

Projekt Regulierung des Arbeitsmarktes (REGAM)

Projektmitarbeit: Prof. Dr. Heide Pfarr, Silke Bothfeld, Marcus Bradtke, Martin Kimmich, Karen Ullmann

im März 2004

Verhindert das Kündigungsschutzgesetz Kündigungen?

In der rechtspolitischen Debatte werden dem Kündigungsschutz sowohl präventive wie prohibitive Wirkungen zugeschrieben. Ökonomen argumentieren, dass der Kündigungsschutz Kündigungen zwar vermeide, aber ebenso Einstellungen verhindere¹. Der Saldo sei hierbei durchaus offen². Einige Juristen stellen dagegen die arbeitsplatzerhaltende Funktion des Kündigungsschutzgesetzes ganz in Frage und sehen im Kündigungsschutz ausschließlich eine Erschwernis für die Personalpolitik der Betriebe, ein „Einstellungshindernis“³. Mit der behaupteten prohibitiven Wirkung haben wir uns schon in einem früheren Beitrag auseinandergesetzt⁴. Schon dort haben wir darauf hingewiesen, dass eine Vielzahl von Faktoren auf das Einstellungs- und Entlassungsverhalten der Betriebe einwirken, so dass nicht von einer direkten und sofortigen Umsetzung der Entwicklung des Wirtschaftswachstums in Einstellungen und Entlassungen auszugehen ist. Die rechtliche Regulierung, der so häufig eine Mitschuld für wirtschaftliche Probleme in den Betrieben beigemessen wird, ist bei der verzögerten oder sogar ausbleibenden personalwirtschaftlichen Anpassung daher nur ein Faktor unter vielen.

Der folgende Beitrag beschäftigt sich nun mit der Frage, ob die von uns erhobenen Daten eine präventive Wirkung des Kündigungsschutzgesetzes belegen können. Dabei müssen wir die beiden Aspekte der präventiven Wirkung gemeinsam betrachten, nämlich sowohl den rechtspolitisch grundsätzlich erwünschten Effekt, dass das KSchG ungerechtfertigte Kündigungen verhindern soll, wie auch die behauptete Wirkung, dass ökonomisch sinnvolle, ja notwendige Kündigungen seinetwegen nicht vorgenommen werden können.

Anhand unserer Daten können wir prüfen, auf welche Weise Betriebe auf eine negative Wirtschaftsentwicklung reagieren, und ob eine verzögerte Anpassung des Beschäftigtenstandes möglicherweise auf eine „Entmutigung“ der Betriebe durch die antizipierte Wirkung des KSchG oder aber auch - oder besser - durch andere Faktoren zu erklären ist. Verzichten Betriebe auf Kündigungen wegen des Kündigungsschutzgesetzes oder erklären eher andere Eigenschaften der Betriebe ihr Verhalten bei der Personalanpassung?

¹ Franz, ZfA 3/1994, S.439; Jerger, Wirtschaftsdienst 4/2003, S.215.

² Walwei, MittAB 1/2000, S.101 (104).

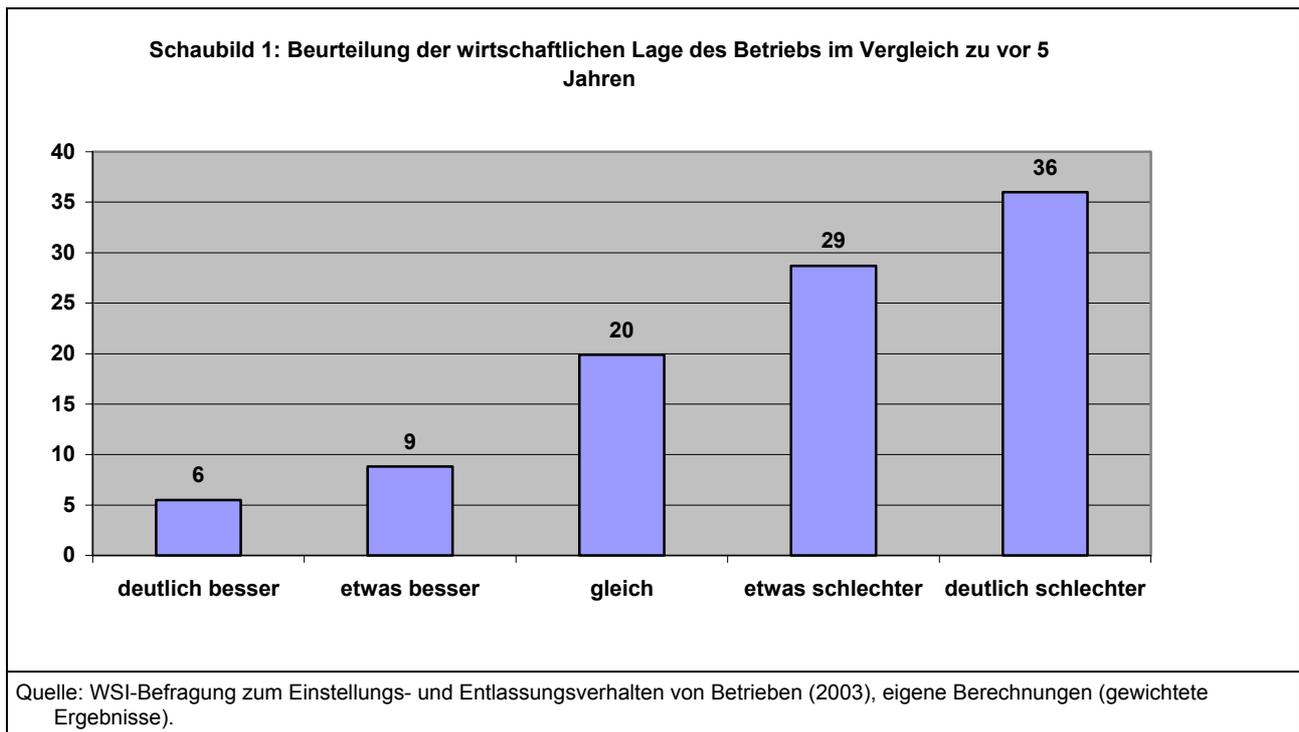
³ Hromadka, AuA 6/2002, S.261; Busch, BB 9/2003, S.470 (471).

