

# Praxishandbuch

## Mismatch am Arbeitsmarkt

Indikatoren, Handlungsfelder und Matching-Strategien  
im Wirkungsbereich von Vermittlung und Beratung

Monira Kerler  
Karin Steiner



Impressum:

Copyright

abif – Analyse, Beratung und interdisziplinäre Forschung  
Einwanggasse 12/5, 1140 Wien, [www.abif.at](http://www.abif.at)

Grafik

Sassmann, Wien

Wien, 2018

1. Auflage

Im Auftrag und mit Unterstützung des  
AMS Österreich, Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation (ABI) & Abt. Service für Arbeitsuchende (SfA)  
Treustraße 35–43, 1200 Wien, [www.ams.at](http://www.ams.at)

Verlegt bei Communicatio – Kommunikations- und PublikationsgmbH, 1190 Wien

# Praxishandbuch

## Mismatch am Arbeitsmarkt

Indikatoren, Handlungsfelder und Matching-Strategien  
im Wirkungsbereich von Vermittlung und Beratung

Monira Kerler  
Karin Steiner



# Inhalt

<b>1</b>	<b>Wer sucht, der findet ...? Einführung zum Problem des Mismatch am Arbeitsmarkt</b>	<b>7</b>
1.1	Ziele und Aufbau des Handbuches	8
1.2	Mismatch im Kontext von Leitbildern der Arbeitsmarktpolitik	9
1.3	Die Rolle des AMS und seiner MitarbeiterInnen	11
 <b>Teil I – Grundbegriffe, Einflussfaktoren, Forschungsstand</b>		<b>13</b>
<b>2</b>	<b>Mismatch – Konzept und Definitionen</b>	<b>14</b>
<b>3</b>	<b>Indikatoren und Evidenz</b>	<b>16</b>
3.1	Qualifikatorischer Mismatch	16
3.2	Beruflicher Mismatch und sektoraler Mismatch /Branchen-Mismatch	18
3.3	Regionaler Mismatch	18
3.4	Präferenzen-Mismatch	19
3.4.1	Lohnvorstellungen	20
3.4.2	Flexibilität beim Arbeitsumfang	21
3.4.3	Flexibilität bei Arbeitszeiten und Arbeitsbedingungen	21
3.5	Informations-Mismatch	22
<b>4</b>	<b>Einflussfaktoren auf Matching-Prozess und Matching-Qualität</b>	<b>23</b>
4.1	Suchverhalten bei Arbeitssuchenden	23
4.2	Zugeständnisse bei der Arbeitssuche (Konzessionsbereitschaft)	25
4.3	Vorurteile und Diskriminierung durch Unternehmen	26
4.4	Gesundheitliche Einschränkungen	28
 <b>Teil II – Matching in der Praxis von Vermittlung und Beratung: Herausforderungen, Handlungsfelder und Vorgehensweisen</b>		<b>31</b>
<b>5</b>	<b>Aufgaben und Ziele der AMS-Beratung und AMS-Vermittlung kompakt</b>	<b>32</b>
<b>6</b>	<b>Herausforderungen und Vorgehensweisen beim Matching in der Vermittlung und Beratung</b>	<b>34</b>
6.1	Beruf und berufliche Skills ermitteln, Berufsfeld erkunden	35
6.2	Multiple Problemlagen als erschwerender Vermittlungsfaktor	37
6.3	Firmenkontakte, Job-Akquise und Vorgehensweise im Vermittlungsprozess	40
6.4	Suchverhalten, Bewerbungsunterlagen und Bewerbungstraining bei KundInnen	42
6.5	Mangelnde Motivation	46
6.6	Eingeschränkte Mobilität und Flexibilität	48

6.7	Präferenzen und Konzessionen im Suchprozess .....	49
6.8	Gestiegene Anforderungen der Unternehmen an die Qualifikation der BewerberInnen .....	51
6.9	Fachkräftemangel und Überangebot .....	53
6.10	Diskriminierung und Vorurteile bei der Stellenbesetzung seitens Unternehmen .....	55
6.11	Sprachkenntnisse und Sprachkurse .....	56
6.12	Fehlende Praxiserfahrung .....	57
6.13	Persönlichkeit und Soft Skills .....	59
6.14	Fehlende Rückmeldung von Unternehmen im Bewerbungsprozess .....	60
6.15	»System AMS« verständlicher machen .....	62
6.16	AMS-spezifische Herausforderungen .....	62
<b>7</b>	<b>Zusätzliche Einflussfaktoren für die Vermittlung und Beratung – Ergebnisse der Forschung zur Umsetzung der öffentlichen Arbeitsvermittlung .....</b>	<b>65</b>
7.1	Qualität der Beratung und Betreuung .....	65
7.1.1	Kontaktdichte .....	66
7.1.2	Intensität der Beratung und Betreuung .....	66
7.1.3	Zeit und Anzahl der zu betreuenden KundInnen .....	67
7.1.4	Selbstverständnis und Beziehung zwischen Kunde / Kundin und BeraterIn .....	68
7.2	Early Intervention und Angemessenheit von Maßnahmen .....	69
7.3	Sanktionen .....	70
7.4	Lebenssituation und Persönlichkeit berücksichtigen .....	71
<b>8</b>	<b>Resümee und Ausblick .....</b>	<b>73</b>
	<b>Quellen .....</b>	<b>75</b>

# 1 Wer sucht, der findet ...? Einführung zum Problem des Mismatch am Arbeitsmarkt

Das Problem des Mismatch am Arbeitsmarkt und das Bestehen einer bedeutenden Mismatch-Arbeitslosigkeit rücken das Phänomen und die Diskussion um Ursachen, Folgen und Lösungsansätze für Österreich in den Vordergrund. So analysieren Christl / Köppl-Turyna / Kucsera (2015) wie folgt:

»Geht die Tendenz [der Beveridge-Kurve<sup>1</sup>] aber waagrecht nach rechts, so wie dies für Österreich seit Anfang 2013 gilt, ist dies ein starker Hinweis auf strukturelle Probleme am Arbeitsmarkt. Sowohl in der Beveridge-Kurve für den gesamten Arbeitsmarkt als auch in der für einzelne Wirtschaftssektoren ist eine deutliche Änderung zu erkennen. Die Kurve verläuft nicht mehr nach links oben oder rechts unten, sondern eben waagrecht nach rechts: Die Arbeitslosenrate steigt, und trotzdem bleiben gleich viele Jobs pro Erwerbstätigem unbesetzt.«<sup>2</sup>

Mismatch am Arbeitsmarkt ist ein Phänomen, das sowohl vielfältige Ursachen hat als auch vielfältige Folgen in ökonomischer und gesellschaftlicher Hinsicht nach sich zieht. Die Ursachen von Mismatch sind auf verschiedenen Ebenen verwurzelt: Veränderungen der wirtschaftlichen Struktur, daran anschließende veränderte Bedarfe von Unternehmen an die Profile von Arbeitskräften, die wirtschaftliche Gesamtlage (z.B. Rezessionen, Aufschwung), die Flexibilität und Qualität des Bildungssystems, regionale Verteilung von Unternehmen, Rigidität der Lohnstruktur und kollektiv- und arbeitsrechtliche Bestimmungen, aber auch (proaktive wie reaktive) arbeitsmarktpolitische Eingriffe und Politiken sowie deren verwaltungspraktische Umsetzung, inklusive Zielsetzungen, Ausstattung und Qualität.

Wie sich in den qualitativen Erhebungen im Rahmen des vorliegenden Handbuches<sup>3</sup> bestätigt,<sup>4</sup> ist jenen Gründen, die Christl / Köppl-Turyna / Kucsera als Hauptverursacher bzw. Verstärker des Mismatch am Arbeitsmarkt in Österreich sehen, wesentliches Augenmerk zu schenken:

»Unsere Ergebnisse legen nahe, dass in den meisten Sektoren der österreichischen Wirtschaft Strukturprobleme nicht nur durch immer mehr wegfallende Jobs, sondern auch durch einen Rückgang der Anpassungseffizienz verursacht werden: Es ist schwieriger geworden bzw. gelingt nicht in ausreichendem Maße, Arbeitnehmer für andere Jobs zu qualifizieren.«<sup>5</sup>

1 Die Beveridge-Kurve ist ein ökonomisches Modell. Sie ist eine Relation, die die Arbeitslosenquote und die Quote der offenen Stellen in Beziehung setzt sowie die strukturelle und die konjunkturelle Arbeitslosigkeit gegenüberstellt. Vgl. Franz 2013, Seite 205.

2 Christl / Köppl-Turyna / Kucsera 2015, Seite 6.

3 Das vorliegende Handbuch wurde im Jahr 2017 im Auftrag der Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation (ABI) und der Abt. Service für Arbeitssuchende (SfA) vom sozialwissenschaftlichen Forschungs- und Beratungsinstitut abif erstellt.

4 Vgl. Kapitel 6: »Herausforderungen und Vorgehensweisen beim Matching in der Vermittlung und Beratung«.

5 Christl / Köppl-Turyna / Kucsera 2015, Seite 8.

Hier gilt es wiederum, die Ursachen genauer zu analysieren und darzustellen; dies ist eine der zentralen Intentionen des vorliegenden Handbuches.

Im Folgenden werden zunächst die Ziele und der Aufbau dieses Handbuches kurz erläutert. Daran anschließend wird das Phänomen »Mismatch« in den Kontext eingebettet, indem relevante Leitbilder der Arbeitsmarktpolitik sowie die Rolle des Arbeitsmarktservice näher beleuchtet werden.

## 1.1 Ziele und Aufbau des Handbuches

Das vorliegende Handbuch verfolgt mehrere Ziele:

- 1) Zum ersten sollen das Phänomen des Mismatch, in der Forschung verwendete Konzepte sowie Indikatoren von Mismatch dargestellt werden, um ein stärkeres Bewusstsein für die Problematik zu schaffen. Dabei wird darauf Wert gelegt, das Phänomen und seine Einflussfaktoren von der Makroebene auf die Mikroebene zu übertragen, um letztendlich bestehende Ansatzpunkte und Handlungsmöglichkeiten der Schnittstelle von Vermittlung und Beratung im AMS-Kontext aufzuzeigen. Aufgrund der theoretischen Grundlagen wie auch der empirischen Evidenz darf dabei allerdings nicht allein auf die Arbeitsuchenden fokussiert werden. Vielmehr gehört auch zum Thema, dass die Motive und das Agieren der Unternehmen miteinbezogen werden.
- 2) Zum zweiten sollen die bestehenden Mismatch-Indikatoren und deren Einflussfaktoren in ein Verhältnis zu den Handlungsmöglichkeiten der Vermittlung und Beratung im AMS-Kontext gestellt werden. Dazu werden zu einem großen Teil die Ergebnisse von Fokusgruppen, die mit MitarbeiterInnen des SfA (Service für Arbeitsuchende) und des SfU (Service für Unternehmen) des AMS durchgeführt wurden sowie die Ergebnisse von ExpertInnen-Interviews analysiert und als Grundlage genutzt. Zudem werden Ergebnisse der Forschung zur Umsetzung der öffentlichen Arbeitsvermittlung aufgegriffen. Günstige bzw. ungünstige Rahmenbedingungen, die ein Matching im AMS-Kontext beeinflussen, werden thematisiert. Herausforderungen und Vorgehensweisen werden kompakt und praxisorientiert für die LeserInnen dargestellt.

Insgesamt soll mit dem Handbuch PraktikerInnen eine Unterlage in die Hand gegeben werden, aus der sie aufbereitetes Hintergrundwissen ziehen können, das zum besseren Verständnis der eigenen Arbeitspraxis und zur Reflexion des eigenen Handelns beiträgt. Des Weiteren werden mittels positiver Beispiele aus der Praxis sowie durch die Einbettung in den aktuellen Forschungsstand Ansätze und Möglichkeiten für förderliche Einflussfaktoren im Matching-Prozess aufgezeigt.

Der Fokus der vorliegenden Arbeit konzentriert sich in erster Linie auf jene Aspekte und Spielräume, die im Wirkungsfeld der öffentlichen und kommerziellen Arbeitsvermittlung sowie Beratung im AMS-Kontext liegen. Daneben werden aber auch Rahmenbedingungen, die die Arbeitsmarkt- und Bildungspolitik betreffen, immer wieder aufgegriffen und sich daraus ergebende, aktuelle wie künftige, Herausforderungen und Aufgaben diskutiert.

In Teil I des Handbuches stehen Begriffsklärungen und empirische Forschungsergebnisse zur Erklärung von Mismatch, Mismatch-Indikatoren, Einflussfaktoren sowie die korrespondierenden Matching-Strategien im Mittelpunkt. Hier und da wird die Darstellung um kleine Erläuterungen aus theoretischen Erklärungsansätzen von Mismatch-Arbeitslosigkeit angereichert.

In Teil II des Handbuches werden die Ergebnisse der eigenen Erhebungen, die zur Vorbereitung des Handbuches durchgeführt wurden, dargestellt. Fokusgruppen mit AMS-MitarbeiterInnen in Tirol, der Steiermark und in Wien sowie Leitfaden-Interviews mit ExpertInnen im Bereich der Vermittlung und Beratung bilden die Grundlage für die Analyse, welche Einflussfaktoren im Handlungsfeld der Vermittlung und Beratung im AMS-Kontext entscheidend auf den Matching-Prozess wirken. Des Weiteren werden Erfolgsfaktoren aus der Forschung zur Beratungspraxis erörtert.



## 1.2 Mismatch im Kontext von Leitbildern der Arbeitsmarktpolitik

Das Faktum, dass ganz allgemein gesprochen einerseits Personen arbeitslos und andererseits Stellen offen – genauer: nur unzureichend besetzt werden können – sind, führt vor allem für Politik und Verwaltung zu der Aufgabe, die dahinterstehenden Problematiken zu erkennen und Konzepte zu entwickeln, um diesem Mismatch am Arbeitsmarkt entgegenzuwirken.

Dies ist ein absolut notwendiges und gleichzeitig sehr komplexes Unterfangen, dessen Umsetzung ein permanenter Prozess bleibt. Nicht nur müssen unterschiedliche Akteure mitwirken und Entwicklungen auf der Makro- und der Mikroebene betrachtet und Wirtschaftsprognosen berücksichtigt werden. Auch die Auswirkungen bzw. Ergebnisse bisher gefahrener Politiken und Strategien müssen beobachtet und evaluiert werden, um in die richtige Richtung zu steuern. Dies schließt auf der Makroebene beispielsweise Reformen ein, auf der Mikroebene beispielsweise Beratungs- und Vermittlungsqualität und implementierte Maßnahmen.

Auf welche Weise Mismatch abgebaut werden kann und soll und welche Rolle dabei der Staat und andere Akteure spielen sollen, dies wird in großem Maße davon bestimmt, inwiefern eine Orientierung an den Leitbildern des fürsorgenden Wohlfahrtsstaates bzw. an den Zielen und Leitbildern des aktivierenden Wohlfahrtsstaates erfolgt. Während im ersten Modell Versorgung bzw. Fürsorge Leitmotive sind und reaktiv und kompensatorisch gehandelt wird, wird im Leitbild des zweiten Modells Aktivierung und Eigenverantwortung ins Zentrum gerückt und einer präventiven, befähigenden Handlungsmaxime gefolgt. Sowohl die passive Arbeitsmarktpolitik, welche die Kompensation des Einkommensausfalls beinhaltet, als auch die aktive Arbeitsmarktpolitik, die versucht, strukturellen Mismatch auszugleichen, sind im Leitbild des fürsorgenden Wohlfahrtsstaates zu verorten. Dagegen liegen die Wurzeln der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik, die die Individuen in die Pflicht nimmt, Beschäftigungsfähigkeit und die Reduktion von Transferleistungen vorsieht, im Leitbild des aktivierenden Wohlfahrtsstaates.<sup>6</sup>

Die aktive Arbeitsmarktpolitik handelt dabei auf der Makroebene und möchte auf die Korrektur von Angebot und Nachfrage zielen. Als Werte-Basis fungieren »Solidarität und Gleichheit« sowie das »Recht auf Arbeit«. Das zentrale Erfolgskriterium ist dabei nach Knuth (2006) eine Reduzierung der Arbeitslosigkeit durch Entlastung des Marktes. Dazu konstatiert Franz (2013):

»Die Bedeutung der Effizienz der aktiven Arbeitsmarktpolitik wird in der Öffentlichkeit sehr kontrovers diskutiert, wobei sich die Bandbreite der Einschätzungen mithilfe der beiden Slogans illustrieren lässt, es sei allemal besser, Arbeit statt Arbeitslosigkeit zu finanzieren, und – auf der anderen Seite – mithilfe der aktiven Arbeitsmarktpolitik gelänge es den Tarifvertragsparteien<sup>7</sup>, die Folgen einer verfehlten Lohnpolitik auf den Staat abzuwälzen, und der Regierung, die Öffentlichkeit über das tatsächliche Ausmaß der Unterbeschäftigung zu täuschen.«<sup>8</sup>

Im Gegensatz dazu steht in der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik die Individual- oder Mikroebene im Vordergrund. Das Augenmerk wird auf Selbstverantwortung und Differenzierung, auf »Aktivierung« als Recht und Pflicht gelenkt. Entscheidend ist hier die Prämisse, dass Arbeit vorhanden ist, während im Modell der passiven Arbeitsmarktpolitik von der Prämisse fehlender Arbeit ausgegangen wird. Ziel des aktivierenden Ansatzes ist es, durch eine Verhaltensänderung der Arbeitsmarktsubjekte Arbeitslosigkeit abzubauen. Arbeitsvermittlung wird vielmehr als eine Dienstleistung »in Koproduktion« mit KundInnen betrachtet. Die Betonung der Eigenverantwortung des Individuums geht dabei mehr oder weniger von der Annahme aus, dass das Individuum fähig ist,

<sup>6</sup> Vgl. Dingeldey 2006.

<sup>7</sup> Analog in Österreich: Kollektivvertragsparteien.

<sup>8</sup> Franz 2013, Seite 432.

mit Unterstützung bzw. Hilfe zur Selbsthilfe Arbeit zu finden. Das klassische Erfolgskriterium ist dabei, mehr Abgänge aus der Arbeitslosigkeit in Arbeit (auch kurzfristig) herzustellen.<sup>9</sup>

Das Paradigma der Aktivierung wurzelt in der europäischen Beschäftigungsstrategie von Lissabon 1997, deren Hauptziel die Schaffung von mehr und besseren Arbeitsplätzen in der gesamten EU ist.<sup>10</sup> In der konkreten Arbeitsmarktpolitik bedeutet Aktivierung aber, wie oben bereits dargestellt, die Stärkung der Eigenverantwortung sowie Vorrang der Orientierung auf den (ersten) Arbeitsmarkt. Ludwig-Mayerhofer (2010) stellt dazu in seiner Arbeit, für die er zahlreiche MitarbeiterInnen der öffentlichen Arbeitsvermittlung<sup>11</sup> befragte, kritisch zur Debatte, dass die allgemeine Verinnerlichung des grundlegenden gesellschaftlichen Deutungsmusters, »(...) wonach volle gesellschaftliche Teilhabe und Anerkennung nur durch Erwerbsarbeit möglich ist« und die wechselseitige Beziehung von Gesellschaft bzw. Staat und Individuum auf Leistung und Gegenleistung (Reziprozität) beruht, dazu führe, dass das Individuum sich selbst als letztverantwortlich betrachtet bzw. von außen betrachtet wird:

»Die Mehrheit der von uns befragten Arbeitsvermittler scheint die beschriebenen Maximen und auch die Praktiken der Aktivierung zu teilen, indem sie den Willen, die Eigenverantwortung und die daraus resultierenden Eigenbemühungen der Arbeitslosen ins Zentrum stellen. In diesem Sinne muss man hier von Individualisierung der Arbeitslosigkeit (oder etwas umständlicher: individualisierender Responsibilisierung) sprechen.«<sup>12</sup>

Dass sowohl Leitmotive der passiven, aktiven und aktivierenden Arbeitsmarktpolitik ihre Berechtigung haben, steht sicherlich außer Frage. Vielmehr ist die Frage, wie in Anbetracht der vielfältigen Ursachen von Mismatch am Arbeitsmarkt, die Bewertung der für unterschiedliche Lagen angemessenen Herangehensweisen und Maßnahmen erfolgen kann, um auf Ebene der Vermittlung und Beratung zum Abbau des Mismatch bzw. der Mismatch-Arbeitslosigkeit beizutragen. Denn es gilt doch:

»Bei aller einzufordernder Eigeninitiative seitens der Arbeitslosen, intensiv nach einem Arbeitsplatz zu suchen und Weiterbildungsmaßnahmen zu unternehmen, wird die Gesellschaft sie gleichwohl nicht einfach ihrem Schicksal überlassen wollen, insbesondere die Problemgruppen auf dem Arbeitsmarkt, wie Langzeitarbeitslose und Personen mit besonderen Vermittlungshemmnissen (...).«<sup>13</sup>

Es lässt sich nur zustimmen, wenn Empfehlungen auf Basis der Forschung zu Mismatch-Problematiken (i.d.R. bezogen auf eine bestimmte Region, bestimmte Städte oder auf Bundesebene) im Prinzip eine stärkere Abstimmung und Zusammenarbeit von Arbeitsmarkt-, Bildungs-, Struktur- und Wirtschaftspolitik fordern. Diese Aufgabe muss allerdings mit dem notwendigen politischen Willen angegangen werden.

9 Vgl. Knuth / Matthias 2006, Seite 179.

10 »Hier wird als Aktivierung vorrangig das Ziel bezeichnet, die Erwerbsquote der erwachsenen Bevölkerung zu erhöhen. Dieses Ziel erscheint einmal vor dem Hintergrund wichtig, dass eine geringe Erwerbsbeteiligung (vor allem von Frauen) als Indiz für sozialen Ausschluss vom Arbeitsmarkt angesehen wird; ein mindestens genau so wichtiges Motiv kann darin gesehen werden, dass höhere Erwerbsquoten längerfristig erforderlich sind, um die Finanzierbarkeit der sozialen Sicherungssysteme, vor allem der Alterssicherung, zu gewährleisten.« Ludwig-Mayerhofer 2010, Seite 22.

11 In Deutschland.

12 Ludwig-Mayerhofer 2010, Seite 28.

13 Franz 2013, Seite 431.

### 1.3 Die Rolle des AMS und seiner MitarbeiterInnen

Der öffentlichen Arbeitsvermittlung kommt damit in diesem Prozess die Aufgabe zu, an der Schnittstelle des konkret existierenden Arbeitskräfteangebotes und der konkret existierenden Arbeitskräftenachfrage ein Matching herzustellen. Damit wird auch der innerhalb des Arbeitsmarktservice verwendete Begriff, der nicht das Gegenteil des oben eingeführten Konzeptes des Mismatch am Arbeitsmarkt darstellt, eingeführt. Im AMS-Kontext wird als Matching im engen Sinne die Vermittlung (bzw. das Zusammenführen) einer konkreten arbeitssuchenden Person mit einer konkreten offenen Stelle bezeichnet. Dabei ist ein »Match« zunächst einmal, wenn Anforderungen einer Stellenausschreibung mit den Eigenschaften (Qualifikation, Erfahrung, Verfügbarkeit etc.) des Arbeitssuchenden grundsätzlich zusammenpassen würden. Erst in zweiter Linie ist gemeint, dass tatsächlich ein Arbeitsvertrag zustande kommt und ein Übergang der Person in Arbeit stattfindet.

Somit ist der größte Unterschied in der Verwendung der Begriffe offensichtlich: Während in der Arbeitsmarkt- und Wirtschaftsforschung ausschließlich von Mismatch gesprochen wird (da immer ein gewisser Grad an Mismatch an Arbeitsmärkten vorhanden ist und der perfekte Arbeitsmarkt real nicht existiert) und dabei vor allem auf die Makroebene abgezielt wird, wird im AMS-Kontext hauptsächlich von Matching (die Endung »-ing« weist auf den Prozess hin) gesprochen, das die Passung auf der (individuellen und aggregierten) Mikroebene meint. Teilweise wird speziell auf das computergestützte Matching-Verfahren Bezug genommen, das die AMS-BeraterInnen nutzen.

Der Begriff »Mismatch« wird in dem vorliegenden Handbuch ausschließlich im Sinne desselben theoretischen Forschungsansatzes verwendet und bezeichnet damit nicht den individuellen Fall, dass im (computergestützten oder nicht-computergestützten) Passungsprozess des AMS keine passende Stelle für einen Arbeitssuchenden bzw. keine passende Arbeitskraft für eine offene Stelle gefunden wird – auch wenn diese individuellen Fälle in aggregierter Form letztendlich zum Phänomen des Mismatch führen.

Die angesprochene Aufgabe des AMS, nämlich Arbeitssuchende und offene Stellen zusammenzubringen, ist allerdings differenzierter zu betrachten, um relevante Teilaspekte, Instrumente und Wirkungen seines Handelns besser zu verstehen. Hierzu wird in den Kapiteln 5, 6 und 7 eingegangen.

Es ist wichtig zu sehen, dass das AMS – im Gegensatz zu privaten Arbeitsvermittlungsagenturen – nicht nur die Aufgabe hat, Menschen in Arbeit zu bringen, sondern auch zugleich eine Institution ist, die für die Vergabe von Unterstützungsleistungen zuständig ist. Das heißt, sie ist eben nicht reiner Dienstleister zur Arbeitsvermittlung, sondern immer auch »Amt«, von dem Menschen abhängig sind und welches politischen Vorgaben unterliegt. BezieherInnen unterliegen damit einer Abhängigkeit, die auch von Druck durch Kontrolle und der Möglichkeit von Sanktionen geprägt sein kann (Monitoring und Droheffekt).

Die KundInnen-Struktur des AMS ist durch eher Niedrigqualifizierte und Personen mit vielfältigen Problemen gekennzeichnet. So genannte »Jobready-KundInnen«, die keinerlei Vermittlungshindernisse haben, sind damit nicht jene, die hier im Fokus stehen. Zugleich ist das AMS in der Situation, jene KundInnen, die auf dem Arbeitsmarkt benachteiligende Merkmale oder Vermittlungshemmnisse aufweisen, auf das nun mal vorhandene Stellenangebot zuweisen zu müssen, auch wenn diese teilweise mit höheren Anforderungen einhergehen als die KundInnen formal erfüllen. Hinzu kommt, dass ein Teil der beim AMS offen gemeldeten Stellen generell schwer zu besetzen sind, da deren Konditionen von den KundInnen als unzureichend wahrgenommen werden. Vor dem Hintergrund, dass der normale Jobwechsel in der Regel aus dem bestehenden Job heraus erfolgt (JobwechslerInnen) – ohne (nennenswerte) Zeiten der Arbeitslosigkeit – und ein Teil der offenen Stellen über andere Wege als das AMS besetzt bzw. nicht im AMS ausgeschrieben wird, kann man generell davon sprechen, dass beim AMS vor allem auf KundInnen-Seite, aber auch auf Unternehmensseite, die Komplexität höher ist, da sie aus verschiedenen Gründen auf Vermittlungs- und Beratungsangebote angewiesen sind.

Dabei entspricht in der Gegenwart die Rolle des Dienstleisters derjenigen, die vom AMS<sup>14</sup> angestrebt wird. Das Einnehmen einer Rolle bzw. das Selbstverständnis der MitarbeiterInnen ist von großer Bedeutung, impliziert es doch, wie mit KundInnen kommuniziert und welche Rolle auch diesen im Prozess zugewiesen wird. Bereits in den 1980er-Jahren identifizierten Eberwein und Tholen (1987) vier Typen von Fachkräften: »Makler«, »Sachbearbeiter«, »Sozialarbeiter« und »Dienstleister«:

»Jede dieser Rollen ist mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen in der täglichen Arbeit verbunden. So betonen Makler beispielsweise ihre Vermittlungsfunktion zwischen Arbeitgebern und Arbeitsuchenden, bei der den Wünschen des Arbeitgebers so weit wie möglich entsprochen werden soll. Sachbearbeiter stellen eher auf die formalen Aspekte ihrer Arbeit ab, Sozialarbeiter auf die Hilfestellung für die Kundinnen und Kunden. Die Rolle des Dienstleisters verbindet das Bemühen um flexible Rechtsanwendung mit der Aktivierung von Arbeitslosen und dem Einsatz von Maßnahmen aktiver Arbeitsmarktpolitik.«<sup>15</sup>

Dass sich AMS-MitarbeiterInnen (aber wohlgerne auch VermittlerInnen außerhalb des AMS) bei ihrer Vermittlungstätigkeit in einem Spannungsfeld zwischen Kurzhaltung der Arbeitslosigkeit einerseits und nachhaltiger (d.h. qualitativ möglichst passendem) Matching von Kunde / Kundin und Job andererseits bewegen, gehört zu den Herausforderungen, die in diesem Handbuch wiederkehrend thematisiert werden und auf welche die empirische Forschung verweist.

Boockmann / Osiander / Stops (2014) zeigen in einem Review früherer Studien auf, dass eine Vermittlungsorientierung bei MitarbeiterInnen der öffentlichen Arbeitsvermittlung zu einer höheren Wahrscheinlichkeit der Arbeitsaufnahmen bei KundInnen führt. Auf diese Weise orientierte MitarbeiterInnen konzentrieren sich eher auf die Stellensuche anstatt z.B. auf die Zuweisung zu Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik. Hier, so die Autoren, müsse aber der Erfolgsmaßstab beachtet werden; denn wenn nicht nur die (rasche) Vermittlung eines Arbeitsplatzes Kriterium ist, sondern zudem die Qualität des geschaffenen Arbeitsverhältnisses, kann sich ein anderes Bild ergeben. Die Setzung qualitativer Maßstäbe ist also bedeutsam, um die Nachhaltigkeit von Arbeitsverhältnissen zu fördern und um falsche Anreize in der Vermittlung, wie z.B. den so genannten »Cream-Skimming-Effekt«, bei dem VermittlerInnen sich auf arbeitsmarktnähere KundInnen konzentrieren und dementsprechend arbeitsmarktfernere KundInnen vernachlässigen, zu vermeiden.<sup>16</sup>

<sup>14</sup> Und anderen öffentlichen Arbeitsagenturen in europäischen Ländern.

<sup>15</sup> Hofmann et al. 2014, Seite 281.

<sup>16</sup> Vgl. Boockmann / Osiander / Stops 2014, Seite 343.

# Teil I

## Grundbegriffe, Einflussfaktoren, Forschungsstand

In Teil I des Handbuches werden die Begriffe »Mismatch«, »Matching« und »Mismatch-Arbeitslosigkeit« eingeführt und die unterschiedlichen Indikatoren von Mismatch, wie sie in der ökonomischen bzw. Arbeitsmarktforschung verwendet werden, vorgestellt. Zudem werden bedeutsame Einflussfaktoren auf den Erfolg von Arbeitsuche sowie auf den Matching-Prozess beschrieben und durch Einbettung in den Forschungsstand gestützt.

## 2 Mismatch – Konzept und Definitionen

Entorf (2000) definiert »Mis-Match« als »(...) die Abweichung von einem perfekten Match«. Hierbei muss, so Entorf, um das Ausmaß an Mismatch operationalisierbar zu machen, »(...) von einem hypothetischen ›optimalen‹ Mismatch als Benchmark« ausgegangen werden.<sup>17</sup>

Von Mismatch-Arbeitslosigkeit spricht man, »(...) wenn ein anderes Profil der Arbeitslosen dazu führen würde, dass die Arbeitslosigkeit sinkt«. <sup>18</sup> Dazu kommen mangelnde Transparenz auf den Arbeitsmärkten und damit verbundene Informationsunsicherheiten, welche Mismatch-Arbeitslosigkeit verstärken. Das Matching ist demnach jener Prozess, der Arbeitsuchende und verfügbare Stellen zusammenbringt und damit zu einer Beschäftigungsaufnahme führt. Der Abbau von Intransparenz und die Verbreitung von (den passenden) Informationen<sup>19</sup> begründet dann zusammen mit dem tatsächlichen Zusammenbringen von Arbeitsplatz und Arbeitskraft die Kernaufgabe von VermittlerInnen und BeraterInnen. Zurück geht das Konzept auf das Matching-Modell, das Pissarides (1979, 2000) als komplementären Ansatz zur Suchtheorie entwickelte.<sup>20</sup> Dieses berücksichtigt das Verhalten von Unternehmen bei kostspieligen Einstellungsprozessen und möchte Determinanten von Arbeitslosigkeit in einer dynamischen Umgebung, in der Arbeitsplätze verschwinden und neu(e) geschaffen werden, identifizieren, und berücksichtigt Transaktionskosten und unvollständige Informationen.<sup>21</sup>

Mismatch-Arbeitslosigkeit wird insbesondere in Bezug auf die Dauer der Arbeitslosigkeit gemessen. Die Suchdauer kann laut Bauer / Gartner (2014) aus zwei Gründen überdurchschnittlich hoch sein: Einerseits kann in einem Arbeitsmarktsegment die Zahl der Vakanzen pro Arbeitsuchendem besonders gering sein (Arbeitsmarktanspannung), andererseits kann es »(...) bei einer gegebenen Zahl von Vakanzen pro Arbeitslosen überdurchschnittlich lange dauern, bis der passende Arbeitslose und die passende Stelle zusammenkommen«. Hierbei wird entweder von hoher friktioneller Arbeitslosigkeit oder geringer Matching-Effizienz gesprochen.<sup>22</sup>

In der Forschung wie in der Praxis hat sich allerdings seit einigen Jahren die Erkenntnis durchgesetzt, dass ein Matching keineswegs nur über das Zusammenkommen von offener Stelle und Arbeitsuchendem bestimmt werden kann. Vielmehr ist in der Gegenwart auch die Qualität des Matchings eine weitere wichtige Dimension.

