

# Kündigungsschutz in der betrieblichen Praxis: Nicht Schreckgespenst, sondern Sündenbock

Silke Bothfeld  
Karen Ullmann

In der öffentlichen Debatte scheint kein Zweifel daran zu bestehen, dass unter anderem der Kündigungsschutz Schuld hat an der derzeitigen Arbeitsmarktmisere: Er sei teuer, provoziere Konflikte und halte insbesondere Kleinbetriebe von Einstellungen ab. Diese Annahmen führten zu den seit dem 1.1.2004 geltenden Einschränkungen des Kündigungsschutzes durch die Agenda 2010. Im folgenden Artikel werden diese Annahmen anhand vorhandener empirischer Untersuchungen überprüft. Hierbei wird vor allem auch die Situation der Kleinbetriebe dargestellt. Es wird aufgezeigt, dass keine der Annahmen der Wirklichkeit entspricht.

## 1

### Einleitung

Welche Wirkungen hat der Kündigungsschutz in der betrieblichen Praxis? Die Frage mag erstaunen, denn es scheint – folgt man der veröffentlichten Argumentation – eigentlich klar zu sein: Der Kündigungsschutz verhindere Einstellungen, vor allen Dingen in Kleinbetrieben und hemme den Aufschwung auf dem Arbeitsmarkt (Busch 2003, S. 471; Rüthers 2003, S. 457). Außerdem seien Kündigungen konfliktreich, der Ausgang der Klagen sei nicht prognostizierbar, die Rechtssicherheit gering (Willemsen 2000, S. 2279 f.; Hromadka 2003, S. 225). Der einzige Weg zur Vermeidung von Konflikten seien kostspielige Abfindungen. Durch Prozesse und Abfindungen entstünden Kosten, die prohibitiv auf Einstellungen wirkten. Selbst wenn diese Zusammenhänge nicht eindeutig nachweisbar seien, wirke der Kündigungsschutz zumindest psychologisch als Einstellungshemmnis.<sup>1</sup>

Der unterstellte Zusammenhang „Kündigungsschutz vernichtet Arbeitsplätze“ ist keinesfalls empirisch gesichert. Es liegen bereits mehrere Studien vor, die den Einfluss des Kündigungsschutzes auf das Einstellungsverhalten von Betrieben, die mit der Anzahl ihrer Beschäftigten an der Schwelle zum Geltungsbereich liegen, untersucht haben. Keine der Studien hat dabei Unterschiede im Einstellungsverhalten der Betriebe über und unter der Schwelle feststellen können (Friedrich/Hägele 1997; Wagner et al. 2001; Pfarr et al. 2003c; Verick 2004; Bauer et al. 2004). Gegenstand dieses Beitrags ist die Frage, inwiefern Neueinstellungen in Betrieben einerseits von den Kosten, die möglicherweise durch Kündigungen entstehen und anderer-

seits von den Befürchtungen auf Seiten der Betriebe, Beschäftigte nicht wieder loszuwerden, beeinflusst werden. Unsere These ist, dass die prohibitive Wirkung des Kündigungsschutzes gering ist: Weder die Erfahrungen mit Kündigungen und Klagen, noch eine negative Einstellung gegenüber dem Kündigungsschutz – also seine „psychologische“ Wirkung – verhindern demnach ökonomisch sinnvolle Einstellungen. Dafür bedienen wir uns zweier spezifischer Datenquellen: der WSI-Befragung zur betrieblichen Personalpolitik, die die Seite der Betriebe erfasst und der WSI-Beendigungsbefragung, aus der Informationen über Beendigungen von Arbeitsverhältnissen aus Sicht der Beschäftigten zur Verfügung stehen.<sup>2</sup>

Im zweiten Teil des Beitrags werden theoretische Überlegungen dazu angestellt, in welcher Weise Kündigungen durch reale Kosten oder durch subjektive Wahrnehmung Wirkungen auf das Einstellungsverhalten in den Betrieben entfalten können. Im dritten und vierten Abschnitt werden empirische Erkenntnisse präsentiert, die die Relevanz der Kündigungskosten und „kognitiver“ Faktoren illustrieren. Anschließend werden die Ergebnisse multivariater Analysen vorgestellt, mit denen die Wirkung der ökonomischen und psychologischen Kosten auf das Einstellungsverhalten geprüft wurde.

## 2

### Kündigungskosten und Wahrnehmung als Determinanten des Einstellungsverhaltens

Durch Kündigungen entstünden Kosten, die von den Betrieben antizipiert würden.

Dadurch erhöhe sich der Preis des Faktors Arbeit. Je höher der Preis, desto geringer die Nachfrage, so die Argumentation der

<sup>1</sup> So beispielsweise Wirtschaftsminister *Clement*, zitiert nach der Süddeutschen Zeitung und Financial Times Deutschland vom 24.3.2003.

<sup>2</sup> Die von uns durchgeführte WSI-Befragung zur betrieblichen Personalpolitik basiert auf einer für die Privatwirtschaft repräsentativen Stichprobe von 2000 Personalverantwortlichen, die für den Zeitraum zwischen 1998 und 2003 spezifisch zu ihrer Personalpolitik befragt wurden. Besonderen Wert gelegt wurde auf Betriebsgrößenunterschiede und Branchenzugehörigkeit. Als Befragungsinstrument wurden computergestützte Telefoninterviews verwendet, welche eine hohe Qualität der Daten u.a. durch einen geringen Ausfall von Antworten garantieren. Zur einer detaillierten Beschreibung der Befragungsmethoden vgl. Infratest Sozialforschung (2003).

Im Rahmen der WSI-Beendigungsbefragung wurden im Sommer 2001 schriftlich-postalisch Daten von 2407 Personen erhoben, die im Zeitraum zwischen September 1999 und November 2000 ein Arbeitsverhältnis beendet hatten (zu den Methoden der Erhebung und der Stichprobe s. Bielski et al. 2003, S. 81 f.).

**Silke Bothfeld** ist Referatsleiterin für Arbeitsmarktpolitik im WSI in der Hans Böckler Stiftung.

e-mail: [silke-bothfeld@boeckler.de](mailto:silke-bothfeld@boeckler.de)

**Karen Ullmann** ist wissenschaftliche Mitarbeiterin (juristischer Teil) im Projekt Regulierung des Arbeitsmarkts (REGAM) im WSI in der Hans Böckler Stiftung.

e-mail: [karen-ullmann@boeckler.de](mailto:karen-ullmann@boeckler.de)

Wir danken Julia Schneider für die Datenanalyse.

Deregulierungsbefürworter. Die durch die Kündigung an sich entstehenden Kosten sind jedoch gering. Sie umfassen lediglich die Verwaltungskosten, die durch die Entscheidungsfindung und Information des Arbeitgebers und – soweit vorhanden – die Anhörung des Betriebsrates entstehen.

Ein weiteres und entscheidenderes Argument der Deregulierungsbefürworter besteht darin, dass einer Kündigung im Regelfall ein arbeitsgerichtliches Verfahren folge, welches mit Kosten und Unsicherheiten verbunden sei. Da das Kündigungsschutzgesetz (KSchG) eine Kündigung nur unter bestimmten Voraussetzungen zulasse, könne der oder die Betroffene Beschäftigte deren Vorliegen vor dem Arbeitsgericht überprüfen lassen. Dazu muss innerhalb von drei Wochen Klage gegen die Kündigung erhoben werden. Bei verhaltens- und personenbedingten Kündigungen wird das Vorliegen ausreichender Gründe, bei betriebsbedingten Kündigungen unter anderem der Wegfall des Arbeitsplatzes aufgrund einer unternehmerischen Entscheidung und die korrekte Sozialauswahl unter vergleichbaren Beschäftigten überprüft. Auch eine Kündigung in einem Kleinbetrieb, in dem das KSchG nicht gilt, oder in der Probezeit kann vom Arbeitsgericht nach allgemeinen zivilrechtlichen Grundsätzen auf Sachwidrigkeit oder Willkür überprüft werden. Die Voraussetzungen sind hier aber weitaus weniger streng als bei einer Kündigung, für die das KSchG gilt. Da das Recht so kompliziert und deshalb die Entscheidung des Arbeitsgerichts nicht vorhersehbar sei (Neef 2000, S. 8; Buchner 2002, S. 534), lohne sich für Beschäftigte das Klagen, für Arbeitgeber berge es eine erhebliche Kostengefahr. Neben den Kosten für eine anwaltliche Vertretung, die vor dem Arbeitsgericht im Gegensatz zur ordentlichen Gerichtsbarkeit jede Partei unabhängig vom Obsiegen oder Unterliegen selbst zu tragen hat, können auf einen Betrieb beim Unterliegen Verzugslohnforderungen zukommen. Je länger das Verfahren dauert, desto größer wird dann das finanzielle Risiko für den Betrieb.

