

## **Stabilität und De-Stabilität am betrieblichen Arbeitsmarkt**

Eine Untersuchung zur betrieblichen Übergangspolitik in west- und ostdeutschen Unternehmen

**Olaf Struck**

**Julia Simonson**

## **Arbeitsberichte des Instituts für Soziologie der Universität Leipzig**

Die *Arbeitsberichte des Instituts für Soziologie* erscheinen in unregelmäßiger Reihenfolge. Bisher erschienene Berichte können unter der obigen Adresse angefordert werden. Für die Inhalte sind allein die jeweiligen Autoren verantwortlich.

Redaktion: Martin Abraham

Kontakt     Institut für Soziologie  
                  Universität Leipzig  
                  Burgstr. 21  
                  04109 Leipzig

Tel. +49/ (0)341/ 9735 -666 -660  
Fax +49/ (0)341/ 9735669

email: [abraham@sozio.uni-leipzig.de](mailto:abraham@sozio.uni-leipzig.de)  
net: <http://www.uni-leipzig.de/~sozio/>

## 1. Einführung

Die institutionelle Form der Erwerbsarbeit befindet sich in einem ständigen Wandel. Sichtbarer Ausdruck dessen ist die in allen Industrienationen gestiegene Formenvielfalt der Erwerbsarbeit. Seit den achtziger Jahren wird dabei in der Bundesrepublik eine Erosion des Normalarbeitsverhältnisses (Mückenberger 1985, Höland 1997, Hoffmann/ Walwei 1998), ein Ende beruflicher Kontinuität (Beck 1986, von Hennings 1994) und das Schwinden der Beruflichkeit als ökonomisches und soziales Ordnungsprinzip (Baethge/ Baethge-Kinsky 1998, Ostner 1997) konstatiert. Anknüpfend an diese Diskussion wird gezeigt werden, welche Beschäftigungsmuster west- und ostdeutsche Unternehmen heute präferieren.

Hierfür soll anhand qualitativer Betriebsfallanalysen die Rolle der Unternehmen, d.h. konkret, die Bedeutung ihrer Übergangspolitik hinsichtlich ihres Einflusses auf Übergangsstrukturen, untersucht werden. Betriebliche Übergangspolitik meint, dass Personalverantwortliche aus Unternehmen als „gatekeeper“ (Struck 1998a) einen systematischen Einfluss auf kohortenspezifische Beschäftigungsmuster in Unternehmen und damit auf individuelle Karriereverläufe ausüben. Betriebliche Übergangspolitik richtet sich auf die Gestaltung von Übergängen im Erwerbsleben. Unter Berücksichtigung ihres Kontextes, d.h. ihrer rechtlichen, wirtschaftlichen und (organisations-)demographischen Bedingungen ist es möglich, zu erklärungskräftigen Aussagen sowohl über Chancen und Risiken am Arbeitsmarkt zu kommen als auch mittelfristig tragfähige Personalpolitiken zu identifizieren.

Im Folgenden werden nach einer kurzen Einführung in die Fragestellung, in Arbeitsmarkttheorien und den Untersuchungsaufbau die Ergebnisse der Untersuchung in drei Schritten vorgestellt. In einem ersten Schritt wird die betriebliche Übergangspolitik anhand von betrieblichen Ein- und Ausstiegen untersucht. Nachfolgend wird der betriebliche Altersaufbau als Resultat betrieblicher Übergangspolitik dargestellt. Abschließend werden zwei Typen betrieblicher Übergangspolitik vorgestellt und in ihren Folgewirkungen analysiert.

## 2. Fragestellung

Die Fragestellung der Untersuchung soll in drei Schritten entwickelt werden:

1. *Betriebliche Übergangspolitik als Übergangsgestaltung*: Verschiedene Arbeiten (Kappelhoff/ Teckenberg 1987, Allmendinger 1989) kommen im internationalen Vergleich zu dem Ergebnis, dass die Neigung des deutschen Arbeitsmarktes, Strukturwandel intergenerational zu prozedieren und weniger intragenerational, eine Folge der starken Verberuflichung des deutschen Arbeitsmarktes sei. Charakteristika sind neben einer auch in anderen Ländern vorhandenen Schließung von Professionsarbeitsmärkten durch Hochschulzertifikate die Schließung der bundesrepublikanischen Arbeitsmärkte durch die Rekrutierung von Facharbeitern und Fachangestellten, die das System der dualen Ausbildung durchlaufen haben. Auch wenn der Lebensberuf seine Funktion als lebenslang geltender Orientierungsrahmen individueller Erwerbs- und sozialer Integrationsperspektiven (im Sinne von Durkheim 1992 und Schelsky 1965, vgl. auch Müller 1993, Voß 1994) weitgehend verloren hat, so blieb das Berufsprinzip in der Ausbildung, der Unternehmens- und Arbeitsorganisation

sowie in der Weiterbildung und im sozialen Sicherungssystem als institutionelle Form der Regulation weitgehend unangetastet.<sup>1</sup>

Von einer Reihe von Autoren (Beck u.a. 1978, Brater 1983, Geißler 1991, 1995) wird z.T. seit den siebziger Jahren die Auffassung vertreten, der beschleunigte Strukturwandel des Produktionssystems und die schnellen Veränderungen in den Dienstleistungsberufen benötigen einen ungehemmten Wissensumschlag. Einmal erworbenes berufsfachliches Wissen stoße immer schneller an Barrieren gewandelter neuer Qualifikationsanforderungen, berufstypische Profile lösten sich auf und so sei das System der Berufsfachlichkeit als Ganzes in Frage zu stellen. Jüngere Untersuchungen konstatieren einen Wandel der betrieblichen Steuerungsform, die von einer berufs- und funktionsbezogenen hin zu einer prozessorientierten Organisation zielt, die durch ein höheres Maß an Flexibilität und Kostenbezogenheit der betrieblichen Austauschstrukturen gekennzeichnet ist (Baethge/Baethge-Kinsky 1998). Von vorrangigem Interesse für die Unternehmen sei die Vermittlung spezifischer einsatzbezogener Kenntnisse. Die berufsfachliche und professionelle Ausbildung sei dann eine notwendige, allerdings für den Karriereweg keineswegs hinreichende Bedingung für eine Beschäftigung, aus der eine besondere betriebliche (oder gar gesellschaftliche Anerkennung) erwächst. Dabei gilt allerdings – unabhängig von der Frage, inwieweit die auf generelle Qualifizierungen abzielende Ausbildung in ihrer Bedeutung hinter eine betriebsspezifische Vermittlung von Spezialkenntnissen zurücktritt – dass für Unternehmen, die in die Ausbildung und in die betriebliche Integration ihrer jungen Beschäftigten investiert haben (Franz/ Soskice 1994, Bardeleben/ Beicht/ Feher 1994) ein Anreiz besteht, diese Investitionen durch eine längerfristige Betriebsbindung zu amortisieren. Darüber hinaus ist zu fragen, ob oder inwieweit Unternehmen eine Erodierung der sozialintegrativen Funktion von Beruf und Beruflichkeit kompensieren wollen bzw. können (Ostner 1997).

Vor dem Hintergrund der dynamischen Strukturwandelsprozesse – die vor allem in Ostdeutschland Gelegenheit zu tiefgreifenden Veränderungen der Beschäftigungsorganisation boten – soll im Folgenden zunächst gezeigt werden, *welche Bedeutung messen Personalverantwortliche der berufsfachlichen Ausbildung und/oder der betriebsspezifischen Qualifizierung ihrer Beschäftigten bei und inwieweit sind sie in ihrer Übergangspolitik an einer stabilen oder flexiblen Beschäftigung orientiert?*

*2. Folgen der betrieblichen Übergangspolitik für die Altersstrukturierung von Unternehmen:* Die Frage nach der Bedeutung der Übergangsgestaltung steht in einem engen Verhältnis zur Altersstruktur der Unternehmen (Nienhäuser 1998). Eine Ausrichtung auf junge, neu qualifizierte Nachwuchskräfte, verbunden mit dem Ziel einer längerfristigen Betriebsbindung, hat eine möglichst friktionsfreie Ablösung aufeinanderfolgender Alters- und Einstellungskohorten zur Bedingung. Eine solche ist durch heterogene betriebliche Altersstrukturen erleichtert. Eine jugendzentrierte Personalstruktur ist nur in dauerhaften Wachstumsphasen funktional, alterszentrierte Strukturen signalisieren Marktschrumpfung oder Stagnation und verhindern Ein- und Aufstiege jüngerer Beschäftigungs-

---

1 Einen Einschnitt – dessen Tragweite sich als erheblich herausstellen könnte – stellt vor allem die gesetzliche Neuregelung der Zumutbarkeitsbestimmungen für Arbeitslose im Arbeitsförderungsgesetz, heute Sozialgesetzbuch III, §121, dar. Seit dem 1.4.1997 besteht kein besonderer Berufsschutz mehr.

gruppen. Anders stellt sich die Situation im Falle der Auflösung stabiler Beschäftigung dar. Mit der Entkopplung von Schule, Ausbildungszeit und betrieblicher Laufbahn verbindet sich eine gewisse Unabhängigkeit von einem kontinuierlichen Kohortenaustausch im Unternehmen.

Eine Analyse betrieblicher Übergangspolitiken kann den Zusammenhang von Altersgruppen am Arbeitsmarkt erschließen helfen. Indem sich betriebliche Übergangspolitik auf Übergänge hinein in Unternehmen, aus Unternehmen heraus und auf Auf- und Abstiege in Unternehmen richtet, wirkt sie mit an der institutionellen Ausgestaltung qualifikations- und altersgruppenspezifischer Chancen- und Risikostrukturen. Es wird also zweitens untersucht, *welche Folgen hat die betriebliche Gestaltung von Übergängen für die Altersstruktur in den unterschiedlichen Wirtschaftszweigen und wie wirken Altersstrukturen zurück auf die Handlungsspielräume betrieblicher Personalpolitik?*

3. *Spielräume betrieblicher Übergangspolitik*: Es kann vermutet werden, dass nicht alle Unternehmen in gleicher Weise in der Lage sind, ihre Interessen an einer für sie optimalen Qualifikations- und Altersstruktur umzusetzen. Es ist also zu prüfen, ob und inwieweit personalverantwortliche Akteure Gestaltungskraft aufbringen können, ihr Ziel, geeignetes Personal zur richtigen Zeit am richtigen Ort einsetzen zu können, erfolgreich zu verfolgen, oder ob sie lediglich situativ auf institutionelle und marktliche Veränderungen reagieren. *Lassen sich hinsichtlich der Spielraumgestaltung typische Übergangspolitiken von Unternehmen bestimmen?*

### 3. Arbeitsmarkttheorie und Beschäftigungsbewegung

Beschäftigungsbewegungen sind Gegenstand einer Vielzahl theoretischer Ansätze. Dabei haben insbesondere ökonomische Ansätze ihren Fokus erweitert, indem sie in kritischer Auseinandersetzung mit der Neoklassik institutionelle Rahmungen und strukturelle Beschaffenheiten von Arbeitsmärkten in die Analyse einbeziehen.

Im *neoklassischen Ansatz* wird der Arbeitsmarkt als Gütermarkt behandelt (Hardes u.a. 1995: 194ff., Lachmann 1991). Ein Gleichgewicht zwischen (Arbeits-)Angebot und (Arbeits-)Nachfrage wird im Wesentlichen über den Preis, d.h. die Lohnhöhe hergestellt. So bedeutsam Löhne für die Erklärung von Zu- und Abgängen auf Arbeitsmärkten auch sind, ungeklärt bleibt, warum Arbeitsmärkte stärker als andere Märkte reguliert sind (Solow 1990).

Eine Reihe von Ansätzen versucht, den restriktiven Modellbedingungen der Neoklassik zu entgehen. Die *Humankapitaltheorie* geht von einer gewissen Heterogenität der Arbeit aus (Becker 1975, Franz 1996: 77ff., Mincer 1974). Zum einen berücksichtigt sie Zeitpunkt und Dauer der Erlangung von Qualifikationen. Zum anderen unterscheidet sie Qualifikationsinhalte. Generelle Qualifikationen erhöhen physische, kognitive und soziale Grundeigenschaften und sind auf allen Arbeitsmärkten tauschbar, spezifische Qualifikationen werden betriebsbezogen erworben und sind außerhalb des Betriebes nicht verwertbar. Zur Amortisation von Investitionen in spezielle Qualifikationen sind Beschäftigte wie Unternehmen an einer längeren Dauer der Beschäftigung im Ausbildungsunternehmen interessiert. Übergänge und Übergangsstrukturen werden hier in Abhängigkeit von der Höhe (bzw. der Dauer der Ausbildungszeiten) und der Qualifikationsinhalte (generell oder spezifisch) gesehen.

