

Von der Beschäftigungsbilanz zur Beschäftigungsberatung – oder umgekehrt?

Problemskizze im Auftrage der Hans-Böckler-Stiftung

abgeschlossen im August 2003

1 Prüfungs- und Konzeptionsauftrag

Die Hans-Böckler-Stiftung hat mich gebeten, zu der Frage Stellung zu nehmen, ob und wie sich aus dem von der sog. Hartz-Kommission gemachten Vorschlag von „Beschäftigungsbilanzen“ der Unternehmen ein Beschäftigung sichernder und fördernder Handlungsansatz entwickeln ließe. Ich nähere mich diesem Problem, indem ich zunächst die Vorschläge der Hartz-Kommission expliziere und ihre bisherige Umsetzung resümiere (2) und dann auf die Vorläufer derartiger Konzepte eingehe (3). In (4) skizziere ich ein Handlungskonzept, innerhalb dessen Beschäftigungsbilanzen Verwendung finden könnten, und in (5) entwickle ich einige Vorschläge, wie man sich einem solchen Handlungskonzept praktisch nähern könnte.

2 Hintergründe

2.1 Dienstleistungen der Arbeitsämter für Arbeitgeber

Mit dem Übergang vom Arbeitsförderungsgesetz zum SGB III wurde erstmals die „Arbeitsmarktberatung“ als Leistung der Arbeitsämter für Arbeitgeber benannt (§ 3 Abs. 2 Nr. 1 SGB III alter Fassung). Mit dem Job-AQTIV-Gesetz wurde diese Bestimmung ergänzt durch eine Neufassung des § 2 SGB III, der die Arbeitsämter nunmehr verpflichtet, „Arbeitgeber regelmäßig über Ausbildungs- und Arbeitsmarktentwicklungen, Ausbildungsuchende, Fachkräfteangebot und berufliche Bildungsmaßnahmen (zu) informieren sowie auf den Betrieb zugeschnittene Arbeitsmarktberatung und Vermittlung an(zu)bieten“. Dabei ist festzuhalten, dass „Arbeitsmarktberatung“ sicherlich nicht das ist, was die Hartz-Kommission (s. u.) unter „Beschäftigungsberatung“ versteht: Arbeitsmarktberatung bezieht sich nicht auf den Umgang mit den bereits beschäftigten Arbeitskräften.

Die tatsächliche Entwicklung in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre war eher gegenläufig zur Entwicklung des Gesetzeswortlauts. Es ist heute weitgehend anerkannt, dass die verstärkte Kundenorientierung im Reorganisationskonzept „Arbeitsamt 2000“ eine einseitige ist und die Kundengruppe „Arbeitgeber“ vernachlässigt. Das IAB-Betriebspanel hat kürzlich erkennbar gemacht, dass Kontakte der Betriebe zu den Arbeitsämtern in Westdeutschland seltener sind als im Osten, dass insbesondere persönliche Betriebsbesuche im Westen seltener sind und dass im Westen im Vergleich von 2002 zu 1994 die Kontaktdichte rückläufig war (Kohaut / Schwengler 2003).

2.2 „Beschäftigungsbilanzen“ im Bericht der „Hartz-Kommission“

Unter dem Motto „Kein Nachschub für Nürnberg!“ (Modul 7) wurde im Bericht der Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ (Hartz 2002) die im SGB III und im Kündigungsschutzgesetz verankerte Verantwortung der Unternehmen für die Beschäftigung erneut betont. Da die entsprechenden Bestimmungen des SGB III keine materiell-rechtliche Wirkung besitzen (vgl. Ettwig 1997; Preis 1998), hat die Hartz-Kommission folgende flankierende Maßnahmen vorgeschlagen:

- Beschäftigungsberatung für die Betriebe, und zwar für die kleineren Betriebe durch die örtlichen JobCenter ($\approx$ „Arbeitsamt neu“), für die größeren durch die zu Kompetenzzentren für Beschäftigungspolitik umzugestaltenden bisherigen Landesarbeitsämter;
- freiwillig erstellte Beschäftigungsbilanzen der Unternehmen, die Aufschluss geben über Struktur und Entwicklung der Belegschaft (Qualifikationsprofil, Anteil temporärer Beschäftigung, Mobilität und Flexibilitätskennziffern), die als Ansatzpunkt für die Beschäftigungsberatung dienen sollen;
- Beitrags-Bonus für Unternehmen mit positiver Beschäftigungsbilanz oder mit erfolgreicher Beschäftigungssicherung.

Die Kommission geht hierbei von der richtigen Analyse aus: „Arbeit und Arbeitslosigkeit entstehen im betrieblichen Prozess“ (Hartz et al. 2002: 140). Die von Knuth (2002) geprägte Formulierung aufgreifend, geht die Kommission davon aus, dass es nicht nur eine Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer gebe, sondern auch eine Beschäftigungsfähigkeit der Betriebe und Unternehmen – d. h. ihre Fähigkeit, nachhaltige und qualitativ hochwertige Beschäftigung zu bieten. Wer Arbeitslosigkeit senken will, muss die Beschäftigungsfähigkeit auf beiden Seiten des Arbeitsmarktes stärken. Auf Seiten der Unternehmen soll hierzu die Beschäftigungsberatung beitragen. Die freiwillige Beschäftigungsbilanz ist in diesem Zusammenhang zu verstehen einerseits als ein Instrument der Reflexivität innerhalb des Unternehmens (einschließlich der Beratung mit der betrieblichen Interessenvertretung, soweit vorhanden), andererseits als erste Stufe einer „Anamnese“, die idealer Weise bereits bei Beginn einer Beschäftigungsberatung vorliegen sollte, um den Prozess zu beschleunigen.

Zur Beschäftigungsberatung wird näher ausgeführt:

„Beschäftigungsberatung erstreckt sich auf alle Handlungsfelder, die sich modernen Unternehmen heute im Bereich des Arbeitsrechts und der Gestaltung betrieblicher Arbeitsbedingungen eröffnen. Erfolgreiche Unternehmen erbringen den Nachweis, dass durch kreative Gestaltungsmöglichkeiten auch unter Wahrung der wirtschaftlichen Interessen Arbeitsplätze erhalten und Beschäftigung gesichert werden können.

Das Atmen über flexible Arbeitszeitmodelle wie z. B. Zeitkorridore, Zeitkonten, Zeitwertpapiere, Zeitstafetten, Blockzeiten und Zeitsouveränität ermöglicht den Unternehmen auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ohne arbeitsmarktbelastende Effekte auf die wirtschaftliche Lage zu reagieren. Dies ist für Unternehmen vorteilhaft, weil eingearbeitetes, qualifiziertes,

durch Arbeitsplatzsicherung motiviertes Personal in guten Zeiten zur Verfügung steht. Stabile Beschäftigungsverhältnisse sichern zusätzlich den sozialen Frieden im Unternehmen.“ (Hartz et al. 2002: 140)

Diese Formulierungen wie auch die Parole „Kein Nachschub für Nürnberg“ machen deutlich, dass primär an den Erhalt von Beschäftigung in Situationen gedacht ist, in denen Unternehmen ohne Beratung und in Unkenntnis des vollen Spektrums ihrer Handlungsmöglichkeiten eher zum Personalabbau tendieren würden. Wo Personalabbau unvermeidlich ist, zielt die Beratung auf den Beschäftigtertransfer (Hartz et al. 2002: 141). Die im SGB III für den Beschäftigtertransfer vorgesehenen Fördermaßnahmen setzen bei Planung, Antragstellung und Abrechnung ohnehin einen Teil der Informationen (und weitere) voraus, die unter dem Stichwort „Beschäftigungsbilanz“ vorgesehen sind (vgl. Kirsch et al. 2001).

