

Projekt B4 des SFB 882 (Laufzeit 7/11-6/15)
Leitfaden qualitative Betriebsbefragung
Stand: 06.08.2014, Version 4
Bearbeiter_in: Andrea Hense, Tobias Gebel

Dokumentation zu den Leitfadeninterviews der Betriebsbefragung im Rahmen der qualitativen Primärerhebung

1. Hintergrundinformation zur qualitativen Betriebsbefragung

Personalverantwortliche in Betrieben werden zu „Recalls“ befragt. *Recalls werden als ein diskontinuierliches Beschäftigungsverhältnis mit unterbrochener Organisationsmitgliedschaft verstanden. Denn sie kommen zustande, wenn Arbeitnehmer_innen aus einem Betrieb ausscheiden (aufgrund von Entlassung, Vertragsende, Kündigung durch Arbeitnehmer_in) und zu einem späteren Zeitpunkt wieder im selben Betrieb eingestellt werden.* Die Definition von Recalls, die dieser Befragung zugrunde liegt (nähere Informationen s. Sampling Betriebe), differenziert nicht, was die Beschäftigten in der Zwischenzeit gemacht haben, und wie sie sich finanziert haben.

Recalls basieren auf Entscheidungen der Beschäftigten und der Betriebe zum Austritt und Wiedereintritt in einen Betrieb. **Ziel der qualitativen Erhebung ist es herauszufinden, wie und warum Recalls zustande kommen, und welche Effekte sie haben.** Entsprechend werden narrative Interviews mit Recall-Beschäftigten und Leitfadeninterviews in Betrieben durchgeführt, welche Recalls in unterschiedlichem Ausmaß nutzen (nähere Informationen s. Sampling Betriebe). *Es wird angenommen, dass die betrieblichen Entscheidungen zu Recalls eingebettet sind in Strategien zur Flexibilisierung und Stabilisierung des Personalbestandes:* Recalls sind folglich als extern-numerische Flexibilisierung zu charakterisieren, denn sie basieren auf Personalaus- und -eintritten. Anders als andere externe Flexibilisierungsinstrumente ermöglichen Recalls – ähnlich wie interne Strategien –, durch die Wiedereinstellung Personal (Humankapital) zu stabilisieren. Sofern von den Beschäftigten Sozialversicherungsleistungen oder private Transfers genutzt werden, um auf eine Wiedereinstellung zu warten, kann zudem von einer indirekten Form extern-monetärer Flexibilisierung gesprochen werden.

	Interne Flexibilisierung	Externe Flexibilisierung
Numerisch	Arbeitszeitkonten, Überstunden, Arbeitszeitverkürzung, Teilzeit, Mini-/Midi-Jobs	Befristung, Leiharbeit, Praktikum, Volontariat, Recalls
Funktional	Versetzung zwischen Arbeitsplätzen und Standorten, Umstellung des Einsatzpotenzials der Mitarbeiter	Fremdvergabe, freie Mitarbeiter, Qualifizierung in Transfergesellschaften
Monetär	leistungs- oder ertragsabhängige Löhne, betriebliche Bündnisse, tarifliche Öffnungsklauseln	Lohnkostenzuschüsse, -subventionen, Recalls

2. Erhebungseinheit(en)

Da Recalls durch Entscheidungen zum Austritt und Wiedereintritt in einen Betrieb erzeugt werden, sind in den Betrieben diejenigen Personen zu interviewen, welche diese Personalentscheidungen treffen bzw. organisieren (nähere Informationen s. Sampling Betriebe):

- in jedem Betrieb werden personalverantwortliche Arbeitgebervertreter_in befragt
- in Abhängigkeit der jeweiligen Organisationsstruktur werden alternativ personalverantwortlichen Arbeitgebervertretern auf operationaler Ebene (Betriebsstätten, Dienststellen- oder Abteilungsleiter)

Projekt B4 des SFB 882 (Laufzeit 7/11-6/15)
Leitfaden qualitative Betriebsbefragung
Stand: 06.08.2014, Version 4
Bearbeiter_in: Andrea Hense, Tobias Gebel

3. Erhebungsmethode

Leitfadeninterviews (Problemzentriertes Interview (Witzel))

4. Interviewstrategie

a) Inhaltlicher Fragebogaufbau:

Recalls werden in den betrieblichen Entscheidungslogiken kontextualisiert, wobei eine sukzessive Fokussierung auf Recalls vorgenommen wird: Im Block B werden die Erfahrungen und der Umgang der Betriebe mit schwankendem Personalbedarf allgemein erfragt. Im Block C wird auf die numerische Flexibilisierung bzw. die zwei Komponenten des Recalls (Entscheidungen zu Austritten bzw. Einstellungen) näher eingegangen. Erst in den Blöcken D und E wird explizit nach Recalls gefragt.

