



Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Hamburg University of Applied Sciences

Diplomarbeit WS11/12

HAW Hamburg

Department Maschinenbau und Produktion

Institut Produkt- und Produktionsmanagement

Arbeitszufriedenheit im Kontext zunehmender Leiharbeit in Deutschland

Student: Henning Preussler

Matr. Nr.: 1769188

Studiengang: Produktionstechnik, -management

Erstprüfer: Prof. Dr. Ing. Randolph Isenberg, Produktionsmanagement MuP

Zweitprüfer: Prof. Dr. Ing. Thomas Richters, Produktionsmanagement MuP

Vorgelegt am: 13.02.2012

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	S. 1
2. Stand der Wissenschaft	S. 3
2.1 Arbeitszufriedenheit	S. 3
2.1.1 Lebenszufriedenheit als Produkt von Teilzufriedenheiten	S. 3
2.1.2 Arbeitszufriedenheit – begriffliche Klärung	S. 4
2.1.3 Theoretische Ansätze.....	S. 5
2.2 Leiharbeit	S. 6
2.2.1 Leiharbeit – begriffliche Klärung und grundlegende Strukturen.....	S. 6
2.2.1.1 Weitere Bezeichnungen der Leiharbeit	S. 8
2.2.1.2 Weitere Formen der Leiharbeit	S. 9
2.2.2 Geschichtliche Entwicklung der Leiharbeit.....	S. 10
2.2.2.1 Entwicklung in Deutschland vor dem 2. Weltkrieg.....	S. 11
2.2.2.2 Entwicklung in Deutschland nach dem 2. Weltkrieg	S. 11
2.2.2.3 Arbeitnehmerüberlassungsgesetz	S. 12
2.2.3 Motive für die Leiharbeit	S. 15
2.2.3.1 Motive für die Leiharbeit aus unternehmerischer Sicht	S. 15
2.2.3.2 Motive für die Leiharbeit aus politischer Sicht	S. 18
2.2.3.3 Motive für die Leiharbeit aus Sicht des Arbeitnehmers	S. 20
2.2.4 Prekarität und Schutzmaßnahmen d. Arbeitnehmerüberlassungsgesetztes	S. 21
2.2.4.1 Aufhebung des Synchronisationsverbotes	S. 22
2.2.4.2 Aufhebung des Wiedereinstellungsverbotes.....	S. 23
2.2.4.3 Aufhebung des Verbotes wiederholter Befristung.....	S. 24
2.2.4.4 Aufhebung der Überlassungshöchstdauer.....	S. 24
2.2.4.5 Gleichbehandlungsgrundsatz	S. 26
2.2.4.6 Richtungsweisende Tarifverträge.....	S. 27
2.2.4.7 Einführung des Mindestlohns	S. 29
2.2.5 Ausprägung der Leiharbeit	S. 30
2.2.5.1 Leiharbeitsmarkt in Zahlen	S. 31
2.2.5.2 Resümee	S. 35
2.2.6 Typologien unternehmerischer Nutzung der Leiharbeit	S. 36
2.2.6.1 Leiharbeit als Ad Hoc-Ersatz.....	S. 37
2.2.6.2 Leiharbeit als Flexibilitätspuffer	S. 37
2.2.6.3 Strategische Nutzung der Leiharbeit.....	S. 38
2.2.7 Psychologische Charakteristika der Leiharbeit.....	S. 39
2.2.7.1 Unsicheres Arbeitsverhältnis	S. 40
2.2.7.2 Erhöhte Flexibilisierungsanforderung	S. 41
2.2.7.3 Desintegrationsgefahr	S. 41
2.2.7.4 Erhöhtes Stresspotential	S. 46
2.2.7.5 Mangel an empfundener Gleichbehandlung	S. 47
2.3 Burnout.....	S. 48
2.3.1 Burnout-begriffliche Klärung.....	S. 49
2.3.2 Symptomatik	S. 50
2.3.3 Einflussgrößen	S. 53
2.3.3.1 Persönliche Einflussgrößen.....	S. 53
2.3.3.2 Arbeitsbezogene Einflussgrößen.....	S. 54

3. Praktischer Teil.....	S. 56
3.1 Sonderfall Leiharbeit als Ingenieur	S. 56
3.1.1 Sicherheitsempfinden	S. 57
3.1.2 Desintegration.....	S. 59
3.1.3 Finanzielle Situation	S. 60
3.1.4 Flexibilisierungsanforderungen	S. 61
3.2 Korrelation von Leiharbeit zur Arbeitszufriedenheit	S. 61
3.2.1 Gewichtung der freien Wahl zur Leiharbeit	S. 62
3.2.2 Untersuchung leiharbeitsspezifischer Charakteristika.....	S. 64
3.2.2.1 Unsicheres Arbeitsverhältnis	S. 65
3.2.2.2 Erhöhte Flexibilisierungsanforderungen	S. 66
3.2.2.3 Desintegrationsgefahr	S. 68
3.2.2.4 Erhöhtes Stresspotential	S. 72
3.2.2.5 Mangel an empfundener Gleichbehandlung	S. 73
3.2.3 Resümee	S. 74
3.2.4 Studien zur Arbeitszufriedenheit von Leiharbeitern und Analyse.....	S. 75
3.3 Korrelation von Leiharbeit zum Burnout	S. 77
3.3.1 Starke quantitative Arbeitsbelastung / hoher Zeitdruck	S. 77
3.3.2 Unklare Zuständigkeitsstrukturen	S. 78
3.3.3 Geringe soziale Unterstützung	S. 79
3.3.4 Wenig Rückmeldung / Anerkennung	S. 80
3.3.5 Prinzipielles Fallbeispiel.....	S. 81
3.3.6 Resümee	S. 82
3.4 Wechselwirkungsprinzip der behandelten Größen	S. 83
3.4.1 Nicht freiwillige Leiharbeitskräfte.....	S. 85
3.4.1.1 Negative Abwägung des Soll-Ist-Vergleiches.....	S. 85
3.4.1.2 Positive Abwägung des Soll-Ist- Vergleiches	S. 86
3.4.2 Freiwillige Leiharbeitskräfte.....	S. 87
3.4.2.1 Negative Abwägung des Soll-Ist-Vergleiches.....	S. 87
3.4.2.2 Positive Abwägung des Soll-Ist- Vergleiches	S. 88
3.5 Positionierung der Unternehmenslandschaft zum Thema Leiharbeit.....	S. 89
3.5.1 Analyse geführter Interviews	S. 89
3.5.2 Resümee	S. 91
4. Fazit.....	S. 93

Anhang A) Auszug Studienarbeit „Arbeitszufriedenheit“, Preussler (2011)

Anhang B) Interviews

- 1) Peter Schlegel, Wirtschaftsingenieur, Luftfahrtbranche
- 2) Stephan Wiegand, Konstruktionsleiter Dräger Satey
- 3) Dr. Jörg Mutschler, Geschäftsführer Landesverband Nord des VDMA

1. Einleitung

Eine vorbildliche Branche, die Tausenden von Menschen zu Arbeit und Einkommen verholfen habe. So äußert man sich arbeitgeberseits über die Rolle der Leiharbeit in der deutschen Wirtschaft. Hingegen lautet der Appell Detlef Wetzels (zweiter Vorsitzender der IG Metall), sich nicht nur um Menschenrechtsverletzungen in China zu kümmern, sondern diese auch in Deutschland zu unterbinden.¹ Dies sind zwei Positionierungen bezüglich der Leiharbeit, die konträrer nicht sein könnten und den aktuellen Diskurs widerspiegeln.

Seit jeher war das Thema der Leiharbeit ein kritisch beäugtes. Im Spannungsfeld zwischen der Verringerung der Arbeitslosigkeit, flexibler Entgegnung schwankender Märkte und Bedingungen, denen oftmals Prekarität beigemessen wird, befindet sich das Konzept der Leiharbeit in einem stetigen Aufschwung und sieht sich harscher Kritik seiner Gegner sowie hoher Wertschätzung seiner Befürworter gegenübergestellt.

Es ist zu vermuten, dass die Rahmenbedingungen der Leiharbeit, durch stetigen Wechsel der Arbeitsplätze, des sozialen Umfeldes sowie durch den Ruf minderer Vergütung und geringeren Status negativen Einfluss auf den Gemütszustand der Leiharbeitskräfte nimmt.

Die folgende Diplomarbeit widmet sich demnach in erster Linie der Frage nach einer negativen Korrelation der Arbeitszufriedenheit zur Leiharbeit. Es ist zu klären, ob Leiharbeiter im Vergleich mit Festangestellten vermehrt Unzufriedenheit am Arbeitsplatz empfinden und welche Faktoren dazu führen. Insbesondere ist die Rolle von Ingenieuren in Leiharbeitsverhältnissen diesbezüglich zu untersuchen. Ein weiterer Teil dieser Ausarbeitung stellt die Frage nach einer höheren Burnout-Gefahr von Leiharbeitern in den Vordergrund. Es ist zu prüfen, ob die spezifischen Bedingungen der Leiharbeit dieses Phänomen vermehrt unterstützen. Zuletzt soll ein Überblick über die Positionierung der Unternehmenslandschaft bezüglich der Leiharbeit geleistet werden. Es ist zu erarbeiten mit welcher Intention auf Leiharbeit zurückgegriffen wird und welche Sicht auf deren Rahmenbedingungen besteht.

Zu diesem Zweck wird sich einschlägiger Literatur, sowie der qualitativen Untersuchung geführter Interviews bedient. Da das Thema der Leiharbeit ein sehr aktuelles ist, sich rechtliche Rahmenbedingungen in besagtem Spannungsfeld zwischen Befürwortern und Gegnern in permanentem Wandel befinden, sollen auch Quellen des Internets und aktueller Agenturmeldungen einfließen.

¹ Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 124.

Anhand genannter Quellen wird im ersten Abschnitt dieser Arbeit ein Überblick wissenschaftlicher Erkenntnisse der Arbeitszufriedenheit, der Leiharbeit und des Burnouts vermittelt. Juristische Rahmenbedingungen, grundlegende Strukturen, die quantitative Ausprägung in Deutschland und psychologische Charakteristika der Leiharbeit werden definiert. Grundlegende Wesenszüge und Entstehungsmechanismen des Burnouts werden aufgezeigt, wissenschaftlich definierte Nutzungstypen der Leiharbeit umschrieben.

Im praktischen Teil sollen anhand der erörterten Rahmenbedingungen, der dargelegten Strukturen sowie anhand dreier geführter Interviews, die Kernfragen dieser Ausarbeitung untersucht und beantwortet werden.

2. Stand der Wissenschaft

Dieser Abschnitt soll den Stand der Wissenschaft der erhobenen Untersuchungsfelder darlegen. Vorerst werden grundlegende Zusammenhänge der Arbeitszufriedenheitsforschung in Kürze dargelegt. Ausführlich sind die Inhalte dieses Themenfeldes in der Studienarbeit „Arbeitszufriedenheit“ (2011) des Verfassers erarbeitet worden und dieser Ausarbeitung im Anhang A beigefügt.

Der zweite Abschnitt dieses Kapitels sieht die situative Erörterung der Leiharbeit in Deutschland vor. Begrifflichkeiten sind zu klären, Wesenszüge zu beschreiben, gesetzliche Besonderheiten aufzuzeigen, ein Einblick in die Ausprägung der Leiharbeit in Deutschland zu liefern. Letztlich sind anhand der Erkenntnisse einschlägiger Literatur psychologische Charakteristika der Leiharbeit zu definieren, auf Grundlage derer im späteren Verlauf dieser Arbeit die Situation des Ingenieurs in Leiharbeit und die Korrelation der Arbeitszufriedenheit mit der Leiharbeit untersucht werden soll.

Der dritte Abschnitt dieses Kapitels sieht die Darlegung grundlegender Zusammenhänge und Wesenszüge des Burnouts vor. Symptome und Einflussgrößen sind zu nennen.

2.1 Arbeitszufriedenheit

Das Thema der Arbeitszufriedenheit ist Kernpunkt der folgenden Ausarbeitung. In aller Tiefe wurden anerkannte Theorien, die sich mit der Entstehung von Zufriedenheit am Arbeitsplatz befassen, in der Studienarbeit „Arbeitszufriedenheit“ (2011) des Verfassers dargelegt. Erkenntnisse der benannten Arbeit liegen dieser Diplomarbeit zu Grunde, sollen also an dieser Stelle nicht erneut in aller Tiefe Erwähnung finden. Im Anhang A kann besagte Ausarbeitung grundlegender Arbeitszufriedenheitstheorien eingesehen werden. Folgendes Kapitel sieht eine kurze Rekapitulation der grundlegenden Strukturen vor.

2.1.1 Lebenszufriedenheit als Produkt von Teilzufriedenheiten

Die Zufriedenheit an sich findet in einschlägiger Literatur eine Vielzahl ähnlicher Definitionen. So beschrieb Lersch: „Zufriedenheit ist ein Friede der Seele, sie ist frei von Unruhe und gespannter unerfüllter Ansprüche, während Unzufriedenheit wie ein Stachel in der Seele wirkt, der den Menschen nicht zur Ruhe kommen lässt“²

² Révész, Géza; Lersch, Philipp (1957): Die Trias. Analyse der dualen und trialen Systeme. München, S.295.

Die Forschungen dieses Themenbereiches sehen weitere Spezifizierungen dieser allgemeinen Begrifflichkeit bezüglich der Fröstigkeit des Empfindens und den verschiedenen Lebensbereichen vor. Bayard unterschied die Zufriedenheit mit der Freizeit, der Zufriedenheit mit Partner/in und Familie, der Arbeitszufriedenheit, der Berufszufriedenheit und der Zufriedenheit mit allgemeinen Einflussfaktoren, wie Gesundheit und politische Situation. All diese Teilzufriedenheiten summieren sich schlussendlich zu der Lebenszufriedenheit, nehmen nicht nur auf Diese Einfluss, sondern bedingen sich auch untereinander.³

2.1.2 Arbeitszufriedenheit – begriffliche Klärung

Oswald Neuberger definierte 1974 die Arbeitszufriedenheit als einen Zustand, der vier verschiedenen Motivationstypen des Menschen zugrunde liegt.

1) Die Bedürfnisorientierte Konzeption

Diese Konzeption geht von dem Homöostase-Prinzip aus. Der Mensch ist demnach bestrebt, ein inneres Gleichgewicht zu erzeugen. Wird Dieses durch nicht erfüllte Bedürfnisse gestört, so ist Unzufriedenheit die Folge. Ein Optimierungsvorgang wird in Gang gesetzt.⁴

2) Die Anreiztheoretische Konzeption

Nach dieser Vorstellung ist der Mensch bestrebt Lust zu maximieren und Unlust zu minimieren. Im Vergleich zur vorherigen Konzeption wird hier nicht nach einem befriedigenden Endzustand gestrebt, sondern die Anreize der Umwelt im Mittelpunkt stehen und die Lust, die diese generieren.⁵

3) Die kognitive Konzeption

Diese Konzeption befasst sich mit der rationellen Komponente des Handelns. Der Mensch versucht zukünftige Entwicklungen zu überschauen und sein Verhalten demnach stimmig in einem Verhaltensplan auf diese auszurichten. Wird dieser Plan gestört, entstehen Spannungen.⁶

4) Die humanistische Konzeption

Hier wird das menschliche Streben nach Sinnerfüllung und Selbstverwirklichung in den Fokus der Betrachtung gerückt. Sind diese Werte in der Arbeit in Frage gestellt, kommt es zu Beeinträchtigungen der Zufriedenheit.⁷

3 Vgl. Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S.6, 7, 8.

4 Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 141.

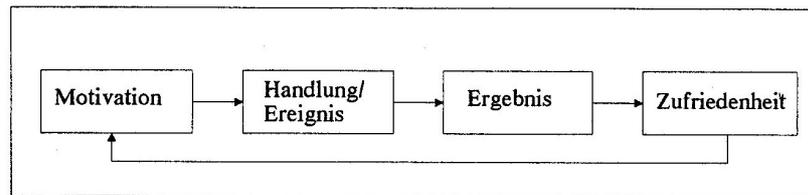
5 Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 141.

6 Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 141.

7 Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 141.

2.1.3 Theoretische Ansätze

Wie vorhergehende Definition von Neuberger beschrieb, ist die Arbeitszufriedenheit eng an die menschliche Motivation geknüpft. So sind frühe Theorien, die sich der Entstehung von Arbeitszufriedenheit widmeten, allgemeine Motivationstheorien, die hinsichtlich organisationspsychologischer Situationen abgewandelt wurden. Die Darstellung 1 zeigt die grundlegende Prozesskette der Entstehung von Zufriedenheit.



Dar. 1 Prozesskette Zufriedenheit⁸

Zufriedenheit ist demnach Folge eines Vergleiches zwischen dem durch Motivation angestrebten Ziel und dem tatsächlichem Ergebnis nach der erfolgten Handlung. Verschiedene Motivationen, daraus resultierende Handlungen, Ergebnisse und deren Rückwirkung auf die Motivation bilden das Grundgerüst der im Folgenden dargelegten Theorien. Die Arbeitszufriedenheit im Speziellen bezieht sich über diese Punkte hinaus mit den spezifischen Bedingungen, unter denen bestimmte Ergebnisse und Zufriedenheit entsteht.⁹

Zur systematisierten Analyse der Arbeitszufriedenheit entstanden seit Anfang ihrer Untersuchung drei verschieden geartete Gruppen von Theorien.

- a) Die *inhaltsbestimmten Theorien* rücken den Inhalt menschlicher Motive in den Fokus der Betrachtung. Sie waren erster und grundlegender Anstoß diesbezüglicher Forschungen.
- b) Die *Prozesstheorien* betrachten Zufriedenheit als Teil eines Motivationsprozesses. Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit ist Grundlage einer folgenden Motivation, ebenso Ergebnis einer Interaktion mit Sanktionen oder Belohnungen und vorhergehenden Erwartungen an diese.
- c) *Reine Arbeitszufriedenheitstheorien* sind speziell auf die Untersuchung organisationspsychologischer Prozesse zugeschnitten. Sie betrachten die Zufriedenheit

⁸ Fischer, Lorenz (1989): Strukturen der Arbeitszufriedenheit. Zur Analyse individueller Bezugssysteme. Göttingen, Toronto, Zürich, S. 28.

⁹ Vgl. Fischer, Lorenz (1989): Strukturen der Arbeitszufriedenheit. Zur Analyse individueller Bezugssysteme. Göttingen, Toronto, Zürich, S. 28.

ebenfalls als Teil eines Motivationsprozesses unter Einbezug Arbeitsspezifischer Einflusskriterien.¹⁰

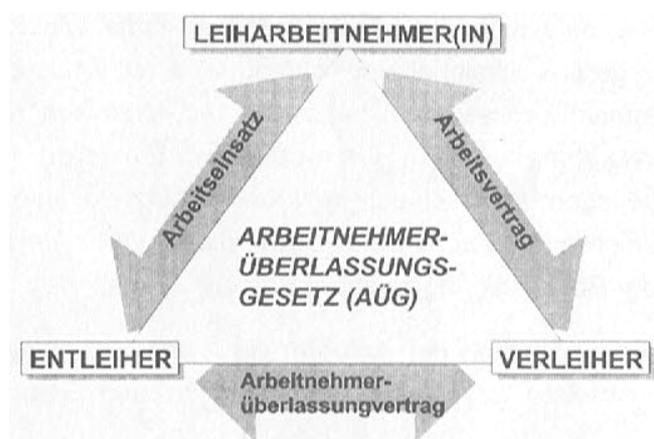
2.2 Leiharbeit

An dieser Stelle werden wichtige Parameter der Leiharbeit definiert. Eine Abgrenzung des Begriffes und seiner strukturellen Wesenszüge ist zu tätigen, juristische wie politische Fakten von Belang sind zu nennen. Anhand einschlägiger Literatur und den Erkenntnissen juristischer Fakten sollen psychologische Charakteristika dieser Beschäftigungsform genannt und beschrieben werden.

2.2.1 Leiharbeit – begriffliche Klärung und grundlegende Strukturen

In dem heutigen Unternehmensspektrum sind eine Vielzahl unterschiedlicher Anstellungsformen zu finden, die in Hinsicht auf diese Ausarbeitung einer deutlichen Abgrenzung bedürfen. Angestelltenverhältnisse wie „Teilzeitarbeit“ und „zeitlich befristete Arbeit“ sind dem Begriff der Zeitarbeit oder auch Leiharbeit sehr nahe stehend, in ihren grundlegenden Verhältnismerkmalen aber nicht miteinander gleichzustellen. Im Folgenden soll daher die Leiharbeit genau umschrieben werden.

Der Begriff Leiharbeit umschreibt ein vertraglich geregeltes Dreiecksgefüge zwischen den Instanzen Verleiher, Entleiher und Leiharbeitskraft. Darstellung 2 zeigt grafisch die Verbindung dieser Parteien und die Art dieser.



Dar.2 Dreiecksgefüge der Leiharbeit¹¹

¹⁰ Vgl. Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S.30 - 35.

¹¹ Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 16.

Der Verleiher bietet den zeitlich begrenzten Einsatz seiner Leiharbeitskräfte an. Je nach betrieblicher Bedarfslage fordert der Entleiher den Arbeitseinsatz der Leiharbeitskraft bei dem Verleiher an. Der Leiharbeiter erbringt daraufhin für den vertraglich definierten Zeitraum die gewünschte Leistung im Hause des Entleihers. Der Leiharbeiter wird in den Betrieb eingebunden und ist verpflichtet den Weisungen des Entleihers zu folgen. Die Rechtsgrundlage dieser Dreiecksverbindung definiert das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG), auf das in Kapitel 2.2.2.3 noch genauer eingegangen werden soll.¹²

Eine vertragliche Bindung besteht innerhalb dieser Verhältnisse, in jeweils schriftlicher Form, zwischen Verleiher und Leiharbeitnehmer sowie zwischen Verleiher und Entleiher. Eine vertragliche Bindung zwischen der Leiharbeitskraft und dem Entleiher, also dem Betrieb, in dessen Auftrag die tatsächliche Arbeit verrichtet wird, besteht nicht. Der Entleiher hat demnach gegenüber dem Verleiher klar zu definieren „(...) welche besonderen Merkmale die für den Leiharbeitnehmer vorgesehene Tätigkeit hat und welche beruflichen Qualifikationen dafür erforderlich sind.“¹³ Diese Aussagen sind von Seiten des Verleihers in Hinsicht auf die Auswahl der Leiharbeitskraft sorgfältig zu berücksichtigen. In der vertraglichen Niederschrift verpflichtet sich der Verleiher die gewünschte Anzahl an Arbeitskräften mit der erforderlichen Qualifikation zu einem definierten Zeitpunkt und an einem definierten Ort zur Verfügung zu stellen. Dies umreißt ebenso den Haftungsspielraum, dem der Verleiher unterliegt. Für das letztliche Arbeitsergebnis wird von Seiten des Verleihers keine Haftung übernommen. Der Entleiher verpflichtet sich in der vertraglichen Schrift zur Zahlung eines vereinbarten Stundenlohns für den definierten Zeitraum sowie zur Zahlung eines Betrages an den Verleiher für dessen Überlassungsaufwände.¹⁴

Die vertragliche Bindung zwischen Verleiher und Leiharbeitskraft ist dem anderer Angestelltenverhältnisse nur in wenigen aber entscheidenden Punkten verschieden. So wird im Vertrag die Bedingung festgelegt, dass die Arbeit nicht an einem Arbeitsplatz, sondern an wechselnden Arbeitsplätzen der Entleiher stattfindet. Weiterhin werden Art und Merkmale der zu verrichtenden Tätigkeiten und besondere Qualifikationen umschrieben. Jegliche Fürsorgepflichten und generelle Arbeitgeberpflichten gegenüber der Leiharbeitskraft werden von dem Verleiher getragen. Der Entleiher ist verpflichtet Informationen über Gefahren für Sicherheit und Gesundheit zu vermitteln, des Weiteren Maßnahmen zur Abwendung dieser Gefahren zu leisten und die Notwendigkeit besonderer Fähigkeiten zu überdenken und zu vermitteln. Darüber hinaus werden vom Entleiher keine weiteren Arbeitgeberpflichten übernommen. Unterliegt die ausgeführte Arbeit zwar den betrieblichen Arbeitsschutzvorschriften, so ist der Leiharbeiter dennoch über den Verleiher und die

12 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 16.

13 Richardi, Reinhard (2008): Arbeitsgesetze. München, S. 199.

14 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 16 - 17.

entsprechende Verwaltungs-Berufsgenossenschaft versichert. Die Branche, in der die überlassene Arbeitskraft tätig ist, spielt diesbezüglich keine Rolle.¹⁵

2.2.1.1 Weitere Bezeichnungen der Leiharbeit

Im Kontext der Arbeitnehmerüberlassung stößt man in der Literatur auf mehrere verschiedene Termini zur Bezeichnung dieser, wie Zeitarbeit, Leiharbeit, Personalleasing oder die juristisch definierte Bezeichnung der Arbeitnehmerüberlassung. In „Zeitarbeitsunternehmen“ selber wird vornehmlich der Begriff Zeitarbeit verwendet. Dieser Begriff legt jedoch die Vermutung nahe, es könne sich um Teilzeitarbeit oder auch um Arbeit auf Zeit, also die zeitlich befristete Arbeit direkt in einer Firma mit offenen Kapazitäten handeln.¹⁶ Für die Nutzung dieses Begriffes spricht, dass diese mit den international gebräuchlichen Termini wie „temporary work“, „travail temporaire“ und „lavoro temporaneo“ einhergeht. Darüber hinaus vermittelt der Begriff durchaus den Charakter der zeitlichen Begrenzung und wird aus diesem Grunde in der Branche vielfach verwendet.¹⁷

Der Begriff „Personalleasing“, der seinen Ursprung im englischen „to lease“ wie „mieten“ oder „pachten“ findet und in die deutsche Sprache mit „Personalvermietung“ übersetzt werden kann, beschreibt sehr deutlich den entgeltlichen Charakter dieser Transaktion. Da der Begriff des „Leasings“ vorzugsweise im Zusammenhang mit Sachgütern auftritt, suggeriert dieser allerdings eine sehr betriebswirtschaftliche Sicht auf die menschliche Arbeitskraft. Weiterhin findet die zeitliche Begrenzung der Arbeit in diesem Begriff kein Augenmerk, da das „Leasen“ für gewöhnlich eher in längerfristigen Verbindungen Anwendung findet.¹⁸

Die neutrale Umschreibung der Arbeitnehmerüberlassung ist durch den Gesetzgeber gewählt und umfasst alle Regelungen des Dreiecksverhältnisses zwischen Leiharbeiter, Entleiher und Verleiher.¹⁹

Auch der Begriff der Leiharbeit hält einem strengen juristischen Blick nicht stand, da nach §598 BGB zwingend das Verleihen einer Sache definiert ist. Weiterhin sieht der Gesetzestext keinerlei entgeltliche Vereinbarungen im Zusammenhang mit einem Verleihvorgang vor.²⁰

15 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 17 - 18

16 Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 5.

17 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 19.

18 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 20.

19 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 20.

20 Vgl. Köhler, Helmut (2007): Bürgerliches Gesetzbuch. München, S. 148.

Dennoch soll im weiteren Verlauf dieser Ausarbeitung der Begriff „Leiharbeit“ zur Beschreibung der Arbeitnehmerüberlassung verwendet werden. Dieser lässt schnell und deutlich den zeitlich eingeschränkten Charakter des Vorgangs erkennen. Auch die Existenz dreier Parteien wird in dieser Begrifflichkeit deutlich, braucht es doch für einen Verleihvorgang stets den Verleiher, den Entleiher und Gegenstand dieser Verbindung, der in diesem Fall die Arbeitskraft des Leiharbeiters und der Leiharbeiter selbst sind.

2.2.1.2 Weitere Formen der Leiharbeit

Vornehmlich findet eine Unterscheidung zwischen gewerbsmäßiger und vorübergehender Leiharbeit statt. Die gewerbsmäßige Leiharbeit definiert sich dadurch, dass das Verleihen als ein dauerhafter Zustand angestrebt ist und mit dem Ziel der Gewinnerwirtschaftung verbunden ist. Es besteht von vornherein die Absicht, die angestellte Arbeitskraft nicht selbst zu beschäftigen, sondern an Dritte zu verleihen.²¹ Ein Abwerben der Arbeitskraft durch die folgende Festanstellung bei einem vorherigen Entleiher ist in diesem Zusammenhang nicht gewünscht. Es liegt nicht der Wunsch der Vermittlung eines festen Arbeitsverhältnisses zwischen den Entleihbetrieben und der Leiharbeitskraft vor. Ein Abwerben dieser bedeutet den Verlust eines „Produktionsfaktors“ für den Verleihbetrieb. Nicht selten ist ein solcher Vorgang des Abwerbens aus diesem Grund mit einer Ablöse für die Arbeitskraft verbunden.²²

Die vorübergehende Leiharbeit definiert sich durch den Umstand des Ausnahmefalls. Die Arbeitskraft ist prinzipiell im eigenen Hause tätig und wird bei dringendem Bedarfsfall an einen anderen Betrieb verliehen, kehrt nach erbrachter Tätigkeit aber an seinen ursprünglichen Arbeitsplatz zurück. Es liegt nicht der prinzipielle Anreiz der Gewinnerwirtschaftung durch den Verleihvorgang vor.²³ Ebenso zählt die vermittlungsorientierte Arbeitnehmerüberlassung zu dieser vorübergehenden Form. Ziel ist hier ganz klar, den Arbeitnehmer über den Verleihvorgang an verschiedene Unternehmen letztlich in ein Festangestelltendasein in eines dieser zu entlassen. Die Erfahrung mit dieser Art der Vermittlung durch den Verleih an Betriebe zeigt, dass gerade „schwer Vermittelbare“ von diesem Prinzip profitieren können. Häufig kommt es in Bewerbungssituationen zu deutlichen Nachteilen für Personen mit langer Arbeitslosigkeitsdauer oder anderen Defiziten, die ungeachtet ihrer persönlichen Leistungsfähigkeit zur Absage oder gar zu einem Nichtzustandekommen eines Vorstellungsgesprächs führt. Durch die vorübergehende

21 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 18.

22 Vgl. Claudia Weinkopf (2004): Erfahrungen und Perspektiven vermittlungsorientierter Arbeitnehmerüberlassung. In: Berthold Vogel, Leiharbeit. Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 10–33, S. 15.

23 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 18.

Leiharbeit haben diese Personen die Möglichkeit, ihre Kompetenzen dennoch unter Beweis zu stellen und somit bei Eignung eine Festanstellung zu erlangen.²⁴

Weiterhin wird zwischen legaler und illegaler Leiharbeit unterschieden. Die legale Leiharbeit findet mit der Erlaubnis von und unter Übereinstimmung mit den Vorgaben der Bundesagentur für Arbeit statt. Die illegale Leiharbeit widerspricht den definierten Bestimmungen des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes oder findet ohne die Erlaubnis der staatlichen Behörden statt.²⁵ Diese Art der Leiharbeit wird im Weiteren allerdings nicht Gegenstand dieser Ausarbeitung sein.

Gerade in dem thematisierten Kontext zwischen Arbeitszufriedenheit und der Leiharbeit ist auch eine Unterscheidung zwischen „freiwilliger“ und „unfreiwilliger“ Leiharbeit sinnvoll. Die psychologische Grundvoraussetzung des frei gewählten Zustandes im Vergleich zu der Notwendigkeit der Leiharbeit kann entscheidende Impulse hinsichtlich der Arbeitszufriedenheit setzen. „Zeitarbeitnehmer, für die Zeitarbeit eine Notlösung darstellte, waren weniger zufrieden als Zeitarbeitnehmer, die „bewusst“ als Zeitarbeitnehmer arbeiteten (...)“.²⁶ Dies soll in Kapitel 3.2.1 tiefergehend beschrieben werden. Als „freiwillige“ Leiharbeit ist die bewusste Entscheidung gegen eine festes Angestelltenverhältnis zugunsten der wechselnden Leiharbeit zu verstehen. Motive zu diesem Schritt könnte das abwechslungsreiche Themenfeld wechselnder Arbeitsplätze oder auch zeitliche Flexibilität sein. Die „unfreiwillige“ Leiharbeit wiederum wird vom Arbeitnehmer nicht etwa einer Festanstellung vorgezogen, sondern aus dem Grunde der Notwendigkeit ergriffen. Eine Festanstellung ist nicht zu bekommen, also wird vorerst über die Leiharbeit für den finanziellen Unterhalt gesorgt.²⁷

2.2.2 Geschichtliche Entwicklung der Leiharbeit

Der erste dokumentierte Fall der heutigen gewerblichen Form der Leiharbeit geht auf die amerikanische Rechtsanwälte Peter Scheinfeld und Aaron Elmer aus den USA im Jahre 1948 zurück. Diese suchten dringend Ersatz für eine erkrankte Sekretärin, standen aber dem Hindernis gegenüber, dass für einen solch kurzfristigen Anlass keinerlei Konzepte und damit kein Angebot derartiger Arbeitskräfte bestand. Der Gedanke, nicht der einzige Betrieb mit

²⁴ Vgl. Claudia Weinkopf (2004): Erfahrungen und Perspektiven vermittlungsorientierter Arbeitnehmerüberlassung. In: Berthold Vogel, Leiharbeit. Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 10–33, S.16-17.

²⁵ Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 19.

²⁶ Galais, Nathalie (2003): Anpassung bei Zeitarbeitnehmern - eine Längsschnittstudie zu individuellen Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens. Nürnberg, S. 57.

²⁷ Vgl. Galais, Nathalie (2003): Anpassung bei Zeitarbeitnehmern - eine Längsschnittstudie zu individuellen Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens. Nürnberg, S. 57.

solch kurzfristigen Bedarfssituationen zu sein, zog die Gründung der Firma Manpower, des ersten gewerblichen Zeitarbeitsbetriebes nach sich.²⁸

2.2.2.1 Entwicklung in Deutschland vor dem 2. Weltkrieg

Die ersten Entwicklungen bis zur heutigen Arbeitnehmerüberlassung fanden in Deutschland bereits während der Weimarer Republik statt. Das Arbeitsnachweisgesetz (ANG) von 1922 regelte ein entgeltliches Vermitteln von Arbeitskräften. Dieses war allerdings dem Staate vorbehalten. Gewerbsmäßige Vermittlungen waren nach § 48 Abs. 1 ANG nicht gestattet. Diese Regelung, die dem Staat das Vermittlungsmonopol zuwies, wurden auch im Gesetz der Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung (AVAVG) aus dem Jahre 1927 übernommen. Auch nachfolgende Novellierungen des Gesetzes änderten an diesem Kernpunkt nichts.²⁹

Die Notverordnung Hindenburgs am 06.10.1931 brachte eine erste Änderung dieses Umstandes mit sich.³⁰ Unter der Voraussetzung der Übernahme von Arbeitgeberrisiken war es nun auch gewerblichen Instanzen erlaubt, Arbeitskräfte zu verleihen. Nach der Machtergreifung durch die Nationalsozialisten und insbesondere eine Ausführungsverordnung des Reichsministers vom 26.11.1935 wurde dieser Beschluss wieder aufgehoben. Durch ein Gesetz vom 05.11.1935 fiel das Vermittlungsmonopol nun der Reichsanstalt für Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung zu.³¹

2.2.2.2 Entwicklung in Deutschland nach dem 2. Weltkrieg

Nach dem 2. Weltkrieg wurde im Jahre 1952 die Bundesanstalt für Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung gegründet. Dies war mit dem erneuten Inkrafttreten der Regelungen des AVAG aus dem Jahre 1927 verbunden. Im Jahre 1956 fand eine Überarbeitung der Beschlüsse statt. Das Monopol für die Vermittlung von Arbeitskräften blieb aber auch in Folge dieser in Staatshand.³²

28 Vgl. manpower (2011): <http://www.manpower.de/ueber-manpower/meilensteine/>, zuletzt geprüft am 02.12.2011.

29 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 12.

30 Vgl. Bürolina Personal Service GmbH, .

http://www.buerolina.de/Geschichte_und_Entwicklung_der_Zeitarbeit.html, zuletzt geprüft am 04.12.2011.

31 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 12.

32 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 13.

Als Vorreiter der modernen Zeitarbeit in Deutschland kann die Schweizer Firma AIDA Interim aufgefasst werden, die 1962 eine Niederlassung in Hamburg eröffnete.³³ Das Unternehmen stellte seine Arbeitskräfte Betrieben entgeltlich zu Verfügung, um zum Beispiel deren Krankheitsfälle zu kompensieren und andere freie Arbeitskapazitäten mit kurzer Einsatzdauer zu besetzen. Dieses Vorgehen war den gesetzlich geltenden Regelungen des staatlichen Arbeitsvermittlungsmonopol nach AVAG zuwiderwirkend und zog somit die Aufforderung der Bundesanstalt für Arbeit zur Einstellung dieses Angebots nach sich. AIDA Interim sah dadurch sein Grundrecht auf Berufsfreiheit eingeschränkt und stellte Strafantrag, der sich durch sämtliche Instanzen zum Bundesarbeitsgericht zog. Das Unternehmen sollte das Recht zugesprochen werden, weiterhin in der gewohnten Form zu agieren, seine Arbeitskräfte zur gewerblichen Arbeitnehmerüberlassung anzubieten. Der Prozess hatte die Aufhebung des §37 Abs. AVAG durch das Bundesverfassungsgericht (BverfG) im Jahre 1964 zur Folge, der durch die staatliche Monopolstellung hinsichtlich der Arbeitsvermittlung nicht mit der freien Berufswahl laut Artikel 12 GG vereinbar war. Die Bundesanstalt für Arbeit verlor dadurch den alleinigen Anspruch auf das Vermitteln von Arbeitskräften. Die Folgejahre brachten durch einen hohen wirtschaftlichen Aufschwung auch einen starken Anstieg der nun gewerblich vermittelbaren Leiharbeit. Da umfassende rechtliche Bestimmungen zum Schutze der Leiharbeiter angesichts der neuen Situation noch nicht bestanden, kam es häufig zu illegalen Praktiken.³⁴

2.2.2.3 Arbeitnehmerüberlassungsgesetz

Die Legalisierung der gewerblichen Arbeitsvermittlung und der in Folge hohe Anstieg der Nutzung dieser neuen Möglichkeit brachten Probleme mit sich. Zum Schutze der Leiharbeiter waren gesetzliche Änderungen erforderlich. So urteilte das Bundessozialgericht im Jahre 1970, dass dem Leiharbeiter ein sozialer Mindestschutz zu gewährleisten sei. Am 21.06.1972 wurde dem zu Folge das Gesetz zur Regelung der gewerbmäßigen Arbeitnehmerüberlassung beschlossen.³⁵

Hauptbeweggrund für die Erlassung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG) war die Möglichkeit der Einführung einer Erlaubnispflicht. Über diese war ein höherer Kontrolleinfluss von staatlicher Seite möglich. So sollte dem Arbeitnehmer ein höherer Schutz auf arbeitsrechtlichem und sozialversicherungsrechtlichem Gebiet gewährleistet werden. Darüber hinaus sollten langfristige Arbeitnehmerüberlassungen unterbunden werden und insbesondere ein Schutz ausländischer Arbeitnehmer umsetzbar werden. Erfahrungsberichte der Bundesregierung, die diese alle vier Jahre zu erstellen hatte, ergaben

33 Vgl. Interessenverband deutscher Zeitarbeitsunternehmen e.V.

34 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 13.

35 Vgl. Interessenverband deutscher Zeitarbeitsunternehmen e.V.

eine Häufung von Verstößen gegen die vorgesehenen Verleiherpflichten sowie gegen soziale Mindestschutzanforderungen im Bauhauptgewerbe. Die Folge war das Verbot der Arbeitnehmerüberlassung in dieser Branche ab 01.01.1982.³⁶

Seither wurden mehrere Veränderungen des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes verabschiedet. Dies geschah erstmals 1997 durch kleinere Anpassungen und sehr grundlegend im Zuge der Hartz-Reformen, die im Jahre 2002 stattfanden. Die Kommission „moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“, unter der Führung des Vorstandsmitgliedes und Arbeitsdirektors der Volkswagen AG Peter Hartz, wurde in besagtem Jahr einberufen, um eine Arbeitsmarktreform zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Umstrukturierung der Bundesanstalt für Arbeit auszuarbeiten. Bei den letztlich umgesetzten Konzepten stand auch das Instrument der Arbeitnehmerüberlassung im Mittelpunkt der Maßnahmen. Mit Inkrafttreten des ersten Gesetzes der Hartz-Reformen am 01.01.2004 wurden vor allem bürokratische Hemmnisse in den gesetzlichen Regelungen der ANÜ beseitigt.³⁷ Erhofftes Ziel war, bewusst den sogenannten Klebeffekt, die Übernahme mit Festangestelltenstatus nach erbrachter Leiharbeit in einer Firma, in 30 % der Überlassungsvorgänge hervorzurufen. Ebenso sollte über die Leiharbeit der „Bridge-Effekt“, das Eingliedern Arbeitsloser in Festangestelltenverhältnisse über die Leiharbeit, erzeugt werden.³⁸

Mit dem zweiten Gesetz der Hartz-Reformen, das ebenfalls am 01.01.2004 in Kraft trat, wurden rechtliche Rahmenbedingungen für die Personal Service Agenturen (PSA) getroffen. Diese sind eigenständige Organisationseinheiten, die im Auftrag des damaligen Arbeitsamtes, der heutigen Bundesagentur für Arbeit, die Vermittlung Arbeitsloser zur Leiharbeit in Unternehmen tätigen. Ziel war es, über diese vermittlungsorientierte Arbeitnehmerüberlassung arbeitslose Personen nachhaltig in die Arbeitswelt einzugliedern.³⁹ Im Gegensatz zu anderen Leiharbeitsfirmen werden die Arbeitskräfte bei der PSA nicht unbefristet eingestellt. Befristete Verträge zielen deutlich auf die gewünschte Festübernahme in einem Entleihunternehmen ab, für die ein Honorar der Arbeitsagentur an die Personal Service Agentur fällig wird. Durch die Maßnahmen der Arbeitnehmerüberlassung, Coaching und Qualifizierung sowie weitere Konzepte der Hartz-Reformen sollte ein Rückgang der Arbeitslosenquote um 2 Millionen erwirkt werden.⁴⁰

36 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 14.

37 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 14.

38 Vgl. Robert Peschke (2004): Eine Bestandsaufnahme und kritische Sichtung der Lösungsansätze der Hartz-Kommission. München, S. 16.

39 Vgl. Robert Peschke (2004): Eine Bestandsaufnahme und kritische Sichtung der Lösungsansätze der Hartz-Kommission. München, S. 272-274.

40 Vgl. Robert Peschke (2004): Eine Bestandsaufnahme und kritische Sichtung der Lösungsansätze der Hartz-Kommission. München, S. 304.

Übersicht der (De-)Regulierungen des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes

- 07.08.1972 Erlass des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes in Deutschland
- 01.01.1982 Verbot der Arbeitnehmerüberlassung im Bauhauptgewerbe
- 01.05.1985 Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 3 auf 6 Monate
- 01.01.1994 Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 6 auf 9 Monate /
Aufhebung des Synchronisationsverbotes für von der Bundesagentur für Arbeit
(BA) zugewiesene schwer vermittelbare Arbeitslose
- 01.04.1997 Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 9 auf 12 Monate /
Zulassung der Synchronisation von Ersteinsatz und Arbeitsvertrag beim
erstmaligen Verleih /
Zulassung lückenlos aufeinander folgender Befristungen bei demselben
Unternehmen
- 01.01.2002 Verlängerung der Höchstüberlassungsdauer von 12 auf 24 Monate /
Gleichbehandlungsgrundsatz nach 12 Monaten ⁴¹
- 23.12.2002 Erlass des Gesetzes für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt /
Aufbau von PSA's ⁴²
- 01.01.2003 Wegfall des Synchronisationsverbotes, des Wiedereinstellungsverbotes, der
Überlassungshöchstdauer /
Lockerung des Verbotes im Bauhauptgewerbe /
Gleichbehandlungsgrundsatz sofern keine abweichenden Tarifvereinbarungen ⁴³
(Gemäß §19 AÜG wurden diese Regelungen erst zum 01.01.2004 wirksam)
- 23.02.2003 Tarifabschluss zwischen Interessengemeinschaft Nordbayerischer
Zeitarbeitsunternehmen (INZ) und der Tarifgemeinschaft der Christlichen
Gewerkschaft Zeitarbeit (CGZP) und PSA. Erste Regelung der Löhne und
Arbeitsbedingungen von Leiharbeitnehmern.
- 06.05.2003 Tarifabschluss zwischen der Tarifgemeinschaft CGZP und der
Mittelstandsvereinigung Zeitarbeit e.V. (MVZ)
- 29.05.2003 Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen e.V.(IGZ) und die
Tarifgemeinschaft Zeitarbeit unterzeichnen beim Deutschen
Gewerkschaftsbund (DGB) einen Entgelt- / Entgeltrahmen- / Mantel- und
Beschäftigungssicherungstarifvertrag.

41 Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2011): Der Arbeitsmarkt in Deutschland. Arbeitsmarktberichterstattung - Juli 2011. Nürnberg. Bundesagentur für Arbeit.

42 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 18.

43 Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2011): Der Arbeitsmarkt in Deutschland. Arbeitsmarktberichterstattung - Juli 2011. Nürnberg. Bundesagentur für Arbeit.

- 22.07.2003 Abschluss eines Tarifvertrages zwischen dem DGB und dem Bundesverband Zeitarbeit Personal-Dienstleistungen e.V.(BZA)
- 01.01.2004 Inkrafttreten der Beschlüsse vom 01.01.2003⁴⁴
- 01.02.2009 Gesetz zur Sicherung von Beschäftigung und Stabilität ermöglicht Inanspruchnahme von Kurzarbeit in der Leiharbeit⁴⁵
- 14.01.2011 Tarifverträge des CGZP werden für nicht gültig erklärt.⁴⁶
- 24.03.2011 Verabschiedung des Gesetzes gegen Missbrauch der Arbeitnehmerüberlassung. Festsetzung eines Mindestlohnes nach den festgelegten Sätzen der Tarifparteien. (Westdeutschland: 7,79 Euro, Ostdeutschland: 6,89 Euro) / Beschluss der „Drehtürklausel“: Verbot der Entlassung von Personal und folgender Neuanforderung dessen in Form von Leiharbeit zu schlechteren Konditionen.⁴⁷
- 02.12.2011 Einigung der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE) und des Bundesarbeitgeberverband der Personaldienstleister (BAP) auf Tarifvertrag der Chemie-Branche mit Equal-Pay⁴⁸

2.2.3 Motive für die Leiharbeit

Folgender Abschnitt soll Motive für die Leiharbeit aus Sicht verschiedener involvierter Instanzen aufzeigen. Betrachtet werden hierbei die unternehmerischen Motive des Entleihers, die politische Motive für die Leiharbeit und letztlich Motive des Arbeitnehmers selbst.

2.2.3.1 Motive für die Leiharbeit aus unternehmerischer Sicht

Für das Beziehen von Leiharbeitskräften liegen situationsbedingt verschiedene Motive der Unternehmenslandschaft vor. Folgendes Kapitel soll einen Großteil dieser nennen und beschreiben.

44 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 18.

45 Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2011): Der Arbeitsmarkt in Deutschland. Arbeitsmarktberichterstattung – Juli 2011. Nürnberg. Bundesagentur für Arbeit. Online verfügbar unter <http://statistik.arbeitsagentur.de/cae/servlet/contentblob/244170/publicationFile/119019/Arbeitsmarkt-Deutschland-Zeitarbeit-Aktuelle-Entwicklung-1HJ2010.pdf>, zuletzt geprüft am 08.12.2011.

46 Vgl. IG Metall (2011): Leiharbeit und Equal Pay: Wie ist die Rechtslage wirklich? Online verfügbar unter <http://www.igmetall.de/cps/rde/xchg/internet/style.xsl/leiharbeit-und-equal-pay-wie-ist-die-rechtslage-wirklich-6810.html>, zuletzt geprüft am 04.12.2011.

47 Vgl. [entsenderecht.de](http://www.entsenderecht.de) (2011): Mindestlohn für Zeitarbeit ab 1. Mai 2011 beschlossen. Online verfügbar unter <http://www.entsenderecht.de/meldungen/Mindestlohn-fuer-Zeitarbeit-ab-1.-Mai-2011-beschlossen-107>, zuletzt geprüft am 04.12.2011.

48 Vgl. IG BCE (2011): Durchbruch in der Chemie-Industrie. Online verfügbar unter http://www.igbce.de/portal/site/igbce/XV/41_zeitarbeit_equal_pay/, zuletzt geprüft am 04.12.2011.

