

MA-Thesis / Master

Andre Kolle

Kurzarbeit als Instrument der Mitarbeiterbindung

**Eine theoretische Analyse
im Rahmen der Finanzkrise**

**Bachelor + Master
Publishing**

Andre Kolle

Kurzarbeit als Instrument der Mitarbeiterbindung

Eine theoretische Analyse im Rahmen der Finanzkrise

Originaltitel der Abschlussarbeit: Beschäftigungssicherung oder Ausnahmezustand - Eine theoretische Analyse der Bindungswirkung von Kurzarbeit

ISBN: 978-3-86341-910-3

Herstellung Bachelor + Master Publishing, ein Imprint der Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2012

Zugl. Universität Paderborn, Paderborn, Deutschland, MA-Thesis / Master, September 2010

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Bachelor + Master Publishing, ein Imprint der Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2012

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2012

Printed in Germany

EXECUTIVE SUMMARY

Der Einsatz konjunktureller Kurzarbeit gilt in Zeiten der Finanzkrise als beschäftigungspolitisches Allheilmittel der deutschen Wirtschaft. Aus ökonomischer Sicht profitieren Staat, Unternehmen und Arbeitnehmer, indem sie Transferleistungen einsparen, Entlassungs- und Wiedereinstellungskosten vermeiden bzw. ihren Arbeitsplatz behalten. Dennoch erzielt Kurzarbeit nicht nur eine ökonomische Wirkung, denn auch die Beziehungsebene zwischen Arbeitgeber und Mitarbeitern wird affektiert.

Diese Arbeit liefert eine theoretische Analyse der Auswirkungen von Kurzarbeit auf affektives und normatives Commitment im Rahmen des Drei-Komponenten-Ansatzes von Meyer/Allen (1991). Dabei wird auf die Theorie des sozialen Tauschs nach Homans (1958) und Blau (1964) zurückgegriffen.

Die Ergebnisse zeigen, dass der Einsatz von Kurzarbeit einen sozialen Austauschprozess zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern hervorruft. Je nachdem wie die Mitarbeiter Kurzarbeit während der Ein-, Durch- und Rückführungsphase wahrnehmen, verändert sich ihre affektive und normative Bindung zum Unternehmen. Wird Kurzarbeit als Beschäftigungssicherung angesehen, erhöht sich die Mitarbeiterbindung. Gegenteiliges ist der Fall, wenn Kurzarbeit als Ausnahmezustand im Arbeitsverhältnis empfunden wird. Eine solche Wahrnehmung wird erzeugt, wenn der Arbeitgeber versucht auf Kosten der Belegschaft Mitnahmeeffekte zu generieren und das Instrument Kurzarbeit zu missbrauchen. Obendrein können Wahrnehmungsverzerrungen dazu führen, dass Kurzarbeit in einem negativen Licht erscheint. Aufgrund der Auswirkungen auf die Mitarbeiterbindung lässt sich folgern, dass Kurzarbeit als Einflussfaktor organisationalen Commitments fungiert. Ferner lassen die Ergebnisse darauf schließen, dass Kurzarbeit mit weiteren Einflussfaktoren der Mitarbeiterbindung korreliert. Die Ausarbeitung kommt zu dem Schluss, dass es Ziel des Arbeitgebers sein sollte, die Mitarbeiter auf den „Pfad der Beschäftigungssicherung“ zu führen. Gelingt dies, muss mit Kurzarbeit kein Trade-off zwischen der ökonomischen und psychologischen Wirkung verbunden sein. Vielmehr festigt die positive Wahrnehmung von Kurzarbeit die Vertrauensbasis und Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern, wodurch die positiven Auswirkungen einer stärkeren emotionalen und obligatorischen Mitarbeiterbindung zum Tragen kommen. Handlungsempfehlungen für den Einsatz von Kurzarbeit unter dem Gesichtspunkt des Erhalts und Ausbaus der Mitarbeiterbindung werden gegeben und zukünftige Forschungsfelder aufgezeigt.

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	I
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	II
1 Einleitung	1
1.1 Relevanz des Themas	1
1.2 Stand der Forschung.....	2
1.3 Zielsetzung und Gang der Arbeit	3
2 Stellenwert und Ambivalenz der Kurzarbeit.....	6
2.1 Grundlagen	6
2.1.1 Abgrenzung der unterschiedlichen Formen von Kurzarbeit.....	6
2.1.2 Regelungen der konjunkturellen Kurzarbeit während der Weltwirtschaftskrise.....	7
2.2 Ökonomische Bedeutung während der Weltwirtschaftskrise.....	8
2.2.1 Gesamtwirtschaftliche und arbeitsmarktpolitische Bedeutung	8
2.2.2 Arbeitgeberseitige Motive zum Einsatz von Kurzarbeit	10
2.3 Ambivalenz der konjunkturellen Kurzarbeit.....	12
2.3.1 Anreiz zu Mitnahmeeffekten	12
2.3.2 Anreiz zum Missbrauch.....	14
3 Das dreidimensionale Konstrukt organisationalen Commitments.....	16
3.1 Begriffsentstehung und Abgrenzung.....	16
3.2 Die Theorie des Sozialtauschs.....	18
3.3 Einflussfaktoren des affektiven und normativen Commitments	20
3.4 Auswirkungen hoher Mitarbeiterbindung für Unternehmen.....	22
4 Die zwei Wahrnehmungspfade der Kurzarbeit.....	25
4.1 Spieltheoretische Motivation.....	25
4.2 Kurzarbeit als Beschäftigungssicherung	29
4.2.1 Einführungsphase	29
4.2.2 Durchführungsphase	31
4.2.3 Rückführungsphase.....	32
4.3 Kurzarbeit als Ausnahmezustand	33
4.3.1 Einführungsphase	33
4.3.2 Durchführungsphase	34
4.3.3 Rückführungsphase.....	38
4.4 Kurzarbeit als Sozialtausch	39
4.5 Bewertung der affektiven und normativen Bindungswirkung von Kurzarbeit	40
4.5.1 Kurzarbeit als Einflussfaktor organisationalen Commitments	40
4.5.2 Handlungsempfehlungen für Arbeitgeber	42
5 Schlussbetrachtungen	51
LITERATURVERZEICHNIS	54

