vor allem als „Puffer“ und weniger mit dem Ziel zukünftiger Personalrekrutierung eingesetzt. Wird zusätzliches Personal benötigt, werden offenbar externe Bewerber den bisher befristet Beschäftigten vorgezogen. Dies deutet auf segmentierte Teilarbeitsmärkte in den Unternehmen und damit auf erschwerte Übergänge bzw. Mobilitätsbarrieren für befristet Beschäftigte hin (Tabelle 3 u. 4).

In der Studie von Gieseke/Groß (2002), die auf der Basis des Sozio-ökonomischen Panels (SOEP) für den Zeitraum 1984 – 1999 für Westdeutschland durchgeführt

wurde, werden individuelle und strukturelle Effekte sowie Effekte von Arbeitsplatzmerkmalen auf die Inanspruchnahme befristeter Arbeitsverträge unterschieden. Ein interessantes Ergebnis ist, dass sowohl Personen ohne eine abgeschlossene Berufsausbildung als auch Personen mit Hochschulabschluss im Vergleich zu Personen mit abgeschlossener Ausbildung mit höherer Wahrscheinlichkeit einen befristeten Vertrag haben: Die Studie des Hochschulinformationssystems (HIS) hebt in diesem Zusammenhang die befristete Beschäftigung im öffentlichen Dienst und in Organisationen ohne Erwerbszweck sowie die von Ärzten hervor (Minks/Schaeper 2002). Dies verdeutlicht, dass es sich bei Personen mit befristeten Verträgen um eine sehr heterogene Personengruppe handelt.

Vor dem Hintergrund der theoretischen Argumentation sind neben der Qualifikation vor allem das Alter und die Berufserfahrung interessant. Leider wird in der Studie von Gieseke/Groß nicht zwischen diesen beiden Variablen differenziert. Dagegen kann festgestellt werden, dass Personen mit Arbeitslosigkeitserfahrungen überdurchschnittlich häufig befristete Arbeitsverträge haben.

McGinnity/Mertens (2002) zeigen anhand von Einkommensanalysen, dass für qualifizierte Beschäftigte befristete Jobs vorteilhaft sind. Das Gegenteil trifft aber auch zu. Offen ist somit die Frage, ob Episoden befristeter Beschäftigung zu langfristig negativen Effekten auf Beschäftigungsstabilität und Entlohnung führen oder ob – ganz im Gegenteil – diese Formen der Beschäftigung es Personen mit geringen Arbeitsmarktchancen erlauben, einen Einstieg in den Arbeitsmarkt zu finden.

Wie sind die gesetzlichen Neuregelungen des Teilzeit- und Befristungsgesetzes (TzBfG) aus dem Jahre 2001 zu bewerten? Das TzBfG verbaut den Betrieben die Möglichkeit, mit Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen unter 50 Jahren Kettenverträge abzuschließen. Eine langfristige Prekarisierung von Erwerbskarrieren durch Wechsel zwischen Phasen der Beschäftigung in demselben Betrieb und der Arbeitslosigkeit wird damit in Zukunft verhindert. Andererseits ist es Betrieben nun überhaupt nicht mehr möglich, frühere Beschäftigte sachgrundlos befristet einzustellen. Dies kann ein großer Nachteil für Arbeitslose sein, die zu einem früheren Betrieb zurückkehren wollen. Inwiefern sich diese Regelung auf die Erwerbskarrieren befristet Beschäftigter auswirken wird, ist bisher nicht bekannt. Aber möglicherweise könnte der negative Effekt durch eine Abschwächung des Verbots, z.B. durch die Ausformulierung von Zeiträumen, gemindert werden (Bothfeld/Kaiser 2003, S. 492).

#### 4.3 DER KLEBEEFFEKT BEI LEIHARBEIT

Für eine Einschätzung zur Integrationsleistung von Leiharbeit ist zu fragen, ob die Leiharbeitskräfte direkt in eine Beschäftigung hätten wechseln können, gäbe es keine Leiharbeit. Dafür sprechen einige Aspekte: Die Leiharbeitnehmer sind überdurchschnittlich jung. Die Leiharbeit wird von Arbeitgebern nicht selten als verlängerte Probezeit genutzt. Zudem prüfen Leiharbeitsfirmen ihre Arbeitskräfte sorgfältig, vermutlich verfügen daher die meisten Leiharbeitskräfte über marktnahe Qualifikationen. Unter diesen Aspekten ist das Leiharbeitsverhältnis nur ein Substitut für das herkömmliche Arbeitsverhältnis und die Probezeit.