Flexibilität

In erster Linie ist Leiharbeit als Flexibilitätsreserve zu begreifen. Bei akutem, kurzfristigem Bedarf an zusätzlicher Arbeitskraft, die bei konjunkturellen Leistungsspitzen benötigt wird, kann auf externe Kräfte zurückgegriffen werden. Schwankende Nachfragen auf dem Güter- und Dienstleistungsmarkt sorgen häufig für unterschiedlich arbeitsintensive Zyklusphasen und bedürfen eines unterschiedlich hohen Arbeitsaufwandes und damit auch eines unterschiedlich hohen Personalaufwandes. Die Leiharbeit bietet die Möglichkeit der elastischen Gestaltung konjunktureller Veränderungen, sowie die flexible Handhabung besonders arbeitsintensiver Phasen. Ebenso sind Personalengpässe durch die unerwartete Auflösung bestehender Verträge und der dadurch verursachte Personalmangel sowie Krankheit und Mutterschutz ein Grund für das Zurückgreifen auf Leiharbeiter. Durch dieses kurzfristige Angebot von Leiharbeitskräften entfällt die Notwendigkeit eines aufgestockten Angestelltenkontingents. Ein solches wäre notwendig, um jederzeit genannten Situationen gewachsen zu sein und den geplanten Arbeitsablauf einzuhalten. Über längere Betrachtung ist ein Personaldecke mit eingeplanten Reserven jedoch unwirtschaftlich und aufgrund des Befristungs- und Kündigungsschutzes nicht flexibel handhabbar.⁴⁹

In diesem Kontext ist der Drang nach flexibel handhabbarem Personal nicht nur als Profit versprechende Maßnahme zu verstehen, als denn auch als Notwendigkeit, die der Entwicklung der rasch voranschreitenden Globalisierung geschuldet ist. In dem neuen, sich schnell verändernden globalen Markt, sehen sich Firmen neuen Anforderungsprofilen gegenüber. Eine Verschiebung der Kompetenzen von mechanisch-repetitiver industrieller Fertigung hin zu Dienstleistungen flexiblen, individuellen Charakters sowie ein global konkurrierender Markt bringen einschneidende Veränderungen für die Firmenlandschaft mit sich. Auftragsvergaben finden in zunehmenden Maße kurzfristig statt und bedürfen der schnellen Reaktion und sofortigen Handlungsfähigkeit der konkurrierenden Firmen. Diese äußerst kurzfristigen Schaffensphasen hoher Intensität, sowie damit verbundene neue Logistikkonzepte erfordern eine Handhabung der Situation, die die Fähigkeiten eines reinen Festangestelltenapparats übersteigen.⁵⁰

Kosteneinsparung

Über diese pragmatische Deckung kurzfristigen Personalbedarfs hinaus ist es möglich, die betrieblichen Organisations- und Personalbetreuungskosten zu verringern. Die Kosten für den

49 Vgl. Kämmerer, Jörn Axel; Thüsing, Gregor (2005): Leiharbeit und Verfassungsrecht. Zum Gleichbehandlungsgebot von Stammebelegschaft und Leiharbeitnehmern sowie zur Errichtung von Personal-Service-Agenturen durch das Erste Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Berlin, S. 16-17.
50 Vgl. Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Bonn., S.46.

Anwerbeprozess entfallen für den Entleiher, werden durch den Verleihbetrieb übernommen, der diese über ein längeres Beschäftigungsverhältnis umlegen kann. Prüfungen der Qualifikation entfallen für den Entleiher, da der Verleiher diese Sorgfalt trägt, die richtige Auswahl der zu entsendenden Arbeitskraft übernimmt. Gewöhnlich ist die Möglichkeit gegeben, den zur Verfügung gestellten Leiharbeiter zurückzuweisen, wenn die Qualifikation den Anforderungen der Aufgabe nicht genügt. Auch eine Probezeit bei längerer Entleihdauer ist üblich. Somit entfallen für den Entleihbetrieb erhebliche Aufwände und damit auch Kosten bei der Besetzung offener Posten.⁵¹

Ein weiterer und häufig thematisierter Punkt ist der, dass durch die Entleihung von Arbeitskräften, Lohnkosten eingespart werden können. Grundlegend für die Annahme dieses Beweggrundes ist die Tatsache, dass die mittleren Löhne in Vollzeit beschäftigter Leiharbeit erheblich niedriger liegen, als die vergleichbarer Festangestellter. Es wird davon ausgegangen, dass Leiharbeiter in Deutschland 22 bis 40 % weniger Gehalt beziehen, als Festangestellte Arbeitskräfte in vergleichbaren Positionen.⁵² Bei dieser Betrachtung bleiben allerdings hohe Kosten für den Entleiher außer Acht. Dieser zahlt nicht nur den monatlichen Lohn des Leiharbeiters, sondern über zusätzliche Zahlungen an den Verleiher auch sämtliche weitere zu leistenden Kosten. Des Weiteren kalkuliert der Verleihbetrieb in jedem Vorgang der Arbeitnehmerüberlassung auch eine Gewinnmarge mit ein, die ebenso vom Entleiher zu tragen ist. Der finanzielle Vorteil während der Beschäftigung eines Leiharbeitnehmers im Vergleich zu einem Festangestelltenverhältnis sollte demnach nicht überschätzt werden.⁵³

Stundensatzkalkulation	Beträge
+Entleihgebühr	14,00 EURO
- Bruttostundenlohn des Leiharbeitnehmers (Entgeltgruppe1)	6,50 EURO
- Sozialversicherungs-Anteil Verleiher	1,34 EURO
- Kalkulatorische Kosten (Urlaub, Krankheit, etc des Leiharbeitnehmers)	1,63 EURO
- Interne Kosten (Personalkosten für "interne" Mitarbeiter, Büro, etc.)	3,69 EURO
= Ertrag des Verleihers (vor Steuern)	0,84 EURO

Dar. 3 Stundensatzkalkulation eines Leiharbeiters (Entgeltklasse 1)⁵⁴

⁵¹ Vgl. Kämmerer, Jörn Axel; Thüsing, Gregor (2005): Leiharbeit und Verfassungsrecht. Zum Gleichbehandlungsgebot von Stammbelagschaft und Leiharbeitnehmern sowie zur Errichtung von Personal-Service-Agenturen durch das Erste Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Berlin, S.17.

⁵² Vgl. Nienhüser, Werner; Matiaske, Wenzel (2003): "Leiharbeit ist gleich gut"? Arbeitsbedingungen, Arbeitszufriedenheit und Gleichbehandlung von Leiharbeitern in Europa. In: Personal als Ressource. München, S. 162

⁵³ Vgl. Kämmerer, Jörn Axel; Thüsing, Gregor (2005): Leiharbeit und Verfassungsrecht. Zum Gleichbehandlungsgebot von Stammbelagschaft und Leiharbeitnehmern sowie zur Errichtung von Personal-Service-Agenturen durch das Erste Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Berlin, S. 18.

⁵⁴ Vgl. Ochel, Wolfgang (2003): Hartz and more: zum Abbau der Arbeitslosigkeit durch Leiharbeit. In: Ifo-Schnelldienst 56 (1), S. 21–32.

Die Darstellung 3 zeigt beispielhaft die Kalkulation eines Verleihbetriebes für den Stundensatz eines Leiharbeitnehmers und die dafür geforderte Entleihgebühr. Deutlich ist sichtbar, dass die vom Entleihbetrieb zu tragenden Kosten den reinen Lohn der Arbeitskraft erheblich übersteigen.

Ist also der pro Leiharbeitsstunde zu zahlende Betrag erwiesenermaßen nicht etwa ein geringerer als der vergleichbare Lohn eines Festangestellten, so ist die strategische Nutzung der Leiharbeit für das Entleihunternehmen dennoch ein Planungskriterium finanziell positiven Charakters. Intern müssen keine Kapazitätsvorhalte für unregelmäßige Leistungsspitzen erhalten und damit auch nicht bezahlt werden. Ist die Arbeitsstunde des Leiharbeiters im Einzelfall sogar teurer, so wirkt sich die Nutzung dieser dennoch positiv aus, da nur die reine Arbeitszeit bezahlt wird. In Zeiten niedrigerer Auslastung wird folglich auf die Leiharbeit verzichtet, während Festangestellte weiterhin bezahlt und mit geringem Arbeitspensum bedacht werden müssten.⁵⁵

2.2.3.2 Motive für die Leiharbeit aus politischer Sicht

Die Regulierungen der Arbeitnehmerüberlassung in der von der Hartz-Kommission formulierten Form der „Gesetze für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ rückten das Instrument der Leiharbeit in den Fokus der Bemühungen um eine Reduzierung der Arbeitslosenzahlen Deutschlands.⁵⁶ Die im Jahre 2002 gefassten Beschlüsse haben bis zum heutigen Zeitpunkt Bestand und wurden, wie der Übersicht der Regulierungen in Kapitel 2.2.2.3 zu entnehmen ist, seither um die Einführung des Mindestlohns, der „Drehtürklausel“ und der Kurzarbeit in der Leiharbeit erweitert. Auf besagte Beschlüsse wird im späteren Verlauf dieser Ausarbeitung definierender Bezug genommen. Klar umrissenes Ziel dieser Novellierung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes war die Verringerung der Arbeitslosenzahlen Deutschlands um 2 Millionen Personen.⁵⁷ Zur Erfüllung dieser Zielsetzungen standen verschiedene Mechanismen im Mittelpunkt der Betrachtung, die man beabsichtigte durch die neu definierte Marktperipherie der Leiharbeit zu fördern und hervorzurufen.

55 Vgl. Markus Promberger, Stefan Theuer (2004): Welche Betriebe nutzen Leiharbeit? Verbreitung und Typik von Einsatz-Betrieben und Arbeitsumwelten von Leiharbeitern. In: Berthold Vogel, Leiharbeit. Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 34–60, S. 36.

56 Vgl. Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Bonn., S. 24.

57 Vgl. Robert Peschke (2004): Eine Bestandsaufnahme und kritische Sichtung der Lösungsansätze der Hartz-Kommission. München, S. 304.

Der „Klebeeffekt“

Der im Rahmen der Hartz-Reformen im Jahre 2002 häufig genannte Terminus des „Klebeeffekts“ beschreibt den Vorgang der Übernahme einer Leiharbeitskraft nach Beendigung des vertraglichen Leiharbeitsverhältnisses. Der Arbeitnehmer bleibt sprichwörtlich an dem Arbeitsplatz kleben und führt die Arbeit in Folge einer erfolgreichen Leiharbeitszeit in einem Festangestelltenverhältnis fort.⁵⁸

Durch die Deregulierungen des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes im Rahmen der Hartz-Gesetze wurde erhoffte, Barrieren für zunehmende Nutzung der Leiharbeit seitens der Unternehmenslandschaft zu brechen und ein kalkuliertes Anwachsen dieser Branche zu erzeugen. Die zunehmenden Leiharbeitsverhältnisse sollten sich direkt auf die Arbeitslosenzahlen auswirken, eine Festanstellung die Folge einer Vielzahl der Überlassungsvorgänge sein. So hoffte man nicht nur kurzfristig die Arbeitslosigkeit zu verringern, sondern in 30% der Überlassungsfälle die Arbeitskräfte in Festangestelltenverhältnisse zu übergeben.⁵⁹

Eine genaue Auswertung und damit Überprüfung des Klebeeffektes ist aufgrund fehlender Datensätze über die zeitlichen Abstände von Beendigung bis Neueinstellung schwierig. Es liegen jedoch Schätzungen des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung vor, die den effektiven Klebeeffekt auf ca. 10% der Leiharbeitsverhältnisse veranschlagen.⁶⁰ Die erhoffte Wirkung der Deregulierung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes ist demnach nicht eingetreten.

Der „Brückeneffekt“

Die Deregulierung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes und die dadurch geförderte Zunahme an Arbeitnehmerüberlassungsvorgängen zielte im besondere Maße auf die Reintegration Arbeitsloser in den Arbeitsmarkt ab.⁶¹ Gerade Langzeitarbeitslosen wird ungeachtet ihrer Qualitäten der Neueinstieg in das Berufsleben durch ihren bisherigen Werdegang erschwert. Bei der Besetzung offener Stellen wird die bisherige Dauer der Arbeitslosigkeit des Aspiranten schnell zum entscheidenden Kriterium, ist dieser bisher in

58 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 74.

59 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 15-16.

60 Vgl. Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung: Newsletter Presse Personal Stellenangebote Webshop Kontakt Impressum English Zahlen zum Thema „Auslaufmodell Normalarbeitsverhältnis?“. Online verfügbar unter <http://www.iab.de/1406/view.aspx>, zuletzt geprüft am 14.12.2011.

61 Vgl. Robert Peschke (2004): Eine Bestandsaufnahme und kritische Sichtung der Lösungsansätze der Hartz-Kommission. München. S. 12.

dem betreffenden Betrieb nicht in Erscheinung getreten und seine Qualifikation sowie Motivation dem Arbeitgeber nicht bekannt. In diesen Fällen ist die Leiharbeit ein probates Mittel, Diskriminierungen dieser Art zu umgehen. Die Auswahl der Arbeitskraft findet durch den Verleiher statt. Eine weitere Prüfung durch den Entleiher ist wiederum nicht üblich. Dieser kann die Arbeitskraft bei nicht ausreichender Qualifikation zwar zurück senden, wählt aber nicht selbstständig den Arbeitnehmer aus. Häufig sind Betriebe unter dieser Voraussetzung der zeitlichen Beschränkung eher gewillt, zuvor Arbeitslosen die Beschäftigung zu ermöglichen. Über Leiharbeit kann somit fortlaufend Praxiserfahrung gesammelt werden und eine Rehabilitation im Arbeitsmarkt stattfinden.⁶² Der gewünschte Fall sieht vor, die Arbeitskräfte über diese Brücke der zeitweiligen Leiharbeit letztlich in ein Festangestelltenverhältnis zu überführen.

Studien des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung bestätigen diese Zielsetzung nur zu Teilen. Die Anzahl der ehemals arbeitslosen Leiharbeitskräfte, die in eine Festanstellung überführt werden konnten, liegt um 17% höher als die Anzahl neu Festangestellter, die direkt aus der Arbeitslosigkeit kamen. Die Leiharbeit bietet somit im Falle der Arbeitslosigkeit einen Weg, erneut in der Arbeitswelt Fuß zu fassen.⁶³ Die generelle Übernahmewahrscheinlichkeit von der Leiharbeit in die Festanstellung besteht aber, wie bereits zum Klebeeffekt erwähnt, lediglich zu ca. 10%. Die meisten Leiharbeitnehmer verbleiben über einen längeren Zeitraum in diesem Beschäftigungsverhältnis.

2.2.3.3 Motive für die Leiharbeit aus Sicht des Arbeitnehmers

Zur Darlegung der Motive des Arbeitnehmers zu einer Beschäftigung in Leiharbeit, wird sich der Studie Wielands bedient. In dieser wurden 363 Leiharbeitskräfte hinsichtlich ihrer Beweggründe befragt.

Für nahezu die Hälfte der Befragten stellte die Leiharbeit die einzige Möglichkeit einer beruflichen Tätigkeit dar. 49,4 % nannten die Vermeidung von Arbeitslosigkeit als ihr primäres Motiv zur Ergreifung dieser Beschäftigungsform.⁶⁴

Weitere 27,1 % sahen in der Leiharbeit einen „biographischen Lückenfüller“. Sie bietet die Möglichkeit, vorerst abzuwarten, sich noch nicht vollends zu einem bestimmten beruflichen

62 Vgl. Claudia Weinkopf (2004): Erfahrungen und Perspektiven vermittlungorientierter Arbeitnehmerüberlassung. In: Berthold Vogel, Leiharbeit. Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 10–33, S.16-17.

63 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 76.

64 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 77.

Werdegang zu entscheiden. Eine untätige Situation wird umgangen, das Einkommen vorerst gesichert, eine Lücke im Lebenslauf vermieden.⁶⁵

12,7 % der Befragten erkannten ergänzend zu diesem Motiv die Orientierungsfunktion der Leiharbeit als erwähnenswerten Beweggrund. Kann durch Sie nicht nur ein lückenhafter Lebenslauf, der eventuell unangenehme Fragen bei einer folgenden Bewerbung aufwirft, umgangen werden, so bieten die Leiharbeit auch die Möglichkeit, eine Vielzahl beruflicher Tätigkeiten einzusehen. Der Arbeitnehmer muss sich nicht von vornherein seines beruflichen Weges bewusst sein, sondern kann in Leiharbeit verschiedene Tätigkeiten ausprobieren, sich folglich für einen Weg entscheiden.⁶⁶

Für 12,8 % der Befragten stellte der in vorhergehende Kapitel beschriebene Klebeeffekt das Hauptmotiv für die Ergreifung der Leiharbeit dar. Es wird erhofft, sich als Leiharbeiter im Unternehmen zu beweisen und an selbiger Stelle als festangestellte Arbeitskraft übernommen zu werden.⁶⁷

Abgesehen von den genannten Hauptmotiven der befragten Leiharbeiter wurden diese auch nach Chancen befragt, die sie in der Leiharbeit sehen. 56,1 % sahen demnach eine große Chance in dem Kennenlernen neuer Berufe, Firmen, Arbeitsplätze, Techniken und Abläufe. Dies spiegelt einen zunehmenden Trend, gerade junger Hochschulabsolventen wieder, die Zeitarbeit als gewisses Sprungbrett zu betrachten. Sie bieten die Möglichkeit, sich umfassend weiterzubilden und so die Leiharbeit für sich selbst zu nutzen. Entsprechend warb z.B. die Leiharbeitsfirma Randstad mit dem Slogan: „Bei Randstad bewerben Sie sich nicht auf eine Position, sondern auf eine ganze Karriere. Denn Wir haben eine Menge interessante Jobs in allen Branchen und Bereichen.“⁶⁸

2.2.4 Prekarität und Schutzmaßnahmen des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes

Die gewerbliche Arbeitnehmerüberlassung, bis in die 60er Jahre von Seiten der Gesetzgebung ungerne gesehen und stark durch den Staat reguliert, erlebte in Folge ihrer beschlossenen Rechtmäßigkeit im Jahre 1964 einen raschen Anwuchs ihrer quantitativen Ausprägung. So stieg in den Jahren zwischen 1968 und 1972 die Anzahl gewerblich agierender

65 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 77.

66 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 77.

67 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 79.

68 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 79.

Verleihunternehmen in Deutschland von 145 auf 1046.⁶⁹ Über die kommenden Dekaden fand ein Gesinnungswandel bezüglich der Leiharbeit, auch politischer und gesetzgeberischerseits statt. So schlussfolgerte die Bundesregierung im Jahre 2000 im 9. Bericht über die Erfahrungen bei der Anwendung der Arbeitnehmerüberlassung, die Bundesregierung stufe die legale Arbeitnehmerüberlassung als geeignetes Mittel für den flexiblen Personaleinsatz ein.⁷⁰ Die stetig fortschreitende Etablierung der Leiharbeit auf dem Markt und Befürwortung durch die Politik mündete letztlich in den Beschlüssen der Hartz-Reformen, die das Instrument der Leiharbeit zu einem der Kernpunkte ihrer Bemühungen um sinkende Arbeitslosenzahlen erklärten.⁷¹ Die in Kapitel 2.2.2.3 gelisteten Deregulierungen des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes waren die Folge der Hartz-Beschlüsse, mit dem Ziel, gesetzliche Hemmnisse der Leiharbeit zu Gunsten eines weiteren Anwachsens dieser Branche zu beseitigen und die Arbeitslosenquote Deutschlands deutlich zu verringern.

Erwiesen sich die genannten Deregulierungen als sehr effektiv in ihrer Rolle als Katalysator der Leiharbeit, so bargen eben diese ein hohes Gefahrenpotential bezüglich des Schutzes des einzelnen Arbeitnehmers. Die strittigen Themen, denen dieses Potential inne wohnt, sowie Schutzmaßnahmen, mit denen diesen begegnet wurde, sollen in dem folgenden Kapitel erläutert werden. Da das thematische Feld der Arbeitnehmerüberlassung ein sehr breites ist, sollen im Folgenden lediglich die Punkte Erwähnung finden, die der Leitfrage dieser Ausarbeitung nach einer möglichen Korrelation der Leiharbeit zur Arbeitszufriedenheit genüge tun.

2.2.4.1 Aufhebung des Synchronisationsverbotes

Mit dem Erlass des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes am 07.08.1972 trat in dessen Rahmen auch das sogenannte Synchronisationsverbot nach § 3 Abs. 1 Nr.5 AÜG in Kraft. Dieses sollte Verleihbetrieben die zeitliche Befristung der Arbeitsverträge seiner Arbeitnehmer gekoppelt an die Zeitspanne der bevorstehenden Überlassung untersagen. Die Gefahr, dass auch Verleihbetriebe Personal nicht fest, sondern nur für die Dauer eines geplanten Verleihvorganges anstellen, sollte dadurch eliminiert werden. Dieses Verbot positionierte das Arbeitgeberrisiko, zum Beispiel die weitere Entgeltzahlung bei Ausbleiben weiterer Verleihvorgänge, eindeutig auf Seiten des Verleihbetriebes. Ohne diese Regelung fällt dieses

69 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 21.

70 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 12.

71 Vgl. Kapitel 2.2.3.2, S. 18.

unternehmerische Risiko dem Leiharbeiter zu, während der Verleihbetrieb lediglich entgeltliche Arbeitsvermittlung betreiben könnte.⁷²

In dem beschriebenen Prozess der Minderung der Hemmnisse der Arbeitnehmerüberlassung fand die erste Lockerung des Synchronisationsverbotes am 01.01.1994 statt. Der Gesetzgeber sah von dem Verbot im Falle schwer vermittelbarer Arbeitnehmer ab. Ein weiterer Schritt der Deregulierung folgte am 01.04.1997 mit der Erlaubnis der Synchronisation von Verleihdauer und Vertragsdauer bei dem ersten Überlassungsvorgang. Mit den Beschlüssen der Hartz-Reformen, die am 01.01.2003 in Kraft traten, wurde die allgemein gültige Erlaubnis der Synchronisation von Vertrags- und Verleihdauer wirksam.⁷³ Diese Regelung hat bis zum heutigen Tage Bestand und ermöglicht es Verleihfirmen, die Dauer ihrer vergebenen Arbeitsverträge direkt an die erwartete Verleihdauer zu koppeln.

2.2.4.2 Aufhebung des Wiedereinstellungsverbotes

Dem Schutzzweck des Synchronisationsverbotes sehr nahe stehend ist das des Wiedereinstellungsverbotes. Dieses legte nach §3 Abs. 1 Nr.4 AÜG fest, dass Verleihbetriebe nach der Kündigung einer Arbeitskraft diese erst nach einer Frist von mindestens drei Monaten erneut einstellen dürfen. Durch diese Regelung sollte den Verleihbetrieben das Arbeitgeberisiko übertragen werden. Auch beim Ausbleiben eines direkten Folgeverleihvorganges, nach der Beendigung eines ersten, sollte dem Arbeitnehmer die Zahlung eines Entgelts garantiert sein. Die Verleihbetriebe sollten von schnellen Kündigungen in kurzen Phasen mangelnder Überlassungsmöglichkeiten Abstand nehmen, in dem Wissen, dass bei plötzlicher Nachfrage die Arbeitskraft nicht ad hoc wieder eingestellt werden könnte. Die Unternehmen sollten so zur Vergabe langfristiger Verträge mit dem nötigen sozialen Schutz der Leiharbeiter bewegt werden.⁷⁴

Im Rahmen der Hartz-Reformen wurde das Wiedereinstellungsverbot zu Gunsten zunehmender Flexibilisierung unternehmerischer Marktstrategien und somit dem erhofften Anwachsen der Leiharbeitsbranche im Jahre 2003 aufgehoben.⁷⁵ Ein Abbau der Arbeitslosenquote Deutschlands sollte die Folge sein.⁷⁶

Frei künd- und erneut einstellbar sind Leiharbeiter durch diesen Beschluss jedoch nicht. Das allgemeine Kündigungsrecht sieht auch für ihren Fall klare Regelungen vor. Nach diesen kann

72 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 33-34.

73 Vgl. Kapitel 2.2.2.3, S. 14.

74 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 36.

75 Vgl. Kapitel 2.2.2.3, S. 14.

76 Vgl. Kapitel 2.2.2.3, S. 13.

die Kündigung wegen Mangels ausbleibender Verleihvorgänge nur dann ausgesprochen werden, wenn die Beschäftigungsmöglichkeit auf unabsehbare Dauer entfällt.⁷⁷

2.2.4.3 Aufhebung des Verbotes wiederholter Befristung

Das Verbot wiederholter Befristung zielte auf die Unterbindung sogenannter „Kettenverträge“ ab. Leiharbeiter sollten im Falle einer dauerhaften Beschäftigungsmöglichkeit nicht über langen Zeitraum aufeinander folgend befristet entliehen, sondern in die Festanstellung in betreffendem Betrieb übergeben werden. In diesem Falle suchte der Gesetzgeber demnach weniger der Regulierung des Spielraumes der Verleihbetriebe einzugrenzen, denn die Entleihbetriebe in ihrer Nutzung des Angebotes der Leiharbeitsbranche einzuschränken. Sie sollten im Falle der Permanentbedarfes an definierter Stelle diese durch die unbefristete Einstellung der entsprechenden Arbeitskraft füllen.⁷⁸

Im Rahmen des Arbeitsförderungs-Reformgesetzes wurde das Verbot wiederholter Befristung am 01.04.1997 aufgehoben. Die angestrebte Liberalisierung der Arbeitnehmerüberlassung und damit verbundener zunehmender Spielraum der Unternehmenslandschaft fand durch diese Maßnahme allerdings nicht statt. Durch die Aufhebung des leiharbeitsspezifischen Verbotes griffen nun allgemeingültige Befristungsregelungen. Diese sind für die Arbeitnehmerüberlassung derart ungünstig, dass in einschlägiger Literatur von einem weiterhin existenten wiederholten Befristungsverbot die Rede ist.⁷⁹

2.2.4.4 Aufhebung der Überlassungshöchstdauer

Die Überlassungshöchstdauer bezeichnet den Zeitraum, den ein Leiharbeitnehmer maximal in einem Entleihbetrieb ohne Unterbrechung beschäftigt sein darf. Mit Erlass des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes am 07.08.1972 wurde diese auf 3 Monate begrenzt.⁸⁰ Intention dieser Regulierung war es, ein Verwischen der Grenzen zwischen Leiharbeit und Festangestelltenarbeit zu verhindern. Auch eine klare Abgrenzung von legaler Arbeitnehmerüberlassung und illegaler Arbeitsvermittlung sollte Inhalt und Auswirkung der Überlassungshöchstdauer sein. Die Möglichkeit unbefristeter Überlassungsvorgänge würde in letzter Konsequenz den langfristigen Einsatz, von dem Festangestellter in seinen Inhalten nicht mehr unterscheidbar, zur Folge haben. Die Nutzung der Leiharbeitskräfte würde sich

⁷⁷ Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 36.

⁷⁸ Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 34.

⁷⁹ Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 36-37.

⁸⁰ Vgl. Kapitel 2.2.2.3, S. 14.

lediglich in dem Punkt anderer Kosten und höherer Flexibilität hinsichtlich der Kündigung von Festarbeitskräften abgrenzen. Durch die Überlassungshöchstdauer sollte Betrieben der zeitlich unbegrenzte Zugriff auf Leiharbeitskräfte untersagt und auf diesem Wege, bei so gearteten Bedarfssituationen, die Festeinstellung der Leiharbeitskraft nahe gelegt werden.⁸¹

Die Überlassungshöchstdauer unterlag seit ihrer Einführung einer Vielzahl an Novellierungen. So wurde diese in den Jahren 1985, 1994, 1997 und 2002 jeweils verdoppelt und belief sich somit zu diesem Zeitpunkt auf eine Dauer von 24 Monaten.⁸² Die Häufigkeit der Heraufstufung dieser Größe zeigt, welcher Wert dieser beigemessen wurde. Oppositionelle Kräfte und die Zeitarbeitsbranche selbst forderten unter anderem diese Deregulierung selbstständig und über lange Zeit, um die Nutzung der Leiharbeit zu vereinfachen.⁸³ Der beschriebene politische Gesinnungswandel, der sich in den Hartz-Reformen manifestierte und die Leiharbeit in den Fokus arbeitsmarktlicher Umstrukturierungen rückte, hatte letztlich die Aufhebung der Überlassungshöchstdauer zur Folge.⁸⁴ In einschlägiger Literatur wird diese Deregulierung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes als entscheidender Faktor hinsichtlich des folgenden Aufschwungs dieser Branche betrachtet.⁸⁵

Die Beweggründe sowohl der Kritiker als auch der Befürworter dieser Maßnahme sind nachvollziehbaren Charakters.

So besteht durch die zeitlich unregulierte Entleihmöglichkeit die Gefahr, dass viele Firmen auch langfristig und nicht zur Deckung temporärer Leistungsspitzen auf Fremdpersonal zurückgreifen. Theoretisch ist die Möglichkeit gegeben, Unternehmen ohne angestellte Arbeitskräfte zu führen, um maximale Flexibilität im Umgang mit diesen zu erlangen.⁸⁶ Zunehmender Druck auch auf das bestehende Festangestelltenkontingent ist die Folge. Den Leiharbeitskräften droht durch diese Deregulierung im Zweifelsfalle die langfristige Arbeit, mit äquivalenten Inhalten wie Leistungsanforderungen im Vergleich zu fest Angestellten, zu Konditionen wesentlich niedrigerer Entlohnung und fehlender Beschäftigungssicherheit an dieser Stelle.

81 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 35.

82 Vgl. Kapitel 2.2.2.3, S. 14.

83 Vgl. Andreas Ammermüller, Bernhard Boockmann (2004): Die Hartz-Reformen aus der Sicht der Zeitarbeitsbetriebe. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 85–97, S. 86.

84 Vgl. Kapitel 2.2.3.2, S. 14.

85 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn. S. 46.

86 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 35.

Aus Sicht der Befürworter der Lockerung bzw. Aufhebung der Überlassungshöchstdauer sieht man sich ebenso verständlichen Argumentationen gegenübergestellt. Gerade im Bereich projektbezogener Arbeit, wie zum Beispiel die einmalige aber längerfristige Konzeptionsphase einer Neuentwicklung im Maschinenbaubereich, ist im Voraus nur schwer in einen definierten zeitlich Rahmen zu fassen. Der Auftrag des Entleihers ist mehr durch seinen Inhalt definierbar, als durch seine zeitliche Ausprägung. Durch die starre Regelung einer bestimmten Überlassungshöchstdauer, die Anfangs mit drei Monaten auch sehr gering war, konnte es häufig zu einem Abzug entscheidender Leiharbeitskräfte vor der Erfüllung des Arbeitspensums kommen. Der Entleihbetrieb musste nun neue Leiharbeiter zur Beendigung anfordern, die mit der Aufgabe noch nicht vertraut waren, eventuell zu eine Zeitpunkt, an dem höchste Produktivität gefordert wäre.⁸⁷

Weiterhin wird als zweifelhaft genannt, ob der häufige Wechsel des Arbeitsplatzes, der mit der Überlassungshöchstdauer zweifelsfrei verbunden war, dem Schutzanliegen der Leiharbeitskraft gerecht würde. Wechselnde soziale Umfelde und wenig Beständigkeit im Alltag des Einzelnen sind die Folge und werden an späterer Stelle dieser Ausarbeitung noch Thema sein.⁸⁸ Die Gefahr des Missbrauchs der neuen Möglichkeiten, die die Aufhebung der Überlassungshöchstdauer mit sich brachte, liegt trotz Berücksichtigung dieser Vorbehalte klar auf der Hand.

2.2.4.5 Gleichbehandlungsgrundsatz

Auch schützende Maßnahmen waren Teil des „Ersten Gesetzes für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“. Der Gleichbehandlungsgrundsatz wurde mit Erlass der Hartz-Reformen, jedoch gegen die Vorstellungen der Kommission unter der Führung Peter Hartz's, in die neuen Regularien eingepflegt.⁸⁹ Die essentielle Aussage dieser „equal treatment“-Regulierung ist durch ihre Namensgebung schnell und simpel umrissen. Die Durchsetzung dieser Überlegungen hingegen ist kompliziert.

Der Gleichbehandlungsgrundsatz räumt allen Leiharbeitern die gleichen wesentlichen Arbeitsbedingungen wie die vergleichbarer Festangestellter ein.⁹⁰ Rechtfertigen Tatsachen die Annahme, diese Bedingung werde nicht realisiert, ist der betreffende Überlassungsvorgang zu untersagen.⁹¹ Die allgemeine Umschreibung der „gleichen wesentlichen Arbeitsbedingungen“ beinhaltet nicht nur die örtlichen, wie sozialen Umstände, unter denen die Leiharbeit

87 Vgl. Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Bonn, S. 105-106.

88 Vgl. Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Bonn, S. 106.

89 Vgl. Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Bonn, S.39.

90 Vgl. Andreas Ammermüller, Bernhard Boockmann (2004): Die Hartz-Reformen aus der Sicht der Zeitarbeitsbetriebe. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 85–97, S. 86.

91 Vgl. Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Bonn, S. 39.

stattfindet. Auch die gleiche Bezahlung wie die Festangestellter in gleicher Funktion, ist vom Gesetzesgeber vorgesehen. Zwei Bedingungen stellen Ausnahmen dieser Forderung dar: Der erste Überlassungsvorgang einer zuvor arbeitslosen Person, kann über die Dauer von maximal sechs Wochen zu der Nettovergütung in Höhe des zuletzt bezogenen Arbeitslosengeldes vollzogen werden. Nach der Frist von sechs Wochen ist folglich die Zahlung des selben Arbeitsentgeltes zu verrichten, wie das der Stammebelegschaft. Eine zweite und entscheidende Ausnahmeregelung stellt die Frage nach einem greifenden Tarifvertrag für das bestehende Arbeitsverhältnis dar. Besteht ein solcher Tarifvertrag, kann die Vergütung der Leiharbeitskraft zu den Konditionen vorgenommen werden, die dieser definiert.⁹²

Durch diese Regelung ist der Grundsatz des Equal-Pay, der gleichen Arbeitsvergütung der Leiharbeitnehmer, quasi außer Kraft gesetzt, da ein Großteil der deutschen Leiharbeitsbranche sich auf diese Regelung und neu geschaffene Tarifverträge beruft. Die Vergütung der Leiharbeiter findet in dem Großteil der Überlassungsvorgänge nach den dort definierten Größenordnungen statt.⁹³ Das folgende Kapitel soll betreffende Tarifverträge und deren Auswirkungen darlegen.

2.2.4.6 Richtungsweisende Tarifverträge

Wie in vorhergehendem Kapitel beschrieben, stellt das Greifen der Regelungen eines Tarifvertrages eine dauerhafte Alternative zum Passus des Gleichbehandlungsgrundsatzes der Hartz-Beschlüsse, insbesondere des Grundsatzes des Equal-Payment dar. Die Absegnung der besagten Beschlüsse ist zum 01.01.2003 datiert. Schnelles Handeln war die Folge. Bereits zu Beginn des Jahres 2003 kam es zu umfangreichen Tarifverhandlungen zwischen Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften, um eine gravierende Verteuerung der Leiharbeit zu verhindern.⁹⁴ Politischerseits wurden diese Bemühungen dahingehend unterstützt, dass die Wirksamkeit nicht, wie sämtliche anderen Beschlüsse der Hartz-Reformen mit dem 01.01.2003, sondern gemäß §19 AÜG erst nachträglich zum 01.01.2004 eintrat. Den Tarifparteien sollte die Zeit für eine angemessene Lösung gegeben werden.⁹⁵

Konkurrierende Gewerkschaften und Folgen

Erste Verhandlungspartner waren zu Beginn des Jahres 2003 der Bundesverband Zeitarbeit Personal – Dienstleistungen e.V. (BZA), der von den Großunternehmen der Branche

92 Vgl. Andreas Ammermüller, Bernhard Boockmann (2004): Die Hartz-Reformen aus der Sicht der Zeitarbeitsbetriebe. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 85–97, S. 86.

93 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 91.

94 Vgl. Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Bonn, S. 155.

95 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 91.

dominiert wurde, und die Mitgliedsgewerkschaften des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB). Aufgrund der bevorstehenden neuen Gesetzeslage und der drohenden Verteuerung der Leiharbeit durch den Grundsatz des Equal-Payment und der daraus resultierenden schlechten Verhandlungsposition der BZA, kam es im Februar 2003 vorerst zu einem „Eckpunkte-Papier“. Dieses beinhaltete eine Annäherung des Gehaltes der Leiharbeitskräfte an das der angestellten Arbeitnehmer. So war ein Stundenlohn für einfache Facharbeit, die keine Zusatzkenntnisse oder Erfahrungen erfordert, mit 11 Euro dotiert. Der Interessenverband deutscher Zeitarbeitsunternehmen e.V. (IGZ) lehnte diese erste Forderung jedoch ab.⁹⁶

Zeitgleich schloss die Interessengemeinschaft Nordbayerischer Zeitarbeitsunternehmen (INZ) am 23.02.2003 den ersten bundesweiten Flächentarif, zu deutlich geringeren Entgeltbeträgen als es das „Eckpunkte-Papier“ des DGB vorsah, mit der Tarifgemeinschaft Christliche Gewerkschaften Zeitarbeit und PSA (CGZP) im christlichen Gewerkschaftsbund (CGB) ab. Am 06.05.2003 folgte ein zweiter Tarifvertrag der CGZP mit der Mittelstandsvereinigung Zeitarbeit (MVZ).⁹⁷ Die Tarifverträge der christlichen Gewerkschaften umfassten Einstiegsgehälter von 5,66 Euro und setzen somit schnell ein neues Maß, das die Verhandlungen des DGB in seinen bisherigen Umfängen und Entgeltvorstellungen unterlief.⁹⁸ Die Positionierung des DGB in den laufenden Verhandlungen bezüglich des „Eckpunkte-Papiers“ war nun eine deutlich schlechtere, da die Vertragspartner ob der bereits geschlossenen Tarifverträge nicht mehr zwangsläufig auf den Abschluss eines weiteren angewiesen waren. Die Optionen des DGB waren nun die, den christlichen Gewerkschaften das Feld der Leiharbeitstarifverträge zu überlassen oder zu deutlich schlechteren Konditionen eigens einen Vertrag zu schließen. Angeblich bestand bis zum Vertragsabschluss der CGZP bereits Einigung über einen Vertrag zum Einstiegslohn von 8,40 Euro, der sich stufenweise an die tatsächliche Gleichbezahlung annähern sollte.⁹⁹ Man entschied sich zu dem Abschluss eines Tarifvertrages mit der IGZ, der am 29.05.2003 rechtskräftig wurde.¹⁰⁰ In Folge wurden weitere Tarifverträge geschlossen, auf die hier allerdings nicht weiter eingegangen werden soll.

Entscheidend für die Stoßrichtung der tariflichen Regelungen war der Vertragsabschluss der CGZP, der ein niedriges Richtmaß für alle folgenden setzte. Der Gleichbehandlungsgrundsatz war durch die vorgenommenen Vertragsschließungen faktisch unterlaufen. Eine Annäherung oder gar Gleichsetzung der Gehälter von Leih- und Festarbeitskräften wurde bewusst umgangen. Erhebliche Zweifel an der Tariffähigkeit insbesondere der christlichen Gewerkschaften und folgende Klagen einzelner Betroffener änderten an diesem Umstand

96 Vgl. Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Bonn, S. 156.

97 Vgl. Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Bonn, S. 156.

98 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 91.

99 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 94.

100 Vgl. Kapitel 2.2.2.3, S. 14.

nichts. Nur sehr wenige Leiharbeiter sind in den betreffenden Gewerkschaften organisiert. Aus diesem Grunde war es Ihnen nicht möglich, in den Tarifverhandlungen durch Arbeitskampfmaßnahmen Druck auszuüben, für Ihre Arbeitsverhältnisse einzustehen und so den Ablauf der Tarifverhandlungen, die ihr eigenes Schicksal betrafen, zu beeinflussen. Weiterhin wird generell angezweifelt, dass diesen Gewerkschaften das branchenspezifische Gewicht zufällt, die Tarife der Leiharbeit überhaupt zu definieren.¹⁰¹

In Folge dieser erheblichen Zweifel wurden die Tarifverträge der CGZP am 14.01.2011 für unwirksam erklärt¹⁰² Im Jahre 2011 hat insbesondere IG Metall die wirksame Einführung des flächendeckenden Equal-Pay gefordert.¹⁰³ In Folge dessen fand am 02.12.2011 eine erste Einigung zwischen der Industriegemeinschaft Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE) und dem Bundesarbeitgeberverband der Personaldienstleister (BAP) statt, die in der Chemie-Branche flächendeckend Equal-Pay garantieren soll. Auf ergänzende Tarifverträge wird seither gehofft.¹⁰⁴

2.2.4.7 Einführung des Mindestlohns

Die Verhandlungen der Tarifverträge waren von sehr konträren Standpunkten der Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände geprägt und das Thema Zeitarbeit ist generell ein Streitpunkt, bei dem die Streubreite der Meinungen weit auseinanderdriftet. Von ähnlichen Zuständen wie denen der Menschenrechtsverletzungen in China (Detlef Wetzels, zweiter Vorsitzender der IG Metall), bis hin zu einer vorbildlichen Branche, die tausenden Menschen zu Arbeit und Einkommen verholfen hat (Arbeitgeberverbände), reicht das Spektrum der Meinungen.¹⁰⁵

Weitestgehende Einigkeit hingegen herrschte bezüglich der Einführung eines Mindestlohns. Sowohl die Gewerkschaften des DGB als auch der Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen (IGZ) und der Bundesverband Zeitarbeit (BZA) verhandelten seit längerer Zeit über die Höhe einer einheitlichen Lohnuntergrenze, um Lohndumping zu umgehen. Einzig die Tarifgemeinschaft Christlicher Gewerkschaften Personaldienstleister (CGZP) nahm auch in diesem Kontext eine opponente Position ein und bestritt die Notwendigkeit dieser Maßnahme.¹⁰⁶

101 Vgl. Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Bonn, S. 159-164.

102 Vgl. IG Metall (2011): Leiharbeit und Equal Pay: Wie ist die Rechtslage wirklich?

103 Vgl. IG Metall (2011): IG Metall fordert Equal Pay und Mindestlöhne gegen Altersarmut. Online verfügbar unter <http://www.igmetall.de/cps/rde/xchg/internet/style.xsl/6763-8008.htm>, zuletzt geprüft am 10.01.2011.

104 Vgl. IG BCE (2011): Durchbruch in der Chemie-Industrie. Online verfügbar unter http://www.igbce.de/portal/site/igbce/XV/41_zeitarbeit_equal_pay/, zuletzt geprüft am 04.12.2011.

105 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 124.

106 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 125.

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales veröffentlichte nun am 14.11.2011 das Inkrafttreten einer verbindlichen Lohnuntergrenze der Leiharbeit zum 31.10.2013. Diese umfasst Brutto-Entgeltbeträge von 7,50 Euro in den Bundesländern Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen, sowie 8,19 Euro in den übrigen Bundesländern der Bundesrepublik Deutschland.¹⁰⁷

Kritiker des Mindestlohns merken an, dass Mindestlöhne, bei relevanter Anhebung des niedrigsten Lohnniveaus, wettbewerbsschädigend wirksam werden, oder aber bei Geringfügigkeit der Anhebung durch die Lohnuntergrenze wirkungslos blieben. Eine relevante Erhöhung der Löhne gering qualifizierter Arbeiten hätte demnach ein Verlagern dieser Arbeitsschritte in Länder minderen Entgeltniveaus zur Folge, da Gewinne der Unternehmen sich auch und gerade über die billige Fertigung und dadurch zwangsläufig über geringe Bezahlungen dieser Arbeitsschritte errechnen.¹⁰⁸

Befürworter verweisen auf die Existenz von Mindestlohnregelungen in 27 EU-Staaten, in denen kein Beschäftigungsrückgang durch diese entstanden sei.¹⁰⁹ Die Befürworter aus Reihen der Arbeitgeberverbände versprechen sich insbesondere den Ruf der Branche nachhaltig zu stärken. Die christlichen Haustarife, die teilweise unter 5 Euro Stundenlohn liegen, schaden der Akzeptanz der gesamten Branche.¹¹⁰

Das Thema des Mindestlohnes ist von hoher Brisanz und sehr umfangreichen Ausmaßes. In weiterer Tiefe soll dieses Thema hier allerdings keine Erwähnung finden, da für das Hauptuntersuchungsfeld dieser Ausarbeitung, den Ingenieurdienstleistungen im Rahmen der Leiharbeit, Mindestlöhnen in ihrer angestrebten Höhe keine Relevanz zukommt.

2.2.5 Ausprägung der Leiharbeit

Dieses Kapitel soll einen Überblick über die Entwicklung der Leiharbeit und deren Ausprägung zum heutigen Zeitpunkt leisten. Der spezielle Bezug auf die Gruppe der Ingenieurskräfte ist in diesem Rahmen leider nicht durchführbar, da bislang keine statistischen Erhebungen in diesem speziellen Kontext durchgeführt wurden. Generell ist in einschlägiger Literatur das Thema der Leiharbeit im Ingenieursbereich ein bis zum heutigen Tage wenig betrachtetes. Konkrete Zahlen und Studien zu diesem Thema sind nach Recherche des Verfassers weder durch die Bundesagentur für Arbeit, dem Verband deutscher

107 Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2011): Bundesanzeiger Nr. 172, S. 4030.

108 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 53-54.

109 Vgl. Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg, S. 54-55.

110 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 127.

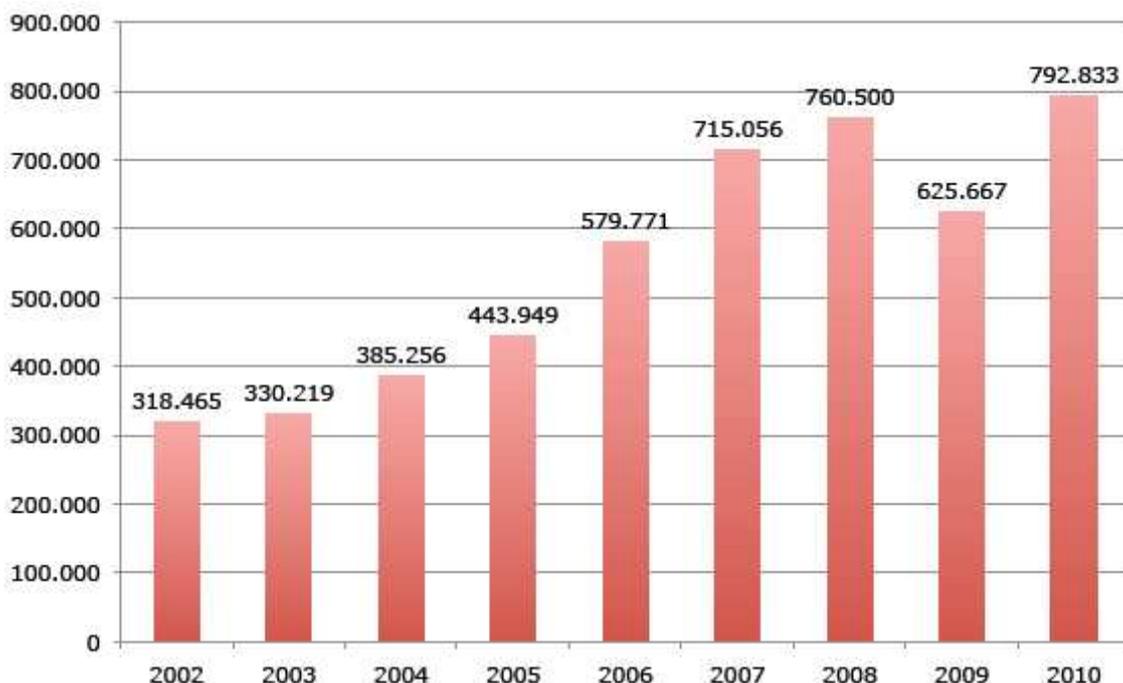
Ingenieure, noch durch die IG-Metall veröffentlicht worden und auch auf Anfrage nicht existent.

2.2.5.1 Leiharbeitsmarkt in Zahlen

Dieser Abschnitt soll vorerst grundlegende Zahlen des Leiharbeitsmarktes liefern und eine grafische Darstellung dieser bieten. Berücksichtigt wurden dabei die Erhebungen der Jahre 2002 bis Ende des Jahres 2010. Als Grundlage dienen die Veröffentlichungen der Bundesagentur für Arbeit, sowie des Bundesverbandes deutscher Zeitarbeit.

