

Mascha Hug, Claudia Rohrer

# Strategien im Umgang mit Lücken im Lebenslauf

Eine Analyse über den gewünschten Umgang mit Lücken aus Sicht von Arbeitgebenden unter Berücksichtigung der Erfahrungen von Arbeitsintegrationsstellen

Bachelor-Thesis des Fachbereichs Soziale Arbeit der Berner Fachhochschule  
Dezember 2016



Sozialwissenschaftlicher Fachverlag Edition Soziothek  
des Fachbereichs Soziale Arbeit der Berner Fachhochschule BFH

Schriftenreihe Bachelor-Thesen  
des Fachbereichs Soziale Arbeit der Berner Fachhochschule BFH

In dieser Schriftenreihe werden Bachelor-Thesen von Studierenden des Fachbereichs Soziale Arbeit der Berner Fachhochschule BFH publiziert, die mit Bestnote beurteilt und zur Publikation empfohlen wurden.

Mascha Hug, Claudia Rohrer: Strategien im Umgang mit Lücken im Lebenslauf. Eine Analyse über den gewünschten Umgang mit Lücken aus Sicht von Arbeitgebenden unter Berücksichtigung der Erfahrungen von Arbeitsintegrationsstellen

© 2017 Edition Soziothek Bern  
ISBN 978-3-03796-629-7

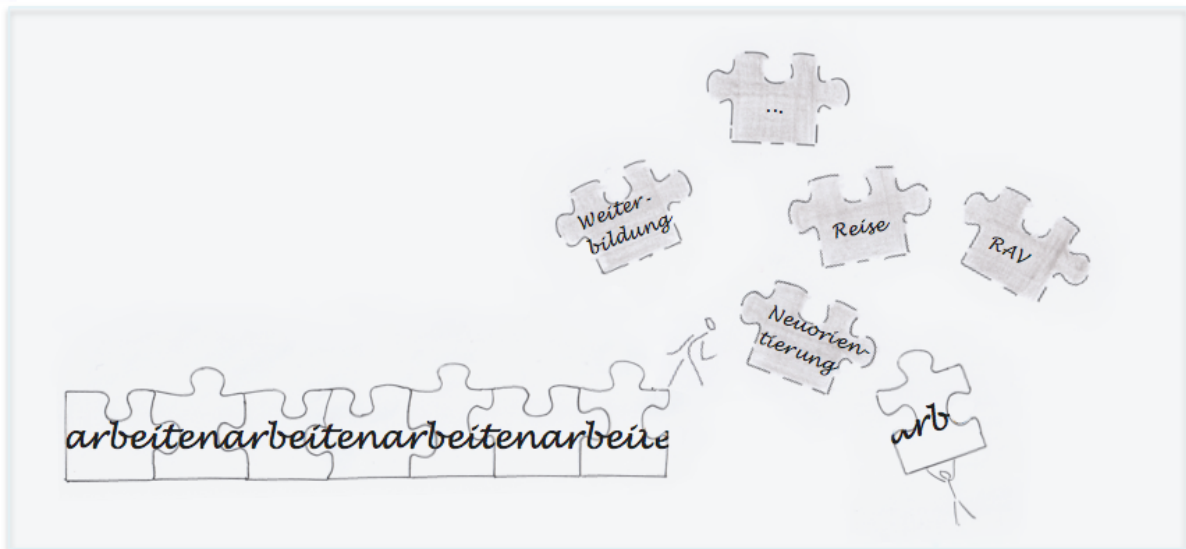
Edition Soziothek  
c/o Berner Fachhochschule BFH  
Fachbereich Soziale Arbeit  
Hallerstrasse 10  
3012 Bern  
[www.soziothek.ch](http://www.soziothek.ch)

Jede Art der Vervielfältigung ohne Genehmigung des Verlags ist unzulässig.

## Strategien im Umgang mit Lücken im Lebenslauf

—

Eine Analyse über den gewünschten Umgang mit Lücken aus Sicht von Arbeitgebenden unter Berücksichtigung der Erfahrungen von Arbeitsintegrationsstellen.



**Grafik 1:** Lebens-Lauf

Bachelor-Thesis zum Erwerb  
des Bachelor-Diploms in Sozialer Arbeit

Berner Fachhochschule  
Fachbereich Soziale Arbeit

## Abstract

Die vorliegende Arbeit untersucht Strategien, wie niedrigqualifizierte Personen mit Lücken im Lebenslauf bei der Stellensuche umgehen können. In ihren Ausbildungspraktika in der Arbeitsintegration wurden die beiden Autorinnen immer wieder mit der Frage konfrontiert, wie Lücken in den Lebensläufen am besten deklariert werden können, damit die Chancen auf eine nachhaltige berufliche (Re-)Integration so hoch wie möglich sind. Dazu lassen sich in der Literatur nur sehr wenige Arbeiten und Studien finden. Demzufolge wurde die Fragestellung wie folgt formuliert: Wie soll mit Lücken im Lebenslauf umgegangen werden, damit für die Klientinnen und Klienten im Bereich der Arbeitsintegration die grösstmögliche Chance zur (Re-)Integration in den ersten Arbeitsmarkt erzielt werden kann?

Nach einer theoretischen Aufarbeitung der Thematik, welche neben psychologischen und soziologischen Aspekten auch eine kritische Auseinandersetzung mit der Ratgeberliteratur beinhaltet, wurde als Vorstudie ein Experteninterview mit Fachpersonen von drei Integrationsfachstellen geführt. Unter Berücksichtigung der Resultate dieser Interviews wurde eine Online-Befragung durchgeführt, welche sich an Personalfachkräfte und vorgesetzte Personen in drei Branchen richtete. Dazu wurden jeweils fünf fiktive Lebensläufe mit unterschiedlichen Strategien zum Umgang mit Lücken aufgrund von Langzeitarbeitslosigkeit an die teilnehmenden Personen geschickt mit der Bitte, diese zu beurteilen und anschliessend vertiefende Fragen zu beantworten.

Diese Arbeit zeigt, dass sowohl für Fachpersonen der Arbeitsintegration als auch für personalrekrutierende Personen aus den drei befragten Branchen ein ehrlicher und transparenter Umgang mit Lücken im Lebenslauf zwingend ist. Dies spricht für eine erfolgte Aufarbeitung der Lücke und deren Ursache, was zeigt, dass diese schwierige Phase abgeschlossen und die sich bewerbende Person bereit für zukünftige Herausforderungen ist. Erfolgsversprechende Strategien sind eine telefonische Kontaktaufnahme, das Beilegen einer sogenannten dritten Seite zur Erklärung von Lücken, eine Auflistung privater Weiterbildungen und Freiwilligenarbeit, Kreativität, das Zeigen von Motivation sowie eine Kombination dieser Strategien.

Daraus wurden Empfehlungen für die Fachstellen der Arbeitsintegration herausgearbeitet. Zusammengefasst lassen sich zwei Schwerpunkte nennen: erstens die Unterstützung bei der Aufarbeitung der Lücke sowie bei der Vorbereitung und Durchführung des Bewerbungsprozesses im Hintergrund und zweitens die Abstimmung der Bewerbung und der Strategie im Umgang mit Lücken auf die potenziellen Arbeitgebenden unter Berücksichtigung der Ressourcen der Klientel. Dabei lassen sich verschiedene Strategien im Umgang mit Lücken, wie eine telefonische Kontaktaufnahme, das Füllen von Lücken mit diversen positiv zu wertenden Tätigkeiten oder Kreativität im Rahmen der Bewerbungsstandards, kombinieren.

# **Strategien im Umgang mit Lücken im Lebenslauf**

Eine Analyse über den gewünschten Umgang mit Lücken aus Sicht von Arbeitgebenden unter Berücksichtigung der Erfahrungen von Arbeitsintegrationsstellen.

Bachelor-Thesis zum Erwerb  
des Bachelor-Diploms in Sozialer Arbeit

Berner Fachhochschule  
Fachbereich Soziale Arbeit

Vorgelegt von

Mascha Hug  
Claudia Rohrer

Bern, Dezember 2016

Gutachter: Prof. Dr. Peter Neuenschwander

## Danksagung

Diese Arbeit hätte ohne die Beiträge verschiedener Personen nicht geschrieben werden können. Folgenden Personen wird an dieser Stelle ein gebührender Dank ausgesprochen:

- den Expertinnen und Experten aus der Arbeitsintegration für ihr zeitliches Engagement, ihre Offenheit und das Teilen ihrer ungemein wichtigen Erfahrungen
- allen Teilnehmenden der Online-Umfrage für ihr Interesse, ihre geopfert Zeit und ihre Rückmeldungen in Bezug auf das Thema Bewerbung
- der Fachbegleitung, Herrn Peter Neuenschwander, für den kritischen Blick auf die Arbeit, die wertvollen Hinweise und die angenehme Zusammenarbeit
  - der studentischen Mitarbeitern, Larissa Luchsinger, für ihre unkomplizierte und hilfreiche Unterstützung bei der Auswertung der statistischen Daten
- allen Pretesterinnen und Pretestern der Online-Umfrage für die zügigen und sehr wertvollen Rückmeldungen
- allen Personen, die beim Finden von Umfrageteilnehmenden Unterstützung boten
- Peter Ambühl für die guten Ideen, das Korrekturlesen und die wertvollen Rückmeldungen rund um das Thema Rechtschreibung und Textverständlichkeit
- unseren Familien, Partnern, Freundinnen und Freunden für den wertvollen Rückhalt während dieser intensiven Zeit der Abschlussarbeit
- ...and last, but not least: allen Schokoladetafeln und Kaffeebechern für das treue Beistehen

## Inhaltsverzeichnis

I: <u>EINLEITUNG</u> .....	1
1. Einleitung, Gegenstand, Problemdefinition .....	1
2. Eigener Bezug zum Thema und Relevanz für die Soziale Arbeit.....	2
3. Forschungsstand.....	5
4. Fragestellung.....	7
II: <u>THEORETISCHE BEZÜGE</u> .....	9
5. Begriffsklärung .....	9
6. Funktion und Stellenwert von Arbeit.....	14
7. Psychologische Perspektiven auf den Bewerbungsprozess .....	16
7.1 Arbeitslosigkeit als kritisches Lebensereignis und die Auseinandersetzung damit 16	
7.2 Die Personalauswahl.....	17
8. Soziologische Sicht auf den Bewerbungsprozess und die Unterstützung der Klientinnen und Klienten dabei.....	21
9. Ratgeberliteratur.....	23
9.1 Empfehlungen .....	23
9.2 Kritische Diskussion .....	26
III: <u>METHODISCHES VORGEHEN</u> .....	29
10. Eingrenzung verschiedener Kriterien für die empirische Studie.....	29
11. Methodisches Vorgehen – Qualitative Experteninterviews .....	31
11.1 Art der Interviews .....	31
11.2 Auswahl der Expertinnen und Experten .....	32
11.3 Erstellung des Leitfadens .....	33
11.4 Durchführung der Interviews .....	35
11.5 Vorgehen Auswertung.....	36
11.5.1 Transkription.....	36
11.5.2 Qualitative Inhaltsanalyse.....	37
12. Methodisches Vorgehen – Online-Befragung .....	41

12.1	Überblick über das Vorgehen für die Online-Befragung.....	41
12.2	Eingrenzung der Kriterien.....	41
12.2.1	Auswahl der berücksichtigten Branchen und befragten Personen.....	42
12.2.2	Eingrenzung der Art und Dauer der Lücke .....	43
12.2.3	Eingrenzung der Kriterien für die Bewerbenden.....	44
12.3	Lebensläufe und Lebenslaufdesign.....	46
12.3.1	Standard-Lebenslaufdesign.....	47
12.3.2	Integration der Strategien zum Umgang mit Lücken in die Lebensläufe .....	48
12.4	Umfragedesign .....	49
12.4.1	Zusammenstellung der Fragen für die Online-Befragung .....	49
12.4.2	Gestaltung der beiden Teile der Online-Befragung .....	51
12.4.3	Ausgewählte Fragen und deren Begründung.....	51
12.4.4	Qualitätssicherung / Pretest .....	55
12.5	Kontaktaufnahme .....	56
12.6	Vorgehen Auswertung.....	57
<b>IV: RESULTATE DER UNTERSUCHUNG UND DEREN DISKUSSION .....</b>		<b>59</b>
13.	Präsentation der Resultate.....	59
13.1	Resultate der qualitativen Experteninterviews .....	59
13.1.1	Herausforderndste Lücken .....	59
13.1.2	Umgang mit Lücken bei der Bewerbung .....	60
13.1.3	Aufarbeitung der Lücken und Coping-Strategien .....	62
13.1.4	Alternativen zum Bewerbungsdossier .....	63
13.1.5	Ehrlichkeit, Offenheit und Transparenz .....	63
13.1.6	Weiterführende Gedanken der Interviewteilnehmenden .....	64
13.2	Resultate der Online-Befragung.....	64
13.2.1	Angaben zu den Teilnehmenden.....	64
13.2.2	Resultate der Online-Befragung bezogen auf die einzelnen Fragen .....	65
13.2.3	Ausgewählte, besonders interessante, signifikant unterschiedliche Items... 72	
14.	Diskussion der Resultate.....	76