Kosten können jedoch auch durch Abfindungen verursacht werden, wenn Arbeitgeber mit den Beschäftigten Aufhebungsverträge schließen, um ein arbeitsgerichtliches Verfahren zu vermeiden. In den Aufhebungsverträgen würden Abfindungszahlungen vereinbart. Hierdurch würden die Kosten des gerichtlichen Verfahrens vorverlagert. Zu einem solchen Vorgehen

würden die Betriebe durch die Drohung hoher Verzugslohnzahlungen geradezu gezwungen. Dieser Zwang bestehe auch im arbeitsgerichtlichen Verfahren, was dazu führe, dass hier häufig sogenannte Abfindungsvergleiche geschlossen würden. Soweit zum Kostenrisiko von Kündigungen.

Sehr viel schwieriger zu beobachten und zu operationalisieren sind solche Faktoren, die die Signalwirkung oder die „psychologische“ Wirkung von institutionellen Regelungen betreffen. Diskutiert wird momentan die Annahme, allein die Existenz des Kündigungsschutzes habe eine abschreckende Wirkung und halte die Betriebe von Einstellungen ab. Besonders bei den Kleinbetrieben wird davon ausgegangen, dass hier ein Informationsdefizit besteht, weil diese in der Regel keine eigene Personalabteilung haben und die Kosten für eine anwaltliche Beratung zu hoch seien. Unkenntnis führe zu Verunsicherung, Verunsicherung führe zu Angst und wer Angst habe, stelle nicht ein, so die Argumentation. Aber auch andere Betriebe würden wegen der befürchteten Kosten und des Aufwands einer Kündigung von Einstellungen abgeschreckt.

Die Forschung über Entscheidungsprozesse in Organisationen bezieht genau diese „weichen“ Faktoren wie Glauben und Wissen mit ein (March 1990). Auch in Teilen der Personalwirtschaftslehre wird diesen Faktoren eine wichtige Bedeutung zugemessen (Martin 1996; Martin/Nienhüser 1998). Diesen Ansätzen liegen zwei Annahmen zugrunde. Zum einen steht den AkteurInnen nur eine begrenzte Menge von Informationen zur Verfügung. Der Aufwand, diese Informationsmenge zu vergrößern, ist mit Kosten verbunden. Welches Wissen zugänglich ist, ist demnach davon abhängig, ob die Betriebe die Beschaffung von Informationen etwa durch die Einrichtung einer Personalabteilung, durch die Kooperation mit dem Betriebsrat oder durch externe Beratung institutionalisiert haben. Zum anderen wird angenommen, dass die Wechselwirkungen mit der Umwelt eines Betriebes nur begrenzt erfasst werden können. Die widerstreitenden Präferenzen (z.B. ein Einstellungsbedarf oder die Angst vor einer späteren gerichtlichen Auseinandersetzung) müssen daher in eine Reihenfolge gebracht werden, sodass eine Entscheidung möglich ist. Aus diesen Gründen muss angenommen werden, dass auch kognitive Faktoren (Wissen, Überzeugungen, „Angst“) eine Rolle bei

betrieblichen Entscheidungen spielen. Allerdings ist bisher kaum empirisch zu belegen, in welchem Maße diese Faktoren bei personalwirtschaftlichen Entscheidungen eine Rolle spielen. Nicht zuletzt aufgrund der Datenlage – aber auch wegen der Einfachheit des Kostenarguments – finden diese Überlegungen kaum Berücksichtigung. Profitorientiertes und nutzenmaximierendes Handeln der betrieblichen AkteurInnen gehören noch immer zu den Prämissen in den meisten empirischen Studien, die sich mit der Wirkung arbeitsrechtlicher Regelungen befassen. Im vorliegenden Beitrag soll ein erster Versuch unternommen werden, neben den klassischen Kostenfaktoren auch die kognitiven Faktoren zu berücksichtigen.

## 3

### Durch den Kündigungsschutz verursachte Kosten

Zunächst jedoch noch einmal zurück zum Kostenargument: Gegenstand der aktuellen rechtspolitischen Diskussionen ist vor allem die betriebsbedingte Kündigung. Die Bundesregierung hat sie durch die Agenda 2010 erleichtert, in der Hoffnung, dass die Betriebe mehr Einstellungen tätigen und sich das Beschäftigungsniveau insgesamt erhöhen werde. Die Voraussetzungen der verhaltens- und personenbezogenen Kündigung hat der Gesetzgeber nicht verändert. Auch hierzu gibt es mit ähnlichen Argumenten – Rechtsprechung sei nicht vorhersehbar, Kosten seien hoch – diverse Stimmen, die ein vereinfachtes Recht fordern (Hromadka 2002, S. 264; Busch 2003, S. 473). Da diese Arten der Kündigungen nur mittelbar wirtschaftlich bedingt sind, stehen sie aber nicht so sehr im Mittelpunkt der aktuellen Diskussion um den Kündigungsschutz. Wie sich in unserer Analyse zeigt, werden im Hinblick auf die betriebsbedingte Kündigung drei Sachverhalte falsch eingeschätzt: der Umfang der arbeitgeberseitiger Kündigungen, die Konflikthaftigkeit arbeitgeberseitiger Kündigungen und der Umfang der Kosten, die durch arbeitgeberseitige Kündigungen entstehen.

#### 3.1 DIE RELATIVE BEDEUTUNG ARBEITGEBERSEITIGER KÜNDIGUNGEN

Der Anteil arbeitgeberseitiger Kündigungen an allen Beendigungen beträgt

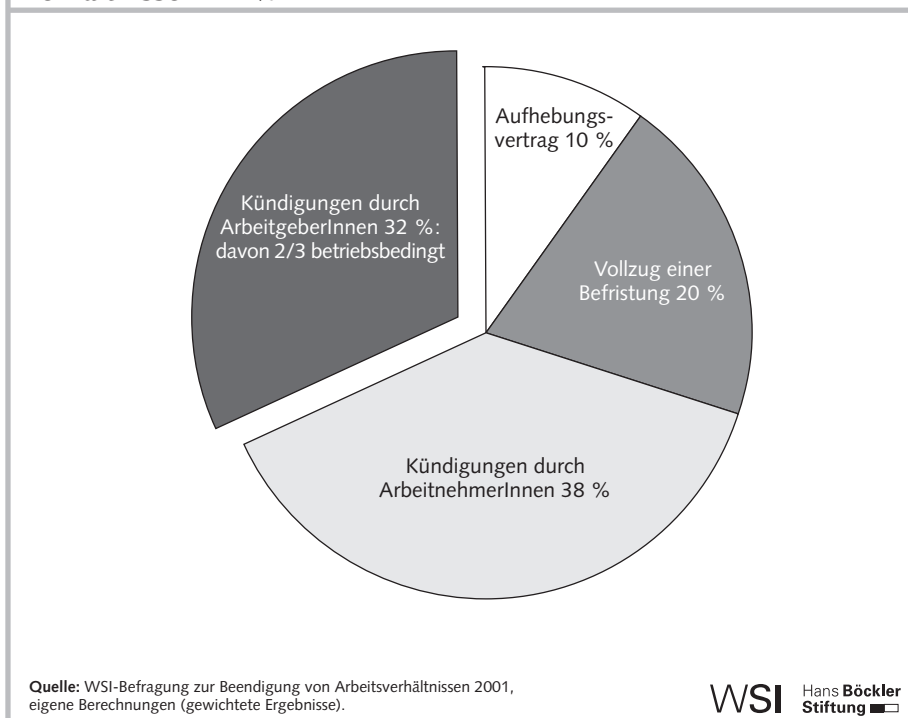
ein Drittel (Abbildung 1), was ca. 2 Millionen vom Arbeitgeber ausgesprochenen Kündigungen im Jahr entspricht (Bielenski 2003). Da rund zwei Drittel dieser Kündigungen betriebsbedingt sind (Pfarr et al. 2004a),<sup>3</sup> ergibt sich eine Anzahl von 1,2–1,3 Millionen betriebsbedingten Kündigungen pro Jahr.