Die Darstellung 4 zeigt bis auf das Jahr 2009 einen stetigen Anstieg der Anzahl von Arbeitnehmern in Überlassungsverhältnissen. Dieser kurzzeitige Negativtrend ist mit hoher Wahrscheinlichkeit den Auswirkungen der „Lehman-Krise“ im Jahre 2007/2008 und dem folgenden Abschwung der Weltwirtschaft zuzusprechen. Zu diesem Zeitpunkt befand sich die Weltwirtschaft in einem Abwärtstrend, der sich in der Form des Rückgangs der Überlassungsfälle auch in Deutschland niedergeschlagen haben könnte.¹¹¹

a) Anzahl der Leiharbeiter in der BRD in den Jahren 2002 bis 2010



Dar.4 Anzahl der Leiharbeiter in der BRD (2002-2010)¹¹²

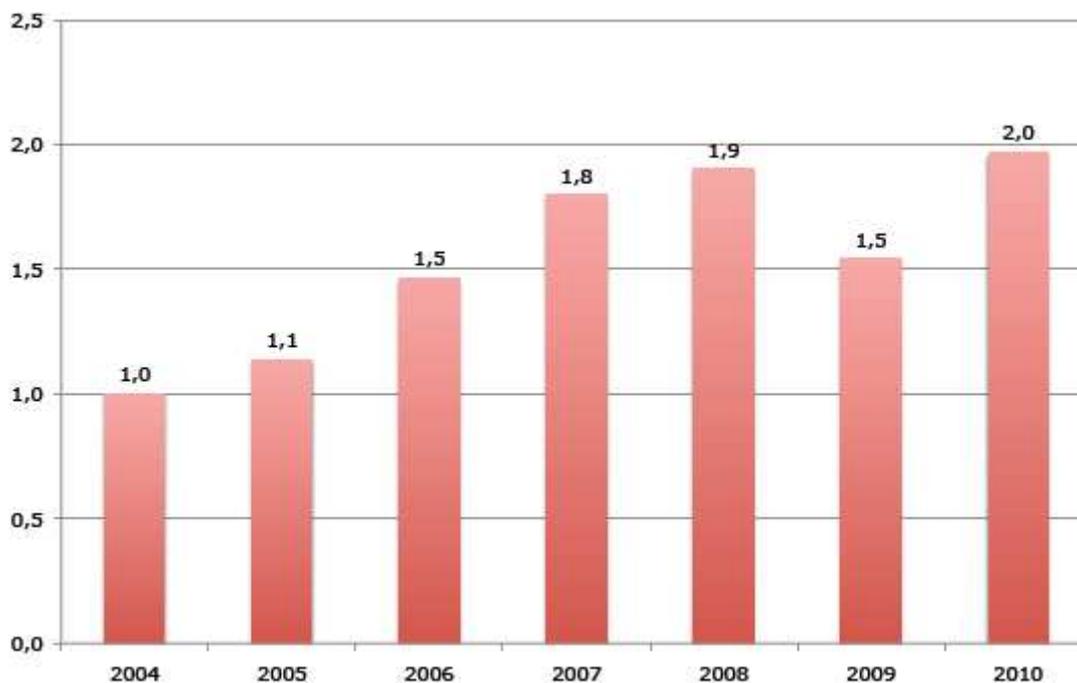
111 Vgl. von Klaus-Jürgen Gern, Nils Jannsen, Björn Roye, Joachim Scheide (2009): Weltwirtschaft im Abwärtsstrudel. S.1.

112 Bundesverband Zeitarbeit (2011): Zeitarbeitsstatistik, S.2.

Dieser Einschnitt stellt somit nicht etwa ein prinzipielles Umdenken, beispielsweise in der firmenpolitischen Positionierung zu dem Thema Leiharbeit dar, sondern ist vielmehr Anzeichen eines Problems, das im späteren Verlauf dieser Arbeit noch weitere Erwähnung finden soll. Die Leiharbeit ist als Indikator der Wirtschaft zu verstehen. Als vornehmliche Flexibilitätsreserve finden unter diesen Arbeitnehmern die ersten Entlassungen in Krisenzeiten statt.¹¹³

Vielmehr befindet sich, unter Berücksichtigung der Erklärbarkeit des Beschäftigungsrückganges der Leiharbeitnehmer im Jahre 2009, die Branche in einem stetigen Anstieg.

b) Prozentualer Anteil der Leiharbeitnehmer an Gesamtbeschäftigung



Dar.5 Prozentualer Anteil der Leiharbeitnehmer an Gesamtbeschäftigung¹¹⁴

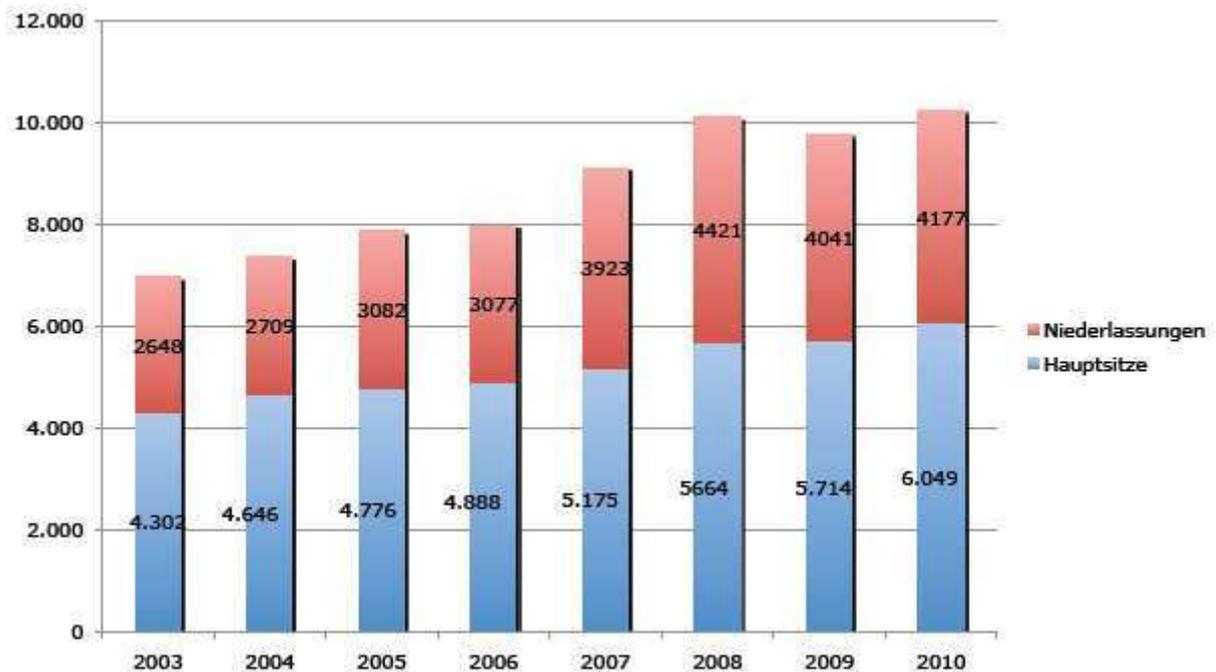
Die Darstellung 5 bestätigt diesen Trend. Ebenso ist hier die Indikatorwirkung im Jahre 2009 deutlich zu erkennen. Der Rückgang der Beschäftigtenzahlen bezog sich nicht etwa auf den gesamten Arbeitsmarkt, sondern fand vornehmlich in der Leiharbeitsbranche statt. Die Darstellung des Anteiles der Leiharbeit zeigt diesen Umstand klar auf, da im Falle eines gleichverteilten Rückganges der Beschäftigtenzahlen zwar die letztendliche Anzahl der Leiharbeiter gesunken wäre, nicht aber ihr prozentualer Anteil an der Gesamtbeschäftigung.

113 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 64.

114 Bundesverband Zeitarbeit (2011): Zeitarbeitsstatistik, S.4

Die Tendenz zeigt einen klaren Anstieg des Prozentsatzes der Leiharbeit an der Gesamtbeschäftigung.

d) Anzahl der Leiharbeitsunternehmen in der BRD

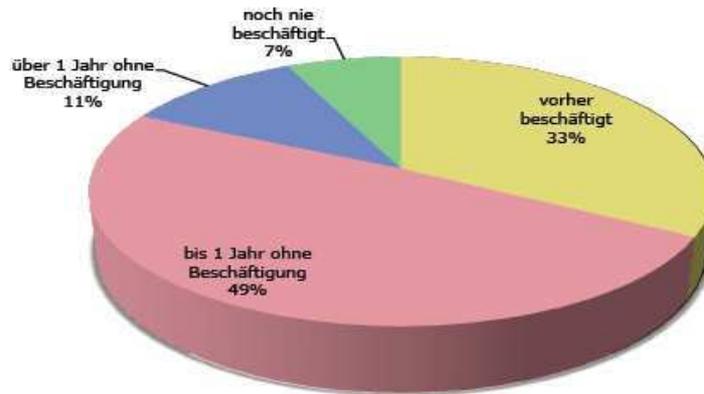


Dar.6 Anzahl der Leiharbeitsunternehmen in der BRD¹¹⁵

Auch die Darstellung 6 unterstreicht den Eindruck des stetigen Wachstums der Leiharbeitsbranche in der letzten Dekade. Die Anzahl der in mit Hauptsitz in Deutschland agierender Verleihbetriebe ist zwischen den Jahren 2003 und 2010 von 4302 auf 6049 angewachsen, was einen prozentualen Anstieg von 41 % bedeutet. Ähnlich verhält sich der Anstieg der Verleihbetriebe, die in Deutschland Niederlassungen unterhalten. Hier kam es in dem besagten Zeitraum zu einem Anstieg von 2648 auf 4177 Betrieben. Dies entspricht einem prozentualen Anwuchs von 57,7 %.

115 Bundesverband Zeitarbeit (2011): Zeitarbeitsstatistik, S.8.

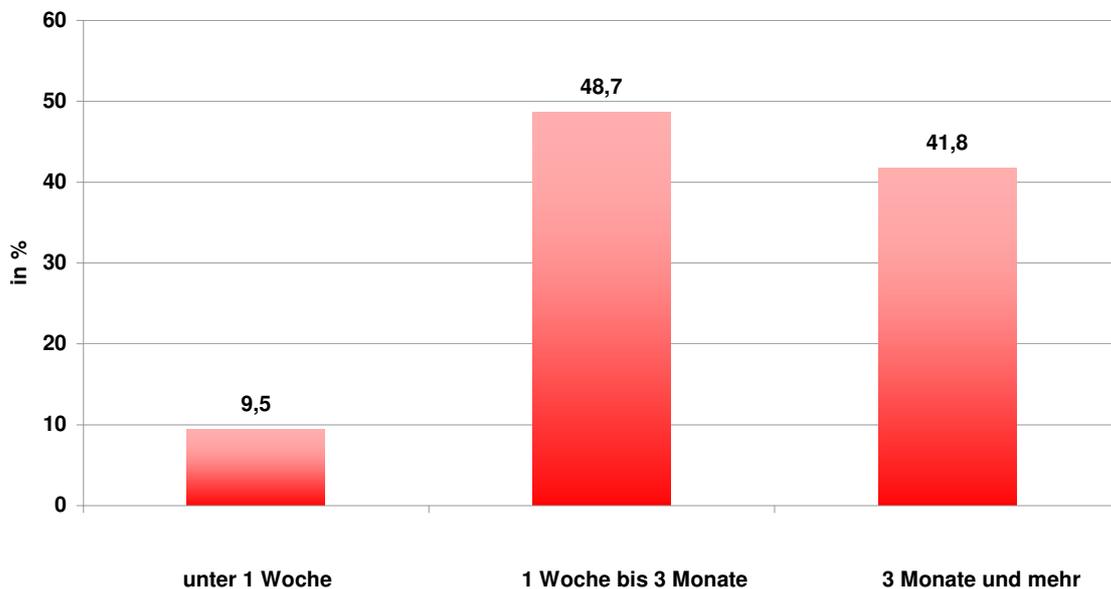
e) Status der vorhergehenden Tätigkeit der Leiharbeitnehmer (2010)



Dar.7 Status der vorhergehenden Tätigkeit der Leiharbeitnehmer¹¹⁶

Die in Darstellung 7 dargestellten vorgehenden Beschäftigungsverhältnisse der aktiven Leiharbeitnehmer zeigt klare Gewichtungen. Der überwiegende Teil der Leiharbeitnehmer befand sich unmittelbar vor der Ausübung dieser Tätigkeit in keinem festen Arbeitsverhältnis. Auffällige 67 % fanden aus der Arbeitslosigkeit heraus den Weg in die Leiharbeit.

f) Dauer der beendeten Arbeitsverhältnisse zwischen Verleiher und Leiharbeitnehmer



Dar.8 Dauer der beendeten Arbeitsverhältnisse zwischen Verleiher und Leiharbeitnehmer¹¹⁷

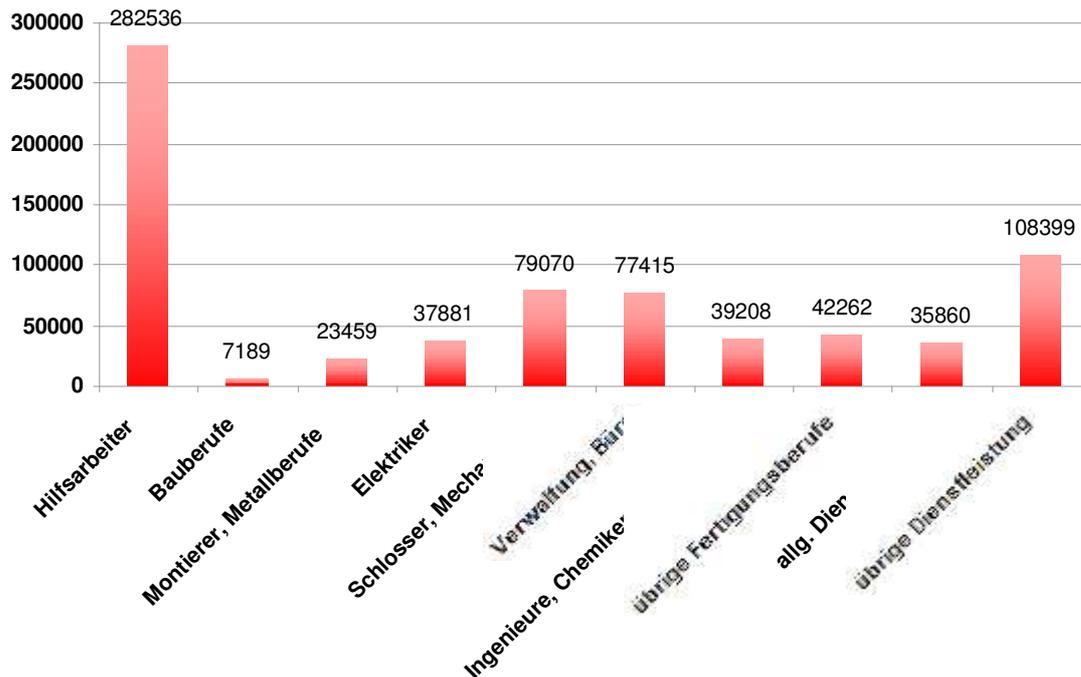
Darstellung 8 gibt Aufschluss über die Länge, der im Jahre 2010 beendeten vertraglichen Verhältnisse zwischen Verleihbetrieben und Leiharbeitnehmern. Mit 48,7 % ist der Anteil an Leiharbeitnehmern, die nur eine Woche bis zu drei Monaten im Verleihbetrieb vertraglich

116 Bundesverband Zeitarbeit (2011): Zeitarbeitsstatistik, S.6.

117 Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2010): Arbeitsmarkt in Zahlen Arbeitnehmerüberlassung, S. 9.

beschäftigt war, recht hoch. Ob die hohe Abgangsrate nach dieser kurzen Verweildauer im Verleihbetrieb durch den erhofften Klebeeffekt zu Stande kommt, ist durch den Urheber der Daten, die Bundesagentur für Arbeit, nicht nachvollzogen worden, jedoch angesichts eines geschätzten Klebeeffekts von 10 % zu bezweifeln.

g) Leiharbeiterbestand 2010 nach Branchenzugehörigkeit



Dar.9 Leiharbeiterbestand 2010 nach Branchenzugehörigkeit¹¹⁸

Die Darstellung 9 stellt eine Auswahl von Berufsgruppen in ihrer quantitativen Ausprägung bezüglich ihrer Leiharbeiter dar. Auffällig ist die deutliche Dominanz der Hilfsarbeiter in dieser Beschäftigungsform. Ingenieurskräfte sind bislang nicht gesondert erfasst worden. Die Bundesagentur für Arbeit erfasste diese Gruppe gemeinsam mit Chemikern und Technikern. Mit 39.208 Fällen von Arbeitnehmerüberlassungen in diesen Branchen stellen diese gemeinsam einen Bereich mittlerer bis minderer Ausprägung im Jahre 2010 dar.

2.2.5.2 Resümee

Die Zahlen der Bundesagentur für Arbeit zeigen über die letzten 10 Jahre einen stetigen quantitativen Zuwachs im Bereich der Leiharbeit. Sowohl die Anzahl der Leiharbeiter, als auch der Verleihbetriebe ist dabei sukzessive gestiegen. Einem rasanten Anstieg ab 2002,

¹¹⁸ Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2010): Arbeitsmarkt in Zahlen Arbeitnehmerüberlassung, S. 18.

dem Zeitpunkt grundlegender struktureller Vergünstigungen dieser Branche durch die Hartz-Reformen, folgt zum Ende der Dekade ein seichterer aber stetiger Zuwachs dieser Arbeitsform. Der kurze Einbruch im Jahre 2009 macht die besondere Stellung der Leiharbeiter deutlich, auf die im späteren Verlauf der Arbeit noch genauerer Bezug genommen wird. Konjunkturelle Schwankungen wirken sich sehr direkt auf den Leiharbeitsmarkt aus. Der Leiharbeit kommt somit eine Indikatorfunktion für die Wirtschaft zu.

Weiterhin ist festzustellen, dass der grundlegende Gedanke der Hartz-Kommission, Arbeitslose in den Arbeitsmarkt zu integrieren, weitestgehend als erfüllt betrachtet werden kann. 67 % der im Jahre 2010 neu beschäftigten Leiharbeiter waren zuvor in keinem festen Arbeitsverhältnis gebunden.

Als sehr auffällig ist die große Dominanz der Hilfsarbeitskräfte im Bereich der Leiharbeit zu nennen. Mit 282.536 Fällen von Arbeitnehmerüberlassungen stellt diese Gruppe 34 % Prozent des gesamten Leiharbeitermarktes dar.

2.2.6 Typologien unternehmerischer Nutzung der Leiharbeit

Wie das Kapitel 2.2.3.1 aufzeigte bestehen grundlegende Intentionen der unternehmerischen Nutzung der Leiharbeit darin, die eigene Flexibilität zu stärken, dadurch auch Kosten einsparen zu können. In der konkreten Ausprägung der Nutzung durch einzelne Entleiher zeigen sich jedoch strategische Unterschiede.

Holst, Nachtwey, Dörre definierten in der Studie „Funktionswandel von Leiharbeit“ (2009) die Typologie idealtypischer betrieblicher Nutzungsstrategien. Diese sieht eine Unterteilung der Unternehmenslandschaft in drei Typen verschieden gearteter Nutzung der Leiharbeit vor.

	Typ I Ad Hoc Ersatz	Typ II Flexibilitätspuffer	Typ III Strategische Nutzung
<i>Funktion</i>			
Flexibilität	Personaleinsatz	Schwankungen des Auftragsvolumen	"Sicherheitsnetz" für die Kapitalrendite bzw. die Profitabilität
Kostenreduktion	Suchkosten (Lohnkosten)	Such- und Einstellungskosten (Lohnkosten)	Entlassungskosten (Lohnkosten)
<i>Form</i>			
Nutzungsintensität	minimal	mittel bis hoch (> 5 %)	mittel bis hoch (> 5 %)
Reichweite	punktuell	begrenzt auf Randbelegschaft	umfassend in allen Arbeitsbereichen
Dauer	temporär	temporär	verstetigt
Verhältnis Stammkräfte - Leiharbeitskräfte im Arbeitsprozess	punktuelle Interaktion	Segmentierung in Kern- und Randbelegschaft	Verflechtung von Stamm- und Leiharbeitskräften

Dar. 10 Betriebliche Nutzungsstrategien von Leiharbeit als Flexibilisierungsinstrument¹¹⁹

119 Holst, Hajo; Nachtwey, Oliver; Dörre, Klaus (2009): Funktionswandel und Leiharbeit. Neue Nutzungsstrategien und ihre arbeits- und mitbestimmungspolitischen Folgen. Frankfurt/Main, S. 15.

Die Darstellung 10 auf der folgenden Seite zeigt die vorgenommene Typologie in einer Übersicht. Die einzelnen Typen strategischer Nutzung der Leiharbeit sollen im Folgenden vorgestellt werden.

2.2.6.1 Leiharbeit als Ad Hoc-Ersatz

Diese Form der Leiharbeitsnutzung stellt die Urform und wie in Kapitel 2.2.2 beschrieben auch den Ursprung der Leiharbeit dar. Die Leiharbeit kompensiert ausschließlich Ausfälle der betrieblichen Personaldecke. Definiertes Ziel ist die Gewährleistung betrieblicher Abläufe bei unvorhergesehenem Ausfall von Stammpersonal.

Stellte diese Nutzungsform in den 1970er bis 1980er Jahren noch den Mittelpunkt strategischer Nutzung dar, so erfährt diese Ausrichtung in der heutigen Zeit kein weiteres Interesse. Zweifelsohne wird auch heute im Falle des kurzfristigen Personalausfalls mit dem Ersatz durch Leiharbeitskräfte reagiert. Die prinzipielle Ausrichtung geht jedoch im größten Teil der Fälle über diese Nutzung hinaus.

Charakteristisch für diese Nutzungsform sind geringe quantitative Nutzungsintensitäten, punktuelle Einsätze in wenigen Arbeitsbereichen und vergleichsweise kurze Überlassungsdauern.¹²⁰

Der Einsatz von Leiharbeitskräften in den beschriebenen Fällen verringert vor allem die Personalsuchkosten des Entleihbetriebes. Die Tauglichkeitsprüfungen, sowie das Anwerben unternimmt der Verleihbetrieb. Bei unzureichender Tauglichkeit kann die Leiharbeitskraft abgelehnt werden.¹²¹

2.2.6.2 Leiharbeit als Flexibilitätspuffer

Die Nutzung der Leiharbeit als Flexibilitätspuffer stellt für Unternehmen ein wirkungsvolles Instrument dar, den realen Schwankungen des Auftragsvolumens zu begegnen. Leiharbeiter werden vermehrt in die Betriebe gerufen, wenn zyklische oder saisonale Auftragsspitzen ein Mehr an Arbeitskräften erfordert. So erhöht sich beispielsweise die Anzahl der

120 Vgl. Holst, Hajo; Nachtwey, Oliver; Dörre, Klaus (2009): Funktionswandel und Leiharbeit. Neue Nutzungsstrategien und ihre arbeits- und mitbestimmungspolitischen Folgen. Frankfurt/Main, S. 16-17.

121 Vgl. Kämmerer, Jörn Axel; Thüsing, Gregor (2005): Leiharbeit und Verfassungsrecht. Zum Gleichbehandlungsgebot von Stammebelegschaft und Leiharbeitnehmern sowie zur Errichtung von Personal-Service-Agenturen durch das Erste Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Berlin, S.17.

Leiharbeitskräfte in der Automobilbranche zu Zeiten von Serienanläufen um ein Vielfaches, reduziert sich in Folge erneut.¹²²

Auch in dieser Nutzungsform sind die Überlassungsdauern nicht als sonderlich hoch zu bezeichnen. Diese schwanken zwischen wenigen Tagen und mehreren Monaten. Entsprechend der saisonalen Nutzung schwankt die Nutzungsintensität bei dieser Form extrem. In den benannten Spitzenphasen kann es zu Nutzungen von bis zu 30 % der Gesamtbeschäftigten im Unternehmen kommen, wird nach dieser Phase erneut rapide absinken.¹²³

Im Vergleich zur Ad Hoc-Ersatz-Nutzung zeigt sich diese Nutzungsvariante als auch für den Entleihbetrieb relativ aufwändig. Die kurzfristig äußerst hohe Quantität an Arbeitskräften gestaltet den organisatorischen Ablauf äußerst diffizil. In Bereichen der Art typisierter Nutzung der Leiharbeit wird aus diesem Grunde mit einer Vielzahl von Verleihbetrieben zusammengearbeitet, um die plötzliche Deckung zu gewährleisten. Im Callcenter-Bereich wird nach der Studie von Holst, Nachtwey, Dörre mit fünf Verleihbetrieben kooperiert, im Falle eines untersuchten Maschinenbaubetriebes, aufgrund des zusätzlichen Auswahlkriteriums der hohen Qualifikation, gar mit zehn.¹²⁴

2.2.6.3 Strategische Nutzung der Leiharbeit

Die dritte definierte Nutzungsvariante der Leiharbeit ist die jüngste der genannten Formen. Die strategische Nutzung der Leiharbeit begegnet realen Schwankungen des Auftragsvolumens nicht reaktiv, sondern handelt als strategisches Instrument der Ungewissheitskontrolle profilaktisch. An Stelle faktischer Schwankungen der vorliegenden Wirtschaftslage fungiert in diesem Falle der Ausblick auf zukünftig ungewisse Entwicklungs- und Produktionsmärkte als der Hauptantrieb des Handelns. Die Profitabilität soll trotz dieser Ungewissheit gesichert werden.

In dieser Nutzungsform wird mit der „Personalpolitik der unteren Linie“ reagiert. Die Stammebelegschaft wird auf die Anzahl der untersten angenommenen Auslastung reduziert. Dadurch werden Leiharbeitskräfte zu festem Bestandteil der Belegschaft. Auch Betrieb normaler Auslastung ist nun ohne das Mitwirken dieser nicht mehr möglich. Der Vorteil diesbezüglich liegt in dem flexiblen Handlungsspielraum im Umgang mit den Leiharbeitskräften. Diese sind im Fall der Notwendigkeit schnell und ohne

122 Vgl. Holst, Hajo; Nachtwey, Oliver; Dörre, Klaus (2009): Funktionswandel und Leiharbeit. Neue Nutzungsstrategien und ihre arbeits- und mitbestimmungspolitischen Folgen. Frankfurt/Main, S. 16-17.

123 Vgl. Holst, Hajo; Nachtwey, Oliver; Dörre, Klaus (2009): Funktionswandel und Leiharbeit. Neue Nutzungsstrategien und ihre arbeits- und mitbestimmungspolitischen Folgen. Frankfurt/Main, S.17.

124 Vgl. Holst, Hajo; Nachtwey, Oliver; Dörre, Klaus (2009): Funktionswandel und Leiharbeit. Neue Nutzungsstrategien und ihre arbeits- und mitbestimmungspolitischen Folgen. Frankfurt/Main, S.17.

Abfindungszahlungen zu kündigen. Es liegt der maximale Handlungsspielraum in Hinsicht auf zukünftige Ereignisse vor.

In den Untersuchungsbetrieben der Studie Holst, Nachtwey, Dörre lag die quantitative Nutzung der Leiharbeit zwischen 5 % und 30 %. Es kommt selten zu Rekrutierungen großer Anzahl auf einen Schlag, wodurch vergleichend mit der Nutzung als Flexibilitätspuffer die Personalabteilungen entlastet werden. Zudem werden gewisse Anteile der Steuerung der Arbeit im Entleihbetrieb vom Verleihbetrieb übernommen.¹²⁵

2.2.7 Psychologische Charakteristika der Leiharbeit

Die heutige Arbeit stellt eine ambivalente Größe dar. Sie ist gleichermaßen fremdbestimmte Last zur Sicherung des Broterwerbs, wie auch spielerische Größe des Menschen in seinem Streben nach Selbsterfüllung und in seiner Auseinandersetzung mit seiner Umwelt.¹²⁶ In ihrer letztlichen Ausprägung ist die Arbeit zwar fremdbestimmt, erfährt aber durch eine Vielzahl an üblichen Regelungen kontrollierbaren und kalkulierbaren Charakter. Feste Arbeitsverträge sorgen für Vorhersehbarkeit und Sicherheit. Gesetzliche Vorschriften schützen in deren Rahmen vor nicht zumutbaren Umständen der getätigten Arbeit.¹²⁷ In diesem gesicherten Umfeld kann die Selbstentfaltung des Menschen stattfinden. Eine hohe Identifikation mit der eigenen Tätigkeit, sowie dem zugehörigen Unternehmen bestimmt den eigenen Stellenwert im Geflecht zwischenmenschlicher Bezüge.¹²⁸

Die in Kapitel 2.2.4 beschriebenen Randbedingungen, in dessen Rahmen Leiharbeitsverträge geschlossen werden, lassen Raum für die Vermutung, dass dieser Arbeitsform ein spezielles Belastungspotential inne wohnt. Das besagte Gleichgewicht aus auferlegter Last und Kontrollierbarkeit könnte durch die atypische Arbeitsform der Leiharbeitsverhältnisse gestört sein. Der Mangel an Sicherheiten sowie selbstbestimmten Handelns könnte dieses zu Ungunsten des Wohlempfindens der Arbeitskraft eklatant verschieben. Folgendes Kapitel soll spezifische psychologische Potentiale der Leiharbeit aufzeigen.

125 Vgl. Holst, Hajo; Nachtwey, Oliver; Dörre, Klaus (2009): Funktionswandel und Leiharbeit. Neue Nutzungsstrategien und ihre arbeits- und mitbestimmungspolitischen Folgen. Frankfurt/Main, S.17.

126 Vgl. Preussler, Henning (2011): Arbeitszufriedenheit, Hamburg, S. 4,5.

127 Vgl. Manfred Bornewasser: Psychologische Aspekte der Zeitarbeit. In: Flex4Work Working Papers, Bd. 1, Greifswald, S. 6.

128 Vgl. Preussler, Henning (2011): Arbeitszufriedenheit, Hamburg, S. 4,5.

2.2.7.1 Unsicheres Arbeitsverhältnis

Die Annahme, dass Leiharbeit sich durch einen höheren Grad an Unsicherheit von Beschäftigungen in fest angestellter Form abgrenzt, findet nach Manfred Bornewasser, Professor der Arbeits- und Organisationspsychologie an der Universität Greifswald, im Wesentlichen in drei Wesenszügen der Leiharbeit ihren Ursprung.

Das übliche Arbeitsverhältnis schafft durch seine klaren vertraglichen Regelungen eine dauerhafte Absehbarkeit der bevorstehenden Situationen und der damit verbundenen Bedingungen. Der Arbeitnehmer hat die Möglichkeit und das Empfinden, seiner Situation kontrollierend zu begegnen und Zukünftiges kalkulieren zu können. Dem Zustand wechselnder Tätigkeiten in einem Leiharbeitsverhältnis ist dieser kontrollierbare und vorrausschauende Charakter nicht zuzusprechen. Der häufige Wechsel von Funktion und Arbeitsplatz bringt ein Gefühl der Austauschbarkeit mit sich. Stets neue Anforderungen sorgen für nicht einsehbare zukünftige Umstände. Zu der konstanten Institution der Leiharbeitsvorgänge, dem Verleihbetrieb, herrscht große Distanz, da die Arbeit letztlich nicht in dessen Hause verrichtet wird. Diese Umstände können grundlegend für eine permanente Sorge um die zukünftige Beschäftigung sein. Weder ist absehbar, ob die nächste Tätigkeit ergriffen werden kann, noch kann sich der Leiharbeiter darüber im Klaren sein, welche Bedingungen er dort vorfinden wird und ob er der Herausforderung gewachsen sein wird.¹²⁹

Ein zweiter Grund für das Empfinden von Unsicherheit liegt in den triangulären Verbindungsmechanismen des Verleihvorganges begründet. Die Zuständigkeitsbereiche von Entleiher und Verleiher neigen zu verschwimmen, im schlimmsten Falle zwischen diesen Parteien zugeschoben und zurückgewiesen zu werden. Die atypische Form, bei einem Verleihbetrieb versichert zu sein, in letzter Konsequenz aber auf die Schutzregularien des einzelnen Entleihbetriebes angewiesen zu sein, sorgt für undurchsichtige Verhältnisse. Konfliktsituationen beider Parteien könnten zu Lasten des Arbeitnehmers stattfinden. Generell trägt die Situation einem Unternehmen gegenüber vertraglich verpflichtet, hingegen der permanenten direkten Weisung eines anderen Unternehmens unterstellt zu sein, nicht zu der Empfindung von Sicherheit am Arbeitsplatz bei.¹³⁰

Den dritten Wesenszug, der Einfluss auf das Sicherheitsempfinden des Leiharbeiters nimmt, stellt die unregelmäßige Entgeltgestaltung dieses Arbeitsverhältnisses dar. Die finanzielle Absicherung der Lebensgestaltung ist auf längere Sicht durch die Beschäftigung in wechselnden Leiharbeitsverhältnissen nicht garantierbar.¹³¹

129 Vgl. Manfred Bornewasser: Psychologische Aspekte der Zeitarbeit. In: Flex4Work Working Papers, Bd. 1, Greifswald, S. 10.

130 Vgl. Manfred Bornewasser: Psychologische Aspekte der Zeitarbeit. In: Flex4Work Working Papers, Bd. 1, Greifswald, S. 10.

131 Vgl. Manfred Bornewasser: Psychologische Aspekte der Zeitarbeit. In: Flex4Work Working Papers, Bd. 1, Greifswald, S. 11.

2.2.7.2 Erhöhte Flexibilisierungsanforderung

Der Leiharbeiter sieht sich einer permanenten Flexibilisierungsanforderung gegenüber. Einsatzort, die zu bewältigende Aufgabe, das soziale Umfeld, eventuell Arbeitszeiten wechseln unentwegt. Der Leiharbeiter hat sich stets aufs Neue diesen Gegebenheiten anzupassen, um der Situation gewachsen zu sein.¹³²

Diesen Umstand als prinzipielle Belastung zu berücksichtigen wäre jedoch falsch. Der Mensch ist geneigt sich Änderungen anzupassen, sucht Abwechslung und meidet Wiederholungen. Hier kommen sehr persönliche Merkmale zum Tragen, ob die stetige Veränderung als Bereicherung oder als belastende Eigenschaft der Tätigkeit aufgefasst wird. Prinzipiell kann davon ausgegangen werden, dass sehr starke Veränderung und solche, die zu Ungunsten der betreffenden Person geschehen, als belastend wahrgenommen werden.¹³³

2.2.7.3 Desintegrationsgefahr

Die vorherrschenden Rahmenbedingungen der Leiharbeit bedeuten für die betreffenden Arbeitnehmer eine fortwährende Situation verwundbarer Natur. Je länger diese Bedingungen Bestand haben, steigt die Gefahr sozial desintegrierender Wirkung auf die Leiharbeitskräfte. Grundlage dessen sind unsichere Bedingungen der Beschäftigungssituation. Diese unterscheiden sich zu denen der fest angestellten Arbeitskräfte nicht nur in Hinsicht auf nutzbare Ressourcen und schützenden Rechtbarkeiten, auch die vorherrschenden Anerkennungsbeziehungen können durch den vorliegenden Status des Leiharbeiters beeinträchtigt werden.¹³⁴

Das Fehlen schützender Institutionen, wie Betriebsräte, fehlende Möglichkeiten der Inanspruchnahme üblicher Vergünstigungen und Prämien der Unternehmen, sowie die fundamentale Ungewissheit über zukünftige Beschäftigungsverhältnisse lassen grundlegend wenig Raum für empfundene Integration. „Der große Nachteil ist, wir sind nicht fest angestellt. Der Verdienst ist zwar gut, aber es könnte morgen schon vorbei sein mit dem großen Verdienst. Wenn die sagen: >Wir brauchen keine Leute mehr<, dann war’s das. Der große Nachteil bei einer nicht festen Stelle ist, man weiß nie, wo man hingehört richtig. Ich bin zwar irgendwie anerkannt, aber so richtig gehöre ich nicht dazu. Die Arbeit kann ganz schnell vorbei sein, denn zuerst gehen die Leiharbeiter, wenn es bei einem Werk schlechter

132 Vgl. Manfred Bornwasser: Psychologische Aspekte der Zeitarbeit. In: Flex4Work Working Papers, Bd. 1, Greifswald, S. 11.

133 Vgl. Manfred Bornwasser: Psychologische Aspekte der Zeitarbeit. In: Flex4Work Working Papers, Bd. 1, Greifswald, S. 12.

134 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.130-131.

geht und dann kommen erst die Festarbeiter.“¹³⁵ So beschrieb ein befragter Werksarbeiter seine Situation als Leiharbeitskraft. Von einer bewussten Ausgrenzung ist in diesem Zusammenhang nicht die Rede. Jedoch kann die Ungewissheit über Verweildauer sowie die grundlegend verschiedenen Beschäftigungsbedingung scheinbar Grund für eine empfundene Distanz, ein „anders sein“, bieten.

Nach Kraemer und Speidel manifestiert sich der Effekt der Desintegration insbesondere in drei Dimensionen.

Blockierte Lebensplanung

Die hinreichend beschriebene Arbeitsplatzunsicherheit der Gruppe der Leiharbeitnehmer lässt von üblichen Lebensplanungen Abstand nehmen. Als Leiharbeitnehmer sind nur wenige Konstanten bezüglich des Lebensfinanzierung gegeben. Die zeitliche Dimension der vorliegenden Tätigkeit ist zwar in den meisten Fällen vertraglich zwischen Ver- und Entleiher umrissen, aber insbesondere bei Projektarbeit nie vollends definierbar. Das Grundprinzip der Leiharbeit, nur für einen gewissen Zeitraum in ein und derselben Tätigkeit beschäftigt zu sein, macht der betroffenen Arbeitskraft einen planenden Blick in seine Zukunft sehr schwierig. So zeigt sich gerade das Leben abseits des Arbeitsplatzes durch die Bedingungen der Leiharbeit in einigen Punkten arg in Mitleidenschaft gezogen. Familiengründung, Elternschaft und Wohneigentum, die im üblichen Falle die planenden Überlegungen Arbeitstätiger bestimmen, werden durch diese in ihrer Planbarkeit stark eingeschränkt.¹³⁶

Wechselnde Beschäftigungsorte können auch mit unterschiedlichen finanziellen Konditionen verbunden sein. Auch ist durch die Tatsache, dass in konjunkturschwachen Zeiten Leiharbeitskräfte die ersten sind, die die Krise zu spüren bekommen, eine fortwährende Beschäftigung nicht zu garantieren. Im Falle mangelnder Vermittlungsoptionen kann auch der unbefristete Vertrag mit dem Verleihunternehmen aufgekündigt werden.¹³⁷ Ist nicht nur diese Unsicherheit per se als gewisse psychische Belastung im Raume stehend, so kann diese sich auch in Zeiten gegebener Beschäftigung auf die außerfirmlichen Möglichkeiten des Leiharbeitnehmers auswirken. Die Vergabe eines Baukredites kann sich unter dieser

135 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.131.

136 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.132.

137 Vgl. Kapitel 2.2.4.2, S. 23-24.

Vorraussetzung mangelnder Kreditwürdigkeit als ein Hindernis im Bezug auf den Erwerb einer Immobilie erweisen.¹³⁸

Ein weiterer Faktor, der planerische Überlegungen des Leiharbeitnehmers untergräbt, ist die Ungewissheit über den folgenden Einsatzort. Zwar kann auch der Leiharbeitnehmer Beschäftigungsangebote ablehnen und somit zu weite Entfernungen umgehen, eine Sicherheit, in einem zumutbaren Umkreis erneut in ein Verleihverhältnis übergeben werden zu können, besteht allerdings nicht. Gerade die Familienplanung bedarf einer örtlich definierten Situation. Die Voraussetzung eines stets wechselnden Arbeitsortes macht die Eigenheimplanung sowie die Planung eines geregelten Familienlebens äußerst schwierig.

Wird dennoch die Entscheidung für einen Lebensmittelpunkt und ein Eigenheim getroffen, so muss davon ausgegangen werden, dass häufige Abwesenheit bei weit entfernten Arbeitsplätzen oder lange Arbeitswege, bei noch erreichbarer Arbeitsörtlichkeit die Folge sein könnten. Dies kann die familiäre Situation belasten.

Des Weiteren sind alle Freizeitaktivitäten, die einer gewissen Struktur und Planbarkeit bedürfen, durch diese Verhältnisse in Mitleidenschaft gezogen. Die Mitgliedschaft in einem Sportverein, die langfristige Eingliederung in das soziale Geflecht einer Mannschaft ist nur möglich, wenn über längere Zeit die Möglichkeit besteht, an den Aktivitäten dieser teilzuhaben. Dem Leiharbeitnehmer ist es nicht möglich, langfristige Aussagen über die eigenen örtlichen Bedingungen zu treffen. Somit wird es schwierig, Verpflichtungen vielerlei Form nachzukommen.¹³⁹

Die Tätigkeit als Leiharbeitnehmer hat somit eine desintegrierende Wirkung auf das private Spektrum des Betroffenen. Soziale Kontakte brechen stets nach Beendigung eines Arbeitsverhältnisses zusammen oder kommen durch die Häufigkeit des Ortswechsels und eventuell kurze Verweildauern nicht zu Stande. Das Planen eines geregelten Familienlebens wird sowohl auf Grund der Unabsehbarkeit des Arbeitsortes als auch durch einen Mangel langfristiger finanzieller Absicherung erschwert.

Ausschluss von beruflicher Weiterbildung

Nicht selten wird Leiharbeitsbeschäftigung als berufsbiografische Bedrohung wahrgenommen. Je höher der eigene Anspruch an das Erwerbsleben ausgeprägt ist, desto

138 Vgl. Marco Eichenberg (2011): Motivation von Leiharbeitnehmern - Probleme und Lösungsmöglichkeiten. Kassel, S. 2.

139 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.133.

deutlicher kommt diese Wirkung zu tragen. Gerade im Falle höherer beruflicher Qualifikation wird die Leiharbeit häufig als ausbildungsadäquate, minderwertige Tätigkeit aufgefasst.¹⁴⁰

Dies liegt auch darin begründet, dass mit dem Inkrafttreten wechselnder Leiharbeitsverhältnisse häufig auch ein Mangel an folgender beruflicher Weiterbildung verbunden ist. Innerfirmliche Lehrgänge und Fortbildungen sind im Allgemeinen dem Stammpersonal vorbehalten. Die Möglichkeit der Inanspruchnahme solcher Möglichkeiten von Seiten des Personaldienstleisters besteht mit Nichten im Falle jedes Verleihbetriebes.¹⁴¹

Auch das Teilhaben an institutionalisierter Weiterbildung ist für einen großen Anteil der Leiharbeitskräfte nur schwer möglich. Laut Bundesagentur für Arbeit betragen im Jahre 2010 58,2 % der Leiharbeitsverhältnisse höchstens 3 Monate an Überlassungsdauer. Der Anteil kurzfristiger Verleihvorgänge ist demnach kein geringer. Die fehlende Einschätzbarkeit des zukünftigen örtlichen Verbleibes, sowie die Unabsehbarkeit des zeitlichen Rahmens und der inbegriffenen täglichen Arbeitszeiten machen die Planung einer solchen Weiterbildung äußerst schwierig. „Hier im Unternehmen, das ist mein längster Einsatz an einer Stelle. Ich bin manchmal wochenweise wo anders hingereist oder für zwei Wochen. Erst unten am Bodensee, 14 Tage später haben sie mich hoch nach Hamburg geschickt, quer durch Deutschland. Da kannst du gar nicht versuchen, irgendwo was anzufangen, eine Weiterbildung oder so.“¹⁴²

Aus diesen Gründen wird vielerseits die Leiharbeit weniger als Chance wahrgenommen, vielmehr als hindernder Zustand. Ein Wiedereinstieg in ein geregeltes Berufsleben scheint vielen durch die Tätigkeit in einem Überlassungsverhältnis eher erschwert als erleichtert.¹⁴³

Statusinkonsistenz als „ewig Neuer“

Wie auch im Anhang B aus den Erfahrungsberichten zweier Befragter klar wird, ist die direkte desintegrierende Wirkung des Status des Leiharbeiters am Arbeitsplatz keine

140 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.134.

141 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.134-135.

142 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.135.

143 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.135.

Seltenheit. Ungleiche Anrechte und Privilegien können symbolhaft ausgrenzende Wirkung in Bezug auf die Sozialhierarchie nehmen. Anerkennungsdefizite können die Folge sein.¹⁴⁴

Eine Hauptbeeinträchtigung des Status des Leiharbeiters ist erneut in dem Kurzzeitcharakter dieses Anstellungsverhältnisses zu suchen. Ist die vorliegende soziale Struktur der Art, dass eine Integration prinzipiell reibungslos verläuft, so ist die Leiharbeit dennoch eine Momentaufnahme. Die Arbeitskraft wird sich nur für einen befristeten, womöglich kurzen Zeitraum in dem Gefüge bewegen und behaupten. Die Anerkennung, die während dieser Verweildauer aufgrund fachlicher Kompetenz oder charakterlicher Qualitäten erworben wurde, ist folglich mit derselben Befristung behaftet, wie das Arbeitsverhältnis an sich. Die Anerkennung und der Status ist gleichermaßen geliehen, wie die Dienste der Arbeitskraft. Ein sich stetig wiederholender Anerkennungszyklus ist die Folge, der als „der Neue“ beginnt und im Abbruch der erworbenen Kontakte und Anerkennungen endet.¹⁴⁵

Es sollte erwähnt sein, dass auch Festangestellte heute selten an einem Arbeitsplatz verweilen. Auch ihnen obliegt ein wiederkehrendes Erwerben eines Status in neuem sozialen Gefüge. Im Vergleich dieser Vorgänge stellt sich allerdings die Frage nach der firmenpolitischen Nutzung der Leiharbeitskräfte und dem folgend deren Wert im sozialen Geflecht. Der Leiharbeit in ihrer primären Funktion als Flexibilitätsreserve, dem Füllen von Lücken in Zeiten quantitativ hohen Arbeitsausmaßes, wohnt zwangsläufig der Nimbus des „Lückenbüßers“ inne. Sowohl der Leiharbeiter selbst, als auch das Umfeld, in dem Leiharbeit stattfindet, werden durch die erlebte Austauschbarkeit und die häufigen Tätigkeiten in unterstützender Rolle dahingehend konditioniert. Es darf also davon ausgegangen werden, dass das Verdienen eines Status für Festangestellte und Leiharbeiter von verschiedenen Grundvoraussetzungen ausgeht. Der Weg zur Anerkennung kann für den Leiharbeitnehmer als aufwändiger angesehen werden als für den Festangestellten in neuem Umfeld.¹⁴⁶

So äußerte ein Sales- und Operationsmanager in Leiharbeitsverhältnis: „Der Zeitarbeitnehmer ist jemand, der ständig an einen neuen Ort kommt. Er ist derjenige, der sich seinen Platz im Ranking erkämpfen muss. Wer auf einer Stelle neu anfängt, fängt erst mal im Ranking ganz unten an – und muss sich in der ungeschriebenen Hierarchie des Betriebes seinen Platz erkämpfen. (...) Er ist immer der Neue, derjenige, der die ungeliebte Arbeit, die Dreckarbeit macht. So, dann muss man sich hocharbeiten. Und wenn er sich einen Namen gemacht hat

144 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.136.

145 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.136.

146 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.136-137.

und sich hochgearbeitet hat, dann ist er da schon wieder weg und fängt woanders wieder neu an. Das macht das Thema Zeitarbeit nicht unbedingt beliebt.“¹⁴⁷

2.2.7.4 Erhöhtes Stresspotential

In einschlägiger Literatur wird davon ausgegangen, dass im Falle der Beschäftigung als Leiharbeiter ein höheres Stresspotential als bei vergleichbaren Festangestellten vorliegt. Verschiedene Studien stellten einvernehmlich mit dieser Aussage fest, dass gesundheitspsychologische Befunde, deren Ursprung in Stressbelastung liegen könnte, bei Leiharbeitern häufiger auftraten. Liukkonen (2004) und Virtanen (2005) stellten demnach eine erhöhte allgemeine Beeinträchtigung der Gesundheit und erhöhte Morbidität fest. Quesnel-Vallee (2010) verzeichnete verstärkt depressive Verstimmungen.¹⁴⁸

Als repräsentativ kann diese stichpunktartig verzeichnete Verknüpfung verschiedener Größen nicht angesehen werden. Jedoch erscheint eine höhere Stressbelastung des Leiharbeiters aus mehreren Gründen plausibel.

Zum einen steht jede neue Arbeitskraft stets unter besonderem Beobachtungsdruck. Die Fähigkeiten eines Neuankömmlings sind vorerst durch Vorstellungsgespräche nur bedingt bekannt. In Hinsicht auf die gebotene Effizienz der entliehenen Arbeitskraft ist eine Kontrolle der Arbeitsweise und der Ergebnisse unabdingbar. Die beschriebene Situation des „ewig Neuen“ setzt den Leiharbeiter somit permanentem Kontrolldruck aus. Wird bei einer stetigen Beschäftigung die Fähigkeit einer Arbeitskraft erwiesen, der Rahmen des selbstständig zutraubaren abgesteckt und der Eigenverantwortung übergeben, so verweilt der Leiharbeiter stets in der anfänglichen Prüfungssituation.¹⁴⁹

Ein zweiter Faktor ist der, dass sich Leiharbeiter, gerade in der Hoffnung auf eine Übernahme im Unternehmen, in einer ständigen Bringschuld sehen. Die Möglichkeit der Übernahme darf nicht durch Schwächephasen gefährdet werden. Eine Elektrikerin äußerte sich dazu wie folgt: „Man muss als Leiharbeiter eigentlich die ganze Zeit hoch motiviert sein und alle Arbeiten machen und immer flexibel sein. (...) Die Leute, die nicht motiviert sind, werden nicht übernommen. Wenn sie nicht übernommen werden, sind sie noch weniger motiviert.“¹⁵⁰ Diese Aussage veranschaulicht darüber hinaus das Problem, als Leiharbeiter stets mit neuen

147 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.137.