An die Bedingung der Definition von Optimalität eines Match (um Mismatch zu messen) anknüpfend verweist Entorf demnach im nächsten Schritt darauf, dass Optimalität zum einen die Match-Qualität betrifft: »Hier stellt sich die Frage, ob die Profile der Arbeitsplatzanforderungen von den Arbeitsplatzbewerbern vollständig aufgefüllt werden«, welche die »Grundlage dauerhafter Beschäftigungsverhältnisse« seien. Zum anderen könne Optimalität »(...) unter rein mengenorientierter Zielfunktion definiert werden, nämlich möglichst viele neue

17 Vgl. Entorf 2000, Seite 10.

18 Bauer / Gartner 2014, Seite 2.

19 Vgl. Entorf 1998, in: Schmid / Wagner / Weinböchner 2002.

20 Vgl. Kapitel 4.1: »Suchverhalten bei Arbeitsuchenden«.

21 Vgl. Pissarides 1979.

22 Vgl. Bauer / Gartner 2014, Seite 2f.

Arbeitsplätze entstehen zu lassen«. Diese sieht er als das »(...) konventionelle Idealbild flexibler Arbeitsmärkte ohne Mismatch.«<sup>23</sup> Des Weiteren führt er aus:

»In Konsequenz kann die Leistung von ArbeitsvermittlerInnen und BeraterInnen nicht ausschließlich quantitativ daran gemessen werden, wie viele Matchings sie herstellen, sondern auch qualitativ daran, wie gut (musste auf einer oder beiden Seiten große Abstriche hingenommen werden?) und wie nachhaltig das Matching (ist das hergestellte Arbeitsverhältnis von Dauer?) ist.«<sup>24</sup>

Daraus erschließt sich ein Dilemma der Arbeitsmarktpolitik, das in den vergangenen Jahrzehnten immer wieder unterschiedliche Antworten und Zielsetzungen hervorgebracht hat: Inwieweit soll und wie kann Vermittlung zugleich möglichst viele Menschen nachhaltig in Arbeit bringen?

Wie auch immer die Antworten von Politik und Verwaltung auf diese Frage aussehen, aus Sicht der Forschung ist es ohne Zweifel richtig, beiden Aspekten gleichermaßen Aufmerksamkeit zu schenken.<sup>25</sup>

<sup>23</sup> Entorf 2000, Seite 10.

<sup>24</sup> Ebenda, Seite 5.

<sup>25</sup> Vgl. ebenda, Seite 10.

### 3 Indikatoren und Evidenz

In der klassischen Forschungsliteratur wird von so genannten »Mismatch-Indikatoren« gesprochen. Unterschieden wird hier vor allem zwischen dem qualifikatorischem, dem beruflichem oder sektorialem Mismatch sowie dem regionalen Mismatch. Hinzu kommt der Präferenzen-Mismatch, der sich aus mehreren Komponenten zusammensetzt. Dieser taucht seltener der empirischen Forschung auf, da er deutlich komplexer ist, was die notwendige Datengrundlage betrifft und in der Regel Meta-Analysen anderer Studien oder eigener Erhebungen bedarf. Einige Studien postulieren auch einen Informations-Mismatch.

Welcher der Indikatoren sich möglicherweise besonders stark auf das Matching auswirkt bzw. für die Mismatch-Arbeitslosigkeit in einer Region, einer Stadt oder einem Land verantwortlich ist, kann mit verfügbaren Daten auf der jeweiligen Ebene mittels unterschiedlicher Methoden berechnet werden.<sup>26</sup> Auf diese Weise können also beispielsweise regional unterschiedliche Spezifika der Mismatch-Arbeitslosigkeit identifiziert und als Ausgangspunkt für Korrekturversuche genutzt werden. Die unterschiedlichen Mismatch-Indikatoren werden in diesem Kapitel mit praktischem Bezug erklärt. In Kapitel 6, das die Ergebnisse der Fokusgruppen mit AMS-MitarbeiterInnen und der ExpertInnen-Interviews verarbeitet, spiegeln sich alle Mismatch-Indikatoren in den feiner spezifizierten Herausforderungen wider.

#### 3.1 Qualifikatorischer Mismatch

Der qualifikatorische Mismatch, teilweise auch als Bildungs-Mismatch bezeichnet, beschreibt den Umstand, wenn die für eine Stelle geforderten Qualifikationen, d.h. das Niveau des Schul- oder Berufsabschlusses, nicht mit dem Niveau, das die verfügbaren Arbeitskräfte vorweisen können, übereinstimmt. Ein Beispiel wäre, wenn ein angelernter Arbeiter im Baubereich, der zwar Berufserfahrung als Maurer besitzt, dennoch keinen Erfolg bei einer einschlägigen Stellenausschreibung hat, da durch das suchende Unternehmen ein Lehrabschluss für die(selbe) Tätigkeit gefordert wird. Dieser Aspekt hat in den vergangenen Jahren an Bedeutung zugenommen, da ein beobachtbarer Trend zu höheren Qualifizierungen vorherrscht, der sich insbesondere im Verhältnis von Angebot und Nachfrage nach Personen mit Pflichtschulabschluss vs. Personen mit Lehrabschluss zeigt, aber auch auf anderen Qualifikationsniveaus zunehmend schlagen wird. In dieser Form ist der qualifikatorische Mismatch in der Regel am häufigsten relevant und in der Forschungsliteratur thematisiert. Er kann sich aber auch in Gestalt von zu geringer Berufserfahrung, Überqualifizierung oder mangelnden Soft Skills zeigen.<sup>27</sup>

Ein weiterer Aspekt, der unter dem qualifikatorischen Mismatch subsumiert wird, ist, wenn die Art der Ausbildung nicht den Anforderungen des Unternehmens entspricht, also ungeeignet ist. Dies ist der Fall, wenn zwar die Ausbildung an sich passt, aber die Spezialisierung (und die damit einhergehende Berufserfahrung) nicht

<sup>26</sup> Vgl. hierzu z.B. Franz 2013, Seite 234ff.

<sup>27</sup> Vgl. Leitner / Wagner / Prenner 2007, Seite 37.



stimmt (z.B. ein / eine spezialisierter / spezialisierte InformatikerIn oder ein / eine FremdsprachsekretärIn). Damit in Zusammenhang stehen sowohl fehlende Berufserfahrung als auch fehlende Zusatzqualifikationen, die zur Besetzung der Stelle aus Sicht des Unternehmens erforderlich wären.

Diese Teilaspekte des qualifikatorischen Mismatch haben ihre Ursache hauptsächlich in ...

»(...) einer Kombination von regionalem und globalem Strukturwandel, dem Einsatz neuer Produktionsmethoden, Technologisierungsprozessen und neuen Formen der Arbeitsorganisation (...) Diese Situation wird dann verschärft, wenn Anpassungsprozesse der Betriebe und der Bildungssysteme nicht im erforderlichen Umfang oder zeitlich verzögert stattfinden.«<sup>28</sup>

Darauf verweisen auch Schmid / Wagner / Weinbörner 2002 und sprechen von einem »Qualifikationsdruck«, der durch diese betrieblich bedingte Dynamik entsteht.<sup>29</sup>

Die Rolle von Soft Skills ist in letzter Zeit ebenfalls in den Fokus gerückt:

Soft Skills werden von Arbeitgebern für Jobs auf unterschiedlichsten Qualifikationsniveaus als Kriterium herangezogen. Soft Skills, wie z.B. Selbständigkeit, Belastbarkeit, Organisationsfähigkeit, Teamfähigkeit, sind zwar teilweise erlern- bzw. trainierbar, bleiben aber dennoch nicht unerheblich von der Persönlichkeit eines Individuums abhängig.<sup>30</sup>

Bereits 2002 konstatieren Schmid et al. in ihrer Studie zu den Ursachen von Nicht-Besetzung offener Stellen am Beispiel des Arbeitsamtes Kassel, einen »erheblichen Handlungsbedarf« bei der computergestützten Vermittlung, indem hier nicht nur die »harten« Merkmale der Arbeitssuchenden erfasst werden, sondern ebenso personale und soziale Fähigkeiten erfassbar gemacht werden sollten.<sup>31</sup>

Der Teilaspekt der Berufserfahrung, welche viele Unternehmen fordern (es ist einfacher und kostengünstiger jemanden einzustellen, der sofort »starten« kann, als jemanden, der erst eingearbeitet werden muss und die Praxis erstmalig erlebt), trifft insbesondere die Gruppe jener Arbeitssuchenden, die einen Berufswechsel bzw. eine Umbildung vollzogen haben und sich nun in dem neuen Bereich bewerben. Aber auch WiedereinsteigerInnen und Langzeitarbeitslose sind davon betroffen.

Bauer und Gartner (2014) legen nahe, dass qualifikatorischer Mismatch von »beiden Seiten« angegangen werden müsse: Einmal auf Seiten der Arbeitssuchenden,<sup>32</sup> indem Qualifikationen oder Umschulungen gefördert werden sowie abschlussorientierte Weiterbildungen. Dabei sehen sie individuell gestaltete Maßnahmen und intensive Betreuung als hochrelevant, um auch Personen mit geringen Arbeitsmarktchancen zu erreichen. Auf der anderen Seite sind auch die Unternehmen in der Verantwortung, auf das gegebene Arbeitskräfteangebot einzugehen. Beispielsweise sind gezielte Weiterqualifizierung von potenziellen KandidatInnen (und Beschäftigten) sowie intensive Einarbeitung Wege, wie Unternehmen auf den Bedarf zugeschnittene MitarbeiterInnen erreichen können. Hier ist also das Engagement von Arbeitgebern gefragt. Die Notwendigkeit, nicht nur nach bereits bestmöglich ausgebildeten BewerberInnen zur rufen, sondern selbst einen Beitrag zu leisten, damit Arbeitskräfte und offene Stellen zusammenfinden, wird aus Sicht der Forschung durch den demographischen

28 Paier 2009, Seite 24.

29 Schmid / Wagner / Weinbörner 2002, Seite 9.

30 Vgl. Paier 2009, Seite 24.

31 Vgl. Schmid / Wagner / Weinbörner 2002, Seite 43. Vgl. hierzu auch Kapitel 6.13: »Persönlichkeit und Soft Skills«.

32 Bzw. bei Jugendlichen zur Vermeidung von Mismatch.

Wandel noch zunehmen.<sup>33</sup> Hierauf verweist auch Paier in seiner Studie zum Fachkräftemangel in der Steiermark, in der er auf die besondere Situation der Unternehmen verweist. Diese sind aufgrund der »(...) zunehmend spezialisierte[n] Qualifikationsstruktur der Belegschaften« verstärkt abhängig von dem »(...) durch das Bildungssystem zur Verfügung gestellt[e] Qualifikationsangebot, das in der Regel von den Betrieben intern in Richtung der spezialisierten Anforderungen weiterentwickelt werden muss« und könnten (vor allem innovationsaktive Unternehmen) weniger darauf setzen, »(...) die spezialisierten Fachkräfte durch Rekrutierung von Personal aus anderen Bereichen zu ersetzen«.<sup>34</sup>

## 3.2 Beruflicher Mismatch und sektoraler Mismatch/Branchen-Mismatch

Von beruflichem Mismatch wird gesprochen, wenn ein Missverhältnis zwischen Arbeitsuchenden und offenen Stellen in unterschiedlichen Berufsfeldern auftritt, von sektoralem oder Branchen-Mismatch, wenn dieses Missverhältnis in unterschiedlichen Branchen besteht.<sup>35</sup>

Wie relativ schnell ersichtlich wird, können Branchen-, sektoraler und beruflicher Mismatch auch als ein Kontinuum betrachtet werden, bei dem die Abgrenzungen bei ersterem eher groß, bei letzterem eher klein definiert sind. Je enger die Spannbreite definiert wird, desto größer fällt der Mismatch voraussichtlich aus: Es macht einen Unterschied, ob man den Mismatch zwischen Landwirtschafts-, Fertigungs- und Dienstleistungsberufen betrachtet oder ob man beispielsweise den beruflichen Mismatch zwischen Schlossern und Mechanikern anschaut.

In einer Studie des IAB<sup>36</sup> (2013) wurde neben dem qualifikatorischen und dem regionalen Mismatch auch der sektorale bzw. berufliche Mismatch im Verlauf der vergangenen 40 Jahre in Deutschland untersucht. Neben anderen interessanten Ergebnissen zeigte sich, dass der Mismatch in der breiten Definition zurückgegangen war, während er in der engen Definition relativ konstant blieb. Hinter diesen unterschiedlichen Entwicklungen vermuten die AutorInnen, »(...) dass der langfristige Wandel von einer Industrie- zu einer Dienstleistungsgesellschaft bereits stark vorangeschritten ist, während innerhalb der einzelnen Berufsgruppen Anpassungsbedarfe (...) bestehen«.<sup>37</sup>

Der berufliche und der sektorale Mismatch würden also sinken, wenn Arbeitsuchende in Berufe bzw. Segmente wechseln würden, in denen die Matching-Effizienz oder die Zahl der Vakanzen pro Arbeitslosem höher ist.<sup>38</sup>

## 3.3 Regionaler Mismatch

Ein regionaler Mismatch besteht, wenn es zwar die gesuchten Arbeitskräfte gibt bzw. Unternehmen die Arbeitsplätze in dem jeweiligen Bereich anbieten, aber diese zu weit voneinander entfernt sind, als dass sie mit der durchschnittlich vorhandenen Pendelbereitschaft bzw. der entsprechenden Zumutbarkeit zueinander gebracht werden könnten.

33 Vgl. Bauer / Gartner 2014, Seite 7.

34 Paier 2009, Seite 99.

35 Vgl. Bauer / Gartner 2014, Seite 2.

36 IAB = Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit.

37 Bauer / Gartner 2014, Seite 4.

38 Vgl. ebenda, Seite 3.

Während, wie im Weiteren noch näher erläutert wird, die Konzessionsbereitschaft insgesamt mit Dauer der Arbeitsuche steigt, ist gerade der Faktor Mobilität ein besonders heikler Punkt. Denn während beispielsweise generell eine Anfahrt zwischen einer und eineinhalb Stunden durchaus akzeptiert wird, ist die Bereitschaft zu mehrstündigen Anfahrten, zum Wochenpendeln oder gar zu einem Umzug gering. Letzterer Punkt ist noch am ehesten bei jüngeren, ungebundenen Personen vorhanden, aber auch hier liegen Mobilitätszugeständnisse auf den hintersten Rängen im Hinblick auf Konzessionsbereitschaft. Selbst bei Unter-25-Jährigen wäre weniger als die Hälfte bereit, für einen Job umzuziehen.<sup>39</sup> Die Bereitschaft, mehr als die allgemein akzeptierten Zugeständnisse zu machen, steigt auf einem niedrigen Niveau mit der Höhe des in Aussicht gestellten Einkommens. Faktoren, die die Mobilitätsbereitschaft von Arbeitsuchenden hingegen reduzieren, sind Wohneigentum, das Alter (je höher das Alter, desto geringer die Bereitschaft) sowie eine geringe Qualifizierung verbunden mit geringer schulischer Bildung.<sup>40</sup>

Die Ursachen von regionalem Mismatch liegen in unterschiedlichen Bereichen. Ein wichtiger Punkt ist der strukturelle Wandel von Regionen und ihren Industrien, z.B. infolge von Umstrukturierungsprozessen wie Unternehmensschließungen oder Schrumpfungprozessen.<sup>41</sup> So ist zu beobachten, dass sich dieser Wandel schneller vollzieht, als entsprechende Bildungswege und Qualifikationen von (potenziellen) ArbeitnehmerInnen absolviert werden können. Dies hat zur Folge, dass einerseits Arbeitslosigkeit in Bereichen entsteht, die nicht mehr (im selben Ausmaß) gebraucht werden, während zugleich ein Mangel an den nunmehr benötigten Fachkräften besteht.

Ein weiterer Punkt gründet auf der Tatsache, dass Unternehmen oder ganze Branchen (zwangsläufig oder traditionell) in bestimmten Gebieten angesiedelt sind, die z.B. sehr ländlich geprägt sind und / oder keine ausgeprägte Infrastruktur besitzen. Umgekehrt können sie auch in infrastrukturell guten, aber teuren Lagen angesiedelt sein. In beiden Fällen sehen sich Arbeitsuchende dann nicht motiviert, dorthin zu ziehen, wenn sie eine deutliche Verschlechterung ihrer Lebensqualität sehen oder zugleich mit einem geringen Lohn und teuren Lebenshaltungskosten konfrontiert sind.

Für Oberösterreich konnten Leitner / Wagner / Prenner (2007) einen regionalen Mismatch<sup>42</sup> auf niedrigem Niveau, d.h. eine vergleichsweise hohe Mobilitätsbereitschaft, feststellen, allerdings mit steigender Tendenz zum Mismatch. Ein interessanter und bedenkenswerter Aspekt, der in ihrer Untersuchung der Mismatch-Arbeitslosigkeit in Oberösterreich erwähnt wird, ist, dass in ländlichen Gebieten dieser Indikator systematisch unterschätzt wird. Dies liege daran, dass in einigen Bezirken die Frauenbeschäftigungsquote sehr gering ist und »(...) die Arbeitslosenquote das Arbeitsangebot der Frauen ganz wesentlich [unterschätzt], da ein Teil der nicht-beschäftigten Frauen und nicht-arbeitslosen Frauen für den Arbeitsmarkt zur Verfügung steht, sich jedoch mangels Leistungsanspruch nicht beim AMS meldet.«<sup>43</sup>

### 3.4 Präferenzen-Mismatch

In der Forschungsliteratur werden eine Reihe weiterer Mismatch-Indikatoren beschrieben, die sich unter dem Oberbegriff unterschiedlicher Präferenzen von Arbeitsuchenden und Unternehmen zusammenfassen lassen. Das heißt im Gegensatz zu den oben ausgeführten Mismatch-Indikatoren, die teils durch externe Veränderungen und Einflüsse bedingt werden, sind die im Folgenden dargelegten Aspekte in erster Linie auf bewusste Präferenzen

39 Vgl. Franz 2013, Seite 238.

40 Vgl. Entorf 1996, zitiert nach Franz 2013, Seite 237.

41 Vgl. Paier 2009, Seite 24.

42 Unter Einbezug der offen gemeldeten Stellen und arbeitslosen Personen nach Regionalräumen sowie der Pendlerbewegungen

43 Leitner / Wagner / Prenner 2007, Seite 37.

und Motivationen auf beiden Seiten (Arbeitsanbietende und Arbeitsnachfragende) zurückzuführen.<sup>44</sup> Damit ist gemeint, dass auf Seiten der Arbeitssuchenden bestimmte Vorstellungen vorhanden sind, was die Umstände einer Arbeitsstelle angeht und wo das (individuelle) Minimum und Optimum in mehrerer Hinsicht liegen.<sup>45</sup> Genauso wird auf Seite der Unternehmen festgelegt, was sie brauchen und was sie bieten können und möchten, damit eine Stelle besetzt werden kann; auch hier geht es letztendlich um Aufwand-Nutzen-Rechnungen, Wirtschaftlichkeit, Kostenersparnisse und Gewinnmaximierung. Im Sinne des neoklassischen Modells geht es hier, grob gesagt, um die Durchsetzung von Eigeninteressen.<sup>46</sup>

### 3.4.1 Lohnvorstellungen

In der Arbeitsmarktökonomik bzw. in der Theorie des neoklassischen Standardmodells besitzt der Lohn eine Allokationsfunktion. Dabei wird angenommen, dass über die Lohnhöhe offene Stellen und Arbeitssuchende (Arbeitsangebot und Arbeitsnachfrage) in Einklang gebracht werden können, also ein flexibler Reallohn existiert. Besteht ein Ungleichgewicht in Form von Arbeitslosigkeit oder Arbeitskräftemangel, wird ein Anpassungsmechanismus ausgelöst, bei dem sich der Reallohn an den Gleichgewichtslohnsatz heranbewegt und die Akteure ihre Mengeneinscheidungen daraufhin revidieren.<sup>47</sup> Diesem Modell stehen jedoch einige Kritikpunkte gegenüber. Einerseits wird darauf verwiesen, dass sich die Ziele von ArbeitnehmerInnen und Unternehmen unterscheiden und der Lohn weitere Funktionen hat, die letztendlich seine Allokationsfunktion be- oder verhindern können.<sup>48</sup> Andererseits wird der Gleichgewichtsgedanke des neoklassischen Modells teilweise abgelehnt und vielmehr davon ausgegangen, dass die Marktteilnehmer (Anbieter und Nachfrager von Arbeit) unter Unsicherheit, d.h. ohne genaue Kenntnis der Angebots- und Nachfragebedingungen, über Löhne und Preise von Arbeit entscheiden müssen.<sup>49</sup>

Des Weiteren wird zwischen dem Marktlohnsatz und dem Reservationslohn (oder Anspruchslohn) unterschieden. Der Marktlohn wird durch individuelle Charakteristika wie Schulbildung und Berufserfahrung sowie durch die regionale und berufsmäßige Arbeitsmarktsituation exogen bestimmt, während der Reservationslohn gemäß der individuellen Nutzeneinschätzung gebildet wird. Sein Wert muss höher sein als der Wert »Freizeit«, d.h., der Reservationslohn ist der Lohn, zu dem eine nach Arbeit suchende Person<sup>50</sup> gerade noch bereit ist zu arbeiten.<sup>51</sup> Dem Reservationslohn kommt also eine wichtige Funktion bei der Arbeitsuche bzw. bei der Vermittlung zwischen Arbeitssuchenden und Unternehmen zu.

Wie eingangs bereits erwähnt wurde, sind die Mismatch-Indikatoren durchaus miteinander verbunden. Dies ist auch der Fall, wenn man über die »Passungsschwierigkeiten« bei den Präferenzen spricht. Ein lohnbedingter Mismatch wird in der Regel dahingehend beobachtet, dass ein Matching zwischen einem konkreten Arbeitssuchenden und einem Unternehmen nicht zustande kommt, weil keine Einigung hinsichtlich der Entlohnung gefunden werden kann.<sup>52</sup> In Studien wird zumeist gezeigt, dass insbesondere Kombinationen aus belastenden Arbeitsbedingungen und / oder ungünstigen Arbeitszeiten (Schichtdienst, Teilzeit etc.) und geringem Verdienst zu dem Mismatch führen. Die Evidenz zeigt dabei, dass die Gehaltsforderungen der Arbeitssuchenden sich in der Regel in einem angemessenen Raum bewegen.<sup>53</sup> Somit kann festgestellt werden, dass aufgrund eines Arbeitskräfteüberangebotes Firmen teilweise sehr geringe Löhne bieten, da sie (zumindest eine gewisse Zeit) da-

44 Natürlich werden dabei Informationen über den Arbeitsmarkt einbezogen bzw. versucht heranzuziehen.

45 Vgl. Paier 2009, Seite 111.

46 Vgl. Sesselmeier / Funk / Waas 2010, Seite 74.

47 Vgl. ebenda, Seite 80.

48 Dies sind Motivationsfunktion, Distributionsfunktion, Optimalitätsfunktion, Koordinationsfunktion, Markträumungsfunktion und Informationsfunktion.

49 Vgl. ebenda, Seite 88.

50 Oder eine arbeitende Person bereit ist, noch mehr zu arbeiten und »Freizeit« zu opfern.

51 Vgl. Franz 2013, Seite 30.

52 Vgl. Paier 2009, Seite 111.

53 Vgl. Leitner / Wagner / Prenner 2007, Seite 64.

rauf zählen können, dass sich aus dem großen Pool der Arbeitsuchenden schon jemand finden wird, der zum gebotenen Lohn auch die verlangte Arbeit leisten wird.<sup>54</sup>

### 3.4.2 Flexibilität beim Arbeitsumfang

Ein weiterer Aspekt, der zum Tragen kommt, sind unterschiedliche Vorstellungen darüber, in welchem Ausmaß eine Beschäftigung stattfinden sollte. So zeigen die Erfahrungen von AMS-BeraterInnen<sup>55</sup> sowie einschlägige Studien, dass ArbeitnehmerInnen deutlich seltener bereit sind, weniger Stunden zu arbeiten als die von ihnen angestrebte Wochenarbeitszeit, aber häufiger bereit wären, mehr zu arbeiten, wenn dies die Bedingung für eine Einstellung ist. Die umfangreiche Studie zur Mismatch-Arbeitslosigkeit in Oberösterreich gibt weitere interessante Einblicke: Mehr als ein Drittel der Befragten war weder bereit, die Arbeitszeit zu reduzieren noch sie auszubauen. Müssen Kinderbetreuungspflichten miteinbezogen werden, nimmt die Flexibilität weiter ab. Insgesamt sind Männer stärker bereit, mehr bzw. länger zu arbeiten als Frauen. Frauen mit Kinderbetreuungspflichten sind dabei etwas häufiger bereit, weniger als das angestrebte Arbeitsausmaß in Kauf zu nehmen.<sup>56</sup>

Besonders gemieden werden geringfügige Beschäftigungsverhältnisse. Die Begründung liegt in der Regel in dem dadurch verringerten Einkommen (unabhängig vom Stundenlohn), das aus Sicht der Arbeitsuchenden (für den Lebensunterhalt) nicht ausreicht.<sup>57</sup>

Ein weiterer daran angrenzender Punkt ist ein großer zu beobachtender Widerstand gegen Leiharbeitsverhältnisse. Ein solches Arbeitsverhältnis ist in der Regel damit verbunden, oft den Arbeitgeber zu wechseln, was beispielsweise mit wechselnden Arbeitsorten und Anfahrtszeiten sowie unterschiedlichen Arbeitszeiten einhergeht. Zudem rechnen Arbeitsuchende mit schlechteren Löhnen, als sie Stammebelegschaft erhält, und zwischenzeitlichen Arbeitslosigkeitszeiten.

### 3.4.3 Flexibilität bei Arbeitszeiten und Arbeitsbedingungen

Ein kritischer Punkt, an dem ein erfolgreiches Matching ebenfalls scheitern kann, sind Flexibilitätsanforderungen, die von Arbeitsuchenden nicht erfüllt werden können oder wollen. Hier geht es insbesondere um variierende Arbeitszeiten, Schichtdienst, Nacht- und Frühdienste, die mit der Stelle verbunden sind. Zentral sind zum einen familiäre Verpflichtungen und eingeschränkte Planbarkeit, die damit vereinbart werden müssten.<sup>58</sup> Des Weiteren kommt häufig erschwerend hinzu, dass gegebenenfalls zusätzlich längere Anfahrtszeiten anfallen würden sowie die Notwendigkeit eines PKWs, um unabhängig von öffentlichen Transportmitteln zu Randzeiten zur Arbeit zu kommen. Darüber hinaus wird auch hier wieder zwischen den Anforderungen an die zeitliche Flexibilität der potenziellen ArbeitnehmerInnen einerseits und den gebotenen Verdienstmöglichkeiten andererseits abgewogen.<sup>59</sup> Ebenso ist die Bereitschaft, atypische Beschäftigungsformen anzunehmen, unterschiedlich hoch, und zwar je nach Beschäftigungsform. Zum Beispiel zeigte die Studie von Leitner / Wagner / Prenner (2007), dass die Bereitschaft zu einer befristeten Beschäftigung deutlich stärker gegeben war als die Bereitschaft zur Aufnahme einer Leiharbeit, zur Tätigkeit als Freier / Freie DienstnehmerIn oder zu einer geringfügigen Beschäftigung.

54 Vgl. auch Kapitel 4.2: »Zugeständnisse bei der Arbeitsuche (Konzessionsbereitschaft)« und Kapitel 6.7: »Präferenzen und Konzessionen im Suchprozess«.

55 Im Rahmen der Fokusgruppen für die vorliegende Studie.

56 Vgl. ebenda, Seite 62.

57 Vgl. ebenda.

58 Vgl. Paier 2009, Seite 111.

59 Vgl. Leitner / Wagner / Prenner 2007, Seite 61.

### 3.5 Informations-Mismatch

Ein Mismatch der Informationen liegt vor, wenn Arbeitskräfte mangelndes Wissen über vorhandene Stellen und/oder deren spezifische Anforderungen haben. Paier befindet, dass der Informations-Mismatch insgesamt, aber insbesondere im Vergleich zu den vorher dargestellten Mismatch-Indikatoren »(...) aufgrund der Verfügbarkeit von neuen Technologien und Medien« nur »(...) eine untergeordnete Rolle« spielt.<sup>60</sup>

Dennoch kann es als eine elementare Aufgabe der öffentlichen Arbeitsvermittlung gesehen werden, den Informations-Mismatch zu verringern, da sie eine Schnittstellenfunktion einnimmt. Damit in Zusammenhang steht das Informationsverhalten von Unternehmen gegenüber öffentlichen VermittlerInnen. Anforderungen an offene Stellen würden immer wieder zu ungenau sein, woraus sich für die öffentliche Arbeitsvermittlung Koordinations- bzw. Matching-Probleme ergeben, da die Wahrscheinlichkeit steigt, dass vermittelte Arbeitskräfte abgelehnt werden oder die Stelle nicht nachhaltig besetzt wird (Stichworte: Qualität eines Matches, Mismatch). Dies führt zu Frustration auf allen Seiten.<sup>61</sup>

---

60 Vgl. Paier 2009, Seite 110.

61 Ergebnisse der Fokusgruppen mit AMS-MitarbeiterInnen des SfA und SfU, die 2017 für das vorliegende Handbuch in Wien, Innsbruck und Graz abgehalten wurden.

## 4 Einflussfaktoren auf Matching-Prozess und Matching-Qualität

Neben den beschriebenen Mismatch-Indikatoren existiert eine Reihe von Faktoren, die mitbestimmen, ob ein Matching zustande kommt und wenn ja, wie gut bzw. nachhaltig dieses ist. So sind das Suchverhalten, die Rolle von Zugeständnissen bei der Arbeitsuche bzw. bei der Stellenbesetzung, gesundheitliche Einschränkungen, aber auch diskriminierendes Verhalten von Unternehmen im Such- und Auswahlverfahren Faktoren, die jeder für sich genommen bereits Einfluss auf die Erfolgchancen nimmt. Im Folgenden werden daher die Faktoren im Kontext des Matching-Prozesses näher beleuchtet.

### 4.1 Suchverhalten bei Arbeitssuchenden

Das Suchverhalten von Arbeitssuchenden ist Gegenstand verschiedener Theorien und zahlreicher Studien. Erweiterungen der Theorien haben aber auch dazu geführt, das Suchverhalten von Unternehmen stärker miteinzubeziehen, um Probleme bei Stellenbesetzungen aufzudecken.

Jede der Theorien besitzt einen Mehrwert zur Erklärung des Suchverhaltens bzw. des Zusammenfindens von Arbeitsangebot und Arbeitsnachfrage, aber auch Schwächen. Eine der wichtigsten ist die Suchtheorie. In diesem Modell ist die Arbeitsuche solange sinnvoll, wie die erwarteten künftigen Mehreinnahmen die aktuellen Suchkosten übersteigen. Unter verschiedenen Prämissen, die u.a. die Möglichkeit vollkommener Information vorsehen, wird hier angenommen, dass ein / eine Arbeitssuchender ein Angebot nur annehmen wird, wenn dessen Entlohnung zwischen dem selbstgewählten Reservationslohn<sup>62</sup> und dem Lohnsatz, der seiner / ihrer Qualifikation entspricht, liegt.<sup>63</sup>

Neben anderen Kritikpunkten kann man in der Realität aber einerseits davon ausgehen, dass in verschiedener Hinsicht allerdings keine vollkommene Information erreicht wird.<sup>64</sup> Vielmehr finden Suchprozesse in der Regel unter unvollständiger Information statt (auch in Zeiten des Internets) und verursachen Kosten.<sup>65</sup>

Zudem ist die Fixierung auf den Lohn als einzigem Kriterium für die Zu- oder Absage eines Jobangebotes ebenfalls in der Realität nicht ohne weiteres so ultimativ. Auch Vorstellungen über die Qualität des Vertragsabschlusses liegen der Suchaktivität und Suchdauer zugrunde:

62 Vgl. Kapitel 3.4.1: »Lohnvorstellungen«.

63 Vgl. Sesselmeier / Funk / Waas 2010, Seite 160.

64 Nicht nur hinsichtlich offener Stelle oder bald offen werdender Stellen, sondern z.B. auch über die Konkurrenz, über Lohnhöhen oder nicht-offensichtliche Such- oder Auswahlstrategien der Unternehmen.

65 Vgl. Franz 2013, Seite 214.

»Empirische Studien unterstützen die Alltagserfahrung, dass die Leute neben der Aufteilung ihrer Zeit in Arbeits- und Nicht-Marktzeit auch nicht-pekuniäre<sup>66</sup> Eigenschaften der angebotenen Arbeitsplätze in ihre Überlegungen einbeziehen. Stehen nur Arbeitsplätze mit schlechtem Betriebsklima oder inhumanen Arbeitsbedingungen, z.B. in Form von hoher Lärm- und Schmutzbelästigung, zur Auswahl, so kann es durchaus realistisch sein, dass der potenzielle Arbeitsanbieter bei derartigen Perspektiven einen höheren Freizeitkonsum<sup>67</sup> präferiert.«<sup>68</sup>

In empirischen Studien wird insbesondere den Suchwegen und der Suchintensität große Bedeutung beigemessen. Hierzu werden verschiedene Aspekte untersucht und auf persönliche Merkmale der Personen hin kontrolliert.

Eppel et al. (2012) finden in ihrer Befragung von AMS-KundInnen, dass »(...) die Suchintensität der Arbeitslosen positiv mit der Intensität ihres Kontaktes zum AMS korreliert. Auch der Erhalt von AMS-Unterstützung geht mit höheren Suchanstrengungen einher.«<sup>69</sup> Die Suchintensität wird dabei über die Zahl der verwendeten Suchwege und die Zahl der Stellenbewerbungen pro Monat gemessen. Das Fehlen eines Zuganges zu PC oder Internet wirkt sich dabei signifikant negativ auf den Sucherfolg<sup>70</sup> aus.