Arbeitgeberseitige Kündigungen sind in Kleinstbetrieben mit bis zu fünf Beschäftigten (in denen das KSchG ja bisher nicht galt) wesentlich häufiger als in größeren Betrieben. Laut dem IAB-Betriebspanel wurden in Kleinstbetrieben im ersten Halbjahr 3,5% von allen Beschäftigten durch den Arbeitgeber gekündigt. Rechnet man diese Angaben auf das Jahr hoch, entspräche das in einem Betrieb mit fünf Beschäftigten im Durchschnitt *einer* Kündigung in drei Jahren. In Betrieben mit 50 bis 100 Beschäftigten waren es 1,4%. Ein Betrieb mit 70 Beschäftigten würde danach im Durchschnitt zwei Kündigungen pro Jahr aussprechen. In Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten läge die Quote bei 0,5%. Bei 600 Beschäftigten würden sechs Beschäftigte im Jahr gekündigt werden. Das Risiko arbeitgeberseitiger Kündigungen ist in den Kleinstbetrieben somit zwar sieben Mal größer als in Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten (Bielenski et al. 2003), diese finden aber real selten statt.

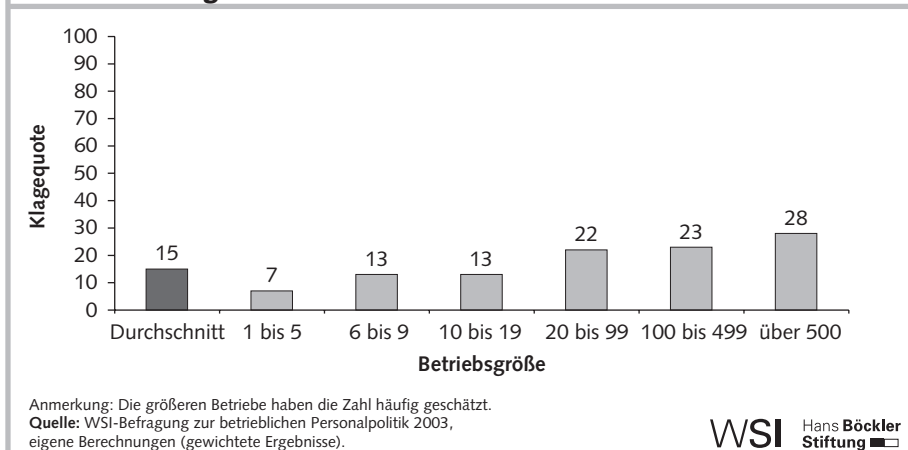
Allerdings können die Zahlen des IAB-Betriebspanels aus folgenden Gründen nicht einfach verdoppelt werden, um die absolute Zahl der Arbeitgeberkündigungen zu ermitteln: Zu berücksichtigen ist, dass mehr Kündigungen zum Jahresende ausgesprochen werden. Außerdem zählt das IAB-Betriebspanel Betriebe, die im Berichtszeitraum erloschen sind, nicht mit. Da im Falle von Betriebsschließungen viele arbeitgeberseitige Kündigungen ausgesprochen werden (jährlich gehen ca. 700.000 Arbeitsplätze durch Betriebsschließungen verloren), liegen die Angaben des IAB-Betriebspanels mit großer Wahrscheinlichkeit um die Hälfte hinter der Realität (Bielenski 2003, S. 7, 14).

Von allen Beendigungen sind ca. 20% betriebsbedingte und 10% personen- und verhaltensbedingte Kündigungen. Betriebsbedingte Kündigungen machen damit nur einen kleinen Teil der Beendigungen von Arbeitsverhältnissen aus und leisten somit auch nur einen geringen Beitrag zur Dynamik des Arbeitsmarktes insgesamt.

**Abb. 1: Anteil der verschiedenen Arten der Beendigung von Arbeitsverhältnissen - in % -**



**Abb. 2: Häufigkeit von Klagen gegen arbeitgeberseitige Kündigungen nach Betriebsgröße - in % -**



### 3.2 KONFLIKTHAFTIGKEIT ARBEIT-GEBERSEITIGER KÜNDIGUNGEN?

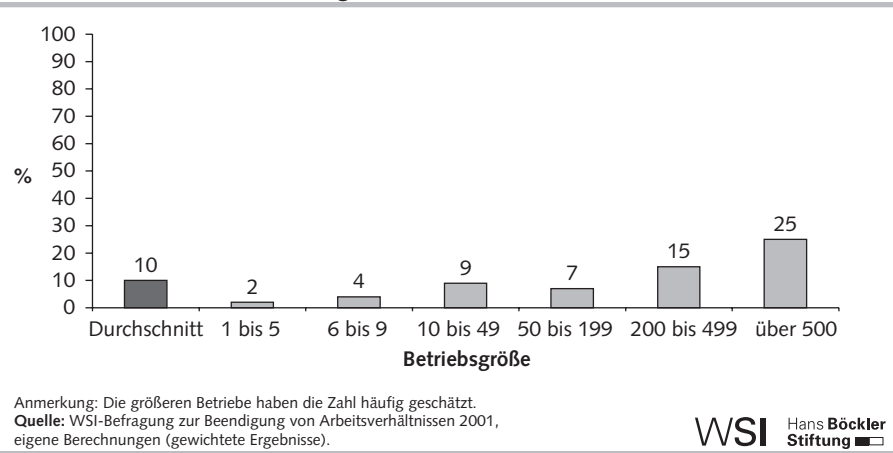
Die Ergebnisse aus unseren zwei repräsentativen Befragungen zeigen jedoch, dass der Anteil der Klagen an den arbeitgeberseitig beendeten Arbeitsverhältnissen (alle Formen der Kündigung) zwischen 11 und 15% liegt (Pfarr et al. 2004a). Wir haben einmal die Beschäftigten und einmal die Betriebe befragt. Beide Befragungen kamen zu ganz ähnlichen Ergebnissen. Interessanterweise wird gegen betriebsbedingte Kündigungen – die ja zwei Drittel der arbeitgeberseitigen Kündigungen ausmachen – seltener geklagt als gegen verhal-

tens- und personenbedingte Kündigungen. Laut WSI-Beendigungsbefragung lag der Anteil der Klagen gegen betriebsbedingte Kündigungen bei 9,5%, gegen personen- und verhaltensbedingte bei 11,7%.

Die Daten zeigen jedoch auch, dass die Klagequote über die Betriebsgrößenklassen erheblich ansteigt (Abbildung 2). Wird in Kleinstbetrieben mit bis zu fünf Beschäftigten in nur 7% der Kündigungen eine Klage vor dem Arbeitsgericht erhoben, so kam dies bei den Betrieben ab 50 Be-

<sup>3</sup> Die Zahlen beziehen sich auf das Jahr 2001.

**Abb. 3: Anteil der Beendigungen, bei denen eine Abfindung gezahlt wurde - in %, nach Betriebsgröße -**



beschäftigten in 28 % der Fälle vor. Allerdings ist zu beachten, dass in größeren Betrieben die Anzahl der Klagen von den Personalverantwortlichen häufig geschätzt und tendenziell eher überschätzt wurde. Dass Kündigungen in Kleinstbetrieben wesentlich üblicher sind, führt nicht dazu, dass auch Klagen hiergegen üblich wären. In Großbetrieben, in denen das Risiko von einer arbeitgeberseitigen Kündigung betroffen zu sein wesentlich kleiner ist, ist die Bereitschaft, die Kündigung vor Gericht anzugreifen, wesentlich höher. Es ist zu vermuten, dass die Klagebereitschaft also neben den Arbeitsmarktchancen der ArbeitnehmerInnen auch von dem Näheverhältnis zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten beeinflusst wird.