Beschäftigungsbilanzen sind nur dann geeignet, die Kommunikation innerhalb der Unternehmen, im Umgang mit Dienstleistern am Arbeitsmarkt und mit der Öffentlichkeit zu verbessern, wenn eine gewisser Grad von Standardisierung erreicht wird:

„Angestrebt wird eine standardisierte, von den Analysten und den Journalisten akzeptierte Vergleichbarkeit (Benchmark) zur Beurteilung des Humankapitals eines Unternehmens und seines Wissens- und Kompetenzkapitals. Einheitliche Kriterien und Vergleichbarkeit des Workholder-Value bilden demzufolge ein weiteres Bewertungsraster zur Steigerung des Shareholder-Value.“ (Hartz et al. 2002 : 142)

Festzuhalten bleibt jedoch die vollständige Freiwilligkeit der Beschäftigungsbilanzen: Die Hartz-Kommission hat für ihre Erstellung nicht nur keine Verpflichtung vorgesehen, sondern auch keinen Anreiz. Der vorgeschlagene Bonus bei den Beiträgen zur Arbeitslosenversicherung ist ausschließlich an die Entwicklung der Beitragsleistungen (vor Abzug des Bonus) gekoppelt und hat mit den Beschäftigungsbilanzen direkt nichts zu tun. Die Realisierung des Vorschlages der Hartz-Kommission wäre daher abhängig von einem gesellschaftspolitischen Klima, in dem die Stabilisierung oder Erhaltung von Beschäftigung als publicity-wirksamer positiver Wert gesehen wird.

2.3 Bisherige Umsetzungen

Die Beschäftigungsbilanzen haben in den beiden bisherigen Gesetzen „für Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ keine Erwähnung gefunden. Das ist insofern mit dem Vorschlag der Hartz-Kommission kongruent, als die Beschäftigungsbilanzen ja freiwillig sein sollten und daher keiner gesetzlichen Regelung bedürfen.

Aber auch die „benachbarten“ Vorschläge wurden bisher nicht umgesetzt:

- Die Landesarbeitsämter blieben unverändert bestehen, und alles deutet darauf hin, dass dieses auch bei den nächsten arbeitsmarktpolitischen Reformschritten der Fall sein wird. Eine stärkere Ausrichtung der Landesarbeitsämter als beschäftigungspolitische Kompetenzzentren ist nicht in Sicht. Das Thema „Beschäftigungsberatung“ kommt in den bisherigen Gesetzen für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt auch nicht als Aufgabe der örtlichen Arbeitsämter vor.

- Ein Beitragsbonus für Betriebe, die ihre Beschäftigung steigern oder erhalten, wurde nicht eingeführt – und wäre nach Einschätzung des Verfassers auch problematisch gewesen unter dem Gesichtspunkt, Betriebe mit im Zuge des Strukturwandels unausweichlichem Personalabbau mit höheren Personalkosten zu belasten als prosperierende Betriebe und dadurch womöglich ihren Niedergang zu beschleunigen.
- Die „Profis der Nation“, die vielleicht u. a. den Gedanken der Beschäftigungsbilanzen hätten propagieren können, blieben eine plakative Aufzählung im Bericht der Hartz-Kommission. Der Gesetzgeber hätte hier ohnehin nichts tun können; aber der Bericht der Kommission gab den Politikern auch in ihrer Rolle als Moderatoren und Kommunikatoren kein Handlungsmodell an die Hand, wie denn diese „Profis“ – über alle ohnehin schon bestehenden Aktivitäten und Scheinaktivitäten hinaus – zu mobilisieren und zu organisieren wären.

Im Ergebnis stehen die „Beschäftigungsbilanzen“ derzeit da als ein gut gemeinter Vorschlag ohne gesetzlichen oder politischen Handlungskontext und ohne Promotoren. Statt Beschäftigung zu erhalten, richtet sich die „Agenda 2010“ darauf aus, Personalabbau zu erleichtern – in der Hoffnung, damit gesamtgesellschaftlich einen höheren Wachstumspfad der Beschäftigung erreichen zu können.

3 Vorläufer der „Beschäftigungsbilanzen“

Neu an den Beschäftigungsbilanzen ist nur die Bezeichnung; die Idee als solche hat zahlreiche Vorläufer. Zur historischen Einordnung und für eine Einschätzung der Realisierungschancen von Beschäftigungsbilanzen erscheint es daher sinnvoll, ohne Anspruch auf Vollständigkeit einige Stationen in der Entwicklung dieser und verwandter Ideen nachzuvollziehen.

3.1 Sozialbilanzen

Im Reformklima der alten BRD Anfang der siebziger Jahre, zu kennzeichnen u. a. durch die Aktivitäten der „Kommission für wirtschaftlichen und sozialen Wandel“ sowie die Initiierung des Forschungsprogramms „Humanisierung des Arbeitslebens“, begann auch eine Diskussion über ein „Gesellschaftsbezogenes betriebliches Rechnungswesen“ (Bartholomäi 1973). Meinolf Dierkes (1974) brachte von seinen USA-Aufenthalten die dort schon weiter entwickelten Diskussionen über „Corporate Social Accounting“ mit und unternahm in der Buchreihe der Stiftung „Gesellschaft und Unternehmen“ den Versuch, diese für die Entwicklung einer „Wirtschaftsordnung des humanen Kapitalismus“ (Dierkes 1974: 8) fruchtbar zu machen. Denkwürdig zur aktuellen Standortbestimmung scheint mir vor allem seine Zeitdiagnose:

„Woran es .. derzeit mangelt ist nicht so sehr das gesellschaftliche Interesse an einer derartigen [nämlich: die soziale Verantwortung der Unternehmensleitungen stärkenden – M.K.] Reform unserer Wirtschaftsordnung und die Bereitschaft zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung in den Kreisen der Träger ökonomischer Entscheidungen; in erster Linie fehlt vielmehr ein Konzept für die Implementation gesellschaftlicher Ziele jenseits der tra-

ditionellen Aufgaben des Unternehmenssektors, die Gesellschaft mit Gütern und Dienstleistungen zu versorgen.“ (Dierkes 1974: 14)

Mag diese Diagnose auch im Rückblick selbst für die damalige Zeit zu optimistisch erscheinen, so ist doch aus heutiger Sicht bemerkenswert, dass man einmal so schreiben konnte. Festzustellen ist allerdings auch, dass das Buch von der Entwicklung eines für das betriebliche Rechnungswesen praktikablen Konzepts einer „Sozialbilanz“ weit entfernt bleibt. Die Beschäftigten der Unternehmen tauchen zwar in einigen berichteten Unternehmensbeispielen auf, aber Personalpolitik bzw. das zu dieser Zeit noch nicht so genannte *Human Resource Management* bildet nirgendwo den Fokus der Erörterung. Problematisch an der Ausklammerung externer Wirkungen von Unternehmensentscheidungen erscheinen dem Autor in der gerade erst beginnenden „postindustriellen“ Gesellschaft die Lebensqualität, die Belastung der natürlichen Umwelt, der Verbraucherschutz, der Umgang mit Bürgerinitiativen (die z. B. Rüstungsaufträge kritisieren), die Abschätzung von Technologiefolgen und die Integration ethnischer Minderheiten. Daher bilden diese Dimensionen den vorrangigen Gegenstand der geforderten Sozialbilanzen. In den in dem Werk zitierten Unternehmensbeispielen tauchen die Belegschaften nur unter Stichworten wie Arbeitszufriedenheit, Arbeitsschutz und Weiterbildung auf. Dass die Industriegesellschaft unmittelbar vor einem dramatischen Strukturwandel stand, der zu weitreichenden Umschichtungen der Arbeitskräfte zwischen Betrieben und Sektoren und zu anhaltender und wachsender Arbeitslosigkeit führen würde, davon findet sich in diesem Buch noch nicht einmal eine Ahnung.