Es zeigt sich zudem, dass wenn die Art und Anzahl der verschiedenen Suchwege<sup>71</sup> und deren Inanspruchnahme nach persönlichen Merkmalen von KundInnen betrachtet werden, die öffentliche Arbeitsvermittlung gerade für Niedrigqualifizierte ein bedeutsamer Suchkanal ist. Daneben kommt der Suche über das AMS für Personen mit wenigen sozialen Kontakten und mit besonderen Arbeitshindernissen eine höhere Bedeutung zu.<sup>72</sup>

Des Weiteren werde das Internet von den Befragten zwar am häufigsten zu den wichtigsten Suchkanälen gezählt, jedoch sind private Kontakte für einen deutlich größeren Anteil der Arbeitsaufnahmen maßgeblich. Darüber hinaus stellen die AutorInnen fest:

»Mit Ausnahme des direkten Kontaktes zu Betrieben, nehmen die Erfolgsaussichten bei allen Suchwegen mit dem Alter ab. Die Suche über private Kontakte ist für alle Altersgruppen der erfolgversprechendste Suchweg. Junge Menschen erzielen darüber hinaus auch eine hohe Erfolgsquote bei der Nutzung von Stellenanzeigen im Internet. Dieser Suchweg ist für AkademikerInnen mit relativ hohen Erfolgsaussichten verbunden.«<sup>73</sup>

Vogt und Saupe (2011) zeigen auf, dass eine hohe Bewerbungsaktivität neben körperlicher Gesundheit, positiv gestalteter AMS-Betreuung und Unterstützung durch das soziale Umfeld zu den ausschlaggebenden Faktoren gehört, eine Reintegration in Beschäftigung zu erzielen.<sup>74</sup>

66 Nicht mit Lohn verbundene Eigenschaften.

67 »Freizeit« ist hier simpel als Gegenteil von Zeit, die mit Arbeit verbracht wird, definiert.

68 Franz 2013, Seite 53.

69 Eppel et al. 2012, Seite 187. Vgl. hierzu auch Kapitel 7.1: »Qualität der Beratung und Betreuung«.

70 Als Indikatoren für den Sucherfolg wurden die drei Dimensionen »Rasche Wiedereingliederung«, »Dauerhafte Wiedereingliederung« und »Qualität der Wiedereingliederung« herangezogen.

71 Abgefragt wurden: AMS, Bekannte, Internet, Zeitung, Betrieb, private Vermittlung, sonstige Wege.

72 Vgl. Eppel et al. 2012, Seite 256.

73 Ebenda, Seite 224f.

74 Vgl. Vogt/Saupe 2011, Seite 105.



## 4.2 Zugeständnisse bei der Arbeitsuche (Konzessionsbereitschaft)

Ein wesentlicher Faktor, der auf den Suchprozess bzw. das Gelingen eines Matchings Einfluss nimmt, ist die Veränderung der Ansprüche von Arbeitsuchenden und Unternehmen. Knapp gesagt bestimmt am Ende der Markt, welche Ansprüche von beiden Seiten gestellt werden können.

Während Arbeitgeber zu Beginn der Suche in Sachen Qualifikation, Flexibilität und Persönlichkeit hochgesteckte Erwartungen haben (möglichst zu moderatem Lohn), ist bei den Arbeitsuchenden in der Regel die Höhe der Lohnansprüche weiter oben und die Bereitschaft, unliebsame Arbeitskonditionen wie weite Anfahrtswege, ungünstige Arbeitszeiten oder Überstunden zu akzeptieren, wenig vorhanden. Je länger die (unfreiwillige) Suche auf einer der beiden Seiten dauert, desto eher werden die Erwartungen heruntergefahren und die Bereitschaft zu Konzessionen an die andere Seite steigt.

Hinsichtlich der Arbeitsuchenden spielt dabei auch der Bezug von Lohnersatzleistungen eine Rolle. Denn diese vermindern grundsätzlich zunächst die Not bzw. Notwendigkeit, eine neue Arbeit aufzunehmen, bzw. federn selbige ab, wenn nicht unmittelbar ein Job gefunden werden kann. Die Debatte um Effekte von Lohnersatzleistungen und allgemein Transferbezüge ist politisch nach wie vor aktuell. In der Forschung fassen Sesselmeier et al. den Stand zusammen:

»Neuere Studien zeigen (...), dass sich die Höhe und Dauer der Lohnersatzleistung auf den Anspruchslohn und damit auf die Bereitschaft zur Arbeitsaufnahme und zur Mobilität auswirken. Mit zunehmendem Einkommen aus Transfers und steigender Bezugsdauer, sinken die Anreize, für einen neuen Arbeitsplatz den Beruf, die Branche oder den Wohnort zu wechseln. Aus diesem Befund lässt sich schlussfolgern, dass es einer Austarierung der Einkommenssicherungsfunktion und der Aktivierungsstrategie bedarf. Soll die Ausgestaltung der Arbeitslosenversicherung bei hohem Versicherungsschutz nicht zur Verfestigung bestehender oder zum Aufbau neuer Arbeitslosigkeit mit beitragen, so ist sie gleichzeitig beschäftigungsfördernd und anreizkompatibel auszugestalten.«<sup>75</sup>

Dies bedeutet, dass es um eine geeignete Mischung aus sozialer Existenzsicherung und Anreizen zur Beschäftigungsaufnahme gehen muss. Eine gewisse Konzessionsbereitschaft ist bei den meisten Arbeitsuchenden gegeben, wie bereits erläutert wurde. So zeigte sich beispielsweise in der Studie von Vogt und Saupe (2011), dass fast 50 Prozent der untersuchten ehemaligen (langzeit-)arbeitslosen Personen für den Job Einkommenseinbußen hingenommen hatten, ein Drittel den Beruf gewechselt und etwas mehr als ein Viertel einen langen Weg zur Arbeit in Kauf genommen hatten. Dagegen waren Zugeständnisse in Form von Wohnortswechsel (2,5 Prozent) sowie der Weg in die Selbständigkeit (ein Prozent) selten. Es werden dabei nicht in allen Bereichen Konzessionen gemacht, sondern nur in jenen, die von der jeweiligen Person als weniger wichtig erachtet werden.<sup>76</sup>

Generell gilt es eine Balance zu finden, denn (gesamt-)wirtschaftlich betrachtet ist es nicht unbedingt wünschenswert, dass sich Arbeitsuchende »unter Wert verkaufen« und Lohneinbußen hinnehmen.

Die Bereitschaft von Unternehmen, mit der Dauer des Suchprozesses Erwartungen und Ansprüche herunterzuschrauben, lässt sich arbeitsmarkttheoretisch wie folgt erklären:

<sup>75</sup> Hardege 2008, Seite 214f. Zitiert nach: Sesselmeier / Funk / Waas 2010, Seite 167.

<sup>76</sup> Vgl. Vogt / Saupe 2011, Seite 65.

»Eine offene Stelle verursacht dem Unternehmen Kosten in Höhe der Differenz von Grenzwertprodukt und Grenzkosten der Besetzung. In Analogie zum Reservationslohn [des Arbeitssuchenden] setzt das Unternehmen eine optimale Mindestqualifikation; die [erwartete] Mindestproduktivität [des künftigen Mitarbeiters] wird als Akzeptanzniveau bezeichnet. [...] Das Optimierungsproblem des Unternehmens besteht darin, dass ein höheres Akzeptanzniveau zwar einen höheren Nettoertrag des Neueingestellten erbringt, gleichzeitig aber (...)»<sup>77</sup> die Wahrscheinlichkeit reduziert, einen geeigneten Bewerber zu finden, wodurch wiederum die Suchkosten steigen.«<sup>78</sup>

So ist auch ein Hauptergebnis der empirischen Studie von Heckmann/Noll/Rebien (2010) zu Bestimmungsfaktoren für den Suchverlauf, dass Betriebe mit Besetzungsproblemen, die oftmals durch hohe qualifikatorische Anforderungen und schwierige oder besondere Arbeitsbedingungen gekennzeichnet sind, ihre Bereitschaft zu Zugeständnissen erhöhen, wenn der gewünschte Besetzungstermin überschritten wurde. Dies äußert sich vor allem darin, dass höhere Löhne angeboten und auch BewerberInnen, die aus der Arbeitslosigkeit kommen, eher akzeptiert werden.<sup>79</sup>

### 4.3 Vorurteile und Diskriminierung durch Unternehmen

Das Gelingen des Matching-Prozesses bzw. der Abbau von Mismatch hängen aber keineswegs nur von objektiv nicht zusammenpassenden Merkmalen, wie Qualifikation, Verfügbarkeit von Arbeitskräften in einer bestimmten Region, oder den nicht zusammenpassenden Anforderungen auf Seiten der Arbeitssuchenden und/oder Unternehmen, die nicht dem Markt entsprechen, ab. Auf Arbeitgeberseite spielen durchaus Suchkriterien eine Rolle, die in die Kategorien »Vorurteile« oder sogar »Diskriminierung« fallen und objektiv passende KandidatInnen benachteiligen.

Dies entspricht der so genannten »Direkten Arbeitsmarktdiskriminierung«, die in Diskriminierungstheorien behandelt wird und die zeigen möchten, »(...) dass [aus Sicht der Unternehmen] bei gleich hoher zu erwartender Produktivität von Arbeitskräften aufgrund gleichhoher Bildungsinvestitionen<sup>80</sup> zusätzlich noch persönliche Merkmale wie Geschlecht, Alter, Nationalität etc. benötigt werden«, um unterschiedliche Einstellungsentscheidungen zu treffen.<sup>81</sup>

In summa kann sich diskriminierendes Such- und Auswahlverhalten von Unternehmen gegebenenfalls sogar zu einem spürbaren gesellschaftlichen Problem entwickeln. Ein Beispiel ist die Diskriminierung von älteren Arbeitssuchenden. Bedenkt man, dass der demographische Wandel ohnehin dazu führt, dass auf allen Qualifikationsniveaus nicht genügend Arbeitskräfte nachrücken werden, wird die Irrationalität solcher nicht auf Qualifikation und Eignung beruhender Einstellungspolitik aus Sicht der Arbeitsmarktforschung nicht mehr lange leistbar sein. Die Potenziale von älteren Arbeitssuchenden ebenso wie weiblicher (oder männlicher) Arbeitskräfte oder Arbeitssuchender welcher Herkunft auch immer werden künftig gebraucht.

Franz (2013) spricht hier von einer Methode der Firmen, die Kosten und den Aufwand im Suchprozess einzudämmen. Statt aufwendige Trainee-Programme oder ähnlichem, um die tatsächliche Produktivität der BewerberInnen zu testen, werde also eine »(...) Schichtung von Bewerbern nach leicht identifizierba-

77 Bei Normalverteilung.

78 Franz 1991, Seite 211. Zitiert nach: Sesselmeier/Funk/Waas 2010, Seite 168.

79 Vgl. Heckmann/Noll/Rebien 2010, Seite 21.

80 Die Bildungsinvestitionen stehen bei der Humankapitaltheorie im Mittelpunkt und werden als (einzige) Erklärung von Unterschieden beim Einstellungs- oder Lohnverhalten von Unternehmen herangezogen.

81 Lärm 1982, Seite 126.

ren [und als aussagekräftig bewerteten] Merkmalen wie Alter, Geschlecht, Nationalität und Schulbildung« vorgenommen:<sup>82</sup>

»Dies liefert die theoretische Begründung für den Vorwurf, dass die Unternehmen in Rezessionszeiten ›olympiareife Mannschaften‹ wünschten, und erklärt bestimmte Aspekte der Diskriminierung. (...) bei der ›statistischen Diskriminierung‹ [haben] bestimmte Gruppen wie Frauen, Ausländer oder (Langzeit-) Arbeitslose geringere Chancen eines Arbeitsplatzangebotes.«<sup>83</sup>

Eine empirische Studie von Salot (2010), die die Ursachen des Mismatch am Arbeitsmarkt von Bremerhaven untersuchte, befragte Unternehmen zu ihren Motiven, Personen einzustellen bzw. nicht einzustellen. Auf die Frage, wer es grundsätzlich schwerer habe, Arbeit zu finden, nannten (Mehrfachnennungen möglich) je um die 60 Prozent der befragten Unternehmen, »Personen über 50 Jahren«, »BewerberInnen, die schon häufiger arbeitslos waren« sowie »Personen mit Kinderbetreuungspflichten«.<sup>84</sup>

Auch Paier (2009) zeigt in seiner Studie zum Fachkräftemangel in der Steiermark die Präferenzen, die sich in seiner Unternehmensbefragung zeigten: Bei Arbeitskräfteengpässen würden diese noch eher ausländische Arbeitskräfte bevorzugen statt eine kontinuierliche Integration von Älteren und Frauen auch im handwerklich-technischen Bereich zu realisieren. Auch wenn dieses Kalkül auf den ersten Blick nachvollziehbar sei, da es in der Theorie kosteneffizienter erscheint (schnelle Substitution von Arbeitskräften statt mühsame Aus- und Weiterbildung der endogenen Potenziale) – in Wirklichkeit spricht, so Paier, der tatsächlich nur geringe Zuzug von mittel- und hochqualifizierten Arbeitskräften gegen diese Strategie.<sup>85</sup>

Langzeitarbeitslosigkeit gilt aus einer Vielzahl von Gründen als hohes Hemmnis für die Vermittlung. Zum einen geht Langzeitarbeitslosigkeit oftmals mit einer Kombination aus mehreren Vermittlungshindernissen einher, wie Vogt und Saupe (2011) in ihrer Studie zeigen.<sup>86</sup> Dies sind sehr häufig gesundheitliche Einschränkungen, wie auch die Studie von Klein und Reutter (2010) darstellt, sowie weitere auf dem Arbeitsmarkt nachteilige soziodemographische Merkmale wie Alter oder niedrige Qualifikation. Daneben treten oft psychische Belastungen auf, die durch und in der Arbeitslosigkeit entstehen können.<sup>87</sup>

Zum anderen erleben langzeitarbeitslose Personen ihre Arbeitslosigkeit als besonderes Stigma, da Vorurteile von Unternehmen sie besonders treffen.

So zeigte sich in der Studie von Salot in Bremerhaven, dass Unternehmen, gefragt nach Gründen für Probleme bei Neueinstellungen, teilweise typische Vorurteile gegenüber Arbeitslosen nannten.<sup>88</sup> Noch stärker sind allerdings Vorurteile gegenüber Langzeitarbeitslosen, wie sich bei der Frage »Warum sind Sie nicht bereit, Langzeitarbeitslose einzustellen?« zeigte:

82 Vgl. Franz 2013, Seite 221.

83 Ebenda, Seite 221f.

84 Vgl. Salot 2010, Seite 38.

85 Vgl. Paier 2009, Seite 100f.

86 Vgl. Vogt/Saupe 2011, Seite 2.

87 Vgl. hierzu Egger-Subotitsch/Poschalko/Kerler/Bartok/Liebeswar 2014.

88 Vgl. Salot 2010, Seite 30.

Während der am häufigsten genannte Grund fehlende Fachqualifikation bzw. Berufserfahrung war (dies sagten fast 50 Prozent der befragten Unternehmen), fanden rund 29 Prozent<sup>89</sup> »Langzeitarbeitslose haben keine Lust zu arbeiten«, »Arbeitslosigkeit ist selbstsprechend«, »Arbeitslose sind unfähig« oder »Arbeitslose bemühen sich nicht, Arbeit zu finden«. Dagegen sagten nur etwa elf Prozent der Unternehmen, sie würden deshalb keine Langzeitarbeitslosen einstellen, weil sie (tatsächlich) schlechte Erfahrungen damit gemacht hätten.<sup>90</sup>

In der Erhebung von Vogt und Saupe wird darauf hingewiesen, dass es im Bewerbungsprozess daher die größte Hürde sei, zu einem persönlichen Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden. Die Untersuchung konnte dabei im verwendeten Sample aber ebenso zeigen, dass wenn die langzeitarbeitslosen Personen tatsächlich eingeladen wurden, sie meist mit ihrer Qualifikation überzeugten und den Arbeitsplatz erhielten.<sup>91</sup>

## 4.4 Gesundheitliche Einschränkungen

Gesundheitliche Einschränkungen sind das häufigste Hindernis bei der Arbeitsuche unter AMS-KundInnen, wie Eppel et al. (2012) in ihrer Befragung von KundInnen zeigen. Im Sample gaben rund 24 Prozent der Personen an, aufgrund von körperlichen Beschwerden Schwierigkeiten bei der Stellensuche zu haben. Rund 14 Prozent der Befragten gab an, psychische Beschwerden seien ein Hindernis für sie.<sup>92</sup> Diese Hindernisse wirken sich negativ auf den Bewerbungserfolg aus: Während in der Stichprobe von Eppel et al. der Gesamtdurchschnitt des Sucherfolges bei knapp 70 Prozent lag, betrug dieser in den Gruppen von Personen mit körperlichen bzw. psychischen Einschränkungen nur rund 51 Prozent und bei Personen mit gesetzlichem Behindertenstatus nur rund 41 Prozent.<sup>93</sup>

Auch aktuelle Zahlen lassen die hohe Relevanz deutlich werden:

»So zeigen Zahlen des AMS, dass fast jede vierte arbeitslos vorgemerkte Person gesundheitliche Vermittlungseinschränkungen aufweist. Dieser Anteil hat sich in den vergangenen zehn Jahren fast verdoppelt. Besonders Personen 50+ sind dabei betroffen und haben also gleich mit einem doppelten Hemmnis zu tun – der gesundheitlichen Einschränkung und den für ältere Personen schlechteren Chancen am Arbeitsmarkt.«<sup>94</sup>

Im Rahmen einer Studie zu Einsatz und Wirkung aktiver arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen für Personen mit gesundheitlichen Einschränkungen am Beispiel Oberösterreich stellen Eppel et al. (2017) zudem die Merkmale dieser Personengruppe dar und zeigen zugleich die Problematik eindringlich auf:

89 Aufsummierte Anteile an 100 Prozent.

90 Vgl. ebenda, Seite 35.

91 Vgl. Vogt / Saupe 2011, Seite 25.

92 Vgl. Eppel et al. 2012, Seite 151f.

93 Vgl. ebenda, Seite 205.

94 »Arbeitssuche mit gesundheitlichen Problemen immer schwieriger« In: Der Standard (1.9.2017) <http://derstandard.at/2000063471982/Arbeitssuche-mit-gesundheitlichen-Problemen-immer-schwieriger> [Zugriff: 30.10.2017].

»Mit einer Quote von 22,7%, sind registrierte Arbeitslose rund dreimal so häufig von einer arbeitsmarktrelevanten, gesundheitlichen Belastung betroffen wie ungefördert unselbstständig Beschäftigte (8,5%). Eine ebenfalls erhöhte Bedeutung haben gesundheitliche Belastungen bei SchulungsteilnehmerInnen (15,6%). Jugendliche Lehrstellensuchende weisen mit 6,2% zwar eine deutlich unter dem Schnitt aller Erwerbspersonen liegende Betroffenheit auf, sind gegenüber den Jugendlichen insgesamt (1,6%) allerdings wesentlich häufiger gesundheitlich belastet. Besonders stark verbreitet sind gesundheitliche Belastungen unter Personen mit sonstigem Vormerkstatus beim AMS (55,5%). (...) Während selten und nur kurz von Arbeitslosigkeit Betroffene eine ähnliche Prävalenz gesundheitlicher Belastungen aufweisen wie der Durchschnitt aller Erwerbspersonen, leiden langfristig vom Arbeitsmarkt ausgegrenzte (arbeitsmarktferne) Personen deutlich häufiger unter gesundheitlichen Einschränkungen.«<sup>95</sup>

Die Studie verfolgt dabei einen vergleichenden Ansatz und findet, dass gesundheitlich eingeschränkte Personen zu Beginn der Arbeitslosigkeit<sup>96</sup> eher gefördert werden als andere Arbeitsuchende. Offensichtlich werde die »(...) gesundheitliche Belastungssituation frühzeitig erkannt und darauf im Sinne einer ›Early Intervention‹ mit dem Einbezug in eine Fördermaßnahme reagiert.«<sup>97</sup>

Im Weiteren wurde im Rahmen der Studie eine Reihe von Maßnahmen im Hinblick auf die untersuchte Personengruppe evaluiert.<sup>98</sup>

Das Hauptergebnis ist, dass alle evaluierten Maßnahmen – Aktive Arbeitsuche (AA), Berufliche Orientierung (BO), Trägerbezogene Fachliche Qualifizierung (QUAL), Beihilfen zu Kurskosten (KK), Förderungen am 2. Arbeitsmarkt in einem Sozialökonomischen Betrieb (SÖB), Gemeinnützigem Beschäftigungsprojekt (GBP) oder bei einem Sozialökonomischen Betrieb / Überlasser (SÖBÜ), Geförderte Beschäftigung am 1. Arbeitsmarkt mittels Eingliederungsbeihilfe (EB) oder Kombilohn (KOM) und die Förderung mittels externer Beratungs- und Betreuungseinrichtung (BBE) – die Erwerbsbeteiligung der Geförderten steigern und TeilnehmerInnen sich seltener aus dem Arbeitskräfteangebot zurückziehen und mehr Zeit in Beschäftigung oder Arbeitslosigkeit verbringen. Eine genaue Auswertung der einzelnen Maßnahmen ist im Bericht zu finden.

Positiv zeigte sich die fachliche Qualifizierung, welche die Erwerbsbeteiligung steigert und – mit zeitlicher Verzögerung – auch die Integration in reguläre Beschäftigung fördert sowie die BBE, die ähnlich wie bei einer fachlichen Qualifizierung, einen positive Integrationseffekt hat, wobei auch hier eine große zeitliche Verzögerung stattfindet. Dies führen die AutorInnen darauf zurück, »(...) dass die BBE-Förderung häufig der erste Maßnahmenschritt ist, auf den weitere Interventionen folgen.«<sup>99</sup> Weitere hilfreiche Maßnahmen sind die Eingliederungsbeihilfe (oder Kombilohn) zur Förderung von Beschäftigung am 1. Arbeitsmarkt, die bereits relativ kurzfristig die Arbeitslosigkeit reduziere und »(...) selbst nach Abzug erheblicher Mitnahmeeffekte signifikant die nachfolgende Integration in ungeförderte unselbständige Beschäftigung steigert«<sup>100</sup> sowie die Förderung in Sozialen Unternehmen am 2. Arbeitsmarkt (SÖB, GBP, SÖBÜ). Diese trage zur Aufrechterhaltung der Erwerbsbeteiligung bei und führt, so das Ergebnis, zu einer besseren Integration in ungeförderte unselbständige Beschäftigung.<sup>101</sup>

Für die Gestaltung der Maßnahmen identifizieren die AutorInnen der Studie mehrere förderliche Aspekte. Zum einen »(...) eine vielfältige, offene Angebotslandschaft, um maßgeschneiderte Angebote machen zu können, eine hohe Beratungsqualität und ausreichend Zeit für die Beratung«. Zum anderen »(...) eine gute Vernetzung und

95 Eppel et al. 2017, Seite 124.

96 In den ersten drei Monaten.

97 Ebenda, Seite 126.

98 Vergleichend mit Personen mit ähnlichen Merkmalen, die im gleichen Zeitraum nicht an der Maßnahme teilnahmen.

99 Ebenda, Seite 127.

100 Ebenda, Seite 128.

101 Dies gilt nur für Personen mit gesundheitlichen Einschränkungen.

Kooperation zwischen den involvierten Institutionen und Partnern (Sozialberatung, psychiatrische Abteilung etc.) und ausreichendes Wissen über bestehende Netzwerke« sowie »(...) ein flexiblerer Zugang zu Arbeitsassistenten bzw. eine Reduzierung der zahlreichen Fördervarianten«. <sup>102</sup>

Für Personen mit gesundheitlichen Einschränkungen ist der Weg zurück an den (1.) Arbeitsmarkt also beschwerlicher und langwieriger. Die positiven Effekte der dargestellten Maßnahmen sind dabei wichtige Instrumente, um die Beschäftigung und die Beschäftigungsfähigkeit der Betroffenen zu fördern.

Was diese Prozesse noch stärker unterstützen würde, sind aus Sicht von AMS-VertreterInnen, die im Rahmen der Studie befragt wurden, mehr niederschwellige Beschäftigungsmöglichkeiten insbesondere für beeinträchtigte Personen, für die Bildungsangebote keine geeignete Option darstellten. Zudem würden die Beschäftigung mit reduzierten Stunden, die Möglichkeit einer längeren Verweildauer in Beschäftigungsprojekten, geförderte Dauerbeschäftigung für gesundheitlich Eingeschränkte mit niedriger Qualifikation und ohne Berufsschutz sowie nieder- und mittelschwellige Angebote für Personen mit psychischen Beeinträchtigungen, die eine langsame Belastungssteigerung erlauben, benötigt. <sup>103</sup>

102 Ebenda, Seite 130.

103 Vgl. ebenda, Seite 130.

## Teil II

# Matching in der Praxis von Vermittlung und Beratung: Herausforderungen, Handlungsfelder und Vorgehensweisen

»Die Arbeitsmarktpolitik steht also vor der Alternative, das Ziel geringer Arbeitslosigkeit über einen Weg intensiven Matchings oder über den Weg stabiler Beschäftigungsverhältnisse erreichen, oder eventuell auch einen goldenen Mittelweg zu suchen.«<sup>104</sup>

Teil II des Handbuches rückt nun die unmittelbare Praxis der Vermittlung und Beratung in den Mittelpunkt. Damit steht die Ebene der »Scharnierstelle« mit samt ihrer Perspektive, ihrem Einflussbereich und ihren Handlungsmöglichkeiten im Vordergrund bei der Analyse sowie der Ableitung von Implikationen für den Matching-Prozess.

Ebenso werden Rahmenbedingungen, die nicht oder nur in geringem Maße durch die Akteure auf Vermittlungs- und Beratungsebene beeinflusst werden können, die sich aber klar auf den Erfolg des Matching-Prozesses und die Matching-Qualität auswirken, zur Sprache gebracht. Einerseits wurde ihre Bedeutung im Rahmen der Erhebungen sehr deutlich, und darüber hinaus trägt ihre Darstellung zum Verständnis der Herausforderungen bei. Andererseits ist es auch Ziel dieses Handbuches, das sich nicht nur an VermittlerInnen und BeraterInnen wendet, sondern an alle arbeitsmarktpolitischen Akteure, den Blick auf relevante Erkenntnisse zur richten und eine Handlungsorientierung auf Basis empirischer Grundlagen zu bieten.

104 Entorf 2000, Seite 6.

## 5 Aufgaben und Ziele der AMS-Beratung und AMS-Vermittlung kompakt

Das AMS ist sowohl für die Vermittlung von KundInnen der Arbeitslosenversicherung, der Notstandshilfe und für arbeitsfähige BezieherInnen der bedarfsorientierten Mindestsicherung (BMS) verantwortlich. Der Vermittlungsprozess wird durch das zwischen 2001 und 2003 landesweit eingeführte Drei-Zonen-Modell strukturiert. Die Zonen unterteilen sich in eine Info-, eine Service- und eine Beratungszone. Die Infozone ist die erste Anlaufstelle für alle Arbeitssuchenden. Die Beratung in der Servicezone ist auf bis zu vier Monate angelegt, wobei der Fokus auf die Eigeninitiative der KundInnen gelegt wird. Wenn der Vermittlungsprozess in dieser Zeit nicht erfolgreich war, werden die KundInnen an die Beratungszone weitergeleitet. Personen, bei denen bereits zu Beginn ein erhöhter Betreuungsbedarf festgestellt wird, können allerdings direkt in die Beratungszone weitergeleitet werden. In der Beratungszone soll der Fokus auf einer intensiven und individuell zugeschnittenen Unterstützung und Beratung zur Reintegration liegen. Über das Dienstleistungsangebot der Servicezone hinaus sollen in der Beratungszone eine Problemanalyse stattfinden und gegebenenfalls passende aktive Maßnahmen ausgesucht werden. Die Standortbestimmung der KundInnen ist demnach eng mit dem organisatorischen Ablauf des Vermittlungsgeschehens verbunden. Seit 2010 bietet das AMS nach dem verpflichtenden Erstgespräch den so genannten »MarktkundInnen« an, den weiteren Vermittlungsprozess über das e-AMS-Konto online abzuwickeln.<sup>105</sup>

Neben der zeitlichen Komponente der KundInnensegmentierung liegt es vor allem im Ermessen der VermittlerInnen einzuschätzen, welchen Betreuungsbedarf KundInnen benötigen.

»Während ein Teil der Arbeitssuchenden (»Marktkunden«) mit Hilfe moderner Selbstbedienungsangebote erfolgreich nach neuen Stellen suchen kann, stellt sich für eine immer größere Zahl an Menschen die Rückkehr ins Erwerbsleben aufgrund multipler Vermittlungshemmnisse schwierig dar. Dieser Erkenntnis folgend zeigt sich international eine starke Standardisierung der Dienstleistungskette in der Arbeitsvermittlung, die sich als Dreischritt »Erster Kontakt – Profiling – Vermittlung« beschreiben lässt. (...) Als zweiter Schritt folgt für Personen, die nicht nur Informationen, sondern auch weitergehende Hilfe benötigen, ein Profiling, das in der Regel beim ersten intensiven Beratungsgespräch mit der zuständigen Fachkraft (Vermittler / Personalberater / Fallmanager) durchgeführt wird. Das Profiling dient im Sinne einer Standortbestimmung der genauen Ermittlung der Bedürfnisse, Stärken und Schwächen sowie der Entscheidung über die weitere Vorgehensweise.«<sup>106</sup>

Unter dem übergeordneten Ziel, Arbeitssuchende in Arbeit zu bringen bzw. sie bei der Arbeitssuche zu unterstützen, gehören also die Informationsvermittlung sowie die Beratung inklusive Abklärung zu den Aufgaben der AMS-

<sup>105</sup> Vgl. Eppel et al. 2012, Seite 58f.

<sup>106</sup> Ebenda, Seite 58.



BeraterInnen. Im Service für Unternehmen (SfU) stehen die Dienstleistung für Unternehmen im Vordergrund und damit die Suche nach passenden BewerberInnen. Für beide Seiten, aber insbesondere für Arbeitsuchende, tritt also die Schnittstellenfunktion des AMS besonders deutlich zutage:

»So kommt dem Arbeitsamt als Vermittler zwischen Arbeitsplatzangebot und Arbeitskräftenachfrage eine wichtige Rolle zu. Es erhöht die Markttransparenz und vermindert die Suchkosten der Arbeitsmarktakteure. Die Verringerung der Informationsdefizite läuft jedoch nicht immer reibungslos ab.«<sup>107</sup>

Markttransparenz und Verminderung der Suchkosten sind also wesentliche weitere Aufgaben. Die im Zitat angesprochenen Probleme beim Informationsaustausch, die sich in der Praxis ergeben (z.B. in der Abklärung mit KundInnen oder in der Kommunikation und Rückkopplung mit Unternehmen) werden im Kapitel 6 (»Herausforderungen und Vorgehensweisen beim Matching in der Vermittlung und Beratung«) eingehend erörtert.

Um die genannten Ziele zu erreichen, gehört es zu den Aufgaben der AMS-BeraterInnen, mögliche Vermittlungshemmnisse abzuklären und Maßnahmen zu ergreifen, um den Weg für einen erfolgreichen Bewerbungsprozess zu ebnen, Jobchancen zu erhöhen und letztendlich eine Arbeitsaufnahme zu erreichen. Dazu werden Mittel der passiven (d.h. Lohnersatzleistungen), der aktiven sowie der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik genutzt. Ebenso sind das Monitoring und die Kontrolle der Bewerbungsaktivitäten bzw. Bemühungen der KundInnen Bestandteil des Aufgabenbereiches der AMS-BeraterInnen.

Im Vergleich zur externen, nicht-öffentlichen Beratung, Betreuung und Vermittlung haben AMS-MitarbeiterInnen ein recht begrenztes Zeitbudget, verhältnismäßig viele KundInnen pro BeraterIn sowie nicht zuletzt das Alleinstellungsmerkmal, dass sie nicht nur die Beratungs- und Vermittlungsfunktion erfüllen zu haben, sondern zugleich Kontrollinstanz mit finanziell weitgehenden Befugnissen sind.<sup>108</sup>

107 Schmid/Wagner/Weinböchner 2002, Seite 10.

108 Vgl. hierzu ausführlich Kapitel 6.16: »AMS-spezifische Herausforderungen«.

## 6 Herausforderungen und Vorgehensweisen beim Matching in der Vermittlung und Beratung

Nachdem in Teil I die unterschiedlichen Mismatch-Indikatoren sowie die wichtigsten Einflussfaktoren auf den Matching-Prozess, wie sie in der Forschungsliteratur behandelt werden, dargestellt wurden, befasst sich das folgende Kapitel nun mit den konkreten Vorgehensweisen und Herausforderungen im Arbeitsalltag von BeraterInnen und VermittlerInnen, und zwar mit dem Ziel, praktische Ansätze darzustellen. Grundlage der Darstellung, Analyse und Schlussfolgerungen sind insbesondere eigene Erhebungen sowie ergänzende Ergebnisse aus der spezifischen Forschung zur Umsetzung der öffentlichen Arbeitsvermittlung.

### Erhebungs- und Auswertungsmethoden

#### Leitfaden-Interviews

Es wurden anhand eines Leitfadens Interviews mit sechs ExpertInnen aus dem Bereich der Vermittlung und Beratung geführt.

Experte / Expertin	Organisation	Zielgruppen
<b>Susanne Zurl-Meyer</b> Projektleiterin	JobConnect Steiermark	Jugendliche zwischen 18 und 25 Jahren mit maximal Pflichtschulabschluss und BMS-Bezug
<b>Julia Schweinzer</b> Beraterin		
<b>Nicole Weidinger</b> Standortleiterin St. Pölten	ÖZIV* Niederösterreich Arbeitsassistentz	Personen mit (erworbener oder angeborener) körperlicher Behinderung, i.d.R. 45+, i.d.R. maximal Pflichtschul- oder Lehrabschluss
<b>Reinhold Kanzler</b> Projektkoordinator	Ibis Acam, Step2job	Alle
<b>Doris Lang-Lepschy</b> Beraterin und Trainerin	Die Lepschy – Coaching/Training/ Supervision	Alle
<b>Iris Brunner</b> Leiterin Recruiting Österreich	Trenkwalder Personaldienste GmbH	Alle
<b>Markus Bezina</b> Regionale Geschäftsstelle des AMS	AMS Wien, SfA	Alle

\* ÖZIV = Österreichischer zukunftsorientierter Interessenverband.

## Fokusgruppen

Zudem wurden in Innsbruck, Graz und Wien je zweistündige Fokusgruppen mit MitarbeiterInnen des AMS abgehalten. An den Fokusgruppen nahmen sowohl MitarbeiterInnen des Service für Arbeitsuchende (Info-, Service- und Beratungszone) als auch des Service für Unternehmen teil. Sie stammten aus unterschiedlichen Regionalen Geschäftsstellen des AMS.

