

Sonderdruck aus:

# Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

Heinz-Dieter Hardes

Zur Bedeutung längerfristiger Arbeitsbeziehungen  
und betriebsinterner Teilarbeitsmärkte

22. Jg./1989

**4**

## **Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (MittAB)**

Die MittAB verstehen sich als Forum der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Es werden Arbeiten aus all den Wissenschaftsdisziplinen veröffentlicht, die sich mit den Themen Arbeit, Arbeitsmarkt, Beruf und Qualifikation befassen. Die Veröffentlichungen in dieser Zeitschrift sollen methodisch, theoretisch und insbesondere auch empirisch zum Erkenntnisgewinn sowie zur Beratung von Öffentlichkeit und Politik beitragen. Etwa einmal jährlich erscheint ein „Schwerpunktheft“, bei dem Herausgeber und Redaktion zu einem ausgewählten Themenbereich gezielt Beiträge akquirieren.

### *Hinweise für Autorinnen und Autoren*

Das Manuskript ist in dreifacher Ausfertigung an die federführende Herausgeberin  
Frau Prof. Jutta Allmendinger, Ph. D.  
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung  
90478 Nürnberg, Regensburger Straße 104  
zu senden.

Die Manuskripte können in deutscher oder englischer Sprache eingereicht werden, sie werden durch mindestens zwei Referees begutachtet und dürfen nicht bereits an anderer Stelle veröffentlicht oder zur Veröffentlichung vorgesehen sein.

Autorenhinweise und Angaben zur formalen Gestaltung der Manuskripte können im Internet abgerufen werden unter [http://doku.iab.de/mittab/hinweise\\_mittab.pdf](http://doku.iab.de/mittab/hinweise_mittab.pdf). Im IAB kann ein entsprechendes Merkblatt angefordert werden (Tel.: 09 11/1 79 30 23, Fax: 09 11/1 79 59 99; E-Mail: [ursula.wagner@iab.de](mailto:ursula.wagner@iab.de)).

### **Herausgeber**

Jutta Allmendinger, Ph. D., Direktorin des IAB, Professorin für Soziologie, München (federführende Herausgeberin)  
Dr. Friedrich Buttler, Professor, International Labour Office, Regionaldirektor für Europa und Zentralasien, Genf, ehem. Direktor des IAB  
Dr. Wolfgang Franz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Mannheim  
Dr. Knut Gerlach, Professor für Politische Wirtschaftslehre und Arbeitsökonomie, Hannover  
Florian Gerster, Vorstandsvorsitzender der Bundesanstalt für Arbeit  
Dr. Christof Helberger, Professor für Volkswirtschaftslehre, TU Berlin  
Dr. Reinhard Hujer, Professor für Statistik und Ökonometrie (Empirische Wirtschaftsforschung), Frankfurt/M.  
Dr. Gerhard Kleinhenz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Passau  
Bernhard Jagoda, Präsident a.D. der Bundesanstalt für Arbeit  
Dr. Dieter Sadowski, Professor für Betriebswirtschaftslehre, Trier

### **Begründer und frühere Mitherausgeber**

Prof. Dr. Dieter Mertens, Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Karl Martin Bolte, Dr. Hans Büttner, Prof. Dr. Dr. Theodor Ellinger, Heinrich Franke, Prof. Dr. Harald Gerfin,  
Prof. Dr. Hans Kettner, Prof. Dr. Karl-August Schäffer, Dr. h.c. Josef Stingl

### **Redaktion**

Ulrike Kress, Gerd Peters, Ursula Wagner, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (IAB),  
90478 Nürnberg, Regensburger Str. 104, Telefon (09 11) 1 79 30 19, E-Mail: [ulrike.kress@iab.de](mailto:ulrike.kress@iab.de): (09 11) 1 79 30 16,  
E-Mail: [gerd.peters@iab.de](mailto:gerd.peters@iab.de): (09 11) 1 79 30 23, E-Mail: [ursula.wagner@iab.de](mailto:ursula.wagner@iab.de): Telefax (09 11) 1 79 59 99.

### **Rechte**

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung der Redaktion und unter genauer Quellenangabe gestattet. Es ist ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages nicht gestattet, fotografische Vervielfältigungen, Mikrofilme, Mikrofotos u.ä. von den Zeitschriftenheften, von einzelnen Beiträgen oder von Teilen daraus herzustellen.

### **Herstellung**

Satz und Druck: Tümmels Buchdruckerei und Verlag GmbH, Gundelfinger Straße 20, 90451 Nürnberg

### **Verlag**

W. Kohlhammer GmbH, Postanschrift: 70549 Stuttgart; Lieferanschrift: Heßbrühlstraße 69, 70565 Stuttgart; Telefon 07 11/78 63-0;  
Telefax 07 11/78 63-84 30; E-Mail: [waltraud.metzger@kohlhammer.de](mailto:waltraud.metzger@kohlhammer.de), Postscheckkonto Stuttgart 163 30.  
Girokonto Städtische Girokasse Stuttgart 2 022 309.  
ISSN 0340-3254

### **Bezugsbedingungen**

Die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ erscheinen viermal jährlich. Bezugspreis: Jahresabonnement 52,- € inklusive Versandkosten; Einzelheft 14,- € zuzüglich Versandkosten. Für Studenten, Wehr- und Ersatzdienstleistende wird der Preis um 20 % ermäßigt. Bestellungen durch den Buchhandel oder direkt beim Verlag. Abbestellungen sind nur bis 3 Monate vor Jahresende möglich.

### **Zitierweise:**

MittAB = „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ (ab 1970)  
Mitt(IAB) = „Mitteilungen“ (1968 und 1969)  
In den Jahren 1968 und 1969 erschienen die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ unter dem Titel „Mitteilungen“, herausgegeben vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit.

**Internet:** <http://www.iab.de>

# Zur Bedeutung längerfristiger Arbeitsbeziehungen und betriebsinterner Teilarbeitsmärkte

## Vertragstheoretische Überlegungen und arbeitsmarktpolitische Implikationen

Heinz-Dieter Hardes, Trier\*)

Längerfristige Beschäftigungsbeziehungen und betriebsinterne Teilarbeitsmärkte erfahren in diesem Beitrag zunächst eine vertragstheoretische Deutung:

Explizite Arbeitsverträge werden ex ante in allgemeiner Form abgeschlossen, bevor ex post individuelle Arbeitsbeziehungen gestaltet werden. Nach den Merkmalen von Arbeitsverträgen läßt sich eine prinzipielle Notwendigkeit impliziter Vereinbarungen aus der strategischen Interdependenz des ex post-Verhaltens der Akteure in längerfristigen betrieblichen Arbeitsbeziehungen ableiten.

Implizite Vereinbarungen, wie Verhaltensgewohnheiten oder soziale Normen, gelten in längerfristigen betrieblichen Arbeitsbeziehungen als Anreiz- oder Sanktionsmechanismen zur beiderseitigen Vertrauensbildung und Erleichterung kooperativer Verhaltensweisen. Erfahrungsgestützte Erwartungen bewirken eine Verstetigung der betrieblichen Beschäftigungsbeziehungen.

Aus der Sicht vertragstheoretischer Überlegungen lassen sich betriebsinterne Teilarbeitsmärkte entsprechend als Instrumente zur Verstetigung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen und zur Bildung relativ geschlossener betrieblicher Beschäftigungssysteme einordnen. Betriebsinterne Teilarbeitsmärkte bilden induktive Rahmenkonzepte strategisch ausgerichteter Bereiche der betrieblichen Personalpolitik; sie dienen vornehmlich einer längerfristigen Kooperation in den betrieblichen Arbeitsbeziehungen und der beiderseitigen Realisierung von Kooperationsrenten.

Empirische Indikatoren zur relativen Bedeutung betriebsinterner Allokation und -externer Fluktuation liefern die Ergebnisse der Job Turnover-Untersuchungen bzw. der Schätzungen der wahrscheinlichen betrieblichen Beschäftigungsdauer. Die vorliegenden Ergebnisse lassen auf eine relative Dominanz betriebsinterner Teilarbeitsmärkte in großbetrieblichen Sektoren und Regionen der BR Deutschland schließen.

Die arbeitsmarktpolitischen Implikationen werden exemplarisch in zwei Bereichen untersucht: Die regionalen Prioritäten der Weiterbildungs-Förderung entsprechen nicht den regionalen Strukturschwerpunkten des betriebsexternen Strukturwandels der Beschäftigten.

Die problematische Entwicklung der Altersarbeitslosigkeit erfährt vor dem Hintergrund der Dominanz betrieblicher Teilarbeitsmärkte eine spezifische Deutung. Sozialpläne stellen aus vertragstheoretischer Sicht vorrangig ein selektives Instrument zur vorzeitigen Beendigung von längerfristigen Arbeitsverträgen dar. Zuvor erwirtschaftete Kooperationsrenten aus längerfristigen Arbeitsverträgen werden nachträglich als monetäre Anreize zur Ausgliederung aus dem Betrieb gezahlt, als eine Art von Vorteilsausgleich zum Ende der individuellen Arbeitsbeziehungen. Die überbetrieblichen Arbeitsmarkteffekte müssen problematisiert werden.

### Gliederung

1. Merkmale individueller Arbeitsverträge
  - 1.1 Explizite Arbeitsverträge: Unvollständige Regelungen
  - 1.2 Notwendigkeit impliziter Vereinbarungen
2. Kooperation und Konflikt in Arbeitsbeziehungen
  - 2.1 Eigennützige Konfliktstrategien und Kooperationsrente: Strategisches Dilemma
  - 2.2 Unbefristete Arbeitsbeziehungen: Soziale Normen und Kooperationsrenten
3. Interne Arbeitsmärkte und betriebliche Personalpolitik
  - 3.1 Merkmale und Funktionen interner Arbeitsmärkte aus der Sicht der Vertragstheorie
  - 3.2 Verteilungskonflikte und Lohnpolitik auf der Betriebsebene

4. Interne vs. externe Arbeitsmärkte: Arbeitsmarktpolitische Probleme
  - 4.1 Strukturen des betriebsexternen Job Turnover
  - 4.2 Altersarbeitslosigkeit und Sozialpläne
5. Schlußbemerkungen

Die These, *betriebsinterne* Teilarbeitsmärkte seien nicht als Ausnahme, sondern als Regelprinzip realer Arbeitsmärkte zu betrachten (vgl. Brandes, Buttler 1988, S. 94), bildet den Ausgangspunkt dieses Beitrags. Wie lassen sich betriebsinterne Teilarbeitsmärkte auf der Basis betrieblicher Arbeitsbeziehungen einordnen? Wie verbreitet sind betriebsinterne Teilarbeitsmärkte in Deutschland? Welche allokatons-, lohn- und arbeitsmarktpolitische Konsequenzen ergeben sich aus einer Dominanz relativ geschlossener betrieblicher Beschäftigungssysteme?

Der Beitrag versucht zunächst eine vertragstheoretische Grundlegung längerfristiger betrieblicher Arbeitsbeziehungen. Leibenstein's Konzept des Gefangenendilemmas in den Arbeitsbeziehungen wird verwendet, um die Dominanz betriebsinterner Beschäftigungssysteme mit längerfri-

\*) Dr. Heinz-Dieter Hardes ist Professor für Volkswirtschaftslehre im Schwerpunkt Arbeit, Personal, Organisation an der Universität Trier. Der Beitrag liegt in der alleinigen Verantwortung des Autors.

stigen Arbeitsverträgen vertragstheoretisch einzuordnen und zu bewerten. Später werden lohn- sowie arbeitsmarktpolitische Implikationen angesprochen. Die arbeitsmarktpolitischen Problembereiche betreffen regionale Disparitäten der Weiterbildungs-Förderung sowie eine verstärkte „Remanenz“ der Altersarbeitslosigkeit. Insgesamt führt der Beitrag zu Forderungen nach einer verstärkten Integration der Arbeitsmarktpolitik und personalwirtschaftlicher Strategien der Betriebe.

