

Medientrends für die Kommunikation der Markt- partner auf dem Arbeitsmarkt

Personalbeschaffungspraxis
der österreichischen Wirtschaft
unter besonderer Berücksichtigung
der Lage des AMS

Die Klärung des Zusammenhanges zwischen unterschiedlichen betrieblichen Rekrutierungsinstrumenten und Auswahlverfahren sowie der im Zuge der betrieblichen Personalbeschaffungsprozesse an ArbeitsplatzbewerberInnen gestellten Anforderungen markiert einen der Eckpfeiler effizienter Arbeitsmarktpolitik. Die wesentlichen Fragestellungen der vom Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft an der Universität Wien im Auftrag der Bundesgeschäftsstelle des AMS Österreich im Jahr 1999 durchgeführten Studie* können daher folgendermaßen zusammengefaßt werden:

- In welchem Ausmaß ist das AMS neben anderen Möglichkeiten der BewerberInnenansprache in die Personalrekrutierungspraxis der österreichischen Wirtschaft eingebunden?
- Und welchen Stellenwert nehmen dabei die einzelnen Leistungen bzw. Medien des AMS ein?
- In welchem Ausmaß und in welchen Kombinationen werden unterschiedliche Verfahren bei der Auswahl von BewerberInnen eingesetzt?
- Und besteht ein Zusammenhang mit unterschiedlichen Strategien der BewerberInnenansprache?
- Welche betrieblichen BewerberInnenanforderungen werden an Arbeitsuchende gestellt?
- Und besteht ein Zusammenhang zwischen jeweiligem Anforderungsprofil und Strategien der BewerberInnenansprache oder eingesetzten Auswahlverfahren?
- Liegen daraus resultierend Indizien für eine soziale Schließung von Teilarbeitsmärkten vor?
- Und welche Rolle wird dem AMS in diesem Zusammenhang zuteil?
- Welchen Stellenwert hat das Internet im Rahmen des Personalrekrutierungsprozesses?

* Im empirischen Teil wurden eine schriftliche Repräsentativbefragung österreichischer Unternehmen (N=3.176) sowie eine nicht-repräsentative Telefonbefragung (N=114) in ausgewählten Branchen durchgeführt.

1. Anforderungen an BewerberInnen

Ergebnisse der Repräsentativbefragung zu dieser Studie weisen, wie auch andere empirische Studien, auf die zentrale Bedeutung des Erscheinungsbildes von BewerberInnen hin, wobei Umgangsformen und Kommunikationsfähigkeit von größter Bedeutung sind. Formale Qualifikationen rangieren erst hinter Unbescholtenheit, Gesundheitszustand, Sprachfähigkeit, zeitlicher Flexibilität, Herkunftsmilieu und Allgemeinbildung von Arbeitsuchenden. Eine nach Qualifikationsniveau der zu besetzenden Stelle differenzierte Analyse zeigt, daß die sogenannten *soft skills* vor allem bei nichtleitenden Angestellten dominieren. Fachqualifikationen (sogenannte *hard skills*) sind bei FacharbeiterInnen relevanter. Nimmt man alle Qualifikationserfordernisse »in Summe«, so liegen diese für un- und angelernte Arbeitskräfte tendenziell weit hinter jenen für qualifizierte Bereiche.

Für zusätzliche Analysen wurde mit Hilfe der einzelnen Anforderungsmuster eine Clusterdarstellung entwickelt, die vier Typen von Anforderungsprofilen abgrenzt: das *niedrig liegende* Profil (durchgängig niedrige Anforderungen an BewerberInnen), das *schwach differenzierte* Profil (Anforderungen an BewerberInnen überwiegend im mittleren Bereich), das *stark differenzierte* (Anforderungen an BewerberInnen weichen stark voneinander ab) und das *hoch liegende* (durchgängig hohe Anforderungen an BewerberInnen) Profil. In diesem Zusammenhang stellt sich z.B. heraus, daß das AMS besonders häufig an Rekrutierungsvorgängen mit *schwach differenzierten* betrieblichen Anforderungsprofilen beteiligt ist.