14.1	Diskussion der qualitativen Experteninterviews .....	76
14.1.1	Allgemeine Aspekte .....	76
14.1.2	Herausforderndste Lücken .....	76
14.1.3	Umgang mit Lücken bei der Bewerbung .....	77
14.1.4	Aufarbeitung der Lücken und Coping-Strategien .....	79
14.1.5	Alternativen zum Bewerbungsdossier .....	80
14.1.6	Ehrlichkeit, Offenheit und Transparenz .....	80
14.1.7	Weiterführende Gedanken der Interviewteilnehmenden .....	81
14.2	Online-Befragung .....	81
14.2.1	Angaben zu den Teilnehmenden.....	81
14.2.2	Strategien zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf.....	82
14.2.3	Lücken als Ausschlusskriterien .....	86
14.2.4	Beurteilung der Lebensläufe – Vergleich mit Frage nach bevorzugten Strategien .....	87
<b>V: SCHLUSSFOLGERUNGEN.....</b>		<b>92</b>
15.	Fazit.....	92
15.1	Fazit zu verschiedenen Lücken und zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf....	92
15.2	Fazit zum Umfragedesign .....	93
15.3	Übergreifendes Fazit.....	94
16.	Empfehlungen für die Fachstellen.....	95
17.	Ausblick.....	97
<b>VI: LITERATURVERZEICHNIS UND ANHÄNGE.....</b>		<b>98</b>
18.	Literaturverzeichnis .....	98
19.	Anhänge .....	103

## Abbildungsverzeichnis

<b>Grafik 1:</b>	Lebens-Lauf.....	Titelseite
<b>Grafik 2:</b>	Beispiele von Musterformulierungen im Lebenslauf für unproduktive Zeiten. Engst, 2007, S. 121. ....	24
<b>Grafik 3:</b>	Eignung der Personen anhand der Lebensläufe auf die Stelle, alle Aussagen...	67
<b>Grafik 4:</b>	Eignung der Personen anhand der Lebensläufe auf die Stelle, nur Lücken bewertende Aussagen .....	67
<b>Grafik 5:</b>	Akzeptanz von verschiedenen Strategien im Umgang mit Lücken, Teil 1.....	68
<b>Grafik 6:</b>	Akzeptanz von verschiedenen Strategien im Umgang mit Lücken, Teil 2.....	68
<b>Grafik 7:</b>	Legitimität der Verwendung von ausschliesslich Jahreszahlen im Lebenslauf ...	71
<b>Grafik 8:</b>	Lücken als klare Ausschlusskriterien.....	71
<b>Grafik 9:</b>	Höhere Akzeptanz bei mit Beschäftigungsprogrammen gefüllter Lücke, Branche .....	72
<b>Grafik 10:</b>	Höhere Akzeptanz bei "try and hire", Branche .....	72
<b>Grafik 11:</b>	Höhere Akzeptanz bei mit Beschäftigungsprogrammen gefüllter Lücke, Funktion . .....	73
<b>Grafik 12:</b>	Legitimität der ausschliesslichen Verwendung von Jahreszahlen im Lebenslauf bei ausschliesslich langjährigen Anstellungen, Funktion.....	73
<b>Grafik 13:</b>	Legitimität der ausschliesslichen Verwendung von Jahreszahlen im Lebenslauf, um Lücken zu verstecken, Funktion .....	73
<b>Grafik 14:</b>	Legitimität der ausschliesslichen Verwendung von Jahreszahlen im Lebenslauf bei erfolgter Bewerbung über ein Personalvermittlungsbüro, Funktion.....	73
<b>Grafik 15:</b>	Höhere Akzeptanz der Bewerbung bei mit privaten Weiterbildungen gefüllter Lücke (eine Signifikanz ist nicht gegeben zwischen kleinen und grossen Betrieben) .....	74
<b>Grafik 16:</b>	Höhere Akzeptanz der Bewerbung bei dritter Seite zur Erklärung der Lücke, Betriebsgrösse (eine Signifikanz ist nicht gegeben zwischen mittleren und grossen Betrieben) .....	74
<b>Grafik 17:</b>	Höhere Akzeptanz der Bewerbung bei vorgängiger telefonischer Kontaktaufnahme, Betriebsgrösse .....	75

**Grafik 18:** Höhere Akzeptanz der Bewerbung bei dritter Seite zur Erklärung der Lücke,  
Zusammenarbeit.....75

## Tabellenverzeichnis

<b>Tabelle 1:</b> Transkriptionssystem.....	37
<b>Tabelle 2:</b> Erklärungen zur Frage: „Welchen Lebenslauf haben Sie welchem Stapel zugeordnet?“ .....	52
<b>Tabelle 3:</b> Erklärungen zur Frage: „Aufgrund welcher Kriterien haben Sie entschieden?“ ..	52
<b>Tabelle 4:</b> Erklärungen zur Frage: „Sie haben angegeben, dass die beruflichen Tätigkeiten den Ausschlag für Ihren Entscheid gegeben haben. Was hat genau den Ausschlag gegeben?“ .....	52
<b>Tabelle 5:</b> Erklärungen zur Frage: „Würden Sie Personen mit Lücken im Lebenslauf eher einstellen, wenn:“ .....	53
<b>Tabelle 6:</b> Erklärung zur Frage: „Erachten Sie es als legitim, im Lebenslauf nur mit Jahreszahlen zu arbeiten (anstatt mit Monats- und Jahreszahlen), wenn:“ .....	53
<b>Tabelle 7:</b> Erklärung zur Frage: „Was wünschen Sie sich, wie eine Person mit einer Lücke im Lebenslauf (aufgrund einer längeren Arbeitslosigkeit) umgehen sollte?“ .....	53
<b>Tabelle 8:</b> Erklärung zur Frage: „Sind folgende Lücken für Sie klare Ausschlusskriterien?“	54
<b>Tabelle 9:</b> Erklärung zur Frage: „Welches Inserat haben Sie erhalten?“ .....	54
<b>Tabelle 10:</b> Fragen zur teilnehmenden Person und ihrem Betrieb .....	55
<b>Tabelle 11:</b> Prozentsatz der Teilnehmenden pro Item.....	65
<b>Tabelle 12:</b> Entscheidungsgrundlage für die Bewertung der Lebensläufe .....	66
<b>Tabelle 13:</b> Spezifizierung der Entscheidungsgrundlage berufliche Tätigkeiten .....	66
<b>Tabelle 14:</b> Übersicht zur Benennung der Lebensläufe .....	67
<b>Tabelle 15:</b> Gewünschter Umgang bei der Bewerbung mit Lücken im Lebenslauf .....	70

## I: EINLEITUNG

*Nach einer generellen Einleitung in die Thematik wird im zweiten Kapitel der Bezug der Autorinnen zum Thema aufgeführt und zugleich dessen Relevanz für die Soziale Arbeit eruiert. Anschliessend wird der Stand der aktuellen Forschung zur gewählten Thematik aufgezeigt. Aus diesen Kapiteln wird schliesslich die Fragestellung abgeleitet, erklärt sowie das Vorgehen zu deren Beantwortung umrissen.*

### 1. Einleitung, Gegenstand, Problemdefinition

*Was ist unter dem Titel dieser Arbeit zu verstehen? Dieses Kapitel soll in die Thematik einführen und aufzeigen, weshalb diese wichtig ist.*

Wie Krafeld (2000, S. 22) zur Wichtigkeit der Erwerbsarbeit für das einzelne Individuum schreibt, ist sie „bislang das ökonomische, soziale und psychische Fundament der Erwachsenenrolle (. . .) Nur, wer was ist, ist auch was!“. Dies zeigt, dass im deutschsprachigen Kulturraum die bezahlte Arbeit einen hohen Identifikationswert hat. Seit einigen Jahren gilt in der Sozialen Arbeit die Maxime der Arbeit statt Fürsorge (Englisch: Welfare to work) (Wyss, 2005, S. 73). Dementsprechend werden sämtliche Personen, die von der Sozialhilfe oder von einer Sozialversicherung abhängig sind und nicht als vollständig arbeitsunfähig gelten, von den sozialen Institutionen unter Druck der Gesellschaft aufgefordert, möglichst schnell eine Arbeitsstelle zu finden, um so weit als möglich finanziell auf eigenen Beinen zu stehen.

Oftmals werden sie von diesen Institutionen für die Arbeitssuche an Arbeitsintegrationsstellen verwiesen, die sie bei den Bewerbungsbemühungen um eine Arbeitsstelle professionell begleiten und unterstützen. Ein wesentlicher Teil dieses Coachings besteht in der Stärkung der Bewerbungskompetenzen und damit auch die Erstellung respektive die Aktualisierung des Bewerbungsdossiers. Ein wesentliches Element des Dossiers nimmt der Lebenslauf ein, wie in den nachfolgenden Kapiteln eingehender beschrieben wurde.

In der Regel weisen die Lebensläufe der Klientel der Arbeitsintegration Unregelmässigkeiten auf, unter anderem in der Form von Lücken. Eine genaue Definition von Lücken im Lebenslauf ist in Kapitel 5 zu finden.

Solche Lücken sind auf den ersten Blick im Lebenslauf ersichtlich und kommen spätestens beim Bewerbungsgespräch zur Sprache. Unter anderem deshalb ist ein überlegter Umgang mit Lücken besonders relevant.

## 2. Eigener Bezug zum Thema und Relevanz für die Soziale Arbeit

*Dieses Kapitel zeigt die Relevanz des Themas für die Soziale Arbeit auf und schildert, aus welchen Gründen, durch welche Erfahrungen und mit welchen Motiven die Autorinnen zum Thema der „Lücken im Lebenslauf“ gekommen sind. Dabei ist anzumerken, dass alle der in diesem Kapitel genannten Fakten, sofern nicht anders vermerkt, auf den Erfahrungen der beiden Autorinnen in der Arbeitsintegration beruhen.*

Der Zugang zum Arbeitsmarkt für Klientinnen und Klienten der Sozialen Arbeit ist oftmals besonders herausfordernd und, um die Integration sowie eine finanzielle Unabhängigkeit herbeizuführen, von grosser Bedeutung. Sozialarbeitende, angestellt zum Beispiel bei Sozialdiensten, Arbeitsintegrationsstellen oder Spitälern, beraten und begleiten Klientinnen und Klienten, die auf Stellensuche sind. Einige dieser Klientinnen und Klienten haben nicht automatisch Zugang zum Stellenmarkt und zu Hilfsmitteln zum Thema Bewerbung. Hier setzt die Beratung und Begleitung der Sozialarbeitenden an. Um optimal beraten und begleiten zu können, sind sie darauf angewiesen, selber Zugang zu Markt und Hilfsmitteln zu haben und über ein Netzwerk an Fachstellen und Arbeitgebenden zu verfügen. In der Sozialhilfe geht es nach Möglichkeit darum, die Person (zurück) in ihre finanzielle Unabhängigkeit zu bringen (vgl. Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe, 2005, S. 21) und sie dabei bestmöglich zu begleiten.

Die Autorinnen der vorliegenden Arbeit haben beide ihr zweites Ausbildungspraktikum bei beruflichen Integrationsstellen absolviert. Sie haben während ihrer Praktika einen vertieften Einblick in das Feld der Arbeitsintegration erhalten. Die Klientel, die sie gecoacht haben, waren Sozialhilfebeziehende respektive Klientinnen und Klienten in einer IV-Massnahme.

Die Frage, wie beim Bewerben mit Lücken umgegangen wird und werden soll, stellten sich die Autorinnen während der Praktika immer wieder. Mit dieser Bachelor-Thesis hatten sie nun die Gelegenheit, sich vertieft mit dieser Thematik auseinanderzusetzen.

In der Schweiz befassen sich unterschiedliche Akteurinnen und Akteure mit von Erwerbslosigkeit betroffenen Personen, mit dem Ziel, diese nachhaltig in den Arbeitsmarkt zu (re-)integrieren. Unter nachhaltig wird nicht nur eine unbefristete Anstellung verstanden, sondern auch eine Tätigkeit, die zu der jeweiligen Person passt, worin sie sich entfalten und entwickeln kann. Dadurch kann eine höhere Motivation erreicht werden, wodurch eine längerfristige Anstellung wahrscheinlicher wird. Dies ist nicht unbedingt einfach, da den Job Coaches durch die institutionellen Rahmenbedingungen oftmals Grenzen gesetzt sind.

Klientinnen und Klienten, die durch Arbeitsintegrationsstellen unterstützt werden, sind oftmals seit längerer Zeit aus dem Arbeitsmarkt ausgeschieden. Die Gründe für dieses Ausscheiden sind mannigfaltig und stellen in der Regel ein kritisches Lebensereignis dar. Auch

eine längere Arbeitslosigkeit – aus welchen Gründen auch immer – kann als kritisches Lebensereignis bezeichnet werden (vgl. die Ausführungen in Kapitel 7.1).

Somit werden die Job Coaches bei der Integrationsarbeit immer wieder mit längeren Lücken im Lebenslauf ihrer Klientel konfrontiert. Beim Umgang mit diesen entstehen oftmals Fragen, wie diese Lücken deklariert werden sollen. Dem kritischen Lebensereignis rund um die arbeitslose Zeit muss dabei ausreichend Beachtung geschenkt werden und hat Auswirkungen auf den Prozess der Stellensuche. Zugleich sind Lücken zwischen verschiedenen Anstellungen oftmals ein Kriterium, das zur statistischen Diskriminierung im Personalrekrutierungsprozess führt (siehe Kapitel 3). Diese Kombination stellt längere Lücken im Lebenslauf in den Fokus der Coaching-Arbeit.

Durch ihre Stellung haben Arbeitsintegrationsstellen die Möglichkeit, die grosse Relevanz von Lücken im Lebenslauf zu reduzieren. Durch langjährige Partnerschaften und ein gutes Netzwerk ist ein gegenseitiges Vertrauen vorhanden. Auf der einen Seite haben diese Arbeitgebenden in der Regel bereits positive Erfahrungen mit Klientinnen und Klienten gesammelt, die keinen lückenlosen Lebenslauf mitbringen (Aufhebung der statistischen Diskriminierung), und vertrauen auf eine Passung zwischen Arbeitsstelle und vorgeschlagenen Arbeitnehmenden. Auf der anderen Seite können sich auch die Integrationsfachstellen darauf verlassen, mit Arbeitgebenden zusammenzuarbeiten, die den Personen eine gute Arbeitsstelle mit fairen Anstellungsbedingungen, ausreichend Unterstützung (zum Beispiel Einarbeitung) und Verständnis für die individuellen Situationen bieten können, damit eine nachhaltige Integration gewährleistet werden kann.