3.2 Mitbestimmung mit Hilfe von Kennziffern

Nach der weitreichenden Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes im Jahre 1972 einerseits, der Enttäuschung gewerkschaftlicher Hoffnungen auf eine Ausweitung der paritätischen Mitbestimmung durch das Mitbestimmungsgesetz von 1976 andererseits konzentrierten sich die Anstrengungen der Gewerkschaften auf eine möglichst weitreichende Ausschöpfung der gegebenen rechtlichen Handlungsmöglichkeiten der Interessenvertretungen. Am 12. Juni 1979 beschloss der DGB-Bundesvorstand auf der Grundlage des Berichts eines Arbeitskreises zur „Gesellschaftsbezogenen Rechnungslegung / Sozialbilanzen von Großunternehmen“ einen „Katalog von arbeitsorientierten Indikatoren bzw. Kennzahlen .., der die gewerkschaftlichen Mindestanforderungen an den Inhalt einer Sozialbilanz umschreibt“ (zit. n. Fachausschuß 17 1986: 95). In dem diesem Beschluss zugrunde liegenden Katalog macht der Themenbereich „Beschäftigung“ einen von zehn Komplexen aus (davon sieben zum „inneren“, drei zum „äußeren“ Beziehungsfeld des Unternehmens), und er ist unterteilt in Bestands- und Strukturdaten, Fluktuationsdaten und Daten zum Kündigungsschutz. Bezogen auf die Probleme der Anpassung an den demographischen und strukturellen Wandel und der Bewältigung von Personalanpassungen erscheinen u. a. folgende Indikatoren auch heute noch weitblickend:

- befristete Arbeitsverhältnisse, Leih- und Fremdfirmenarbeiter
- offene Stellen (davon dem Arbeitsamt gemeldet)
- in Anspruch genommene Förderungen der Arbeitsaufnahme

- Versetzungen
- Änderungskündigungen
- Einstellungen, differenziert Kategorien von Arbeitnehmern
- Beendigung von Arbeitsverhältnissen, differenziert nach den verschiedenen Formen
- Betriebsstillegungen und Teilstillegungen
- Abfindungsaktionen
- Altersstruktur
- durchschnittliche Unternehmenszugehörigkeit
- Kündigungsschutz-Status der Beschäftigten (Unkündbarkeit, Kündigungsfrist)

Quelle: Fachausschuss 17 1986: 100

Im gleichen Zeitraum und in Wechselwirkung mit den Diskussionen in gewerkschaftlichen Gremien befassten sich gewerkschaftsnahe Wissenschaftler damit, Instrumentarien für eine interessenorientierte und faktenbasierte Mitbestimmungspraxis zu entwickeln. Anknüpfend an die Informations-, Beratungs- und Vorschlagsrechte des Betriebsrates zur Personalplanung (§ 92 BetrVG) spielte dabei die Darstellung der Personalstruktur, der bisherigen und künftig erwartbaren Personalentwicklung und ihres Zusammenhangs zu anderen unternehmerischen Entscheidungsfeldern von Anfang an eine zentrale Rolle (exemplarisch für viele weitere Veröffentlichungen aus dieser Zeit: Projektgruppe im WSI 1977; Strohaber 1978; WSI-Projektgruppe 1981).

3.3 Arbeitsplatzbilanzen

Wenn derartige Vorschläge eine Chance hatten, Eingang in die Unternehmenspraxis zu finden, dann am ehesten in der mitbestimmten Montanindustrie. Durchaus in der Tradition der gerade dargestellten Ansätze hat daher der Fachausschuss 17 der „Arbeitsgemeinschaft der Engeren Mitarbeiter der Arbeitsdirektoren Eisen und Stahl in der Hans-Böckler-Stiftung“ eine Studie zur „Arbeitnehmerbezogenen Unternehmensrechnung“ vorgelegt (Fachausschuß 17 1986). Im Bereich „Personal“ werden Struktur und zeitliche Entwicklung noch etwas differenzierter erfasst als im oben auszugsweise wiedergegebenen DGB-Beschluss vorgesehen; auch werden die Abgangsgründe und –formen differenziert erfasst; die „kritischen Ereignisse“ des DGB-Katalogs wie Betriebsstillegungen, Abfindungsaktionen und die kündigungsschutzrechtliche Situation fehlen jedoch.

Vor dem Hintergrund der Stahlkrise von 1987 und des anschließenden vereinigungsbedingten Booms erschien diese Ansatz schon bald ergänzungsbedürftig, und so hat der Ad-hoc-Fachausschuss 2/89 der gleichen Arbeitsgemeinschaft einen stärker auf eine konkrete personalpolitische Situation einer bestimmten Branche bezogenen Ansatz entwickelt. Unter dem Begriff „Arbeitsplatzbilanz“ hat dieser Ausschuss einen Fragebogen entworfen, mit dem ein Berichtssystem über personelle Entwicklungen in der

Branche im Sinne eines „Frühwarnsystems“ aufgebaut werden sollte. Der Anspruch war hierbei sehr weitgehend: Die Differenzierung nach Betriebsbereichen sollte die durch technische und Marktentwicklung gefährdeten Beschäftigungsbereiche erkennbar machen, und auch die Investitionsprogramme sollten erfasst werden, da zu Recht erwartet wurde, dass von ihnen personelle Veränderungen ausgehen. Da es sich nicht um ein öffentlich zugängliches Berichtssystem, sondern um einen internen Informationsaustausch zwischen den Engeren Mitarbeitern handeln sollte, spielten Gesichtspunkte des Informationsschutzes keine so gravierende Rolle wie dieses bei öffentlichen Beschäftigungsbilanzen nach den Hartz-Vorschlägen der Fall sein würde. Dennoch beschränkte sich auch der Vorschlag des ad-hoc-Fachausschusses auf vergangenheitsorientierte Daten; quantifizierte Informationen über Planungen wurden mit Hinweis auf methodische Schwierigkeiten abgelehnt (Arbeitsgemeinschaft 1991: 2).

3.4 Stagnation in den 90er Jahren

Die vielfältigen Versuche zur Entwicklung von personalpolitischen Kennziffersystemen machen die grundlegenden Dilemmata jeder „Statistik auf Vorrat“ deutlich:

- Auch eine noch so umfangreiche Datensammlung kann nicht antizipieren, dass in bis dahin unbekannten Handlungssituationen Informationen wünschenswert werden, die nicht erhoben wurden.
- Das Bestreben, allen Eventualitäten begegnen, macht die Datenkataloge so umfangreich, dass mit ihrer Ausfüllung nicht ernsthaft gerechnet werden kann.
- Tatsächlich praktizierte Kennziffersysteme werden immer die vorrangigen Themen ihrer Zeit widerspiegeln und bedürfen insofern der ständigen Überarbeitung, sowohl in Richtung ihrer Erweiterung um neue Themen als auch des Abwerfens von Datenballast.
- Eine derartige Dynamisierung steht aber wiederum dem Postulat der Standardisierung und Vergleichbarkeit entgegen.

