



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur
Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

Personalpolitik in hessischen Betrieben

IAB-Betriebspanel Report Hessen 2017

Anna C. Fischer
Dr. Christa Larsen

Frankfurt am Main, August 2018



Gefördert aus Mitteln des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung und der Europäischen Union – Europäischer Sozialfonds sowie der Regionaldirektion Hessen der Bundesagentur für Arbeit.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| Einleitung | 3 |
| Personalbewegungen und offene Stellen..... | 4 |
| Trotz vieler Neueinstellungen großer ungedeckter Bedarf an Fachkräften | 4 |
| Neu eingestellte Frauen häufiger von Befristung betroffen als Männer..... | 5 |
| Arbeitnehmerseitige Kündigungen weiterhin stark verbreitet..... | 6 |
| Dynamik auf dem Arbeitsmarkt anhaltend auf hohem Niveau | 7 |
| Positive Beschäftigungsentwicklung bis Juni 2018 erwartet | 8 |
| Große Zahl an offenen Stellen, vor allem für Fachkräfte..... | 8 |
| Teilzeit und befristete Beschäftigung..... | 9 |
| Teilzeitquote nimmt weiter zu, dies betrifft Frauen deutlich stärker als Männer | 10 |
| Befristete Beschäftigung weiter verbreitet als im Vorjahr | 11 |
| Befristungen meist ohne Angabe eines sachlichen Grundes..... | 12 |
| Geflüchtete in Beschäftigung | 13 |
| Jeder zehnte Betrieb in Kontakt mit Geflüchteten, dabei entstanden insgesamt 18 Tausend Beschäftigungsverhältnisse | 13 |
| Sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse überwiegen | 14 |
| Geflüchtete größtenteils mit einfachen Tätigkeiten betraut..... | 14 |
| Personalarbeit und Organisatorische Änderungen..... | 15 |
| Schriftlich fixierte Pläne | 15 |
| Organisatorische Änderungen | 16 |
| Resümee..... | 17 |
| Methodische Hinweise | 19 |
| Literatur | 20 |

Einleitung

Die Digitalisierung geht mit tiefgreifenden Veränderungen der Arbeitswelt einher. Der Einsatz neuer Kommunikationsmittel, automatisierte Produktion, digitale Dienstleistungen sowie die digitale Vernetzung von Produktionsschritten begünstigen die Entwicklung neuer Arbeitsformen und Tätigkeitsfelder. Wirtschaft, Politik und Gesellschaft sind gemeinschaftlich herausgefordert einen guten Umgang mit den neuen Möglichkeiten von Arbeit zu entwickeln.

Wie sich die Unternehmen in diesem Diskurs positionieren, wie weitreichend eine Digitalisierungsstrategie ein Unternehmen verändert oder welche technologischen Neuerungen in der Produktion Verwendung finden, zeigt sich in der betrieblichen Praxis. Dabei bedarf der Einsatz digitaler Technologien neuer Kompetenzen und Qualifikationen. Mehr denn je sind Betriebe und Beschäftigte angehalten, sich kontinuierlich weiter zu entwickeln, um in diesen veränderungsreichen Zeiten erfolgreich zu bleiben. Für die Betriebe gilt infolgedessen, dass sie in die Technologien ebenso wie in das Knowhow ihrer Beschäftigten investieren müssen. Neben der beruflichen Erstausbildung gewinnt Weiterbildung für alle Beschäftigtengruppen an Bedeutung. Diese ergänzt im Idealfall arbeitsnah und betriebsspezifisch die Erstausbildung in Schulen und Hochschulen sowie Berufsschulen und Betrieben.

Der Fokus des dritten Reports zum IAB-Betriebspanel Hessen 2017 liegt auf den betrieblichen Möglichkeiten der Personalrekrutierung, auf offenen Stellen, Neueinstellungen und Personalabgängen. Der erste Report umfasste Fragen zur Nutzung und

Bedeutung bestimmter digitaler Technologien sowie deren Auswirkungen auf die Betriebe. Der zweite Report war dem betrieblichen Ausbildungsverhalten gewidmet. Thematischer Schwerpunkt des vierten Reports wird das betriebliche Weiterbildungsverhalten sowie das Engagement der Betriebe in der Nach- und Aufstiegsqualifizierung sein.

Die Gesamtbeschäftigung in Hessen ist in den vergangenen zehn Jahren auf über drei Millionen angestiegen. Trotz allgemeinem Beschäftigungszuwachs kam es in diesem Zeitraum innerhalb der meisten Betriebe zu personellen Fluktuationen. Zieht die Wirtschaft an, verbessern sich für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer die Jobaussichten. Gleichzeitig sind die Betriebe herausgefordert, attraktiv für die anvisierte Zielgruppe zu bleiben. Die Daten des IAB-Betriebspanels ermöglichen Einblicke in die personellen Veränderungen auf Betriebsebene. Diese werden in einem ersten Abschnitt dargestellt. Neben den verschiedenen Gründen für den Austritt aus einem Betrieb wird zudem über die Entwicklung der offenen Stellen berichtet. Hieran anschließend wird die Entwicklung der Teilzeit- und der Befristungsquote dargestellt. Darüber hinaus wird auf die Beschäftigung von Geflüchteten, die seit 2015 nach Deutschland gekommen sind, eingegangen. Fragen zur Art ihrer Beschäftigung sowie ihrem Tätigkeitsniveau wurden 2017 erstmals erhoben. In einem letzten Abschnitt wird die Verbreitung schriftlich fixierter Pläne in der betrieblichen Personalarbeit dargestellt, welche eine langfristig angelegte und zielgerichtete Personalentwicklung unterstützen.

Personalbewegungen und offene Stellen

Im Vergleich zu den Vorjahren setzte sich im Jahr 2017 das Beschäftigungswachstum in den hessischen Betrieben weiter fort. Die Gesamtzahl der in Hessen Beschäftigten¹ belief sich zum 30.06.2017 hochgerechnet auf rund 3,246 Millionen Personen. Dies entspricht einem Zuwachs von rund drei Prozent im Vorjahresvergleich.

Betrachtet man die Neueinstellungen und Personalabgänge auf Betriebsebene wird

deutlich, dass bereits im ersten Halbjahr 2017 erhebliche Personalbewegungen stattgefunden haben. Ein genaueres Bild dieser Bewegungen entsteht bei einem detaillierten Blick auf die Neueinstellungen und Personalabgänge, welche im folgenden Abschnitt thematisiert werden. Ergänzend werden die Qualität der Neueinstellungen sowie die Gründe für Personalabgänge in hessischen Betrieben abgebildet.

Trotz vieler Neueinstellungen großer ungedeckter Bedarf an Fachkräften

Im Laufe des ersten Halbjahrs 2017 kam es in 34 Prozent der Betriebe in Hessen zu Neueinstellungen² (Westdeutschland: 33 Prozent). Der Anteil einstellender Betriebe lag damit etwas über dem Niveau des Vorjahres (31 Prozent). In 13 Prozent der Betriebe wurden ausschließlich Neueinstellungen vorgenommen, 21 Prozent verzeichneten sowohl Zu- als auch Abgänge.

Insgesamt wurden in den einstellenden Betrieben hochgerechnet rund 199 Tausend Arbeitskräfte neu unter Vertrag genommen. Die Zahl der Neueinstellungen lag damit knapp unter dem Vorjahreswert von 200 Tausend Personen. Frauen hatten einen Anteil von 50 Prozent an allen neu Eingestellten. Dieser lag damit etwas über ihrem Anteil an der Gesamtbeschäftigung (47 Prozent).

Jeder zehnte Betrieb (12 Prozent), der im ersten Halbjahr 2017 keine Neueinstellungen vornehmen konnte, hätte gerne Arbeitskräfte eingestellt. Dadurch blieben hochgerechnet 13 Tausend Fachkraftstellen, die eine Berufsausbildung, eine vergleichbare Berufserfahrung oder einen Hochschulabschluss erfordern, unbesetzt. Zudem hätte jeder vierte einstellende Betrieb gerne weitere Arbeitskräfte unter Vertrag genommen. Es blieben in diesen Betrieben weitere 42 Tausend Stellen für qualifizierte Tätigkeiten unbesetzt. Insgesamt konnten damit im ersten Halbjahr 2017 rund 55 Tausend Fachkraftstellen nicht besetzt werden. Das entspricht einer Steigerung um 27 Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum.

Angesichts einer gleichzeitig hohen Anzahl qualifizierter Neueinstellungen wird deutlich, dass der Fachkräftebedarf insgesamt weiter gestiegen ist. Wie viele Stellen für

¹ Als Beschäftigte werden im Rahmen des IAB-Betriebspanels erhoben: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (Arbeiter/innen und Angestellte, Auszubildende), Beamte (einschl. Beamtenanwärter/innen), tätige Inhaber/innen, mithelfende Familienangehörige, geringfügig Beschäftigte, Sonstige Beschäftigte.