Die langjährigen Partnerschaften sind ein wichtiges Standbein, trotzdem sind die Arbeitsintegrationsstellen darauf angewiesen, auch Firmen aus der Privatwirtschaft, zu denen sie noch keinen persönlichen Kontakt aufgebaut haben, zu akquirieren. Dies ist deshalb wichtig, um das Netzwerk langfristig aufrechtzuerhalten und der Klientel ein grösseres Spektrum an Stellen bieten zu können. Zudem ist eine Tendenz vorhanden, dass die Anzahl an Personen, die eine Massnahme der Arbeitsintegration durchlaufen, weiterhin zunehmen wird. Diese Tendenz können die Autorinnen mit den Erfahrungen aus ihren Tätigkeiten bestätigen.

Neben der stetigen Erweiterung des Netzwerks gilt es noch einen anderen Aspekt zu berücksichtigen: Grundsätzlich sollte in der Sozialen Arbeit, wann immer möglich, von der Person ausgegangen werden und nicht vom Angebot (Bedarfsorientierung anstatt Angebotsorientierung). Deshalb kommt es bei der Suche nach einer passenden Arbeitsstelle immer wieder vor, dass die passendsten Stellen von Arbeitgebenden angeboten werden, zu denen die Integrationsfachstelle noch keinen Kontakt hatte. Die Integrationsfachstellen haben in einem solchen Fall die Möglichkeit, vorgängig telefonischen Kontakt aufzunehmen, die Situation der jeweiligen Klientin oder des jeweiligen Klienten zu schildern und dabei die Lücken zu erklä-

ren, positiv umzudeuten oder zumindest deren Relevanz zu reduzieren. Weiter besteht die Möglichkeit der (Teil-)Übernahme des Lohns in der Einarbeitungszeit (Einarbeitungszuschuss) ebenso wie unverbindliche Praktika, die nicht mit finanziellen Aufwendungen der Arbeitgebenden verbunden sind. Wie diese Strategien bei Unternehmen, welche niedrigqualifizierte Personen beschäftigen, ankommen, wurde in dieser Arbeit unter anderem mit der Online-Umfrage erfragt.

Es ist offensichtlich, dass ein bewusster Umgang mit Lücken in diesen Fällen eine grössere Relevanz hat als bei Arbeitgebenden aus dem Netzwerk. Somit müssen sich die Integrationsfachstellen ein Stück weit in das System einfügen.

Bei der Kontaktaufnahme zu neuen Arbeitgebenden aber auch bei der Kontaktpflege zu Arbeitgebenden aus dem Netzwerk ist Aufklärungs- und Sensibilisierungsarbeit ein wichtiger Auftrag der Sozialen Arbeit, der sich aus dem Berufskodex Soziale Arbeit (vgl. Avenir Social, 2010) ableiten lässt.

Die Stigmatisierungen, die durch Lücken im Lebenslauf entstehen können, in der leistungsorientierten Gesellschaft grossflächiger zu durchbrechen, liegt im Rahmen der Arbeit der Integrationsfachstellen nicht drin (dies ist nur punktuell und im Kleinen – wie oben beschrieben – möglich). Dies stellt eine Aufgabe dar, die auf politischer Ebene angegangen werden muss.

Damit es zu einer Anstellung kommen kann, wird auch die Offenheit und Einstellung derjenigen Personen benötigt, die für den Rekrutierungsprozess verantwortlich sind. Diese können wiederum gefördert werden durch die zuvor beschriebene Sensibilisierung und Aufklärung. Die eigenen biografischen Hintergründe und Erfahrungen der rekrutierenden Personen hingegen haben ebenfalls immer einen Einfluss. Diese sind schwer zu erheben und immer sehr individuell. Deshalb wird dieser Aspekt in der vorliegenden Arbeit ausser Acht gelassen und der Fokus soll auf statistische, quantitativ erhebbare Fakten gelegt.

Durch das weitgehende Fehlen von Studien, welche die Seite der Arbeitgebenden beleuchten (siehe Kapitel 3), besteht im Umgang mit Lücken eine Handlungsunsicherheit. Ziel der Bearbeitung dieser Thematik ist es, die Handlungssicherheit zu erhöhen und dadurch die Erfolgsquote auch in Bezug auf die Nachhaltigkeit der Integration zu steigern. Die Lebensläufe, welche die Arbeitgebenden von Klientinnen und Klienten der Integrationsstellen erhalten, sind auch Visitenkarten für die Integrationsfachstellen. Die Bewerbungen sollen mit Hilfe der Resultate dieser Bachelor-Thesis bei den Arbeitgebenden ein professionelleres Bild der Arbeitsintegrationsstellen hinterlassen und damit für deren Qualität sprechen. Dies schafft Vertrauen und kann das Netzwerk der Fachstellen zusätzlich stärken.



### 3. Forschungsstand

*Dieses Kapitel gibt einen Überblick über den aktuellen Forschungsstand rund um die Themen der Arbeitsintegration, der Personalrekrutierung und der Langzeitarbeitslosigkeit.*

Aufgrund des Paradigmenwechsels, welche, wie bereits in Kapitel 1 ausgeführt, die Erwerbsarbeit ins Zentrum stellt, erhöhte sich der Stellenwert des Bereichs der Arbeitsintegration innerhalb der Sozialen Arbeit stark. Alleine bei der Arbeitsintegration Schweiz, dem nationalen Fachverband der sozialen und beruflichen Integration, sind über 190 Institutionen, die in der Arbeitsintegration tätig sind, Mitglied. (Arbeitsintegration Schweiz, 2016, S. 7). Parallel zu dieser Entwicklung gibt es eine Fülle von Studien, die sich mit der Arbeitsintegration allgemein oder der Arbeit von Arbeitsintegrationsstellen beschäftigen. So befassen sich Nussbaum und Zwahlen (2009) zum Beispiel mit der Berücksichtigung von Mehrfachproblematiken der Klientel durch Arbeitsintegrationsstellen. Eine aktuell laufende Studie von Neuenchwander, Fritschi und Jörg (2016) überprüft anhand von fünf Integrationsprogrammen im Kanton Bern die Wirksamkeit von Integrationsprogrammen, indem Teilnehmende zu drei verschiedenen Zeitpunkten (am Anfang, vor Ende des Programms und ein Jahr später) befragt werden.

Über die Personalrekrutierung sind nur wenige Studien vorhanden, welche die Bewerbungsunterlagen beleuchten, obwohl diese bei der Suche nach Personal eine besonders zentrale Rolle spielen. Dies bestätigen auch Frank und Kanning (2014, S. 155), die den Zusammenhang zwischen Lücken im Lebenslauf und verschiedenen Persönlichkeitsmerkmalen erforschten. Bonoli (2014, S. 421) schreibt, dass dem Bild, das Arbeitgebende gegenüber langzeitarbeitslosen Personen haben, bisher kaum Beachtung geschenkt wurde.

In verschiedenen Arbeiten wird zwischen statistischer und auf Abneigung basierender Diskriminierung unterschieden. Bei der Personalrekrutierung ist jeweils nur sehr wenig über die bewerbende Person bekannt. Für die Rekrutierung verantwortliche Personen müssen anhand der wenigen vorhandenen Informationen über eine sich bewerbende Person möglichst zuverlässig voraussagen können, wie gut sich die Person für die zu besetzende Stelle eignet. Somit orientieren sich die verantwortlichen Personen auch an statistischen Wahrscheinlichkeiten, wodurch eine statistische Diskriminierung stattfindet (Bonoli, 2014, S. 422). Dem gegenüber steht eine auf Abneigung beruhende Diskriminierung, die rein subjektiv ist. Wie Bonoli (ebd.) schreibt, haben Arbeitgebende keine Probleme jemanden einzustellen, der oder die anhand von Statistiken diskriminiert wird, wenn die Person beweisen kann, dass das damit vermutete Manko nicht auf sie zutrifft. Bei auf Abneigung beruhender Diskriminierung ist dies jedoch nicht der Fall. Atkinson, Giles und Meager (1996) konnten aufzeigen,

dass statistische Diskriminierung im Personalrekrutierungsprozess tatsächlich existiert und wesentlich häufiger ist als auf Abneigung beruhende Diskriminierung.

Des Weiteren gibt es einige Arbeiten über Signale im Selektionsprozess. So fanden Bonoli und Hinrichs (2012) heraus, dass Langzeitarbeitslosigkeit als stärkeres Signal für ein potenzielles Risiko bewertet wird als andere Signale wie zum Beispiel Migrationsstatus oder höheres Alter. Bonoli (2014, S. 421) erforschte ausserdem die Auswirkungen von Langzeitarbeitslosigkeit auf die Bewerbungschancen der sich Bewerbenden. Einerseits wurden die Assoziationen zu Langzeitarbeitslosigkeit der Arbeitgebenden herausgearbeitet: Dies sind namentlich fehlende Motivation, geringe Produktivität sowie persönliche Probleme. (ebd., S. 424). Andererseits wurde erhoben, unter welchen Bedingungen Arbeitgebende eine langzeitarbeitslose Person eher einstellen würden. Dies wären insbesondere die Möglichkeit, eine Person während ein paar Monaten im beruflichen Alltag zu testen, die Empfehlung der bewerbenden Person durch eine vertrauenswürdige Person, eine gute Begründung für die Zeit der Arbeitslosigkeit sowie der Erhalt eines finanziellen Zuschusses während einer limitierten Zeit. (ebd., S. 427). Inwiefern solche Ergebnisse den Arbeitsintegrationsstellen bewusst sind, ist nicht bekannt. Zur Schnittstelle Arbeitsintegration und Personalrekrutierung wurden keine wissenschaftlichen Arbeiten gefunden.

Während im Bereich der beruflichen Integrationsarbeit sehr viele wissenschaftliche Arbeiten vorhanden sind, wurde der Personalrekrutierungsprozess selbst, wie er in der Praxis umgesetzt wird, bisher wenig erforscht. Durch das Beleuchten des Rekrutierungsprozesses könnte die Chance für eine positive Beurteilung von Bewerbungsdossiers gesteigert werden. Daher ist es erstaunlich, dass dies noch kaum untersucht wurde.

## 4. Fragestellung

*Basierend auf den vorangehenden Kapiteln wird in diesem Kapitel die Fragestellung dieser Arbeit präsentiert sowie ein Überblick über das Vorgehen zu deren Beantwortung gegeben.*

Basierend auf der recherchierten Literatur sowie auf dem oben beschriebenen Erkenntnisinteresse hat diese Arbeit zum Ziel, herauszufinden,

- welche Empfehlungen bezüglich Lücken im Lebenslauf die Fachstellen für Arbeitsintegration herausgeben und darauf aufbauend
- wie verschiedene Varianten, mit Lücken im Lebenslauf umzugehen, bei personalrekrutierenden Personen ankommen.

Es wird davon ausgegangen, dass nicht jede Lücke gleich bewertet wird. Einige Lücken werden positiver bewertet und andere eher kritisch hinterfragt oder führen sogar zur sofortigen Absage. Diese Hypothese wird in den Unterfragen zur Fragestellung berücksichtigt.

Der Fokus wird auf den Lebenslauf gerichtet, weil dieser häufig zuerst angeschaut wird, einen ersten Überblick und Eindruck verschafft und darauf basierend bereits eine erste Selektion stattfindet (vgl. zum Beispiel Broschüre „be-werben‘ mit Profil. Arbeitsmarktcenter“ der SBB, 2014, S. 30 oder Bohlen, 2015, S. 22). Zudem fallen Lücken im Lebenslauf durch die tabellarische Darstellung sofort auf.

Aus obigen Überlegungen entstand folgende Hauptfragestellung für diese Arbeit:

**Wie soll mit Lücken im Lebenslauf umgegangen werden, damit für die Klientinnen und Klienten im Bereich der Arbeitsintegration die grösstmögliche Chance zur (Re-)Integration in den ersten Arbeitsmarkt erzielt werden kann?**

Aus der Hauptfragestellung ergaben sich folgende Unterfragen, die mit dieser Arbeit ebenfalls beantwortet wurden:

- Welche Empfehlungen geben Job Coaches ihrer Klientel ab?
- Welcher Umgang wird am positivsten bewertet?
- Welches sind die Knock-Out-Kriterien bei den Personalverantwortlichen?

Im nachfolgenden Abschnitt wird das Vorgehen für die Beantwortung der Fragestellung mit ihren Unterfragen beschrieben.

Vorgehensweise für die Beantwortung der Fragestellung

In einem ersten Teil werden die theoretischen Bezüge erläutert. Zu Beginn werden wichtige Begriffe, die in dieser Arbeit von hoher Relevanz sind, erklärt und wo dies möglich ist, mit einer anerkannten Definition untermauert. Das anschliessende Aufgreifen der Funktion und

des Stellenwerts von Arbeit hat zum Zweck, die Arbeit in den gesellschaftlichen Kontext einzubetten. Die Seite der Personalpsychologie aufzuzeigen ist deshalb wichtig, um verstehen zu können, wie der Personalrekrutierungsprozess vollzogen wird respektive werden kann. Als weiterer psychologischer Teil wird das Thema der Coping-Strategien in Zusammenhang mit Arbeitslosigkeit und Stellensuche aufgegriffen, ein Thema, das Job Coaches bei ihrer täglichen Arbeit antreffen. In einem weiteren Kapitel werden der Bewerbungsprozess und die Unterstützung der Klientinnen und Klienten dabei aus soziologischer Sicht beschrieben. Mit dem Teil der Ratgeberliteratur wird dieser Teil der Arbeit abgerundet. Der Einbezug der Ratgeberliteratur ist aus dem Grund wichtig, weil sowohl viele Stellensuchende als auch viele für die Rekrutierung zuständige Personen sich daran orientieren. Die Ratgeberliteratur entspricht somit der gesellschaftlich üblichen Verhaltensweise und bildet umgekehrt die Denkweise dieser ab.