Begründung: Um die betrieblichen Mechanismen zu verstehen, welche zu einem Recall führen, sind die Entscheidungen zur Flexibilisierung und Stabilisierung des Personalbestandes sowie zur Beendigung bzw. Aufnahme von Betriebsmitgliedschaften detaillierter zu analysieren. Denn vor diesem Hintergrund stellen Recalls nur eine Möglichkeit unter anderen Alternativen dar, die erst ursächlich erklärt werden kann, wenn die Entscheidungsstruktur nachvollzogen werden kann. Mit Hilfe dieses sukzessiven Aufbaus kann ebenfalls analysiert werden, inwiefern die Betriebe sich der Recall-Nutzung explizit bewusst sind und Recalls als strategisches Instrument einsetzen.

Zielthemen

- Entscheidungsgrundlagen und Praktiken zur Auswahl der Recalls und Recall-Beschäftigten (Recall-Ursachen): Einbettung in personalpolitische Strategien und Kosten-Nutzen-Analysen, Situation des Betriebs (Flexibilitäts-/Stabilitätsanforderungen), Recall als bewusste Entscheidung oder zufälliges Ergebnis, Vorteile/Nachteile von Recalls im Vergleich zu anderen Flexibilisierungsoptionen (Personalentwicklung, Personalplanung)
- Recall-Praxis: Praktiken zur Organisation und Durchführung von Recalls
- Recall-Folgen: Auswirkungen auf die Belegschaft (z.B. Mitarbeiterbindung), Auswirkung auf Marktposition des Unternehmens (betriebliche Produktivität- und Erfolgskriterien), Auswirkungen auf die Recall-Beschäftigten (Anreize wie Einkommensvorteile, Wiedereingliederung in Betrieb zu veränderten Bedingungen wie zuvor)

b) Formaler Fragebogaufbau

- Jeder Block wird mit offenen, erzählungsgenerierenden Fragen eröffnet, damit die Befragten die Entscheidungssituation aus ihrer Sicht darstellen können.
- Bei Bedarf können die eingerückten Fragen stellen ergänzend gestellt werden.

5. Beim Interview mitzubringende Materialien!

- Einladungsschreiben (das bereits zuvor postalisch versandt wurde)
- Informationsblatt mit Angaben über Hintergrund und Zweck des Interviews und Kontaktdaten für Rückfragen
- Einwilligungserklärung
- Digitales Aufnahmegerät (Abspeicherung der Datei unter einer systemfreien, eindeutigen ID)
- Interviewprotokollbogen

Projekt B4 des SFB 882 (Laufzeit 7/11-6/15)
Leitfaden qualitative Betriebsbefragung
Stand: 06.08.2014, Version 4
Bearbeiter_in: Andrea Hense, Tobias Gebel

Interviewleitfaden Personalverantwortliche/r Arbeitgebervertreter_in

Block A: Intervieweinstieg

- Begrüßung
- Vorstellung der das Interview durchführenden Person, kurze Vorstellung des Themas und des Zwecks der Befragung
- Besprechung und Unterzeichnung der Einwilligungserklärung
- Bitte um Aufzeichnung des Interviews

Block B: Umgang und Erfahrung mit Personalbedarfsschwankungen und mit der Stabilisierung von Personalbestand und Personalstruktur

- 1 Wie charakterisieren Sie Ihren typischen Personalbedarf in den letzten 2 Jahren in Bezug auf die Anzahl der benötigten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen als auch ihre Qualifikationen?
- 2 Gibt es Schwankungen im Arbeitsvolumen, und wirkt sich das auf die Personalplanung aus?
 - 2.1 Ist das für Ihre verschiedenen Personalgruppen oder Abteilungen unterschiedlich?
- 3 Welche positiven oder negativen Erfahrungen haben Sie mit diesen Regelungen der Personalplanung gemacht?

Block C: Personalbeschaffung und Personalabbau allgemein:

Eintritt

- 4 Wo und wie suchen und finden Sie üblicherweise Ihre Beschäftigten?
 - 4.1 Sprechen Sie dabei auch ehemalige Beschäftigte an?
- 5 Anhand welcher Kriterien entscheiden Sie üblicherweise wer eingestellt wird?
 - 5.1 Unterscheiden sich davon die Einstellungskriterien von ehemaligen Mitarbeitern

Projekt B4 des SFB 882 (Laufzeit 7/11-6/15)
Leitfaden qualitative Betriebsbefragung
Stand: 06.08.2014, Version 4
Bearbeiter_in: Andrea Hense, Tobias Gebel

Austritt

- 6 Wie gehen Sie typischerweise vor, wenn ein Arbeitsvertrag aufgelöst wird oder ausläuft und aktuell keine Anschlussbeschäftigung möglich ist?
 - 6.1 Anhand welcher Kriterien entscheiden Sie üblicherweise über Kündigung bzw. Nicht-Verlängerung von Arbeitsverträgen?
- 7 Wie verfahren Sie typischerweise mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die den Betrieb verlassen, die Sie jedoch gerne im Betrieb gehalten hätten?
- 8 Halten Sie mit diesen Mitarbeiterin und Mitarbeitern weiter Kontakt, gibt es ein bestimmtes charakteristisches Prozedere das Sie dafür üblicherweise anwenden?