Letztlich gilt für Datensammlungen für praktische das gleiche wie für Datensammlungen für wissenschaftliche Zwecke: Ohne Fragestellung und zumindest implizite Handlungsabsicht kann es keine sinnvolle Statistik geben. Und es ist unvermeidlich, dass neue Fragestellungen und Handlungserfordernisse zunächst auf weiße Flecken auf der statistischen Landkarte stoßen. „Statistik auf Vorrat“ ist daher wenig sinnvoll: Bis der vorgestellte Handlungsfall tatsächlich eintritt, ist die Daten-Sammelleidenschaft meistens erlahmt, so dass die Absicht der „Daten-Vorsorge“ letztlich nicht realisiert werden kann.

Wie Teichert (1995: 33) feststellt, ist die Konzeption der Sozialbilanzierung seit etwa Mitte der achtziger Jahre des vergangenen Jahrhunderts nicht mehr weiter entwickelt worden, und die Anzahl der Unternehmen, die einen Sozialbericht vorlegen, ist zurückgegangen. Der Autor selbst trägt in seinem Gutachten für die Hans-Böckler-Stiftung nichts zur Weiterentwicklung oder Wiederbelebung einer auf die „Humanressourcen“ des Unternehmens bezogenen Bilanzierung bei. Ihm geht es eher um produktbezogene Ökobilanzen, Technikfolgenabschätzung und eine nachhaltige Gesellschaftsentwicklung. In seinem Vorschlag zur Integration ökologischer, sozialer und ökonomischer In-

diktoren zu einer „sozio-ökologischen Gewinn- und Verlustrechnung“ sind zwar die Lebensqualität und Arbeitsbedingungen vorhandener Belegschaften in zahlreichen Dimensionen enthalten; die Problematik der Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen wird jedoch nicht thematisiert. Für eine Beschäftigungsbilanz im engeren Sinne führt diese Arbeit daher nicht weiter.

3.5 Die aktuelle europäische Diskussion

Eine Wiederbelebung der Debatte über Sozial- oder im engeren Sinne Beschäftigungsbilanzen kam in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre zumindest indirekt von der europäischen Ebene. Der Luxemburger „Beschäftigungsgipfel“ Ende 1997, der der Aufnahme des Titels „Beschäftigung“ im Vertrag von Amsterdam praktische Wirksamkeit zu verleihen suchte, führte zu einer verstärkten Thematisierung der sozialen Verantwortung von Unternehmen. Unter der Leitung von Pehr Gyllenhammar, dem früheren Volvo-Chef, wurde im Januar 1998 eine Hochrangige Sachverständigengruppe zur Bewältigung des Strukturwandels eingesetzt, die im November 1998 ihren Abschlussbericht unter dem Titel „Managing change“ vorlegte (European Commission 1998). Darin wurde einerseits ein Europäisches Observatorium zur Beobachtung des Strukturwandels vorgeschlagen, das inzwischen als Projekt der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen unter der Bezeichnung „European Monitoring Centre on Change“ seine Arbeit aufgenommen hat.¹ Andererseits wurden Unternehmen ab 1.000 Beschäftigten aufgefordert, jährlich einen „Managing Change“-Report vorzulegen.

An diesem Rahmenvorschlag fällt einerseits der geringe Konkretisierungsgrad auf; andererseits deutet zumindest der Titel „Managing Change“ einen Problemfokus an, der bei der Konkretisierung nützlich sein könnte. Dieser Fokus wird auch deutlich, wenn die Rolle der regionalen und örtlichen Behörden bei der Bewältigung von Beschäftigungskrisen und die Zusammenarbeit zwischen Sozialpartnern und öffentlicher Hand betont und insbesondere die Rolle der Arbeitsverwaltungen bei der Verbesserung des Ausgleiches am Arbeitsmarkt hervorgehoben wird. Jedoch beschränkt sich die Perspektive nicht auf die soziale Sicherung und Wiederbeschäftigung der von Arbeitsplatzverlust Betroffenen, sondern die Schaffung neuer Arbeitsplätze in der Region wird ausdrücklich einbezogen (European Commission 1998: 22).

¹ Vgl. <http://www.eurofound.eu.int/emcc/emcc.htm>

Proposed framework for the Managing change Report (MCR)

A. Policies	
1. Dealing with structural change	▪ policies and procedures
2. Communication and involvement / Social dialogue	▪ at different levels ▪ including collective and individual arrangements
3. Education and training	▪ overall policies and commitments
4. Employee health & safety	▪ at different levels in the organisation
5. Equal opportunities	▪ including race, sex, disability
B. Practices	
1. Communication and involvement 2. Training, re-training and education 3. Health & safety 4. Structural change	Identify specific systems, practices and arrangements which are in place under each of the policy areas, giving more detail on those seen as most critical, effective and/or innovative. For example, identify what is being done to adapt work organisation and rhythm of work to the opportunities offered by the new information technologies.
C. Performance	
1. Performance systems	▪ Monitoring of performance under each policy, data on education systems, review or audit mechanisms
2. Performance in the year	▪ range of measurements • indication of initiatives implemented

Quelle: European Commission 1998: 12.

In die gleiche Zeit fällt die Verabschiedung der „Massenentlassungs-Richtlinie“ durch den Europäischen Rat im Jahre 1998. Sie sieht u. a. Informationen der Interessenvertretung und der Arbeitsbehörden über

- die Gründe der geplanten Entlassung,
- die Zahl und die Kategorien der zu entlassenden Arbeitnehmer,
- die Zahl und die Kategorien der in der Regel beschäftigten Arbeitnehmer,
- den Zeitraum, in dem die Entlassungen vorgenommen werden sollen,

vor. Die gleiche Bestimmung (mit „Berufsgruppen“ statt „Kategorien“) findet sich in § 17 Abs. 2 KSchG und wurde dort bereits 1995 in Reaktion auf die kommende EU-Richtlinie eingefügt.²

Im Jahre 2001 hat die Generaldirektion „Beschäftigung und Soziales“ der EU-Kommission ein Grünbuch über „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung von Unternehmen“ veröffentlicht und 2002 die darauf erfolgten Reaktionen in einer „Mitteilung betreffend die soziale Verantwortung der Unternehmen“ bilanziert. Beide Veröffentlichungen enthalten Hinweise darauf, dass die soziale Verantwortung der Unternehmen auch eine Berichterstattung erfordert, und halten die Erinnerung an die Empfehlungen der „Gyllenhammar-Kommission“ wach. Eine Konkretisierung der Berichtsinhalte wird jedoch nicht vorgenommen, sondern vorgeschlagen, ein EU-Stakeholder-Forum zur Sozialen Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility – CSR) einzusetzen, das bis Mitte 2004 u. a. „Leitlinien und Kriterien für Performancemessung, Berichterstattung und Vertrauensbildung im Rahmen von CSR“ erarbeiten soll (Kommission 2002: 20).