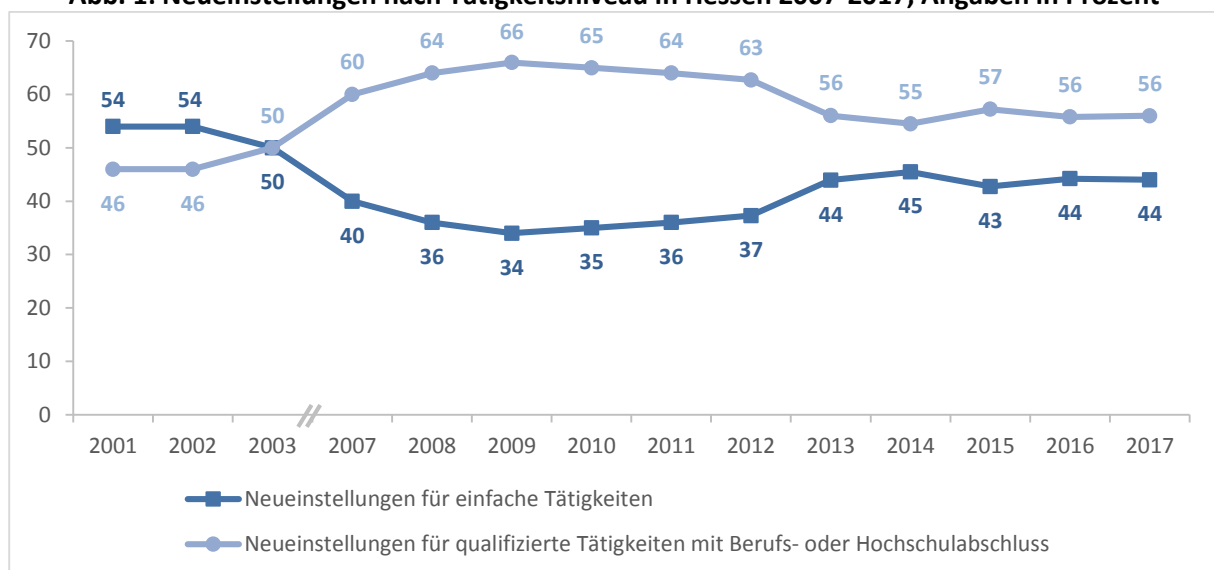
² Die Übernahmen von Auszubildenden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus befristeten Arbeitsverhältnissen werden nicht als Neueinstellungen gezählt.

einfache Tätigkeiten, welche keine Berufsausbildung erfordern, nicht besetzt werden konnten, wurde nicht erhoben.

Qualifizierte Tätigkeiten machten mit 56 Prozent etwas mehr als die Hälfte der Neueinstellungen aus. Der Anteil für einfache Tätigkeiten lag dementsprechend etwas darunter. Die Ergebnisse der vergangenen fünf Jahre zeigen relativ ähnliche Verhältnisse (vgl. Abb. 1). Entsprechend scheint

sich das Verhältnis von Neueinstellungen in qualifizierte sowie einfache Tätigkeiten auf einem neuen Niveau weiter stabilisiert zu haben. Wie in den Vorjahren wurden, in Relation zur Struktur der Gesamtbeschäftigung, welche sich durch 27 Prozent Einfachbeschäftigte und 73 Prozent Beschäftigte in qualifizierten Tätigkeiten auszeichnet, mit 44 Prozent überdurchschnittlich viele Beschäftigte für einfache Tätigkeiten neu eingestellt.

Abb. 1: Neueinstellungen nach Tätigkeitsniveau in Hessen 2007-2017, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2001-2017, eigene Berechnungen. Für die Jahre 2004-2006 liegen keine Daten vor.

Neu eingestellte Frauen häufiger von Befristung betroffen als Männer

Die im ersten Halbjahr 2017 neu eingestellten Arbeitskräfte mündeten größtenteils direkt in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis ein. Gleichzeitig erhielten rund 42 Prozent der Neueingestellten einen befristeten Arbeitsvertrag. Dies betraf hochgerechnet rund 83 Tausend Arbeitskräfte.

Frauen erhielten häufiger als Männer (zunächst) einen befristeten Arbeitsvertrag. Ihr Anteil lag bei 53 Prozent und entsprechend drei Prozentpunkte über ihrem Anteil an allen Neueinstellungen.

Arbeitnehmerseitige Kündigungen weiterhin stark verbreitet

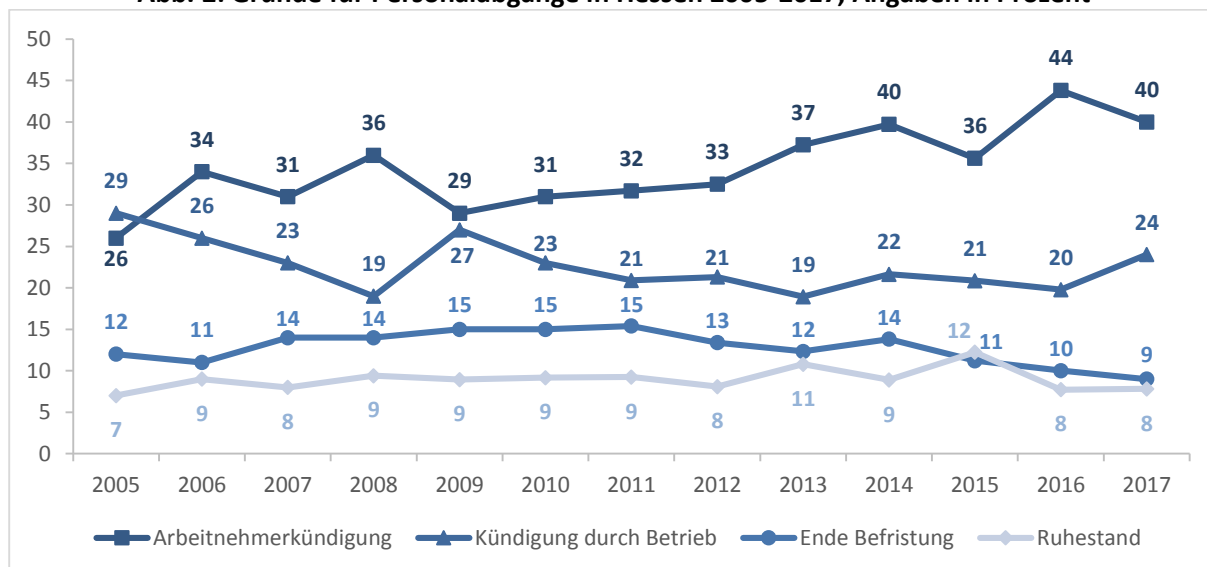
Im ersten Halbjahr 2017 kam es in jedem dritten Betrieb zu Personalabgängen. Die Zahl der beendeten Beschäftigungsverhältnisse³ fiel mit 169 Tausend dabei deutlich kleiner aus als die Zahl der erfolgten Neueinstellungen. Im Vergleich zum Vorjahreswert ist die Zahl der Personalabgänge um neun Prozent gestiegen. Der Frauenanteil an allen beendeten Arbeitsverhältnissen belief sich auf 43 Prozent.

Die Gründe für das Ende eines Arbeitsverhältnisses sind vielfältig, wobei sich in den letzten Jahren ein relativ gleichbleibendes Muster abzeichnet. Den größten Anteil machten wie in den Vorjahren im Jahr 2017 wiederum die arbeitnehmerseitigen Kündigungen aus. Mit 40 Prozent fiel ihr Anteil allerdings etwas kleiner aus als im Vorjahr (vgl. Abb. 2). Gestiegen ist im gleichen Zeitraum dahingegen der Anteil arbeitgeberseitiger Kündigungen. Dies ist insofern erstaunlich, als dass die Arbeitskräftenach-

frage in jüngerer Vergangenheit stetig gewachsen ist und infolge die Wechselmöglichkeiten von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zugenommen haben. Dies führt zu einem erhöhten Ersatzbedarf in den Betrieben, der sich bspw. im ungedeckten Fachkraftbedarf der Betriebe zeigt. An dritter Stelle stand das Ende einer Befristung, welche in den vergangenen Jahren insgesamt an Bedeutung verloren hat. Der Eintritt in den Ruhestand, sei es vor oder nach Erreichen der regulären Altersgrenze, erklärte in acht Prozent der Fälle den Personalverlust.