Block D: Wiederbeschäftigung ehemaliger Beschäftigter (Recall als (un)bewusste Strategie)

Wir möchten nun konkreter auf die Wiedereinstellung von (ehemaligen) Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu sprechen kommen.

- 9 Welche Erfahrungen haben Sie mit der Wiedereinstellung von ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gemacht?
 - 9.1 Welche Vor- und Nachteile verbinden Sie damit?
- 10 Wo sehen Sie mit Blick auf Ihren Betrieb branchenspezifische Gründe für die Wiedereinstellung ehemaliger Beschäftigter?
 - 10.1 Gibt es auch regionale Gründe?
- 11 Gibt es Beschäftigte, die Ihren Betrieb auf eigenen Wunsch vorübergehend verlassen haben, und was waren deren Gründe?
- 12 Haben Sie Kenntnis, was die Mitarbeiter vor ihrer Wiedereinstellung gemacht haben?
 - 12.1 Haben Sie Maßnahmen, die Wiedereinstellung ehemaliger Mitarbeiter zu fördern?
- 13 Gibt es spezielle Maßnahmen, um sie wieder erneut in den Betrieb einzugliedern?

Block E: Effekte der Wiederbeschäftigung für den Betrieb und die Beschäftigten (Folgen für die Recaller und den Betrieb)

Im Folgenden interessieren uns die Effekte der Wiederbeschäftigung auf die Beschäftigten und den Betrieb.

Folgen Tätigkeit:

- 14 Werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter üblicherweise für dieselben Tätigkeiten eingestellt?

Projekt B4 des SFB 882 (Laufzeit 7/11-6/15)
Leitfaden qualitative Betriebsbefragung
Stand: 06.08.2014, Version 4
Bearbeiter_in: Andrea Hense, Tobias Gebel

Folgen Position:

- 15 Werden die Rückkehrer üblicherweise an ihrer vorherigen Position, in ihrem vorherigen Team eingesetzt?

Folgen Vertragsbedingungen:

- 16 Kommt es (üblicherweise) zu Veränderungen der Entlohnung oder der Art des Beschäftigungsverhältnisses?

Folgen Betrieb:

- 17 Wie würden Sie die Auswirkungen der Rückkehr ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die Belegschaft charakterisieren?
- 17.1 Gibt es darüber hinaus Auswirkungen auf Ihren Betrieb

Block F: Abschlussfragen

Wo sehen Sie mittelfristig in den nächsten Monaten und langfristig in den nächsten Jahren für Ihren Betrieb besondere Herausforderungen für die Personalplanung?

Denken Sie, dass Sie zukünftig bei der Personalauswahl verstärkt auf ehemalige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zurückgreifen werden?

Gibt es noch etwas, das Sie uns zur Wiederbeschäftigung ehemaligen Mitarbeiter bzw. zur Personalpolitik/-planung insgesamt sagen möchten und bisher noch nicht angesprochen haben?

Projekt B4 des SFB 882 (Laufzeit 7/11-6/15)
Leitfaden qualitative Betriebsbefragung
Stand: 06.08.2014, Version 4
Bearbeiter_in: Andrea Hense, Tobias Gebel

Interviewleitfaden Personalverantwortliche Betriebsstätten-/ Dienststellen-/ Abteilungsleiter-in

Block A: Intervieweinstieg

- Begrüßung
- Vorstellung der das Interview durchführenden Person, kurze Vorstellung des Themas und des Zwecks der Befragung
- Besprechung und Unterzeichnung der Einwilligungserklärung
- Bitte um Aufzeichnung des Interviews

Block B: Umgang und Erfahrung mit Personalbedarfsschwankungen und mit der Stabilisierung von Personalbestand und –struktur

- 1 Wie charakterisieren Sie Ihren typischen Personalbedarf in Ihrer Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung in den letzten 2 Jahren in Bezug auf die Anzahl der benötigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch ihre Qualifikation?
- 2 Gib es Schwankungen im Arbeitsvolumen, und wirkt sich das auf Ihre Personalplanung aus?
 - 2.1 Ist das für Ihre verschiedenen Personalgruppen unterschiedlich?
- 3 Welche positiven oder negativen Erfahrungen haben Sie mit diesen Instrumenten der Personalplanung gemacht?