148 Vgl. Manfred Bornewasser: Psychologische Aspekte der Zeitarbeit. In: Flex4Work Working Papers, Bd. 1, Greifswald, S. 15.

149 Vgl. Manfred Bornewasser: Psychologische Aspekte der Zeitarbeit. In: Flex4Work Working Papers, Bd. 1, Greifswald, S. 15.

150 Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 59.

Aufgaben konfrontiert zu sein. Dies ist natürlich bei jedem neuen Überlassungsvorgang der Fall. Jedoch sehen sich diese Arbeitskräfte auch innerhalb eines Entleihvorganges häufig neuen Aufgaben gegenüber. Das ständige Umstellen auf neue Aufgaben, die vorher nicht vollends bekannt sind, kann Stress verursachen.

Des Weiteren ist der Umstand einer räumlichen Trennung von Familie und Freunden kein seltener. Erhebliche Reiseaufwände, um in der arbeitsfreien Zeit in das vertraute Umfeld zu gelangen, bergen ebenso ein erhöhtes Stresspotential. Regenerationszeit fällt zu Lasten der Wege. Die häufige Trennung von der Familie kann innerlich aufwühlend wirken.¹⁵¹

2.2.7.5 Mangel an empfundener Gleichbehandlung

Trotz der gesetzlich verankerten Gleichbehandlungspflicht von Leiharbeitskräften und Festpersonal lastet der Leiharbeit nach wie vor der Ruf minder geschätzter Arbeit an. Gleiche Behandlung gilt nicht als branchentypisches Merkmal.

Trotz vehementer Forderungen seitens der IG Metall ist auch heute der Passus des „Equal-Pay“ nicht flächendeckend in der Beschäftigung von Leiharbeitern verbreitet.¹⁵² Wie die Interviews im Anhang B aufzeigen, gewährleisten mittlerweile mehrere Großbetriebe die gleiche Bezahlung für gleiche Leistung. Ebenso setzt der erste flächendeckende Tarifvertrag in der Chemiebranche, der gleiche Bezahlung von Leiharbeitern und Festangestellten prinzipiell vorsieht, hoffnungsvolle Ansätze. Üblich ist die Vergütung gleichen Maßes allerdings noch nicht. So gab die Bundesregierung in ihrem Bericht zur Lage der Zeitarbeit in Deutschland ein durchschnittliches Bruttomonatsgehalt der Leiharbeiter im Vergleich zu Nicht-Leiharbeitern von 63,4 %, basierend auf Werten des Jahres 1995, an.¹⁵³

Gleichermaßen wie das Alter dieser erhobenen Werte muss hierbei berücksichtigt werden, dass Leiharbeiter und Nicht-Leiharbeiter in selber Funktion nicht stets als vergleichbar bezeichnet werden können. So handelt es sich im Falle von Leiharbeitern häufig um Berufseinsteiger. Zum einen finden diese in jungen Jahren nach der Ausbildung ihren Weg in die Leiharbeit, zum anderen suchen viele aus dem Zustand der Arbeitslosigkeit diesen Weg. Festangestellte in vergleichbaren Tätigkeiten befinden sich in der Fülle der zu erhebenden Daten schon sehr lange in ihren Jobs, was zwangsläufig zu sukzessiven Gehaltserhöhungen führt. Um aussagekräftige Werte bezüglich der Differenz von Leiharbeits- und Nicht-

151 Vgl. Manfred Bornwasser: Psychologische Aspekte der Zeitarbeit. In: Flex4Work Working Papers, Bd. 1, Greifswald, S. 15.

152 Vgl. IG Metall (2011): IG Metall fordert Equal Pay und Mindestlöhne gegen Altersarmut. Online verfügbar unter <http://www.igmetall.de/cps/rde/xchg/internet/style.xsl/6763-8008.htm>, zuletzt geprüft am 10.01.2011.

153 Vgl. DIW-Berlin (2007). Online verfügbar unter <http://www.diw.de/sixcms/detail.php/286221>, zuletzt geprüft am 20.12.2011.

Leiharbeitsgehältern zu erlangen, müssten demnach gematchte Untersuchungen, unter der Berücksichtigung der Dauer im Berufsleben, durchgeführt werden.¹⁵⁴

Dennoch mangelt es nicht an Aussagen bezüglich der Vergütung von Leiharbeit, die zumindest das Empfinden einer ungleichen Behandlung eindeutig bestätigt. „Als ich den Arbeitsvertrag sah, bin ich fast vom Stuhl gefallen. 6,15 Euro, die festangestellten bekamen mehr als das Doppelte. (...) Dabei bin ich gelernter Drucker. Aber ich werde bezahlt wie ein Hilfsarbeiter.“¹⁵⁵ Diese Worte eines Leiharbeiters einer Großdruckerei in Landau beschreiben ein branchentypisches Problem. Der Equal-Pay-Grundsatz wurde durch das Greifen eines gültigen Tarifes nichtig. Dieser Tarifvertrag ist in diesem Falle jedoch nicht ein solcher, der im üblichen Falle für einen Drucker greifen würde. Es ist ein Tarifvertrag bezüglich Leiharbeiter im allgemeinen. Diskrepanzen in der Rechtmäßigkeit der vorgesehenen Zahlung sind angesichts der Vielzahl an Tätigkeiten, die ein Leiharbeitsverhältnis umfassen kann, vorprogrammiert.¹⁵⁶

Des Weiteren sind, wie bereits in den Ausführungen des Kapitels 2.2.7.3 erwähnt, Fortbildungen für Leiharbeitskräfte nur schwer wahrzunehmen, wenn sie denn überhaupt angeboten werden.¹⁵⁷ Generell ist das Thema der beruflichen Weiterentwicklung eines, das zum Empfinden ungleicher Behandlung führen kann. Dies geht auch aus dem Interview mit Peter Schlegel (Ingenieur in der Luftfahrtbranche) im Anhang B hervor. So stellte dieser fest, dass die Möglichkeit für Leiharbeiter, sich eine gewünschte Richtung zu orientieren merklich geringer ist als die eines Festangestellten. „Als Festangestellter hat man da eher die Möglichkeit, sich mit Vorgesetzten zu unterhalten, sein Interesse an anderen Arbeitsbereichen zu bekunden und über kurz oder lang dann auch dort eingesetzt zu werden. Beruflicher Aufstieg ist ähnlich schwierig.“¹⁵⁸

2.3 Burnout

Dieses Kapitel soll das Burnout-Phänomen beschreiben, sein Zustandekommen und seine Wirkungsweise umschreiben. Vorerst werden Definitionsnäherungen der einschlägigen Literatur vorgestellt, im Folgenden Symptomatik und Einflussgrößen des Burnout beschrieben. Die Unterscheidung der Einflussgrößen soll in persönliche und berufsbezogene

154 Vgl. DIW-Berlin (2007). Online verfügbar unter <http://www.diw.de/sixcms/detail.php/286221>, zuletzt geprüft am 20.12.2011.

155 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 87.

156 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 87.

157 Vgl. Klaus Kraemer, Frederic Speidel (2004): Prekäre Leiharbeit. Zur Integrationsproblematik einer atypischen Beschäftigungsform. In: Berthold Vogel, Leiharbeit, Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg, S. 119–153, S.134-135.

158 Anhang B, S.3.

vorgenommen werden, um im späteren Verlauf dieser Arbeit die Situation der Leiharbeiter anhand dieser zu untersuchen.

2.3.1 Burnout-begriffliche Klärung

Im täglichen Gebrauch ist der Begriff des Burnout mit dem Schwinden der Kräfte durch hohe Stressbelastung gekennzeichnet. Heute ist dieser Zustand des „Ausgebranntsein“ in allen Bereichen menschlichen Wirkens dokumentiert und hinsichtlich seiner Symptome untersucht worden. Eine einheitliche Definition ist allerdings bis zum heutigen Tage nicht existent.¹⁵⁹

Eine erste Eingrenzung des Burnouts unternahm im Jahre 1974 der Psychoanalytiker Herbert J. Freudenberger, der unter diesem Begriff das Nachlassen bzw. Schwinden der Kräfte und Erschöpfung durch übermäßige Beanspruchung der eigenen Ressourcen verstand.¹⁶⁰ Für Freudenberger war insbesondere das anfängliche Vorhandensein einer hohen Motivation, einer Flamme, grundlegend für die Möglichkeit des „Ausbrennens“. Ein Burnout ist demnach nur möglich, wenn hohe Motivation und hohes Engagement vorhanden waren.¹⁶¹ Weiterhin sieht Freudenberger in eigenem und von außen auferlegtem Druck Kriterien für die Gefahr des „Ausbrennens“.

Der Burnout stellt somit keine seelische Erkrankung dar. Es handelt sich um eine soziale Belastung, deren Ursprung zumeist im Beruf gefunden werden kann, zuhause oder in Beziehungen aber ebenso stattfindet. Ursprünglich wurde die Wechselwirkung aus anfänglich hoher Motivation, Überanstrengung, Enttäuschung und folglichem Ausbrennen deutlich im Rahmen helfender Berufe angesiedelt. So bezieht sich eine Vielzahl der Studien und Definitionsversuche gezielt auf diesen Berufskreis.

Edelwich und Brodsky (1984) definierten Burnout als das Schwinden von Idealismus und Energie als Folge der Arbeitsbedingungen bei Menschen in helfenden Berufen. Burnout ist Verlust von Energie und Engagement, dem eine Desillusionierung vorangeht. Sie beschreiben den Burnout als einen Prozess in vier Stadien. Anfänglicher Enthusiasmus wird gefolgt von Stagnation, Frustration und endet schließlich in Apathie.¹⁶²

Cherniss (1980) sieht den Burnout ebenfalls als einen in Stufen verlaufenden Prozess an. Ihm zu Folge zieht sich ein anfänglich engagierter und professioneller Arbeiter als Reaktion auf stetig steigenden Arbeitsdruck zurück.¹⁶³

159 Vgl. Jenewein, Marion (2010): Psychiatrische Pflege und Burnout. Konstanz, S. 1.

160 Vgl. Jenewein, Marion (2010): Psychiatrische Pflege und Burnout. Konstanz, S. 1.

161 Vgl. Jenewein, Marion (2010): Psychiatrische Pflege und Burnout. Konstanz, S. 5.

162 Vgl. Jenewein, Marion (2010): Psychiatrische Pflege und Burnout. Konstanz, S. 14-16.

163 Vgl. Jenewein, Marion (2010): Psychiatrische Pflege und Burnout. Konstanz, S. 16.

Brill (1984) beschrieb den Burnout als einen freudlosen und nicht funktionalen Zustand, der bei Menschen ohne vorherige psychische Auffälligkeiten auftritt. Irreale Erwartungen an die Arbeit oder sich selbst sind grundlegend für diese Entwicklung.¹⁶⁴

Enzman und Kleiber (1989) hingegen sahen nicht unbedingt den emotional anstrengenden Umgang mit Hilfebedürftigen als entscheidend an, sondern die Art und Weise, in der Arbeit in Rahmenbedingungen eingebunden ist. Merkmale der Institutionen und Qualität der Zusammenarbeit mit Kollegen sind nach ihnen die Hauptuntersuchungspunkte.¹⁶⁵

Die Vielzahl verschiedener Definitionen und Felder, auf die sich bezogen wird, macht die fehlende Allgemeingültigkeit einer Definition deutlich. Es bleibt festzuhalten, dass der Großteil der Definitionsversuche einen direkten Bezug zu helfenden Berufsfeldern sucht. Entsprechend der vorliegenden Ungreifbarkeit des Begriffes ist aber auch sein Wirkungsbereich nicht eindeutig einzugrenzen. Burisch beschrieb den Begriff des Burnout in diesem Zusammenhang durch „(...) eine randunscharfe Menge, einen schwabbeligen Begriff (...)“.¹⁶⁶ So wird der Begriff des Burnout auch häufig im Kontext mit dem des „Workaholic“ genannt, der häufig Führungskräfte betreffe, in deren Falle ihre Arbeit einen unangemessen hohen Wert in ihrem Leben einnehme.¹⁶⁷ Demnach wäre der Burnout nicht nur auf helfende Berufsfelder eingrenzbar.

Übergreifend beschreiben jegliche Definitionsversuche drei Kernmerkmale des Burnout, die ebenfalls Hauptkomponente des MBI (Maslach Burnout Inventory), dem gängigen Messverfahren des Burnouts, darstellen.

- Emotionale Erschöpfung
- Negative, distante oder zynische Einstellung zum Beruf
- Negative Selbstbewertung im Bezug auf die berufliche Leistung¹⁶⁸

2.3.2 Symptomatik

Burisch sah im Burnout einen in sieben Phasen verlaufenden Prozess. Im Jahre 1989 fasste er alle bis dahin in einschlägiger Literatur genannte Symptome zusammen und wies sie diesen Phasen zu.

164 Vgl. Jenewein, Marion (2010): Psychiatrische Pflege und Burnout. Konstanz, S. 16.

165 Vgl. Jenewein, Marion (2010): Psychiatrische Pflege und Burnout. Konstanz, S. 17.

166 Mathias Burisch (1993): In search of theory: Some ruminations on the nature and etiology of burnout. In: W.B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek, Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research. Washington, DC S. 75–93, S. 79.

167 Vgl. Jenewein, Marion (2010): Psychiatrische Pflege und Burnout. Konstanz, S. 8.

168 Vgl. Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 78.

Übersicht der Burnout Symptomatik nach Burisch (1994)

1. Warnsymptome der Anfangsphase

a) Vermehrtes Engagement für Ziele	Beschränkung sozialer Kontakte auf Klienten
Hyperaktivität	
freiwillige unbezahlte Mehrarbeit	b) Erschöpfung
Gefühl der Unentbehrlichkeit	Chronische Müdigkeit
Gefühl, nie Zeit zu haben	Energiemangel
Verleugnung eigener Bedürfnisse	Unausgeschlafenheit
Verdrängung von Mißerfolgen u. Enttäuschungen	Erhöhte Unfallgefahr

2. Reduziertes Engagement

a) Für Klienten, Patienten etc.	c) Für die Arbeit
Desillusionierung	Desillusionierung
Verlust positiver Gefühle gegenüber Klienten	Negative Einstellung zur Arbeit
Größere Distanz zu Klienten	Widerwillen u. Überdruß
Meidung von Kontakt zu Klienten u/o Kollegen	Widerstand, täglich zur Arbeit zu gehen
Aufmerksamkeitsstörung in der Interaktion mit Klienten	ständiges Auf-die-Uhr-Sehen
Verschiebung des Schwergewichts von Hilfe auf Beaufsichtigung	Fluchtphantasien
Schuldzuweisung für Probleme an Klienten	Tagträumen
Höhere Akzeptanz von Kontrollmitteln wie Strafen oder Tranquilizern	Überziehen von Arbeitspausen
Stereotypisierung von Klienten	Vorverlegter Arbeitsschluss
Dehumanisierung	Fehlzeiten
	Verlagerung des Schwergewichts auf d. Freizeit
b) Für andere allgemein	d) Erhöhte Ansprüche
Unfähigkeit zu geben	Verlust von Idealismus
Kälte	Konzentration auf die eigenen Ansprüche
Verlust der Empathie	Gefühl mangelnder Anerkennung
Unfähigkeit zur Transposition	Gefühl, ausgebeutet zu werden
Verständnislosigkeit	Eifersucht
Schwierigkeiten, anderen zuzuhören	Partnerprobleme
Zynismus	Konflikte mit den eigenen Kindern

3. Emotionale Reaktion; Schuldzuweisung

a) Depression	b) Aggression
Schuldgefühle	Schuldzuweisung an andere oder "das System"
Reduzierte Selbstachtung	Vorwürfe an andere
Insuffizienzgefühle	Verleugnung der Eigenbeteiligung
Gedankenverlorenheit	Ungeduld
Selbstmitleid	Launenhaftigkeit
Humorlosigkeit	Intoleranz
Unbestimmte Angst u. Nervosität	Kompromissunfähigkeit
Abrupte Stimmungsschwankungen	Nörgeleien
Verringerte emotionale Belastbarkeit	Negativismus
Bitterkeit	Reizbarkeit
Abstumpfung, Gefühle von Leere	Ärger und Ressentiments
Schwächegefühl	Defensive / paranoide Einstellungen
Ruhelosigkeit	Misstrauen
Hilflosigkeit / Ohnmachtgefühle	Häufige Konflikte mit anderen
Pessimismus / Fatalismus	
Apathie	

Selbstmordgedanken

4. Abbau

a) der kognitiven Leistungsfähigkeit

Konzentrations- und Gedächtnisschwäche

Unfähigkeit zu komplexen Aufgaben

Ungenauigkeit

Desorganisation

Entscheidungsunfähigkeit

Unfähigkeit zu klaren Anweisungen

c) der Kreativität

verringerte Phantasie

verringerte Flexibilität

d) Entdifferenzierung

Rigides Schwarz-Weiß-Denken

Widerstand gegen Veränderung

b) Motivation

verringerte Initiative

verringerte Produktivität

Dienst nach Vorschrift

5. Verflachung

a) des emotionalen Erlebens

Verflachung gefühlsmäßiger Reaktionen

Gleichgültigkeit

c) des geistigen Lebens

Aufgabe von Hobbys

Desinteresse

Langeweile

b) des sozialen Lebens

Weniger persönliche Anteilnahme

exzessive Bindung an Einzelne

Meidung informeller Kontakte

Suche nach interessanten Kontakten

Meidung von Gesprächen über die eigene Arbeit

Eigenbröteleien

Mit sich selbst beschäftigt sein

Einsamkeit

6. Psychosomatische Reaktionen

Schwächung der Immunreaktion

Unfähigkeit zur Entspannung in der Freizeit

Schlafstörungen

Alpträume

Sexuelle Probleme

Gerötetes Gesicht

Herzklopfen

Engegefühl in der Brust

Atembeschwerden

Beschleunigter Puls

Erhöhter Blutdruck

Muskelverspannungen

Rückenschmerzen

Kopfschmerzen

Nervöse Tics

Verdauungsstörungen

Übelkeit

Magen-Darm-Geschwüre

Gewichtsveränderungen

Veränderte Essgewohnheiten

mehr Alkohol / Tabak / Kaffee / and. Drogen

7. Verzweiflung

Negative Einstellung zum Leben

Hoffnungslosigkeit

Gefühl der Sinnlosigkeit

Selbstmordabsichten

Existenzielle Verzweiflung

Dar.11 Phasen und Symptome des Burnouts nach Burisch¹⁶⁹

169 Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 58-60.

2.3.3 Einflussgrößen

Das folgende Kapitel soll durch Studien erfasste Einflussgrößen, die in Verbindung zu Burnout gesetzt wurden, darlegen. Eine Unterteilung diesbezüglich soll in persönliche und arbeitsbezogene Einflussgrößen vorgenommen werden.

2.3.3.1 Persönliche Einflussgrößen

Grundlegende Frage einer Vielzahl an Studien war die nach Persönlichkeitsmerkmalen, die das Zustandekommen eines Burnouts begünstigen. Im Folgenden sollen Korrelate des Burnouts vorgestellt werden.

Die wohl eindeutigsten Korrelate mit dem Burnout weisen die Wesenszüge einer neurotischen Grundstruktur und das eines geringen Selbstvertrauens auf. Beide sind in hohem Maße mit dem Burnout einhergehend. Unklar jedoch ist in diesem Zusammenhang, ob eine neurotische Grundstruktur und geringes Selbstvertrauen dem Ausbrennen vorausgehen oder aber aus diesem verstärkt hervorgehen. Genanntes Ergebnis ging aus Studien von Hills und Norvell (1991); Zellars, Perrewé und Hochwarter (2000); Vlerick (2001) sowie Mauranges (2002) hervor. Die Einflussgröße des Selbstvertrauens wurde von Pfennig und Hüscher (1994); Janssen, Schaufeli und Houkes (1999); Masclot und Mineure (1999); Kjørtmo und Halvari (2002) untersucht.¹⁷⁰

Als ein weiteres korrelierendes Persönlichkeitsmerkmal erwies sich nach Kobasa (1979, 1982) eine niedrige Widerstandskraft der untersuchten Personen. Diese ist durch eine engagierte Grundhaltung, das Gefühl der Kontrolle über Dinge und große Offenheit gegenüber Änderungen gekennzeichnet.¹⁷¹

Des Weiteren zeigte Enzmann (1996) die Korrelation eines passiven Bewältigungsstils mit dem Burnout auf. Es wird unterschieden zwischen einem aktiven, den Problemen und ihren Ursachen entgegentretenden Stil und dem passiven, der eine Milderung der Symptome eines Problems zu erwirken sucht.¹⁷²

Durch Glass und Mc Knight (1996) wurde der Stil der Kausalattribution untersucht. Diese beschreibt wie Erlebnisse und Ereignisse in ihrer Ursache eingeordnet werden. Werden

170 Vgl. Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 96.

171 Vgl. Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 96.

172 Vgl. Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 97.

Vorkommnisse tendenziell dem externen Umfeld zugeschrieben, also die Ursache für die eigene Situation im Umfeld gesucht, zeigt sich eine höhere Korrelation zum Burnout als bei Personen, die Erlebtes auf ihr eigenes Handeln zurückführen.¹⁷³

Zusammenfassung persönlichkeitsbezogener Korrelate des Burnouts

- Allgemeine Gereiztheit
- Eher niedrige emotionale Intelligenz
- Neurotizismus, Konkurrenzangst
- Gewisse Problemlösungsbeschränktheit
- Geringe Stabilität
- Narzistische Wut
- Zimperlichkeit bei der Risikowahrnehmung
- Angstneigung
- Schwaches Selbstvertrauen
- Selbsterabsetzende Haltung
- Introvertiertheit
- Gier nach Lob¹⁷⁴

2.3.3.2 Arbeitsbezogene Einflussgrößen

Die ursprüngliche Ausgangsannahme, hohe emotionale Belastung durch Patienten seien die hauptsächliche Einflussgröße, wurde durch Schaufeli und Enzmann (1998) zurückgewiesen. Vielmehr scheint nach Meta-Analysen von Lee und Ashforth (1996) sowie vieler späterer Untersuchungen, die quantitative Ausprägung der zu erbringenden Arbeit einen wesentlichen Beitrag zur Entstehung des Burnouts zu leisten.¹⁷⁵

Des Weiteren wurde durch Taris, Stoffelsen, Bakker (2002) eine klar negative Korrelation des Burnouts zu Autonomie im Arbeitsprozess nachgewiesen. Demnach kann sich Selbstbestimmtheit am Arbeitsplatz in diesem Kontext schützend auswirken.¹⁷⁶

Der Rollenstress ist eine weitere durch Pfennig und Hüsck (1994) eindeutig zum Burnout in Relation gesetzte Größe. Rollenüberlastung, Rollenambiguität und Rollenkonflikt stehen in klarer unterstützender Wirkung zu dem Phänomen des Burnouts. Unklarheiten und stark diskrepante Rollenvorstellungen des Vorgesetzten und Individuums haben also gefährdende Wirkung.¹⁷⁷

173 Vgl. Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 97.

174 Vgl. Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 97.

175 Vgl. Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 100.

176 Vgl. Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 101.

177 Vgl. Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 101-102.

Zusammenfassung arbeitsbezogener Korrelate des Burnouts

- Starke quantitative Arbeitsbelastung
- Unklare Zuständigkeitsstrukturen
- Wenig Rückmeldung / Anerkennung¹⁷⁸
- Hoher Zeitdruck
- Geringe soziale Unterstützung

178 Vgl. Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg, S. 102.

3 Praktischer Teil

Der folgende Teil dieser Ausarbeitung soll erarbeitete wissenschaftliche Erkenntnisse in einen Kontext zueinander setzen. Die Rolle des Ingenieurs in Leiharbeitsverhältnissen soll hinsichtlich seiner Prekarität untersucht und gegenüber anderen Beschäftigungen der Arbeitnehmerüberlassung abgegrenzt werden. Zu diesem Zweck werden ausgewählte Interviewpartner befragt, deren Aussagen analysiert und mit den Ergebnissen des Kapitel 2.2.7 in Relation gesetzt.

Auf Grundlage dessen soll anschließend eine mögliche Korrelation von Leiharbeit zu mangelnder Arbeitszufriedenheit geprüft werden. Die psychologischen Charakteristika werden anhand von Arbeitszufriedenheitstheorien, durch den Verfasser in der Studienarbeit „Arbeitszufriedenheit“ (2011) dargelegt und in Anhang A beigefügt werden, untersucht, in Folge mit Ergebnissen ausgewählter Studien verglichen.

Anschließend wird eine mögliche Korrelation des Burnouts zum Status des Leiharbeiters untersucht. Die erarbeiteten arbeitsbezogenen Einflussgrößen auf das Zustandekommen eines Burnouts werden mit den Erkenntnissen über die Leiharbeit in Relation gesetzt.

Die untersuchten Größen Arbeitszufriedenheit, Leiharbeit und Burnout werden in grafischer Form in ein Wechselwirkungsprinzip überführt, dieses eingehend beschrieben.

Letztlich ist die Positionierung der Unternehmenslandschaft bezüglich der Leiharbeit zu untersuchen. Auch zu diesem Zwecke wird sich auf die geführten Interviews bezogen, sowie sich einschlägiger Literatur bedient.

3.1 Sonderfall Leiharbeit als Ingenieur

Die wissenschaftliche Untersuchung der Leiharbeit ist hinsichtlich hochqualifizierten Personals bis dato durch eine Forschungslücke gekennzeichnet. Der Großteil einschlägiger Literatur bezieht sich auf den Niedriglohnsektor. Der mit 282.536 Beschäftigten überdimensional vertretene Anteil der Hilfsarbeitskräfte in Leiharbeit, dürfte Aufschluss über die Ursache dieser Forschungslücke darstellen.¹⁷⁹ Der Anteil dieser Hilfstätigkeiten ist derart hoch, dass ihnen bislang die größte Aufmerksamkeit zu Teil wurde. Des Weiteren darf vermutet werden, dass diesen Tätigkeiten höhere Anteile prekärer Verhältnisse beigemessen werden.

¹⁷⁹ Vgl. Kapitel 2.2.5.1, S. 35.

Der folgende Abschnitt soll helfen die Rolle eines Ingenieurs in einem Leiharbeitsverhältnis genauer zu umschreiben und gegebenenfalls durch spezifische Bedingungen von anderen Tätigkeiten in dieser Beschäftigungsform abzugrenzen. Es stellt sich die Frage nach einer Sonderrolle, einer wesentlich positiver gekennzeichneten Situation, für diese Berufsgruppe. Zu diesem Zweck wurden ausgewählte Interviewpartner zu diesem Thema befragt.

Analyse geführter Interviews

Die geführten Interviews liefern Aufschluss über die Situation von Ingenieuren in Leiharbeitsverhältnissen. Die Erkenntnisse sollen im Folgenden in ihren Kernaussagen dargelegt werden. Unterschiede im Vergleich zu anderen Branchen sollen aufgezeigt werden, sowie Parallelen Erwähnung finden.

Den von Herrn Wiegand erwähnten Spezialisten im Bereich der Ingenieurstätigkeiten fällt in diesem Zusammenhang eine gesonderte Rolle zu. Die grundlegende eigene Motivation zu dieser Arbeitsform, sowie die hohe Qualifikation jener Arbeitskräfte lassen diese Beschäftigung in einem anderen Licht erscheinen. Sowohl Bezahlung als auch Anerkennung und die fortwährende Beschäftigungssicherheit können als erheblich besser angesehen werden, als die üblicher Ingenieure in Leiharbeit. In Bezug auf die Unterscheidung psychologischer Belastungscharakteristika sollen diese Spezialkräfte an dieser Stelle keine weitere Erwähnung finden.

3.1.1 Sicherheitsempfinden

In der Hinsicht auf das Sicherheitsempfinden zeigen sich nur geringe Unterschiede zu der allgemein festgestellten prekären Lage. Beide Interview-Partner gaben übereinstimmend an, dass die Leiharbeit, in ungebundener Lebenssituation, eine interessante Tätigkeit für einen Ingenieur sein kann. Verschiedene Tätigkeitsfelder können kennengelernt und erschlossen werden. Insofern scheint die Belastung der Unsicherheit dieses Beschäftigungszustandes in den ersten Arbeitsjahren, wenn nicht zu vernachlässigen, dann doch so überschaubarer Natur zu sein, dass die Leiharbeit durchaus als Chance und anfänglich abwechslungsreiches Feld begriffen wird. In beiden Gesprächen wurde dieser Charakter klar aufgezeigt und auch die Möglichkeit der Übernahme in ein festes Arbeitsverhältnis bestätigt.¹⁸⁰

Einen deutlichen Unterschied zu anderen Tätigkeitsfeldern stellen diese Aussagen jedoch nicht dar. So ergab eine Studie von Wieland, Grüne, Schmitz und Roth aus dem Jahre 2001 ebenfalls, dass 56,1 % der Befragten das Kennenlernen neuer Berufe, Firmen und

180 Vgl. Anhang B, S.1,10

Arbeitsplätzen als positiv wahrnehmen, 12,7 % die Leiharbeit wählten, um sich zu orientieren. Die Studie umfasste 356 befragte Leiharbeiter aus den Feldern Hilfstätigkeit, technische Tätigkeit, Fachtätigkeit, kaufmännische Tätigkeit.¹⁸¹ Die Tatsache, dass Herr Schlegel aus der Leiharbeit in eine Festanstellung fand und auch Herr Wiegand über Klebeeffekte während seiner Beschäftigung als Konstruktionsleiter zu berichten weiß, können keinen weiteren Aufschluss darüber geben, ob die geschätzten 10 % des gesamten Klebeeffekts übertroffen werden.¹⁸²

Als sehr positiv kann die häufig lange Überlassungsdauer von Ingenieuren gewertet werden. Einvernehmlich sprachen beide Interview-Partner von mehrheitlich langen Projekt- und damit Überlassungsdauern, bei denen nach Möglichkeit Jahresplanungen vorgenommen werden, häufig auch um ein weiteres Jahr verlängert werden.¹⁸³ Dies ermöglicht dem Leiharbeiter eine gewisse Planungssicherheit. An der grundlegenden Unsicherheit des Beschäftigungsverhältnisses vermag dieser Umstand nicht viel zu ändern, da nach einem Jahr der Verbleib erneut unklar ist. Die verhältnismäßig langen Überlassungsdauern nehmen aber eine permanent akute Bedrohung der Beschäftigungssicherheit von den Schultern des Betroffenen.

Im Vergleich dazu betragen im Jahre 2010 48,7 % der Überlassungsdauern der gesamten Leiharbeitsbranche zwischen 1 Woche und 3 Monaten, in 9 % der Fälle gar unter 1 Woche.¹⁸⁴ Diese kurzen Verweildauern sind kennzeichnend für ein permanentes Unsicherheitsempfinden, da schon sehr schnell die Ungewissheit einer weiterer Beschäftigung und ihrer Bedingungen im Raume steht.

Weiterhin ist als positiv anzumerken, dass offenbar Verleihbetriebe existieren, die bewusstes Scouting auch für die Übernahme durch den Entleiher betreiben.¹⁸⁵ Es ist anzuzweifeln, dass solch kostenaufwändige Tätigkeiten wie „Head-Hunting“ auch für niedrig qualifizierte Tätigkeiten stattfinden. Die Existenz von Tätigkeiten solchen Aufwandes lassen vermuten, dass höher qualifiziertes Personal stets gebraucht, eine fortlaufende Beschäftigung, ob in Leiharbeit oder in fester Anstellung, zumindest möglich ist. Ohne großen Bedarf dieser Kräfte wäre ein solcher Aufwand nicht lohnenswert für den Personaldienstleister. Den intransparenten und unkalkulierbaren Charakter der Leiharbeit vermag aber auch dieser, keinesfalls als Fakt zu bezeichnende, Umstand nicht zu mindern. So betrug die Anzahl arbeitsloser Ingenieure im Februar 2011 laut VDI 23.255.¹⁸⁶ Als gesichert kann demnach eine

181 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 74-79.

182 Vgl. Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung :Auslaufmodell Normalarbeitsverhältnis?

183 Vgl. Anhang B, S.3, 8.

184 Vgl. Kapitel 2.2.5.1, S. 34.

185 Vgl. Anhang B, S. 7-8.

186 Vgl.VDI (2011): Ingenieurmonitor. Arbeitsmarkt für Ingenieure im Februar 2011, S. 7.

fortwährende Beschäftigung nicht betitelt werden. Auch für Ingenieure bleibt die Tätigkeit als Leiharbeiter eine, die keine langfristige Planungssicherheit und Sicherheit im Allgemeinen transportiert.

3.1.2 Desintegration

In Hinsicht auf desintegrierende Charakterzüge der Leiharbeit finden sich nach Auswertung der geführten Interviews gewisse Unterschiede im Vergleich der Ingenieure in Leiharbeitsverhältnissen und anderen Branchen.

So spielt insbesondere die Tatsache, dass im Ingenieursbereich selten für sehr kurze Zeit entliehen wird, eine positive Rolle. Häufig werden die Leiharbeitskräfte in längerfristigen Projekten gebunden.¹⁸⁷ Dies bietet die Möglichkeit, soziale Bindungen in der Firma überhaupt zu schließen. Darüber hinaus verschafft es dem Leiharbeiter hinsichtlich seiner privaten Situation eine höhere Planbarkeit als bei wechselnden Tätigkeiten kurzer Dauer. Die Problematik der blockierten Lebensplanung ist durch diesen Umstand nicht wesentlich gemindert. Es kann jedoch zumindest auf kürzere Sicht eine Planung stattfinden.

Über die direkte Integration in das Arbeitsumfeld lässt sich durch diese stichpunktartige Untersuchung keine klare Aussage treffen. Beide Interviewpartner gaben an, in ihrem Umfeld gute Erfahrungen und reibungslose Integration vorgefunden zu haben. Jedoch scheint auch in diesem hochqualifizierten Bereich eine Ausgrenzung, gar Diskriminierung, nicht selten zu sein. So berichteten viele Leiharbeiter gegenüber Herrn Wiegand, in anderen Betrieben nicht respektvoll behandelt worden zu sein. „In vielen anderen Firmen ist es so, dass es die Festen gibt und die Leihsklaven. Die werden dann tatsächlich ganz bewusst ausgegrenzt. Die gehören nicht zum Stammpersonal.“¹⁸⁸

Die Statusinkonsistenz ist im Falle des Ingenieurs ebenso gegeben, wie bei anderen Leiharbeitskräften. Der Arbeitsplatz wird früher oder später gewechselt, der erarbeitete Status geht verloren und muss erneut verdient werden. Ebenso besteht in Bezug auf die berufliche Sozialkontakte kein Unterschied zu anderen Branchen. Das soziale Umfeld am Arbeitsplatz bricht mit dem Wechsel an eine andere Wirkungsstätte zusammen.

187 Vgl. Anhang B, S. 3, 8.

188 Anhang B, S. 9.

3.1.3 Finanzielle Situation

Beide interviewten Personen konnten von der komfortablen Situation des praktizierten Equal-Pay-Grundsatzes in ihren Firmen berichten, was wie zuvor beschrieben in der Leiharbeit als herausstechend positive Erscheinung gekennzeichnet werden muss.¹⁸⁹ Generell kann davon ausgegangen werden, dass die finanzielle Belastungssituation im Ingenieurbereich eine geringere ist als im Großteil anderer Leiharbeitsverhältnisse. Die gleiche Entgeltzahlung von Leihkräften und Festpersonal ist auch in dieser Branche nicht als Normalität anzusehen. Flächendeckende Tarifverträge, die diese Gleichberechtigung vorsehen, existieren bislang nur in der Chemiebranche. Jedoch kann davon ausgegangen werden, dass auch ein Ingenieur in Leiharbeit zur Deckung seiner finanziellen Grundbedürfnisse stets fähig ist, während beispielsweise in der Hilfsarbeit Sorge über die Deckung des täglichen Bedarfs auch bei Beschäftigung besteht. Lutz Böhme, Ingenieur im Anlagenbau, beschrieb seine Situation wie folgt: „Ich bin 52, es geht mir nicht so sehr ums Geld, sondern um die Moral. Ich fühle mich als zweitklassig. Man fühlt sich missbraucht, ich kann ja sehen, was die Festangestellten da für Leistung bringen, und vergleiche natürlich.“¹⁹⁰ Hingegen schildert Siegrid Temme, Leiharbeiterin in Hilfsarbeit: „Das Geld reicht hinten und vorne nicht, ich hab selten mehr als 800 Euro, und das für einen Vollzeitjob. Das geht doch nicht. Wie soll man davon leben. Ich muss doch Miete zahlen und alles. Ich bin immer weiter abgerutscht, manchmal habe ich zwei, drei Tage nichts zu essen (...)“¹⁹¹

Wie Herr Wiegand zu berichten wusste, kommt es über Reisekosten-Aufschläge und andere Zulagen sogar gelegentlich dazu, dass die Leiharbeit als Ingenieur höher vergütet wurde. Dies ist allerdings auch mit Vorsicht zu betrachten, da Zulagen dieser Art nicht rentenrelevant sind. Diese höheren Entgeltbeträge würden sich nicht in Form der entsprechend höheren Rente im Alter niederschlagen¹⁹²

Es bleibt festzuhalten, dass die Bezahlung von Ingenieuren in Leiharbeit noch nicht flächendeckend an das Gehalt der Festangestellten angeglichen wurde, es demnach durchaus zu dem Empfinden unrechtmäßiger Behandlung kommen kann. Grundsätzlich ist aber für ein Auskommen gesorgt. Die Belastungen der Leiharbeit als Ingenieur liegen vornehmlich im Bereich der Desintegration, die sich in ihren wesentlichen Punkten nicht von anderen Tätigkeiten in der Leiharbeit unterscheidet.

189 Vgl. Anhang B, S. 1, 9.

190 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 53.

191 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 80.

192 Vgl. Anhang B, S. 10.

3.1.4 Flexibilisierungsanforderungen

In Hinsicht auf die Flexibilisierungsanforderungen zeigt sich kein nennenswerter Unterschied zu der anderer Tätigkeiten in der Leiharbeit. Es ist sich stets auf neue Situationen, neue Aufgaben und ein neues Umfeld einzustellen.

Dieser Punkt wird allerdings gerade in Hinsicht auf Ingenieure in den ersten Berufsjahren als vornehmlich positiv wahrgenommen. Die Leiharbeit bietet laut beiden Interviewpartner, in ungebundener Situation, die Möglichkeit, viele interessante Berufsfelder zu erschließen und somit seinen Weg zu suchen. Dies ist positiv zu erwähnen, stellt aber keinen Unterschied zu anderen Berufsfeldern dar. 56,1 % der Befragten gaben in einer Studie von Wieland, Grüne, Schmitz und Roth an, dass sie in dem Kennenlernen verschiedener Berufsfelder den mit Abstand größten Vorteil der Leiharbeit sehn. Die am zweithäufigsten genannte Chance der Leiharbeit war nach dieser Studie das Vermeiden von Arbeitslosigkeit mit 18,1 %.¹⁹³

An dieser Stelle sollten die von Herrn Wiegand genannten Spezialisten Erwähnung finden. Sie nehmen insbesondere in Hinsicht auf die Flexibilisierungsanforderungen eine Sonderrolle ein. Ihnen geht es speziell um die Suche nach neuen Herausforderungen und Aufgabenfeldern. Diese Rolle stellt einen auffälligen Unterschied zu dem Großteil der Leiharbeitsbereiche dar. Es ist allerdings anzuzweifeln, dass diese Arbeitskräfte sinnvoll mit üblichen Leiharbeitern verglichen werden können. Ihnen wird durch ihre Sonderstellung nicht das übliche Sicherheitsrisiko zu Teil. Vertragliche Bindungen sind spezieller Natur und nicht mit denen der gewöhnlichen Leiharbeiter vergleichbar. Es handelt sich vielmehr um freiberufliche Arbeit, deren Vermittlung über Leiharbeitsfirmen stattfindet.¹⁹⁴

3.2 Korrelation von Leiharbeit zur Arbeitszufriedenheit

Dieses Kapitel widmet sich der Frage nach einem direkten Zusammenhang zwischen Unzufriedenheit am Arbeitsplatz und dem Status der Beschäftigungsform des Leiharbeiters. Vorgestellte psychologische Charakteristika der Leiharbeit werden anhand von Arbeitszufriedenheitstheorien untersucht. Gezogene Schlüsse werden, soweit vorhanden, mit Studienergebnissen verglichen und auf ihre Tauglichkeit hin untersucht.

193 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 79.

194 Vgl. Anhang B, S. 5.

3.2.1 Gewichtung der freien Wahl zur Leiharbeit

Wie in der Studienarbeit „Arbeitszufriedenheit“ des Verfassers umschrieben, ist die grundlegende Fähigkeit zur Zufriedenheit eine sehr subjektive Größe. Entscheidend sind in hohem Maße die Bedingungen der zu leistenden Tätigkeit. Nicht zu unterschätzen ist jedoch die individuelle Haltung und Herangehensweise der Arbeit gegenüber.¹⁹⁵

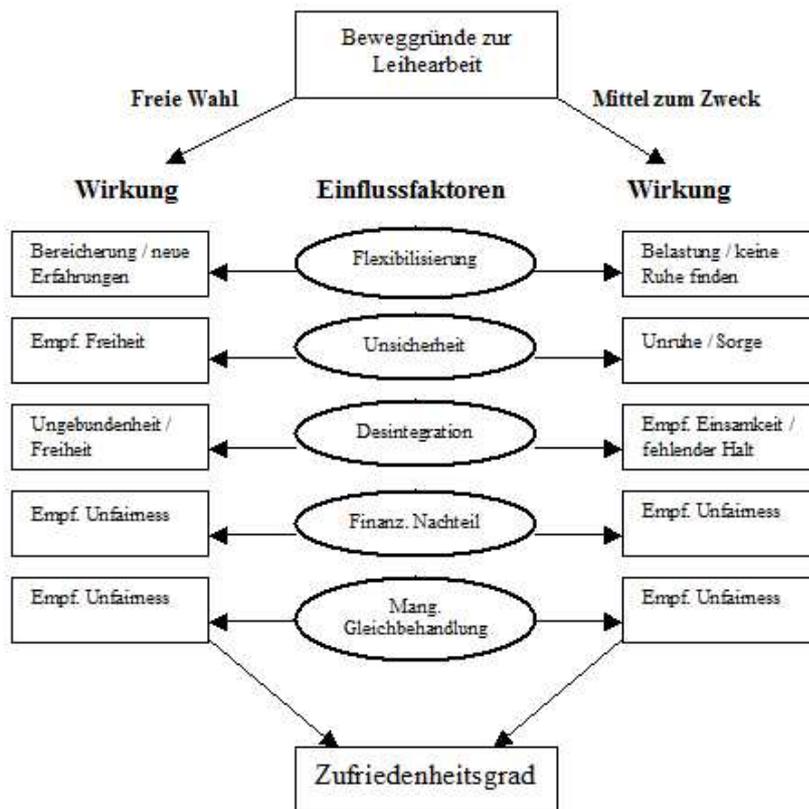
Die Hypothese lautet demnach, dass das Kriterium der freien Wahl der Leiharbeit ein entscheidendes für das Empfinden ihrer Bedingungen ist. Folglich müssten Leiharbeiter, die diesen Beschäftigungszustand aus freien Stücken wählten, wesentlich zufriedener sein, als jene, die sich zu dieser Arbeitsform gezwungen sahen.

Die Darstellung 12 zeigt vereinfacht dieses Wirkungsprinzip, in dem Einflussgrößen, je nach Beweggrund für die Leiharbeit, verschiedener Auswirkungen nach sich ziehen können.

Das Ergreifen einer Stelle als Leiharbeiter, aus dem Motiv heraus, eine Vielzahl interessanter Jobs kennenzulernen, kann über andere negative Einflussfaktoren, wie die häufig schlechtere Bezahlung, hinwegsehen lassen. Die fehlende Sicherheit in der vorliegenden Beschäftigung könnte als Chance begriffen werden, ungebunden seinen Weg verfolgen zu können. Ebenso könnte die desintegrierende Wirkung der Leiharbeit aufgefasst werden. Im Speziellen dürfte das Charakteristikum des erhöhten Flexibilisierungsdrucks wesentlich positiver wahrgenommen werden. Dieser bietet die Möglichkeit des Erschließens neuer Themengebiete und somit dem Ausübenden neue Herausforderungen.

Wird jedoch die Leiharbeit auf Grund der fehlenden Möglichkeit zu einer Festanstellung ergriffen, in ihr diese Möglichkeit gesucht, so dürfte die subjektive Wahrnehmung der Umstände eine grundlegend andere sein. Der wenig Absicherung versprechende Status des Leiharbeiters dürfte in diesem Fall vermehrt als bedrohlich wahrgenommen werden, fehlende Gleichbehandlung und mindere Bezahlung schwerer gewichtet werden. Letzten Endes ist die Wahrscheinlichkeit einer unzufriedenen Situation am Arbeitsplatz eine höhere, sollte der Weg der Leiharbeit nicht willentlich, sondern gezwungenermaßen gewählt worden sein.

195 Vgl. Preussler, Henning (2011): Arbeitszufriedenheit, Hamburg, S. 60.



Dar.12 Auswirkung der freien Wahl auf die Arbeitszufriedenheit

Eine Studie von Ellingson, Gruys, Sackett (1998) bestätigt diese Vermutung. Aus der Befragung von 174 Leiharbeitern ging hervor, dass die Grundvoraussetzung der unfreiwilligen Ergreifung der Leiharbeit sich negativ auf alle Aspekte der Arbeitszufriedenheit auswirkt.¹⁹⁶ Des Weiteren führten Krausz, Brandwein, Fox (1995) eine Befragung durch, die unterschiedliche Zufriedenheitswerte von freiwilligen Leiharbeitern, nicht freiwilligen Leiharbeitern und Festangestellten verglich. Diese hebt die Bedeutung der Freiwilligkeit ausdrücklich hervor. Erwartungsgemäß wurde ein höherer Zufriedenheitswert der freiwilligen im Vergleich mit nicht freiwilligen Leiharbeitskräften erfasst. Auch im Vergleich mit den Festangestellten erwies sich die Gruppe der freiwilligen Leiharbeitskräfte als zufriedener.¹⁹⁷ Ein hoher Stellenwert des Autonomieempfindens bei Erfüllung nötiger Rahmenbedingungen kann daraus geschlossen werden. Sowohl die freie, ungebundene Arbeitsform als auch die Vielfalt möglicher Themenfelder wirkt sich bei frei gewählter Leiharbeit scheinbar äußerst positiv auf die Zufriedenheit des Einzelnen aus.

196 Vgl. Nienhüser, Werner; Matiaske, Wenzel (2003): "Leiharbeit ist gleich gut"? Arbeitsbedingungen, Arbeitszufriedenheit und Gleichbehandlung von Leiharbeitern in Europa. In: Personal als Ressource. München, S. 164.

197 Vgl. Nienhüser, Werner; Matiaske, Wenzel (2003): "Leiharbeit ist gleich gut"? Arbeitsbedingungen, Arbeitszufriedenheit und Gleichbehandlung von Leiharbeitern in Europa. In: Personal als Ressource. München, S. 164.

Die Untersuchungen von Ellingson, Gruys, Sackett (1998), sowie Feldman (1995), Guest (2004) und Marler (2002) ergaben Anteile der freiwilligen Leiharbeitskräfte zwischen 20 % und 45 % im Bezug auf die Gesamtanzahl der Leiharbeiter.¹⁹⁸ Der Anteil der Freiwilligen ist somit ein beträchtlicher. Es muss jedoch vermutet werden, dass in dieser Beanschlagung auch jene Leiharbeiter mitinbegriffen sind, die die Leiharbeit für einen gewissen Zeitraum als interessante Perspektive wählen, auf lange Sicht wiederum nicht mit den Bedingungen zufrieden wären. Dies konnte auch durch die geführten Interviews mit Peter Schlegel und Stephan Wiegand bestätigt werden.