2. BewerberInnenansprache

Als ein Ergebnis der Studie springen zuerst drei Strategien ins Auge: die Rekrutierung über das AMS, soziale Netzwerkrekrutierung im Bekannten- und Verwandtenkreis von

Beschäftigten im Betrieb sowie Rekrutierung über die Branche. Das AMS ist im Ausmaß von 44% an Rekrutierungsprozessen beteiligt. In Abhängigkeit vom Qualifikationsniveau der zu besetzenden Stelle bestätigen sich Vermutungen, die in bereits vorliegenden Studien anklingen:

Gerade bei ungelernten Hilfskräften werden die Kanäle Familie und/oder Bekanntenkreis über die Maßen aktiviert (bei 57% der Rekrutierungsvorgänge). Der Rekrutierungskanal AMS steht in diesem Segment erst an zweiter Stelle.

Bei FacharbeiterInnen und nicht-leitenden Angestellten liegt das AMS (mit rund 50% aller BewerberInnenansprachen) vor der Branchen- und sozialen Netzwerkrekrutierung (jeweils deutlich unter 40%).

Gut erkennbar ist des Weiteren, daß die Rekrutierung über soziale Netzwerke eher eine Strategie kleiner Betriebe ist und daß bei Stellen für un- bzw. angelernte Kräfte andere als die drei genannten Ansprechkanäle eine eindeutig untergeordnete Rolle spielen (unter oder gerade bei 15%), während hingegen die Insertion in Publikumszeitschriften sowohl bei FacharbeiterInnen als auch bei nicht-leitenden Angestellten in beinahe 30% der Fälle in Anspruch genommen wird. Bei Angestellten spielt im speziellen der Rückgriff auf BewerberInnenanzeigen oder auf unaufgefordert eingelangte Bewerbungsschreiben sogar eine darüber hinausreichende Rolle (38% der BewerberInnenansprachen).

Unmittelbar einsichtig ist die Tatsache, daß BewerberInnenansprachen natürlich nicht nur exklusiv über einen Ansprechkanal vorgenommen werden, sondern meist spezifische Kombinationsformen vorliegen. Insgesamt beruhen 56% aller BewerberInnenansprachen auf zumindest zwei unterschiedlichen Rekrutierungsstrategien. Weitere wichtige Erkenntnisse konnten dadurch gewonnen werden, indem die einzelnen Kanäle hinsichtlich ihrer Exklusivität (Anteil jener Rekrutierungsprozesse, bei denen zusätzlich keine weitere Strategie verfolgt wird, wenn eine bestimmte Strategie eingeschlagen wird) und zusätzlich Kombinationsraten (Anteil jener Rekrutierungsprozesse, die zusätzlich eine weitere Strategie einbeziehen, wenn eine bestimmte Strategie verfolgt wird) berechnet wurden.

Netzwerkrekrutierung im Familien- und Bekanntenkreis weist beispielsweise eine wesentlich höhere Exklusivitätsrate als der Zugang zum AMS auf. Nur 21% jener Betriebe, die zum AMS Kontakt aufnehmen, schlagen keine weitere Suchstrategie ein, während bei einer Rekrutierung über das persönliche Umfeld 36% keine weitere Alternative ergreifen. Allerdings wird der Zugang zum AMS in einem Ausmaß gesucht, das immer im mittleren bis oberen Bereich liegt, gleich welche andere Rekrutierungsstrategie eingeschlagen wird. Wenn also z.B. Publikumszeitschriften bzw. Publikumszeitungen für die BewerberInnensuche herangezogen werden, dann wird gleichzeitig in 63% dieser Fälle auch auf das AMS zurückgegriffen. Wenn eine BewerberInnenanzeige bzw. unaufgefordert einlangende Bewerbungsschreiben genutzt werden, dann wird in 47% dieser Fälle auch das AMS einbezo-

gen. Das bedeutet vergleichsweise geringe Exklusivität bei hohen Kombinationsraten.