Block C: Personalbeschaffung und Personalabbau allgemein

Eintritt

- 4 Wo und wie suchen Sie üblicherweise Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Suchstrategien), d.h. wie können Sie Einfluss nehmen?
 - 4.1 Sprechen Sie dabei auch ehemalige Beschäftigte an?
- 5 Anhand welcher Kriterien entscheiden Sie üblicherweise wer in Ihre Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung passt und inwiefern können Sie auf den Entscheidungsprozess Einfluss nehmen?
 - 5.1 Unterscheiden sich davon die Einstellungskriterien von ehemaligen Mitarbeitern

Projekt B4 des SFB 882 (Laufzeit 7/11-6/15)
Leitfaden qualitative Betriebsbefragung
Stand: 06.08.2014, Version 4
Bearbeiter_in: Andrea Hense, Tobias Gebel

Austritt

- 6 Wie gehen Sie typischerweise vor, wenn ein Arbeitsvertrag eines Mitarbeiters einer Mitarbeiterin Ihrer Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung aufgelöst wird oder ausläuft und aktuell keine Anschlussbeschäftigung möglich ist?
 - 6.1 In welchem Rahmen können Sie über Kündigung oder Nicht-Verlängerung von Arbeitsverträgen mitbestimmen?
- 7 Wie verfahren Sie typischer mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Ihre Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung verlassen, die Sie jedoch gerne in der Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung gehalten hätten?
- 8 Gibt es in Ihrem Betrieb insgesamt oder insbesondere in Ihrer Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung Praktiken mit diesen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Verbindung zu halten?

Block D: Recall als (un)bewusste Strategie

Wir möchten nun konkreter auf die Wiedereinstellung von (ehemaligen) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu sprechen kommen.

- 9 Welche Erfahrungen haben Sie in Ihrer Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung mit der Wiedereinstellung ehemaliger Mitarbeiter gemacht?
 - 9.1 Welche Vor- und Nachteile verbinden Sie damit?
- 10 Wo sehen Sie mit Blick auf Ihre Branche und insbesondere für Ihre Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung spezifische Gründe für die Wiedereinstellung ehemaliger Mitarbeiter?
 - 10.1 Gibt es auch regionale Gründe?
- 11 Gibt es Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Ihre Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung auf eigenen Wunsch vorübergehend verlassen haben, und was waren deren Gründe?
- 12 Haben Sie Kenntnis, was die Mitarbeiter vor Ihrer Wiedereinstellung gemacht haben?
 - 12.1 Haben Sie Maßnahmen die Wiedereinstellung von ehemaligen Mitarbeitern zu fördern?
- 13 Gibt es spezielle Maßnahmen, um wiederingestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erneut in den Betrieb und insbesondere in Ihre Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung einzugliedern?

Projekt B4 des SFB 882 (Laufzeit 7/11-6/15)
Leitfaden qualitative Betriebsbefragung
Stand: 06.08.2014, Version 4
Bearbeiter_in: Andrea Hense, Tobias Gebel

Block E: Folgen für die Recaller, den Betrieb und die Abteilung/ Dienststelle

Im Folgenden interessieren uns die Effekte der Wiederbeschäftigung auf die Beschäftigten, den Betrieb und insbesondere Ihre Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung.

Folgen Tätigkeit:

14 Werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter üblicherweise für dieselben Tätigkeiten eingestellt?

Folgen Position:

15 Werden die Rückkehrer üblicherweise auf ihre vorherige Position, in ihrer vorherigen Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung eingesetzt?

Folgen Vertragsbedingungen:

16 Kommt es (üblicherweise) zu Veränderungen der Entlohnung oder der Art des Beschäftigungsverhältnisses?

Folgen für Abteilung und Betrieb:

17 Wie würden Sie die Auswirkungen der Rückkehr ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die Belegschaft charakterisieren

17.1 Gibt es darüber hinaus Auswirkungen auf Ihren Betrieb und insbesondere auf Ihre Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung?

Block E: Abschlussfragen:

Wo sehen Sie mittelfristig in den nächsten Monaten und langfristig in den nächsten Jahren für Ihren Betrieb und insbesondere für Ihre Betriebsstätte/ Dienststelle/ Abteilung besondere Herausforderungen für die Personalplanung?

Denken Sie, dass Sie zukünftig bei der Personalauswahl verstärkt auf ehemalige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zurückgreifen werden?

Gibt es noch etwas, dass Sie uns zur Wiederbeschäftigung ehemaligen Mitarbeiter bzw. zur Personalpolitik/-planung insgesamt sagen möchten und bisher noch nicht angesprochen haben?