Die Generaldirektion Beschäftigung und Soziales versucht offenbar auch auf den Unternehmensbereich die im Bereich der öffentlichen Arbeitsmarktpolitik erprobte und wirksame Methode der „offenen Koordinierung“ anzuwenden. Themen und Ziele werden zunächst so allgemein formuliert, dass niemand widersprechen kann, dadurch positiv besetzt und kontinuierlich in der Diskussion gehalten, wenn nicht anders möglich durch Dokumente, die keine neuen Inhalte bringen, aber die alten auf der Agenda halten. Durch die Schaffung entsprechender Einrichtungen (wie in diesem Fall dem oben erwähnten EMCC) und regelmäßige Veranstaltungen werden Diskurse auf Dauer gestellt und Beispiele von „good practice“ herausgestellt. An diese Entwicklungen kann und sollte angeknüpft werden, wenn es darum geht, in Deutschland die Debatte und Praxis einer sozial bezogenen Berichterstattung der Unternehmen wieder zu beleben. Die EU-Debatte zeigt auch, wo – über das aktuell brennende Thema der Beschäftigungssicherung und der Bewältigung von Personalanpassungen hinaus – künftige Themenschwerpunkte liegen werden. Hierbei ist u. a. zu denken an

- den demographischen Wandel und die Nicht-Diskriminierung aufgrund von Alter, Geschlecht und ethnischem Hintergrund (Stichwort „diversity“)
- die Erhaltung der insbesondere psychischen Gesundheit bei zunehmender Intensität und Komplexität der Arbeit, permanenter Umstrukturierung von Organisationen und älter werdenden Belegschaften (Stichwort „nachhaltige Arbeitsgestaltung“)
- Förderung des „lebenslangen Lernens“ durch auf die Arbeitsanforderungen und betrieblichen Modernisierungsprozesse abgestimmte Weiterbildungsangebote der Unternehmen.

² Tatsächlich brauchten nur die Berufsgruppen und die Kriterien für Auswahl und Abfindung ergänzt zu werden; ansonsten entsprach das KSchG bereits der EU-Richtlinie, insbesondere auch was die Mitteilung an das Arbeitsamt als Abschrift der Mitteilung an den Betriebsrat betrifft.

4 Handlungskonzept

4.1 Fragestellung

Der historische Rückblick hat gezeigt, dass es nicht an Konzepten und Initiativen gemangelt hat, die einen Bezug zu dem aufweisen, was die Hartz-Kommission als „Beschäftigungsbilanzen“ vorgeschlagen hat. Dennoch haben sich solche Konzepte in der Praxis nicht breit durchsetzen können, und die Entwicklung ist eher rückläufig. Das hängt auch damit zusammen, dass die Planungshorizonte der Unternehmen eher kürzer geworden und dass professionelle Kapazitäten im Bereich des Personalwesens dem Trend zur Verschlankung der Unternehmensorganisation zum Opfer gefallen sind.

Es fehlt also nicht an Datenkatalogen für eine Beschäftigungsbilanz, sondern an einer Handlungsstruktur, innerhalb derer die Kommunikation derartiger Daten zwingend notwendig oder zumindest in hohem Maße sinnvoll ist. Ein Handlungskonzept, in dem eine solche Handlungsstruktur entworfen wird, muss Antworten geben auf die Fragen:

- Was könnte Unternehmen veranlassen, freiwillig Beschäftigungsbilanzen zu erstellen? Welchen Vorteil könnten sie davon haben?
- Zu welchem Zweck könnten Beschäftigungsbilanzen praktisch genutzt werden?
- Von welchen Akteuren könnten sie genutzt werden? In welchem Handlungs- und Problemkontext?

Hinsichtlich der Rahmenbedingungen muss das Handlungskonzept nicht dem Status quo entsprechen, jedoch sollten unterstellte Veränderungen mit erkennbaren Entwicklungslinien zumindest partiell übereinstimmen, d. h. sie müssen nicht nur wünschbar und machbar sein, sondern auch „in die politische Landschaft passen“.

4.2 Handlungskonstellation

Nachdem drei Jahrzehnte Diskussion über Sozialbilanzen, Frühwarnsysteme, soziale Verantwortung usw. außer der Aufnahme einiger Informationen über „Human Resources“ in Geschäftsberichten von Unternehmen keinen Fortschritt gebracht haben, erscheint es sinnvoll, einen neuen Anlauf an die von der Hartz-Kommission implizit unterstellte Handlungskonstellation anzubinden. Mit einiger Ausschmückung lässt sich diese wie folgt skizzieren:

- (1) Die Arbeitsämter entwickeln im Zuge der bereits eingeleiteten Projekte zur Organisationsentwicklung, einer weiteren Reform der Bundesanstalt für Arbeit im Sinne der Vorschläge der Hart-Kommission und des allgemeinen Diskussionsstandes über die Reform Öffentlicher Dienste, insbesondere auch einer Veränderung der Aus- und Weiterbildung des Personals und einer personalpolitischen Öffnung für „Quereinsteiger“, tatsächlich ein von Arbeitgebern anerkanntes und genutztes Angebot der Beschäftigungsberatung. Dieses würde insbesondere voraussetzen, dass die Beschäftigungsberater in der Lage sind, die Perspektive „Bundesanstalt / SGB III“ zu transzendieren und sich in die Perspektive eines Arbeitgebers sowie der regionalen Wirtschaftsförderung zu versetzen.

- ⇒ Alternativ könnte die Beschäftigungsberatung auch durch von der Bundesanstalt beauftragte Dritte wahrgenommen werden. Eine gewisse Kontinuität wäre jedoch auch hier Voraussetzung der Wirksamkeit.
- (2) Beschäftigungsberatung wird von den Betrieben kaum „auf Vorrat“ in Anspruch genommen werden, sondern i. d. R. dann, wenn die Aufrechterhaltung von Beschäftigung zum Problem wird – und erfahrungsgemäß vor allem dann, wenn es für beschäftigungssichernde Maßnahmen (fast) schon zu spät ist. Alternativ könnte sie auch eine Rolle spielen bei Stellenbesetzungsproblemen. Hierbei könnte es z. B. darum gehen, wie vorhandene Bewerber so qualifiziert und eingearbeitet werden können, dass sie die Anforderungen erfüllen, oder wie die betriebliche Arbeitsorganisation so geändert werden kann, dass die Anforderungen auf den Einstiegsarbeitsplätzen den Bewerberprofilen angenähert werden.
- (3) Das Arbeitsamt als Beschäftigungsberater – im Unterschied oder in Ergänzung zum klassischen Unternehmensberater, zum Anwalt für Arbeitsrecht oder zur mehr oder weniger aufgezwungenen Beratung durch einen Insolvenzverwalter – wird vor allem dann in Anspruch genommen werden, wenn die Berater neben Fachkenntnis und Erfahrung spezifische nützliche Instrumente des SGB III zum Beschäftigungserhalt und zum Beschäftigtentransfer mitbringen. Eine Übersicht über solche Instrumente nach dem Stand des Job-AQTIV-Gesetzes findet sich in Heidemann et al. 2002. Im vorliegenden Handlungskonzept wird unterstellt, dass diese Instrumente im Zuge weiterer Novellierungen des SGB III erhalten und ausgebaut werden.
- ⇒ Außerdem ist auf die in der aktuellen politischen Planung zu wenig beachtete Wechselwirkung zum Kündigungsschutz zu verweisen: Wenn betriebsbedingte Kündigungen erheblich erleichtert werden sollten, könnte die Bereitschaft von Arbeitgebern, sich auf komplexe Lösungen zur Beschäftigungssicherung und zum Beschäftigtentransfer einzulassen, empfindlich gedämpft werden – oder zumindest wird der „Subventionspreis“ für eine als attraktiv angesehene alternative Förderung steigen.
- (4) Die Beschäftigungsberatung wird mit der Anzeige von Entlassungen im Sinne von § 17 KSchG verknüpft. Hierzu bedarf es keiner Gesetzesänderung. Das Arbeitsamt braucht lediglich auf eine eingehende Anzeige mit einem sofortigen Angebot einer Beschäftigungsberatung zu reagieren. Der Arbeitgeber ist selbstverständlich frei, ein solches Angebot anzunehmen oder nicht; eine etwas genauere Prüfung der nach § 17 Abs. 2 und 3 in der Anzeige zu machenden Angaben, verbunden mit dem Angebot, den Arbeitgeber im Zuge der angebotenen Beschäftigungsberatung bei der korrekten Erstellung dieser Angaben zu unterstützen, könnte – in Verbindung mit der Aussicht auf hilfreiche Förderangebote – die Bereitschaft zur Inanspruchnahme der Beschäftigungsberatung erhöhen. Im Ergebnis dieser Beratung entstünde die nach weitgehend einheitlichen Kriterien erstellte Beschäftigungsbilanz.

