

Sven Friedrich

Der Funktionswandel von Zeitarbeit

Neue Chancen für eine
Human-Relations orientierte Perspektive?

Eine Analyse des Spannungsfeldes
Idealität versus Praktikabilität
anhand von qualitativen Beispielen



Diplomica Verlag

Sven Friedrich

Der Funktionswandel von Zeitarbeit - neue Chancen für eine Human-Relations orientierte Perspektive?

Eine Analyse des Spannungsfeldes Idealität versus Praktikabilität anhand von qualitativen Beispielen

ISBN: 978-3-8366-3919-4

Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2010

Zugl. Diplomica Verlag GmbH, Hamburg, Deutschland, Fachbuch

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und der Verlag, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplomica.de>, Hamburg 2010

Inhaltsverzeichnis

Tabellenverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	IV
1 Einleitung	1
1.1 Vorbetrachtung	1
1.2 Fragestellung und methodisches Vorgehen	3
1.3 Forschungsstand und Datenlage	6
2 Gesetzliche Regelung von Zeitarbeit	7
2.1 Arbeitnehmerüberlassungsgesetz	7
2.2 Erlaubnisfreie Arbeitnehmerüberlassung	8
2.3 Gleichbehandlungsgebot	9
2.4 Tarifverträge und Tariflöhne der Zeitarbeitsbranche	9
2.5 Zusammenfassung und Zwischenfazit - Gesetzliche Regelung von Zeitarbeit	11
3 Zeitarbeitsunternehmen	12
3.1 Zahlenmäßiger Stand und Entwicklung	12
3.2 Erlaubnispflichtige Mischbetriebe	13
3.3 Geschäftsstrategien der Zeitarbeitsunternehmen nach Promberger	14
3.3.1 Generalisten	15
3.3.2 Spezialisten	16
3.3.3 Vermittlungsorientierte Verleiher	16
3.4 Motive der Zeitarbeitsunternehmen	17
3.5 Zusammenfassung und Zwischenfazit – Zeitarbeitsunternehmen	18
4 Kundenunternehmen	19
4.1 Merkmale und Strukturen der Zeitarbeitsnutzung	19
4.1.1 Nutzungsverbreitung nach Wirtschaftszweigen und Unternehmensgrößen	19
4.1.2 Nutzungsintensität	21
4.2 Kundenmotive und betriebliche Nutzungsstrategien	22
4.2.1 Konventionelle Einsatzlogik – Zeitarbeit als temporäres Flexibilisierungsinstrument	23

4.2.2 Neue Einsatzlogik - Zeitarbeit als dauerhaftes Betriebsphänomen	24
4.2.3 Motive der Kundenunternehmen	25
4.3 Zusammenfassung und Zwischenfazit - Kundenunternehmen	26
5 Zeitarbeitnehmer	28
5.1 Zahlenmäßiger Stand und Entwicklung	28
5.2 Soziodemographische Merkmale	28
5.3 Einsatzdauer und Beschäftigungsdauer	31
5.3.1 Einsatzdauer in Kundenunternehmen	31
5.3.2 Beschäftigungsdauer in Zeitarbeitsunternehmen	32
5.4 Lohnunterschied zwischen Zeitarbeitnehmern und regulär Beschäftigten -ein Vergleichsbeispiel	34
5.5 Arbeitsmarktintegration und Übernahme in reguläre Beschäftigung	35
5.6 Motive der Zeitarbeitnehmer	36
5.7 Zusammenfassung und Zwischenfazit – Zeitarbeitnehmer	38
6 Dreiecksbeziehung der Zeitarbeit	41
6.1 Formale Strukturebene der Dreiecksbeziehung	41
6.2 Determinanten der Dreiecksbeziehung	42
6.2.1 Statische Determinanten	42
6.2.1.1 Formale Zielsetzung	42
6.2.1.2 Positionen und Rollen	43
6.2.2 Variable Determinanten	45
6.2.2.1 Motivisches Gefüge	46
6.2.2.2 Einsatzfähigkeit und Berufsqualifikation des Zeitarbeitnehmers	46
6.2.2.3 Arbeitsumfeld im Einsatzunternehmen	47
6.2.2.4 Commitment des Zeitarbeitnehmers	48
6.3 Dreiecksbeziehung vor dem Hintergrund traditioneller und neuer Einsatzlogik	49
6.3.1 Dreiecksbeziehung auf Basis der traditionellen Einsatzlogik	49
6.3.2 Dreiecksbeziehung auf Basis der neuen Einsatzlogik	52
6.4 Zwischenfazit und Zusammenfassung - Dreiecksbeziehung	53
7 Human-Relations-Ansatz und Zeitarbeit	56
7.1 Human-Relations-Ansatz – Entstehung und Leitidee	56
7.2 Kernpunkte des Human-Relations-Ansatzes	57
7.2.1 Kooperativer Führungsstil	57
7.2.2 Informelle Organisationsstruktur	58