Nach der theoretischen Abhandlung folgt der empirische Teil – das Kernstück dieser Arbeit. Um die Fragestellung beantworten zu können, wurden Experteninterviews mit ausgewählten beruflichen Integrationsfachstellen durchgeführt. Diese wurden über den Umgang mit Lücken im Lebenslauf ihrer Klientel befragt. Dabei ging es darum, wie Lücken im Lebenslauf dargestellt werden, um die Chancen auf ein Bewerbungsgespräch möglichst hoch zu halten. Im Anschluss wurden anhand einer Online-Befragung Arbeitgebende aus den Branchen Industrie, Reinigung und Gastronomie befragt. Für die Aufbereitung der Fragen waren die Resultate aus den qualitativen Interviews und die Literaturrecherche wichtig, um die Untersuchung möglichst realitätsnah zu gestalten. Das Vorgehen ist im methodischen Teil genauer beschrieben. Die Präsentation und Diskussion der Resultate bilden mit den Schlussfolgerungen und den Empfehlungen für die Arbeitsintegrationsstellen die Quintessenz dieser Arbeit.

## II: THEORETISCHE BEZÜGE

*Nachdem in Kapitel 5 verschiedene für die vorliegende Arbeit relevante Begriffe geklärt werden, wird auf die Funktion sowie den Stellenwert von Arbeit in der Schweiz eingegangen. Danach wird ein etwas ausführlicherer psychologischer und ein etwas kürzerer soziologischer Blick auf den Bewerbungsprozess geworfen. Durch die Dominanz der Ratgeberliteratur rund um das Thema der Bewerbung werden diese in einem weiteren Kapitel unter die Lupe genommen und kritisch diskutiert.*

### 5. Begriffsklärung

*In diesem Kapitel werden folgende wichtige Begriffe, die in dieser Arbeit verwendet werden, genauer beschrieben (alphabetische Sortierung): Arbeitsintegration und Berufliche Integration, Dritte Seite, Erster Arbeitsmarkt, Integrationsfachstellen / Arbeitsintegrationsstellen, Job Coach / (Job) Coaching, Knock-out-Kriterien / Ausschlusskriterien, Lebenslauf, Lücken im Lebenslauf, Niedrigqualifizierte Personen, Soziale Erwünschtheit sowie Zweiter Arbeitsmarkt.*

#### Arbeitsintegration und Berufliche Integration

Die Arbeitsintegration ist ein bedeutendes Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit. Professionelle aus verschiedenen Berufsrichtungen sind in die Arbeitsintegration involviert, wie Stellenanzeigen von Integrationsstellen deutlich machen. Ziel der Arbeitsintegration ist die (Wieder-)Eingliederung von Personen in den Arbeitsmarkt. (Riedweg & Schaufelberger, 2013, S. 2). Der Fachverband Avenir Social hat im März 2012 ein Positionspapier zum Thema Integrationsmassnahmen publiziert und führte darin ihm wichtige Grundsätze bei der Umsetzung auf:

Im Zentrum der Integrationsprogramme stehen die Ermächtigung der Klientinnen und Klienten (. . .), ihre soziale und kulturelle Integration (. . .) sowie ferner die Grundsätze der Gleichbehandlung (. . .), der Selbstbestimmung (. . .) und der Partizipation (. . .). (Avenir Social, 2012, S. 5)

Das Thema der Nachhaltigkeit in der Arbeitsintegration wird kontrovers diskutiert. Dazu sind viele Arbeiten zu finden. Die Vermutung, dass die Messbarkeit dieses Gütekriteriums sich als schwierig herausstellt, bestätigt zum Beispiel das Bundesamt für Sozialversicherungen BSV in ihrem Hintergrunddokument über die Zahlen und Fakten von 2015 zur Invalidenversicherung. (Bundesamt für Sozialversicherungen BSV, 2016, S. 2). Die IV-Stellen-Konferenz publiziert im Jahresrhythmus Zahlen, die zeigen, wie viele Menschen mit der Unterstützung der Arbeitgebenden und der IV-Stellen ihren Job behalten respektive eine neue Stelle finden konnten. Diese Auswertung gebe aber lediglich eine Momentaufnahme wieder. (ebd.) Spannend wäre zu wissen, wie nachhaltig diese Eingliederungsmassnahmen sind. „Das BSV ist

daran, ein Monitoring aufzubauen, das eine aussagekräftige Messung der Nachhaltigkeit der beruflichen Integration ermöglicht“ (ebd.).

Zu den beiden Begriffen „Arbeitsintegration“ und „Berufliche Integration“ konnten keine differenzierenden Definitionen gefunden werden und folglich können die Begriffe nicht klar auseinandergelassen werden. Der Einfachheit halber findet sich in dieser Arbeit ausschliesslich der Begriff „Arbeitsintegration“.

### Dritte Seite

Die dritte Seite stellt eine Zusatzseite in den Bewerbungsunterlagen dar und wird in der Ratgeberliteratur auch als „Eigenerklärung“ oder „Zusatzseite“ bezeichnet. In einer dritten Seite werden Punkte ausformuliert, die im Lebenslauf vielleicht angesprochen werden, die aber einer längeren Erklärung bedürfen (Engst, 2007, S. 136-137). Ziel einer dritten Seite ist, nicht Selbsterklärendes in einem Lebenslauf zu erklären und vor allem zukunfts- und ressourcenorientiert zu begründen, weshalb Interesse an der entsprechenden Arbeitsstelle besteht (ebd.). Sie dient zudem dazu, eigene Vorzüge darzustellen, den Lesenden die Passung zwischen Person und Stelle zu erläutern und den Nutzen für die Arbeitgebenden zu verdeutlichen (Kanning, 2015, S. 15). Wichtig ist in diesem Zusammenhang zu erwähnen, dass unter einer „dritten Seite“ respektive unter ihrem Inhalt sehr Unterschiedliches verstanden wird, folglich handelt es sich um kein standardisiertes Dokument.

### Erster Arbeitsmarkt

Der Fachverband unternehmerisch geführter Sozialfirmen definiert den „Ersten Arbeitsmarkt“ wie folgt:

Als Erster Arbeitsmarkt wird der reguläre Arbeitsmarkt bezeichnet. Auf diesem Arbeitsmarkt bestehen Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisse auf Basis der freien Wirtschaft. Es werden keine staatlichen Leistungen weder an Arbeitgeber noch an Arbeitnehmer erbracht. (Fachverband unternehmerisch geführter Sozialfirmen (FUGS), 2015, S. 1)

→ *vergleiche auch Abschnitt „Zweiter Arbeitsmarkt“*

### Integrationsfachstellen / Arbeitsintegrationsstellen

In der Schweiz gibt es viele Akteurinnen und Akteure der Arbeitsintegration. Bezugnehmend auf ihre Finanzierung und Programme herrscht eine grosse Vielfalt:

Auftraggebende einer Fachstelle für Arbeitsintegration können beispielsweise die Arbeitslosenversicherung, die Invalidenversicherung oder die Sozialhilfe sein. Die (Teil-)Ziele von Integrationsprogrammen können unterschiedlicher Natur sein. Das Spektrum reicht von der dauerhaften über die vorübergehende Beschäftigung im ersten oder zweiten Arbeitsmarkt bis

hin zu Umschulungs- und Weiterbildungsmassnahmen. Die Angebote sind vielfältig. Die häufigsten werden an dieser Stelle aufgeführt (Liste ist nicht abschliessend): Job Coaching, Bewerbungskurse, Abklärungen, Arbeitstrainings oder Arbeitsplätze im zweiten Arbeitsmarkt.

### Job Coach / (Job) Coaching

Als Coach (männlich und weiblich) gilt eine Person, die eine andere Person berät und/oder begleitet.

Der Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung BSO (2016, S. 10) definiert Coaching als Unterbegriff von Beratung wie folgt: „Coaching richtet sich an Einzelpersonen, Gruppen oder Teams. (. . .). Coaching hat die erfolgreiche Bewältigung von Aufgaben und Herausforderungen, die Erweiterung des Handlungsspektrums und die persönliche Reflexion zum Ziel. Coaching setzt den Fokus auf die Person, deren Positionen, Rollen und Rollenhandeln. Die Arbeitsweise von Coaching ist, je nach Situation, aufgaben-, personen- und prozessorientiert.“

Der Job-Coaching-Ansatz beruht auf der freiwilligen Beratung. Diese ist gemäss Schaufelberger (2013, S. 71) nötig, um der Selbstbestimmung der erwerbslosen Person gerecht zu werden. Auch kann nur diese zu einer nachhaltigen Integration führen.

### Knock-out-Kriterien / Ausschlusskriterien

Die englische Bezeichnung „Knock-out“ bedeutet in der deutschen Sprache im Zusammenhang mit Kriterien „Ausschluss“. Ausschlusskriterien führen zum Beispiel dazu, dass die Bewerbung zurückgeschickt wird, weil das Kriterium die bewerbende Person für die angestrebte Stelle aus Sicht der rekrutierenden Person disqualifiziert.

### Lebenslauf

Der Lebenslauf ist einerseits ein biografischer Verlauf einer Person und andererseits ein hoch standardisiertes Dokument, das auch gerne als „Curriculum vitae“ oder abgekürzt CV bezeichnet wird (Sackmann, 2013, S. 10). Letztere Bezeichnung ist im Englischen gebräuchlich und wird hierzulande es vor allem von eher höher qualifizierten Personen für die Betitelung ihrer Lebensläufe verwendet. Im Dokument „Lebenslauf“ geht es um die zumeist chronologische Aufstellung der verschiedenen schulischen und beruflichen Stationen im Leben. Die bewerbenden Personen „folgen in ihrer Lebenslaufdarstellung gesellschaftlichen Konventionen und Erwartungen und wissen, dass unzureichende Bildung, Lücken im Erwerbsverlauf oder auch ein zu langer Verbleib im Studium ein schlechtes Licht auf Bewerber werfen könnten.“ (ebd., S. 10).

### Lücken im Lebenslauf

Frank und Kanning definieren Lücken im Lebenslauf wie folgt:

Lücken stellen eine spezifische Information innerhalb der Bewerbungsunterlagen dar. Der Begriff der Lücke bezieht sich dabei ausschliesslich auf die berufliche Tätigkeit. Gemeint sind Phasen im Leben eines Bewerbers in denen sich die Person weder in Ausbildung noch einem beruflichen Arbeitsverhältnis befindet, obwohl sie in einem erwerbstätigen Alter ist. (2014, S. 156)

Diese Definition wird für diese Arbeit übernommen. Konkrete Gründe für solche Lücken im Lebenslauf können sein: eine längerdauernde krankheits- oder unfallbedingte Erwerbslosigkeit, die Vollzeit-Betreuung des eigenen Kindes, die Pflege einer nahestehenden Person, eine Reise, ein Gefängnisaufenthalt, eine abgebrochene Ausbildung, ein nicht gelingender Berufseinstieg oder eine erfolglose Stellensuche, um nur ein paar Gründe zu nennen.

### Niedrigqualifizierte Personen

Eine Definition, die sich auf das schweizerische Bildungssystem bezieht, legte Wyss (2008) in Anlehnung an Katz und Murphy (1992, S. 35-78) sowie das ISCED-97 der United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO, 1997) in ihrer Studie fest: Als niedrigqualifizierte Personen gelten ihr zufolge Personen mit höchstens einem Bildungsabschluss auf der Höhe der Sekundarstufe 1 (Grundschulabschluss) (Wyss, 2008, S. 6).

Die vorliegende Arbeit lehnt sich an die Definition von Wyss an: *Unter niedrigqualifizierten Personen werden Personen verstanden, die nach der obligatorischen Schulzeit weder eine berufliche Ausbildung noch eine weiterführende Schulbildung absolviert haben.*

### Soziale Erwünschtheit

Die Soziale Erwünschtheit (in Englisch „social desirability“) beschreibt den Umstand, dass befragte Personen dazu tendieren, ihre Antworten respektive ihr Verhalten möglichst an die gesellschaftlichen Erwartungen anzupassen, um positiv bewertet zu werden. (Manstead & Livingstone, 2014, S. 51)

### Zweiter Arbeitsmarkt

Der Fachverband unternehmerisch geführter Sozialfirmen definiert den „Zweiten Arbeitsmarkt“ wie folgt:

Der Zweite Arbeitsmarkt wird sehr oft mit ‚staatlich gefördertem Arbeitsmarkt‘ gleichgesetzt. Im Zweiten Arbeitsmarkt erhalten langzeitarbeitslose Menschen, ausgesteuerte Personen, die von der Sozialhilfe leben leben [sic] und weitere Personengruppen (z. B. Flüchtlinge), die keine Chance auf eine Anstellung im Ersten Arbeitsmarkt haben, eine Möglichkeit am Erwerbsleben teilzunehmen



und/oder ihre Arbeitsmarktfähigkeit zurückzugewinnen. Sie gehen dabei einer Erwerbsarbeit (Lohn für Arbeit) oder einer Beschäftigung (Arbeitsmarktliche Maßnahmen und Taggelder) nach. Oberstes Ziel ist die Integration in den Ersten Arbeitsmarkt. (Fachverband unternehmerisch geführter Sozialfirmen FUGS, 2015, S. 1)

→ *vergleiche auch Abschnitt „Erster Arbeitsmarkt“*

## 6. Funktion und Stellenwert von Arbeit

*Um die vorliegende Arbeit in den gesellschaftlichen Kontext einbetten zu können, werden in diesem Kapitel die Funktion und der Stellenwert von Arbeit in unserer Gesellschaft aufgegriffen.*

„Was machst du (beruflich)...?“ ist eine Frage, die in der hiesigen Gesellschaft bereits beim Kennenlernen einer Person nicht selten innerhalb der ersten fünf Minuten gestellt wird. Die Tätigkeit, mit der man Geld verdient, interessiert. Sie dient dazu, eine Person einzuordnen und auf der Antwort aufbauen zu können. Auch unter der nicht näher spezifizierten Frage „was machst DU so?“ wird in der hiesigen Kultur meist mit dem beruflichen Engagement geantwortet. Aber: Wäre eine andere Antwort als jene des Berufes oder der Ausbildung nicht auch möglich, zum Beispiel das Preisgeben eines Hobbys? Sie würde wohl irritieren, wäre aber dennoch nicht falsch. Mit diesem aus dem Alltag gegriffenen Beispiel soll aufgezeigt werden, dass der Stellenwert von Arbeit in der Schweiz sehr hoch ist und sich die Menschen dementsprechend daran orientieren. Dies kommt nicht von ungefähr. Geprägt wurde diese Einstellung zur Arbeit bereits durch den Einzug des Protestantismus und seiner Arbeitsethik, in welcher Arbeit den Mittelpunkt des Lebens bildet und als Pflicht angesehen wird, wie auch Jost (2008, S. 48) bemerkt.