## 1. Merkmale individueller Arbeitsverträge

### 1.1 Explizite Arbeitsverträge: Unvollständige Regelungen

Die folgenden Überlegungen beschränken sich zunächst ausschließlich auf die *individuelle* Ebene der betrieblichen Arbeitsbeziehungen, die durch explizite Arbeitsverträge zwischen einem Arbeitgeber und einem individuellen Arbeitnehmer schuldrechtlich begründet und inhaltlich ausgestaltet werden. Nach dem juristischen Grundverständnis bilden Arbeitsverträge eine besondere Form von Dienstverträgen mit Autoritäts- oder Abhängigkeitsbeziehungen. Gegenüber Werkverträgen sind Arbeitsverträge abzugrenzen, da allgemeine Arbeitseinsätze oder Leistungen des Arbeitnehmers kontrahiert werden, nicht bestimmte, definierte Arbeitsergebnisse. Nach arbeitsrechtlicher Interpretation begründen Arbeitsverträge i. d. R. zwei Hauptpflichten, die Verpflichtung des Arbeitnehmers zur Arbeitsleistung nach den Anweisungen des Arbeitgebers einerseits sowie die Verpflichtung zur Lohnzahlung des Arbeitgebers andererseits (vgl. Söllner, 1984, S. 239). Der Begriff der expliziten Arbeitsverträge beschränkt sich auf die ausdrücklichen Vertragsregelungen nach dem Kriterium der rechtlichen Verbindlichkeit der vertraglichen Vereinbarungen. Vernachlässigt man, daß im Arbeitsrecht auch einklagbare Ansprüche aus dem Vertrauensgrundsatz von „Treu und Glauben“ oder gewohnheitsmäßigem Handeln resultieren können, dann beschränken sich die einklagbaren Rechte auf die expliziten Regelungen der Arbeitsverträge.

Eine *Basisthese* der arbeitsökonomischen Vertragstheorien behauptet, daß explizite Arbeitsverträge notwendigerweise Unbestimmtheitsbereiche mit späteren Gestaltungsspielräumen enthalten. Explizite Arbeitsverträge kennzeichnen demnach prinzipielle Merkmale unvollständiger Spezifikation der späteren Verhaltensweisen und Verpflichtungen der Vertragsparteien. Die vertraglichen Vereinbarungen werden *ex ante* abgeschlossen, nach einer gewissen Probezeit oder Befristung. Der konkrete Austausch von Arbeitsleistungen gegen Lohnzahlungen erfolgt *ex post* über die Zeitdauer der Arbeitsbeziehungen. Die Kontrakte begründen bedingt auflösbare individuelle Arbeitsbeziehungen, die überwiegend unbefristet fortgesetzt werden. Die Hauptpflichten der Vertragsparteien werden lediglich in allgemeiner Form in den Arbeitsverträgen explizit geregelt (vgl. Schrüfer 1988, S. 85 f.).

Das Merkmal der unvollständigen Spezifikation unterscheidet die expliziten Arbeitsverträge von anderen Vertragsformen. Denkbare Alternativen bilden „Spot-Verträge“, die jeweils für kurze Zeitperioden (tage- oder wochenweise, für Saisonzeiten) die Tauschbedingungen festlegen und sequentiell bei neuen Gelegenheiten voll-

ständig angepaßt und erneuert werden. Spot-Verträge sind lediglich bei kurzfristigen oder einseitig dominierten Arbeitsbeziehungen zu erwarten, bei geringen Kosten des Arbeitsplatzwechsels sowie bei Abwesenheit von personenbezogenen Präferenzen oder Spezifika. Als relevante Vertragsformen für unbefristete Arbeitsbeziehungen scheiden Spot-Verträge hingegen faktisch aus. Eine andere denkbare Alternative könnten „bedingte Eventualverträge“ sein, die *ex ante* die Alternativen der *ex post*-Konditionen der vertraglichen Leistungen und Verpflichtungen festlegen. Die praxiserichte Umsetzung vollständig spezifizierter Vertragsbedingungen scheitert prinzipiell an Informationsproblemen, an der mangelnden Prognose der späteren Entwicklungsmöglichkeiten und an der notwendigen Flexibilität der Arbeitsbeziehungen in der Zukunft.

Informationsprobleme bei heterogenen Anforderungen und Arbeitskräften schaffen hohe Informationskosten zur Zeit des Vertragsabschlusses, die durch Probezeiten und durch zeitliche Erfahrungen in den bilateralen Arbeitsbeziehungen reduziert werden können. Einstellungen, betriebliche Einarbeitungen und Qualifizierungen bei langfristig ausgerichteten Arbeitsbeziehungen führen zu Beschäftigungsfixkosten, die ebenso wie persönliche Vertrauensbeziehungen, prinzipielle Interessen für langfristige Bindungen schaffen. Nach Williamson leisten beide Vertragsparteien häufig vertragsspezifische „Investitionen“, die Interessen an langfristiger Amortisation der investiven Kosten schaffen. Die vorherrschenden Arbeitsverträge stellen daher unbefristete „Beziehungsverträge“ mit personenbezogenen und betriebsspezifischen Bindungen dar; nicht kurzfristige Spot-Verträge für Arbeitsbeziehungen kurzfristiger, unpersönlicher Art ohne jede differenzierende Gestaltung (vgl. Williamson et al. 1975, S. 250 ff.; Biehler u. a. 1981, S. 36 ff.; Brandes und Buttler 1988, S. 99 ff.).

### 1.2 Notwendigkeit impliziter Vereinbarungen

Um die Bedeutung impliziter Vereinbarungen in Ergänzung zu den expliziten Arbeitsverträgen zu begründen, lassen sich verschiedene Merkmale von Arbeitsbeziehungen als grundsätzliche Argumente verwenden. Im Rahmen der Arbeitsverträge werden allgemeine Nutzungsrechte des Arbeitsvermögens der Arbeitnehmer getauscht. Vertragsobjekte sind nicht Arbeitnehmer als Personen, nicht effektive Arbeitsleistungen oder -ergebnisse, sondern allgemeine Nutzungsrechte der Qualifikationen der Arbeitnehmer und des Einsatzes der Arbeitskräfte im Produktionsprozeß. An den Austausch der Nutzungsrechte des Arbeitsvermögens gegen Entgelt sind die persönlichen Eigenschaften der Arbeitnehmer untrennbar gebunden. Das Kriterium der Untrennbarkeit der gehandelten Nutzungsrechte des Arbeitsvermögens von der Person des Arbeitnehmers bildet ein elementares Merkmal der Arbeitsbeziehungen. Weil die Arbeitsleistungen oder die Nutzungsrechte des Arbeitsvermögens an Personen gebunden sind, resultiert eine prinzipielle Offenheit der Arbeitsverträge, der effektiven Arbeitsleistungen der Arbeitnehmer. Das konkrete Arbeitsverhalten oder die Leistungsintensität der Arbeitnehmer<sup>1)</sup> kann in expliziten Arbeitsverträgen nicht vollständig geregelt werden, weil konkretes Verhalten *ex ante* kaum hinreichend spezifisch vorgegeben und juristisch normiert werden kann. Die mangelnde explizite Regelbarkeit des personengebundenen Leistungsverhaltens der Arbeitnehmer folgt mit Notwendigkeit aus dem

<sup>1)</sup> Die Arbeitsökonomie (Personalwirtschaft) sollte einen determinierten Begriff der Arbeitsleistung daher nicht verwenden; vgl. hingegen die Definition von Arbeitsleistung bei Marr, Stitzel 1979, S. 66.

vorgenannten grundlegenden Merkmal der Arbeitsverträge, der personenbezogenen Bindung der vertraglichen Arbeitsleistungen auf Seiten der Arbeitnehmer. Aus dem Personenbezug und der mangelnden expliziten Fixierung des Leistungsverhaltens folgt, daß die Arbeitnehmer hinsichtlich der Intensität des Arbeitseinsatzes nicht vollständig justifiable Verhaltensspielräume erhalten.

Als ein weiteres grundlegendes Merkmal gilt, daß individuelle Arbeitsverträge asymmetrische Autoritäts- und Verteilungsbeziehungen zwischen den Vertragsparteien schaffen. Arbeitsverträge begründen allgemeine Direktionsrechte der Arbeitgeber aus der ordnungspolitischen Bedeutung von Eigentumsrechten und der unterschiedlichen Risikoverteilung von Kontrakt- und Gewinneinkommen. Weil Arbeitsverträge ex ante allgemeine Autoritätsrechte begründen, können die expliziten Regelungen somit spätere Handlungsoptionen der Arbeitgeber offen lassen. Aus der bilateralen Zuordnung der allgemeinen Direktionsrechte folgt, daß spätere Entscheidungen und Handlungen der Arbeitgeber in den Arbeitsverträgen ex ante nicht vollständig expliziert werden müssen, insbesondere die konkrete Gestaltung der Arbeitsplätze, betriebliche Versetzungen, Beförderungen, Weiterbildungsmöglichkeiten u. a. Die konkrete Gestaltung der Arbeitsplatzbedingungen bleibt der späteren Ausübung von Direktionsrechten oder betrieblichen Entscheidungen überlassen. Denn individuelle Arbeitsverträge ohne definitive Regelungen des Arbeitsplatzschutzes schaffen keine Besitzansprüche an bestimmten betrieblichen Arbeitsplätzen; Möglichkeiten der Weiterbildung oder Beförderung werden lediglich in allgemeiner Form in Aussicht gestellt. Mit der unbestimmten Möglichkeit von Beförderungen einerseits oder dem Vorbehalt von Kündigungen andererseits wird auch das zukünftige individuelle Entgelt des Arbeitnehmers prinzipiell offengelassen. Explizite Arbeitsverträge lassen sich somit durch eine beiderseitige Offenheit von Handlungsoptionen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern kennzeichnen.

Eine zweite *Basisthese* der arbeitsökonomischen Vertragstheorien behauptet, daß die beiderseitigen Unbestimmtheiten in unbefristeten Arbeitsverträgen in der Konsequenz zur Notwendigkeit impliziter Vereinbarungen in den Arbeitsbeziehungen führen. Zu den impliziten Vereinbarungen zählen nicht-vertragliche Verhaltensgewohnheiten und soziale Normen, die durch ökonomische Anreize oder Sanktionen eine Koordination des Verhaltens von Vertragsparteien oder Gruppenmitgliedern bewirken. Bekannte Beispiele bilden Verhaltensregelmäßigkeiten, die als „betriebliche Übung“ oder Gewohnheit umschrieben werden, oder Gerechtigkeitsvorstellungen zur betrieblichen Lohnstruktur, aus denen faktische Anspruchsnormen abgeleitet werden (vgl. u. a. Akerlof 1982, S. 543 f., Parsons 1986, S. 799, Schrüfer 1988, S. 28 f.). Implizite Vereinbarungen, sprich: Gewohnheitsregeln oder soziale Normen, können nach ihrer Definition nicht als rechtliche Ansprüche durchgesetzt werden.<sup>2)</sup> Um das Verhalten der Vertragsparteien effektiv zu beeinflussen, müssen folglich

<sup>2)</sup> Arbeitsrechtliche Ansprüche, die aus dem Vertrauensgrundsatz von „Treu und Glauben“ oder aus betrieblichen „Gewohnheiten“ abgeleitet werden können, müssen folglich den expliziten Regelungen von Verträgen zugerechnet werden.

<sup>3)</sup> Diese Idee Akerlofs wird später von Lindbeck und Snower in der Unterscheidung von „Insidern“ und „Outsidern“ des Beschäftigungssystems aufgegriffen. Die Insider besitzen demnach strategische Handlungsmacht im Verhältnis zu Outsidern (Arbeitslosen) durch ihre mögliche Verweigerung zur Kooperation (vgl. Lindbeck and Snower 1988, S. 168).

nicht-rechtliche Faktoren und Interessen relevant sein, insbesondere ökonomische Sanktionen oder Anreize im Rahmen der Arbeitsbeziehungen.

Arbeitshandeln vollzieht sich überwiegend in arbeitsteiliger Form oder in Arbeitsgruppen. In Fällen einfacher Teamarbeit nach Alchian und Demsetz (1972, S. 777; Beispiel: Beladen eines Lastwagens durch eine Gruppe von Produktionsarbeitern) kann der Output nur der Zusammenarbeit des Teams zugerechnet werden. Die Arbeitsproduktivität kann nicht mehr individuell ermittelt werden. Die Mitglieder einer Arbeitsgruppe mit einfacher Teamarbeit können jedoch ersetzt werden. Bei komplexen Arbeitsaufgaben (komplexer Teamarbeit) werden die sozialen Beziehungen der Gruppenmitglieder bedeutungsvoller. Die soziale Produktivität hängt von der eingeübten Koordination und Zusammenarbeit der Mitglieder von Arbeitsgruppen im Verhältnis zueinander und den externen Gruppenbeziehungen ab. Soziale Koordinationsleistungen werden zu entscheidenden Komponenten des Arbeitshandeln. Bei komplexer Teamarbeit bestehen somit starke gruppenbezogene Interdependenzen, die Mitglieder von Arbeitsgruppen sind nicht mehr frei austauschbar („relational teams“) (nach Williamson 1985, S. 244; Brandes und Buttler 1988, S. 102).

