

Interner Jobmarkt federt Personalabbau ab

Unternehmensinterne Arbeitsmärkte können in Umbruchphasen Jobs und Betriebsfrieden sichern. Die von den Firmen eingesetzten Vermittlungsabteilungen müssen aber mit ähnlichen Problemen kämpfen wie die Jobcenter der Bundesagentur.

Um bei Absatzkrisen und Strukturwandel Kündigungen zu vermeiden, haben etliche Großunternehmen und öffentliche Verwaltungen eine interne Personalvermittlung gegründet. Abteilungen oder Tochterfirmen wie die DB JobService oder Vivotto von der Deutschen Telekom sollen Beschäftigten, deren bisheriger Arbeitsplatz wegfällt, wieder eine neue Stelle im Unternehmen beschaffen. Wie gut dies gelingt und welche Probleme es dabei gibt, haben Gernot Mühge und Johannes Kirsch vom Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ) untersucht.* Die Wissenschaftler analysierten die Arbeit von 51

rer angeboten – sofern es ihn gibt. So soll ein relativ geschlossener Arbeitsmarkt zustande kommen, der Entlassungen, aber auch Neueinstellungen seltener macht, und auf dem interne Wechsel rasch und reibungslos vonstatten gehen. Die betriebliche Vermittlungsstelle wird meist in der Folge von Personalabbau eingeführt, als Teil eines Verhandlungspakets von Management und Betriebsrat. Das Management darf dann zwar die Zahl der Planstellen reduzieren, die Beschäftigungssicherheit der einzelnen Mitarbeiter bleibt aber gewahrt. Die Reduktion der Beschäftigtenzahl ergibt sich im Idealfall allein

durch den freiwilligen Wechsel der Beschäftigten zu einem anderen Unternehmen oder durch Ausscheiden aus Altersgründen.

Wie gut die interne Personalvermittlung arbeiten kann, hängt von ihrer Verhandlungsmacht innerhalb des Unternehmens und ihrer finanziellen und personellen Ausstattung ab. Interne Personalvermittlung kommt besonders oft dort zum Einsatz, wo es aufgrund von Betriebsvereinbarungen, Tarifverträgen oder einer früheren Beamtung einen erhöhten Kündigungsschutz gibt – etwa in ehemaligen Staatsunternehmen oder in Großbetrieben der Energiebranche.

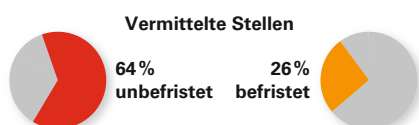
Die Personalvermittler fangen mehr als die Hälfte des unfreiwilligen Stellenverlustes auf, ermittelten Mühge und Kirsch für das Jahr 2006. Lediglich knapp ein Prozent der Beschäftigten unterzeichneten Aufhebungsverträge, betriebsbedingte Kündigungen

konnten fast gänzlich vermieden werden. Allerdings verliert der so behandelte Arbeitsplatzverlust im Bewusstsein der Beschäftigten nicht seine Härten. Den Abschied von der bisherigen Position erleben sie als ähnlich einschneidend wie eine tatsächliche Entlassung, darauf weisen die meisten der befragten Personal- und Betriebsräte hin. Doch die Personal- und Betriebsräte sagen auch mehrheitlich: Die Personalvermittlung bewahrt die Beschäftigten vor willkürlichen Personalentscheidungen und Kündigungen.

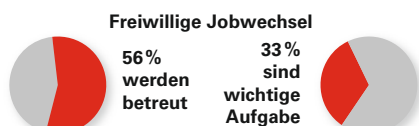
Die interne Personalvermittlung zielt darauf, Übergänge von einer Stelle zur anderen im Unternehmen zu ermöglichen oder zu beschleunigen. Die Wissenschaftler haben zwei

Das Arbeitsamt im Unternehmen

Rasche Ausbreitung. In größeren Unternehmen oder Verwaltungen gehört eine interne Personalvermittlung zum „Regelinstrumentarium“. Diese Einrichtungen sind jedoch meist jung, erst nach 2002 haben sie sich verbreitet.



Vermittlungserfolge. Zwei Drittel der Teilnehmer wurden auf eine unbefristete Stelle im Unternehmen vermittelt. Ein Viertel wechselte auf eine befristete Position oder Projektstelle. Jedem Zehnten wurde auf eine Stelle außerhalb des eigenen Unternehmens verholfen. In die Arbeitslosigkeit ging lediglich ein Prozent.



Jobverluste und Wechselwünsche. Kernaufgabe der Personalvermittler ist es, den Verlust von Arbeitsplätzen aufzufangen. Jede zweite interne Vermittlung nimmt sich auch Beschäftigten mit eigenem Wechselwunsch an. In jeder dritten gelten freiwillige Wechsel als wichtige Aufgabe.

