

Langzeitarbeitslose aus Sicht der Arbeitgeber

Ein Arbeitsbericht des Projekts „Langzeitarbeitslosigkeit – Situation und Massnahmen“

Sandra Buchenberger, Natalie Känel, Kurt Reifler
April 2007

AMOSA **Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau und Zug**

Die Berichterstattung über das Projekt Langzeitarbeitslosigkeit umfasst neben dem vorliegenden Arbeitsbericht einen zusammenfassenden Schlussbericht und folgende Arbeitsberichte, welche im Internet unter www.amosa.net abrufbar sind:

- Definition und Entwicklung der Langzeitarbeitslosigkeit
- Risikofaktoren von Langzeitarbeitslosigkeit
- Chancen der Reintegration für Langzeitarbeitslose
- Langzeitarbeitslosigkeit – Instrumente und Partnerschaften
- Langzeitarbeitslosigkeit – Kantonale Steckbriefe
- Protokoll der Zukunftskonferenz ANSCHLUSS SCHAFFEN

Inhaltsverzeichnis

1. Fragestellungen.....	3
2. Vorgehen.....	3
3. Resultate.....	5
4. Schlussfolgerungen.....	15
Anhänge.....	17

Projektorganisation

Auftraggeber

Verband Schweizerischer Arbeitsämter, Regionalgruppe Ostschweiz:

Arbeitsamt des Kantons Appenzell Ausserrhoden, Arbeitsamt des Kantons Appenzell Innerrhoden, Kantonales Arbeitsamt Glarus, KIGA Graubünden, Amt für Arbeit St. Gallen, Arbeitsamt des Kantons Schaffhausen, Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Thurgau, Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich sowie

Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Aargau, wira des Kantons Luzern, Amt für Arbeit des Kantons Nidwalden, Amt für Arbeit des Kantons Obwalden, Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zug

Steuerungsausschuss

Thomas Buchmann (Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Aargau), Felix Müller (Kantonales Arbeitsamt Schaffhausen), Peter Näf (RAV Appenzell Ausserrhoden), Bernhard Neidhart (Vorsitz) (Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zug), Georg Staub (swissstaffing), Ueli Tecklenburg (SKOS)

Projektleitung

Michael Morlok, Natalie Känel (Stellvertretung)

Projektteam

Sandra Buchenberger (Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zug), Hans-Peter Flück (SECO), Nicole Hasenmaile (Adecco), Natalie Känel (AMOSA), Kurt Lüscher (Manpower), Markus Marti (Amt für Arbeit Obwalden), Michael Morlok (AMOSA), Thomas Oegerli (Fachstelle für Statistik), Kurt Reifler (Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Glarus), Wolfgang Sieber (DBM), Agatha Thürler (KIGA Graubünden), Raphael Weisz (Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Aargau)

Kontakt

Bei Fragen zu diesem Arbeitsbericht können Sie mit der Projektleitung Kontakt aufnehmen:

Projektleitung AMOSA, c/o Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich, Walchestrasse 19, Postfach, 8090 Zürich, Tel. 043 259 26 77/36

kontakt@amosa.net, www.amosa.net

Projektpartner

Neben den Projektpartnern SKOS und swissstaffing danken wir dem SECO und den Unternehmen Adecco, DBM und Manpower, die sich mit je einer Vertreterin oder einem Vertreter im Projektteam beteiligt haben. Wir danken weiter Prof. Stahel vom Statistischen Seminar der ETH Zürich, der uns seine freundliche Unterstützung bei der Erarbeitung der statistischen Modellen gewährt hat.

Langzeitarbeitslose aus Sicht der Arbeitgeber

Ziel der vorliegenden Analyse ist es, die Wahrnehmung der Langzeitarbeitslosen¹ und der Problematik der Langzeitarbeitslosigkeit durch Arbeitgeber² darzustellen. Es sollen Ansätze erarbeitet werden, um das unterschiedliche Ausmass der Langzeitarbeitslosigkeit in verschiedenen Branchen und Berufen zu erklären. Schliesslich sollen Bedingungen genannt werden, welche nach Ansicht der Arbeitgeber die Anstellung von Langzeitarbeitslosen erleichtern.

1. Fragestellungen

Es sollen folgende Fragestellungen erörtert werden:

- Welchen Problemen begegnen Langzeitarbeitslose auf der Stellensuche?
- Ab welcher Dauer der Arbeitslosigkeit werden stellensuchende Personen von Arbeitgebern als Langzeitarbeitslose betrachtet?
- Wie beurteilen Arbeitgeber die Wirkung der Instrumente³ der RAV (Regionales Arbeitsvermittlungszentrum) in Bezug auf die Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen?
- Von welchen Faktoren hängen Erfolgsgeschichten der Reintegration von Langzeitarbeitslosen ab?
- Gibt es Branchen oder Berufe, in denen die Wahrscheinlichkeit, als Langzeitarbeitsloser eine Tätigkeit zu finden, besonders tief (resp. hoch) ist, und warum?

2. Vorgehen: Expertenbefragung von 15 Arbeitgebern

Zur Beantwortung der Fragestellungen haben wir Gespräche mit 15 Arbeitgebern geführt, acht mit Personalverantwortlichen grosser und sieben mit für die Rekrutierung zuständigen Personen kleiner Unternehmen⁴. Es wurden Arbeitgeber aus verschiedenen Wirtschaftszweigen befragt, um Unterschiede zwischen diesen zu analysieren.

Bei der Auswahl der Branchen wurden diejenigen berücksichtigt, welche 2005 hohe Langzeitarbeitslosenquote zu verzeichnen hatten.

¹ Zur Definition und Messung von Langzeitarbeitslosigkeit vgl. Teilstudie „Definition und Entwicklung der Langzeitarbeitslosigkeit“ (www.amosa.net/)

² Der Verständlichkeit halber werden im gesamten Text die männlichen Formen benutzt.

³ Der Begriff „RAV-Instrumente“ steht hier für Arbeitsmarktliche Massnahmen, welche auf die rasche und nachhaltige Integration stellensuchender Personen in den ersten Arbeitsmarkt abzielen. Sie umfassen von Bildungsmassnahmen bis hin zu Einarbeitungszuschüssen ein breites Spektrum.

⁴ Als "grosse" Unternehmen bezeichnen wir solche mit eigenen Personalabteilungen, in "kleinen" Unternehmen obliegt die Personalrekrutierung dem Geschäftsführer oder Mitgliedern der Geschäftsleitung. Eine Liste der Interviewpartner ist im Anhang (S. 15) aufgeführt.