*Segmentationstheorien* haben zentrale Argumente des Humankapitalansatzes aufgegriffen und weiterentwickelt (Doeringer/ Piore 1971, Lutz/ Sengenberger 1974, Sengenberger 1987, Alewell 1993). Für die Bundesrepublik ist die vielfach empirisch replizierte Dreiteilung des Gesamtarbeitsmarktes von Lutz und Sengenberger hervorzuheben. Getrennt wird erstens zwischen einem *betriebsinternen* Teilarbeitsmarkt dessen Mitglieder betriebsbindende betriebsspezifische Qualifikationen besitzen. Übergänge in Unternehmen beschränken sich auf Einstiegspositionen. Zweitens, einem (*berufs-)*fachlichen Teilarbeitsmarkt. Die Mitglieder besitzen standardisierte Qualifikationsabschlüsse und sind in vergleichsweise hohem Maße substituionsfähig und überbetrieblich mobil. Drittens, einen *unspezifischen* Teilarbeitsmarkt. Arbeitskräfte hier besitzen generelle Allgemeinkenntnisse und Mindestbefähigungen. Dieser Markt kommt den preisregulierten Gleichgewichtsmärkten am nächsten. Die Zahl der Übergänge in und aus Unternehmen ist hoch.

Fortgeschrittenere Versuche in der Systematisierung individueller, betrieblicher und institutioneller Einflussfaktoren auf die Übergangsgestaltung bieten *Transaktionskostenansätze*. Im Grundsatz ergänzen sie die preisorientierte Gleichgewichtsannahme, indem sie Entscheidungen als dem Preismechanismus entzogen und über Unternehmungen realisiert sehen, wenn dies zu einer Verringerung der insgesamt sich ergebenden Transaktionskosten führt. (Coase 1937, Albach 1981, Michaelis 1985, Richter 1994, Williamson 1990). Mit Blick auf Übergänge und Übergangsstrukturen am Arbeitsmarkt sowie auf die konkreten organisatorischen und institutionellen Rahmungen (Addison/ Barrett/ Siebert 1997) werden hier vor allem Such-, Selektions-, Informations-, Aushandlungs-, Kontroll- und Vertrauens- bzw. Disincentivekosten der Nachfrager nach Arbeitskraft betrachtet.

Die im Rahmen der Transaktionskostenansätze entwickelten *Insider-Outsider-Ansätze* gehen der Frage nach, warum in modernen Ökonomien der Preismechanismus nicht zu einer Verhinderung unfreiwilliger Arbeitslosigkeit führt (Lindbeck/ Snower 1986, 1988a, 1988b). In ihnen wird davon ausgegangen, dass aufgrund von Transaktionskosten, die bei der Einstellung, Integration und Entlassung von Mitarbeitern anfallen, die bereits beschäftigten Insider eine so starke Position innehaben, dass sie Entgelte oberhalb des markträumenden Gleichgewichtslohnes, und damit oberhalb der Lohnangebote arbeitsloser Outsider, durchsetzen können (Harden 1989). Insider sind unter Transaktionskostengesichtspunkten nicht nur deshalb vor Entlassungen und Lohnsenkungsdruck durch Neueinstellungen geschützt, weil ihre Leistungsfähigkeit im Gegensatz zu der von Outsidern bekannt ist, sondern sie sind darüber hinaus selbst in der Lage, Kontroll- und Vertrauens- bzw. Disincentivekosten zu erhöhen, indem sie die Kooperation mit Neueingestellten verweigern. Für Übergänge und Übergangsstrukturen bedeutet dies: Die Zahl der Übergänge ist geringer als es ein bestehendes Marktgleichgewicht zwischen Arbeitskraftangebot und -nachfrage erwarten ließe. Übergänge in Unternehmen erfolgen in Positionen, die für Insider keine Gefahr darstellen. Eingestellt wird also vorrangig in Wachstumsfeldern und eingestellt werden im wesentlichen junge Berufsanfänger, so dass kooperationskostensteigernde Gefährdungen von Insidern unterbleiben.

In *organisationsdemographischen Ansätzen* (Brüderl 1991, Brüderl/ Preisendörfer/ Ziegler 1991, Nienhüser 1991, 1992, 1998, Pfeffer 1981, 1985, Stewman 1988) wird die Personalstruktur der

Unternehmen als direkt oder indirekt (über den Einfluss auf Kontrollaspekte<sup>2</sup>) verantwortlich für Übergänge hinein in Unternehmen, innerhalb von Unternehmen und aus Unternehmen heraus gemacht.<sup>3</sup> In Ergänzung zu den vorher genannten Ansätzen wird hier die Alters- und Qualifikationsstruktur, die als Ergebnis früherer Handlungen und Entscheidungen personalverantwortlicher Akteure begriffen werden kann, in die Analyse von Übergängen einbezogen. Untersucht werden dann die Größe und die Verteilung von Kohorten als den Laufbahnfortschritt von Individuen und Gruppen beeinflussende Größen.<sup>4</sup>

*Zusammenfassend gilt:* Die Betrachtung der Arbeitsmarkttheorien und ihrer Aussagen zur Erklärung des Übergangsgeschehens verdeutlicht, dass sie ihren Fokus auf sehr unterschiedliche Ursachen richten. Unternimmt man den Versuch, Übereinstimmungen zu identifizieren, dann wird deutlich, dass in vielen Ansätzen (Humankapital-, Segmentations-, Transaktionskostenansätze) die Qualifikation der Beschäftigten in den Vordergrund gerückt ist. Danach erhalten besser qualifizierte Beschäftigtengruppen, vor allem dann, wenn sie betriebspezifisch verwertbare Qualifikationen aufweisen, von Seiten der Unternehmen die Möglichkeit stabile Beschäftigungsverläufe auszubilden. Auf diese Weise werden Qualifikationen (deren Bestimmung allerdings vielfach offen bleibt) zur Demarkationslinie einer Erosion der Beschäftigungsstabilität (Seifert/ Pawlowsky 1998). Darüber hinaus besteht zwischen den Ansätzen eine relativ hohe Übereinstimmung darin, dass zumindest in den berufsfachlichen und qualifizierten Tätigkeitssegmenten jüngere Beschäftigte in die betrieblichen Abläufe zu integrieren sind, um so Transaktionskosten zu mindern und Humankapitalinvestitionen auf längere Dauer nutzen zu können. Drittens weisen alle Ansätze den Unternehmen mehr oder minder große Spielräume in der Gestaltung von Übergangsstrukturen zu, wobei allerdings zu meist bestimmte Entscheidungspräferenzen unterstellt werden, die zunächst selbst zu analysieren sind. Viertens beziehen allein organisationsdemographische Ansätze Beschäftigungsstrukturen ein. Ihr besonderer Verdienst besteht darin, dass sie Beschäftigungsstrukturen als Ergebnis vorheriger Handlungen analysieren, wobei frühere Entscheidungen aktuell und zukünftig die Möglichkeit einschränken oder erleichtern, Übergänge (Ein-, Auf- und Ausstiege) überhaupt, bzw. unter Inkaufnahme von Transaktionskosten, realisieren zu können.

---

2 Pfeffer (1983) verbindet Kontrollformen mit organisationsdemographischen Merkmalen. Dieser Zusammenhang basiert auf Überlegungen, wonach sich auf Sozialisation gründende kulturelle Kontrollmechanismen nur bei einer hohen durchschnittlichen Unternehmenszugehörigkeitsdauer herausbilden können. Demgegenüber werden sich Personalverantwortliche in Unternehmen mit einer großen Zahl neuer Mitglieder auf bürokratische, formale Kontrollmechanismen stützen (Halaby 1978).

3 „The concept of organizational demography ... affords a way of linking individual an organizational level of attributes. The demography of an organization or an subunit reflects the aggregation of characteristics of individual members of its population, but at the same time, is a macro-level property of the unit as a whole, incorporating the relationship and distributional properties of the individuals who are members“ (Wagner/ Pfeffer/ O'Reilly 1984: 75).

4 Beispielsweise ist den Beschäftigten in einer kleinen Kohorte, wenn sie sich in ihrer Laufbahn hinter einer großen Kohorte befinden, der innerbetriebliche Aufstieg erschwert. Einige Untersuchungen weisen darauf hin, dass in dieser Konstellation die Motivation der gehemmten Gruppe sinkt (Halaby/ Sobel 1979) und die Zahl der Übergänge aus Unternehmen heraus insbesondere von jüngeren, besser qualifizierten Beschäftigten steigt (McCain/ O'Reilly/ Pfeffer 1983, Reed 1978).

#### 4. Erklärungsansatz

Die vorgestellte Untersuchung zu *Übergängen im Erwerbsleben* bezieht sowohl organisationsdemographische wie auch Transaktionskostenansätze ein.

*Übergang* bezeichnet eine Veränderung des Status von einem Ursprungs- in einen Folge- bzw. Endzustand (einen Überblick geben George 1993, Kutscha 1991, Sackmann 1998). *Übergänge im Erwerbsleben* geben einen Systembereich an, der vor allem durch folgende Übergänge gekennzeichnet ist:

- a) den Eintritt ins Erwerbsleben (von der Schule in den Betrieb, von der Schule in die berufliche Ausbildung – also Duale Ausbildung, Berufsfachschule, Fach-, Fachhoch- und Hochschule –, von der Berufsausbildung in den Betrieb).
- b) Bewegungen im Erwerbsleben (Betriebswechsel, Wiedereinstiege nach Arbeitslosigkeit, Umschulung oder Kindererziehungsphasen, freiwillige Austritte und Entlassungen).
- c) Austritte aus der Erwerbstätigkeit (Rente und Vorruhestand).

Übergänge im Erwerbsleben können aus der Sicht von Individuen, von Institutionen oder Organisationen analysiert werden:

- a) Richtet sich die Forscherperspektive auf Individuen, dann werden ihre (berufsbiographischen) Entscheidungen und Handlungen der *Übergangsbewältigung* untersucht (Struck u.a. 1996). Typisch sind Akteurs- und Sozialisationskonzepte, die individuelle Dispositionen, rationale Wahlhandlungen oder individuelle Anpassungsprozesse an neue Erwartungsstrukturen analysieren (einen Überblick gibt Heinz 1995).
- b) Werden Übergänge aus der Perspektive von Institutionen betrachtet, dann soll zur Bezeichnung institutioneller Rahmungen von Übergängen der Begriff *Übergangsstruktur* verwendet werden. Institutionelle Rahmungen geben individuellen Übergängen eine formale Struktur, indem sie auf die Verbindungen von Ursprungs- und Folge- bzw. Endzuständen wirken. Untersuchungen zu Übergangsstrukturen richten ihr Interesse dann zumeist auf spezielle Institutionen, die Übergänge im Erwerbsleben formen, so etwa die Berufsfachlichkeit des Arbeitsmarktes (Dostal u.a. 1998, Sackmann/ Rasztar 1998) oder institutionelle Netzwerke langfristiger informeller Beziehungen (Rosenbaum u.a. 1990).<sup>5</sup>
- c) Drittens kann sich die Perspektivenwahl auf Organisationen richten. Die Kennzeichnung organisatorischer Handlungen soll durch den Begriff *Übergangspolitik* erfolgen. Im Kontext organisatorischer Erfordernisse und unter Berücksichtigung institutioneller Rahmungen lenken Organisationen individuelle Übergänge und damit Mitgliedschaft und Rolle, in Anlehnung an ihre organisationsinternen Wert- und Nutzenpräferenzen. Übergangspolitiken konkretisieren die

---

5 Im grundlegenden Verständnis geht es hier um die Verfasstheit des Arbeitsmarktes, d.h. der „verfahrensmäßig präzierten Vermittlung“ von „Handlungsorientierungen und Rationalitätskriterien“ (Lepsius 1990: 61). Mit Blick auf Übergangsstrukturen ist dann von Interesse, welche Anschlüsse und Brüche Institutionen in Übergängen produzieren und welche inter-institutionellen Konflikte neue institutionelle Differenzierungen auslösen, die – vorausgesetzt sie können sich dauerhaft reproduzieren – ihrerseits Institutionalisierungsprozesse auslösen.



Verbindungen zwischen Ursprungs- und Folge- bzw. Endzustand. Sie bestimmen Chancen- und Risiken von Erwerbstätigen und sie wirken (stabilisierend oder destabilisierend) zurück auf institutionell geformte Übergangsstrukturen. So geleitete Untersuchungen von Übergängen im Erwerbsleben betrachten das Zustandekommen und die Wirkungen unternehmerischer Übergangspolitiken.

Nach George (1993) und Sackmann (1998: 117ff.) sind Untersuchungen von Übergängen von besonderer Ertragsstärke, wenn sie individuelle Übergänge und Übergangsstrukturen im Zusammenhang analysieren. In einer Reihe von Studien ist ein solcher Analyseweg beschritten worden. So zunächst in den Mobilitätsuntersuchungen am Arbeitsmarkt von White (1970) und Sørensen (1983) sowie in den bereits erwähnten organisationsdemographischen Untersuchungen. Der Leitgedanke, dem diese Arbeiten folgen ist, dass den demographischen Verteilungen und die damit im Zusammenhang stehende Vakanzstruktur die Mobilitätschancen von Personen bestimmt.