Quelle: Mühge, Kirsch 2010 | © Hans-Böckler-Stiftung 2011



55% Vermittlungsabteilung als Agentur

Die Personalvermittlung als Agentur. Meistens arbeitet die Vermittlungsabteilung wie eine Agentur, die für andere Betriebsteile den Personalübergang organisiert. Bis zum Antritt der neuen Stelle bleibt der Beschäftigte formal in seiner alten Abteilung und wird auch von ihr bezahlt. Darum gibt es in diesem Arrangement den Anreiz, möglichst vermittelbare Kandidaten abzugeben.



Die Personalvermittlung als Arbeitgeber. In jedem vierten Unternehmen wechseln die Beschäftigten formal zur Personalvermittlung, die nun zu einem Zwischenarbeitgeber wird. Diese Lösung hat den Vorteil, dass die Zuständigkeit für den Übergangsprozess geklärt ist, birgt aber die Gefahr, dass die Personalvermittlungsstelle ein Sammelbecken für schwervermittelbare Beschäftigte wird, die auf dem internen Arbeitsmarkt nicht mehr eingesetzt werden können.

internen Personalvermittlungsabteilungen, die für Unternehmen mit insgesamt 1,25 Millionen Beschäftigte zuständig sind. Obwohl nicht alle Beschäftigte eine neue Position erhalten und es einige organisatorische Probleme gibt, kommt der Forscher zu einem positiven Schluss: „Die durch Personalvermittlung bereitgestellte Flexibilität hilft Unternehmen, Umbruchsituationen zu bewältigen, und sie hilft den Beschäftigten, ein relativ hohes Maß an sozialer Sicherheit zu bewahren.“

Das interne Arbeitsamt. Die Personalvermittlungen der Unternehmen arbeiten wie interne Arbeitsämter, stellen Mühge und Kirsch fest. Wer seinen Job verliert, dem wird ein ande-

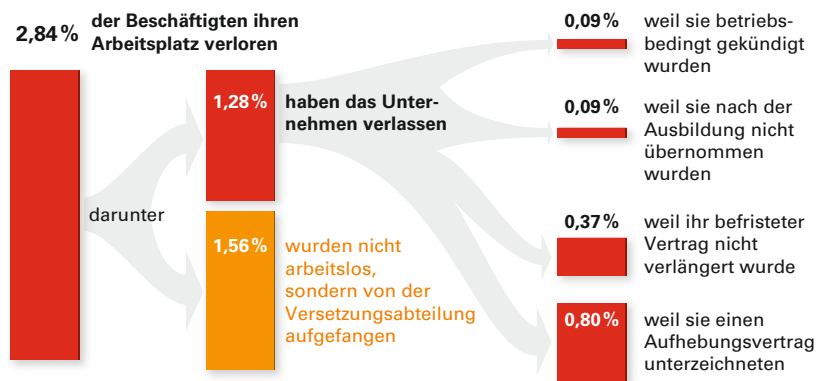
Punkte ausgemacht, an denen es in der Praxis häufiger hakt.

Das erste Dilemma: Der Interessenkonflikt zwischen Vermittler und Führungskräften. Wenn Beschäftigte von einer Abteilung in die andere wechseln, geschieht das selten reibungsfrei. Die Wissenschaftler des IAQ analysieren das dahinter stehende Dilemma so: Üblicherweise gehört es zu den Aufgaben einer unteren Führungskraft, Stellen zu besetzen. Die Kompetenz über Entlassungen und Beförderung sei für Vorgesetzte ein entscheidendes Machtmittel. Gibt es aber im Unternehmen eine interne Personalvermittlung, dann zieht diese ein Gutteil der Personalfragen an sich. Die unteren Vorgesetzten versuchen nun, ihren Machtverlust auszugleichen. Zum Beispiel geben sie schwer vermittelbare Kollegen an den internen Arbeitsmarkt ab; im Gegenzug fordern sie Kandidaten, die besser zu ihren Vorstellungen passen. Damit eine Personalvermittlungs-Abteilung trotzdem funktioniert, muss sie gut ausgestattet sein, schreibt Mühge. Sie brauche ausreichend Personal für effektive Vermittlungsarbeit und Beratung. Und sie benötige die Rückendeckung des oberen Managements: Schließlich muss bei der Personalauswahl gegen das Leistungsprinzip verstoßen werden, auf das sich die unteren Führungskräfte berufen, wenn sie lieber andere Beschäftigte aus ihrer Abteilung loswerden oder einstellen wollen.