Peter Schlegel: „Bezüglich der bevorstehenden Situation hatte ich keine Bedenken, da mir klar war, was es bedeutet als Leiharbeiter zu arbeiten und ich es mir letztendlich auch ausgesucht habe.(...)Ja, ich wollte auf keinen Fall zu lang in dieser Form beschäftigt sein. Man kann nicht wirklich sein Leben planen (...).“¹⁹⁹

Stephan Wiegand: „Für die, die ganz frisch sind, persönlich ungebunden, ist es nicht so das Problem. Die freuen sich eigentlich, dass sie mal verschiedene Sachen kennenlernen. Es kann ganz interessant sein. In einem Zeitraum zwischen zwei bis maximal fünf Jahren. Spätestens danach wird es anstrengend.“²⁰⁰

Bei den beschriebenen Fällen handelt es sich demnach um „Arbeitszufriedenheit auf Zeit“. Wie hoch sich der Anteil dieser Fälle an den freiwilligen Leiharbeitskräften bemisst, ist in den vorliegenden Studien nicht erfasst worden. Um die genauen Unterschiede der Leiharbeit und ihrer Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit zu untersuchen, wäre es notwendig auch die Beweggründe zu dieser Beschäftigungsform zu untersuchen und deutlich zu trennen. Auch das bewusste Ergreifen der Leiharbeit, um neue Felder zu erschließen oder über diese Beschäftigungsart an eine Festanstellung zu gelangen, sind als freiwillig zu bezeichnen. Dennoch stellen diese Formen einen großen Unterschied zu einer Lebenskonzeption als Leiharbeiter dar. Sagen aufgeführte Studien zwar aus, dass es diesen freiwilligen Leiharbeiter an Zufriedenheit in ihrer Situation nicht mangelt, so ist doch an der Nachhaltigkeit dieses Zustands zu zweifeln.

3.2.2 Untersuchung leiharbeitsspezifischer Charakteristika

Dieses Kapitel soll nun die konkretisierten psychologischen Gefahrenpotentiale der Leiharbeit hinsichtlich ihrer möglichen Auswirkung auf die Arbeitszufriedenheit untersuchen. Zu diesem

198 Vgl. Elisabeth Dütschke (2008): Flexible workers and their willingness to show extra-role behaviour. Konstanz, S. 8.

199 Anhang A, S. 1-2.

200 Anhang A, S. 10.

Zweck werden die in Kapitel 2.2.7 definierten Merkmale anhand anerkannter Arbeitszufriedenheitstheorien untersucht. Eine Gewichtung der Ergebnisse in Bezug auf die in Kapitel 3.1 definierte Rolle des Ingenieurs soll vorgenommen werden. Schließlich sollen die gewonnenen Erkenntnisse mit vorliegenden Studienergebnissen auf ihre Tauglichkeit geprüft werden.

3.2.2.1 Unsicheres Arbeitsverhältnis

Der unsichere Charakter, der durch die Leiharbeit transportiert wird, rührt wie in Kapitel 2.2.7 eingehend beschrieben aus den Größen fehlender Absehbarkeit der zukünftigen Verhältnisse, dem Gefühl fehlender Kontrolle im Bezug auf die eigenen Umstände sowie dem Gefühl der Austauschbarkeit und damit folgend der Sorge um die zukünftige Beschäftigungssicherheit.

Wird diese Unsicherheit von der Leiharbeitskraft wahrgenommen, so kann es nach Herzbergs „Zwei-Faktoren-Theorie“ zum Zustand der Unzufriedenheit am Arbeitsplatz kommen. Diese Theorie teilt die Beeinflussung der Arbeitszufriedenheit in zwei Faktorengruppen auf. Die Hygiene-Faktoren, deren Vorhandensein essentiell für die Möglichkeit einer zufriedenen Situation ist, und Motivatoren, die bei Erfüllung der Hygiene-Faktoren letztlich ein positives Empfinden der Arbeitsbedingungen hervorrufen.²⁰¹ Ausführlich sind die Inhalte der „Zwei-Faktoren-Theorie“ dem Auszug der Studienarbeit „Arbeitszufriedenheit“ des Verfassers im Anhang A zu entnehmen.

Die Arbeitsplatzsicherheit ist nach Herzberg als Hygiene-Faktor zu definieren. Diese sind nötige Rahmenbedingungen, um durch Motivatoren, Größen, die in der Verrichtung der Arbeit selber liegen, Zufriedenheit zu empfinden. Demnach könnte die Tätigkeit der ausübenden Person ein hohes Maß an Möglichkeiten der Selbstentfaltung versprechen, würde dennoch durch den Mangel an empfundener Sicherheit überschattet. Erst durch das vollständige Erfüllen jeglicher Hygiene-Faktoren können laut Herzberg die Motivatoren Zufriedenheit am Arbeitsplatz hervorrufen.

In dieser Hinsicht stellt sich die Frage nach dem individuellen Empfinden der Arbeitskraft. Wie unsicher die Situation in der Leiharbeitsbeschäftigung wahrgenommen wird und wie sehr sie demnach als mangelnder Hygiene-Faktor ins Gewicht fällt, unterliegt sowohl persönlicher, als auch peripherer Parameter. Einerseits bestimmt die faktische Situation der Arbeitskraft das Maß der empfundenen Sicherheit, andererseits unterliegt diese Situation einer individuellen Bewertung durch die Arbeitskraft. Das ausreichende Maß sicherheitsvermittelnder Faktoren ist in diesem Kontext für jeden individuell ein anderes.

201 Vgl. Anhang B, S. 8 –10.

Zu der Situation von Ingenieuren in Leiharbeit ist nach den Ausführungen des Kapitels 3.1 zu sagen, dass durch vorwiegend hohe Überlassungsdauern und durch die verhältnismäßig hohe berufliche Qualifikation ein höheres Maß an Sicherheit gewährleistet ist als beispielsweise im Bereich der Hilfsarbeit. Der Hygiene-Faktor Arbeitsplatzsicherheit dürfte demnach in dieser Gruppe etwas geringer beeinträchtigt sein, als bei genannter Vergleichsgruppe. Dennoch vermag auch für Ingenieure die Leiharbeit keine langfristige Sicherheit zu vermitteln. Auch die Arbeitszufriedenheit von Ingenieuren in Überlassungsverhältnissen wird somit nach genanntem Prinzip beeinträchtigt.

Der formulierte Kausalzusammenhang von Arbeitsplatzunsicherheit und Arbeitszufriedenheit kann nicht anhand bestehender Studienergebnisse verifiziert werden. In dieser Ausführlichkeit ist die Frage nach der Zufriedenheit und ihren Beeinflussungsgrößen von Leiharbeitern nicht gestellt und quantitativ untersucht worden. Die Studie von Nathalie Galais (2003) lässt jedoch gewisse Deutungen diesbezüglich zu. Ein Drittel der befragten Leiharbeitskräfte führte, auf die Frage nach Nachteilen der Beschäftigung als Leiharbeiter, die allgemeine Beschäftigungsunsicherheit an. Demnach scheint dieser Umstand durchaus zu Teilen als Gefährdung wahrgenommen zu werden. Hinsichtlich der direkten Einflussnahme auf die Zufriedenheit werden keine Aussagen getroffen. Es deutet sich jedoch die bereits genannte Dominanz der Freiwilligkeit und des Begreifens der Leiharbeit als Chance an. Nach Galais stellt insbesondere das Begreifen der Leiharbeit als Chance einen Schutz vor psychosomatischen Beschwerden dar.²⁰²

3.2.2.2 Erhöhte Flexibilisierungsanforderungen

Das Untersuchungsmerkmal der erhöhten Flexibilisierungsanforderungen unterliegt im speziellen den individuellen Bedürfnissen der Arbeitskraft. Anhand der Bedürfnishierarchie Maslows und dem Arbeitszufriedenheitsmodell von Bruggemann (Im Detail dem Anhang A, S.4-6, 16-19 zu entnehmen) sollen zwei sehr unterschiedliche Möglichkeiten der Auswirkung dieses Charakteristikums aufgezeigt werden.

Die Darstellung 13 zeigt die hierarchische Aufgliederung menschlicher Bedürfnisse, denen das Erlangen von Zufriedenheit unterliegt.

²⁰² Vgl. Galais, Nathalie (2003): Anpassung bei Zeitarbeitnehmern - eine Längsschnittstudie zu individuellen Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens. Nürnberg, S. 271.



Die Hierarchie der Bedürfnisse (nach Maslow)

Dar. 13 Bedürfnishierarchie von Maslow²⁰³

Prinzipiell zeigt sich hier das hohe Potential, das in einer grundsätzlich flexiblen Gestaltung der Arbeit liegt. Mit ihr ist die Möglichkeit zur Selbstentfaltung gegeben. Dieses Wachstumsmotiv, das nach Sättigung stets neu erwächst und neuen Input, neue Anforderungen suchen lässt, ist durch eine flexible Arbeitssituation optimal erfüllbar. Die sogenannten Defizit-Motive haben vorrangigen Status, bedürfen bei Nicht-Erfüllung Bestrebungen der Sättigung hohen Nachdrucks. Sind diese jedoch im Folgenden erfüllt, erfahren sie keine weitere Wertung durch den Menschen. Die langfristige Zufriedenheit kann demnach nur durch das Wachstumsmotiv der Selbstverwirklichung und deren stets neue Deckung erfüllt werden. Stetig wechselnde Aufgabenfelder und das Erschließen neuer Themen bieten diese Möglichkeit.

Als entscheidend für diese Wirkung ist vorweggehend allerdings die entsprechende Erwartung an die eigene Tätigkeit der Arbeitskraft zu nennen. Je nach Häufigkeit und Ausmaß der Veränderung, können neue Situationen, der Möglich zur Selbstverwirklichung anstatt, auch als bedrohlich wahrgenommen werden.²⁰⁴

Nach Bruggemann geht der Zufriedenheit oder deren Ausbleiben ein Soll-Ist-Vergleich von Erwartungen und Bedürfnissen und deren Deckung in Bezug auf die Arbeitsplatzsituation voraus. Dieser Vergleich endet in den Zuständen stabilisierender Zufriedenheit oder diffuser Unzufriedenheit, welche von Reaktionen des Individuums gefolgt werden. Erneute Soll-Ist-Vergleiche können nun Besserungen oder bei gleichbleibendem Ungleichgewicht von Erwartungen und realem Zustand weitere Verschlechterungen des Gemütszustandes hervorrufen. Der extreme Negativfall würde nach Bruggemann der Fall der fixierten Arbeitsunzufriedenheit darstellen, in der keinerlei bessernde Maßnahmen durch das Individuum in Erwägung gezogen werden.²⁰⁵

203 Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 101.

204 Vgl. Kapitel 2.2.7.2, S. 41.

205 Vgl. Anhang B, S. 16-19.

Ist der Leiharbeiter interessiert und offen stets neue Felder zu erschließen, so würde dieser Aspekt folglich zu seiner Zufriedenheit beitragen. Liegt die Erwartung jedoch darin, in einem sicheren Umgang von bereits Erlerntem aufzugehen, könnte die stetige Anforderung des Erschließens neuer Felder auch zur diffusen Unzufriedenheit führen. In Folge würde die Arbeitskraft reagieren. Das neue Themenfeld würde erschlossen und sofern die Aufgabe im Rahmen der Möglichkeiten des Leiharbeiters liegt, eine positive Erfahrung aus dieser Situation erlangt. Konstruktive Arbeitszufriedenheit wäre nun die Folge. Ist jedoch die Veränderung zu gravierend, stets neue Einarbeitungsphasen zu belastend, so setzt sich der Negativtrend fort.

Je nach individueller Erwartung an die Tätigkeit können erhöhte Flexibilisierungsanforderungen am Arbeitsplatz sowohl positiv als auch negativ hinsichtlich des Zufriedenheitsgrades zu Gewicht fallen. Die Hierarchie der menschlichen Bedürfnisse lässt jedoch vermuten, dass wechselnde Tätigkeiten eher positiv wahrgenommen werden, da der Mensch stets nach Veränderungen strebt. Wechselnden Tätigkeiten im Ingenieursbereich ist im Besonderen ein hohes Maß an Abwechslungsreichtum zuzusprechen. Die geführten Interviews bestätigen diese Sichtweise vor allem im Bereich junger Ingenieure.²⁰⁶

Der Studie Wielands, Grüne, Schmitz, Roth zu Folge gaben 56,1 % befragter Leiharbeiter das Kennenlernen neuer Tätigkeiten und Arbeitsplätze als positiv wahrgenommenen Umstand an.²⁰⁷ Es ist daher zu vermuten, dass dieses Merkmal der Leiharbeit vornehmlich zu Zufriedenheit beiträgt, Gründe für Unzufriedenheit in anderen Merkmalen begründet liegen. Weitere Flexibilisierungsanforderungen, wie die örtlicher Ungebundenheit sind gesondert zu behandeln und finden unter dem Punkt der Desintegration Erwähnung.

3.2.2.3 Desintegrationsgefahr

Die Desintegrationsgefahr wurde im Kapitel 2.2.7.3 in drei Kernthemen unterteilt, die im Folgenden gesondert untersucht werden sollen.

Blockierte Lebensplanung

Die Gefährdung der Zufriedenheit durch die blockierte Lebensplanung ist simpel durch die menschliche Bedürfnishierarchie nach Maslow zu beschreiben. Die fehlende Möglichkeit,

²⁰⁶ Vgl. Anhang B, S. 10.

²⁰⁷ Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 79.

sein Leben langfristig zu planen, untergräbt die Familiengründung sowie die Suche eines festen Wohnsitzes und somit nahezu jeden Bereich privater Dimension.

Maslow definierte sowohl soziale, als auch Sicherheitsbedürfnisse des Menschen als Defizit-Bedürfnisse, deren Erfüllung essentiell für darauf fußende Befriedigung sind. Beide genannte Bedürfnisse zeigen sich durch die blockierte Lebensplanung massiv beeinträchtigt. Das soziale Bedürfnis lässt den Menschen bestrebt sein, sein soziales Umfeld gefestigt um sich zu positionieren, um Nächstenliebe und Geborgenheit zu geben und zu nehmen. Durch die Unabsehbarkeit des zukünftigen Einsatzortes ist ein fester Wohnsitz schwer zu finden, im Zweifelsfalle die Leiharbeitskraft selten anwesend. Diese Mangelsituation ist zweifellos Keim hohen Frustrationspotentials, das je nach Dauer dieser Lage jegliche Wachstumsmotive und positive Inhalte des Arbeitsplatzes in den Schatten stellen kann. Ebenso ist das Sicherheitsbedürfnis stark beeinträchtigt. Der feste Wohnsitz und ein geregeltes Umfeld schaffen Sicherheit für das Individuum. Bei Nicht-Absehbarkeit der eigenen Situation kann ein solches Sicherheitsempfinden nicht entstehen.

Die Rolle des Ingenieurs unterscheidet sich nach den Ausführungen des Kapitels 3.1 nur geringfügig. Die Seltenheit kurzer Überlassungsdauern lässt Planungen jahresweise zu. Dies erlaubt die Planung gemeinsamer Urlaube und freizeittlicher Aktivitäten. Prinzipiell vermag auch dieser Umstand die Prekarität dieser Situation nicht zu mindern. Nach Wieland, Grüne, Schmitz, Roth scheint die Vermittlung hoch qualifizierten Personals in direkter Umgebung schwerer zu sein, als dies bei Hilfstätigkeiten der Fall ist.²⁰⁸ Die Überlassung in weit entfernte Regionen scheint demnach für den Ingenieur sogar wahrscheinlicher als für viele andere Gruppen. Die blockierte Lebensplanung ist auf lange Sicht hoch gefährdend für die Zufriedenheit des Betroffenen.

Studienergebnisse wie Erfahrungsberichte weichen bezüglich dieses Untersuchungsmerkmals weit voneinander ab. So bestätigte Stephan Wiegand, als Führungsperson bei Dräger Safety über die Jahre in direktem Kontakt mit viele Leiharbeitern, dieses hohe Frustrationspotential der blockierten Lebensplanung.²⁰⁹ Ebenso setzte sich Peter Schlegel ein zeitliches Limit für die Leiharbeit, um diese Situation auszuschließen.²¹⁰ Nach der Studie von Wieland, Grüne, Schmitz, Roth hingegen berichteten nur 2,8 % der Befragten von negativem Einfluss auf Freizeit und Familie.²¹¹ Auch hier sei die ausgeprägte Forschungslücke erwähnt, die einen Vergleich verschiedener Berufsgruppen nicht möglich macht und im Generellen die Zufriedenheit von Leiharbeitern nicht tief einsehen lässt.

208 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 81.

209 Vgl. Anhang B, S. 10-11.

210 Vgl. Anhang B, S. 3.

211 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 80.

Ausschluss von beruflicher Weiterbildung

Die Untersuchung dieses Merkmals soll anhand der „Zwei-Faktoren-Theorie“ nach Herzberg durchgeführt werden. Das Kapitel 2.2.7.3 zeigt auf, dass in großen Teilen der Leiharbeit die Inanspruchnahme von Fortbildungen nicht gang und gäbe ist. Zum einen werden Fortbildungen zumeist dem Festangestellten vorbehalten, zum anderen ist die Teilnahme an Fortbildungen nicht immer mit der Unabsehbarkeit der Leiharbeit zu vereinbaren. Des Weiteren ist der berufliche Aufstieg im Rahmen der Leiharbeit als äußerst schwierig anzusehen.

Herzberg definierte unter anderem den Fortschritt als einen der wichtigsten Motivatoren des Menschen im Bezug auf seine Zufriedenheit am Arbeitsplatz.²¹² Bei ausbleibender Möglichkeit zur Fortbildung und bei schlechten Aussichten auf beruflichen Aufstieg ist dieser Motivator nicht gegeben. Andere Motivatoren könnten an seiner Stelle zu einer Zufriedenheit führen. Sind jedoch auch diese stark in ihrer Wirkung beeinträchtigt, kann Arbeitsunzufriedenheit die Folge sein.

In der Studie Nathalie Galais` äußerte sich ein Drittel der befragten Leiharbeiter besorgt über ihre mangelnden Weiterbildungs- und Aufstiegschancen.²¹³ Nach Wieland, Grüne, Schmitz, Roth hingegen gaben nur 0,3 % der Befragten an über dieses Merkmal besorgt zu sein.²¹⁴ Erneut muss auf einen quantitativ geringen Forschungsstand und die Unvergleichbarkeit deren Ergebnisse aufmerksam gemacht werden. Die formulierten Kausalzusammenhänge nach Herzbergs „Zwei-Faktoren-Theorie“ können nicht faktisch bestätigt werden.

Statusinkonsistenz als „ewig Neuer“

Wie in Kapitel 2.2.7.3 ausgeführt, ist der Leiharbeiter bei häufigem Einsatzortwechsel stets erneut der Situation ausgesetzt, seinen Status neu zu verdienen. Das zwischenzeitlich erlangte Ansehen ist aufgrund der Befristung des Arbeitsverhältnisses als geliehen zu bezeichnen. Darüber hinaus scheint das Erlangen von Anerkennung für Leiharbeiter deutlich schwieriger zu sein als für Festangestellte. Des Weiteren kann der Leiharbeiter kein festes soziales Umfeld in seinem Beruf aufbauen. Kontakte brechen nach der Überlassungsdauer ab, Freundschaften sind unter diesen Umständen schwer aufzubauen bzw. zu halten.²¹⁵

212 Vgl. Anhang B, S.9.

213 Vgl. Galais, Nathalie (2003): Anpassung bei Zeitarbeitnehmern - eine Längsschnittstudie zu individuellen Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens. Nürnberg, S. 161.

214 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 81.

215 Vgl. Kapitel 2.2.7.3, S. 44-46.

Auch dieser Umstand ist anhand Herzbergs „Zwei-Faktoren-Theorie“ auf seine möglichen Auswirkungen hin untersuchbar. Nach Herzberg stellt das Streben nach Anerkennung einen wichtigen Motivator menschlichen Handelns dar.²¹⁶ Erweist sich trotz Mühe und guter Leistungen das Erlangen der erhofften Anerkennung als langfristig unmöglich, kann dies zum Ausbleiben dieses Motivators und folglich nach Herzberg zur Unzufriedenheit führen. Die Motivatoren sind die Einflussgrößen, deren Erfüllung sich aktiv auf die Zufriedenheit des Menschen auswirken, während Hygiene-Faktoren erfüllt sein müssen, um dies überhaupt möglich zu machen. Der Leiharbeiter verliert trotz guten Einsatzes stets die erworbene Anerkennung, kann dieses zufrieden stellende Kriterium unabhängig von seinem eigenen Tun nicht erfüllen.

Die Auswirkungen des wiederholten Abbrechens aufgebauter sozialer Bindungen im Einsatzbetrieb lassen sich deutlich an der Bedürfnishierarchie Maslows aufzeigen. Die sozialen Bedürfnisse nach Anerkennung und freundschaftlichen Bündnissen sind nach dieser als Defizit-Bedürfnisse essentielle Bestandteile menschlichen Strebens. Ist dieser wichtige Anteil der Bedürfnisse prinzipiell nicht erfüllbar, ist die Zufriedenheit auf lange Sicht deutlich gefährdet.²¹⁷

Ebenso ist die nicht zufriedenstellende Wirkung dieser Umstände durch die Equity-Theory aufzuzeigen. Nach dieser vergleicht der Mensch stets den „Input“ und „Outcome“ seiner eigenen Arbeitssituation mit dem anderer.²¹⁸ Durch den ständigen Verlust des verdienten Status verlagert sich das Verhältnis aus erbrachtem „Input“ und dem „Outcome“, in diesem Fall in der Form der Anerkennung, zu ungunsten der Leiharbeitskraft. Hier sieht die Equity-Theory sechs verschiedene Reaktionen des Betroffenen vor.

1. Die Person verändert ihre Inputs.
2. Die Person verändert ihre Ergebnisse (z.B. bei Unterbezahlung vermehrt Zufriedenheit in der Aufgabe selbst suchen).
3. Verzerrung des Wertes der Einsätze oder Resultate (Abwehrmechanismus)
4. Die Person kündigt die soziale Beziehung auf Grund der Dissonanzen auf.
5. Einwirken der Person „P“ auf „A“, um das Verhältnis zu seinen Gunsten zu verbessern
6. Die Person wählt eine andere Vergleichsperson.²¹⁹

Der Leiharbeiter wird also vorerst Wege suchen, die Zufriedenheit durch die Veränderung seiner vergleichenden Parameter dennoch herzustellen. Tritt dieser Mangel an Anerkennung durch die

216 Vgl. Anhang B, S. 9.

217 Vgl. Anhang B, S. 5.

218 Vgl. Anhang B, S. 12.

219 Vgl. Anhang B, S. 12.

prinzipielle Beschaffenheit seiner Beschäftigung aber dennoch wiederkehrend auf, so ist Unzufriedenheit die Folge.

Die Rolle des Ingenieurs unterscheidet sich, wie in Kapitel 3.1 ausgeführt, hinsichtlich dieser Problematik nicht wesentlich von der anderer Leiharbeiter. Relativ lange Überlassungsdauern erlauben das Erlangen des gewünschten Status auf Zeit. Geführte Interviews bestätigten aber auch in dieser Branche nicht seltenen Ressentiments gegenüber geliehenen Arbeitskräften.²²⁰

Die Studie Heidi Wunenbergers stellte diesbezüglich fest, dass die Zufriedenheitswerte von Leiharbeitern und Festangestellten sich hinsichtlich ihrer psychosozialen Belastung „hoch signifikant“ unterscheiden. Diese Auswertung beinhaltete die Frage nach dem Gefühl Teil der Gemeinschaft zu sein.²²¹ Nathalie Galais erfragte in ihrer Ausarbeitung die empfundenen Nachteile von Leiharbeitern, den 42,1 % der Probanden mit dem Fehlen „richtiger Kollegen“ betitelten.²²² Die genannten Untersuchungspunkte scheinen die Betroffenen also durchaus in Besorgnis zu versetzen. Genau gemessene Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit liegen nicht vor.

3.2.2.4 Erhöhtes Stresspotential

Im Falle häufiger Einsatzortwechsel stellt sich der Leiharbeiter stets neuen Prüfungssituationen. Das Empfehlen für eine erhoffte Festanstellung kann unter Umständen hohen Leistungsdruck hervorrufen. Im Falle der räumlichen Trennung von der Familie sind zusätzlich belastende Wege in Regenerationszeiträumen auf sich zu nehmen. Es wird vermutet, dass bei ungünstigen Bedingungen eine hohe Stressbelastung auftreten kann.²²³

Der gebräuchliche Begriff des Stresses ist ähnlich dem des Burnouts eine recht vage formulierte und schwer eingrenzbar Größe. Übereinstimmend gilt Stress als unangenehm empfundener Zustand. Sein Zustand wird von der betroffenen Person als kritisch, unausweichlich und bedrohlich wahrgenommen. Diese natürliche Reaktion, welche den Organismus ursprünglich auf spezielle Reaktionen wie Angriff oder Flucht vorbereitet, fordert

220 Vgl. Anhang A, S. 9.

221 Vgl. Wunenberger, Heidi (2010): Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Leiharbeit. Wuppertal, S. 127-129.

222 Vgl. Galais, Nathalie (2003): Anpassung bei Zeitarbeitnehmern - eine Längsschnittstudie zu individuellen Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens. Nürnberg, S. 161.

223 Vgl. Kapitel 2.2.7.4, S. 46-47.

der betreffenden Person hohe Leistungen dadurch ab, dass diese vorgesehene Reaktion in der Arbeitswelt unterdrückt wird.²²⁴

Der Begriff ist in seiner schwer greifbaren Art nur bedingt in die vorliegenden Arbeitszufriedenheitstheorien einzuordnen. Eine mögliche Auswirkung ist am ehesten durch Maslows Bedürfnishierarchie zu beschreiben. Das psychologische Bedürfnis schließt die Notwendigkeit der eigenen Gesundheit mit ein. Befinden sich Körper und Geist in permanentem Aufruhr, so können Erkrankungen die Folge sein. Ein dauerhafter Zustand getrübler Stimmung aufgrund des empfundenen Stresses kann darüber hinaus allerdings als Erscheinungsbild einer psychologischen Beeinträchtigung der Gesundheit aufgefasst werden. Diese Thematik wird tiefergehend im Kapitel 3.3 behandelt. Trifft es demnach für die betrachtete Arbeitskraft zu, dass sie in erhöhtem Maße Stresszuständen ausgesetzt ist, so kann dieses psychologische Grundbedürfnis nicht als gedeckt betrachtet werden. Auf Basis einer angeschlagenen Psyche oder gar daraus resultierender physischer Erkrankungen wird es schwer durch Inhalte der Arbeit Zufriedenheit zu empfinden. Diese grundlegenden psychologischen Bedürfnisse sind dominanten Charakters. Sind sie nicht erfüllt, wird nach E.R.G.-Theorie von Alderfer deutlicher Druck zur Erfüllung dieser entstehen, der andere Inhalte der Arbeit in den Hintergrund treten lässt.²²⁵

Die Gefahr einer unzufriedenen Situation am Arbeitsplatz bei hoher Stressbelastung scheint somit deutlich gegeben.

3.2.2.5 Mangel an empfundener Gleichbehandlung

Trotz des gesetzlich formulierten Grundsatzes der Gleichbehandlung für Leiharbeiter und Festangestellte stellt sich die Situation, wie in Kapitel 2.2.7.5 ausgeführt, häufig anders dar. In der Regel mindere Bezahlung, fehlende Aufstiegschancen im Entleihbetrieb, eingeschränkte Möglichkeiten der Fortbildung und eine schwierige Stellung im sozialen Gefüge bilden häufig den Rahmen, in dem sich Leiharbeiter bewegen.²²⁶

Besteht ein merkliches Ungleichgewicht in der Behandlung einzelner Arbeitnehmer, so ist nach dem Facet-Satisfaction-Modell nach Lawler Unzufriedenheit am Arbeitsplatz wesentlich wahrscheinlicher als bei Vergleichspersonen in begünstigter Position. Nach dieser Theorie vergleicht der Mensch seine Investitionen und Belohnungen mit der anderer, wird sich in Folge dieses Vergleiches unzufrieden oder zufrieden zeigen.²²⁷

224 Vgl. der Wirtschaftsingenieur: Arbeitszufriedenheit. Online verfügbar unter <http://www.der-wirtschaftsingenieur.de/index.php/arbeitszufriedenheit/>, zuletzt geprüft am 22.01.2011.

225 Vgl. Anhang A, S. 4-7.

226 Vgl. Kapitel 2.2.7.5, S. 47-48.

227 Vgl. Anhang B, S. 14-15.

Unter der Voraussetzung der Vergleichbarkeit von Funktion und Qualifikation der Vergleichspersonen werden somit ein niedrigeres Gehalt, schlechtere Chancen zu beruflichem Aufstieg und auch mindere Wertschätzung der eigenen Person ein Gefühl unrechtmäßiger Behandlung hervorrufen. Nehmen nun keine anderen in der Arbeit liegenden Werte erheblich zufriedenstellende Funktion ein, wird Unzufriedenheit die Folge sein.

Wieland, Grüne, Schmitz, Roth erfassten in ihrer Studie 44,2 % Übereinstimmung bezüglich der empfundenen Benachteiligung durch mindere Bezahlung.²²⁸ In der Studie Nathalie Galais` antworteten gar drei Viertel der Befragten, in der Bezahlung eine Benachteiligung zu sehen.²²⁹

Zu der Rolle des Ingenieurs sollte erwähnt sein, dass nach den Ausführungen des Kapitels 2.2.7.5 der entgeltliche Unterschied vermindert zu Gewicht fallen könnte. Im Vergleich zu dem Großteil der in Leiharbeit Beschäftigten stellen seine finanziellen Bedingungen eine deutlich weniger prekäre Situation dar. Auswirkungen seiner finanziellen Benachteiligung auf die empfundene Arbeitszufriedenheit sind nicht auszuschließen, messbare Ergebnisse diesbezüglich aber nicht existent.

3.2.3 Resümee

Die formulierten Zusammenhänge zeigen anhand von Arbeitszufriedenheitstheorien ein hohes Potential für das Zustandekommen einer unzufriedenen Lage von Leiharbeitern auf. Ausgenommen des hohen Abwechslungsreichtums der Leiharbeit, trägt diese Beschäftigungsform eine Vielzahl an Merkmalen, die zu einer Bedrohung der Zufriedenheit werden können, in sich. Die Beschäftigungsform des Leiharbeiters scheint gefährdeter bezüglich der Arbeitsunzufriedenheit zu sein als es für Festangestellte der Fall ist.

Durch vorliegende Studien konnte bewiesen werden, dass die Merkmale durchaus als die genannte Bedrohung wahrgenommen werden. Die direkte Auswirkung der einzelnen Merkmale auf die Arbeitszufriedenheit konnte anhand der Studien nicht dargelegt werden. Die dort getätigten Aussagen sind allumfassenderer Art, lassen Rückschlüsse auf die Wirkung der einzelnen Untersuchungspunkte nur bedingt zu. Im folgenden Abschnitt sollen die Ergebnisse vorliegender Studien aufgezeigt werden.

228 Vgl. Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven, S. 80.

229 Vgl. Galais, Nathalie (2003): Anpassung bei Zeitarbeitnehmern - eine Längsschnittstudie zu individuellen Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens. Nürnberg, S. 161.

3.2.4 Studien zur Arbeitszufriedenheit von Leiharbeitern und Analyse

Abschließend sollen drei vorliegende Ergebnisse von Studien aufgeführt werden. Die einzelnen Untersuchungspunkte und die formulierten kausalen Zusammenhänge mit der Arbeitszufriedenheit konnten nur bedingt anhand der Studien überprüft werden. Dieses Kapitel soll nun die grundlegenden Aussagen über die Zusammenhänge der Leiharbeit zur Arbeitszufriedenheit aufzeigen.

Im Rahmen des „Third European Survey on Working Conditions“ wurden im Jahre 2001 21.703 Personen aus 15 EU-Ländern bezüglich ihrer Befindlichkeit am Arbeitsplatz interviewt. Festangestellte gaben zu 14 % an, unzufrieden mit ihrem Arbeitsplatz zu sein. Im Falle der befragten Leiharbeiter belief sich dieser Wert auf 23 % für Leiharbeiter in Vollzeitbeschäftigung. Leiharbeiter in Teilzeitbeschäftigung empfanden zu 25 % der Fälle Unzufriedenheit am Arbeitsplatz. Es zeigt sich ein deutlicher Unterschied der Arbeitszufriedenheit zu ungunsten der Leiharbeitnehmer.²³⁰

Die von Rolf Specht aufgeführte Befragung der IKK Nordrhein (1996) stellte gar zu 54,2 % der interviewten Leiharbeiter den Zustand „fast nie“ bzw. „manchmal“ am Arbeitsplatz zufrieden zu sein fest.²³¹ Ein Vergleich zu Festangestellten wurde in dieser Befragung nicht getätigt. Der außerordentlich hohe Wert unzufriedener Befragter lässt diese Studie dennoch erwähnenswert erscheinen.

Die Studie Heidi Wunenbergers (2010) untersuchte 937 Arbeitskräfte hinsichtlich ihrer Zufriedenheit. 235 der befragten Personen waren als Leiharbeiter tätig. In dieser Studie wurden verschiedene Aspekte getrennt auf ihr Beitragen zur Zufriedenheit hin untersucht. Insgesamt zeigte Wunenberger hinsichtlich der Arbeitszufriedenheit einen höchst signifikanten Unterschied zwischen Leiharbeitskräften und Festangestellten zu ungunsten der Leiharbeiter auf.²³² Unterteilungen der Einflussnahme einzelner Faktoren wurden in dieser Studie u.a. in die Belastung psychosozialer Arbeitsbedingungen, die Belastung durch Arbeitsanforderungen und die Belastung durch physische und physikalische Arbeitsbedingungen vorgenommen. Die Untersuchung der physischen Beanspruchung ergab zwischen den beiden Vergleichsgruppen, unter Berücksichtigung eines Abgleichens der betrachteten Tätigkeiten, keinen signifikanten Unterschied.²³³ Auch hinsichtlich der Arbeitsanforderungen konnte kein signifikanter Unterschied der Vergleichsgruppen

230 Vgl. Nienhüser, Werner; Matiaske, Wenzel (2003): "Leiharbeit ist gleich gut"? Arbeitsbedingungen, Arbeitszufriedenheit und Gleichbehandlung von Leiharbeitern in Europa. In: Personal als Ressource. München, S. 166.

231 Vgl. Specht, Rolf (2001): Zeitarbeit für Verleiher, Entleiher und Zeitarbeitskräfte optimal gestalten. In: Wieland, Rainer, Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit, S. 131–146, S. 137.

232 Vgl. Wunenberger, Heidi (2010): Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Leiharbeit. Wuppertal, S. 126.

233 Vgl. Wunenberger, Heidi (2010): Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Leiharbeit. Wuppertal, S. 128.

festgestellt werden.²³⁴ Die psychosoziale Belastung von Leiharbeitern und Festangestellten hingegen unterschied sich hoch signifikant zu Ungunsten der Leiharbeiter.²³⁵

Des Weiteren ergab die Studie von Ellingson, Gruys, Sackett (1998) ein hohes Gewicht der freien Wahl bezüglich der Beschäftigungsform der Leiharbeit. Unfreiwillige Leiharbeitskräfte sind demnach am unzufriedensten, freiwillige hingegen auch im Vergleich mit Festangestellten am zufriedensten.²³⁶

Galais unterstützte den Eindruck des hohen Gewichts der freien Wahl, teilte demnach ihre Untersuchung der Arbeitszufriedenheit von Leiharbeitern in Push-Motive (Ökonomie der Not) und Pull-Motive (Ökonomie der Selbstverwirklichung) auf. Ein deutlich positiver Einfluss der Pull-Motive zeigte sich.²³⁷ Nach dieser Studie zeigten sich die Leiharbeiter insgesamt „recht zufrieden“²³⁸, wiesen im unzufriedenen Falle Tendenzen des Empfindens ungleicher Behandlung durch z.B. weniger Gehalt auf.

Analyse

Die aufgezeigten Studien unterscheiden sich in ihren quantitativen Aussagen in hohem Maße. So stellte Galais ein geringes Maß unzufriedener Leiharbeitskräfte fest, während die IKK Nordrhein in über der Hälfte der Fälle zu diesem Ergebnis kam. Der „Third European Survey on Working Conditions“ wiederum bewegt sich mit 23 % bzw. 25 % unzufriedener Leiharbeitskräfte genau zwischen den erstgenannten Aussagen. Bezüglich der prozentualen Quantität unzufriedener Leiharbeiter sind nach diesen Studien keine klaren Aussagen zu treffen.

Qualitativ zeigen sich jedoch deutliche Parallelen. So stellen die Studien einvernehmlich ein höheres Maß unzufriedener Leiharbeitskräfte in dem Falle fest, dass die Leiharbeit nicht der freie Wunsch war. In diesem Fall zeigt sich eine deutliche Korrelation zwischen Leiharbeit und Arbeitsunzufriedenheit. Ist dieses Beschäftigungsverhältnis jedoch frei gewählt, so wirkt sich die empfundene Autonomie nach Galais und Ellingson, Gruys, Sackett positiv im Vergleich mit unfreiwilligen Leiharbeitskräften und Festangestellten aus.

234 Vgl. Wunenberger, Heidi (2010): Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Leiharbeit. Wuppertal, S. 130.

235 Vgl. Wunenberger, Heidi (2010): Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Leiharbeit. Wuppertal, S. 129.

236 Vgl. Nienhüser, Werner; Matiaske, Wenzel (2003): "Leiharbeit ist gleich gut"? Arbeitsbedingungen, Arbeitszufriedenheit und Gleichbehandlung von Leiharbeitern in Europa. In: Personal als Ressource. München, S. 164.

237 Vgl. Galais, Nathalie (2003): Anpassung bei Zeitarbeitnehmern - eine Längsschnittstudie zu individuellen Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens. Nürnberg, S. 206.

238 Vgl. Galais, Nathalie (2003): Anpassung bei Zeitarbeitnehmern - eine Längsschnittstudie zu individuellen Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens. Nürnberg, S. 273.

Hinsichtlich der Einflussnahme einzelner Faktoren, wie sie in dieser Ausarbeitung untersucht wurde, können gewisse Rückschlüsse gezogen werden. So zeigte die Studie Wunenbergers eine deutliche Dominanz der Einflussnahme psychosozialer Belastungen der Leiharbeiter bezüglich ihrer Arbeitszufriedenheit auf. Dies bestätigt die Ausführungen des Kapitels 3.2.2 und seiner gewählten Untersuchungscharakteristika. Die Untersuchungspunkte der Unsicherheit des Arbeitsverhältnisses, der blockierten Lebensplanung, des Ausschlusses von beruflicher Weiterbildung, der Statusinkonsistenz, der erhöhten Stressbelastung und der mangelnden Gleichbehandlung sind alle in den Rahmen der psychosozialen Belastungen einzuordnen. In dieser Hinsicht bestätigen die Ausführungen Wunenbergers die hier getätigten Aussagen. Ebenso vermutete Galais eine hohe Gewichtung der finanziell ungünstigen Bedingungen aus Gründen der mangelnden Gleichbehandlung.

Die getätigten Rückschlüsse auf die Situation des Ingenieurs in Leiharbeitsbeschäftigung können anhand der vorliegenden Studien nicht gewertet werden. Unterscheidungen bezüglich der Qualifikation und deren Einfluss wurden nicht getätigt.

3.3 Korrelation von Leiharbeit zum Burnout

Der folgende Teil dieser Ausarbeitung sieht vor, das Zustandekommen eines Burnouts mit dem Status der Leiharbeit in Verbindung zu bringen. Es ist zu prüfen, ob die Wahrscheinlichkeit eines solchen Falles für Leiharbeitsverhältnisse höher ist als für Festangestellte in gleicher beruflicher Funktion. Zu diesem Zweck werden die in Kapitel 2.3.3.2 dargelegten arbeitsbezogenen Korrelate des Burnout mit den spezifischen Begebenheiten der Leiharbeit aus Kapitel 2.2.7 verglichen und folglich Schlüsse gezogen.

3.3.1 Starke quantitative Arbeitsbelastung / hoher Zeitdruck

Ein hohes quantitatives Arbeitspensum und hoher Zeitdruck sind zwei der Hauptmerkmale Burnout-gefährdeter Arbeitssituationen.²³⁹ Es ist also zu prüfen, ob der Leiharbeit ein höheres Arbeitspensum attestiert werden kann und ob dieses häufiger unter akutem Zeitdruck zu absolvieren ist.. Zu diesem Zweck wird die Studie Wunenbergers zu Hilfe gezogen. Sie befragte 1639 Arbeitskräfte verschiedener Tätigkeitsfelder, verschiedenen Alters und verschiedenen Status (Festangestellte und Leiharbeiter) zu ihren Arbeitssituationen und ihren Belastungen.

239 Vgl. Kapitel 2.3.3.2, S. 55.

Der Wert der Belastungen durch die Arbeitsanforderungen belief sich im Falle der befragten Leiharbeiter auf 2,27 auf einer Skala zwischen 1 und 4. Der Mittelwert der befragten Festangestellten lag bei sich zu 2,22.²⁴⁰

Diese genannten Werte sind über eine 12-stellige Fragensammlung gemittelt worden. Die Einzelfragen beinhalteten u.a. die Themen Leistungsdruck, vorgegebene Mindestleistungen, Häufigkeit verschiedener Arbeitsvorgänge im gleichen Zeitraum, Häufigkeit des Arbeitens bis zur Leistungsgrenze, die Häufigkeit von Termindruck und die Häufigkeit der Notwendigkeit sehr schnellen Arbeitens. Die Ergebnisse der Einzelfragen sind leider nicht veröffentlicht.²⁴¹ Aus dem Grund der Mittelwertbildung über die genannten Themenfelder, können die zu erörternden Punkte nur tendenziell beantwortet werden.

Der Wert von 2,27 auf einer Skala von 1 bis 4 kann nicht als auffällig hoch aufgefasst werden. Die Belastungen am Arbeitsplatz sind demnach überschaubar. Weiterhin ist festzustellen, dass sich der Wert zu dem der Festangestellten nur geringfügig unterscheidet. Von einem höheren Burnout-Potential der Leiharbeit kann also hinsichtlich der Merkmale Arbeitsquantität, sowie Zeitdruck nicht die Rede sein. Sowohl Festangestellte als auch Leiharbeitnehmer scheinen hinsichtlich der genannten Untersuchungskriterien gleichermaßen gefährdet. Die Gefährdung geht in diesem Punkt mehr von der Art der Tätigkeit selber aus, als von dem Status, in dem diese absolviert wird.

3.3.2 Unklare Zuständigkeitsstrukturen

Die Situation des Leiharbeiters ist gekennzeichnet durch den stetigen Wechsel von Arbeitsplatz, Arbeitsumfeld, der Rolle im sozialen Gefüge und der Tätigkeit selbst. All dies lässt, von dem einzelnen Überlassungsfall abgesehen, prinzipiell eine Unklarheit der eigenen Zuständigkeit entstehen. Bei häufigem Wechsel des Entleihunternehmens ist durch Statusinkonsistenz und die stets neue Rolle im Aufgabenfeld eine klare Struktur der Zuständigkeit nicht herzustellen.²⁴² Der in Kapitel 2.3.3.2 beschriebene Burnout-spezifische Belastungsfaktor der Rollenambiguität ist somit einer, der im Falle des Leiharbeiters in vollem Maße zutrifft. Anfängliche Unklarheit der eigenen Rolle wird über die Zeit des Verleihvorganges unter Umständen bereinigt, an nächster Wirkungsstätte aber erneut zur Ausgangslage.

In dem einzelnen Überlassungsfall wiederum ist die Frage nach klaren Zuständigkeitsstrukturen ebenfalls eine prekäre. Wie auch von Herrn Wiegand erwähnt,

240 Vgl. Wunenberger, Heidi (2010): Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Leiharbeit. Wuppertal, S. 125.

241 Vgl. Wunenberger, Heidi (2010): Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Leiharbeit. Wuppertal, S. 116.

242 Vgl. Kapitel 2.2.7.1, S. 40.

werden Leiharbeitskräfte häufig um einen festen Kern an Arbeitskräften herum eingeplant. Das Know-How und die Kernthemen befinden sich demnach in Händen Festangestellter. Leiharbeit ist je nach Umfeld, in dem diese stattfindet, zuarbeitenden Charakters und somit auch inhaltlich eher wechselnd, als im Kern mit einer mit einem festen Thema betraut zu sein.²⁴³ Dies würde zusätzlich zu einer Unklarheit der Zuständigkeit beitragen. Aussagekräftige Datenerhebungen zu der getätigten Vermutung bestehen jedoch nicht. Sie kann somit nicht als faktisch gültig angesehen werden.

Über die Arbeitssituation und die eigene Zuständigkeit für diese hinaus trägt auch das beschriebene Dreiecksverhältnis nicht zu Klarheit bei.²⁴⁴ Die Überschneidung geltender Zuständigkeitsbereiche und die Ferne zu dem eigentlichen Arbeitgeber, dem Verleihbetrieb können zusätzlich zu Unklarheiten bezüglich der eigenen Rolle im Geflecht führen. Die vertragliche Bindung gegenüber dem einen Unternehmen und die direkte Unterstellung der Weisung eines anderen können zu einer unklaren Einschätzungen der eigenen Rolle beitragen.

Der Verfasser sieht die Unklarheit von Zuständigkeitsstrukturen im kausalen Zusammenhang getätigter Aussagen als höhere Gefahrenquelle der Leiharbeiter als im Falle der Vergleichsgruppe der Festangestellten.

3.3.3 Geringe soziale Unterstützung

Auch in Hinsicht auf dieses Merkmal ist die besondere Struktur der Verleihvorgänge zu nennen. Das Dreiecks-Verhältnis aus Verleiher, Entleiher und Leiharbeiter mündet in seiner grundlegenden Struktur zwar nicht zwangsläufig in einem Mangel an sozialer Unterstützung, birgt aber eben diese Gefahr in sich. Der Leiharbeiter ist in hohem Maße auf die Situation vor Ort und die Unterstützung im Entleihbetrieb angewiesen. Eine vertragliche Bindung und die entsprechende direkte Verantwortung liegt aber nur auf Seiten des Verleihers vor. Die Einschätzung der Verantwortlichkeiten und der folgenden Unterstützung obliegt somit der individuellen Auffassung des Vorgesetzten vor Ort.

Dokumentierte Untersuchungen, wie auch Aussagen interviewter Personen widersprechen sich in Hinsicht auf diesen Untersuchungspunkt in hohem Maße. Die bereits genannte Studie Wunenbergers untersuchte diesbezüglich den Unterschied der Belastungen der psychosozialen Arbeitsbedingungen von Leiharbeitern und Festangestellten. Diese beinhalteten die Frage nach der Häufigkeit der Unterstützung durch Kollegen und

243 Vgl. Anhang B, S. 5-6.

244 Vgl. Kapitel 2.2.1, S. 6-8.

Vorgesetzte. Laut dieser Studie unterschied sich die Belastung der psychosozialen Arbeitsbedingungen hoch signifikant zu Ungunsten der Leiharbeiter.²⁴⁵

In der von Specht aufgeführten Umfrage durch die IKK Nordrhein (1996) wiederum gab mit 68,7 % der befragten Leiharbeitskräfte eine hohe Anzahl an, immer Unterstützung zu bekommen. 70,2 % gab vor, alle wichtigen Informationen zu erhalten.²⁴⁶

Im Second European Survey of Working Conditions (Letourneux 1998) lag der Prozentsatz der Leiharbeiter, die in den vergangenen 12 Monaten Probleme mit ihrem Vorgesetzten besprachen, bei 46 %, während 60 % der Festangestellten diese Frage positiv beantworteten.²⁴⁷ Der Unterschied dieser Werte ist auffällig hoch und lässt den Grund dafür in mangelnder Unterstützung vermuten.

Auch Stephan Wiegand wusste in dem geführten Interview von einer Häufung beschäftigter Leiharbeiter zu berichten, die in einer Vielzahl anderer Betriebe negative Erfahrungen dieser Art machten.²⁴⁸

Vorliegenden Studien und Aussagen mangelt es an Vergleichbarkeit, da jegliche Befragte studienübergreifend gematcht, also vergleichbaren Status, sein müssten. Klare Aussagen bezüglich der realen Begebenheiten einer möglichen Mangellage sozialer Unterstützung von Leiharbeitskräften sind durch vorliegende Studien nicht zu treffen. Es ist allerdings festzuhalten, dass die Strukturen, in denen Leiharbeit stattfindet, eine solche Mangelsituation begünstigen, eine höhere Gefahr gegeben scheint als bei Vergleichspersonen in Festanstellung.

3.3.4 Wenig Rückmeldung / Anerkennung

Das Merkmal eventuell mangelnder Leistungsrückmeldung und minderer Anerkennung von Leiharbeitern ist ähnlich dem der sozialen Unterstützung bislang nicht faktisch durch Studien darlegbar. Es ist zu erwähnen, dass der grundlegenden Dreiecksstruktur des Leiharbeitsverhältnisses auch diese Gefahr inne wohnt, da Verantwortlichkeiten gegenüber der Arbeitskraft verschwimmen.

245 Vgl. Wunenberger, Heidi (2010): Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Leiharbeit. Wuppertal, S. 129.

246 Vgl. Specht, Rolf (2001): Zeitarbeit für Verleiher, Entleiher und Zeitarbeitskräfte optimal gestalten. In: Wieland, Rainer, Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit, S. 131–146, S. 138.