Mit Daten der IAB-Beschäftigtenstichprobe hat Schröder (1997) analysiert, wie sich Leiharbeit in Erwerbsverläufen integ-

**Tabelle 4: Übernahmequoten aus befristeten Arbeitsverhältnissen in unbefristete (ohne Auszubildende) in Ostdeutschland nach Betriebsgröße**

Anzahl Beschäftigte	1996	1997	1998	1999	2000		2001		
	Anteil	Anteil	Anteil	Anteil	Anteil	Übernahme	Anteil	Übernahme1*	Übernahme2**
1 bis 19	35,6%	32,0%	25,8%	28,8%	17,7%	89,2%	23,5%	67,9%	113,3%
20 bis 99	14,9%	16,3%	15,7%	14,6%	12,7%	38,5%	9,7%	39,3%	56,0%
100 bis 499	16,7%	14,5%	16,9%	16,9%	13,9%	13,1%	13,5%	14,2%	30,0%
500 und mehr	12,4%	13,3%	13,4%	14,0%	14,2%	5,2%	9,6%	8,1%	29,6%
Insgesamt	16,0%	15,9%	16,7%	17,1%	13,9%	17,1%	11,6%	17,5%	38,1%

\* Anteil der übernommenen an allen befristet Beschäftigten  
 \*\* Anteil der übernommenen an allen neu eingestellten befristet Beschäftigten  
 (Basis: Betriebe, die im ersten Halbjahr befristet eingestellt haben)  
 Quelle: IAB-Betriebspanel

WSI Hans Böckler Stiftung

riert, d.h. in welchen Situationen sich Arbeitskräfte unmittelbar vor und nach dieser Beschäftigungsphase befinden. Im Ergebnis zeigt sich zwar, dass eine Leiharbeitsphase eher in Beschäftigung als in Arbeitslosigkeit und sonstige Nichterwerbstätigkeit mündet. Allerdings wechselten Personen, die bereits unmittelbar vor der Leiharbeitsphase beschäftigt waren, eher in eine Anschlussbeschäftigung als zuvor Arbeitslose. Dagegen war bei Personen, die bereits Brüche in ihrem früheren Erwerbsleben durch Arbeitslosigkeit erfahren und die direkt aus einer solchen Phase in die Leiharbeit wechselten, die Wahrscheinlichkeit hoch, im Anschluss an die Leiharbeit wieder in Arbeitslosigkeit zu wechseln. Ein erfolgreicher Übergang in Beschäftigung setzt zudem eine hohe Verweildauer in Leiharbeit voraus, die jedoch selten erreicht wird. Somit vermag eine Beschäftigungsphase in Leiharbeit die Umkehrung negativer Erwerbsverläufe eher nicht zu leisten, bestenfalls stellt sie eine Überbrückung mit aufschiebender Wirkung dar (Schröder 1997, S. 294 ff.). Allerdings ist die Analyse nur auf die kurzfristigen Eingliederungseffekte beschränkt. Aussagen über längerfristige Effekte auf den Erwerbsverlauf sind daher nicht möglich.

Zur Integration von Arbeitslosen in den ersten Arbeitsmarkt scheint Leiharbeit jedoch ein nützliches Instrument der aktiven Arbeitsmarktpolitik zu sein. In den 90er Jahren wurden erste Versuche unternommen, die Leiharbeit als Instrument der aktiven Arbeitsmarktpolitik einzusetzen. Ziel dieser vermittlungsorientierten Leiharbeit ist es, Arbeitslosen mit Vermittlungshemmnissen, wie Langzeitarbeitslosen, Behinderten, ethnischen Minderheiten und älteren Arbeitnehmern, den Weg in den ersten Arbeitsmarkt zu ebnet. Zu diesem Zweck arbeiten private Leiharbeits-