⁴ Vgl. den Beitrag zu den prohibitiven Wirkungen von Pfarr et al. auf eben dieser Internetseite, sowie BB 39/2003, S. 2061.

I. Wie gehen die Betriebe bei einer rückläufigen Wirtschaftsentwicklung personalpolitisch vor?

Weil sich die präventive Wirkung des deutschen Kündigungsschutzes nicht isoliert statistisch messen lässt, haben wir untersucht, inwiefern Betriebe bei einer Verschlechterung ihrer wirtschaftlichen Situation Entlassungen vornehmen.

In der WSI-Befragung zur betrieblichen Personalpolitik⁵ wurden die Personalverantwortlichen gefragt, wie sich die wirtschaftliche Situation in ihrem Betrieb in den vergangenen fünf Jahren verändert hat.⁶ Die Antworten der Personalverantwortlichen spiegeln deutlich den Rückgang des Wirtschaftswachstums in den letzten fünf Jahren wider (Schaubild 1):



Rund zwei Drittel (65%) der Betriebe gaben an, dass sich die wirtschaftliche Situation in den zurückliegenden fünf Jahren etwas oder deutlich verschlechtert habe. Nur 15% der Betriebe geben eine leichte oder deutliche Verbesserung an.

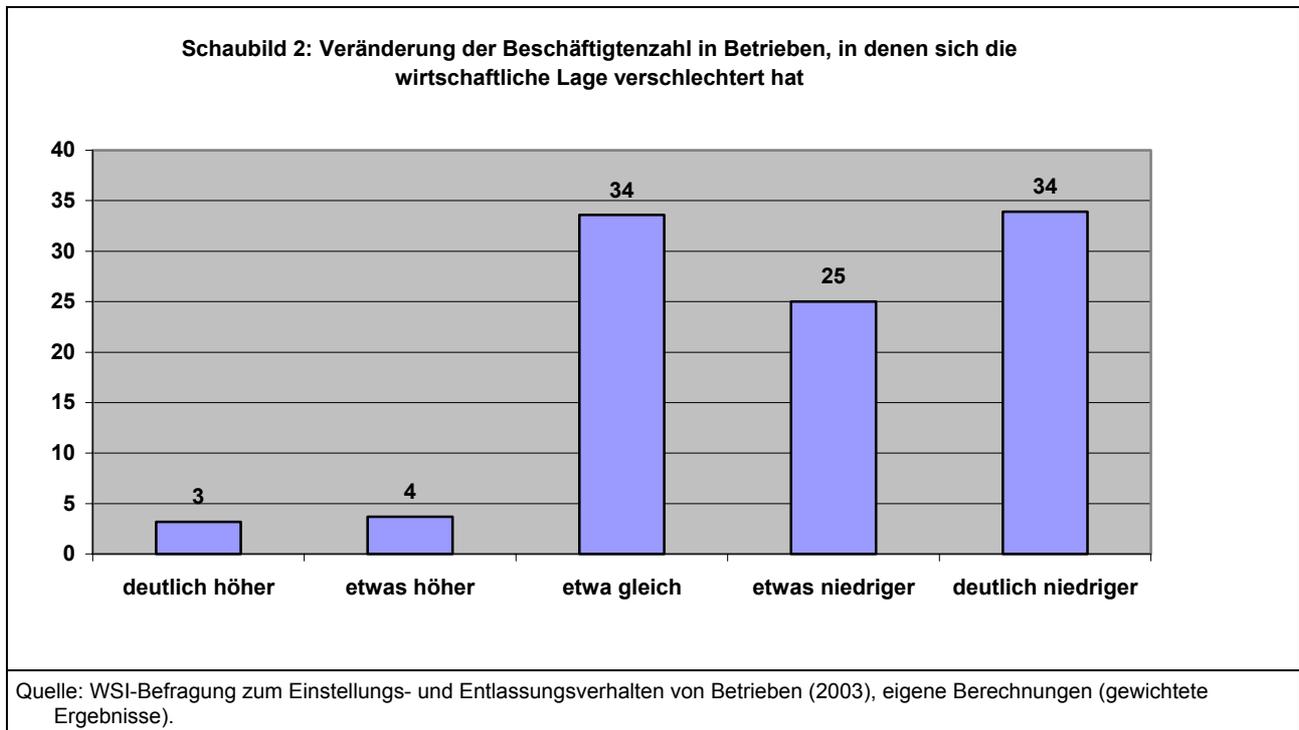
1. Personalabbau bei negativer wirtschaftlicher Entwicklung

Um herauszufinden, inwiefern die Betriebe auf die Verschlechterung ihrer wirtschaftlichen Situation in den vergangenen fünf Jahren mit Entlassungen oder mit anderen personalpolitischen Instrumenten reagierten, haben wir diese Betriebe näher betrachtet. Dabei hat sich erwartungsgemäß gezeigt, dass die insgesamt negative Wirtschaftsentwicklung in dem Fünfjahreszeitraum nicht ohne Effekt auf die Beschäftigung in den Betrieben geblieben ist (Schaubild 2). Im Gesamtdurchschnitt haben 45% aller Betriebe seit 1998 die Zahl ihrer Beschäftigten reduziert (ohne

⁵ Die WSI-Befragung zur betrieblichen Personalpolitik basiert auf einer für die Privatwirtschaft repräsentativen Stichprobe von 2000 Betrieben, bei der besonders auf Betriebsgrößenunterschiede und Branchenzugehörigkeit Wert gelegt wurde. Als Befragungsinstrument wurden computergestützte Telefoninterviews verwendet, welche eine hohe Qualität der Daten u.a. durch einen geringen Ausfall von Antworten garantiert. Zu einer detaillierten Beschreibung der Befragungsmethoden, vgl. WSI-Befragung zur betrieblichen Personalpolitik (2003).