Die besondere Bedeutung von Gewohnheiten und sozialen Normen in den Arbeitsbeziehungen von Gruppen haben Doeringer, Piore (1971) sowie später Akerlof (1980, 1982) u. a. herausgestellt. Akerlof z. B. hebt einerseits die Bedeutung von möglichen Sanktionen der beschäftigten Arbeitnehmer hervor. Die Vorstellung eines „fairen“ oder „gerechten“ Lohnes, die sich als Gruppennorm von beschäftigten Arbeitnehmern gebildet hat, kann die Arbeitgeber massiv davon abhalten, zusätzliche Arbeitnehmer zu einem niedrigeren Lohn einzustellen. Wenn nämlich die potentiellen Arbeitsergebnisse der zusätzlichen Arbeitnehmer durch Kooperation oder Verweigerung der bereits beschäftigten Arbeitnehmer wesentlich beeinflusst werden können, wird das Kalkül der betrieblichen Rentabilität als Kriterium der Einstellung zusätzlicher Arbeitskräfte unbestimmt. Die Idee von Akerlof beruht im Prinzip darauf, daß die individuelle Arbeitsproduktivität oder Arbeitsleistung von sozialen Gruppennormen der bereits beschäftigten Arbeitnehmer abhängig ist. Gruppen von beschäftigten Arbeitnehmern besitzen potentielle Macht zu betrieblichen Sanktionen, die sich auf neue Arbeitsbeziehungen auswirken können.<sup>3)</sup>

Ein zweiter Ansatz von Akerlof (1982) betont andererseits einen möglichen Einfluß von Gruppennormen und Loyalitätsbeziehungen der Arbeitnehmer auf individuelle Arbeitsleistungen. Gruppennormen können als ökonomische Anreize zu individuellen Mehrleistungen wirken. Als Entgeltsystem wird ein von der Gruppenleistung abhängiger Individuallohn angenommen, so daß sich die individuellen Mehrleistungen über die Gruppenproduktivität zu positiven ökonomischen Anreizen für den Betrieb und den individuellen Arbeitnehmer auswirken können. Umgekehrt können Gruppennormen die individuelle Produktivität vor allem in größeren Arbeitsgruppen senken, wenn der Arbeitgeber nur die Gruppenleistungen beobachten kann und die einzelnen Arbeiter sich individualistisch verhalten – als ob das eigene Arbeitsverhalten das Verhalten anderer nicht beeinflusse. Bei mangelndem Bewußtsein der gruppenbezogenen Externalitäten liegt es nahe, ein egoistisches „moral hazard“-Verhalten anzunehmen (vgl. Miyazaki 1984, S. 298 ff.).

Damit wird ein Kerngedanke zur Gründung impliziter Vereinbarungen als notwendiger Bestandteil von Arbeitsbeziehungen deutlich. Die Arbeitsbeziehungen enthalten strategische Interdependenzen im Verhalten der betrieblichen Akteure, zwischen Arbeitnehmern einer Gruppe, einer Betriebsabteilung oder eines Betriebs sowie in den ökonomischen Ergebnissen des Betriebs. Diese Idee ist der betrieblichen Personalwirtschaft alles andere als fremd.<sup>4)</sup> In der traditionellen Mikroökonomie werden die Interdependenzen zwischen der individuellen Arbeitsproduktivität und dem ökonomischen Ergebnis der Betriebe schlicht durch die Annahme der Unabhängigkeit der individuellen Akteure wegdefiniert. Die Arbeitsökonomie greift demgegenüber neuerdings die Idee der strategischen Interdependenz im Rahmen der Arbeitsbeziehungen stärker auf. Explizite Arbeitsverträge sind unbestimmt, sie bedürfen der Ergänzung durch implizite Vereinbarungen wegen der strategischen Interdependenz in den individuellen und sozialen Arbeitsbeziehungen. Vor allem diese Idee wurde im Kern durch Effizienzlohnansätze der Arbeitsökonomie<sup>5)</sup> in den Vordergrund gerückt, nicht unmittelbar praxisbezogene Aspekte der materiellen Leistungsmotivation der Arbeitnehmer durch höhere Löhne.

Die Idee der strategischen Interdependenz in den individuellen Arbeitsbeziehungen soll im folgenden Abschnitt durch ein analytisches Konzept der Kooperationsrente veranschaulicht werden.

## 2. Kooperation und Konflikte in den Arbeitsbeziehungen

### 2.1 Eigennützige Konfliktstrategien und Kooperationsrenten: Strategisches Dilemma

Zur Veranschaulichung des Konzepts bilateraler Kooperationsvorteile in den individuellen Arbeitsbeziehungen dient eine vereinfachte Version des spieltheoretischen Gefangenendilemmas. Das spieltheoretische Dilemma beschreibt zunächst eine statische Analyse alternativer Kombinationen von bilateralen Handlungsoptionen. Jede Seite hat individuelle Optionen, die den betrieblichen Output beeinflussen; der betriebliche Output hängt von der Kombination der bilateralen Verhaltensweisen ab. Zur Vereinfachung werden lediglich zwei Akteure, die Vertragsparteien der individuellen Arbeitsbeziehungen – Arbeitgeber und Arbeitnehmer – unterstellt. Beide Seiten haben in der vereinfachten Version lediglich zwei Handlungsalternativen:

- 1) eine nicht-kooperative Strategie nach den jeweils kurzfristigen Eigeninteressen der Akteure;
  - aus der Sicht des Arbeitgebers eine Strategie intensiver Kontrollen der Arbeitnehmer und ihrer Arbeitsergebnisse bei möglichst geringen Lohnkosten und wenig attraktiven Arbeitsbedingungen;
  - aus der Sicht der Arbeitnehmer eine möglichst geringe Leistungsintensität, ein geringes Arbeitstempo und ein

nachlässiges Qualitätsverhalten; der subjektive Leistungsaufwand des Arbeitnehmers wird möglichst „minimalisiert“;

- 2) eine kooperative Strategie nach längerfristigen Interessen,
  - aus der Sicht des Arbeitgebers eine vertrauensvolle Strategie minimaler Leistungs- und Produktkontrollen mit günstigen Arbeitsbedingungen;
  - aus der Sicht des Arbeitnehmers eine Strategie möglichst hoher Leistungsintensität und zuverlässigen Arbeitshandeln.

Die dualen Verhaltensoptionen beider Akteure werden mit hypothetischen beiderseitigen Ergebnissen oder Einkommensskalen verknüpft und als Vier-Felder-Matrix der möglichen Kombinationen der Einkommensskalen dargestellt. Die Struktur der Handlungen und ihrer jeweiligen Ergebnisse werden im Rahmen des spieltheoretischen Bezugsmodells als symmetrische logische Konstellationen angenommen, so daß sich bestimmte bilaterale Präferenzen ableiten lassen. Die Skalen (Einkommensindizes) beruhen auf symmetrischen Präferenzannahmen: Die einseitige nicht-kooperative Strategie wird jeweils bevorzugt (Einkommensindex = 40), es folgt die beiderseitige Kooperation (Einkommensindex = 30), dann die beiderseitige Nicht-Kooperation (Einkommensindex = 10) und schließlich die kooperative Option von nur einer Seite der Akteure (Index = 6).

Abbildung 1:  
Dilemma-Situation der individuellen Arbeitsbeziehungen

		Optionen des Arbeitnehmers	
		hohe Arbeitsintensität, -qualität	nachlässige Arbeitsintensität
Optionen des Arbeitgebers	geringe Kontrollen, günstige Arbeitsbedingungen	30	40
	intensive Kontrollen, geringe Arbeitskosten	6	10

nach: Frantz 1988, S. 91

Die spieltheoretische Konstellation der Einkommensmöglichkeiten führt in einer kurzfristigen Kontrakt-Situation zur wahrscheinlichen Lösung des vierten unteren Feldes der Matrix. Warum?

Kurzfristig wird jede Seite unter Unsicherheit zur Präferenz der eigennützigen, nicht-kooperativen Strategie neigen. Bei gegebener Option des Arbeitnehmers – in der einen wie in der anderen Alternative – ist die kurzfristig eigennützige Strategie des Arbeitgebers (intensive Kontrollen; möglichst geringe Arbeitskosten) in jedem Fall aus der individuellen Sicht des Arbeitgebers günstiger. Die analoge Folgerung gilt aus der Sicht eines individuellen Arbeitnehmers bei Annahme symmetrischer Einkommensskalen entsprechend der angenommenen Präferenzstruktur. Bei gegebenen Optionen der Arbeitgeber wird

<sup>4)</sup> Vgl. z. B. die breite Diskussion zur Arbeits- und Leistungsmotivation, sowie die personalwirtschaftlichen Bereiche der Personalführung und Arbeitsorganisation; vgl. auch die Diskussion um die notwendige Verknüpfung von strategischer Unternehmensführung und Personalentwicklung, hierzu die übersichtliche Darstellung von Staehle (1989, S. 388 ff.).

<sup>5)</sup> Einen Überblick liefern Yellen 1984, S. 200 ff.; Katz 1986, S. 235 ff. sowie Gerlach, Hübler 1985, S. 249 ff.

eine kurzfristig eigennützige Strategie des Arbeitnehmers jeweils bevorzugt. Es folgt als wahrscheinliche Lösung im Fall kurzfristiger Arbeitsbeziehungen eine beiderseitige nicht-kooperative Lösung als ein stabiles Gleichgewicht kurzfristiger Arbeitsbeziehungen. Dieses sog. Nash-Gleichgewicht in kurzfristigen Verhandlungssituationen ist allerdings unter den gegebenen Konstellationen nicht pareto-optimal; das kurzfristige Gleichgewicht bildet keine effiziente Lösung.

Demgegenüber würden beiderseitige kooperative Verhaltensoptionen eine gemeinsame Ergebnis- und Einkommensverbesserung ermöglichen, eine Kooperationsrente im Vergleich zur unteren Diagonal-Situation. Diese Kooperationsrente kommt allerdings im Fall kurzfristiger Arbeitsbeziehungen kaum zustande. Denn in den Fällen, in denen eine Seite offen ihre Kooperationsbereitschaft erklärte, würde die andere Seite stark zu einer Bewegung in vertikaler oder waagrechter Richtung der Matrix neigen. Die einseitige nicht-kooperative Option würde bei den gegebenen Vorteilskombinationen bevorzugt. Wegen der wahrscheinlichen Verteilungskonflikte, die in den individuellen Arbeitsbeziehungen angelegt sind, würde die jeweils andere Seite wiederum zu nicht-kooperativen eigennützigen Verhaltensweisen neigen. Die angenommene Konstellation bei kurzfristigen Arbeitsbeziehungen diskriminiert folglich kooperatives Verhalten, obwohl gemeinsame Vorteile der beiderseitigen Kooperation (eine Kooperationsrente) als eine mögliche Lösung des oberen Diagonal-Feldes unterstellt werden. Die spieltheoretische Dilemma-Situation veranschaulicht somit ein grundlegendes Merkmal der individuellen Arbeitsbeziehungen, die gleichzeitig potentielle Vorteile von Verhaltenskooperationen sowie latente Verteilungskonflikte um eine mögliche Kooperationsrente enthalten (vgl. auch Schrüfer 1988, S. 63; Biehler u. a. 1981, S. 21).

## 2.2 Unbefristete Arbeitsbeziehungen: Soziale Normen und Kooperationsrenten

Wir berücksichtigen nunmehr insbesondere den Charakter von unbefristeten Arbeitsverträgen mit impliziten Vereinbarungen. Um die Bedeutungsrelevanz von impliziten Vereinbarungen in längerfristigen Arbeitsverträgen ohne Befristung zu analysieren, dient das spieltheoretische Dilemma als konzeptionelle Ausgangsbasis. Die ergänzenden Annahmen und Begriffe sollen hier zunächst kurz geklärt werden.

Explizite Arbeitsverträge können ein nicht-kooperatives Verhalten der Vertragsparteien wegen der Unbestimmtheiten, wegen des offenen Charakters der formalisierten Regelungen von Arbeitsverträgen, nicht ausschließen. Beide Seiten haben im Prinzip die Möglichkeit zu einem kurzfristig ausgerichteten, nicht-kooperativen Verhalten.

