

Sind betriebliche Bündnisse für Arbeit erfolgreich?

Are In-plant Alliances for Job Security Successful?

Von Olaf Hübler, Hannover*

JEL J21, J23, J33, J5

In-plant alliances, measures, establishment data, employment, profit effects.

Summary

This paper uses data from the WSI works council survey in 2003 where detailed information on agreements between employers and employees to secure jobs are available. Firm size and profit effects of company-level agreements are investigated. A major result is that the development of firm size is less favourable in companies with in-plant alliances than in other firms. Interestingly, this result is stronger within the group of successful firms. If we distinguish between several measures our estimation shows that training on-the-job and prolongation of working hours are positively correlated with the objective of job security while pay cuts, reduction of working hours and reorganisation of firms lead to further lay-offs. More ambiguous is the impact of working hours accounts. Our investigations demonstrate that the agreements are more successful if employers or the management suggest an in-plant alliance than works councils or unions. Usually, we observe only short run positive employment effects but in the medium term the effects are negative. Only in the long run the development turns around and in-plant alliances are really successful. Sometimes, renegotiations can help to improve the situation.

1. Einführung

Insbesondere in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit ist Arbeitsplatzsicherheit für die erwerbstätige Bevölkerung von besonderer Bedeutung. In Deutschland hat man viele Jahre darauf gesetzt, dass der gesetzliche Kündigungsschutz und tarifvertragliche Regelungen diesen Interessen ausreichend Rechnung tragen. Es wird jedoch zunehmend über die damit verbundenen Probleme diskutiert. Inflexibilität und Verkrustung des Arbeitsmarktes sind die dazu gehörenden Schlagworte. Zurückhaltung der Betriebe bei Neueinstellungen wird selbst in konjunkturell günstigen Phasen wegen zu hoher Entlassungskosten erwartet. Und im wirtschaftlichen Abschwung kann sich die Situation derart verschlechtern, dass selbst der gesetzliche Kündigungsschutz Entlassungen nicht verhindern kann. Allgemeine Regelungen werden als zu starr empfunden. Sie berücksichtigen nicht die betrieblichen Besonderheiten. Eine Alternative oder Ergänzung zur gesetzlichen und tarifvertraglichen Arbeitsplatzsicherung besteht in betrieblichen Bündnissen, die in den letzten Jahren immer

* Der Beitrag ist im Rahmen des von der DFG geförderten Projektes HU 368/4-1 entstanden. Für die gewährte Sachbeihilfe danke ich der DFG. Mein Dank gilt außerdem dem WSI für die Überlassung der Daten aus der Betriebsrätebefragung 2003 sowie Thomas Cornelißen, Wolfgang Meyer, dem WSI und zwei anonymen Gutachtern für hilfreiche Kommentare.

mehr an Bedeutung gewonnen haben. Meist werden befristete, aber bisweilen auch unbefristete Übereinkünfte getroffen. Die Grundphilosophie ist, die Konkurrenzfähigkeit der Betriebe zu erhöhen und damit die Basis für sichere Arbeitsplätze zu schaffen. Beschäftigte sind unter diesen Umständen auch bereit, auf bisherige Privilegien zu verzichten. Die bisherige wissenschaftliche Diskussion über betriebliche Bündnisse wird vorrangig von juristischer und soziologischer Seite geführt (vgl. Flatau 2005, Rehder 2003) und empirisch stehen Fallanalysen im Vordergrund. An ökonomischen Analysen über die Wirkungen betrieblicher Bündnisse besteht ein deutlicher Mangel.

Anliegen dieses Beitrags ist, anhand der WSI-Betriebsrätebefragung aus dem Jahre 2003 zu prüfen, ob betriebliche Bündnisse für Arbeit in der Vergangenheit erfolgreich waren, warum sich welche Beschäftigungseffekte ergeben haben und wie sich die wirtschaftliche Lage der Betriebe entwickelt hat. Präsentiert werden neben einzelnen deskriptiven Ergebnissen vor allem ökonomische Schätzungen. Dabei wird einerseits ein Vergleich mit Betrieben ohne Beschäftigungssicherungsvereinbarungen vorgenommen und andererseits bestimmt, welche Maßnahmen und Zusagen unter dem Aspekt der Beschäftigungssicherung und dem betrieblicher Gewinne als erfolgreich einzustufen sind. Ergänzend zeigt der Beitrag auf, welche Unterschiede sich ergeben, wenn eine Trennung zwischen Betrieben mit überwiegend qualifizierter und unqualifizierter Belegschaft sowie zwischen Betrieben in guter und schlechter wirtschaftlicher Situation erfolgt. Aber auch die bisherige Dauer der innerbetrieblichen Vereinbarung und mögliche Nachverhandlungen über die Vertragsinhalte sowie deren Wirkungen sind Gegenstand der Analyse. Zunächst wird jedoch kurz auf die Ziele, Ausgestaltung, erwartete Wirkungen und einzelne prominente Beispiele der letzten Zeit eingegangen, um die Vielschichtigkeit des Problems deutlich zu machen.

2. Ziele, Ausgestaltung und mögliche Wirkungen

Ein betriebliches Bündnis für Arbeit lässt sich charakterisieren als eine auf Gegenseitigkeit basierende Abmachung zwischen Geschäftsleitung und Belegschaft, im Allgemeinen vertreten durch den Betriebsrat oder Gewerkschaften. Ziel ist es, Arbeitsplätze zu sichern und Arbeitskosten zu senken, um die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu stärken. Die Ausgestaltung der Vereinbarungen fällt sehr unterschiedlich aus, wie die in Tabelle 1 aufgeführten Beispiele zeigen. Während die Zusagen der Betriebe gegenüber der Belegschaft eher eindimensional sind, setzen sich die Zugeständnisse der Mitarbeiter meist aus einem Bündel verschiedener Maßnahmen zusammen, die vor allem aus vier Bereichen stammen:

- Veränderungen im Entgeltbereich
- Veränderungen in der Arbeitszeitgestaltung
- Veränderungen der Arbeitsorganisation
- Qualifizierungsmaßnahmen der Belegschaft.

Einsparungen bei den Personalkosten sind das primäre Ziel, wenn es um Zugeständnisse beim Entgelt geht. Direkte Lohnkürzungen durch einen verringerten Stundenlohn stehen dabei weniger im Vordergrund. Vielmehr wird über einen begrenzten Zeitraum auf tarifvertraglich vereinbarte Lohnerhöhungen ganz oder teilweise verzichtet oder es werden Abstriche bei übertariflichen Entlohnungsbestandteilen, Sonderzahlungen und Zulagen in Kauf genommen. Aber auch eine Verschlechterung bei der Eingruppierung oder eine Reduktion der Ausbildungsvergütungen sind Gegenstand betrieblicher Vereinbarungen.

Tabelle 1: Beispiele für betriebliche Beschäftigungssicherungsverträge

| Unternehmen | Zeitpunkt der Vereinbarung | Beschäftigungszusage | Maßnahmen, Zugeständnisse der Belegschaft |
|-----------------|----------------------------|---|---|
| Xerox | Mai 2000 | Beibehaltung des Standortes und der bestehenden Arbeitsplätze für 2 Jahre | Qualifizierungsmaßnahmen, Mitgestaltung der Mitarbeiter bei neuen Arbeitsorganisationsformen, betriebsinterne Besetzung freier Arbeitsplätze |
| ICN | Oktober 2002 | Verzicht auf Stellenstreichung, keine betriebsbedingten Kündigungen | Wochenarbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich, Insourcing von Werkverträgen |
| Alcatel SEL | April 2003 | Verzicht auf Stellenstreichung, Ausschluss von Kündigungen 2003 | Wochenarbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich |
| DaimlerChrysler | Juli 2004 | Beschäftigungssicherung bis 2012, kein Outsourcing, Übernahmegarantie der Auszubildenden | Anhebung der Wochenarbeitszeit, Wegfall bezahlter Pausen, geringere Entgeltzuwächse |
| Siemens | Juli 2004 | Verzicht auf Standortverlagerung, keine betriebsbedingten Kündigungen für 2 Jahre | Ausweitung der Jahresarbeitszeit, Umwandlung von Weihnachts- und Urlaubsgeld in erfolgsabhängige Jahreszahlung |
| Volkswagen | November 2004 | Sechsjähriger Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen | Keine Lohnerhöhung in den nächsten 28 Monaten, abgesehen von Einmalzahlungen, Mindestbonus an Gewinn gekoppelt, niedrigere Löhne für neue Mitarbeiter, Absenkung der Ausbildungsvergütung, Ausdehnung der Arbeitszeitkonten, Reduktion der Überstundenzuschläge, Verkürzung der Lebensarbeitszeit |
| Deutsche Bahn | Februar 2005 | Keine betriebsbedingten Kündigungen bis 2010 | Verlängerung der Wochenarbeitszeit auf 39 Stunden, Mitarbeiterbeteiligung, Einmalzahlung 2005, lineare Einkommenserhöhung von 1,9% ab Juli 2007 |
| Opel | März 2005 | Auslastung der deutschen Opelwerke mit neuen Fahrzeugen, keine betriebsbedingten Kündigungen bis 2010, Investitionen in die Modernisierung des Werkes in Bochum | Abbau von 9000 Stellen, Abschmelzen der Zulagen, Verrechnung mit zukünftigen Lohnerhöhungen, 2004 und 2005 Nullrunden, ab 2006 werden Tariferhöhungen um 1% weniger als vereinbart weitergegeben, zusätzliche Samstagsschichten möglich |

Fast immer ist das Ziel, den Status quo der Beschäftigten beim Stundenlohn im Wesentlichen zu halten und Verschlechterungen so unmerklich wie möglich zu gestalten. Die Belastungen treffen verstärkt Neueingestellte.

Wenn Insider zu sehr von monetären Belastungen getroffen werden, besteht aus Sicht der Unternehmen die Gefahr von Produktivitätseinbußen, bedingt durch Motivationsverluste. Entlassungen als Gegenreaktion der Unternehmen sind aufgrund der Marktmacht der Insider nicht zu erwarten.

Im Arbeitszeitbereich kommt ein sehr viel breiteres Spektrum an Maßnahmen zur Anwendung. Es geht von direkter Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich über Abbau von Mehrarbeit, Anmeldung von Kurzarbeit und Einführung von Arbeitszeitkonten bis hin zur Verlängerung der Arbeitszeit. Letzteres kann bedeuten, dass die Regelarbeitszeit ausgedehnt wird, dass die Überstunden ausgedehnt werden oder zusätzlich am Wochenende gearbeitet wird. In jedem Fall sollen Arbeitskosten gespart werden. Wenn alle weniger arbeiten, so ein zentrales Argument, dann muss bei Nachfragerückgang niemand entlassen werden oder bei gleich bleibender Nachfrage sind Neueinstellungen möglich. Unberücksichtigt bleibt dabei, dass es keine homogene Arbeit gibt, dass nicht jeder jede Arbeit ausführen kann und dass bei Verkürzung der Wochenarbeitszeit die fixen Kosten pro Stunde eines Beschäftigten steigen. Insgesamt ist zu erwarten, dass anfänglich eher positiven Beschäftigungseffekten mittel- und langfristig keine sichtbaren und teilweise negative Wirkungen gegenüber stehen (Kapteyn, Kalwij und Zaidi 2004).