Ein Zugang zum AMS ist also bei keiner eingeschlagenen Strategie unwahrscheinlicher als alternative Maßnahmen, und umgekehrt sind bei Zugang zum AMS keine anderen Möglichkeiten der BewerberInnenansprache prinzipiell ausgeschlossen. Ähnlich verhält es sich bei einer Recherche innerhalb des Branchenumfeldes, nur daß hier die Exklusivitätsrate noch niedriger liegt (bei 14%) und schon von einer »inklusive« Maßnahme gesprochen werden kann. Genau umgekehrt ist die Lage allerdings, wenn MitarbeiterInnen des Betriebs direkt oder auf dem Wege interner Ausschreibungen auf freie Stellen angesprochen werden: Es liegt hohe Exklusivität bei durchwegs geringen Kombinationsraten vor. Das Heranziehen von Publikumszeitschriften ist wiederum von äußerst geringer Exklusivität bei geringen bis mittleren Kombinationsraten geprägt. Die Suche im Familien- und Bekanntenkreis zeichnet sich durch hohe Exklusivität bei gleichzeitig hohen Kombinationsraten aus, und der Zugang über eine BewerberInnenanzeige oder über Bewerbungsschreiben ist durch relativ geringe Exklusivität bei gleichzeitig geringen Kombinationsraten gekennzeichnet.

3. Soziale Schließung von Teilarbeitsmärkten und die Rolle des AMS

Die Analyse von Exklusivitäts- und Kombinationsraten liefert außerdem Indizien für Tendenzen in Richtung sozialer Schließung von Teilarbeitsmärkten. BewerberInnenansprachen im eigenen Familien- und Bekanntenkreis von Personalverantwortlichen oder im Kreis von MitarbeiterInnen sowie das direkte Herantreten an MitarbeiterInnen und betriebsinterne Ausschreibungen als Rekrutierungsstrategien, welche ausschließlich das unmittelbare (persönliche) soziale Umfeld von Betrieben (Personalverantwortlichen/MitarbeiterInnen) betreffen, können als Strategien der Netzwerkrekrutierung bezeichnet werden. Dieses Netz wird bei 24% aller BewerberInnenansprachen exklusiv genutzt. Nimmt man BewerberInnenansprachen im Branchenumfeld dazu, vergrößert sich der Anteil exklusiver Netzwerkrekrutierung auf 48%.

Arbeitsuchende, die keinen persönlichen Kontakt zu Betrieben haben oder nicht persönlich weiterempfohlen werden, sind durch derartige Rekrutierungsprozesse vom Arbeitsmarkt ausgeschlossen. Die soziale Schließung wird dadurch erreicht, daß »betriebsfremde« BewerberInnen gar nicht von den vakanten Stellen erfahren, so gesehen also vom Bewerbungsprozeß a priori ausgeschlossen sind. Auch andere Studienergebnisse weisen in diese Richtung.

Diesen Tendenzen gegenüber stellen die Vermittlungsleistungen des AMS das einzige Gegengewicht dar, denn die Involvierung des AMS beläuft sich auf 44% aller Suchprozesse, und alle exklusiv auf das Umfeld von Betrieben bezo-

genen Rekrutierungsvorgänge samt jener, die das AMS einbeziehen, decken mehr als 90% aller BewerberInnenansprachen ab.

Besonders die BewerberInnenansprache im Familien- und Bekanntenkreis von Betriebsangehörigen kann ihrer Größenordnung nach als direkt in Konkurrenz zum AMS stehend herausgearbeitet werden. Sowohl die Exklusivitätsrate als auch die Fallzahl liegen hoch, und bei 14% aller Rekrutierungsvorgänge wird nur diese Strategie verfolgt. Wobei sich die BewerberInnenansprache im Familien- und Bekanntenkreis zu einem Teil schon aus der Stellung von Personalverantwortlichen im Prozeß der Personalrekrutierung erklären läßt: Es handelt sich vorrangig um GeschäftsführerInnen, InhaberInnen oder EigentümerInnen, die keine weiteren Personen bei der Suche oder Entscheidung über die Einstellung zuziehen und Personalangelegenheiten nur nebenbei wahrnehmen, allerdings für den gesamten Betrieb zuständig sind, was auf einen geringen Spezialisierungsgrad schließen läßt. Diese Typik hinsichtlich der Herangehensweise an »Personalmanagement« trifft wiederum vorrangig auf Kleinbetriebe zu.

Zum anderen Teil kennzeichnet die Personalbeschaffung über persönliche Netzwerke vor allem den Arbeitsmarkt für ungelernete Arbeitskräfte an Stellen mit niedrig liegendem Anforderungsprofil. Diese Kräfte werden nur zu 40% über das AMS und zu 70% im Bekanntenkreis gesucht. Ist die Anforderungscharakteristik höher liegend, dann tritt auch die BewerberInnenansprache innerhalb von Branchen in Konkurrenz zum AMS.