Die Lage in Hessen unterscheidet sich nur geringfügig von der in Westdeutschland. Hier kam es in 44 Prozent der Fälle zu Arbeitnehmerkündigungen, 22 Prozent waren betriebsbedingten Kündigungen geschuldet, in zwölf Prozent der Fälle endete ein befristetes Arbeitsverhältnis und sieben Prozent erklärten sich mit dem Eintritt in den Ruhestand.

Abb. 2: Gründe für Personalabgänge in Hessen 2005-2017, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2005-2017, eigene Berechnungen.

³ Gemeint sind Entlassungen, Kündigungen, Versetzungen in andere Betriebe des Unternehmens, Abgänge nach der Ausbildung, Altersruhestand, Auslauf von Zeitverträgen oder Tod. Während Mutter-

schutz, Elternzeit und der Freistellungsphase der Altersteilzeit bleibt ein Beschäftigungsverhältnis bestehen.

Dynamik auf dem Arbeitsmarkt anhaltend auf hohem Niveau

Ein weiterer Indikator, welcher die Dynamik auf dem Arbeitsmarkt beschreibt, ist die sogenannte Labour-Turnover-Rate (LTR). Die LTR setzt sich zusammen aus der Anzahl neu eingestellter Beschäftigter und Personalabgängen in einem bestimmten Zeitraum bezogen auf die mittlere Gesamtbeschäftigung⁴. Nicht abgebildet werden betriebsinterne Personalbewegungen, welche beispielsweise bei Stellenwechsel oder Beförderungen entstehen.

Die LTR der Betriebe in Hessen ist zwischen 2010 und 2016 deutlich gestiegen. Im Jahr 2017 wurde knapp der (Höchst-)Wert aus dem Vorjahr verpasst (vgl. Abb. 3). Bei einer Einstellungsrate von 6,1 Prozent und einer Abgangsrate von 5,2 Prozent kam es wie in den Vorjahren insgesamt zu einem Beschäftigungszuwachs.

Abb. 3: Einstellungs-, Abgangs- und Labour-Turnover-Rate in Hessen 2001-2017, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2001-2017, eigene Berechnungen.

⁴ Um die Gesamtbeschäftigung in einem bestimmten Zeitraum zu mitteln, werden die Beschäftigtenzahlen zu Beginn und zum Ende eines Zeitraums aufsummiert und anschließend halbiert. Die Berechnung der Einstellungs-, Abgangs- und Labour-Turnover-Rate auf Grundlage der Daten des IAB-Betriebspanels erfolgte analog. Um das Vorgehen etwas zu vereinfachen, wurde in folgenden Punkten von der oben angeführten Definition abgewichen:

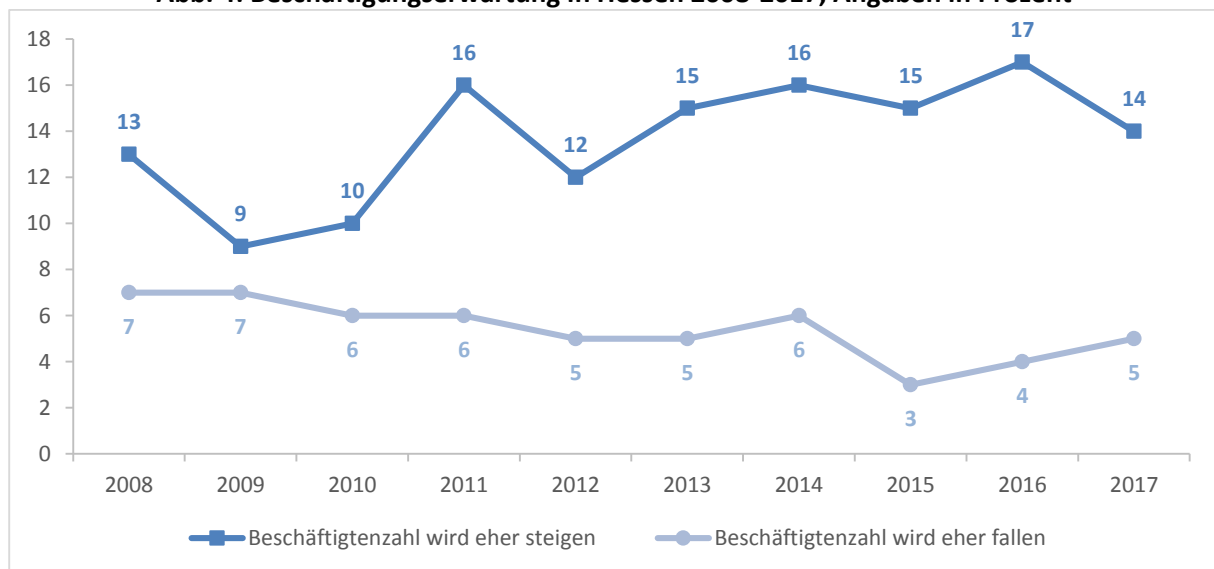
Die Labour-Turnover-Rate wurde aus der Summe aller Personaleinstellungen und Personalabgänge im ersten Halbjahr 2017 bezogen auf die Gesamtbeschäftigung am 30.06.2017 berechnet. Ebenso wurden die Einstellungs- und Abgangsrate berechnet. Diese Berechnung führt möglicherweise zu leicht abweichenden Werten, es wird aber davon ausgegangen, dass sich an den berichteten Trends nichts ändert (vgl. Erlinghagen 2004:193).

Positive Beschäftigungsentwicklung bis Juni 2018 erwartet

Die positive Entwicklung der Beschäftigung sowie die gute konjunkturelle Lage wirkten sich auch auf die Beschäftigungserwartung der Betriebe aus. Rund 14 Prozent der Betriebe gaben an, die Zahl ihrer Beschäftigten im kommenden Jahr steigern zu wollen. Der Anteil von Betrieben, welche sich hinsichtlich der Beschäftigungsentwicklung positiv äußerte, war damit rund dreimal so

hoch wie der Anteil von Betrieben, welche mit einem Personalabbau rechneten (5 Prozent). Der Abstand hat sich im Vergleich zum Vorjahr etwas verringert (vgl. Abb. 4). Keine Veränderungen bei den Beschäftigtenzahlen erwarteten 72 Prozent der Betriebe und weitere neun Prozent enthielten sich einer Einschätzung.

Abb. 4: Beschäftigungserwartung in Hessen 2008-2017, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2008-2017, eigene Berechnungen.

Die Unterschiede in der Beschäftigungserwartung zwischen den Wirtschaftszweigen oder den Betriebsgrößen fielen insgesamt gering aus. In allen Bereichen gab es mehr positive als negative Erwartungen. Allein die Öffentliche Verwaltung bzw. Betriebe

ohne Erwerbszweck äußerten sich etwas weniger optimistisch als der Durchschnitt. Hier gingen rund 90 Prozent der Betriebe, von gleichbleibenden Beschäftigtenzahlen aus und nur acht Prozent von einem Wachstum.

Große Zahl an offenen Stellen, vor allem für Fachkräfte

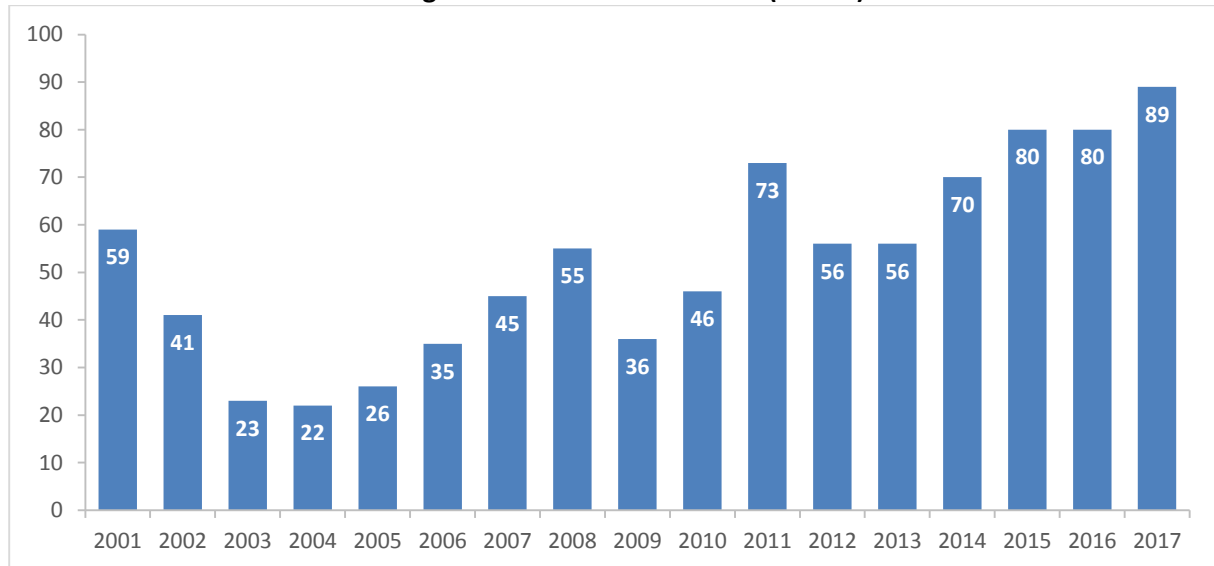
Der Bestand an offenen Stellen gibt Auskunft über die generelle Suche nach Arbeitskräften zum Zeitpunkt der Befragung. Diese Angabe beinhaltet neben längerfristig vakanten Positionen auch diejenigen, welche möglicherweise kurzfristig besetzt werden können. Die auf diesem Weg er-

mittelte Zahl an offenen Stellen bildet folglich die generelle Arbeitskräftenachfrage ab, kann aber nicht als Indikator für einen Arbeitskräftemangel gelesen werden.