### 6.1 Beruf und berufliche Skills ermitteln, Berufsfeld erkunden

Die Grundlage der Vermittlungs- und Beratungstätigkeit für das Matching ist, dass den KundInnen ebenso wie den VermittlerInnen klar ist, wonach genau gesucht wird. Sind das Berufsbild, die beruflichen Tätigkeiten und die damit verbundenen Skills oder die Breite der infragekommenden Berufsfelder nicht klar genug oder gar falsch, so ist es unmöglich, ein gutes Matching zu erarbeiten. Dies klingt trivial, ist aber nicht so selbstverständlich wie angenommen. Denn sowohl in den Fokusgruppen mit AMS-MitarbeiterInnen als auch in Interviews mit ExpertInnen aus der externen Vermittlung und Beratung zeigt sich, dass der sprichwörtliche Teufel im Detail liegen kann.

Expertin Doris Lang-Lepschy weist darauf hin, dass Personen mit nicht ausreichenden Deutschkenntnissen, die beim AMS vorstellig werden, oft nicht bewusst ist, dass die Beschreibung der Tätigkeiten und die Berufsbezeichnung, die sie beim AMS angeben, möglichst genau sein müssen. Möglicherweise kennen sie auch nicht die genauen Berufsbezeichnungen oder Fachrichtungen auf Deutsch, sodass es notwendig ist, Tätigkeiten zu schildern, um gemeinsam das Berufsbild genau zu erstellen. Hier ist auch ein Nachfragen des Beraters bzw. der Beraterin gefordert, wenn auffällt, dass die Person unsicher ist. Ansonsten geschieht es mitunter, so Lang-Lepschy, dass in der Betreuungsvereinbarung, die zwischen dem AMS und den KundInnen geschlossen wird, nicht der richtige Beruf bzw. die korrekte Berufsbezeichnung bzw. überhaupt das richtige Berufsfeld aufgenommen werden und in der Folge sich so lange, bis der Fehler durch fehlschlagende Bewerbungen auffällt, negative Auswirkungen (erfolglose Jobsuche) zu verzeichnen sind.

Personen mit ausländischen Abschlüssen in Berufen, die eine Anerkennung, Gleichhaltung oder Nostrifizierung erfordern bzw. für die eine solche überlegenswert ist, um die Jobchancen zu erhöhen, sollten an entsprechende Beratungsstellen verwiesen werden, z.B. die AST (Anlaufstellen für Personen mit im Ausland erworbenen Qualifikationen).<sup>109</sup>

Die genaue Abklärung dessen, was gegeben ist und was gesucht wird, erfordert nicht nur auf Seiten der KundInnen Genauigkeit, sondern selbstverständlich ebenso auf Seiten der VermittlerInnen, die sich ebenfalls auskennen müssen, um z.B. gezielte Nachfragen zu stellen. Dabei auf Fachquellen zurückzugreifen ist im Fall der Fälle besser als eine unter Unsicherheit (Kunde / Kundin und / oder VermittlerIn) festgelegte Beschreibung des Berufes oder der Tätigkeiten. Experte Markus Bezina vom AMS Wien weist darauf hin, dass die Umstellung des AMS von fachspezifischer Beratungsstruktur zur Allrounder-Struktur in den Regionalen Geschäftsstellen des AMS, bei der jeder / jede MitarbeiterIn alle Berufsgruppen betreut, auch bedeutet, dass MitarbeiterInnen sich nicht in allen Gebieten gleich gut auskennen können. Daher legt er seinen MitarbeiterInnen immer wieder nahe, das Berufsinformationssystem (BIS) des AMS heranzuziehen, um sich zu informieren bzw. für die gemeinsame Arbeit mit KundInnen zu nutzen.

Eine andere Hürde ist allerdings, so Fokusgruppen-TeilnehmerInnen in Wien, dass manche Informationen, die in KundInnen-Gesprächen gewonnen werden, teilweise schwer in das computergestützte System übertragbar

<sup>109</sup> [www.anlaufstelle-erkennung.at](http://www.anlaufstelle-erkennung.at).

sind (*»Es gibt viele Informationen, die nirgends Platz finden!«*).<sup>110</sup> Mit der geplanten Einführung eines Skills-Matching-Systems werden hier Verbesserungen erwartet. Eine andere Schwierigkeit stellt sich, wenn die formale Qualifikation und die tatsächlich vorhandenen Fähigkeiten nicht mehr übereinstimmen und Überlegungen angestellt werden müssen, in welche Richtung hier gegangen werden soll (z.B. gezielte Weiterbildung möglich oder in alternative Jobs mit entsprechenden Tätigkeiten vermitteln).

Die genaue Erkundung eines Berufes ist auch ein grundlegender Schritt, wenn eine Umschulung durch KundInnen angestrebt wird. Hierbei geht es einerseits um die spezifischen Tätigkeiten und Skills, Ausbildungsdauer und Jobchancen, andererseits auch um die Finanzierung. Die Abklärung hat insbesondere auch das Ziel, den KundInnen ein möglichst umfassendes Bild des Berufes zu geben, so dass eine Entscheidung wohlüberlegt stattfindet. Insbesondere bei Umschulungen müssen die Arbeitsmarktchancen (Stichwort fehlende Berufserfahrung) eine starke Gewichtung bekommen. Die Berufsfelderkundung kann im Rahmen der AMS-Institutionen in den BerufsInfoZentren (BIZ) erfolgen. Hinweise auf einschlägige Online-Angebote zur Selbstinformation und weitere Beratungsangebote sollten gegeben werden.

#### **Beruf, Skills, Berufsfelderkundung – Was tun?**

- Besteht bei KundInnen mit weniger Deutschkenntnissen Unsicherheit über die genaue Berufsbezeichnung?
- Absichernde Fragen stellen statt zu interpretieren, so z.B.: *»Das heißt, Sie machen Tätigkeit X und Tätigkeit Y bei der Arbeit?«*
- Tätigkeiten beschreiben lassen.
- Investierte Zeit in die genaue Absteckung des Berufsfelds und gegebenenfalls Feststellung der vorhandenen Kompetenzen hilft, Mismatch von angebotenen Stellen und fehlschlagende Bewerbungen zu vermeiden.
- Gründliche Berufsfelderkundung sowie Beratung zu den realen Arbeitsmarktchancen bei Umschulungswünschen und Umschulungsbedarf.
- Berufsinformationssysteme des AMS, wie z.B. Karrierekompass<sup>111</sup> oder Berufsinformationssystem (BIS)<sup>112</sup> für KundInnen und BeraterInnen nutzen, um sich abzusichern.
- KundInnen mit ausländischen Abschlüssen beraten, ob eine Anerkennung oder Gleichhaltung notwendig oder empfehlenswert ist, gegebenenfalls an andere Beratungsstelle verweisen.

## **Exkurs: Matching von Lehrstellen**

In der Fokusgruppe mit AMS-MitarbeiterInnen aus der Steiermark wird intensiv die Schwierigkeit, offene Lehrstellen und Lehrstellensuchende passend zueinanderzubringen, diskutiert. Die duale Ausbildung ist mit Sicherheit ein Handlungsfeld in Bezug auf den beruflichen und den Branchen-Mismatch. Auch wenn der Fokus des vorliegenden Handbuchs auf der Betrachtung »klassischer« Arbeitssuchender begrenzt ist und, wie zuvor dargestellt, die »Weichenstellerfunktion« des (Berufs-)Bildungssystems nicht in die Analyse mitaufgenommen werden kann, soll hier knapp auf die wichtigsten von den AMS-MitarbeiterInnen genannten Punkte zum Thema »Lehrstellen« eingegangen werden.

Beim Matching von Lehrstellen und Lehrstellensuchenden kommt eine Reihe unterschiedlichster Faktoren zusammen: Generell wird eine mangelnde berufliche Orientierung bei Jugendlichen gesehen. Die

<sup>110</sup> Vgl. hierzu Kapitel 6.16: »AMS-spezifische Herausforderungen«.

<sup>111</sup> [www.ams.at/karrierekompass](http://www.ams.at/karrierekompass).

<sup>112</sup> [www.ams.at/bis](http://www.ams.at/bis).

AMS-MitarbeiterInnen der steirischen Fokusgruppe wünschen sich beispielsweise daher, dass mehr BIZ-Beratungen, Beratungen bei MAFALDA<sup>113</sup> oder Jugendcoaching in Anspruch genommen werden, so z.B. nach dem Abbruch einer Lehre. Aus ihrer Sicht wären ebenso engere Kooperationen des AMS mit Schulen, auch AHS-Oberstufen, sehr wichtig. Einem Teil der Jugendlichen fehle zudem das Bewusstsein für die Notwendigkeit einer Ausbildung und der Weitblick, dass durch Gelegenheitsarbeit für den Erhalt einer Familie nicht genug Geld zusammenkomme. Manche Fokusgruppen-TeilnehmerInnen bemängeln zudem, dass Jugendliche Termine für Bewerbungsgespräche öfter nicht einhielten, selbst bei Lehrstellen, die ihren Wünschen entsprächen.

Zum anderen trage zum Mismatch, also dem Offenbleiben von Lehrstellen bei gleichzeitig lehrstellensuchenden Personen, bei, dass für einige Berufe die Grundkompetenzen von BewerberInnen, insbesondere in Mathematik, nicht ausreichen. Hinzu kommt ein Ungleichgewicht der BewerberInnen in technischen Berufen, wo sich nach wie vor viel weniger Mädchen bewerben. Hier, so ein Einwand in der Fokusgruppe Graz, würden Mädchen, die sich bewerben, aber bei der Vergabe der Lehrstelle auch teilweise noch immer benachteiligt, also diskriminiert werden.

Ein letzter Faktor, der zum Mismatch beiträgt, ist das negative Image der Lehre. HTL- oder AHS-Dropouts hätten beispielsweise sehr gute Chancen auf eine Lehrausbildung, nehmen diesen Ausbildungsweg aber lieber nicht. Bei dem Wettbewerb um gute Lehrlinge bzw. beim Image der Lehrausbildung sind nach Ansicht der Fokusgruppen-TeilnehmerInnen auch die Unternehmen selbst am Zuge, Anreize zu setzen, die Jugendliche motivieren, sich für einen bestimmten Beruf oder ein bestimmtes Unternehmen zu entscheiden.

#### **Matching von Lehrstellen – Was tun?**

- Bei der Vermittlung von Lehrstellen, Jugendlichen eine automatische Erinnerung des Vorstellungstermins schicken.
- Die Möglichkeit einer individuellen BIZ-Beratung bei den Jugendlichen stärker bewerben.
- Jugendlichen ebenso wie Arbeitssuchenden Angebote zur Bewerbungsvorbereitung machen, gemeinsam mit BIZ und Schulen.
- Jugendliche zu einer rechtzeitigen Lehrstellenbewerbung motivieren.
- Kooperationen des AMS direkt mit Schulen, auch AHS-Oberstufen, verstärken. Bewusstsein für die Perspektiven mit Ausbildung bzw. die Risiken der Arbeitslosigkeit ohne Ausbildung gemeinsam stärker in den Fokus rücken.

## **6.2 Multiple Problemlagen als erschwerender Vermittlungsfaktor**

Allgemein zeichnen sich typische KundInnen des AMS dadurch aus, dass sie eher niedrigqualifiziert sind und oftmals maximal über einen Lehrabschluss verfügen. In Wien weisen rund 50 Prozent der KundInnen aktuell maximal einen Pflichtschulabschluss auf. Dies ist sowohl aus Sicht der AMS-MitarbeiterInnen in den Fokusgruppen als auch aus Sicht der ExpertInnen eines der Haupthindernisse für ein erfolgreiches Jobfinding, denn diametral dazu verlangen Firmen und Unternehmen in der Regel mindestens einen Lehrabschluss. Diese Entwicklung bei den Anforderungen und Jobangeboten am Arbeitsmarkt ist auf allen Qualifikationsniveaus beobachtbar.

<sup>113</sup> MAFALDA = Verein zur Unterstützung und Förderung von Mädchen und jungen Frauen in Graz ([www.mafalda.at](http://www.mafalda.at)).

Damit ist schon eines der grundsätzlichen Dilemmata, nämlich der qualifikatorische Mismatch, mit dem sich VermittlerInnen und BeraterInnen auseinandersetzen müssen, benannt. Dies gilt sowohl für die öffentliche Arbeitsvermittlung als auch für die an die Beratungs- und Betreuungseinrichtungen (BBE) überstellten KundInnen.<sup>114</sup>

Ein zweites Merkmal, das einen nicht unerheblichen Teil der KundInnen kennzeichnet und zum ersten Merkmal oft hinzukommt, ist das Vorliegen multipler Problemlagen, die eine (unmittelbare) erfolgreiche Jobfindung erschweren. Dazu gehören insbesondere gesundheitliche Einschränkungen, physischer und / oder psychischer Natur.<sup>115</sup>

Hier erzählen die AMS-MitarbeiterInnen in den Fokusgruppen, dass gesundheitliche Einschränkungen »Tagesgeschäft« sind. Ein schwieriges Aktionsfeld entstehe, wenn Rücksicht auf gesundheitliche oder soziale Aspekte genommen werden muss, obwohl der Kunde bzw. Die Kundin als arbeitsfähig eingestuft wurden, oder wenn praxisferne Gutachten vorlägen: »(...) Schwierig wird es mit Leuten mit abgelehntem PV-Antrag, die für arbeitsfähig erklärt werden [Arbeits- und Sozialgericht], wo aber die Tätigkeiten, die sie noch machen können [gerichtlich beschrieben], die Jobsuche fast aussichtslos machen«, resümiert ein Fokusgruppen-Teilnehmer in Tirol.

Problematisch sei auch, dass gesundheitliche und / oder psychische Probleme erst später ans Licht kommen, z.B. weil KundInnen sie zuerst verschweigen oder ihnen diese nicht bewusst sind oder sie nicht für relevant gehalten werden: »AMS-Berater sind keine Fachleute«, so bringt eine Fokusgruppen-Teilnehmerin in Tirol es auf den Punkt, »(...) und haben auch nicht die Zeit, dort stärker nachzuhaken.«

Darüber hinaus, berichtet eine andere Mitarbeiterin, habe sie die Erfahrung gemacht, dass, wenn sie nachfrage, »(...) nichts kommt, auch wenn man das Gefühl hat, da ist etwas«. Hierzu ergänzen zwei andere TeilnehmerInnen:

Fokusgruppen-TeilnehmerIn 1: »Also ich habe jetzt Zweien die psychologische Eignungsuntersuchung gebucht, die für solche Fälle teilweise ganz gut ist, wenn du das Gefühl hast, da ist irgendwas, da haben wir [in der Beratungszone] die Möglichkeit dieser psychologischen Eignungsuntersuchung, wo dann die Leute von einer Klinischen Psychologin abgecheckt werden und dann ein Bericht zugeschickt wird.«

Fokusgruppen-TeilnehmerIn 2: »Das ist genau das, da haben wir [in der Servicezone] wieder gar keine Möglichkeiten, Abklärungen zu machen. Wir müssen natürlich in die Beratungszone überstellen, dann zum Abklären.«

Psychische wie auch physische Einschränkungen müssen in der Beratung jedoch auf den Tisch kommen. Eine Vermittlung ohne Berücksichtigung selbiger ist im Wesentlichen für beide Seiten – Jobsuchende und Arbeitgeber – oftmals nicht nachhaltig: Die verschwiegenen oder nicht bewussten Probleme können das Arbeitsverhältnis gefährden, wenn z.B. Tätigkeiten nicht ausgeführt werden können oder die soziale Integration und Kommunikation im Unternehmen nicht funktioniert. Sind hingegen Probleme bekannt, kann zumindest versucht werden, Hilfsangebote wie Behandlung, Reha oder sonstiges zu organisieren und damit die negativen Auswirkungen zu lindern oder sogar zu beseitigen. Auf diese Weise erhöhen sich die Chancen auf eine nachhaltigere Integration am Arbeitsmarkt.

Des Weiteren treten bei einem Teil der KundInnen beispielsweise Schuldenprobleme, Suchtprobleme unterschiedlicher Art, Wohnungslosigkeit, familiäre Probleme oder das Fehlen eines einwandfreien Leumundszeugnisses erschwerend hinzu.

114 Vgl. hierzu Kapitel 6.8: »Gestiegene Anforderungen der Unternehmen an die Qualifikation der BewerberInnen«.

115 Vgl. hierzu Kapitel 4.4: »Gesundheitliche Einschränkungen«.

Die Bewältigung dieser zusammenkommenden Problemlagen liegt eher nicht in der Verantwortung der AMS-BeraterInnen, aber (und dies ist durchaus diskussionswürdig) die routinierte Erhebung von möglichen Problemen, die ein Vermittlungshindernis sind oder kontraproduktiv für ein nachhaltiges Arbeitsverhältnis sind, durchaus. Gleichwohl haben sie die Möglichkeiten und Pflicht, bei Erkennen solcher Problemlagen, die KundInnen an entsprechende Stellen oder in eine BBE weiterzuleiten. Expertin Susanne Zurl-Meyer von JobConnect sagt dazu:

Susanne Zurl-Meyer: »Man kann, einfach vor dem Hintergrund der zeitlichen und inhaltlichen Beratungsressourcen, davon ausgehen, dass die AMS-BeraterInnen keine Angebote setzen können. Sie probieren es, wir arbeiten ja ganz eng mit den RGSen zusammen, sie probieren ihr Möglichstes. Aber bei einer dermaßen hohen Komplexität der Problemlagen, ist der Beratungsansatz, den das AMS bieten KANN [Betonung durch die Interviewte], einfach nur ein Tropfen auf den heißen Stein. Die [JobConnect-]BeraterInnen arbeiten da mit Personen, die dermaßen weit weg sind von Bildungs- und Arbeitssystemen, hier ist das Angebot so intensiv zu setzen, das wäre eine Überforderung für jede AMS-Beraterin und jeden AMS-Berater.«

Die Arbeit mit den KundInnen bei der Bewältigung der Probleme und die Vorbereitung für bzw. Vermittlung in den Arbeitsmarkt dauern dementsprechend ihre Zeit. Bei Step2job bei Ibis Acam dauert es durchschnittlich sieben bis neun Monate, die TeilnehmerInnen dort verbringen, zumeist im Case Management.

#### **Hindernisse und multiple Problemlagen – Was tun?**

- A und O ist, dass Probleme möglichst frühzeitig bekannt sind. Hierbei ist sowohl in der Servicezone als auch in der Beratungszone darauf zu achten, dass KundInnen darüber informiert werden, dass solche Informationen relevant sind, um eine (auch für den Kunden / die Kundin) geeignete Vermittlung anzubahnen.
- Es ist klar, dass AMS-MitarbeiterInnen nie nur als VermittlerInnen, sondern eben auch als durchaus mit Macht bestücktes Gegenüber, das »Geldhähne öffnen und schließen« kann, betrachtet werden. Daher ist es sicher leichter gesagt als getan, dass zumindest ein Basisvertrauen zwischen KundInnen und BeraterIn geschaffen werden muss, damit Personen bereit sind, mögliche gesundheitliche Einschränkungen offenzulegen.<sup>116</sup>
- Wenn Probleme zu Beginn festgestellt werden oder sich bei längerer Betreuung im AMS herausstellen, muss schnell agiert und an die richtigen, kompetenten Stellen weitergeleitet werden. Hierbei sollte weniger die persönliche Haltung eines einzelnen AMS-Mitarbeiters bzw. einer einzelnen AMS-mitarbeiterin gegenüber solchen externen Angeboten eine Rolle spielen, sondern Vorgaben und Kataloge, wo in welcher Situation eine Person hingeschickt werden soll, eingehalten werden. Damit wird gefördert, dass KundInnen gleiche Chancen auf Unterstützungsangebote haben, und zwar unabhängig davon bei welchem / welcher BeraterIn sie vorgeschlagen haben.

<sup>116</sup> Es gibt sicher auch solche KundInnen, die im Gegenteil keineswegs mit ihren Problemen hinterm Berg halten.

### 6.3 Firmenkontakte, Job-Akquise und Vorgehensweise im Vermittlungsprozess

Genauso wie die Arbeit mit KundInnen bzw. KlientInnen ist die Arbeit mit den Firmen und Unternehmen ein essenzieller Bestandteil von VermittlerInnen und BeraterInnen. Dabei geht es um mehrere Aspekte, die die Bedeutung dieser Kontaktarbeit herausstellen: Der Zugriff auf a) einen Pool an Firmen, die generell an einer Zusammenarbeit interessiert bzw. die offen für diesen Weg der Personalakquise sind und bei denen auch AnsprechpartnerInnen bekannt sind, b) genaue Information über deren Bedarfe und Anforderungen, c) ein Vertrauensverhältnis, das es erlaubt, sich über Probleme auszutauschen und eine enge Zusammenarbeit zu realisieren.

Das Service für Unternehmen (SfU) ist die größte Anlaufstelle des AMS für Unternehmen, um mit Personal serviciert zu werden. Dabei müssen intern die von den MitarbeiterInnen des Service für ArbeitnehmerInnen (SfA) aufgenommenen Daten der KundInnen und die Abfragen der MitarbeiterInnen des SfU so zusammenkommen, dass ein möglichst gutes Matching entsteht.

Für die Beratungs- und Betreuungseinrichtungen (BBE) ist die Schnittstellenarbeit ein ganz wesentliches Erfolgskriterium – gerade in Anbetracht der KlientInnen (AMS-KundInnen), mit denen sie arbeiten und die oftmals durch niedrige Qualifizierungen, am Arbeitsmarkt benachteiligende soziodemographische Merkmale wie Alter, Behinderung oder Langzeitarbeitslosigkeit und multiple Problemlagen charakterisiert sind. Das heißt, es werden viel Zeit und viele Bemühungen in die Akquise von Firmenkontakten und Jobs investiert, denn auch die Kommunikation von Hintergrundinformationen zu den Zielsetzungen, zu möglichen Begleitangeboten sowie Sensibilisierung gehören je nach dem dazu. Hierbei werden telefonisch sowie persönlich Kontakte geknüpft, oder es wird in's eigene Haus eingeladen, um Arbeitgeber und Arbeitsuchenden das gegenseitige Kennenlernen zu ermöglichen. Diese enge Zusammenarbeit wird in der Regel als richtiger Weg durch erfolgreiche Vermittlung bestätigt, und ExpertInnen aus der Branche berichten, dass dadurch ein Netzwerk entsteht, wo, wenn positive Erfahrungen gemacht wurden, Firmen wiederholt MitarbeiterInnen über sie annehmen bzw. teils auch erfragen. Die Vorgehensweise bei Step2job/Ibis Acam beschreibt Experte Kanzler:

Reinhold Kanzler: »Kontakte werden persönlich und vor Ort mit Betrieben geknüpft. Unser Kontakter geht dann zum Beispiel zu McDonalds oder zu Einzelhändlern in Einkaufsstrassen, wenn dran steht ›Wir suchen jemanden‹ und er stellt uns vor und die Resonanz ist dann eigentlich immer recht positiv. Und dann sagt er, ja, er hat fünf Stellen im Verkauf oder drei Stellen bei McDonald's, und dann wird intern eine kleine Vorauswahl gemacht, wer von den Teilnehmern passen könnte bzw. Interesse hätte, und wir schicken die Personen dann vorbei. Diese Methode klappt ziemlich gut. Und wir fragen dann auch mal nach: ›Wie zufrieden sind Sie? Brauchen Sie mal wieder jemanden?‹ Teilweise rufen sie auch bei uns an, wenn sie jemanden brauchen.«

Interviewer: »Das heißt, wenn sie eine positive Erfahrung machen, sind sie auch weiterhin bereit Personen zu beschäftigen?«

Reinhold Kanzler: »Ja genau. Und Betriebskontakter gibt's bei Ibis Acam auch in anderen Projekten, da arbeiten wir intern auch zusammen. Und wir laden Betriebe auch zu uns ein, zum Beispiel auch die Polizei war schon hier, Bauhaus, also die Personalverantwortlichen. Und wo dann TeilnehmerInnen auch hören, was die so erzählen und wo dann auch direkt Kontakte geknüpft beziehungsweise Bewerbungsgespräche gemacht werden. Das klappt auch recht gut. Bei dieser Gelegenheit wird auch für außenstehende, potenzielle Arbeitgeber deutlich, welche Projekte von Ibis Acam gemacht werden. Und das ist jetzt alles der Erste Arbeitsmarkt. Natürlich haben wir auch Kontakte zu den Sozialökonomischen Betrieben. Auch im Zweiten Arbeitsmarkt sind wir relativ gut vernetzt mit regelmäßigen Treffen.«



Bei JobConnect mit der Zielgruppe »Junge Arbeitsuchende zwischen 18 und 25« geht es um Jobs auf dem 1. Arbeitsmarkt sowie teilweise um Praktika. Die BeraterInnen Julia Schweinzer und Susanne Zurl-Meyer treffen mit ihrer Kontaktstrategie oft auf die Bereitschaft von Firmen, den jungen KlientInnen eine Chance zu geben, auch wenn diese in der Regel wenig bis keine Praxiserfahrung vorweisen können:

Julia Schweinzer: »Wir lernen die Firmen kennen, WIR [Betonung durch die Interviewte] kontaktieren (...) beziehungsweise akquirieren Firmen beziehungsweise Jobs, wo die Jugendlichen aber trotzdem alleine den ersten Schritt machen müssen.«

Susanne Zurl-Meyer: »Die Betriebe sind bei uns bekannt, die Ansprechpartner in den Betrieben sind großteils bekannt. Das heißt, wir stimmen das alles ganz eng ab. Bei enormen Lücken im Lebenslauf versuchen wir dann aber auch, auf persönlicher Basis den Firmen zu vermitteln, welche [informell erworbenen] Kompetenzen der Jugendliche UNSERER [Betonung durch die Interviewte] Meinung nach hat. UNSERE [Betonung durch die Interviewte] Empfehlungen, UNSERE [Betonung durch den Interviewten] Referenzen bringen dann einfach die Möglichkeit, einen Job zu finden, etwas näher.«

Beim ÖZIV, so Nicole Weidinger, Leiterin der Arbeitsassistenten Niederösterreich, sei es ganz unterschiedlich, ob der Kontakt zu Firmen durch die KlientInnen selbst oder den Verband hergestellt werde:

Nicole Weidinger: »Wir haben auch einen Firmenpool, wo wir nachfragen können. Man muss auch sagen, die Firmen suchen schon eher besser qualifizierte Leute. (...) Wir suchen am normalen Stellenmarkt (...). Ich schlag' das den Klienten vor, und die entscheiden, will ich mich bewerben oder nicht bewerben. Es ist auch so, dass ein Großteil der Klienten nicht möchte, dass wir in Erscheinung treten. (...) besonders jemand, der die Behinderung erst mit fünf und fünfzig gekriegt hat und es noch nicht annehmen kann (...) und der ein anderes Bild präsentieren will beim Arbeitgeber, die wollen das nicht.«

»Also es setzt sich aus drei Bereichen zusammen: Unsere eigenen Kontakte, wo wir im Bedarfsfall nachfragen können bzw. die Firmen uns automatisch die Stellenangebote schicken (...). Dann von den Klienten selbst, die dann die Vorschläge machen, die dann sagen: ›Bitte tretet in Erscheinung, helft's mir, macht Aufklärungsarbeit, vielleicht hab' ich dann bessere Chancen‹ und dann die individuelle Firmensuche nach dem Arbeitsprofil des Klienten, der Klientin.«

### Firmenkontakte und Job-Akquise – Was tun?

- Je persönlicher die Kontaktaufnahme und die Kontaktpflege gestaltet werden, desto höher sind die Erfolgsaussichten.
- Genau abwägen, wo KundInnen bzw. KlientInnen selbst in Aktion treten können und sollen und wo es besser ist, als VermittlerIn in Erscheinung zu treten. KundInnen bei der Vorbereitung der Kontaktaufnahme gegebenenfalls unterstützen.
- Möglichst konkrete, passgenaue Vermittlung: Stellenprofile mit KundInnenprofil abgleichen, auch informell erworbene Kompetenzen und die Persönlichkeit einbeziehen.
- Je nach dem kann es nützlich sein, ein begleitendes Beratungsangebot machen.
- Nachfragen, wie zufrieden Firmen mit den vermittelten MitarbeiterInnen sind. Feedback ist hilfreich sowohl im konkreten Fall sowie für zukünftige Vermittlung. Zufriedene Arbeitgeber sind auch künftig für eine Vermittlung von Personal aufgeschlossen.
- Gegebenenfalls beide Seiten auf das Arbeitsverhältnis vorbereiten.

## 6.4 Suchverhalten, Bewerbungsunterlagen und Bewerbungstraining bei KundInnen

In Teil I (Kapitel 4.1: »Suchverhalten bei Arbeitsuchenden«) wurde bereits dargestellt, welche Bedeutung dem Suchverhalten von Arbeitsuchenden wie auch Unternehmen zukommt. In diesem Abschnitt fokussieren wir uns auf das Suchverhalten der KundInnen. Des Weiteren werden die Bewerbungskompetenzen betrachtet.

### Suchverhalten

Das Suchverhalten ist ein ausschlaggebender Faktor. Es gehört zu jenen Faktoren, die von BeraterInnen relativ gut beeinflusst und gesteuert werden können, und zwar sowohl hinsichtlich Suchstrategien als auch in Bezug auf gemeinsame Evaluierung von Optionen.

Befragt danach, was allgemein beim Suchverhalten von KundInnen kritische Punkte sind, die in der Beratung eine Rolle spielen, nennen die AMS-MitarbeiterInnen, dass viele KundInnen generell keinen »Plan B« hätten. Damit verbunden fiel es KundInnen auch schwer, so die Beobachtung, neue Perspektiven zu entwickeln bzw. zu erkennen oder auch (reale) Möglichkeiten wahrzuhaben.

Viele kämen zudem nicht von selbst auf Idee, die Jobsuche ein bißchen breiter anzulegen. Hier sehen die AMS-MitarbeiterInnen eine ihrer Aufgaben, dies (wenn die Zeit vorhanden ist) mit den KundInnen zu besprechen und bisherige Tätigkeiten und die sich daraus ergebenden Möglichkeiten abzuklären. Sie verweisen auch darauf, dass dieser Prozess in Orientierungskursen und in BBEs durchlaufen werden kann und KundInnen dort »Schwarz auf Weiß« bekommen, wonach sie suchen können bzw. sollten. Bis es dazu komme, kann allerdings »(...) schon viel Zeit vergangen sein«, so ein Fokusgruppen-Teilnehmer in Wien.

Das Thema »Zeitarbeit und Arbeitskräfteüberlassung« wird von KundInnen überwiegend ablehnend behandelt. Diese Beschäftigungsformen haben einen schlechten Ruf (Gehalt, Befristung / kurzfristige Kündigung). Obwohl diese Einschätzung sicher eine gewisse Berechtigung hat, blicken BeraterInnen und VermittlerInnen aber auch von einem anderen Standpunkt auf das Thema: Sie halten diese Art der Beschäftigung auch für eine Chance oder eine Überbrückungsmöglichkeit, denn eine Zeitarbeitsbeschäftigung stelle an sich kein Hindernis dar, einen besseren Job zu suchen oder zu finden. Eine damit verbundene Frage ist die nach der fachfremden Tätigkeit. Sowohl Vor- und Nachteile von Zeitarbeit als auch fachfremden Tätigkeiten wurden in der Tiroler Fokusgruppe unter den AMS-MitarbeiterInnen unter dem Stichwort »Vorübergehend etwas anderes machen« angeregt diskutiert. Neben der Frage, wie lange »vorübergehend« ist, einigte man sich am Ende darauf, dass es immer noch besser ist, zugespitzt formuliert, im Lebenslauf fünf verschiedene Jobs stehen zu haben als zwölf Monate Arbeitslosigkeit.

Eine weitere Sichtweise ergänzt Iris Brunner von Trenkwalder:

Iris Brunner: *»Na ja, wenn der Bewerber bei uns ist, dann hat er ja schon den ersten Schritt gemacht! Man muss schon sagen: Die, die sich aktiv selbst bewerben, die haben sich mit Zeitarbeit auseinandergesetzt, und für die ist es okay.«*

*»Alle, die vom AMS verpflichtet werden und die vielleicht noch nie etwas mit einer Zeitarbeitsfirma zu tun gehabt haben oder mit einer kleineren Zeitarbeitsvermittlung, die vielleicht nicht so sauber gearbeitet hat, da verstehe ich aber auch, dass die nicht sehr begeistert sind. Da ist dann Aufklärungsarbeit notwendig. Ganz oft kommen die und sagen: »Ich MUSS [Betonung durch die Interviewte] mich bewerben, und ich brauch' nur einen Stempel«. Aber wenn man mit denen ins Gespräch kommt und erklärt, das ist vielleicht noch ein zusätzlicher Recruiting-Kanal, also es muss keiner den Job, den er angeboten bekommt, annehmen, das ist also mitunter auch was anderes!«*

Eine Teilzeitbeschäftigung, so die Erfahrung der AMS-MitarbeiterInnen, ist in der Regel ebenfalls sehr unbeliebt bei KundInnen, da hiermit nicht nur das Einkommen, sondern auch Lohnersatzansprüche sinken. Daneben spielen bei Teilzeitjobs die Arbeitszeiten und Anfahrtswege für die KundInnen eine größere Rolle. Das bedeutet, wie bei der Zeitarbeit müssen Vor- und Nachteile im Einzelfall abgewogen werden.

Ein weiteres Thema im Hinblick auf das Suchverhalten, ist die Frage nach dem Verstehen von Stellenanzeigen. Hier berichten manche AMS-MitarbeiterInnen, dass es bei der Interpretation der Mindestgehaltsangaben immer wieder zu Missverständnissen komme bei KundInnen. So verstünden diese häufig nicht, dass sie (deutlich) mehr verlangen könnten und würden sich in Konsequenz gar nicht erst auf eine Stelle bewerben.

Weiters erklärt Expertin Doris Lang-Lepschy, dass gerade Personen mit viel Berufserfahrung, möglicherweise sogar in verschiedenen Bereichen ihres Berufes, in ihrer Erfahrung oftmals »(...) ihren Marktwert absolut nicht einschätzen« und auch die Kompetenzen, die sie erworben habe, nicht gut genug benennen könnten, da »(...) was man alltäglich tut, selbstverständlich und ganz schwer in Worte zu fassen [ist]«.