Die Mehrzahl dieser Untersuchungen ist auf Arbeitsmarktbewegungen auf der Ebene des Einzelunternehmens bezogen. Dies mindert die Aussagekraft. Darüber hinaus vernachlässigen sie die Bedeutung organisatorischer Entscheidungsstrukturen. Um zu substanzielleren Aussagen für weiterführende Arbeitsmarkt- und Lebenslauftheorien zu kommen, sind weitere Wege zu beschreiten und zusammenzuführen:

- a) Erstens ist die Ebene des Einzelunternehmens zu verlassen, um *Übergangs- und Austauschstrukturen* auf dem Arbeitsmarkt zu erfassen. In jüngster Zeit finden sich Beispiele hierfür bei Sackmann (1998), Bender/ Preißler/ Wübbecke (1999), Dietrich (1999) und Kretzmerik/ Terpe (1999).
- b) Zweitens sind *institutionelle Rahmenbedingungen* einzubeziehen. Beispiele hierfür sind die für das staatliche Lebenslaufregime der Bundesrepublik prägenden Elemente einer grundsätzlichen Förderung der Erwerbstätigkeit (etwa durch Lohn- oder Ausbildungskostenzuschüsse oder durch Anwartschaftsregelungen in der Sozialversicherung), institutionelle Regelungen des Berufseintritts (etwa durch eine Ausdehnung des Bildungssystems), staatliche Förderung der Berufsfachlichkeit, Rentenaustrittsregelungen (etwa Verrentungsalter und Anwartschaftsmodalitäten) oder Kündigungsschutzregelungen usw.
- c) Drittens sind *Übergangspolitiken* der Unternehmen zu berücksichtigen. Hier handelt es sich um mehr, als um die Exekutierung gesetzgeberischer Intentionen unter Berücksichtigung von (branchenabhängigen) Marktzwängen. Einzubeziehen sind organisationsinterne Wert- und Nutzenpräferenzen. Dabei richtet sich die Übergangspolitik von Unternehmen sowohl auf quantitative *Austauschstrukturen* zwischen Organisationsmitgliedern sowie Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern, als auch auf qualitative *Austauschbeziehungen* (wie Erfahrungstransfers etc.). Beide Dimensionen stehen in einem Abhängigkeitsverhältnis zueinander und so beeinflussen Entscheidungen von Unternehmen sowohl die Ebene der Übergangsstrukturen als auch die Ebene der individuellen Personalentwicklung und Motivation.

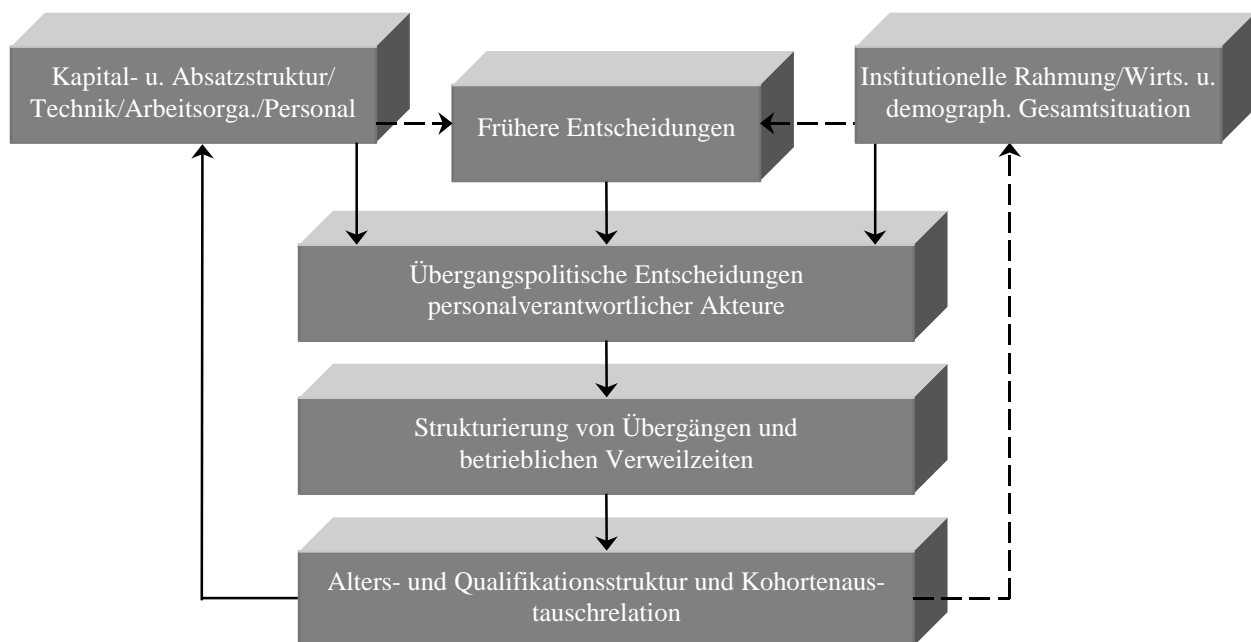
*Zusammenfassend läßt sich festhalten:* Eine Analyse von Übergängen im Erwerbsleben soll den Zusammenhang von Alters- und Qualifikationsgruppen am Arbeitsmarkt erschließen helfen. Die

Analyse von Übergangspolitiken ist in besonderer Weise geeignet, diese Übergänge zu untersuchen. Indem sich betriebliche Übergangspolitiken auf Übergänge hinein in Unternehmen, aus Unternehmen heraus und auf Auf- und Abstiege in Unternehmen richten, wirken sie mit an der institutionellen Ausgestaltung qualifikations- und altersgruppenspezifischer Chancen- und Risikostrukturen am Arbeitsmarkt. Betrachtet werden kann dann, wie und unter welchen Bedingungen es in unterschiedlichen Unternehmen verschiedener Wirtschaftszweige zu innovations-, motivations- und flexibilitätsfördernden oder -verhindernden Qualifikations- und Altersstrukturen kommt.

## 5. Untersuchungsdesign

Die betriebliche Übergangspolitik hat, bei aller Einschränkung ihrer Eigenständigkeit und Reichweite, einen erheblichen Einfluss auf die beruflichen Verläufe von Organisationsmitgliedern und auf berufliche Chancen von Nicht-Mitgliedern. Personalstrategien von Unternehmen können sich auf kurz- und/oder langfristige Beschäftigung, auf berufliche, betriebspezifische und/oder betriebsunspezifische Qualifikationen richten und sie können jugend-, alterszentrierte oder homogene Beschäftigtenstrukturen zulassen bzw. herausbilden. Die als Einzelhandlungen personalverantwortlicher Akteure geschaffenen Übergangsstrukturen setzen Rahmenbedingungen für individuelle Beschäftigungschancen und – als Ergebnis früherer Entscheidungen – einen Rahmen für neue personalpolitische Entscheidungen (siehe Abbildung 1). Darüber hinaus ist die Personalpolitik abhängig von weiteren Kontextfaktoren, hier vor allem von der institutionellen und demographischen Verfasstheit des Arbeitsmarktes und der wirtschaftlichen Branchensituation. Zudem gehen betriebliche Faktoren wie Kapital- und Absatzstrategie, Technik und Arbeitsorganisation sowie die Personalstruktur mit unterschiedlichen Politikpraxen einher.

Abbildung 1: Betriebliche Übergangspolitik



Mit der Methode von Experteninterviews (Struck 1998a: 72ff., allg. Meuser/ Nagel 1991) wurden personalverantwortliche „gatekeeper“ vor dem Hintergrund der konkreten unternehmerischen Praxis nach Abstimmungen zwischen ihren Handlungspräferenzen und ihren Wahrnehmungen struktureller Bedingungen in Bezug auf die Gestaltung von Übergängen befragt. Der Untersuchungsfokus ist auf die betrieblichen Entwicklungen der letzten zehn Jahre gerichtet. Eine Berücksichtigung der Zeitabhängigkeit von Entscheidungen ermöglicht die Analyse von Akteursentscheidungen in ihren (betriebs-) strukturellen und institutionellen Kontexten. Die Erhebung wurde in 36 ost- und 26 westdeutschen Unternehmen durchgeführt.<sup>6</sup>

Tabelle 1: *Auswahldimensionen der Wirtschaftszweige für Betriebsfallstudien*<sup>7</sup>

	<b>Mittel- bis großbetriebliche Struktur (&gt; 200)</b>	<b>Klein- mittelbetriebliche Struktur (≤ 200)</b>
<b>expandierender Markt</b>	Banken/ Sparkassen West (b2, b4, b5), Ost (B1-B3, B6)	Banken/ Sparkassen West (b1, b3, b6), Ost (B4, B5)
<b>kontrahierender Markt</b>	Chemieindustrie West (c2, c3, c5, c7), Ost (C2, C3)	Chemieindustrie West (c1, c4, c6), Ost (C1, C4, C5)
<b>regulierter Markt</b>	Krankenversicherungen West (k1-k3), Ost (K3, K6)	Krankenversicherungen Ost (K1, K2, K4, K5, K7)

Das Auswahlverfahren der ostdeutschen Betriebsfallstudien (Boos 1993) orientierte sich an dem sogenannten „dimensionalen sampling“ (Arnold 1970, Boos/ Fisch 1986, Yin 1987). Hierzu wurden zuerst die Dimensionen bestimmt, auf denen die (Betriebs-)Fälle variieren. Ziel des Verfahrens ist es, den Einfluss bestimmter Variablen zu kontrollieren. Dabei wurden zwei für personalpolitische Strategien und Entscheidungen eines Unternehmens zentrale Dimensionen unterschieden: Erstens das *Marktumfeld* und zweitens die *Unternehmensgröße*.<sup>8</sup> Tabelle 1 gibt die Branchenauswahl wie-

6 Die für uns zunächst im Mittelpunkt stehende ostdeutsche Studie ist Teil des Projektes „Berufliche Verläufe im sozialen Wandel“ des Sfb 186. Die hier zum Vergleich herangezogenen Daten aus westdeutschen Unternehmen basieren auf einer in der Fragestellung und in der Branchenauswahl abgestimmten Teilstudie des Sfb-Projektes „Übergang vom Erwerbsleben in die Nacherwerbsphase“ (George 1999). Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, basieren die im Folgenden vorgestellten Ergebnisse auf Untersuchungen in 18 ostdeutschen und 16 westdeutschen Unternehmen.

7 Im Folgenden werden ostdeutsche Unternehmen mit Großbuchstaben (Bsp.: B4) und westdeutsche Unternehmen mit Kleinbuchstaben (Bsp.: b4) gekennzeichnet.

8 Im Hinblick auf das Marktumfeld wurde auf der Basis von Sekundärdatenanalysen zur Wirtschafts- und Arbeitskräfteentwicklung zwischen expandierenden, kontrahierenden und regulierten Märkten unterschieden. Als Branchenbeispiel für expandierende Märkte wurde der eine Zeit lang als beschäftigungspolitischer Hoffnungsträger geltende Finanzdienstleistungssektor gewählt (vgl. Struck 1998b). Die in besonders starkem Maß vom Strukturwandel betroffene Chemiebranche dient als Beispiel für kontrahierende Märkte (Schmidt-Tophoff 1993, Verband der chemischen Industrie 1996, Ifo 1997). Als auf regulierten, d.h. in der Nachfrageentwicklung aufgrund staatlicher Rahmungen relativ sicher zu kalkulierenden Märkten agierende Unternehmen wurden Betriebe im Bereich der Kranken- und Pflegeversicherung bestimmt (Gabanyi 1997, Kuhlmeier u.a. 1993, Oldigs 1994). Die Unternehmensgröße als zweite wichtige Dimension zur Bestimmung des Spielraums betrieblicher Personalpolitik wurde mit der Differenzierung zwischen groß- bis mittelbetrieblichen bzw. mittel- bis kleinbetrieblichen Strukturen berücksichtigt.

der. Die so getroffene Auswahl des ostdeutschen Samples bestimmte dann die Unternehmensauswahl aus der westdeutschen Vergleichsstichprobe.

## 6. Ergebnisse

### 6.1 Zur Übergangspolitik von Qualifikations- und Kohortengruppen

Mit der Untersuchung der Gestaltung von einzelnen Übergängen unterschiedlicher Qualifikations- und Kohortengruppen hinein in und hinaus aus Unternehmen werden zunächst die Ursachen der Altersstrukturen und Kohortenaustauschrelationen analysiert. Gefragt wird: Verbindet sich mit dem dynamischen Strukturwandel eine (dauerhafte) Destabilisierung von Beschäftigung oder richtet sich die Übergangspolitik von Unternehmen auf den Aufbau stabiler Beschäftigungsverhältnisse? Welche Gründe werden genannt? Begonnen wird mit der Darstellung unterschiedlicher Eintrittswege in Unternehmen, im Anschluss daran werden Austrittswege untersucht.

#### *Duale Ausbildung*

Den wichtigsten Übergang in Unternehmen stellt der Weg über die Duale Ausbildung dar. 14 der 16 untersuchten westdeutschen und 14 der 18 ostdeutschen Unternehmen bildeten zum Befragungszeitpunkt Nachwuchskräfte aus. Hierbei richteten Unternehmen die Zahl ihrer Ausbildungsstellen aus Kostengründen eng an den eigenen Übernahmekapazitäten aus. Diese Strategie führte im Westen seit den achtziger Jahren zu einem Rückgang der Ausbildungsplätze in den befragten Unternehmen. Im Osten fehlten nach der „Wende“ vor allem in den Berufen, die mit veränderten Rechtsverhältnissen und Verwaltungsabläufen sowie einer neuen EDV konfrontiert waren, tätigkeitserfahrene Arbeitskräfte, und so waren Seiteneinsteiger und Auszubildende „im Zeitraffer zu entwickeln“ (B4). Es waren hier vor allem die Banken, Sparkassen und Krankenversicherungen, die ohne Ausnahme und früh nach der „Wende“ mit der Ausbildung von Bankkaufleuten bzw. Sozialversicherungsfachangestellten begonnen haben und diese dann stetig fortsetzten. Nach einer dynamischen Aufbauphase sank ab 1993 der Bedarf an neuen Kräften und viele der größeren ostdeutschen Dienstleistungsunternehmen senkten die Zahl ihrer Ausbildungsstellen in deutlichem Umfang.