Die Annahme längerfristiger Arbeitsverträge ohne Befristung bedeutet, daß die bilateralen Verhaltenskombinationen nicht mehr allein unter kurzfristigem Blickwinkel betrachtet werden, sondern als Arbeitsbeziehungen mit längerfristigen strategischen Perspektiven. Die längerfristige Zeitdimension kann durch Annahme wiederholter, mehrperiodischer Entscheidungen über die Verhaltensoptionen berücksichtigt werden. Dann sind zeitliche Prozesse der Erwartungen und der Reaktionen beider Vertragsseiten zu berücksichtigen. Die Fragestellung lautet: Verändern implizite Vereinbarungen in unbefristeten Arbeitsbeziehungen die analytische Dilemma-Situation?

Die Bedeutung und Notwendigkeit impliziter Vereinbarungen in den Arbeitsbeziehungen wurde oben angesprochen. Implizite Vereinbarungen werden als informelle soziale Normen oder Konventionen verstanden; sie implizieren Verhaltensregelmäßigkeiten und erzeugen Erwartungen über konformes Verhalten der anderen Vertragsparteien in der Zukunft (vgl. Schrüfer 1988, S. 129 f.; Leibenstein 1982, S. 92). Als relevante Konventionen in den Arbeitsbeziehungen gelten bilaterale Normen wie Gerechtigkeitsvorstellungen der Arbeitnehmer über „faire“ Arbeitsbedingungen einerseits oder Normvorstellungen der Arbeitgeber über angemessene Leistungsansprüche andererseits. Des weiteren sind diese Normen wegen ihres sozialen Charakters i. d. R. besonders geprägt von bestimmten Bezugsgruppen der Arbeitnehmer.

Unterstellt werden die folgenden allgemeinen *Annahmen*: Die duale Struktur der Handlungsoptionen beider Seiten wird beibehalten, ebenso die Konstellation der Einkommensskalen. Berücksichtigt werden asymmetrische Informationsstrukturen der Akteure mit der Möglichkeit, nicht-kooperatives Verhalten kurzfristig verbergen zu können. Das Verhalten jeder Seite orientiert sich am erwarteten Verhalten der Gegenseite. Die Erwartungen beruhen auf subjektiven Erfahrungen in der Vergangenheit. Zur Vereinfachung wird eine angenäherte Symmetrie der bilateralen Optionen und Erwartungen angenommen. Die Bereitschaft des individuellen Arbeitnehmers (des Arbeitgebers) zur Kooperation hängt dann von den Vorteilskombinationen der Matrix sowie von den subjektiven Verhaltenserwartungen an die andere Vertragspartei ab.

Aus der Struktur der Vorteilsmatrix folgt:

Je größer die mögliche Kooperationsrente, um so größer wird die Neigung beider Seiten zu kooperativen Verhaltensoptionen sein.

Andererseits wird die Neigung zu nicht-kooperativem Verhalten und zu Verteilungskonflikten um so größer sein, je größer die kurzfristigen Vorteile des nicht-kooperativen, eigennützigen Verhaltens im Vergleich zur beiderseitigen Kooperation sind.

Die bilateralen Verhaltenserwartungen werden von sozialen Normen oder Verhaltensregelmäßigkeiten gesteuert. Die Bildung von Erwartungen hängt von den subjektiven Erfahrungen in der Vergangenheit ab. Somit führt die Erfahrung einer gerechten, fairen Kooperation der Gegenseite in der Vergangenheit zu einem Prozeß der Vertrauensbildung, folglich zu einer größeren Bereitschaft zur Kooperation in der Zukunft („vertrauensgestützte Erwartungen“). Umgekehrt führt ein Vertrauensbruch der Gegenseite zu größerem Mißtrauen, zu einer kurzfristigen Reaktion nicht-kooperativer Verhaltensweisen.

$$(1) \text{ Kooperations}_{AN} = f_{AN} (\text{Kooperationsvorteile, } E_{AN} \text{ Kooperation AG})$$

$$(2) E_{AN} \text{ Kooperation AG} = g_{AN} (\text{Kooperation AG}_{(t-1, t-2, t-3, \dots)} / \text{kein Vertrauensbruch des AG})$$

E bezeichnet Erwartungswerte

Die Bereitschaft des Arbeitnehmers zur Kooperation hängt demnach von den arbeitnehmerseitigen Erwartungen an ein kooperatives Verhalten des Arbeitgebers sowie von den möglichen wirtschaftlichen Vorteilen der Kooperationsrente ab. Kooperatives Verhalten des Arbeitgebers in der Vergangenheit führt zu größerem „Vertrauen“, folglich zu einer größeren Bereitschaft des Arbeitnehmers zur

Kooperation in den längerfristigen Arbeitsbeziehungen (vgl. die Überlegungen zu vertikalen (hierarchischen) Vertrauens- und Kooperationsprozessen von Wintrobe, Breton 1986, S. 530 f.). Die analogen Annahmen werden symmetrisch für das Verhalten des Arbeitgebers unterstellt. Gegenseitige Lernprozesse und Erfahrungen führen zur Herausbildung von sozialen Normen oder zur Verstärkung impliziter Vereinbarungen. Die Wahrscheinlichkeit beiderseitigen kooperativen Verhaltens wird folglich bei erfahrungsgestütztem Vertrauen in den längerfristigen Arbeitsbeziehungen größer. Umgekehrt erhöhen sich die wirtschaftlichen Nachteile eines kurzfristigen nicht-kooperativen Verhaltens durch endogene Prozesse des Vertrauensbruchs oder der Herausbildung von Mißtrauen. Implizite Vereinbarungen im Sinne von erfahrungsgestütztem Vertrauen können daher starke ökonomische Anreize zugunsten eines stetigen Verhaltens bilden, das auf Erzielung von Kooperationsrenten und Produktivitätsvorteilen ausgerichtet ist. Umgekehrt können implizite Vereinbarungen die möglichen Sanktionen eines kurzfristig nicht-kooperativen Verhaltens der Vertragsparteien erhöhen.

Leibenstein's Überlegungen (1982; Frantz 1988, S. 89 ff.) erweitern die dualen Handlungsmöglichkeiten jeweils um eine mittlere Variante eines Bezugsgruppen-Standards. Auch gruppenorientierte Verhaltensnormen können demnach effizienzsteigernd im Vergleich zur beiderseitigen Konfliktlösung wirken. Andererseits werden Optimallösungen, vor allem kurzfristige Optimallösungen, i. d. R. nicht realisiert.<sup>6)</sup> Insgesamt läßt sich folgern, daß soziale Normen bei multiplen Verhaltensoptionen als Verstetigungsfaktoren wirken. Konfliktrisiken in offenen Verhandlungssituationen können durch implizite soziale Normen prinzipiell vermindert werden.

### 3. Interne Arbeitsmärkte und betriebliche Personalpolitik

#### 3.1 Merkmale und Funktionen interner Arbeitsmärkte aus der Sicht der Vertragstheorie

Verschiedene Ansätze der arbeitsökonomischen Vertragstheorie, der Humankapitaltheorie und der betrieblichen Segmentation lassen sich zusammenführen, um die Entstehung und Funktionsweise betriebsinterner Arbeitsmärkte (Allokation) zu begründen. Das ursprüngliche Konzept der „plant labor markets“ von C. Kerr haben insbesondere Doeringer und Piore (1971) auf der Basis von betrieblichen Fallstudien zur Personalpolitik herausgearbeitet. Aus den Falluntersuchungen wurde ein induktives Rahmenkonzept betriebsinterner Allokationsmaßnahmen in einer begrenzten Autonomie von externen Arbeitsmärkten und von den Bedingungen des Gesamtarbeitsmarktes abgeleitet. Das Rahmenkonzept bot eine integrierte Sicht von betrieblichen Maßnahmen in den Bereichen der Beschäftigung, des Entgelts und der Qualifizierung. Die Arbeitsmarkttheorie wurde von dem Konzept der Differenzierung zwischen betriebsinternen und -externen Segmenten des Beschäftigungssystems stark befruchtet.

Becker (1964) hatte den Begriff der *betriebspezifischen* Humankapitalinvestition eingeführt, um bestimmte investive Komponenten der betrieblichen Arbeitskosten theoretisch einzuordnen, investive Kosten

- der Bewerbersuche und -Selektion,
- der Einarbeitung neuer Mitarbeiter und
- der betrieblichen Aus- und Weiterbildung.

Mit der begrifflichen Kategorie der betriebspezifischen Bindung der Humankapitalinvestitionen wurden zwei typische Merkmale verknüpft:

- die persönliche Bindung von investiertem Humankapital an die ausgebildete Person;
- die Bindung der Verwertbarkeit von Qualifikationen des Arbeitnehmers an den Ort der Entstehung, den Betrieb.

Betriebspezifische Qualifikationen als begriffliche Kategorie besitzen einen Marktwert von Null; ihre Verwertbarkeit beschränkt sich auf den Ursprungsort der betrieblichen Qualifizierung.

Beckers Grundgedanken der betriebspezifischen Bindung von Humankapitalinvestition führen zu theoretischen Implikationen der beiderseitigen Beteiligung an der Finanzierung von Humankapital. Aus betrieblicher Sicht entstehen irreversible Fixkosten der Beschäftigung, deren Amortisation von der Dauer der individuellen Arbeitsbeziehungen abhängt. Die kategorienhafte Idee der Finanzierung und der Amortisation (Verwertung) von betriebspezifischem Humankapital läßt sich unmittelbar mit der vorstehenden vertragstheoretischen Interpretation der Arbeitsbeziehungen verbinden. Betriebspezifisches Humankapital ermöglicht demnach eine beiderseitige Kooperationsrente; dadurch werden im Prinzip die ökonomischen Anreize zu längerfristigen, kooperativen Arbeitsbeziehungen verstärkt. Die individuellen Arbeitsbeziehungen erhalten einen strategischen, dauerhaften Charakter. Betriebliche Humankapitalinvestitionen wirken daher in ähnlicher Weise wie implizite Vereinbarungen auf eine Verstetigung der Arbeitsbeziehungen. Durch betriebliche Humankapitalinvestitionen werden betriebliche Effizienzvorteile beider Seiten ermöglicht, im Sinne des Konzepts der Kooperationsrente nach Leibenstein. Andererseits wachsen möglicherweise die Verteilungskonflikte um eine Kooperationsrente, da die strategischen Interdependenzen in den individuellen Arbeitsbeziehungen sich der unbestimmten Verteilungssituation eines bilateralen Monopols in extremen Fällen spezifischer Beziehungen nähern. Beschäftigungsfixkosten wirken somit in ökonomischer Sicht wie implizite Vereinbarungen als Anreize zu Maßnahmen betriebsinterner Allokation. In der Höhe und der Relevanz der Fixkosten in den individuellen Arbeitsbeziehungen wachsen die beiderseitigen Anreize zur internen Allokation und Kooperation (vgl. Brandes und Buttler 1988, S. 100).

Als ein weiterer verbundener Faktor der Entstehung betrieblicher Teilarbeitsmärkte gelten die informellen Formen der Qualifizierung an betrieblichen Arbeitsplätzen, die Thurow im Rahmen seines „Job competition-Modells“ besonders betont hat. Arbeits- und betriebsbezogene Qualifizierung erfolgt zu wesentlichen Teilen nicht im Rahmen eines externen Ausbildungssystems, sondern über längerfristiges „learning by doing“, über erfahrungsgestützte, soziale Lernprozesse im Betrieb. Die Entwicklung des individuellen Arbeitsvermögens, so Thurow (1975, 1984), hängt von der betrieblichen Nachfrage und Organisation der Arbeitsplätze ab. Arbeitsqualifikationen werden im Laufe von Arbeitsbeziehungen längerfristig optimal gefördert, nicht allein in kognitiver Hinsicht, vor allem in den sog. extrafunktionalen (sozialpsychologischen) Dimensionen (Schudlich 1987, S. 172). Innerbetriebliche vertikale

<sup>6)</sup> Nach Wintrobe und Breton (1985, S. 532) führen horizontale, partielle Arbeitnehmer-Koalitionen hingegen eher zu negativen Produktivitätseffekten.



Mobilitätsketten ermöglichen individuelle Aufstiegsprozesse, welche die Arbeitsmotivation der Mitarbeiter fördern. Im Ergebnis steigt die individuelle oder teambezogene Arbeitsproduktivität mit der Dauer der Beschäftigungsbeziehungen. Aus den affektiven und kognitiven Qualifizierungsprozessen „on the job“ resultieren längerfristige betriebliche Produktivitätseffekte: „. . . a kind of mutual knowing-what-to-expect, that gives both parties in the labor market a stake, a rent, in the durability of the relationship“ (Solow 1980, S. 9).