Beabsichtigt der Arbeitgeber, nach Absatz 1 anzeigepflichtige Entlassungen vorzunehmen, hat er dem Betriebsrat rechtzeitig die zweckdienlichen Auskünfte zu erteilen und ihn schriftlich insbesondere zu unterrichten über
--

1. die Gründe für die geplanten Entlassungen,
2. die Zahl und die Berufsgruppen der zu entlassenden Arbeitnehmer,
3. die Zahl und die Berufsgruppen der in der Regel beschäftigten Arbeitnehmer,
4. den Zeitraum, in dem die Entlassungen vorgenommen werden sollen,
5. die vorgesehenen Kriterien für die Auswahl der zu entlassenden Arbeitnehmer,
6. die für die Berechnung etwaiger Abfindungen vorgesehenen Kriterien.

Der Arbeitgeber hat gleichzeitig dem Arbeitsamt eine Abschrift der Mitteilung an den Betriebsrat zuzuleiten; sie muß zumindest die in Absatz 2 Satz 1 Nr. 1 bis 5 vorgeschriebenen Angaben enthalten.

(§ 17 Abs. 2 KSchG)

- (5) Die Ausschüsse für Massenentlassungen bei den Arbeitsämtern begleiten die Beschäftigungsberatung und stellen, soweit möglich, die Verbindungen zu Arbeitgebern und Interessenvertretungen her. Dadurch könnte die Arbeit dieser Ausschüsse erheblich belebt werden, da ihr bisheriger Handlungsrahmen – Aufhebung oder Verlängerung der Entlassungssperre nach § 18 KSchG – ohne detaillierte Kenntnis der betrieblichen Situation kaum im Interesse der Sicherung des Überlebens des Betriebes und der Sicherung von Arbeitsplätzen genutzt werden kann. Die Beschäftigungsberater sollen den Ausschüssen für Massenentlassungen berichten; ihre Berichte sollen Eingang in die Entscheidungspraxis finden.

In einer derartigen Handlungsstruktur könnte die „Beschäftigungsbilanz“ zu einem im Kern standardisierten Instrument der Schnelldiagnose von betrieblichen Beschäftigungsproblemen und –optionen werden. Arbeitgeber könnten dazu motiviert werden, sich unter Nutzung eines solchen Instruments auf die Beschäftigungsberatung vorzubereiten. In dem Maße, wie sich beides – die Beschäftigungsberatung und die sie informatisch stützende Beschäftigungsbilanz – als nützlich und praktikabel erweist, könnten Arbeitgeber mittelfristig motiviert werden, für ihren eigenen Zwecke mit derartigen Datenkatalogen zu arbeiten und sie ständig aktuell zu halten. Dieses könnte dadurch unterstützt werden, dass die Bundesanstalt für Arbeit in ihrem Internet-Angebot Standard-Formate von EXCEL-Tabellen anbieten würde, ggf. in Varianten für verschiedene Branchen und Unternehmensgrößen, und bereits mit grafischen Darstellungen versehen, die sich beim Ausfüllen der Tabellen selbsttätig aufbauen. Diese Grafiken könnten dann den Dialog zwischen Betrieb und Beschäftigungsberater unterstützen, und die Standardisierung der Dateiformate würde es auch erlauben, Beratungsfälle zu aggregieren und daraus Übersichten für einen Arbeitsamtsbezirk zu fertigen.

5 Vorschläge zum weiteren Vorgehen

Unter der Voraussetzung, dass ein solches Handlungsszenario vom Auftraggeber als aussichtsreich eingeschätzt wird, würden sich die im folgenden skizzierten Schritte anbieten.

5.1 Mögliche praktische Schritte

5.1.1 Modellversuch „Beschäftigungsberatung“

Der DGB regt über die Selbstverwaltung an, dass im Rahmen der aktuellen Organisationsreformen der BA die Beschäftigungsberatung praktisch entwickelt wird. Hierzu werden bundesweit einige Arbeitsämter (maximal 1 Arbeitsamt pro LAA-Bezirk) ausgewählt, in denen verschiedene Organisationsmodelle (interne und externe Lösungen, verschiedene interne Zuordnungen, verschiedene externe Typen von Dienstleistern) vergleichend erprobt werden. Ob und in welcher Weise die Landesarbeitsämter einbezogen werden, wird davon abhängig zu machen sein, ob im Zuge der weiteren Reformen der Bundesanstalt für sie eine Rolle als Beschäftigungsberater für Großunternehmen vorgesehen ist oder nicht.

Die künftigen Beschäftigungsberater (interne wie externe) erhalten zu Beginn eine Fortbildung, in der personalwirtschaftliche, regionalökonomische, arbeitsrechtliche, gesellschaftsrechtliche, betriebswirtschaftliche, insolvenzrechtliche etc. Inhalte vermittelt werden. Bei entsprechend differenzierter Zusammensetzung der Teilnehmer hinsichtlich ihrer beruflichen Herkunft empfiehlt es sich, diese Fortbildung stark interaktiv anzulegen, d. h. Teilnehmer(innen), die über relevantes Fachwissen auf einem Gebiet verfügen, vermitteln dieses den anderen Teilnehmern. So wird vermieden, dass Dozenten Teilnehmer mit dem Vortragen von bereits Bekanntem langweilen.

Während der Laufzeit des Modellversuchs kommen die Beschäftigungsberater regelmäßig zum Erfahrungsaustausch zusammen. Bei Bedarf können in diese Treffen Fortbildungselemente eingebaut werden, indem z. B. Fachreferenten für Fragen eingeladen werden, die sich in der Praxis gestellt haben. Bestandteil des Modellversuchs ist die Entwicklung einer Matrix für eine „Beschäftigungsbilanz“, die als Instrument der Schnelldiagnose in Beratungsfällen dient. Ein Grundraster wird dabei differenziert nach Branchen und Unternehmensgrößen. Die Beschäftigungsbilanz wird in praktischen Beratungsfällen erprobt und im Erfahrungsaustausch zwischen den Modell-Beraterteams weiter entwickelt.