7.3 Kompatibilität des Human-Relations-Ansatzes mit der Dreiecksbeziehung	58
7.4 Idealbild einer Human-Relations orientierten Zeitarbeit	59
7.4.1 Grundsatz und Kernmerkmale	59
7.4.1.1 Verantwortungsbewusstsein und Kooperation beider Arbeitgeber	60
7.4.1.2 Kooperative Beziehungsverhältnisse	61
7.4.1.3 Informelle Dimension	61
7.4.1.4 Kommunikation und Informationstransparenz	62
7.4.2 Konkrete Handlungsfelder und Maßnahmen	63
7.4.2.1 Professionalisierte Personalrekrutierung	63
7.4.2.2 Umfassende, einsatzspezifische Einweisung	64
7.4.2.3 Regelmäßige Mitarbeitergespräche während des Einsatzes	64
7.4.2.4 Aufklärung der Stammebelegschaft im Kundenbetrieb	65
7.5 Zusammenfassung und Zwischenfazit – Human-Relations orientierte Zeitarbeit	66
8 Idealität versus Praktikabilität - empirischer Teil	68
8.1 Empirisch-methodologische Grundlagen	68
8.2 Zur Begründung der Methodik	70
8.3 Zu den Einzelfallbeispielen	70
8.3.1 Vorgehensweise	71
8.3.2 Leitaspekte der durchgeführten Interviews	72
8.4 Auswertung der Einzelfallbeispiele	73
8.4.1 Firma X	73
8.4.1.1 Zeitarbeitsunternehmen Firma X	73
8.4.1.2 Zeitarbeitnehmer der Firma X	74
8.4.1.3 Kundenunternehmen der Firma X	75
8.4.1.4 Firma X und Human-Relations orientierte Zeitarbeit	76
8.4.2 Firma Y	79
8.4.2.1 Zeitarbeitsunternehmen Firma Y	79
8.4.2.2 Zeitarbeitnehmer der Firma Y	80
8.4.2.3 Kundenunternehmen der Firma Y	82
8.4.2.4 Firma Y und Human-Relations orientierte Zeitarbeit	83
8.4.3 Firma Z	86
8.4.3.1 Zeitarbeitsunternehmen Firma Z	86
8.4.3.2 Zeitarbeitnehmer der Firma Z	88
8.4.3.3 Kundenunternehmen der Firma Z	89

8.4.3.4 Firma Z und Human-Relations orientierte Zeitarbeit	91
8.4.4 Zusammenfassung und Zwischenfazit – Idealität versus Praktikabilität	93
9 Endfazit	98
10 Literaturverzeichnis	106

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Stundenlöhne der Entgeltgruppen mit einfachen Tätigkeiten ohne erforderliche Einweisung	11
Tab. 2: Prozentuale Anteile von Nutzerunternehmen an allen Betrieben der jeweiligen Größenkategorie	20
Tab. 3: Anteil von Zeitarbeitnehmern im Vergleich zur Gesamtheit aller Beschäftigten unterteilt nach Betriebsgröße	22
Tab. 4: Einsatzdauer in Kundenunternehmen 2003	32
Tab. 5: Beschäftigungsdauer in der Zeitarbeit 1998 und 2008.....	33

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Regionale Wachstumsraten von Verleihbetrieben in Deutschland von 1998 bis 2008	13
Abb. 2: Formales Dreiecksverhältnis der Zeitarbeit	41

Abkürzungsverzeichnis

Adecco	Adecco Personaldienstleistungen GmbH
AMP	Arbeitgeberverband Mittelständischer Personaldienstleister e. V.
ANÜSTAT	Arbeitnehmerüberlassungsstatistik
AÜG	Arbeitnehmerüberlassungsgesetz
BA	Bundesagentur für Arbeit
BpB	Bundeszentrale für politische Bildung
bitts	bitts. GmbH
BZA	Bundesverband Zeitarbeit Personal-Dienstleistungen e. V.
CIETT	International Confederation of Private Employment Agencies
CGZP	Christliche Gewerkschaften Zeitarbeit und PSA