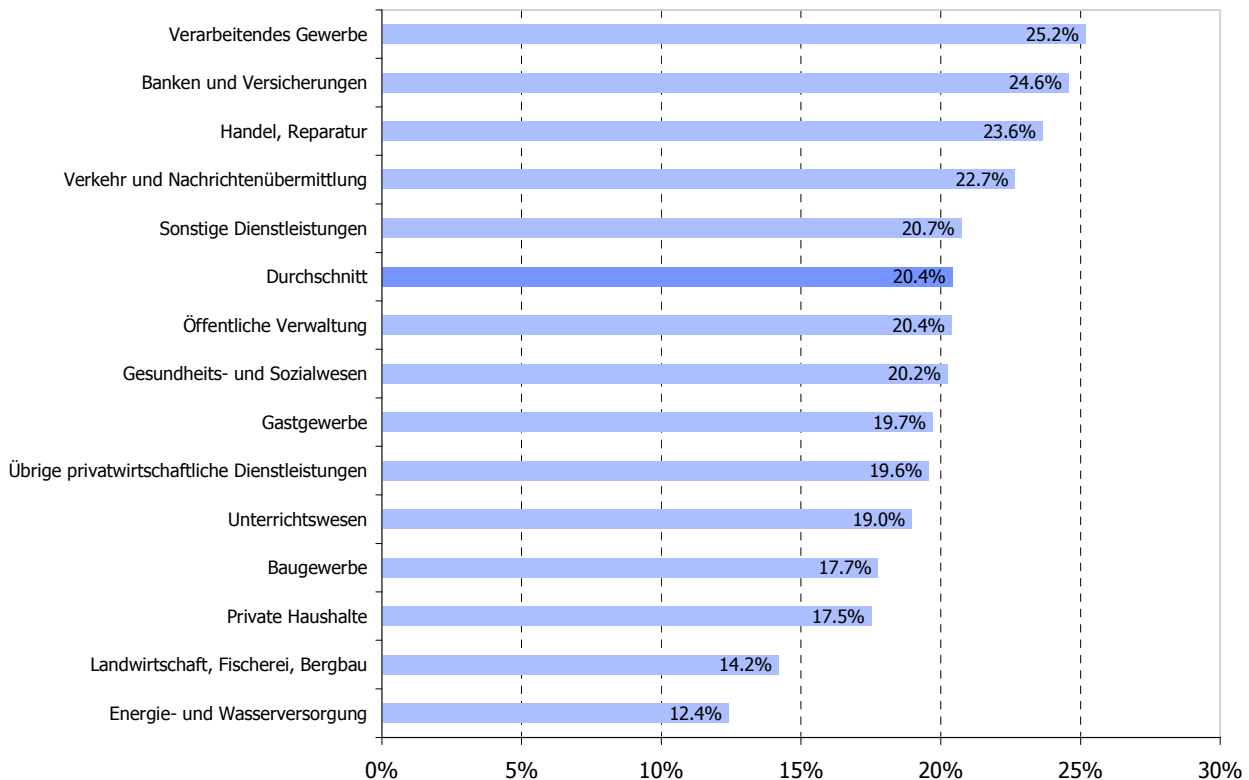


Tabelle 1: Anteil Langzeitarbeitslose nach Wirtschaftszweigen

Daten: AMOSA-Kantone, Abmeldungen 2006 (Quelle: AVAM, SECO)

Die Ergebnisse der Interviews sind aufgrund der tiefen Fallzahl nicht repräsentativ. Da in mehreren Branchen nur ein Gespräch geführt wurde, können die Ergebnisse nicht nach einzelnen Branchen ausgewertet werden.⁵ Die Methodik der Experteninterviews hat jedoch den Vorteil, ein detailliertes Stimmungsbild erfassen zu können. Um die Gespräche zu strukturieren wurde ein Leitfaden benutzt (siehe Anhang, S. 16).

Wichtig bei der Auswahl der Interviewpartner war deren Entscheidungskompetenz in Rekrutierungsbelangen. Um eine einseitige Auswahl von Arbeitgebern, welche bereits über gute Kontakte zu den Arbeitsmarktbehörden verfügen, zu vermeiden, wurde die Auswahl unabhängig von bestehenden Netzwerken der RAV getroffen. Es wurden dazu Internetrecherchen und Referenzpersonen, die als so genannte Türöffner fungierten, genutzt. Die grosse Mehrheit der so kontaktierten Arbeitgeber nahm sich ohne zu zögern Zeit für das telefonisch vereinbarte 90-minütige Gespräch. Das Projektteam dankt den Interviewpartnern für diese Gesprächsbereitschaft.

⁵ Wir unterscheiden Branchen, in denen körperliche Arbeit geleistet wird und Arbeitgeber Bereitschaft zu Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit fordern (Unternehmen der Industrie, des verarbeitenden und produzierenden Gewerbes), dienstleistungsorientierte Branchen mit kundennahen Positionen und Branchen mit schnellem technologischem Wandel und raschen Innovationszyklen.

Im Folgenden sind die Resultate aus den Arbeitgebergesprächen dargestellt.

3. Resultate

3.1. Einschätzung der Langzeitarbeitslosen

Fähige und motivierte Arbeitnehmende werden nicht arbeitslos

Haben Arbeitgeber eine offene Stelle zu besetzen, so liegt in den meisten Fällen ein Anforderungsprofil vor. Bei der Auswahl der eingegangenen Dossiers wird dieses mit dem Bewerberprofil verglichen. Liegt ein Dossier eines Langzeitarbeitslosen vor, wird darauf grösstenteils anders reagiert als auf Dossiers anderer Bewerber.

Nach Ansicht vieler Arbeitgeber werden gute Angestellte gar nicht erst arbeitslos. Unternehmen würden sich nie von den besten Arbeitnehmenden, den Zugpferden, trennen, zuerst würden immer die Schwächsten entlassen. Ist jemand arbeitslos, so wird dies oft als Beweis dafür betrachtet, dass er beim vorherigen Arbeitgeber seine Arbeit nicht zufriedenstellend ausgeführt hat oder nicht bereit war sich intern weiterzubilden, um am Ball der Entwicklung zu bleiben. Dies treffe insbesondere auf Personen in höheren Positionen, Kaderleute oder Projektleiter mit tertiärer Ausbildung zu.

Die befragten Arbeitgeber sind sich bewusst, dass es in den vergangenen Jahren vermehrt zu Entlassungen gekommen ist und dies auch in der heutigen Zeit weiterhin geschehen kann und niemand vor einem Stellenverlust gefeit ist. Trotzdem wird Arbeitslosigkeit nur dann als ausschliesslich fremdverschuldet betrachtet, wenn ein Unternehmenskonkurs vorliegt und die gesamte Belegschaft entlassen worden ist. Diese Fälle von Betriebsauflösungen seien in der Branche bekannt. Verlust der Arbeitsstelle wegen interner Reorganisation oder Umstrukturierung wird nicht ausschliesslich als Fremdverschulden betrachtet, da auch dann nicht die Besten entlassen würden.

Ungenügende Leistung am Arbeitsplatz

Fast alle befragten Arbeitgeber glauben, dass Langzeitarbeitslose Probleme im früheren Arbeitsumfeld hatten, sei es aufgrund mangelnden Teamgeistes, sei es wegen qualitativ oder quantitativ ungenügender Arbeitsleistung. Sie seien ungenügend qualifiziert, ihr Fachwissen mangelhaft oder sie seien den heutigen Anforderungen des Arbeitsmarktes nicht mehr gewachsen.

Hingegen droht nach Ansicht der meisten Arbeitgeber kein Verlust an Fachwissen durch die Abwesenheit vom Arbeitsmarkt selbst, da neue Mitarbeitende immer eine gewisse Einarbeitungszeit benötigen. Dies sei daher kein Argument, um Langzeitarbeitslosen keine Anstellungschance zu gewähren. Eine Ausnahme bilden Unternehmen in Branchen mit schnellem technologischem Wandel und raschen Innovationszyklen, in welchen die stellensuchenden Personen nach längerer Abwesenheit vom Arbeitsmarkt die Anstellungschancen gänzlich verlieren.

Auch die Annahme, dass Langzeitarbeitslose aufgrund längerer Abwesenheit vom Arbeitsmarkt aus dem Arbeitsrhythmus geraten, wird nur von vereinzelt Entscheidungsträgern vor allem aus kleinen Unternehmen als Hinderungsgrund für eine Anstellung genannt.

Längere Arbeitslosigkeit weist auf charakterliche Defizite hin

Die Mehrheit der befragten Arbeitgeber schliessen aufgrund der langen Dauer der Arbeitslosigkeit auf charakterliche Defizite des Bewerbers. Sie gehen davon aus, dass sozial kompetente stellensuchende Personen, die arbeiten wollen, relativ schnell eine Arbeit finden. Dies wird damit begründet, dass heutzutage Fachkräftemangel herrsche und deshalb jeder, der gut qualifiziert sei, auch einen Job finden würde.⁶

Vor allem von Vertretern kleiner Unternehmen wird angenommen, dass es Personen, die über längere Zeit keine Arbeit gefunden haben, an Motivation und Arbeitswillen mangelt. Bewerbungen von Langzeitarbeitslosen seien oft Scheinbewerbungen, um den Forderungen der RAV Genüge zu tun und um keine Sanktionen zu erhalten. Auf Scheinbewerbungen wird geschlossen, wenn bei Langzeitarbeitslosen das Bewerber- dem Anforderungsprofil nicht entspricht.