⁶ Die Frage lautete: „Ist die heutige wirtschaftliche Lage Ihres Betriebes im Vergleich zur Lage vor 5 Jahren ... deutlich besser, etwas besser, ungefähr gleich, etwas schlechter, deutlich schlechter?“

Bild). Von den Betrieben, deren wirtschaftliche Situation sich (deutlich oder leicht) verschlechtert hatte, haben dagegen 59 % ihren Personalbestand reduziert. Doch reagieren nicht alle Betriebe gleichermaßen mit einem Abbau von Beschäftigung:



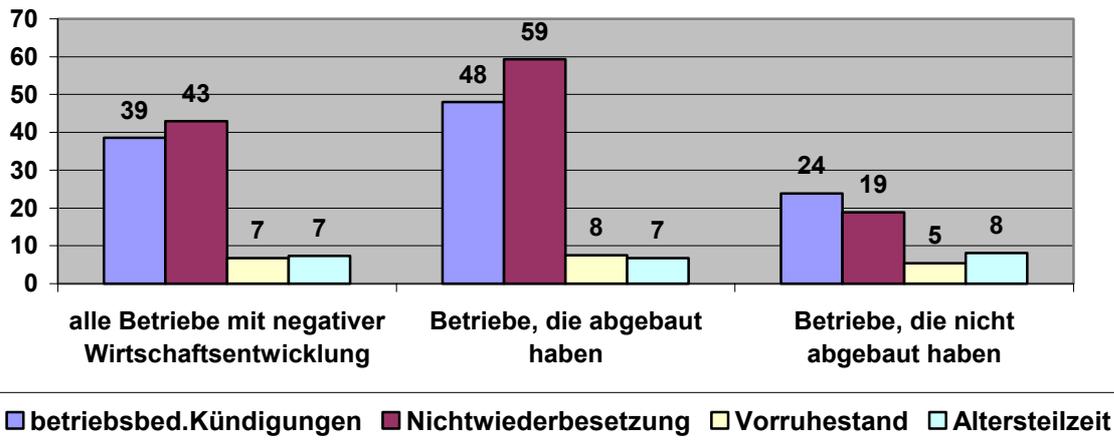
Das Schaubild 2 zeigt, dass nur rund ein Drittel (34%) der Betriebe mit negativer wirtschaftlicher Entwicklung entsprechend deutlich, 25% nur leicht ihren Beschäftigungsstand reduziert haben. Rund ein Drittel der Betriebe (34%) hat trotz (deutlich oder etwas) verschlechterter Lage den Personalbestand stabil gehalten und 7% der Betriebe haben diesen sogar erhöht (4% etwas und 3% deutlich).⁷

2. Instrumente des Personalabbaus

Mit welchen Instrumenten haben die Betriebe den Personalabbau betrieben? Neben Kündigungen kommen hier das Nichtwiederbesetzen von Stellen, Vorruhestandsregelungen, Altersteilzeit und Aufhebungsverträge in Frage.

⁷ Im Gesamtdurchschnitt aller Betriebe war in doppelt so vielen Betrieben, also in 14% eine deutliche (6%) oder leichte (8%) Zunahme an der Beschäftigung zu verzeichnen.

Schaubild 3: Einsatz personalpolitischer Instrumente in Betrieben mit negativer Wirtschaftsentwicklung



Quelle: WSI-Befragung zum Einstellungs- und Entlassungsverhalten von Betrieben (2003), eigene Berechnungen (gewichtete Ergebnisse).

Die Ergebnisse in Schaubild 3 zeigen, dass diejenigen Betriebe, die für die vergangenen fünf Jahre eine negative Wirtschaftsentwicklung angaben, nur zu 39% Erfahrungen mit betriebsbedingten Kündigungen haben. Damit liegt der Anteil nicht sehr viel höher als im Durchschnitt der Gesamtheit aller befragten Betriebe (33% - nicht im Schaubild abgebildet).⁸ Die betriebsbedingte Kündigung nimmt nicht den Spitzenplatz bei den personalpolitischen Entscheidungen ein: von den Betrieben, die Personal abbauten, haben nur knapp die Hälfte der Betriebe (48%) betriebsbedingte Kündigungen vorgenommen. Weitaus häufiger (in 59% der Betriebe mit Personalabbau) haben sie dagegen zur Nichtwiederbesetzung von Stellen gegriffen. Vorruhestands- und Altersteilzeitregelungen spielen dagegen eine untergeordnete Rolle: nur 8% bzw. 7% der Betriebe, die Personal abbauten, haben darauf zurückgegriffen.

Die Betriebe, die kein Personal abgebaut hatten, nutzen diese Instrumente natürlich weniger. Auffällig ist, dass auch knapp ein Viertel (24 %) der Betriebe, deren Personalbestand etwa gleich geblieben ist, Erfahrungen mit betriebsbedingten Kündigungen haben. Das Instrument der betriebsbedingten Kündigung wurde also auch genutzt, wenn – zumindest über einen Zeitraum von 5 Jahren – insgesamt gar kein Personal abgebaut wurde. Über die Hintergründe dieser Kündigungen können unsere Daten keinen Aufschluss geben. Zwei Erklärungsmöglichkeiten liegen aber auf der Hand. Die betriebsbedingten Kündigungen können durch Betriebsänderungen motiviert sein, in denen ein Betrieb zwar nicht weniger Beschäftigte, aber solche mit anderen Qualifikationen benötigt. Eine andere Möglichkeit ist, dass durch betriebsbedingte Kündigungen verhaltens- oder personenbedingte Kündigungen verdeckt werden. Da in diesen Fällen der Arbeitsplatz in Wahrheit nicht weggefallen ist, führt eine solche „betriebsbedingte“ Kündigung nicht zu einem Personalabbau.

