



## Internationaler Workshop beleuchtet die „Black Box“ von Such- und Einstellungsprozessen auf Arbeitgeberseite

Erik-Benjamin Börschlein, Nicole Gürtzgen, Benjamin Kufner

Der internationale Workshop „Vacancies, Hiring and Matching“ bot einem Fachpublikum Gelegenheit, sich über aktuelle empirische und theoriebasierte Forschung zu arbeitgeberseitigen Such- und Einstellungsprozessen auszutauschen. Die Veranstaltung, zu der das IAB anlässlich des 30-jährigen Bestehens der IAB-Stellenerhebung eingeladen hatte, verdeutlichte die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten und damit die große Notwendigkeit hochwertiger mikro-ökonomischer Datensätze zur Beantwortung zahlreicher Forschungsfragen.

In bestimmten Regionen und Berufen haben Arbeitgeber zunehmend Schwierigkeiten, ihren Arbeitskräftebedarf zu decken. Vor diesem Hintergrund gewinnen Erkenntnisse zur Zahl offener Stellen und zu betrieblichen Rekrutierungsprozessen immer mehr an Bedeutung. Das IAB trägt mit der [IAB-Stellenerhebung](#) dazu bei, eine repräsentative Datengrundlage zu

Quelle:

<https://www.iab-forum.de/internationaler-workshop-beleuchtet-die-black-box-von-such-und-einstellungsprozessen-auf-arbeitgeberseite/> | 1

diesen Themen zu schaffen. Sie leistet zudem einen regelmäßigen Beitrag zu aktuellen arbeitsmarktpolitischen Fragestellungen.

Anlässlich des 30-jährigen Bestehens der IAB-Stellenerhebung fand am 1. und 2. Oktober dieses Jahres am IAB in Nürnberg der internationale Workshop „Vacancies, Hiring and [Matching](#)“ statt. Die Veranstaltung bot einem Fachpublikum aus dem In- und Ausland die Gelegenheit, sich über aktuelle empirische und theoriebasierte Forschung zu arbeitgeberseitigen Such- und Einstellungsprozessen auszutauschen.

[Professorin Nicole Gürtzgen](#), Leiterin des Forschungsbereichs „Arbeitsmarktprozesse und Institutionen“ am IAB, wies zu Beginn der Konferenz auf die Bedeutung der Erforschung von Arbeitgebersuchprozessen hin. Während das Suchverhalten von Individuen bereits vielfach erforscht worden sei, werde die Personalsuche auf Arbeitgeberseite oftmals als „Black Box“ in der Arbeitsmarktökonomik bezeichnet. Dies liegt vor allem an der Datenlage, so die Professorin an der Universität Regensburg. Ziel des zweitägigen Workshops war es daher, aktuelle theoretische und empirische Forschung zu diesem Thema zu diskutieren.

## **Wachsende Betriebe weisen höhere Einstellungsraten auf**

[Professor Leo Kaas](#) von der Goethe-Universität Frankfurt a.M. präsentierte anschließend in seinem Keynote-Vortrag Ergebnisse aus zwei aktuellen Forschungsarbeiten. Gegenstand der ersten Arbeit sind sogenannte „vacancy yields“, die das Verhältnis von erfolgreichen Einstellungen zum Bestand an Vakanzen messen. Durch Verlinkung der IAB-Stellenerhebung mit den [integrierten Erwerbsbiografien](#) (IEB) des IAB weist die Studie einen positiven Zusammenhang zwischen den „vacancy yields“ und dem Wachstum von Betrieben nach. Hierbei werden die Einstellungsraten entscheidend durch die Suchintensität, die Lohnhöhe und die betriebsspezifischen Einstellungsstandards bestimmt.

Die zweite Studie, die Leo Kaas vorstellte, beleuchtet den Zusammenhang zwischen der Nutzung unterschiedlicher Suchkanäle bei Einstellungsprozessen und verschiedenen Betriebsmerkmalen. Hier zeigt sich insbesondere, dass Hochlohn-Arbeitgeber im Vergleich zu Niedriglohn-Arbeitgebern eher durch Stellenanzeigen und weniger mithilfe von persönlichen Netzwerken neues Personal suchen.

Quelle:

<https://www.iab-forum.de/internationaler-workshop-beleuchtet-die-black-box-von-such-und-einstellungsprozessen-auf-arbeitgeberseite/> | 2



Der Workshop bot einem Fachpublikum Gelegenheit, sich über aktuelle Forschung zu arbeitgeberseitigen Such- und Einstellungsprozessen zu informieren und auszutauschen.