### Suchverhalten der KundInnen – Was tun?

- **Genauere Abklärung wo, in welchen Medien und über welche Kanäle bereits gesucht wird. Gegebenenfalls neue Wege zeigen und erklären.**
- **Sorgfältig berufliche Möglichkeiten abklären, auch den Blick bei KundInnen öffnen. Gegebenenfalls über neue Berufsbezeichnungen informieren.**
- **Wenn sich andeutet, dass KundInnen hier Probleme haben, nicht zu lange warten, um den Weg in ein BIZ, einen Orientierungskurs oder eine BBE zu empfehlen. Hier können auch die vorhandenen Kompetenzen präzisiert werden.**
- **Vor- und Nachteile von Zeitarbeit und Teilzeitbeschäftigung darlegen. Chancen gegenüber der Gefahr und den Folgen längerer Arbeitslosigkeit aufzeigen. Bewerben aus der Beschäftigung grundsätzlich günstiger als aus der Arbeitslosigkeit.**
- **Gemeinsam Perspektiven und einen Plan B entwickeln (bevor monatelange Arbeitslosigkeit vorliegt).**
- **Abfragen, ob das Prinzip der Mindestgehaltsangaben klar ist bzw. erklären, wie hier vorzugehen ist.**

## Bewerbungsunterlagen

Interviewer: »Wie sieht es mit den Bewerbungsunterlagen der KundInnen bei Ihnen aus?«

Iris Brunner: »Wir [bei Trenkwalder] haben schon aufgegeben. Wir machen's unseren Bewerbern echt leicht. Die KundInnen müssen online nur noch Daten eingeben, den CV dranhängen und den Rest machen wir dann telefonisch [Vorselektion], und wenn das dann passt, kommt man zum persönlichen Gespräch.«

Eine Bilanz, die sehr eindeutig ausfällt bei AMS-BeraterInnen in den Fokusgruppen wie auch bei einem Teil der interviewten ExpertInnen, ist, dass allgemein die Bewerbungskompetenzen von KundInnen bei einem großen Teil nicht ausreichen, um die Anforderungen der heutigen Bewerbungsprozesse erfolgreich zu bewältigen. Im Klartext heißt dies, mangelnde Bewerbungskompetenzen können im schlimmsten Fall die Dauer der Arbeitslosigkeit negativ beeinflussen. Aus diesem Grund ist hier von Anfang an ein Schwerpunkt in der Beratung zu setzen, um dieses Hindernis frühzeitig zu erkennen bzw. zu vermeiden.

Dass Arbeitsuchende aus verschiedensten Gründen nicht über diese Kompetenzen verfügen, ist allerdings nur ein Teil der Wahrheit. Der andere Teil der Wahrheit ist, dass aus Sicht der VermittlerInnen und BeraterInnen die Anforderungen quer durch alle Qualifikationsniveaus gestiegen sind. Dabei kann man, grob gesagt, zwei Hauptprobleme feststellen: Erstens, die aktuellen formalen Anforderungen von Bewerbungsunterlagen sind nicht bekannt bzw. können nicht erfüllt werden. Zweitens, es fehlen grundlegende PC- und Internet-Kompetenzen, mitunter ist zudem keine E-Mail-Adresse vorhanden. Hier handelt es sich nicht um Ausnahmen, sondern um ein regelmäßig auftretendes Hindernis, wie AMS-MitarbeiterInnen und externe BeraterInnen und VermittlerInnen berichten.

Da sich an den gestiegenen Anforderungen der Arbeitgeber kaum rütteln lässt, sind Arbeitsuchende darauf angewiesen, sich die notwendigen Kompetenzen anzueignen bzw. sich Hilfe zu holen. Zuvor muss allerdings erst einmal das Problem erkannt werden. Hier sind gerade AMS-MitarbeiterInnen als erste Anlaufstelle bei der Arbeitssuche und Vermittlung auch die erste »Prüfstelle«. Es ist sehr wichtig, dass gleich zu Beginn ein Check der Bewerbungsunterlagen stattfindet. Hierbei sollte unbedingt genau hingeschaut werden. Auch die Frage danach, wann zuletzt eine Bewerbung geschrieben wurde, kann bereits Aufschluss über den Bedarf an Beratung geben.

Ganz wichtig ist es, nicht nur Informationen oder Anlaufstellen zum Bewerbungsthema zu nennen, sondern auch Kurse, in denen grundlegende PC-Kenntnisse vermittelt werden. Ziel solcher Kurse muss es sein, dass Arbeitsuchende am Ende über eine E-Mail-Adresse verfügen, wissen, wie man ein Online-Bewerbungsformular ausfüllt, wie man ein Dokument in einem Schreibprogramm erstellt, in ein PDF umwandelt und ein solches dann auch hochlädt. Am sinnvollsten ist es, wenn eine komplette Bewerbung in einem solchen Kurs erstellt und diese auch Korrektur gelesen wird.

Das an den Beginn gestellte Zitat verdeutlicht, dass die »Profis«, deren Aufgabe ja in erster Linie die Vermittlungstätigkeit und nicht die Beratung und die Schulung in Bewerbungskompetenzen ist, für sich die Konsequenz gezogen haben, den KundInnen möglichst viel abzunehmen, da dies die eigene Arbeit effizienter und effektiver gestaltet. Anzumerken ist, dass das im Zitat erwähnte Ausfüllen eines Online-Formulars oder das Hochladen eines Dokumentes für manche Arbeitsuchende – zumindest in der Erfahrung von anderen BeraterInnen – auch schon zu hochschwierig ist. AMS-Experte Markus Bezina in Wien zum SfA-Procedere in den RGS, was Lebenslaufdaten angeht:

Markus Bezina: »Wir haben inzwischen [Online-Lebensläufe] von circa siebzig, achtzig Prozent der Kunden und Kundinnen gespeichert, und das sind ja in Wien auch ganz andere Quantitäten als in manchen Bundesländern. Aber im Zuge dessen soll natürlich auch eine ›intellektuelle‹ Prüfung des Lebenslaufes erfolgen. Dasselbe passiert auch bei den unterschiedlichen Trägern, wo eben Bewerbungstraining dabei ist als Modul, (...) da wird den Kollegen und Kolleginnen ja auch der überarbeitete Lebenslauf zugeschickt (...), und den müssen sie händisch freischalten, und dafür müssen sie ihn sich auch nochmal anschauen. Da haben sie [die Lebensläufe] dann schon eine gewisse Qualität, die passen sollte.«

»Wenn ein Kunde beziehungsweise eine Kundin etwas handschriftlich abgibt, dann ist das ein Kandidat beziehungsweise ein Kandidatin, wo man zeigt, wie man das macht. Das ist aber etwas, das man im Tagesgeschäft nicht leisten kann. Dafür stehen aber auch die BIZen<sup>117</sup> zur Verfügung, mit Internet, PCs, und da kann man auch Unterstützung bekommen, und die bieten da auch immer wieder freiwillige Workshops an zu dem Thema.«

Nicole Weidinger vom ÖZIV / Arbeitsassistentz erklärt, dass Bewerbungsunterlagen bereits beim ersten Gespräch angeschaut und dann auch Verbesserungsvorschläge gemacht werden. Bei Bedarf wird jede einzelne Bewerbung Korrektur gelesen. Wenn keine Unterlagen vorhanden sind, werden diese gemeinsam erstellt, ebenso auch E-Mail-Accounts. Sie betont, dass dies ein freiwilliges Angebot sei und es auch akzeptiert werde, wenn jemand

117 BerufsInfoZentren des AMS ([www.ams.at/biz](http://www.ams.at/biz)).

seine Unterlagen nicht herzeigen will. Die Bewerbung bzw. Kontaktierung der Unternehmen nehmen die KlientInnen in der Regel selbst in die Hand, auch weil sie Stigmatisierungen fürchten.

Auch bei JobConnect werden die jungen KlientInnen sehr intensiv begleitet, die Herstellung der Kontakte zu den Unternehmen erfolgt durch die BeraterInnen:

Julia Schweinzer: »Es fängt meist damit an, dass man erst einmal zusammen das Feld absteckt und das Berufsfeld erkundet, was der gefundene Beruf bedeutet und was der mitbringt. Und beim Bewerbungsmanagement, da fällt alles mit rein: Bewerbungsunterlagen, die optimiert werden, Bewerbungsfoto, wir stellen die Anschreiben zusammen. (...) Wir trainieren das Vorstellungsgespräch und den ganzen Bewerbungsverlauf.«

Das Bewerbungstraining ist ein Standard an Kursen, der durch das AMS angeboten wird, und ein Bestandteil in vielen Maßnahmen. Fragenvorbereitung und Verhalten im Bewerbungsgespräch zu üben hilft KundInnen, ihre Selbstpräsentation zu verbessern. Im Idealfall (je nach Branche und Berufsfeld) sollten hier eigene Kompetenzen bekannt sein und beispielhaft benannt werden können.

Dass das Training durch die KundInnen selbst gut angenommen wird, zeigt auch die Erfahrung von Nicole Weidinger (ÖZIV):

Nicole Weidinger: »Was wir auch immer wieder mal anbieten – das nehmen vor allem Klienten, die eine Umschulung gemacht haben, gerne an –, ist ein Bewerbungstraining. (...) Da übernimmt eine Kollegin den Firmenchef und eine den Personaler, und da machen wir ein kleines Rollenspiel daraus und konstruieren da die gängigsten Fragen, Zwischenfragen. (...) Und das mögen die Klienten sehr gern, muss ich sagen. [Die Rückmeldung] wird gern angenommen. Wenn jemand sich nicht traut, da haben wir einen Katalog zusammengestellt mit den gängigsten Fragen (...).«

### **Check von Bewerbungsunterlagen und Bewerbungskompetenz – Was tun?**

- Das AMS ist in der Regel die (zeitlich) erste Anlaufstelle für Arbeitsuchende. Der frühzeitige Kontakt sollte unbedingt zu einer gründlichen Prüfung der Bewerbungsunterlagen genutzt werden.
- Erfragen, wann zuletzt eine Bewerbung gemacht wurde bzw. wann zuletzt an einem Bewerbungsgespräch teilgenommen wurde.
- Check, ob grundlegende Voraussetzungen für den Bewerbungsprozess vorhanden sind (z.B. E-Mail-Adresse, Internet-Zugang, Umgang mit Schreibprogramm) und je nach dem an konkrete entsprechende Stellen zur Unterstützung verwiesen werden.
- Immer ein Bewerbungstraining anbieten bzw. auf externe Angebote verweisen – ein Teil der KundInnen wird selbst wissen, dass sie es brauchen.
- Sinnvoll ist es, im Verlauf der Betreuung immer wieder Bewerbungsunterlagen vorzeigen zu lassen, um die Angemessenheit zu beurteilen. Dann kann gegebenenfalls immer noch ein Kurs oder Workshop zur Erstellung von Bewerbungsunterlagen nahegelegt werden.
- Nach dem ersten fehlgeschlagenen Bewerbungsgespräch erfragen, was aus Sicht des Kunden bzw. der Kundin die Stolpersteine waren. Erwägen, ob ein Bewerbungstraining sinnvoll ist.
- Es muss abgewogen werden, ob sich eine arbeitsuchende Person mit Hilfe zur Selbsthilfe (z.B. durch Tipps zum Bewerben, Hinweise auf Ratgeber oder einschlägige Website) zurechtfindet oder ob sie mehr Unterstützung benötigt.

## 6.5 Mangelnde Motivation

Mangelnde Motivation von KundInnen, sich ernsthaft um einen Job zu bemühen oder an einer Maßnahme teilzunehmen, wird sowohl von AMS-MitarbeiterInnen als auch von ExpertInnen, die in der externen Beratung und Betreuung tätig sind, als ein Hindernis für ein Matching beobachtet. Das Resultat mag dasselbe sein, die Ursachen für die mangelnde Motivation werden jedoch in sehr unterschiedlichen Punkten festgemacht.

Zum einen gibt es da jene KundInnen, bei denen fehlgeschlagene Bewerbungsbemühungen und dadurch längere Arbeitslosigkeit in Resignation münden. Es wird kein Sinn mehr darin gesehen, es weiterhin zu versuchen.

Eine andere Gruppe von KundInnen wird dadurch charakterisiert, dass sie sich mit Bedarfsorientierter Mindestsicherung und gegebenenfalls noch geringfügiger Beschäftigung abfinden und abwägen, dass sie in ihrer Branche nicht oder nur wenig mehr verdienen würden als in diesem Zustand. Oder sie wissen, dass sie – ebenfalls für nur wenig (mehr) Geld – schwere Tätigkeiten oder schlechte Arbeitsbedingungen in Kauf nehmen müssten und haben deshalb wenig Motivation, sich auf einen solchen Job einzulassen.

Eine dritte Gruppe, nicht ganz unähnlich der zweiten, sieht sich physisch oder psychisch nicht im Stande, wieder der (vorherigen) Tätigkeit nachzugehen, hat aber keine Attestierung oder Diagnose dahingehend. Auch diese Gruppe wägt ab, welche Option also der gangbarere Weg ist.

Expertin Nicole Weidinger erwähnt im Interview, dass es ebenso eine Gruppe von KundInnen gibt, die sich – meist schon etwas älter – lieber noch in ihrem bisherigen Job bzw. Beruf mit ihren körperlichen Beschwerden durchkämpft, so lange es eben ginge, d.h. bis zur Arbeitsunfähigkeit, statt das Risiko einer Umschulung und Arbeitslosigkeit (keine Praxiserfahrung, 45+) einzugehen oder weniger Geld als BMS-BezieherInnen in Kauf zu nehmen.

Die Expertin Susanne Zurl-Meyer schildert eine grundlegende Problematik junger Menschen zwischen 18 und 25 Jahren, die die Zielgruppe von JobConnect darstellen. Diese Gruppe sind arbeitsmarktferne Jugendliche, die durch fehlende Ausbildung und ohne jede Praxiserfahrung als einzige Perspektive die Ausrichtung ihres Lebens auf den Bezug von Transfer-Leistungen kennen.

Daneben sind sich die AMS-MitarbeiterInnen in den Fokusgruppen relativ einig, dass das Verhältnis der Höhe der Notstandshilfe zur Höhe von Löhnen in für einen Teil der BezieherInnen eindeutig den Antrieb einen Job anzunehmen verringert. Uneinigkeit herrscht hier (ebenso wie vielleicht zwischen den unterschiedlichen politischen und gesellschaftlichen Akteuren), ob nun die Notstandshilfe zu hoch ist oder zeitlich begrenzt werden sollte oder ob die Löhne zu niedrig sind und was das Problem lösen würde. So oder so, und hier herrscht wieder Einigkeit, betonen die AMS-MitarbeiterInnen, dass aus ihrer Sicht zu wenig Anreize und Druck zur Arbeitsaufnahme bestünden.

Zweierlei Wege sowie Aufgaben der öffentlichen Vermittlung und Beratung werden an dieser Stelle sichtbar: Erstens, die Aufgabe, KundInnen Perspektiven aufzuzeigen, realistische Optionen gemeinsam zu erarbeiten und Mut zu machen. Zweitens, die Aufgabe zu kontrollieren und, wenn angebracht, Konsequenzen aufzuzeigen, Ultimaten zu stellen und Sanktionen durchzuführen.

Zum ersten Punkt: Die Äußerungen von AMS-MitarbeiterInnen in den Fokusgruppen zeigen deutlich, dass sie sich ihrer Aufgaben und Verantwortung als BeraterInnen sehr bewusst und Methoden der Motivation ein wichtiges Handwerkszeug der Arbeit mit den KundInnen sind. Dies ist oftmals kein leichtes Unterfangen, da die Erfolge auch von der Phase der Arbeitslosigkeit, in der sich eine Person momentan gerade befindet, abhängt. Eine Beraterin aus der Fokusgruppe in Wien sagt: *»Man müsste schauen, dass die Phasen halt nicht so lang sind. Dass man sie in der richtigen Phase mit einem Job abfängt, weil alles andere ist dann mühsamst, die dann wieder hochzukriegen.«*

In der Fokusgruppe in Graz erläuterte ein AMS-Mitarbeiter, wie wichtig es ist, darauf zu achten, KundInnen dort abzuholen, wo sie gerade auch emotional stehen:

Fokusgruppen-Teilnehmer: »Und was man auch beachten muss, dass wenn jemand arbeitslos ist, und der findet zwei, drei Monate nix, dass der auch ein gewisses Frustrpotenzial hat. Und der kommt dann zu uns, zum AMS, und weiß eh schon nicht, wie er sich winden soll, weil's ihm eh schon selber so unangenehm ist, (...) und den auch mitzunehmen, ist ja auch unsere Aufgabe, (...) und trotzdem ist es wichtig, da dann den richtigen Schritt zu setzen, weil wenn's dich da als Berater auch noch verrennst: ›Das gibt's doch nicht, jetzt schick' ich Ihnen schon die siebte Stellenanzeige, wieso bewerben Sie sich nicht?‹. Und da dann zu schauen, okay, wo ist der gerade eigentlich? Wo muss ich den abholen?«

Auch die interviewten ExpertInnen schildern, wie sie Motivation bei den KundInnen (wieder) aufbauen. Im Hinblick auf KlientInnen, die aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen oder Krankheiten arbeitslos geworden sind und teilweise Mobbing erfahren haben,<sup>118</sup> betont Nicole Weidinger, wie wichtig es sei, dass Personen – so unterschiedlich die Motivationslagen und entsprechende Anreize seien – sich auch einmal beklagen und den Frust von der Seele sprechen dürften.

Nicole Weidinger: »Ganz wichtig beim Ersttermin, sagen wir BeraterInnen, dass sich die Klienten einmal ›auskotzen‹ können. Ganz essenziell! Ganz viel Frust und Misstrauen ist da vorhanden. Dass man sich auch mal beschweren darf. (...) die haben viel mitgemacht. Die stehen MITTEN [Betonung durch die Interviewte] im Leben, haben Familien, Haus gebaut, Fixkosten, da steht ja noch viel mehr mit dabei als nur der Beruf. Dass sie sich beschweren, wie ungerecht sie auch behandelt wurden. Oder zwanzig Jahre in einer Firma gearbeitet und dann drei Monate im Krankenstand wegen Herzinfarkt, und dann wirst du entlassen. Man glaubt, man kann sich verlassen, und man hat gut miteinander können und hat Überstunden gemacht, und dann kommt sowas, und man denkt: ›Okay, für das, was ich geleistet habe, werd' ich sicher einen Rückhalt haben.‹ Da ist natürlich so ein Misstrauen. Man redet dann sehr viel darüber, dass sich die Arbeitswelt und auch das soziale Miteinander verändert haben.«

Auf diese Weise wird Raum geschaffen, nach vorne zu schauen und gemeinsam eine neue Perspektive zu schaffen.

Hinsichtlich junger arbeitsmarktferner KundInnen zwischen 18 und 25 ohne nennenswerte Arbeitserfahrung stellt Susanne Zurl-Meyer fest, dass die fehlende Praxiserfahrung, die sich insbesondere in mangelnder Arbeitshaltung, Tagesstruktur und Zuverlässigkeit sowie einem Ich-zentrierten Verhalten niederschlägt, durch Maßnahmen wie JobConnect versucht wird aufzufangen, dass dies aber bei Extremfällen mit mehr als fünf Jahren Beschäftigungslosigkeit<sup>119</sup> nicht mehr zu kompensieren sei. Sie sieht in der neuen Ausbildungspflicht bis 18 einen guten Ansatz. Sie ist aus ihrer Erfahrung heraus überzeugt, dass der einzig richtige Weg, Jugendliche vor Perspektivlosigkeit und Demotivierung zu bewahren, eine kontinuierliche, verpflichtende Beschäftigung ist – sei es durch Arbeit, sei es durch Ausbildung, Ehrenamt oder eine andere gesellschaftlich sinnvolle Beschäftigung. Nur durch Aktivität könnten sie die notwendige Arbeitsorientierung und Tagesstruktur erlernen und bewahren.

Allgemein kommen viele KundInnen mit großen Hoffnungen und Erwartungen zu den BBE, und denken, dass es nun rasch gehe, einen Job zu finden. Expertin Doris Lang-Lepschy wählt hier den bedachten Weg: Sie sagt ihren KundInnen, dass auch bei einer direkten Anbahnung durch eine externe Vermittlerin Ablehnungen zu

118 Oder am aktuellen Arbeitsplatz massive Schwierigkeiten aufgrund ihrer Behinderung erfahren; die Arbeitsassistentin des ÖZIV bietet neben der Joberlangung auch Hilfe zur Joberhaltung an.

119 Diese machen bei JobConnect geschätzt zehn Prozent der KundInnen aus.

erwarten sind. In der Begleitung der KundInnen und der Besprechung der bisher erfolgten Bewerbungen wird dann ganz genau geschaut, ob eine Entwicklung zu sehen ist und worin der Unterschied zum Beginn besteht: »Man merkt schon, wenn der Klient einem Job immer näher kommt«, so Lang-Lepschy. Dadurch werden die KundInnen bestärkt, am Ball zu bleiben.

Zum zweiten Punkt: AMS-MitarbeiterInnen können an dem grundlegenden Dilemma, dass in manchen Branchen die Verdienstmöglichkeiten sich wenig von BMS und Zuverdienst in einer geringfügigen Beschäftigung unterscheiden, nichts ändern und können die Logik von KundInnen nachvollziehen, die lieber 15 Stunden die Woche geringfügig arbeiten gehen, sich ihre Zeit recht frei einteilen können und insgesamt genauso viel bekommen wie in einem niedrig entlohnten 40-Stunden-Job. Nichtsdestotrotz sind sie diejenigen, die hier die Grenze ziehen und rechtliche Vorgaben sowie gesellschaftliche Prinzipien durchsetzen. Vor diesem Hintergrund sind beispielsweise bei auffällig langen geringfügigen Beschäftigungen oder anderen Ungereimtheiten Kontrollen bei KundInnen und / oder Unternehmen aus Sicht der Fokusgruppe in Graz absolut berechtigt. Sie würden sich wünschen, dass solche Kontrollen häufiger und auch frühzeitiger unternommen werden könnten. Der Erfolg solcher Kontrollen ist in der Erfahrung von Markus Bezina klar gegeben.<sup>120</sup> Schwieriger wird es aus Bezinas Sicht bei Sanktionen gegen KundInnen, die Jobangebote nicht annehmen, da solche »wasserdicht« abgesichert sein müssten. Dies sei frustrierend für AMS-MitarbeiterInnen, wenn KundInnen offensichtlich auf Zeit spielten.

#### **Mangelnde Motivation bei KundInnen – Was tun?**

- Als erstes herausfinden, weshalb die Motivation nicht gegeben ist (siehe oben die Beschreibung der unterschiedlichen Gruppen).
- Auf Basis dessen arbeiten und Herangehensweise wählen (Aufbauen, Hilfe und Unterstützung oder Druck ausüben).

## **6.6 Eingeschränkte Mobilität und Flexibilität**

Zu den weiter oben geschilderten Hindernissen einer erfolgreichen Vermittlung, so etwa nicht passende Berufsabschlüsse oder im Individuum angesiedelte (multiple) Problemlagen, treten gerade in ländlichen Gebieten, aber durchaus auch in der Stadt, immer wieder Schwierigkeiten aufgrund eingeschränkter Mobilität und Flexibilität auf. So sind einerseits schlechte öffentliche Transportmöglichkeiten oder das Fehlen eines Autos Faktoren, welche erheblich eine für die Berufsausübung erforderliche Mobilität einschränken können. Eng damit verknüpft sind oftmals die Problematiken unzureichender Betreuungsmöglichkeiten für Kinder. Wenn Betreuungsmöglichkeiten nicht ausreichend gegeben sind, ist es somit einerseits nicht möglich, außerordentlich lange Wegzeiten zu akzeptieren. Andererseits schränken Betreuungspflichten auch den Spielraum an Flexibilität, was die Arbeitszeiten betrifft, in der Regel ein. Hier ist anzumerken, dass stark variierende oder ständig wechselnde Arbeitspläne nicht nur für Erziehungsberechtigte oder AlleinerzieherInnen mit wenig Möglichkeiten, Kinderbetreuung zu organisieren, eine Herkulesaufgabe darstellt, sondern für jede Familie eine Belastung ist.

<sup>120</sup> Vgl. Kapitel 7.3: »Sanktionen«.



### Mobilität und Flexibilität prüfen – Was tun?

Es handelt sich in großen Teilen um infrastrukturelle Probleme, die an anderer Stelle wurzeln. Dennoch müssen alle Möglichkeiten sorgfältig geprüft und abgewogen werden, bevor ein Stellenangebot aussortiert wird.

- Mit dem Kunden bzw. der Kundin genau durchgehen, welche Transportmöglichkeiten es geben könnte, denn im gemeinsamen Gespräch kommt man eventuell auf mehr Möglichkeiten. Gibt es z.B. die Option regelmäßiger Mitfahrgelegenheiten, von Fahrgemeinschaften oder einen PKW zu teilen? Oder sind der Kunde bzw. die Kundin dazu bereit, unter der Woche oder mehrere Tage am Arbeitsort zu wohnen, wenn der Arbeitgeber hier aushilft? Werden außergewöhnlich lange Anfahrtszeiten akzeptiert, wenn der / die ArbeitnehmerIn an anderer Stelle Zugeständnisse machen kann (z.B. Arbeit auf vier statt fünf Tage verteilen, Finanzierung Vorteilscard, Arbeitszeiten so festlegen, dass es machbar ist)?
- Auch bei der Kinderbetreuung gilt es, nochmal ganz genau alle Möglichkeiten mit dem Kunden bzw. der Kundin durchzuspielen. Gegebenenfalls Beihilfen anbieten. Hier kann, je nach Kontakt zum Unternehmen, auch versucht werden, durch den / die VermittlerIn bei der Firma z.B. besser angepasste Arbeitszeiten auszuhandeln und generell etwas zu sensibilisieren.

## 6.7 Präferenzen und Konzessionen im Suchprozess

Im Suchprozess – sowohl im Auftrag von Jobsuchenden als auch von Unternehmen – zeigt sich in den ExpertInnen-Interviews, aber auch in Äußerungen von MitarbeiterInnen des SfU, dass VermittlerInnen oftmals im wahrsten Sinne des Wortes als VerhandlerInnen und UnterhändlerInnen gefragt sind. Hier tritt ganz klar ihre Stärke der genauen Kenntnis von Branchen und des Arbeits- und Lohnmarktes in den Vordergrund, die es ihnen erlaubt, beiden oder einer der Seiten ein realistisches Bild der Optionen zu geben.

Die Beobachtung der AMS-MitarbeiterInnen wie auch der externen bzw. kommerziellen ArbeitsvermittlerInnen decken sich hierbei: Je länger eine Person auf Jobsuche ist, je länger ein Unternehmen eine Stelle nicht besetzen kann, desto mehr steigt die Bereitschaft zu Konzessionen.

Auf Seiten der Jobsuchenden sinken mit fortschreitender Suchdauer die Ansprüche bei der Höhe des Lohnes, bei den Anfahrtszeiten oder auch bei der Qualität des Jobs. Diese Absenkung der Erwartungen geschieht in der Regel nach zwei bis drei Monaten, wobei hier klargestellt wird, dass die Erwartungen am Anfang sowohl gerechtfertigt als auch überzogen gewesen sein können. Diese Entwicklung der Konzessionsbereitschaft wird in der Forschungsliteratur belegt.<sup>121</sup> Die Nicht-Bereitschaft, für einen Job umzuziehen, wird dabei allerdings am wenigsten berührt.

Auch Firmen auf der Suche nach MitarbeiterInnen legen zu Beginn oftmals die Latte hoch. Am Anfang seien viele Firmen tendenziell resistent gegenüber Ratschlägen und Hinweisen der VermittlerInnen:

Iris Brunner: »Im Prinzip wird das schon im Vorfeld geklärt, und wir sagen dem Kunden [hier: Unternehmen] ganz klar und auch sehr oft: ›Wenn du nur das Wenige bezahlst, musst du mit deinen Ansprüchen nach unten, oder du musst mit deinem Gehalt nach oben.«

Interviewer: »Und nehmen die Unternehmen den Rat an?«

121 Vgl. Kapitel 4.2: »Zugeständnisse bei der Arbeitsuche (Konzessionsbereitschaft)«.

Iris Brunner: »Nein [LACHT]. Das ist ungefähr wie bei den Bewerbern: Wenn die für eine Stelle ein überhöhtes Gehalt haben wollen, werden wir den auch darauf hinweisen: ›Das wird's nicht bringen, wir kennen den Markt, das ist das Maximum, was du kriegen kannst.‹ Das wird zwei Monate ignoriert, das gleiche beim Unternehmen: Die sagen: ›Nein, wir probieren es trotzdem.‹ Und erst, wenn man dann tatsächlich niemanden findet, der passt, dann fangen sie an zu überlegen, Zugeständnisse zu machen, zum Beispiel einen Hunderter drauflegen oder was anderes anbieten. Manche Unternehmen sind so starr in ihrem Gehaltsschema, da kann man nichts am Gehalt ändern. Da muss man dann zum Beispiel statt fünf Jahre nur drei Jahre Berufserfahrung fordern.«

Konzessionsbereitschaft von Unternehmen äußert sich also in der Regel in der gesteigerten Bereitschaft, die Lohngrenze nach oben hin zu erhöhen oder bei der Qualifikation oder Arbeitserfahrung der KandidatInnen die Anforderungen abzusenken. Anregungen wie Gleitzeit, Angestelltenunterkunft, Förderung der Mobilität etc. werden dann eher Gehör finden als zu Beginn der Suche. Die Bereitschaft, jemanden zu akzeptieren, der nicht den gewünschten diskriminierenden Merkmalen entspricht (Geschlecht, Herkunft, Alter etc.), steigt dann prinzipiell bei dem einen oder anderen Arbeitgeber. Einige AMS-MitarbeiterInnen äußern sich aufgrund ihrer Erfahrung, dass hier dennoch teilweise weiterhin wenig Nachgiebigkeit bei Arbeitgebern bestehe, skeptisch.<sup>122</sup>

Je länger jedenfalls die Suchdauer ist, desto stärker gestaltet sich die (Verhandlungs- bzw. Beratungs-)Position der VermittlerInnen. Arbeitssuchende werden dann eher einen vorgeschlagenen Job annehmen,<sup>123</sup> Arbeitgeber eher auf KandidatInnen eingehen, die sie vorher abgelehnt hätten. Es ist klar, dass diese Position je nach Branche (besteht Mangel oder Überschuss an verfügbaren Arbeitskräften?) zur einen oder zur anderen Seite tendiert.<sup>124</sup>

### Präferenzen und Konzessionen – Was tun?

- **Selbst wenn es anfangs häufiger auf taube Ohren stoßen wird: Unternehmen wie Arbeitssuchenden sollte bereits in der ersten Suchzeit (bis vier Wochen) klar gemacht werden, durch welche Änderung der Suchkriterien, sie bessere Chancen haben. Auch Prioritäten, wo Eingeständnisse gemacht werden können und wo nicht, sollten angedacht werden.**
- **Es muss nicht immer gleich an allen Schrauben zugleich gedreht werden – weder auf Seiten der Unternehmen noch der Arbeitssuchenden. VermittlerInnen sollten herausfinden, welches die richtige bzw. die geeignete ist, um möglichst beiden Seiten (noch) gerecht zu werden.**
- **VermittlerInnen kennen sich aus und haben Erfahrung. Wenn absehbar ist, dass sich Arbeitssuchende oder Unternehmen stark verschätzen, sollte beharrlich darüber informiert und Optionen aufgezeigt werden. Auf die Kosten des verlängerten Suchprozesses sollte hingewiesen werden.**

122 Vgl. Kapitel 6.10: »Diskriminierung und Vorurteile bei der Stellenbesetzung seitens der Unternehmen«.

123 Hier ist allerdings dennoch Augenmerk darauf zu richten, dass es zumindest nicht unnötig zu fachfremden Tätigkeiten oder einer faktischen Dequalifizierung bzw. Überqualifizierung kommt. Vgl. dazu Rohrbach-Schmidt/Tiemann 2016.

124 Vgl. Kapitel 6.9: »Fachkräftemangel und Überangebot«.

## 6.8 Gestiegene Anforderungen der Unternehmen an die Qualifikation der BewerberInnen

Eine Beobachtung der AMS-MitarbeiterInnen und ExpertInnen ist, dass Arbeitgeber heute weitaus höhere Anforderungen an die formale Qualifikation der BewerberInnen stellen. Konkret heißt dies, wo früher ungelernete ArbeiterInnen akzeptiert wurden, wird heute ein Lehrabschluss gefordert; Personen ohne Pflichtschulabschluss haben ebenfalls schlechte Chancen. Wo früher ein Lehrabschluss ausreichte, werden nun höhere Schulabschlüsse verlangt. Expertin Iris Brunner von Trenkwalder berichtet:

Iris Brunner: *»Schwieriger wird es im Allgemeinen, weil die Ansprüche von beiden Seiten höher werden. Die Bereitschaft, den MitarbeiterInnen mehr zu geben, deswegen aber nicht nach oben geht. Das heißt zum Beispiel, der Bewerber sagt: ›Ich erwart' mir schon, dass ich bei meiner Firma Gleitzeit hab'!«, aber dann nicht bereit ist, auch mal Überstunden zu machen. Es gibt ganz viele, die Überstunden von vorneherein ablehnen.«*

*»Auf der anderen Seite hat man das beim Unternehmen inzwischen auch: Mittlerweile ist es so, dass viele Produktionsmitarbeiter schon eine Lehre haben müssen, egal, in was für einem Bereich, aber trotzdem nicht mehr Geld kriegen als wie vor fünf Jahren, wo der ›Helfer‹ noch keinen Lehrabschluss gehabt hat! Ich glaube momentan sind die Ansprüche sehr, sehr hoch.«*

In der Fokusgruppe in Graz äußerte eine Teilnehmerin die folgende Einschätzung:

Fokusgruppen-Teilnehmerin: *»Ich glaub' einfach, dass die Arbeitswelt schneller geworden ist, und anfordernder und vernetzter und digitaler, und ich glaub' manche Menschen finden das superlässig, aber andere, die vielleicht nicht so schnell sind oder andere Werte schätzen, die tun sich schwer, da mitzukommen.«*

Diese Entwicklung verschärft die ohnehin angespannte Situation im niedrigqualifizierten Bereich, da hier bereits durch den Strukturwandel viele Jobs im angelernten und HilfsarbeiterInnenbereich weggefallen sind. Damit erschwert sich die Vermittlungsarbeit der VermittlerInnen und BeraterInnen im AMS-Kontext, da sie gerade eher niedrigqualifizierte KundInnen vermitteln müssen und zugleich weniger Jobs in diesem Segment zur Verfügung stehen. Daher ist die seit mehreren Jahren gefahrene Schiene der (Weiter-)Qualifizierung und gezielten Ausbildung wohl der einzig nachhaltige Weg. Dies zeigt auch die Rückmeldung der Fokusgruppen-TeilnehmerInnen, welche Maßnahmen sie für nachhaltig bzw. mit Blick auf ihre Erfahrung als sinnvoll bewerten. Dies sind insbesondere das Nachholen des Pflichtschul- sowie des Lehrabschlusses.