Der Modellversuch benötigt sowohl eine hauptamtliche Koordination und Moderation als auch eine wissenschaftliche Begleitung. Diese beiden Rollen sollten getrennt sein, wenngleich sie natürlich in enger Kooperation realisiert werden sollten. Die Dauer eines solchen Modellversuchs ist auf 2 ½ Jahre zu veranschlagen.

5.1.2 Schulung für Ausschussmitglieder für Massenentlassungen

Entsprechend der oben skizzierten Vorstellung, dass die Beschäftigungsberatung von den Ausschüssen für Massenentlassungen begleitet werden sollte, bietet es sich an, die gewerkschaftlichen Ausschussmitglieder aus den in den Modellversuch einbezogenen Ämtern entsprechend zu schulen. Wenn die Ergebnisse des Modellversuchs vorliegen, sollte diese Schulung auf alle gewerkschaftlichen Mitglieder derartiger Ausschüsse ausgeweitet werden.

5.2 Forschung

5.2.1 *Entlassungsanzeigen und Ausschüsse für anzeigepflichtige Entlassungen*

Über die Praxis der Arbeitsämter nach §§ 17–20 KSchG und insbesondere über die Rolle der Ausschüsse nach § 20 KSchG ist wissenschaftlich nichts bekannt. Es gibt lediglich eine unveröffentlichte Quelle (Pollmeyer 1983), die mir nicht vorliegt; dem Vernehmen nach war das Projekt, auf dem sie basiert, wenig ergiebig, weshalb das Manuskript auch nicht zur Veröffentlichung kam. Insofern kann die Hypothese gewagt werden, dass die Anzeigepflicht weitgehend zu einer bürokratischen Routine erstarrt ist, die bisher weder besondere Aktivitäten des Arbeitsamtes noch einen Beratungsprozess zwischen Betrieb und Arbeitsamt auslöst.

Die Aufgabe eines Forschungsprojektes kann sich folglich nicht darin erschöpfen, diese Hypothese zu überprüfen; Ziel müsste es vielmehr sein, Ansatzpunkte für eine Überwindung dieser bürokratischen Erstarrung zu identifizieren. Ein solches Forschungsprojekt hätte gewissermaßen den Charakter einer Machbarkeitsstudie für den oben skizzierten Modellversuch und könnte u. a. dazu beitragen, für den Modellversuch geeignete Ämter zu identifizieren. Die Forschung sollte folglich dem Modellversuch vorausgehen. Gegenstand sollte es auch sein, die von den Betrieben in den Massenentlassungs-Anzeigen gemachten Angaben mit dem späteren tatsächlichen Geschehen in den Betrieben zu vergleichen und von daher zu einer Abschätzung zu kommen, inwieweit solche Angaben den Ausgangspunkt einer „Beschäftigungsbilanz“ bilden könnten.

5.2.2 *Gestaltung des strukturellen und betrieblichen Wandels in Deutschland*

Während es einen großen Fundus von Fallstudien über Personalabbau und Betriebs-schließungen (z. B. Bosch 1978, Heseler / Osterland 1986, Gabriel / Huber 1990, Jablonowski 1991, Häußermann / Heseler 1993) ebenso wie über Modelle der Beschäftigungssicherung (Tschersig / Seltmann 1994, Büttner / Kirsch 2002); oder des Beschäftigtentransfers (Knuth / Vanselow 1995, Knuth 1996, Knuth 2001, Kirsch et al. 2001) gibt, fehlt es weitgehend an einer Gesamtschau darüber, wie sich der strukturelle und betriebliche Wandel auf Arbeitnehmer auswirkt. Zwar können wir seit Grund (2001) die beruflichen Folgen erzwungener Arbeitsplatzwechsel abschätzen, und seit der WSI-Studie (Bielenski et al. 2002 und 2003) wissen wir, welcher Anteil der Beendigungen von Arbeitsverhältnissen z. B. auf betriebsbedingten Kündigungen beruht und wie gering der Deckungsgrad von Sozialplänen tatsächlich ist. Es fehlt aber nach wie vor an einer Gesamtschau, in der aus Einzel- und Panelbefragungen gewonnene Daten über Arbeitnehmer (Sozio-ökonomisches Panel, BIBB/IAB-Erhebung, WSI-Erhebung), „prozessproduzierte“ Arbeitnehmerdaten (IAB-Beschäftigtenstichprobe, BA-Beschäftigtenpanel) und Betriebsdaten (IAB-Betriebspanel) im Zusammenhang ausgewertet und interpretiert werden. Auf Basis einer solchen Synthese des vorhandenen Materials könnte man dann eine Auswertung mit dem Employer-Employee-Datensatz aus Betriebspanel und Beschäftigtenstatistik konzipieren. Mit dem notwendigen zeitlichen Vorlauf wäre es auch zumindest einen Versuch wert, das IAB und seine Partner im

Betriebspanel davon zu überzeugen, eine entsprechende Fragenbatterie in einer Welle des Betriebspanels zu platzieren.

Ein solches Projekt könnte u. a. folgende Fragestellungen beantworten:

- Welchen Anteil haben betriebliche Umstrukturierungsprozesse, die für die Beschäftigten unfreiwillige Beendigungen von Beschäftigungsverhältnissen zur Folge haben, an der „Produktion“ von Arbeitslosigkeit?
- Wie häufig ist in der betrieblichen Praxis die Suche nach beschäftigungspolitischen Alternativen? Breiten sich derartige Praktiken aus, oder sind sie eher rückläufig?
- Wie häufig ist zumindest eine Unterstützung der beruflichen Neuorientierung von Beschäftigten, die ihren Arbeitsplatz verlieren?
- Worin läge also die mögliche Reichweite einer Beschäftigungsberatung, die darauf abzielt, den betrieblichen Problemlösungshorizont zu erweitern?

Anders als das unter 5.2.1 skizzierte Forschungsprojekt sollte dieses nicht dem Modellversuch vorausgehen (und ihn dadurch verzögern), sondern es könnte parallel durchgeführt werden. Zwischenergebnisse könnten in den regelmäßigen Erfahrungsaustausch der Beschäftigungsberater eingespeist werden.

5.3 Kooperationen

Soweit in dieser Problemskizze Forschungsaktivitäten angesprochen sind, so wäre das Institut Arbeit und Technik bereit und in der Lage, diese zu übernehmen. Dabei bieten sich – je nachdem, welches der drei skizzierten Angebote konkretisiert und realisiert wird – Kooperationen an

- mit dem European Monitoring Centre on Change in der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen
- mit der Bundesanstalt für Arbeit (im Rahmen des vorgeschlagenen Modellversuches)
- mit der Fachhochschule des Bundes (im Zusammenhang mit der Qualifizierung von Beschäftigungsberatern im skizzierte Modellversuch)
- mit dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (sofern mit dem IAB-Betriebspanel oder dem Employer-Employee-Datensatz gearbeitet wird)
- mit dem Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut der Hans-Böckler-Stiftung (im Zusammenhang mit vertieften Auswertungen der Befragung über Arbeitsplatzverlust und Wege zu einem neuen Arbeitsplatz sowie dem laufenden Projekt „Regulierung des Arbeitsmarktes“).