Maria Jahoda, eine renommierte österreichische Sozialpsychologin, schrieb 1983 in ihrem Buch „Wieviel Arbeit braucht der Mensch?“:

Erwerbsarbeit ist zum einen das Mittel, durch das die meisten Menschen ihren Lebensunterhalt verdienen; zum anderen zwingt sie bestimmte Kategorien der Erfahrung auf. Sie gibt dem Tag eine Zeitstruktur, sie erweitert die sozialen Beziehungen über Familie und Nachbarschaft hinaus und bindet die Menschen in die Ziele und Leistungen der Gemeinschaft ein..., sie weist uns einen sozialen Status zu und klärt die persönliche Identität. (1983, S. 136)

Ihre damalige Aussage widerspiegelt noch heute die Funktion von Arbeit im deutschsprachigen Kulturraum. Es kann nach wie vor gesagt werden, dass Arbeit viele Facetten mit sich bringt und im Leben vieler Menschen prägend ist. Eine längerdauernde Arbeitslosigkeit kann aufgrund des hohen Stellenwerts von Arbeit negative Auswirkungen auf die physische und vor allem psychische Gesundheit, auf das Familiensystem und den Bekanntenkreis und somit auch auf die soziale Integration haben. Sie kann zudem finanziell einschränken und ein Verlust von Macht und Ansehen bedeuten. (von Rosenstiel, 2014, S. 36).

Um diesen möglichen Stressoren respektive Konsequenzen entgegenzuwirken, wäre gesamtgesellschaftlich die Eindämmung der Leistungsorientiertheit nötig oder im Einzelnen der Ausbruch aus dem Leistungsdenken. Bei Zweitgenanntem bestünde die Gefahr der Exklusi-

on aus den gesellschaftlich vorgegebenen Strukturen und hätte ähnliche Konsequenzen wie eine längere Erwerbslosigkeit.

Diese Ausführungen lassen vermuten, welche Last auf arbeitslosen Personen liegt, wenn dadurch ein elementarer Aspekt der Identifikation wegbricht. Im nächsten Kapitel wurde dieser Aspekt aus psychologischer Perspektive vertieft.

## 7. Psychologische Perspektiven auf den Bewerbungsprozess

*In diesem Kapitel wird einerseits die Arbeitslosigkeit als kritisches Lebensereignis näher beschrieben und andererseits werden ausgewählte Aspekte des Personalrekrutierungsprozesses aus Sicht der Personalpsychologie dargestellt.*

### 7.1 Arbeitslosigkeit als kritisches Lebensereignis und die Auseinandersetzung damit

*Dieses Kapitel behandelt mögliche Bewältigungsstrategien von arbeitssuchenden Personen, bezogen auf die Zeit, in der sie sich seit der Erwerbslosigkeit befinden.*

Eine stellenlose Person gerät bereits mit der Kündigung ihrer Arbeitsstelle in eine Situation, die Stress verursachen kann (vgl. Stressmodell nach Lazarus, 1981, S. 198-232). Mit Beginn der Arbeitslosigkeit kann das normative Selbstkonstrukt erschüttert werden. Das heisst, die Erwartungen an sich selbst, den gesellschaftlichen Erwartungen zu entsprechen, beispielsweise durch eine Integration in den Arbeitsprozess, finanziell für sich sorgen zu können oder „gebraucht zu werden“, können nicht mehr erfüllt werden. Dieser Umstand kann als kritisches Lebensereignis bezeichnet werden. Reissig (2010, S. 55) beschreibt diesen als „Diszens zwischen Wunsch und Realität“, welcher eine Auseinandersetzung mit dem Ist-Zustand erfordert. Die betroffene Person wendet dabei eine Bewältigungsstrategie an, um dem Stress entgegenzuwirken. Trautmann-Sponsel (1988, S. 14-24) unterscheidet zwischen instrumenteller und emotionsorientierter Bewältigungsstrategie (Coping). Bei erstgenanntem Coping werden belastende Umweltbedingungen verändert, während bei zweitgenanntem die Regulierung von Emotionen im Zentrum steht (beispielsweise durch eine (Um-)Definierung oder ein Ignorieren des kritischen Lebensereignisses). Grob zusammengefasst bedeutet dies, dass die Person das Problem entweder aktiv angeht und bewältigt oder dem Problem ausweicht und die Konfrontation vermeidet.

Wie die Zeit der Erwerbslosigkeit gedeutet wird, kommt beim Zusammenstellen respektive Aktualisieren der Bewerbungsunterlagen dadurch zum Vorschein, dass diese Zeit im Lebenslauf aufgeführt wird oder werden sollte. Wie in den Kapiteln 7.2 und 9 ausgeführt wird, sind Lebensläufe ein wichtiger Bestandteil in einem Bewerbungsdossier, die vielen formalen Kriterien unterliegen. Eine tabellarische (und nicht thematische) Auflistung der beruflichen Tätigkeiten wird von den meisten Unternehmen gewünscht (Bohlen, 2015, S. 23). Dabei stellt sich stets die Frage, wie die Erwerbslosigkeit im Lebenslauf am besten deklariert werden soll, um die Chancen auf eine Einladung zu einem Vorstellungsgespräch möglichst zu erhöhen. Dabei kann bei einem Bewerbung coaching eine Aufgabe der Job Coaches die Überprüfung sein, wie die stellensuchende Person ihre Situation sieht und beschreibt, worauf

dieser Umgang mit ihr analysiert werden kann. Setzt sich die Person mit ihrer Situation auseinander und kann sie sie gewissermassen akzeptieren und als Teil ihrer Biografie ansehen, kann sich dies positiv auf ihren Habitus auswirken, zum Beispiel bei der Kontaktaufnahme mit potenziellen Arbeitgebenden durch ein selbstbewusstes Auftreten und Herausstreichen der eigenen Stärken und Ressourcen. Verdrängt die Person die Zeit der Erwerbslosigkeit, wird sie diese womöglich nicht positiv artikulieren können, was sich auf das Gegenüber negativ auswirken kann.

Gerhardt (1986, S. 35) beschreibt für Krankheiten als kritisches Lebensereignis das sozialökonomische Coping, das im Unterschied zu anderen Coping-Strategien ein soziales Handeln beinhaltet, als Zweck der Erhaltung oder Wiederherstellung von Möglichkeiten der Statusteilhabe im Beruf, den Finanzen und in der Familie. Dieses Coping lässt sich auch auf eine längere Erwerbslosigkeit, die ebenfalls die Statusteilhabe gefährden kann, adaptieren. In diesem Fall wäre ein sozialökonomisches Coping die aktive Suche und Bemühung um eine Stelle.

## 7.2 Die Personalauswahl

*Im Unterschied zur praktischen Umsetzung der Personalrekrutierung ist der theoretische Ansatz der Arbeitspsychologie, wie vorgegangen werden sollte, ein grosses und weit erforschtes Gebiet. Die vorliegende Arbeit erhebt nicht den Anspruch, dieses vertieft zu beleuchten. Es werden lediglich einige Blickwinkel und Aspekte psychologischer Verfahren der Personalauswahl vorgestellt, die aufzeigen sollen, was den rekrutierenden Personen bei der Prüfung von Dossiers besonders empfohlen wird, um eine Stelle erfolgreich zu besetzen. Dabei wird jeweils aufgezeigt, was dies als Konsequenz für die sich Bewerbenden bedeutet.*

Näf (2013), Dr. phil. I, in Angewandter Psychologie und Leiter Human Resources in einem renommierten Unternehmen, beschreibt die systematische Personalselektion zusammenfassend wie folgt:

Ein systematischer und transparenter Ablauf soll einerseits Willkür vermeiden und andererseits relevante (Was muss man über einen Bewerber wissen?) und beurteilbare (differenziertes Bild über Arbeitsleistung und -verhalten) Informationen beschaffen, um eine breite Entscheidungsgrundlage zu erhalten. Die einzelnen Schritte im Prozess (. . .) müssen daher bewusst und sorgfältig gestaltet werden. Letztlich soll er eine valide Gegenüberstellung der Anforderungen durch die Stelle und den Profilen von Bewerbern generieren, damit eine transparente und klare Entscheidungsgrundlage für die Besetzung einer Stelle geschaffen wird. (S. 53-54)

In seiner Niederschrift im Sammelband „Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte“ beschreibt er wichtige Aspekte der Personalrekrutierung auf eine umfassende Weise. Nachfolgend wurden einige seiner Punkte, welche die schriftliche Bewerbung und insbesondere den Lebenslauf betreffen, dargestellt, um zu verdeutlichen, dass eine Stellenbesetzung nach den Normen der Personalrekrutierung ein mehrdimensionaler Prozess ist.

### Die Stellenausschreibung

Ausgangspunkt für den Rekrutierungsprozess ist gemäss Näf (2013, S. 57) die Festlegung der Anforderungen, die in der Stellenausschreibung beschrieben wird: Wenn diese unsauber gemacht wird, dann bestehe die Gefahr, dass nicht nach der effektiv gesuchten Person Ausschau gehalten werde. Der Stellenbeschrieb stellt eine formulierte Erwartung mit den geforderten Fähigkeiten, Erfahrungen und Kenntnissen an die bewerbende Person dar und unterteilt sich in Fach-, Sozial-, Methoden- und Selbstkompetenzen, so Näf weiter.

- ⇒ Mit der Stellenausschreibung kann die stellensuchende Person für sich eine erste Einschätzung bezüglich Passung zwischen Anforderungen und eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen machen.

### Die Vorselektion und Dossierbeurteilung

Für die Vorselektion reicht ein direkter Vergleich der Bewerbenden, in dem beurteilt wird, welche der bewerbenden Personen sich besser für die Stelle eignen (Näf, 2013., S. 63). Die Beurteilung des Dossiers einer sich bewerbenden Person bestehe aus der Analyse der formalen Gestaltung, dem Stil und dem Aufbau sowie der Vollständigkeit. Näf weist darauf hin, dass unvollständige Lebensläufe oder Zeugnisse nicht unbedingt etwas zu bedeuten hätten, die Person könnte das Entsprechende vergessen oder aber auch bewusst weggelassen haben, um eher negativ zu bewertende Punkte auszublenden. Dennoch plädiert er für lückenlose Lebensläufe, damit die lesende Person nicht in die Versuchung der Interpretation gerät, und weist auf die Gefahr hin, dass lückenhafte Lebensläufe bei einer ersten Selektion ausscheiden können, gerade dann, wenn genügend andere Lebensläufe, die den Erwartungen entsprechen, vorhanden sind und die Lesenden auf ein Nachfragen verzichten. (ebd., S. 61)

- ⇒ Mit diesen Hinweisen von Näf wird deutlich, wie wichtig die formale Gestaltung, der Aufbau und die Lückenlosigkeit im Lebenslauf sind, damit die stellensuchende Person überhaupt in die zweite Runde der Dossierprüfung kommt.

Die Motivation und die Lebenssituation seien wichtige Aspekte, um Leistung und Arbeitszufriedenheit zu erzielen, welche bei der Personalselektion unbedingt zu überprüfen sind. (ebd., S. 57).

- ⇒ Diese Empfehlung zeigt, dass seitens bewerbender Person mit der Aufzeigung der Motivation und einer transparenten Kommunikation sowie einer Aufarbeitung von schwierigen Situationen viel bewirkt werden kann.

Bei der Lebenslaufanalyse geht es gemäss Näf (ebd., S. 61) um drei Dimensionen: um die Ereignisse (die chronologische Abfolge der beruflichen Stationen im Leben), das Erlebte und die Verarbeitung. Die Dimensionen des Erlebens und Verarbeitens können erst beim persönlichen Gespräch analysiert werden. Sie seien deshalb wichtig, weil erkannt werden könne, wie schwierige Ereignisse von der bewerbenden Person bewältigt werden. Dabei ist gemäss Näf (ebd., S. 62) eine aktive, konstruktive Aufarbeitung wünschenswert. Die Art der Verarbeitung gebe wichtige Hinweise über die Persönlichkeit und Arbeitsweise einer Person. Näf (ebd.) empfiehlt folgende Punkte bei der Dossieranalyse durchzuarbeiten:

- Zeitfolgenanalyse: Diese beinhaltet die Untersuchung auf Lücken. Die Art und Häufigkeit von Arbeitsplatzwechseln können dabei mituntersucht werden. Zu beachten seien vor allem die Begründungen allfälliger Lücken und Wechsel.
- Positionsanalyse: Bei dieser geht es um die Untersuchung des positionellen Auf- oder Abstiegs.
- Firmen- und Branchenanalyse: Der Blick bei dieser Analyse richtet sich darauf, in welchen Firmen (Grösse und Art) gearbeitet wurde und auf welche Berufserfahrungen dabei geschlossen werden kann.
- Kontinuität: Dabei geht es darum, zu überprüfen, ob die bisherige berufliche Entwicklung eine nachvollziehbare Kontinuität aufweist.