Damit läßt sich die Faktorenliste der Entstehung betriebsinterner Teilarbeitsmärkte nach Doeringer, Piore (1971), nämlich

- betriebspezifische Fähigkeiten,
- Qualifizierung an betrieblichen Arbeitsplätzen,
- gewohnheitsbestimmte Normen,

insgesamt den vertragstheoretischen Überlegungen zuordnen, so daß der Einfluß betriebsinterner Allokationsmaßnahmen in analoger Weise abgeleitet werden kann. Betriebsinterne Teilarbeitsmärkte nach Doeringer, Piore wirken demnach prinzipiell als produktivitätsfördernde Verhaltensmuster der betrieblichen Personalpolitik mit einer Verstetigung der Beschäftigungsbeziehungen von Teilen der Belegschaft. Die folgenden beobachtbaren, deskriptiven Merkmale kennzeichnen nach gängiger Auffassung interne Allokationsmuster: Betriebliche Beschäftigungssysteme enthalten in gradueller Unterscheidung interne und externe Segmente. Eine Verbindung zu externen Arbeitsmärkten besteht vorrangig über die Rekrutierung von Nachwuchsbewerbern auf verschiedenen Gruppen von Eingangs-Arbeitsplätzen. Außerhalb der externen Segmente der Eingangs-Arbeitsplätze haben betriebliche Beschäftigungssysteme einen relativ abgeschlossenen Charakter mit vorherrschender langfristiger Dauer der Arbeitsverträge. Interne Bewerber werden vielfach gegenüber externen Bewerbern bevorzugt. Die betriebsexterne Fluktuation reduziert sich stark in Abhängigkeit von der bisherigen Dauer der Arbeitsbeziehungen. Senioritätsmuster kennzeichnen auch die betrieblichen Entgeltstrukturen, die teils mit vertikalen Ketten von Arbeitsplätzen und innerbetrieblicher vertikaler Aufstiegsmobilität verknüpft sind. Die betriebliche Qualifizierung und Personalentwicklung wird im Rahmen von hierarchischen Organisationen der Arbeitsplätze vollzogen. Interne Teilarbeitsmärkte beschreiben als induktive Rahmenkonzepte empirische Muster betrieblicher Arbeitskräfteallokation, die vor allem in großbetrieblichen Branchen mit strategisch ausgerichteter Personalpolitik zu finden sind.

In Mittel- und Großbetrieben handeln Personalmanagement und Betriebsräte als Agenten oder institutionelle Akteure von betriebsinternen Teilarbeitsmärkten. Nach der vertragstheoretischen Einordnung können betriebliche Teilarbeitsmärkte und ihre Akteure im wesentlichen als Instrumente zur Verstetigung der individuellen Arbeitsbeziehungen und zur Erzielung beiderseitiger Kooperationsrenten betrachtet werden. Personalmanagement und Betriebsräte handeln vornehmlich als Agenten der beiden Seiten der individuellen Arbeitsverträge, somit als Agenten zur Erzielung betrieblicher Kooperationsrenten. Hohn (1988, S. 21) umschreibt die vorherrschenden Effekte der betrieblichen Interessenvertretung dementsprechend als

<sup>7)</sup> Marr, Stitzel (1979, S. 57) umschreiben die Ausrichtung der betrieblichen Personalwirtschaft mit Bezug auf ein duales Zielbündel zwischen „ökonomischer“ und „sozialer Effizienz“.

„betriebliche Produktivitätsbündnisse durch kooperative Mikrostrategien“ des Personalmanagements (Verzicht auf extensive Nutzung von Konkurrenzmechanismen externer Arbeitsmärkte) und der Betriebsräte (verantwortliche Einbindung in die betriebliche Beschäftigungspolitik). Die möglichen Effizienzvorteile der betrieblichen Kooperation werden allerdings überlagert durch strategische Konflikte um die Verteilung der möglichen Kooperationsvorteile, da die betriebliche Verteilungsdimension, wie im Falle eines bilateralen Monopols, unbestimmt bleibt. Insofern bleibt in den Arbeitsbeziehungen ein ambivalentes Spannungsverhältnis zwischen ökonomischer Effizienz und Verteilungskonflikten.<sup>7)</sup>

### 3.2 Verteilungskonflikte und Lohnpolitik auf der Betriebsebene

Wenn betriebsinterne Teilarbeitsmärkte, wie vermutet, an den realen Arbeitsmärkten keine Ausnahme – sondern in Teilen eher Regelfälle darstellen, dann müssen nach den Effizienzüberlegungen unterschiedliche Verteilungsspielräume betrieblicher Lohnpolitik bestehen. Die betriebliche Entgeltpolitik wird dann bei vorherrschender betriebsinterner Allokation gezielt für Effizienz Zwecke in verschiedenen Formen und Ansätzen eingesetzt. In der Konsequenz sind „rent sharing“-Effekte von Effizienz- und Kooperationsvorteilen bei längerfristigen betrieblichen Arbeitsbeziehungen zu erwarten. Betriebe (Sektoren) mit vorherrschenden langfristigen Arbeitsbeziehungen zahlen folglich relativ höhere Individuallöhne, zugleich werden relativ günstige Betriebsgewinne erzielt.

Die sektorale Lohnstrukturforschung ermittelte bemerkenswerte Regelmäßigkeiten von Hochlohn- und Niedrigsektoren. Die Sektoren bilden lediglich aggregierte Untersuchungseinheiten von Betrieben, die i. d. R. aus Daten Gründen gewählt werden müssen. Die Beobachtungen und Konsequenzen der Sektorebene lassen sich nach meinem Urteil in disaggregierter Form auf die betriebliche Ebene mit einer graduellen Unterscheidung von Hochlohn- und Niedriglohnbetrieben übertragen. Die Existenz stabiler sektoraler (betrieblicher) Lohnunterschiede ist (war) seit langem bekannt. Weder humankapitaltheoretische Qualitätsmerkmale der Beschäftigten (Ausbildungsdauer, Berufsausbildung, Berufserfahrung) noch kompetitive Ansätze kompensierender Lohndifferenziale (Unterschiede der nichtmonetären Arbeitsplatzbedingungen) konnten die längerfristigen Lohnunterschiede in befriedigender Weise erklären. Die Analyse individueller Einkommensstrukturen zeigte, daß auch nach Ausschöpfen der empirischen Erklärungsansätze humankapitaltheoretischer Personenmerkmale systematische sektorale (und berufliche) Lohnunterschiede bleiben (vgl. auch Hübler und Gerlach 1989, S. 159 ff.).

Neuere empirische Untersuchungen in den USA verweisen auf signifikante Zusammenhänge zwischen der Höhe der sektoralen Entgelte und den sektoralen Renditegrößen im verarbeitenden Gewerbe der USA (differenziert nach 74 Sektoren, 1984); des weiteren auf wenige eindeutige Zusammenhänge zur Kapitalintensität der Sektoren, zur sektoralen Betriebsgröße, zum Anteil von FuE-Ausgaben der Sektoren; die gewerkschaftlichen Organisationsgrade der Sektoren ergaben schwächere Zusammenhänge. Die Autoren der Untersuchung folgern: „. . . firms may share rents with workers in an effort to ‚buy peace‘ (Katz, Summers 1989, S. 238). Demnach erhalten die Arbeitnehmer über die betriebliche Lohnpolitik Anteile an den langfristigen Renditepositionen der Betriebe. Diese Ergebnisse

lassen sich als empirische Hinweise für eine Beteiligung von Arbeitnehmern an den längerfristigen Kooperationsrenten deuten. Ähnliche Ergebnisse sind für die Bundesrepublik Deutschland zu vermuten, wenngleich eine betriebsnahe Entlohnungsstruktur hier weniger ausgeprägt sein dürfte. Die empirischen Arbeiten zur Evidenz der Effizienzlohnthesen widersprechen der vorstehenden Deutung nicht, eher verweisen die neueren Methoden und Ergebnisse auf analoge Strukturen, auch wenn systematische Berufsdifferenziale in den Löhnen nachweisbar sind (vgl. Gerlach und Hübler 1989, S. 171)<sup>8)</sup>.

Die herrschende Betriebsverfassung in der Bundesrepublik Deutschland verpflichtet die betrieblichen Agenten der individuellen Parteien des Arbeitsvertrages ausdrücklich, zur vertrauensvollen Zusammenarbeit und somit zur Erzielung ökonomischer Kooperationsvorteile beizutragen. Der gesetzliche Rahmen der Betriebsverfassung setzt die Akzente auf eine Verpflichtung der Betriebsparteien zur Kooperation (§ 2, I BetrVG). Die Verteilungskonflikte sollen in einer Art von Funktionsteilung vornehmlich an die überbetriebliche Ebene der Tariflohnpolitik delegiert werden. Diese prinzipielle Funktionsteilung zwischen der betrieblichen und der überbetrieblichen Ebene mag aus der Sicht der Vertragstheorie wegen der geringeren Kontraktkosten und der Häufigkeit der Revision von Lohntarifverträgen im allgemeinen zu begründen sein. Aus der Sicht der betrieblichen Arbeitsbeziehungen wird diese generalisierte Lösung von überbetrieblichen Lohntarifverträgen dem Ursprungsort betrieblicher Kooperationsrenten, wenn sie entsprechend der hier vorgetragenen Überlegungen existieren, bei einer vollständigen Verlagerung der Verteilungskonflikte nicht gerecht. Zwar werden die Verteilungskonflikte im Sinne des bilateralen Monopols formal entschärft; inhaltlich bleiben sie bei vollständiger Zuweisung an die überbetriebliche Ebene am Ort des Entstehens betrieblicher Kooperationsrenten ohne Verhandlungslösung. Praktisch wird eine vollständige Verweisung der betrieblichen Lohn- und Verteilungspolitik daher unmöglich sein, wie durch die Existenz effektiver betrieblicher Lohndifferenziale im Vergleich zu den Tariflöhnen<sup>9)</sup> belegt wird. Ohne effektive betriebliche Lohndifferenzierungen besteht aus effizienz- und vertragsökonomischen Gründen eine prinzipielle Notwendigkeit zu einer *betriebsnahen Öffnung* von Lohntarifverträgen.

<sup>8)</sup> Anzumerken bleibt, daß die „Bereinigung“ der Varianzbeiträge der personenbezogenen Merkmale nach humankapitaltheoretischen Ansätzen bereits die Variable der Betriebszugehörigkeitsdauer verwendet, die nach Sektoren differiert.

<sup>9)</sup> Leider sind die empirischen Kenntnisse zu den effektiven betriebsbezogenen Lohnspannen unzureichend, obwohl die Beschäftigtenstatistik der BA zu deren Analyse Ansatzpunkte bieten würde.

#### 4. Interne vs. externe Arbeitsmärkte: Arbeitsmarktpolitische Probleme

##### 4.1 Strukturen des betriebsexternen Job Turnover

Oben wurden typische Merkmale betriebsinterner Arbeitsmärkte beschrieben, die aus der Sicht des Gesamtarbeitsmarktes relativ geschlossene Beschäftigungssegmente darstellen. Vorstellbar ist ein Kontinuum unterschiedlicher offener bis geschlossener Beschäftigungsbeziehungen. In offenen Beschäftigungsbeziehungen gibt es relativ hohe betriebsexterne Fluktuationsströme der Beschäftigten; die Beschäftigungsrisiken sind stark durch individuelle Merkmale der Beschäftigten, der Betriebe und der überbetrieblichen Arbeitsmärkte bestimmt. Geschlossene betriebliche Beschäftigungssysteme hingegen kennzeichnen kurzfristig relativ inflexible Löhne bei Nachfrageschwankungen. Die betrieblichen Wertproduktivitäten werden stark durch zyklische oder strukturelle Auslastungsfaktoren bestimmt. Die betriebliche Beschäftigungspolitik ist relativ stärker auf einen stetigen Personalbedarf ausgerichtet. Bei Einstellungen werden relativ hohe qualitative Anforderungen an die Bewerber gestellt. Die Beschäftigungsrisiken der Arbeitnehmer sind in starkem Maße durch Zeitdauer- und erfahrungsabhängige Strukturmerkmale und Altersmerkmale (Seniorität) geschichtet.

