

Sieben von zehn Stellen werden nicht ausgeschrieben

Informelle Kanäle dominieren die Stellenbesetzungen in der Schweiz: 2015 erfolgten rund 70 Prozent der Jobwechsel über nicht ausgeschriebene Stellen. Regional und je nach Branche ist der verdeckte Arbeitsmarkt unterschiedlich stark ausgeprägt. Im Kanton Zürich beträgt dieser etwa 56 Prozent.

Viele frei werdende oder neu geschaffene Stellen in der Schweiz werden nie ausgeschrieben. Die Gründe dafür sind vielfältig. Sie reichen vom administrativen Aufwand rund um eine Rekrutierung, der vermieden werden will, bis hin zu wenig klar definierten Aufgaben und Anforderungen einer zukünftigen Stelle mit der Schwierigkeit, dies in einem Inserat zu umschreiben. In diesem Zusammenhang wird häufig vom «verdeckten» Arbeitsmarkt gesprochen. Dabei kann es sich um Empfehlungen, Initiativbewerbungen oder unternehmensinterne Stellenausschreibungen handeln. Im Gegensatz zum verdeckten Stellenmarkt umfasst der öffentliche Arbeitsmarkt alle Stellenausschreibungen, die offiziell, beispielsweise über Inserate in Printmedien oder Webseiten, ausgeschrieben werden.

Zielführende Strategie für die Stellensuche

Die Bearbeitung des verdeckten Arbeitsmarktes hat bei der Stellensuche immer schon eine wichtige Rolle gespielt. Bereits in der richtungweisenden Studie über soziale Netzwerke und Arbeitssuche des amerikanischen Soziologen Mark Granovetter «Getting a Job: A Study of Contacts and Careers» von 1974 zeigt sich, dass rund zwei Drittel der in dieser Studie befragten Personen ihre Stellen über informelle Kanäle und Beziehungen gefunden haben.

Informelles Ausschöpfen von beruflichen oder persönlichen Kontakten, um an Informationen über mögliche frei werdende Stellen zu gelangen, wird immer mehr als zielführende Strategie für die Stellensuche empfohlen. Das Mentoring-Programm des Kantons Zürich setzt bei der Unterstützung von gut qualifizierten und erfahrenen Berufsleuten auf diesen Netzwerkansatz (vgl. S. 7).

Auch für die Schweiz existieren Schätzungen, dass rund vier von fünf Stellen über den verdeckten Arbeitsmarkt besetzt werden. Eine neue Auswertung der Arbeitsmarktbeobachtung Ostschweiz, Aargau, Zug und Zürich (AMOS) zeigt, dass 2015 schweizweit rund 70 Prozent der besetzten Stellen nicht publiziert wurden. Verglichen wurden dabei die Stellenwechsel sowie die Neu- respektive Wiedereintritte in den Arbeitsmarkt mit den offiziell ausgeschrieben Stellen (vgl. Kasten).

Zusätzlich zu diesem Befund ist zu beachten, dass auch bei öffentlich ausgeschrieben Stellen informelle Kanäle bei der Rekrutierung eine Rolle spielen können. Oder es kann vorkommen, dass unter den eingegangenen Bewerbungen keine passenden Kandidatinnen oder Kandidaten gefunden wurden und in der darauffolgenden Bewerbungsrunde das persönliche Netzwerk zum Einsatz kommt.

Im Kanton Zürich wird häufiger öffentlich ausgeschrieben

Regional und nach Branchen betrachtet ist das Ausmass des verdeckten Arbeitsmarktes unterschiedlich ausgeprägt. Während 2015 gesamtschweizerisch insgesamt rund 70 Prozent der Stellen auf dem verdeckten Arbeitsmarkt besetzt wurden, beläuft sich dieses Verhältnis im Kanton Zürich auf etwa 56 Prozent. Im Gebiet der zehn AMOSA-Kantone wiederum machte der verdeckte Arbeitsmarkt rund 67 Prozent des gesamten Stellenmarktes aus.