### 3.3 KOSTEN DURCH ABFINDUNGEN

Das Argument, die meisten Kündigungen verliefen konfliktreich und seien dadurch

teuer, hält also einer Überprüfung nicht Stand. Es ist auch nicht so, dass Betriebe regelmäßig Aufhebungsverträge schließen, um eine Kündigung zu umgehen: Aus *Abbildung 1* wird jedoch deutlich, dass die Zahl der Aufhebungsverträge gering ist: Nur jedes zehnte Arbeitsverhältnis wird durch einen Aufhebungsvertrag beendet. In kleineren Betrieben werden noch seltener Aufhebungsverträge geschlossen. Aber auch in Betrieben mit mehr als 200 Beschäftigten beruhen nur 14 % der Beendigungen auf Aufhebungsverträgen (Pfarr et al. 2004a, S. 107). Aus der WSI-Beendigungsbefragung wissen wir, dass in rund einem Drittel der Fälle, in denen Aufhebungsverträge geschlossen werden, Abfindungen gezahlt werden (Bielenski et al. 2003, S. 87 f.). Die aus Aufhebungsverträgen entstehenden Gesamtkosten sind somit relativ gering.

Die Chance, eine Abfindung zu erhalten, ist unter den Gekündigten, die gegen

die Kündigung Klage beim Arbeitsgericht einreichen, am höchsten. Hier bekommt knapp die Hälfte eine Abfindung. Dies ist jedoch immer noch nicht die Mehrheit.

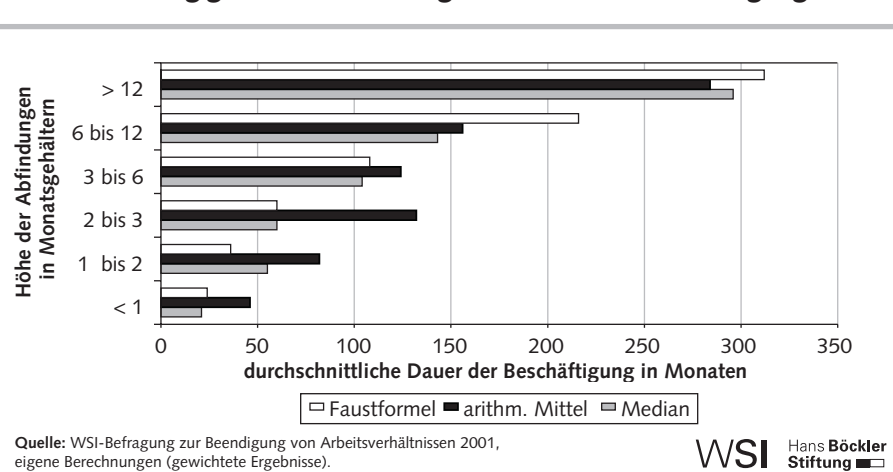
Insgesamt werden nur in 10 % aller Beendigungen Abfindungen gezahlt. In kleineren Betrieben werden erheblich seltener Abfindungen gezahlt als in größeren Betrieben: *Abbildung 3* zeigt, dass kleine Betriebe viel seltener Abfindungen an ihre ausscheidenden MitarbeiterInnen zahlen als größere. Hierzu passt, dass 40 % der Abfindungen im Rahmen eines Sozialplanes gezahlt werden (Bielenski et al. 2003, S. 88). Sozialpläne können nur in Betrieben mit Betriebsrat, in denen ein bestimmter Prozentsatz der Beschäftigten entlassen werden soll (§ 112, 112 a BetrVG), überhaupt zustande kommen. Deshalb handelt es sich hierbei fast ausschließlich um große Betriebe. Sie sind damit das Ergebnis von Verhandlungen zwischen der Geschäftsleitung und dem Betriebsrat eines Betriebes. Die Geschäftsleitung hat hier die Möglichkeit, die Interessen des Betriebs – und damit auch der verbleibenden Beschäftigten – offen zu legen. Der Betriebsrat kennt die Situation des Betriebs besser als ein/e Arbeitsrichter/in. Abfindungszahlungen werden bei Sozialplänen insgesamt und nicht für jede/n einzelne/n Betroffene/n ausgehandelt. Deshalb trägt das Verhandlungsergebnis eher der ökonomischen Situation des Betriebs Rechnung und gefährdet generell nicht dessen Existenz. Von den Gekündigten, die nicht unter einen Sozialplan fallen, bekommen laut WSI-Beendigungsbefragung nur 7,5 % eine Abfindung.

Abfindungen werden demnach eher selten gezahlt. Dennoch könnten diese Abfindungen sich negativ auf das Einstellungsverhalten auswirken, wenn sie besonders hoch wären.

Die „Faustformel“ der Rechtsprechung, ein Jahr Betriebszugehörigkeit „bringt“ ein halbes Monatsgehalt Abfindung (Hümmerich 1999, S. 344), spiegelt die Realität häufig nicht wider. Auf der Grundlage der Beendigungsdaten war es möglich, die Höhe der Abfindungen ins Verhältnis zur Beschäftigungsdauer zu setzen und mit den Beträgen, die nach der Faustformel zu bezahlen wären, zu vergleichen.

*Abbildung 4* zeigt, wie lange Beschäftigte für eine bestimmte Höhe der Abfindung arbeiten mussten. Die theoretisch durch die Faustformel erforderliche Beschäftigungsdauer ist weiß markiert. Der rechnerische

**Abb. 4: Abhängigkeit der Abfindungshöhe von der Beschäftigungsdauer**



rische Durchschnitt – hier schwarz – liegt bis zu einer Beschäftigungsdauer von zehn Jahren darüber. Das heißt, Beschäftigte mussten für eine bestimmte Abfindungshöhe real länger arbeiten. Oder anders herum: Die Abfindungen lagen pro Beschäftigungsjahr unter einem halben Monatsgehalt.

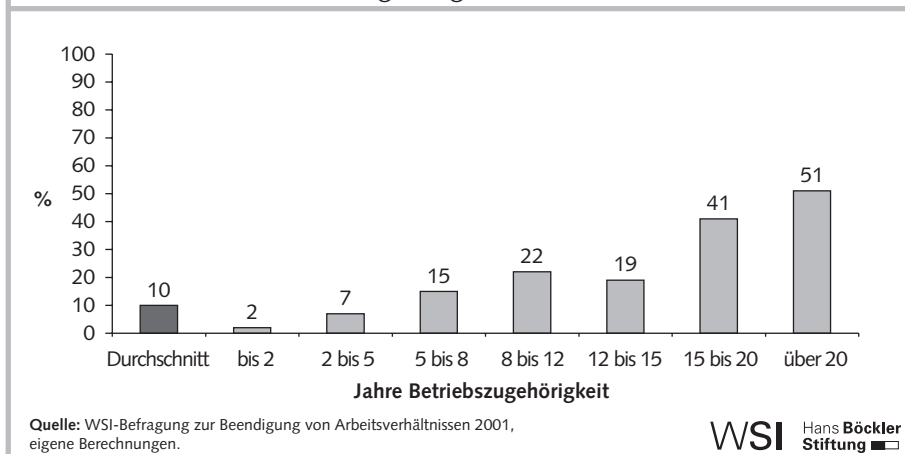
Diejenigen, die weniger als ein Monatsgehalt Abfindung bekamen, waren durchschnittlich fast vier Jahre im Betrieb beschäftigt. Wer eine Abfindung zwischen einem und zwei Monatsgehältern bekommen hat, war im Schnitt fast sieben Jahre im Betrieb beschäftigt. Erst ab einer Beschäftigungsdauer von über zehn Jahren werden Abfindungen in Höhe der Faustformel und darüber erreicht. Um eine Abfindung von über 12 Monatsentgelten zu erhalten, mussten Beschäftigte durchschnittlich mehr als 23 Jahre demselben Betrieb angehören.

Der dritte Wert (grau) bezeichnet den Median. Dieser spiegelt das Verhalten der meisten Betriebe wider. Er liegt meist unter dem rechnerischen Durchschnitt und bis zu einer Beschäftigungsdauer von zehn Jahren nahe dem Wert der Faustformel. Das heißt, die Mehrzahl der Abfindungen lag in etwa im Bereich der nach der Faustformel zu erwartenden Ergebnisse. Einige sehr geringe Abfindungen haben den rechnerischen Durchschnittswert hinsichtlich der Dauer der Beschäftigung erhöht. Oder anders ausgedrückt: Es werden öfter unterdurchschnittliche als überdurchschnittliche Abfindungen gezahlt. Insgesamt kann daher nicht davon gesprochen werden, dass regelmäßig sehr hohe Abfindungen gezahlt werden.