⁸ Die Anteilswerte beziehen sich auf die Betriebe, nicht auf die Fälle der einzelnen Beendigungen. Wie viele Beendigungen aufgrund von betriebsbedingten Kündigungen zustande kamen, kann hieraus nicht geschlossen werden. Aus der WSI-Beendigungsstudie, bei der Beschäftigte nach der Beendigung ihres letzten Arbeitsverhältnisses befragt wurden, wissen wir jedoch, dass der Anteil arbeitgeberseitiger Kündigungen bei 32% liegt, von denen ca. 2/3 betriebsbedingt sind, vgl. Bielenski, Hartmann, Pfarr, Seifert, AuR 3/2003, S.81, 84 ff.

3. Zwischenergebnis

Insgesamt zeigt sich als Zwischenergebnis, dass eine negative Wirtschaftsentwicklung nicht in allen Betrieben zur gleichen Konsequenz, nämlich dem Abbau von Beschäftigung führt. Vielmehr kommt es zu ganz unterschiedlichen Reaktionen in den Betrieben, was sich auch bei dem Einsatz der personalpolitischen Instrumente zeigt. Die betriebsbedingte Kündigung ist beim Abbau von Beschäftigung zwar ein häufiges, nicht aber das wichtigste Instrument.

II. Verzicht auf Kündigungen

Wenn es zutreffen sollte, dass Betriebe sich von den Regelungen des Kündigungsschutzgesetzes abschrecken lassen und deshalb auf Kündigungen verzichten, dann würde dies für die Entmutigungshypothese sprechen. Dann verzögerte das Kündigungsschutzgesetz auch notwendige externe Personalanpassungsmaßnahmen. Um herauszufinden, ob diese Hypothese empirisch bestätigt werden kann, wurden die Personalverantwortlichen in unserer Erhebung gefragt, ob es zwischen 1998 und 2003 Fälle gegeben habe, in denen Kündigungen zwar erwogen, aber nicht durchgesetzt worden seien. Wir haben, um Suggestivfragen und ein nur politisches Antwortverhalten zu vermeiden, dabei nicht die Frage gestellt, ob wegen des Kündigungsschutzgesetzes auf die Kündigung verzichtet worden war, sondern versucht, der Aufklärung auf andere Weise näher zu kommen.

Von allen Betrieben antwortete etwa nur jeder zehnte Betrieb, dass er schon einmal auf eine geplante Kündigung verzichtet habe. Von den Betrieben, für die das Kündigungsschutzgesetz gilt⁹ gaben immerhin rund 21% an, von einer Kündigung abgesehen zu haben.

Wie ist nun dieser Anteil von 21% zu bewerten? Grundsätzlich steigt der Anteil der Betriebe mit Kündigungsverzicht mit der Betriebsgröße an. In der Größenklasse mit bis zu fünf Beschäftigten sind es 4%, mit 6-9 Beschäftigten 13%, mit 10-19 Beschäftigten 19%, mit 20-99 Beschäftigten 33%, mit 100-499 Beschäftigten 38% und mehr als 500 Beschäftigten 50% der Betriebe. Der sprunghafte Anstieg ist allerdings vor allem das Ergebnis eines Größeneffektes, nach dem mit der Anzahl der Beschäftigten auch die Wahrscheinlichkeit wächst, dass der Fall „Verzicht auf Kündigung“ in dem Betrieb auftritt.

Ein weiterer Umstand relativiert das Ausmaß der vorgestellten Zahlen erheblich: Die Wahrscheinlichkeit, dass Betriebe dieses Problem nennen, steigt mit der Dauer des Untersuchungszeitraums an. Weil unserer Befragung aus statistischen Gründen ein Fünfjahreszeitraum zugrunde liegt, ergibt sich ein höherer Anteil an Problemnennungen als es etwa bei einem Einjahreszeitraum der Fall gewesen wäre. Bedeutsam aber ist vor allem, dass die konkrete Anzahl der Fälle, in denen Betriebe von einer Kündigung Abstand genommen haben, relativ gering ist: Fast die Hälfte der betroffenen Betriebe aller Betriebsgrößenklassen (45%) nennt nur einen Fall und weitere 40% 2-4 Fälle, in denen auf eine Kündigung verzichtet wird.

Haben Betriebe auf eigentlich geplante Kündigungen verzichtet, so kann das ganz unterschiedlichen Motivationen geschuldet sein: Wegfall des betrieblichen Anlasses der geplanten Kündi-

⁹ Zum Befragungszeitpunkt waren das Betriebe mit mehr als 5 Beschäftigten.

gung, Beendigung des Arbeitsverhältnisses auf anderem Wege, Beratung über die Anforderungen an eine Kündigung und schließlich Sorge vor einer arbeitsgerichtlichen Auseinandersetzung.