Weitere als zielführend beschriebene Maßnahmen sind beispielsweise Implacement-Stiftungen, bei denen 1:1 nach Maß ausgebildet wird, die Maßnahme »AQUA – Arbeitsplatznahe Qualifizierung« oder auch die Duale Modellausbildung, welche eine maßgeschneiderte Ausbildung für mehrere Firmen gleichzeitig bietet und sehr erfolgreich umgesetzt wird (z.B. in den Berufsbereichen »Mechatronik«, »Floristik«, »Softwareentwicklung«). Kritisiert wird allerdings, dass Unternehmen bei bestimmten Maßnahmen inzwischen nicht mehr 100 Prozent, sondern 150 Prozent verlangen, was durchaus in die Kategorie »Mitnahme-Effekt« fällt. Ebenso als nicht (mehr) zielführend, wird die Eingliederungsbeihilfe bewertet. Diese sei nicht nachhaltig, da nach Förderungsende meist auch das Dienstverhältnis zu Ende ist. Teilweise seien Förderzeiträume darüber hinaus zu kurz, so die Sicht von Fokusgruppen-TeilnehmerInnen in Wien und Graz. Das heißt, hier profitieren Unternehmen zu einseitig.

Die generelle Berechtigung der FacharbeiterInnen-Intensivausbildung (FIA) mit verkürzter Ausbildungszeit wird aus einem anderen Grund infrage gestellt. Die verkürzte Lehrzeit stößt bei Betrieben auf Ablehnung,

da diese auch eine kürzere Berufspraxis nach sich zieht. Damit sind die Jobchancen von AbsolventInnen niedriger.

Den Trend zu gestiegenen Anforderungen sehen AMS-MitarbeiterInnen nicht nur bei der geforderten Qualifikation, sondern allgemein bei Stellenausschreibungen. Die Anforderungen seien oft deutlich höher gesetzt als für die Tätigkeit nötig, so ihr Urteil.

Problematisch ist dies aber nicht nur am 1. Arbeitsmarkt. Auch am 2. Arbeitsmarkt und in den sozialökonomischen Betrieben sehen die ExpertInnen den Trend zu steigenden Anforderungen an BewerberInnen. Experte Reinhold Kanzler von Ibis Acam resümiert:

Reinhold Kanzler: »Wir bräuchten eigentlich einen Dritten und Vierten. Arbeitsmarkt. Wenn man ganz ehrlich ist. Am Zweiten Arbeitsmarkt werden heute Menschen aufgenommen, die vor zehn Jahren noch am Ersten Arbeitsmarkt untergekommen wären. Das heißt, DIE [Betonung durch den Interviewten] Leute, für die der Zweite Arbeitsmarkt EIGENTLICH [Betonung durch den Interviewten] war, die werden auch bei den Sozialökonomischen Betrieben nicht mehr eingestellt. Das ist ein Grundproblem.«

Diese Ansicht haben auch AMS-MitarbeiterInnen der Fokusgruppe in der Steiermark:

Fokusgruppen-TeilnehmerIn 1: »Ich glaube, dass es ganz wichtig ist, dass es den Zweiten Arbeitsmarkt gibt. Ich glaube, dass wir so weit sind, dass wir fast den Dritten schon bräuchten. Aber für dauerhaftere Geschichten. Ich mein' damit Menschen, die auch in den SÖBs nicht mehr bestehen können, (...) und die noch mehr Struktur brauchen als am Zweiten Arbeitsmarkt.«

Fokusgruppen-TeilnehmerIn 2: »Vielleicht nicht unbedingt niederschwelliger, aber mehr begleitet und betreut.«

Und Nicole Weidinger vom ÖZIV stellt fest:

Nicole Weidinger: »Die Plätze sind reduziert worden, so dass nicht mehr jeder unterkommt. Und die SÖBs selber haben natürlich auch Schwierigkeiten, ihre Vermittlungsquote zu erfüllen, wenn sie jetzt wirklich nur die schwachen Klienten nehmen. (...) Die Zugangsvoraussetzungen sind dann auch beschränkt worden. (...) Dann sind die Arbeitsbereiche auch oft sehr speziell (...). Also die Notwendigkeit für einen Dritten Arbeitsmarkt, muss ich sagen, ist durchaus gegeben.«

### **Steigende Anforderungen an die Qualifikation von BewerberInnen – Was tun?**

- Welche Maßnahmen, welche Qualifizierungen sind sinnvoll? Diese sind auszubauen. Solche, die nicht (mehr) zielführend sind, vermeiden oder die Auflagen ändern.
- KundInnen, je nach Situation, vom Nutzen des Nachholens des Pflichtschul- oder Lehrabschlusses überzeugen bzw. dahingehende Bestrebungen unterstützen.
- Stellenanforderungen von Firmen prüfen. Selbst nachhaken, wenn klar ist, dass die Anforderungen überzogen sind. Rücksprache mit der Firma diesbezüglich halten.
- Bei Personen, die passen könnten, die Qualifikation so konkret wie möglich darstellen (formale und informale Kompetenzen, Leistungen, Persönlichkeit).

## 6.9 Fachkräftemangel und Überangebot

Ein wichtiger Aspekt, der bereits in Teil I in den Kapiteln zu regionalem und beruflichem Mismatch angeschnitten wurde, ist die Frage, ob und wo ein Fachkräftemangel besteht bzw. wo ein Überangebot besteht. Beide Phänomene sind – gesamtwirtschaftlich betrachtet – ungünstig im Hinblick auf ein Matching von offenen Stellen und Jobsuchenden. Die Ursachen sind vielfältig und komplex, wie ebenfalls weiter oben erläutert wurde.<sup>125</sup> Daher wird an dieser Stelle die Aufmerksamkeit auf die praktische Ebene der VermittlerInnen und ihre Aufgabe, mit dem was gegeben ist, zu arbeiten, gelenkt.

### Überangebot

Die wichtigste Entwicklung ist ohne Zweifel der abnehmende Bedarf an Hilfskräften und ungelernten ArbeiterInnen aufgrund des strukturellen und technischen. Wo früher Personen mit maximal Pflichtschulabschluss oder sonstigen niedrigen Qualifizierungen ihr Brot verdienen konnten, sind heute deutlich weniger Jobs verfügbar. Zugleich steigt der Bedarf an qualifizierten MitarbeiterInnen in den Betrieben. Während also auf Seiten des Arbeitskräfteangebotes, insbesondere von einem großen Teil der AMS-KundInnen, nach wie vor solche »Einfach-Jobs« gesucht werden, suchen Unternehmen ab Lehrabschluss aufwärts nach Personal, und die Konkurrenz um die verfügbaren Jobs im niedrigqualifizierten Bereich steigt.

Daneben besteht in verschiedenen Berufen ein Überangebot und somit Konkurrenz, wenn mehr Personen diesen Beruf gelernt haben als (aktuell) Arbeitskräfte benötigt werden. Dies wirkt sich nicht nur auf den Bewerbungserfolg aus, sondern auch auf das Lohnniveau, die Arbeitsbedingungen und die Ansprüche der Firmen, die aus einem riesigen Pool an BewerberInnen wählen können.

#### Überangebot an Arbeitskräften in bestimmten Bereichen – Was tun?

- **Kurzfristige Lösungen sind hier wohl kaum gegeben. Eine gewisse Inkongruenz zwischen den Bedarfen von Unternehmen und dem vorhandenen Arbeitskräfteangebot (Berufe, Qualifikationen, regionale Verfügbarkeit) ist normal, da (Aus-)Bildungssysteme bzw. Bildungspolitik oftmals nur verzögert reagieren.**
- **Während sich die Politik und ExpertInnen damit auseinandersetzen sollten, wie die (Aus-)Bildungssysteme flexibler und damit schneller reaktionsfähiger gestaltet werden können, bleibt zu konstatieren, dass VermittlerInnen derweil mittelfristig mit passgenauer Ausbildung (Bedarfseinschätzung!), Umbildung oder auch Spezialisierungen, wo sinnvoll, ansetzen können. Es ist klar, dass dadurch bei weitem nicht das Problem gelöst wird.**

### Fachkräftemangel

Den häufig zitierten Fachkräftemangel betrachten die TeilnehmerInnen der Fokusgruppen in Tirol, Graz und Wien sowie die ExpertInnen sehr differenziert. In bestimmten Branchen, wie z.B. im IT-Bereich, aber auch im betriebswirtschaftlichen Bereich, seien oftmals Spezialisierungen gefragt.

<sup>125</sup> Beispielsweise Berufsorientierung und Einflüsse auf die Berufswahl, wirtschaftliche und strukturelle Veränderungen, auf die nur zeitverzögert reagiert wird (bzw. werden kann), ferner die Qualität der schulischen und beruflichen Ausbildung u.a.

Ein Fachkräftemangel ist allerdings aus Sicht der Unternehmen in einigen Bereichen präziser als Mangel an geeigneten Arbeitskräften zu bezeichnen. Das heißt, dass es durchaus Personen gibt, die formal qualifiziert sind, die aber beispielsweise keine oder nicht die geforderte Berufserfahrung mitbringen. Mehrfach taucht bei den Erhebungen in diesem Zusammenhang der Begriff »Wunderwuzzi« auf, welcher gesucht werde. VermittlerInnen sehen hier allerdings durchaus auch ein hausgemachtes Problem der Unternehmen: Diese seien seltener bereit, auszubilden, einzuschulen oder KandidatInnen gezielt weiterzubilden. BewerberInnen seien vorhanden, aber diese würden nicht zu hundert Prozent die Erwartungen der Unternehmen abdecken. Personen, die eine Umschulung durchlaufen haben, aber keine Arbeitserfahrung in dem Bereich vorweisen können, hätten leider geringere Chancen.<sup>126</sup>

Dass Stellen unbesetzt bleiben, liegt aber nicht nur an zu wenig verfügbaren oder den Anforderungen der Firmen nicht entsprechenden Arbeitskräften. Vielmehr ist ein weiterer wichtiger Grund, weshalb Stellen durch das AMS oder andere Vermittler übermäßig lange nicht besetzt werden können, dass ein Teil der ausgeschriebenen Stellen durch unterdurchschnittliche Verdienstmöglichkeiten bei gleichzeitig fordernden bis schlechten Arbeitsbedingungen gekennzeichnet ist. Dies sind beispielsweise eine extreme Flexibilität bei den Arbeitszeiten, weite Anfahrtswege, körperlich schwere oder belastende Arbeit usw. Typische Bereiche, in denen es ein großes Jobangebot gibt, die aber länger unbesetzt bleiben, sind u.a. der Gastronomie- und Hotelleriebereich (stark in Tirol) oder auch der Handel und Reparatur und Instandhaltung im KFZ-Bereich (stark in Wien).<sup>127</sup> Hier ist die Vermittlungskunst der VermittlerInnen und BeraterInnen gefragt, Unternehmen mit der Realität zu konfrontieren und an der einen oder anderen Stelle Konzessionen, die die Stellenbesetzung erleichtern – wie z.B. etwas mehr zu zahlen, weniger Praxiserfahrung zu verlangen oder mehr Flexibilität bei den Arbeitszeiten – zu entlocken. Mehrfach wird auch darauf hingewiesen, dass im Tourismus mit mageren Gehältern die Wohnungsmietpreise der Tourismusorte für Angestellte schlicht nicht leistbar sind. Hier wäre etwa die Zurverfügungstellung von Unterkünften ein ganz wichtiger Schritt, um die Attraktivität der Arbeitsplätze zu erhöhen.

### **Echter und vermeintlicher Fachkräftemangel – Was tun?**

**Sachlicher Rat, Verhandlungsgeschick und Geduld gegenüber Unternehmen sind gefragt:**

- **Unternehmen auch in die Verantwortung nehmen.**
- **Unternehmen über reale Möglichkeiten verfügbarer Arbeitskräfte aufklären.**
- **Unternehmen über Vorteile der Einschulung oder gezielten Fortbildung von neuen MitarbeiterInnen informieren (Passgenauigkeit).**
- **Eine Investition in Form von Zeit oder einer Fortbildung ist günstiger als monatelang weiter zu suchen. Zudem wird beispielsweise eine Person mit weniger Arbeitserfahrung auch weniger Gehalt verlangen als eine mit viel Arbeitserfahrung.**
- **Gute Arbeitsbedingungen oder (nicht unbedingt nur monetäre) Unterstützungsangebote steigern nicht nur die Wahrscheinlichkeit, gute MitarbeiterInnen zu finden, sondern auch zu halten: Suchkosten werden reduziert.**
- **Nach sorgfältiger Prüfung gegebenenfalls spezifische Weiterbildungen für KundInnen finanzieren, wenn konkreter Arbeitsplatz in Aussicht gestellt ist.**

126 Bei gezielten Umschulungen bzw. Ausbildungen wie den Arbeitsstiftungen schaut es dagegen deutlich besser aus; siehe dazu auch Kapitel 6.12: »Fehlende Praxiserfahrung«.

127 Stand: Sommer 2017.

## 6.10 Diskriminierung und Vorurteile bei der Stellenbesetzung seitens Unternehmen

Unisono wird sowohl in den ExpertInnen-Interviews als auch in den Fokusgruppen mit AMS-MitarbeiterInnen zur Sprache gebracht, dass diskriminierendes Verhalten im Prozess der Stellenbesetzung zu den tagtäglichen Herausforderungen in der Vermittlungsarbeit zählt und quasi zu den Gegebenheiten gehört. Dabei stehen AMS-MitarbeiterInnen des Service für Unternehmen, aber auch externe BeraterInnen vor dem Konflikt, dass Firmen Stellen mit ihrer Hilfe besetzen wollen, aber zugleich Bedingungen stellen, was das Geschlecht, das Alter oder die Herkunft der KandidatInnen betrifft. Auch Personen mit Betreuungspflichten (vornehmlich also Frauen) sowie Langzeitarbeitslose kommen für einige Firmen von vornherein nicht in Frage.

Auf die Frage, woran die Vermittlung am häufigsten scheitert, nennt Iris Brunner von der Trenkwalder GmbH, die alle Zielgruppen von Arbeitsuchenden vermittelt, zunächst die Persönlichkeit des Bewerbers bzw. der Bewerberin und als Zweites soziodemographische Merkmale: *»Alles, was das Gleichbehandlungsgesetz verlangt, kann man in der Praxis nicht leben«*, so auch ein Teilnehmer der Fokusgruppe in Wien. Aus Sicht mehrerer Fokusgruppen-TeilnehmerInnen des SfU macht es wenig Sinn, BewerberInnen, die nicht in das Schema solcher Arbeitgeber passen, dennoch zu schicken, weil es klar sei, dass die Person keine Chancen habe. Zugleich werde aber durchaus versucht, die Firmen davon zu überzeugen, es doch mal zu probieren, insbesondere, wenn es um eine schwer zu besetzende Stelle geht.

Die VermittlerInnen stecken somit teilweise in der Zwickmühle. Denn einerseits möchten sie die Chance wahrnehmen bzw. haben den Druck, eine Person in Arbeit zu bringen. Andererseits ist ihnen bewusst, dass sowohl rechtlich als auch moralisch das Verhalten dieser Arbeitgeber mehr als zwiespältig ist. In diesem Sinne agieren VermittlerInnen in einem Spannungsfeld zwischen Ablehnung, Appellen und Überzeugungsarbeit bis hin zu pragmatischer Akzeptanz.

### Diskriminierendes Suchverhalten von Unternehmen – Was tun?

- **Überzeugungsarbeit leisten, sachliche Argumente liefern.**
- **»Austesten« nahelegen.**
- **Immer wieder versuchen, einen Kandidaten bzw. eine Kandidatin zu »vermarkten«.**

Ein weiterer, teilweise damit verbundener Punkt sind bestehende Vorurteile auf Seiten einiger Unternehmen. Hierbei geht es einerseits um die oben genannten soziodemographischen Merkmale, andererseits aber auch speziell um Vorurteile gegenüber Menschen mit physischer oder psychischer Einschränkung oder Behinderung.

Die Erfahrung der ÖZIV-Arbeitsassistenten ist hierbei, dass ein Großteil der Vorurteile schlicht auf Unwissen beruht.

Nicole Weidinger: *»Es ist schon unser Ziel, auf dem Ersten Arbeitsmarkt zu vermitteln, aber es gestaltet sich einfach schwierig: Die Wirtschaft ist überhaupt nicht vorbereitet auf Menschen mit Behinderung. Die haben ganz massive Vorurteile und teilweise ganz veraltete Ansichten, überhaupt was den erhöhten Kündigungsschutz angeht. (...) Es gibt Berichte von Firmen, die sich bei der Wirtschaftskammer erkundigen wollten, was sie tun müssen, um jemanden mit Behinderung anzustellen, wo ihnen vehement davon abgeraten wurde. Es gibt nette Firmenchefs, die haben das erzählt.«*

Damit sind die direkten Kontakte zu Firmen von großer Bedeutung, bei denen im Gespräch über die Vielfalt von Einschränkungen, deren Auswirkung im Arbeitsalltag und die zahlreichen Möglichkeiten, eine Person mit

Behinderung für beide Seiten mit Nutzen verbunden zu beschäftigen, aufzuklären. Das Unwissen betrifft zum einen die verschiedenen Arten der Einschränkungen. Diese reichen von den verschiedensten körperlichen Einschränkungen (vor allem des Bewegungsapparates), die oftmals durch die bisherige Arbeit entstanden sind, bis hin zu chronischen Krankheiten wie Multiple Sklerose, Diabetes, Schädel-Hirn-Traumata oder Epilepsie. Psychische Beschwerden, die oft durch den Erwerb der Behinderung und / oder den (darauf folgenden) Verlust des Arbeitsplatzes hinzukommen, können zumindest im Zuge der Beratung und Betreuung durch den ÖZIV angegangen und therapeutisch behandelt werden.

Weiter besteht Unwissen über die Einsatzfähigkeit der Personen und über Möglichkeiten, sich z.B. durch den ÖZIV helfen zu lassen bei der Eingliederung und Arbeitsplatzgestaltung, aber auch bei der Aufklärung und Vorbereitung der Mitarbeiterschaft. Nicht zuletzt spielen bei der kategorischen Ablehnung, eine Person mit Behinderung zu beschäftigen, falsche Informationen über die rechtlichen Regelungen, wie z.B. über den Kündigungsschutz, eine Rolle. Ganz allgemein werde nicht nur von Unternehmen, sondern gesamtgesellschaftlich unterschätzt, wie »normal«, also wie verbreitet solche Behinderungen sind.

#### **Vorurteile von Unternehmen – Was tun?**

- **Richtige Informationen und Fakten liefern, die Vorurteile entkräften.**
- **Sensibilisierungsarbeit.**
- **Positive Beispiele aus anderen Unternehmen nennen.**
- **Unterstützungs- und Beratungsangebote nennen (z.B. Schulung, Begleitung).**
- **Realistisches und individuelles Leistungsbild eines konkreten Bewerbers bzw. einer konkreten Bewerberin zeichnen.**

## **6.11 Sprachkenntnisse und Sprachkurse**

Mangelnde Deutschkenntnisse sind insbesondere bei KundInnen des AMS ein Hindernis in der Vermittlung, wie sowohl in den Fokusgruppen als auch durch Markus Bezina vom AMS Wien betont wird. Dabei geht es nicht um ein einheitliches Niveau, sondern vielmehr um die oftmals schwierige Frage, welches Sprachniveau genau für eine bestimmte Stelle erforderlich ist. Dabei würden auch Unternehmen zu ungenau beschreiben, was genau gefordert ist (z.B. Fachsprache, Instruktionen etc.), wie sich dann im Nachhinein herausstelle. Auf der anderen Seite haben Personen mit geringeren Deutschkenntnissen bei großer Konkurrenz das Nachsehen, da Firmen dann eine Person mit mehr Sprachkenntnissen bevorzugen.

Ein weiterer Punkt, der von der Fokusgruppe in Tirol genannt wird, ist der Umstand, dass der Erfolg von Sprachkursen auch von den KundInnen abhängt und es keine ausreichenden Erfolgsüberprüfungen gibt.

Bei einigen der interviewten ExpertInnen der externen Beratung und Vermittlung sind mangelnde Deutschkenntnisse hingegen kein explizites Hindernis. Der Grund liegt wohl darin, dass die TeilnehmerInnen bzw. KlientInnen bereits entsprechend bestehender Kriterien vorgefiltert werden.

Reinhold Kanzler von Ibis Acam erklärt, zum einen müssten anerkannte Flüchtlinge mindestens Deutsch auf B2-Niveau vorweisen, um teilnehmen zu können, wobei oft schon C1-Niveau erreicht sei. Zum anderen werden, wenn das Deutsch auf dem Paper vorläge, aber durch mangelnde Praxis schon eingerostet sei, Deutschkurse vermittelt. Iris Brunner von Trenkwald Personaldienste hingegen sieht bei der Vermittlung, die auch in großem Umfang für das AMS erfolgt, das Hindernis nicht ausreichender Deutschkenntnisse bei Personen mit



Migrationshintergrund deutlich gegeben. Problematisch sei hier, wenn BewerberInnen beispielsweise Sicherheitsunterweisungen oder Anleitungen, aber auch den Arbeitsvertrag nicht richtig verstünden.

#### **Erforderliche Deutschkenntnisse – Was tun?**

- Wenn Firmen zu ungenau beschreiben, anhand einiger standardisierter Fragen ermitteln, was in welchem Arbeitsbereich wie gut verstanden werden muss.
- (Freiwillige) Abschlussprüfung / Test bei Sprachkursen einführen. Wenn freiwillig, dann sollte explizit darauf hingewiesen werden, dass ein solcher Nachweis Vorteile bei der Arbeitsuche hat.

## **6.12 Fehlende Praxiserfahrung**

Einer der ausschlaggebenden Faktoren, der die Chancen bei der Stellensuche erheblich beeinflusst, ist die vorhandene Praxiserfahrung von BewerberInnen. Dies ist aus Sicht der Unternehmen ein wesentlicher Punkt, denn je mehr Erfahrung jemand mitbringt, desto schneller sind er oder sie voll einsatzfähig, und das Unternehmen profitiert.

Aus Perspektive der Fokusgruppen-TeilnehmerInnen wie auch der ExpertInnen stellt fehlende oder unzureichende Praxiserfahrung damit ein großes Hindernis in der Vermittlung von KundInnen dar. Selbst wenn alle an Anforderungen erfüllt werden, scheitert eine Bewerbung dann oft an diesem Punkt, wenn KonkurrentInnen mehr Arbeitserfahrung vorweisen.

Einerseits akzeptieren die Beraterinnen und Vermittler das Kriterium, das an sich sinnvoll ist, insbesondere wenn eine Tätigkeit ansonsten nicht auszuüben ist. Allerdings wenden sie auch ein, dass es auch genug Situationen gibt, in denen die Ablehnung mit dieser Begründung unverständlich sei – vor allem dann, wenn das Unternehmen lieber weitersucht bzw. suchen lässt.

Wie weiter oben bereits angesprochen wurde, kann fehlende Praxiserfahrung aus unterschiedlichen Gründen entstanden sein. Arbeitsmarktferne Personen, die nur sehr kurz in Jobs waren, oder junge Personen, die nie Arbeitserfahrung sammeln konnten, zählen hierzu. Aber auch Langzeitarbeitslose mit mehrjähriger Arbeitsabstinenz, denen veraltetes Wissen zugeschrieben wird und die auch durch andere Stigmata belegt von Unternehmen gemieden werden.

Eine weitere Gruppe, denen geringe Praxiserfahrung oft im Wege zu einer erfolgreichen Jobfindung steht, sind Personen, die einen Wechsel des Berufes, der Berufsrichtung bzw. eine Umschulung durchlaufen haben. Diese Erfahrung resultiert mittlerweile in einer eher vorsichtigen und bedachten »Umschulungspolitik« im AMS wie auch in den BBE bei der Beratung. Markus Bezina vom AMS Wien sagt, *»(...) der Wille der KundInnen sich zu verändern ist sehr hoch! Die sehen relativ schnell, ›ich krieg' in meinem Job nichts, machen wir doch einfach was anderes.« Aber da muss ich sagen, das löst das Problem nicht.«*

Auch in der Fokusgruppe in Graz wird beschrieben, dass *»(...) AMS-Qualifizierungen von den Unternehmen nicht unbedingt nachgefragt werden (...), es wird mangelnde Praxis nachgesagt«.*

Expertin Nicole Weidinger, deren KlientInnen in der Regel 45+ sind, wägt auch zwischen sinnvollen Weiterbildungen und gänzlichen Berufswechseln ab. Während beispielsweise eine Weiterbildung in Personalverrechnung für einen / eine SekretärIn sicher die Chancen am Arbeitsmarkt erhöht, hat sie mehrfach erlebt, dass KlientInnen selbst Zweifel haben, wie zielführend eine Umschulung ist, und sich den Rat beim ÖZIV einholen:

Nicole Weidinger: »Wir sind leider immer wieder mit der Tatsache konfrontiert, dass jemand einen handwerklichen Beruf erlernt hat, den nicht mehr ausüben kann, ins BBRZ geschickt wird zur Testung, und dann sagt der Bescheid: »Bürokaufmann«. Und dann auch die Umschulung bekommt und macht, und dann mit achtundvierzig Jahren ohne Berufserfahrung, also das ist verschwendete Zeit und Geld! Das ist währenddessen ja auch am Rande des Existenzminimums. Das ist wirklich nicht nur einem Klienten passiert (...).«

Der Wechsel in einen anderen Beruf wird von Arbeitssuchenden oft als Ausweg aus der momentanen Situation gesehen, gerade bei Personen, die aus gesundheitlichen Gründen einen Wechsel wünschen oder brauchen.<sup>128</sup> Aber in Anbetracht der beschriebenen Präferenzen von Arbeitgebern und nicht zuletzt in Anbetracht der Finanzierung der Ausbildung bzw. Umschulung sind BeraterInnen dazu angehalten, KundInnen alle Aspekte aufzuzeigen. Denn selbst wenn ein Beruf generell am Arbeitsmarkt gefragt ist, müssen auch die Risiken in die Kosten-Nutzen-Rechnung einfließen.

Kritisch hinterfragt Expertin Iris Brunner aber auch das Verhalten mancher Unternehmen, die einerseits einen Fachkräftemangel sehen, oder monieren, dass es zu wenig gut ausgebildete FacharbeiterInnen gibt, aber teilweise wenig flexibel auf das Angebot und die Potenziale der vorhandenen Arbeitskräfte zuzugingen:

Iris Brunner: »Zum Beispiel: Jemand hat zwei Jahre in der Produktion gearbeitet und will jetzt wieder als Schlosser arbeiten. Da müssen wir WIRKLICH [Betonung durch die Interviewte] eine Arbeit leisten, damit er mal genommen wird. Oder jemand, der eine Lehre auf dem zweiten Ausbildungsweg gemacht hat, zum Beispiel über BFI oder WIFI. Da hat man auch das Problem, dass sie die Person nicht nehmen wollen, und da ist dann schon die Frage, okay, SO GROSS [Betonung durch die Interviewte] kann die Not jetzt noch nicht sein. Es gibt Personen, die haben zum Beispiel als Hilfsschlosser gearbeitet und haben ganz viel Praxiserfahrung. Und die machen dann die verkürzte Lehre und holen quasi das theoretische Wissen nach und holen sich den Stempel [Lehrabschlussprüfung] – trotzdem reicht's scheinbar für die Unternehmen nicht, dass er eingestellt wird.«

### Fehlende Praxiserfahrung – Was tun?

- Kurzfristige Lösungen sind hier wohl nicht gegeben. Stattdessen ist zumindest bei jenen Unternehmen, bei denen BewerberInnen nicht Schlange stehen, ein Umdenken angebracht. Hier gilt es, z.B. bei der Jobakquise oder generell im Kontakt mit Unternehmen, ins Gespräch zu kommen, die Vorteile von passgenauer Einarbeitung, Einschulung oder gezielter Fortbildung näherzubringen und die Potenziale der bereitstehenden BewerberInnen darzustellen.
- Für manche Unternehmen ist es sinnvoll abzuwägen, ob statt einer möglicherweise teuren, weil langen (und eventuell vergeblichen) Suche nach der Wunschkandidatin bzw. dem Wunschkandidaten nicht besser in eine Person mit weniger Erfahrung, aber vielversprechendem Potenzial zu investieren wäre. Hier muss zwar Zeit für die Einarbeitung aufgebracht werden, dafür ist das Gehalt auch sicher niedriger.
- Bei Personen, die wie oben geschildert, Berufserfahrung in dem Feld besitzen, die entsprechende Qualifizierung aber nachträglich gemacht haben, muss dies anhand von Tätigkeitsbeschreibungen, Kompetenzdarstellung und gegebenenfalls entsprechenden Bestätigungen bzw. Zeugnissen klar hervorgehoben werden.
- Auch der andere Ansatz benötigt Zeit: Praxiserfahrung verschaffen. Müssen bestimmte Ausbildungen bzw. Qualifizierungen anders gestaltet werden, um AbsolventInnen bessere Arbeitsmarktchancen zu verschaffen? Müssen verpflichtende, mehrmonatige Praktika Bestandteil von Ausbildungen sein? Der Bedarf ist eindeutig.

<sup>128</sup> Bei einer Reha ist ein beruflicher Wechsel zwar im Grunde das Richtige und wird ohne größere Umstände finanziert. Dennoch besteht hier anschließend genau dasselbe Problem bei der Bewerbung.

## 6.13 Persönlichkeit und Soft Skills

Während in der ersten Phase der Anbahnung einer Vermittlung unterschiedliche Gehaltsvorstellungen das größte Hindernis für eine erfolgreiche Vermittlung darstellen, ist in der zweiten Phase, also dem Bewerbungsprozess bzw. dem Bewerbungsgespräch, einer der wichtigsten Gründe, weshalb es nicht zu einem Arbeitsverhältnis kommt, dass der / die BewerberIn aus Sicht des / der Personalverantwortlichen nicht zur Firma passt. Im Vorfeld werden in der Regel die harten Fakten wie Qualifikation und Gehalt schon abgeklärt, so dass Selbstpräsentation und Persönlichkeit an Bedeutung gewinnen.<sup>129</sup>

Die VermittlerInnen und BeraterInnen – insbesondere jene, die KundInnen intensiver in einer BBE betreuen – versuchen auch dies schon im Vorfeld einzuschätzen. Dies gelingt umso eher, wenn sie mehr Zeit für die Beratung haben und die KundInnen besser kennenlernen können. Denn je besser sie auch diesen wichtigen Aspekt einer erfolgreichen Arbeitsanbahnung miteinbeziehen können, desto eher ist es möglich, BewerberInnen passgenauer an Unternehmen zu schicken, welche wiederum zufriedener sind. Dies ist in der allgemeinen Arbeitsvermittlung etwas, wofür in der Regel kaum Zeit vorhanden ist. Dies gilt im Übrigen noch mehr für das Überprüfen jener Soft Skills, die von Unternehmen im Suchprofil gewünscht werden. Hier sind BeraterInnen und VermittlerInnen in der Regel darauf angewiesen, auf die objektiv vorhandenen Arbeitserfahrungen des Kunden bzw. der Kundin, durch die beispielhaft Soft Skills belegt werden können, zurückzugreifen, und im ungünstigsten Falle allein auf dessen Selbsteinschätzung zu vertrauen. AMS-MitarbeiterInnen bekunden denn auch im Rahmen einer Fokusgruppe, dass sie Soft Skills wenig bis gar nicht einschätzen könnten im Rahmen der vorhandenen Zeit. Auch Expertin Iris Brunner (Trenkwalder) berichtet: *»Ich sage meinen Kunden [hier: Unternehmen] immer: ›Das kann ich im Vorfeld nicht überprüfen: Wie soll ich das in einer Stunde Gespräch (...) herausfinden?‹«*

Diese offene Benennung der Grenzen der allgemeinen Arbeitsvermittlung ist sicher die vernünftigste Herangehensweise; ein Stück der *»Bewerbungsarbeit«* liegt demnach immer im Spielfeld der Unternehmen, die ohnehin am besten wissen, ob Persönlichkeit und Soft Skills der vor ihnen stehenden Person für sie stimmig sind, wie Expertin Doris Lang-Lepschy bilanziert:

Doris Lang-Lepschy: *»Ich glaube, dass es eigentlich sinnvoll wäre, viele, also mehr persönliche Gespräche zu führen, auch wenn das bei den Unternehmen schwierig ist. Eigentlich ist bei der richtigen Vermittlung von Firma und Person das persönliche Gespräch entscheidend, weil nur dann kann man beurteilen, ob diese Person ins Team passt und auch wie die Motivation aussieht.«*

In den BBE, wie z.B. im Projekt Step2job oder bei der Arbeitsassistentz des ÖZIV, wird allerdings im Rahmen der mehrmonatigen Begleitung in Einzelberatungen, Coachings oder Case Managements vorab genau hingeschaut und Workshops zu bestimmten Soft Skills angeboten. Auch das Themenfeld *»Selbstpräsentation, Selbstwert und Selbstvertrauen«* sowie der Umgang mit schwierigen Situationen, auf die es ankommt, um die Persönlichkeit im Vorstellungsgespräch positiv sichtbar zu machen, wird in Workshops, Rollenspielen und Bewerbungstrainings bei Bedarf angegangen.