Dass es sich bei der Ausbildung nach wie vor um einen zentralen Übergangsweg in das Unternehmen hinein handelt, davon zeugen vor allem die strategischen Gründe, die von der Mehrzahl der Personalverantwortlichen für ihre Ausbildungsentscheidung genannt werden. Im Vordergrund stehen die betriebliche Qualifikation und Integration: Die Auszubildenden sollen „gezielt gefördert“ (b5, c3, B6, K1, C3), „eingeschworen“ (K7, ähnlich b6) und „geformt“ werden (C2, ähnlich c5) und sowohl die Tätigkeit wie auch den Betrieb von der „Pike auf“ (c6, K4, ähnlich b2, b4) kennenlernen. Dies ist notwendig, um sich mit den spezifischen Kundenstrukturen (K3), der Arbeitskultur (c2, K4), den Anlagenkenntnissen (c2, C3, C4) oder betriebsspezifischen Verfahrensabläufen (b1, c3-c6, B1-B3, B5, K1, K5-K7) vertraut zu machen. Den jungen Berufsanfängern wird dabei ein höheres Maß an Anpassungsfähigkeit an die betrieblichen Bedingungen zugeschrieben als berufserfahrenen Einsteigern (b2, b3, c3, B1). Ein weiterer Grund wird in der guten Möglichkeit der Leistungsbewertung (Prüfung und Selektion) gesehen. Diese Form des beruflichen Einstiegs ist die „beste Basis, um jemanden kennenzulernen“ (B2) und einen Eindruck darüber zu erhalten, „was

man von ihm fordern kann“ (B6, ähnlich auch b2, B1, K7). Dabei erhält zugleich auch der Auszubildende die Möglichkeit, „sich auszuprobieren“ und Gelegenheit zur Selbstselektion (B1).

Darüber hinaus werden von einem Teil der befragten ostdeutschen Unternehmen, gestreut über alle Wirtschaftszweige, Altersgründe genannt. Einige Personalverantwortliche heben hervor, in absehbarer Zeit Altersübergänge oder Fluktuationsabgänge durch junge Absolventen kompensieren zu wollen (B2, B3, C4, K4-K7). Offenkundig ist einem Teil der ostdeutschen Unternehmen ihre ungünstige Altersstruktur bewusst und so nennen sie, neben anderen, auch organisationsdemographische Gründe.

Damit lässt sich im Ergebnis festhalten: Die Mehrzahl der Unternehmen versucht, junge Berufseinsteiger mit dem Ziel der langfristigen Nutzung einer im Prozess der betriebspezifischen Ausbildung erworbenen Qualifikation zu integrieren. Auf diese Weise sollen sich die Transaktionskosten der Auswahl und Kontrolle amortisieren. Unternehmen, so lässt sich hypostasieren, sind bestrebt, eine – von den Segmentationsansätzen für berufsfachliche Arbeitsmärkte diagnostizierte – höhere Mobilität über den Weg der Vermittlung *betriebspezifischer* Qualifikationen und der Bindung an die Kultur des Betriebes zu verhindern.<sup>9</sup>

### ***Übergang von der Hochschule in den Betrieb***

Ein zweiter bedeutsamer Übergang in die Unternehmen ist der Eintritt direkt nach einem (Fach-)Hochschulstudium. In 14 der 16 westdeutschen und in 8 der 18 befragten ostdeutschen Unternehmen wurden in den letzten zehn Jahren Hochschulabsolventen eingestellt. Vor allem in den größeren Unternehmen erfolgten diese Einstellungen regelmäßig. Unterschiede zwischen ost- und westdeutschen Unternehmen bestehen vor allem in der chemischen Industrie und den Krankenkassen. Während in Westdeutschland regelmäßig Hochschulabsolventen eingestellt werden und ein steigender Bedarf konstatiert wird, stellen die ostdeutschen Unternehmen der Chemiebranche und die ostdeutschen Krankenkassen, bis auf jeweils eine Ausnahme (C2, K3), keine Hochschulabsolventen direkt nach deren Abschluss ein. Beide Wirtschaftszweige haben ihre Bedarfe an Kräften mit einem Hochschulabschluss in der Aufbauzeit nach der „Wende“ mit berufserfahrenen Kräften aus Westdeutschland gedeckt (C1, C3-C5, K1-K7).

Welche Gründe führen Unternehmen für ihre Entscheidung an, Hochschulabsolventen einzustellen? Vor allem die hohe allgemeine Qualifikation gibt den Ausschlag für eine Rekrutierungsentscheidung: Hochschulabsolventen sind „wahrhaft besser ausgebildet“ (C2, ähnlich b3, c5, B4, B6) als Lehrabsolventen nach ihrer Ausbildung.<sup>10</sup>

---

9 Eine solche Strategie verdeutlicht sich ebenfalls, wenn man die Praxis der Übernahme junger Absolventen aus anderen Unternehmen betrachtet. Lediglich ein sehr kleiner Teil der untersuchten Unternehmen, und hier nur jene, die selbst ausbilden, haben in der Vergangenheit Lehrabsolventen aus anderen Unternehmen übernommen. Grundsätzlich wird der eigenen Ausbildung und der damit überprüfbaren Wissensvermittlung und kulturellen Integration der Vorzug gegeben.

10 Dies bedeutet keinesfalls, dass Lehrlinge im Vergleich zu Hochschulabsolventen pauschal als in ihrer Leistungsfähigkeit eingeschränkt gelten. Insbesondere Banken, Sparkassen und Krankenkassen heben hervor, dass prinzipiell auch Auszubildende in der Lage sind, sich das notwendige theoretische und methodische Wissen anzueignen, um ge-

Dabei besteht jedoch eine Schwierigkeit darin, die Kenntnisse und Fertigkeiten der Hochschulabsolventen einzuschätzen.<sup>11</sup> So müssen Bewerber sorgfältig ausgewählt werden. Die größeren oder marktstarken Unternehmen des Finanzdienstleistungssektors nutzen hierfür aufwendige Assessment-Center. Darüber hinaus reagieren kleinere wie größere Unternehmen auf die fehlenden unternehmens- bzw. praxisfernen Kenntnisse mit mehr oder weniger institutionalisierten Einarbeitungsphasen. Der neue Mitarbeiter wird von erfahreneren Beschäftigten „*längere Zeit eingeführt*“ (c4, ähnlich: c1, c6, c7, k1), wobei vor allem im Finanzdienstleistungssektor z.T. sehr systematisch Trainee- und Einarbeitungsprogramme angeboten werden (b1-b5, c2, c3, c5, k2, B1-B6).

Im Prozess der Eingliederung der Hochschulabsolventen verdeutlichen sich die Anstrengungen der Unternehmen, die Praxisferne der Absolventen zu kompensieren. Zugleich zeigt sich in der zugeschriebenen Rolle als „Hoffnungsträger“ sowie in den intensiven Integrationsbemühungen wiederum die längerfristige Personalstrategie, die Personalverantwortliche mit der Einstellung der jungen Absolventen verbinden.

### ***Übergang von berufserfahrenen Beschäftigten***

Neben der Rekrutierung von Auszubildenden und Hochschulabsolventen greifen Unternehmen bei der externen Besetzung freier Stellen auch auf Arbeitnehmer mit Berufserfahrung – sogenannte »Quer- oder Seiteneinsteiger« – zurück. Sie werden vor allem dann eingestellt, wenn plötzlich auftretende Bedarfe aus den eigenen Reihen nicht besetzt werden können. Dies ist zum einen in Wachstumsphasen der Fall und hier vor allem dann, wenn Unternehmen „*bestimmte Felder neu erschließen*“ (k3). Auf diese Weise – so die Personalverantwortlichen – würden Aufstiegsambitionen von Beschäftigten nicht enttäuscht (C5 ähnlich b1, b4, c2, B2, B3). Damit bestätigen sich die Annahmen der In- und Outsider-Ansätze. Gleichzeitig relativiert sich die Bedeutsamkeit des berufsfachlichen Arbeitsmarktes. Einerseits schätzen die Personalverantwortlichen die Bedeutung der beruflichen Ausbildung als hoch ein. Auf der anderen Seite sind sie vor allem an der betrieblichen Qualifizierung und der betrieblichen Verwertbarkeit der Qualifikation interessiert. Die Folge ist eine Verfestigung mobilitätsgeminderter betrieblicher Arbeitsmarktstrukturen.

---

sambetriebliche und darüber hinausweisende Verfahrensabläufe in Entscheidungen und Handlungen umzusetzen. Doch wird seitens der Praktiker ausgeführt, dass, um die Auszubildenden dahin zu bringen, die Folgeentwicklung von Lehrabsolventen aufwendiger und „*teurer ist*“ als die Rekrutierung von Hochschulabsolventen. Zudem würde sie im Kontext des üblichen Planungshorizontes der Stellenbesetzungs- und Personalentwicklungsplanung „*zu langsam*“ und unflexibel erfolgen (B6). Auch Hochschulabsolventen sind einzuarbeiten – so ein Personalleiter –, doch sind sie aufgrund ihres allgemeinen Wissensvorsprungs und der nicht immer langfristig operierenden Personalplanung auf höherqualifizierten Stellen letztlich schneller einsatzbereit als Auszubildende (B6).

11 Schulische Übergänge sind grundsätzlich durch Informationsdefizite und damit für Unternehmen mit hohen Transaktionskosten verbunden (so auch Shavit/ Müller 1998). Aus diesem Grund weisen die meisten Unternehmen dem Praktikum eine hohe Bedeutung zu. In diesem Punkt vergleichbar der Lehrausbildung stellen die Personalverantwortlichen fest, dass „*Personen rekrutiert werden die man schon einmal gesehen hat oder die zumindest in einem Betrieb der Branche die Arbeitswelt kennengelernt haben*“ (B5). Damit ist das Praktikum ein wichtiger Zwischenschritt beim Übergang von der Hochschule in ein Unternehmen. Es dient – äquivalent zur Dualen Lehrausbildung – der Qualifikations-, Integrations- und Leistungsbewertung potentieller Organisationsmitglieder.

### ***Freiwillige Austritte***

Übergänge in Unternehmen wie auch Aufstiege innerhalb von Betrieben stehen – darauf haben organisationsdemographische Ansätze hingewiesen – in einem engen Zusammenhang mit Ausstiegen aus Unternehmen.

Nach Aussage der Personalverantwortlichen der meisten befragten Unternehmen ist die Zahl der freiwilligen Austritte in den west- und ostdeutschen Betrieben außerordentlich gering. Die Ursache wird vor allem in Ostdeutschland in den Risikostrukturen des Arbeitsmarktes und der wirtschaftlich schwierigen Situation in einzelnen Wirtschaftszweigen gesehen. Die Branchen stagnieren. Arbeitgeber vermeiden die Einstellung zusätzlichen Personals und Arbeitnehmer scheuen die Risiken eines Wechsels. Betrachtet man die vor allem in Westdeutschland in einigen Wirtschaftszweigen etwas entspanntere wirtschaftliche Situation, so ist davon auszugehen, dass es nicht allein wirtschaftsstrukturelle Ursachen sein können, die eine Beschäftigtenfluktuation verhindern. Es sind nicht zuletzt die Personalverantwortlichen selbst, die die Auffassung vertreten, *„man braucht ... einen Stamm“* (C2). Dabei wird als wichtigster Grund für die Präferenz einer stabilen Beschäftigung die Tätigkeitserfahrung, die von den Beschäftigten mit der Zeit erlangt wird, genannt. *„Über Jahre entwickeln sich die Leute und wissen genau Bescheid“* (C5) über das Unternehmen, die Arbeitsvollzüge, die Produkte und über die Kunden.<sup>12</sup> Darüber hinaus wird mit einer längeren Verweildauer das Ziel verbunden, *„dass die Mitarbeiter sich mit dem Unternehmen identifizieren“* (c3). Mit dem freiwilligen Ausscheiden von Beschäftigten werden Kosten verbunden, *„Fluktuation kostet Geld“*. Zur Vermeidung dieser Kosten wird dann versucht, *„die Schwelle des Wechselns so hoch wie möglich anzulegen“* (k3).

### ***Entlassungen und unfreiwillige Austritte***<sup>13</sup>

In vielen der befragten Unternehmen wurde in den letzten zehn Jahren Personal freigesetzt. Bis auf die chemische Industrie (c1-c5, c7, C1-C5), die aus wirtschaftsstrukturellen Gründen Stellen in erheblichem Umfang abbaute, betraf dies in anderen Unternehmen allerdings immer nur sehr wenige

---

12 Für qualifizierte Tätigkeiten wird festgestellt, dass die Kosten und Mühen der Qualifizierung verloren gehen: *„Also es schmerzt natürlich, ... weil wir ihn ausgebildet und übernommen haben und ... größeres mit ihm vor hatten“* (K2). Ein Verlust der Qualifikation wird aber nicht allein bei hohen betrieblich erworbenen Qualifikationen bedauert, sondern ebenso im Bereich der geringer qualifizierten, angelernten Tätigkeiten. Ursache für diesen Tatbestand ist die arbeitsorganisatorische Praxis der untersuchten Unternehmen, in der verlangt wird, dass Beschäftigte routiniert und flexibel unterschiedliche Tätigkeiten ausführen können. *„Wir brauchen eher Leute, die eine längere Betriebszugehörigkeitsdauer aufweisen, weil aufgrund der technischen Strukturen unserer Firma eine hohe innere Austauschbarkeit notwendig ist. ... Die einzelnen Tätigkeiten lernt man aber nicht in 14 Tagen, das dauert längere Zeit. ... Wenn einer längere Zeit dasselbe macht, führt das also zu einer hohen Spezialisierung, man ... kann also die Leistung steigern“* (C4). In diesem Beispiel bleiben die vergleichsweise unqualifizierten Einzeltätigkeiten fortbestehen. Doch die Notwendigkeit von Tätigkeitswechseln führt zu einer Fertigungsanreicherung bei den Beschäftigten, die sie für das Unternehmen unabkömmlich erscheinen läßt (C1-C5).