Um hier einer Erklärung näher zu kommen, haben wir die Personalverantwortlichen um Angaben darüber gebeten, was weiterhin mit den betroffenen ArbeitnehmerInnen geschah, die trotz entsprechender Absicht nicht gekündigt worden waren. Eine Mehrfachnennung von Gründen war möglich und auch nötig, da ja bei mehreren Verzichten unterschiedliche Gründe vorgelegen haben können. Wir wissen daher nicht, was mit den einzelnen individuellen Beschäftigten geschehen ist. Da der Fall „Kündigungsverzicht“, wenn überhaupt, allerdings nur in sehr wenigen Fällen im Betrieb auftrat, geben die Daten jedoch einen Überblick über die Häufigkeit der eingetretenen Folge des Kündigungsverzichts. Die Ergebnisse zeigen, dass der Verzicht auf Kündigung häufig, aber nicht immer zur Weiterbeschäftigung führte: Von allen befragten Betrieben gaben 78% an, die betroffenen ArbeitnehmerInnen seien weiterbeschäftigt worden. 21% der Betriebe antworteten, die betroffenen Beschäftigten hätten schließlich selbst gekündigt, wobei Betriebe mit 6-9 Beschäftigten mit 35% deutlich über dem Durchschnitt liegen. Aufhebungsverträge wurden von 12% der Betriebe genannt, wobei der Rückgriff auf Aufhebungsverträge deutlich mit der Betriebsgröße ansteigt.¹⁰

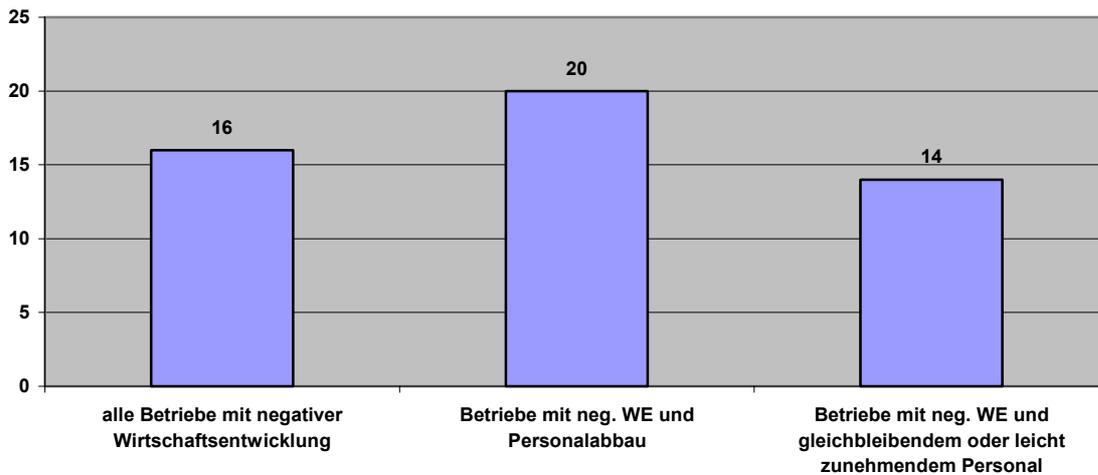
Die Daten zeigen also, dass weniger als ein Viertel der Betriebe schon einmal auf die Durchsetzung einer geplanten Kündigung verzichtet hat, wobei die jeweilige Fallzahl pro Betrieb sehr niedrig ist. Dieser Verzicht führte in hohem Maße auch zur Weiterbeschäftigung. Allerdings sind aus diesen Daten noch keine Aussagen darüber abzuleiten, ob diese Weiterbeschäftigung ökonomisch sinnvoll oder vertretbar war oder durch den Verzicht eine notwendige Kündigung verhindert wurde. Auch dieser Frage sind wir nachgegangen.

1. Verhinderte der Verzicht auf Kündigungen notwendigen Personalabbau?

Wenn es zuträfe, dass Betriebe vor Kündigungen zurückschreckten, die eigentlich ökonomisch sinnvoll oder gar notwendig sind, so müsste der Anteil derer, die schon einmal auf eine erwogene Kündigung verzichtet haben, bei denjenigen Betrieben höher sein, die auf die wirtschaftlich schlechte Entwicklung nicht mit Personalabbau reagiert haben. Bei denen, die entsprechend ihrer wirtschaftlichen Situation auch entlassen haben, müsste der Anteil der Betriebe mit Verzicht auf Kündigungen geringer sein. Deswegen haben wir die empirischen Daten entsprechend ausgewertet und die Betriebe mit einer negativen wirtschaftlichen Entwicklung danach unterschieden, ob sie entsprechend der wirtschaftlichen Entwicklung Personal abgebaut haben, oder ob der Personalbestand gleich geblieben ist bzw. zugenommen hat (Schaubild 4). Um Verzerrungen zu vermeiden, beschränken wir uns wieder auf die Betriebe, in denen das KSchG zum Befragungszeitpunkt tatsächlich auch gegolten hat.

¹⁰ Aufgrund geringen Fallzahlen sind die Anteile allerdings nicht auswertbar.

Schaubild 4: Betriebe mit negativer Wirtschaftsentwicklung, die Kündigungen erwogen, aber nicht ausgesprochen haben