Von einer kleineren Anzahl von Arbeitgebervertretern wird der Grund für die lange Arbeitslosigkeit zusätzlich in fehlender Flexibilität (Position, Lohn, Arbeitszeit etc.) und Mobilität (Weg) vermutet. In Branchen mit unregelmässigen Arbeitszeiten wurde die Bereitschaft Langzeitarbeitsloser zu Wochenend- oder Schichtarbeit mehrmals in Frage gestellt.

Risiko Jobhopping

Nicht nur (Langzeit)arbeitslosigkeit erschwert die Chance für eine Anstellung, auch häufige Stellenwechsel (Jobhopping) machen die Mehrzahl der Arbeitgeber hellhörig. Nur wenige Arbeitgeber wollen die Gründe für die häufigen Stellenwechsel erfahren. Die meisten gehen bereits auf Basis der Bewerbungsunterlagen davon aus, dass Personen mit einer Jobhopping-Vergangenheit über mangelndes Durchhaltevermögen verfügen, an keinem stabilen Anstellungsverhältnis interessiert sind und Unruhe ins Team bringen. Diese Bewerber werden nur dann eingeladen, wenn der Markt ausgetrocknet ist und keine Auswahl an guten Dossiers besteht. Am ehesten wird Jobhopping bei Jüngeren akzeptiert, da angenommen wird, dass diese noch auf der Suche nach der idealen Anstellung sind.

3.2. Chancen im Bewerbungsverfahren erhöhen

Persönliche Kontakte wesentlich

Oben genannte Standpunkte der Arbeitgeber machen deutlich, wie schwierig es für die Betroffenen ist, sich aus einer Langzeitarbeitslosigkeit hinaus zu bewerben und zu einem Gespräch eingeladen zu werden. Den Arbeitgebern wurde daher die Frage gestellt, wie ein Langzeitarbeitsloser dennoch eine Chance für ein erstes Gespräch erhalten könnte.

In kleinen Unternehmen bestehen für Langzeitarbeitslose vorwiegend nur dann Anstellungschancen, wenn der Bewerbungsprozess über persönliche Kontakte abläuft. Im Idealfall kenne die sich bewerbende Person den Entscheidungsträger des Unternehmens persönlich, oder aber eine dritte Person spreche eine Empfehlung aus. Sei es, dass ein Bekannter des Arbeitgebers oder ein bereits Angestellter um einen Gefallen für die langzeitarbeitslose Person bitte, sei es, dass eine Referenzperson, die den Entscheidungsträger persönlich kenne, den Arbeitgeber davon überzeugen könne, dem Bewerber eine Chance zu geben. Diese Aussage wurde von den Personalverantwortlichen der grossen Unternehmen nicht explizit gemacht. Aus Erfahrung kann jedoch angenommen werden, dass sich persönliche Kontakte zu Entscheidungsträgern auch in grossen Unternehmen positiv auswirken können.

⁶ Bei ausländischen Hilfskräften hingegen liege es oft daran, dass es für sie immer schwieriger werde, überhaupt eine Stelle zu finden.

Entsprechend erachten die Arbeitgeber bessere persönliche Kontakte zu den RAV-Personalberatern (RAV-PB) als wünschenswert.

Lückenloser Lebenslauf und offene Kommunikation

Da die Mehrheit der Arbeitgeber in kleinen und grossen Unternehmen davon ausgeht, dass Langzeitarbeitslose den Anforderungen des Arbeitsmarktes nicht gewachsen und ungenügend qualifiziert sind, werden ihre Dossiers genauer geprüft. Die Zeugnisse werden genauer gelesen und haben für den Entscheid, ob jemand zu einem Gespräch eingeladen wird, stärkeres Gewicht als bei nicht Langzeitarbeitslosen. Insbesondere werden die Zeugnisse auf die Gründe für die Arbeitslosigkeit hin geprüft, um ein eventuelles Selbstverschulden der Arbeitslosigkeit zu erkennen.

Der Lebenslauf sollte im Idealfall keine Lücke zwischen den Stellenwechseln aufzeigen, ausser sie sei durch Weiterbildung, Auslandsaufenthalt oder Mutterschaft gerechtfertigt. Bestehe jedoch eine Lücke, so müsse diese zwingend offen im Lebenslauf kommuniziert werden. Nur wenige Arbeitgeber nehmen sich die Zeit und erkundigen sich persönlich nach unkommentierten Lücken. Offenheit in der Kommunikation, sowohl im Dossier wie auch im Gespräch, könnten die Anstellungschancen deutlich beeinflussen. Nicht offen deklarierte Arbeitslosigkeit und Vertuschungsversuche werden äusserst negativ bewertet. Eine einleuchtende und ehrliche Begründung der Arbeitslosigkeit und deren langer Dauer sei zentral im Bewerbungsprozess. Offenheit wird als Türöffner verstanden; kann jemand zu seiner Arbeitslosigkeit stehen, so wird davon ausgegangen, dass er diese psychisch überwunden hat.

Langzeitarbeitslose müssen stärker überzeugen

Hat eine langzeitarbeitslose Person die erste Hürde überwunden, und es kommt zu einem ersten Vorstellungsgespräch, so muss sie die Entscheidungsträger stärker überzeugen als nicht langzeitarbeitslose Personen. Für die Mehrzahl der befragten Arbeitgeber ist es zentral, dass die Person nebst ausgewiesenem Fachwissen ihre Motivation für die ausgeschriebene Stelle glaubhaft machen kann. Sie müsse einen kompetenten, seriösen Eindruck hinterlassen, Eigeninitiative zeigen und keinen Zweifel daran lassen, dass sie an einer längerfristigen Anstellung interessiert sei. Ein weiterer wichtiger Punkt sei, dass die Person ins Umfeld passe.

Arbeitgeber fragen die stellensuchende Person während des Gesprächs nach den Gründen für die Arbeitslosigkeit. Anhand der Argumentation schätzen sie die Glaubwürdigkeit und Motivation einer Person ein. Als akzeptable Gründe für eine Arbeitslosigkeit werden Betriebsschliessungen, nicht erfolgreiche Selbständigkeit, Weiterbildung, Auslandsaufenthalte, Sabbatical oder Mutterschaft genannt. Ebenfalls werde schnell deutlich, ob jemand verzweifelt nach Arbeit suche oder sich nur beworben habe, um den Anforderungen des RAV zu genügen.

Gemäss Aussagen von Arbeitgeberseite kann dank Willen und kreativen Ideen auch eine langzeitarbeitslose Person im Anstellungsgespräch überzeugen. Entscheidend sei, dass keine Resignation oder Frustration gezeigt werde. Viele Arbeitgeber verlassen sich auf ihren Instinkt beim Entscheid, ob jemand vertrauenswürdig ist und arbeiten will. Nicht geschätzt werden aufdringliches, zu verkäuferisches Auftreten und Monologe über die Lebensgeschichte und den eigenen Leistungsausweis. Sehr ungern wird ebenfalls gesehen, wenn Bewerber über ihren ehemaligen Arbeitgeber negativ sprechen und ihre Frustration ausdrücken. Hier scheinen für Langzeitarbeitslose die gleichen Ansprüche wie an andere Bewerber zu gelten.

Die Chance, zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden, sei für eine von Langzeitarbeitslosigkeit betroffene Person abhängig von der Anzahl eingehender guter Dossiers.

Ist eine gute Auswahl vorhanden, die auf das Anforderungsprofil passt, dann werden Dossiers von Langzeitarbeitslosen eher weggelegt.

Eigeninitiative ein Muss

Ausserdem werde im Gespräch darauf geachtet, mit welcher Beschäftigung die Periode der Arbeitslosigkeit überbrückt werde. Ein Grossteil der befragten Arbeitgeber bewertet eine ausgewiesene Tätigkeit während der Arbeitslosigkeit als positiv. Dabei geht es den Arbeitgebern vor allem darum zu sehen, dass Initiative und Bereitschaft vorhanden ist, etwas gegen die Arbeitslosigkeit zu unternehmen. Als Beispiele werden dem Gemeinwohl dienende Einsätze, soziale und auch sportliche Betätigungen genannt. Individuelle Bemühungen und kreative Einfälle werden dabei mehr geschätzt als wenn stellensuchende Personen die von den Arbeitsmarktbehörden angebotenen Kurse besuchen.