Die Wirkungen, die von einer Verlängerung der Arbeitszeit ausgehen, werden von der EEAG (2005, S. 51ff.) sowohl aus einzel- als auch aus gesamtwirtschaftlicher Sicht ausführlich beleuchtet. Als Gegenstück zur Arbeitszeitverkürzung sollten die Kosten pro Arbeitstunde sinken, insbesondere wenn damit keine Erhöhung des Gesamtlohnes verbunden ist. Die Umwandlung von Überstunden in reguläre Arbeitszeit und der daraus resultierende Rückgang an Überstundenzuschlägen führt zu einer Verbesserung der Kostensituation bei den Betrieben. In die gleiche Richtung geht eine bessere Nutzung des Kapitalstocks. Dem steht entgegen, dass Ermüdungserscheinungen, Nachlassen der Konzentration und Motivationsverluste mit negativen Produktivitätseffekten verbunden sind. Außerdem ist fraglich, ob die vermehrt zur Verfügung stehende Arbeitszeit bei gleich bleibender Güternachfrage überhaupt genutzt werden kann (Spitznagel/Wanger 2004, S. 12). Durch erhöhte Investitionen aufgrund der Kosteneinsparungen und durch deren Weitergabe in den Produktpreisen kann aufgrund der verbesserten Wettbewerbsfähigkeit die Güternachfrage jedoch gesteigert werden, vor allem die internationale Wettbewerbsfähigkeit lässt sich damit erhöhen. Langfristig sind dem durch Anpassungen bei den Konkurrenten aber Grenzen gesetzt. Vor allem erscheint es fraglich, ob durch eine generelle Ausdehnung der Wochen- oder Tagesarbeitszeit das gewünschte Ziel erreicht werden kann. Während der Bedarf an vermehrter qualifizierter Arbeit durchaus besteht, ist bei unqualifizierter Arbeit bereits ein Überangebot bei den bestehenden Löhnen vorhanden. Zu bedenken ist jedoch auch, dass bei einer Verlängerung der Arbeitszeit der zeitliche Spielraum für die Schattenwirtschaft beschränkt wird und somit wieder verstärkt die Güternachfrage über den Markt befriedigt wird. Der Sachverständigenrat (2004, S. 494) verweist darauf, dass in der Vergangenheit in Deutschland ein Teil des Rückgangs der regulären Arbeitszeit durch entsprechende zusätzliche Aktivitäten in der Schattenwirtschaft kompensiert worden ist. Warum soll sich dieser Prozess bei einer Arbeitszeitverlängerung nicht umkehren? Eine Zwischenposition zwischen Verlängerung und Verkürzung der Arbeitszeit nehmen Arbeitszeitkonten ein. Hiervon wird auch zunehmend Gebrauch gemacht. Es geht darum, in Zeiten starker Güternachfrage den Arbeitseinsatz zu erhöhen und umgekehrt bei ei-

ner Flaute eine Absenkung vorzunehmen. Damit sollen die Kapazitäten entsprechend der Nachfrage besser ausgelastet werden, ohne dass dies mit Kosten verbunden ist. Ökonomische Vorteile können sich durch eine wechselseitige Versicherung zwischen Beschäftigten und Unternehmern ergeben (Carstensen 2001). Durch ihre Bereitschaft zu flexiblen Arbeitszeiten versichern die Beschäftigten den Unternehmer gegen einen Teil des Absatzrisikos. Im Gegensatz zu Anpassungen über Entlassungen und Neueinstellungen oder Überstunden, die mit Zuschlägen verbunden sind, ist dieses Instrument kostenneutral. Arbeitnehmer haben den Vorteil der Arbeitsplatzstabilität bei konstanten Löhnen, müssten dafür aber eine variierende Arbeitszeit in Kauf nehmen. Aus Letzterem kann sich ein positiver Anreiz ergeben, in Spitzenzeiten das Produktionsergebnis mit einem geringeren zeitlichen Arbeitsaufwand zu erreichen (Koch 2001). Durch die Festlegung eines Zeitraums, innerhalb dessen Grenzen die Abweichungen zwischen der tatsächlichen und der üblicherweise vereinbarten Arbeitszeit auszugleichen sind, wird die mögliche Flexibilität jedoch eingeschränkt. Je länger die Ausgleichsperiode ist, desto mehr Flexibilität ergibt sich und umso stärkeren Schwankungen ist damit die Beschäftigung ausgesetzt (Gerlach/Hübler/Meyer 2001, S. 156f.). Anpassungen über flexible Arbeitszeiten führen während und nach der Einführungsphase insbesondere in schrumpfenden Betrieben zu vermehrten Entlassungen, da der Zwang zur Hortung von Arbeitskräften abnimmt. Offen bleibt, wie die längerfristigen Wirkungen aussehen.

Viele Betriebe sind in den letzten Jahren durch die voranschreitende Globalisierung und den vor allem über die Entwicklung von IK-Technologien notwendigen Strukturwandel in Anpassungsprobleme gekommen. Besondere Herausforderungen ergeben sich hier bei der Arbeitsorganisation und der Qualifikation des Personals (Bellmann/Caliendo/Hujer/Radic 2002, Gerlach/Hübler/Meyer 2002). Betriebliche Bündnisse stellen nicht zuletzt auf diese beiden Bereiche ab. Produktivitätseffekte werden von innovativen Arbeitsplatzpraktiken erwartet, die verbunden sind mit einer Dezentralisierung von Entscheidungsbefugnissen. Ob daraus eine erhöhte Arbeitsplatzsicherheit für die Beschäftigten resultiert, wird in der Literatur nicht einheitlich beurteilt. Während z.B. Osterman (2000) zu erkennen glaubt, dass die Beschäftigten nicht von der Reorganisation des Arbeitsprozesses profitieren, d.h. keine erhöhte Arbeitsplatzsicherheit resultiert, betonen Black und Lynch (2001), dass reorganisierte Betriebe eine höhere Produktivität aufweisen und damit tendenziell die Arbeitsplatzrisiken verringert haben. Hier muss kein Widerspruch vorliegen. Die Konzentration auf Kernkompetenzen verbunden mit Outsourcing führt tendenziell zu einer Reduktion der Belegschaft. Demgegenüber hat die Abkehr von der starken innerbetrieblichen Arbeitsteilung hin zu einem verstärkten Multitasking und zur Teamarbeit mit wechselnden Aufgaben eine Sicherung der qualifizierten Mitarbeiter und eine Gefährdung von Arbeitsplätzen des unqualifizierten Personals zur Folge. Die Verbindung von betrieblicher Reorganisation und Qualifikationsmaßnahmen ist damit nahe liegend. Sie kann das Beschäftigungsrisiko absenken. Zumindest tragen Weiterbildung und Reorganisationsmaßnahmen ganz allgemein zur Erweiterung des Investitionsvolumens bei (Gerlach/Hübler/Meyer 2002) und dies ist ein Hinweis, dass daraus auch positive Effekte für die Beschäftigung resultieren können. Wird allerdings nach einzelnen Reorganisations- und Weiterbildungsmaßnahmen getrennt, ist das Ergebnis nicht mehr so eindeutig.

3. Zur bisherigen Empirie über betriebliche Bündnisse für Arbeit

Die Empirie über betriebliche Bündnisse zur Beschäftigungssicherung ist noch nicht allzu weit entwickelt. Relativ häufig liegen noch Untersuchungen über die Ausgestaltung der

Vereinbarungen und über deren Bestimmungsgründe vor. Es fehlt jedoch weitgehend an Wirkungsanalysen. In Seifert (2002) und Ackermann und Kammüller (1999) werden Praxiserfahrungen mit betrieblichen Bündnissen wiedergegeben. Berthold, Brischke und Stettes (2003) stellen vier typische Beispiele vor, und zwar von zwei eher mittelständischen und zwei etwas größeren Unternehmen, in denen es zu betrieblichen Bündnissen gekommen ist. Rehder (2003) untersucht betriebliche Bündnisse in 120 deutschen Großunternehmen. Die Autorin kommt zu der Einschätzung, dass mit den betrieblichen Pakten eine schleichende Erweiterung der betrieblichen Mitbestimmung um das Themenfeld der Investitionsentscheidungen seit Mitte der neunziger Jahre stattgefunden hat, wodurch neue Konfliktfelder für Betriebsräte entstanden sind. Sie beschreibt anhand von Beispielen, wo ihrer Meinung nach Konflikte zugenommen haben, zwischen Betriebsrat und Management, zwischen Betriebsrat und Gewerkschaften, zwischen Betriebsräten und Belegschaft. In letzter Zeit hat eine Reihe von Vereinbarungen zur Beschäftigungssicherung mit ganz unterschiedlicher Ausgestaltung Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit erregt – vgl. Tabelle 1.

Die Liste der erreichten und angestrebten Vereinbarungen ließe sich noch um ein Vielfaches erweitern. Die wenigen aufgeführten Beispiele machen jedoch bereits das breite Spektrum der Maßnahmen deutlich. Ackermann und Vollmer (1999) analysieren anhand von 108 Mitgliedsfirmen des VDMA aus Baden-Württemberg und des VMI aus Nordwürttemberg-Nordbaden Zielsetzungen, Inhalte und vereinbarte Leistungen der Bündnispartner. Systematische Auswertungen über die Ausgestaltung liegen von Berthold, Brischke und Stettes (2003a) auf Basis einer Stichprobe von 484 Unternehmen aus dem Bereich Maschinen- und Anlagenbau vor sowie von Winfried Heidemann (1999) unter Ausnutzung von Informationen aus dem Archiv der Hans-Böckler-Stiftung. Im letzteren Fall handelt es sich um 139 Vereinbarungen, die bis Juni 1998 abgeschlossen wurden. Heidemann kommt zu dem Ergebnis (S. 33f.), dass bei den Zusagen der Arbeitgeber der soziale Schutz der Stammbeschäftigten der Betriebe durch Festschreibung des Status quo deutlich überwiegt, und bemerkt, dass bisher wenig Erfahrungen über den Erfolg der betrieblichen Beschäftigungssicherung vorliegen (S. 45). Bei einer späteren Auswertung berücksichtigt Heidemann (2003) 101 weitere Vereinbarungen im Zeitraum 1998 bis 2001 und verweist darauf, dass Arbeitnehmern vor allem Zugeständnisse bei der Arbeitszeit, dem Entgelt, den betrieblichen Sozialleistungen, Altersregelungen, Beurlaubungen, Versetzungen und der betrieblichen Weiterbildung abverlangt werden.

Dem stehen Zusagen der Arbeitgeber gegenüber wie Erhalt des Standortes, Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen und Outsourcing, Übernahme von Auszubildenden, verbesserte Eingruppierungen. Die meisten Übereinkünfte zielen auf direkte Beschäftigungssicherung, gefolgt von Maßnahmen zur Unternehmensreorganisation und Arbeitszeitregelungen. Sie verteilen sich auf nahezu alle Branchen. Wesentliche Unterschiede zwischen der ersten und der zweiten Auswertung bei Heidemann lassen sich nicht feststellen. Anteilsmäßig ist der direkte Kündigungsverzicht seitens der Unternehmen etwas zurückgegangen, während die Erhaltung des Standortes stärker in den Vordergrund getreten ist. Außerdem hat die Zahl der Regelungsinstrumente zugenommen. Als neues Element lässt sich in verschiedenen Fällen eine Erfolgsbeteiligung der Belegschaft erkennen. Scharr (2004) analysiert anhand von 891 Betrieben aus Thüringen die Bedeutung betrieblicher Bündnisse zur Arbeitsplatzsicherung für die Lohnhöhe der Betriebe. Die Hypothese, dass die Löhne in Betrieben mit einer Beschäftigungssicherungsvereinbarung signifikant niedriger liegen, kann in der Mehrzahl der Schätzungen nicht bestätigt werden.