247 Vgl. Nienhüser, Werner; Matiaske, Wenzel (2003): "Leiharbeit ist gleich gut"? Arbeitsbedingungen, Arbeitszufriedenheit und Gleichbehandlung von Leiharbeitern in Europa. In: Personal als Ressource. München, S. 164.

248 Vgl. Anhang B, S. 9.

Aus einschlägiger Literatur und den geführten Interviews gehen sowohl positive als auch negative Erfahrungsberichte diesbezüglich hervor. So wusste Peter Schlegel aus seiner Tätigkeit als Leiharbeiter über gelungene Integration und keine merklich unterschiedliche Behandlung als Leiharbeiter zu berichten.²⁴⁹ Ebenso konnte Stephan Wiegand von gleichen Rollen und Status bei Dräger berichten, was unterschiedliche Rückmelde- und Annerkennungsverhalten ausschließt.²⁵⁰ Jedoch konnte ebenso von einer Vielzahl anderer Erlebnisse berichtet werden, in denen Leiharbeit als Arbeit minderer Klasse angesehen wurde, die Behandlung dem entsprechenden Mitarbeiter gegenüber ebenso geartet war.²⁵¹ Ebenso schilderte Marion Kurt: „(...) Und meine Ideen haben die Kollegen nie angenommen. Anerkennung gab es überhaupt nicht. (...) Ich musste nicht 100 Prozent bringen, ich musste 200 Prozent bringen. Wir waren dort Menschen zweiter Klasse.“²⁵²

Eine prinzipiell mindere Anerkennung Leiharbeitskräften gegenüber beweist dies jedoch nicht. Aufgrund der gesonderten Stellung, eventuell nur kurzer Verweildauern im Betrieb und der beschriebenen Statusinkonsistenz kann davon ausgegangen werden, dass es für den Leiharbeitnehmer schwieriger ist, sich die angemessene Anerkennung zu verdienen. Es ist daher zu erwarten, dass ungerechtfertigter Mangel an Anerkennung im Falle der Leiharbeiter häufiger auftritt. Durch Studien faktisch erwiesen ist dies jedoch nicht.

3.3.5 Prinzipielles Fallbeispiel

Die in Kapitel 2.3.1 vorgestellten Definitionsversuche des Burnout beschreiben einheitlich einen Phasenverlauf großen Elans, der von einer Desillusionierung gefolgt wird und durch diese im Burnout endet.²⁵³ Folgendes Fallbeispiel soll in Bezug auf diesen Phasenverlauf ein bestimmtes Potential der Leiharbeit aufzeigen.

Der Großteil der Leiharbeitskräfte ersucht durch die Beschäftigung als Leiharbeiter in eine Festanstellung zu gelangen. Dieses Ziel vor Augen, wird voller Einsatz erbracht, um sich als Festangestellter zu empfehlen. Besonders hoher Aufwand und ein hohes Engagement in den ersten Jahren der Leiharbeit sind dann die Folge. Die Desillusionierung tritt ein, wenn der Leiharbeitskraft klar wird, dass trotz des hohen Einsatzes und guter Leistungen keine Festanstellung zu erlangen ist, womöglich sogar die Tätigkeit als Leiharbeitskraft an dieser Stelle bald dem Ende entgegengeht. „Es sind auch schon Leiharbeiter übernommen worden, nach einem Jahr, nach zwei Jahren, nach drei Jahren. Hängt immer davon ab, wie die Leute sich anstellen. Es ist wie eine Probezeit. Man muss als Leiharbeiter eigentlich die ganze Zeit

249 Vgl. Anhang B, S. 3.

250 Vgl. Anhang B, S. 9.

251 Vgl. Anhang B, S. 9.

252 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 160.

253 Vgl. Kapitel 2.3.1, S. 49-50.

hoch motiviert sein und alle Arbeiten machen und immer flexibel sein. (...) Die lange dabei sind, resignieren eigentlich.“²⁵⁴

Diese Äußerung einer Elektrikerin in langjähriger Leiharbeit zeigt deutlich ein spezifisches Gefährdungspotential der Leiharbeit auf. Der hohe Elan und große Arbeitseifer wird angesichts des geschätzten Klebeeffekts von 10 % nur allzu häufig nicht mit der erhofften Festanstellung belohnt.²⁵⁵ Diese der Leiharbeit im speziellen inne wohnende, Frustrationsgefahr lässt die betreffenden Arbeitskräfte einer höheren Gefährdung bezüglich der Burnout-Symptomatik ausgesetzt erscheinen.

3.3.6 Resümee

Hinsichtlich der untersuchten Kriterien des Burnout-Potentials erweist sich die Situation des Leiharbeiters als tendenziell gefährdeter als die des Festangestellten in selber Funktion. In einem der wesentlichen Merkmale, der quantitativen Arbeitsbelastung, zeichnet sich kein Unterschied zu vergleichbaren Gruppen ab. Diese Eigenschaft scheint von der Tätigkeit selbst und nicht von dem Beschäftigungsstatus des Ausübenden abhängig zu sein.

Bezüglich der Unklarheit über Zuständigkeitsstrukturen scheint im Falle des Leiharbeiters ein weit höheres Gefährdungspotential zu bestehen als bei der Vergleichsgruppe der Festangestellten.

Die Punkte der mangelnden sozialen Unterstützung, fehlenden Rückmeldung und mangelnden Anerkennung sind anhand von Studien nicht eindeutig zu Gunsten oder ungunsten der Leiharbeiter darzulegen, da solch spezifische Auswertungen deren Situation bislang nicht existent sind. Studien, die die generelle Situation der Leiharbeiter im sozialen Gefüge untersuchten, kamen zu äußerst unterschiedlichen Ergebnissen und weisen bezüglich ihrer Untersuchungskriterien keine Vergleichbarkeit auf. Interviews einschlägiger Literatur beweisen Negativfälle der untersuchten Kriterien, können aber nicht als allgemein gültig aufgefasst werden. Der Erfahrungsbericht von Peter Schlegel im Anhang B stellt konträr dazu ein positives Beispiel dieser Kriterien dar.

Es bleibt allerdings festzuhalten, dass, wie in Kapitel 2.2.7.3 beschrieben, die Leiharbeit in ihrer atypischen Arbeitsform die soziale Situation sowohl im privaten als auch im beruflichen Umfeld gefährdet. Statusinkonsistenz, Rollenambiguität, kurze Verweildauern und dadurch wenig soziale Bindung lassen das Erlangen von sozialem Rückhalt, gleicher Unterstützung und Behandlung in der Arbeitswelt für den Leiharbeiter als deutlich schwieriger erscheinen.

254 Vgl. Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Bonn, S. 59.

255 Vgl. Kapitel 2.2.3.2, S. 19.

Ebenso lässt das aufgezeigte Fallbeispiel für die Gruppe der Leiharbeiter ein erhöhtes Gefahrenpotential für das Entstehen eines Burnouts vermuten. Als die wichtigste Einflussgröße in Bezug auf den Burnout wurde allerdings eine hohe quantitative Arbeitsbelastung und hoher zeitlicher Druck definiert. Diese wichtigen Merkmale scheinen nicht durch die Tätigkeit als Leiharbeiter zum negativen oder positiven beeinflusst zu sein.

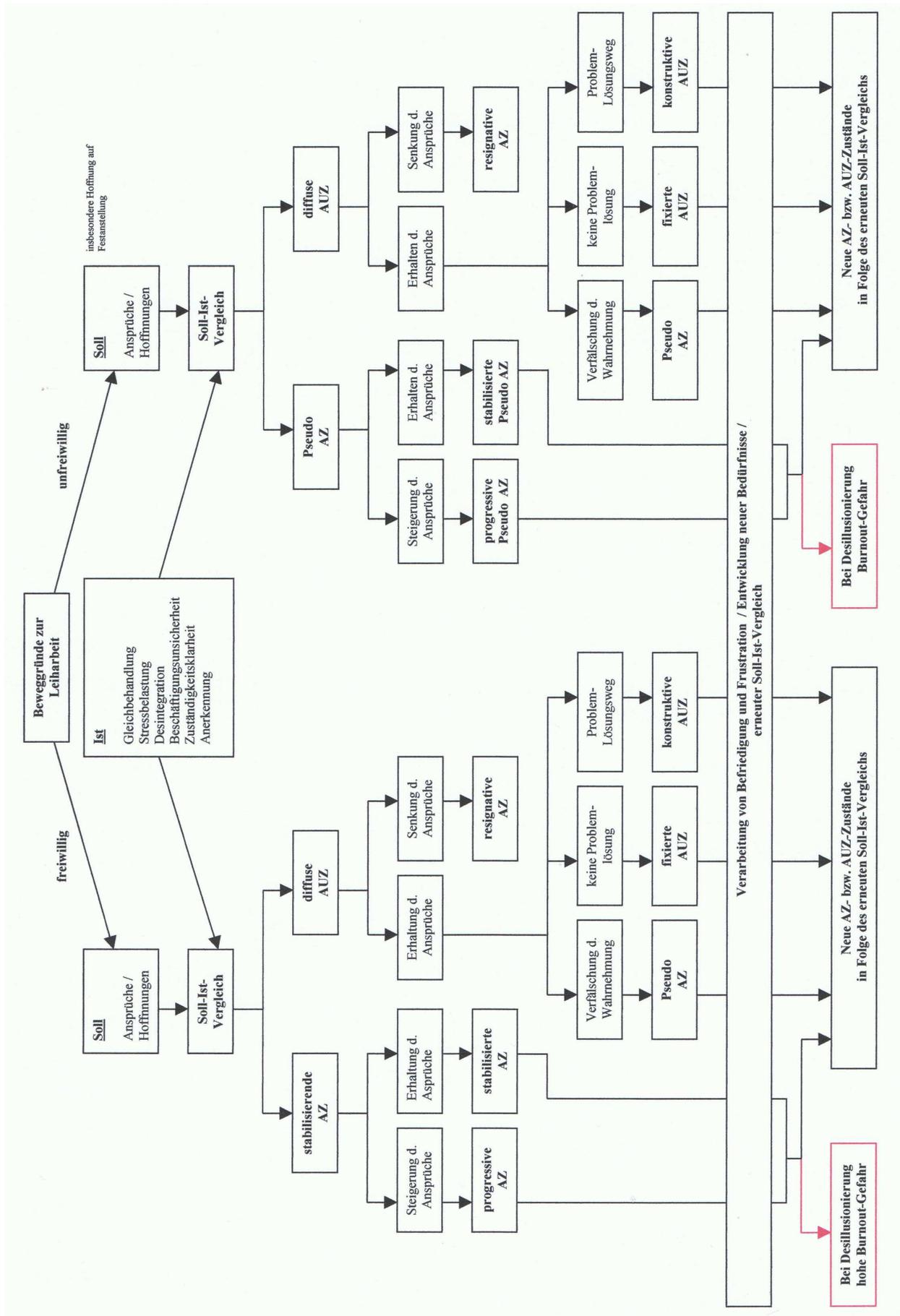
Zeichnet sich die Leiharbeit in einer Vielzahl struktureller Bedingungen als gefährdeter bezüglich der Einflüsse Burnouts aus, so ist doch das wichtigste Kriterium nicht von dieser Arbeitsform beeinflusst. Des Weiteren lässt der Entstehungsprozess eines Burnouts an einer erhöhten Gefährdung von Leiharbeitern zweifeln. Hoher Enthusiasmus und folgendes hohes Engagement für die ausgeübte Tätigkeit führen nach einer Desillusionierung zu dem beschriebenen „Ausbrennen.“ Die geführten Interviews weisen jedoch auf eine gewisse Voreingenommenheit der Leiharbeit gegenüber hin. Ist diese der Fall, so kann von Enthusiasmus folglich nicht ausgegangen werden. Eine deutliche Trübung des Gemüts aufgrund unangenehmer Bedingungen und mangelnder Zufriedenheit bis hin zu Depressionen scheinen somit wahrscheinlicher. Das Fallbeispiel stellt eine typische Burnout-Gefahr von Leiharbeitern dar. Die Gefahr in Leiharbeit depressive Zustände zu erleiden wird vom Verfasser aufgrund der charakteristischen Entstehung des Burnouts jedoch als wesentlich höher eingestuft.

3.4 Wechselwirkungsprinzip der behandelten Größen

Dieser Teil der Ausarbeitung soll die behandelten Größen der Leiharbeit, der Arbeitszufriedenheit und des Burnouts in ein schlüssiges Wirkungsprinzip überführen. Leiharbeiterspezifische Charakteristika sollen in ein grafisches Arbeitszufriedenheitskonzept einfließen, die Gefahr eines möglichen Burnouts aufgezeigt werden.

Das erarbeitete Wirkungsprinzip fußt auf dem Arbeitszufriedenheitsmodell von Bruggemann aus dem Jahre 1975. Kernpunkt dieses Konzepts ist ein individueller Soll-Ist-Vergleich generierter Erwartungen und Hoffnungen mit den realen Bedingungen der beruflichen Tätigkeit. Aus diesem Vergleich resultierend unterschied Bruggemann verschiedene Typen von Arbeitszufriedenheit und Arbeitsunzufriedenheit in Abhängigkeit der Situation und der resultierenden Reaktion der Arbeitskraft. Im Genauen sind Entstehung, Wirkungsweise und Wesenszüge der verschiedenen Typen in der Studienarbeit des Verfassers im Anhang A einzusehen.²⁵⁶

256 Vgl. Anhang B, S. 16-19.



Dar. 14 Wirkungsprinzip Leiharbeit – Arbeitszufriedenheit / Burnout

Das Arbeitszufriedenheitsmodell von Bruggemann wurde nun in Hinsicht auf die Erkenntnisse vorhergehender Kapitel für die spezielle Untersuchung der Leiharbeit und unter Berücksichtigung Burnout-spezifischer Kriterien modifiziert. Die Darstellung 14 zeigt das entstandene Wirkungsprinzip.

Eines der deutlichsten Erkenntnisse der Untersuchung der Korrelation von Leiharbeit und Arbeitszufriedenheit ist die hohe Gewichtung der freien Wahl zu diesem Beschäftigungsverhältnis. Diese korrelierte deutlich positiv mit der empfundenen Arbeitszufriedenheit. Aus diesem Grunde sieht das erstellte Konzept vorerst eine Aufspaltung nach diesem Kriterium vor. Verschiedene Beweggründe lassen im Voraus eine Haltung bezüglich der Leiharbeit entstehen, sie in Folge willentlich oder aus der Not heraus ergreifen. Im Falle der Wahl aus einer Not heraus, ist als eine der wichtigsten Hoffnungen der Arbeitskraft das Erlangen eines Festangestelltenvertrages zu nennen. Die verschiedenen Einstellungen gegenüber der Leiharbeit lassen nun verschiedene Erwartungen an die vorgefundene Arbeitssituation generieren, die in Folge mit der Ist- Situation verglichen wird.

Letztere wird insbesondere anhand der in Kapitel 2.2.7 formulierten Leiharbeit-spezifischen Charakteristika bewertet. Des Weiteren fließen in dem entstanden Konzept die in Kapitel 3.3 hinsichtlich der Leiharbeit untersuchten Korrelate des Burnouts in die Ist-Situation mit ein. Das Burnout-spezifische Untersuchungsmerkmal der geringen sozialen Unterstützung wurde unter dem Punkt der Desintegration mit umfasst.

Von diesem Punkt an werden die Wirkungsmechanismen der freiwilligen und nicht freiwilligen Leiharbeitskräfte getrennt betrachtet.

3.4.1 Nicht freiwillige Leiharbeitskräfte

Vorerst werden mögliche Auswirkungen der Situation auf nicht freiwillige Leiharbeiter aufgezeigt.

3.4.1.1 Negative Abwägung des Soll-Ist-Vergleiches

Werden nach dem Abwägungsprozess zwischen Soll- und Ist-Zustand negative Schlüsse gezogen, so kommt es zur sogenannten *diffusen Arbeitsunzufriedenheit*. Diese ist als Zwischenstadium emotional negativer Tendenz zu verstehen.²⁵⁷ An dieser Stelle bieten sich nun zwei Wege individueller Reaktion des Betroffenen. Ein Senken der Anspruchshaltung, eventuell das Verwerfen der Hoffnung auf eine Festanstellung, führt zur resignativen

257 Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 132-133.

Arbeitszufriedenheit. Die Ansprüche an die negativ empfundene Situation werden so weit gesenkt, dass das Individuum sich mit dieser abfinden kann. Resignation tritt ein.

Werden Hoffnungen und Wünsche aufrecht erhalten, stehen erneute Reaktionen auf die Situation aus.

- a) Die Verfälschung der Wahrnehmung, um die Situation in das Raster erhobener Ansprüche zu drängen. Die Folge ist die sogenannte *Pseudo-Arbeitszufriedenheit*. Die Probleme werden verdrängt.
- b) Die Anstrengung einer aktiven Lösung des empfundenen Problems. Die *konstruktive Arbeitsunzufriedenheit* ist die Folge. Die Situation wird als unzufriedenstellend wahrgenommen. Die Motivation zu einer Änderung der Situation besteht noch.
- c) Eine aktive Lösung des Problems wird nicht angestrebt, die Wahrnehmung nicht verfälscht. *Fixierte Arbeitsunzufriedenheit* ist die Folge. Ein entgegenwirkendes Handeln ist nicht mehr möglich. Die Situation wird als hoch unzufriedenstellend wahrgenommen. An dieser Stelle können Symptome auftreten, die denen des Burnouts sehr ähnlich sind. Die definierte Folge aus Enthusiasmus, großer Motivation und Leistung, gefolgt von einer Desillusionierung, ist hier jedoch nicht der Fall. Es handelt sich im Extremfall um Depressionen, die in ihren Wesenszügen denen des Burnouts sehr ähnlich sind.

In Folge werden Befriedigungen und Frustrationen verarbeitet, neue Ansprüche generiert und ein neuer Soll-Ist-Vergleich angestrebt. Neue Arbeitszufriedenheitswerte auf Grundlage des bereits empfundenen Zufriedenheitsgrades entstehen.

3.4.1.2 Positive Abwägung des Soll-Ist-Vergleiches

Wird der erste Vergleich zwischen Soll- und Ist-Zustand positiv bewertet, so kommt es vorerst zur *Pseudo-Arbeitszufriedenheit*. Dies ist so zu erklären, dass die Situation zwar in Hinsicht auf die eigenen Ansprüche als positiv, also zufriedenstellend, bewertet wird. Nach wie vor wird aber das Beschäftigungsverhältnis der Leiharbeit in seinen Wesenszügen grundsätzlich abgelehnt. Die vorrangige Hoffnung ist nach wie vor auf das Erlangen fester Anstellungsverhältnisse gerichtet. Der Umstand der Nicht-Freiwilligkeit hindert in diesem Fall an der vollends positiven Bewertung der Situation. In Folge dessen bieten sich zwei Reaktionen an.

- a) Das Anspruchsniveau hinsichtlich der erhofften Festanstellung und der Begebenheiten vor Ort bleibt bestehen. Die *stabilisierte Pseudo-Arbeitszufriedenheit* ist die Folge. Hoffnungen bleiben bestehen, scheinen erfüllbar. Die Arbeitssituation ist positiv, und

soll es bleiben. Die völlige Arbeitszufriedenheit tritt nicht ein, da eine Festanstellung erwünscht ist.

- b) Das Anspruchsniveau wird aufgrund der positiven Erfahrung gesteigert. Motivation, durch erhöhte Leistungen zu der erhofften Festanstellung zu gelangen, erwächst. *Progressive Pseudo-Arbeitszufriedenheit* stellt sich ein.

An dieser Stelle der Kausalitätskette kann die *Burnout-Gefahr* aufgezeigt werden. In den unter a) und b) aufgezeigten Reaktionsvarianten bleiben Ansprüche bestehen, bzw. werden gesteigert. Auch die Hoffnung auf eine Festanstellung verhält sich in der Art. Bemühungen werde im Zuge dessen ebenfalls erhöht.

Wie in Kapitel 2.3.1 beschrieben, sieht eine Vielzahl der Definitionsversuche des Burnouts sein Zustandekommen in einem hohen Enthusiasmus, großer Motivation und Leistung gefolgt, von einer Desillusionierung, begründet. Diese Enttäuschung löst Stagnation, Frustration und schließlich Apathie aus.²⁵⁸

Die aufgrund der positiven Situation erwachsenen Hoffnungen und der geweckte Enthusiasmus, dieser Hoffnung durch eigene Leistung zu entsprechen, könnte im Falle eines negativ bewerteten neuen Soll-Ist-Vergleiches zu der genannten Desillusionierung führen. Ein Burnout wäre dann nicht auszuschließen. Im Speziellen sei an dieser Stelle erneut die Hoffnung auf eine Festanstellung genannt. Durch die positive Erfahrung am Arbeitsplatz wird diese Hoffnung neu genährt, der Einsatz erhöht. Eine folgende Enttäuschung könnte dann verheerend wirken und in einem Burnout enden. Ist dies nicht der Fall, so generieren sich nach dem erneuten Soll-Ist-Vergleich neue Zufriedenheitsgrade auf Basis der bestehenden Situation.

3.4.2 Freiwillige Leiharbeitskräfte

Nun sollen die Entwicklungsstadien der freiwilligen Leiharbeitskräfte anhand des erstellten Modells aufgezeigt werden.

3.4.2.1 Negative Abwägung des Soll-Ist-Vergleiches

Wird das Ergebnis des Soll-Ist-Vergleiches als negativ empfunden, so tritt der Betroffene in den Zustand der *diffusen Arbeitsunzufriedenheit* ein. Die Mechanismen und Zustände sind die gleichen wie im Kapitel 3.4.1.1 beschriebenen Fälle der negativen Abwägung des Soll-Ist-

²⁵⁸ Vgl. Kapitel 2.3.1, S. 49-52.

Vergleiches der nicht freiwilligen Leiharbeiter. Es ist jedoch anzunehmen, dass der Frustrationsgrad der nicht freiwilligen Leiharbeiter stets etwas höher als der freiwilliger Arbeitskräfte ist. Die vorausgehende negative Einstellung der Beschäftigungsform gegenüber lässt die Betroffenen bereits auf einem höheren Frustrationsgrad in den aufgezeigten Prozess eintreten.

Abgesehen von dem geminderten Grad der Frustration des freiwilligen Leiharbeiters sind Zustände und Reaktionen auf diese sind die gleichen wie im Kapitel 3.4.1.1 formuliert. Auch hier besteht im Falle der fixierten Arbeitsunzufriedenheit die Gefahr depressiver Stimmungen, die dem Burnout sehr ähneln. Die Entstehung dieser Verstimmungen gehen aber nicht mit der grundlegenden Funktionsweise eines Burnouts einher und sind somit klar zu trennen.

3.4.2.2 Positive Abwägung des Soll-Ist-Vergleiches

Nach positiver Abwägung des Soll-Ist-Vergleiches zeigen sich deutlichere Unterschiede zu den nicht freiwilligen Leiharbeitskräften. Zeigt sich die Situation im Falle der Nicht-Freiwilligkeit trotz positiver Bewertung als vorbelastet, der Zufriedenheitsstatus nur als pseudo-zufrieden, so liegt diese Trübung des Wahrgenommenen hier nicht vor. Der freiwillige Leiharbeiter steht der Beschäftigungsform positiv gegenüber, bewertet die vorgefundenen Begebenheiten als seinen Ansprüchen entsprechend und zeigt somit die *stabilisierende Arbeitszufriedenheit*. Diese ist ähnlich der diffusen Arbeitsunzufriedenheit ein Zwischenstadium, jedoch positiver Prägung. In Folge stehen zwei Reaktionsvarianten der Arbeitskraft aus.

- a) Das Anspruchsniveau bleibt bestehen. *Stabilisierte Arbeitszufriedenheit* stellt sich ein. Der Leiharbeiter ist zufrieden in seiner Tätigkeit, wendet sich ob der zufriedenen Situation am Arbeitsplatz eventuell anderen Wachstumsbereichen der Selbstentfaltung vermehrt zu.
- b) Das Anspruchsniveau wird aufgrund der positiven Erfahrung erhöht. Die Motivation und Leistung wird entsprechend gesteigert. *Progressive Arbeitszufriedenheit* liegt vor. Der Leiharbeiter ist sehr zufrieden und richtet seinen Fokus auf neue, höhere Ziele.

An dieser Stelle zeigt sich erneut ein Burnout-Potential. Eine positive Grundeinstellung zur Arbeitsform sowie eine positive Bewertung der eigenen Situation lassen Enthusiasmus und hohes Engagement entstehen. Sollte im folgenden neuen Soll-Ist-Vergleich eine plötzliche Desillusionierung zu Tage treten, so könnte sich nach den Ausführungen des Kapitels 2.3.1 ein Burnout entwickeln. Der Enthusiasmus ist in diesem Fall noch höher einzuschätzen als im Falle des positiven Soll-Ist-Vergleichs der nicht freiwilligen Leiharbeiter, da keine negative

Grundstimmung der Arbeitsform gegenüber besteht. Daher ist in diesem Fall von hoher Burnout-Gefahr die Rede.

Bleiben eine Desillusionierung und ein möglicher Burnout aus, so generieren sich nach dem erneuten Soll-Ist-Vergleich neue Zufriedenheitsgrade auf Basis der bestehenden Situation.

3.5 Positionierung der Unternehmenslandschaft zum Thema Leiharbeit

Im Folgenden soll sich einer Aussage bezüglich der Positionierung der Unternehmenslandschaft zum Thema Leiharbeit genähert werden. Es ist deshalb von einer Näherung zu sprechen, da die geführten Interviews qualitativer Form waren. Um einen präzisen Überblick über strategische Ausrichtungen und Aussagen über den Standpunkt bezüglich der Leiharbeit zu erlangen, wäre eine quantitative Studie von Nöten. Um dennoch einen Einblick in den genannten Themenbereich zu ermöglichen, werden in diesem Kapitel die Interviews mit Dr. Jörg Mutschler, dem Geschäftsführer des Landesverbandes Nord des VDMA, sowie mit Stephan Wiegand, dem Konstruktionsleiter von Dräger Safety, analysiert.

3.5.1 Analyse geführter Interviews

Der kurzfristige Ersatz von Arbeitskräften, die in Kapitel 2.2.6.1 beschriebene Ad Hoc-Nutzung von Leiharbeit, gerät als die Ursprungsform dieses Beschäftigungsverhältnisses zusehends in den Hintergrund. Planungen werden im Falle von Dräger Safety vornehmlich jahresweise vorgenommen, um Spitzenbelastungen abzupuffern. Es ist jedoch in Hinsicht auf die strategische Ausrichtung zwischen verschiedenen Bereichen der einzelnen Betriebe zu unterscheiden. So erwähnte Herr Wiegand deutlich höhere Fluktuation der Leiharbeitskräfte im Bereich der Produktion, die demnach in ihrer Beanspruchung wesentlich direkter auf genannte Fertigungsspitzen reagiert. „Also, in der Produktion kann das ein ziemliches Rein-Raus sein.“²⁵⁹ Dem zu Folge ist in Bereichen der Produktion von dem Charakter der Nutzung der Leiharbeit als Flexibilitätspuffer zu sprechen, bei dem kurzfristig für die Dauer erhöhten Arbeitsaufwandes Personal in Leiharbeitsverhältnissen bezogen wird.²⁶⁰

Im Bereich des Engineerings hingegen wird vorzugsweise in dem benannten Zeitraum von mindestens einem Jahr geplant. Dies ist klares Anzeichen für die neueste Form der Leiharbeitsnutzung, die strategische Nutzung. Die Leiharbeitskräfte sind in dem üblichen Arbeitsablauf auf längere Sicht fest eingeplant, um auch auf zukünftige Beanspruchungssituationen flexibel reagieren zu können. Für die Einordnung der Nutzung der

259 Anhang B, S. 8.

260 Vgl. Anhang B, S. 8.

Leiharbeit in die strategische Form spricht auch, dass Leiharbeit bei Dräger in allen Bereichen des Unternehmens stattfindet.“ Demnach hat man an allen Stellen von Zeit zu Zeit den Bedarf nach Leiharbeitern. Also heute habe ich diese Situation in allen Bereichen.²⁶¹ Dies ist nach aufgezeigten Kriterien der Nutzungsstrategien der Darstellung 10 ein deutliches Indiz für diese Nutzungsform.²⁶²

Hinsichtlich der Bedingungen vor Ort zeigt man sich bei Dräger als einem gewissen Problempotential der Leiharbeit bewusst und versucht diesem im Rahmen der Möglichkeiten mildernd zu entgegen. Ein jüngst verabschiedeter Vertrag spricht Leiharbeitern im Hause Dräger seit dem 01.01.2012 Equal-Pay, also die gleiche Entlohnung wie die ihrer fest Angestellten Kollegen, zu.²⁶³

Des Weiteren bemüht man sich aktiv soziale Hierarchien in Hinsicht auf den Status des Leiharbeiters zu egalisieren. Laut Stephan Wiegand kommt es im Hause Dräger nicht zu prekären Rollenverständnissen und nachfolgenden Diskriminierungen. Auch hinsichtlich der in Kapitel 2.2.7.3 beschriebenen privaten Desintegration, versuche man mildernd zu reagieren. Nach Möglichkeit wird es Leiharbeitern gestattet, ihre Arbeitszeit flexibel zu gestalten und so mehr Zeit für die Familie aufzubringen.²⁶⁴

Herr Dr. Mutschler, der in erster Linie für Mitgliedsunternehmen des VDMA aus dem Anlagenbaubereich zuständig ist, wusste aus diesem vornehmlich von der Nutzung der Leiharbeit als Flexibilitätspuffer zu berichten. Grund des Zurückgreifens auf Leiharbeitskräfte sei der zyklisch verlaufende Auftragsbestand in den Bereichen des Maschinenbaus und des Anlagenbaus. Diesen Schwankungen wird durch die flexible Nutzung von Leiharbeitern begegnet.²⁶⁵

Jüngst durch den VDMA erhobene Daten wiesen einen Anteil von 4-5 % an Leiharbeitskräften in deren Mitgliedsunternehmen nach. Dieser Wert an sich vermag keine Rückschlüsse auf die vornehmliche Nutzungsform zuzulassen. Im Vergleich mit großen Betrieben anderer Branchen, wie z.B. Airbus, deren Anteil an Leiharbeitern bei ca. 20 % liegt, zeigt sich jedoch ein deutlicher Unterschied der Quantität, die auch hinsichtlich der Nutzungsabsichten unterschiedlich eingeordnet werden muss. Ein hoher Anteil von 20 % lässt eine hohe Durchsetzung mit Leiharbeitskräften in allen Bereichen und dies über einen längeren Zeitraum vermuten.²⁶⁶ Dies wären klare Indizien für die strategische Nutzung der

261 Anhang B, S. 8.

262 Vgl. Anhang B, S. 8.

263 Vgl. Anhang B, S. 9.

264 Vgl. Anhang B, S. 7.

265 Vgl. Anhang B, S. 11.

266 Vgl. Anhang B, S. 11

Leiharbeit. Eine solch deutliche Ausprägung liegt in den Mitgliedsunternehmen des VDMA nicht vor.

Als deutlicher Kontrast zu der strategischen Nutzung komme es sogar vor, dass einzelne Betriebe von der Nutzung der Leiharbeit komplett absehen. Spezielle Anforderungsbereiche des Anlagenbaus bedeuten Einarbeitungszeiten, die sich folglich nur bei langfristigem Einsatz der Arbeitskraft rentieren.²⁶⁷

Einvernehmlich stellten sowohl Mutschler als auch Wiegand fest, dass ein konkurrenzfähiges Wirtschaften, in Betracht der derzeitigen Marktbedingungen, ohne die Inanspruchnahme von Leiharbeit nur äußerst schwierig und unter grundsätzlichen Umstrukturierungen des Entlohnungssystems beziehungsweise des Kündigungsschutzes möglich wäre.²⁶⁸

Entsprechend dieser Notwendigkeit der Leiharbeit und der Flexibilität, die sie Unternehmen auf den internationalen Märkten gibt, positioniert sich der VDMA deutlich gegen einen von der IG-Metall geforderten flächendeckenden Equal-Pay-Zwang durch neue Tarifverträge. Die Leiharbeit trage nicht nur zu dem Unternehmenserfolg, der flexiblen Aufstellung gegenüber wechselnden Anforderungssituationen bei, sie habe auch großen zu großen Teil zu der Dezimierung der Arbeitslosenzahlen Deutschlands in den vergangenen Jahren beigetragen.²⁶⁹

3.5.2 Resümee

Eine klare Positionierung der gesamten Unternehmenslandschaft konnte durch die geführten Interviews nicht in Erfahrung gebracht werden. Dieses müsste über quantitative Studien, die detaillierte Befragung einer Vielzahl an Unternehmen unterschiedlicher Branchen, untersucht werden. Es scheint jedoch deutlich, dass ein großer Teil der Unternehmen hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit auf die Inanspruchnahme der Leiharbeit angewiesen ist. Eine flächendeckende Anhebung der dafür zu zahlenden Gehälter durch das Gebot von Equal-Pay wäre zwar für einen gewissen Anteil großer Betriebe, doch nicht für die Gesamtheit der Unternehmenslandschaft erträglich. Der VDMA verwies diesbezüglich in einer offiziellen Stellungnahme auf die Gefahr der Entwertung des arbeitsmarktpolitischen Instrumentariums der Leiharbeit durch eine Verteuerung dessen. „Zeitarbeit und flexible tarifliche Regelungen sind entscheidender Faktor für die internationale Wettbewerbsfähigkeit im Maschinenbau. Insgesamt hat die Zeitarbeit maßgeblich zum Abbau der Massenarbeitslosigkeit beigetragen.

267 Vgl. Anhang B, S. 11

268 Vgl. Anhang B, S. 9, 12.

269 Vgl. Anhang B, S. 12.

Deshalb sollte dieses arbeitsmarktpolitische Instrumentarium schon aus strategischen Gründen nicht entwertet werden.²⁷⁰

Die Leiharbeit wird deutlich als ertragreiches Flexibilisierungsinstrument wahrgenommen, ein Wirtschaften ohne dieses als äußerst schwierig eingeschätzt. Es ist demnach in Hinsicht auf unsichere Marktsituationen mit beständiger Gewichtung und Ausprägung der Leiharbeit zu rechnen. Die Rahmenbedingungen in anwachsendem Maße fluktuierender Märkte lassen ebenso ein weiteres Anwachsen der Gewichtung dieser Branche nicht ausschließen.

In Hinsicht auf Nutzung der Leiharbeit kann aufgrund der geführten Interviews weder ein schlüssiges Bild der heutigen Situation, noch ein Ausblick auf die folgenden Entwicklungen gegeben werden. Zu diesem Zweck wird sich der Ergebnisse einer bestehenden wissenschaftlichen Bearbeitung dieses Themas bedient. Die Studie „Funktionswandel von Leiharbeit“ (2009) von Holst, Nachtwey, Dörre untersuchte Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie, als exemplarisch für eine weltmarktorientierte Branche, in Hinsicht auf ihre Nutzungsformen der Leiharbeit. Dieser Studie zu Folge ist zukünftig mit einer zunehmenden Nutzung der Leiharbeit in der, in Kapitel 2.2.6.3 beschriebenen, strategischer Form zu rechnen. Auch mit einem Anstieg der Leiharbeiterzahlen im Allgemeinen sei zu rechnen. Insbesondere Krisenzeiten lassen Unternehmen zunehmend zur Flexibilität bestrebt sein. Die Leiharbeit bietet diesbezüglich ein äußerst effizientes Instrument. Die strategische Nutzung stellt durch die Minimierung des Festpersonals und die grundsätzliche Einbindung von Leiharbeit die flexibelste Form des Personalwesens dar. Angesichts ungewisser globaler Marktsituationen rechnen Holst, Nachtwey, Dörre demnach mit einem Anstieg der Leiharbeiterzahlen in genannter Nutzungsform.²⁷¹

270 VDMA (2012): Hände weg von der Zeitarbeit. Hg. v. VDMA. Online verfügbar unter http://www.vdma.org/wps/portal/Home/de/VDMAThemen/Politik_und_Initiativen/Aktuelle_Stellungnahmen/komm_A_20120110_mbe_Zeitarbeit?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/wps/wcm/connect/vdma/Home/de/VDMAThemen/Politik_und_Initiativen/Aktuelle_Stellungnahmen/komm_A_20120110_mbe_Zeitarbeit, zuletzt geprüft am 06.02.2012.

271 Vgl. Holst, Hajo; Nachtwey, Oliver; Dörre, Klaus (2009): Funktionswandel und Leiharbeit. Neue Nutzungsstrategien und ihre arbeits- und mitbestimmungspolitischen Folgen. Frankfurt/Main, S. 56.

4 Fazit

Korrelation von Leiharbeit zur Arbeitszufriedenheit

Die Leitfrage dieser Ausarbeitung war die nach einem direkten Zusammenhang beeinträchtigter Arbeitszufriedenheit zu der Beschäftigungsform der Leiharbeit. Insbesondere die Situation von Ingenieuren in Leiharbeitsverhältnissen sollte diesbezüglich untersucht werden. Zu diesem Zweck wurde sich bestehender Studien dieses Forschungsbereiches sowie den Aussagen ausgewählter Interviewpartner bedient.

Anhand der Untersuchung leiharbeitsspezifischer Charakteristika und der rechtlichen Rahmenbedingungen, in der Leiharbeit stattfindet, konnte grundsätzlich ein höheres Potential Zufriedenheit beeinträchtigender Situationen im Vergleich zu gewöhnlichen Festanstellungen attestiert werden. In diesem Zusammenhang sind besonders psychosoziale Belastungen als Gefährdung der Arbeitszufriedenheit zu nennen. Die hohe Desintegrationsgefahr der Leiharbeiter wird sowohl durch bestehende Studien, als auch durch die Aussagen der Interviewpartner als belastend bestätigt. Grundsätzlich ist ebenso der finanzielle Nachteil nicht zu vernachlässigen, der Leiharbeitern häufig zu Teil wird. Der hohe Anteil an Hilfsarbeitskräften an der Gesamtmenge in Leiharbeit Tätiger und der generell hohe Anteil des Niedriglohnsegments ist von dieser Benachteiligung deutlich beeinträchtigt. Studien konnten dies deutlich nachweisen.

Für die Untersuchung der Situation der Arbeitszufriedenheit des Ingenieurs in Leiharbeit spielt dieses Merkmal der Leiharbeit hingegen eine mindere Rolle. In seinem Falle dominieren deutlich psychosoziale Gefahrenpotentiale, da für ein finanzielles Auskommen gesorgt ist. Aus dem geführten Interview mit Stephan Wiegand ging sogar hervor, dass es auch zu höherer Bezahlung von Ingenieuren in Leiharbeit als von Festangestellten kommen kann. Im Großteil der anderen in Kapitel 2.2.7 definierten psychologischen Untersuchungsmerkmale unterschied sich die Situation des Ingenieurs nur unwesentlich von der anderer Leiharbeitnehmer. Auch für ihn stellt insbesondere die Desintegrationsgefahr ein hohes Potential für Unzufriedenheit am Arbeitsplatz dar. Innige Kontakte sowohl am Arbeitsplatz, als auch im privaten Bereich sind bei häufigem Arbeitsplatzwechsel und damit Ortswechsel nur schwer aufzubauen und in Folge aufrecht zu halten. Die Interviewpartner nannten dies als hoch belastend bzw. als Grund nicht lange in Leiharbeit beschäftigt sein zu wollen.

Quantitative Studien, die messbare Aussagen über ein Erfüllen der genannten Gefahrenpotentiale tätigen, sind im Bereich der Ingenieure in Leiharbeit nicht vorhanden. Vorliegende Studien beziehen sich vornehmlich auf die Gegebenheiten des Niedriglohnsektors, da der größte Anteil der Leiharbeit in diesem stattfindet. In Hinsicht auf

ihre Untersuchungskriterien wiesen genannte Studien hohe Unterschiede auf, entbehren dadurch vollkommener Vergleichbarkeit. Um faktisch die Situation der Ingenieure in Leiharbeit im Bezug auf seine Arbeitszufriedenheit zu untersuchen, wäre eine quantitative Studie von Nöten.

Trotz der mangelnden Vergleichbarkeit der einzelnen Studien, sind dennoch gewisse Aussagen durch sie zu treffen. So erwies sich übereinstimmend im Falle von Leiharbeitern im Allgemeinen ein minderer Wert der Arbeitszufriedenheit im Vergleich mit Festangestellten als existent. Die Leiharbeit nimmt somit messbar negativen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit. Diesbezüglich ist jedoch zwischen verschiedenen Motivationen der Arbeitnehmer zur Inanspruchnahme der Leiharbeit zu unterscheiden. Studien konnten deutlich nachweisen, dass Leiharbeit aus freiem Willen zu dieser heraus sich wiederum sehr positiv auf die Arbeitszufriedenheit auswirkt.

Eine Studie, die ein repräsentatives Bild der Arbeitszufriedenheitswerte von Leiharbeitern und deren Begründung liefert, müsste somit die Motivlage der einzelnen Befragten genauer untersuchen. Es ist zu vermuten, dass die simple Unterscheidung von freiwillig und unfreiwillig der Entscheidungssituation zu dem Beschäftigungsverhältnis der Leiharbeit nicht gerecht wird. So könnte die Entscheidung die Leiharbeit zu ergreifen, um sich in dem gewählten Unternehmen für eine Festanstellung zu empfehlen, durchaus als freiwillig bezeichnet werden. Auf längere Sicht wäre der Verbleib in der Leiharbeit jedoch nicht erwünscht und zu einem zufriedenen Gemütszustand am Arbeitsplatz nicht beitragend. Insbesondere die Motivation, die hohen Einfluss auf die spätere Ausprägung der Arbeitszufriedenheit nimmt, müsste für ein schlüssiges Bild berücksichtigt und unterschieden werden.

Grundsätzlich kann durch die Auswertung der aufgefundenen Studien und der geführten Interviews die Frage nach einer direkten Verbindung zwischen dem Beschäftigungsverhältnis der Leiharbeit und mangelnder Arbeitszufriedenheit positiv beantwortet werden. Die Bedingungen, unter denen Leiharbeit stattfindet, scheint die Arbeitszufriedenheit negativ zu beeinflussen. Im Falle von Ingenieuren in Leiharbeit scheint die Lage aufgrund wesentlich besserer finanzieller Rahmenbedingungen und einem breiten Spektrum interessanter Tätigkeiten besser als für den Großteil der in Leiharbeit Befindlicher zu sein. Psychosoziale Charakteristika der Leiharbeit sorgen jedoch laut der Aussagen der Interviewpartner auch bei dieser Gruppe häufig für eine Beeinträchtigung der Zufriedenheit über die Inhalte der Arbeit hinaus.

Korrelation von Leiharbeit zum Burnout

Die zweite zu klärende Frage dieser Ausarbeitung war die nach einer höheren Burnout-Gefährdung durch die Beschäftigung als Leiharbeiter. Zu diesem Zweck wurden wissenschaftlich erarbeitete Korrelate des Burnouts mit den psychologischen Charakteristika der Leiharbeit verglichen. Deutliche Übereinstimmungen würden für eine erhöhte Burnout-Gefahr sprechen. Dieser in Kapitel 3.3 durchgeführte Vergleich ergab eine Vielzahl übereinstimmender Elemente. Jedoch können unklare Zuständigkeitsstrukturen, geringe soziale Unterstützung und wenig Rückmeldung und Anerkennung nicht faktisch anhand quantitativer Studien bestätigt werden. Erneut kann lediglich aufgrund der Rahmenbedingungen der Leiharbeit ein höheres Gefährdungspotential bezüglich dieser Punkte attestiert werden, als es bei Festangestellten der Fall ist.

Zudem ist eines der wichtigsten, mit dem Burnout korrelierenden, Arbeitsmerkmal nicht eindeutig mit der Leiharbeit in Verbindung zu bringen. Erhöhte quantitative Arbeitsbelastung unter erhöhtem Zeitdruck sind nicht ausdrücklich Charakteristikum der Leiharbeit. Dieser wichtige Einflussfaktor liegt nicht der Beschäftigungsform, sondern dem Arbeitsplatz mit seinen individuellen Inhalten zu Grunde.

In drei von vier der in Kapitel 3.3 untersuchten Korrelate des Burnout zeigt sich die Situation des Leiharbeiters als tendenziell gefährdeter, als die des Festangestellten. Die grundlegende Struktur des Burnouts, hoher Enthusiasmus und Einsatz gefolgt von einer Desillusionierung, die zum „Ausbrennen“ führt, spricht hingegen nicht für ein erhöhtes Gefährdungspotential der Leiharbeiter. Die Untersuchung des Einflusses der Leiharbeit auf die Arbeitszufriedenheit ergab mindere Zufriedenheitsgrade der unfreiwilligen Leiharbeitskräfte. Im Falle dieser ist auch anfänglich nicht von hohem Enthusiasmus bezüglich ihrer Tätigkeit unter den vorgefundenen Bedingungen auszugehen. Hohe Frustration und im Extremfalle Depressionen wären die Folge der beschriebenen gefährdeten Situation des Leiharbeiters. Der Burnout in seiner definierten Form ist Depressionen in seiner Ausprägung sehr ähnlich, jedoch von diesen in seiner Entstehung her klar abzugrenzen. Das Thema eines Verwischens der Grenzen zwischen dem Phänomen Burnout und Depressionen ist ein viel diskutiertes und untersuchtes. Weitere Widmung diesem Thema gegenüber hätten den Rahmen dieser Ausarbeitung jedoch gesprengt und konnten aus diesem Grunde nicht einfließen.

Das unter Kapitel 3.3.5 aufgezeigte Fallbeispiel zeigt einen möglichen Fall typischen Burnouts von Leiharbeitskräften auf. Die große Hoffnung auf eine Festanstellung und der daraus entspringende hohe Einsatz stellen im Falle der häufigen Enttäuschung (Klebeeffekt liegt bei ca. 10 %) ein erhöhtes Burnout-Potential dar.

Depressionen werden von dem Verfasser jedoch als höheres Risiko eingeschätzt, da geführte Interviews eine gewisse Voreingenommenheit der Leiharbeit gegenüber aufzeigen. Von Enthusiasmus, der dem Burnout zugrunde liegt, kann im Falle der Voreingenommenheit nicht die Rede sein. Vielmehr erscheint eine stetig voranschreitende Trübung des Gemüts aufgrund unzufriedenstellender Bedingungen als Leiharbeiter wahrscheinlich. Diese Gefährdung wird durch den Verfasser, angesichts der festgestellten negativen Korrelation zwischen Arbeitszufriedenheit und Leiharbeit, für die betrachtete Gruppe der Leiharbeitskräfte höher eingeschätzt, als für die der Festangestellten.

Positionierung der Unternehmenslandschaft zum Thema Leiharbeit

Bezüglich der Frage nach der Positionierung der Unternehmenslandschaft konnten durch die geführten Interviews gewisse Erkenntnisse gewonnen werden. Es handelt sich bei der diesbezüglich betriebenen Forschung jedoch um eine Stichprobe, da Herr Dr. Mutschler in erster Linie über Mitgliedsunternehmen des VDMA aus dem Anlagenbaubereich und Herr Wiegand lediglich über Dräger Safety mit Bestimmtheit Aussagen treffen konnten. Eine Allgemeingültigkeit der Erkenntnisse ist somit nicht gegeben. Gerade aber den Informationen Herrn Dr. Mutschlers, stellvertretend für den VDMA kann durchaus repräsentativer Charakter beigemessen werden.

Die Leiharbeit ist deutlich als wertvolles und nur schwer zu ersetzendes Flexibilisierungsinstrument in einem Großteil der Betriebe angelangt und verinnerlicht. Die geführten Interviews stellten deutlich fest, dass konkurrenzfähiges Wirtschaften auf dem heutigen globalen Markt ohne die Leiharbeit nur schwer möglich ist. Die, auf einem in hohem Maße fluktuierenden Markt, gebotene Flexibilität der Unternehmen ist durch starre vertragliche Regelungen nicht zu gewährleisten. Es ist aus diesem Grund in Zukunft mit einem weiteren Anstieg der Nutzung der Leiharbeit zu rechnen.

Die Form der Nutzung der Leiharbeit hat sich seit ihrer fördernden Maßnahmen durch die Hartz-Reformen deutlich von der akuten Deckung plötzlicher Personalmängel entfernt. Die Leiharbeit ist sowohl Flexibilitätspuffer, der in Zeiten besonderer betrieblicher Belastungen aufgestockt und in Folge wieder dezimiert wird, als auch in zunehmenden Maße ungeachtet zyklischer Beanspruchungen fest in betriebliche Abläufe integriert. Die strategische Nutzung, das Dezimieren der Stammbesetzung und der Ersatz dessen durch flexibel handhabbare Leiharbeitskräfte, wird zunehmend an Relevanz gewinnen. Auf langfristig schwer einschätzbaren Märkten schafft diese Nutzungsform die maximale flexible Handlungsfähigkeit.