Speziell bei arbeitsmarktfernen Jugendlichen gilt es, Stärken, aber auch (noch) vorhandene Einschränkungen zu benennen. Susanne Zurl-Meyer, die mit JobConnect arbeitsmarktfernen Jugendlichen in der Steiermark hilft, Fuß am Arbeitsmarkt zu fassen, schaut sich die Persönlichkeit, Motivation und die Soft Skills ihrer KlientInnen an, um dann gezielt Kontakt mit Firmen aufzunehmen:

<sup>129</sup> Auch das Äußere wie auch andere soziodemographische Merkmale spielen erwiesenermaßen eine Rolle, je nach Beruf, wie psychologische und soziologische Forschungsergebnisse zeigen. Darauf kann hier nicht näher eingegangen werden. Vgl. auch Kapitel 6.10: *»Diskriminierung und Vorurteile bei der Stellenbesetzung seitens der Unternehmen«*. Vgl. z.B. Beutke / Kotzur 2015; Schneider / Yemane / Weinmann 2014.

Susanne Zurl-Meyer: »Ergänzend ist noch zu sagen, (...) auch das Profil unserer Teilnehmer und Teilnehmerinnen sehr REALITÄTSNAH [Betonung durch die Interviewte] zu zeichnen. Es geht dann nicht darum, einen Kunden ›zu verkaufen‹, sondern darum, dass man ganz klar sagt, was sind die Stärken und wo gibt es unserer Einschätzung nach auch noch Defizite, damit Erwartungen realistisch sind.«

### Persönlichkeit und Soft Skills im Check – Was tun?

Jenachdem, wie viel Zeit vorhanden ist für das KundInnen-Gespräch bzw. den Check von Bewerbungsunterlagen:

- Einschätzen, wie relevant die für die Tätigkeit angegebenen Soft Skills tatsächlich sind bzw. zum Tragen kommen – sind sie nur pro forma angegeben?
- Wenn klar ist, dass die genannten Soft Skills eine wichtige Rolle bei der Stellenvergabe spielen, versuchen aus den bisherigen Tätigkeiten der KlientInnen auf die dafür notwendigen Soft Skills zu schließen, gegebenenfalls aus vorhandenen Arbeitszeugnissen (z.B. im SfU).
- Wenn persönlich mit den KlientInnen gearbeitet wird, beispielhaft typische Tätigkeiten oder Arbeitsformen, die sie ausgeübt haben, beschreiben lassen, um Soft Skills zumindest stichprobenartig gegen zu prüfen. Dabei bringt es wenig, Soft Skills direkt abzufragen, wie z.B. »Sind Sie teamfähig?«, »Arbeiten Sie kundenorientiert?«. Vielmehr müssen Soft Skills indirekt erhoben werden: Durch Abfragen von bestimmten Aufgaben, Arbeitsweisen etc., die im Job ausgeübt wurden und Soft Skills, die dafür erforderlich sind, auf diese Weise abgeleitet und belegt werden. Diese beispielhafte Schilderung hilft den KundInnen auch im Bewerbungsgespräch, um ihre Kompetenz zu demonstrieren.
- Bei intensiver Beratung des Klienten bzw. der Klientin: (Entwicklungen von) Persönlichkeit und Soft Skills über den Beratungs-/Betreuungszeitraum festhalten. Bei den eigenständigen Bewerbungen wie auch bei angebahnter und vollständiger Vermittlung durch die Organisation auf diese Notizen und Entwicklung zurückgreifen.
- Wenn guter bzw. persönlicher Kontakt zu Unternehmen besteht: Bei KundInnen bzw. TeilnehmerInnen Stärken und vorhandene Kompetenzen in den Vordergrund stellen, aber durchaus auch auf relevante Schwächen hinweisen, und damit jenen Unternehmen, die grundsätzlich bereit sind, Personen mit am Arbeitsmarkt benachteiligenden Merkmalen eine Chance zu geben, ehrlich auf Augenhöhe zu begegnen. Falls es diese Möglichkeit gibt, begleitende Beratung, Coaching o.ä. für die KundInnen oder das Unternehmen anbieten.
- Wenn sich auf die eine oder andere Weise herausstellt, dass wichtige Soft Skills zu wenig vorhanden sind, entsprechende Workshops oder Coachings vermitteln, wenn möglich.

## 6.14 Fehlende Rückmeldung von Unternehmen im Bewerbungsprozess

Neben den vielen unterschiedlichen Faktoren, die einem Matching am Arbeitsmarkt entgegenstehen können und die bereits erläutert wurden, tritt ein wichtiger Aspekt hinzu, der die Arbeit insbesondere von AMS-MitarbeiterInnen erheblich erschweren kann. Dabei geht es um das teilweise völlige Ausbleiben einer Rückmeldung von Unternehmen zu Ablehnungsgründen. Damit stehen BeraterInnen wie natürlich auch BewerberInnen teilweise vor dem Rätsel, was die Ursachen für das Fehlschlagen einer Bewerbung sind. Ob es z.B. die Bewerbungsunterlagen waren, die Selbstpräsentation, die Persönlichkeit, ob die Konkurrenz schlicht mehr Berufserfahrung vorweisen konnte oder der Gehaltswunsch zu hoch angesetzt war – es macht einen großen Unterschied, eine Kenntnis davon zu haben und mögliche Chancen, etwas zu ändern, nutzen zu können oder nicht. Dazu Markus Bezina vom AMS Wien:

Markus Bezina: *»Das macht es in der Arbeit mit unseren KundInnen wesentlich schwieriger, weil dadurch wissen wir viele Defizite nicht. Wir wissen nicht, warum hat die Firma ihn nicht genommen. Und da dann zu agieren: ›Okay, die Firma sagt, dir fehlt diese Qualifikation«, das ist kein Problem, da kann man schauen, welche Kurse zur Verfügung stehen, dann kann man agieren. Nur wenn man von den Dienstgebern keinerlei Rückmeldung bekommt, was ist das Defizit, was ist das Problem, dann tut man sich (...) schwer, wirklich auf den PUNKT [Betonung durch den Interviewten] zu unterstützen.«*

Die mangelnde Rückkopplung von Betrieben wird auch in früheren Studien als ein bedeutsames Problem identifiziert und als hinderlich nicht nur für die Auswahl von BewerberInnen, sondern auch im größeren Kontext hinsichtlich möglicher und sinnvoller arbeitsmarktpolitischer Folgerungen für adäquate Maßnahmen betrachtet.<sup>130</sup>

Fehlende Rückmeldung ist für Arbeitsuchende, die sich tatsächlich um einen Job bemüht haben, frustrierend. Für Vermittlungs- und Beratungsinstitutionen wie das AMS, die mit dem Service für Unternehmen im Prinzip eine Dienstleistung für Arbeitgeber erbringen, ist es ebenso unbefriedigend, wenn sie KundInnen entsprechend vorliegender Kriterien zu Vorstellungsgesprächen schicken und die Stelle dennoch nicht besetzt wird. Manchmal erleben SfU-MitarbeiterInnen auch, dass Unternehmen fragen, warum unpassende BewerberInnen geschickt würden, und es stellt sich heraus, dass die Stellenausschreibung am eigentlichen Bedarf vorbeiging.

Die Meinung zu dieser Praxis der Unternehmen ist geteilt. Auf der einen Seite wird durchaus Verständnis aufgebracht, dass einerseits gerade große Unternehmen wegen des Gleichbehandlungsgesetzes extrem vorsichtig seien und daher lieber gar keine (oder eine völlig allgemeingültige) Begründung der Entscheidung gäben, und andererseits in anderen Bereichen so viele BewerberInnen auf eine ausgeschriebene Stelle kämen, dass Unternehmen keine Zeit hätten, hier eine genauere Antwort zu geben. Auf der anderen Seite wird diese Praxis als schlichtweg unkooperativ und unhöflich bewertet.

Wie weiter oben erwähnt wurde, haben vor allem große Vermittlungsagenturen mit diesem Problem zu tun. BeraterInnen und VermittlerInnen aus den BBE hingegen können oftmals auf persönlich hergestellte Kontakte oder Firmennetze zurückgreifen, die gut gepflegt werden.<sup>131</sup> Rückmeldung zu vermittelten KlientInnen erhalten sie auf Nachfrage oder durch Aktivwerden der Firma selbst. Damit sind sie ungleich seltener mit dem Problem des Nichtwissens über Ablehnungsgründe konfrontiert. Die Ausgangslage der Arbeit in den BBE ist bekanntermaßen eine gänzlich andere als bei den »Großen«. Mehr Zeit, intensivere Betreuung und die starke Rolle der persönlichen Betriebskontakte sind hier von großem Vorteil. Auf die Frage nach Rückmeldung und Austausch mit den Firmen berichten die Expertinnen Julia Schweinzer und Susanne Zurl-Meyer:

Susanne Zurl-Meyer: *»Ja, es besteht ohnehin laufend Kontakt zu den Teilnehmern und zu den Firmen, und dann versucht man einfach [bei Problemen] eine Lösung zu finden beziehungsweise wenn es bei dem Unternehmen nicht funktioniert, dass dann darauf geachtet wird, dass es beim nächsten Mal passend ist. (...) Weil für uns als Zwischenposition ganz wichtig ist, den Überblick zu behalten. Deswegen betonen wir auch den persönlichen Kontakt so sehr, da braucht es ein Vertrauensverhältnis, weil sonst kriege ich natürlich von beiden Seiten einfach vorgeschützte oder oberflächliche Begründungen, die nicht den Kern der Sache treffen. Aber dann kann ich nichts daran ändern!«*

130 Vgl. Schmid/Wagner/Weinbörner 2002, Seite 42.

131 Vgl. Kapitel 6.3: »Firmenkontakte, Job-Akquise und Vorgehensweise im Vermittlungsprozess«.

### Rückmeldung von Unternehmen – Was tun?

- Routinemäßig nachfragen, insbesondere, wenn Stelle länger unbesetzt bleibt.
- Je enger der Kontakt zu Firmen, desto eher besteht die Chance, eine Rückmeldung zu Bewerbern zu erhalten.
- Je nach dem auch die KundInnen ermutigen, nach fehlgeschlagener Bewerbung nachzufragen.
- Generell im Kontakt mit Unternehmen den Bedarf an Rückmeldung betonen. Es nützt den Unternehmen, wenn VermittlerInnen wissen, worauf sie achten müssen oder was anders gemacht werden kann.
- Ob ein Feedback wichtig wäre, muss im Einzelfall durch die VermittlerIn oder die KundInnen entschieden werden.

## 6.15 »System AMS« verständlicher machen

Expertin Doris Lang-Lepschy verweist auf ihre langjährige Arbeit mit AMS-KundInnen und betont, dass es bei einem Teil der KundInnen die Erklärung wichtig ist, wie das AMS »tickt«, d.h., was das Ziel und die Handlungsmaxime der AMS-MitarbeiterInnen sind, welche Möglichkeiten, welche Ansprüche und Pflichten KundInnen haben und wo sie welche Informationen online oder persönlich erhalten. Ohne eine solche Aufklärung stünden viele Menschen vor einem sehr großen Fragezeichen, welche Hilfsangebote das AMS für ihre individuelle Situation bietet.

### Das AMS verständlich machen – Was tun?

- Auch wenn die Zeit kurz ist – eine Übersicht darüber geben, was das AMS fordert und bietet, sollte selbstverständlich sein.
- Ein kurzer Check, ob dies auch verstanden wurde, und das Mitgeben von zusätzlichen schriftlichen Informationen, ist für viele hilfreich.
- Auch das Abfragen, ob man mit dem Internet umgehen kann und eine E-Mail-Adresse vorhanden ist, die für eine Nutzung der Online-Informationsangebote sowie e-Services des AMS Voraussetzung sind, sollte selbstverständlich dazugehören. Ebenso wie der Verweis auf Papier- und telefonische Services als Alternative und das Nahelegen eines BIZ-Besuches oder eines anderen Angebotes, um z.B. eine E-Mail-Adresse anzulegen und grundlegende Computer-/Internet-Kenntnisse zu erlernen.

## 6.16 AMS-spezifische Herausforderungen

Einige Herausforderungen in der Vermittlung bzw. für das Matching, die insbesondere in den Fokusgruppen zur Sprache gebracht werden, aber auch in den ExpertInnen-Interviews, sind AMS-spezifisch und werden im Folgenden überblicksmäßig dargestellt.

## Wenig Zeit, viele KundInnen

Ein Punkt ist, dass die personale und zeitliche Ausstattung im Wesentlichen die Möglichkeiten und Tiefe der Beratungsgespräche bestimmt. Natürlich ist auch die Ausbildung der BeraterInnen sehr wichtig, aber die Betreuung von sehr vielen KundInnen und die damit einhergehende Zeitknappheit sind die ausschlaggebenden Faktoren dafür, ob beispielsweise alle relevanten Informationen erfasst werden oder ob Raum für Nachfragen sowohl durch die KundInnen als auch durch die BeraterInnen gegeben ist. Auch ein Beratungsgespräch im engeren Sinne erfordert in der Regel eher 20 bis 30 Minuten. Dementsprechend äußern die AMS-MitarbeiterInnen in den Fokusgruppen sich sehr positiv darüber, dass sie KundInnen, bei denen sie mehr Klärungsbedarf sehen als sie selbst bei ihren Terminen bieten können, an externe Beratungs- und Betreuungseinrichtungen verweisen können. Der Austausch mit den externen BeraterInnen wird wohl von vielen AMS-MitarbeiterInnen dankbar angenommen: Die interviewten ExpertInnen berichten einstimmig davon, dass der Kontakt zum AMS sehr gut funktioniert und die Empfehlungen und Ratschläge bezüglich der KundInnen oder weiterer Vorgehensweisen Gehör finden. Ebenso äußern sich z.B. die Fokusgruppen-TeilnehmerInnen in Tirol deutlich positiv über diese »Aufgabenteilung«.

## Gründliche Abklärung und Prüfung ganz zu Beginn

Eine Verantwortung, die bei den AMS-MitarbeiterInnen liegt und die bereits genug Herausforderung mit sich bringt, ist die Feststellung, inwieweit ein Kunde oder eine Kundin Unterstützungsbedarf benötigen. Dies ist insbesondere dann kein leichtes Unterfangen, wenn Angaben oder Selbsteinschätzungen gemacht werden, die in der Kürze der Zeit bzw. ohne längeres Gespräch nicht zu überprüfen sind. Wie in den vorangegangenen Abschnitten bereits erläutert wurde, kann es dabei um die Bewerbungsunterlagen gehen, die Einschätzung von Soft Skills und Kompetenzen, die Einschätzung der Persönlichkeit, Angaben zum gesundheitlichen Zustand oder eine Erwähnung von Problemlagen, die sich negativ auf die Bewerbungs- oder Beschäftigungsfähigkeit eines Kunden bzw. einer Kundin auswirken können. Dabei sind nicht nur falsche Selbsteinschätzungen oder falsche Angaben gemeint, sondern auch die Tatsache, dass mehrere der Aspekte in der Regel auch ein gewisses Vertrauen der GesprächspartnerInnen verlangen.

Insofern ist hier ganz zu Anfang bereits ein sensibler Moment gegeben, denn je früher mögliche Hindernisse entdeckt oder antizipiert werden, desto eher können diese angegangen werden. Davon werden wiederum die Dauer der Arbeitslosigkeit bzw. der Erfolg der Arbeitsuche maßgeblich beeinflusst. Es gilt daher, gerade am Anfang sehr genau hinzuschauen und zu prüfen.

## Zu wenig Flexibilität bei der Dateneingabe

Ein weiterer sensibler Punkt ist laut einiger AMS-MitarbeiterInnen der Fokusgruppe in Wien die Übertragung von Angaben in das existierende Dateneingabesystem. Sie würden sich mehr Flexibilität wünschen, um die Beschreibung der Arbeitssuchenden zu verbessern. Auch die angebotene Berufssystematik sei teilweise hinderlich, da Berufsbilder sich schneller wandelten. Mit solchen Verbesserungen wäre es auch ihrer Sicht, zumindest auf der technischen Ebene, leichter, ein besseres Matching von Stellenprofilen und BewerberInnenprofilen umzusetzen.

## Abgeben von Verantwortung an das AMS und Monitoring von Bewerbungsaktivitäten

In der Tiroler Fokusgruppe wird die Erfahrung geteilt, dass KundInnen teilweise die Verantwortung für eine erfolgreiche Arbeitsplatzsuche komplett an das AMS abgeben. Nach dem Motto »Das bring' ich mit, macht's was draus!« werde viel zu wenig Eigeninitiative gezeigt. Hier gilt es als BeraterIn nachzufragen, über welche Kanäle KundInnen sich selbst über Stellenangebote informieren bzw. sich bewerben und Ausreden wie »Es gab nichts Passendes!« zu überprüfen. Die Tiroler Fokusgruppen-TeilnehmerInnen halten deshalb ein stärkeres Monitoring von Bewerbungsaktivitäten für zielführend, was eine regelmäßige Überprüfung beinhaltet.

### Sanktionen

Das AMS hat bei unkooperativem Verhalten oder bei einer Missachtung der Betreuungsvereinbarung und der entsprechenden Verpflichtungen die Möglichkeit, Sanktionen, so z.B. durch Sperren oder Leistungsreduzierungen, vorzunehmen.<sup>132</sup> Dass die Anwendung von Sanktionen begründet und verhältnismäßig zu erfolgen hat, ist selbstverständlich. Aus Sicht von Markus Bezina vom AMS Wien ist die Anwendung von Sanktionen als Druckmittel allerdings selbst in eindeutigen Fällen oft schwierig und für die BeraterInnen teils beschwerlich und zeitraubend, da administrativ aufwändig. Er schildert:

Markus Bezina: »Es ist jetzt nicht unser Hauptziel zu sperren, ganz im Gegenteil. Aber ich sag' mal, es geht irrsinnig viel Geld in Kurse rein, und wenn dann Kurse verweigert werden, dann muss man das so absichern, dass es hieb- und stichfest ist in Beschwerdeverfahren. Und das ist wirklich frustrierend für die KollegInnen. Und die Entwicklung war da wirklich extrem.«

Früher sei es unkomplizierter gewesen, wenn KundInnen beispielsweise eine Kursteilnahme oder ein Bewerbungsgespräch abgelehnt hätten. Nach expliziter und wiederholter Nachfrage durch den/die AMS-BeraterIn und wiederholter Ablehnung wurden eine Niederschrift aufgenommen und eine Geldleistung gesperrt.

Bei einem bestimmten Teil der KundInnen ist die Anwendung von Druck sicher angebracht. Die Wirkung von Sanktionsandrohungen und Sanktionen ist in der neueren Forschungsliteratur belegt, wenn es um die Messung des Erfolges von öffentlicher Arbeitsvermittlung geht.<sup>133</sup> Hierzu stellen Eppel et al. in ihrer vergleichenden Studie fest:

»Auch im Hinblick auf die Verhängung von Sanktionen sind die Fachkräfte des AMS »milder« als ihre Kollegen aus den Niederlanden, Dänemark oder der Schweiz, wo sich nach empirischen Befunden sowohl eine günstige Betreuungsrelation als auch der gezielte Einsatz von Sanktionen als erfolgreich erwiesen hat.«<sup>134</sup>

Insofern gilt es, darauf zu achten, dass Sanktionen auch tatsächlich, wenn angebracht, vorgenommen werden, und die Absicherung oder administrativer Aufwand eine konsequente Umsetzung nicht behindern.

132 Sanktionen wegen Versäumnis eines Kontrolltermins (nach § 49 AIVG), Sanktionen wegen Verweigerung oder Vereitelung einer Arbeitsaufnahme oder Schulungsmaßnahme (§ 10 AIVG) oder gänzliche Arbeitsunwilligkeit (§ 9 AIVG).

133 Vgl. Kapitel 7.3: »Sanktionen«.

134 Eppel et al. 2012, Seite 77.



## 7 Zusätzliche Einflussfaktoren für die Vermittlung und Beratung – Ergebnisse der Forschung zur Umsetzung der öffentlichen Arbeitsvermittlung

Aus der spezifischen Forschungsliteratur zur Umsetzung der öffentlichen Arbeitsvermittlung liegen eine Reihe wichtiger Ergebnisse vor. Diese stehen in Einklang mit den in Kapitel 6 bereits dargestellten Erkenntnissen aus den eigenen Erhebungen und den daraus gezogenen Schlüssen. Die im Folgenden zusammengefassten Punkte ergänzen diese jedoch noch einmal und beziehen sich insbesondere auf das Setting, die Bestandteile, das Selbstverständnis sowie die BeraterInnen-KundInnen-Beziehung in der (öffentlichen) Beratung und Vermittlung.

### 7.1 Qualität der Beratung und Betreuung

Die Qualität der öffentlichen Beratung und Betreuung ist ein ausschlaggebender Faktor, der die Arbeitsaufnahme von KundInnen begünstigt bzw. beschleunigen kann. Befunde zeigen, dass eine verbesserte Betreuung vor allem Personen mit multiplen Problemlagen zugutekommt und sich damit die Beratungsqualität hierdurch insgesamt steigern lässt.<sup>135</sup>

U.a. konnten Vogt/Saupe 2011 bei ihrer Untersuchung jene vier Erfolgsfaktoren in themenspezifischen Clusterlösungen identifizieren, die den Weg aus der Arbeitslosigkeit am stärksten begünstigten: eine hohe Bewerbungsintensität, ein stabiler Gesundheitszustand, eine gute AMS-Betreuung und ein hohes Ausmaß an Unterstützung des sozialen Umfeldes.<sup>136</sup>

Qualität ist dabei durch ein Reihe von Aspekten definiert: Hierzu gehören neben der Ausbildung der BeraterInnen das Selbstverständnis und die Auffassung darüber, wie die Beziehung zwischen BeraterInnen und KundInnen in der speziellen Situation der öffentlichen Arbeitsvermittlung auszusehen hat. Daran anschließend die Kommunikation und die Rollenzuweisung zwischen den Beteiligten sowie die Möglichkeit, eine gute Beziehung zwischen BeraterIn und KundIn aufzubauen. Des Weiteren wird die Qualität der Beratung durch die Intensität bzw. Kontaktdichte der Termine, die verwendete Zeit und die Anzahl der zu betreuenden KundInnen pro BeraterIn mitbestimmt.

<sup>135</sup> Vgl. Hofmann et al. 2014, Seite 283.

<sup>136</sup> Vgl. Vogt/Saupe 2011, Seite 78.

### 7.1.1 Kontaktdichte

Eine intensive Betreuung und eine höhere Kontaktdichte tragen zu einer besseren und schnelleren Vermittlung bei. So konnten Boockmann et al. (2010) in ihrer Studie zeigen, dass die Kontaktdichte zentrales Element einer intensivierten Betreuung ist und ...

»(...) durch die intensivere Betreuung das persönliche Gespräch zur entscheidenden Stellschraube für die Steuerung und Gestaltung des Betreuungsprozesses aufgewertet [wurde]. Dies führte zum Aufdecken von Vermeidungsstrategien und illegaler Arbeit, infolgedessen ein Teil der Berechtigten sich aus dem Leistungsbezug abmeldete. Gleichzeitig sank der Verwaltungs- und Informationsaufwand in Gesprächen durch bessere Kundenkenntnis.«

Die indirekten qualitativen Verbesserungen des Vermittlungsprozesses durch die höhere Kontaktdichte lagen dagegen in der Entwicklung eines gemeinsamen Problemverständnisses, im Aufbau eines Vertrauensverhältnisses, in der Erarbeitung einer adäquaten individuellen Integrationsstrategie sowie im regelmäßigen Nachhalten von Bewerbungsbemühungen.<sup>137</sup>

Eine ähnliche Einschätzung wird auch in der Fokusgruppe in der Steiermark geäußert:

Fokusgruppen-TeilnehmerIn: *»Das Erstgespräch ist ganz, ganz wichtig. Und was, glaub' ich, das Problem bei uns ist, es ist so punktuell. Ich glaube, dass es wichtig wäre SfA-seitig einen Prozess zu begleiten. Denn wenn ich sie begleite, dann weiß ich auch, was passiert, aber wenn sie [die KundInnen] nur alle paar Monate kommen, da muss ich mich erst einmal erinnern daran, da kann ich sie nicht begleiten. Und dann heißt es, sie hätten einen Job, oder sie wären krank, und bis ich die Niederschrift hab', (...) und dann dauert's wieder Wochen. Das verzögert sich alles. Das macht's uns oft sehr schwer, wenn auch der Job da wäre, bis das abgeschlossen ist.«*

### 7.1.2 Intensität der Beratung und Betreuung

In einem Feldexperiment mit rund 200.000 Arbeitsuchenden in Frankreich zeigten sich »(...) durchweg positive Wirkungen der intensiven Unterstützung auf die Übergangsraten in Beschäftigung: In den sechs Monaten nach Zuweisung lagen die Übergangsraten um 15 bis 35 Prozent höher als in der Kontrollgruppe. Sie waren zudem bei Zuweisung zur internen Variante etwa doppelt so hoch wie bei einer Zuweisung zu einem privaten Dienstleister«.<sup>138</sup> Wunsch (2010) zeigte für die Schweiz, dass sich Hilfen bei der Arbeitsuche und Vermittlung gerade für arbeitsmarktfernere KundInnen mit geringeren Chancen auf eine Beschäftigung als effektiv erwiesen.<sup>139</sup>

137 Boockmann / Koch / Rosemann / Stops / Verbeek 2010.

138 Hofmann et al. 2014.

139 Vgl. Wunsch 2010.

Auch Kieselbach et al. (1997) legen in ihrer Studie dar, dass ...

»(...) Kurse, die die Möglichkeit der individuellen Beratung und Betreuung vorsehen und Zeit für die Behandlung privater Lebenssituationen und etwaiger Probleme zulassen, zur Stabilisierung, zum Aufbau des Selbstwerts und zur Stärkung der Fähigkeiten bei der Arbeitsuche [führen]. In diesen Kursen besteht die Möglichkeit, eine Vertrauensbasis aufzubauen, psychische Krisen unter professioneller Anleitung durchzustehen, den Umgang mit Rückschlägen, Niederlagen, Misserfolgen bei der Jobsuche zu lernen, in einem intimen Rahmen zu arbeiten, sich über die eigene berufliche Weiterentwicklung klar zu werden und wieder daran zu glauben, dass man einen Arbeitsplatz finden wird.«<sup>140</sup>

Resultate einer so angelegten Betreuungsstrategie sind beispielsweise, dass das BewerberInnenprofil der Arbeitssuchenden häufiger angepasst und Suchläufe unter Einbezug und in Absprache mit den Arbeitssuchenden selbst durchgeführt, aber auch die Bewerbungsaktivitäten der Arbeitssuchenden häufiger kontrolliert wurden. Zudem empfanden sowohl die VermittlerInnen als auch die Arbeitssuchenden die Gesprächsatmosphäre in der intensivierten Betreuung im Vergleich zur Regelvermittlung als vertrauensvoller.<sup>141</sup> Hierauf weisen auch die Ergebnisse der Evaluation des Modellversuches »Berliner Job Offensive« hin, in der eine intensive und individuelle Betreuung an folgenden Punkten festgemacht wurde: eine individuelle Stärken-/Schwächen-Analyse, die Entwicklung eines gemeinsamen Problemverständnisses zwischen VermittlerInnen und KundInnen, der Aufbau eines stärkeren Vertrauensverhältnisses, die Erarbeitung und Umsetzung adäquater individueller Integrationsstrategien sowie die regelmäßige Nachhaltung von Vereinbarungen und Bewerbungsbemühungen.<sup>142</sup>

### 7.1.3 Zeit und Anzahl der zu betreuenden KundInnen

Sowohl die Zeit als auch der Betreuungsschlüssel sind relevante Größen, wenn es darum geht, die Effektivität und die Qualität der Vermittlung und Beratung zu erhöhen. In unterschiedlichen Studien und Experimenten konnten eindeutige Belege dafür gefunden werden.

Eppel et al. weisen 2012 in einer vergleichenden Studie darauf hin, dass ...

»(...) im österreichischen Fall insbesondere zwei Indikatorenwerte von den verfügbaren Durchschnittswerten der Vergleichsländer [abweichen]: Der hohe Workload und die kurze Beratungsdauer in der Servicezone. Das Betreuungsverhältnis (Relation Fachkraft zu Kunden) ist in der Beratungszone der AMS-Geschäftsstellen zwar genauso hoch (1:142) wie in den deutschen Arbeitsagenturen oder den britischen Jobcenter. Durch den ungünstigeren Workload in der Servicezone (1:257) ist jedoch die Betreuungsintensität insgesamt ungünstiger. Auffallend ist zudem, dass in der Servicezone die Gesprächsdauer der Folgegespräche stetig abnimmt. Dies mag den Fokus auf die Eigeninitiative der Kunden unterstreichen, kann aber auch ein Hinweis darauf sein, dass es inhaltlich nur noch um eine Überprüfung der Suchanstrengungen geht und nicht mehr um qualitative Beratung.«<sup>143</sup>

140 Kieselbach / Klink 1997, Seite 1–16.

141 Vgl. Hofmann et al. 2014, Seite 278.

142 Vgl. Hofmann et al. 2014, Seite 280.

143 Eppel et al. 2012, Seite 77.

In mehreren unterschiedlichen Modellversuchen konnte darüber hinaus gezeigt werden, dass eine Reduktion der Relation von 1:50 sowie ein höherer Anteil an arbeitgeberorientierten VermittlerInnen zu einer kürzeren Dauer der Arbeitslosigkeit führte. Des Weiteren wurden bei verbessertem Betreuungsschlüssel mehr offene Stellen eingeworben und häufiger Sanktionen ausgesprochen.<sup>144</sup> Für Deutschland konnten Hainmueller et al. (2011) statistisch signifikante Effekte der quantitativen Betreuungsverhältnisse nachweisen:

»Weniger Fälle führen zu einer Verringerung der regionalen Arbeitslosenquote, einer Verkürzung der Arbeitslosigkeitsdauer und einer höheren Beschäftigungsquote.«<sup>145</sup>

### 7.1.4 Selbstverständnis und Beziehung zwischen Kunde/Kundin und BeraterIn

Das Begreifen und erst recht das Herstellen der speziellen BeraterIn-Kunde / Kundin-Beziehung im Kontext öffentlicher Arbeitsvermittlung als Dienstleister-KundInnen-Beziehung (wie es ja auch das Vokabular proklamiert) sind eine Kernaufgabe und zugleich eine Herausforderung für die AMS-MitarbeiterInnen.<sup>146</sup>

Interessant ist in diesem Zusammenhang die von Hielscher / Ochs (2009) entworfene empirisch begründete Typologie von Dienstleistungsinteraktionen im Kontext der öffentlichen Arbeitsvermittlung. Sie können verschiedene Typen definieren, »(...) die durch ein abnehmendes Ausmaß an Koproduktion gekennzeichnet sind«: [1] Die »Unterstützende Interaktion«, [2] die »Aushandelnde Interaktion«, [3] die »Als-ob-Interaktion« und [4] die »Bürokratische Interaktion« sowie [5] die »Dienstleistungsinteraktion« als Abwehr von Ansprüchen.

Am häufigsten beobachteten sie dabei die »Bürokratische Interaktion«, welche einer stark standardisierten Interaktion entspricht, bei der im Wesentlichen die Abfrage von KundInnenmerkmalen für den Matching-Prozess erfolgt. Hier liegt die Problematik darin, dass die BeraterInnen der öffentlichen Arbeitsvermittlung gleichzeitig helfen und kontrollieren sollen, wobei die Gefahr entsteht, dass ein Aktivierungsbedarf in der Interaktion unterstellt, aber nicht hinreichend exakt ermittelt wird. Für eine gelingende Beratung sei aber wesentlich, dass trotz der asymmetrischen Machtverhältnisse die KundInnen in die Erstellung der Dienstleistung einbezogen werden.<sup>147</sup>

Sollen eine echte Beratung stattfinden, die dazugehörige Abklärung und im Folgenden eine gute Strategie für einen Pfad aus der Arbeitslosigkeit gemeinsam erarbeitet werden, ist also ein gewisses Maß an Vertrauen aufzubauen, damit KundInnen bereit sind, im notwendigen Maße zu kooperieren und sich auf die Beratung einzulassen.<sup>148</sup> Wie bereits weiter oben gesagt wurde, kommt dem AMS eine besondere Rolle zu, die sich aus seinen Aufgaben und Befugnissen erklärt, aber auch aus seiner »Vergangenheit« als Amt. Diese Wahrnehmung von KundInnen erschwert es, ein Vertrauensverhältnis aufzubauen. Ein wichtiges Kriterium, das für beide Seiten Geltung hat, bildet die kommunikative Basis bestehend aus Respekt und im besten Falle aus gegenseitigem Verständnis oder auch Sympathie.<sup>149</sup> Wenn hingegen Wertschätzung nicht gegeben ist oder Respektlosigkeit, Arroganz oder andere negative Verhaltensweisen dominieren, so ist eine produktive Zusammenarbeit oder Mitwirkung im Hinblick auf Bewerbungsaktivitäten, Kurs- und Qualifizierungsmaßnahmen schwierig bis unmöglich.