13 Im Folgenden soll von Entlassungen gesprochen werden, wenn es sich um den reinen Tatbestand der unternehmerseitigen Kündigung handelt. Von unfreiwilligen Austritten wird gesprochen, wenn mittels gegenseitig geschlossener Aufhebungsverträge eine vom Unternehmen initiierte Ausgliederung von Personen erfolgt. Die Verwendung des Begriffs Freisetzung umfasst beide Sachverhalte.

Personen. Diesen wurde dann zumeist personenbedingt gekündigt. Es ist naheliegend, dass die Personalverantwortlichen bei personenbedingten Kündigungen keine nachteiligen Folgen für das Unternehmen thematisieren. Indem auch bei betrieblichen Reorganisationsmaßnahmen im allgemeinen diejenigen Personen entlassen werden, für die auch nach personellen Umbesetzungen keine Bedarfe bestehen, werden auch in diesen Fällen keine Nachteile angesprochen.

Anders hingegen stellt sich die Situation im Fall des überlebensnotwendigen wirtschaftsstrukturellen Anpassungsprozesses dar. Die in den befragten ostdeutschen Chemieunternehmen notwendigen Massenentlassungen, bei denen bis 1993 etwa 80% der zum Zeitpunkt der „Wende“ vorhandenen Stellen abgebaut wurden, hatten den Kriterien der Sozialauswahl des gesetzlichen Kündigungsschutzes zu folgen. Diese Regelungen, hier vor allem der Schutz älterer Arbeitnehmer, können den Interessen der einzelnen Unternehmen nach Erhalt oder Aufbau effizienter Beschäftigtenstrukturen entgegenstehen.

Ein von den Personalverantwortlichen geäußertes Interesse an einer erfahrenen Belegschaft, die zugleich auch noch jüngere Arbeitnehmergruppen einschließt, und die Berücksichtigung der Kriterien der gesetzlich gewünschten Sozialauswahl, passten (neben Maßnahmen zum Vorruhestand) am besten mit der Entlassung junger Beschäftigter *ohne* Betriebserfahrung zusammen. Diesen Weg beschritten ein westdeutsches Chemieunternehmen, das Produktionsstätten ins Ausland verlagerte (c4), wie auch die vom Strukturwandel hart getroffenen ostdeutschen Unternehmen der chemischen Industrie (C1-C5). Große Probleme sehen die Unternehmen für sich dann, wenn auch qualifizierte jüngere und mittlere Altersgruppen entlassen werden müssen. Hier gelang es lediglich zwei ostdeutschen Unternehmen, die Regelungen des Kündigungsschutzes zu mildern, indem sie versuchten, jüngere qualifizierte Beschäftigte, die jedoch im Vergleich zur Gesamtbelegschaft eine *„geringe Betriebszugehörigkeitsdauer“* hatten und damit nach den Sozialauswahlkriterien des Kündigungsschutzrechtes *„weniger schützenswert“* (C2) gewesen wären, vor der Entlassung zu bewahren. So wurde *„also ... nicht nach Alterstabellen geguckt. Es ging, was eigentlich verboten ist, erst um die Kompetenz und dann um die Sozialauswahl“* (C3).

Für die große Mehrzahl der Unternehmen sind und waren Freisetzungen das letzte Mittel der Personalpolitik. Dies bedeutet, dass auch in den Unternehmen, die Massenentlassungen vornahmen, nur gerade so viele Personen freigesetzt wurden, wie es für die Überlebensfähigkeit des Unternehmens notwendig war. Die Personalverantwortlichen stellen fest: *„Einen [zu] entlassen und nach zwei Tagen jemanden einzustellen, das ist nicht die feine englische Art“* (C5). Neueinstellungen, die vor allem den in Ostdeutschland tiefgreifenden technologischen und arbeitsorganisatorischen Umbau der zu DDR-Zeiten gegründeten Unternehmen hätten unterstützen können, blieben eine seltene Ausnahme und so wurde die qualifikatorische und arbeitsorganisatorische Anpassung an die neuen Marktbedingungen mit den verbliebenen Beschäftigten vollzogen.

Damit bleibt im Ergebnis festzuhalten, die sich in der Betrachtung der Eintritte andeutende Präferenz stabiler Beschäftigungsverhältnisse betrieblich qualifizierter Beschäftigter verdeutlicht sich auch in der Betrachtung der Ausstiege. Wie in Westdeutschland haben sich nach einer kurzen Umbruchphase auch in Ostdeutschland betriebsinterne Arbeitsmärkte herausgebildet. Zeitgleich wurde hier die Qualifikation der großen Mehrzahl der Beschäftigten an die vielfach neuen Tätigkeitserfor-



dernisse angepasst. Vor diesem Hintergrund sind es gerade die Personalverantwortlichen der ostdeutschen Unternehmen, die keine höheren Austrittsraten wünschen. Doch letztlich werden auch von den westdeutschen Personalverantwortlichen die Kosten einer höheren Fluktuation als höher eingeschätzt, als der Nutzen, neue Mitarbeiter auswählen zu können. Hier bestätigen sich die Annahmen der Transaktionskosten- und Insider-Outsider-Ansätze. Im folgenden Abschnitt wird zu zeigen sein, welche Bedeutung die Präferenz für dauerhafte Beschäftigungsverhältnisse für die Personalpolitik gegenüber älteren Arbeitnehmern hat.

### ***Altersübergänge***

In 14 der 16 befragten westdeutschen Unternehmen und in 14 der 18 untersuchten ostdeutschen Unternehmen wurden von den Beschäftigten in den letzten Jahren Maßnahmen zum vorgezogenen Ruhestand in Anspruch genommen. Die gezeigte Dominanz einer auf intergenerationale Austausche gerichtete Personalpolitik nutzt damit die staatlich gesetzten Anreize zur Förderung frühzeitiger Altersübergänge. Solche Maßnahmen sind vor allem in den größeren Unternehmen angeboten worden. In einem Teil der westdeutschen Unternehmen (c1-c5, c7, b4) und insbesondere in den ostdeutschen Unternehmen, die in größerer Zahl Beschäftigte aus DDR-Zeiten übernommen hatten (B1, B2, B4, B6, C1-C5, K6, Ausnahme: K4), bestand das Ziel, ältere Arbeitnehmer mit Hilfe der Vorruhestandsregelungen auszugliedern und Stellen abzubauen.<sup>14</sup> Gleichzeitig sollten mit den vorgezogenen Altersübergängen aber auch Spielräume für den Aufbau neuer technologischer und arbeitsorganisatorischer Strukturen gewonnen werden. Hierdurch boten sich (in Ostdeutschland bis 1993) z.T. Beschäftigungsmöglichkeiten für jüngere Personen (b4, ähnlich c2, B1, B2, B4, B6, C2, C3, K4, K6). Der Wunsch nach dauerhaften Beschäftigungsverhältnissen auf der einen Seite und die Notwendigkeit, personalpolitische Spielräume für strukturelle Anpassungen an technologische und arbeitsorganisatorische Neuerungen zu erhalten auf der anderen Seite, führen dazu, dass Personalverantwortliche beinahe ausschließlich flexible Möglichkeiten von Altersübergängen nutzen.

### ***Zusammenfassung***

Die Übergangspolitik der großen Mehrheit der Personalverantwortlichen beschränkt sich auf die engen Einstiegspfade von Berufseinsteigern und auf die Gestaltung von Altersübergängen. Mit dieser Politik intergenerationaler Austausche und der Orientierung an Beschäftigungsstabilität verbinden die Personalverantwortlichen die oben genannten vorteilhaften, da mittelfristig transaktionsko-

---

14 Zum Verständnis der Altersübergangspolitik ist der spezifische ostdeutsche gesetzliche Rahmen von besonderer Bedeutung. Erst seit 1993 gilt, bis auf spezifische Ausnahmebedingungen, ein einheitliches Rentenrecht in Ost- und Westdeutschland. Zuvor konnten bis Oktober 1990 Frauen ab dem 55. und Männer ab dem 60. Lebensjahr in den Vorruhestand gehen. Zwischen Oktober 1990 und Juli 1991 wurde denjenigen Frauen ab 55 sowie Männern ab 57, die bis Ende 1990 ihren Arbeitsplatz verloren hatten, ein Altersübergangsgeld gewährt. Zwischen Juli 1991 bis Ende 1992 bestand generell für alle Personen ab dem 55. Lebensjahr die Möglichkeit, Altersübergangsgeld bis zum frühestmöglichen Zeitpunkt des Renteneintritts zu beanspruchen. Zum 1.8.1996 wurde durch das Gesetz zur Altersteilzeit dann für beide Teile Deutschlands eine neue und wieder attraktivere Möglichkeit des frühzeitigen flexiblen Übergangs geschaffen. Vorrangig westdeutsche Unternehmen und lediglich zwei ostdeutsche Betriebe, in denen aufgrund ihrer demographischen Struktur kontinuierlich ältere Kohorten in die Übergangsphase hineinwachsen, nutzen Altersteilzeitregelungen und bewerten sie als positiv (b2, b3, b5, c1-c7, k1-k3 sowie C1, B1). Zwei weitere ostdeutsche Unternehmen planen im Bedarfsfall Altersteilzeitregelungen anzubieten (C2, C3).

stenmindernden Funktionen des Aufbaus, der Steuerung und der Überprüfbarkeit von Qualifikationen und den längerfristigen Erhalt von Erfahrungswissen und Motivation. Der Aufbau betriebsspezifischer Qualifikationen und die Gewährleistung von Beschäftigungsstabilität sind wichtige Elemente der betrieblichen Sozialintegration. Sie stützen die Reziprozität zwischen den steigenden Umstellungs-, Qualifikations- und Integrationsleistungen seitens der Beschäftigten einerseits und der von Arbeitgeberseite angebotenen Beschäftigungssicherheit andererseits.

Der Wunsch nach Wissenserhalt und berufsfachlicher Integration junger Absolventen, wie die Motivationssicherung der Beschäftigten, steht in einem engen Zusammenhang zu der kohortenspezifischen Übergangsgestaltung im Kontext der organisationsdemographischen Struktur. Im folgenden Abschnitt wird untersucht, welche Folgen die hier skizzierten Übergangspolitiken für die Altersstruktur der Unternehmen und damit für zukünftige personalpolitische Spielräume hat.

## **6.2 Betriebliche Altersstruktur**

Folgt man organisationsdemographischen Überlegungen, dann ist die Altersstruktur der Unternehmen in die Analyse von Übergängen im Erwerbsleben einzubeziehen. Die Berücksichtigung ist insbesondere dann von Bedeutung, wenn Personalverantwortliche bestrebt sind, stabile Beschäftigungsverhältnisse aufzubauen, um die schrittweise erworbenen (betriebsspezifischen) Qualifikationen der „Bleiber“ und neu rekrutierten Beschäftigten in optimaler Weise nutzen zu können. Zur Umsetzung eines solchen Ziels und zur Aufrechterhaltung der Aufstiegs motivation ist eine ausgeglichene Altersstruktur, ein kontinuierlicher Verlauf innerbetrieblicher Laufbahnen und ein gewisses Maß an (Alters-)Fluktuation notwendig. Auf diese Weise ist es möglich, „qualifizierte Mobilitätsketten“ (Piore 1978) aufzubauen. D.h. für Unternehmen konkret, Nachwuchskräfte in ausreichender Zahl und Qualität gewinnen und reibungslos in die personelle Struktur und arbeitsorganisatorischen Abläufe integrieren zu können, und zugleich einen angestrebten Qualifikations- und Motivationserhalt sicherzustellen.

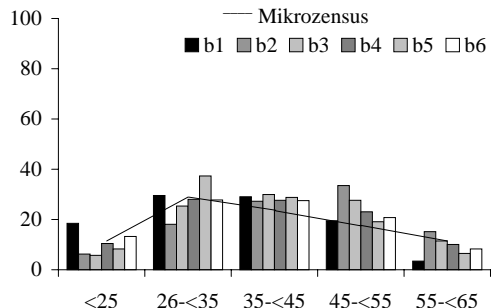
Abbildung 2 gibt einen Gesamtüberblick über die unterschiedliche Situation in den untersuchten west- und ostdeutschen Wirtschaftszweigen. In den Säulendiagrammen sind die Altersstrukturen der untersuchten Unternehmen und in den Kurven die Altersverteilungen der jeweiligen Wirtschaftszweige nach dem Mikrozensus West und Ost dargestellt.