- ⇒ Einige Analysen betreffen die bisherigen Tätigkeiten einer Person, die zum Zeitpunkt der Bewerbung nicht veränderbar sind. Die Darstellung der Zeitfolge hingegen lässt sich gut so gestalten, dass sie bei den rekrutierenden Personen auf Anklang stossen. Dies betrifft insbesondere den Umgang mit Lücken. Daraus lässt sich schliessen, dass im Lebenslauf unbedingt auf vorhandene Lücken eingegangen und diese nicht kaschiert werden sollten.

### Hinweise bezüglich Dossiersichtung: Urteilsfehler

Näf (2013, S. 75-76) weist darauf hin, dass bei der Beurteilung unbewusst Verzerrungen passieren können. Die Informationsvielfalt könne nur selektiv wahrgenommen werden, dadurch erfolge automatisch eine Reduktion. Mit dem Halo-Effekt werden Charaktereigenschaften, die den Lesenden gefallen, hervorgehoben und diese überlagern auch andere Bereiche der Beurteilung. Dasselbe gelte auch für Charaktereigenschaften, die nicht gefallen. Mit der kognitiven Dissonanz läuft man gemäss Näf (ebd.) Gefahr, eine fehlerhafte Erstbeurteilung auf den gesamten weiteren Verlauf zu übertragen, das heisst: stösst das Dossier bei

der Erstsichtung auf Begeisterung, wird diese Meinung im weiteren Verfahren ungern revidiert. Der Eindruck will bestätigt werden. Weiter müsse aufgepasst werden, dass sympathische Personen nicht milder beurteilt werden als unsympathische. Gerne werde der eigene Masstab als Messlatte angesehen, das heisst, dass die beurteilende Person fehlende Fähigkeiten, die sie selber nicht auszeichnet, bei der zu beurteilenden Person milder bewertet. Eine durchschnittliche Beurteilung werde lieber vorgenommen als eine besonders gute oder schlechte – aus Angst, falsch liegen zu können und das besonders Gute oder Schlechte begründen zu müssen. (ebd, S. 75-76).

- ⇒ Diese Punkte sprechen klar dafür, ein Dossier durch verschiedene Personen beurteilen zu lassen, damit Bewerbungen so objektiv wie möglich erfolgen und Urteilsfehler so weit wie möglich verhindert werden können. Da dies aber nicht vorausgesetzt werden kann, sind die Bewerbenden diesen Urteilsfehlern zum Teil einfach ausgesetzt, was jedoch sowohl zu ihren Gunsten, als auch zu ihren Ungunsten geschehen kann.

### Forschung versus Praxis

Um auf die einleitenden Worte zurückzukommen: Die Psychologie beschäftigt sich seit Jahrzehnten mit möglichen Verfahren und Modellen von Personalauswahlverfahren, die eine objektive und begründbare Beurteilung ermöglichen sollen. Gemäss Kanning (2015, Vorwort) könnte der Unterschied zwischen den aus der Forschung stammenden Erkenntnissen und der Praxis dennoch nicht grösser sein. Daraus ist zu schliessen, dass entwickelte Verfahren, die das Auswahlverfahren von A bis Z abdecken, zwar vorliegen, bei der Personalrekrutierung aber höchstens einzelne Aspekte daraus berücksichtigt werden und ein systematisches Vorgehen somit oftmals nicht die Realität abzubilden vermag.

### Blick in die Zukunft

Eine neue Form der Personalauswahl ist jene der computergestützten und automatisierten Selektion von Bewerbungen (z. B. Robot Recruiting), die vor allem in Grosskonzernen Einzug hält. Diese hat zum Ziel, die Rekrutierung zu beschleunigen und zu vereinfachen. Ein Algorithmus sortiert dabei nach bestimmten Kriterien Bewerbendenprofile heraus. Die IT-gestützte Vorauswahl wird aktuell diskutiert und analysiert. Einer Studie zufolge kann durch eine solche gefördert werden, dass diese diskriminierungsfrei erfolgt. (Weitzel, Eckhardt, Laumer, Maier, von Stetten, Weinert & Wirth, 2015, S. 17) Diese kann jedoch auch den Nachteil mit sich bringen, dass gute Bewerbungen, welche nicht genau den üblichen Standards entsprechen, vorschnell ausselektiert werden. Durch die fortwährende Digitalisierung und Optimierung von Prozessen ist dessen Etablierung nicht auszuschliessen.



## 8. Soziologische Sicht auf den Bewerbungsprozess und die Unterstützung der Klientinnen und Klienten dabei

*Nachfolgend wird der Bewerbungsprozess aus soziologischer Sicht betrachtet. Dadurch soll das Dilemma beim Umgang mit Lücken im Lebenslauf noch klarer aufgezeigt werden.*

Um wesentliche Vorgänge im Bewerbungsprozess sowie im Bewerbungs-Coaching, insbesondere auf die Darstellung von Lücken im Lebenslauf bezogen, aus soziologischer Sicht aufzeigen zu können, wurde Grafs Modell der Mündigkeit und Zurechnungsfähigkeit (Graf, 1996, S. 185-193) hinzugezogen.

Das Modell beschreibt die Kommunikation zwischen verschiedenen Personen. Um eine solche zu ermöglichen, müssen zwei Voraussetzungen erfüllt werden: Auf der einen Seite wird eine Verständigung durch Kommunikation erst ermöglicht, wenn sich die Lebenswelten der am Gespräch beteiligten Parteien mindestens zu einem gewissen Mass überlappen (ebd., S. 186). Dazu braucht es gesellschaftlich vorgegebene Begriffe, wodurch eine Anpassungsleistung der am Diskurs teilnehmenden Personen notwendig wird (ebd., S. 188). Auf der anderen Seite braucht es für eine funktionierende Kommunikation heterogene Erfahrungen der Gesprächsteilnehmenden (ebd., S. 186). Erst diese ermöglichen einen kommunikativen Austausch. Zudem bezeichnet Graf einen Diskurs erst als gesättigt, wenn alle Teilnehmenden ihre eigenen Erfahrungen in einen Diskurs einbringen (ebd.).

Graf betrachtet die Zuschreibung von Zurechnungsfähigkeit als eine situativ anerkannte kommunikative Kompetenz (S. 192). Somit steht die Zurechnungsfähigkeit in einem engen Zusammenhang mit der zuvor geschilderten ersten Voraussetzung für eine gelingende Kommunikation, der Überlappung der Lebenswelten. So kann gesagt werden, dass die Anerkennung der Zurechnungsfähigkeit für eine ausreichende Überlappung der Lebenswelten steht. Mündigkeit als Gegenstück zur Zurechnungsfähigkeit wird erzielt durch die Einbringung der eigenen Erfahrungen in einen Diskurs, was der zuvor geschilderten zweiten Voraussetzung entspricht. Die Anpassungsleistung alleine zur Erreichung der Anerkennung der Zurechnungsfähigkeit reicht nicht aus für einen gelingenden Diskurs. Dazu braucht es zwingend sowohl Zurechnungsfähigkeit als auch Mündigkeit (ebd., S. 92-93). Wird letztere vernachlässigt, führt dies zu einer Überangepasstheit.

Gemäss Graf setzen die Sozialpädagogik und die Bildung genau bei diesen beiden Begriffen an: Während er die Förderung der Mündigkeit in Form von individuellen Erfahrungen als Aufgabe der Bildung betrachtet, sieht er die Sozialpädagogik in der Verantwortung zur Erhöhung der Zurechnungsfähigkeit ihrer Klientel gegenüber der Gesellschaft. Den legitimen Ansatzpunkt der Sozialpädagogik sieht Graf insbesondere an dem Punkt, an welchem sich die

Mündigkeit und Zurechnungsfähigkeit als unvereinbare Gegenpole gegenüberzustehen scheinen, was eine Blockierung des Individuums zur Folge hat (S. 193).

Nachfolgend wird dieser theoretische Exkurs auf den Vorgang des Bewerbungsprozesses angewandt.

Als Kommunikation bei einer schriftlichen Bewerbung kann das ganze Dossier inklusive Lebenslauf betrachtet werden. Eine erste Verständigung zwischen sich bewerbender und Personal rekrutierender Person wird dadurch ermöglicht, dass ein Bewerbungsdossier, neben der Wahl einer gemeinsamen Sprache, standardisierten Kriterien entsprechen sollte. Dies entspricht der von Graf geschilderten Überlappung der Lebenswelten. Diese Anpassung muss von der sich bewerbenden Person geleistet werden, damit sie als zurechnungsfähig anerkannt wird. Dem Anspruch der heterogenen Erfahrungen der beiden Parteien wird dadurch Rechnung getragen, dass jeder Lebenslauf einzigartig ist in Bezug auf die durchlaufenen Stationen und weitere im Lebenslauf üblicherweise beschriebenen Punkte. Für die Zuschreibung von Mündigkeit müssen diese Erfahrungen in Form des individuellen Inhalts des Lebenslaufs kommuniziert werden. Die Mündigkeit lässt sich zudem auch durch einen bewussten Umgang mit dem Inhalt sowie die individuelle Gestaltung des Bewerbungsdossiers erkennen. Dies hebt das Bewerbungsdossier von anderen Dossiers ab und sorgt für eine bessere Wahrnehmung beim Gegenüber. Dabei ist es jedoch wichtig, sich innerhalb der standardisierten Vorgaben zu bewegen. Dies kann als Gratwanderung betrachtet werden, denn eine grössere Ausreizung des Gestaltungsspielraums kann zum Beispiel bei einer personalrekrutierenden Person gut ankommen, während für eine andere Person die Zurechnungsfähigkeit dabei zu sehr leidet.

Eine zusätzliche Schwierigkeit stellen Lücken im Lebenslauf dar: Eine Lücke kann je nach Darstellung und Blickwinkel als Mangel an Zurechnungsfähigkeit betrachtet werden. Deshalb fällt einem äusserst sorgfältigen und wohlüberlegten Umgang mit einer solchen Lücke eine besonders hohe Wichtigkeit zu.

Anhand der zuvor beschriebenen Theorie von Graf lassen sich für die Job Coaches folgende Aufgaben ableiten: die Förderung der Mündigkeit sowie die Förderung der Zurechnungsfähigkeit. Dies bedeutet konkret, dass die Coaches die Klientel darin unterstützen müssen, eine ausreichende Anpassungsleistung an die standardisierten Vorgehensweisen beim Umgang mit den Lücken im Lebenslauf zu erreichen. Die durch das Rekrutierungspersonal interpretierte Zurechnungsfähigkeit der sich bewerbenden Person soll dadurch möglichst stark gesteigert werden. Zugleich sollte die Mündigkeit im Sinne einer hohen Authentizität nicht vernachlässigt werden.

## 9. Ratgeberliteratur

*Zu den Themen Stellensuche, Bewerbung, Bewerbungsprozess und Vorstellungsgespräch sind in den Bibliotheken und Buchhandlungen viele Ratgeber zu finden. Deshalb und weil sich sowohl viele Stellensuchende als auch viele für die Rekrutierung zuständige Personen daran orientieren, dürfen sie für diese Arbeit nicht ausser Acht gelassen werden. Was in diesen, bezogen auf Lücken im Lebenslauf, empfohlen wird, behandelt Kapitel 9.1 und wird in Kapitel 9.2 kritisch diskutiert.*

*Kanning (2015), eine Koryphäe in der Personaldiagnostik, hat ebenfalls einschlägige Ratgeberliteratur auf verschiedene Punkte hin untersucht und seine Schlüsse dazu in seinem Buch „Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit“ festgehalten. Seine Einschätzungen werden in der kritischen Diskussion berücksichtigt.*

### 9.1 Empfehlungen

Besonders das Internet ist heutzutage ein beliebtes und nicht mehr wegzudenkendes Nachschlagewerk für Fragen aller Art. Eine Google-Abfrage löst über 23 Millionen Ergebnisse zum Stichwort „Bewerbung“ aus. Das unkomplizierte und fast überall zur Verfügung stehende Medium ist deshalb ein alltäglich gebrauchtes Lexikon, dessen Empfehlungen im Alltag genau wie die Ratgeberliteratur auch in Bezug auf Bewerbungsfragen Einzug findet.

Die Autorinnen und Autoren der verschiedenen Ratgeber, die für diese Arbeit herangezogen wurden, sind sich einig: Ein Lebenslauf muss lückenlos sein. Sie machen darauf aufmerksam, dass Personalfachpersonen ein Auge für fehlende Angaben haben und ein Misstrauen aufkommt, wenn beispielsweise die Zeitfolge der verschiedenen Anstellungen nur mit Jahreszahlen belegt ist (dabei können bis zu 22 unproduktive Monate verborgen werden) oder wenn Anstellungen über die effektive Dauer hinaus aufgeführt werden, wodurch die Daten von den Angaben in den Arbeitszeugnissen abweichen (vgl. Nasemann, 2002, S. 44; Autengruber, 2005, S. 81; Kühnhanss, 2008, S. 74; Fuchs, 2014, S. 18; Engst & Willmann, 2013, S. 50). Fehlende Angaben können „zu Ungunsten der bewerbenden Person interpretiert“ werden, wie beispielsweise Nasemann erklärt (2002, S. 44). Kratz (2002, S. 110) gibt zu bedenken, dass in der Praxis häufig eine Zeitfolgenanalyse bei der ersten Überprüfung der Unterlagen gemacht wird. Er empfiehlt, jede Lücke mit einem erläuternden Hinweis zu deklarieren, um „wenig schmeichelhafte Überlegungen (. . .) von vornherein auszuschliessen“ (ebd.).