## **Persönliche Empfehlungen spielen eher für kleine Betriebe eine Rolle im Suchprozess**

Der erste Block der anschließenden parallelen Sitzungen widmete sich dem Thema „Rekrutierungskanäle und Suchfraktionen“. [PD Dr. Christian Holzner](#) von der Ludwig-Maximilians-Universität München ging in seinem Vortrag der Frage nach, wie Intermediäre am Arbeitsmarkt helfen können, das [Arbeitsangebot](#) und die [Arbeitsnachfrage](#) besser zusammenzubringen. Der Ökonom zeigte unter anderem auf Basis der IAB-Stellenerhebung, dass die arbeitgeberseitige Suche über die [Bundesagentur für Arbeit](#) dazu beiträgt, dass Bewerber hinsichtlich ihrer Charakteristika gleichmäßiger auf offene Stellen verteilt werden als bei der Suche über andere (private) Kanäle.

IAB-Forscher [Dr. Michael Stops](#) beleuchtete anhand eines theoretischen Such- und Matching-Modells den Zusammenhang zwischen Betriebscharakteristika und Rekrutierungsstrategien. Er wies mithilfe von Daten der IAB-Stellenerhebung unter anderem nach, dass große Betriebe häufiger in formale Wege der Mitarbeitersuche investieren und dabei seltener Empfehlungen ihrer Mitarbeiter nutzen als kleine Betriebe.

Quelle:

<https://www.iab-forum.de/internationaler-workshop-beleuchtet-die-black-box-von-such-und-einstellungsprozessen-auf-arbeitgeberseite/> | 3

## **In Betrieben mit Betriebsrat vergeht mehr Zeit von der Entscheidung für einen Kandidaten bis zum Arbeitsbeginn**

Parallel dazu ging [Dr. Jan Sauermann](#) vom Swedish Institute for Social Research in der Sitzung zum Thema „Einstellungen und Institutionen“ der Frage nach, wie sich eine Lockerung des Kündigungsschutzes auf das Einstellungsverhalten von Betrieben auswirkt. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass Arbeitgeber im Zuge einer Flexibilisierung der Kündigungsschutzregelung die Rekrutierungsstandards absenken.

Über Unterschiede in den Rekrutierungsdauern von Betrieben mit und ohne Betriebsrat referierte IAB-Forscher [Dr. Mario Bossler](#). Nach den Ergebnissen seiner Untersuchung, für die Bossler Daten der IAB-Stellenerhebung verwendete, lässt sich kein Zusammenhang zwischen der Existenz von Betriebsräten und der Dauer der Personalsuche, also der Dauer vom Beginn der Suche bis zur Entscheidung für einen Bewerber, nachweisen. Dagegen vergeht in Betrieben mit Betriebsrat mehr Zeit von der Entscheidung für einen Kandidaten bis zum tatsächlichen Arbeitsbeginn.

## **Job-Polarisierung führt zu weniger Job-to-Job-Wechseln**

Zum Abschluss des ersten Tages widmete sich eine Sitzung dem Thema „Arbeitsnachfrage und Beschäftigungsdynamik“. IAB-Forscher [Martin Popp](#) veranschaulichte in seinem Vortrag, dass der Zusammenhang zwischen der Lohnelastizität der Arbeitsnachfrage und dem Qualifikationsniveau unter Berücksichtigung von Skaleneffekten einem U-förmigen Muster folgt. Aus dieser neuen Erkenntnis resultiert, dass die betriebliche Arbeitsnachfrage auf Lohnerhöhungen bei Arbeitnehmern mit geringem und hohem Qualifikationsniveau relativ schwach reagiert, während eine Lohnerhöhung auf einem mittleren Qualifikationsniveau eine starke Reduktion der Arbeitsnachfrage zur Folge hat.

[Christoph Hedtrich, Ph.D.](#), von der Uppsala University referierte zum Zusammenhang zwischen dem Rückgang von Arbeitsplatzwechseln und der Job-Polarisierung auf dem amerikanischen Arbeitsmarkt. Die These der Job-Polarisierung besagt, dass in Zukunft insbesondere Hoch- und Geringqualifizierte benötigt werden und die mittleren Qualifikationsgruppen zunehmend verdrängt werden. Seiner Studie zufolge wirkt sich der technologische Wandel nicht nur auf die Polarisierung der Beschäftigung aus, sondern führt auch zu verkürzten Karriereleitern. Dies wiederum hat weniger Stellenwechsel zur Folge.