Anzumerken ist allerdings, dass die Chance, eine Abfindung zu erhalten, mit Dauer der Betriebszugehörigkeit steigt (Abbildung 5). Liegt die Wahrscheinlichkeit bis zu einer Betriebszugehörigkeit von zwei Jahren bei 2%, bekam jeder zweite Beschäftigte, der länger als 20 Jahre dem Betrieb angehörte, eine Abfindung. Die Wahrscheinlichkeit, eine Abfindung zu erhalten, ist ab zehn Beschäftigungsjahren besonders hoch. Diese Abfindungen liegen dann auch häufiger im Bereich dessen, was nach der Faustformel zu erwarten wäre.

Bei geringer Betriebszugehörigkeit sind Abfindungszahlungen damit nicht nur oftmals gering, sondern auch sehr selten. Aber auch bei einer Betriebszugehörigkeit von über 20 Jahren bekommt die Hälfte der Gekündigten keine Abfindung. Da die Be-

**Abb. 5: Anteil der Beendigungen, bei denen eine Abfindung gezahlt wurde - in %, nach Betriebszugehörigkeit -**



triebszugehörigkeiten in kleinen Betrieben im Schnitt geringer sind als in größeren (ohne Abbildung), mag auch hierin ein Grund liegen, warum in kleinen Betrieben seltener Abfindungen gezahlt werden.

Außerdem nimmt nicht nur die Abfindungshäufigkeit, sondern auch die Abfindungshöhe mit steigender Betriebsgröße zu. Diese Zunahme erfolgt allerdings nicht linear, sondern degressiv (ohne Abbildung).

### 3.4 ERGEBNIS

Im Ergebnis ist festzuhalten, dass die Kosten, die durch Kündigungen entstehen, in ihrem Umfang überschätzt werden. Dies ließ sich zeigen anhand des relativ geringen Anteils der arbeitgeberseitigen Kündigungen an allen Beendigungen, der geringen Klagequote von 11–15%, der geringen Bedeutung von Abfindungszahlungen sowie deren geringer Höhe, die im Durchschnitt häufig unter dem Niveau liegt, das in der Rechtsprechung als Faustformel (ein halbes Bruttomonatsgehalt pro Beschäftigungsjahr) gilt. In Einzelfällen mag eine erhebliche Kostenbelastung entstehen, generell betrachtet ist die These von einer allgemeinen hohen Kostenbelastung der Betriebe jedoch nicht haltbar, besonders nicht bei den Kleinstbetrieben.

Nach der Arbeitskostenerhebung des Statistischen Bundesamtes machten Entlassungsschädigungen und betriebliches Kurzarbeitergeld im Jahr 2000 0,6% der gesamten Arbeitskosten aus. Im Vergleich zu 1996 war dies ein Rückgang von 39%.<sup>4</sup>

## 4

### Psychologische Wirkung des Kündigungsschutzes

Wenn sich die faktische Belastung der Betriebe durch den Kündigungsschutz als nachgeordnetes Problem erweist, wie verhält es sich dann mit den „kognitiven“ Faktoren? In der Diskussion wird häufig behauptet, nicht die realen Auswirkungen des Kündigungsschutzgesetzes, sondern die von diesem ausgehende negative Signalwirkung sei ein Problem. Um dieses Argument zu überprüfen, haben wir versucht, die Einstellung der Personalverantwortlichen zum Kündigungsschutz zu untersuchen.

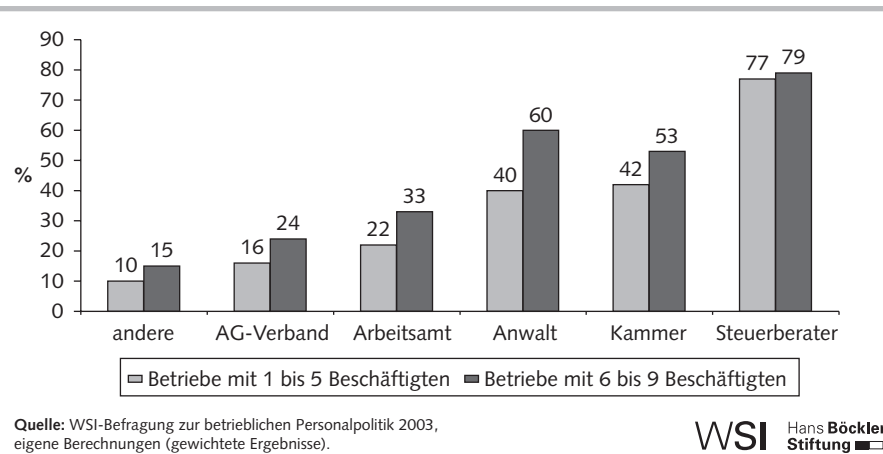
Um Nichtwissen, Glauben, Angst und Handlungsroutinen in der betrieblichen Personalpolitik zu erfassen, haben wir vier Aspekte untersucht: Erstens den Kenntnisstand hinsichtlich der Geltung des Kündigungsschutzes in den Betrieben, zweitens die Reformwünsche der Personalverantwortlichen, drittens die Frage, ob die Betriebe angeben, mit dem Arbeitsrecht Probleme zu haben und viertens ob die Betriebe schon einmal von geplanten Kündigungen abgesehen haben.

#### 4.1 WISSEN UM DIE GELTUNG DES KÜNDIGUNGSSCHUTZGESETZES

Eines der erstaunlichsten Ergebnisse unserer Befragung war die Tatsache, dass die

<sup>4</sup> <http://destatis.de/presse/deutsch/pm2002/p4180043.htm>

**Abb. 6: Inanspruchnahme externer Informationsquellen in Kleinst- und Kleinbetrieben - in % -**



Kenntnis um die Geltung des Kündigungsschutzes keinesfalls zum gesicherten Wissen in den Betrieben gehört. Zwei Drittel aller Kleinstbetriebe mit bis zu fünf Beschäftigten glauben, dass das Kündigungsschutzgesetz für sie gilt (Pfarr et al. 2003b), was zum Zeitpunkt der Befragung gesetzlich nicht der Fall war.<sup>5</sup> Bei den Betrieben, die sechs bis neun Beschäftigte haben, finden wir immerhin 14 %, die irren und die umgekehrt nicht wissen, dass sie in den Geltungsbereich des Kündigungsschutzgesetzes fallen. In der Betriebsgrößenklasse ab zehn Beschäftigten sind die Personalverantwortlichen besser informiert. Allerdings sind es hier immer noch 7 % der Befragten, die eine falsche Einschätzung trafen.

Wir haben versucht, das Phänomen der Fehleinschätzung der kleinen Betriebe mit Hilfe einer multivariaten Analyse zu erklären. Zum einen zeigte sich, dass Personalverantwortliche aus Betrieben, die im zurückliegenden Zeitraum von fünf Jahren Kündigungen ausgesprochen hatten, weniger zur Fehleinschätzung neigten als solche, in denen keine Kündigungen vorkamen. Erfahrungen mit Kündigungen vermindern also die Gefahr der Fehleinschätzung. Zum Zweiten, und das erschien uns besonders überraschend, verminderte die Inanspruchnahme externer Beratung das Risiko nicht, bei der Einschätzung der Geltung des Kündigungsschutzes falsch zu liegen. Im Gegenteil: Betriebe, die keine externe Beratung in Anspruch nehmen, liegen mit größerer Wahrscheinlichkeit richtig. Wir haben die Kleinstbetriebe danach gefragt, aus welchen Quellen sie ihr arbeitsrechtliches Wissen beziehen. Dabei haben wir die

Antwortmöglichkeiten vorgegeben. 78 % der Kleinstbetriebe bezogen ihr Wissen aus mehreren und 22 % aus einer einzigen Quelle. Wie *Abbildung 6* verdeutlicht, nennen die meisten Betriebe den Steuerberater als Quelle und nur jeweils rund 40 % nennen unter anderen die Kammer oder den Anwalt. Arbeitgeberverbände spielen für die Kleinstbetriebe eine untergeordnete Rolle. In vielen Fällen ist also der Steuerberater, dessen arbeitsrechtliches Fachwissen eher gering sein dürfte, eine wichtige Informationsquelle.

Drittens schließlich scheinen die Personalverantwortlichen in den ostdeutschen Betrieben die Rechtslage besser zu kennen als die in den westdeutschen Betrieben. Die Fehleinschätzung war hier signifikant seltener als im Westen.