4. Auswahlverfahren

Ein Spezifikum des Einsatzes von Auswahlvarianten in Österreich ist der äußerst hohe Prozentsatz an vereinbarten Probezeiten (49%). Wie in anderen Studien ebenfalls ersichtlich, erscheint auch hier das Bewerbungsgespräch mit knapp 72% als besonders beliebte Entscheidungshilfe. Doch nach dieser Studie werden der schriftliche Lebenslauf (44%) und auch Schul- und Arbeitszeugnisse (zwischen 36% und 38%) als indirekte Verfahren weit seltener in den Entscheidungsprozeß einbezogen als vermutet. Die Referenzwerte anderer empirischer Studien weisen diesen Entscheidungshilfen eindeutig Platz zwei zu, und Bewerbungsschreiben, Lebensläufe oder Zeugnisse haben dort Zustimmungsraten zwischen 70% und 98%.

Ein weitere Spezialität österreichischer Personalverantwortlicher scheint die relativ große Bedeutung informeller Zusatzinformationen (über BewerberInnen) zu sein. In 26% der Bewerbungsvorgänge werden frühere Arbeitgeber kontaktiert, oder es wird im sozialen Umfeld der BewerberInnen nachgefragt. Einstellungstest und Assessment Center kommt laut aktueller Repräsentativstudie (vielleicht auch aufgrund der Einschränkung auf spezifische Qualifikations-

niveaus) im Vergleich zu den anderen Studien nur marginale Bedeutung zu.

Hinsichtlich der Exklusivität bzw. »Inklusivität« von Auswahlverfahren zeigt sich, daß indirekte Verfahren (wie die Analyse von Bewerbungsunterlagen) nie exklusiv zum Einsatz kommen. Beliebteste Verfahrenskombination ist jedenfalls die Ergänzung indirekter Verfahren mit Bewerbungsgesprächen und der Vereinbarung einer Probezeit. Die Mitwirkung des AMS führt z.B. bei 65% aller Fälle zur Vereinbarung einer Probezeit, bevor eine Fixanstellung erfolgt.

Die Tatsache, daß bei Netzwerkrekrutierung im Verwandten- und Bekanntenkreis objektivierende Verfahren, wie z.B. Bewerbungsgespräche, indirekte Verfahren und Probezeiten, seltener zum Einsatz kommen, also in diesen Fällen primär auf die soziale Nähe der BewerberInnen zum Betrieb vertraut und fachlichen Qualifikationen oder anderen Qualifikationsdimensionen weniger Bedeutung beigemessen wird, liefert wiederum weitere Indizien der sozialen Schließung von Teilarbeitsmärkten, und zwar auch bei Involvierung des AMS.

5. Stellenwert der einzelnen Leistungen bzw. Medien des AMS und des Internet

Die Ergebnisse der Repräsentativbefragung zusammenfassend, kann festgehalten werden, daß die Einbeziehung des AMS in Rekrutierungsprozesse, die ungelernete bzw. angelernte ArbeiterInnen, FacharbeiterInnen oder nicht-leitende Angestellte betreffen, vorrangig über die direkte Kontaktaufnahme (entweder schriftlich, telefonisch oder per Fax) erfolgt. Das Inserieren im AMS-Stellenanzeiger ist dem nachgeordnet. Stellengesuche im Stellenanzeiger zu studieren, spielt eine vergleichsweise untergeordnete Rolle. Die Internet-Angebote des AMS werden, wie auch andere BewerberInnendatenbanken im Internet, bisher nur in verschwindend geringem Ausmaß genutzt und sind zusätzlich immer mit konventionellen Strategien kombiniert.

Die Nutzungscharakteristik der einzelnen AMS-Medien stellt sich relativ einfach dar. Sich schriftlich, telefonisch oder per Fax an das AMS zu wenden, ist, verglichen mit den anderen AMS-Zugängen, eine sehr exklusive Maßnahme. Wird dieser Weg eingeschlagen, verzichten 59% der Betriebe auf die Nutzung weiterer Medien des AMS. Alle anderen Möglichkeiten, die das AMS bietet, sind zusätzlich immer in überwiegender Mehrheit (im Ausmaß von 65% bis 80%) mit dem direkten Zugang (Meldung schriftlich, telefonisch oder per Fax) kombiniert.