Das zweite Dilemma: Der Mangel an passenden Arbeitsplätzen. Die Personalvermittlungen haben den Anspruch, jeden Beschäftigten wieder in einen Job zu bringen, sofern er das will. Das gelingt jedoch nicht immer. Mühge und Kirsch sprechen von einer „internen Beschäftigungslosigkeit“, ana-

Jobverlust: Die Hälfte intern aufgefangen

In den Unternehmen mit internen Personalvermittlungen haben 2006...



Quelle: Mühge 2011 | © Hans-Böckler-Stiftung 2011

log zur externen Arbeitslosigkeit. Die tritt gelegentlich auf, hält sich manchmal aber auch hartnäckig, etwa „wenn bestimmte Berufsbilder im Unternehmen stark an Bedeutung verlieren, oder wenn Beschäftigte psycho-soziale Defizite aufweisen“. In den vom IAQ untersuchten Unternehmen ist beispielsweise die Zahl der Einfacharbeitsplätze deutlich gesunken. Das verursacht Probleme, denn in der Stichprobe hatten rund zwölf Prozent der Teilnehmer „erhebliche individuelle Vermittlungshemmnisse“, so die Studie. Der Mismatch auf dem internen Arbeitsmarkt könne durch Qualifizierungsangebote zwar reduziert, aber doch nicht ganz beseitigt werden. ◀

* Quelle: Gernot Mühge: Betriebliche Beschäftigungssicherung durch interne Personalvermittlung, in: WSI Mitteilungen 2/2011; Gernot Mühge, Johannes Kirsch: Die Organisation der Arbeitsvermittlung auf internen Arbeitsmärkten, edition Hans-Böckler-Stiftung 2010
Download und Quelledetails: www.boecklerimpuls.de

Ingenieure: Mehr Geld mit Tarif

Im Monat verdienen brutto ...

Elektronik-, Fernmeldeingenieure	mit Tarifvertrag	5.102 €
	ohne Tarifvertrag	4.548 €
Maschinenbauingenieure	mit Tarifvertrag	5.003 €
	ohne Tarifvertrag	4.174 €
Chemieingenieure	mit Tarifvertrag	5.002 €
	ohne Tarifvertrag	4.229 €
Elektroingenieure	mit Tarifvertrag	4.970 €
	ohne Tarifvertrag	4.244 €
Wirtschaftsingenieure	mit Tarifvertrag	4.802 €
	ohne Tarifvertrag	4.125 €
Sonstige Ingenieurberufe	mit Tarifvertrag	4.466 €
	ohne Tarifvertrag	3.620 €
Softwareingenieure	mit Tarifvertrag	4.460 €
	ohne Tarifvertrag	3.919 €
Bauingenieure	mit Tarifvertrag	4.083 €
	ohne Tarifvertrag	3.430 €
Ingenieurberufe gesamt	mit Tarifvertrag	4.778 €
	ohne Tarifvertrag	3.962 €

Quelle: WSI-Lohnspiegel-Datenbank Januar 2011 | © Hans-Böckler-Stiftung 2011

Auch hoch qualifizierte Spezialisten profitieren davon, dass es in ihrem Betrieb einen Tarifvertrag und Mitbestimmung gibt. Das zeigt das Projekt Lohnspiegel am Beispiel von Ingenieuren.

Ingenieure, die in tarifgebundenen Betrieben arbeiten, verdienen deutlich mehr als ihre Kollegen in Betrieben ohne Tarifbindung. Gilt im Betrieb ein Tarifvertrag, erhalten Ingenieure im Durchschnitt rund 4.778 Euro brutto im Monat. Damit verdienen sie im Mittel gut 816 Euro oder etwa 21 Prozent mehr als Ingenieure ohne Tarifvertrag. Das zeigt eine aktuelle Auswertung des Onlineprojekts www.lohnspiegel.de, bei der Wissenschaftler des WSI-Tarifarchivs die Angaben von etwa 11.000 Ingenieurinnen und Ingenieuren berücksichtigt haben.* Die Tarifbindung ist somit auch bei den in Teilen der Wirtschaft dringend gesuchten Fachkräften einer der wichtigsten Faktoren für die Höhe des Einkommens – neben der Berufserfahrung, der Größe des Unternehmens und der Frage, ob der Beschäftigungsort in West- oder Ostdeutschland liegt. Ein weiterer Befund der Untersuchung: In Betrieben mit Betriebsrat liegt das durchschnittliche Einkommen deutlich höher als in Betrieben ohne Betriebsrat.

* Quelle: Fikret Öz, Reinhard Bispinck: Was verdienen Ingenieure und Ingenieurinnen? Eine Analyse auf Basis der WSI-Lohnspiegel-Datenbank. In: WSI Mitteilungen 1/2011

Download unter www.boecklerimpuls.de