Die Desinformation scheint also besonders für westdeutsche Kleinstbetriebe, die wenige Erfahrungen mit Kündigungen haben und einen Steuerberater als externe Beratung nutzen, ein typisches Problem zu sein.

#### 4.2 REFORMWÜNSCHE DER PERSONALVERANTWORTLICHEN?

Mit der Frage nach den Reformwünschen kann die Stimmung in den Betrieben oder die politische Einstellung der Befragten eingefangen werden. In diesem Bewusstsein haben wir die Betriebe danach gefragt, welches für sie das wichtigste arbeitsrechtliche Reformprojekt ist. Die Antworten zeigen, dass rund zwei Drittel der Betriebe einen spezifischen Reformbedarf äußerten (*Abbildung 7*). Immerhin sehen aber 31 % der Betriebe keinen Reformbedarf. 34 % aller Betriebe benannten den Kündigungs-

schutz als dringendstes Problem. Im Ranking der reformbedürftigsten Regelungen macht das Befristungsrecht mit 18 % dem Kündigungsschutzgesetz kaum Konkurrenz. Angesichts der Tatsache, dass die Befragung zum Zeitpunkt der heißesten Diskussionen um die Eckpunkte zur Reform des Kündigungsschutzes durchgeführt wurde, ist es erstaunlich, dass nur ein Drittel der Betriebe hier eine Veränderung wünschte.

#### 4.3 PROBLEME, DAS ARBEITSRECHT ZU ÜBERBLICKEN

Zurück zum Kündigungsschutz. Wir haben die Betriebe auch gefragt, ob sie Probleme haben, das Arbeitsrecht zu überblicken. Und zwar wollten wir nicht ganz allgemein wissen, ob das Arbeitsrecht als problematisch empfunden wird, sondern ob es konkret im Betrieb Probleme gab. Erstaunlicherweise gab „nur“ rund ein Drittel der Betriebe an, dass sie Probleme hätten, das Arbeitsrecht zu überblicken (*Abbildung 8*).

Es zeigt sich zwar, dass kleinere Betriebe öfter Probleme angeben als große, insgesamt waren die Schwankungen über die Betriebsgrößenklassen jedoch relativ gering.

Wenn man nun die Betriebe, die überhaupt angegeben haben, Probleme zu haben, danach befragt, welche Regelungen sie als problematisch empfinden, so geben rund zwei Drittel (66 %) u.a. den Umgang mit dem Kündigungsschutz an. Rechnet man diesen Anteil nun wieder auf alle Betriebe hoch, so zeigt sich, dass nur 20 % aller Betriebe den Kündigungsschutz als Problem empfinden. Wenn man wiederum die Kleinstbetriebe ausschließt, für die der Kündigungsschutz gar nicht gilt, liegt der Anteil bei 30 %.

Wir haben versucht zu erklären, aus welchen Gründen Betriebe Probleme mit dem Arbeitsrecht angeben. Dabei haben wir mit Hilfe multivariater Analysen wiederum vier interessante Hinweise gefunden (Pfarr et al. 2003a). Erstens haben Betriebe, die eine längerfristige Personalplanung betreiben, tendenziell weniger Probleme, das

<sup>5</sup> Mit Wirkung zum 1.1.2004 ist der Schwellenwert des Kündigungsschutzgesetzes wieder auf zehn Beschäftigte angehoben worden, vgl. das „Gesetz zu Reformen am Arbeitsmarkt“ vom 24.12.2003, BGBl. I S. 3002.

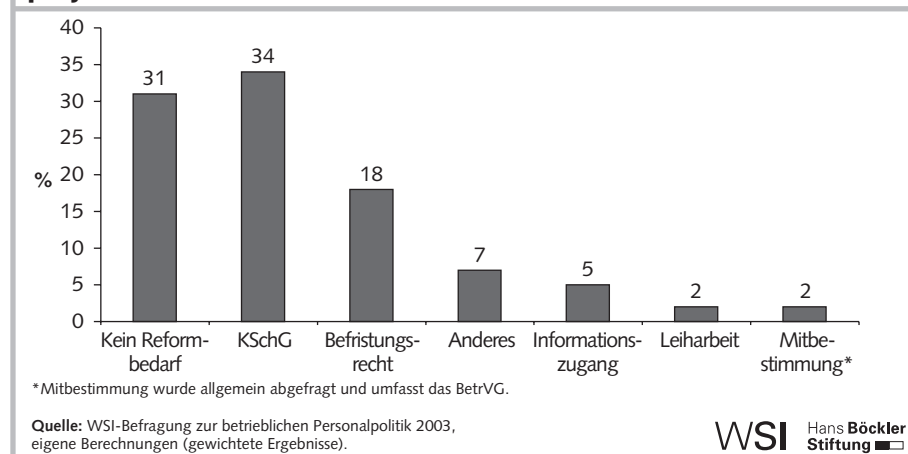
Arbeitsrecht zu überblicken. Diese Betriebe sehen im Übrigen auch weniger Reformbedarf. Zweitens hat die wirtschaftliche Lage einen signifikanten Einfluss auf die Problemwahrnehmung: Gibt es eine Verschlechterung der wirtschaftlichen Situation im Betrieb steigt die Wahrscheinlichkeit, dass das Arbeitsrecht als problematisch wahrgenommen wird. Auch wenn der Betrieb, schon Erfahrungen mit Klagen hatte, kommt es häufiger vor, dass die Befragten äußerten, Probleme zu haben. Drittens wirkt sich das Vorhandensein eines Betriebsrates positiv aus: In denjenigen Betrieben, in denen ein Betriebsrat vorhanden ist, werden seltener Probleme mit dem Arbeitsrecht geäußert. Dies kann zweierlei bedeuten: Entweder zwingt der ständige Austausch mit dem Betriebsrat die Personalverantwortlichen dazu, sich besser zu informieren, oder aber der Betriebsrat selbst wird zur einer Quelle arbeitsrechtlicher Informationen. Auf alle Fälle zeigt dieser Befund, dass ein Betriebsrat hilfreich sein kann, um Unsicherheiten und Probleme zu vermindern und den politischen Konflikt innerhalb des Betriebs zu entschärfen.

#### 4.4 ÄNDERUNG VON ENTLASSUNGSABSICHTEN?

Schließlich wollten wir noch wissen, ob es in den Betrieben schon vorgekommen ist, dass trotz geplanter Entlassungen Kündigungen nicht ausgesprochen wurden.

Die Befragung zeigt, dass insgesamt relativ selten von Kündigungen abgesehen wurde: Nur 9 % aller Betriebe geben an, schon einmal eine geplante Kündigung nicht durchgeführt zu haben. Nimmt man die Kleinstbetriebe mit bis zu fünf Beschäftigten aus, liegt der Durchschnitt etwa doppelt so hoch, bei 21 %. Das Absehen von Kündigungen kommt quantitativ selten vor: 65 % derjenigen, die schon einmal von einer Kündigung abgesehen haben, gaben an, dies in den letzten fünf Jahren nur ein oder zweimal getan zu haben. Die Quote aus Fällen, in denen vor einer Kündigung zurückgeschreckt wurde, und der Gesamtbeschäftigung liegt bei Betrieben mit bis zu 100 Beschäftigten bei 0,6 %. Das heißt, im Zeitraum von fünf Jahren kamen durchschnittlich auf 500 Beschäftigte drei Fälle, in denen von einer Kündigung abgesehen wurde. In Betrieben mit über 100 Beschäftigten lag die Quote bei 0,2 %. In diesen Betrieben kam auf fünf Beschäftigte in fünf

**Abb. 7: Was wäre für Sie das wichtigste arbeitsrechtliche Reformprojekt? - in % -**



Jahren ein Fall, in dem vor einer Kündigung abgesehen wurde. Weshalb Betriebe von Einstellungen absehen, wissen wir nicht. Es ist unwahrscheinlich, dass hierfür ausschließlich das Kündigungsschutzgesetz verantwortlich ist. Die Daten zeigen aber, dass Betriebe sich – aus welchen Gründen auch immer – nur sehr selten von Kündigungen abhalten lassen.

Wir haben weiter untersucht, ob das Absehen von geplanten Kündigungen in Betrieben mit negativer Wirtschaftsentwicklung häufiger aufgetreten ist. Wenn dem so wäre, könnte es als Zeichen dafür gedeutet werden, dass die Wahrnehmung des Kündigungsschutzes ökonomisch notwendige Entlassungen verhindert.