4. Datenbasis und deskriptive Resultate

Wenig ist bisher über den Erfolg betrieblicher Vereinbarungen zur Beschäftigungssicherung bekannt. Eine WSI-Betriebsrätebefragung von August bis Oktober 2003 bietet hierfür eine gute Untersuchungsbasis. Ausgehend von einer Zufallsstichprobe aus der WSI-Adressendatei wurden Betriebe mit einem Betriebsrat und mindestens 20 Beschäftigten angeschrieben. Die Anzahl ausgewerteter Fragebögen beträgt 2477. Das entspricht einer Rücklaufquote von 16,5%. Zwei Schwerpunkte umfasst diese Befragung. Einerseits geht es um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Chancengleichheit von Frauen und Männern. Und andererseits werden Informationen zur Beschäftigungssicherung abgefragt. Es gibt gegenwärtig keine Datenquelle, die so detaillierte Angaben über die Ausgestaltung betrieblicher Bündnisse für Arbeit enthält. So bekommt man Auskunft über die einzelnen Maßnahmen, von denen die Beschäftigten betroffen sind, über Zusagen der Geschäftsleitung, über den Hauptgrund, warum das Bündnis für Arbeit geschlossen wurde. Es wird weiterhin abgefragt, ob die Zusagen eingehalten wurden, wann die Vereinbarung getroffen wurde, ob es Nachverhandlungen gegeben hat, warum bisher keine Vereinbarungen getroffen wurden. Diesen reichhaltigen Informationen, die den Datensatz sehr attraktiv erscheinen lassen, stehen verschiedene Nachteile gegenüber. Es handelt sich um eine reine Querschnittserhebung. Kardinal messbare Betriebsmerkmale werden kaum erfasst. Nur Betriebe mit Betriebsrat gehen in die Erhebung ein. Der Kenntnisstand über die Betriebe ohne Vereinbarung zur Beschäftigungssicherung ist deutlich geringer. Massa-Wirth und Seifert (2004) haben auf Basis dieses Datensatzes bereits über die Ausgestaltung und Bestimmungsgründe betrieblicher Bündnisse berichtet.

4.1. Einhalten der Zusagen

Einen ersten Hinweis darauf, ob die betrieblichen Vereinbarungen erfolgreich waren, gibt die Antwort auf die Frage, ob die Zusagen des Betriebes eingehalten wurden. Hierauf antworteten 85% der befragten Betriebsräte mit ja. Dies ist eine sehr hohe Quote, wenn man bedenkt, dass Verträge dieser Art häufig in wirtschaftlich unsicheren Zeiten abgeschlossen werden. Die größte Zahl an nicht eingehaltenen Zusagen zeigt sich beim Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen, dem Versprechen auf Belegschafts- und Standorterhalt sowie beim Outsourcingverzicht. Zu berücksichtigen ist hierbei jedoch, dass die Zahl der Zusagen nach den verschiedenen Arten variiert. Insofern ist ein Hinweis auf den Anteil der nicht eingehaltenen Zusagen vonnöten. In knapp 11% aller Zusagen, auf Outsourcing zu verzichten, werden diese nicht eingehalten, gefolgt von 9% bei den Zusagen über Neueinstellungen. Demgegenüber beträgt der Anteil bei den Vereinbarungen, keine betriebsbedingten Kündigungen auszusprechen, die gegenwärtige Belegschaftsstärke zu erhalten und den Standort zu erhalten 3%, 7,5% bzw. 4,7%.

4.2. Differenzierung nach dem Grund der betrieblichen Vereinbarung

Im nächsten Schritt wird untersucht, ob sich die Belegschaftsstärke je nach Hauptgrund für die Beschäftigungssicherungsvereinbarung unterschiedlich entwickelt hat. In der Betriebsrätebefragung 2003 werden vier mögliche Gründe angeboten: drohender Beschäftigungsabbau, drohende Standortverlagerung, innerbetriebliche Umstrukturierung und unbefriedigende Ertragssituation. In jedem Fall besteht die Gefahr eines Beschäftigtenabbaus.

Tabelle 2: Prozentuale Häufigkeitsverteilung nach dem Grund der betrieblichen Vereinbarung und der Beschäftigungsentwicklung (ΔB)

| GRUND | ΔB | | | Total |
|-------|------------|-------|-------|--------|
| | + | 0 | - | |
| 1 | 15,85 | 20,73 | 63,41 | 100,00 |
| 2 | 47,22 | 11,11 | 41,67 | 100,00 |
| 3 | 19,76 | 16,77 | 63,47 | 100,00 |
| 4 | 14,12 | 14,12 | 71,76 | 100,00 |
| Total | 19,12 | 16,04 | 64,84 | 100,00 |

Pearson $\chi^2(6) = 24,0165$ Pr = 0,001

Legende: GRUND- Grund der betrieblichen Vereinbarung zur Beschäftigungssicherung (1-drohender Beschäftigungsabbau, 2-drohende Standortverlagerung, 3-Umstrukturierung im Betrieb, 4-unbefriedigende Ertragssituation), ΔB - Beschäftigungsentwicklung (+, wenn positiv; 0, wenn gleich bleibend; -, wenn negativ)

Aus Tabelle 2, letzte Zeile, ist zu ersehen, dass die Hypothese der Unabhängigkeit bei $\alpha = 0,01$ abgelehnt werden muss. So lässt sich bei einer drohenden Standortverlagerung (GRUND 2) sehr viel häufiger ein Beschäftigungsanstieg feststellen als bei den anderen drei Gründen. Im Falle einer unbefriedigenden Gewinnsituation (GRUND 4) ist die Wahrscheinlichkeit eines Beschäftigungsrückgangs dagegen sichtbar größer als bei GRUND 1, 2 oder 3.

Während aus Sicht der Beschäftigten der Erfolg betrieblicher Bündnisse vor allem an der Beschäftigung zu messen ist, orientieren sich die Unternehmen in erster Linie am Gewinn. Für den Zusammenhang zwischen der Variablen GRUND und der Veränderung der Gewinnsituation DIFLAGEW folgen die Ergebnisse in Tabelle 3. Interessanterweise verbessert sich nach Vereinbarungen, die durch drohende Standortverlagerung

Tabelle 3: Prozentuale Häufigkeitsverteilung nach dem Grund der betrieblichen Vereinbarung und der Veränderung in der Gewinnsituation zwischen dem Zeitpunkt der Erhebung 2003 und dem Zeitpunkt vor der Vereinbarung

| GRUND | DIFLAGEG | | | | | | | Total |
|-------|----------|------|-------|-------|-------|------|------|--------|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| 1 | 0,00 | 2,63 | 14,47 | 51,32 | 26,32 | 5,26 | 0,00 | 100,00 |
| 2 | 2,94 | 0,00 | 14,71 | 44,12 | 38,24 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| 3 | 0,00 | 4,55 | 20,78 | 55,84 | 14,94 | 3,90 | 0,00 | 100,00 |
| 4 | 0,00 | 0,64 | 12,10 | 54,14 | 28,66 | 3,82 | 0,64 | 100,00 |
| Total | 0,24 | 2,38 | 15,91 | 53,44 | 23,99 | 3,80 | 0,24 | 100,00 |

Pearson $\chi^2(18) = 35,0588$ Pr = 0,009

Legende: DIFLAGEG- Differenz in der Einschätzung der Gewinnsituation zwischen den beiden Zeitpunkten. Zu jedem der beiden Zeitpunkte wird die Gewinnsituation (LAGEG) nach folgenden Kategorien eingeschätzt: 1-sehr gut, 2-gut, 3-schlecht, 4-sehr schlecht. So bedeutet z.B. DIFLAGEG=+2, dass in der Periode t (Erhebung) die Gewinnsituation um zwei Kategorien besser als zum Zeitpunkt t-1 (vor der Vereinbarung) eingeschätzt wurde (z. B. DIFLAGEG=LAGEG(t-1)-LAGEG(t)=4-2), GRUND 1-4 vgl. Tabelle 2.

zung ausgelöst werden, die Gewinnsituation in einer ganzen Reihe von Betrieben etwas (DIFLAGEG=+1). Aber es gibt auch relativ viele, bei denen sich die Lage leicht verschlechtert (DIFLAGEG=-1). Demgegenüber sind die Veränderungen bei GRUND 1, 3 und 4 deutlich geringer.

4.3. Zusagen und Maßnahmen im Einzelnen und im Zusammenwirken

Bei der Trennung zwischen verschiedenen Maßnahmen, die die Beschäftigten direkt betreffen, und Zusagen, die die Unternehmensleitung macht, erweisen sich Einsparungen bei der Entlohnung und die Verlängerung der Regelarbeitszeit als vorteilhaft für die Gewinnentwicklung. Zusagen, die auf den Erhalt des Standortes oder Investitionen am Standort abzielen, stehen ebenfalls häufig in Verbindung mit einer positiven Entwicklung der wirtschaftlichen Lage des Betriebes. Demgegenüber ist der Verzicht auf Outsourcing und die Garantie von Produktlinien eher mit Gewinneinbußen verbunden. Maßnahmen, die mit Kosten verbunden sind, schmälern ebenfalls den Gewinn. Dies scheint besonders bei der Ausweitung von Teilzeitarbeit, bei Qualifizierungsmaßnahmen, aber auch bei der Einführung von Altersteilzeit, Vorruhestand, Kurzarbeit, Umsetzungen und zusätzlicher Sonntagsarbeit der Fall zu sein.

Von Interesse ist, ob es Zusammenhänge zwischen Art der Maßnahme und den verschiedenen Zusagen bei den betrieblichen Bündnissen gibt. Aufgrund eines statistischen Tests auf Unabhängigkeit lässt sich so allgemein zwar keine Verbindung aufzeigen (Hübler 2005, S. 164). Es gibt jedoch einige Kombinationen, die statistisch gesichert überproportional häufig auftreten, und andere, die nur sehr selten vorzufinden sind. Zu ersteren gehören Arbeitszeitverkürzungen und Zusagen, keine betriebsbedingten Kündigungen vorzunehmen. Auch die Einführung von Arbeitszeitkonten und der Erhalt der gegenwärtigen Belegschaftsstärke treten in dieser Verbindung gehäuft auf. Den stärksten Hinweis auf systematische Verknüpfungen erhält man zwischen Modernisierung der Arbeitsorganisation und Investitionen am Standort. Als rationale Entscheidung ließe sich die Wahl solcher Kombinationen verstehen, wenn sie zu einem größeren Zielerreichungsgrad führten als andere. Demgegenüber müssten Kombinationen, die selten vereinbart werden, zu relativ schlechteren Ergebnissen im Sinne der Zielsetzung führen. Zu letzteren Kombinationen zählen die Einführung von Arbeitszeitkonten und der Verzicht auf Outsourcing sowie betriebliche Umsetzungen und Neueinstellungen. Im Wesentlichen trifft die Vermutung sowohl bei der Belegschafts- als auch bei der Gewinnentwicklung zu. Lediglich bei der Verbindung zwischen Arbeitszeitverkürzung und Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen stehen Häufigkeit und Erreichung des Beschäftigungsziels im Gegensatz zueinander. Aus Sicht der Arbeitnehmer sollten nach den vorliegenden Erfahrungen derart gekoppelte Vereinbarungen nicht getroffen werden. Hervorzuheben ist jedoch an dieser Stelle, dass bei deskriptiven bivariaten Statistiken Vorsicht bei dem Versuch einer kausalen Interpretation geboten ist. Es könnte durchaus sein, dass alle Entscheidungen rational waren, dass sich aber die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bei der Wahl der Maßnahmen und Zusagen unterschieden haben. Geringer Erfolg wäre dann ursächlich auf ungünstige Bedingungen zurückzuführen. Eine andere Ausgestaltung des betrieblichen Bündnisses hätte möglicherweise zu noch schlechteren Ergebnissen geführt.