Für Westdeutschland zeigen sich recht ausgeglichene Altersverteilungen. Die linksschiefen Verteilungen deuten an, dass Unternehmen im Branchenschnitt auf jüngere Nachwuchskräfte setzen, und zugleich ältere Beschäftigte frühzeitig in den Vorruhestand treten. Eine solche Struktur unterstützt die Stabilisierung betrieblicher Beschäftigungsverhältnisse bzw. eine auf Stabilisierung ausgerichtete Politik.

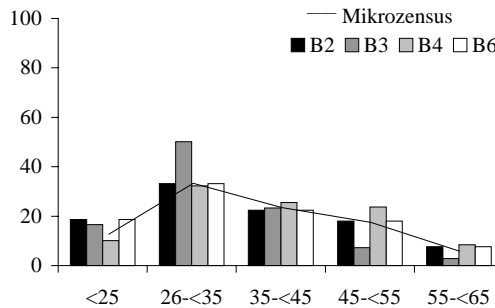
Stärkere Verwerfungen zeigen sich für Ostdeutschland. In den auf expandierenden Märkten tätigen Dienstleistungsunternehmen hat sich eine deutlich jugendzentrierte Altersstruktur herausgebildet. Unternehmen, die Beschäftigte übernommen hatten, gliederten ältere Arbeitnehmer, die vor 1938 geboren wurden, konsequent aus. Zudem wurden die Beschäftigungsbedarfe in der Anfangszeit weitestgehend durch Berufsanfänger gedeckt. Angesichts des weitgehenden Fehlens der Altersgruppe der 55-65jährigen ist im Fall eines Ausbleibens weiteren Personalwachstums und geringer

Abbildung 2: Altersverteilung zum Zeitpunkt der Befragung 1997/98 (in %)   
 Befragte Unternehmen und Mikrozensus West- und Ostdeutschland<sup>15</sup>

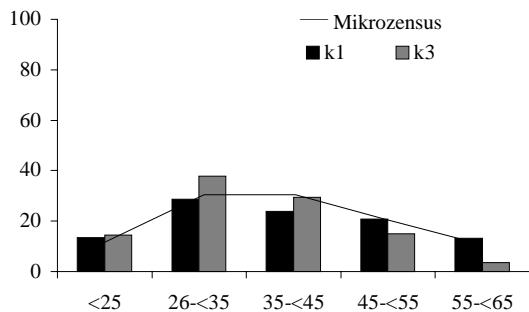
Banken und Sparkassen – Westdeutschland



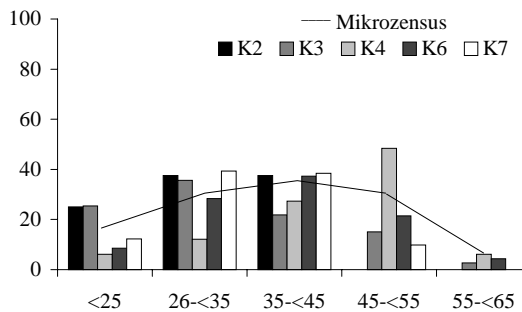
Banken und Sparkassen – Ostdeutschland



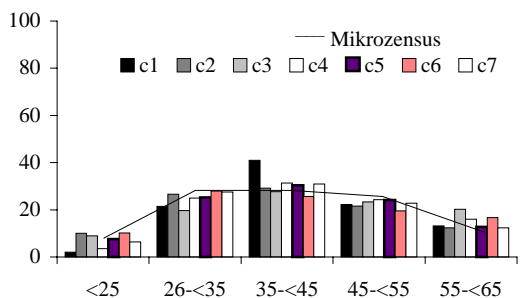
Krankenversicherung – Westdeutschland



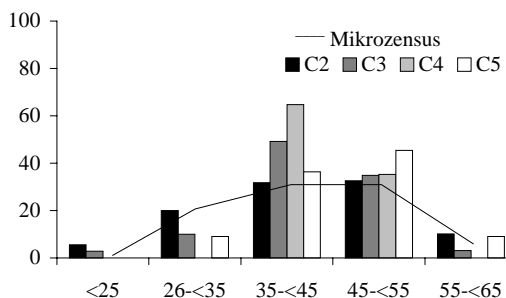
Krankenversicherung – Ostdeutschland



Chemie – Westdeutschland



Chemie – Ostdeutschland



Fluktuation künftig mit Problemen bei der Nachwuchsrekrutierung zu rechnen. Die wenigen Absolventen, die hier Zugang finden, sind zudem mit verstopften Karrierepfaden konfrontiert. Diese Probleme stellen sich mit besonderer Schärfe für die auf kontrahierenden Märkten agierende ostdeut-

15 Da direkt vergleichbare Altersangaben zu den untersuchten Wirtschaftszweigen mit Ausnahme der chemischen Industrie fehlten, musste im Mikrozensus auf größere Klassifizierungen zurückgegriffen werden. Bei den Banken und Sparkassen ist die Kategorie „Zentralbanken und Kreditinstitute“ ausgewiesen, im Wirtschaftszweig Krankenversicherung wurde auf die Klassifizierung „Sozialversicherungen und Arbeitsförderung“ zurückgegriffen.

schen Chemiebranche. Deren Altersstruktur ist durch die Dominanz der berufserfahrenen „Leistungsträger“ der mittleren Jahrgänge und ebenfalls durch eine flexibilitätsmindernde Unterbesetzung älterer Jahrgänge, die in absehbarer Zeit in den Ruhestand gehen könnten, gekennzeichnet. Demgegenüber haben die auf regulierten Märkten agierenden Unternehmen eine ausgeglichene Altersstruktur aufgebaut und neben Berufsanfängern auch berufserfahrene Beschäftigte sowie Umschüler mittleren Alters rekrutiert.

### **Zusammenfassung**

Vor allem in Ostdeutschland – und nur in wenigen westdeutschen Betrieben – haben sich betriebliche Altersstrukturen herausgebildet, die einen Aufbau kontinuierlicher Laufbahnketten und die Möglichkeit von Nachwuchseinstiegen behindern. Eine Steigerung der Ausbildungsbereitschaft stößt hier auf eine strukturelle Grenze. Mit der Schwierigkeit einer Reihe von Unternehmen, sich auf der einen Seite um einen intergenerationalen Austauschprozess zu bemühen, auf der anderen Seite jedoch Personal- und damit zugleich Altersstrukturen aufgebaut zu haben, die zwar dem ebenfalls geäußerten Ziel, dauerhafte Beschäftigungsverhältnisse zu gewährleisten, entsprechen, jedoch zugleich auch den Einstieg neuer Kohorten verhindern, verbindet sich die Frage nach der Rolle und Strategie der Träger der Übergangspolitik.

### **6.3 Typen betrieblicher Übergangspolitik**

In der Untersuchung der Verbindung von personalpolitischen Zielen und Umsetzungsstrategien der personalverantwortlichen Akteure stießen wir in der Analyse der Übergangspolitik auf zwei Typen, von denen die einen als „Souveräne“, die anderen als „Situationisten“ gekennzeichnet werden können (siehe Tabelle 2). Welche Merkmale charakterisieren diese zwei Politik-Typen und welche Wirkungen entfalten sie hinsichtlich der Übergangsgestaltung in Unternehmen?

Alle befragten Personalverantwortlichen versuchen, dauerhafte Beschäftigungsverhältnisse aufzubauen sowie die Qualifikation und Motivation der Beschäftigten zu sichern. Wir hatten festgestellt, dass zur Erreichung dieses Ziels der Aufbau einer ausgeglichenen Altersstruktur, ein kontinuierlicher Laufbahnverlauf und ein gewisses Maß an (Alters-)Fluktuation notwendig ist, um reibungslos personelle Strukturen erneuern und zugleich den Wissenstransfer zwischen den Beschäftigten sicherstellen zu können. Als souveräne Gestaltungsleistung werden im Folgenden jene Übergangspolitiken bezeichnet, die sichtbar darauf zielen, eben solche Strukturen herbeizuführen. In Abgrenzung soll von „Situationisten“ gesprochen werden, wenn Übergangspolitiken kurzfristig und weitgehend strategielos an veränderte Umwelтанforderungen angepasst werden.

#### ***Betriebliche Übergangspolitik als souveräne Gestaltungsleistung***

Die Mehrzahl der west- und ostdeutschen Unternehmen versucht, die Nachwuchssicherung über den Weg der Dualen Ausbildung und der Integration von Hochschulabsolventen direkt nach dem Studium zu gewährleisten. Die Einstellung von berufserfahrenen (älteren) Beschäftigten wird dagegen als nachrangiger Übergangsweg angesehen und beschränkt sich auf wenige Spezialistenpositionen. Austritte aus den Unternehmen sind auf (Vor-)Ruhestandsübergänge begrenzt. Rationalisierungs-

oder arbeitsorganisatorisch bedingter Stellenabbau – vor allem, aber nicht nur in der chemischen Industrie – wird über Versetzungen von Beschäftigten jüngeren und mittleren Alters und über attraktiv ausgestaltete Vorruhestandsregelungen für ältere Beschäftigte vollzogen. Indem auch in Zeiten, in denen Stellen abgebaut wurden, die Einstiegspfade für jüngere Beschäftigte geöffnet blieben, gelang es den Unternehmen, eine ausgeglichene Altersstruktur zu erhalten.

Tabelle 2: Typen betrieblicher Übergangsgestaltung

	„Souveräne“ Westdeutsche Unternehmen: b1-b6, k1-k3, c2-c7 Ostdeutsche Unternehmen: B1-B3, B5, B6, C2, C3, K1-K3, K5-K7	„Situationisten“ Westdeutsche Unternehmen: c1 Ostdeutsche Unternehmen: B4, C1, C4, C5, K4
<b>Einstiege:</b>		
Lehrausbildung	Vorrangiger Einstiegsweg	Keine, oder im Branchenvergleich sehr geringer Anteil
Hochschulabsolventen	Zum Teil vorrangiger Einstiegsweg	Keine, oder im Branchenvergleich sehr geringer Anteil
Umschüler	Keine	Keine
berufserfahrene Beschäftigte	Rekrutierung junger Beschäftigter, beschränkt auf schnelle Wachstumsphasen	Rekrutierung von erfahrenen, berufsfachlich qualifizierten Beschäftigten, vorrangiger Einstiegsweg
<b>Ausstiege:</b>		
freiwillige Ausstiege	Selten, z.T. erwünscht	Selten, nicht erwünscht
Entlassungen	Insgesamt selten, mit Ausnahme der chemischen Industrie: hier begrenzt auf die Entlassungswellen Anfang der 90er Jahre – hier z.T. erfolgreiche Strategie, qualifizierte jüngere Beschäftigte zu halten	Insgesamt selten, hier begrenzt auf die Entlassungswellen der chemischen Industrie Anfang der 90er Jahre
Altersübergänge	Intensive Nutzung staatlicher Regelungen, argumentativ verbunden mit dem Erhalt (Chemie) oder der Rekrutierung jüngerer Beschäftigter	Begrenzt auf die Entlassungswellen der chemischen Industrie Anfang der 90er Jahre
<b>Altersstruktur</b>	Jugendzentriert oder ausgeglichen	Altenzentriert

Finanzkraft und Marktstärke, die wir vor allem in westdeutschen Unternehmen fanden, unterstützen die Möglichkeit der personalpolitischen Gestaltung, sie sind jedoch nicht alleiniger Erklärungsfaktor. Dies verdeutlicht sich, wenn man die Beschäftigungspolitik der ostdeutschen chemischen Industrie betrachtet. Wie alle personalübernehmenden ostdeutschen Unternehmen gliederten sie konsequent ältere Beschäftigte aus. Wie zuvor dargestellt verfolgten allerdings zwei Unternehmen eine altersselektive Entlassungspolitik und strapazierten die Bestandsschutzregelungen des Kündigungsschutzes (C2, C3). Es sind diese Unternehmen, die, wenngleich in noch geringem Umfang, die Lehrausbildung fortsetzen. In ebenfalls geringem Umfang stellten sie Hochschulabsolventen für die Bereiche Marketing und EDV ein.

### ***Betriebliche Übergangspolitik als situative Umfeldanpassung***

In nur einem westdeutschen und in etwa einem Drittel der ostdeutschen Unternehmen stießen wir auf eine Übergangspolitik, die von der zuvor beschriebenen abweicht. Die Personalverantwortlichen der nur zum Teil markt- und finanzschwächeren Unternehmen, wie etwa der chemischen Industrie sowie eine ostdeutsche Volksbank und eine Betriebskrankenkasse, richten ihre insgesamt sehr seltenen Suchbemühungen vorrangig auf berufsfachlich qualifizierte Beschäftigte. Bei der Personalauswahl ist die berufsfachliche und tätigkeitsangemessene Qualifikation das vorrangige Kriterium, das Kriterium Alter tritt deutlich dahinter zurück. Zu Einstellungen kommt es nur, wenn Personalbedarfe und Auftritte geeigneter Kandidaten zeitlich unmittelbar zusammenfallen. Durch den hohen Anteil fachlich ausreichend qualifizierter Personen am Arbeitsmarkt sind Personalbedarfe derzeit insbesondere in Ostdeutschland noch leicht zu decken, wobei jedoch auch immer wieder von Integrationschwierigkeiten berichtet wird, die teilweise in Kündigungen münden. Die Schwellen zur Einrichtung von Ausbildungsplätzen oder zur Integration junger Ausbildungs- und Hochschulabsolventen sind hoch, wenngleich zum Teil ein prinzipieller Bedarf an jüngeren Nachwuchskräften gesehen wird.