firmen oder gemeinnützige Arbeitnehmerüberlassungsfirmen eng mit den lokalen Arbeitsvermittlungen zusammen und werden in der Regel von den Arbeitsverwaltungen unterstützt. Das bekannteste Beispiel ist die 1995 gegründete START Zeitarbeit NRW, zu deren Gesellschaftern u.a. das Land Nordrhein-Westfalen, Arbeitgeberverbände, der DGB Landesbezirk NRW, kommunale Spitzenverbände, Wohlfahrtsverbände sowie die Evangelische Kirche zählen. Nach den Ergebnissen der Begleitforschung konnten im Untersuchungszeitraum beachtliche 46 % der Leiharbeitskräfte anschließend eine Beschäftigung finden. Rund 76 % von ihnen wurden von den ehemaligen Entleihbetrieben eingestellt. Von den Personen, denen der Wiedereinstieg nach ihrer Tätigkeit bei START Zeitarbeit NRW gelang, gehörten rund 45 % zu den Zielgruppen der Arbeitsmarktpolitik (Ältere, Jüngere, Langzeitarbeitslose, Behinderte, Berufsrückkehrerinnen, Ausländer, gering Qualifizierte) (Vanselow/Weinkopf 2000, S. 65 ff.; Adamy/Schulze-Buschhoff 2002).

## 5

### Zusammenfassung

Die Nutzung flexibler Arbeitszeitformen, der Bedeutungszuwachs der betrieblichen Weiterbildung im Verhältnis zur beruflichen Erstausbildung und die breite Anwendung von Organisationskonzepten, die auf die funktionierende Zusammenarbeit in eingespielten Teams setzen, sollen die Anpassung an neue Güter, Märkte, Technologien, Dienstleistungen und Kommunikationsformen erleichtern. Obwohl das deutsche Beschäftigungssystem damit mehr auf einem Verständnis von interner

statt externer Flexibilität beruht, hat die Bedeutung nicht-standardisierter Beschäftigungsformen in den letzten Jahrzehnten zugenommen.

Das betriebliche Interesse an stabilen Beschäftigungsverhältnissen kann mit niedrigen Anpassungskosten, der Motivation der Beschäftigten und vor allem mit der Sicherung von Humankapitalinvestitionen begründet werden. Vor dem Hintergrund des technischen und organisatorischen Wandels, aber auch der demographischen Entwicklung, ist von einer zunehmenden Bedeutung der beruflichen Weiterbildung auszugehen. Dabei erweist sich zunehmend das arbeitsimmanente Lernen als günstigste Form der beruflichen Weiterbildung.

Die Diskussion der Frage, inwieweit instabile Beschäftigungsverhältnisse als „Brücke“ oder „Sprungbrett“ in stabile Beschäftigungsverhältnisse oder aber als berufliche „Sackgasse“ zu bezeichnen sind, hat gezeigt, dass

- mit steigender Betriebsgröße die Übernahmewahrscheinlichkeit für befristete Beschäftigte abnimmt,
- für qualifizierte Beschäftigte befristete Arbeitsverträge durchaus vorteilhaft sein können,
- Leiharbeitsverhältnisse nicht selten als verlängerte Probezeit genutzt werden,
- Beschäftigungsphasen in Leiharbeit die Umkehrung negativer Erwerbsläufe eher nicht leisten.

Gleichwohl sind diese Aussagen nur eingeschränkt gültig, für die vermittlungsorientierte Arbeitnehmerüberlassung liegen durchaus ermutigende Evaluationsergebnisse vor.