Bezüglich der Bedingungen, unter denen Leiharbeit stattfindet, scheint durchaus ein Bewusstsein für problembehaftete Themenbereiche vorhanden zu sein. Der erste flächendeckende Equal-Pay-Tarife wurde in der Chemiebranche abgeschlossen, in Großbetrieben konnte durch die geführten Interviews über gute Integration und respektvollen Umgang Einblick gewonnen werden. Jedoch scheint dies laut den Erfahrungsberichten vieler Leiharbeiter bei Dräger Safety nicht der Normalfall zu sein. In dieser Hinsicht ist es dringend Aufgabe der Unternehmen für ein bewusstes und respektvolles Miteinander von Festpersonal und Leiharbeitern Sorge zu tragen, sich aktiv um eine Besserung der sozialen Bedingungen zu bemühen.

Forderungen der gleichen Bezahlung von Leiharbeitskräften, wie sie insbesondere von der IG Metall vehement formuliert werden, sind in Einzelfällen erfüllt. Allerdings kann dies nicht als gängige Praxis bezeichnet werden. Aktuelle Studien schätzen den Unterschied der Entlohnung von Leiharbeitern und Festangestellten auf 22-40 %. Damit einhergehend positioniert sich der VDMA stellvertretend für seine Mitgliedsunternehmen deutlich gegen die Maßnahme des Equal-Pay. Die Leiharbeit sei wichtiges Flexibilitätsinstrument und dürfe in dieser Funktion nicht durch eine eklatante Verteuerung entwertet werden.

Es ist anzunehmen, dass einem flächendeckenden Equal-Pay-Zwang tatsächlich nicht die gesamte Betriebslandschaft gewachsen wäre. Die Schwächung einer Vielzahl an Unternehmen durch eine starr gehandhabte Verteuerung der Leiharbeit wäre weder den Unternehmen, noch den in ihr tätigen Leiharbeitern dienlich. Es ist jedoch über Mittel und Wege nachzudenken, eine schrittweise Annäherung der Leiharbeitsgehälter an die Festangestellter dennoch durchzuführen. Wie diese Ausarbeitung deutlich darlegt, wohnen der Leiharbeit de facto eine Vielzahl an Extra-Belastungen inne. Eine Rechtfertigung der niedrigeren Bezahlung dieser Kräfte bei gleicher Tätigkeit ist nach keiner Logik und Moral zu tätigen.

Die vorliegenden Bedingungen sind Folge zu weit gehender Beschlüsse durch die Hartz-Kommission im Jahre 2002. Zu viele Schutzmaßnahmen wurden zum Zwecke der Ankurbelung des Leiharbeitsmarktes eliminiert. Insbesondere die bewusste Unterlaufung der Equal-Pay-Verordnung durch erste richtungsweisende Tarife der Tarifgemeinschaft der Christlichen Gewerkschaft Zeitarbeit zu inakzeptablen Konditionen waren grundlegend für die heutige Situation. Ebenso trug die Aufhebung der Überlassungshöchstdauer in großem Maße zu der Möglichkeit bei, Festpersonal zu dezimieren und Leiharbeitskräfte über lange Zeit hinaus in die laufenden Prozesse fest einzubinden.

Von einseitiger Betrachtung dieser zweifellos unfairen Bedingungen muss jedoch Abstand genommen werden. So wie die ungleichen Bedingungen als Fakt zu bezeichnen sind, so ist auch die positive Auswirkung der Hartz-Reformen und des folgenden Anstiegs des Ausmaßes

der Leiharbeit nicht von der Hand zu weisen. Die Leiharbeit hat großen Anteil an der Minderung der Arbeitslosenzahlen, hat vielen Arbeitslosen überhaupt eine Tätigkeit und somit die eigenmächtige Erwirtschaftung des eigenen Lebensunterhaltes ermöglicht.

Ebenso müssen in Hinsicht auf die Forderung eines allgemein gültigen Equal-Pay-Grundsatzes, die zweifellos moralisch gerechtfertigt sind, die globale Marktstrukturen berücksichtigt werden. Firmen konkurrieren nicht nur auf dem Binnenmarkt mit anderen gleicher arbeitsrechtlicher Bedingungen um Aufträge sondern stehen in einem weltweiten Wettbewerb. Angesichts arbeitsrechtlicher Bedingungen und der grundsätzlich niedrigen Entlohnung in großen und kräftigen Wirtschaftsräumen wie beispielsweise dem chinesischen, ist das Mittel der flexiblen Leiharbeit für viele Firmen ein enorm wichtiges, um konkurrenzfähig zu bleiben. Eine verbindliche und unflexible Verordnung des Equal-Pay von einem Moment auf den anderen könnte für viele Unternehmen eine herbe Schwächung in diesem Wettbewerb bedeuten.

Es ist daher über flexible Lösungen unter Berücksichtigung der gegebenen Situation nachzudenken. Eine logische aber nicht durchführbare Variante zu fairen Bedingungen wäre eine erhebliche Steigerung der Gehälter der Leiharbeiternehmer. Die Logik dessen liegt darin, dass die erheblichen Mehraufwände und Belastungen der Leiharbeiter bei gleichen Arbeitsinhalten durch ein höheres Gehalt als das der Festangestellten zu entlohnen sind. Die Folge wäre, dass aus finanziellen Gründen erheblich mehr Arbeitskräfte freiwillig in dieser Beschäftigungsform tätig wären. Womöglich wäre es sogar möglich den Anteil der Leiharbeitskräfte nur durch freiwillige Kräfte zu besetzen. Die beschriebene Gewichtung der freien Entscheidung zur Leiharbeit ließe in diesem Falle wesentlich höhere Zufriedenheitsgrade dieser Gruppe erwarten. Eine Aufwertung des Status des Leiharbeiters und entsprechende Akzeptanz in den Firmenhierarchien könnten ebenso die Folge sein.

Angesichts der beschriebenen Schwierigkeit Equal-Pay zu gewährleisten, ist diese Lösung derzeit allerdings fern jeder Umsetzbarkeit. Eine derartige finanzielle Mehrbelastung der Unternehmen würde eine erhebliche Schwächung ihrer Konkurrenzfähigkeit auf globalen Märkten nach sich ziehen.

Denkbar wäre hingegen Unternehmen gestaffelt an die gleiche Bezahlung von Leiharbeitskräften und Festangestellten heranzuführen. Gemäß verschiedener Ertragshöhen der Unternehmen könnten verschiedene Vergütungsklassen definiert werden, die im Falle äußerst hohen Ertrages bis hin zu der tatsächlichen Gleichbezahlung von Leiharbeitskräften führen. Dies würde das besagte Problem der immensen Schwächung einzelner Unternehmen durch ein starres Equal-Pay-Gebot umgehen, die zu tragende Last im Sinne voranschreitender Gleichberechtigung der Leiharbeiter auf die Unternehmen entsprechend ihrer Belastbarkeit

verteilen. Die Umsetzbarkeit dieser Anregung wurde nicht betriebswirtschaftlich geprüft, bedürfte detaillierten Untersuchung.

Auf die Leiharbeit ist in ihrer wichtigen Funktion als Flexibilisierungsinstrument derzeit nur schwer zu verzichten. Eine erhebliche Verteuerung durch ein starres Equal-Pay-Gebot würde vielen Betrieben ihre Konkurrenzfähigkeit auf dem globalen Markt nehmen und somit auch zu Lasten der Arbeitnehmer fallen. Teilweise Annäherungen einer Gleichbezahlung sollten hinsichtlich der bestehenden Mehraufwände und Belastungen der Leiharbeiter überdacht werden. In jedem Falle ist angemessen des Wertes, den die Leiharbeit für die Unternehmenslandschaft inne hat, aktiv für eine bessere Integration und Anerkennung der betreffenden Arbeitskräfte Sorge zu tragen. Es obliegt den einzelnen Betrieben, in ihrer Belegschaft ein Bewusstsein für ein gleichberechtigtes, freundschaftliches Arbeitsklima zu schaffen.

Anhang A

2.2 Arbeitszufriedenheit

Im Zuge aufkeimender gesellschaftspolitischer Diskussionen über die Humanisierung der Arbeitswelt und Lebensqualität erfährt auch die Arbeitszufriedenheitsforschung zunehmendes Interesse. Der Begriff der Arbeitszufriedenheit erscheint auf den ersten Blick selbsterklärenden Charakters, verliert aber bei näherer wissenschaftlicher Auseinandersetzung seine Eindeutigkeit, sind doch Bedingungen und Auswirkungen der Arbeitszufriedenheit subjektiver Natur und somit schwer allumfassend in eine Definition einzugrenzen. Eine Klärung der themenverwandten Begrifflichkeiten, sowie des Begriffes der Arbeitszufriedenheit selbst ist daher hilfreich. Dem folgend werden anerkannte theoretische Konzepte der menschlichen Zufriedenheit im Allgemeinen, sowie der spezifischen Arbeitszufriedenheit vorgestellt und ein Einblick in Studienergebnisse bezüglich der Verbindung zwischen Zufriedenheit und Effizienz von Arbeitskräften gegeben.

2.2.1 Lebenszufriedenheit als Produkt von Teilzufriedenheiten

Bruggemann definierte die Zufriedenheit an sich als „(...)den dauernden Gemütszustand, vermöge dessen der Mensch seine Schicksale und Verhältnisse seinen Wünschen angemessen findet(...)“¹

Lersch schrieb: “Zufriedenheit ist ein Friede der Seele, sie ist frei von Unruhe und gespannter unerfüllter Ansprüche, während Unzufriedenheit wie ein Stachel in der Seele wirkt, der den Menschen nicht zur Ruhe kommen läßt“²

Diese allgemeinen Definitionen unterliegen weiterer Spezifizierungen bezüglich ihrer zeitlichen Fristigkeit und der betreffenden elementaren Lebensbereiche. Bayard unterscheidet zwischen der Zufriedenheit mit der Freizeit (Freizeitgestaltung, Beliebtheit im Bekanntenkreis, Selbstachtung), der Zufriedenheit mit Partner/in und Familie (Zusammenleben, Beziehung, Entwicklung der

¹ Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S11.

² Révész, Géza; Lersch, Philipp (1957): Die Trias. Analyse der dualen und trialen Systeme, München, S.295.

Kinder), der Arbeitszufriedenheit, der Berufszufriedenheit und der Zufriedenheit mit allgemeinen Einflussfaktoren, wie Gesundheit, politische Situation.³

All diese „Teilzufriedenheiten“ summieren sich zu der Lebenszufriedenheit, nehmen nicht nur auf diese Einfluss, sondern bedingen sich auch untereinander. Die Berufszufriedenheit bezeichnet in diesem Fall die Zufriedenheit mit dem erlernten Beruf und der eigenen Erwerbstätigkeit. Die Arbeitszufriedenheit ist im Vergleich zur Berufszufriedenheit die zeitlich unmittelbarere Komponente. Aufgrund der Tatsache, dass erlernter Beruf und tatsächliche Tätigkeit in der Arbeitswelt oft weit von einander abweichen, ist die Arbeitszufriedenheit, als subjektive, momentane Wahrnehmung der Situation am Arbeitsplatz, die höher gewichtete im Bezug ihrer Auswirkung auf die Lebenszufriedenheit.⁴

2.2.2 Arbeitszufriedenheit – begriffliche Klärung

Der Begriff der Arbeitszufriedenheit verliert nach erster selbsterklärender Wirkung schnell an Eindeutigkeit. So wie die menschliche Motivation, an die die Arbeitszufriedenheit eng geknüpft ist, ein Thema ist, das in vielerlei Hinsicht ihre Begründung finden kann, so gibt es auch eine Vielzahl an Definitionen der Arbeitszufriedenheit.

Im Folgenden wird die Definition Neuberger (1974) vorgestellt, die verschiedene Einzelaspekte der Entstehung von Arbeitszufriedenheit klar unterteilt. Neuberger untergliederte Arbeitszufriedenheit in 4 Typen verschiedener grundlegender Motivationen, die ihren Einfluss auf die Zufriedenheit nehmen:

1) Die Bedürfnisorientierte Konzeption

Diese Konzeption geht von dem Homöostase-Prinzip aus. Der Mensch ist demnach bestrebt, ein inneres Gleichgewicht zu erzeugen. Wird dieses durch nicht erfüllte Bedürfnisse gestört, so ist Unzufriedenheit die Folge. Ein Optimierungsvorgang wird in Gang gesetzt.⁵

2) Die Anreiztheoretische Konzeption

³ Vgl. Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S.6, 7, 8.

⁴ Vgl. Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S.6 ff.

⁵ Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 141.

Nach dieser Vorstellung ist der Mensch bestrebt Lust zu maximieren und Unlust zu minimieren. Im Vergleich zur vorherigen Konzeption wird hier nicht nach einem befriedigenden Endzustand gestrebt, sondern die Anreize der Umwelt im Mittelpunkt stehen und die Lust, die diese generieren.⁶

3) Die kognitive Konzeption

Diese Konzeption befasst sich mit der rationalen Komponente des Handelns. Der Mensch versucht zukünftige Entwicklungen zu überschauen und sein Verhalten demnach stimmig in einem Verhaltensplan auf diese auszurichten. Wird dieser Plan gestört, entstehen Spannungen.⁷

4) Die humanistische Konzeption

Hier wird das menschliche Streben nach Sinnerfüllung und Selbstverwirklichung in den Fokus der Betrachtung gerückt. Sind diese Werte in der Arbeit in Frage gestellt, kommt es zu Beeinträchtigungen der Zufriedenheit.⁸

Diese 4 Konzeptionen bilden nach Neuberger den Rahmen der menschlichen Motivation zum Handeln. In ihren Beeinträchtigungen liegen auch die Gründe für die Unzufriedenheit am Arbeitsplatz.

2.2.3 Theoretische Ansätze

Die Arbeitszufriedenheit ist, wie in ihrer Definition eng an den Begriff der Motivation geknüpft. So sind auch die ersten grundlegenden Theorien zur Erklärung der Mechanismen der Arbeitszufriedenheit allgemeine Motivationstheorien, die in Hinsicht auf organisationspsychologische Situationen abgewandelt wurden. Das grundsätzliche Entstehen von Zufriedenheit nach diesen Theorien zeigt eine einfache Prozesskette:

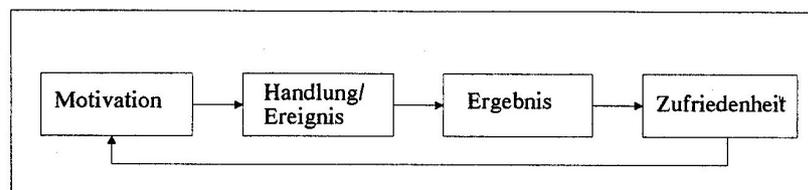


Abb. 1 Prozesskette Zufriedenheit⁹

⁶ Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 141.

⁷ Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 141.

⁸ Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 141.

Zufriedenheit ist demnach Folge eines Vergleiches zwischen dem durch Motivation angestrebten Ziel und dem tatsächlichem Ergebnis nach der erfolgten Handlung. Verschiedene Motivationen, daraus resultierende Handlungen, Ergebnisse und deren Rückwirkung auf die Motivation bilden das Grundgerüst der im Folgenden dargelegten Theorien. Die Arbeitszufriedenheit im Speziellen bezieht sich über diese Punkte hinaus mit den spezifischen Bedingungen, unter denen bestimmte Ergebnisse und Zufriedenheit entsteht. Die Motivationstheorien stellen somit keine stellvertretenden Konzepte für die Frage nach dem Zustandekommen von Arbeitszufriedenheit dar, bilden aber den grundlegenden Rahmen.

2.2.3.1 Inhaltsbestimmte Theorien

Inhaltsbestimmte Theorien beschäftigen sich, wie der Name sagt, mit den Inhalten menschlicher Motive. Im Bezug auf die Arbeitszufriedenheit liegt der Fokus dabei auf den, diesen Inhalten entsprechenden, Merkmalen der betrachteten Arbeit. Die inhaltsbestimmten Theorien sind in der Arbeitszufriedenheitsforschung als frühe Anstoß gebende Forschungen zu verstehen, denen heute weniger praktische Beachtung zufällt. Ihr wesentlicher Verdienst ist das Eröffnen der Untersuchungen dieses Forschungsfeldes und die Erarbeitung grundlegender Erkenntnisse für weitere Forschungen. So ist die Arbeitszufriedenheit auf die Bedürfniskategorien der Inhaltstheoretiker zurückzuführen.¹⁰ Im Folgenden werden einige dieser Theorien vorgestellt.

Motivationstheorie von Maslow

Die von Maslow 1954 verfasste Motivationstheorie ist eine Theorie der Persönlichkeitsentwicklung, die lediglich auf Organisationspsychologie übertragen wurde. Maslow, klinischer Psychologe, beschäftigte sich mit wirtschaftlichen Themen nur am Rande, versuchte in seiner Theorie die grundlegende Motivation des Menschen zu ergründen und zu beschreiben.¹¹ Sie gliedert die natürlichen Bedürfnisse des Menschen in fünf aufeinander folgende hierarchische Stufen. Nach Maslow müssen vorerst niedrige Bedürfnisse, zumindest bis zu einem gewissen Grad, erfüllt sein, bevor das nächsthöhere Bedürfnis an Relevanz gewinnt. Die hierarchische Abfolge der Bedürfnisse gliedert sich wie folgt.

⁹ Fischer, Lorenz (1989): Strukturen der Arbeitszufriedenheit. Zur Analyse individueller Bezugssysteme. Göttingen, Toronto, Zürich, S. 28.

¹⁰ Vgl. Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S. 30.

¹¹ Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 102.

1. Physiologische Bedürfnisse
2. Sicherheitsbedürfnisse
3. Soziale Bedürfnisse
4. Ich-Bedürfnis
5. Selbstverwirklichungsbedürfnisse



Die Hierarchie der Bedürfnisse (nach Maslow)

Abb.2 Maslow'sche Bedürfnispyramide¹²

Hierbei sind die ersten, die physiologischen Bedürfnisse, sogenannte Defizit-Bedürfnisse, die nach ihrer Sättigung keine weitere Wahrnehmung mehr erfahren. Ein Beispiel Maslow's für diese Bedürfnisstufe ist das Bedürfnis nach Luft. Sie ist existenzielle Grundlage für menschliches Leben und somit würde, in einer Mangelsituation, der Mensch alles notwendige tun, um diesen Mangel zu eliminieren. Ist allerdings, wie gewöhnlich, die Befriedigung dieses Bedürfnisses gewährleistet, so wird diesem Bedürfnis kein weiter Platz im Bewusstsein des Menschen eingeräumt. Auch die in der Hierarchie folgenden Bedürfnisse, das Sicherheitsbedürfnis, soziale Bedürfnisse sowie das Bedürfnis nach Wertschätzung, das Ich-Bedürfnis werden als Defizit-Bedürfnisse definiert, die nach ihrer Sättigung keine weitere Wahrnehmung mehr erfahren. Lediglich die letzte Stufe, das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung wird als Wachstumsbedürfnis aufgefasst. Dies bedeutet, dass auch ein zwischenzeitliches Erfüllen solch gearteter Bedürfnisse nicht zu einem generell gesättigtem Zustand führt. Neue Bedürfnisse der Selbstentfaltung entstehen.¹³

¹² Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 101.

¹³ Vgl. Fischer, Lorenz (1989): Strukturen der Arbeitszufriedenheit. Zur Analyse individueller Bezugssysteme. Göttingen, Toronto, Zürich, S. 29 ff.

Diese Aufteilung der menschlichen Bedürfnisse in zwei Gruppen von Motiven, den Defizit- und den Wachstumsmotiven ist grundlegend für die Theorie Maslow's. Durch diese klare Aufteilung wird Selbstverwirklichung zentrales Thema. Sie ist Schlüssel „(...)mehr und mehr das zu werden, was man ist, alles zu werden, was man werden kann.“¹⁴

E.R.G.-Theorie von Alderfer

Alderfer erstellte 1969 eine modifizierte Version der Maslowschen Bedürfnis-Theorie. An Stelle der fünf Bedürfnisstufen Maslow's unterscheidet Alderfer nur noch drei derer.

- Existenz („existence“ psychologische Bedürfnisse, Sicherheit)
- sozialer Bezug („relatedness“ Kontakt und Ansehen)
- Wachstum („growth“ Entfaltung, Selbstverwirklichung)

Das wirklich interessante dieser Theorie liegt nicht in der Eingrenzung der Bedürfnis-Kategorien, sondern vielmehr in Alderfers Aktivierungsvorstellung der verschiedenen Bedürfnisse. Nach Alderfer liegen vier dieser Bedürfnis aktivierenden Umstände vor.

1) Die Frustrationshypothese

Diese besagt, dass ein nicht befriedigtes Bedürfnis zwangsläufig zu einem dominanten Druck seiner Sättigung führt. Beispielsweise führt das Ausbleiben von Nahrung zu einem hohem Druck, diese zu beschaffen.

2) Die Frustrations-Regressionshypothese

Diese beschreibt das Zurückfallen in der Bedürfnishierarchie bei Nichterfüllen höherer Bedürfnisse. Nach dieser Hypothese können fehlende Zuneigung und Nächstenliebe Anderer zu der Deckung niedriger eingestufte Bedürfnisse, wie Essen und trinken, führen.

3) Die Befriedigungs-Progressions-Hypothese

Die Sättigung eines Bedürfnisses aktiviert ein höher eingestuftes Bedürfnis. Beispielsweise wird das Bedürfnis nach sozialen Kontakten, Geborgenheit erst dann dominant, wenn das Überleben durch regelmäßige Nahrung gesichert scheint. Diese Hypothese nimmt Bezug auf die Ausführungen Maslows.

¹⁴ Maslow, Abraham H. (1954): Motivation and personality. New York, S. 92.

4) Die Frustrations-Progressions-Hypothese

Nach dieser Vorstellung kann auch das Scheitern, das Nichterfüllen eines Bedürfnisses zur weiteren Aktivierung und weiterem Bestreben, um eine Sättigung zu erzielen.

Auf der Grundlage dieser Hypothesen leitete Alderfer grundlegende Regeln der Bedürfnis-Entwicklung ab. Die Abbildung 3 stellt diese Regeln graphisch dar.

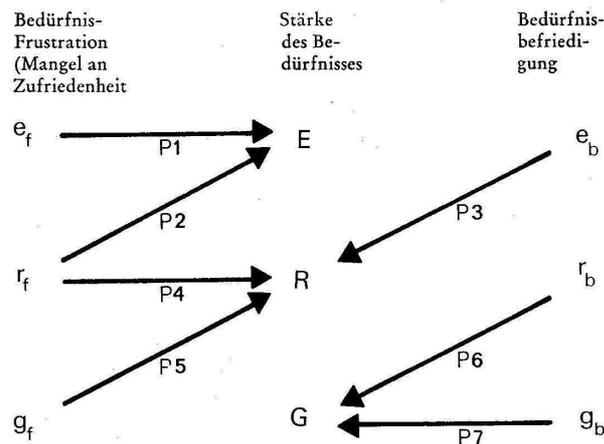


Abb.3 Bedürfnisentwicklung nach Alderfer¹⁵

P1: Je weniger die E-Bedürfnisse befriedigt sind, desto stärker werden sie.

P2: Je weniger die R-Bedürfnisse befriedigt sind, desto stärker werden die E-Bedürfnisse

P3: Je mehr die E-Bedürfnisse befriedigt sind, desto stärker werden die R-Bedürfnisse

P4: Je weniger die R-Bedürfnisse befriedigt sind, desto stärker werden sie.

P5: Je weniger die G-Bedürfnisse befriedigt sind, desto stärker werden die R-Bedürfnisse

P6: Je mehr die R-Bedürfnisse befriedigt sind, desto stärker werden die G-Bedürfnisse

P7: Je mehr die G-Bedürfnisse befriedigt sind, desto stärker werden sie.¹⁶

Die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg

Eine sehr häufig zitierte und untersuchte Theorie ist die „Zwei-Faktoren-Theorie“ Herzbergs (1966). Herzberg befragte, im Rahmen der Pittsburgh-Studie, 203 Ingenieure und Buchhalter. Es sollte sich an sehr befriedigende Momente seiner Arbeitslaufbahn erinnert werden, der Grund für diese positive Stimmung genannt werden. Ebenso erfragte Herzberg besonders unzufriedene Situationen in der Arbeits-Laufbahn und bat auch für diese die maßgeblichen Faktoren zu nennen.

¹⁵ Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S.113.

¹⁶ Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S.111 ff.

Auf diese Art und Weise unterschied Herzberg zwei Gruppen von Faktoren. Die Motivatoren und die Hygiene-Faktoren. Motivatoren sind in diesem Zusammenhang die Faktoren, die tendenziell eher zu Zufriedenheit am Arbeitsplatz beitragen, Hygiene-Faktoren führen eher zu Unzufriedenheit.

Die Abbildung 4 zeigt die Ergebnisse der „Pittsburgh-Studie“ mit der Anzahl genannter Faktoren sowohl in Hinsicht auf positive, wie auch auf negative Arbeitssituationen.

DIE ERGEBNISSE DER "PITTSBURGH-STUDIE"

(Nach Angaben von Herzberg et al. 1959,
N = 203 Techniker u. Verwaltungsangestellte)

Prozentuale Häufigkeit der Nennung von Arbeitsfaktoren

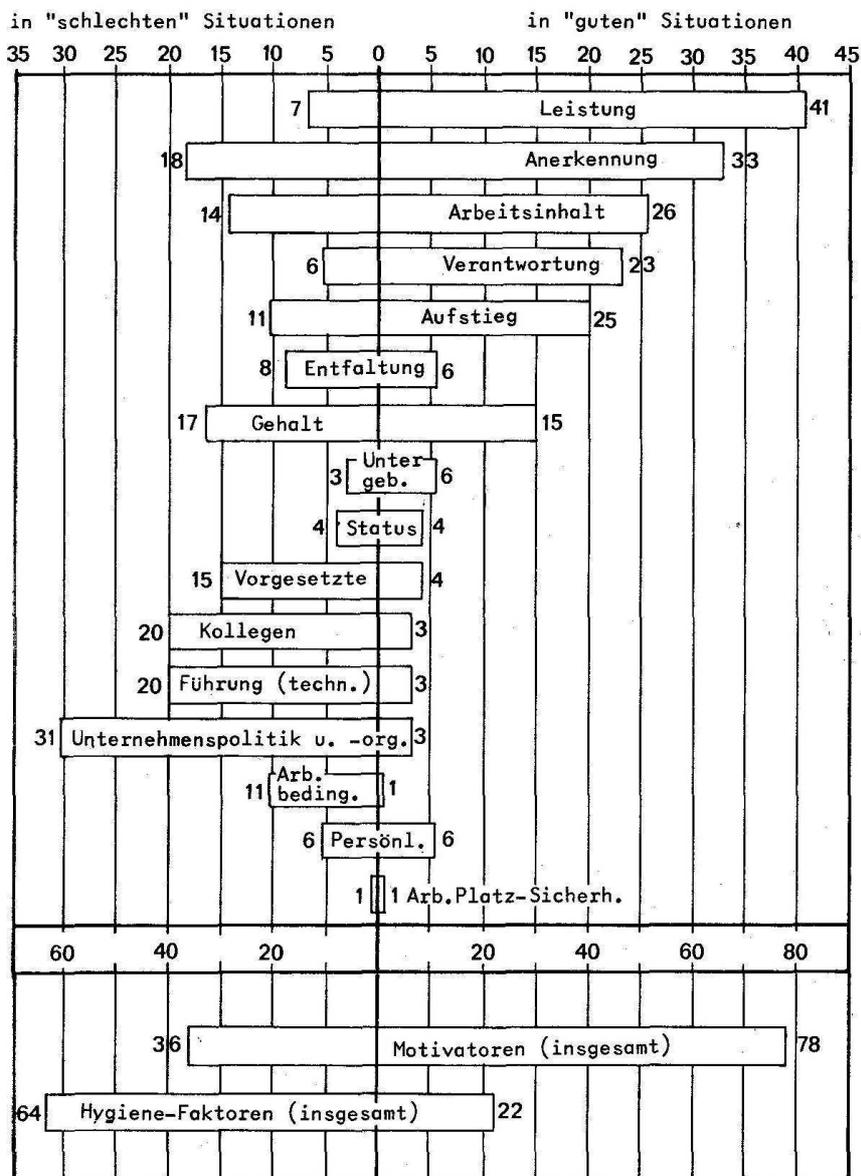


Abb.4 Ergebnisse der „Pittsburgh-Studie“¹⁷

¹⁷ Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 121.

In Folge dieser Studie nahm Herzberg nun eine Kategorisierung in zwei Faktorengruppen vor:

1) Die wichtigsten Motivatoren

- Leistung/Erfolg
- Anerkennung
- Arbeit selbst
- Verantwortung
- Fortschritt
- Entfaltungsmöglichkeiten

2) Die wichtigsten Hygiene-Faktoren

- Gehalt
- Vorgesetzte, Mitarbeiter
- Status
- Technische Aspekte der Führung
- Führung generell / Firmenpolitik
- Physische Arbeitsbedingungen
- Arbeitsplatzsicherheit
- Persönliches

Auch für Herzberg findet sich hier die Dominanz der Selbstverwirklichung wieder.

„Die Faktoren, die zu positiven Arbeitseinstellungen führen, haben diese Wirkung, weil sie das Bedürfnis des Individuums nach Selbstverwirklichung in seiner Arbeit befriedigen“.¹⁸ Der Begriff der Hygiene-Faktoren beschreibt die Parallelität zu medizinischer Hygiene. Diese Faktoren sind Umgebungsumstände, die erfüllt sein müssen, um problemfreie Situationen überhaupt möglich zu machen. Sie wirken nicht selbst bessernd auf Situationen ein, ihr Fehlen allerdings hindert an positivem Empfinden der Arbeitssituation. Im medizinischen sorgt die Hygiene für möglichst wenig gesundheitsgefährdende Umstände. Die Hygiene heilt nicht selber, ist vielmehr vorbeugenden Charakters. So sind nach Herzberg auch die Hygiene-Faktoren seiner Theorie zu verstehen, die sich auf die Peripherie der durchzuführenden Arbeit und nicht auf die Arbeit selbst beziehen. Den Motivatoren hingegen ist gemein, dass sie einen direkten Bezug zur Arbeit selbst aufweisen. Das Individuum kann sich in seiner Arbeit selbst entfalten und kann somit aus diesen Faktoren heraus Situationen in positive Relation setzen. Die Motivatoren nehmen aktiv Einfluss

¹⁸ Herzberg, Frederick (1966): Arbeit und Wesen des Menschen. New York, S. 75.

auf die Arbeitszufriedenheit, während die Hygiene-Faktoren direkten Bezug nur auf das Gegenteil zu nehmen vermögen.¹⁹

Für Herzberg sind somit eine Gruppe Faktoren für Arbeitszufriedenheit, eine Andere für Arbeitsunzufriedenheit verantwortlich. In diesem Bezug nutzte Herzberg die Adam-Abraham-Analogie, um die Wesenszüge des Menschen zu versinnbildlichen. Nach dieser kann man die Bedürfnisse des Menschen als zwei entgegengerichtete Pfeile betrachten. Der eine veranschaulicht die „Tier-Adam-Natur“ die bestrebt ist, Schmerz, der aus der Umgebung stammt, zu vermeiden. Der zweite Pfeil stellt die „Mensch-Abraham-Natur“ dar. Diese beinhaltet das Streben des Menschen zur Selbstverwirklichung durch psychologisches Wachstum in der Arbeit durch das Erfüllen von Aufgaben.²⁰

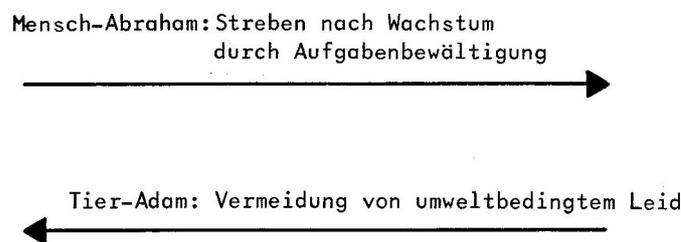


Abb.5 Adam-Abraham-Analogie nach Herzberg²¹

Das psychologische Wachstum ist, ähnlich wie nach Maslow, in sechs, hierarchisch aufeinander folgende, Stufen aufgeteilt.

I. Kognitiv

1. Wissen (dazulernen, Erfahrungen machen)
2. Zusammenhängendes Wissen (Beziehungen sehen)
3. Kreativität (Neues schaffen)

II. Motivational

4. Wirksamkeit trotz Mehrdeutigkeit
5. Selbstständigkeit (Einzigartigkeit verwirklichen)
6. Wahres Wachstum (nicht künstlich, nicht demonstativ, echte innere Entfaltung)

¹⁹ Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 122.

²⁰ Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 119 ff.

²¹ Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 113.

2.2.3.2 Prozesstheorien

Die Prozesstheorien entspringen den neueren Forschungen im Bereich der Arbeitszufriedenheit. Sie bieten mehr Möglichkeiten der praktischen Anwendung als die zeitlich vorgelagerten Inhaltstheorien. In den Prozesstheorien ist Zufriedenheit Teil eines Motivationsprozesses. Die Zufriedenheit beziehungsweise Unzufriedenheit ist Grundlage einer folgenden Motivation, ebenso Ergebnis einer Interaktion mit Sanktionen oder Belohnungen und vorhergehenden Erwartungen an diese. Die Prozesstheorien betrachten somit ein größeres Spektrum der menschlichen subjektiven Wahrnehmung und machen somit Näherungen der Untersuchung der Arbeitszufriedenheit im Praxisfall möglich.²²

Equity-Theory (Gleichheits-Theorie)

Der Equity-Theorie liegt ein ebenso simpler, wie logischer Gedanke zu Grunde, dass jede Person in sozialen Beziehungen für seinen Einsatz eine „faire“ Gegenleistung erwartet. Es ist eine Theorie der Wirtschaftswissenschaften, die auf dem rationalen Handeln des „ökonomischen Menschen“ fußt. Es wird ein Vergleich des menschlichen, sozialen Interagierens mit dem Schema wirtschaftlicher Tauschgeschäfte gezogen. Eine Person wird demnach eine soziale Beziehung nur dann eingehen, wenn die Reaktionen auf sein Handeln ihn in gleicher Weise „entlohnt“, wie er bereit ist zu „investieren“.

Homans war 1961 einer der ersten Theoretiker, die das menschliche Interagieren in dieser Form zu erklären suchte und das nötige Gleichgewicht wie folgt formulierte:

$$\frac{Ps \text{ Belohnungen} - Ps \text{ Kosten}}{Ps \text{ Investitionen}} = \frac{As \text{ Belohnungen} - As \text{ Kosten}}{As \text{ Investitionen}}$$

Abb. 6 Gleichgewicht von Input und Outcome²³

„Belohnungen“ sind in diesem Fall Vorteile die „Person“ P oder der „Andere“ A aus dem sozialen Gefüge dieser Beiden ziehen. Unter „Kosten“ ist das zu verstehen, was beide Personen in dieser Konstellation im Austausch aufzugeben bereit sind und die „Investitionen“ stellen die Größe dar, welche in die Beziehung eingebracht wird.²⁴

²² Vgl. Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S. 35.

²³ Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 95.

²⁴ Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 95.

Adams, auf den letztlich die Gleichheitstheorie zurückgeführt wird, grenzte die Determinanten dieser Gleichung noch einmal stark ein. Adams unterscheidet nur noch zwischen „Input“ und „Outcome“ der beteiligten Personen „P“ und „A“. Der „Input“ (Einsatz, Aufwand) bezeichnet in diesem Fall jedes Merkmal, das von der betrachteten Person bewusst eingebracht wird und von ihr selbst als belohnenswert erachtet wird. Das „Outcome“ (Ergebnis, Ertrag) stellt alles dar, was die betrachtete Person im Gegenzug erhält und ebenfalls als relevant in diesem Zusammenhang erachtet. Das eigene Verhältnis von „Input“ und „Outcome“ wird folglich mit Dem des anderen Parts der Beziehung verglichen und muss gleichen Wertes sein, um in Zufriedenheit zu resultieren. Treten starke Dissonanzen bei dem Vergleich der „Input“-„Outcome“-Verhältnisse auf, wird sich Unzufriedenheit bei einer der beteiligten Personen einstellen und Spannungen hervorrufen. Das Individuum wird stets bemüht sein, solche Spannungen zu eliminieren. Adams definierte 6 Möglichkeiten, die zur Spannungsminderung gewählt werden können.

1. Die Person verändert ihre Inputs
2. Die Person verändert ihre Ergebnisse (z.B. bei Unterbezahlung vermehrt Zufriedenheit in der Aufgabe selbst suchen)
3. Verzerrung des Wertes der Einsätze oder Resultate (Abwehrmechanismus)
4. Die Person kündigt die soziale Beziehung auf Grund der Dissonanzen auf
5. Einwirken der Person „P“ auf „A“, um das Verhältnis zu seinen Gunsten zu verbessern
6. Die Person wählt eine andere Vergleichsperson

Kritikpunkt dieser Theorie, wie auch aller weiteren Gleichheitstheorien ist der, dass eine sehr starke Verallgemeinerung in die einzigen Größen „Input“ und „Outcome“ vorgenommen wird. Eine Neuerung dieser Betrachtung stellt den Miteinbezug des Aufwandes für eine Handlung dar im Gegensatz zu einer reinen Betrachtung ihrer Ergebnisse. In der Praxis wurde diese Theorie letztlich nur im Bezug auf die Frage des gerechtfertigtem Gehaltes von Arbeitnehmern verwendet. Darüber hinaus bietet die stark verallgemeinerte Struktur wenig Chancen zur weiteren Untersuchung der Arbeitszufriedenheit.²⁵

²⁵ Vgl. Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart, S. 96 ff.

Homans` Theorie der Zufriedenheit

Homans` Ansatz entspringt der Verhaltenspsychologie und beschreibt das soziale Austauschverhalten mindestens zweier Personen. Die resultierende Zufriedenheit ist in diesem Zusammenhang das Ergebnis der individuellen Beurteilung einer Tauschsituation.

Maßgebend für die empfundene Befriedigung sind für Homans zwei Faktoren.

-Das Ausmaß der erlangten Belohnung

-Das Maß noch offener Bedürfnisse²⁶

Das Ausmaß der erlangten Belohnung

Die hervorgerufene Befriedigung einer Belohnung ist stark davon abhängig, ob das Individuum diese, nach seiner eigenen Bedürfnislage, als wertvoll betrachtet. Des Weiteren findet auch nach Homans stets ein sozialer Vergleich in diesen Tauschsituationen statt. Die Belohnung wird aufgrund eines Vergleiches des Inputs und Outcomes bezüglich der am Tausch beteiligten anderen Partei/en und vergleichbarer Situationen Anderer bewertet. Die Person definiert einen Erwartungswert, der sich nach dem richtet, was andere in vergleichbaren Situationen an Belohnung erfahren haben.²⁷

Das Maß noch offener Bedürfnisse

Das Anspruchsniveau des Individuums in einer bestimmten Situation steht zu einer Belohnung in Relation. Es ist bestrebt, seine Investitionen mit der Belohnung in Einklang zu bringen, für ausgleichende Gerechtigkeit zu sorgen. Das weiterhin begehrte Maß an Belohnung bemisst sich demnach daraus, um wieviel die konkrete Belohnung von der Erwarteten im negativen Sinne abweicht.²⁸

Folgende Zustände ergeben sich aus diesem Zusammenwirken:

- Benötigen zwei Personen zu ihrer Sättigung das gleiche Maß an Belohnung, so ist die Person zufriedener, die eine höhere Belohnung erhält.
- Benötigen zwei Personen ein verschiedenes Maß an Belohnung, erhalten aber das Gleiche. So ist die Person zufriedener, welche ihrem benötigtem Maß zur Sättigung näher kommt.
- Ist eine Person durch ihre Belohnung der Sättigung weit entfernt, so wird jede belohnenden Maßnahme umso wertvoller.

²⁶ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 38.

²⁷ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 39.

²⁸ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 39.

- Je näher der Zustand einer Person der Sättigung rückt, desto mehr verlieren die belohnenden Zuwendungen an subjektivem Wert.
- Eine Person, die im Vergleich zu einer anderen weniger befriedigt ist, dasselbe Maß an Belohnung erhält, wertet diese Belohnung höher, als die andere, ist dennoch unzufriedener in ihrer Situation.²⁹

2.2.3.3 Reine Arbeitszufriedenheitstheorie

Die bislang vorgestellten Theorien befassen sich prinzipiell mit den menschlichen Bedürfnissen sowie der Entstehung von Zufriedenheit im Allgemeinen, sind großen Teils in dieser Funktion zwar auch auf die Arbeitsumwelt beziehbar aber nicht rein zur Untersuchung dieser Situation erdacht worden. Im Folgenden werden zwei Konzepte vorgestellt, die rein zur Untersuchung von Arbeitszufriedenheit erstellt wurden.

Facet-Satisfaction-Modell nach Lawler

Dieses Modell befasst sich insbesondere mit den Determinanten der Arbeitszufriedenheit, einer Vielzahl von Einflussfaktoren, die das letztliche Empfinden der Arbeit bestimmen. Lawler kombiniert dabei Erkenntnisse der Instrumentalitätstheorie (V-room) und der Equity-Theory nach Adams.

Das Individuum nimmt diesem Modell nach eigene Fähigkeiten und aufgebrauchte Investitionen für seine Arbeit, sowie die Investitionen anderer in seine Betrachtung auf, vergleicht die erhaltenen Belohnungen und gelangt so zu einer zufriedenstellenden oder nicht zufriedenstellenden Beurteilung seiner eigenen Situation.³⁰

Für Lawler stellt sich demnach für folgende Arbeitnehmer ein Empfinden von Unzufriedenheit am Arbeitsplatz ein:

1. Personen, die ihre Leistung eher hoch einschätzen, sind mit einer Situation tendenziell unzufriedener als solche, die ihre Leistung niedrigeren Wert beimessen.
2. Personen, die ihre Tätigkeit für anspruchsvoll halten, sind mit einer Situation tendenziell unzufriedener als solche, die ihre Tätigkeit für weniger anspruchsvoll

²⁹ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 38 ff.

³⁰ Vgl. Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S.44 ff.

halten.

3. Personen, die bei anderen ein günstigeres Gleichgewicht zwischen Aufwand und Ergebnis sehen, sind tendenziell unzufriedener als solche, die ihr eigenes Gleichgewicht dieser Größen als ähnlich oder besser im Vergleich zu anderen Personen erachten.
4. Personen, die niedrig einzuschätzende Ergebnisebenen erreichen, sind tendenziell unzufriedener als solche, die eine hoch einzuschätzende Ergebnisebene erreichen.
5. Je mehr eine Person empfindet, dass andere vergleichbare Personen ein höheres Ergebnis erzielen, desto unzufriedener wird er mit dem eigenen sein.³¹

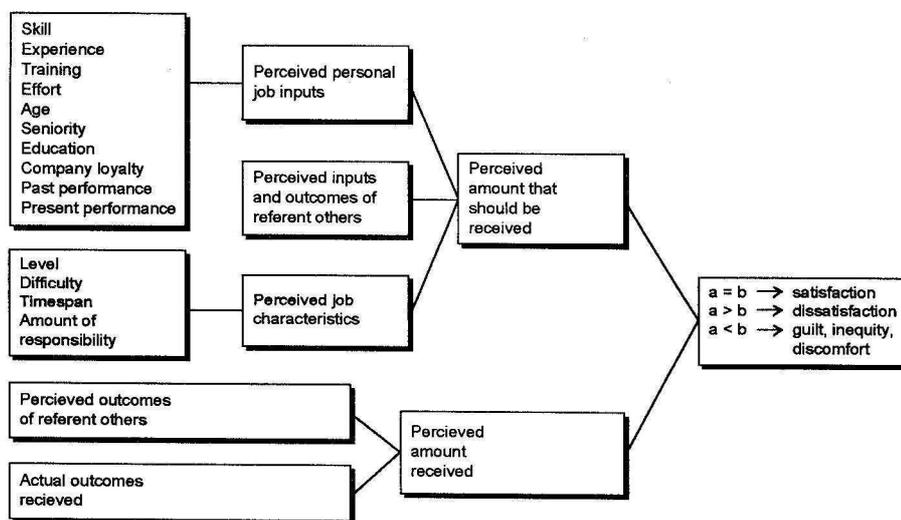


Abb. 7 "Model of determinants of satisfaction" von Lawler³²

Die Abbildung 7 zeigt systematisch die Einflussnahme der einzelnen Faktoren und den nachstehenden Vergleich mit der erhaltenen Belohnung für die aufgebrachten Mühen. Individuelle Qualitäten, wie persönliche Fähigkeiten, Bildungsgrad, Erfahrung, sowie Job-Charakteristika, wie Schwierigkeitsgrad, Dauer und Verantwortung führen im Vergleich mit anderen vergleichbaren Mitarbeitern und deren Belohnungen zu einer erwarteten Honorierung des Geleisteten. Ein nachstehender Vergleich der erhaltenen Belohnung und der antizipierten führt letztlich zu drei verschiedenen Gemütszuständen.

³¹ Vgl. Fischer, Lorenz (1989): Strukturen der Arbeitszufriedenheit. Zur Analyse individueller Bezugssysteme. Göttingen, Toronto, Zürich, S. 52,53.

³² Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S.45.

1. Zufriedenheit, in dem Falle, dass Erwartungen und Belohnung einander entsprechen.
2. Unzufriedenheit, in dem Falle, dass die Belohnung der Erwartung nicht genügt.
3. Schuldgefühle, in dem Falle, dass die Belohnung die Erwartungen übersteigt.

In diesem letzten Punkt unterscheidet sich Lawlers Modell von vielen anderen. Arbeitsunzufriedenheit tritt in bestimmter Form auch dann auf, wenn das Individuum sich für seine Taten zu hoch belohnt sieht, sich in der Honorierung seiner Fähigkeiten nicht wiederfindet.³³

Das Facet-Satisfaction-Modell von Lawler betrachtet im Vergleich zu den reinen Motivationstheorien und den Instrumentalitätstheorien zwar durch die Kombination derer Komponenten eine Vielzahl von Einflüssen, zeigt aber ebenso die Schwierigkeit der Betrachtung von Arbeitszufriedenheit generell auf. Es können nur tendenziell Aussagen über die individuellen Gewichtungen der Einflussfaktoren und somit auch über die Erwartungen getroffen werden. Zu verschieden nehmen Menschen sich selbst, ihr Wirken und somit auch die Verhältnismäßigkeit zu den entsprechenden Belohnung war. Es bleibt also eine Betrachtung von Wahrscheinlichkeiten.

Modell Bruggemann

Zentrale Punkte des Modells von Agnes Bruggemann aus dem Jahre 1975 sind der subjektive Soll-Ist-Vergleich und daraus resultierende, verschieden geartete Typen von Arbeitszufriedenheit und Arbeitsunzufriedenheit. Gerade die Klassifizierung der verschiedenen Arten von AZ, AUZ und ihren Folgen für die individuelle Motivation waren eine neue Betrachtungsweise in der diesbezüglichen Forschung. Sie boten neue Möglichkeiten, das Motivationsverhalten der Arbeitnehmer zu verstehen und, im Vergleich zu den eher globalen Theorien, zu differenzieren. Ein praktischer Bezug wird dadurch möglich.³⁴

Ausgangspunkt dieser Theorie ist der Soll-Ist-Vergleich. Generelle Erwartungen (Soll-Werte) werden mit den Merkmalen der konkreten Arbeitssituation (Ist-Werte) verglichen. Dieser Vergleich führt zu einer Bewertung der Situation auf einer Skala zwischen den Extrema „zufrieden“ – „unzufrieden“. In Folge wachsen nach Bruggemann die Zustände stabilisierender

³³ Vgl. Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S. 45.

³⁴ Vgl. Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S.44.

Zufriedenheit³⁵ oder diffuse Unzufriedenheit.³⁶ Der Grad der Zufriedenheit ruft nun verschiedene Umgehensweisen mit der vorgefundenen Situation hervor. Je nach Steigerung, Gleichbleiben oder Senken des Anspruchsniveaus aus dieser Zufriedenheit oder Unzufriedenheit heraus, unterscheidet Bruggemann 6 verschiedene Stadien, die ihrerseits auf einen erneuten Soll-Ist-Vergleich rückwirken.