Versucht man trotz allem auf der bisher rein deskriptiven Ebene herauszufiltern, welche Maßnahmen und Zusagen am ehesten das Beschäftigungs- und Gewinnziel erreichen, dann sind Investitionen am Standort und Verlängerung der Regelwochenarbeitszeit zu nennen. Weder das eine noch das andere Ziel wird nach den vorliegenden Ergebnissen

bei Verzicht auf Outsourcing, Garantie von Produktlinien, Umsetzung und Qualifizierungsmaßnahmen erreicht. Folgende einschränkende Bemerkungen sind hier jedoch angebracht. 2003 hat sich die Beschäftigungssituation gegenüber 2001 generell verschlechtert. Daher muss eine relative Beurteilung, gemessen an der allgemeinen Entwicklung, erfolgen. Die als vorteilhaft identifizierten Instrumente kommen überwiegend in Zeiten zum Einsatz, in denen sich die wirtschaftliche Lage der Betriebe positiv darstellt. Ob sich diese Tendenz durch betriebliche Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung verstärkt, kann a priori trotz allem nicht als sicher gelten. Weiterhin ist zu beachten, dass die Ergebnisse eher kurzfristig, d.h. für einen Zeitraum von bis zu drei Jahren, Aussagekraft besitzen. Über die dauerhafte Wirksamkeit ist nichts gesagt.

5. Ökonometrische Resultate

5.1. Belegschaftsentwicklung in Betrieben mit und ohne betriebliche Bündnisse

Eine weitere Aufspaltung in Untergruppen, um Beschäftigungseffekte zu erfassen, ist wenig sinnvoll. Multivariate Verfahren sind dann vorzuziehen. Aufgrund der lediglich grob klassiert verfügbaren Information über Beschäftigungsänderungen bieten sich Probit- bzw. Ordered-Probitschätzungen an. Macht man von diesem Instrument Gebrauch, dann können die Wirkungen, die von betrieblichen Beschäftigungssicherungsverträgen (BSK = 1, wenn keine Vereinbarung; = 2, wenn Vereinbarung in Planung; = 3, existierende Vereinbarung) ausgehen, bestimmt werden. Als Kontrollvariablen zur Bestimmung der Beschäftigungsänderung werden aufgenommen: der Wirtschaftsbereich, dem der Betrieb zuzuordnen ist, die Beschäftigtenstruktur, die Information, ob Tarifbindung vorliegt, ob eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat besteht (Betriebsrat nicht behindert) und welche Gewerkschaft in dem Betrieb überwiegend aktiv ist. Erwartet wird, dass in Betrieben mit qualifizierter Belegschaft eine Tendenz zur Beschäftigungsausweitung besteht und dass vermehrt befristet beschäftigte Arbeitskräfte und Leiharbeiter nachgefragt werden. Die Schätzungen hierzu sind in Tabelle 4, Spalte (1) wiedergegeben. Danach ist eine positive Beschäftigungsentwicklung in Betrieben mit Beschäftigungssicherungsmaßnahmen sehr viel weniger wahrscheinlich.

In einem nächsten Schritt werden in der Schätzung weiter differenzierende Informationen über das betriebliche Bündnis berücksichtigt. Erfasst wird, von wem die Initiative zur Beschäftigungssicherungsvereinbarung ausgegangen ist, ob drohende Entlassungen der Hauptgrund für die Vereinbarung waren und welche Maßnahmen ergriffen wurden. Wenn mit der Übereinkunft zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat der Abbau der Belegschaft verhindert werden soll, dann sind die Ausgangsbedingungen für eine Verbesserung der Beschäftigtensituation zweifellos ungünstig. Insofern sollte man erwarten, dass dann bei anderen Gründen betriebliche Bündnisse erfolgreicher sind.

Als besonders Erfolg versprechend werden im Sinne einer Verbindung von Beschäftigungsstabilität und Flexibilität unter dem Stichwort „Flexicurity“ (Keller/Seifert 2002) die Einführung von Arbeitszeitkonten, Reorganisationsmaßnahmen und die Qualifizierung der Belegschaft eingestuft. Daher erscheint es interessant, speziell diese drei Maßnahmen durch Dummy-Variablen in den Schätzansatz aufzunehmen. Auch Diaz Vazquez und Snower (2004) betonen, dass on-the-job Training einen hohen Beschäftigungsschutz erzeugt, denn mit der Qualifizierung steigen die Entlassungskosten. Daneben sollte explizit erfasst werden, ob die Vereinbarung eine Arbeitszeitverkürzung oder -verlängerung beinhaltet, da diese beiden gegenläufigen Maßnahmen in der Öffentlichkeit äußerst kon-

trovers diskutiert werden. Und schließlich werden die Wirkungen von Maßnahmen, die das Entgelt der Belegschaft betreffen, untersucht, d.h. ob eine Lohnsenkung zur Beschäftigungsstabilisierung beiträgt. Die Ergebnisse dieses erweiterten Ansatzes sind in Tabelle 4, Spalte (2) enthalten.

Es zeigt sich auch hier eindeutig, dass Betriebe mit Beschäftigungssicherungsverträgen eine ungünstigere Beschäftigungsentwicklung genommen haben als andere, auch wenn, was nicht anders zu erwarten war, der Koeffizient von BSK wegen der Aufnahme der Variablen „drohender Beschäftigungsabbau (als Grund für die Betriebsvereinbarung)“ etwas kleiner ausfällt. Er bleibt negativ signifikant. Zudem scheinen Vereinbarungen, die vom Arbeitgeber ausgehen, im Sinne einer mindestens konstant bleibenden Belegschaft erfolgreicher zu sein als Initiativen der Gewerkschaften. Das erweiterte Initiativrecht der Betriebsräte

Tabelle 4: Probitschätzung für die Beschäftigungsänderung (dB) in Abhängigkeit von Beschäftigungssicherungsverträgen

| dB | (1) β (z) | (2) β (z) | (3) β (z) |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Beschäftigungssicherung (BSK) | -0,2005(5,38) | -0,1974(2,20) | |
| p2 | | | -17,4861(4,01) |
| p3 | | | -0,6133(1,46) |
| Ungelernte Beschäftigte | -0,1670(2,52) | -0,1618(2,42) | -0,2399(3,07) |
| Hochschulabsolventen | 0,0656(1,05) | 0,0536(0,87) | 0,0904(1,23) |
| Befristet Beschäftigte | 0,2393(7,30) | 0,2411(7,29) | 0,2565(6,42) |
| Leiharbeiter | 0,0598(1,62) | 0,0491(1,32) | 0,0733(1,61) |
| Tarifbindung | -0,0292(0,27) | -0,0233(0,21) | 0,2883(2,20) |
| Tariforientierung | 0,3309(2,49) | 0,3311(2,48) | 0,4163(2,71) |
| Betriebsrat nicht behindert | 0,1563(3,69) | 0,1585(3,72) | 0,1619(3,27) |
| Ver.di | -0,0565(0,52) | -0,0654(0,60) | -0,1757(1,36) |
| IG Metall | -0,0621(0,52) | -0,0728(0,60) | 0,0026(0,02) |
| Initiative Arbeitgeber | | 0,2920(1,80) | 0,2982(1,78) |
| Initiative Betriebsrat | | 0,1475(0,96) | -0,0252(0,17) |
| Initiative Gewerkschaft | | 0,0234(0,14) | -0,0960(0,48) |
| Drohender Beschäftigungsabbau | | -0,3327(2,36) | -0,4574(2,84) |
| Einführung Arbeitszeitkonten | | 0,0932(0,66) | 0,1094(0,66) |
| Qualifizierung der Belegschaft | | 0,3430(2,08) | 0,3565(1,81) |
| Moderne Arbeitsorganisation | | -0,3811(2,18) | -0,5134(2,14) |
| Kürzung des Entgeltes | | -0,3503(2,48) | -0,2840(1,74) |
| Verkürzung der Arbeitszeit | | -0,1321(0,71) | -0,2859(1,30) |
| Verlängerung der Arbeitszeit | | 0,2772(1,73) | 0,0412(0,22) |
| 36 Wirtschaftssektoren | + | + | + |
| Konstante | -0,7768(3,72) | -0,7516(3,27) | -0,5574(2,14) |
| N | 2021 | 2021 | 1539 |
| LR Chi ² | 198 | 227 | 236 |
| McFadden-Pseudo-R ² | 0,071 | 0,081 | 0,111 |
| Log Likelihood | -1291 | -1286 | -947 |

Legende: dB Dummy (=1, wenn die Belegschaft 2003 im Vergleich zu Anfang 2001 gestiegen oder zumindest konstant geblieben ist; =0 sonst)

aufgrund des neuen Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG § 92a) wird zwar durchaus genutzt. Gemessen am Beschäftigungserfolg nehmen Vorschläge des Betriebsrates aber nur eine Mittelstellung ein, während Vereinbarungen, die auf Initiativen der Gewerkschaften zurückgehen, am wenigsten das angestrebte Beschäftigungsziel erreichen. Ohne Einfluss auf die Beschäftigungsentwicklung ist nach den durchgeführten Untersuchungen, ob eine Gewerkschaft und gegebenenfalls welche für die Belegschaft des Betriebes überwiegend zuständig ist. Interessant erscheinen zwei weitere Befunde. Erstens verläuft in Übereinstimmung mit Berthold, Brischke und Stettes (2003, S. 10) die Beschäftigungsentwicklung sehr viel günstiger, wenn der Arbeitgeber nicht versucht, die Mitwirkungsrechte des Betriebsrates zu behindern, wenn Kooperation das Verhältnis zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat bestimmt. Und zweitens weisen Betriebe mit Tariforientierung gegenüber anderen eine positive Beschäftigungsentwicklung auf.

Daneben ist zu erkennen, dass es vor allem im Bereich der befristeten Beschäftigung und mit gewissen Abstrichen bei der Leiharbeit zu Zuwächsen gekommen ist, während in Betrieben mit überwiegend unqualifizierter Belegschaft ansonsten deutliche Beschäftigungsrückgänge zu verzeichnen sind.