- Adamy, W./Schulze-Buschhoff, K.** (2002): Leiharbeit und Personal-Service Agentur: Zusätzliche Chance zur Eingliederung von Arbeitslosen?, in: Soziale Sicherheit 7, S. 224–229
- Alda, H./Bellmann, L.** (2003): Betriebsinterne Arbeitsmärkte: Ein Auslaufmodell angesichts vielfältiger, flexibler und nicht standardisierter Erwerbsformen, in: Klein-Schneider, H. (Hrsg.), Interner Arbeitsmarkt, Düsseldorf, S. 85–85
- Atkinson, J.** (1985): Flexibility, Uncertainty and Manpower Management, IMS-Report 89, London
- Baethge, M.** (1994): Arbeit 2000. Wie Erwerbsarbeit Spaß macht – Arbeitsansprüche der Beschäftigten als Herausforderung für die Gewerkschaften, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 45, S. 711–725
- Bellmann, L.** (1997): Das Betriebspanel des IAB, in: Hujer, R./Rendtel, U./Wagner, G. (Hrsg.), Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Panelstudien, Sonderheft des Allgemeinen Statistischen Archivs 30, Göttingen, S. 169–182
- Bellmann, L.** (2002): Das IAB-Betriebspanel: Konzeption und Anwendungsbereiche, in: Allgemeines Statistisches Archiv 86, S. 163–176
- Bispinck, R./Schulten, T.** (2003): Verbetrieblichung der Tarifpolitik? Aktuelle Tendenzen und Einschätzungen aus Sicht von Betriebs- und Personalräten, in: WSI-Mitteilungen 56, S. 157–166
- Bothfeld, S./Kaiser, L.C.** (2003): Befristung und Leiharbeit: Brücken in reguläre Beschäftigung?, in: WSI-Mitteilungen 56, S. 484–493
- Brodsky, M. M.** (1994): Labour Market Flexibility: A changing international perspective. Monthly Labour Review, November, S. 53–60
- Giesecke, J./Groß, M.** (2002): Befristete Beschäftigung: Chance oder Risiko?, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 1, S. 85–108
- Hagen, T./Boockmann, B.** (2002): Determinanten der Nachfrage nach befristeten Verträgen, Leiharbeit und freier Mitarbeit: Empirische Analysen auf Basis des IAB-Betriebspanels, in: Bellmann, L./Kölling, A. (Hrsg.), Betrieblicher Wandel und Fachkräftebedarf, Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 257, S. 199–231
- Hoffmann, E./Walwei, U.** (1998): Normalarbeitsverhältnis: ein Auslaufmodell? Überlegungen zu einem Erklärungsmodell für den Wandel der Beschäftigungsformen, Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 31, S. 409–425
- Keller, B./Seifert, H.** (2000): Flexicurity – Das Konzept für mehr soziale Sicherheit flexibler Beschäftigung, in: WSI-Mitteilungen 53, S. 291–300
- Mauer, A./Seifert, H.** (2001): Betriebliche Beschäftigungs- und Wettbewerbsbündnisse – Strategie für Krisenbetriebe oder neue regelungspolitische Normalität?, in: WSI-Mitteilungen 54, S. 490–500
- McGinnity, F./Mertens, A.** (2002): Fixed-term Contracts in East and West Germany: Low Wages, Poor Prospects?, Berlin
- Minks, K.-H./Schaaper, H.** (2002): Modernisierung der Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft und Beschäftigung von Hochschulabsolventen – Ergebnisse aus Längsschnittuntersuchungen zur beruflichen Integration von Hochschulabsolventinnen und -absolventen, Hochschulplanung 159, Hannover
- Mückenberger, U.** (1985): Die Krise des Normalarbeitsverhältnisses – hat das Arbeitsrecht noch Zukunft?, in: Zeitschrift für Sozialreform 7, S. 415–434 und 8, S. 457–475
- OECD** (1999): Employment Outlook 1999, Paris
- Reinberg, A./Hummel, M.** (1999): Bildung und Beschäftigung im vereinigten Deutschland, in: Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 226, Nürnberg, S. 491–506
- Schröder, E.** (1997): Arbeitnehmerüberlassung in Vermittlungsabsicht. Start oder Fehlstart eines arbeitsmarktpolitischen Modells in Deutschland, in: Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 209, Nürnberg
- Siegers, J.** (1997): Wettbewerb zwischen Aus- und Weiterbildung, in: Weiß, R. (Hrsg.), Aus- und Weiterbildung für die Dienstleistungsgesellschaft, Köln, S. 349–362
- Sloane, P.** (1998): Lebenslanges Lernen. Die notwendige Neubestimmung des Verhältnisses von Ausbildung und Weiterbildung in der Wissens- und Informationsgesellschaft, in: Berufsbildung 53, S. 3–6
- Talos, E.** (1999): Atypische Beschäftigung. Internationale Trends und sozialstaatliche Regelungen, Wien
- Vanselow, A./Weinkopf, C.** (2000): Wiedereingliederung von Arbeitslosen durch sozial verträgliche Arbeitnehmerüberlassung. Ergebnisse der fachlichen Begleitung von START Zeitarbeit Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf
- Vogel, B.** (2003): Leiharbeit und befristete Beschäftigung – Neue Formen sozialer Gefährdung oder Chance auf Arbeitsmarktintegration, in: Linne, G./Vogel, B. (Hrsg.), Leiharbeit und befristete Beschäftigung, Düsseldorf, S. 39–46