► Fortsetzung Seite 6

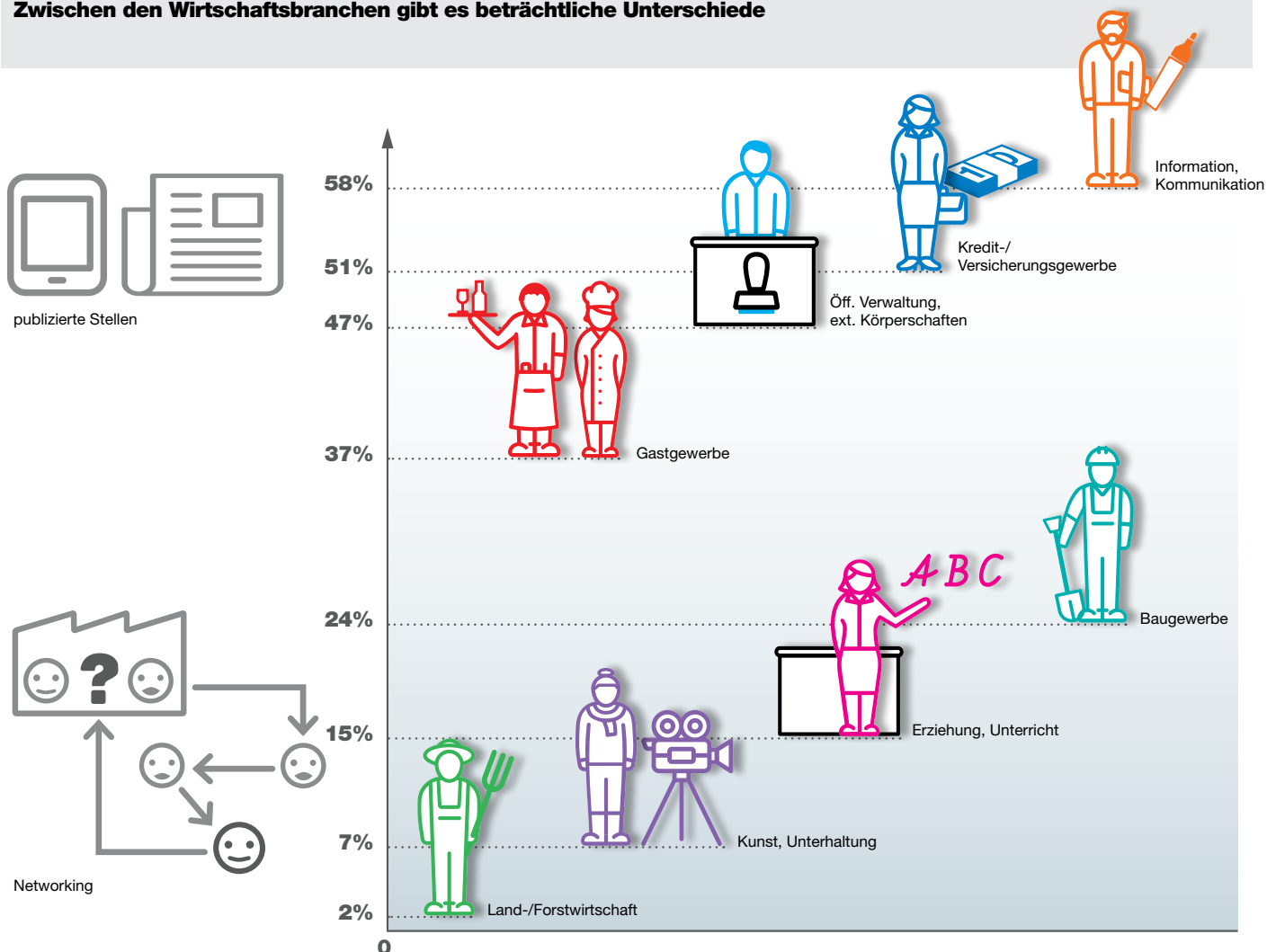
Berechnung des verdeckten Arbeitsmarktes

Der öffentliche Arbeitsmarkt misst sich am Total aller Stellen, die öffentlich ausgeschrieben sind und im beobachteten Zeitraum besetzt werden. Diese Zahl wird ins Verhältnis gesetzt zu allen Neu- und Wiedereintritten in den Arbeitsmarkt sowie den Stellenwechseln von Erwerbstätigen im selben Zeitraum. Anhand von Daten zu öffentlich ausgeschrieben Stellen der Online-Stellenplattform x28 sowie zu Stellenwechseln und Neu- resp. Wiedereintritten in den Arbeitsmarkt gemäss der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung (SAKE) zeigt sich für 2015, dass gesamtschweizerisch nur etwa 30 Prozent der vollzogenen Stellenwechsel mit offiziell ausgeschrieben Stellen besetzt wurden. Das bedeutet, dass über den verdeckten Arbeitsmarkt rund 70 Prozent der Stellenwechsel erfolgt sind.