Aufgegliedert nach einzelnen Maßnahmen betrieblicher Vereinbarungen erweist sich die Qualifizierung der Belegschaft für die Beschäftigungsentwicklung als am vorteilhaftesten. Dies bestätigt theoretische Überlegungen und kommt im multivariaten Ansatz sehr viel besser zum Ausdruck als bei den deskriptiven Ergebnissen. Demgegenüber schneidet eine Verlängerung der Arbeitszeit nicht mehr ganz so günstig ab. Der positive Einfluss auf die Beschäftigung ist aber immer noch auf dem 10%-Niveau signifikant. Dagegen sind keine Beschäftigungswirkungen aufgrund von Arbeitszeitverkürzung zu erkennen. Die erwarteten Effekte treten auch nicht durch Zugeständnisse der Belegschaft beim Entgelt ein, selbst wenn damit Kosteneinsparungen verbunden sind. Im Gegenteil, es kommt eher zu Entlassungen. Ein durch negative Incentives ausgelöster verminderter Arbeitseinsatz kann einer der Gründe sein. Damit bestätigen sich in umgekehrter Betrachtungsweise frühere Untersuchungen mit einem anderen Datensatz (Gerlach/Hübler/Meyer 2001), wonach sich Weiterbildung, Erfolgsbeteiligung der Geschäftsleitung und übertarifliche Entlohnung günstig auf die Beschäftigungsentwicklung auswirken. Auch die Ergebnisse einer Befragung zur ökonomischen Rationalität von Lohnrigidität aus Sicht der Unternehmen (Franz/Pfeiffer 2003) steht im Einklang mit dem Ergebnis zu Lohnkürzungen. Weiterhin zeigt sich, dass Reorganisationsmaßnahmen Beschäftigungsrückgänge zur Folge haben. Empirische Studien, bei denen nach verschiedenen Arten betrieblicher Umstrukturierungsmaßnahmen getrennt wird, zeigen dagegen kein ganz einheitliches Bild (Alda/Bellmann 2002).

Ein Test macht deutlich, dass der Regressor BSK (betrieblicher Beschäftigungssicherungsvertrag, kategoriale Variable: =1, wenn nein; =2, wenn in Planung; =3, wenn ja) schwach endogen ist. Als Robustheitscheck wird daher die Variable „Beschäftigungssicherung (BSK)“ in Tabelle 4, Spalte (3) instrumentiert, und zwar durch die geschätzten Wahrscheinlichkeiten (Heckman 1978), dass eine Beschäftigungssicherung in Planung ist (p2) oder bereits existiert (p3). Die Bestimmung der BSK-Wahrscheinlichkeiten geht von einem Ordered-Probit-Modell aus, bei dem die geordnete endogene Variable BSK in Abhängigkeit von folgenden Regressoren geschätzt wurde: Zahl der Beschäftigten, Teilzeitbeschäftigte, unqualifizierte Arbeiter, Angestellte mit Hochschulabschluss, Facharbeiter, befristete Beschäftigte, Beschäftigte mit 400 EURO-Jobs, freie Mitarbeiter, Zahl der Leiharbeiter, Teamarbeit im Betrieb, wirtschaftliche Gewinnsituation, Auftragslage, Tarifbindung, Tariforientierung, Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und Be-

etriebsrat gut, Informationsverhalten des Arbeitgebers gegenüber dem Betriebsrat schlecht, . . . mittelmäßig, . . . gut, . . . sehr gut, Dummy =1, wenn altes Bundesland, Organisation der Beschäftigten des Betriebes vor allem bei Ver.di, . . . bei der IG Metall, . . . bei der IG BCE, . . . bei der IGBAU, . . . bei der GEW, 36 Wirtschaftsbereiche. Die geschätzten Koeffizienten von p_2 und p_3 sind beide negativ, wobei der erste absolut deutlich größer und hoch signifikant ausfällt. Dies ist ein Hinweis darauf, dass in der Planungsphase die Beschäftigung im Durchschnitt zurückgeht. Für Betriebe mit einem in Kraft getretenen Bündnis für Arbeit ist der negative Beschäftigungseffekt auf üblichem Signifikanzniveau nicht mehr gesichert. Hierauf wird in Abschnitt 5.4 nochmals einzugehen sein. Die anderen Ergebnisse unterscheiden sich mit zwei Ausnahmen in der Grundtendenz nicht von denen der Spalte (2). Erstens stellt sich die Beschäftigungsentwicklung in tarifgebundenen Betrieben jetzt deutlich günstiger dar, obwohl weiterhin die Betriebe, die sich nur an Tarifabschlüssen orientieren, die beste Beschäftigungsentwicklung aufweisen. Und zweitens ergeben sich weniger positive Beschäftigungseffekte einer Arbeitszeitverlängerung.

5.2. Die Bedeutung der Belegschaftsqualifikation und der wirtschaftlichen Lage

Bei den bisherigen Untersuchungen wurde implizit davon ausgegangen, dass die Wirkungen betrieblicher Bündnisse oder zumindest die einzelner Maßnahmen und Zusagen überall gleich sind. Anders ausgedrückt, es wurde nur der durchschnittliche Effekt ermittelt. Im Folgenden ist zu analysieren, ob sich je nach Qualifikation der Belegschaft und wirtschaftlicher Situation der Betriebe unterschiedliche Effekte ergeben. Getrennt wird zwischen Betrieben, die eine überwiegend qualifizierte oder unqualifizierte Belegschaft haben. Zudem erfolgt eine Aufspaltung in Betriebe mit guter und schlechter wirtschaftlicher Lage (gWL, sWL) zum Zeitpunkt der Erhebung im Herbst 2003. Als qualifiziert werden Beschäftigte mit Fach- oder Hochschulabschluss bezeichnet (QUAL=1). Unqualifizierte Beschäftigte (UQUAL=1) sind un- und angelernte Arbeitskräfte. Die wirtschaftliche Lage wird nach der Gewinnbeurteilung eingestuft (gWL=1, wenn die Beurteilung sehr gut oder gut; =0 sonst). Dementsprechend gilt die Lage als schlecht (sWL=1), wenn die Beurteilung „schlecht“ oder „sehr schlecht“ lautet.

Die Unterschiede zwischen Betrieben mit hoch und gering qualifizierter Belegschaft kommen vor allem durch zwei Tatbestände zum Ausdruck (Tabelle 5, Spalte (1) und (2)). Eine Verlängerung der Arbeitszeit und eine Qualifizierung wirken sich bei einer überwiegend aus gut ausgebildeten Arbeitskräften bestehenden Belegschaft sehr positiv auf die Arbeitsplatzsicherheit aus. Demgegenüber profitieren gering Qualifizierte von diesen Maßnahmen nicht. Zumindest ist der Effekt statistisch insignifikant. Wenn der Anlass für betriebliche Vereinbarungen drohende Entlassungen waren, dann hat dies keinen signifikanten Abbau bei einer qualifizierten Belegschaft (QUAL=1) zur Folge. Bei einer gering qualifizierten Belegschaft ist sehr viel eher mit negativen Folgen zu rechnen.

Die Ergebnisse in Tabelle 5, Spalte (3) und (4), machen deutlich, dass nicht bei jeder Maßnahme klare Unterschiede in den Wirkungen auftreten, je nachdem ob sich ein Betrieb in guter oder schlechter wirtschaftlicher Lage befindet. Dieses Ergebnis steht im Einklang mit Aussagen bei Berthold, Brischke und Stettes (2003a, S. 57), die zwischen Anpassungs- und Präventionsbündnissen trennen. Erstere sind diejenigen, die in schlechten, und letztere, die in wirtschaftlich guten Zeiten geschlossen werden. Zu betonen sind aber folgende Besonderheiten. Ist die wirtschaftliche Situation eines Betriebes ungünstig, dann führen Reorganisationsmaßnahmen zum Beschäftigungsabbau. Haben sich die Gewinne des Betriebes jedoch vorteilhaft entwickelt, dann zeigen sich keine erkennbaren

Tabelle 5: Probitschätzungen zu Beschäftigungswirkungen (dB) betrieblicher Bündnisse in Betrieben mit qualifizierter und unqualifizierter Belegschaft, mit guter und schlechter Gewinnsituation (absolute, asymptotische t-Werte in Klammern)

| dB | (1) | (2) | (3) | (4) |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | QUAL | UQUAL | gWL | sWL |
| | β | β | β | β |
| | (z) | (z) | (z) | (z) |
| Beschäftigungssicherung (BSK) | -0,2284 (1,65) | -0,3470 (1,86) | -0,4542 (2,76) | 0,0140 (0,11) |
| Drohender Beschäftigungsabbau | -0,1313 (0,56) | -0,4229 (1,53) | -0,2432 (1,01) | -0,3955 (1,85) |
| Arbeitszeitkonten | 0,0135 (0,06) | 0,3156 (1,15) | 0,1242 (0,53) | 0,1320 (0,61) |
| Qualifizierung der Belegschaft | 0,5594 (2,19) | 0,4099 (1,11) | 0,3468 (1,21) | 0,3387 (1,43) |
| Betriebliche Reorganisation | -0,5338 (1,78) | -0,2931 (0,92) | -0,1457 (0,47) | -0,5487 (2,19) |
| Entgeltkürzungen | -0,3949 (1,63) | -0,3172 (1,11) | -0,4362 (1,68) | -0,2664 (1,33) |
| Arbeitszeitverkürzung | 0,1068 (0,36) | -0,0253 (0,07) | 0,1285 (0,33) | -0,0591 (0,24) |
| Arbeitszeitverlängerung | 0,5524 (2,04) | 0,2756 (0,91) | 0,1435 (0,56) | 0,0819 (0,33) |
| Konstante | -0,7213 (1,85) | -0,4586 (1,02) | 0,1163 (0,31) | -1,6187 (4,56) |
| N | 761 | 645 | 911 | 932 |
| LR Chi ² | 107,07 | 112,97 | 136,88 | 106,63 |
| McFadden-Pseudo-R ² | 0,1015 | 0,1270 | 0,1124 | 0,0896 |
| Log likelihood | -473,89 | -388,42 | -540,66 | -541,52 |

Legende: QUAL, wenn überwiegend qualifizierte Belegschaft; UQUAL, wenn überwiegend unqualifizierte Belegschaft; gWL, wenn gute oder sehr gute Gewinnsituation; sWL, wenn schlechte oder sehr schlechte Gewinnsituation. Weitere Kontrollvariablen sind die gleichen wie in Tabelle 4: Un- und Angelernte, Hochschulabsolventen, befristet Beschäftigte, Leiharbeiter, Tarifbindung, Tarifierorientierung, Betriebsrat unterstützt, Initiative Arbeitgeber, Initiative Betriebsrat, Initiative Gewerkschaft, 36 Wirtschaftsbereiche, dB – vgl. Tabelle 4.

negativen Beschäftigungseffekte. Vermutet hätte man, dass in wirtschaftlich ungünstigen Zeiten Arbeitszeitverkürzung zur Arbeitsplatzsicherheit beiträgt. Diese Hypothese wird jedoch durch die vorliegenden Schätzungen nicht bestätigt.