Quelle:

<https://www.iab-forum.de/internationaler-workshop-beleuchtet-die-black-box-von-such-und-einstellungsprozessen-auf-arbeitgeberseite/> | 4

IAB-Forscher [Dr. Rüdiger Wapler](#) stellte die Ergebnisse einer Studie vor, in der die Auswirkungen von aktiven Arbeitsmarktprogrammen auf die Abgänge aus SGB-II-[Arbeitslosigkeit](#) auf regionaler Ebene untersucht wurden. Danach verbessern insbesondere Trainingsmaßnahmen in Unternehmen die Beschäftigungschancen von [Arbeitssuchenden](#). Gleichzeitig zeigt sich, dass die Verbesserungen der Beschäftigungschancen in Regionen mit unterschiedlich hohen [Arbeitslosenquoten](#) unterschiedlich hoch ausfallen.

## Arbeitsmarktreformen haben Einfluss auf Rekrutierungsprozesse

Die parallel stattfindende Sitzung befasste sich mit dem Thema „Matching und Arbeitsmarktreformen“. IAB-Forscherin [Dr. Anja Bauer](#) legte dar, wie das Ausmaß der Mismatch-Arbeitslosigkeit, ausgelöst durch das Missverhältnis zwischen der Anzahl von Vakanzen und [Arbeitslosen](#), durch Zu- und Abgänge in und aus Arbeitslosigkeit, Erwerbstätigkeit und Inaktivität bestimmt wird. Ihrer Studie zufolge haben in den letzten Jahren insbesondere Übergänge aus Arbeitslosigkeit in Beschäftigung zu einer Verringerung der Mismatch-Arbeitslosigkeit am deutschen Arbeitsmarkt beigetragen.



Prof. Dr. Josef Zweimüller von der Universität Zürich, IAB-Direktor Prof. Bernd Fitzenberger, Ph.D., und Prof. Dr. Nicole Gürtzgen, Leiterin des Forschungsbereichs „Arbeitsmarktprozesse und Institutionen“ am IAB (von links).

Zwei weitere Vorträge widmeten sich den Folgen der [Hartz-Reformen](#). [Alexander Lammers](#)

Quelle:

<https://www.iab-forum.de/internationaler-workshop-beleuchtet-die-black-box-von-such-und-einstellungsprozessen-auf-arbeitgeberseite/> | 5

von der Technischen Universität Dortmund ging der Frage nach, wie sich die Nutzung der Vermittlungsangebote von Arbeitsagenturen durch die Hartz-Reformen in Deutschland veränderte. Er verwendete hierfür einen Differenz-in-Differenzen-Ansatz und Daten des [IAB-Betriebspanels](#). Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass sich die Reform positiv auf die Inanspruchnahme von öffentlichen Vermittlungsangeboten auswirkte und sich damit die Einstellungsraten in Betrieben erhöhte.

[Professor Christian Merkl](#) von der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg stellte ein makroökonomisches Suchmodell vor, mit dessen Hilfe auf Basis von Daten der IAB-Stellenerhebung der Zusammenhang zwischen den Hartz-IV-Reformen und dem Rückgang der Arbeitslosigkeit in Deutschland untersucht wurde. Die Untersuchung hat ergeben, dass die Hartz-IV-Reformen die Bereitschaft der Betriebe, neue Mitarbeiter einzustellen, erhöht haben. Etwa zwei Prozentpunkte des Rückgangs der Arbeitslosenquote in Deutschland können demzufolge auf die Reformen zurückgeführt werden.

IAB-Direktor [Professor Bernd Fitzenberger](#) eröffnete den zweiten Tag des Workshops. Er betonte dabei die Bedeutung exzellenter Forschung für hervorragende Politikberatung und würdigte in diesem Zusammenhang die Relevanz der IAB-Stellenerhebung für Forschung und Politikberatung am IAB.