Wie bei vielen datengestützten Analysen gibt es auch bei der Berechnung des verdeckten Arbeitsmarktes einige Unsicherheiten. Die Daten von x28 erfassen grosse Teile des öffentlichen Arbeitsmarktes, allerdings wird die Grösse durch Stellen von Personaldienstleistern, die teilweise doppelt erfasst sind, verzerrt. Statistische Unsicherheiten bestehen auch darin, dass ausgeschriebene Stellen oft in mehreren Kantonen veröffentlicht werden. Zudem können in einem Kanton ausgeschriebene Stellen auch durch Personen mit ausserkantonalem Wohnsitz besetzt werden. Es ist daher anzunehmen, dass der verdeckte Arbeitsmarkt im Kanton Zürich unterschätzt wird, da Zürich als regionales Wirtschaftszentrum viele Pendler aufweist. Insofern sollten die vorliegenden Ergebnisse als Annäherung an das tatsächliche Ausmass des verdeckten Arbeitsmarktes und vorsichtig interpretiert werden.

Informelle Kanäle dominieren Jobsuche

Zwischen den Wirtschaftsbranchen gibt es beträchtliche Unterschiede



Öffentlicher und verdeckter Arbeitsmarkt

Vergleicht man die öffentlich ausgeschriebenen Stellen mit allen Stellenwechseln sowie Neu- und Wiedereintritten in den Arbeitsmarkt in einer Zeitperiode, erhält man den Anteil der Stellenbesetzungen im öffentlichen Arbeitsmarkt. Die übrigen Stellenbesetzungen haben entsprechend über den

verdeckten Arbeitsmarkt stattgefunden. Datengrundlage sind die Schweizerische Arbeitskräfteerhebung (SAKE) sowie die auf der Online-Stellenplattform x28 publizierten Stellen im Jahr 2015.

> Das Ergebnis für alle Branchen finden Sie auf Seite 6.

Mehrheit der 2015 besetzten Stellen wurden nicht ausgeschrieben

Die Stellensuche hat sich in den vergangenen Jahren zunehmend ins Internet verlagert. Auf Firmenwebsites, Jobportalen und in Social Media findet sich ein grosses Angebot an Stellen, Unternehmensinformationen und Tipps rund um die Karriere.

Ein grosser Teil der Stellenbesetzungen kommt jedoch nicht durch öffentliche Ausschreibungen zustande: 2015 wurden in der Landwirtschaft nur gerade 2 Prozent der besetzten Stellen publiziert, auf dem Bau 24 Prozent und im Bereich Information und Kommunikation immerhin 58 Prozent. Fachleute weisen

darauf hin, dass es teilweise durchaus sinnvoll ist, Stellen nicht zu publizieren. Gepflogenheiten innerhalb einer Branche, allfällige verpflichtende Vorgaben zu einer Ausschreibung und die gesuchten Anforderungsprofile haben einen Einfluss darauf, ob eher Direktansprachen und Empfehlungen durch Dritte oder formelle Ausschreibungen zum Tragen kommen. Durch die ab 2018 geltende Stellenmeldepflicht für Berufsgruppen mit überdurchschnittlicher Arbeitslosigkeit werden bei einem Schwellenwert von 8 Prozent schätzungsweise 75 000 Stellen obligatorisch bei den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren ausgeschrieben werden.

> Stimmen zur Transparenz auf dem Arbeitsmarkt Seite 8-10

In Branchen wie der Landwirtschaft oder der Kunst und Unterhaltung werden Stellen sehr häufig über informelle Kanäle vergeben (siehe Tabelle unten). Branchen wie die öffentliche Verwaltung, die Finanzdienstleistungsbranche oder der Bereich Information und Kommunikation schreiben Stellen vergleichsweise relativ häufig aus – in diesen Branchen ist die öffentliche Ausschreibung teilweise verpflichtend. Der eher geringe Anteil des verdeckten Arbeitsmarktes im Kanton Zürich lässt sich teilweise durch seine Wirtschaftsstruktur erklären, in der die Finanzdienstleistungen, der öffentliche Sektor und die Information und Kommunikation ein starkes Gewicht haben. Im Kanton Zürich werden viele Stellen durch Personen besetzt, die von ausserhalb des Kantons zur Arbeit pendeln. Diese tauchen in der Arbeitskräfteerhebung ihres