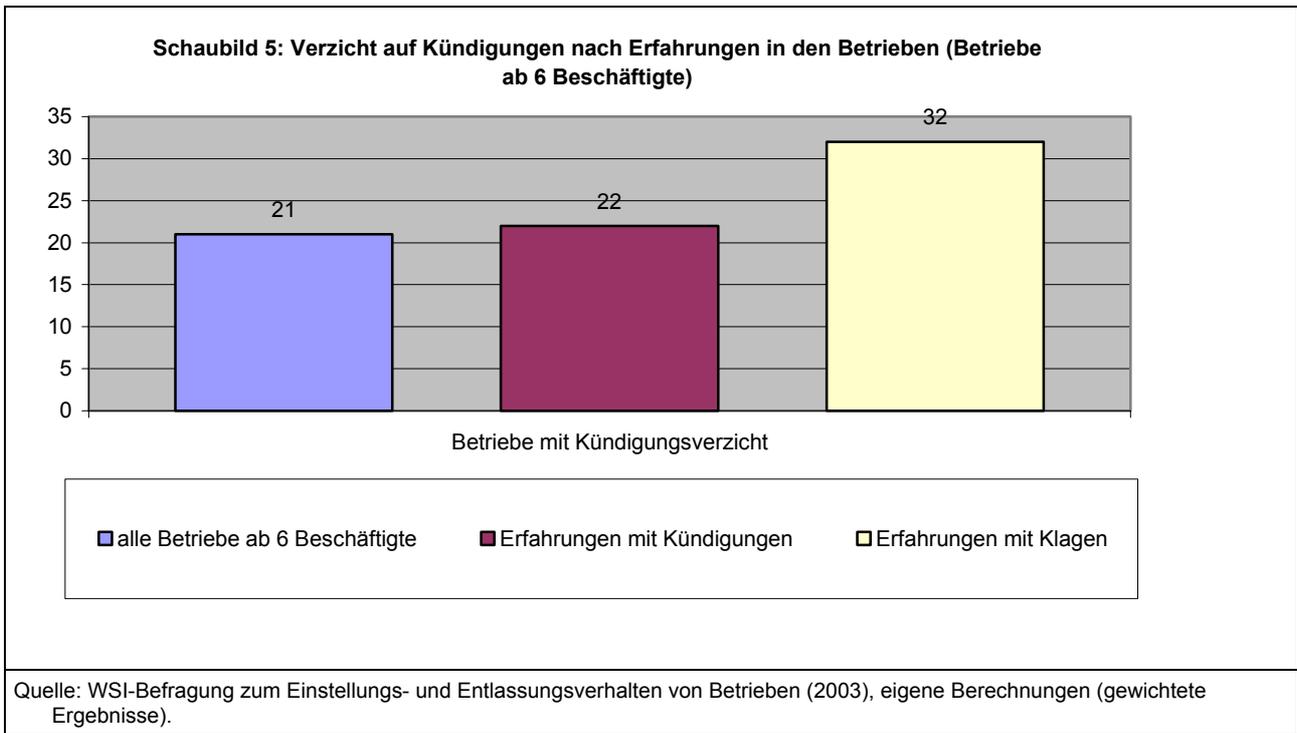


Quelle: WSI-Befragung zum Einstellungs- und Entlassungsverhalten von Betrieben (2003), eigene Berechnungen (gewichtete Ergebnisse).

Diese Daten nun bestätigen die Entmutigungshypothese nicht. Betriebe, die trotz wirtschaftlich schlechter Lage kein Personal abgebaut haben, gaben seltener an, auf Kündigungen verzichtet zu haben als diejenigen, die Personal abgebaut hatten. Oder anders herum: Diejenigen Betriebe, die Fälle hatten, in denen sie auf Kündigungen verzichteten, haben dennoch öfter erfolgreich Personal abgebaut. Es spricht nichts dafür, dass sich Betriebe, durch das Kündigungsschutzgesetz entmutigt, nicht von Beschäftigten trennen, deren Arbeitskraft nicht mehr benötigt wird.

2. Einfluss arbeitsrechtlicher Erfahrungen auf den Verzicht zur Kündigung?

Dem Einfluss des Arbeitsrechts auf die Entscheidung zum Verzicht auf eine Kündigung versuchen wir abzubilden, indem wir untersuchten, ob Betriebe, die (negative) Erfahrungen mit Kündigungen oder Klagen gemacht haben, häufiger angeben, auf Kündigungen verzichtet zu haben (Schaubild 5).



Die bloße Erfahrung mit Kündigungen scheint keinen Einfluss auf das Kündigungsverhalten zu haben: Der Anteil der Betriebe, die einen Kündigungsverzicht angeben, ist in der Gruppe der Betriebe mit Kündigungserfahrung fast genauso groß (22%), wie im gesamten Durchschnitt. Erfahrungen mit Klagen erhöhen die Wahrscheinlichkeit, dass Betriebe auf eine Kündigung verzichtet haben, dagegen erheblich, nämlich um 11 Prozentpunkte auf 32%.

Für den Einfluss der Erfahrungen mit Klagen gibt es zwei mögliche Erklärungen: den Abschreckungseffekt und den Aufklärungseffekt. Die erste passt in die rechtspolitische Debatte: Entscheidungen des Arbeitsgerichts seien nicht prognostizierbar. Das Verfahren sei ein finanzielles Risiko. Wer dies schon einmal erlebt habe, überlege sich das nächste Mal sehr genau, ob er eine Kündigung ausspricht und damit den Grundstein für ein mögliches arbeitsgerichtliches Verfahren legt. Die andere Erklärung spricht mehr für das Kündigungsschutzgesetz: Das Arbeitsrecht ist – gerade in kleinen – Betrieben häufig unbekannt. Diese Unkenntnis führt oft zur Nichteinhaltung rechtlicher Regelungen. Erst dann, wenn der Arbeitgeber mit einem arbeitsgerichtlichen Verfahren konfrontiert wird, lernt er das geltende Recht kennen und hält sich in Zukunft häufiger daran. Dies drückt sich dann in der – vom Gesetz gewollten – Zurückhaltung gegenüber geplanten, aber möglicherweise nicht rechtmäßig begründbaren Kündigungen aus.