## **Hochlohn-Arbeitgeber besetzen offene Stellen schneller**

[Professor Josef Zweimüller](#) von der Universität Zürich stellte in seinem Keynote-Vortrag Ergebnisse einer aktuellen Studie vor. Sie befasst sich unter anderem mit dem Zusammenhang zwischen Einstiegsgehältern und Vakanzdauern am österreichischen Arbeitsmarkt. Die Kombination administrativer Daten zu gemeldeten offenen Stellen mit Informationen aus individuellen Erwerbshistorien auf Basis österreichischer Sozialversicherungsmeldungen ermöglicht es, sowohl die Arbeitgeberseite als auch die Arbeitnehmerseite und die Vakanzen zu charakterisieren.

Die Studie belegt zunächst einen positiven deskriptiven Zusammenhang zwischen dem Einstiegslohn und der Dauer einer Vakanz. Nach einer Zerlegung des unerklärten Anteils der Löhne in eine arbeitgeber- und arbeitnehmerspezifische Komponente zeigt sich, dass insbesondere Stellen für Hochlohn-Arbeitnehmer länger vakant sind, während Hochlohn-Arbeitgeber ihre offenen Stellen schneller besetzen können.

Quelle:

<https://www.iab-forum.de/internationaler-workshop-beleuchtet-die-black-box-von-such-und-einstellungsprozessen-auf-arbeitgeberseite/> | 6



Matthias Gehricke von der Bundesagentur für Arbeit (BA) stellte die Statistik der gemeldeten offenen Stellen der BA vor.

## **IAB-Stellenerhebung als Datengrundlage für Forschung und Politikberatung**

In der anschließenden Sitzung zu Datengrundlagen präsentierte [Dr. Ben Kriechel](#) vom Münchner Forschungsinstitut Economix im Plenum die IAB-Stellenerhebung. Er ging neben den Grundlagen der Datenerhebung und des Gewichtungungsverfahrens insbesondere auf die hohe Relevanz der IAB-Stellenerhebung für die europäische Statistik der offenen Stellen ein.

Matthias Gehricke von der Bundesagentur für Arbeit (BA) stellte die Statistik der gemeldeten offenen Stellen der BA vor und gab einen umfassenden Einblick in die Datengenese und Merkmale dieser Stellen.

## **Internetverfügbarkeit hat keinen großen Effekt auf Beschäftigungsstabilität**

Die erste der beiden nachfolgenden Parallelsitzungen widmete sich dem Thema „Passungsqualität und Rekrutierungskanäle“. Gegenstand des Vortrages von [Dr. Anna Zaharieva](#) von der Universität Bielefeld war ein theoretisches Such- und Matchingmodell. Es liefert einen Erklärungsbeitrag dafür, dass Migranten infolge der stärkeren Nutzung

Quelle:

<https://www.iab-forum.de/internationaler-workshop-beleuchtet-die-black-box-von-such-und-einstellungsprozessen-auf-arbeitgeberseite/> | 7

persönlicher Kontakte bei der Jobsuche häufiger Stellen antreten, die inhaltlich von ihrer Ausbildung abweichen.

Nicole Gürtzgen referierte zu den Auswirkungen der Rekrutierung über das Internet auf die Passungsqualität von neu begonnenen Beschäftigungsverhältnissen. Sie machte deutlich, dass sich nur moderate positive Effekte der Online-Rekrutierung auf die Beschäftigungsstabilität, aber keine nennenswerten Effekte auf die Entlohnung in neu aufgenommenen Beschäftigungsverhältnissen nachweisen lassen.



Dr. Anna Zaharieva von der Universität Bielefeld stellte in ihrem Vortrag ein theoretisches Such- und Matchingmodell vor.

## Die Kosten der Personalsuche sind weitgehend fix

In der Sitzung zum Thema „Rekrutierungsdauern“ stellte IAB-Forscherin [Dr. Anja Warning](#) eine Untersuchung zu den Determinanten der Dauer von Stellenbesetzungen vor. Den Ergebnissen dieser Studie zufolge ist bei informeller Personalsuche, also bei der Suche über Empfehlungen, bereits in den ersten Tagen nach Suchbeginn die Wahrscheinlichkeit für eine Auswahlentscheidung am höchsten. Bei formeller Suche hingegen sammeln die Arbeitgeber zunächst einen Pool von Bewerbern und fällen ihre Entscheidung üblicherweise erst nach einem Monat oder später.

