

Digitale Bewerbungsverfahren: Weder Rundum-Beobachtung noch Folgenlosigkeit. Trends der Digitalisierung bei der Personalsuche und -auswahl

Beitrag zu Track 3 des Momentum-Kongresses 2021

Ursula Holtgrewe (holtgrewe@zsi.at), Martina Lindorfer (lindorfer@zsi.at), Irina Vana (vana@zsi.at), ZSI – Zentrum für Soziale Innovation GmbH, Wien

Bei der Arbeitssuche geht es um die Abstimmung von Erwartungen, Anforderungen, Qualifikationen und Kompetenzen von Betrieben und Bewerber_innen unter Bedingungen wechselseitiger Unsicherheit und asymmetrischer Machtverhältnisse am Arbeitsmarkt. Die Digitalisierung von Prozessen der Arbeitssuche und -vermittlung beeinflusst mithin die Ausgestaltung der Arbeitswelten. Die Digitalisierung von Bewerbungsverfahren reicht vom einfachen Management des Ausschreibungs-, Bewerbungs- und Auswahl-Workflows bis zum Einsatz von KI-Systemen zur Interpretation aller möglichen verfügbaren Informationen über Kandidat_innen als Signale für deren Eignung, Potenzial und Wechselbereitschaft oder zum optimierten „Matching“ von Kandidat_innen und Jobs über Arbeitsmärkte hinweg. In der öffentlichen und wissenschaftlichen Diskussion haben in letzter Zeit die potenziell diskriminierenden und ausschließenden Wirkungen algorithmengestützter Verfahren an Aufmerksamkeit gewonnen: Wenn diese, wie der bekannte AMS-Algorithmus, aus vorhandenen Daten lernen, die ungleiche Verhältnisse und Chancen unterschiedlicher Gruppen am Arbeitsmarkt abbilden, und diese Ungleichheiten in individuelle Risikofaktoren übersetzen, reproduzieren sie potentiell bestehende Diskriminierungen. Andererseits gelten stärker formalisierte und strukturierte Verfahren der Bewerber_innen-Auswahl mit oder ohne digitale Unterstützung als eher „objektiver“ und weniger diskriminierungsanfällig als das „Bauchgefühl“ der Auswählenden, und auch lernende AI-Systeme können bei entsprechender Konstruktion die Identifizierung von Diskriminierungen unterstützen. Digitale Verfahren bei der Suche nach Arbeitskräften verheißen für die Firmen zudem eine größere Reichweite, eine direktere Ansprache qualifizierter Bewerber_innen und zielgenauere Auswahl und für Bewerber_innen einen umfassenderen Überblick zu interessanten Arbeitsstellen und raschere Rückmeldungen. Quer zur Abschätzung positiver oder negativer Wirkungen digitaler Bewerbungsverfahren liegt die Frage, ob diese eher „disruptiv“, zur Erschließung ganz neuer und anderer Wege der Rekrutierung eingesetzt werden oder eher inkrementell, auf den Pfaden bisheriger und traditioneller Rekrutierungspraxen.

Der Beitrag präsentiert einige Befunde einer Untersuchung, die vom AMS Niederösterreich zum „state of the art“ digitaler Bewerbungsverfahren in Niederösterreich beauftragt wurde. Der Fokus lag dabei auch auf der Wirkung digitaler Bewerbungsverfahren auf eher von Arbeitslosigkeit betroffene, einfach qualifizierte Beschäftigtengruppen. Wir haben eine Literatursichtung vorgenommen, eine Serie von 30 Expert_innen-Interviews mit Personaler_innen aus unterschiedlichen Branchen und Betriebstypen und Personalberater_innen geführt und desgleichen AMS_Berater_innen von Arbeitssuchenden und Betrieben befragt.

Die Ergebnisse zeigen ein heterogenes Bild mit beachtlichen Lücken zwischen den in der Literatur beschriebenen technischen Möglichkeiten und der betrieblichen Praxis, und auch mit bemerkenswerten Ungleichzeitigkeiten im Feld. Die Promotor_innen technischer Möglichkeiten sind überwiegend Vertreter_innen spezialisierter Technologie- und Dienstleistungs-Provider, deren Trendaussagen natürlich in ihrem eigenen Interesse liegen. Der Markt digitalisierter Personaldienstleistungen differenziert sich aus, von der klassischen Personalberatung und Arbeitskräfteüberlassung zu Plattformen als Intermediären einerseits und Berater_innen und Intermediären für Strategieentwicklung und den Einsatz von Plattformen, Social Media, Multimedia etc. andererseits. Bei der Eignungsdiagnostik greifen die hochmodernen High-tech-Entwickler_innen und Anwender_innen allerdings durchaus auf traditionsreiche Modelle und Typologien mit Wurzeln

in den 30er und 50er-Jahren des 20. Jahrhunderts zurück, wie einzelne im Einsatz stehende Eignungstests zeigen.