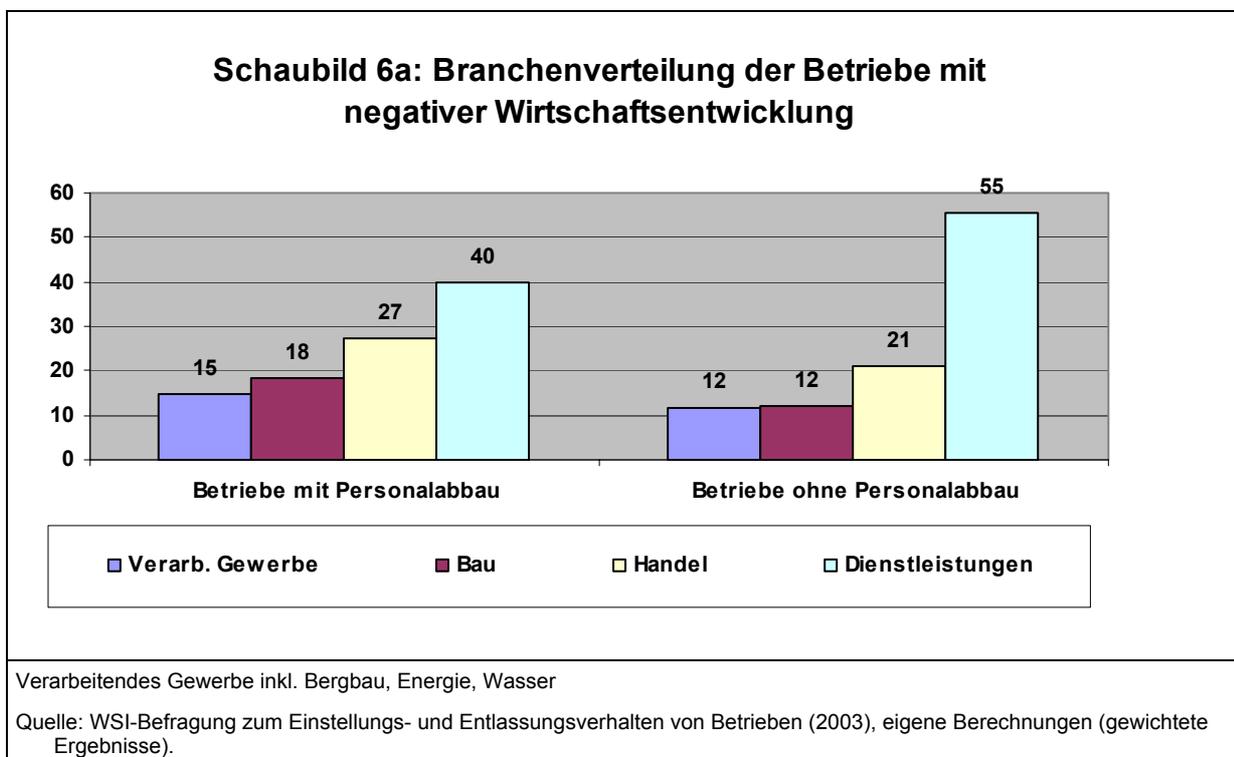
3. Zwischenergebnis

Die These, der Kündigungsschutz halte Betriebe von notwendigen Kündigungen ab, kann durch diese Zahlen noch nicht bestätigt werden. Zwar stimmt der Einfluss arbeitsgerichtlicher Erfahrungen auf den Kündigungsverzicht nachdenklich. Die Daten legen aber eher die Annahme nahe, dass sich ein ausbleibender Personalabbau durch andere Faktoren auch oder sogar besser erklären lässt als durch die Entmutigung durch das KSchG oder negative Erfahrungen mit der Arbeitsgerichtsbarkeit. Möglicherweise setzen bestimmte Betriebe eher auf den Erhalt ihres Personalbestandes und versuchen nicht aus rechtlichen, sondern aus personalpolitischen Gründen, Kündigungen zu vermeiden.

III. Interne Flexibilisierung statt Kündigung?

Zu fragen bleibt also, ob der Verzicht auf Personalabbau bei Betrieben mit negativer wirtschaftlicher Entwicklung in größerem Maße durch das personalpolitische Instrument der internen Flexibilisierung zu erklären ist.¹¹ Geht man davon aus, dass nicht die kurzfristige Ersparnis von Arbeitskosten durch Entlassungen bei schlechter Auftragslage, sondern die mittelfristige Personalplanung das Effizienzdenken der Unternehmen bestimmt, dann werden die Unternehmen in wirtschaftlich schwierigen Situationen eher zu internen Anpassungsmaßnahmen greifen, wie z.B. Qualifizierungen, andere Beschäftigung, Arbeitszeitverkürzung etc. In der Regel ist dies besonders dann der Fall, wenn das Humankapital in den Betrieben gebunden werden soll, weil sich im Falle einer erneuten positiven Geschäftsentwicklung nur schwer entsprechend qualifizierte Fachkräfte finden lassen. Der Erhalt einer qualifizierten Beschäftigtenstruktur des Betriebes ist daher ein unter ökonomischen Gesichtspunkten sinnvolles Vorgehen.¹² Natürlich gilt dies nicht für alle Betriebe gleichermaßen, sondern es sind unterschiedliche Verhaltensmuster hinsichtlich der Branchen und Qualifikationsstrukturen zu erwarten. Auch können die Zeitspanne der Personalplanung bzw. der Einsatz personalpolitischer Instrumente Hinweise darauf geben, dass der Personaleinsatz geplant und intentional erfolgt und die Präferenz für interne vor externer Flexibilisierung widerspiegeln.

Ein Vergleich der Betriebe mit negativer Wirtschaftsentwicklung zeigt z. T. deutliche Unterschiede im Personalabbau im Hinblick auf die Wirtschaftssektoren (Schaubild 6a).



¹¹ Zur Diskussion vgl. Keller, Seifert, Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 4/2002, S. XX.

¹² In einem Hochqualifikationsarbeitsmarkt wie dem deutschen, der eine hohe Produktivität ausweist ist dies ein gängiges Phänomen, das letztendlich auch die hohe Beschäftigungsschwelle in Deutschland erklärt, s. Schmid, Günther, 2002, Wege in eine neue Vollbeschäftigung, S. 89ff.