Die vorstehende graduelle Unterscheidung kann in empirischer Sicht durch unterschiedliche Grade des betriebsexternen Beschäftigtenumschlags verifiziert werden. Als definitorische Annahme gilt, daß das relative Ausmaß geschlossener Beschäftigungssysteme (mit vorherrschender betriebsinterner Allokation) und das relative Maß des externen Turnover in kehrseitiger Beziehung zueinander stehen. Das Maß des betriebsexternen Job Turnover liefert dann empirische Hinweise für das Vorliegen relativ offener bzw. (in kehrseitiger Beziehung) geschlossener Beschäftigungssysteme. Der Begriff des Job Turnover bezieht sich auf zeitraumbezogene Bruttogrößen betriebsexterner Beschäftigungsänderungen nach vier Komponenten (vgl. OECD 1987, S. 97 ff.):

- Beschäftigungsgewinne durch Betriebsgründungen (Gründungsrate mit Bezug zur durchschnittlichen Beschäftigtenzahl)
- Beschäftigungszuwachs durch Expansionsbetriebe (Expansionsrate . . .)
- Beschäftigungsverluste durch Betriebsschließungen (Schließungsrate . . .)
- Beschäftigungsverluste durch Schrumpfbetriebe (Schrumpfrate . . .).

Die empirischen Ergebnisse der Job Turnover-Analysen (für die Bundesrepublik Deutschland im Zeitraum 1977-1985 auf der Basis der Beschäftigtenstatistik der Bun-

**Abbildung 2: Offene vs. geschlossene Beschäftigungssysteme**

relativ offene Beschäftigungssegmente	relativ geschlossene Beschäftigungssysteme
- hohe betriebsexterne Fluktuationsraten	- geringere Einstellungs- und Kündigungs-/Entlassungsraten
- höhere zyklische/saisonale Schwankungen der Produktion	- auslastungsabhängige Schwankungen der betrieblichen Arbeitsproduktivität
- Beschäftigungsrisiken relativ stärker in Abhängigkeit von individuellen Merkmalen, überbetrieblichen Arbeitsmärkten	- Einstellungsselektionen
	- Beschäftigungsrisiken stärker geschichtet nach Zeitdauer- und Altersmerkmalen

desanstalt für Arbeit, vgl. Cramer, Koller 1988, S. 364 ff.) lassen auf deutliche Unterschiede des betriebsexternen Umschlags der Beschäftigten nach der Betriebsgröße schließen.

(1) Die Gründungsrate von KuM-Betrieben trägt in der Bundesrepublik Deutschland weniger zur Beschäftigtenentwicklung bei als in den USA. KuM-Betriebe haben zwar höhere Gründungsraten, aber auch erheblich höhere Beschäftigungsverluste durch Betriebsschließungen. Die externe Fluktuation des betrieblichen Beschäftigtenbestands ist generell bei KuM-Betrieben wesentlich höher als bei größeren Betrieben.

(2) Der betriebsexterne Strukturwandel der Beschäftigten durch Expansion oder Schrumpfung bestehender Betriebe ist gleichfalls stark geschichtet nach dem Merkmal der Betriebsgröße. KuM-Betriebe haben zugleich höhere Expansions- als auch höhere Schrumpfraten im Vergleich zu größeren Betrieben. Auch das Alter der Betriebe beeinflusst das Ausmaß des betriebsexternen Strukturwandels der Beschäftigten.

(3) Das Merkmal der Betriebsgröße schlägt sich auch im Vergleich nach Wirtschaftsbereichen und Regionen nieder. Kleinbetriebliche Wirtschaftssektoren und periphere Regionen mit vornehmlich kleinbetrieblichen Strukturen haben einen deutlich höheren betriebsexternen Umschlag der Beschäftigten.

den USA, wo die Anteile des betriebsexternen Job Turnover vor allem bei den jugendlichen Arbeitnehmern erheblich höher sind (vgl. für USA Hall 1982, S. 720 ff.; Addison and Castro 1987, S. 393 ff.; für die Bundesrepublik Deutschland vgl. Cramer 1986, S. 253; Bellmann und Schasse 1988, S. 10 ff.)<sup>10</sup>). Besonders bei männlichen Arbeitnehmern korreliert das Merkmal des Alters stärker mit einer abnehmenden Rate der betrieblichen Fluktuation bzw. einer abnehmenden Rate neuer Beschäftigungszugänge der Betriebe. Folglich bestehen für männliche Vollzeit-Beschäftigte (stärker als für weibliche Arbeitnehmer) in der Bundesrepublik Deutschland signifikante Senioritätsstrukturen der wahrscheinlichen Dauer der individuellen Arbeitsverträge. Die ausgeprägten Lebensalterszusammenhänge der betrieblichen Beschäftigungsdauer männlicher Arbeitnehmer lassen im Vergleich zu den USA auf eine relativ starke Verbreitung von Senioritätsmustern geschlossener, betriebsinterner Beschäftigungssysteme schließen. Die Neigung der Betriebe zu betriebsinterner Allokation in relativ geschlossenen Beschäftigungssystemen wird von den Akteuren der Betriebsverfassung im internationalen Vergleich verstärkt. Auch das duale Ausbildungssystem in der Bundesrepublik Deutschland mag die Betriebe zu einer größeren Neigung zu dauerhaften Beschäftigungsbeziehungen veranlassen, da die berufsfachlichen Zertifikate den Facharbeitern eher die potentielle Möglichkeit zur betrieblichen Mobilität bieten als eine rein

**Übersicht: Jährliche Raten des betriebsexternen Beschäftigtenumschlags, Bundesrepublik Deutschland, 1977–85**

Job-Turnover	Betriebsgröße			
	1 – 19 Beschäftigte	20 – 99 Beschäftigte	100 – 499 Beschäftigte	500 und mehr Beschäftigte
Expansionsrate	11,7	5,8	3,9	2,6
Gründungsrate	6,6	2,6	1,4	0,8
Schrumpfrate	8,7	7,1	5,3	3,8
Schließungsrate	5,6	1,9	1,0	0,6
Job-Turnover	16,3	8,7	5,8	3,9

Quelle: Cramer, Koller 1988, Tab. 2, S. 365

In geschlossenen Beschäftigungssystemen dominieren dauerabhängige Arbeitsbeziehungen mit hohen Anteilen längerfristiger Arbeitsverträge mit einer Dauer von 20 Jahren und mehr. Die wahrscheinliche betriebliche Beschäftigungsdauer der Arbeitnehmer (die Summe der bisherigen Vertragsdauer und der wahrscheinlichen zukünftigen Weiterschäftigung in einem Betrieb) differiert nach dem Kriterium der bisherigen Betriebszugehörigkeit und dem Alter der Arbeitnehmer. Betriebsexterne Fluktuationsprozesse konzentrieren sich auf Beschäftigte mit kurzfristiger Betriebszugehörigkeit. Sowohl die Kündigungen der Arbeitnehmer einerseits wie auch die Entlassungen der Arbeitgeber andererseits sind stark nach dem Kriterium der bisherigen betrieblichen Beschäftigungsdauer geschichtet. Je länger die bisherige Beschäftigungsdauer im Betrieb war, um so größer ist die Wahrscheinlichkeit der längerfristigen Fortdauer der Arbeitsverträge in die Zukunft. Nach den vorliegenden empirischen Ergebnissen sind längerfristige betriebliche Beschäftigungsbeziehungen in der Bundesrepublik Deutschland stärker verbreitet als in

betriebspezifische Qualifizierung (vgl. Schudlich 1987, S. 174).

Die empirischen Belege sprechen somit für eine erhebliche Relevanz geschlossener Beschäftigungssysteme, vor allem in den großbetrieblichen Wirtschaftsbereichen und Zentralregionen des Gesamtmarktes in der Bundesrepublik Deutschland. Demgegenüber müssen die Schwerpunkte der arbeitsmarktpolitischen *Qualifizierungsmaßnahmen* eher als ein widersprüchliches Strukturproblem beurteilt werden: Nach dem Grundverständnis von aktiver Arbeitsmarktpolitik sollen die Maßnahmen der überbetrieblichen Weiterbildungs-Förderung vor allem zur Bewältigung des *betriebsexternen* Strukturwandels der Beschäftigung beitragen. Nach diesem Verständnis von aktiver Arbeitsmarktpolitik besteht ein größerer Bedarf an überbetrieblicher Weiterbildung in offenen Beschäftigungssystemen mit hoher betriebsexterner Fluktuation. Folglich bestehen Bedarfsschwerpunkte der Weiterbildungs-Förderung im Sinne aktiver Arbeitsmarktpolitik vor allem bei den Beschäftigten in kleinbetrieblichen Branchen und in peripheren Regionen. Die faktischen Schwerpunktstrukturen der arbeitsmarktpolitischen Weiterbildungs-Förderung sind dagegen teils anders gewichtet. Im interregionalen

<sup>10</sup> Die höhere Rate der betriebsexternen Fluktuation jugendlicher Arbeitnehmer in den USA führte zu dem pointierten Ausdruck eines „job shopping in youth labor markets“.

Vergleich sinkt im allgemeinen die Intensität der Teilnahme zuvor Arbeitsloser an AFG-geforderte n Weiterbildungsmaßnahmen in den Bezirken mit höherer Arbeitslosenquote. In Regionen mit einem vergleichsweise günstigen Angebot an offenen Stellen ist hingegen die Weiterbildungsquote zuvor Arbeitsloser im allgemeinen höher. Die Weiterbildungsbeteiligung von Arbeitslosen korreliert im übrigen mit den regionalen Disparitäten der allgemeinen Weiterbildungsaktivitäten der Beschäftigten (vgl. Berufsbildungsbericht 1989, S. 150 ff.; Waiden u.a. 1989). Die Struktur der Weiterbildungsangebote und -maßnahmen steht somit teils im *Widerspruch* zu den Bedarfsschwerpunkten. Diese strukturellen Widersprüche werden vermutlich verstärkt, wenn zusätzlich die unterschiedliche Qualität der regionalen Weiterbildungsangebote berücksichtigt würde.

#### 4.2 Altersarbeitslosigkeit und Sozialpläne

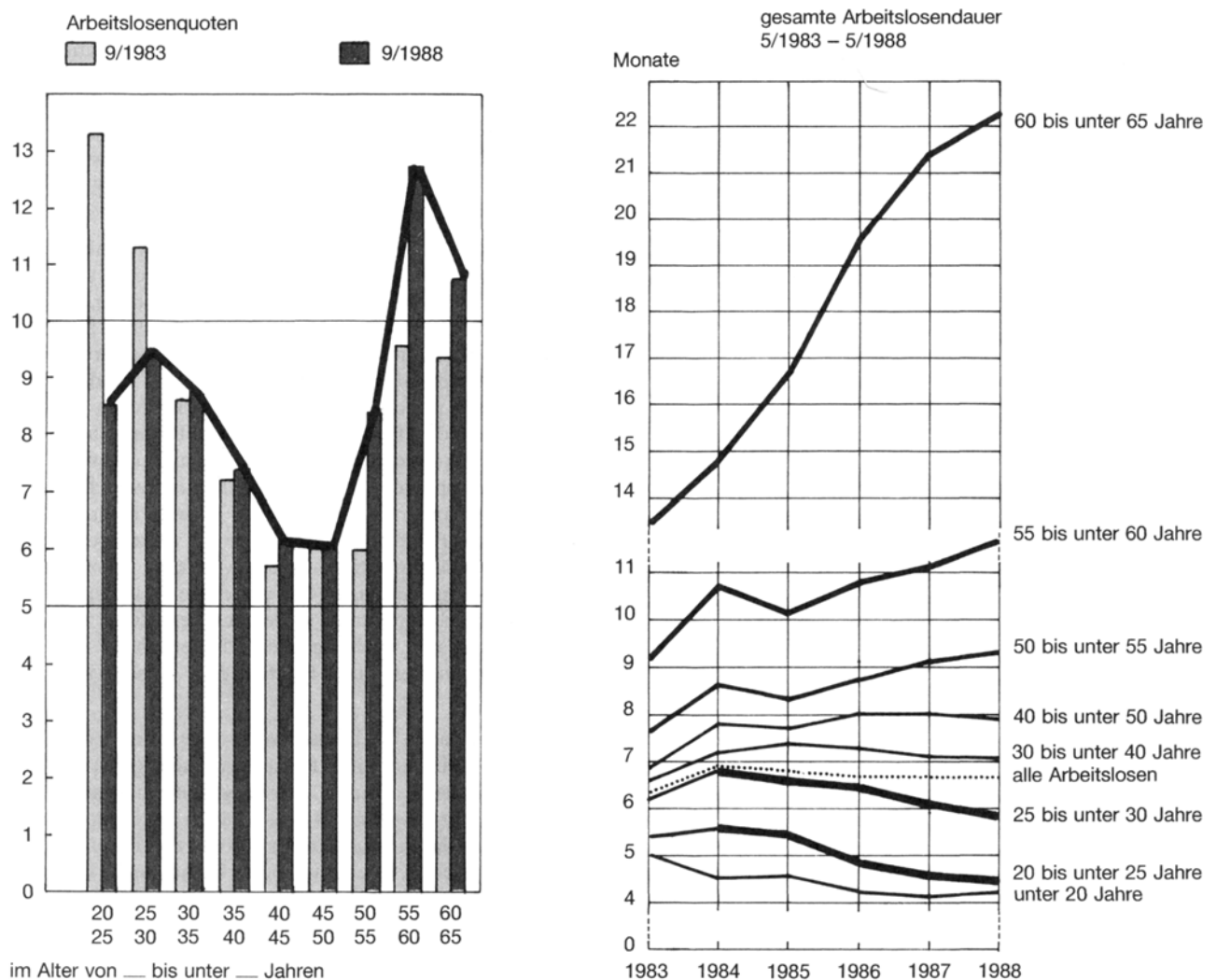
Abschließend sollen die Perspektiven der Arbeitslosigkeit älterer Arbeitnehmer in einem Gesamtarbeitsmarkt mit Schwerpunktbereichen betrieblicher Teilarbeitsmärkte angesprochen werden.