Zum Zeitpunkt der Befragung 2017 gaben insgesamt 23 Prozent der Betriebe in Hessen an, dass sie Arbeitskräfte ab sofort einstellen würden. Die hochgerechnete Zahl

der gesuchten Arbeitskräfte belief sich auf 89 Tausend Personen. Dies ist im langjährigen Vergleich der mit Abstand höchste Wert (vgl. Abb. 5).

**Abb. 5: Sofort gesuchte Arbeitskräfte in Hessen 2001-2017
hochgerechnete absolute Zahlen (in Tsd.)**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2001-2017, eigene Berechnungen.

Differenziert man die Nachfrage nach dem anvisierten Tätigkeitsniveau, zeigt sich, dass der Anteil qualifizierter Arbeitskräfte im Vergleich zum Vorjahr weiter zugenommen hat: Drei von vier offenen Stellen setzen eine Qualifikation (Berufsabschluss

oder Hochschulabschluss) voraus (2016: 69 Prozent). Sowohl der Anteil als auch die absolute Anzahl offener Stellen für einfache Tätigkeiten zeigten sich im Vergleich zum Vorjahr hingegen rückläufig.

Teilzeit und befristete Beschäftigung

Die Attraktivität eines Arbeitgebers ist ein entscheidender Faktor im Wettbewerb um Arbeitskräfte. Sowohl bei der Gewinnung als auch bei der Bindung von Arbeitskräften sind die Betriebe gut beraten, die Wünsche ihrer Beschäftigten zu kennen und zu berücksichtigen. Die flexible Arbeitszeitgestaltung ist eine Möglichkeit den Wünschen der Beschäftigten entgegenzukommen. Hierzu zählt auch die Möglichkeit in Teilzeit zu arbeiten. Zumal eine stärkere

Flexibilisierung der Arbeitszeit oft auch den Interessen der Arbeitgeber entspricht (vgl. Brenzel et al. 2013). Das umfasst auch die passgenaue Ausrichtung des Personalbedarfs am Arbeitsvolumen.

Ähnlich wird argumentiert, wenn es um die Befristung von Arbeitsverhältnissen geht. Auch diese bietet den Betrieben eine größere Flexibilität bspw. bei der Reaktion auf Nachfrageschwankungen (vgl. Nielen et al. 2012). Gerne werden Befristungen auch

bei Neueinstellungen eingesetzt, da dies zumindest zunächst die Motivation und damit die Produktivität der Beschäftigten steigern soll. Allerdings wirken sich Befristungen nicht nur positiv auf die Betriebe aus: So verfügen befristet Beschäftigte in der Regel über ein geringeres betriebsspezifisches Humankapital als ihre unbefristet angestellten Kolleginnen und Kollegen. In Summe wird daher davon ausgegangen, dass sich die positiven und negativen Effekte einer Befristung für die Betriebe weitestgehend aufheben (ebd.). Aus Sicht der Beschäftigten sind Befristungen, insbesondere wenn diese über Jahre bestehen,

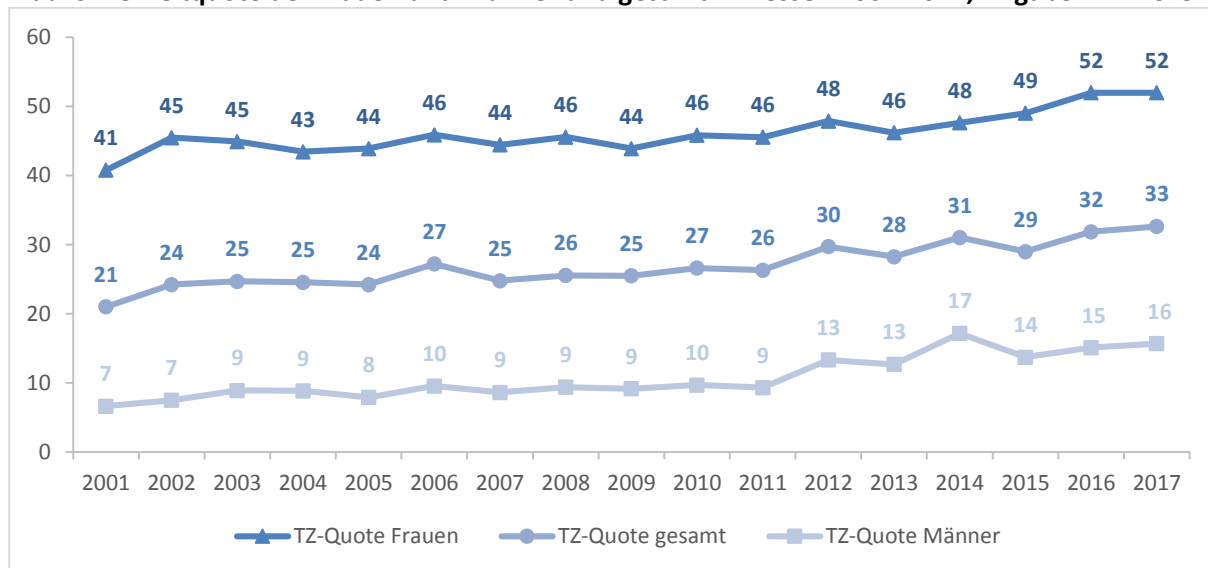
deutlich kritischer zu sehen. Drohende Arbeitslosigkeit und fehlende Planungssicherheit beeinflussen nicht nur die Entscheidung eine Familie zu gründen, sondern können sich auch negativ auf die Gesundheit der Betroffenen auswirken (vgl. Hohendanner 2018:1). Das hat auch die Bundespolitik erkannt und eine Reform des Teilzeit- und Befristungsgesetz bei den jüngsten Koalitionsverhandlungen vereinbart. Das Reformvorhaben bezieht sich dabei hauptsächlich auf die Eindämmung der weit verbreiteten sachgrundlosen Befristung (ebd.: 6).

Teilzeitquote nimmt weiter zu, dies betrifft Frauen deutlich stärker als Männer

Als Teilzeitbeschäftigte gelten im IAB-Betriebspanel diejenigen Beschäftigten, die mit weniger als einer Vollzeitstelle im Betrieb tätig sind. Die Teilzeitquote, d. h. der Anteil in Teilzeit Beschäftigten an der Gesamtbeschäftigung, hat sich im Vergleich zum Vorjahr kaum verändert. Zum Stichtag am 30.06.2017 war jeder dritte Beschäftigte in Teilzeit tätig, eingeschlossen diejenigen in geringfügiger Teilzeit.

Es sind weiterhin vor allem Frauen in Teilzeit tätig: Etwa drei von vier in Teilzeit Beschäftigten waren Frauen. Die Teilzeitquote der Frauen erreichte wie im Vorjahr 52 Prozent (vgl. Abb. 6). Die Teilzeitquote der Männer lag mit 16 Prozent weiterhin deutlich niedriger als die der Frauen.

Abb. 6: Teilzeitquote der Frauen und Männer und gesamt in Hessen 2001-2017, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2001-2017, eigene Berechnungen.

Etwas mehr als ein Drittel der in Teilzeit Tätigen war geringfügig beschäftigt (36 Prozent). Mehr als die Hälfte dieser Personen-Gruppe waren Frauen (65 Prozent). Damit waren Frauen sowohl häufiger in Teilzeit als auch in geringfügiger Teilzeit anzutreffen. Hierbei sei angemerkt, dass im Rahmen des IAB-Betriebspanels nur Daten in Betrieben erhoben werden, in welchen mindestens ein sozialversicherungspflichtig Beschäftigter tätig ist. Darüber hinaus werden geringfügig Beschäftigte, wie z. B. Haushaltshilfen, Reinigungskräfte oder Betreuungspersonal in Privathaushalten, nicht erfasst. Da diese Tätigkeiten häufiger von Frauen durchgeführt werden, wird auf Grundlage dieser Daten der Frauenanteil möglicherweise unterschätzt.