Literaturverzeichnis

- Arbeitsgemeinschaft der Engeren Mitarbeiter der Arbeitsdirektoren in der Eisen- und Stahlindustrie (1991):** Bericht des Ad-hoc-Fachausschusses 2/89 "Arbeitsplatzbilanz". Entwurf Mai 1991. Manuskript.
- Bartholomäi, R. (1973):** Gesellschaftsbezogenes betriebliches Rechnungswesen. Die neue Gesellschaft 4/73.
- Bielski, Harald / Hartmann, Josef / Mauer, Andreas / Seifert, Hartmut (2002):** Übergänge zu einem neuen Arbeitsplatz. WSI-Mitteilungen 8/02: 442-450.
- Bielski, Harald / Hartmann, Josef / Pfarr, Heide / Seifert, Hartmut (2003):** Die Beendigung von Arbeitsverhältnissen: Wahrnehmung und Wirklichkeit. Neue empirische Befunde über Formen, Ablauf und soziale Folgewirkungen. Arbeit und Recht
- Bosch, Gerhard (1978):** Arbeitsplatzverlust. Die sozialen Folgen einer Betriebsstillegung. Frankfurt / New York: Campus.
- Büttner, Renate / Kirsch, Johannes (2002):** Bündnisse für Arbeit im Betrieb. Düsseldorf: edition der Hans-Böckler-Stiftung 61.
- Dierkes, Meinolf (1974):** Die Sozialbilanz. Ein gesellschaftsbezogenes Informations- und Rechnungssystem. Frankfurt / New York: Herder & Herder.
- Ettwig, Volker (1997):** Keine Änderung im Kündigungsschutz durch das neue SGB III. NZA 21/97: 1152-1153.
- EU-Kommission, Generaldirektion Beschäftigung und Soziales (2001):** Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften. 92-894-1477-4
- European Commission, Directorate-General for Employment, Industrial Relations and Social Affairs (1998):** Managing change. High level group on economic and social implications of industrial change. Final report. Brussels. http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/gyllen_en.pdf
- Fachausschuß 17 der Arbeitsgemeinschaft der Engeren Mitarbeiter der Arbeitsdirektoren Eisen und Stahl (1986):** Arbeitnehmerbezogene Unternehmensrechnung. Düsseldorf: Studien der Hans-Böckler-Stiftung 14.
- Gabriel, Jürgen / Huber, Manfred (1990):** Chancen der Wiederbeschäftigung nach Betriebsstillegungen. Die Folgen der Schließung des AEG-Werkes "Brunnenstraße" Berlin. Berlin: sigma.
- Grund, Christian (2001):** Der zwischenbetriebliche Arbeitsplatzwechsel. Determinanten, Konsequenzen und empirische Befunde für die Bundesrepublik Deutschland. München und Mering: Rainer Hampp. ISBN 3-87988-555-9
- Hartz, Peter, et al. (2002):** Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Vorschläge der Kommission zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Umstrukturierung der Bundesanstalt für Arbeit. Berlin. http://bmairacer.workbox.de/Hartz-Kommission/download/Bericht_ges_amt.pdf
- Häußermann, Hartmut / Heseler, Heiner (1993):** Massenentlassungen, Mobilität und Arbeitsmarktpolitik. Das Beispiel zweier ostdeutscher Großbetriebe. Aus Politik und Zeitgeschichte B 35/93: 16-30.
- Heidemann, Winfried, et al. (u.a. Knuth, Matthias) (2002):** Mitbestimmung bei betrieblicher Beschäftigungssicherung. Die novellierte Betriebsverfassung Band 5. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung
- Heseler, Heiner / Osterland, Martin (1986):** Betriebsstillegung und lokaler Arbeitsmarkt. Das Beispiel der AG Weser in Bremen. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 2/86: 233-242.
- Jablonowski, Harry W. (Hg.) (1991):** Betriebsschließungen im Ruhrgebiet. Kirche in Konflikten des Strukturwandels - Analysen und Dokumente. Bochum: SWI.
- Jablonowski, H.W. (Hg.) (1991):** Betriebsschließungen im Ruhrgebiet. Teil 2. Kirche in Konflikten des Strukturwandels. Der Fall Rheinhausen - Chronik und Analysen. Bochum: SWI.

- Kirsch, Johannes / Knuth, Matthias / Krone, Sirikit / Mühge, Gernot / Müller, Angelika (2001):** Zuschüsse zu Sozialplanmaßnahmen. Langsame Fortschritte bei der Gestaltung betrieblicher und beruflicher Umbrüche. Nürnberg: Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 242.
- Knuth, Matthias (1996):** Drehscheiben im Strukturwandel. Agenturen für Mobilitäts-, Arbeits- und Strukturförderung. Berlin: edition sigma.
- Knuth, Matthias (Hg.) (2001):** Sozialplanzuschüsse in der betrieblichen Praxis und im internationalen Vergleich von Instrumenten des Beschäftigentransfers. IAB-Projektbericht 10-508.
- Knuth, Matthias (2002):** Frühintervention zur Vermeidung von Langzeitarbeitslosigkeit. Anstöße für einen Paradigmenwechsel der Arbeitsförderung. Expertise im Auftrag der Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen. (Ursprünglich Publikation zur Konferenz "Von unseren Nachbarn lernen - Impulse für die Arbeitsmarktpolitik in Deutschland" im Juni 2000.) Berlin: BBJ-Verlag. Arbeitsmarktpol. Schriftenreihe der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen Band 50.
- Knuth, Matthias / Vanselow, Achim (1995):** Über den Sozialplan hinaus. Neue Beschäftigungsperspektiven bei Personalabbau. Berlin: BBJ Verlag. Schriftenreihe der Senatsverwaltung für Arbeit und Frauen Berlin, Band 17.
- Kohaut, Susanne / Schwengler, Barbara (2003):** Kontakte zum Arbeitsamt können maßgeblich verbessert werden. IAB-Kurzbericht Nr. 8 v. 23.6.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2002):** Mitteilung der Kommission betreffend die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung. Brüssel: EU-Kommission KOM (2002) 347 endgültig.
- Pollmeyer, Bernhard (1983):** Zwischenbericht zur Studie "Massenentlassungsausschüsse". Düsseldorf: unv. Manuskript
- Preis, Ulrich (1998):** Die Verantwortung des Arbeitgebers und der Vorrang betrieblicher Maßnahmen vor Entlassungen (§ 2 Abs. 1 Nr. 2 SGB III) - Programmsatz oder verbindlicher Rechtssatz? In: Lieb, Manfred (Hg.), Beschäftigungsförderung durch neues Arbeits- und Sozialrecht. Fachtagung der Bayer-Stiftung für deutsches und internationales Arbeits- und Wirtschaftsrecht am 7. November 1997, S. 55-80. München: C.H. Beck.
- Projektgruppe im WSI (1977):** Betriebliche Beschäftigungspolitik und gewerkschaftliche Interessenvertretung. Köln: Bund. WSI-Studie zur Wirtschafts- und Sozialordnung Nr. 34.
- Strohauer, Heinrich (1978):** Einzelwirtschaftliche Mitbestimmung und Möglichkeiten der Einwirkung auf die Personalplanung mit Hilfe von Kennziffern. In: Brehm, Horst / Pohl, Gerd, Interessenvertretung durch Information. Handbuch für Arbeitnehmervertreter, S. 262-283. Köln: Bund.
- Tschersig, R. / Seltmann, C. (1994):** Perspektiven bieten bei Personalabbau am Beispiel einer Werkschließung. Personalführung 7/94: 636-643.
- WSI-Projektgruppe (1981):** Mitbestimmung in Unternehmen und Betrieb. Köln: Bund.