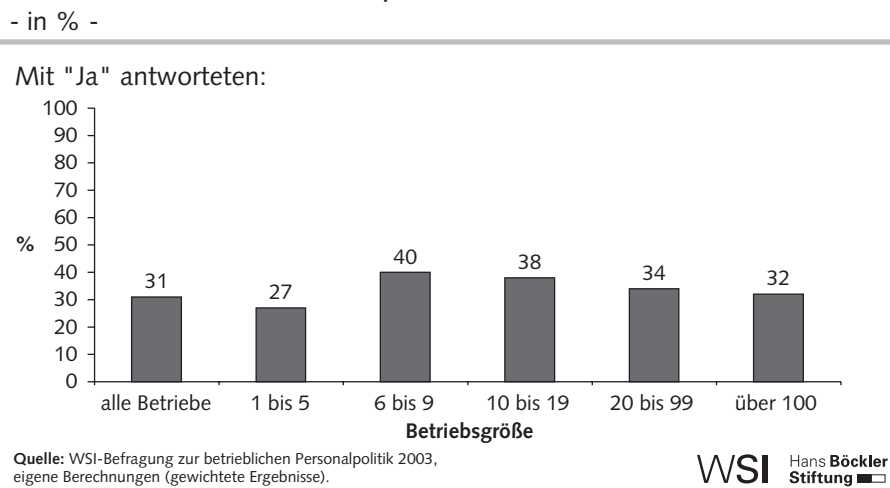
Wir haben uns daher die Betriebe ab sechs Beschäftigten angesehen, die in den zurückliegenden fünf Jahren eine negative wirtschaftliche Entwicklung zu verzeichnen hatten. Insgesamt sahen diese Betriebe sogar seltener von Kündigungen ab als der

Durchschnitt aller Betriebe (14 % im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt von 21 %). Dies ist ein Hinweis gegen eine präventive Wirkung des Kündigungsschutzgesetzes: Die Betriebe, in denen eine ökonomische Notwendigkeit zur Kündigung bestand, führten diese meist auch durch.

#### 4.5 ERGEBNIS

Insgesamt ist im Hinblick auf die psychologischen Wirkungen des Kündigungsschutzes also festzustellen, dass vor allem in den Kleinstbetrieben im Hinblick auf den Kündigungsschutz ein z.T. erhebliches Defizit an Sachkenntnis zu verzeichnen ist, das auch durch externe Beratung nicht ausgeglichen wird. Außerdem stellen wir fest, dass sich trotz der angeheizten Debatte nur ein Drittel der Betriebe die Reform des Kündigungsschutzes wünscht, wobei allerdings anzunehmen ist, dass die Reformwünsche nicht unbedingt die realen

**Abb. 8: Haben Sie Probleme, das Arbeitsrecht zu überblicken? - in % -**



Probleme und die konkreten Erfahrungen der Betriebe widerspiegeln. Es wurde aber auch deutlich, dass in einem Drittel der Betriebe das Problem geäußert wird, das Arbeitsrecht nicht zu überblicken. Allerdings wissen wir hier auch, dass die Problemwahrnehmung in Krisenzeiten akut wird und durch vorausschauende oder kooperative Personalplanung gemindert werden kann. Schließlich kommt es nach eigener Aussage der Betriebe relativ selten vor, dass diese von Entlassungen absehen. Ökonomisch notwendiger Beschäftigungsabbau wird dadurch nicht verhindert.

## 5

### **Wirkung von Kostenfaktoren und kognitiven Faktoren auf das Einstellungsverhalten**

Wir haben in mehreren multivariaten Modellen den Einfluss der Kostenfaktoren und der kognitiven Faktoren auf das Einstellungsverhalten der Betriebe geprüft. Als abhängige Variable haben wir dabei zwei Variablen berücksichtigt, Einstellungen insgesamt und neu geschaffene Stellen, also Neueinstellungen.<sup>6</sup> Interessanterweise erweist sich fast keiner der Kostenfaktoren und keiner der unten genannten kognitiven Faktoren als statistisch signifikanter Erklärungsfaktor bei der Einstellung oder Neueinstellung von Beschäftigten.

Bei den Kostenfaktoren war einzig die Erfahrung mit Kündigungen statistisch signifikant, allerdings in unerwarteter Richtung: Wer Erfahrung mit Kündigungen angab, hatte mit höherer Wahrscheinlichkeit Einstellungen vorgenommen. Da unter Kündigungen nicht nur die betriebsbedingten, sondern alle Kündigungen fallen, zeigt dies, dass die Betriebe durch die Kündigungserfahrung nicht abgeschreckt wurden, die frei gewordenen Stellen neu zu besetzen. Auf Neueinstellungen konnte dagegen kein Effekt festgestellt werden.

Die Variablen „Probleme mit dem Arbeitsrecht“, „größtes Problem Kündigungsschutz“, „schon einmal eine Kündigung erwogen, aber nicht ausgesprochen“, „Probleme mit betriebsbedingten Kündigungen“ und „Erfahrung mit Aufhebungsverträgen“ erwiesen sich als nicht signifikant, weder bei den Einstellungen generell noch bei der Schaffung neuer Stellen. Betriebe die angaben, keine arbeitsrechtlichen Reformwünsche zu haben, hatten

allerdings mit geringerer Wahrscheinlichkeit Einstellungen vorgenommen. Auf die Schaffung neuer Stellen hatte diese Variable allerdings keinen Einfluss. Wahrscheinlich ist der Zusammenhang hier eher umgekehrt: Die Erfahrung mit Beendigungen führt zu Reformwünschen. Dies wäre ein weiterer Hinweis darauf, dass die Erfahrung mit dem Arbeitsrecht zwar die Einstellung zu diesem verändert und Änderungswünsche hervorruft. Diese Einstellung oder „psychologische Wirkung“ hat jedoch keinen Einfluss auf das konkrete Einstellungsverhalten der Betriebe.

Einen starken und positiven Einfluss auf die Einstellungsquote hatte hingegen die wirtschaftliche Lage: Betriebe, deren wirtschaftliche Lage sich in den letzten fünf Jahren verbessert hat und auch die, deren wirtschaftliche Lage ungefähr gleich geblieben ist, haben signifikant häufiger eingestellt als diejenigen, die angaben, ihre wirtschaftliche Situation hätte sich verschlechtert. Dies ist ein durchaus plausibles Ergebnis. Bei gleich bleibender wirtschaftlicher Lage werden durch Eigenkündigung oder Auslaufen einer Befristung frei werdende Stellen neu besetzt.

Ebenso hatte die Auftragslage einen Einfluss auf die Einstellungsquote: Entsprach sie der Personalkapazität oder ging darüber hinaus, war die Einstellungsquote höher als bei schlechter Auftragslage: ein einleuchtendes Ergebnis. Auf die Schaffung neuer Stellen hatte nur die wirtschaftliche Lage, nicht jedoch die Auftragslage, einen hochsignifikanten Einfluss: Betriebe, deren wirtschaftliche Lage etwa gleich geblieben ist, haben ebenso wie Betriebe, denen es 2003 wirtschaftlich besser ging als vor fünf Jahren, häufiger Stellen geschaffen als die Betriebe, deren wirtschaftliche Lage sich verschlechtert hat.

Unsere Ergebnisse enthalten außerdem einen Hinweis darauf, dass die Wahrscheinlichkeit, neue Stellen geschaffen zu haben, in Betrieben bestimmter Branchen signifikant erhöht war. Dies kann als Hinweis darauf gedeutet werden, dass nicht so sehr die Betriebsgröße – wie unter dem Stichwort „Jobmotor Mittelstand“ häufig behauptet –, sondern die wirtschaftliche Situation der Branche zur Schaffung neuer Stellen führt. Außerdem hatte der Einsatz von atypischer Beschäftigung einen positiven Einfluss auf die Einstellungsquote und auf die Schaffung neuer Stellen. Beides könnte einerseits ein Hinweis auf den so genannten „Klebeffekt“ sein: Durch atypi-

sche Beschäftigung gelingt es Menschen, wieder in reguläre Arbeit zu wechseln. Andererseits könnte hinter diesen Faktoren die wirtschaftliche Lage stehen. Im Aufschwung setzen Betriebe zunächst atypische Beschäftigung ein. Hält der Aufschwung an, werden diese Jobs in reguläre Beschäftigung umgewandelt und damit neue Jobs geschaffen.