Teilzeitbeschäftigung ist in den Betrieben unterschiedlich stark verbreitet. Die Differenzierung nach den Betriebsgrößen ergibt, dass in den Kleinstbetrieben am seltensten Teilzeitarbeit umgesetzt wurde. Nur drei von vier Betrieben hatten angegeben, dass dies möglich sei. In allen weiteren Betriebsgrößen lag der Anteil der Betriebe, in welchen Teilzeit möglich war, bei jeweils über 90 Prozent.

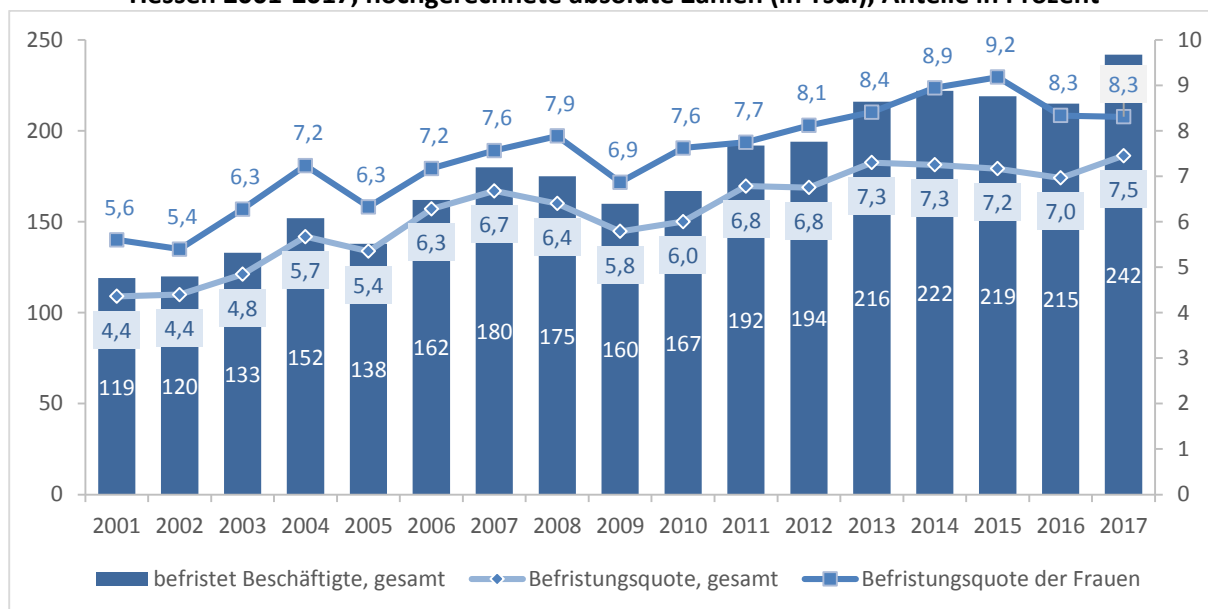
Zudem kam Teilzeit in den Wirtschaftszweigen mit einem besonders hohen Frauenanteil vergleichsweise häufiger vor. Sowohl in der Öffentlichen Verwaltung als auch in den Sonstigen Dienstleistungen gaben über 90 Prozent der Betriebe an, dass hier Teilzeit ermöglicht werde.

Befristete Beschäftigung weiter verbreitet als im Vorjahr

Die Befristung von Arbeitsverträgen eröffnet den Betrieben die Möglichkeit, relativ risikoarm die fachlichen sowie weiteren Kompetenzen neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu testen (vgl. Hohendanner et al. 2016). Mit der Entfristung eines Arbeitsvertrags geben Betriebe ein starkes Signal an einer dauerhaften Arbeitsbeziehung interessiert zu sein. In einem enger werdenden Wettbewerb um Fachpersonal können die Betriebe mit der Entfristung von Arbeitsverträgen an Attraktivität gewinnen, denn die Beschäftigten ziehen diese den befristeten Arbeitsverhältnissen prinzipiell vor.

Befristete Arbeitsverhältnisse waren in Hessen im Jahr 2017 etwas häufiger verbreitet als in den Jahren zuvor. Der Anteil befristeter Beschäftigter an allen Beschäftigten erreichte 7,5 Prozent und damit einen neuen Höchstwert im Beobachtungszeitraum (vgl. Abb. 7). Die Befristungsquote der Frauen lag wie in den Vorjahren wieder etwas darüber. Der Frauenanteil an allen befristet Beschäftigten bewegte sich zwischen 51 und 59 Prozent (52 Prozent im Jahr 2017) und lag damit jeweils über dem allgemeinen Frauenanteil in den hessischen Betrieben.

Abb. 7: Befristet Beschäftigte sowie Befristungsquote gesamt und Befristungsquote der Frauen in Hessen 2001-2017, hochgerechnete absolute Zahlen (in Tsd.), Anteile in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2001 - 2017, eigene Berechnungen.

In insgesamt 17 Prozent der hessischen Betriebe gab es im Jahr 2017 befristete Arbeitsverhältnisse. Befristungen waren etwas häufiger in den Betrieben ab 50 Beschäftigten verbreitet, hier wiesen über die Hälfte der Betriebe befristete Arbeitsverträge auf (67 Prozent der mittelgroßen Betriebe, 88 Prozent der Großbetriebe). In den kleineren Betrieben war dies noch in etwa jedem vierten Betrieb (28 Prozent) der Fall. Unter den Kleinstbetrieben waren es sieben Prozent, welche befristete Arbeitsverhältnisse vorwiesen.

Deutlich vom Landesdurchschnitt von 17 Prozent wichen bei einer Differenzierung nach den verschiedenen Wirtschaftszweigen die Öffentliche Verwaltung und Betriebe ohne Erwerbszweck ab. Hier kam es

in 44 Prozent der Betriebe und Dienststellen und damit überdurchschnittlich häufig zu Befristungen.

Im ersten Halbjahr 2017 wurden in etwa jedem dritten Betrieb befristete Arbeitsverträge entfristet. Die allgemeine Entfristungsquote erreichte elf Prozent und ist damit im Vergleich zum Vorjahr um drei Prozentpunkte zurückgegangen. Die Entfristungsquote der Frauen lag mit sechs Prozent ebenfalls wiederum unter der allgemeinen Entfristungsquote.

Die Quote derjenigen, die nach Vertragsende erneut einen befristeten Vertrag erhielten, belief sich auf 15 Prozent. Am häufigsten kam es in Betrieben mit 50 Beschäftigten und mehr sowie im Verarbeitenden Gewerbe und der Öffentlichen Verwaltung zu einer erneuten Befristung.

Befristungen meist ohne Angabe eines sachlichen Grundes

Prinzipiell wurden Rechtsgründe, auf deren Grundlage eine Befristung beruht, bei fast allen Befristungen angegeben (96 Prozent).

In über der Hälfte der Fälle kam es demnach zu einer erleichterten Befristung, d. h. ohne Angabe eines sachlichen Grundes (58

Prozent). 30 Prozent der Befristungen waren mit Angabe eines sachlichen Grundes versehen. Zwei Prozent der Befristungen begründeten sich in öffentlicher Förderung, z. B. Lohnkostenzuschüsse. Und jede zehnte Befristung wurde mit sonstigen Regelungen begründet, wie z. B. das Wissenschaftszeitvertragsgesetz.

Die weite Verbreitung sachgrundloser Befristungen erklärt sich vor allem in der höheren Rechtssicherheit der Arbeitgeber

(vgl. Hohendanner 2018: 5). Das rechtmäßige Vorliegen eines Sachgrundes dahingegen sei nicht immer eindeutig und im Zweifelsfall richterlich zu prüfen. Gleichzeitig scheinen sachgrundlose Befristungen tendenziell in den Branchen weit verbreitet zu sein, in welchen auch die Übernahmequoten in unbefristete Beschäftigung höher ausfallen (ebd.).

Geflüchtete in Beschäftigung

Im Rahmen des IAB-Betriebspanels wurde im Jahr 2017 erstmals erfragt, ob Betriebe in Kontakt mit Geflüchteten waren, die im Zuge der großen Flüchtlingsbewegung seit 2015 nach Deutschland gekommen sind. Genauer wurde gefragt, ob die Betriebe diesen einen Arbeits-, Ausbildungs- oder

Praktikumsplatz angeboten haben oder sich Geflüchtete hierum bemüht hatten. Dabei wurde nicht unterschieden, ob die Geflüchteten selbst mit dem Betrieb in Kontakt getreten sind oder dieser über Dritte hergestellt wurde.