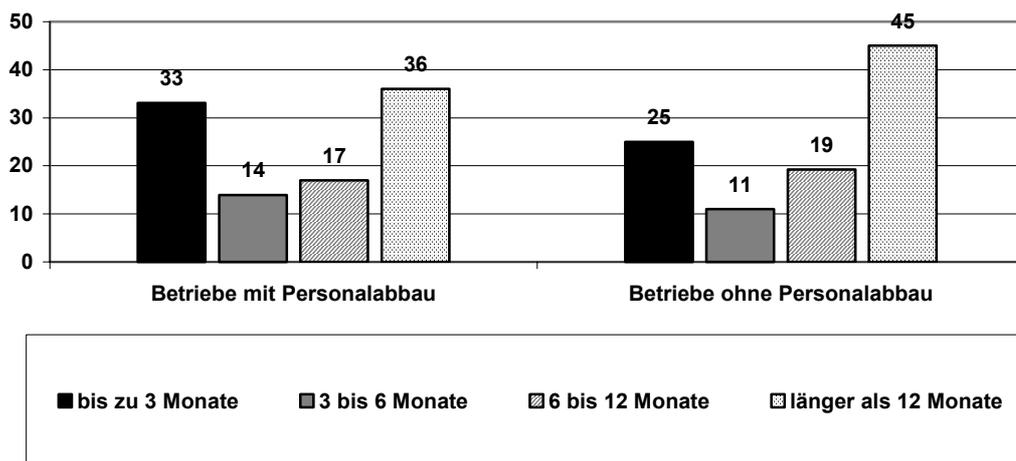
Von den Betrieben, die eine schlechte wirtschaftliche Entwicklung zu verzeichnen hatten, hatten 59% einen Personalabbau und 41% eine Stagnation bzw. Personalaufbau zu verzeichnen (s. auch Schaubild 2). Die Verteilung dieser beiden Gruppen auf die Wirtschaftssektoren zeigt deutliche Unterschiede: Das verarbeitende Gewerbe, der Bausektor und der Handel sind in der Gruppe mit Personalabbau z.T. sehr viel stärker vertreten, als in der Gruppe der Betriebe ohne Personalabbau. Allein die Betriebe des Dienstleistungssektors sind in der Gruppe der Betriebe mit Personalabbau seltener vertreten, als in der Gruppe ohne Personalabbau. Da wir hier nur die Betriebe betrachtet haben, die eine negative wirtschaftliche Entwicklung zu verzeichnen hatten, können diese Unterschiede als ein Hinweis auf branchenspezifische personalpolitische Reaktionsformen in wirtschaftlich schwierigen Situationen interpretiert werden. Möglicherweise steckt dahinter eine unterschiedliche Präferenz für Strategien der internen Flexibilisierung (z.B. Betriebsänderungen oder Arbeitszeitpolitik).

1. Unterschiedliche Personalpolitik?

Betrachtet man den Einsatz von Weiterbildung in den Betrieben, so bestätigt sich, dass diese in Betrieben mit negativer Wirtschaftsentwicklung generell seltener erfolgt (53%) als bei allen Betrieben (58%). Die Betriebe, die entsprechend der wirtschaftlichen Entwicklung abgebaut hatten, boten seltener (52% der Betriebe) Weiterbildung an als Betriebe, in denen die Beschäftigung stagnierte oder zunahm (57%) (ohne Schaubild).

Des Weiteren wurden die Betriebe danach gefragt, für welchen Zeitraum sie ihre Personalentwicklungsplanung betreiben (Schaubild 7).

Schaubild 7: Zeitspanne der Personalplanung in Betrieben mit negativer Wirtschaftsentwicklung



Quelle: WSI-Befragung zum Einstellungs- und Entlassungsverhalten von Betrieben (2003), eigene Berechnungen (gewichtete Ergebnisse).

Die Ergebnisse zeigen, dass im Gesamtdurchschnitt der befragten Betriebe ein Viertel aller Betriebe (27%) die Personalentwicklung sehr kurzfristig plant: hierfür werden nur bis zu drei Monate veranschlagt. Die meisten Betriebe (42%) planen allerdings länger als 12 Monate im

Voraus. Im Schaubild 6 wird deutlich, dass die Betriebe, die trotz Anpassungsdruck aufgrund der wirtschaftlichen Situation nicht ihren Beschäftigungsstand reduziert haben, häufiger eine längerfristige Personalplanung betreiben (45%) als die, die mit Entlassungen reagieren (36%). Umgekehrt betreiben Letztere häufiger eine kurzfristige Personalplanung (33%) als die mit unverändertem oder angestiegenem Personalbestand (25%).

2. Zwischenergebnis

Betrachtet man die Hinweise, die auf die Nutzung interner Flexibilisierungsstrategien deuten, so sind erhebliche Unterschiede über die Branchen zu verzeichnen. Besonders bemerkenswert ist, dass Betriebe, die eine längerfristige Personalplanung haben und auf die Weiterbildung ihrer Beschäftigten Wert legen, auch dann weniger zum Personalabbau greifen, wenn ihre wirtschaftliche Entwicklung negativ ist.

IV. Ergebnis

Die Auswertung unserer Erhebung zu der Frage, ob das Kündigungsschutzgesetz präventive Wirkungen entfaltet, zeigt ein durchaus gemischtes Bild. Klare Belege dafür, dass das geltende Arbeitsrecht die Betriebe entmutigt, notwendige Kündigungen auszusprechen, gibt es nicht. Allerdings ist ein eindeutiger Einfluss der Erfahrungen mit Kündigungsklagen auf das Kündigungsverhalten festzustellen – eine Tatsache, die nicht notwendig negativ zu werten ist, sondern auch ein rechtspolitisch erwünschter Effekt sein kann. Deutlich wird, dass Betriebe andere Formen des Personalabbaus und vor allem auch die Möglichkeiten interner Flexibilisierung nutzen.

Weitere Erkenntnisse darüber, unter welchen Bedingungen sich Betriebe für Entlassungen oder Einstellungen entscheiden, könnten anhand multivariater Analysen und deskriptiver Untersuchungen gewonnen werden. Auf der Grundlage der hier präsentierten Ergebnisse muss jedoch davon ausgegangen werden, dass das KSchG geplante Entlassungen keinesfalls im hohen Maße verhindert.