Insgesamt können unsere Ergebnisse als vorläufige Hinweise interpretiert werden, denn die Informationen über die Faktoren (wie Einsatz atypischer Beschäftigung oder Kündigungserfahrung) und den Ereignissen „Einstellung“ oder „Schaffung neuer Stellen“ wurden für einen Fünf-Jahreszeitraum erhoben, so dass die Ergebnisse nur unter Vorbehalt als kausale Zusammenhänge interpretierbar sind. Es empfiehlt sich daher, die hier präsentierten Ergebnisse anhand von Längsschnittdaten oder qualitativen Studien zu überprüfen.

## 6

### **Fazit**

Unsere Daten machen dreierlei deutlich. Erstens werden die Kosten, die durch Kündigungen und Klagen entstehen, in ihrer Gesamtheit überschätzt. Für einzelne Unternehmen mag die Beendigung von Arbeitsverhältnissen zu einer hohen Kostenbelastung führen, eine generell hohe Belastung aller Betriebe ist angesichts der geringen Klagequote und des geringen Anteils an den Beendigungen, bei dem Abfindungen gezahlt werden, jedoch nicht zu belegen. Zweitens zeigt sich, dass die Einstellung der Personalverantwortlichen zum Kündigungsschutz teilweise durch Unkenntnis und teilweise durch Unzufriedenheit geprägt ist. Allerdings konnte die Unkenntnis hier nur am spezifischen Fall der Geltung des KSchG geprüft werden. Re-

<sup>6</sup> Um die Robustheit der Ergebnisse zu prüfen, haben wir drei Schätzungen gerechnet (eine OLS-Schätzung mit der Einstellungsquote, also der Anzahl der Einstellungen pro Beschäftigtem, als abhängiger Variable, eine OLS-Schätzung mit der Anzahl von Einstellungen als abhängiger Variable und eine Probit-Schätzung mit der Wahrscheinlichkeit, in den letzten fünf Jahren eingestellt zu haben, als abhängiger Variable). In der Darstellung beziehen wir uns auf die zwischen den Schätzungen abgeglichenen Ergebnisse.



formwünsche oder Probleme mit dem Arbeitsrecht äußern immerhin ein Drittel der Personalverantwortlichen. Drittens wird deutlich, dass in nur wenigen Betrieben von Kündigungen abgesehen wird – aus welchen Gründen auch immer.

Insgesamt zeigt sich, dass nicht die Erfahrungen und Wahrnehmung des KSchG die Einstellungspraxis in den Betrieben be-

einflussen, sondern die ökonomische Notwendigkeit. Selbst die Erfahrung mit dem Arbeitsgericht hat keinen statistisch messbaren Effekt auf das Einstellungsverhalten.

Diese Ergebnisse stehen somit im diametralen Gegensatz zur aktuellen Debatte, nach der der Kündigungsschutz als Einstellungshindernis gilt. Es stellt sich daher die Frage, ob der normative Gehalt des Kündi-

gungsschutzes und der ihm innewohnende soziale Gedanke leichtfertig aufgegeben werden soll im Tausch für höchst fragwürdige Beschäftigungsgewinne. Mit dem Kündigungsschutz würden auch dessen positive Wirkungen auf Qualifikationsniveau und Motivation der Beschäftigten und dadurch auf die Produktivität aufgegeben.

## LITERATUR

- Bauer, T./Bender, S./Bonin, H.** (2004): Dismissal Protection and Worker Flows in Small Establishments, IZA discussionpaper 1105, S. 1–35
- Bielenski, H.** (2003): Wie viele Arbeitgeberkündigungen gibt es in Deutschland? Ein Vergleich von Daten aus unterschiedlichen Quellen, unveröffentlichtes Manuskript von infratest Sozialforschung
- Bielenski, H./Hartmann, J./Pfarr, H./Seifert, H.** (2003): Die Beendigung von Arbeitsverhältnissen – Wahrnehmung und Wirklichkeit, in: *Arbeit und Recht* 3, S. 81–91
- Buchner, H.** (2002): Notwendigkeit und Möglichkeiten einer Deregulierung des Kündigungsschutzrechts, in: *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht* 10, S. 533–536
- Busch, R.** (2003): Vorschläge zur Reform des Arbeitsrechts, in: *Betriebs-Berater* 9, S. 470–476
- Friedrich, W./Hägele, H.** (1997): Ökonomische Konsequenzen von Schwellenwerten im Arbeits- und Sozialrecht sowie die Auswirkungen dieser Regelungen – Kurzfassung des Endberichts
- Hromadka, W.** (2002): Kündigungsschutz und Unternehmerfreiheit, in: *Arbeit und Arbeitsrecht* 6, S. 261–266
- Hromadka, W.** (2003): Des Kanzlers „Reform“ des Kündigungsrechts, in: *Wirtschaftsdienst* 4, S. 223–225
- Hümmerich, K.** (1999): Die arbeitsgerichtliche Abfindung – Ein Beitrag zur gesetzlichen Neuregelung, in: *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht* 7, S. 342–358
- Infratest Sozialforschung** (2003): Betriebliches Einstellungs- und Entlassungsverhalten. Methodenbericht und tabellarische Grundauswertung, München, unv. Manuskript.
- March, J. G.** (Hrsg.) (1990): Entscheidungen und Organisationen. Kritische und konstruktive Beiträge, Entwicklungen und Perspektiven, Wiesbaden
- Martin, A.** (1996): Die Erklärung der Personalpolitik, Schriften aus dem IfM, Institut für Mittelstandsforschung, Lüneburg
- Martin, A./Nienhüser, W.** (1998): Die Erklärung der Personalpolitik in Organisationen, in: Nienhüser, W. (Hrsg.), *Personalpolitik. Wissenschaftliche Erklärung der Personalpraxis*, München, S. 9–27
- Neef, K.** (2000): Das Kündigungsschutzrecht zur Jahrtausendwende, in: *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht* 1, S. 7–9
- Pfarr, H./Bothfeld, S./Kaiser, L./Kimmich, M./Peuker, A./Ullmann, K.** (2003a): REGAM-Studie: Das Arbeitsrecht in der Wahrnehmung der Betriebe, in: *Betriebs-Berater* 49, S. 2622–2625
- Pfarr, H./Bothfeld, S./Kaiser, L./Kimmich, M./Peuker, A./Ullmann, K.** (2003b): REGAM-Studie: Die Einschätzung der Geltung des Kündigungsschutzgesetzes in den Kleinbetrieben, in: *Betriebs-Berater* 39, S. 2061–2063
- Pfarr, H./Bothfeld, S./Kaiser, L./Kimmich, M./Peuker, A./Ullmann, K.** (2003c): REGAM-Studie: hat der Kündigungsschutz eine prohibitive Wirkung auf das Einstellungsverhalten der kleinen Betriebe?, in: *Betriebs-Berater* 43, S. 2286–2289
- Pfarr, H./Bothfeld, S./Kaiser, L./Kimmich, M./Peuker, A./Ullmann, K.** (2004a): REGAM-Studie: Die Kündigungs-, Klage- und Abfindungspraxis in den Betrieben, in: *Betriebs-Berater* 2, S. 106–109
- Pfarr, H./Bothfeld, S./Kaiser, L./Kimmich, M./Peuker, A./Ullmann, K.** (2004b): Regam-Studie: Hat das Kündigungsschutzgesetz präventive Wirkungen?, in: *Betriebs-Berater* 9, S. 325–329
- Rüthers, B.** (2003): Mehr Beschäftigung durch Entrümpelung des Arbeitsrechts?, in: *Neue Juristische Wochenschrift* 8, S. 546–552
- Verick, S.** (2004): Threshold Effects of Dismissal Protection Legislation in Germany, IZA discussionpaper 991, 1–40
- Wagner, J./Schnabel, C./Kölling, A.** (2001): Wirken Schwellenwerte im deutschen Arbeitsrecht als Bremse für die Arbeitsplatzbeschaffung in Kleinbetrieben?, in: Kalmbach, P. (Hrsg.), *Weniger Arbeitslose – aber wie? Gegen Dogmen in der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik*, Marburg, S. 177–198
- Willemsen, H. J.** (2000): Kündigungsschutz – vom Ritual zur Rationalität, in: *Neue Juristische Wochenschrift* 38, S. 2779–2887