Zum Zeitpunkt dieser Untersuchung spielt das Internet generell eine eindeutig untergeordnete Rolle im Rahmen der Personalrekrutierung. Zwar verfügen rund 40% aller befragten Personalverantwortlichen über einen Internetanschluß am Arbeitsplatz und nutzen diesen auch. Darüber hinaus haben 27% der Betriebe eine eigene Homepage. Allerdings können nur 8% der Betriebe als zumindest potenti-

elle Nutzer des Internet im Rahmen ihrer Personalrekrutierung identifiziert werden. Es handelt sich dabei um solche, die auf ihrer Homepage entweder eine Kontaktmöglichkeit für etwaige BewerberInnen vorgesehen haben oder dort freie Stellen ausschreiben. Es zählen aber auch solche Betriebe dazu, die im Rahmen der BewerberInnenansprache Internet-Dienste bzw. Internet-Datenbanken in Anspruch nehmen.

Wie lange elektronische Beschaffungswege weit hinter traditionellen Rekrutierungsverfahren, wie z.B. der sozialen Netzwerkrekrutierung, aber auch dem (telefonischen) Kontakt zum AMS oder Stelleninseraten in Printmedien, zurückbleiben werden, ist nicht absehbar. Denn die Ausweitung der

Internet-Nutzung in österreichischen Betrieben insgesamt steht in keinem direkten Zusammenhang mit der antizipierten Nützlichkeit und der tatsächlichen Nutzung von Online-Job- und BewerberInnendatenbanken. Es ist also zu vermuten, daß die Mehrzahl österreichischer Unternehmen der Effizienz, Glaubwürdigkeit und *usability* des Online-Personalbeschaffungsweges auch in den nächsten Jahren weniger Vertrauen schenken wird als traditionellen Rekrutierungsstrategien. Ein höheres Wachstumspotential besteht allerdings bei Betrieben der EDV- und Elektronik-Branche (gekennzeichnet durch ein überdurchschnittlich zunehmendes Stellenangebot), aber auch im Realitäten-, Unterrichts- und Kreditwesen.

Sind Sie an näheren Informationen zu diesem AMS info interessiert?

Eine ausführliche Darstellung der gewonnenen Ergebnisse findet sich in einem zweibändigen Projektbericht. Bestellungen (gegen Produktions- und Versandkostenersatz) bitte schriftlich an den Verlag (s.u).

Alle bisher erschienenen AMS infos können über die Homepage des AMS Österreich abgerufen werden:

<http://www.ams.or.at/allgemeines/forschung>

Ausgewählte Themen des AMS info werden als Langfassung in der Reihe AMS report veröffentlicht. Der AMS report kann als Abonnement oder einzeln beim Verlag Hofstätter bestellt werden.

AMS report Abonnement

6 Ausgaben AMS report

dazu kostenlos:

12 Monatsberichte und 1 Jahresbericht der Informationsreihe »Arbeitsmarkt und Bildung« der Abt. Berufsinformations- und Qualifikationsforschung des AMS Österreich
10 x AMS info

1-Jahres-Abonnement zum Vorteilspreis von öS 380,- (€ 27,60)
2-Jahres-Abonnement zum Vorteilspreis von öS 650,- (€ 47,20)
jeweils inkl. MwSt. und Versandkosten

AMS report Einzelbestellungen

öS 80,- (€ 5,80) inkl. MwSt., zuzügl. Versandkosten

Der Versand von AMS report Einzelbestellungen erfolgt per Nachnahme.

Ausgewählte Forschungsberichte des AMS Österreich, die nicht in der Reihe AMS report publiziert werden, können beim Verlag Hofstätter gegen Ersatz der Produktions- und Versandkosten in einer kopierten Vollversion bezogen werden. Der Versand der Forschungsberichte erfolgt per Nachnahme.

Ebenso können Informationen (Titelliste, Publikationsvorhaben) beim Verlag angefordert und über die Homepage des AMS Österreich (s.o.) eingesehen werden.

Bestellungen und Bekanntgabe von Adreßänderungen bitte schriftlich an: Verlag Hofstätter, Steinfeldgasse 5, A-1190 Wien, Tel.: +43/1/370 33 02, Fax: +43/1/370 59 34, E-Mail: verlag@vh-communications.at

P. b. b.

Verlagspostamt 1200, 331695W99U