DBTag	Deutscher Bundestag
DESTATIS	Statistisches Bundesamt Deutschland
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
EK	Europäische Kommission
IAB	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
IGZ	Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen e. V.
INZ	Interessengemeinschaft Nordbayerischer Zeitarbeitsunternehmen e. V.
IW	Institut der deutschen Wirtschaft Köln
MVZ	Mittelstandsvereinigung Zeitarbeit e. V.
NRW	Nordrhein-Westfalen
PSA	Personal Service Agentur
PZI	Problemzentriertes Interview
Randstad	Randstad Deutschland GmbH & Co. KG
SOFI	Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen
WSI	Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung

1 Einleitung

1.1 Vorbetrachtung

Der Ursprung der Beschäftigungsform Zeitarbeit¹ liegt in den USA (Vgl. Ditges 2000: 9), die mit der höchsten Zeitarbeitnehmeranzahl (Vgl. CIETT² 2007: 20) und den größten Wirtschaftserträgen in der Zeitarbeit im Jahre 2006 (Vgl. ebd.: 17) nach wie vor die Führungsposition in der Zeitarbeitsnutzung einnehmen. Im Vergleich dazu spielen die einzelnen europäischen Staaten verhältnismäßig geringe Rollen. Jedoch gelten sie als 'Zukunftsländer' der Zeitarbeit, die ein großes Entwicklungspotential in sich bergen (Vgl. ebd.: 55 ff.). Bereits im Jahre 2006 wurde in der Gesamtregion Europa der größte Umsatz im weltweiten Zeitarbeitsgeschäft erwirtschaftet (Vgl. ebd.: 17). Auf europäischer Betrachtungsebene zeichnet sich die Zeitarbeitsbranche bis in die jüngste Vergangenheit durch ein rasantes Branchenwachstum aus (Vgl. Arrowsmith 2006: 37; Kalleberg 2000: 346). Generell betrachtet lassen sich in Europa zwei divergierende Tendenzen im gesellschaftspolitischen Umgang mit Zeitarbeit skizzieren. Einerseits wird die gewerbliche Arbeitnehmerüberlassung durch einige europäische Staaten als brauchbares arbeitsmarktpolitisches Instrument der Arbeitsvermittlung betrachtet und ihre Nutzung durch eine entsprechende Gesetzgebung flexibilisiert und gefördert (Vgl. Arrowsmith 2006: 13; Kalleberg 2000: 346). Andererseits sehen kritische Staaten in der Arbeitsplatzvermittlung durch privatwirtschaftliche Akteure ein prinzipielles Problem und betreiben gemäß dieser Auffassung entweder eine strikte Regulierungspolitik durch entsprechend restriktive Gesetzesauflagen oder sprechen sogar ein völliges Verbot dieser Beschäftigungsform aus (Vgl. Arrowsmith 2006: 13; Kalleberg 2000: 346). Vor diesem Hintergrund existiert im europäischen Vergleich eine große Vielfalt in der Gesetzgebung und somit auch in der Nutzung von Zeitarbeit (Vgl. Arrowsmith 2006: 5 ff).

Bei Betrachtung des jeweiligen Zeitarbeitnehmeranteils an der länderspezifischen Gesamtheit der erwerbstätigen Bevölkerung nimmt Deutschland europaweit einen Platz im Mittelfeld ein und liegt damit hinter Ländern wie z. B. den Niederlanden, Frankreich, Belgien und dem Vereinigten Königreich, die die höchsten Zeitarbeitnehmeranteile zu verzeichnen haben (Vgl. ebd.: 5 f.). In Deutschland wird die Zeitarbeit seit 1972 durch das

1 Im Verlauf des Buches wird der Autor aus Gründen der besseren Lesbarkeit die Begriffe Zeitarbeit, Leiharbeit, Arbeitnehmerüberlassung als Synonyme verwenden.