Auch in Bezug auf Ausstiege sind eigene Gestaltungsleistungen nur schwach oder gar nicht erkennbar. Wie die meisten Unternehmen sind die „Situationisten“ an der dauerhaften Beschäftigung ihrer Mitarbeiter und damit an dem Erhalt der Qualifikation interessiert. Entlassungen sind – mit Ausnahme der ostdeutschen chemischen Industrie und einem westdeutschen Chemieunternehmen – selten und die Fluktuationsraten sind gering. Die Gestaltung der Altersübergänge der personalübernehmenden Unternehmen erfolgt in vergleichbarer Weise konsequent wie bei den „souveränen Gestaltern“. Doch steht hier die situative Anpassung an die neuen Marktbedingungen und nicht ein Spielraumgewinn für die Rekrutierung jüngerer Arbeitnehmer im Vordergrund.

Anders als die „souveränen Gestalter“ läuft ein großer Teil dieser Unternehmen Gefahr, durch die Wahl einer situativen Übergangspolitik den Anschluss an den Aufbau einer bestandserhaltenden und sozialintegrativen Personalstruktur zu verlieren. Dies gilt weniger für die ostdeutsche Betriebskrankenkasse und die Volksbank, die langsam beginnen, junge Nachwuchskräfte nachzurekrutieren und die versuchen wollen, die neuen Altersteilzeitregelungen zugunsten eines personalpolitischen Spielraumgewinns umzusetzen. Es gilt vor allem für die situativ agierenden Chemieunternehmen. Ohne den Aufbau einer eigenen Nachwuchspolitik (die aufgrund ihrer demographischen Struktur Altersübergangspolitiken einzubeziehen hat) werden diese Unternehmen zukünftig abhängig sein von dem Angebot an qualifizierten Arbeitskräften am Markt. Indem jedoch selbst „Souveräne“ nicht (mehr) über den eigenen Bedarf hinaus ausbilden und eine auf den internen Arbeitsmarkt ausgerichtete Integrations- und Qualifikationspolitik betreiben, ist nicht sichergestellt – bzw. nur über arbeitsmarktpolitische Maßnahmen zu gewährleisten –, dass mittelfristig ausreichend beruflich qualifizierte und tätigkeitserfahrene Beschäftigte auf dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen werden.

### ***Zusammenfassung***

Der Mehrzahl der Unternehmen gelingt es, eine wirksame Übergangspolitik zu vollziehen. Demgegenüber passt sich ein Teil der kleineren, marktschwächeren und zumeist ostdeutschen Unternehmen lediglich situativ den wirtschaftlichen, arbeitsmarktlichen und rechtlichen Rahmenstrukturen

an. Als Folge dieser Politik haben sich in diesen Unternehmen Alters- und Übergangstrukturen herausgebildet, die zukünftige personalpolitische Spielräume weiter einschränken werden.

## 7. Resümee

Berufliche Verläufe hängen nicht allein von den individuellen Leistungsmerkmalen und ihrer Bewertung, sondern ebenso von strukturellen Merkmalen ab. Auch wenn sich die vorliegende Untersuchung zur Wirkung betrieblicher Übergangspolitiken einem relativ speziellen arbeitsmarktlichen Strukturfaktor zuwendet, ist es möglich, anhand der Analyse kohortenspezifischer betrieblicher Übergangspolitiken unter Berücksichtigung der von Entscheidungsträgern wahrgenommenen und bewerteten Transaktionskosten, die im Kontext ihrer rechtlichen, (betriebs-)wirtschaftlichen und (unternehmens-)demographischen Bedingungen stehen, zu erklärungskräftigen Aussagen zu (De-)Stabilitätstendenzen am Arbeitsmarkt zu kommen.

Im Ergebnis lässt sich festhalten: Insgesamt konnten die in ihrer Mehrzahl auf die Funktionalität betriebsinterner Arbeitsmärkte abzielenden Arbeitsmarkttheorien bestätigt werden. Personalverantwortliche Entscheidungsträger versuchen, auf stabile Beschäftigung zu setzen. Dabei versuchen sie, junge Lehr- und Hochschulabsolventen mit dem Ziel der langfristigen Nutzung der im Prozess der betriebsspezifischen Ausbildung erworbenen Qualifikation zu integrieren. Eintritte berufserfahrener Beschäftigter erfolgen nur in der Ausnahmesituation der unvorhergesehenen Erschließung betrieblicher Wachstumsfelder.

In Ostdeutschland richtete sich die Übergangspolitik spätestens nach der Zeit des Umbruchs auf die Herausbildung der auch im Westen derzeit noch dominierenden betriebsinternen Arbeitsmärkte. Ost- wie westdeutsche Personalverantwortliche stellen fest, auf die Kooperation und die betriebs-spezifischen Qualifikationen ihrer Mitarbeiter angewiesen zu sein. Hier konturiert sich ein neues Bild der sozialintegrativen Funktion von Unternehmen. Nicht mehr Beruf und Beruflichkeit, als Elemente starrer Kompetenz und Statusabgrenzung, sondern die längerfristige betriebliche Verwertung von Qualifikationen, die einem dynamisierten Leistungsprofil und dem Bedeutungsgewinn querfunktionaler Kooperationen folgen muss, könnte sich als integrative Bindungskraft erweisen. Unzweifelhaft ist es zu einer Ausweitung neuer und flexibler Beschäftigungsverhältnisse gekommen (Hoffmann/ Walwei 1998, Kommission für Zukunftsfragen 1996, Deml/ Struck-Möbbeck 1998). Dieser Prozess findet allerdings seine Grenze in den hohen betrieblichen Qualifikations-, Kooperations- und Motivationsanforderungen (Brandes/ Weise 1998, Kern 1997, Seifert/ Pawlowsky 1998). Diese können zum Teil sicherlich über zeitlich begrenzte Arbeits- und Werkvertragsverhältnisse sichergestellt werden. Doch ist hierbei die Anschlussfähigkeit der Beschäftigung d.h. die Vermittlung von übergangsrelevanten Qualifikationen oder die Bereitstellung von Kontakten zu potentiellen Nachfragern nach Arbeitskräften zu gewährleisten. Unsicherer Beschäftigung und perforierten individuellen Übergangsmustern fehlt – so die Personalverantwortlichen – der Anreiz zu einer kontinuierlichen Leistungsbereitschaft.

Wichtige Grundlagen einer auf Kontinuität setzenden Personalpolitik sind – darauf weisen organisationsdemographische Ansätze hin – ein ausgeglichener Altersaufbau und ein kontinuierlicher Verlauf innerbetrieblicher Laufbahnen. Dazu müssen Unternehmen Nachwuchskräfte in ausreichender Zahl und Qualität gewinnen und sie reibungslos in die personelle Struktur und arbeitsorganisatorischen Abläufe integrieren. Der Aufbau einer kontinuierlichen Kohortenaustauschstruktur wurde von „Souveränen“, nicht jedoch von den in der Mehrzahl ostdeutschen „Situationisten“ vollzogen. Letztere setzen auf die berufsfachliche Qualifikation berufserfahrener Beschäftigter. Aufgrund ihrer Übergangspolitik und Altersstruktur geraten sie damit recht schnell in Abhängigkeit eines externen beruflichen Arbeitsmarktes. Das vor allem in Ostdeutschland noch bestehende Reservoir an geeigneten Arbeitskräften dürfte allerdings aufgrund der geringen Fluktuation und der strikt am Bedarf vollzogenen Qualifikation der Souveränen in absehbarer Zeit erschöpft sein.

## 8. Literatur

- Addison, J. T./ Barrett, C. R./ Siebert, W. S. (1997): The Economics of Labour Market Regulations. In: Addison, J. T./ Siebert, W. S. (eds.): Labour Markets in Europe, London, 62-104
- Albach, H. (1981): The Nature of the Firm – A Production Theoretical Viewpoint. In: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft 137, 717-722
- Alewell, D. (1993): Interne Arbeitsmärkte – Eine informationsökonomische Analyse. Hamburg
- Allmendinger, J. (1989): Career mobility dynamics. (Max-Planck Institut für Bildungsforschung) Berlin
- Arnold, D. O. (1970): Dimensional Sampling: An Approach for Studying a Small Number of Cases. In: American Sociologist 5, 147-150
- Baethge, M./ Baethge-Kinsky, V. (1998): Jenseits von Beruf und Beruflichkeit? – Neue Formen von Arbeitsorganisation und Beschäftigung und ihre Bedeutung für eine zentrale Kategorie gesellschaftlicher Integration. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 31, 461-472
- Bardeleben, R. v./ Beicht, U./ Fehér, K. (1994): Bildungsökonomische Betrachtung der betrieblichen Berufsausbildung. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Perspektiven der dualen Berufsausbildung. Bielefeld, 43-62
- Brandes, W./ Weise, P. (1998): Unternehmung und Arbeitsbeziehung. In: Jahrbuch Ökonomie und Gesellschaft 15. Frankfurt a.M./ New York, 18-76
- Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt a.M.
- Beck, U./ Bolte, K. M./ Brater, M. (1978): Qualitative Veränderungen der Berufsstruktur als Voraussetzungen expansiver Bildungspolitik. In: Mertens, D./ Kaiser, M. (Hrsg.): Berufliche Flexibilitätsforschung in der Diskussion. Materialband 2. Nürnberg: IAB, 21-52.
- Becker, G. S. (1975): Human Capital. New York
- Bender, S./ Preißler, J./ Wübbecke, C. (1999): Betriebliche Determinanden des Generationenaustausches in westdeutschen Betrieben. Eine Untersuchung auf der Basis des IAB-Employer-Employeedatensatzes für die Jahre 1994 und 1995. In: George, R./ Struck, O. (1999): Generationenaustausch im Unternehmen. München/ Mering, 209-225



- Boos, M. (1993): Fallstudienmethodik. In: Becker, F. G./ Martin, A. (Hrsg.): Empirische Personalforschung. München, 33-46
- Boos, M./ Fisch, R. (1986): Die Einzelfallstudie als Mittel der Organisationsforschung. In: Methner, H. (Hrsg.): Psychologie in Betrieb und Verwaltung. Wiesbaden, 319-333
- Brater, M. (1983): Die Aktualität der Berufsproblematik und die Frage nach der Berufskonstitution. In: Bolte, K. M./ Treutner, E. (Hrsg.): Subjektorientierte Arbeits- und Berufssoziologie. Frankfurt a.M./ New York, 38-61
- Brüderl, J. (1991): Mobilitätsprozesse in Betrieben. Dynamische Modelle und empirische Befunde. Frankfurt a. M./ New York
- Brüderl, J./ Preisendörfer, P./ Ziegler, R. (1991): Innerbetriebliche Mobilitätsprozesse. Individuelle und strukturelle Determinanden der Karrieredynamik von Beschäftigten eines bundesdeutschen Großbetriebes. In: Zeitschrift für Soziologie 20, H. 5, 369-384
- Coase, R. H. (1937): The Nature of the Firm. In: *Economica* 4, 386-404
- Deml, J./ Struck-Möbbeck, O. (1998): Formen flexibler Beschäftigung. Umfang und Regulierungserfordernisse. Hamburg
- Dietrich, H. (1999): Betriebliches Ausbildungsverhalten im Kontext der betrieblichen Altersstruktur. In: George, R./ Struck, O. (Hrsg.): Generationenaustausch im Unternehmen. München/ Mering, 159-176
- Doeringer, P. B./ Piore, M. J. (1971): *Internal Labour Markets and Manpower Analysis*, Lexington/ Massachusetts
- Dostal, W./ Stooß, F./ Troll, L. (1998): Beruf – Auflösungstendenzen und erneute Konsolidierung. In: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 31, H. 3, 438-460
- Durkheim, E. (1992): *Über soziale Arbeitsteilung*. Frankfurt a.M.
- Franz, W. (1996): *Arbeitsmarktökonomik*. Berlin u.a.
- Franz, W./ Soskice, D. (1994): *The German Apprenticeship System*. (WZB-discussion papers FS I 94-302) Berlin
- Gabanyi, M. (1997): *Ambulante Pflegedienste im Spannungsfeld zwischen Wirtschaftlichkeit, Qualitätssicherung und Kundenorientierung*, Manuskript. Berlin
- Geißler, K. A. (1991): Das duale System der industriellen Berufsausbildung hat keine Zukunft. In: *Leviathan*. Jg. 19, H. 1, 68-77
- Geißler, K. A. (1995): Das duale System der industriellen Berufsausbildung in der Systemkrise. In: Müntefering, F. (Hrsg.): *Jugend – Beruf – Zukunft. Modernisierung der Wirtschaft – Modernisierung der beruflichen Bildung*. Marburg, 23-34
- George, L. K. (1993) *Sociological Perspectives on Life Transitions*. In: *Annual Review of Sociology* 19, 353-373
- George, R. (1999): *Beschäftigung älterer Arbeitnehmer aus betrieblicher Sicht*, Manuskript. Bremen
- Halaby, C. N. (1978): Bureaucratic promotion criteria. *ASQ* 23, 466-484
- Halaby, C. N. / Sobel, M. E. (1979): Mobility effects in the workplace. In: *American Journal of Sociology* 87, 827-851
- Hardes, H.-D. (1989): Zur Bedeutung längerfristiger Arbeitsbeziehungen und betriebsinterner Teilarbeitsmärkte. Vertragstheoretische Überlegungen und arbeitsmarktpolitische Implikationen. In: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 22, 1-20