*Zur arbeitsmarktpolitischen Problemlage:* Die Entwicklung am Gesamtarbeitsmarkt wird in den 90er Jahren zu demo-

graphisch bedingten Verschiebungen in den Altersstrukturen der Beschäftigten tendieren. Hinzu kommen fiskalische Zwänge der Rentenfinanzierung, die zu einer (künftigen) Verlängerung der Altersgrenze des Erwerbslebens führen werden. Angenommen wird eine Fortsetzung einer positiven Trendrate der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung der Beschäftigten bis in die 90er Jahre. Mit hoher Wahrscheinlichkeit läßt sich dann eine relative Zunahme der Beschäftigungsprobleme älterer Arbeitnehmer annehmen. Die Trends der Altersarbeitslosigkeit werden sich weiter verschlechtern. Die jüngsten Strukturentwicklungen der Arbeitslosen lassen trotz der arbeitsmarktstatistischen Änderungen (des § 105c AFG) eine deutliche Polarisierung der relativen Risiken der Arbeitslosigkeit zu Lasten älterer Arbeitnehmer verkennen.

Die gruppenspezifischen Arbeitslosenquoten zeigen in der zweiten Hälfte der 80er Jahre einen deutlichen Wandel des U-förmigen Profils nach Altersgruppen. Der Wandel in der Struktur der Arbeitslosenquoten zeigt sich in einer Art von schaukeelförmigen Veränderungen des Altersgruppen-Profiles. Die Arbeitslosenquoten der jüngeren Altersgruppen sind im Vergleich der Jahre 1983/1988 gesunken, die Quoten der mittleren Altersgruppen blieben relativ unverändert, zugleich sind die Quoten der älteren Gruppen deutlich angestiegen.

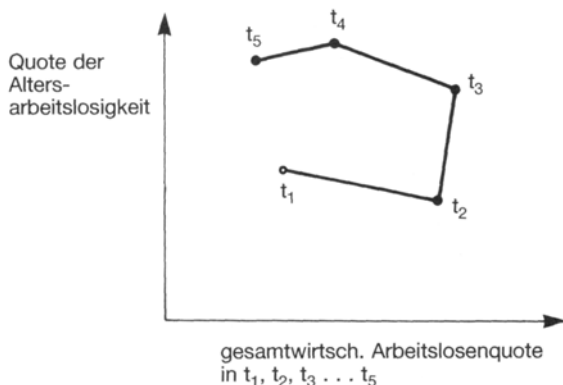
Abbildung 3: Entwicklungstrends der Arbeitslosenquoten und -dauer nach Altersgruppen, Bundesrepublik Deutschland 1983–1988



In der Entwicklung der altersspezifischen Arbeitslosendauer zeigt sich ein scherenförmiger Trend der Polarisierung seit 1984. Die spezifische Arbeitslosendauer jüngerer Gruppen ging zurück, während die Arbeitslosendauer der älteren Arbeitslosen über 50 Jahre weiterhin gestiegen ist (vgl. Abb. 3).

Dieser Trend einer allgemeinen Polarisierung der Arbeitslosenrisiken, der seit 1984/85 in der Bundesrepublik Deutschland zu beobachten ist, wird sich nach den empirischen Zusammenhängen zwischen der Entwicklung der Beschäftigten am Gesamtarbeitsmarkt (oder der gesamtwirtschaftlichen Arbeitslosenquote) und der Strukturen der Arbeitslosigkeit bis in die 90er Jahre fortsetzen: Auch wenn sich die Entwicklung der Einstellungen am Gesamtarbeitsmarkt fortsetzt, wird sich die Struktur der Arbeitslosenrisiken zu Lasten *älterer Arbeitnehmer* weiterhin verschlechtern. Die zeitliche Entwicklung der Altersarbeitslosigkeit wird starken „Remanenzproblemen“ unterliegen. Typische Remanenzprobleme der Altersarbeitslosigkeit demonstriert die Abbildung 4 bei einer angenommenen Stagnation der allgemeinen Arbeitslosenquote des Gesamtarbeitsmarktes (Bewegung von  $t_2$  nach  $t_3$ ) und bei einem Rückgang der gesamtwirtschaftlichen Quote der Arbeitslosigkeit (Bewegung von  $t_3$  nach  $t_4$ ). Die Probleme der relativen Remanenz der Altersarbeitslosigkeit werden durch die demographischen Strukturveränderungen, die als zusätzliche Wirkungsfaktoren in längerfristiger Sicht zu erwarten sind, noch verstärkt.

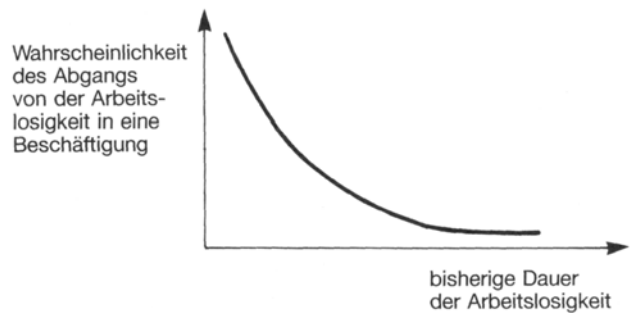
**Abbildung 4: Schematischer Zusammenhang zwischen der Entwicklung der allgemeinen Arbeitslosenquote und der Quote der Altersarbeitslosigkeit**



Die vergangene Entwicklung und die wahrscheinliche Remanenz der Altersarbeitslosigkeit in der Zukunft lassen sich aus den strategischen Schwerpunkten betrieblicher Beschäftigungssysteme erklären. Auf der einen Seite werden ältere Arbeitnehmer als externe Bewerber vielfach in deutlich negativer Weise selektiert, weil deren wahrscheinliche zukünftige Dauer der Beschäftigungsverträge jenseits einer bestimmten Altersschwelle ein markantes askriptives Merkmal des Einstellungskalküls darstellt. Bei einer fixierten oder vorgezogenen Altersgrenze sinkt die künftige Dauer individueller Arbeitsverträge im Verlauf der 50er Jahre nach den Erwartungen des betrieblichen Einstellungskalküls. Das Merkmal des Alters korreliert ferner mit der Dauer der bisherigen Arbeitslosigkeit von älteren arbeitslosen Bewerbern. Eine längerfristige Dauer bisheriger Arbeitslosigkeit verschlechtert massiv die Einstellungs-chancen von externen Bewerbern, zumal bei qualifizierten

Personalanforderungen. Die empirischen Zusammenhänge gelten als relativ gesichert: Mit der Dauer der bisherigen Arbeitslosigkeit von Personengruppen verstärkt sich die Wahrscheinlichkeit eines weiteren Verbleibs in der Arbeitslosigkeit (vgl. die empirischen Analysen zur Dynamik der Arbeitslosigkeit, z. B. Clark and Summers 1979, S. 13 ff.; Egle 1979, S. 93 ff.; Büchtemann 1984, S. 67 ff. sowie neuerdings Steiner 1989 mit differenzierten Ergebnissen zum Einfluß heterogener Personenstrukturen).

**Abbildung 5: Verteilungskurve der Beschäftigungschancen von Arbeitslosengruppen nach der bisherigen Dauer der Arbeitslosigkeit**



Beide Merkmale, Alter und längerfristige Arbeitslosendauer älterer Arbeitsloser, wirken zusammen, um die schiefe Verteilungskurve der Beschäftigungschancen in statistischen Zusammenhängen zu begründen. Institutionelle Schutzregelungen der Beschäftigung nach Senioritätsprinzipien wirken sich zudem zu Lasten von älteren Personen aus, die trotz eines relativen Schutzes arbeitslos geworden sind. Geschlossene Beschäftigungssysteme tendieren mit hoher Wahrscheinlichkeit zu einer gewissen „Zugangs-Diskriminierung“ von externen älteren Bewerbern.

Auf der anderen Seite gibt es auch in relativ geschlossenen betrieblichen Teilarbeitsmärkten kein perfektes System der Beschäftigungssicherung älterer Arbeitnehmer. Nach Lazear (1981, S. 607 ff., vgl. auch Bellmann 1986, S. 49 ff.) verschieben sich im Verlauf des individuellen Erwerbslebens die beiderseitigen Interessenstrukturen an der Fortsetzung der Arbeitsbeziehungen bei betrieblichen Senioritätssystemen der Entlohnung und der Beförderung. Bei positiven Einkommenspfaden einerseits und relativ flachen Produktivitätspfaden im Verlauf des individuellen Erwerbslebens andererseits entstehen jenseits einer Altersschwelle höhere betriebliche Anreize zur vorzeitigen Beendigung von längerfristigen Arbeitsverträgen. Sozialpläne und Abfindungszahlungen bei vorzeitiger Auflösung längerfristiger Arbeitsverträge stellen aus dieser Sicht Erscheinungsformen der nachträglichen Umverteilung erzielter Kooperationsrenten aus langfristigen Arbeitsverträgen dar.

Den betreffenden Arbeitnehmern wird zum Ende der Arbeitsbeziehungen eine Pauschalzahlung geleistet, um einen monetären Anreiz zur Ausgliederung aus dem Betrieb zu bieten, welche in vielen Fällen mit einer frühzeitigen Ausgliederung aus dem Erwerbsleben verbunden ist. Es handelt sich demnach aus betrieblicher Sicht um pauschale monetäre Leistungen zur finanziellen Unterstützung von Ausgliederungsstrategien. Zuvor erwirtschaftete betriebliche Kooperationsrenten aus längerfristigen Arbeitsverträgen werden nachträglich zu deren Beendigung an Arbeitnehmer gezahlt. Die pauschalen Zahlungen

der Sozialpläne differieren vielfach nach dem Kriterium der Betriebszugehörigkeitsdauer und/oder des Alters der Arbeitnehmer. Auch diese Bemessung der Pauschalzahlungen läßt darauf schließen, daß Sozialpläne vorrangig ein Instrument eines späten Vorteilsausgleichs der früher erzielten betrieblichen Kooperationsrenten während der längerfristigen Betriebszugehörigkeit darstellen. Sozialpläne stellen aus dieser Sicht vorrangig ein Instrument betrieblicher Verteilungspolitik am Ende längerfristiger individueller Arbeitsbeziehungen dar.

Aus arbeitsmarktpolitischer Sicht wird man kritisch vermerken müssen, daß eine Ausgliederung betrieblicher Beschäftigungsprobleme nicht zugleich gesamtwirtschaftliche Strukturprobleme des Arbeitsmarktes lösen kann. Eine forcierte Strategie der Ausgliederung älterer Arbeitnehmer bei Strukturkrisen werden die Betriebe nach meiner Einschätzung in der Zukunft kaum in dem Maße wie in der Vergangenheit betreiben können. Die betrieblichen Ausgliederungsstrategien werden sich in der Zukunft kaum weiter fortsetzen lassen. Zum anderen scheinen mir Sozialpläne allzusehr ein verteilungspolitisches Instrument zu sein; der Gedanke der produktiven Bewältigung von betrieblichen Strukturkrisen scheint mir hingegen zu kurz zu kommen.<sup>11)</sup> Die betriebsinterne Bewältigung von Strukturproblemen muß prinzipiell eine größere Priorität als selektive Ausgliederungsstrategien erhalten. Die Ziele der aktiven Arbeitsmarktpolitik sollten stärker mit der betrieblichen Beschäftigungspolitik verzahnt werden.