2 International Confederation of Private Employment Agencies (CIETT)

Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) geregelt. Das signifikante Entwicklungsmerkmal des AÜG ist seine regelmäßige Deregulierung, die eine grundlegende Bedeutung für die Entwicklung des deutschen Zeitarbeitsgeschäfts einnimmt (Vgl. Bellman/Kühl 2007: 14; Jahn 2007: 30). Das Inkrafttreten des Ersten Gesetzes für moderne Dienstleistungen auf dem Arbeitsmarkt im Jahr 2004 markiert in diesem Zusammenhang den endgültigen Richtungswechsel von einer restriktiven Regulierungs- zu einer flexibilisierenden Deregulierungspolitik (Vgl. ebd.: 14; Jahn 2007: 30; Promberger 2006: 62; Weinkopf 2008: 20). Die generelle Folge ist die Ausweitung der Zeitarbeitsnutzung in der deutschen Wirtschaft und eine damit verbundene positive Marktentwicklung des Zeitarbeitsgeschäfts. Vor diesem Hintergrund wird die Entwicklung der deutschen Zeitarbeitsbranche in der einschlägigen Fachliteratur vielfach als Boom beschrieben (Vgl. Hexel 2008: 10; Noller/Vogel/Kronauer 2003: 11; Weinkopf 2008: 5). Allerdings liegt der Zeitarbeitnehmeranteil an der Gesamtheit der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten bei etwa 2,7 Prozent zum Dezember 2007 (Vgl. Mai 2008: 472; Ragnitz 2008: 24), woraus der augenscheinliche Eindruck entstehen könnte, dass die Zeitarbeitsbranche eine eher marginale Bedeutung in der deutschen Wirtschaft besäße. Tatsächlich zeichnet sie sich aber durch eine bemerkenswerte Marktentwicklung in den letzten Jahren aus, die in ihrer Ausdehnungsdynamik beispiellos zu sein scheint. Mittlerweile nimmt das Zeitarbeitsgeschäft eine etablierte Position in der deutschen Unternehmenslandschaft ein und lässt sich somit aus der Realität der deutschen Arbeitsmarktpolitik nicht mehr wegdenken.

Es ist festzuhalten, dass Zeitarbeit wie andere atypische Beschäftigungsformen ebenso signifikante Unterschiede zum dominierenden Gesellschaftsideal des traditionellen, unbefristeten Normalarbeitsverhältnisses³ besitzt (Vgl. Kraemer/Speidel 2004: 10; Pongratz/Voß 1998: 2 f.). In diesem Zusammenhang ist Zeitarbeit ein aktuelles Thema im öffentlichen Gesellschaftsdiskurs, in dem Arbeitnehmer- bzw. Arbeitgebervertreter sowie verschiedene politische Akteure um das Für und Wider der Flexibilisierung von Zeitarbeit debattieren (Vgl. IG Metall 2008; Ditzes 2000). Vor allem die Diskussionen über die Verdrängungsfrage von regulären Arbeitsplätzen sowie die finanzielle und erwerbsbiografische Arbeitnehmerprekarisierung durch Zeitarbeit besitzen die dabei wohl größte Brisanz (Vgl. Brehmer/Seifert 2007; Kraemer/Speidel 2004; Sommer/Dörre/Schneidewind 2005). Dem gegenüber stehen der deutsche Gesetzgeber und Arbeitgebervertreter, die die Legitimation von Zeitarbeit letztendlich in ihrem Effekt der Erschaffung von zusätzlicher Beschäftigung und in ihrem Erfolg als arbeitsmarktpolitisches Integrationsinstrument sehen (Vgl. DBTag⁴ 2005: 22 f.; IW⁵ 2008: 2).⁶

3 S. Keller/Seifert (2009: 40 f.) für eine ausführliche Definition von Normalarbeitsverhältnis.

4 Deutscher Bundestag (DBTag)

1.2 Fragestellung und methodisches Vorgehen

Das Phänomen Zeitarbeit ist durch die spezifische Akteurskonstellation von Zeitarbeitnehmer⁷, Zeitarbeitsunternehmen und Kundenunternehmen gekennzeichnet. Diese Akteure bilden die so genannte zeitarbeitsspezifische 'Dreiecksbeziehung'. Aufgrund dieses „dreiseitigen Rechtsverhältnisses“ (EK⁸ 2006: 14) unterscheidet sich das Arbeitsverhältnis der Zeitarbeit von konventionellen Arbeitsverhältnissen signifikant. Zugleich bildet diese spezifische Beziehungsstruktur den gesetzlich vordefinierten, institutionellen Kontext (Vgl. Bolder/Naevecke/Schulte 2005: 13). Vor diesem Erkenntnishintergrund erweist sich Zeitarbeit als vergleichsweise komplexes Gebilde, welches sich im Allgemeinen als schwierige Herausforderung für gesellschaftliche, politische bzw. wirtschaftliche Akteure darstellt (Vgl. Kalleberg 2000: 358). Darüber hinaus ist festzustellen, dass sich letztendlich „Ansatzpunkte für eine verbesserte Praxis (...) nur in Kenntnis der Interessen, Handlungsmotivationen und -strategien aller (...) auftretenden Akteure bestimmen“ (Bolder/Naevecke/Schulte 2005: 13) lassen. Um einen umfassenden und angemessenen Zugang zum Themenfeld Zeitarbeit zu erhalten orientiert sich die Struktur dieses Buches daher an der spezifischen Akteurskonstellation von Zeitarbeitnehmer, Zeitarbeitsunternehmen und Kundenunternehmen.