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Gefangenen-Dilemma	26
Abb. 2: Vertrauensspiel.....	27
Abb. 3: Kurzarbeit als Einflussfaktor affektiven und normativen Commitments.....	41
Abb. 4: Entwicklung der Erwerbstätigkeit in der aktuellen u. in früheren Abschwungphasen	42
Abb. 5: Entwicklung der Arbeitsproduktivität je Erwerbstätigenstunde	43

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

BA	-	Bundesagentur für Arbeit
BIP	-	Bruttoinlandsprodukt
BMAS	-	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
HR	-	Human Resources
Ifo	-	Institut für Wirtschaftsforschung
Kug	-	Kurzarbeitergeld
NBER	-	National Bureau of Economic Research
OC	-	Organisationales Commitment
OCB	-	Organizational Citizenship Behavior
o.V.	-	ohne Verfasser

1 Einleitung

1.1 Relevanz des Themas

„[F]ür den Arbeitnehmer kann die Kurzarbeit eine ‚Schonzeit‘ sein, die vor Entlassung schützt, oder ebenso eine ‚Galgenfrist‘, falls die Kurzarbeit doch in Arbeitslosigkeit endet. Kurzarbeit signalisiert, dass der Arbeitsplatz in Gefahr ist. Umgekehrt signalisiert das Unternehmen dem betroffenen Mitarbeiter aber auch, dass es ihn während der Kurzarbeit – und vor allem danach – lieber behalten als entlassen möchte“ (Crimmann/Wießner 2009: 2).

Kurzarbeit ist ein arbeitsmarktpolitisches Instrument der Personalbedarfsflexibilisierung, das in Deutschland während der weltweiten Finanzkrise¹ auf hohe Akzeptanz seitens Politik, Unternehmen und Gewerkschaften gestoßen ist. Trotz des stärksten Wachstumseinbruchs innerhalb der EU, sind die hiesigen Arbeitslosenzahlen im internationalen Vergleich nur leicht angestiegen. Selbst in der internationalen Presse wurde Kurzarbeit zu einer treibenden Kraft des „deutschen Jobwunders“ in der Krise hochstilisiert (Möller/Walwei 2009). Dennoch werden Arbeitgeber durch die Regelungen der Kurzarbeit auch zu Mitnahmeeffekten und Missbrauch intensiviert. So treffen bei der Bundesagentur für Arbeit (BA) regelmäßig Meldungen ein, wonach trotz der Anordnung von Kurzarbeit, der gleiche Arbeitsumfang in kürzerer Zeit zu bewältigen sei (o.V. 2010). Das eingehende Zitat deckt die zwiespältige Lage auf, mit der sich Arbeitnehmer² während der Kurzarbeit auseinandersetzen müssen: einerseits stärkt das Unternehmen der Belegschaft den Rücken und zeigt, dass es an den Mitarbeitern festhalten möchte, andererseits sehen sich die Arbeitnehmer durch die anhaltende Arbeitsplatzunsicherheit einer dauerhaften Drucksituation ausgesetzt, die darüber hinaus mit Gehaltseinbußen verknüpft ist. Zudem führt die steigende Zahl der öffentlich diskutierten Missbrauchsfälle dazu, dass dem Einsatz von Kurzarbeit oftmals skeptisch gegenübergetreten wird.

Dabei ist das Lob aufgrund des abschwächenden Effektes auf die Arbeitslosenzahlen nicht unberechtigt. BA-Chef Jürgen Weise betont, dass hierdurch mehr als 300.000 Arbeitsplätze gesichert worden seien (Caspary 2010). Aus Sicht der Unternehmen ermöglicht der Einsatz von Kurzarbeit den Erhalt spezifischen Humankapitals und die Einsparung von Such- und

¹ Wenn im Rahmen dieser Arbeit von der Finanz-, Kredit- oder Weltwirtschaftskrise die Rede ist, so umfasst dies den Zeitraum von Mitte 2008 bis zum Recheneschluss Mitte 2010. Ausgehend vom Handel mit „faulen“ Krediten, dem Zusammenbruch des US-amerikanischen Immobilienmarktes und der anschließenden Pleite der Investmentbank Lehman Brothers, kam es zu einem Einbruch der gesamten Weltkonjunktur, von dem insbesondere die Industrieländern bis heute stark betroffen sind.

² Jegliche Formulierungen in dieser Arbeit subsumieren sowohl das männliche als auch das weibliche Geschlecht.