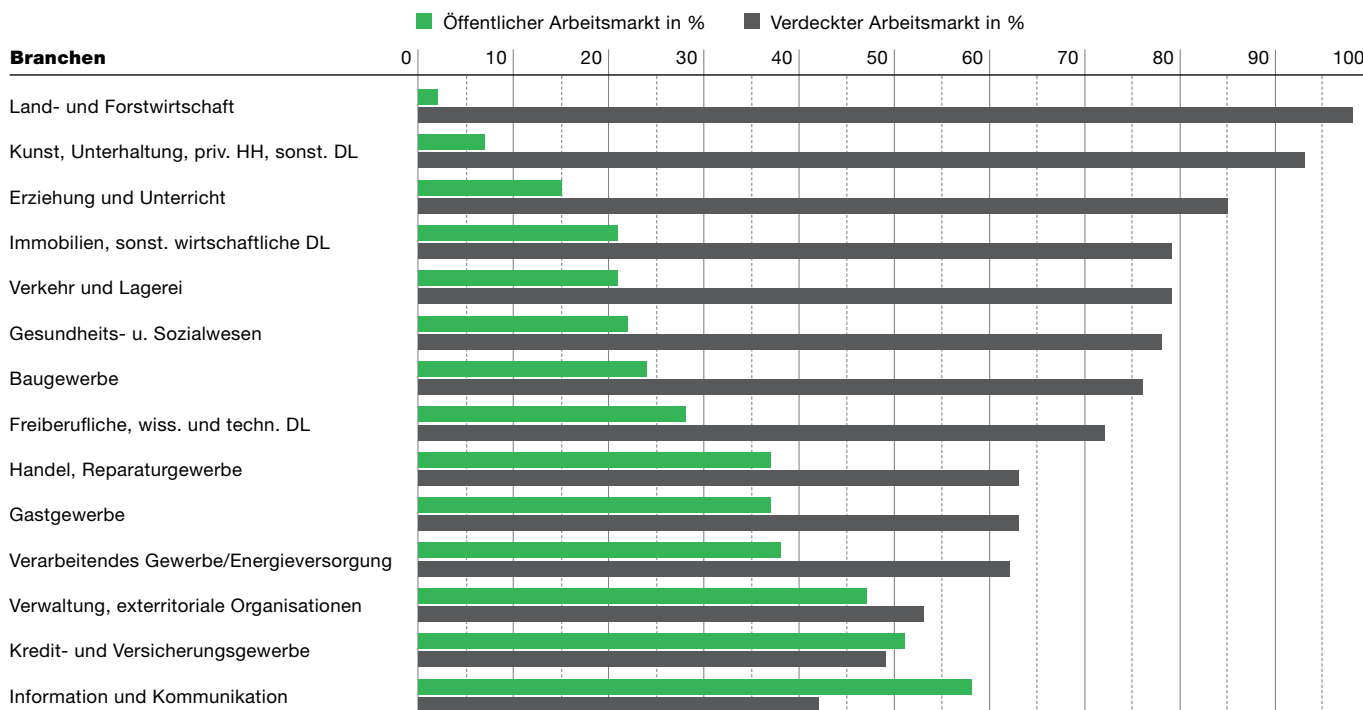
Wohnortes und nicht im Kanton Zürich auf – der verdeckte Arbeitsmarkt des Zürcher Wirtschaftszentrums dürfte daher eher noch grösser als ausgewiesen sein (vgl. Kasten S. 4).

Fachleute gehen davon aus, dass der verdeckte Arbeitsmarkt in Zukunft noch wichtiger wird. Firmen motivieren in den letzten Jahren ihre eigenen Mitarbeitenden vermehrt, für die Rekrutierung von neuem Personal ihr eigenes Netzwerk zu aktivieren, wofür Vermittlungspauschalen bezahlt werden. Immer häufiger gehen Unternehmen auch proaktiv über soziale Medien und Berufsnetzwerke wie LinkedIn und XING auf potenzielle Bewerberinnen und Bewerber zu. ■

Luregn Berther, Julia Casutt, Arbeitsmarktbeobachtung AMOSA

1 Landwirtschaft und Kreativsektor schreiben Jobs praktisch nie aus

Gesamtschweizerischer Anteil an Stellenbesetzungen über Ausschreibung oder informelle Kanäle nach Branchen



Daten: Schweiz, SAKE, 2015–2016, CHANGE-Variable, NOGA 2008 Schweiz, x28, 1.12.2014–1.12.2015, NOGA 2008