Leistungsausweis wichtiger als Dauer der Arbeitslosigkeit

Im Rahmen der Befragung wurde den Arbeitgebern die Frage gestellt, wie sie Langzeitarbeitslosigkeit definieren und ab welcher Zeitspanne der Arbeitslosigkeit den stellensuchenden Personen kaum mehr Chancen mehr eingeräumt werden, um sich für eine Stelle zu bewerben.

Für die Mehrheit der befragten Arbeitgeber wird Langzeitarbeitslosigkeit mit einer Dauer von zwölf Monaten und mehr definiert, nur für einen Arbeitgeber sind es bereits sechs Monate. Die Dauer von zwölf Monaten entspricht der Definition des Staatsekretariats für Wirtschaft (SECO): Eine Person ist dann langzeitarbeitslos, wenn sie mindestens ein Jahr lang arbeitslos gemeldet war.⁷

Für einen Teil der Arbeitgeber ist die Dauer der Arbeitslosigkeit grundsätzlich kein entscheidendes Selektionskriterium, sondern es wird vielmehr darauf geachtet, ob der Leistungsausweis mit dem Stellenprofil übereinstimmt, Flexibilität und Mobilität gegeben sind und ob die Person in die bestehende Teamkonstellation passt (gerade bei unterschiedlichen Nationalitäten). Für viele der befragten Arbeitgeber ist zudem weniger die Dauer der Arbeitslosigkeit, sondern vielmehr das Vorliegen einer Arbeitslosigkeit als solche relevant.

Grosse Unternehmen stellen eher Langzeitarbeitslose ein

Trotzdem gibt es auch Erfolgsgeschichten zu verzeichnen. Ein Teil der befragten Arbeitgeber hat in der Vergangenheit langzeitarbeitslose Personen angestellt und damit gute Erfahrungen gemacht. Dabei handelt es sich fast ausschliesslich um grosse Unternehmen, die diesen Schritt gemacht haben. Bei diesen Anstellungen ging es um Hilfskräfte, administrative Fachkräfte (Sekretärinnen, Sachbearbeiter), Ingenieure und auch Kaderpositionen. Dabei wurde auch älteren Stellensuchenden (über 50-Jährigen) eine Chance gegeben.

Unter anderem wurden diese Personen durch gemeinnützige Institutionen, aufgrund von Arbeitsmarktlichen Massnahmen, dank persönlichen Kontakten, durch konventionelle Stellenbewerbungen oder auch über die IV angestellt. Gerade bei Personen, die in irgendeiner Art und Weise benachteiligt sind (Sozialkompetenz, Gesundheit, Drogen etc.) begrüsst man es, wenn das Risiko durch den Staat abgedeckt wird (Praktika, Einarbeitungszuschüsse etc.).

Die beteiligten Arbeitgeber sind sich einig, dass offene Kommunikation mit den Mitarbeitern im Unternehmen Voraussetzung für eine gute Integration der langzeitarbeitslosen Person in das bestehende Team ist.

⁷ Zur Definition und Messung von Langzeitarbeitslosigkeit vgl. Teilstudie „Definition und Entwicklung der Langzeitarbeitslosigkeit“ (www.amosa.net/)

3.3. Lösungsansätze aus Sicht der Arbeitgeber

Fördern der Fach- und Sozialkompetenz durch Arbeitgeber

Zur Verhinderung von Langzeitarbeitslosigkeit wird vor allem von Vertretern grosser Unternehmen ausgesagt, dass die Arbeitgeber ihre Mitarbeiter unterstützen und anhalten sollten sich weiterzubilden, bevor es zu einer Entlassung komme. Wenn es zur Trennung komme, solle weniger durch finanzielle Anreize geholfen, sondern mit den betroffenen Personen intensiver gearbeitet werden, damit sie so schnell wie möglich wieder woanders eingegliedert werden könnten. Leider hätten kleine und mittlere Unternehmen (KMU) oft die nötigen Mittel dafür nicht. Generell sollten die stellensuchende Personen nicht zu sehr verwöhnt werden, sondern es solle ihnen Hilfe zur Selbsthilfe geboten werden. Dabei sei ihre eigene Einstellung sehr wichtig; Verzweiflung und Frustration würden sich ungünstig auswirken.

Lohnnebenkosten für ältere Personen senken

Die Anstellungschancen älterer Langzeitarbeitsloser in kleinen Unternehmen werden durch die hohen Lohn- und insbesondere Lohnnebenkosten massiv eingeschränkt. Sie sind jüngeren stellensuchenden Personen gegenüber benachteiligt. Gerade in kleinen Unternehmen mit Patronendenken sei es früher Ehrensache gewesen, keine langjährigen Mitarbeitenden zu entlassen, selbst dann wenn sie weniger produktiv gewesen seien als jüngere. Heute sei der Kostendruck oft so hoch, dass dies für kleine Unternehmen nicht mehr möglich sei. Ein Patronendenken könnten sie sich daher gar nicht mehr leisten, da höhere Lohnkosten direkt von demselben Mitarbeitenden über höhere Umsätze wieder hereingeholt werden müssten. Ältere stellensuchende Personen müssten somit über besonders gefragte Spezialisierungen verfügen, um einer jüngeren Person vorgezogen zu werden.

Über spezielle Förderprogramme für ältere Mitarbeitende verfügen ausschliesslich grosse Unternehmen. Allerdings sei auch dann eine Anstellung bei einem Alter über 60 Jahren unwahrscheinlich, da nach Ansicht der Arbeitgeber die bis zur Pensionierung verbleibende Zeit für einen produktiven Einsatz nicht ausreiche.

Ein Arbeitgeber äusserte die Vision, das BVG (Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge) so zu ändern, dass Arbeitgeber für Arbeitnehmende aller Altersgruppen den gleichen Satz bezahlen müssten und die Arbeitnehmenden wie bis anhin nach Alter. Somit wären ältere Arbeitnehmende wegen den BVG-Kosten nicht mehr benachteiligt und folglich würden mehr ältere Arbeitnehmende eingestellt werden.

Umdenken gefordert

Ein wichtiger Faktor sei die Einstellung der Personalverantwortlichen gegenüber (Langzeit)arbeitslosen im Betrieb selber. Ein Unternehmensvertreter regt an, dass ein Umdenken bei den Arbeitgebern stattfinden müsste. Lebensläufe müssten anders angeschaut werden, d.h. beispielsweise müsste man auch Quereinsteigern eine Chance geben. Zudem sollten Arbeitgeber ihre Ansprüche reduzieren und auch Fehler zulassen.

Von mehreren Vertretern sowohl kleiner wie auch grosser Unternehmen wurde die Meinung vertreten, dass Grossunternehmen ihre soziale Verantwortung nicht mehr wahrnehmen würden. Gerade Unternehmen mit sehr hohen Gewinnen müssten auf dem Arbeitsmarkt benachteiligten Personen eine Beschäftigung anbieten und nicht weiter Stellen abbauen. Als Unternehmen müsse man soziale Verantwortung tragen, als Beitrag an die Gesellschaft.

Persönliche Kontakte von RAV-PB zu Arbeitgebern steigern

Es wird angeregt, dass die Hürden des Papierkriegs mit den Behörden (gerade bei Zwischenverdienst⁸) vereinfacht sowie die Kommunikation zwischen den RAV und den Arbeitgebern verbessert werden soll. Grosse Betriebe mit Personalabteilungen kennen oft das RAV, aber kleineren Betrieben fehlt dieses Wissen. Dabei ist wichtig, dass die Kommunikation der RAV über persönliche Kontakte geschieht und nicht über elektronische Medien oder Broschüren.