Davon ausgehend, dass die Beschäftigungsform Zeitarbeit im Endeffekt prekäre Arbeitsbedingungen impliziert und somit per se Gestaltungsbedarf zur Verbesserung der Beschäftigungssituation von Zeitarbeitnehmern besteht, wird die Dreiecksbeziehung als vordefinierte Rahmenbedingung vor dem Hintergrund des Funktionswandels von Zeitarbeit nach generellen Gestaltungspotentialen und -grenzen untersucht. Anhand der daraus hervorgehenden Erkenntnisse wird die Kompatibilität des Human-Relations-Ansatzes mit der Dreiecksbeziehung überprüft und anschließend das Idealbild einer Human-Relations orientierten Zeitarbeit generiert. Dieses Erkenntnis geleitete Ideal wird der Zeitarbeitspraxis in drei Fallbeispielen gegenübergestellt und somit auf seine Praktikabilität überprüft. Das Ziel dieser Untersuchung ist es letztendlich, Anregungen zu liefern, die zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen von Zeitarbeitnehmern beitragen und zugleich die Nutzungsattraktivität dieser Dienstleistungsform unversehrt lassen.

5 Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW)

6 Es ist hierzu festzustellen, dass die empirischen Befunde zu Verdrängungs- sowie Integrationseffekten durch Zeitarbeit teilweise signifikant divergieren (Vgl. Promberger 2006: 113), und somit der Bedarf an weiterer Forschung zur Ergründung dieses Themenkomplexes nach wie vor existiert.

7 Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in diesem Buch in der Regel die männliche Form bei Personenbezeichnungen verwendet. Die jeweiligen Angaben beziehen sich jedoch immer auf beide Geschlechterformen.

8 Europäische Kommission (EK)

Für ein angemessenes Vorverständnis von Zeitarbeit in Deutschland wird zu Beginn des ersten Abschnitts die Entwicklung und der aktuelle Stand ihrer gesetzlichen Regelung skizziert.⁹ Darüber hinaus werden relevante Merkmale der einzelnen Akteure der Zeitarbeit untersucht, wobei vor allem die Logik von Zeitarbeit anhand der akteurspezifischen Motive als erkenntnisleitender Gesichtspunkt geklärt wird. Was sind die jeweiligen Motive von Zeitarbeitnehmer, Zeitarbeitsunternehmen und Kundenunternehmen, die sie zum Eintritt in die Dreiecksbeziehung veranlassen?¹⁰ Daneben werden die akteurspezifischen Merkmale nach Anzeichen für einen Funktionswandel von Zeitarbeit untersucht, der sich letztendlich in einer Veränderung der betrieblichen Einsatzlogik manifestiert. Die Leitfragen des ersten Sinnabschnitts¹¹ lauten daher:

- Welche Merkmale zeichnen die einzelnen Akteure von Zeitarbeit aus?
- Welche Anzeichen eines Funktionswandel von Zeitarbeit existieren unter den akteurspezifischen Merkmalen und Entwicklungen?
- Was kennzeichnet den Funktionswandel von Zeitarbeit?
- Welche ersten Rückschlüsse über die zeitarbeitspezifische Dreiecksbeziehung lassen sich anhand der Merkmale und vor allem anhand der Motive der einzelnen Akteure ziehen?

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, welche Veränderungen der so genannte Funktionswandel von Zeitarbeit (Vgl. Seifert/Brehmer 2008) für die Dreiecksbeziehung und seine beteiligten Akteure, jedoch vor allem für die Position des Zeitarbeitnehmers nach sich zieht. Entstehen dabei neue Risiken bzw. Gestaltungspotentiale für die Beschäftigungsform Zeitarbeit sowie neue Spannungen bzw. Diskrepanzen zwischen den Akteuren? Dazu wird im zweiten Sinnabschnitt¹² die Untersuchung der Dreiecksbeziehung auf der akteurs- sowie beziehungspezifischen Mikroebene der Dreiecksbeziehung fortgeführt. Es wird hierbei letztendlich eine Gegenüberstellung der Dreiecksbeziehungen auf Basis der traditionellen und der neuen Einsatzlogik von Zeitarbeit vollzogen und nach signifikanten Merkmalsunterschieden gesucht.¹³ In diesem Rahmen werden folgende Leitfragen gestellt:

- Was sind generell die Determinanten und die daraus hervorgehenden Gestaltungsgrenzen der zeitarbeitspezifischen Dreiecksbeziehung?
- Was sind die spezifischen Merkmalsunterschiede der Dreiecksbeziehungen auf Basis der

9 S. Kap. 2. Gesetzliche Regelung von Zeitarbeit.

10 S. Kap. 3.4 Motive der Zeitarbeitsunternehmen, 4.2.3 Motive der Kundenunternehmen, 5.7 Motive der Zeitarbeitnehmer.

11 S. Kap. 3. Zeitarbeitsunternehmen, 4. Kundenunternehmen und 5. Zeitarbeitnehmer.

12 S. Kap. 6. Dreiecksbeziehung der Zeitarbeit.

13 S. Kap. 6.3 Dreiecksbeziehung auf Basis traditioneller und neuer Einsatzlogik.

traditionellen und neuen Einsatzlogik?

- Besteht neuer Handlungsbedarf bzw. neues Gestaltungspotential innerhalb der Dreiecksbeziehung aufgrund von Merkmalsveränderungen, die der Funktionswandel nach sich zieht?

Im dritten Sinnabschnitt¹⁴ wird unter Berücksichtigung der vorliegenden Erkenntnisse aus den vorherigen Abschnitten der traditionelle Human-Relations-Ansatz¹⁵ hinsichtlich seiner Kompatibilität als theoretischer Orientierungsrahmen mit der Dreiecksbeziehung der Zeitarbeit überprüft.¹⁶ Darauf aufbauend wird schließlich das theoriegeleitete Idealbild einer Human-Relations orientierten Zeitarbeit konstruiert mit dem Anspruch einer zeitarbeitnehmerfreundlichen Qualitätsverbesserung der Dreiecksbeziehung.¹⁷ Die in Anlehnung am Human-Relations-Ansatz entwickelten Maßnahmen setzen dabei an relevanten Punkten der Geschäftspraxis der Arbeitnehmerüberlassung an.¹⁸ Vor diesem Hintergrund sind die Leitfragen des dritten Sinnabschnitts folgende:

- Welches Kompatibilitätspotential besitzt der Human-Relations-Ansatz hinsichtlich einer Integration in die zeitarbeitsspezifische Dreiecksbeziehung?
- Was sind denkbare theoretische Grundsätze und praxisorientierte Maßnahmen einer Human-Relations orientierten Zeitarbeit?

Im vierten und zugleich letzten Sinnabschnitt¹⁹ dieses Buches wird schlussendlich eine Überprüfung der Praktikabilität der Human-Relations orientierten Konzeption vollzogen. Hierzu werden insgesamt drei Einzelfallbeispiele von Zeitarbeitsunternehmen auf Grundlage von problemzentrierten Interviews²⁰ ausgewertet und letztendlich auf Potentiale und Grenzen für eine idealtypische, Human-Relations orientierte Zeitarbeit untersucht. Die Leitfragen dieses Abschnitts lauten dementsprechend:

- Welche Chancen sowie Grenzen für eine Human-Relations orientierte Zeitarbeit können aus den vorliegenden Einzelfallbeispielen abgeleitet werden?
- Wie ist die Praktikabilität der Human-Relations orientierten Zeitarbeit anhand der vorliegenden Einzelfallbeispiele zu bewerten?

14 S. Kap. 7. Human-Relations-Ansatz und Zeitarbeit.

15 Vgl. Kieser/Ebers 2006: 141 ff; Kieser/Walgenbach 2007: 37 ff.; Preisendörfer 2008: 118 ff.; Staehle 1999: 33 ff.

16 S. Kap. 7.3 Kompatibilität des Human-Relations-Ansatzes mit der Dreiecksbeziehung.

17 S. Kap. 7.4 Idealbild einer Human-Relations orientierten Zeitarbeit.

18 S. Kap. 7.4.2 Konkrete Handlungsfelder und Maßnahmen.

19 S. Kap. 8. Idealität versus Praktikabilität – empirischer Teil.

20 Vgl. hierzu ausführlich Kap. 8.1 Empirisch-methodologische Grundlagen.