Interessant ist, dass bei schlechter Gewinnsituation betriebliche Bündnisse im Durchschnitt keinen Einfluss auf die Beschäftigung zu haben scheinen, während sie bei Betrieben in guter wirtschaftlicher Lage mit einer weniger positiven Beschäftigungsentwicklung verbunden sind. Dies könnte bedeuten, dass in ökonomisch unvorteilhaften Situationen betriebliche Bündnisse kaum noch wirksam sind. Wird jedoch frühzeitig erkannt, dass Anpassungen notwendig sind, um ein Umschlagen von ausreichenden Gewinnen in Verluste zu verhindern, dann wird zwar im Vergleich zu völlig gesunden Betrieben der Standard

auch nicht zu halten sein. Trotz allem besteht aber die Möglichkeit, den Abwärtstrend in Grenzen zu halten oder die positive Entwicklung auf niedrigerem Niveau fortzusetzen.

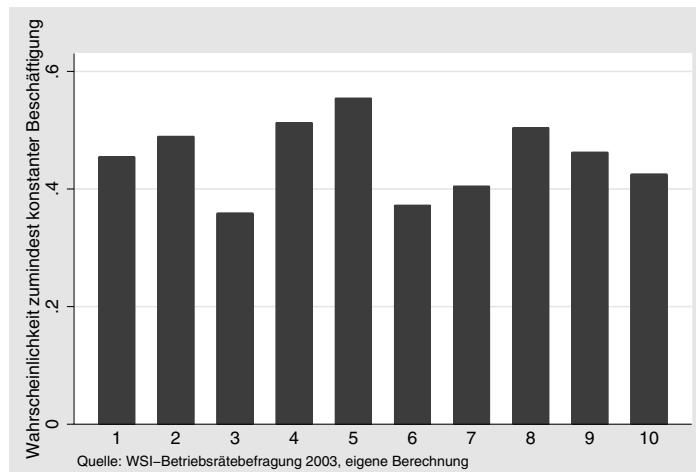
Bei einer nochmaligen Aufspaltung der Gruppe aus Tabelle 5, Spalte (3), in Betriebe mit überwiegend qualifizierter und unqualifizierter Belegschaft zeigt sich – nicht in den Tabellen wiedergegeben –, dass betriebliche Bündnisse nur bei letzteren einen negativen Beschäftigungseffekt haben. Insgesamt ist bei den Aussagen, die sich auf die wirtschaftliche Lage beziehen, Vorsicht geboten, denn die Angaben beziehen sich auf den Zeitpunkt der Erhebung. Dies ist bei den vorliegenden Daten nicht anders möglich, da für Betriebe ohne Vereinbarungen keine Angaben zu einem früheren Zeitpunkt zu Verfügung stehen. Aufgrund dieser unbefriedigenden Datenlage lässt sich z.B. nicht trennen, ob sich die Gewinnsituation ungünstig entwickelt hat, weil das betriebliche Bündnis mit Kosten verbunden ist, oder ob die Lage vorher bereits schlecht war und deshalb das Bündnis zustande gekommen ist, sich aber noch keine durchgreifende Verbesserung ergeben hat, die Lage also weiterhin ungünstig beurteilt wird. Beschränkt man die Untersuchung auf Betriebe mit Bündnissen für Arbeit, dann entfällt dieses Interpretationsproblem, da auch Angaben über die wirtschaftliche Lage vor Abschluss des betrieblichen Bündnisses verfügbar sind.

5.3. Beschäftigungseffekte einzelner Maßnahmen und Zusagen im Vergleich

Die folgenden Ergebnisse beschränken sich auf Unternehmen, die ein betriebliches Bündnis geschlossen haben. In Abbildung 1 wird wiedergegeben, wie sich die einzelnen vereinbarten Maßnahmen auf das Beschäftigungsniveau auswirken. Bestimmt worden ist aufgrund einer Probitschätzung die Wahrscheinlichkeit, dass die Beschäftigung im Jahre 2003 zumindest konstant geblieben ist gegenüber 2001. Berechnet wurden die durchschnittlichen Wahrscheinlichkeiten, getrennt für Betriebe der einzelnen Maßnahmen. Als Bestimmungsgründe werden hier die Sektorzugehörigkeit des Betriebes, die Beschäftigtenstruktur, die Betriebsgröße, Tarifbindung oder Tariforientierung, die überwiegende Gewerkschaftsmitgliedschaft der Belegschaft, der Standort des Betriebes und der Kooperationsgrad zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat herangezogen. Neben den 10 in Abbildung 1 angegebenen Maßnahmen wurden bei der Befragung noch weitere erfasst. Diese waren jedoch weniger bedeutsam. Sie bleiben daher im Folgenden unberücksichtigt.

Das Diagramm zeigt, dass die Beschäftigungssicherung am besten mit den Maßnahmen „Verlängerung der Arbeitszeit, Arbeitszeitkonten und Qualifizierung der Beschäftigten“ gelingt. Als weniger Erfolg versprechend erweisen sich Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich, betriebliche Umsetzungen und die Einführung von Vorruhestandsregelungen. Gewisse Unterschiede ergeben sich, wenn einerseits zwischen guter und schlechter Auftragslage vor Abschluss der betrieblichen Vereinbarung und andererseits zwischen Betrieben mit überwiegend qualifizierter und überwiegend unqualifizierter Belegschaft unterschieden wird.

Im Falle guter Auftragslage folgen ganz ähnliche Ergebnisse wie für die Gesamtstichprobe. Bei denjenigen Betrieben, die ihre Betriebsvereinbarung bei schlechter Auftragslage geschlossen haben, sieht das Ergebnis etwas anders aus. Wie nicht anders zu erwarten, sind die Erfolgsaussichten generell ungünstiger. Eine Ausnahme bildet die Maßnahme „Einführung von Vorruhestandsregelungen“. Zu den besten Ergebnissen führt aber auch hier eine Verlängerung der Arbeitszeit und mit Abstrichen die Einführung von Arbeitszeitkonten. Erwartungsgemäß ist der geringe Erfolg, der hier durch Abbau von Mehrarbeit zu erzielen ist. Bei schlechter Auftragslage kommt es kaum noch zu Überstunden. Etwas



Legende: Beschäftigungssicherungsmaßnahme (1-Aussetzen der Tarifierhöhung, 2-Abbau von Mehrarbeit, 3-Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich, 4-Einführung von Arbeitszeitkonten, 5-Verlängerung der Arbeitszeit, 6-betriebliche Umsetzungen, 7-Vorruhestand, 8-Qualifizierung der Beschäftigten, 9-Modernisierung der Arbeitsorganisation, 10-Ausweitung der Teilzeitarbeit)

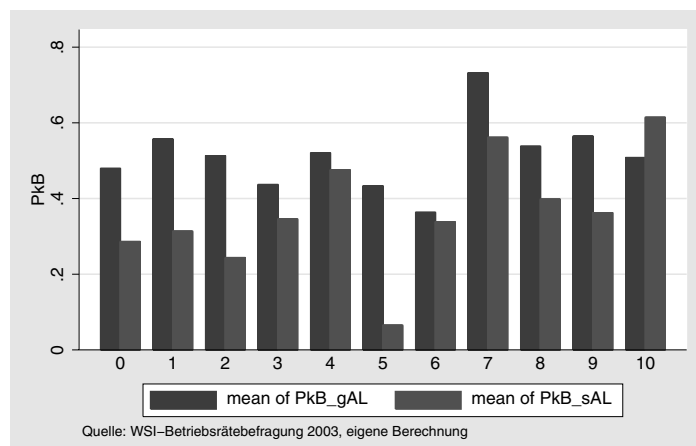
Abbildung 1: Beschäftigungseffekte durch Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung

überraschen mag dagegen, dass Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich in dieser Situation ebenfalls wenig positiv zu beurteilen ist. Beim Vergleich zwischen überwiegend qualifizierter und unqualifizierter Belegschaft ergeben sich die größten Unterschiede beim Abbau von Mehrarbeit. Bei qualifizierten Beschäftigten ist der Effekt ausgesprochen positiv, während es in Betrieben mit vor allem Ungelernten kaum eine Substitution von Arbeitsstunden durch neue Beschäftigte gibt. Praktisch keine Unterschiede lassen sich bei den Beschäftigungseffekten zwischen den beiden Qualifikationsgruppen im Falle von Weiterbildungsmaßnahmen ausmachen.

Die betrieblichen Bündnisse beinhalten üblicherweise nicht nur Maßnahmen, die auf Kosteneinsparungen abzielen, sondern auch Zusagen der Geschäftsleitung sind Gegenstand solcher Vereinbarungen. Welche Auswirkungen hier auf die Beschäftigtenzahl zu erwarten sind, lässt sich aus Abbildung 2 entnehmen.

Zunächst sollte man erwarten, dass bei Zusagen über den Erhalt der Beschäftigung, die Wahrscheinlichkeit, die Betriebsgröße nicht zu reduzieren, gegen Eins tendiert. Dies ist jedoch nicht der Fall. Entweder wurden die Vereinbarungen nicht eingehalten oder die Formulierungen waren so weich, dass auch Beschäftigungsrückgänge möglich waren.

Insgesamt zeigt sich, dass bei Zusagen über Neueinstellungen und guter wirtschaftlicher Lage die Wahrscheinlichkeit, die Beschäftigung zumindest zu halten, am größten ist. Wie nicht anders zu erwarten, sind die Aussichten bei guter Auftragslage direkt vor Abschluss der Vereinbarung deutlich besser als bei schlechter Lage. Lediglich bei sonstigen Zusagen, die nicht weiter spezifiziert sind, zeigt sich das Gegenteil. Wird der Erhalt des Standortes zugesagt, so ist die wirtschaftliche Lage für die erzielten Effekte weniger bedeutsam.



Legende: PKB- geschätzte Wahrscheinlichkeit für eine mindestens konstante Belegschaft; gAL (sAL) – gute (schlechte) Auftragslage vor Abschluss der Vereinbarung; Zusagen – (=0 keine; =1, Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen; =2, Erhalt der gegenwärtigen Belegschaftsgröße; =3, Erhalt der Ausbildungskapazitäten; =4, Erhalt des Standortes; =5, Garantie von Produktlinien; =6, Verzicht auf Outsourcing; =7, Neueinstellungen; =8, Übernahme von Auszubildenden; =9, Investitionen am Standort; =10, sonstige)

Abbildung 2: Beschäftigungseffekte betrieblicher Zusagen bei guter (_gAL) und schlechter (_sAL) wirtschaftlicher Lage

Trennt man zwischen Betrieben mit qualifizierter und unqualifizierter Belegschaft – die Ergebnisse sind hier nicht im Einzelnen ausgewiesen –, so wird deutlich, dass qualifizierte Beschäftigte überproportional bei der Garantie von Produktlinien profitieren. Kaum Unterschiede zeigen sich bei Zusagen über den Erhalt des Standortes und der Übernahme von Auszubildenden. Jedoch sind die Beschäftigungswirkungen in beiden Fällen recht positiv zu beurteilen. Dagegen haben qualifizierte Arbeitskräfte unter Einschluss von Facharbeitern sehr viel mehr als die Ungelernten von dem Erhalt der Ausbildungskapazitäten.