144 Vgl. Hofmann et al. 2011, Seite 277.

145 Hainmueller / Hofmann / Krug / Wolf 2011.

146 Vgl. dazu auch Kapitel 1.3: »Die Rolle des AMS und seiner MitarbeiterInnen«.

147 Vgl. Hielscher / Ochs 2009.

148 Vgl. Vogt / Saupe 2011, Seite 28.

149 Vgl. ebenda, Seite 29.

## 7.2 Early Intervention und Angemessenheit von Maßnahmen

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor ist, wann und wie passgerecht KundInnen in Maßnahmen zugewiesen werden. In Österreich haben, wie es bereits in Kapitel 1.3: »Die Rolle des AMS und seiner MitarbeiterInnen« angesprochen wurde, die AMS-VermittlerInnen (neben der zeitlichen Komponente der KundInnen-Segmentierung) eine wesentliche Verantwortung für die Einschätzung des Betreuungsbedarfes der KundInnen.<sup>150</sup> Damit direkt verbunden ist die Auswahl und Zuweisung von Maßnahmen. Auch hier, so sehen Eppel et al. (2012) es in ihrer vergleichenden Studie zum Einfluss der öffentlichen Arbeitsvermittlungssysteme auf das Suchverhalten und den Erfolg bei der Arbeitsuche, besitzen die MitarbeiterInnen »(...) relativ viele Freiräume bei der Bestimmung von Zeitpunkt und Art der Maßnahmenzuweisung«.<sup>151</sup> Sie werteten zudem Verwaltungsdaten aus, welche sehr deutlich zeigten, dass die AMS-BeraterInnen, aber auch die KundInnen selbst (auf unterschiedliche Weise, wie im Folgenden gezeigt) einen großen Einfluss haben:

»25 Prozent aller Arbeitslosen [werden] relativ früh Maßnahmen zugewiesen, jedoch nur 12 Prozent nehmen daran auch teil. Von allen Zugewiesenen nehmen tatsächlich nur 30 Prozent teil. 13 Prozent nehmen eine Arbeit auf, bevor die Maßnahme beginnt. 30 Prozent weigern sich und in 27 Prozent der Fälle lehnt die Dienststelle die Maßnahme ab, oder die Maßnahmen werden u.a. wegen zu geringer Teilnehmerzahlen gestrichen. Die Teilnahmerate ist mit 77 Prozent in Weiterbildungsprogrammen am höchsten, gefolgt von Programmen zur aktiven Arbeitsuche (61 Prozent).«<sup>152</sup>

Diese beispielhaften Ergebnisse zeigen jedoch auch die Problematik auf, dass Uneinigkeit bei der Sinnhaftigkeit von Maßnahmen einerseits eine Verweigerungshaltung bei KundInnen, andererseits zu Ablehnung bei BeraterInnen führt.

Neben diesem inhaltlichen Aspekt und der Problematik der Auswahl geeigneter Maßnahmen steht auch der Zeitpunkt, zu dem Maßnahmen vergeben werden, zur Diskussion.

Die Ergebnisse der Forschung weisen darauf hin, dass frühe Intervention (unter der Voraussetzung, dass das Problem ebenfalls frühzeitig identifiziert werden,<sup>153</sup> sich als hilfreicher erweisen, als wenn Interventionen erst spät, d.h. nach längerer Arbeitslosigkeit, erfolgten.

Dies heißt nicht, dass letztere nicht auch eine positive Wirkung haben, sondern, dass bereits zu einem früheren Zeitpunkt (und womöglich in einer früheren Phase des Coping mit der Arbeitslosigkeit, die der Psyche der Arbeitssuchenden oftmals ganz wesentlich zusetzt) die Probleme angegangen werden können und damit die gesamte Verweildauer der Arbeitslosigkeit verkürzt werden kann. So erläutern Hofmann et al. bezüglich randomisierter Feldexperimente in Dänemark:

150 Vgl. Eppel et al. 2012, Seite 76.

151 Eppel et al. 2012, Seite 77.

152 Die Studie ist von 2012, die Stichprobe der Befragten bezieht sich auf Personen, die zwischen November 2009 und Mai 2010 in Arbeitslosigkeit eingetreten waren. Vgl. Eppel et al. 2012, Seite 122.

153 Vgl. Kapitel 7.1: »Qualität der Beratung und Betreuung« und Kapitel 6.2: »Multiple Problemlagen als erschwerender Vermittlungsfaktor«.

»Eingeführt wurde eine Sequenz von Maßnahmen, die bereits kurz nach Eintritt in die Arbeitslosigkeit einsetzte. Evaluationsergebnisse zeigten, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kürzer in Arbeitslosigkeit verblieben und sich das Programm auch fiskalisch rechnete.«<sup>154</sup>

Auch in einer Studie zur Arbeitsaufnahme von langzeitbeschäftigungslosen Personen ist ein klares Ergebnis, dass die KundInnen sich die Teilnahme am Kurs bereits früher gewünscht hätten, »(...) nämlich bereits nach nur sechs Monaten Arbeitslosigkeit (...), da dieser [Kurs] maßgeblich für die erfolgreiche Arbeitsplatzsuche war und sie somit die Dauer ihrer Arbeitslosigkeit früher beenden hätten können.«<sup>155</sup>

Zudem ist ein wichtiger Punkt, dass die zugewiesenen Maßnahmen für die jeweiligen KundInnen und ihre Situation auch wirklich geeignet sind. Denn:

»Da die Arbeitsuchenden in der Regel keinen Überblick über die angebotenen Kurse, deren Inhalt und Zielgruppen haben und ob diese hilfreich und sinnvoll für sie sind, sind sie auf die angemessene Zuweisung und Zubuchung der BeraterInnen angewiesen.«<sup>156</sup>

»Von Kursen und Qualifizierungsmaßnahmen profitieren Langzeitbeschäftigungslose nur dann, wenn diese ihren Bedürfnissen entsprechen. Die interviewten Langzeitbeschäftigungslosen haben zumeist einen Kurs besucht, bei dem der individuellen Beratung und Betreuung genügend Platz eingeräumt wurde, was ihrer Meinung nach zu einer Verbesserung ihrer gesamten Situation in der Arbeitslosigkeit beigetragen hat und sie als notwendig dafür einschätzen, dass sie einen Arbeitsplatz finden konnten.«<sup>157</sup>

### 7.3 Sanktionen

Diese Mittel, die VermittlerInnen des AMS zur Verfügung stehen, erhöhen aus ökonomischer Perspektive die Opportunitätskosten der Arbeitsuchenden, denn der Anreiz, des Wartens und Jobangebote auszuschlagen, wird dadurch reduziert. Damit wird quasi den Anreizen, die sich aus suchtheoretischer Perspektive aus Versicherungsleistungen ergeben, entgegengewirkt, und ebenso wird der »Moral Hazard«, also die Annahme, dass sich versicherte Personen anders verhalten bzw. mehr Risiko eingehen als nicht versicherte, eingegrenzt.<sup>158</sup>

Sinn der Sanktionen ist also die Beeinflussung des Verhaltens der LeistungsbezieherInnen, die, so die Annahme, sich ohne die Sanktionsandrohung nicht im erwarteten Maße um die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit bemühen würden. Ihre Kooperationsbereitschaft sollte sich aufgrund des Sanktionsrisikos erhöhen.<sup>159</sup>

Soweit die Theorie. Eine Reihe von empirischen Studien beschäftigt sich mit den Effekten von Sanktionen im Rahmen der öffentlichen Arbeitsvermittlung und kommt zu unterschiedlichen Ergebnissen. Dabei wird zwischen Ex-post- und Ex-ante-Effekten unterschieden. Erstere betrachten also die Effekte, nachdem eine Sanktion ausgesprochen wurde, während letztere sich mit den Wirkungen von angedrohten Sanktionen sowie der bloßen Möglichkeit von solchen befassen.

154 Hofmann et al. 2014<sup>^</sup>, Seite 278.

155 Vogt / Saupe 2011, Seite 104.

156 Ebenda, Seite 32.

157 Ebenda, Seite 104.

158 Vgl. Sesselmeier / Funk / Waas 2010, Seite 161.

159 Vgl. Hofmann et al. 2014, Seite 282.

Boockmann et al. (2009) untersuchen den Ex-post-Effekt von Sanktionen auf die Beschäftigungswahrscheinlichkeit und kommen zu dem Ergebnis, dass »(...) verhängte Sanktionen in der Grundsicherung die Beschäftigungswahrscheinlichkeit der sanktionierten Personen erhöhen.«<sup>160</sup> Schneider (2010) analysierte mit Befragungsdaten den Ex-post-Effekt von Sanktionen und findet ebenfalls positive Beschäftigungseffekte. Beide Studien betrachten allerdings nicht die Qualität der aufgenommenen Beschäftigung.<sup>161</sup> Dass mit Sanktionen vorsichtig gehandelt werden muss, um keinen negativen Effekt zu bewirken, darauf verweisen Götz / Ludwig-Mayerhofer / Schreyer (2010), die zeigen, dass kleine Sanktionen bisweilen hilfreich seien, »(...) um die Verbindlichkeit und Ernsthaftigkeit der Interaktion zwischen Fachkraft und Leistungsbezieherin bzw. Leistungsbezieher zu erhöhen«. Eine Sperre bei Personen unter 25 Jahren kritisieren sie, da sie zu nicht-intendierten Nebeneffekten wie Kleinkriminalität oder Schwarzarbeit führen können.<sup>162</sup>

Eine Studie von Eppel et al. (2016) zur Wirkung zentraler Interventionen des AMS im Prozesse der Vermittlung von Arbeitslosen findet, dass ...

»(...) von einem häufigeren Einsatz von Sanktionen keine große Wirkung auf das Abgangsverhalten der von solch einer Ausweitung betroffenen Personen ausgeht. Allenfalls sinkt kurzfristig – in den Monaten nach einer Sanktion – die Abgangsrate in Beschäftigung und steigt die Abgangsrate in Erwerbsinaktivität. (...) Zusammenfassend finden sich keine Hinweise darauf, dass ein intensiver Einsatz von Sanktionen ein wirksames Mittel wäre, um die Reintegration in Beschäftigung zu erhöhen. Wenn, dann ist eher zu erwarten, dass damit ein häufigerer Rückzug aus dem Arbeitsmarkt verursacht würde.«<sup>163</sup>

In Schweizer Studien wurde allerdings auch die bloße Androhung von Sanktionen und ihren Wirkungen untersucht. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass sich daraufhin sowohl die Arbeitslosigkeit als auch die Sanktionsverhängung um durchschnittlich drei Wochen verkürzte. Dabei war die Wahrscheinlichkeit des Abganges aus der Arbeitslosigkeit bei Androhung sogar höher als bei der Verhängung einer Sanktion.<sup>164</sup>

Hofmann et al. konstatieren, dass es neben der Evidenz positiver Effekte eines beschleunigten Abganges aus der Arbeitslosigkeit, auch Evidenz für einen negativen Einfluss auf die Beschäftigungsqualität nach der Arbeitslosigkeit gibt. Hierzu mangle es allerdings noch an ausreichend Studien.<sup>165</sup>

## 7.4 Lebenssituation und Persönlichkeit berücksichtigen

Die Berücksichtigung der Lebenssituation und der Persönlichkeit der Arbeitssuchenden in der Betreuung ist schließlich ein weiterer Erfolgsfaktor. Denn einerseits gilt es, psychisch instabilen Phasen, die oftmals während der Arbeitslosigkeit auftreten, ausreichend Beachtung zu schenken und gegebenenfalls Hilfsangebote anzubieten. Andererseits ist die Beobachtung, ob bestimmte Persönlichkeitsmerkmale oder entstandene Eigenschaften sich negativ auf den Erfolg von Bewerbungsprozessen auswirken können, wichtig. Beispielsweise sind ein geringes Selbstwertgefühl oder ein Auftreten, das ein unterdurchschnittliches Selbstbewusstsein erkennen lassen sowie fehlende Motivation klare Hindernisse.

<sup>160</sup> Boockmann / Thomsen / Walter 2009.

<sup>161</sup> Vgl. Schneider 2010.

<sup>162</sup> Vgl. Götz / Ludwig-Mayerhofer / Schreyer 2010.

<sup>163</sup> Eppel et al. 2016, Seite 67f.

<sup>164</sup> Vgl. Lalive / van Ours / Zweimüller 2005.

<sup>165</sup> Vgl. Hofman et al. 2014, Seite 283.

Caliendo und Uhlendorff (2011) zeigen auf, dass die Einstellung von KundInnen einen Effekt auf den Erfolg bei der Arbeitsuche hat. Sie beziehen sich dabei auf so genannte »Individuelle Kontrolleinstellungen«, also generalisierte Erwartungen. Dabei werden zwei Typen unterschieden: Die erste Gruppe besitzt eine internale Kontrolleinstellung und sieht als Ursache bestimmter Handlungsfolgen in ihrem Leben vor allem die eigene Person. Bei der zweiten Gruppe, die eine externale Kontrolleinstellung aufweist, werden hingegen Faktoren außerhalb der eigenen Person als ursächlich wahrgenommen. Sie können zeigen, dass eine internale Kontrolleinstellung positiv mit einer höheren Wiederbeschäftigungswahrscheinlichkeit korreliert, Personen mit einer internalen Kontrolleinstellung höhere Anspruchslöhne haben und größere Suchanstrengungen auf sich nehmen und sich signifikant öfter auf offene Stellen bewerben, während Personen mit externaler Kontrolleinstellung signifikant geringere Anspruchslöhne aufweisen.<sup>166</sup>

Daher ist es wichtig, z.B. durch externe Beratungs- und Betreuungsangebote oder Bewerbungstrainings an diesen Punkten anzusetzen.

---

166 Vgl. Caliendo/Uhlendorff 2011, Seite 122.



## 8 Resümee und Ausblick

In diesem Handbuch wurde eine Einführung in das Thema »Mismatch am Arbeitsmarkt« gegeben. Im Vordergrund standen hierbei die Perspektiven von VermittlerInnen und BeraterInnen im AMS-Kontext, aber auch die Perspektive der Arbeitssuchenden selbst. Ziel war es, einen aktuellen Überblick über das Phänomen des Mismatch, dessen Ursachen, damit verbundene Herausforderungen sowie Mismatch-Indikatoren zu geben, das Jobsuchverhalten zu betrachten und die Auswirkungen von Mismatch auf Arbeitssuchende aufzuzeigen. Ebenso wurden die Motive und Bedarfe seitens VermittlerInnen, Arbeitgebern und Arbeitssuchenden berücksichtigt.

Dabei wurde einerseits Wert auf einen Bezug zum Forschungsstand gelegt, andererseits wurden der Fokus auf praxisnahe und handlungsorientierte Bezüge gerichtet und die Einflussmöglichkeiten seitens der Vermittlung und Beratung ins Zentrum gestellt. Die unterschiedlichen Aspekte von und Einflussfaktoren auf Matching-Prozesse wurden daher zum einen von der Seite der bisherigen Forschungsergebnisse (hier und da auch von der Seite der theoretischen Fundierung) betrachtet. Zum anderen wurden auf Basis von eigenen, qualitativ angelegten Erhebungen Analysen durchgeführt und die Ergebnisse detailliert dargestellt.

Die qualitative Herangehensweise ermöglichte es, tiefere Einblicke zu gewinnen und diejenigen, die tagtäglich mit dem Phänomen »Mismatch« bzw. dem Matching zu tun haben, zu Wort kommen zu lassen. Die gewonnenen Informationen fügen sich in das Bild der bestehenden Forschung gut ein und haben zusätzlichen Mehrwert geliefert, gerade im Hinblick auf die Einschätzung von Herausforderungen, (praxisorientierten) Strategien und positiven Beispielen zur Förderung von Matching.

Wie eingangs bereits abgegrenzt wurde, konnte im Rahmen des spezifischen Fokus des Handbuches und aufgrund der außerordentlichen Reichweite des Themas »Mismatch« nicht in Ausführlichkeit auf angrenzende Handlungsfelder, z.B. in der Bildungspolitik, eingegangen werden. Auf diese Handlungsfelder wurde allerdings aufmerksam gemacht, und es wurden Problematiken kurz dargestellt. Im Rahmen der ExpertInnen-Interviews wurden allerdings weitere erwähnenswerte Überlegungen und Ideen geäußert, welche einen bereichernden Blick auf das Thema bieten und Anregungen zur Diskussion geben.

So wird beispielsweise die Frage gestellt, was als Erfolg gewertet wird, wenn es um die Betreuung von besonders schwierigen Fällen geht.<sup>167</sup> Zählt es ausschließlich als Erfolg, wenn eine Arbeitsaufnahme stattgefunden hat, oder zählen nicht auch jene Schritte, die in der Betreuung erreicht werden, die eine Grundlage für den (Wieder-) Eintritt in den Arbeitsmarkt sind (z.B. geregelte Tagesstruktur, Termintreue, Eigenständigkeit)?

Des Weiteren werden einige Veränderungen von Rahmenbedingungen als notwendig erachtet. Gerade in Bezug auf junge Personen (mit BMS-Bezug) ohne Arbeitserfahrung sei es für eine gelingende Vermittlung wichtig, dass sie zuvor nicht jahrelang ohne jegliche Beschäftigung oder Forderung und damit ohne Teilhabe verbleiben. Denn so würden Grundvoraussetzungen wie die Übernahme von Verantwortung oder Soft Skills, die das Erwerbsleben verlangt, nicht gelernt, und diese Mängel seien teilweise sehr schwer im Nachhinein zu kompensieren.

<sup>167</sup> Interview Reinhold Kanzler (Ibis Acam, Step2job).

sieren. Dabei wird zwar die Ausbildungspflicht bis 18 als ein Schritt in die richtige Richtung betrachtet, jedoch die Einschätzung gegeben, dass die Forderung bzw. Förderung hier noch tiefgreifender sein muss.<sup>168</sup>

Eine weitere Rahmenbedingung, die aus Sicht mehrerer ExpertInnen für einen Teil der Beratungs- und VermittlungskundInnen den Übertritt ins Erwerbsleben erschwert, sind die gestiegenen Anforderungen auch auf dem 2. Arbeitsmarkt. Darüber hinaus gibt es, so die Meinung einiger der befragten ExpertInnen, zu wenige Plätze in sozialökonomischen Betrieben. Daher wird die Frage aufgeworfen, ob hier mit einem 3. Arbeitsmarkt reagiert werden muss, um Personen in Beschäftigung zu bringen, für die der aktuelle 2. Arbeitsmarkt bereits zu hochschwellig ist.<sup>169</sup>

Speziell für Personen mit Behinderung bzw. chronischen Krankheiten wird angeregt, eine Internet-Plattform zu initiieren, auf der sich Firmen, die eine Person mit Behinderung beschäftigen wollen (bzw. eine zuverlässige Quelle für Informationen suchen), und Personen mit Behinderung, die eine Stelle suchen, direkt nach dem Prinzip »Ich suche, ich biete« finden können. Eine solche österreichweite Job-Plattform wäre zudem ein geeigneter zentraler Ort, an dem beispielweise Informationen über rechtliche Bestimmungen, aber auch über die Vielschichtigkeit und Individualität von Behinderung aufgeklärt werden und so Unwissen und Vorurteile abbauen helfen könnte.<sup>170</sup>

Hiermit in Zusammenhang wird darüber hinaus der Bedarf an einer groß angelegten Kampagne (z.B. durch das Sozialministerium) zum Thema »Behinderung und Arbeit« gesehen. Gerade erworbene Behinderungen (oft durch die Arbeit) und chronische Krankheiten sind verbreitet und müssten stärker im Bewusstsein der Öffentlichkeit und der Unternehmen verankert werden. Als positives Beispiel wird die Medienkampagne zu fit2work genannt.<sup>171</sup> Allgemein wird den Medien eine große Bedeutung beigemessen, wenn es darum geht, Themen positiv oder negativ zu besetzen – sei es bei Schuldzuweisungen beim Thema »Vermittlung und Abbau von Arbeitslosigkeit«, sei es bei der Berichterstattung über groß angelegte Initiativen.<sup>172</sup>

Neben diesen Überlegungen eint die interviewten ExpertInnen, dass sie die Zusammenarbeit und Kommunikation mit den regionalen Geschäftsstellen des AMS positiv bewerten. AnsprechpartnerInnen seien bekannt und der Austausch bzw. Rückmeldungen zu KundInnen würde gut funktionieren. Zudem würden Empfehlungen oder Vorschläge von den externen Beratungs- und Betreuungseinrichtungen oftmals gehört bzw. angenommen.

Insgesamt arbeitet das AMS stetig an einer Verbesserung sowie an der Effektivität seiner Services. Der Austausch mit der Wirtschaft ist dabei fruchtbar und unabdingbar, um beispielsweise den Bedarf an bestimmten Aus- und Weiterbildungen abzuschätzen. Zugleich müssen Förderungen und Maßnahmen immer wieder auf ihre Zielführung hin überprüft werden, um z.B. Mitnahmeeffekte – sei es seitens Unternehmen, sei es seitens von KundInnen – einzugrenzen. So zeigten sich Interventionen zu unerwünschter, dauerhafter geringfügiger Beschäftigung in Wien und in Kärnten bereits als wirksam<sup>173</sup>, um einerseits reguläre Arbeitsplätze zu schaffen und andererseits den dauerhaften Bezug von bedarfsorientierter Mindestsicherung in Kombination mit geringfügiger Beschäftigung abzubauen.<sup>174</sup>

Dem Mismatch am Arbeitsmarkt beizukommen, ist eine Mammutaufgabe, die eine stetige Revision und die Zusammenarbeit unterschiedlicher Ressorts verlangt. Auf der Schnittstellenebene der Vermittlung und Beratung im AMS-Kontext bestehen derweil, wie gezeigt wurde, viele Stellschrauben, mit denen ein erfolgreiches Matching gefördert bzw. erzielt werden kann.

168 Interview Susanne Zurl-Meyer (JobConnect).

169 Interviews Reinhold Kanzler (Ibis Acam, Step2job) und Nicole Weidinger (ÖZIV).

170 Interview Nicole Weidinger (ÖZIV).

171 Ebenda.

172 Interview Doris Lang-Lepschy und Markus Bezina (AMS Wien).

173 In Wien sind rund zehn Prozent der vorgemerkten Personen geringfügig beschäftigt (Stand: August 2017).

174 Interview Markus Bezina (AMS Wien).

## Quellen

- »Arbeitssuche mit gesundheitlichen Problemen immer schwieriger« In: Der Standard Online (1.9.2017). Internet: <http://derstandard.at/2000063471982/Arbeitssuche-mit-gesundheitlichen-Problemen-immer-schwieriger> [Zugriff: 30.10.2017].
- Arni, Patrick / Lalive, Rafael / Van Ours, Jan C. (2012): How Effective Are Unemployment Benefit Sanctions? Looking Beyond Unemployment Exit. *Journal of Applied Econometrics*, DOI: 10.1002/jae.2289.
- Bauer, Anja / Gartner, Hermann (2014): Mismatch-Arbeitslosigkeit. Wie Arbeitslose und offene Stellen zusammenpassen. IAB-Kurzbericht 5/2014.
- Beutke, Mirijam / Kotzur, Patrick (2015): Faktensammlung Diskriminierung. Bertelsmann-Stiftung.
- Boll, Christina et al. (2015): Beschäftigungs- und Arbeitslosigkeits-Entwicklung in Hamburg. Studie im Auftrag der Agentur für Arbeit Hamburg und dem Jobcenter team.arbeit.hamburg.
- Boockmann, Bernhard / Koch, Susanne / Rosemann, Martin / Stops, Michael / Verbeek, Hans (2010): Aktive Arbeitsmarktpolitik. Fördern und Fordern aus Sicht der Vermittler. IAB-Kurzbericht 25/2010.
- Boockmann, Bernhard / Osiander, Christopher / Stops, Michael (2014): Vermittlerstrategien und Arbeitsmarkterfolg – Evidenz aus kombinierten Prozess- und Befragungsdaten. *Journal of Labour Market Research* (2014) 47. Seite 341–360.
- Boockmann, Bernhard / Thomsen, Stephan L. / Walter, Thomas (2009): Intensifying the Use of Benefit Sanctions? An Effective Tool to Shorten Welfare Receipt and Speed up Transitions to Employment? IAW Discussion Papers 56.
- Caliendo, Marco / Uhlendorff, Arne (2011): Determinanten des Suchverhaltens von Arbeitslosen. Ausgewählte Ergebnisse basierend auf dem IZA Evaluationsdatensatz. ZAF Research Paper (2011/44. Seite 119–125.
- Christl, Michael / Köppl-Turyna, Monika / Kucsera, Dénes (2015): Das Geheimnis hinter der Rekordarbeitslosigkeit. Die wichtigste Ursache ist fehlende Qualifikation, nicht die Konjunktur. *Agenda Austria – Vereinigung für wissenschaftlichen Dialog und gesellschaftliche Erneuerung* (Hg.). Wien.
- Dingeldey, Irene (2006): Aktivierender Wohlfahrtsstaat und sozialpolitische Steuerung. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte* 8–9/2006.
- Egger-Subotitsch, Andrea / Poschalko, Andrea / Kerler, Monira / Bartok, Larissa / Liebeswar, Claudia (2014): Optimale Betreuung und Vorgangsweisen bei psychisch belasteten KundInnen. AMS Burgenland (Hg.). Eisenstadt.
- Entorf, Horst (2000): Erscheinungsformen und Erklärung von Mismatch am Arbeitsmarkt: Ansatzpunkte für eine zielgerichtete Arbeitsmarktpolitik. *Würzburg economic papers*, No.20.

- Eppel, Rainer / Leoni, Thomas / Mahringer, Helmut / Hausegger, Trude / Reidl, Christine / Weber, Friederike (2017): Einsatz und Wirkung aktiver arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen für Personen mit gesundheitlichen Einschränkungen. Eine Evaluierung für Oberösterreich. WIFO und prospect (Hg.). Wien.
- Eppel, Rainer / Fink, Martina / Mahringer, Helmut (2016): Die Wirkung zentraler Interventionen des AMS im Prozess der Vermittlung von Arbeitslosen Arbeitslosengeld, Vermittlungsvorschläge, Maßnahmenzuweisungen und Sanktionen. Endbericht. AMS Österreich (Hg.). Wien.
- Eppel, Rainer / Huemer, Ulrike / Mahringer, Helmut / Weber, Andrea / Knöllner, Jochen / Konle-Seidl, Regina (2012): Öffentliche Arbeitsvermittlungssysteme und ihr Einfluss auf Suchverhalten und Erfolg Arbeitssuche. WIFO. Wien.
- Franz, Wolfgang (2013): Arbeitsmarktökonomik. Springer Gabler. Berlin / Heidelberg.
- Götz, Susanne / Ludwig-Mayerhofer, Wolfgang / Schreyer, Franziska (2010): Sanktionen im SGB II: Unter dem Existenzminimum. IAB-Kurzbericht 10/2010.
- Hainmueller, Jens / Hofmann, Barbara / Krug, Gerhard / Wolf, Katja (2011): Do Lower Caseloads Improve the Effectiveness of Active Labour Market Policies? New Evidence from German Employment Offices. LASER Discussion Paper 52. Erlangen.
- Heckmann, Markus / Noll, Sabine / Rebien, Martina (2010): Stellenbestzungen mit Hindernissen. Auf der Suche nach Bestimmungsfaktoren für den Suchverlauf. IAB-Discussion Paper, 2/2010.
- Hielscher, Volker / Ochs, Peter (2009): Arbeitslose als Kunden? Beratungsgespräche in der Arbeitsvermittlung zwischen Druck und Dialog. edition sigma, Berlin.
- Hofmann, Barbara / Kupka, Peter / Krug, Gerhard / Kruppe, Thomas / Osiander, Christopher / Stephan, Gesine / Stops, Michael / Wolff, Joachim (2014): Beratung und Vermittlung von Arbeitslosen: Ein Literaturüberblick zu Ausgestaltung und Wirkung. In: Sozialer Fortschritt 2014: 63, 11. Seite 278.
- Kieselbach, Thomas / Klink, Frauke (1997): Interventionen bei Arbeitsplatzverlust und Arbeitslosigkeit. In: Rosenstiel L v, Hockel CM, Molt W (Hg.) Handbuch der Angewandten Psychologie, Kapitel V-6.4. Ecomed. München. Seite 1–16.
- Klein, Rosemarie / Reutter, Gerhard (2010): Verstetigung der Lebenslaufperspektive von Langzeitarbeitslosen durch arbeitsmarktorientierte Weiterbildungspolitik? In: Bolder, Axel et al.: Neue Lebenslaufregimes – neue Konzepte der Bildung Erwachsener? Wiesbaden.
- Knuth, Matthias (2006): Reflexionen zum deutschen Reformpfad vor dem Hintergrund der Erfahrungen westeuropäischer Nachbarn. In: Burghardt, Heinz / Enggruber, Ruth (Hg.): Soziale Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Soziale Arbeit zwischen Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik. Weinheim / München.
- Lärm, Thomas (1982): Arbeitsmarkttheorie und Arbeitslosigkeit: Systematik und Kritik arbeitsmarkttheoretischer Ansätze.
- Leitner, Andrea / Wagner, Elfriede / Prenner, Peter (2007): Mismatch-Arbeitslosigkeit in Oberösterreich. Institut für Sozial und Wirtschaftswissenschaften (Hg.). Wien.
- Ludwig-Mayerhofer, Wolfgang (2010): »Wenn Sie nicht selber etwas wollen, dann passiert gar nichts«. Aktivierende Arbeitsmarktpolitik und die Grenzen der ›Individualisierung‹ von Arbeitslosigkeit. Zeitschrift für Rechtssoziologie 31 (2010). Heft 1. Seite 21–38.
- Paier, Dietmar (2009): Fachkräftemangel in der Steiermark. Endbericht. Zentrum für Bildung und Wirtschaft.
- Pissarides, Christopher (2000): Equilibrium Unemployment Theory. MIT Press, Cambridge (Massachusetts) / London.

- Pissarides, Christopher (1979): Job Matchings with State Employment Agencies and Random Search. In: *The Economic Journal*. Vol. 89. No. 356. pp. 818–833.
- Rohrbach-Schmidt, Daniela/Tiemann Michael: Educational (Mis)match and skill utilization in Germany: Assessing the role of worker and job characteristics. In: *Journal for Laour Market Research*. Zeitschrift für ArbeitsmarktForschung, (2016) 49. Seite 99–119. Verlag Springer.
- Salot, Marion (2010): Mismatch auf dem Arbeitsmarkt in Bremerhaven. Fachkräftemangel trotz hoher Langzeitarbeitslosigkeit: Ursachen und Handlungsoptionen. Arbeitnehmerkammer Bremen.
- Schmid, Alfons/Wagner, Birgit/Weinböner, Andreas (2002): Mismatch auf dem Arbeitsmarkt. Ursachen für die Nichtbesetzung offener Stellen am Beispiel des Arbeitsamtsbezirks Kassel. Studie im Auftrag des Landesarbeitsamtes Hessen. Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur.
- Schneider, Jan/Yemane, Ruta/Weinmann, Martin (2014): Diskriminierung am Ausbildungsmarkt. Ausmaß, Ursachen und Handlungsperspektiven. Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (Hg.). Berlin.
- Schneider, Julia (2010): Impacts of Benefit Sanctions on Reservation Wages, Search Effort and Re-employment. In: Schneider, Julia (Hg.): *Activation of Welfare Recipients: Impacts of Selected Policies on Reservation Wages, Search Effort, Re-employment and Health*. Online-Dissertation. Freie Universität Berlin.
- Sesselmeier, Werner/Funk, Lothar/Waas, Bernd (2010): *Arbeitsmarkttheorien. Eine ökonomisch-juristische Einführung*. Physica-Verlag. Berlin/Heidelberg.
- Vogt, Marion/Saupe, Bernhard (2011): *Arbeitsaufnahmen von Langzeitbeschäftigungslosen. Personen-Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen*. Bericht des Arbeitsmarktservice Steiermark und des Arbeitsmarktservice Niederösterreich.
- Wunsch, Conny (2010): *Optimal Use of Labor Market Policies, the Role of Job Search Assistance*, IZA Discussion Paper 4773.

# **www.ams.at/karrierekompass**

## **www.ams.at/berufsinfo**

### **... sind die Internet-Adressen für Berufsinformationen**

Unter den oben genannten Internet-Adressen stehen Ihnen aktuelle Berufsinformationen per Knopfdruck zur Verfügung. Hier finden Sie unter anderem:

- Informationen über die BerufsInfoZentren des AMS und deren Angebot.
- Eine Auflistung aller BerufsInfoBroschüren des AMS sowie Hinweise, welche Broschüren Sie downloaden können.
- Programme, die Sie bei Ihrer Berufs- und Bildungsentscheidung unterstützen.
- Datenbanken, mit denen Sie die Berufs- und Bildungswelt per Mausclick erobern.

### **EIN BESUCH IM NETZ LOHNT SICH ALLEMAL!!!**

#### **Beispiele der Online-Infos des AMS**

Benötigen Sie eine Orientierungshilfe für Ihre Berufswahl, ist der Berufskompass die richtige Adresse.

Das *AMS-Qualifikationsbarometer* zeigt Ihnen, in welchen Berufsbereichen Arbeitskräfte nachgefragt werden und mit welchen Qualifikationen Sie punkten.

Im *AMS-Berufsinformationssystem* erfahren Sie, welche Qualifikationen in Ihrem Beruf derzeit gefragt sind, mit welchen Arbeitsbelastungen Sie rechnen müssen und welche Berufsalternativen Ihnen offenstehen.

Im *AMS-Berufslexikon* online können Sie detaillierte Beschreibungen einer Vielzahl von Einzelberufen aus allen Bildungsebenen aufrufen.

Die *AMS-Weiterbildungsdatenbank* bietet einen Überblick über Weiterbildungsmöglichkeiten, Ausbildungsträger und Kurse in ganz Österreich.

# Aktuelle Publikationen der Reihe AMS report

Download unter [www.ams-forschungsnetzwerk.at](http://www.ams-forschungsnetzwerk.at) im Menüpunkt »E-Library«



AMS report 123/124

*Karin Steiner, Monira Kerler*

## **Trends und Bedarfe in der österreichischen Bildungs- und Berufsberatung**

ISBN 978-3-85495-599-5



AMS report 125

*Ernst Gittenberger, Eva Heckl*

## **Einzelhandel – Quo vadis? Am Beispiel Oberösterreich**

ISBN 978-3-85495-601-0

# Aktuelle Publikationen der Reihe AMS report

Download unter [www.ams-forschungsnetzwerk.at](http://www.ams-forschungsnetzwerk.at) im Menüpunkt »E-Library«



AMS report 126

*Andrea Egger-Subotitsch, Martin Stark*

## **Inklusionsbetriebe in Deutschland – Analysen und Rückschlüsse für Österreich**

ISBN 978-3-85495-602-9



AMS report 127

*Regina Habermann, Brigitte Hueber*

## **Arbeitsmarkt- und Berufstrends im Gesundheitssektor unter besonderer Berücksichtigung des medizinisch-technischen Bereiches**

ISBN 978-3-85495-603-7