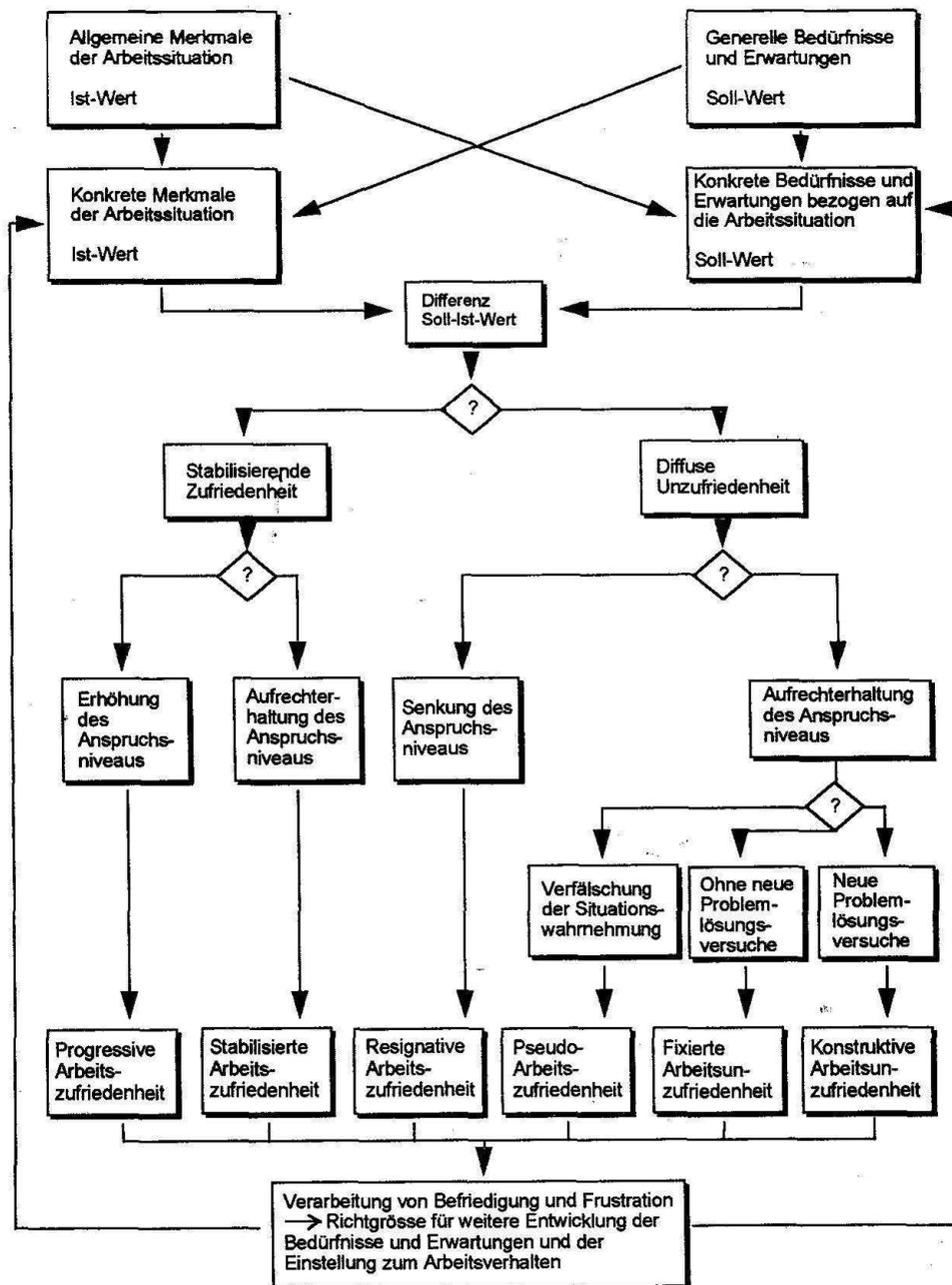


Abb. 8 Formen und Entstehung von AZ nach Bruggemann³⁷

³⁵ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 132.

³⁶ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 133.

³⁷ Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Bern u.a., S. 46.

Die *progressive Arbeitszufriedenheit* stellt sich in Folge eines positiven Soll-Ist-Vergleiches ein. Die Zufriedenheit ruft weiter gesteckte Zielvorstellungen hervor und lässt neue Erwartungen bezüglich der Arbeitssituation aufkeimen. Diese Anspruchserweiterung birgt ein neues Befriedigungsdefizit. Aufgrund der vorangegangenen, positiven Erfahrung des Erreichens von Zielen, wirkt dies jedoch nicht negativ auf die zufriedene Grundstimmung. Vielmehr wirkt die Situation motivierend.³⁸

Das zweite, aus einem zufriedenstellenden Soll-Ist-Vergleich resultierende Stadium bezeichnet Bruggemann als die *stabilisierte Arbeitszufriedenheit*. Diese stellt sich ein, wenn die der befriedigten Situation folgenden neuen Bedürfnisse nicht auf die Arbeitssituation bezogen sind. Das Individuum rückt nun, eventuell für die Arbeit in den Hintergrund getretenen Interessen, hervor. Ein weiterer Grund für diese Variante kann auch die Begebenheit sein, dass keine weiteren Wachstumsmöglichkeiten in der bevorstehenden Aufgabe gegeben sind. Die Person ist in seiner Arbeitssituation zufrieden, wendet sich anderen Bedürfnisfaktoren seines Lebens zu, ist aber weiterhin bestrebt, den zufriedenen Status am Arbeitsplatz bestehen zu lassen.³⁹

Im Falle der Nicht-Befriedigung und der daraus resultierenden diffusen Unzufriedenheit kommt es ebenso zu verschiedenen Angleichungen des Anspruchsniveaus an die neue Situation. So kann z.B. das eigene Anspruchsniveau gesenkt werden um somit auf einem verminderten Anspruchslevel zu einer Arbeitszufriedenheit zu gelangen. Dieser zufriedene Status ist folglich kein Resultat eines subjektiven Soll-Ist-Vergleiches. Es findet eine Resignation statt, die, im Sinne des Erreichens eines zufriedenen Zustandes, den Soll-Wert der Arbeitssituation aktiv reduziert. Bruggemann spricht in diesem Fall von der *resignativen Arbeitszufriedenheit*.⁴⁰

Findet nach nicht befriedigendem Soll-Ist-Vergleich keine Reduktion des Anspruchsniveaus statt, stellt sich eine längerfristige Arbeitsunzufriedenheit ein. Resultierend daraus zeichnen sich drei weitere Entwicklungsmöglichkeiten ab:

Die erste ist die *konstruktive Arbeitsunzufriedenheit*. Dieser Zustand ist charakterisiert durch eine klare Einsicht zu alternativem Handlungsbedarf und der Motivation zu Lösungsversuchen. Nötig hierfür ist eine gewisse Frustrationstoleranz, um sich der unbefriedigenden Situation bewusst zu

³⁸ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 132.

³⁹ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 133.

⁴⁰ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 133.

sein, aber andererseits handlungsfähig und motiviert, sich anbietende Lösungsvarianten zu ergreifen.⁴¹

Die *fixierte Arbeitsunzufriedenheit* lässt der Feststellung einer unbefriedigenden Situation keine Lösungsmotivation folgen. Die vorhandene Frustrationstoleranz verhindert Verdrängungsmechanismen, die unbefriedigende Situation bleibt bewusst. Jedoch ist die Motivation zur positiven Veränderung der Missstände, der Person in dieser Situation nicht mehr gegeben. Die aktive Konfliktlösung ist nicht mehr möglich und Frustration die Folge. In diesem Falle ist nur Hilfe von außen zu einer Lösung des Problems erfolgsversprechend.⁴²

Übersteigt diese Lage der Frustration und der scheinbaren Ausweglosigkeit die Frustrationstoleranz des Einzelnen, so findet ein Verdrängen der Gegebenheiten statt. Die *pseudo-Arbeitszufriedenheit* stellt sich ein. Das Individuum ist nicht in der Lage, sein Anspruchsniveau zu senken, sieht aber ebenso wenig die Chance zur Lösung des Problems und beginnt die Situation zu verdrängen, um Sie für sich erträglich zu gestalten.⁴³

2.2.4 Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Effektivität

Der Gedanke, dass die Zufriedenheit der Arbeitskräfte am Arbeitsplatz in einer direkten Beziehung zu deren Effektivität steht, ist weit verbreitet und häufig. Sie ist Grundvoraussetzung für die organisationspsychologische Forschung in diesem Themenfeld. Die Zufriedenheit wird nach dieser Annahme als Ursache für folgende Motivation und Leistungssteigerung erachtet. Dem gegenüber steht die Theorie, die Zufriedenheit führe zu zunehmender Trägheit und Einschränkung der Arbeitskraft.

Neben den vorgestellten theoretischen Ansätzen, die zum Teil (z.B. Bruggemann) auch auf die Folgereaktionen von Arbeitszufriedenheit bzw. Arbeitsunzufriedenheit eingehen, wurden auch viele empirische Forschungen zur Untersuchung des Zusammenhanges von Arbeitszufriedenheit und Effektivität unternommen.

⁴¹ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 133,136.

⁴² Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 136.

⁴³ Vgl. Bruggemann, Agnes; Groskurth, Peter; Ulich, Eberhard (1975): Arbeitszufriedenheit. Bern, S. 136.

Locke stellte 1976 eine gering positive Korrelation der beiden Größen fest. Die Ergebnisse Von Rosenstiel (1975) zeigten hingegen in manchen Untersuchungen schwach negative Korrelation.⁴⁴ Eine neuere Metaanalyse von Bono & Patton (2001) verzeichnete wiederum einen schwach positiven Zusammenhang bei der Untersuchung von 312 Unternehmen.⁴⁵

Zusammenfassend kann davon ausgegangen werden, dass die Leistungsfähigkeit und die Zufriedenheit am Arbeitsplatz nicht in einen einfachen Zusammenhang gestellt werden können. Die Mehrzahl der Untersuchungen diesbezüglich verzeichnete keine signifikanten Zusammenhänge. Die Zufriedenheit, wie auch die Motivation eines Individuums hängt von einer Vielzahl von Faktoren ab, die von Person zu Person in hohem Maße variieren und so einen allumfassenden Bezug dieser Größen zueinander sehr schwer machen.

⁴⁴ Vgl. Mertel, Barbara (2006): Arbeitszufriedenheit. Univ, Bamberg, S. 32.

⁴⁵ Vgl. Mertel, Barbara (2006): Arbeitszufriedenheit. Univ, Bamberg, S. 33.

Anhang B – geführte Interviews

1) Peter Schlegel, Wirtschaftsingenieur, 33 Jahre, Luftfahrtbranche (Name geändert)

Sie sind Ingenieur, in welcher Branche?

Ursprünglich habe ich in der Baubranche angefangen und auch in diesem Bereich in duales Studium durchgeführt. Nach dem Abschluss des Diploms habe ich zwei Jahre in der Firma des Baunebengewerbes als Festangestellter weitergearbeitet. Nach einem Auslandsaufenthalt wollte ich mich beruflich neu orientieren, die Branche wechseln und kurzfristig bei einer Leiharbeitsfirma für Ingenieurdienstleistungen begonnen.

Wie kam es dazu, dass sie den Weg über die Leiharbeit suchten?

Ja, nachdem ich meinen Job in der Baufirma gekündigt habe und ich fünf Monate im Ausland verbracht habe, kam ich zurück und überlegte, wo ich gern arbeiten würde. Ich hatte Lust in der Luftfahrtbranche zu arbeiten, der Einstig über eine Leiharbeitsfirma erschien da recht leicht. Das Bewerbungsgespräch fand in einer lockeren Atmosphäre statt, es wurde sich ein persönlicher Eindruck von mir verschafft. Als es eine Einsatzmöglichkeit für mich gab, hat man mich eingestellt.

Hatten Sie, als Sie in dieses Leiharbeitsverhältnis eintraten irgendwelche Bedenken bezüglich der bevorstehenden Situation?

Bezüglich der bevorstehenden Situation hatte ich keine Bedenken, da mir klar war, was es bedeutet als Leiharbeiter zu arbeiten und ich es mir letztendlich auch ausgesucht habe. Für mich war es allerdings auch eine Chance ein Unternehmen kennen zu lernen und eventuell auch dann dort übernommen zu werden. Ein großer Vorteil bei einigen Unternehmen ist das Equal-Pay-Prinzip, es bedeutet, dass Leiharbeiter die gleiche Entlohnung erhalten wie die Festangestellten, das ist aber lange nicht bei allen Firmen der Fall. Wird man bei einer Firma eingesetzt, bei der das Equal-Pay-Prinzip gilt, erhält man einen höheren Lohn, wird man bei einer anderen Firma eingesetzt fällt der Lohn auf den Basislohn des Leiharbeiters zurück.

Ist das denn gängige Praxis? Haben Ihre Kollegen aus der damaligen Zeit in Ihrer Leiharbeitsfirma, die nicht bei Airbus eingesetzt wurden, auch Equal-Pay bekommen?

Wahrscheinlich ist es keine gängige Praxis, oft ist der Verdienst geringer als bei den festangestellten Mitarbeitern, lediglich große Firmen setzen dieses Prinzip um.

Ist der Unterschied erheblich?

Wie groß der Unterschied ist kann ich nicht mehr genau sagen, ganz unerheblich ist er allerdings nicht, wird man bei einer neuen Firma eingesetzt, die das Equal-Pay-Prinzip nicht verfolgt fällt man auf einen Grundlohn zurück. Dies ist ganz klar ein Nachteil der Leiharbeit ohne Equal-Pay. Zudem kann man nie sicher sein, dass man dauerhaft bei einem Unternehmen mit Equal-Pay eingesetzt wird. Ein großer Nachteil ist auch die Möglichkeit des kurzfristigen Endes der Tätigkeit. Die Verträge sind relativ kurzfristig gehalten, d.h. die Firma bei der man eingesetzt ist kann innerhalb kürzester Zeit den Bedarf kündigen. Man wird als Leiharbeiter ja oft zum Abdecken von Arbeitsspitzen eingesetzt. Passiert dies muss die Leiharbeitsfirma eine neue Vermittlung für einen Finden, gibt es keine entsprechenden Aufträge, dann kann es passieren, dass man komplett ohne Job darsteht.

Hat Sie die Möglichkeit, dass all das eintreffen könnte, in dieser Situation beunruhigt?

In meinem Fall ging das. So lang man noch jung ist und die Verpflichtungen noch überschaubar sind, stand noch nicht so viel auf dem Spiel. Ich habe mir aber schon damals eine Frist gesetzt, das nicht länger als zwei Jahre zu machen und habe mich nach dieser Zeitspanne dann auch direkt bei einem Unternehmen auf eine offene Stelle beworben. Da war es dann eben auch von Vorteil, dort schon als Leiharbeiter gewesen zu sein. Man bewirbt sich ganz normal auf eine öffentlich ausgeschriebene Stelle, hat aber eben den kleinen Vorteil, sich dort schon auszukennen Erfahrung und eventuell auch Fürsprecher zu haben. Die Zeit als Leiharbeiter kann man auch als Möglichkeit nutzen sich in einem Unternehmen zu beweisen.

War es denn klar, dass ein Job als Leiharbeiter nicht für immer in Frage kommt?

Ja, ich wollte auf keinen Fall zu lang in dieser Form beschäftigt sein. Man kann nicht wirklich sein Leben planen, denn vielleicht macht man den Job als Leiharbeiter mehrere Jahre und

dann wird die Arbeitskraft nicht mehr benötigt, wenn dann die Leiharbeitsfirma keinen neuen Einsatz findet, dann ist es ganz schnell vorbei. Bei einigen Kollegen habe ich das auch nicht nachvollziehen können, denn wenn man eine Familie, ein Haus und sonstige Verpflichtungen hat, dann würde mich das beunruhigen, wenn man sich von einer Jobverlängerung zur nächsten hangelt. Wie gesagt, in meinem Fall fand ich das noch nicht so bedenklich, da ich nicht so sehr gebunden war aber die Situation mit Familie und der Unsicherheit bezüglich meines Jobs wollte ich doch möglichst umgehen.

Haben Sie denn in Ihrem Umfeld Situationen erlebt, in denen es so lief, dass nach langer Zeit ganz plötzlich die Beschäftigung zu Ende war?

Ja, das kommt öfter vor, man kann dann noch Glück haben, dass man dann an einer anderen Stelle im Unternehmen eine neue Stelle findet, vielleicht auch, weil man ein gutes Netzwerk aufgebaut hat. Sicher ist das auf keinen Fall. Es kommt auch vor, dass nach mehreren Jahren mit der Tätigkeit vorbei ist.

Hat man in der Arbeitssituation an sich zu spüren bekommen, dass man Leiharbeiter und nicht Festangestellter ist. Waren da Hierarchien vorhanden und spürbar?

Nein, das war eigentlich nicht der Fall. Wir haben da in einem Team an einem länger fristigen Projekt gearbeitet und das war dann auch ein Team für diese Zeit. So etwas wie eine Hackordnung gab es bei uns nicht. Es gibt schon merkbare Nachteile auch in konkreten Arbeitssituationen. Man kann zum Beispiel nicht so ohne weiteres in der Firma in andere Bereiche wechseln, weil sie einen vielleicht interessieren. Als Festangestellter hat man da eher die Möglichkeit, sich mit Vorgesetzten zu unterhalten, sein Interesse an anderen Arbeitsbereichen zu bekunden und über kurz oder lang dann auch dort eingesetzt zu werden. Beruflicher Aufstieg ist ähnlich schwierig. Als Leiharbeiter ist man dann eher für eine Tätigkeit geordert worden und die erfüllt man dann über den gewünschten Zeitraum. Die Tätigkeit bleibt dann für diesen Zeitraum gleich oder sehr ähnlich. In den sozialen Strukturen habe ich aber wirklich keine Unterschiede feststellen können. Es kann gut sein, dass solch große Unternehmen da auch offener sind, da sie in anderem Maße mit der Leiharbeit verbunden sind als kleinere Unternehmen.

Es wird im Allgemeinen gesagt, dass die Leiharbeit gerade für Ingenieure auch eine große Chance darstellen kann. Haben Sie das ähnlich empfunden?

Ja, bei mir hat das ja letztlich auch genau so geklappt, wie man sich das wünscht. Ich denke, dass gerade die Leiharbeit bei großen Firmen schon eine Chance darstellt. Ich selbst hätte auf lange Sicht jedoch nicht in dieser Form arbeiten wollen. Für einige ist es mit Sicherheit auch eine spannende Angelegenheit ab und zu die Tätigkeit zu wechseln und für gut ausgebildete Leiharbeiter sind die Perspektiven wahrscheinlich auch besser als im Niedriglohnsektor.

2) Stephan Wiegand, Konstruktionsleiter Dräger Safety

Guten Tag Herr Wiegand, Sie sind Konstruktionsleiter der Projektteilung bei Dräger Safety. Durch den Kurzzeitcharakter der Projektarbeit sind Sie sicher häufiger auf das Zurückgreifen auf Leiharbeitskräfte angewiesen als andere Bereiche. Ist das richtig?

Wir haben öfter externe Mitarbeiter, die wir in Arbeitnehmerüberlassungen, Dienstverträgen oder ganz selten, fast nie in, Werkverträgen in die Projekte ziehen.

Das Thema der Leiharbeit ist in Deutschland ein sehr kritisch beäugtes, wird zum größten Teil der erhobenen Studien aber mit dem Fokus auf den Niedriglohnsektor untersucht. Haben Sie den Eindruck, dass die Situation der Ingenieure in Leiharbeitsverhältnissen eine positivere sein könnte?

Es ist gemischt. Es gibt die einen, die in Leiharbeit sind, weil sie keinen anderen Job gefunden haben und noch nicht fest in eine Beschäftigung gekommen sind. Das ist das Eine. Diese suchen auch konstant nach einer festen Beschäftigung. Es gibt die andere Partei, hochspezialisierte Ingenieure, die gar nichts anderes machen wollen. Wir haben das zum Beispiel viel im Bereich speicherprogrammierbare Steuerung. Hoch spezialisierte Leute für Oberflächen oder Sicherheitsprogrammierung. Die wollen nichts anderes machen als von einem interessanten Projekt zum nächsten hoppen und dort ihr Spezialistenwissen einbringen. Für die ist das überhaupt kein Problem in diesem Arbeitsverhältnis zu stehen.

Das sind vermutlich auch hoch bezahlte Kräfte?

Genau, die sind natürlich auch ein ganz anderes Preissegment. Das sind auch oft Selbstständige, die sich über solche Firmen nur vermitteln lassen. Die wollen nicht selber das Eigenmarketing und die Disposition übernehmen. Die haben Exklusiverträge mit Personaldienstleistern, sind aber an sich selbstständig mit eigenen Büros.

Machen diese Spezialisten einen großen Teil der Ingenieure in Leiharbeit aus?

Nein, für die Masse dessen, was man in der Mittelfristplanung in Projekten und Produkten macht, versucht man das Know-how im Haus zu haben. Nur das ist effizient. Man hat das

Know-how hier, nur Spitzen und ganz besondere Projekte, bei denen man das Know-how einfach nicht nutzt, wenn man es darüber hinaus hält und damit nicht aktiv halten kann. Für diese Situationen puffert man durch Leiharbeit vor. Und nur da kommen diese spezialisierten Kräfte zum Einsatz. Dementsprechend ist auch in Projektarbeit der Kern des Teams mit eigenem Personal besetzt. Nur die verfügen über das Know-how. Man kann nur die Tätigkeiten wirklich sinnvoll ergänzen, wie zum Beispiel Zeichnungserstellung oder Die technischer Redakteure oder durch Konstruktionen, die nicht ganz so Know-how-intensiv sind. Die eigentlichen Kernthemen müssen durch Personal aus dem eigenen Haus besetzt werden. Man würde die Projekte kaputt machen, würde man sie im Kern mit Personal besetzen, das das noch nie gemacht hat.

Haben Sie den in Ihrer Zeit als Konstruktionsleiter Situationen erlebt, in denen Leiharbeitskräfte ganz klar ersichtlich mit ihrer Situation unzufrieden waren?

Natürlich. Das steht gar nicht in Frage. Je nach dem Verleiher und je nach Konditionen beim Personaldienstleister und der Absprachen mit der Arbeitskraft haben wir hier Leiharbeiter, die aus dem ganzen Bundesgebiet kommen.

Ich vermutete, diese Überlassungen seien in grobe örtliche Entleihräume aufgeteilt. Entsprechend eines Hauptwohnsitzes.

Das meine ich mit Absprachen. Es gibt Personaldienstleister, die reagieren auf die Wünsche ihrer Mitarbeiter, heimatnah eingepplant zu werden. Dann werden sie nicht weiter als ca. 70 km vom Heimatort versetzt. Es gibt aber auch andere. Wir haben hier externe Mitarbeiter aus Süd-Bayern, aus Sachsen, aus Zwickau, aus allen Ecken.

Und dort haben diese Personen auch weiterhin ihren Lebensmittelpunkt, sprich Familie?

Ja, genau.

Die Frage nach einem bestimmten belastenden Situation stellt sich da ja fast nicht.

Ja, wir versuchen diesen Leiharbeitern entgegenzukommen, wenn es möglich ist, indem wir sagen, der Plan sieht vier intensive Wochentage vor und dann kann in ein längeres

Wochenende gegangen werden. Das kann man manchmal machen, so lange das dann noch effektiv ist. Das hängt natürlich auch von der konkreten Arbeitssituation ab, ob das gerade möglich ist. Aber es ist definitiv für viele sehr belastend, wenn sie über Jahre hinweg am Wochenende Entfernungen von 700-800 km zu ihrer Familie zu bewältigen haben, bzw. viele soziale Kontakte in dieser Situation dann auch verlieren. Die wissen auch, dass sie hier nur mit geringer Wahrscheinlichkeit übernommen werden oder gar nicht, was dann hieße, dass auch das soziale Umfeld, das hier aufgebaut wurde, danach wieder zusammenbricht.

Tritt der Klebeeffekt dementsprechend nicht sonderlich häufig ein? Ursprünglich waren die neuen Beschlüsse des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes insbesondere darauf ausgerichtet, über die Leiharbeit Arbeitskräfte in eine Festanstellung zu führen.

Das kommt schon auch vor. Ich stelle bei mir gerade fünf Neue ein, wovon zwei direkt aus Leiharbeit hier bei uns im Hause kommen und ein dritter kommt auch aus der Leiharbeit, wobei der bei uns noch nicht tätig war. Also, den Effekt gibt es schon. Das muss man auch ganz klar so sehen, die Arbeitsweise schon gesehen zu haben, ist eine ganz andere Bewerbungsgrundlage, als zwei, drei Bewerbungsgespräche.

Ist es auch so, dass über die Arbeitnehmerüberlassung nach Festpersonal gecastet wird?

Das ist auf jeden Fall so. Das ist auch immer eine der ersten Fragen, wenn man sich mit Personaldienstleistern in Verbindung setzt. „Planen Sie das Personal zu übernehmen oder nicht?“ Also ist das eine Stelle, die wir besetzen wollen oder Arbeit, die für einen Moment da ist und dann entfällt.

Wie reagieren Personaldienstleister auf den Fall, dass man eine Festanstellung plant? Ist man denn überhaupt gewillt die Arbeitskraft zu verlieren?

Das ist unterschiedlich, so wie Personaldienstleister sehr unterschiedlich aufgestellt sind. Manche sind im Prinzip wie Firmen aufgestellt. Die beschäftigen das Personal, die kümmern sich um das Personal, die kümmern sich um persönliche Ausbildung, reagieren auf Wünsche wie Versetzungen, während andere wirklich Datenbankverwaltung betreiben. Karteileichenverwaltung. Und da gibt es dann auch Unterschiede. Die einen versuchen ihr Personal möglichst nicht zu verlieren, während andere sich bewusst vom Recruiting her

darauf eingestellt haben. Die sagen: „Wir sind Personaldienstleister in Verbindung mit Head-Huntern.“ Die versuchen sich darüber Potential zu erschließen, dass sie sowohl die Entleiher anbieten aber eben auch Festpersonal bewusst vermitteln und auch die Kombination dessen anbieten. Wenn diese Firmen im Recruiting gut aufgestellt sind, können sie so große Mengen an Personal durchschleusen.

Wie wird abseits der Projektarbeit, die bei Ihnen verrichtet wird, mit Fremdpersonal kalkuliert? Also, in einer stetigen Produktion und den entsprechenden Konstruktionsvorgängen.

Das kann man so klar nicht trennen. Wir haben als Entwicklung und Konstruktion Kundenprojekte und seriennahe oder serienreife Produkte zu betreuen. Je nachdem zu welcher Zeit ich an welcher Stelle Know-how brauche, reißt es mir an manchen Stellen Lücken, da die Kundenprojekte in ihrer Gleichzeitigkeit nie genau einschätzbar sind. Der Kunde richtet sich ja nicht danach, wann wir Zeit haben. Manchmal muss ich dann aus den Serienprodukten Know-how in die Kundenprojekte stecken und in den Serienprodukten dementsprechend nachfüttern. Demnach hat man an allen Stellen von Zeit zu Zeit den Bedarf nach Leiharbeitern. Also heute habe ich diese Situation in allen Bereichen.

Sind denn Unterschiede in der Leihdauer je nach Bereich gegeben?

Also, in der Produktion kann das ein ziemliches Rein-Raus sein. Dann muss ganz schnell eine zweite Schicht besetzt werden oder ähnliches. Bei uns im Engineering-Bereich, in dem das sehr Know-how-bezogen ist, sind wir immer froh, mindestens ein halbes Jahr bis zu einem Jahr zu planen. Damit haben die Leiharbeiter natürlich auch eine ganz andere Planungssicherheit. Wir planen generell jahres-weise, wenn es geht. Dann ist es auch mal möglich einen Urlaub zu planen. Für kürzere Dauer wären sie aber in Entwicklungsprojekten gar nicht effektiv. Man kann da nicht innerhalb eines Projektes drei Mal das Personal austauschen.

Ich könnte mir vorstellen, dass auch die soziale Integration in die Teams auf höher qualifizierter Ebene leichter fällt. Wie sind ihre Erfahrungen diesbezüglich?

Wir versuchen darauf zu achten, dass wer auch immer hier her kommt, auch hier ist. Welche Vertragsart ist dann egal. Wer hier ist, gehört dazu und ist Gleicher unter Gleichen. In den Gesprächen erlebe ich allerdings immer wieder, dass es heißt: „Das ist bei euch aber auch ganz besonders.“. In vielen anderen Firmen ist es so, dass es die Festen gibt und die Leihsklaven. Die werden dann tatsächlich ganz bewusst ausgegrenzt. Die gehören nicht zum Stammpersonal.

Solche Erfahrungen gibt es öfter?

Das höre ich von jedem. Das macht das Arbeiten natürlich auch wirklich unangenehm, wenn man das Gefühl hat, man werde als minderwertige Schicht ausgegrenzt.

Wäre es auf dem heutigen Markt, der hohe Flexibilität erfordert, überhaupt möglich, ohne Leiharbeit auszukommen und dabei konkurrenzfähig zu bleiben?

Es wäre sehr schwierig. Ganz schwierig ist es, wenn es um dieses Spezialwissen geht. Das Dinge, die machen wir genau ein Mal. Das kann man sich für so gelegentliche Arbeit nicht leisten, jemanden fest zu beschäftigen.. Und im Generellen, um so viel Personalpuffer zu schaffen und konkurrenzfähig zu bleiben, müsste man über andere Arbeitszeit- und Entlohnungsmodelle reden. Wir arbeiten hier mit Gleitzeitkonten. In dem Falle müsste man noch intensiver, wie das zum Teil in der Produktion schon der Fall ist, über Auf- und Abbau von Überstunden reden. Stundenkonten und neue Entlohnungsmodelle. Aber selbst dann würde man diese Kundenprojekte so nicht bewältigen können.

Die Entlohnung wäre der nächste Punkt von Interesse. Ich habe von Unternehmen gehört, die ja doch relativ unüblich für diese Beschäftigungsform, „Equal-Pay“ gewährleisten.

Das macht Dräger nun auch. Der Zukunftstarifvertrag wurde Anfang letzten Jahres unterschrieben, die Einigung dazu im Dezember final festgelegt und ab 01.01.2012 läuft das nun.

Es ist also prinzipiell schon möglich „Equal-Pay“ zu gewährleisten? Ist die Arbeitsstunde eines Leiharbeiters nicht ohnehin durch die Mehrkosten an den Verleiher schon teurer als die eines Festangestellten?

Grundsätzlich kann man nicht sagen, dass Leiharbeiter teurer sind. Die Schwierigkeit besteht darin, dass wenn sie netto das gleiche verdienen sollen, wie unsere Angestellten, muss man sich mit dem Personaldienstleister über die Vertragskonditionen unterhalten. Ich habe es nun auch schon mehrmals erlebt, dass Leiharbeiter nicht fest zu mir kommen wollten, weil sie dann weniger verdient hätten. Das liegt dann an den Abrechnungsmodellen, da die Dienstleister oft nicht als direkten Arbeitslohn, sondern über Reisekosten etc. so viel mehr Geld zur Verfügung stellen, dass netto letzten Endes mehr dabei heraus kommt, als ein tarifliches Gehalt. Plus eventuell die Zulagen bei uns. Das hat allerdings den Nachteil, dass diese Zulagen und Reisekosten, meines Wissens nach, nicht rentenrelevant oder sozialversicherungsrelevant sind. In sofern verliert man da durchaus auch. Ich kann aber nicht in Relation setzen, wie viel man verliert. Wenn man das nun auf ein tarifliches Niveau anhebt, muss man sehn, an welcher Stelle zieht der Dienstleister seinen Anteil heraus, denn sonst kann das eine sehr teure Tasse Tee werden.

Und das kam tatsächlich öfter vor, dass die Festanstellung abgelehnt wurde?

Ja, da hatte ich mehrere von. Das war in erster Linie dann der Faktor Geld aber auch die Tatsache, dass man in dem Falle schon hier her hätte ziehen müssen und Familie und Freunde seit jeher weit entfernt ihre Heimat hatten.

Ist das ihrer Meinung nach der Hauptbelastungspunkt im Thema Leiharbeit?

Also, ich erlebe immer wieder die gleiche Situation. Für die, die ganz frisch sind, persönlich ungebunden, ist es nicht so das Problem. Die freuen sich eigentlich, dass sie mal verschiedene Sachen kennenlernen. Es kann ganz interessant sein. In einem Zeitraum zwischen zwei bis maximal fünf Jahren. Spätestens danach wird es anstrengend. Immer brechen alle Sozialkontakte zusammen, man wird durch die ganze Republik geschickt, man hat alle Paar Wochen oder Monate ein neues Arbeitsumfeld, ein neues Arbeitsklima und nicht jedes ist ein gutes Klima. Es ist interessant zum Einstieg aber bis auf die besagten Spezialisten, gibt es keinen, der nicht lieber zur Ruhe kommen will. Jede Art von Lebensplanung ist von diesem Zustand beeinträchtigt. Von Hausbau, Wohnung über den Willen, sich mal richtig einzurichten, bis hin zu Hobbies, denen man konstant nachgehen möchte, fällt alles flach, wenn man sich immer nur auf Reisen befindet

3) Dr. Jörg Mutschler, Geschäftsführer Landesverband Nord des VDMA

Im allgemeinen wird die Nutzung der Leiharbeit in drei verschiedene Typen unterschieden. Die Ad Hoc-Nutzung, also den kurzfristigen Ersatz ausgefallenen Personals, den Flexibilitätspuffer, der in Zeiten von Fertigungsspitzen die Mehrbeanspruchung auffängt und zuletzt die strategische Nutzung, die eine Reduzierung des Festpersonals unter das Maß der gewöhnlichen Beanspruchung vorsieht und so die Leiharbeiter fest in dem üblichen Handlungsablauf vorsieht. Man versucht sich dadurch nicht nur im Bezug auf zyklische Beanspruchungsspitzen flexibel zu positionieren, sondern auch langfristigen Marktveränderungen flexibel gegenüberzustehen. Können Sie mir einen Einblick geben, wie sich die Unternehmenslandschaft positioniert, welche Art der Nutzung üblich ist?

Also, einen kompletten Überblick der gesamten Unternehmenslandschaft kann ich Ihnen da nicht geben. Ich kann Ihnen Beispiele nennen. Airbus z.B. hat einen sehr hohen Anteil an Leiharbeitern. Das sind um die 20 % und dort wird sicher auch strategisch mit der Nutzung der Leiharbeit verfahren. Bei uns im Anlagenbaubereich, für den ich zuständig bin, ist das meist etwas anders. Wir haben gerade Zahlen diesbezüglich ermittelt. Der Anteil der Leiharbeitskräfte liegt bei unseren Verbandsmitgliedern bei 4 % bis 5 %. Also deutlich geringer. In diesem Bereich ist es vermehrt so, dass die Aufgaben zu speziell sind, um sie mit Leiharbeitskräften zu besetzen. Man muss ja immer auch sehen, dass die besagten Kräfte auch angelehrt werden müssen. Mit wechselnden Leiharbeitern rentiert sich das dann natürlich nicht. Wir haben im Verband auch Mitglieder, die ganz auf Leiharbeit verzichten. In diesem einen speziellen Fall wurde entschieden die Kernkompetenz im Konstruktionsbereich nur mit einem festen Team zu besetzen. Die Montage und Fertigung wurde ausgelagert, in Fremdhand gegeben. Dort wiederum finden sich dann mehr Leiharbeiter.

Eine klare Tendenz zu einer der Nutzungsformen ist in ihrem Bereich nicht unbedingt feststellbar?

Es ist schon so, das langjährige Aufzeichnungen über das Auftragsvolumen zeigen, dass dieses zyklisch verläuft. In den letzten Jahren zeichnen sich diese Zyklen durch höhere Spitzen positiven, wie negativen Wertes aus. Die Abstände zwischen diesen Zyklen werden immer kürzer. Diesen Zyklen wird durch die Inanspruchnahme von Leiharbeit begegnet.

Mit einem reinen Festangestelltenapparat wäre es nicht möglich sinnvoll zu wirtschaften?

Das wäre ganz schwer. Man müsste über andere Kündigungsgesetze nachdenken. Gerade auch kleinere Betriebe tun sich schwer, Personal fest anzustellen, wenn angesichts schwankender Märkte eine Verpflichtung eingegangen wird, die nicht mehr flexibel handhabbar ist. Kleine Betriebe können dann richtig in Probleme kommen. Wir haben hier auch schon Fälle gehabt, in denen mit eingestelltem Personal ziemliche Probleme entstanden. Die Abfindungszahlungen können sind dann auch nicht zu vernachlässigen. Das macht es gerade kleineren Betrieben natürlich etwas schwerer fest einzustellen. Würde bezüglich des Kündigungsschutzes über Lockerungen nachgedacht werden, so könnten sicher auch mehr Stellen fest besetzt werden.

Aber der Teil der Leiharbeit, der diese prekär erscheinen lässt, ist ja gerade die fehlende Sicherheit und fehlende Planbarkeit. Würde eine solche Veränderung des Kündigungsschutzes nicht die selbe Situation auch bei Festangestellten entstehen lassen?

Richtig. Das würde sicher niemand wollen. Das ist ein schwieriges Thema mit der Leiharbeit. Da kommt es sicher schnell zu dem Gefühl ungerechter Behandlung. Auch bezüglich der Bezahlung.

Haben Sie denn das Gefühl, dass es ein Problembewusstsein in der Unternehmenslandschaft diesbezüglich gibt? Die Chemie Branche hat ja gerade einen Tarifvertrag abgeschlossen, der Equal-Pay vorsieht. Von Airbus und Dräger ist mir das auch bekannt. Ist das ein Umdenken?

Bei so großen Betrieben, mit einer so hohen Nutzung von Leiharbeitern ist es schon auch so, dass man die eventuell ganz schnell wieder loswerden möchte und vergütet das dann gut. Von Seiten des VDMA wird die Forderung nach dem Equal-Pay, wie sie von IG-Metall getätigt wird nicht unterstützt. Durch die Kosten, die an den Verleiher abgegeben werden, ist der finanzielle Aufwand für Leiharbeitskräfte bereits vergleichbar mit Festangestellten. Verbindliches Equal-Pay würde die flexible Nutzung der Leiharbeit einschränken, die einen großen Beitrag zum Abbau von Arbeitslosigkeit geleistet hat.

Literaturverzeichnis

Agenturmeldungen

Bundesagentur für Arbeit (2010): Arbeitsmarkt in Zahlen Arbeitnehmerüberlassung, Leiharbeiter und Verleihbetriebe im 2. Halbjahr 2010. Bundesagentur für Arbeit.

Bundesagentur für Arbeit (2011): Der Arbeitsmarkt in Deutschland. Arbeitsmarktberichterstattung - Juli 2011. Nürnberg. Online verfügbar unter: <http://statistik.arbeitsagentur.de/cae/servlet/contentblob/244170/publicationFile/119019/Arbeitsmarkt-Deutschland-Zeitarbeit-Aktuelle-Entwicklung-1HJ2010.pdf>, zuletzt geprüft am 08.12.2011.

Bundesverband Zeitarbeit (2011): Zeitarbeitsstatistik. Bundesverband Zeitarbeit, zuletzt geprüft am 20.12.2011.

VDI (2011): Ingenieurmonitor. Arbeitsmarkt für Ingenieure im Februar 2011. Hg. v. VDI

Buch (Monographie)

Fischer, Lorenz (1989): Strukturen der Arbeitszufriedenheit. Zur Analyse individueller Bezugssysteme. Univ., Habil.-Schr.--Köln, 1985. Göttingen, Toronto, Zürich: Verl. für Psychologie Hogrefe.

Galais, Nathalie (2003): Anpassung bei Zeitarbeitnehmern - eine Längsschnittstudie zu individuellen Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens. Nürnberg: Mielentz Verl.

Holst, Hajo; Nachtwey, Oliver; Dörre, Klaus (2009): Funktionswandel und Leiharbeit. Neue Nutzungsstrategien und ihre arbeits- und mitbestimmungspolitischen Folgen. Frankfurt/Main: Otto-Brenner-Stiftung (OBS-Arbeitsheft, 61).

Kämmerer, Jörn Axel; Thüsing, Gregor (2005): Leiharbeit und Verfassungsrecht. Zum Gleichbehandlungsgebot von Stammebelegschaft und Leiharbeitnehmern sowie zur Errichtung von Personal-Service-Agenturen durch das Erste Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Berlin: Duncker & Humblot.

Köhler, Helmut (2007): Bürgerliches Gesetzbuch. Mit Allgemeinem Gleichbehandlungsgesetz, Beurkundungsgesetz, BGB-Informationspflichten-Verordnung, Einführungsgesetz, Erbbauverordnung, Hausratsverordnung, Lebenspartnerschaftsgesetz, Produkthaftungsgesetz, Unterlassungsklagengesetz und Wohnungseigentumsgesetz. München

Neuberger, Oswald (1974): Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart: Kohlhammer (Urban-Taschenbücher, 507).

Révész, Géza; Lersch, Philipp (1957): Die Trias. Analyse der dualen und trialen Systeme. München: Verl. der Bayerischen Akad. der Wiss (Sitzungsberichte der Bayerischen Akademie der Wissenschaften, Philosophisch-Historische Klasse, 1956,10).

Richardi, Reinhard (2008): Arbeitsgesetze. Mit den wichtigsten Bestimmungen zum Arbeitsverhältnis, Kündigungsrecht, Arbeitsschutzrecht, Berufsbildungsrecht, Tarifrecht, Betriebsverfassungsrecht, Mitbestimmungsrecht und Verfahrensrecht. München.

Rösing, Ina (2003): Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt? Analyse und Kritik der internationalen Burnout-Forschung. Heidelberg: Asanger. Online verfügbar unter <http://www.socialnet.de/rezensionen/isbn.php?isbn=978-3-89334-409-3>.

Schröder, Gerhard (2010): Fleißig, billig, schutzlos. Leiharbeiter in Deutschland. Lizenzausg. Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung (Schriftenreihe / Bundeszentrale für Politische Bildung, 1027).

Seigis, M. Christian (2011): Leiharbeiter im sozialen Abseits. Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland. Marburg: Tectum-Verl.

Buch (Sammelwerk)

Vogel, Berthold (2004): Leiharbeit. Neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform. Hamburg: VSA-Verlag.

Albert, Martin (Hg.) (2003): Personal als Ressource. München [u.a.]: Hampp.

Schaufeli, Wilmar B. (1993): Professional burnout. Recent developments in theory and research. Washington, DC: Taylor & Francis (Series in applied psychology). Online verfügbar unter <http://www.loc.gov/catdir/enhancements/fy0744/92049131-d.html>.

Wieland, Rainer (2001): Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Bremerhaven: Wirtschaftsverl. NW Verl. für neue Wiss (Forschung, Fb, 912).

Hochschulschriften

Bayard, Nicole (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit. Univ, Bern, Bern.

Elisabeth Dütschke (2008): Flexible workers and their willingness to show extra-role behaviour. Universität Konstanz, Konstanz. Online verfügbar unter http://doku.iab.de/Veranstaltungen/2008/GradAB2008_duetschke.pdf, zuletzt geprüft am 19.01.2011.

Jenewein, Marion (2010): Psychiatrische Pflege und Burnout. Univ, Konstanz.

Marco Eichenberg (2011): Motivation von Leiharbeitnehmern - Probleme und Lösungsmöglichkeiten. Universität Kassel, Kassel.

Preussler, Henning (2011): Arbeitszufriedenheit. HAW-Hamburg, Hamburg.

Robert Peschke (2004): Eine Bestandsaufnahme und kritische Sichtung der Eine Bestandsaufnahme und kritische Sichtung der Lösungsansätze der Hartz-Kommission. Universität der Bundeswehr München, München.

Schütz, Christoph (2009): Die Expansion der Leiharbeit. Univ, Bonn.

Wunenburger, Heidi (2010): Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Leiharbeit. Univ, Wuppertal. Online verfügbar unter <http://elpub.bib.uni-wuppertal.de/edocs/dokumente/fbd/sicherheitstechnik/diss2010/wunenburger>.

Internetdokumente

bürolina. Hg. v. http://www.buerolina.de/Geschichte_und_Entwicklung_der_Zeitarbeit.html, zuletzt geprüft am 04.12.2011.

der Wirtschaftsingenieur: Arbeitszufriedenheit. Online verfügbar unter <http://www.der-wirtschaftsingenieur.de/index.php/arbeitszufriedenheit/>, zuletzt geprüft am 22.01.2011.

DIW-Berlin (2007). Online verfügbar unter <http://www.diw.de/sixcms/detail.php/286221>, zuletzt geprüft am 20.12.2011.

entsenderecht.de: Mindestlohn für Zeitarbeit ab 1. Mai 2011 beschlossen. Online verfügbar unter <http://www.entsenderecht.de/meldungen/Mindestlohn-fuer-Zeitarbeit-ab-1.-Mai-2011-beschlossen-107>, zuletzt geprüft am 04.12.2011.

IG BCE (2011): Durchbruch in der Chemie-Industrie. Online verfügbar unter http://www.igbce.de/portal/site/igbce/XV/41_zeitarbeit_equal_pay/, zuletzt geprüft am 04.12.2011.

IG Metall: Leiharbeit und Equal Pay: Wie ist die Rechtslage wirklich? Online verfügbar unter <http://www.igmetall.de/cps/rde/xchg/internet/style.xsl/leiharbeit-und-equal-pay-wie-ist-die-rechtslage-wirklich-6810.html>, zuletzt geprüft am 04.12.2011.

IG Metall (2011): IG Metall fordert Equal Pay und Mindestlöhne gegen Altersarmut. Online verfügbar unter <http://www.igmetall.de/cps/rde/xchg/internet/style.xsl/6763-8008.htm>, zuletzt geprüft am 10.01.2011.

Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung: Newsletter Presse Personal Stellenangebote Webshop Kontakt Impressum English Zahlen zum Thema „Auslaufmodell Normalarbeitsverhältnis?“. Online verfügbar unter <http://www.iab.de/1406/view.aspx>, zuletzt geprüft am 14.12.2011.

Interessenverband deutscher Zeitarbeitsunternehmen e.V. <http://www.ig-zeitarbeit.de/infos-zur-zeitarbeit/geschichte/geschichte>, zuletzt geprüft am 04.12.2011.

manpower. Hg. v. <http://www.manpower.de/ueber-manpower/meilensteine/>, zuletzt geprüft am 02.12.2011.

van Klaus-Jürgen Gern, Nils Jannsen Björn Roye Joachim Scheide (2009): Weltwirtschaft im Abwärtsstrudel. Online verfügbar unter <http://www.econstor.eu>, zuletzt geprüft am 20.12.2011.

VDMA (2012): Hände weg von der Zeitarbeit. Hg. v. VDMA. Online verfügbar unter http://www.vdma.org/wps/portal/Home/de/VDMAThemen/Politik_und_Initiativen/Aktuelle_Stellungnahmen/komm_A_20120110_mbe_Zeitarbeit?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/wps/w

cm/connect/vdma/Home/de/VDMAThemen/Politik_und_Initiativen/Aktuelle_Stellungnahme/komm_A_20120110_mbe_Zeitarbeit, zuletzt geprüft am 06.02.2012.

Zeitschriftenaufsatz

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2011): Bundesanzeiger Nr. 172.

Ochel, Wolfgang (2003): Hartz and more: zum Abbau der Arbeitslosigkeit durch Leiharbeit.
In: *Ifo-Schnelldienst* 56 (1), S. 21–32.

Darstellungsverzeichnis

Dar. 1 Prozesskette Zufriedenheit.....	S. 5
Dar. 2 Dreiecksgefüge der Leiharbeit.....	S. 6
Dar. 3 Stundensatzkalkulation eines Leiharbeiters (Entgeltklasse 1)	S. 17
Dar. 4 Anzahl der Leiharbeitnehmer in der BRD (2002-2010)	S. 31
Dar. 5 Prozentualer Anteil der Leiharbeitnehmer an Gesamtbeschäftigung	S. 32
Dar. 6 Anzahl der Leiharbeitsunternehmen in der BRD.....	S. 33
Dar. 7 Status der vorhergehenden Tätigkeit der Leiharbeitnehmer.....	S. 34
Dar. 8 Dauer der beendeten Arbeitsverhältnisse zw. Verleiher und Leiharbeitnehmer ...	S. 34
Dar. 9 Leiharbeitnehmerbestand 2010 nach Branchenzugehörigkeit.....	S. 35
Dar. 10 Betriebliche Nutzungsstrategien v. Leiharbeit als Flexibilisierungsinstrument ..	S. 36
Dar. 11 Phasen und Symptome des Burnouts nach Burisch.....	S. 51
Dar. 12 Auswirkung der freien Wahl auf die Arbeitszufriedenheit.....	S. 63
Dar. 13 Bedürfnishierarchie von Maslow	S. 67
Dar. 14 Wirkungsprinzip Leiharbeit – Arbeitszufriedenheit / Burnout	S. 84

Abkürzungsverzeichnis

bzw.	-	beziehungsweise
etc.	-	et cetera
allg.	-	allgemeine
u.a.	-	unter anderem
empf.	-	empfundene
zw.	-	zwischen
v.	-	von
PSA	-	Personal Service Agentur
BA	-	Bundesagentur für Arbeit
AÜG	-	Arbeitnehmerüberlassungsgesetz
INZ	-	Interessengemeinschaft Nordbayerischer Zeitarbeitsunternehmen
CGZP	-	Tarifgemeinschaft der Christlichen Gewerkschaft Zeitarbeit
MVZ	-	Mittelstandsvereinigung Zeitarbeit e.V.
DGB	-	Deutscher Gewerkschaftsbund
BZA	-	Bundesverband Zeitarbeit Personal-Dienstleistungen e.V.
IG BCE	-	Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie
BAP	-	Bundesarbeitgeberverband der Personaldienstleister