5.4. Dauer der Vereinbarungen

Das Ergebnis, dass die Beschäftigungsentwicklung in Betrieben mit Sicherungsvereinbarungen im Allgemeinen ungünstiger als in anderen Betrieben verläuft, kann durch verschiedene Faktoren bedingt sein. Zunächst denkt man daran, dass die wirtschaftliche Ausgangssituation schlechter ist, andernfalls wäre es zu gar keiner Vereinbarung der genannten Art gekommen. Dieser Faktor wird jedoch durch Aufnahme der Variablen „drohender Beschäftigungsabbau“ berücksichtigt. Zudem hat die getrennte Schätzung bei guter und schlechter wirtschaftlicher Lage die Unterschiede deutlich gemacht. Die Begründung, dass sich die Betriebe nicht an die Vereinbarung halten, scheint ohne große Bedeutung zu sein – vgl. 4.1. Möglicherweise machen sich die positiven Effekte aber noch nicht bemerkbar. Dann müssten mit der Dauer der Vereinbarung positive Wirkungen erkennbar sein. Längsschnitterhebungen stehen hierfür zwar nicht zur Verfügung. Wenn man jedoch davon ausgeht, dass der Zusammenhang zwischen bisheriger Dauer der Ver-

einbarung und Beschäftigungsentwicklung in allen Betrieben tendenziell ähnlich verläuft, dann lassen sich Aussagen auf Basis der Querschnittsdaten treffen. Zu berücksichtigen sind jedoch alle wichtigen Determinanten der betrieblichen Beschäftigungsentwicklung. Ein linearer Ansatz erscheint hier wenig sinnvoll. Bereinigt man dagegen die geschätzte Wahrscheinlichkeit einer mindestens konstanten Beschäftigung (PkB) vom Einfluss anderer Bestimmungsfaktoren der Spezifikation Tabelle 4, Spalte (2), so kann ein unspezifizierter nichtlinearer Zusammenhang zwischen der korrigierten Größe PkB und der bisherigen Laufzeit der Betriebsvereinbarung auf Basis einer nichtparametrischen, lokal gewichteten Regression (LOWESS – local weighted scatter plot smoothing – vgl. Härdle 1993, S. 192) geschätzt werden. Zu beachten ist, dass die korrigierte PkB-Größe auch negativ werden kann, im Gegensatz zu PkB selbst. Das geschätzte Ergebnis über den bivariaten Zusammenhang – hier nicht wiedergegeben – lässt vermuten, dass die positive Wirkung erst nach einer langen Anlaufphase eintritt. Für diese Interpretation ist unterstellt, dass es für die bereinigte Beschäftigungsentwicklung im Durchschnitt ein festes, nichtlineares Wirkungsmuster in Abhängigkeit von der bisherigen Dauer des Beschäftigungssicherungsvertrages gibt. Zu beachten ist, dass die Zahl der Fälle mit einer langen Laufzeit in der Stichprobe nur sehr gering ist und daher die Aussagefähigkeit für diesen Bereich als wenig gesichert angesehen werden muss.

Der Versuch, die Variable „Dauer der Vereinbarung“ zu klassieren und in Form von Dummy-Variablen als linearen Spline in die Spezifikationen aufzunehmen, z.B. Abschluss der Vereinbarung vor 2000, im Jahre 2000 oder 2001, ergibt keine statistisch gesicherten Einflüsse auf die Beschäftigungsentwicklung. Das Vorzeichen der ersten beiden geschätzten Koeffizienten ist jedoch negativ und das des dritten positiv. Die Begrenzung auf Vereinbarungen vor 2002 erscheint bei der gegebenen Datenlage sinnvoll, da bei der Erhebung nur nach der Beschäftigungsänderung im Jahre 2003 gegenüber 2001 gefragt wird. Das Bild wird aus kurzfristiger Betrachtung klarer, wenn die LOWESS-Schätzung auf Betriebe mit einer Beschäftigungssicherungsvereinbarung vor 2002 beschränkt wird, wobei auch die ganz wenigen Fälle mit einer Vertragsdauer von mehr als 10 Jahren zum Erhebungszeitpunkt 2003 ausgeschlossen sind, um einen überschaubaren Wirkungszeitraum zu haben.

Abbildung 3 zeigt, dass betriebliche Bündnisse, die 2001 geschlossen wurden, zum Erhebungszeitpunkt 2003 in der ersten Anlaufphase zwar recht positiv in Bezug auf die Beschäftigungssicherung zu beurteilen sind. Aber bei früheren Vereinbarungen (zwischen 1997 und 2000), die 2003 bereits eine Laufzeit zwischen 3 und 6 Jahren hatten, erweist sich dieses Jahr als kritische Phase, in der ein Fortbestehen des Bündnisses keine sichtbaren Erfolge bringt. Nur auf sehr lange Sicht scheinen sich betriebliche Vereinbarungen zur Beschäftigungssicherung tatsächlich auszuzahlen.

5.5. Nachverhandlungen

Ein Grund, warum Beschäftigungssicherungsverträge nach Anfangserfolgen nicht in dem gewünschten Umfang beschäftigungswirksam werden, kann daran liegen, dass sich die Ausgangsbedingungen geändert haben. Es kann aber auch sein, dass schon die ursprüngliche Vereinbarung nicht optimal war, weil den Interessen beider Verhandlungspartner nicht hinreichend Rechnung getragen wurde oder weil die wirtschaftliche Situation falsch eingeschätzt wurde. Ein Mittel dem zu begegnen, sind Nachverhandlungen. Aus der WSI-Betriebsratsbefragung des Jahres 2003 stehen hierfür Informationen zur Verfügung. Be-

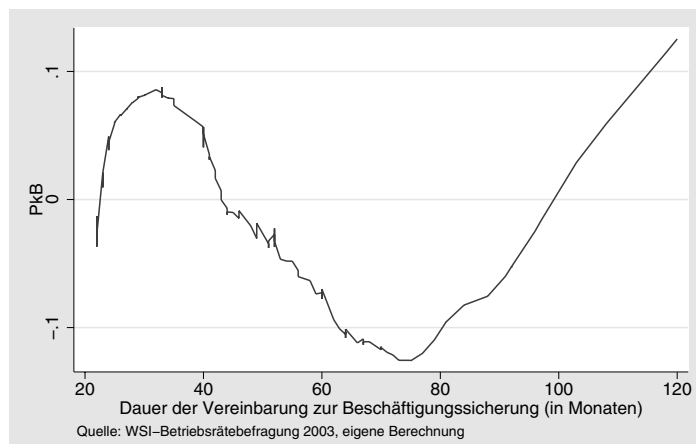


Abbildung 3: Einfluss auf die bereinigte Wahrscheinlichkeit einer mindestens konstanten Betriebsgröße (PkB)

schränkt man sich auf diejenigen Betriebe, die eine Sicherungsvereinbarung getroffen haben, so lässt sich der Effekt von Nachverhandlungen ermitteln. Ausgangspunkt bildet die gleiche Probitspezifikation wie in Tabelle 4, Spalte (3). Hinzugefügt wird die Dummy-Variable NACHV (=1, wenn in den letzten 5 Jahren über die Vereinbarung neu verhandelt wurde; =0 sonst). Als Probitschätzung für die Beschäftigungsänderung von 2001 auf 2003 folgt in verkürzter Form Tabelle 6.

Tabelle 6: Einfluss von Nachverhandlungen bei betrieblichen Bündnissen auf die Beschäftigtenentwicklung (dB)

| dB | β | Std. Err. | z |
|--------------------------------|----------|------------|------|
| Nachverhandlung (NACHV) | 0,2639 | 0,2304 | 1,15 |
| p2 | -45,9157 | 11,5369 | 3,98 |
| p3 | -4,2034 | 0,8422 | 4,99 |
| N | | 242 | |
| LR Chi ² (40) | | 111,99 | |
| McFadden-Pseudo-R ² | | 0,3506 | |
| Log likelihood | | -103,71696 | |

Legende: p2 – geschätzte Wahrscheinlichkeit, dass ein betriebliches Bündnis in Planung ist, p3 – geschätzte Wahrscheinlichkeit, dass ein betriebliches Bündnis existiert. Weitere Kontrollvariablen sind die gleichen wie in Tabelle 4, Spalte (3): Un- und Angelernte, Hochschulabsolventen, befristet Beschäftigte, Leiharbeiter, Tarifbindung, Tarifierorientierung, Betriebsrat unterstützt, Initiative Arbeitgeber, Initiative Betriebsrat, Initiative Gewerkschaft, drohender Beschäftigungsabbau, Arbeitszeitkonten, Qualifizierung der Belegschaft, betriebliche Reorganisation, Entgeltkürzungen, Arbeitszeitverkürzung, Arbeitszeitverlängerung, 36 Wirtschaftsbereiche, dB – vgl. Tabelle 4.

Für das Pseudo- R^2 erhält man einen Wert von 0,35, der deutlich über den entsprechenden Werten in Tabelle 4 liegt. Der Koeffizient von NACHV ist positiv, allerdings auf üblichem Niveau nicht statistisch gesichert ($z=1,15$). Neuverhandlungen führen somit tendenziell zu einer Verbesserung der Beschäftigungssituation, auch wenn die statistische Absicherung nur schwach ist.

Bei einer Aufspaltung der Nachverhandlungsvariablen NACHV nach den Maßnahmen, die verändert wurden, zeigt sich – nicht ausgewiesen in den Tabellen –, dass Arbeitszeitmaßnahmen und vor allem weitere organisatorische Maßnahmen eher nachteilig im Sinne einer mindestens konstanten Beschäftigung wirken. Ungünstig gestaltet sich die Beschäftigungsentwicklung auch, wenn Differenzen zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat bei der Auslegung und Anwendung der ursprünglichen Vereinbarung Anlass für Nachverhandlungen waren. Ergänzend hierzu lässt sich sagen, dass neu verhandelte Vereinbarungen dann die besten Chancen für eine positive Beschäftigungsentwicklung haben, wenn die Initiative vom Betriebsrat ausgeht, anders als im Fall der ursprünglichen Vereinbarung, bei der Arbeitgeberinitiativen am meisten Erfolg versprechen.

5.6. Der Einfluss auf die Gewinnsituation

Um den Einfluss betrieblicher Bündnisse auf die Gewinnentwicklung seit der betrieblichen Vereinbarung bis zum Befragungszeitpunkt 2003 abzuschätzen, wird aus Vergleichsgründen die Spezifikation wie in Tabelle 4, Spalte (2) gewählt. Die in Tabelle 3 verwendete Variable DIFLAGEG dient als erklärende Größe. Auch hier werden nur Betriebe herangezogen, die eine Beschäftigungssicherungsvereinbarung getroffen haben. Aufgrund von Ordered-Probit-Schätzungen lassen sich – hier nicht ausgewiesen – positive Gewinneffekte bei Entgeltkürzungen der Beschäftigten und bei der Einführung von Arbeitszeitkonten feststellen. Demgegenüber wirkt sich die Qualifizierung der Belegschaft kurzfristig eher Gewinn schmälern aus. Von Interesse könnte noch sein, wie sich Nachverhandlungen auf die Gewinnsituation auswirken. Die Schätzungen zeigen – hier ebenfalls nicht ausgewiesen –, dass aufgrund des Indikators DIFLAGEG eine Tendenz zur Verbesserung der wirtschaftlichen Lage durch Nachverhandlungen besteht. Die statistische Absicherung ist allerdings nur sehr schwach. Die Ergebnisse sind ein gewisser Hinweis darauf, dass in Nachverhandlungen auf Basis der bisherigen Erfahrungen verstärkt solche Maßnahmen in Angriff genommen werden, die für den Betrieb zu Kostensenkungen führen und damit die Konkurrenzfähigkeit verbessern.