In den Betrieben in Niederösterreich werden digitale Verfahren eher nicht auf disruptive Weise eingesetzt. Die meisten der befragten Betriebe nutzen digitale Verfahren zur Verwaltung traditioneller Bewerbungsdokumente (etwa Lebensläufe) und Einstellungs-Workflows. Die „Treiber“ digitalisierter Bewerbungsverfahren sind Unternehmensgröße und Internationalität. In der Industrie sind es die High-Tech-Unternehmen, die digitale Bewerbungs- und Auswahlverfahren intensiver nutzen. Bei ihnen spielt der Fachkräftemangel bei hohen Qualifikationsanforderungen eine Rolle. Wo auch der Arbeitsmarkt bei einem spezialisierten Bauunternehmen international ist, experimentiert man bereits mit KI-Funktionalitäten für die Vorauswahl. Unter den weniger technologieintensiven, aber in unserer Typologie „eher ambitionierten“ Dienstleistern geht es weniger um optimale Qualifikation als darum, auch bei hoher Fluktuation Stellen schneller mit möglichst geeigneten Beschäftigten zu besetzen. Dem stehen die Einflussgrößen auf traditionelle und eher traditionelle Bewerbungsverfahren gegenüber: Kleinheit, lokaler oder regionaler Charakter und niedrige Technologie-Intensität gehen einher mit einem eher eingeschränkten Einsatz digitaler Bewerbungs-Tools. Schnelle Stellenbesetzungen können auch hier wichtig sein, etwa in der Gastronomie, aber man sucht die Lösungen (noch) nicht im Digitalen: berufliche und lokale Netzwerke, die Reputation des Unternehmens oder auch der interne Arbeitsmarkt sind hier wichtiger. Viele, gerade regionale Unternehmen wählen weiterhin auch informelle Rekrutierungspfade, bei denen persönliche Empfehlungen und Kontakte Erfolg versprechen. Auswahlkriterien sind oftmals weiterhin bestimmte Marker, die Anschlussfähigkeit und Bekanntheit zeigen, wie etwa das freiwillige Engagement in der regionalen Blaskapelle. Dabei werden direkte Kontakte und digitale Verfahren auch parallel und überlappend eingesetzt, wenn etwa eine Handelsfirma für vorbeikommende Bewerber_innen und auch für Jobmessen persönlich abgegebene Bewerbungen per App einscannet um klassische „Walk-in“ Bewerbungen in den digitalen Verwaltungskontext einzuspeisen.

AMS-Berater_innen sehen einerseits die Umstellung vieler Betriebe auf digitale Bewerbungsformulare, andererseits betonen sie die begrenzten digitalen Skills vieler von ihnen betreuter Jobsuchender. Vielfach passen die Gewohnheiten digitaler Mediennutzung der Arbeitssuchenden, die erforderlichen Dokumente und Eintragungen und die Erwartungen und Anforderungen von Firmen nicht zusammen. Weder Bewerbungsformulare noch Lebensläufe sind leicht am Smartphone zu erstellen, das aber für einfach qualifizierte und jüngere Bewerber_innen oft das favorisierte Endgerät ist. Diese Zielgruppe hat auch oft wenig Praxis mit dem Anlegen und Verwalten einer eigenen E-Mail-Adresse, die wiederum für Online-Bewerbungen unbedingt erforderlich ist. Zudem ist das Navigieren in den Plattformen über das Smartphone oft schwierig. Zwar sind neuere Plattformen für diese Form der Arbeitssuche ausgelegt – wie etwa Hokify – die Arbeitssuche über diese ist allerdings oft nicht erfolgreich, wie Berater_innen und auch potenzielle Arbeitgeber berichten. Die soziale Einbettung und der unmittelbare Eindruck fehlen, die gerade in Einfachjobs für beide Seiten zentral sind.

Insgesamt also wirkt die Digitalisierung von Bewerbungsverfahren eher inkrementell und pfadabhängig als disruptiv. Das bedeutet allerdings auch, dass von der erhofften „Objektivierung“ wenig zu sehen ist, ebenso wie von der verheißenen Niedrigschwelligkeit. Dass sowohl Jobplattformen als auch AMS-vermittelte Bewerbungs-Infos Jobsuchenden sehr traditionelle Ratschläge erteilen (Authentizität usw.), beschreibt insofern auch die Praxis der Firmen weiterhin realistisch.