Jeder zehnte Betrieb in Kontakt mit Geflüchteten, dabei entstanden insgesamt 18 Tausend Beschäftigungsverhältnisse

Hessenweit waren zehn Prozent der Betriebe in Kontakt mit Geflüchteten, die im Zuge der großen Flüchtlingsbewegung seit 2015 nach Deutschland gekommen sind. Dies entsprach in etwa dem westdeutschen Durchschnittswert von elf Prozent aller Betriebe mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Die Betriebe mit mehr als 50 Beschäftigten kamen in über 30 Prozent der Fälle und damit überdurchschnittlich häufig mit Geflüchteten in Kontakt. Unter den kleinen und Kleinstbetrieben waren dies nur fünf bzw. 14 Prozent. Wird nach Wirtschaftszweigzugehörigkeit unterschieden, nahmen die Betriebe und Dienststellen der Öffentlichen Verwaltung und Organisationen ohne Erwerbszweck die Spitzenposition ein. Hier

kam es in rund jedem vierten Betrieb zu einem Kontakt, in welchem das Interesse an einem Arbeits-, Ausbildungs- oder Praktikumsplatz bekundet wurde. An zweiter und dritter Stelle standen das Baugewerbe und das Verarbeitende Gewerbe mit 16 bzw. 11 Prozent. Unterschiede zwischen Hessen und Westdeutschland fielen auch hier gering aus.

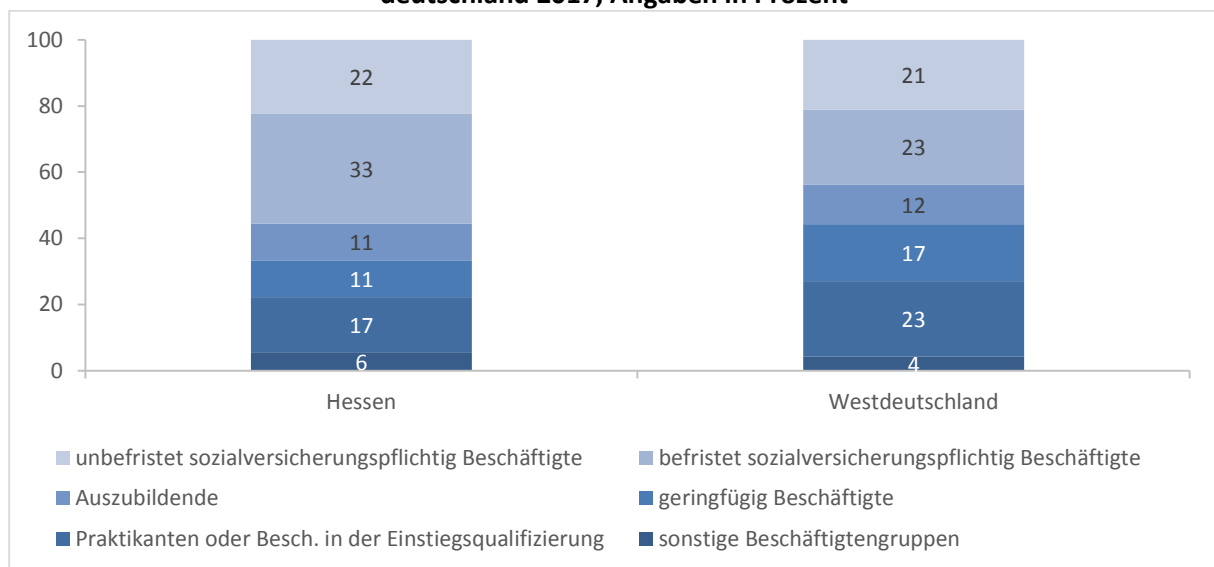
Aus den Anfragen entstanden sowohl in Hessen als auch in Westdeutschland insgesamt knapp der Hälfte der Betriebe Beschäftigungsverhältnisse. Aktuell oder zeitweise wurden in diesem Zusammenhang in Hessen 18 Tausend geflüchtete Menschen beschäftigt. Sie hatten damit einen Anteil an der Gesamtbeschäftigung von 0,1 Prozent. Dies entspricht dem westdeutschen Wert.

Sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse überwiegen

Die Arbeitskräfte, welche im Zuge der Flüchtlingsbewegung seit 2015 nach Deutschland gekommen waren, verteilten sich ungleich auf die abgefragten Beschäftigtengruppen (vgl. Abb. 8). Ein Drittel dieser Personengruppe wurde in Hessen befristet sozialversicherungspflichtig beschäftigt und damit deutlich häufiger als in Westdeutschland (23 Prozent). 22 Prozent mündeten direkt in ein unbefristetes sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis ein (Westdeutschland: 21 Prozent). Etwa jede zehnte Person war geringfügig beschäftigt, d. h. als 450-Euro-Kraft

oder kurzfristig. Ein gleich großer Anteil wurde als Auszubildende angestellt. In Westdeutschland kam es mit 17 Prozent häufiger zu geringfügiger Beschäftigung Geflüchteter als in Hessen. Praktikanten bzw. Praktikantinnen oder Beschäftigte in der Einstiegsqualifizierung machten in Hessen einen Anteil von 17 Prozent aus. In Westdeutschland war dies fast jeder vierte. Und bei sechs Prozent wurden keine näheren Angaben zum Beschäftigungsverhältnis gemacht (Westdeutschland: 4 Prozent).

Abb. 8: Verteilung der Geflüchteten auf verschiedene Beschäftigtengruppen in Hessen und Westdeutschland 2017, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2017, eigene Berechnungen.

Geflüchtete größtenteils mit einfachen Tätigkeiten betraut

Werden Auszubildende, Praktikanten und Beschäftigte in der Einstiegsqualifizierung nicht berücksichtigt, waren die Geflüchteten fast ausschließlich in einfachen Tätigkeiten beschäftigt (vgl. Abb. 9). Diese erfordern keine Berufsausbildung und sind seltener qualifizierend. Die restlichen neun Prozent waren qualifiziert beschäftigt, davon sieben Prozent in Tätigkeiten, welche

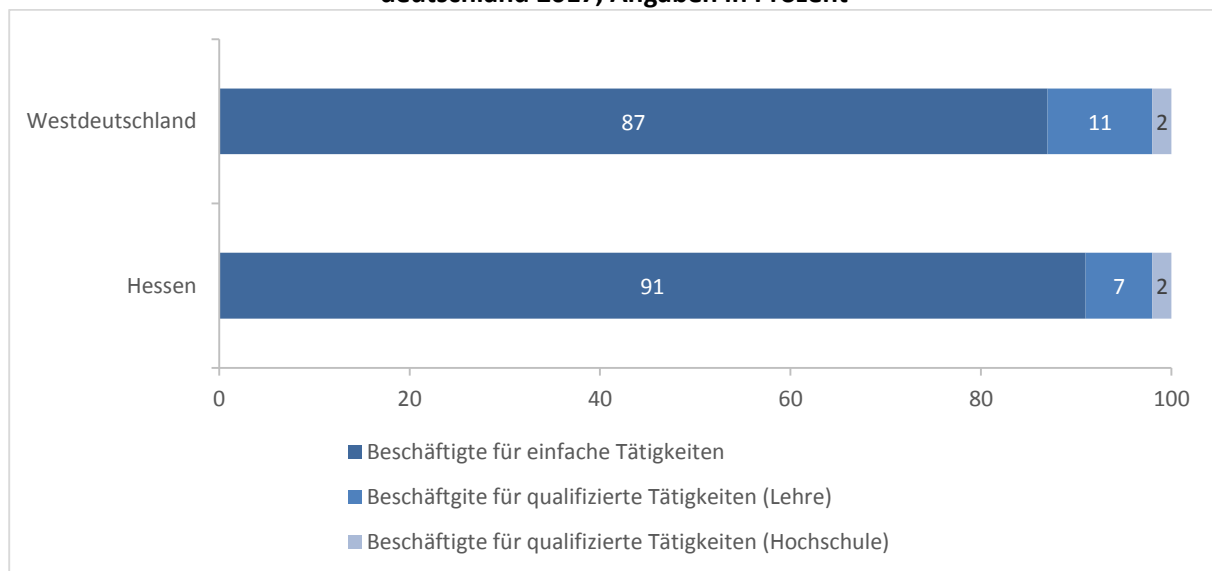
eine abgeschlossene Lehre oder eine vergleichbare Berufsausbildung oder eine entsprechende Berufserfahrung erfordern. Zwei Prozent waren in qualifizierten Tätigkeiten beschäftigt, für welche ein Hochschulabschluss vorausgesetzt wird.