Die Arbeitgeber vertreten die Meinung, dass das Problem der Arbeitslosigkeit, insbesondere der Langzeitarbeitslosigkeit, auch ein gesellschaftliches Problem ist, welches die Arbeitsmarktbehörden nicht alleine lösen können. Die RAV könnten nur Hilfe zur Selbsthilfe bieten. Einige Befragte sehen keine anderen Hilfsmittel als die bereits bestehenden Angebote der RAV und erhoffen eine Lösung durch die demographische Entwicklung.

Programme zur vorübergehenden Beschäftigung (PvB) sinnvoller als Kurse

Um Integrationschancen von Arbeitslosen und Langzeitarbeitslosen zu vergrössern, wurden von den Arbeitsmarktbehörden Arbeitsmarktliche Massnahmen (AMM)⁹ geschaffen. Von diesen RAV-Instrumenten sind bei den befragten Arbeitgebern vor allem Kurse und PvB bekannt. Weiter wurden Einarbeitungszuschüsse und generell Praktika genannt.

Der allgemeine Grundtenor unter Arbeitgebern ist, dass eher Arbeitsmarktliche Massnahmen wie Einarbeitungszuschüsse und Praktika, welche im ersten Arbeitsmarkt¹⁰ stattfinden, als sinnvoll erachtet und begrüsst werden. Sie halten es für wichtig, besser über solche Massnahmen informiert zu werden, damit auch mehr davon Gebrauch gemacht werden kann und Langzeitarbeitslosen eher eine Chance für eine Anstellung gewährt wird. Als absolut zentral wird auch der persönliche Kontakt gesehen, welchen die RAV-Personalberater mit den Arbeitgebern pflegen und suchen sollen, da dieser in der Privatwirtschaft über alles entscheide.

Kurse werden allgemein als eher nicht sinnvoll resp. wirkungslos betrachtet. Als einzige Kurse, die als sehr wichtig betrachtet werden, sind Kurse zur Förderung der Motivation, da beim ersten Gespräch unbedingt ein positiver Eindruck hinterlassen werden müsse und die Erfahrung gemacht werde, dass Langzeitarbeitslose eher frustriert und demotiviert wirken.

PvB hingegen werden als eher positiv eingeschätzt. Diese Programme werden als mittlerweile sehr ausgeklügelt betrachtet. Ebenfalls als positiv gewertet werden die Programme, weil sie (Langzeit-)arbeitslosen einen Tagesrhythmus geben.

Die Programme werden jedoch nur dann als angebracht erachtet, wenn sie direkt mit dem erlernten resp. ausgeübten Beruf in Verbindung stehen. Programme nur der Beschäftigung wegen oder sogar um Arbeitslose zu bestrafen werden als nicht sinnvoll erachtet. Ebenfalls wurde die Meinung geäussert, dass PvB nur dann etwas bringen würden, wenn die teilnehmende Person auch motiviert dazu sei.

⁸ Jedes Einkommen, das eine stellensuchende Person innerhalb der Rahmenfrist für den Leistungsbezug erzielt. Die Arbeitslosenversicherung entschädigt die Differenz zwischen dem Einkommen aus dem Zwischenverdienst und dem versicherten Verdienst.

⁹ Arbeitsmarktliche Massnahmen: Kurse, Programme zur vorübergehenden Beschäftigung, Ausbildungspraktika, Ausbildungszuschüsse, Einarbeitungszuschüsse, Berufspraktika, Förderung der selbständigen Erwerbstätigkeit, Pendler- und Wochenaufenthaltsbeiträge

¹⁰ Abrenzung vom „zweiten Arbeitsmarkt“, der staatlich finanzierte Arbeitsplätze meint, welche die Privatwirtschaft nicht anbietet.

Risiko mittels Einarbeitungszuschüssen teilen

Diejenigen Arbeitgeber, die Einarbeitungszuschüsse oder Praktika kennen, haben sehr gute Erfahrung damit gemacht und erachten diese Arbeitsmarktlichen Massnahmen als sinnvoll. Durch diese Massnahmen erhalten Langzeitarbeitslose eine bessere Chance angestellt zu werden, da das Risiko bei der Anstellung einer langzeitarbeitslosen Person nicht allein vom Arbeitgeber zu tragen ist. In grossen Unternehmen spielt jedoch ein solcher finanzieller Lastenausgleich weniger eine Rolle bezüglich der Anstellungschancen Langzeitarbeitsloser.

Zwischenverdienste erachten die Arbeitgeber als sinnvoll, weil diese einen direkten Praxisbezug darstellen, doch wurden teilweise die damit verbundenen administrativen Hürden für den Arbeitgeber bemängelt.

Auftreten und Motivation der LZA verbessern

Damit es zu Erfolgsgeschichten kommen kann, wird von den Arbeitgebern als wichtig erachtet, dass gerade langzeitarbeitslose Personen nebst ihrem Fachwissen durch ihre Aktivität während der Stellenlosigkeit sowie durch ihr Auftreten (Motivation, Dynamik etc.) überzeugen können. Oft wird von Arbeitgebern die gegenteilige Erfahrung gemacht, nämlich dass Langzeitarbeitslose demotiviert oder frustriert erscheinen. Arbeitgeber wünschen sich daher von den RAV, dass den stellenlosen Personen bewusst gemacht wird, dass ein positiv denkender Mensch bessere Aussichten hat, eine Stelle zu finden.

Mehr Druck

Gewisse Arbeitgeber, vor allem in kleinen Unternehmen, glauben, dass es vielen Langzeitarbeitslosen noch zu gut geht und dass man auf diese Personen mehr Druck ausüben müsste. Viele Langzeitarbeitslose seien zu wählerisch und würden lieber auf eine Stelle, die nicht ganz ihrem Geschmack entspräche, verzichten und es vorziehen, weiterhin Geld von der Arbeitslosenkasse zu beziehen. Andere würden die Arbeitslosigkeit erstmal als Ferien geniessen und erst wenn Druck auf sie ausgeübt würde, beispielsweise durch die Zuweisung in ein PvB, eine Stelle finden. Von diesen Arbeitgebern wurde angeregt, Sanktionen schneller zu verhängen, wenn jemand lange Zeit keinen Job findet. RAV-PB werden aufgefordert, bei Langzeitarbeitslosen genauer nachzuforschen, weshalb sie keine Anstellung finden, und deren Bewerbungsverhalten zu überwachen. Im Weiteren wird angeregt, den Bezug von Taggeldern¹¹ in einer zweiten Arbeitslosigkeitsperiode zu erschweren. Dadurch sollen Arbeitnehmende wieder lernen, sich etwas mehr durchzubeissen.

Bei Personen, die durch ihr Verhalten ihre Langzeitarbeitslosigkeit selbst verschuldet haben, sollen die Kriterien an die Zumutbarkeit einer Stelle gesenkt werden. Diese Personen müssten mehr Bereitschaft zu Mobilität und Flexibilität für Ausbildung und Weiterbildung zeigen. Die RAV sollten die Dossiers genauer analysieren und den stellensuchenden Personen schonungsloser und ehrlicher kommunizieren, woran sie scheitern. Die Langzeitarbeitslosen sollten mit sanftem Druck aus der Resignation geholt werden.

¹¹ Die Arbeitslosenentschädigung wird als Taggeld ausgerichtet, wobei pro Woche fünf Taggelder ausbezahlt werden (AVIG Art. 21).

3.4. Branchenbezogene Ursachen und Entwicklung der Langzeitarbeitslosigkeit

Aufschwung noch nicht in allen Branchen

In der produzierenden Branche hat den befragten Arbeitgebern gemäss in den letzten Jahren eine Strukturbereinigung stattgefunden, welche mit Stellenabbau und Betriebsschliessungen verbunden war. Seit zwei Jahren aber boome diese Branche und entsprechend würden Stellen geschaffen.