IAB-Forscher [PD Dr. Hermann Gartner](#) ging in seinem Vortrag der Frage nach, wie die Kosten der Personalsuche mit der Suchdauer zusammenhängen. Danach sind Suchkosten im

Quelle:

<https://www.iab-forum.de/internationaler-workshop-beleuchtet-die-black-box-von-such-und-einstellungsprozessen-auf-arbeitgeberseite/> | 8



Wesentlichen fixer Natur und hängen nicht in nennenswertem Umfang mit der Suchdauer zusammen. Durch die Einführung fixer Suchkosten in einem makroökonomischen Such- und Matching-Modell können diese Ergebnisse unter anderem einen Erklärungsbeitrag dafür liefern, dass die konjunkturellen Schwankungen am Arbeitsmarkt höher sind, als sie durch herkömmliche Modelle vorhergesagt werden.

## **Vermittlungsvorschläge von vakanten Stellen an Arbeitslose können andere Bewerber verdrängen**

Die Sitzung zum Thema „Such- und Matching-Modelle“ widmete sich der theoretischen Makro-Modellierung. [Dr. Axel Gottfries](#) von der Universität Edinburgh präsentierte innovative Erweiterungen eines Modells, das arbeitgeberseitige Einstellungsdynamik beim Vorliegen von Arbeitsmarktfriktionen untersucht. Das Modell leistet unter anderem einen Erklärungsbeitrag für das vielfach dokumentierte Phänomen, dass wachsende Arbeitgeber höhere Einstellungsraten aufweisen und einen höheren Anteil ihrer offenen Stellen besetzen.

[Hanno Foerster, Ph.D.](#), vom Boston College befasste sich mit der Frage, wie sich Vermittlungsvorschläge von vakanten Stellen seitens der Arbeitsagenturen auf den Erfolg der Arbeitssuche von Arbeitslosen auswirken. Basierend auf Daten der IAB-Stellenerhebung und des IZA-Evaluations-Datensatzes zeigt sich dabei unter anderem, dass durch die Ausweitung von Vermittlungsvorschlägen von vakanten Stellen andere Bewerber verdrängt werden können.



IAB-Forscherin Dr. Anja Warning präsentierte Ergebnisse einer Untersuchung zu den

Determinanten der Dauer von Stellenbesetzungen.

## **Betriebe sind eher zu Abstrichen beim Qualifikationsniveau als beim Fachgebiet bereit**

Stellenanforderungen und Berufe waren Gegenstand der zweiten Parallelsession „Berufe und Qualifikationsanforderungen“. [Tobias Maier](#) vom Bundesinstitut für Berufsbildung ging in seinem Beitrag der Frage nach, welche berufsspezifischen Charakteristika für Unterschiede der betrieblichen Suchdauern verantwortlich sind. Danach verlängern insbesondere berufsspezifische Zugangshürden die betrieblichen Rekrutierungsdauern, während die berufsspezifische Arbeitslosenquote für die Rekrutierungsdauer keine Rolle spielt.

IAB-Forscherin [Dr. Basha Vicari](#) stellte eine Vignettenstudie zur betrieblichen Akzeptanz einer ungenügenden Passung zwischen Bewerbern und Stellenanforderungen vor. Arbeitgeber sind hiernach eher zu Abstrichen in Bezug auf die formale Qualifikation bereit, als Bewerber mit dem passenden Qualifikationsniveau aus einem entfernten Fachgebiet einzustellen.

## **Veranstaltung stieß auf viel positive Resonanz**

Der Workshop stieß auf viel positive Resonanz. Besonders die Interdisziplinarität, das spannende Programm und die gelungene Themensetzung wurden dabei hervorgehoben. Der lebhafteste Austausch im Plenum und in persönlichen Gesprächen veranschaulichte das hohe Forschungsinteresse an den vielfältigen Fragestellungen zu arbeitgeberseitigen Such- und Einstellungsprozessen.

Insgesamt verdeutlichte die Veranstaltung die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten und damit die große Notwendigkeit von hochwertigen mikroökonomischen Datensätzen für die Forschung zu diesen Prozessen. Die IAB-Stellenerhebung stellt hierbei neben weiteren Datensätzen eine einzigartige Quelle für Informationen zu Neueinstellungen und Vakanzen dar, deren Potenzial für die quantitative Forschung durch die unterschiedlichen Anwendungen deutlich wurde.

Fotos: Kurt Pogoda, IAB

Quelle:

<https://www.iab-forum.de/internationaler-workshop-beleuchtet-die-black-box-von-such-und-einstellungsprozessen-auf-arbeitgeberseite/> | 10