Geringe beziehungsweise mangelnde Deutschkenntnisse sowie das Fehlen formaler Berufsabschlüsse erschweren die

schnelle Integration Geflüchteter in Beschäftigung (BA 2017). Darüber hinaus gelten je nach Aufenthaltstitel unterschiedliche Bedingungen beim Zugang zum deutschen Arbeitsmarkt (BAMF 2016). Wie sich Fluchtmigration auf den hessischen Arbeitsmarkt auswirkt, kann auf Grundlage der vorliegenden Daten nicht abschließend

bestimmt werden. Deutlich wird aber im Vergleich mit der hessischen Gesamtbeschäftigung, dass die Geflüchteten seltener qualifiziert tätig waren. Ihr Anteil in Einfachbeschäftigung ist mehr als dreimal so groß wie der der hessischen Gesamtbeschäftigung.

Abb. 9: Verteilung der Geflüchteten auf verschiedene Tätigkeitsgruppen in Hessen und Westdeutschland 2017, Angaben in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2017, eigene Berechnungen.

Personalarbeit und Organisatorische Änderungen

Angesichts der steigenden Anzahl unbesetzter Fachkraftstellen wird eine vorausschauende Personalpolitik in den Betrieben immer bedeutsamer. Diese beinhaltet neben einer strategischen Ausrichtung bei der Personalsuche auch eine langfristig an-

gelegte und zielgerichtete Personalentwicklung. Schriftlich fixierte Pläne helfen dabei Verbindlichkeit herzustellen. Die Verbreitung solcher Pläne sowie organisatorische Änderungen, welche die Betriebe zudem umsetzen, werden im folgenden Abschnitt dargestellt.

Schriftlich fixierte Pläne

Der demografische Wandel bei gleichzeitig hohem Bedarf an Fachkräften führt dazu, dass es für Betriebe immer wichtiger wird ihre Personalplanung langfristig anzulegen.

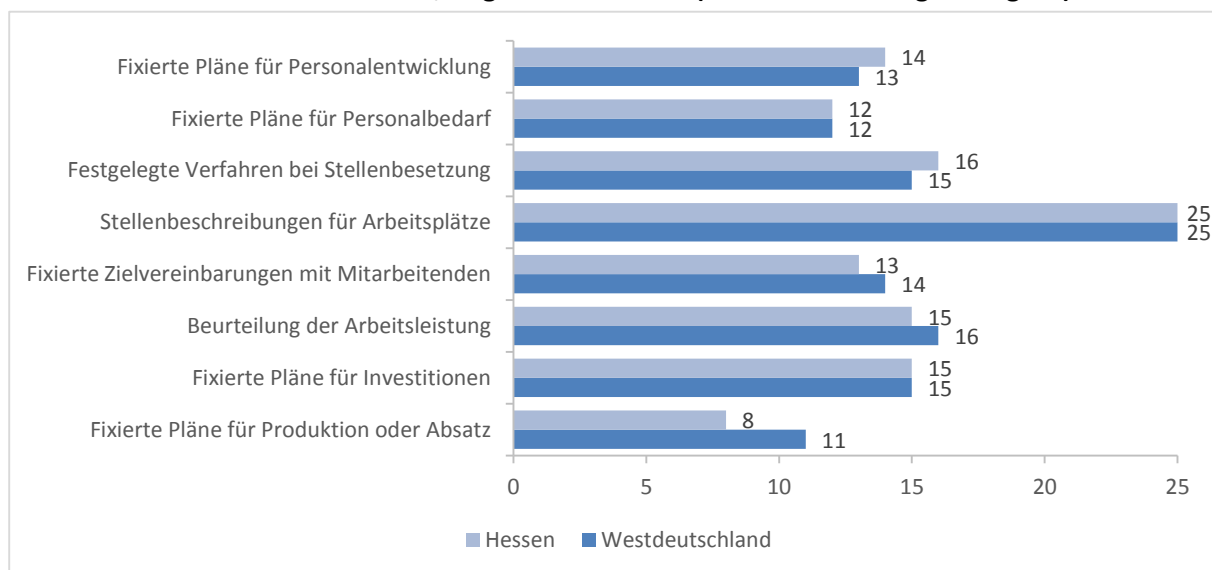
Denn eine langfristige Personalplanung ermöglicht es den Betrieben aus dem bestehenden Pool an Arbeitskräften Fachkräfte zu entwickeln und Führungspositionen zu

besezten. Dehnen die Betriebe ihren Planungshorizont nicht aus, drohen Personallücken und damit hohe Mehrkosten u. a. durch Fehlbesetzungen.

Verbindlichkeit in der Planung und Entwicklung von Personal aber auch weiterer relevanter Kennzahlen wird dann hergestellt, wenn die zugrundeliegenden Strategien schriftlich fixiert werden. Dies schafft Transparenz und ermöglicht eine Messung der Zielerreichung.

Mit einem Viertel zustimmender Betriebe waren sowohl in Hessen als auch in Westdeutschland Stellenbeschreibungen für die Mehrheit der Arbeitsplätze in einem Betrieb am weitesten verbreitet (vgl. Abb. 10). Alle weiteren schriftlich fixierten Pläne und Verfahren wurden von 12 bis 16 Prozent der Betriebe bestätigt. Lediglich fixierte Pläne für Produktion und Absatz wurden von nur acht Prozent der Betriebe in Hessen und 11 Prozent der Betriebe in Westdeutschland genannt.

Abb. 10: Anteil der Betriebe mit schriftlich fixierten Plänen bzw. Regelungen in Hessen und Westdeutschland 2017, Angaben in Prozent (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: IAB-Betriebspanel 2017, eigene Berechnungen.

Organisatorische Änderungen

Betriebe finden sich heute in einem zunehmend dynamischen Umfeld wieder, welches auf sie einwirkt und von welchem erwartet wird, dass es schneller Reaktionen bedarf. Für die Betriebe bleibt es dabei wichtig eigene Gestaltungsspielräume zu nutzen und dennoch auf sich wandelnde Anforderungen von außen zu reagieren.

Gefragt nach organisatorischen Änderungen, welche der Betrieb oder die Dienststelle in den letzten zwei Jahren vorgenom-

men hat, gaben knapp drei Viertel aller Betriebe an, keine organisatorischen Änderungen durchgeführt zu haben (Westdeutschland: 73 Prozent). Das restliche Viertel der Betriebe legte den Schwerpunkt auf die Verbesserung der Qualitätssicherung (55 Prozent). An zweiter Stelle stand die Neugestaltung der Beschaffungs- und Vertriebswege bzw. der Kundenbeziehungen gleichauf mit der Verlagerung von Verantwortung und Entscheidung nach unten (jeweils 27 Prozent).

Resümee

Die Personalbewegungen in den hessischen Betrieben zeigten sich auch im ersten Halbjahr 2017 wieder dynamisch. In etwa jedem dritten Betrieb wurden neue Beschäftigte eingestellt, was in einer Gesamtzahl von hochgerechnet rund 199 Tausend Personen mündete. Etwa die Hälfte aller Neueinstellungen ging an Frauen. Besonders nachgefragt waren qualifizierte Arbeitskräfte, sie vereinten etwas mehr als die Hälfte der neu besetzten Stellen auf sich. Während jede zweite neu eingestellte Arbeitskraft direkt einen unbefristeten Arbeitsvertrag erhielt, fiel der Befristungsanteil bei den neu eingestellten Frauen etwas größer aus als bei den Männern.

Personalabgänge wurden ebenfalls von jedem dritten Betrieb verzeichnet. Im Vergleich zu den Vorjahren kam es dabei etwas häufiger zu Kündigungen seitens der Arbeitgeber. Dies ist insofern erstaunlich, da gleichzeitig ein großer Bedarf an Fachkräften gemeldet wurde: Bei drei von vier offenen Stellen wurde eine Ausbildung oder ein Hochschulabschluss vorausgesetzt. Insgesamt erreichte die Anzahl offen gemeldeter Stellen im langjährigen Vergleich einen Maximalwert.

Die Beschäftigungsverhältnisse lassen sich allerdings nicht nur nach dem Tätigkeitsniveau, sondern auch hinsichtlich ihres Umfangs und der Qualität der Beschäftigung unterscheiden. Arbeit in Teilzeit eröffnet dabei sowohl den Beschäftigten als auch den Betrieben gewünschte Flexibilitätsspielräume – vorausgesetzt sie entspricht den tatsächlichen Wünschen. Befristete Arbeitsverhältnisse dahingegen bedeuten für die Beschäftigten eine größere Planungsunsicherheit als unbefristete Verträge. Diese wirkt sich nicht nur negativ auf die

Motivation der Beschäftigten, sondern mitunter auch negativ auf ihre Gesundheit aus. Nichtsdestotrotz sind gerade befristete Beschäftigungsverhältnisse weit verbreitet, ihr Anteil an der Gesamtbeschäftigung erreichte mit 7,5 Prozent einen neuen Höchstwert in 2017. Befristete Arbeitsverhältnisse kamen überdurchschnittlich häufig in Betrieben ab 50 Beschäftigte sowie in der Öffentlichen Verwaltung bzw. Betrieben ohne Erwerbszweck vor.