Nicht so in technologienahen Branchen, wo weiterhin Stellen abgebaut würden. Die Substitution durch die Elektronik sowie steigender Preis- und Kostendruck, mit Verlagerungen ins Ausland als Folge, führe dazu, dass weniger Personal benötigt würde. Auch die befragten Arbeitgeber aus dienstleistungsnahen Branchen sprechen nicht von einem Ende des Stellenabbaus. Es würden weiterhin Unternehmen fusioniert oder aufgekauft und Betriebe zusammengelegt. Der Preisdruck sei in dieser Branche sehr hoch und auch grosse Unternehmen würden den harten Wettbewerb spüren. Aufgrund tiefer Margen sei die Wertschöpfung gering und die Personalkosten seien oft der einzige mögliche Hebel, bei dem angesetzt werden könne. Um das betriebswirtschaftliche Risiko abzufedern, würde deshalb oft auf befristete oder temporäre Anstellungen zurückgegriffen. Zudem werde in Zukunft ein weiterer Abbau von Stellen, insbesondere für Hilfskräfte, erwartet.

Ältere Stellensuchende meist benachteiligt

Trotz konjunkturellem Aufschwung in der produzierenden Branche haben ältere Arbeitskräfte gemäss den befragten Arbeitgebern einen besonders schweren Stand. Aufgrund erhöhten Kostendrucks würden ältere Mitarbeitende, welche körperlich schwere Arbeit nicht mehr leisten könnten, im Gegensatz zu früher eher entlassen und dementsprechend ältere Stellensuchende nicht mehr eingestellt.

In den dienstleistungsnahen Branchen, insbesondere bei Berufen mit intensivem Kundenkontakt, könne höheres Alter wie auch Berufserfahrung durchaus ein Vorteil sein, da Repräsentation und der Kontakt bis auf Managementstufe für sehr Junge schwieriger sei. Allerdings werde das Alter dann zu einem Nachteil, wenn bis zur Pensionierung nicht mehr genügend Jahre übrig blieben, um gute Kundenbeziehungen aufzubauen.

Ungebrochener Abbau von Hilfsjobs

Gemäss Aussage der Arbeitgeber wird in allen Branchen nach immer mehr ausgebildeten Fachkräften verlangt und demzufolge werden immer weniger Stellen für ungelernete Arbeitskräfte angeboten, was deren Risiko, bei Verlust der Arbeitsstelle langzeitarbeitslos zu werden, massiv erhöht.

Nicht alle können den immer höheren Anforderungen genügen

Zudem haben die befragten Arbeitgeber in den letzten Jahren eine Akademisierung der Berufsbilder beobachtet. Von Lernenden werde immer mehr verlangt, sowohl inhaltlich (bspw. Sprachen) als auch bezüglich Disziplin und Eigenverantwortung. Auch für handwerkliche Berufe müsse heute auf Sekundarschulniveau rekrutiert werden. Insbesondere seit den 1990er Jahren habe eine Umorientierung weg vom klassischen Handwerk hin zur umfassenden Dienstleistung stattgefunden. Die intellektuellen Anforderungen an diese Berufe würden höher, da zusätzlich auch betriebswirtschaftliche Fertigkeiten wie zum Beispiel Projektkoordination erfordert oder Maschinen durch Computer ersetzt würden. Diejenigen, die diesen erhöhten Anforderungen nicht stand halten könnten, würden ein erhöhtes Risiko erfahren, langzeitarbeitslos zu werden.

Fehlende Arbeitsmarktfähigkeit

In Branchen mit schnellem technologischem Wandel wird ein Mangel an Spezialisten festgestellt, weshalb die Rekrutierung oft weltweit ausgedehnt wird. Qualifizierte Berufsleute seien schwer zu finden, der Markt an guten Fachkräften und Spezialisten sei ausgetrocknet. Dennoch könne es vorkommen, dass sehr hoch qualifizierte Personen, die auf ein bestimmtes Gebiet spezialisiert seien, Schwierigkeiten hätten, eine neue Stelle zu finden, da der Schweizer Markt zu eng für solche Positionen sei. Bei einem allfälligen Jobverlust könne es deshalb sein, dass Spezialisten ihre Suche ins Ausland erweitern müssten.

Das Risiko, von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen zu werden, hätten in Branchen mit schnellem technologischem Wandel und raschen Innovationszyklen aber vor allem ehemalige Quereinsteiger ohne fundierte Ausbildung (vor allem in höherem Alter) oder sehr erfahrene Leute, die sich nicht zeitgemäss weitergebildet hätten. Eine Ausbildung und Spezialisierung auf veralteten Techniken sei in dieser Branche ein Hindernis. Kontinuierliche Weiterbildung sei deshalb nötig, was jedoch ein hohes Mass an Flexibilität, Schnelligkeit und intellektuellen Fähigkeiten erfordere.

Insbesondere in den techniknahen Positionen (Softwareentwicklung, Programmierung, Medizinaltechnik, Graphik usw.) sei das Tempo im Arbeitsleben wie auch das Angebot an gut ausgebildeten, jungen Leuten sehr hoch. Die Chancen für ältere stellensuchende Personen, eine Neuanstellung im techniknahen Bereich zu finden, seien sehr gering und die Gefahr, langzeitarbeitslos zu werden, dementsprechend gross.

Gesellschaftlicher Wandel

Weiter wird als Ursache für Langzeitarbeitslosigkeit ein gesellschaftlicher Wandel genannt, welcher zu bequemeren Arbeitnehmenden tendiere. Die Bereitschaft, unter härteren Bedingungen (Schicht, Wochenendarbeit, tieferer Lohn) zu arbeiten, sei rückläufig. Oft könnten die Leute nicht mehr ihren Traumberuf erlernen, weshalb der Beruf für viele nicht mehr Berufung sei.

Der gesellschaftliche Wandel führt gemäss Aussagen der Arbeitgeber auch dazu, dass immer weniger technische Fachkräfte und immer mehr kaufmännische ausgebildet würden. Gleichzeitig würden in den meisten Branchen kaufmännische Stellen abgebaut, was zu einem erhöhten Risiko der Langzeitarbeitslosigkeit von kaufmännischen Angestellten führe. Das klassische Berufsbild Sekretärin habe sich in den letzten Jahren grundlegend verändert. Zudem habe in diesem Beruf eine starke Produktivitätssteigerung stattgefunden. Aufgaben in der Sachbearbeitung würden oft wegrationalisiert, wo möglich auch ins Ausland verlagert. Zentral für kaufmännische Angestellte sei daher, dass sie sich nach der Grundausbildung in einem Gebiet spezialisierten.

3.5. Risikogruppen nach Branchen

Gemäss den Arbeitgebern dieser Branchen besteht für folgende Arbeitskräfte ein erhöhtes Risiko langzeitarbeitslos zu werden:

Dienstleistungsnahe Branchen:

- Ungelernte und schlecht qualifizierte Arbeitnehmende
- Arbeitnehmende mit kaufmännischer Grundausbildung ohne Weiterbildung

Produzierende und verarbeitende Branchen:

- ältere Arbeitnehmende
- ungelernte Arbeitnehmende

Branchen mit schnellem technologischem Wandel und raschen Innovationszyklen:

- ältere Arbeitnehmende
- Quereinsteiger ohne fundierte Ausbildung
- sehr erfahrene Personen ohne zeitgemässe Aus- respektive Weiterbildung.

4. Schlussfolgerungen

Dauer der Arbeitslosigkeit nicht allein entscheidend

Die Mehrheit aller Arbeitgeber sagt, die Dauer der Arbeitslosigkeit sei kein Killerkriterium der Auswahl, doch glauben auch die meisten der Entscheidungsträger, dass es Langzeitarbeitslosen an Fach- und Sozialkompetenz fehle.

Häufige Stellenwechsel im Lebenslauf mindern die Anstellungschancen von Bewerbern bei grossen und kleinen Unternehmen.

Mehr Druck gefordert

Die Mehrheit der Arbeitgeber in kleinen Unternehmen sehen im härteren Durchgreifen der RAV-PB bei Langzeitarbeitslosen ein Mittel im Kampf gegen Langzeitarbeitslosigkeit.