6. Zusammenfassung

Als zentrale Ergebnisse lassen sich Folgende festhalten: Die von den Betrieben gemachten Zusagen werden üblicherweise eingehalten, d.h. bei nur 15% der betrieblichen Bündnisse kommt es zu Abweichungen von den Vereinbarungen. Differenziert nach Gründen betrieblicher Beschäftigungsvereinbarung unterscheidet sich eine drohende Standortverlagerung in den Wirkungen deutlich von denen bei anderen Gründen. Es sind hier am ehesten positive Beschäftigungseffekte zu erwarten. Die Auswirkungen auf die wirtschaftliche Situation scheinen sehr viel betriebspezifischer zu sein als bei anderen Anlässen eines Bündnisses für Arbeit und schwanken dementsprechend stärker. Ohne weiter nach einzelnen Maßnahmen zu differenzieren, zeigt sich kein Vorteil bei der Entwicklung der Betriebsgröße, im Gegenteil, es werden signifikant negative Effekte ausgewiesen. Arbeitszeitverlängerung und Qualifikationsmaßnahmen bei der Belegschaft erweisen sich jedoch

als wesentlich effektiver als Kürzungen bei der Arbeitszeit, beim Entgelt oder aufgrund von Reorganisationsmaßnahmen, um positive Beschäftigungseffekte zu erzielen. Diese Aussage gilt im verstärkten Maße bei einer hoch qualifizierten Belegschaft. In Betrieben mit wirtschaftlich ungünstiger Situation muss der erwartete Beschäftigungserfolg von Zusagen des Arbeitgebers allgemein eher als gering angesehen werden. Reorganisationsmaßnahmen sind dann mit einem sichtbaren Beschäftigungsabbau verbunden. Initiativen, die vom Arbeitgeber ausgehen, versprechen im Allgemeinen einen größeren Erfolg. Auf Kooperation basierende Abmachungen haben bessere Chancen, die wirtschaftliche Lage des Unternehmens zu verbessern und die Beschäftigung zu sichern. Auch Nachverhandlungen, die auf Betriebsratsinitiative zurückgehen, können durchaus erfolgreich sein. Abgesehen von Anfängserfolgen weisen Betriebe mit einer Beschäftigungssicherungsvereinbarung zunächst über eine längere Zeit einen Abbau der Belegschaft auf. Die Beteiligten benötigen schon einen langen Atem, um dauerhaft positive Beschäftigungseffekte zu spüren.

Insgesamt ist festzuhalten, dass betriebliche Bündnisse für Arbeit, die beliebig an irgendwelchen Stellschrauben drehen, meist unwirksam, im Extremfall sogar kontraproduktiv sind, wie dies Blanchard und Landier (2002, S. 214ff.) in Bezug auf staatliche Reformen herausarbeiten. Es kommt darauf an, ein Paket mit aufeinander abgestimmten Maßnahmen zu vereinbaren. Dann sind von der Tendenz her durchaus positive Beschäftigungseffekte zu erwarten. Wichtig ist, dass die Bündnisse dauerhaft und zum richtigen Zeitpunkt erfolgen. In ökonomisch guten Zeiten erscheint es auf den ersten Blick häufig nicht notwendig, Maßnahmen zu ergreifen. Die beschäftigungsfeindlichen Effekte treten dann jedoch in schlechten Zeiten auf, wenn die betriebliche Entwicklung mit allgemein wirtschaftlichen Störungen einhergeht. Blanchard und Wolfers (2000, S. 1ff.) argumentieren in diese Richtung bei institutionellen Veränderungen. Wenn sich die wirtschaftliche Situation der Betriebe verschlechtert hat, dann ist es häufig zu spät, wirksame Maßnahmen zu ergreifen.

Es gibt keinen Königsweg, der für alle Unternehmen zu empfehlen ist. Vielmehr müssen betriebsspezifische Eigenheiten berücksichtigt werden. Dies zeigt die Verteilung der Beschäftigungswirkungen einzelner Maßnahmen eindrucksvoll. Die empirischen Untersuchungen machen jedoch auch deutlich, welche Instrumente von der Tendenz her geeignet sind. Zu beachten ist, dass sich die voran stehenden Untersuchungen nur auf einzelwirtschaftliche und dann im Wesentlichen auf kurzfristige Effekte bezogen haben. In Zukunft bedarf es weiterer empirischer Analysen mit verbesserten Daten einschließlich Längsschnittdimension, bei denen vor allem auch langfristige Wirkungen erfasst werden.

Literatur

- Ackermann, K.F., M. Kammüller (Hrsg.) (1999), *Firmenspezifische Bündnisse für Arbeitsplätze. Ziele, Strategien, Unternehmensbeispiele*, Stuttgart.
- Ackermann, K.F., S. Vollmer (1999), *Firmenspezifische Bündnisse für Arbeitsplätze*. S. 148–207 in: K.F. Ackermann, M. Kammüller (Hrsg.), *Firmenspezifische Bündnisse für Arbeitsplätze. Ziele, Strategien, Unternehmensbeispiele*, Stuttgart.
- Alda, H., L. Bellmann (2002), *Organisatorische Änderungen und betriebliche Beschäftigungs- und Qualifikationseffekte*. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 35. Jg., S. 523–545.
- Bellmann, L., M. Caliendo, R. Hujer, D. Radic (2002), *Beschäftigungswirkungen technisch-organisatorischen Wandels: Eine mikroökonomische Analyse mit dem Linked IAB-Panel*. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 35. Jg., S. 506–522.

- Berthold, N., M. Brischke, O. Stettes (2003), Betriebliche Bündnisse für Arbeit – Gratwanderung zwischen Tarifbruch und Tariftreue. *Wirtschaftswissenschaftliche Beiträge des Lehrstuhls für Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftsordnung und Sozialpolitik der Universität Würzburg* Nr. 64.
- Berthold, N., M. Brischke, O. Stettes (2003a), Betriebliche Bündnisse für Arbeit. Eine empirische Untersuchung für den deutschen Maschinen- und Anlagenbau. *Wirtschaftswissenschaftliche Beiträge des Lehrstuhls für Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftsordnung und Sozialpolitik der Universität Würzburg* Nr. 68.
- Black, S.E., L.M. Lynch (2001), How to Compete: The Impact of Workplace Practices and Information Technology on Productivity. *Review of Economics and Statistics*, Vol. 83, S. 434–445.
- Blanchard, O., A. Landier (2002), The Perverse Effects of Partial Labour Market Reform: Fixed-Term Contracts in France. *Economic Journal*, Vol. 112, F214–F213.
- Blanchard, O., J. Wolfers (2000), The Role of Shocks and Institutions in the Rise of European Unemployment: The Aggregate Evidence. *Economic Journal*, Vol. 110, C1–C33.
- Carstensen, V. (2001), Arbeitsplatzsicherheit durch Arbeitszeitkonten? S. 307–332 in: U. Backes-Gellner, M. Kräkel, B. Schauenberg, G. Steiner (Hrsg.), *Flexibilisierungstendenzen in der betrieblichen Personalpolitik*, München.
- Diaz Vazques, D.P., D.J. Snower (2004), On-the-job Training, Firing Costs and Employment. CEPR DP No. 4241.
- EEAG (2005), Report on the European Economy 2005. Ifo Institute, München.
- Flatau, G. (2005), Betriebliche Bündnisse für Arbeit – Ende der Tarifautonomie? *Schriftenreihe arbeitsrechtliche Forschungsergebnisse*, Bd. 65, Verlag Dr. Kovac: Hamburg.
- Franz, W., F. Pfeiffer (2003), Zur ökonomischen Rationalität von Lohnrigiditäten aus Sicht der Unternehmen. *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*, Bd. 223, S. 23–57.
- Gerlach, K., O. Hübler, W. Meyer (2001), Betriebliche Flexibilisierung und Beschäftigungsstabilität – Ein Widerspruch? S. 141–176 in: L. Bellmann, K. Gerlach, O. Hübler, W. Meyer (Hrsg.), *Beschäftigungseffekte betrieblicher Arbeitszeitgestaltung*, BeitrAB 251, Nürnberg.
- Gerlach, K., O. Hübler, W. Meyer (2002), Investitionen, Weiterbildung und betriebliche Reorganisation. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 35. Jg., S. 546–565.
- Härdle, W. (1993), *Applied Nonparametric Regression*, Cambridge: University Press.
- Heckman, J.J. (1978), Dummy Exogenous Variables in a Simultaneous Equation System. *Econometrica*, Vol. 46, S. 931–959.
- Heidemann, W. (1999), Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Beschäftigungssicherung. Analyse und Handlungsempfehlungen. Edition der Hans-Böckler-Stiftung 8.
- Heidemann, W. (2003), Betriebsvereinbarungen zur Beschäftigungssicherung – Neuere Entwicklungen, Düsseldorf.
- Hübner, O. (2005), Betriebliche Vereinbarungen zur Beschäftigungs- und Standortsicherung. S. 157–173 in: L. Bellmann, O. Hübner, W. Anger, G. Stephan (Hrsg.), *Institutionen, Löhne und Beschäftigung*, BeitrAB 294, Nürnberg.
- Kapteyn, A., A. Kalwij, A. Zaidi (2004), The Myth of Worksharing. *Labour Economics*, Vol. 11, S. 293–313.
- Keller, B., H. Seifert (2002), Flexicurity – Wie lassen sich Flexibilität und soziale Sicherheit vereinbaren? *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 35. Jg., S. 90–106.
- Koch, S. (2001), Flexible Arbeitszeiten fördern Beschäftigung, IAB-Kurzbericht 17.
- Massa-Wirth, H., H. Seifert (2004), Betriebliche Bündnisse für Arbeit nur mit begrenzter Reichweite. *WSI-Mitteilungen*, Bd. 57, S. 246–254.
- Osterman, P. (2000), Work Reorganization in an Era of Reconstructing: Trends in Diffusion and Effects on Employee Welfare. *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 53, S. 179–196.
- Rebder, B. (2003), Betriebliche Bündnisse für Arbeit in Deutschland. Mitbestimmung und Flächentarif im Wandel, Campus: Frankfurt a.M.
- Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Situation (2004), Jahresgutachten 2004/05 – „Erfolge im Ausland – Herausforderungen im Inland“.

- Scharr, F.* (2004), Tarifbindung, Rententeilung und Konzessionsverträge als Einflussgrößen der Firmenlohnhöhe. Eine Untersuchung mit Mikrodaten für thüringische Firmen. Diss. Hannover.
- Seifert, H.* (Hrsg.) (2002), Bündnisse für Arbeit: Rahmenbedingungen – Praxiserfahrungen – Zukunftsperspektiven, Berlin.
- Spitznagel, E., S. Wanger* (2004), Mehr Beschäftigung durch längere Arbeitszeiten? Ein Beitrag zu der Diskussion um eine generelle Erhöhung der Arbeitszeit. IAB Forschungsbericht Nr. 5/2004.

Prof. Dr. Olaf Hübler, Empirische Wirtschaftsforschung, insb. Ökonometrie, Universität Hannover, Königsworther Platz 1, D-30167 Hannover. Tel.: ++49/+511/762-4794.
E-mail: huebler@mbox.iqw.uni-hannover.de