Die Ausweitung von Beschäftigung bspw. von Teil- auf Vollzeit ist für die Betriebe eine Stellschraube, an welcher sie prinzipiell bei Personalengpässen drehen können. Beschäftigung in Teilzeit scheint allerdings sowohl für die Beschäftigten als auch die Betriebe ein attraktives Modell darzustellen. Denn obgleich die Nachfrage nach Arbeitskräften im ersten Halbjahr 2017 einen neuen Höchstwert erreichte, ist auch die Verbreitung von Teilzeit weiter gestiegen. Frauen hatten weiterhin einen deutlich größeren Anteil an den Teilzeitstellen als die Männer. Sie waren nicht nur in Teilzeit, sondern auch in geringfügiger Teilzeit überproportional häufig vertreten.

Verbindlichkeit, auch in der Personalplanung und Personalentwicklung, wird durch eine schriftliche Fixierung entsprechender Pläne gestützt. Kennzahlen, die mittels solcher Pläne transparent und messbar gemacht werden, können überprüft und somit betriebliche Strategien der Arbeitskräfteentwicklung nachvollziehbar gemacht werden. Schriftlich fixierte Pläne für die Personalarbeit waren in den Betrieben allerdings nicht sehr weit verbreitet. Stellenbeschreibungen bestätigte einer von vier

Betrieben, alle weiteren Pläne und Verfahren wurden von weniger als einem Fünftel aller Betriebe genannt.

Bei der Betriebsbefragung im Jahr 2017 interessierte darüber hinaus, wie sich der Kontakt zwischen den Betrieben und Geflüchteten, die seit 2015 nach Deutschland gekommen waren, gestaltete. Dem westdeutschen Wert entsprechend gaben rund zehn Prozent der Betriebe in Hessen an, dass sie mit einem Geflüchteten zu einem Arbeits-, Ausbildungs- oder Praktikumsplatz Kontakt hatten. In etwa der Hälfte der Fälle entstand hieraus ein Beschäftigungsverhältnis. Betriebe mit 50 Beschäftigten und mehr waren dabei weitaus häufiger in Kontakt als die kleineren Betriebe. Spitzenreiter unter den Wirtschaftszweigen waren Betriebe und Dienststellen der Öffentlichen Verwaltung und Organisationen ohne Erwerbszweck, gefolgt vom Baugewerbe und dem Verarbeitenden Gewerbe. Über die Hälfte der in diesem Zuge entstandenen rund 18 Tausend Beschäftigungsverhältnisse war sozialversicherungspflichtig, jedes fünfte Beschäftigungsverhältnis un-

befristet. Insgesamt erreichten die Geflüchteten in Hessen wie in Westdeutschland einen Anteil von 0,1 Prozent an der Gesamtbeschäftigung, bei gleichzeitig hohen Anteilen in Einfachbeschäftigung. Entsprechend werden die bildungsadäquate sowie die qualifizierende Beschäftigung der Geflüchteten als Herausforderungen einer gelingenden Integration in Arbeit bestehen bleiben. Neben Flexibilisierungen im Ausbildungsgeschehen wird der engmaschigen Unterstützung der Geflüchteten in der beruflichen Orientierung sowie beim Einstieg in oder Vorbereitung auf eine Ausbildung eine große Bedeutung beigemessen (vgl. Ebbinghaus, Gei 2017). Zu ähnlichen Ergebnissen gelangt auch die Evaluation der hessischen Initiative *Wirtschaft integriert*, bei welcher die Relevanz einer durchgehenden Förderkette und Berufsorientierung betont sowie die Parallelität von Ausbildung bzw. Vorbereitung auf Ausbildung und Sprach- und Stützunterricht sowie sozialpädagogische Begleitung hervorgehoben wird (Frings et al. 2018).

Methodische Hinweise

Die Datengrundlage des vorliegenden Reports bildet das Betriebspanel des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), eine repräsentative Betriebsbefragung, welche seit 1993 in Zusammenarbeit mit Kantar Public (ehemals TNS Infratest Sozialforschung GmbH) durchgeführt wird. Mit der finanziellen Unterstützung des Landes Hessen, des Europäischen Sozialfonds sowie der Regionaldirektion Hessen der Bundesagentur für Arbeit ist seit 2001 eine repräsentative Auswertung der Daten für Hessen möglich. Neben der Entwicklung zentraler Betriebskennzahlen können aktuelle Daten im Lichte einer längerfristigen Entwicklung bewertet werden.

Der Report zur betrieblichen Personalpolitik in Hessen ist der dritte, welcher auf Grundlage der IAB-Betriebspaneldaten aus dem Jahr 2017 erstellt wurde. Befragt wur-

den 2017 insgesamt 975 Betriebe in Hessen, welche mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Betriebsdatei der Bundesagentur für Arbeit geführt wurden. Diese Fallzahl ist ausreichend, um repräsentative Aussagen für die Grundgesamtheit der Betriebe in Hessen zu treffen. Um Aussagen über die Grundgesamtheit tätigen zu können, wird die Stichprobe nach Betriebsgröße und Wirtschaftszweig gemäß der tatsächlichen Verteilung der Betriebe in Hessen gewichtet. Die Angaben sind nach der Gewichtung repräsentativ für alle Betriebe und Dienststellen in Hessen, in denen mindestens eine sozialversicherungspflichtig beschäftigte Person tätig ist.

Soweit nicht anders genannt, beziehen sich die hier angegebenen Zahlen immer auf das IAB-Betriebspanel Hessen.

Literatur

Brenzel, Hanna / Elgmaier, Alexander/ Kubis Alexander/ Moczall, Andreas / Wanger, Susanne / Woitschig, Christian (2013): Neueinstellungen in Teilzeit - Betriebe wie Beschäftigte können profitieren. In: IAB-Kurzbericht, 19, Bielefeld: Bertelsmann. Online verfügbar unter: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/158413/1/kb2013-19.pdf> (08.08.2018).

Bundesagentur für Arbeit (2017): Arbeitsmarkt kompakt – Fluchtmigration. Online verfügbar unter: <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Statistische-Analysen/ Statistische-Sonderberichte/Generische-Publikationen/Fluchtmigration.pdf> (08.08.2018).

Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2016): FAQ: Zugang zum Arbeitsmarkt für geflüchtete Menschen. Online verfügbar unter: <http://www.bamf.de/DE/Infothek/ FragenAntworten/ZugangArbeitFluechtlinge/zugang-arbeit-fluechtlinge-node.html> (08.08.2018).

Ebbinghaus, Margit / Gei, Julia (2017): Duale Berufsausbildung junger Geflüchteter. Ergebnisse aus dem BIBB-Expertenmonitor Berufliche Bildung. Bundesinstitut für Berufsbildung. Online verfügbar unter: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/8368> (08.08.2018).

Erlinghagen, Marcel (2004): Die Restrukturierung des Arbeitsmarkts im Übergang zur Dienstleistungsgesellschaft. Arbeitsmarktmobilität und Beschäftigungsstabilität im Zeitverlauf. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Frings, Kerstin / Kuse, Stefan / Trabert, Lioba / Werner, Alexander (2018): Begleitende Evaluierung des Förderprogramms „Wirtschaft integriert“ in Hessen. Abschlussbericht. Online verfügbar unter: https://www.hessen-agentur.de/mm//mm002/966_Wirtschaft_integriert.pdf (08.08.2018).

Hohendanner, Christian (2018): Reform der befristeten Beschäftigung im Koalitionsvertrag. Reichweite, Risiken und Alternativen. In: IAB-Kurzbericht Nr. 16, Nürnberg. Online verfügbar unter: <http://doku.iab.de/kurzber/2018/kb1618.pdf> (08.08.2018).

Hohendanner, Christian / Ramos Lobato, Philipp / Ostmeier, Esther (2016): Befristete Beschäftigung im öffentlichen Dienst. Öffentliche Arbeitgeber befristen häufiger und kündigen seltener als private. In: IAB-Kurzbericht Nr. 5, Nürnberg. Online verfügbar unter: <http://doku.iab.de/kurzber/2016/kb0516.pdf> (08.08.2018).

Nielen, Sebastian / Schiersch, Alexander (2012): Befristete Beschäftigung hat keinen Einfluss auf die betriebliche Arbeitsproduktivität. In: DIW Wochenbericht, 2, S. 14-17. Online verfügbar unter: https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.400065.de/12-21-3.pdf (08.08.2018).

Der vorliegende sowie weitere Reporte aus dem IAB-Betriebspanel Hessen sind im Internet unter der Adresse www.iwak-frankfurt.de abrufbar.

Kontakt: a.fischer@em.uni-frankfurt.de