Persönliche Kontakte

In kleinen Unternehmen bestehen Anstellungschancen für Langzeitarbeitslose nur, wenn die sich bewerbende Person über persönliche Kontakte verfügt. Entweder der Entscheidungsträger kennt den Bewerber persönlich oder der potenzielle Arbeitgeber kennt eine Referenzperson, die den Bewerber persönlich empfiehlt. Diese Aussage wurde von den Personalverantwortlichen der grossen Unternehmen nicht explizit gemacht. Aus Erfahrung kann jedoch angenommen werden, dass sich persönliche Kontakte zu Entscheidungsträgern auch in grossen Unternehmen positiv auswirken können. Eine wichtige Rolle wird deshalb dem persönlichen Netzwerk der Stellensuchenden Person zugeordnet, aber auch den vertieften persönlichen Beziehungen zu Arbeitgebern durch RAV-PB.

Stärkere Überzeugungsleistung von Langzeitarbeitslosen gefordert

Da die Mehrheit der Arbeitgeber davon ausgeht, dass Langzeitarbeitslose den Anforderungen des Arbeitsmarktes nicht gewachsen und ungenügend qualifiziert sind, wird das Dossier des langzeitarbeitslosen Bewerbers genauer überprüft. Zeugnisse müssen mehr überzeugen und Referenzen besser ausfallen als bei den Mitbewerbern. Ein wichtiger Überzeugungsfaktor spielt die offene Kommunikation des Bewerbers und vor allem dessen Motivation.

Verlust an Fachwissen wenig entscheidend

Ausser in Branchen mit schnellem technologischem Wandel betrachtet die Mehrheit der befragten Arbeitgeber eine längere Abwesenheit vom Arbeitsmarkt als unproblematisch bezüglich des Verlusts an Fachwissen. Die Entscheidungsträger gehen vielmehr von der Tatsache aus, dass der Grund für eine längere Arbeitslosigkeit in der schlechten Qualifikation zu suchen sei und stehen einer Anstellung deshalb kritisch gegenüber.

Aktivität während der Arbeitslosigkeit

Die Mehrheit der Arbeitgeber betrachtet ausgewiesene Aktivität während der Arbeitslosigkeit als wichtig. Dabei ist mehr das Signal der Initiative bedeutend und weniger, welche Tätigkeit in Angriff genommen wurde. Eigeninitiative beeindruckt mehr als Pflichtprogramme der RAV. In Branchen mit schnellem technologischen Wandel und raschen Innovationszyklen ist es jedoch relevant, dass die Aktivität mit dem Kerngeschäft zu tun hat. Die Nähe zur Front ist hier entscheidend, da dieser Arbeitsmarkt geprägt ist durch hohes Tempo.

Finanzieller Lastenausgleich für kleine Unternehmen

Ein Grossteil der Arbeitgeber in kleinen Unternehmen wollen oder können das finanzielle Risiko einer Festanstellung einer langzeitarbeitslosen Person nicht tragen und begrüssen einen Lastenausgleich durch den Staat. Für den Entscheid, eine langzeitarbeitslose Person

einzustellen, ist die finanzielle Unterstützung durch die Arbeitsmarktbehörden entscheidend. Grosse Unternehmen fordern diesen Lastenausgleich nicht, doch schätzen auch sie vereinzelt Arbeitsmarktliche Massnahmen wie Einarbeitungszuschüsse oder Praktika.

Arbeitsmarktliche Massnahmen, die eine finanzielle Unterstützung des Arbeitgebers vorsehen, werden von den Unternehmen als sinnvoller erachtet als Kurse für die stellensuchenden Personen. Diese Massnahmen sind nicht flächendeckend bekannt und sollten seitens Arbeitsmarktbehörden mehr vermarktet werden.

Tendenziell bessere Chancen für ältere Mitarbeiter in grossen Unternehmen

In kleinen Unternehmen der Branchen mit schnellem technologischem Wandel oder körperlich anstrengender Arbeit bestehen für ältere Bewerber geringe Anstellungschancen. Nur grössere Unternehmen dieser Branchen können Positionen anbieten, die sich weg vom schnellen oder körperlich harten Kerngeschäft bewegen, wo dafür langjährige Erfahrung benötigt wird.

Die hohen Lohn- und Lohnnebenkosten sind für kleine Unternehmen oft ein Hinderungsgrund dafür, älteren Bewerbern eine Chance zu geben. Grosse Unternehmen wehren sich teilweise gegen diesen Trend, doch haben auch dort über 60-Jährige kaum eine Chance, da die verbleibende Dauer bis zur Pensionierung zu kurz ist.

Anhang 1: Interviewpartner

Das Projektteam dankt den Interviewpartnern für Ihre Gesprächsbereitschaft.

Herr Kurt Bichsel	Leiter Finanzen/Informatik, Vizedirektor, Cabana Loppacher AG, Herisau	26.07.2006
Herr Mike Schmidt	Personalleiter, Human Resources Management, Universitätsspital Zürich, Zürich	08.08.2006
Herr Albert Bucheli	Direktor, Bächler-Sidler AG, Luzern	16.08.2006
Frau Esther Unruh	Leiterin Human Resources, Palace Hotel, Luzern	17.08.2006
Herr Andreas Kleeb	CEO, Delegierter des Verwaltungsrates, redIT AG, Zug	22.08.2006
Herr Hugo Kaufmann	Geschäftsleiter HUKA-Baupool, Niederer AG, Rebstein	28.08.2006
Herr Beat Bussmann	Leiter Personal, Mitglied der Geschäftsleitung, von Moos Stahl AG, Emmenbrücke	30.08.2006
Frau Daniela Keibach- Twerenbold, Frau Martina Déneraud	Group Human Resources, Member of Management Swiss Reinsurance Company, Zürich HR Consultant, Communications & HR, Member of Management, Swiss Reinsurance Company, Zürich	05.09.2006
Herr Daniel Büchi	Personalleiter ATD/ATP, ABB Schweiz AG, Turgi	12.09.2006
Herr Beat Grob Frau Jacqueline Kaufmann	General Manager, Bossard AG, Zug Leiterin Personal, Prokuristin, Bossard AG, Zug	14.09.2006
Herr Peter Winkler	Leiter Management Development, Personalamt des Kantons Zürich	19.09.2006
Herr Ralf Itzek	Technische Leitung Textilbetriebe, Jenny Fabrics AG, Ziegelbrücke	28.09.2006
Herr Marijan Detelic	Mitglied der Geschäftsleitung, Extragent AG, Baden	11.10.2006
Herr René Frei	Leiter Direktion Personelles, Migros Ostschweiz, Gossau	20.10.2006
Herr Daniel Christen	Geschäftsführer und Inhaber, Christen Visuelle Gestaltung, Zug	25.10.2006

Anhang 2: Gesprächsleitfaden

Gesprächspartner: Position des Interviewpartners: Rekrutierungserfahrung (in Jahren):
Firma: Branche/ Tätigkeit: (Inter)Nationalität: Börsenkotierung: Familienunternehmen: Position im Markt/ Umsatz: Firmengründung: Anzahl MA und Hierarchie: Zusammenarbeit mit privaten Vermittlern (welchen?):

Frage 1: Wenn in Ihrem Unternehmen eine Stelle ausgeschrieben ist, nach **welchen Kriterien** treffen Sie die Auswahl jener Personen (Dossiers), die zu einem Gespräch eingeladen werden?

Frage 2: Während Vorstellungsgespräch: Wie kann Person, die seit längerer Zeit arbeitslos ist, Sie überzeugen, dass diese **lange Arbeitslosigkeit kein Hindernis** ist für eine Anstellung?

Würden Sie einer LZA Person den Vorrang geben, z.B. wegen sofortigem Stellenantritt?

Frage 3: Haben Sie jemals eine Person eingestellt, die längere Zeit arbeitslos war?

Frage 4: Wie erklären Sie das relativ hohe Mass an **Langzeitarbeitslosigkeit in Ihrer Branche?** (erläutern anhand einer Tabelle für Branche/CH und Branche/Kanton)

Frage 5: Was sollte getan werden, damit mehr **Langzeitarbeitslose einen Job finden?**

Anhang 3: Glossar¹²

AMOSA-Kantone Die am Projekt beteiligten Kantone: Aargau, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, Glarus, Graubünden, Luzern, Nidwalden, Obwalden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau, Zug und Zürich.