## 5. Schlußbemerkungen

Der vorliegende Beitrag basiert auf vertragstheoretischen Überlegungen; er versucht, das Konzept betriebsinterner Teilarbeitsmärkte einzuordnen und dessen strategische Ausrichtung auf betriebliche Kooperation und längerfristige Arbeitsbeziehungen hervorzuheben. Strategische Kalküle der Personalpolitik werden in der arbeitsökonomischen Literatur verstärkt beachtet; sie gelten als wichtige Bausteine mikroökonomischer Ansätze des Arbeitsmarktes. Aus der Sicht der Arbeitsmarktpolitik wird sodann die prinzipielle Forderung nach einer stärkeren Integration von betrieblicher Personalpolitik und arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen beispielhaft an zwei Problembereichen illustriert. Hierzu sollen abschließend einige *Folgerungen* hervorgehoben werden.

Es wurde auf den Problembereich regionaler Disparitäten der Weiterbildung im Vergleich zu den Schwerpunkten des betriebsexternen Job Turnover hingewiesen. Die prinzipielle Folgerung muß lauten, die Weiterbildungs-Förderung habe die regionalen Bedarfsschwerpunkte stärker zu berücksichtigen. Oben wurde die pauschale Annahme unterstellt, der Weiterbildungsbedarf stehe in einem relativen Zusammenhang zur regionalen Rate des betriebsexternen Strukturwandels der Beschäftigten. Nur wenn diese Annahme akzeptiert wird, läßt sich die vorstehende Diagnose ableiten. Die Diagnose selbst mag einseitig sein, wesentlicher erscheint die grundlegende Linie der Bestimmung regionaler Prioritäten der Weiterbildungs-Förderung. Die schwierige Aufgabe der Ermittlung des jeweiligen Weiterbildungsbedarfs hat die regionalen Merkmale der Beschäftigterbetriebe stärker zu beachten. Die Zusam-

<sup>11)</sup> Zu einer entsprechenden Beurteilung neigt Langemeyer (1988, S. 286 ff.): Der sog. „Nachteilsausgleich“ durch Sozialplanleistungen sei zu sehr rückwärts gerichtet, zu wenig auf eine aktive Bewältigung von betrieblichen Beschäftigungsproblemen.

menhänge zwischen der Weiterbildungs-Förderung und den Betrieben vor Ort müssen enger verknüpft werden, wenn die Weiterbildung arbeitsmarktpolitisch effektiver werden soll.

Des weiteren zum zweiten Problembereich: Wenn die Thesen zutreffen, daß jenseits einer nicht exakt bestimmten Altersschwelle (von 50 Jahren und mehr) das betriebliche Interesse an einer Fortsetzung längerfristiger Arbeitsverträge von Beschäftigten abnimmt und Sozialpläne teils ein selektiv wirkendes Instrument des monetären Anreizes zur Ausgliederung vornehmlich älterer Arbeitnehmer darstellen, dann werden Strukturdiskrepanzen der Arbeitslosigkeit über betriebliche Handlungsmuster verstärkt. Die einzelwirtschaftliche Personalpolitik führt zu negativen betriebsexternen Struktureffekten am Gesamtmarkt; der Arbeitsmarktpolitik wird ein Gegensteuern bei relativ geschlossenen betrieblichen Beschäftigungssystemen und „statistischer“ Zugangsdiskriminierung älterer Bewerber erschwert. Zwei prinzipielle Ansatzpunkte eines arbeitsmarktpolitischen Handlungsbedarfs sind denkbar. Der Ausgliederung älterer Arbeitnehmer müßte wirksamer entgegengewirkt werden. Hierzu müßten die Sozialplanregelungen und die Praxis der Sozialpläne überprüft werden. Um monetäre Anreize zur Externalisierung von betrieblichen Beschäftigungsproblemen zu ermöglichen, müßte versucht werden, die ökonomischen Anreize stärker zugunsten einer betrieblichen Weiterbeschäftigung älterer Arbeitnehmer zu setzen, z. B. durch eine gezielte Förderung betrieblicher Maßnahmen zur Erhaltung der Beschäftigungspotentiale und -vorteile älterer Mitarbeiter oder gezielte Kurzarbeitsregelungen bei strukturellen Maßnahmen zur Änderung des betrieblichen Produktionsprogramms. Eine zweite, in der Wirksamkeit wohl nachrangige Strategie müßte bei den externen, arbeitslosen Bewerbern älterer Jahrgänge ansetzen. Das AFG bietet hierzu eine Vielzahl möglicher gezielter Maßnahmen. Deren Effizienz wird allerdings bei einer Dominanz betriebsinterner Teilarbeitsmärkte gemindert.

Die beiden Problembereiche der Arbeitsmarktpolitik sprechen somit exemplarisch für eine größere Notwendigkeit, strategische Muster der betrieblichen Personalwirtschaft intensiver und vielseitiger mit den Maßnahmen der überbetrieblichen Arbeitsmarktpolitik abzustimmen.

## Literatur

- Addison, J. T. and Castro, A., The Importance of Lifetime Jobs: Differences between Union and Nonunion Workers, in: Industrial and Labor Relations Review, Bd. 40 (1987), S. 393-405
- Akerlof, G. A., A Theory of Social Custom, of Which Unemployment May Be One Consequence, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 95 (1980), S. 749-775
- Akerlof, G. A., Labor Contracts as Partial Gift Exchange, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 97 (1982), S. 543-569
- Alchian, A. A., Demsetz, H., Production, Information Costs, and Economic Review, Bd. 62 (1972), S. 777-795
- Becker, G. S., Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education, New York 1964
- Bellmann, L., Schasse, U., Employment Tenure in the United States and the FRG, Diskussionspapier Nr. 123 des Fb Wirtschaftswissenschaften der Universität Hannover, Hannover 1988
- Bellmann, L., Senioritätsentlohnung, betriebliche Hierarchie und Arbeitsleistung. Eine theoretische und empirische Untersuchung zur Lohnstruktur, Frankfurt, New York 1986

- Biehler, H. u.a., Arbeitsmarktstruktur und -prozesse: Zur Funktionsweise ausgewählter Teilarbeitsmärkte, Tübingen 1981
- Brandes, W., Buttler, F., Die Unvermeidbarkeit interner Arbeitsmärkte, in: L. Reyher, J. Kühl (Hrsg.), Resonanzen. Arbeitsmarkt und Beruf – Forschung und Politik, Festschrift für D. Mertens, BeitrAB 111, Nürnberg 1988, S. 94-113
- Büchtemann, C. F., Der Arbeitslosigkeitsprozeß. Theorie und Empirie strukturierter Arbeitslosigkeit in der BR Deutschland, in: W. Bonß und R. G. Heinze (Hrsg.); Arbeitslosigkeit in der Arbeitsgesellschaft, Frankfurt/M. 1984, S. 53-105
- Bundesminister für Bildung und Wissenschaft (Hrsg.), Berufsbildungsbericht 1989, Bd. 24 der Reihe Grundlagen und Perspektiven für Bildung und Wissenschaft, Bonn 1989
- Clark, C. B., Summers, L. H., Labor and Unemployment: A Reconsideration, in: Brookings Papers on Economic Activity, 1979, S. 13-66
- Cramer, U., Koller, M., Gewinne und Verluste von Betrieben – der „Job Turnover“-Ansatz, in: MittAB, 3/1988, S. 361-377
- Doeringer, P. B., Piore M. J., Internal Labor Markets, Lexington 1971
- Egle, F., Ansätze für eine systematische Beobachtung und Analyse der Arbeitslosigkeit, BeitrAB 36, Nürnberg 1979
- Frantz, R. S., X-Efficiency: Theory, Evidence and Applications, Boston 1988
- Gerlach, K., Hübler, O., Lohnstruktur, Arbeitsmarktprozesse und Leistungsintensität in Effizienzlohnmodellen, in: BeitrAB 88, Nürnberg 1985, S. 249-290
- dies., Berufliche Lohndifferentiale in: K. Gerlach, Hübler, O. (Hrsg.), Effizienzlohntheorie, Individualeinkommen und Arbeitsplatzwechsel, Frankfurt, New York 1989, S. 149-178
- Hall, R. E., The Importance of Lifetime Jobs in the US Economy, in: The American Economic Review, Vol. 72 (1982), S. 716-724
- Hohn, H. W., Von der Einheitsgewerkschaft zum Betriebs syndikalismus: Soziale Schließung im dualen System der Interessenvertretung, Berlin 1988
- Katz, L. F., Efficiency Wage Theories: A Partial Evaluation, in: National Bureau on Economic Research (NBER), Macroeconomics Annual, Vol. 1 (1986), S. 28-49
- Katz, L. F., Summers, L. H., Industry Rents: Evidence and Implications, in: Brookings Paper on Economic Activity, 1989, S. 209-271.
- Langemeyer, W., Betriebswirtschaftliche und soziale Wirkungen des Sozialplans (Schriften zur Personalwirtschaft, Bd. 1), Frankfurt/M. u.a. 1988
- Lazear, E., Agency, Earnings Profiles, Productivity and Hours Restrictions, in: The American Economic Review, 1981, S. 606-620
- Leibenstein, H., The Prisoners' Dilemma in the Invisible Hand: An Analysis of Intrafirm Productivity, in: The American Economic Review, Vol. 72 (May/1982), Pap. and Proc., S. 92-97
- Lindbeck, A. and Snower, D. J., Cooperation, Harassment, and Involuntary Unemployment, in: The American Economic Review, Vol. 78 (1988), S. 167-188
- Marr, R., Stitzel, M., Personalwirtschaft. Ein konfliktorientierter Ansatz, München 1979
- Miyazaki, H., Work Norms and Involuntary Unemployment, in: Quarterly Journal of Economics, Bd. 99 (1984), S. 297-311
- OECD, Employment Outlook, Paris 1987
- Parsons, D. O., The Employment Relationship: Job Attachment, Work Effort, and the Nature of Contracts, in: Ashenfelter, O., Layard, R. (Ed.), Handbook of Labor Economics, Vol. II, Amsterdam u. a. 1986, S. 789-848
- Schrüfer, K., Ökonomische Analyse individueller Arbeitsverhältnisse, Frankfurt, New York 1988
- Schudlich, E., Probleme einer Theorie interner Arbeitsmärkte, in: Buttler, F., Gerlach, K., Schmiede, R. (Hrsg.), Arbeitsmarkt und Beschäftigung: Neuere Beiträge zur institutionalistischen Arbeitsmarktanalyse, Frankfurt/M., New York 1987, S. 158-195
- Söllner, A., Grundriß des Arbeitsrechts, 8. Aufl., München 1984
- Solow, R. M., On Theories of Unemployment, in: American Economic Review, Vol. 70 (1980), S. 1-11
- Stahle, W. H., Human Resource Management und Unternehmensstrategie, in: MittAB, 22. Jg. (1989), S. 388-396
- Steiner, V., Langzeitarbeitslosigkeit, Heterogenität und State Dependence: Eine mikroökonomische Analyse, Beitrag Nr. 38 der Diskussionsreihe des Instituts für Volkswirtschaftslehre der Universität Augsburg, Augsburg 1989
- Thurow, L. C., Generating Inequality. Mechanism of Distribution in the US Economy, New York 1975
- Thurow, L. C., Der Arbeitsmarkt, in: ders., Gefährliche Strömungen. Wirtschaftspolitik in der Krise. Frankfurt, New York 1984, S. 205-251
- Yellen, J. L., Efficiency Models of Unemployment, in: American Economic Review Proceedings, Vol. 74 (1984), S. 200-205
- Walgen, G., v. Bardeleben, R., Fraaz, K., Regionale Weiterbildungsaktivitäten und Arbeitslosigkeit. Eine Analyse AFG-geförderter Maßnahmen zur beruflichen Weiterbildung von Arbeitslosen, Heft 87 der Reihe „Materialien und statistische Analysen, hrsg. vom BIBB, Berlin 1989
- Williamson, O. E., The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting, New York, London 1985
- Williamson, O. E., Wächter, M. L., Harris, J. E., Understanding the Employment Relation: An Analysis of Idiosyncratic Exchange, in: Bell Journal of Economics, Vol. 6 (1975), S. 250-278
- Wintrobe, R. and Breton, A., Organisational Structure and Productivity, in: American Economic Review, Vol. 76 (1986), S. 530-538