Der Ratgeber von Engst (2007) ist in Zusammenarbeit mit der Dudenredaktion sowie erfahrenen personalverantwortlichen Personen entstanden, wie sie in ihrem Vorwort schreibt. Sie definiert eine Lücke im Lebenslauf wie folgt: „Eine Lücke im Lebenslauf entsteht nur dann,

wenn ein Bewerber beschließt, einen bestimmten Zeitraum zu verschweigen“ (ebd., S. 120). Welche Alternativen werden vorgeschlagen? Engst empfiehlt, sich zu überlegen, welche Gründe zu den Lücken geführt haben. Die Lücken sollen begründet, manches müsse vielleicht beschönigt, aber nicht verfälscht werden (ebd.). Ihre auf Seite 121 aufgeführten Mustererklärungen für unproduktive Zeiten werden in Grafik 2 zur Veranschaulichung wiedergegeben.

Mut zur Lücke(nlosigkeit)!	
Was steckt hinter der „Lücke“?	Musterformulierung, Kommentierung, Erklärung
▶ Längere Arbeitslosigkeit	▶ „Arbeitssuchend“ ▶ „Auf der Suche nach einer geeigneten Stelle“
▶ Längerer Urlaub (geeignet, um Zeiten bis zu drei Monaten zu erklären)	▶ „Erholungsurlaub“ ▶ „Erholungsphase“ ▶ „Auszeit“
▶ Arbeitsunfähigkeit aufgrund von Depressionen	▶ „Zeit der Neuorientierung und Neuausrichtung.“ ▶ „Mein Leben – und auch meine berufliche Tätigkeit – liefen in eine andere Richtung als ich wollte. Deshalb zog ich einen Schlusstrich und nahm mir eine Auszeit, um herauszufinden, was ich wirklich kann und was ich will.“
▶ Babypause	▶ „Erziehungsurlaub“ ▶ „Kindererziehungszeiten“
▶ Erholungszeit	▶ „Das Sabbatjahr war nötig, um zu entscheiden, wie es mit meinem Berufsleben weitergehen soll.“ ▶ „Neuorientierung“ ▶ „Orientierungsphase“ ▶ „Auszeit zur neuen Weichenstellung“
▶ Familiäre Verpflichtungen	▶ „Meine Mutter wurde krank, und ich habe mich ein volles Jahr um ihre Pflege gekümmert.“
▶ Sporadische Aushilfsjobs	▶ „Aushilfsjobs, um die Abhängigkeit von staatlicher Hilfe zu vermeiden.“

*Geben Sie im Lebenslauf eine kurze Erklärung für unproduktive Zeiten ab.*

**Grafik 2:** Beispiele von Musterformulierungen im Lebenslauf für unproduktive Zeiten. Engst, 2007, S. 121.

Auch andere Autorinnen und Autoren empfehlen, sich Gedanken darüber zu machen, wie die Zeit der Erwerbslosigkeit ausgefüllt wurde, und die Tätigkeiten im Lebenslauf zu erwähnen. Es gehe darum, zu zeigen, dass eine tatkräftige Auseinandersetzung mit der Situation geschehen ist, so beispielsweise Hertwig (2002, S. 161). Sie streicht die Stringenz und den roten Faden im Lebenslauf explizit heraus.

Offenheit und Ehrlichkeit werden grundsätzlich empfohlen (vgl. Nasemann, 2002, S. 44; Hertwig, 2002, S. 161/163; Engst & Willmann, 2013, S. 50; Kühnhanss 2008, S. 75; Kratz, 2002, S. 115) soweit dies nicht schade, wie Kühnhanss ergänzt (2008, S. 75).

Nicht alle Gründe zur Erwerbslosigkeit sollen offenbart werden, weder im Lebenslauf noch beim Vorstellungsgespräch. Dieser „Seelenstriptease“ führe direkt zur Absage, wie im Buch

von Brenner, Engst, Kaufmann, Kettl-Römer, Jörg & Rodatus (2016, S. 88) beschrieben wird. Sie beziehen sich dabei auf Mobbing-situationen, häufige Wohnortwechsel aus privaten Gründen oder Pech bei der Auswahl der bisherigen Arbeitgebenden.

Nasemann (2002, S. 44) empfiehlt, „auf eine chronische und/oder längere Krankheit, eine vorliegende Schwangerschaft oder eine Vorstrafe (. . .) im Lebenslauf nicht einzugehen“, weil die Bewerbung dadurch im Personalbüro gleich aussortiert würde. Erst beim Vorstellungsgespräch oder beim Ausfüllen des Personalfragebogens sei darauf hinzuweisen.

Eine Möglichkeit, sich zu erklären, sieht Kratz (2002, S. 113-115) in einer so genannten „dritten Seite“. Hertwig (2002, S. 225-226) hingegen empfiehlt diese Möglichkeit nicht und zwar deshalb, weil sich Verantwortliche in Personalabteilungen nur wenig Zeit für die Sichtung einer Bewerbung nehmen können und wollen. Zudem müsse eine wirklich originelle und kreative Idee her, um mit der dritten Seite nicht negativ sondern positiv aufzufallen. Sie weist darauf hin, dass auf keinen Fall Inhalte von Musterseiten aus der Ratgeberliteratur kopiert werden dürfen. Dies falle den geübten Lesenden auf. Engst (2007, S. 136) weist zudem darauf hin, dass eine dritte Seite nur dann Sinn macht, wenn sie den Lesenden neue Erkenntnisse liefert.

In zwei von vierzehn konsultierten Ratgebern wurde als konkrete Möglichkeit angegeben, gewisse (schwierige) Lücken durch eine Unwahrheit zu füllen. So empfiehlt zum Beispiel Winkler (2003, S. 57) bei Schwarzarbeit den Ersatz dieser durch einen Freiwilligeneinsatz. Er macht die Lesenden darauf aufmerksam, dass ein solcher Lebenslauf nicht dem Arbeitsamt vorgelegt werden sollte, weil zu viel erklärt werden müsste. Zudem weist er darauf hin, dass die Lüge niemals aufliegen dürfe, weil dies ein Kündigungsgrund sein könnte (ebd., S. 57). Kühnhanss (2008, S. 76) empfiehlt, „unerklärliche Lücken weg[zu]erklären“. Er befürwortet, „so genannte Killer-Lebensabschnitte zu beschönigen oder gar zu verheimlichen“. Dies sei die einzige und beste Variante. Er legitimiert diese Taktik dadurch, dass Unerklärbares Privatsache sei und nichts mit dem Job zu tun habe. Auch Unternehmen geben nicht alles von sich preis, wie er sagt, und keine Personalfachperson stelle eine Person mit einer Vergangenheit wie Drogensucht, Diebstahl, Betrug, Mord oder Einweisung in Psychiatrie ein (ebd.).

Generell wird empfohlen, den Fokus auf die eigenen Stärken und Ressourcen zu legen. Die potenziellen Arbeitgebenden wollen vor allem wissen, welchen Mehrwert sie bei der Anstellung der sich bewerbenden Person haben würden: „(. . .) Personalentscheider interessieren ihre [*sic*] Defizite wesentlich weniger als das, was Sie für die gewünschte Stellung qualifiziert (. . .)“ so zum Beispiel Engst (2015, S. 30). Sie macht der lesenden Person Mut: Ein Lebenslauf ohne Brüche oder Abzweigungen wie Arbeitslosigkeit, Berufswechsel oder Auszeiten sei selten, das wissen alle, die Personal auswählen (ebd., 2007, S. 30).

Neben den vielen Tipps in den Bewerbungsratgebern zur Suche einer Stelle, zum Zusammenstellen der Bewerbungsunterlagen, zu den Vorstellungsgesprächen und einigem mehr, stellen die Ratgeber auch Vorlagen für die Bewerbenden zur Verfügung, die leicht anzupassen sind oder adaptiert werden können. Vor allem im Internet gibt es viele Anbietende, die kostenlos oder auch entgeltlich Mustervorlagen zur Verfügung stellen (Beispiele dazu: [www.lebenslauf.com](http://www.lebenslauf.com), [www.bewerbung.net](http://www.bewerbung.net) oder <http://karrierebibel.de>).

## 9.2 Kritische Diskussion

Die Empfehlungen der verschiedenen konsultierten Ratgeber zum Umgang mit Lücken decken sich grösstenteils. Lobenswert ist, dass die Ratgeber grundsätzlich empfehlen, beim Abfassen des Lebenslaufs möglichst nahe an der Wahrheit zu bleiben. Alle sind der Ansicht, dass Ehrlichkeit generell wichtig ist und halten sich somit an den ethischen Grundsatz der Aufrichtigkeit, auch wenn ein paar diese Begriffe etwas stärker dehnen.

Viele Ratgeber enthalten Tabellen mit Musterformulierungen zum Füllen von Lücken (vgl. dazu die in dieser Arbeit zur Veranschaulichung eingebettete tabellarische Darstellung von Engst (Grafik 2)). Solche Musterformulierungen sind deshalb kritisch zu betrachten, weil sie die lesende Person dazu animieren, die Formulierungen zur eigenen Lücke wörtlich zu übernehmen. Ob in diesen Fällen eine tatsächliche intensive Auseinandersetzung mit der Lücke geschieht, ist fraglich. Es ist sogar zu vermuten, dass solche vorgeschlagenen Formulierungen für gewisse Personen als Ersatz für eine Auseinandersetzung mit der eigenen Person und ihrer Situation dienen. Bei Verwendung einer solchen Formulierung, die auf eine erfolgreiche Verarbeitung schliessen lässt, besteht das Risiko, dass spätestens bei einem Vorstellungsgespräch der fehlende Prozess aufgedeckt wird. Bei den Musterformulierungen weist Engst (2007, S. 120) darauf hin, dass auch beim Vorstellungsgespräch nicht lange nach passenden Argumenten gesucht werden sollte und macht die lesende Person damit indirekt auf eine nötige Auseinandersetzung aufmerksam.

Wie in der Einleitung zum Kapitel 9 bereits erwähnt, hat Kanning (2015) sich intensiv mit Bewerbungsratgebern befasst und diese kritisch beleuchtet. Seine Überlegungen werden in Bezug zu den nachfolgend diskutierten Aspekten gesetzt. Der Wissenschaftler kritisiert die Ratgeberliteratur stark: Die einschlägige Literatur erkläre, wie Personalverantwortliche „ticken“ und wirft ihnen Alltagspsychologie vor. Die Ratgeber seien der Meinung, dass Lücken im Lebenslauf Grund zu Spekulationen geben. Sie unterstellen den Personalverantwortlichen Misstrauen und werfen ihnen vor, dass sie lückenhafte Lebensläufe gleich zur Seite legen. Eine Lücke würde von den Personalverantwortlichen als „diffus negativ“ gedeutet. (ebd., S. 154). Wie in Kapitel 7.2. (Personalauswahl) beschrieben, wird dies in der Literatur für HR-Fachpersonen jedoch anders vermittelt. Ob das vermittelte Wissen auch entsprechend um-

gesetzt wird, ist jedoch fraglich, insbesondere da viele Personal einstellende Personen keine entsprechende Ausbildung mitbringen und sich möglicherweise stärker an den Ratgebern orientieren.

Gemäss Kanning (2015) gehe es den Ratgebern vor allem darum, „ein bestimmtes Image zu kreieren, sich so darzustellen, dass die personalverantwortliche Person glaubt, man würde am besten zu der ausgeschriebenen Stelle passen, egal ob dies zutrifft oder nicht“, was er nicht gutheisst. Er zitiert dabei Perlenfein (2007), die empfiehlt, den Lebenslauf bei jeder Bewerbung auch wieder neu anzupassen, und interpretiert dies so „als würde die eigene Biografie immer zielstrebig auf die fragliche Stelle zulaufen.“ (Kanning, 2015, S. 18). Diese Kritik kann nachvollzogen werden. Eine sich bewerbende Person sollte sich nicht für den Erhalt einer Stelle verbeugen müssen, sondern vor allem berücksichtigen, dass die Angaben im Lebenslauf die eigene Person widerspiegeln. Dies gilt insbesondere auch im Hinblick auf die Nachhaltigkeit einer Anstellung: Durch die Treue zu sich selbst bei der Erstellung des Bewerbungsdossiers kann eine Anstellung in einer Firma, in deren Firmenkultur die Person charakterlich nicht hineinpasst, eher vermieden werden. Dieser Aspekt wird bei den Ratgebern ganz ausser Acht gelassen. Dazu ist festzuhalten, dass grosse Firmen (wie beispielsweise die SBB) oder auch auf Stellensuche spezialisierte Fachstellen (wie die regionalen Arbeitsvermittlungszentren) selbst Bewerbungsratgeber herausgeben. Die SBB empfiehlt explizit in ihrer Broschüre „be-werben‘ mit Profil“, den Lebenslauf, der gemäss Broschüre für den ersten Überblick durchschnittlich 20 Sekunden von den HR-Fachleuten angeschaut wird, „möglichst individuell und aktuell auf den angepeilten Arbeitsplatz“ zuzuschneiden. (SBB AG, 2014, S. 30). Hier stellt sich die Frage des Verständnisses eines Zuschneidens des Lebenslaufs auf die avisierte Stelle. Darunter lässt sich einerseits eine geringfügig andere Gewichtung im Sinne einer notwendigen Selektion von einzelnen Aspekten, wie zum Beispiel bei den Tätigkeiten innerhalb einer Anstellung, für ein standardisiertes Dokument eines nur rudimentär wiedergegebenen Lebenslaufs verstehen. Andererseits kann darunter auch die komplette Abstimmung des Lebenslaufs auf die jeweilige Stelle und Firma gemeint sein. Ersteres kann im Gegensatz zu letzterem als legitim betrachtet werden, da für den angeschriebenen Betrieb nicht sämtliche Stationen im Lebenslauf von selber Relevanz sind. Der Beachtung der Passung zwischen der bewerbenden Person selbst und der Firma bei der Anschrift von Firmen kommt somit aber eine nicht unerhebliche Wichtigkeit zu.