Arbeitsmarktliche Massnahmen (AMM) Die Arbeitsmarktlichen Massnahmen sind Instrumente zur Verhütung drohender und Bekämpfung bestehender Arbeitslosigkeit. Sie müssen die Vermittlungsfähigkeit verbessern und eine dauerhafte und rasche Wiedereingliederung der Versicherten ermöglichen, die beruflichen Qualifikationen entsprechend den Bedürfnissen des Arbeitsmarkts fördern, die Gefahr von Langzeitarbeitslosigkeit vermindern sowie die Möglichkeit bieten, Berufserfahrungen zu sammeln. Zu den meist genutzten AMM gehören Bildungsmassnahmen (Kurse, Ausbildungspraktika, Übungsfirmen) und Programme zur vorübergehenden Beschäftigung

ASAL Abkürzung für „Informations- und Auszahlungssystem der Arbeitslosenversicherung“. Datenbank der Arbeitslosenkasse, enthält Informationen zu den Leistungen der Arbeitslosenentschädigung.

Aussteuerung Ausgesteuert werden Personen, die entweder ihren Höchstanspruch auf Taggelder der Arbeitslosenversicherung ausgeschöpft haben, oder deren Anspruch auf Arbeitslosentaggelder nach Ablauf der zweijährigen Rahmenfrist erloschen ist, und die anschliessend keine neue Rahmenfrist eröffnen können. Die meisten stellensuchenden Personen werden nach 18 Monaten ausgesteuert, da Versicherte bis zum 55. Altersjahr Anspruch auf 400 Taggelder haben.

AVAM Abkürzung für „Informationssystem für die Arbeitsvermittlung und Arbeitsmarktstatistik“. Datenbank der Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV), enthält für die Vermittlungstätigkeit der Personalberatenden relevante Daten zu den stellensuchenden Personen.

AVIG Arbeitslosenversicherungsgesetz

Einarbeitungszuschuss (EAZ) Die Arbeitslosenversicherung kann Beiträge an die Einarbeitung von Stellensuchenden in einem Betrieb ausrichten. Die EAZ sollen Arbeitgeber dazu motivieren, Arbeitskräfte zu beschäftigen, die eine ausserordentliche Einarbeitung benötigen, die (noch) nicht die volle Leistung erbringen und die sie sonst nicht anstellen oder weiterbeschäftigen würden.

Langzeitarbeitslose Stellensuchende, die sich nach 365 Tagen oder später vom RAV abmelden. Die Dauer wird in Kalendertagen vom ersten Tag der gemeldeten Arbeitslosigkeit an gemessen. Es werden dabei alle Personen berücksichtigt, die auf dem RAV gemeldet sind („stellensuchende Personen“), auch Personen, die an einer Arbeitsmarktlichen Massnahme teilnehmen. Diese Definition unterscheidet sich von der Messung der Langzeitarbeitslosigkeit, die das SECO für seine Medienmitteilungen verwendet. Für eine detaillierte Diskussion der Messung siehe Arbeitsbericht „Definition und Entwicklung der Langzeitarbeitslosigkeit“ (www.amosa.net).

Anteil Langzeitarbeitsloser Der Anteil der Langzeitarbeitslosen an der Gesamtzahl der stellensuchenden Personen. Dieser Anteil entspricht dem Risiko, langzeitarbeitslos zu werden, wenn man bereits arbeitslos ist.

Programme zur vorübergehenden Beschäftigung (PvB) Die von der Arbeitslosenversicherung finanzierten Programme zur vorübergehenden Beschäftigung (auch: Beschäftigungsprogramme) bezwecken, die dauerhafte und möglichst rasche berufliche Eingliederung bzw. Wiedereingliederung der Versicherten zu erleichtern. Die wird erreicht durch berufsnahe Tätigkeiten, welche der Ausbildung und den Fähigkeiten der Versicherten sowie der Arbeitsmarktlage bestmöglich entsprechen sowie integrierte Bildungsanteile, die auf die Bedürfnisse des Arbeitsmarktes sowie der versicherten Personen ausgerichtet

¹² Wichtige Quellen für das Glossar waren die Kreisschreiben des SECO über die Arbeitslosenentschädigung und die Arbeitsmarktlichen Massnahmen.

sind. In der Regel ist die Teilnahme eines Versicherten an den Programmen auf maximal sechs Monate beschränkt.

Rahmenfrist Das AVIG unterscheidet zwei Arten von Rahmenfristen: die Rahmenfrist für den Leistungsbezug und die Rahmenfrist für die Beitragszeit. Die Rahmenfrist für den Leistungsbezug begrenzt den Zeitrahmen, innerhalb welchem ein Leistungsbezug möglich ist. Die Rahmenfrist für die Beitragszeit begrenzt den Zeitrahmen, innerhalb welchem die Mindestbeitragszeit oder die Befreiungstatbestände erfüllt sein müssen.

Regionales Arbeitsvermittlungszentrum (RAV) Die RAV sind von den Kantonen betriebene Dienstleistungszentren für die Beratung und Vermittlung von stellensuchenden Personen. Die Dienstleistungen der RAV stehen allen in der Schweiz arbeitsberechtigten Personen zur Verfügung und bieten allen Arbeitgebenden kostenlose Unterstützung bei der Vermittlung von Fach- und Hilfskräften und die Möglichkeit, Stellenangebote überregional zu verbreiten.

Repräsentativität Repräsentativität ist ein wichtiges Gütekriterium für Erhebungen. Sie bedeutet, dass die relevante Struktur der Grundgesamtheit durch die Stichprobe abgebildet wird. Dann sind Rückschlüsse von den Merkmalen und Zusammenhängen in der Stichprobe auf die Merkmale und Zusammenhänge in der Grundgesamtheit erlaubt.

Saisonale Arbeitslosigkeit Form der Arbeitslosigkeit, die durch jahreszeitliche Schwankungen der Nachfrage bewirkt wird. Saisonale Arbeitslosigkeit erfahren beispielsweise Branchen, deren Nachfrage von der Wetterlage beeinflusst wird (wie das Baugewerbe und das Gastgewerbe).

SAKE Schweizerische Arbeitskräfteerhebung Jährlich vom Bundesamt für Statistik durchgeführte Telefonerhebung bei 50'000 Personen, Grundgesamtheit ist die ständige Wohnbevölkerung in der Schweiz.

Stellensuchende Person Als stellensuchend gelten alle Personen, die beim RAV gemeldet sind und eine Stelle suchen. Als statistischer Begriff umfassen die „stellensuchenden Personen“ (auch: Stellensuchende) zusätzlich zu den Arbeitslosen auch Personen im Zwischenverdienst, in einem Beschäftigungsprogramm, einer Umschulung oder einer Weiterbildung sowie Personen in der Kündigungsfrist.

Stellensuchendenquote Der Anteil der stellensuchenden Personen an der Gesamtheit aller Erwerbspersonen.

SECO Staatssekretariat für Wirtschaft

Taggelder Die Arbeitslosenentschädigung wird als Taggeld ausgerichtet. Für eine Woche werden 5 Taggelder (Montag bis Freitag) ausbezahlt. Die versicherten Personen haben Anspruch auf ein Taggeld im Umfang von 80% des versicherten Verdienstes, wenn sie unterhaltspflichtig gegenüber Kindern sind; oder wenn ihr Taggeld Fr. 140 nicht übersteigt; oder wenn sie invalid sind. Alle anderen versicherten Personen haben Anspruch auf ein Taggeld von 70% des versicherten Verdienstes.

Zuweisung Für die stellensuchende Person verbindliche Bewerbungsaufforderung durch die RAV-Personalberatenden.

Zwischenverdienst Als Zwischenverdienst gilt jedes Einkommen aus selbstständiger oder unselbstständiger Erwerbstätigkeit, das ein Bezüger von Arbeitslosenentschädigung zur Vermeidung oder Verringerung der Arbeitslosigkeit in der Bezugsperiode erzielt. Die Arbeitslosenversicherung entschädigt die Differenz zwischen dem Einkommen aus dem Zwischenverdienst und dem versicherten Verdienst.