

# Betriebliche Personalpolitik und Arbeitsrecht

Marcus Bradtke

Das Spannungsverhältnis von Arbeitsmarkt, wirtschaftlicher Lage und dem Einfluss arbeits- und tarifrechtlicher Vorschriften ist seit Jahren zentraler Bestandteil der öffentlichen Diskussion, wobei das Arbeitsrecht anhaltend verschiedensten Veränderungen unterworfen wird. Schwellenwerte, etwa zur Geltung des Kündigungsschutzes, wurden im Zeitablauf mehrmals erhöht oder wieder gesenkt, Befristungsvorschriften oder Regelungen zur Überlassung von Leiharbeitnehmern verändert, Ansprüche auf Teilzeitarbeit geschaffen oder infrage gestellt. Angesichts der dennoch anhaltend schlechten Arbeitsmarktlage drängt sich die Frage nach Sinn und Wirkung derartiger Veränderungen auf.

Betrachtet man die Diskussion um Arbeitsmarkt und Arbeitsrecht, verwundern vor allem zwei Dinge: Einen zentralen Einfluss auf die zugrunde liegenden Annahmen und Vorstellungen scheinen vor allem individuelle Wahrnehmungen des Arbeitsrechts zu haben, neue wissenschaftliche Erkenntnisse werden dagegen kaum zur Kenntnis genommen. Ebenso fällt auf, dass im Mainstream der Forschung wiederum die wesentlichen Akteure – die einzelnen Betriebe – und deren individueller Umgang mit dem Arbeitsrecht nur selten von Interesse sind. Soll jedoch das „Warum“ der Arbeitsmarktentwicklung verstanden werden, müssen auch theoretische und empirische Informationen über den Umgang der Betriebe und damit der eigentlichen Adressaten arbeitsrechtlicher Regulierung mit den jeweiligen Vorschriften interessieren. Daher wird mit diesem Schwerpunkt die Blick auf die betriebliche Ebene gelenkt und der Zusammenhang von Arbeitsrecht und Personalmanagement am Beispiel ausgewählter personalpolitischer Arbeitsfelder näher beleuchtet.

Ein häufig gehörtes Argument in der Arbeitsmarktdiskussion ist der Flexibilisierungsbedarf von Unternehmen. Welche Rolle vor diesem Hintergrund Betriebsvereinbarungen und Betriebsrat spielen können und wie sie von Personalmanagern wahrgenommen werden, untersuchen Werner Nienhüser und Heiko Hossfeld. Dabei zeigt sich die besonders wichtige Rolle starker Betriebsräte bei der Durchsetzung von Betriebsvereinbarungen zur Leistungsregulierung und Beschäftigungssicherung. Auch Matthias Müller greift das Thema Betriebsrat auf, wenn er Forschungsergebnisse zu ökonomischen Effekten der Existenz und Beteiligung von Betriebsräten an Unternehmensentscheidungen diskutiert. Er empfiehlt den Unternehmen aus ökonomischer Sicht eine über das gesetzliche Maß hinausgehende Einbindung des Betriebsrates.

Den verbreiteten Vorwurf, das Kündigungsrecht sei für Unternehmen zu kompliziert, überprüfen Armin Höland, Ute Kahl und Nadine Zeibig mit einer Befragung aller Arbeits- und Landesarbeitsgerichte. Ihre Befunde widerlegen solche Behauptungen in erheblichen Teilen. Die Wirkung arbeitsrechtlicher Veränderungen wiederum untersuchen Michael Schlese, Florian Schramm und Natalie Bulling-Chabalewski am Beispiel des geänderten Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes. Ihre Ergebnisse verweisen auf teilweise deutlich schlechtere Beschäftigungsbedingungen von Leiharbeits-

kräften. Und: Die dabei stattfindende Vergeudung von Humanressourcen könne sich auch betriebswirtschaftlich negativ auswirken.

Auch die Arbeitszeitgestaltung ist als Aktionsfeld betrieblicher Personalpolitik durch arbeitsrechtliche Regulierung beeinflusst. Annegret Döse fragt, welche Auswirkungen die zurückliegenden Änderungen am Teilzeit- und Elternzeitrecht mit Blick auf eine geschlechtergerechte Arbeitszeitgestaltung bislang hatten und bilanziert, dass das Gesamtkonstrukt der verschiedenen gesetzlichen Regelungen eher ein modernisiertes männliches Ernährermodells fördere.

Neue Anforderungen an die Arbeitsmarkt- und nicht zuletzt betriebliche Personalpolitik stellt auch der langfristige Trend zur Alterung der Bevölkerung. Da die Unternehmen bei der Gestaltung ihrer Personalpolitik auch vorliegende Tarifverträge beachten müssen, untersucht Reinhard Bispinck, welche tariflichen Regelungen hinsichtlich älterer ArbeitnehmerInnen existieren. Dabei deckt er wichtige Defizite auf, die vor allem die Arbeitsorganisation, Leistungs politik und Qualifizierung betreffen.

Neben der empirischen Analyse ist eine systematische theoretische Auseinandersetzung mit der Frage nach dem betrieblichen Umgang mit Arbeitsrecht für das Verständnis der Wirkung von Arbeitsrecht unerlässlich. Marcus Bradtke, Michael Schlese und Florian Schramm zeigen hier theoretische Perspektiven auf, aus denen die personalwirtschaftliche Umsetzung des Arbeitsrechts betrachtet werden kann. Sie entwickeln weiterführende Forschungsfragen mit dem Ziel, neue Erkenntnisse über betriebliche Motive und Begründungen für Akteurshandeln in der betrieblichen Arbeitsrechtspraxis zur Verfügung zu stellen.

Abschließend argumentiert aus eher praktischer Sicht Thomas Kania gegen die Annahme, der „Standort Deutschland“ sei durch zu komplexes und unüberschaubares Arbeitsrecht gefährdet. In der Praxis sei eine „innere Verabschiedung der Betriebe vom Arbeitsrecht“ zu verzeichnen, die möglicherweise zu einem eher lockeren, „mediterranen“ Umgang mit dem Arbeitsrecht führe.

Insgesamt unterstreichen die hier vorliegenden Beiträge die Bedeutung einer systematischen Auseinandersetzung mit sowohl theoretischen als auch empirischen Erkenntnissen in der Diskussion um den Arbeitsmarkt. Nur so kann die reale Wirkung arbeitsrechtlicher Regulierung nachvollzogen und damit über Sinn und Unsinn arbeitsrechtlicher Reformen geurteilt werden. Ein verantwortungsvoller Umgang bei Veränderungen im Arbeitsrecht für Arbeitsmarktreformen ist unabdingbar, verändern sie doch unmittelbar die ökonomische und soziale Sicherheit der in den Unternehmen tätigen Menschen.

Marcus Bradtke, Diplom-Sozialökonom, ist Wissenschaftler am Department Wirtschaft und Politik der Universität Hamburg sowie im Forschungsprojekt Arbeitsrecht in der betrieblichen Anwendung (Ariba).  
e-mail: Marcus.Bradtke@wiso.uni-hamburg.de