- Hardes, H.-D./ Krol, G.-J./ Rahmeyer, F./ Schmid, A. (1995): Volkswirtschaftslehre – problemorientiert. Tübingen
- Heinz, W. R. (1995): Arbeit Beruf und Lebenslauf. Eine Einführung in die berufliche Sozialisation. Weinheim
- Henniges, H. von (1994): Die berufliche, sektorale und statusmäßige Umverteilung von Facharbeitern. Nürnberg
- Höland, A. (1997): Arbeitsverhältnis und Arbeitsvertrag. In: Kahsnitz, D./ Ropohl, G./ Schmid, A. (Hrsg.): Handbuch zur Arbeitslehre. München/ Wien, 174-194
- Hoffmann, E./ Walwei, U. (1998): Normalarbeitsverhältnis: ein Auslaufmodell? Überlegungen zu einem Erklärungsmodell für den Wandel der Beschäftigungsformen. In: Mitteilungen der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 31, 409-425
- Ifo Institut für Wirtschaftsforschung (1997): Verbesserung der Chancen ostdeutscher Unternehmen auf dem Umwelt-schutzmarkt. München
- Kappelhoff, P./ Teckenberg, W. (1987): Intergenerationen- und Karrieremobilität in der Bundesrepublik Deutschland und in den Vereinigten Staaten. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 39, 302-329
- Kern, H. (1997): Vertrauensverlust und blindes Vertrauen: Integrationsprobleme im ökonomischen Handeln. In: Hradil, S. (Hrsg.): Differenz und Integration. Verhandlungen des 28. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. Frankfurt a.M./ New York, 271-282
- Kommission für Zukunftsfragen (1996): Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland – Entwicklung, Ursachen, Maßnahmen, Teil 1. Hrsg. von der Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen. Bonn
- Kretzmerik, T./ Terpe, S. (1999): Die Blockierung der Generationenablösung im ostdeutschen Beschäftigungssystem. In: George, R./ Struck, O. (Hrsg.): Generationenaustausch im Unternehmen. München/ Mering, 177-190
- Kuhlmei, A./ Kleinstück, B./ Bansemir, G./ Neukirch, E. (1993): Beschäftigungsentwicklung in den Pflegeberufen. In: Nickel, H. M./ Kühl, J./ Schenk, S. (Hrsg.): Erwerbsarbeit und Beschäftigung im Umbruch. Berlin, 239-259
- Kutscha, G. (1993): Übergangsforschung. – Zu einem neuen Forschungsbereich. In: Beck, K./ Kell, A. (Hrsg.): Bilanz der Bildungsforschung. Weinheim, 113-155
- Lachmann, W. (1991): Möglichkeiten und Grenzen ursachenadäquater Bekämpfung der Arbeitslosigkeit. In: Aus Politik und Zeitgeschichte B34-35, 36-45
- Lepsius, M. R. (1990): Interessen, Ideen und Institutionen. Opladen
- Lindbeck, A./ Snower, D. J. (1986): Wage Settings, Unemployment, and Insider-Outsider-Relations. In: American Economic Review, Papers and Proceedings 76, 235-239
- Lindbeck, A./ Snower, D. J. (1988a): Cooperation, Harassment, and Involuntary Unemployment: An Insider-Outsider Approach. In: American Economic Review 78, 137-188
- Lindbeck, A./ Snower, D. J. (1988b): The Insider-Outsider Theory of Employment and Unemployment. Cambridge/ London
- Lutz, B./ Sengenberger, W. (1974): Arbeitsmarktstrukturen und öffentliche Arbeitsmarktpolitik. Eine kritische Analyse von Zielen und Instrumenten. Göttingen
- McCain, B./ O'Reilly, Ch. A./ Pfeffer, J. (1983): The Effects of Departmental Demography an Turnover: The Case of a University. In: Academy of Management Journal 26, 626-641

- Meuser, M./ Nagel, U. (1991): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. In: Garz, D./ Kraimer, K. (Hrsg.): *Qualitativ-empirische Sozialforschung*. Opladen, 441-471
- Michaelis, E. (1985): *Organisation unternehmerischer Aufgaben. Transaktionskosten als Beurteilungskriterium*. Frankfurt a.M.
- Mincer, J. (1974): *Schooling, experience and earning*, New York
- Mückenberger, U. (1985): Die Krise des Normalarbeitsverhältnisses. In: *Zeitschrift für Sozialreform*, 415-435 (Teil 1) und 457-475 (Teil 2)
- Müller, H. P. (1993): Soziale Differenzierung und gesellschaftliche Reformen. Der politische Gehalt in Emile Durkheims „Arbeitsteilung“. In: *Berliner Journal für Soziologie* 34, 21-44
- Nienhüser, W. (1991): *Organisationale Demographie – Darstellung und Kritik eines Forschungsansatzes*. In: *Die Betriebswirtschaft* 51, 763-780
- Nienhüser, W. (1992): *Wirkungsanalyse und Gestaltung betrieblicher Personalstrukturen*. In: *Zeitschrift für Personalforschung* 6, H. 1, 75-96
- Nienhüser, W. (1998): *Ursachen und Wirkungen betrieblicher Personalstrukturen*. Stuttgart
- Oldiges, F. J. (1994): Fünf Jahre nach dem Mauerfall. In: *DOK* 21, 703-706
- Ostner, I. (1997): *Beruflichkeit und Sozialpolitik*. In: Voß, G./ Pongratz, H.J. (Hrsg.) *Subjektorientierte Soziologie*. Opladen, 73-93
- Pfeffer, J. (1981): *Some Consequences of Organizational Demography. Potential Impact of Aging Work Force on Formal Organisations*. In: Kiesler, S. B./ Morgen, J. N./ Oppenheimer, V. K. (eds.): *Aging: Social Change*. New York, 291-329
- Pfeffer, J. (1983): *Organizational Demography*. In: Cummings, L. L./ Staw, B. M. (Hrsg.): *Research in Organizational Behavior* 5. Greenwich/ London, 299-357
- Pfeffer J. (1985): *Organizational Demography: Implications for Management*. In: *California Management Review* 28, 67-81
- Piore, M. J. (1978): *Lernprozesse, Mobilitätsketten und Arbeitsmarktsegmente*. In: Sengenberger, W. (Hrsg.): *Der gespaltene Arbeitsmarkt – Probleme der Arbeitsmarktsegmentation*. Frankfurt a.M./ New York, 67-98
- Reed, T. L. (1978): *Organizational Change in the American Foreign Service, 1925-1965: The Utility of Cohort Analysis*. In: *American Sociological Review* 43, 404-421
- Richter, R. (1994): *Institutionen ökonomisch analysiert*. Tübingen
- Rosenbaum, J. E./ Karriya, T./ Setterstein, R./ Maier, T. (1990): *Market and Network Theories of the Transition from High School to Work*. In: *Annual Review of Sociology* 16, 263-299
- Sackmann, R. (1998): *Konkurrierende Generationen auf dem Arbeitsmarkt. Altersstrukturierung in Arbeitsmarkt und Sozialpolitik*. Westdeutscher Verlag, Opladen/ Wiesbaden
- Sackmann, R./ Rasztar, M. (1998): *Das Konzept „Beruf“ im lebenslaufsoziologischen Ansatz*. In: Heinz, W. R. u.a. (Hrsg.): *Was prägt Berufsbiographien? Lebenslaufdynamik und Institutionenpolitik*. Nürnberg, 25-53

- Schelsky, H. (1965): Die Bedeutung des Berufs in der modernen Gesellschaft. In: ders. (Hrsg.): Auf der Suche nach der Wirklichkeit. Gesammelte Aufsätze. Düsseldorf, 238-249
- Schmidt-Tophoff, J. (1993): Zur Transformation der ostdeutschen Chemieindustrie. In: Schmidt, R. (Hrsg.): Zwischenbilanz. Analysen zum Transformationsprozeß der ostdeutschen Industrie. Berlin, 193-214
- Seifert, M./ Pawlowsky, P. (1998): Innerbetriebliches Vertrauen als Verbreitungsgrenze atypischer Beschäftigungsformen. In: Mitteilungen der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 31, 599-611
- Sengenberger, W. (1987): Struktur und Funktionsweise von Arbeitsmärkten. Die Bundesrepublik Deutschland im Vergleich. Frankfurt a.M./ New York
- Shavit, Y./ Müller, W. (Hg.) (1998): From School to Work. A Comparative Study of Educational Qualifications and Occupational Destination. Oxford
- Sørensen, A. B. (1983): Processes of Allocation to Open and Closed Positions in Social Structure. In: Zeitschrift für Soziologie 12, H. 1, 103-124
- Solow, R. M. (1990): The Labor Market as a Social Institution. Cambridge
- Stewman, S. (1988): Organizational Demography. In: Annual Review of Sociology 14, 173-202
- Struck-Möbbeck, O. u.a. (1996): Gestaltung berufsbiographischer Diskontinuität. (Arbeitspapier 38; SFB 186, Universität Bremen). Bremen
- Struck, O. (1998a): Individuenzentrierte Personalentwicklung. Konzepte und empirische Befunde. Frankfurt a.M./ New York
- Struck, O. (1998b): Aufbruch im Umbruch. Strukturwandel und Personalpolitik im ostdeutschen Finanzdienstleistungssektor. In: Zeitschrift für Personalforschung 12, H. 4, 452-473
- Verband der Chemischen Industrie e.V./ Landesverband Ost (VCI) (1996): Strukturwandel der ostdeutschen Chemie 1995. Halle (Saale)
- Voß, G. G. (1994): Berufssoziologie. In: Kerber, H./ Schmieder, A. (Hrsg.): Spezielle Soziologien. Reinbek, 128-148
- Wagner, W. G./ Pfeffer, J./ O'Reilly, C. A. (1984): Organizational Demography and Turnover in Top-Management Groups. In: Administrative Science Quarterly 29, 74-92
- White, H. C. (1970): Chains of Opportunity. Cambridge/Massachusetts
- Williamson, O. E. (1990): Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus. Unternehmen, Märkte, Kooperationen. Tübingen
- Yin, R. K. (1987): Case Study Research. Beverly Hills

## Bisher erschienene Arbeitsberichte des Instituts für Soziologie

- Nr. 1 (1/99) *Tätigkeitsbericht des Instituts für Soziologie 1997/98*
- Nr. 2 (1/99) *Martin Abraham & Thomas Voss: Das Zahlungsverhalten von Geschäftspartnern. Eine Untersuchung des Zahlungsverhaltens im Handwerk für den Raum Leipzig.*
- Nr. 3 (1/99) *Martin Abraham, Thomas Voss, Christian Seyde & Sabine Michel: Das Zahlungsverhalten von Geschäftspartnern. Eine Untersuchung des Zahlungsverhaltens im Handwerk für den Raum Leipzig. Codebuch zur Studie.*
- Nr. 4 (4/99) *Thomas Voss & Martin Abraham: Rational Choice Theory in Sociology: A Survey.*
- Nr. 5 (7/99) *Martin Abraham: The Carrot on the Stick. Individual Job Performance, Internal Status and the Effect of Employee Benefits.*
- Nr. 6 (11/99) *Kerstin Tews: Umweltpolitik in einer erweiterten EU. Problematische Konsequenzen des einseitigen Rechtsanpassungszwangs am Beispiel der umweltpolitischen Koordination zwischen der EU und Polen.*
- Nr. 7 (1/00) *Martin Abraham & Christian Seyde: Das Zahlungsverhalten von Auftraggebern: Eine Auswertung der Mittelstandsbefragung der Creditreform e.V. im Frühjahr 1999.*
- Nr. 8 (3/00) *Martin Abraham & Per Kropp: Die soziale Einbettung von Konsumententscheidungen. Studienbeschreibung und Codebook.*
- Nr. 9 (6/00) *Martin Abraham: Vertrauen, Macht und soziale Einbettung in wirtschaftlichen Transaktionen: Das Beispiel des Zahlungsverhaltens von Geschäftspartnern.*
- Nr. 10 (7/00) *Martin Abraham & Per Kropp: Die Bedeutung sozialer Einbettung für Konsumentscheidungen privater Akteure. Bericht an die Deutsche Forschungsgemeinschaft*
- Nr. 11 (8/00) *Olaf Struck & Julia Simonson: Stabilität und De-Stabilität am betrieblichen Arbeitsmarkt: Eine Untersuchung zur betrieblichen Übergangspolitik in west- und ost-deutschen Unternehmen*
- Nr. 12 (8/00) *Jan Skrobánek: Soziale Identifikationstypen? - Anmerkungen zur ganzheitlichen Erfassung der Typik von "Identifikation"*
- Nr. 13 (9/00) *Sonja Haug: Soziales Kapital, Migrationsentscheidungen und Kettenmigrationsprozesse. Das Beispiel der italienischen Migranten in Deutschland*
- Nr. 14 (11/00) *Roger Berger, Per Kropp & Thomas Voss: Das Management des EDV-Einkaufs 1999. Codebook.*