Zur grundsätzlichen Frage, wann ein Lebenslauf manipuliert ist, hat Kanning (2015, S. 41) eine strikte Auffassung: Eine Lücke in einem Lebenslauf zu schliessen sei Manipulation: Es gebe Detektive, die im Auftrag von Firmen Lügen in Bewerbungsdossiers aufdecken. Eine Untersuchung zeige gemäss Kanning, dass zirka 30 Prozent der untersuchten Mappen manipuliert waren. Darunter fiel auch das Schliessen von Lücken im Lebenslauf. Kanning bezieht sich dabei auf einen Online-Artikel des Spiegel-Magazins. (ebd.). Solange das Schlies-

sen der Lücke nicht von der Wahrheit abweicht, ist jedoch fraglich, ob diese Methode bereits eine Lüge darstellt, was an dieser Stelle verneint wird.

Der Wirtschaftspsychologe vergleicht die vielen verschiedenen Varianten des Umgangs mit Lücken als „Flut von Täuschungsstrategien“ und stellt fest, dass gelegentlich trotzdem die Aufforderung komme, dass man authentisch sein solle, „da der Arbeitsplatz später ja auch einmal zu einem passen müsse“. (ebd., S. 7) Er macht zudem auf die verschiedenartigen Empfehlungen in der Literatur aufmerksam: zum Beispiel „Lücken kaschieren oder schliessen“ versus „Lücken im Lebenslauf erläutern“. Erklärt werde nicht, wie die Lesenden mit diesen widersprüchlichen Empfehlungen umgehen sollen. (ebd., S. 39). Diese Kritik hat durchaus seine Berechtigung. Der lesenden Person wird die Entscheidung, wie mit ihrer Lücke schliesslich explizit am besten umgegangen werden soll, nicht abgenommen, es werden nur Empfehlungen abgegeben und ein Spektrum an gängigen und aussergewöhnlichen Möglichkeiten aufgezeigt.

Kannings ganz allgemeines Fazit zu den Bewerbungsratgebern bringt er wie folgt auf den Punkt: „Inzwischen gibt es so viel Ratgeberliteratur, dass man eigentlich einen Ratgeber bräuchte, in dem erklärt wird, wie man mit Ratgebern umgeht.“ (ebd., S. 43) Dies kann durch die für die vorliegende Arbeit gemachte Analyse bestätigt werden.

Abschliessend kann gesagt werden, dass die Lebenslaufanalysen der für die Rekrutierung verantwortlichen Personen in einem Wechselverhältnis zu den Empfehlungen in der Ratgeberliteratur stehen, diese voneinander abhängen und sich gegenseitig beeinflussen. Das will heissen, dass der Inhalt der Ratgeber durch die Praxis bei der Personalrekrutierung beeinflusst sowie mitbestimmt und diese wiederum ihrerseits von den Ratgebern mitgelenkt wird. Somit muss die Ratgeberliteratur, egal wie Streitbar sie ist, bei der Bewerbung berücksichtigt werden, um die Chancen auf eine Anstellung aufrechtzuerhalten. Dies zeigt die Schwierigkeit darüber auf, wie ein Lebenslauf mit einer Lücke abgefasst werden sollte. Wie die einzelnen Punkte auszuformulieren sind, hängt schliesslich einerseits von der jeweiligen Situation respektive Lücke und der dahinterstehenden Person mit ihren eigenen Vorstellungen, Prinzipien, Bewältigungsstrategien und Ressourcen ab und andererseits von den darüber gemachten Bewertungen der lesenden Person. Welche Strategien bei personalverantwortlichen und rekrutierenden Personen besser ankommen und welche weniger gut, soll mit dieser Arbeit eruiert werden. Das Vorgehen dazu, wird im nächsten Kapitel erläutert.



### III: METHODISCHES VORGEHEN

*In Kapitel 10 werden übergeordnete, allgemeine Aspekte des methodischen Vorgehens für die gesamte Studie behandelt. Danach wird das methodische Vorgehen für den qualitativen und anschliessend für den quantitativen Teil in den separaten Kapiteln 11 und 12 beschrieben. Letzteres beinhaltet neben konkreten Fragen zum Umgang mit Lücken einen experimentellen Teil, der aus der Bewertung von fiktiven Lebensläufen besteht, die jeweils einen unterschiedlichen Umgang mit Lücken darstellen.*

## 10. Eingrenzung verschiedener Kriterien für die empirische Studie

*Für den empirischen Teil dieser Arbeit wurden vorbereitend verschiedene Kriterien für ein gutes und sinnvolles Studiendesign näher definiert und eingegrenzt. In diesem Kapitel werden die Eingrenzungen der Kriterien, welche für den gesamten empirischen Teil relevant sind, näher beschrieben. Diejenigen Kriterien, welche nur für den qualitativen oder den quantitativen Teil näher definiert werden mussten, werden in den Kapiteln 11 (qualitative Experteninterviews) und 12 (Online-Befragung) näher eingegrenzt und begründet.*

### Eingrenzung der Zielgruppe

Um möglichst aussagekräftige Resultate zu erhalten, war es notwendig, die Gruppe der sich bewerbenden Personen stark einzugrenzen, da je nach Ausbildungsstand und Berufsfeld unterschiedliche Anforderungen an diese Personen gestellt werden.

Die Wahl der Personengruppe, die in der Studie näher betrachtet wurde, fiel auf niedrigqualifizierte Personen. Dieser Entscheid wird dadurch begründet, dass diese Personengruppe überdurchschnittlich grosse Schwierigkeiten hat, eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt zu finden. Dies zeigt sich unter anderem in der Sozialhilfestatistik: Gemäss der Sozialhilfestatistik des Bundesamtes für Statistik BFS haben 50 Prozent der Sozialhilfe beziehenden Personen im Jahr 2014 keine berufliche Ausbildung. Zum Vergleich hierzu beträgt der Prozentsatz an Personen ohne Ausbildung an der Gesamtbevölkerung lediglich knapp 23 Prozent. (Bundesamt für Statistik, 2015). Somit ist diese Bevölkerungsgruppe anfälliger für Langzeitarbeitslosigkeit.

Dies hat verschiedene Gründe: Einerseits ist zu beobachten, dass durch die Entwicklung von neuen Technologien, die zunehmende Automatisierung verschiedener Prozessabläufe sowie die Verlagerung von einfachen Arbeiten ins Ausland die Anzahl Stellen für niedrigqualifizierte Personen immer stärker reduziert wird (Weder & Wyss, 2010, S. 3-5). Zudem ist die Auswahl an möglichen Arbeitsstellen ohnehin stark begrenzt, da diese Gruppe von Bewerbenden an diejenigen Stellen für niedrigqualifizierte Personen gebunden ist und keine Ausweichmöglichkeiten hat. Andererseits kann eine niedrige Qualifikation Assoziationen mit Faulheit, ge-

ringer Intelligenz und wenig Durchhaltevermögen hervorrufen, wodurch eine Stigmatisierung stattfinden kann. Ein weiterer Grund für die besonders grossen Schwierigkeiten von Niedrigqualifizierten bei der Stellensuche liegt darin, dass für sie das Zusammenstellen von Bewerbungsunterlagen durch die fehlende Bildung in der Regel besonders herausfordernd ist und häufig kaum Computer-Kenntnisse und nur limitierte Schreibkompetenzen vorhanden sind. Zumeist kann auch das Umfeld keine Unterstützung bieten. Auch ein Zugang zu für den Bewerbungsprozess benötigter Infrastruktur wie zum Beispiel einem PC fehlt oftmals. Aus diesen Gründen brauchen Niedrigqualifizierte besonders häufig und intensivere Unterstützung von Arbeitsintegrationsstellen.

Für die qualitativen Interviews wurde die Personengruppe nicht weiter eingegrenzt. Detailliertere Eingrenzungen der für die quantitative Studie berücksichtigten Kriterien, sowohl in Bezug auf die sich bewerbenden Personen als auch auf die ausgewählten Branchen werden in Kapitel 12.2 beschrieben.

### Eingrenzung der Art und Dauer der Lücke

Da die Dauer einer Lücke einen grossen Einfluss auf die Chancen im Bewerbungsprozess und schliesslich auf eine Anstellung im ersten Arbeitsmarkt hat, war es erforderlich, eine längere Lücke für die vorliegende Arbeit hinsichtlich deren Dauer näher zu definieren: Dazu wurde eine Erwerbslosigkeit von gut zwei Jahren gewählt. Dies geschah aus dem Grund, da eine Person spätestens nach zwei Jahren Arbeitslosigkeit ausgesteuert wird und danach oftmals in der Sozialhilfe gerät, wodurch kein Anspruch mehr auf Arbeitslosengeld oder Unterstützung durch die regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) beziehungsweise eine Beteiligung an RAV-Programmen besteht.

Die Art der Lücken wurde eingegrenzt auf Langzeitarbeitslosigkeit, Krankheit, Unfall. Weitere Eingrenzungen diesbezüglich, welche für die qualitativen Interviews noch offengelassen wurden, erfolgen im Kapitel 12.2.2.

## 11. Methodisches Vorgehen – Qualitative Experteninterviews

*Im ersten Teil der empirischen Studie wurden qualitative Interviews mit Fachpersonen der Arbeitsintegration durchgeführt. Diese hatten zum Ziel, die Erfahrungen der interviewten Personen im Hinblick auf den Umgang mit Lücken im Lebenslauf bei ihrer Klientel abzufragen. Daraus sollten Möglichkeiten für die Darstellung der Lebensläufe für den quantitativen Teil der Studie abgeleitet werden. Weiter sollten die genannten Möglichkeiten für den Umgang mit Lücken bei der Bewerbung und insbesondere im Lebenslauf in die Umfrage einfließen.*

*Nachfolgend wird das Vorgehen bei der qualitativen Erhebung für diese Arbeit näher beschrieben. In einem ersten Schritt werden einige Angaben zur gewählten Art der Interviews gemacht. Anschliessend wird beschrieben, wie die Auswahl der Interviewpersonen getroffen wurde, und es wird näher auf die Erstellung des Interviewleitfadens eingegangen. Danach werden einige Angaben zur Durchführung gemacht und schliesslich wird das Auswertungsverfahren näher beschrieben.*

### 11.1 Art der Interviews

*Welches Vorgehen für die Durchführung der Interviews gewählt sowie aus welchen Überlegungen diese Entscheidung getroffen wurde, ist in diesem Kapitel beschrieben.*

Zentral für die Erhebung der Empfehlungen von Job Coaches bezüglich des Umgangs mit Lücken im Lebenslauf im Bewerbungsprozess ist die Auswahl der richtigen Personen. Hierzu ist im Unterkapitel 11.2 Näheres beschrieben. Diese Personen beschäftigen sich oftmals bereits seit vielen Jahren mit dieser Thematik und können entsprechend auf einen grossen Erfahrungsschatz zurückgreifen. Daher wurden sie als Expertinnen und Experten befragt. Da die Fragestellung dieser Arbeit sehr spezifisch und klar umgrenzt ist und auf faktische Informationen abzielt, bot sich die Struktur eines Leitfadeninterviews für die Erhebung an. Für die Art der Interviews wurde dementsprechend das leitfadengeführte Experteninterview ausgewählt. Gemäss Helfferich (2014, S. 560) ist darunter ein Interviewablauf zu verstehen, der eine im Vorfeld durch einen Leitfaden bestimmte und systematisch angewandte Vorgabe zur Gestaltung befolgt. Ein Experteninterview richtet sich, wie der Name schon sagt, an Expertinnen und Experten als Zielgruppe mit einem spezifischen Fachwissen (ebd.).

Die interviewten Personen erhielten die Interviewfragen im Vorfeld. Dieses Vorgehen hat einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die Resultate. Eine vorgängige Zustellung der Interviewfragen verhindert spontane Antworten während der Interviews und ermöglicht eine genauere Abwägung von Aussagen, insbesondere bei heikleren, kontroversen oder wertebehafteten Themen. Dadurch werden die Antworten bereits im Vorfeld selektiert und stehen

den Interviewenden nicht mehr ungefiltert zur Verfügung, wie auch Bogner, Littig und Menz (2014) erwähnen. Auf der anderen Seite ermöglicht dies eine Vorbereitung auf die Fragen und zugleich einen Abgleich innerhalb der Teams der interviewten Personen. Im konkreten Fall dieser Studie ist dies durchaus erwünscht, um den Gehalt der Aussagen zu steigern. Zudem kann eine speditivere Durchführung der Interviews erzielt werden. Da es sich bei den Interviews für die vorliegende Arbeit um ein sehr spezifisches Thema handelt und die Resultate deshalb und durch das Interesse am Expertenwissen kaum oder nur in geringem Masse durch soziale Erwünschtheit beeinflusst werden können, überwiegen die Vorteile der vorgängigen Zustellung der Interviewfragen.

Da je nach Institution zum Teil andere Begrifflichkeiten verwendet werden, sind nachfolgend Hinweise zu zwei Begriffen aufgelistet:

- Job Coach: Je nach Institution im Bereich der Arbeitsintegration wird für diese Rolle ein anderer Begriff verwendet wie zum Beispiel Integrationsberaterin respektive Integrationsberater. Der Einheitlichkeit halber wurde für diese Rolle nur der Begriff Job Coach verwendet.
- Klientinnen und Klienten: Je nach Institution wird der Begriff Klient oder Klientin nicht verwendet, sondern es wird von Teilnehmenden oder von Kundinnen und Kunden gesprochen. Auch hier wurde für diese Arbeit einheitlich der Begriff Klientin respektive Klient verwendet.

### 11.2 Auswahl der Expertinnen und Experten

*Wie bei der Auswahl der Expertinnen und Experten vorgegangen wurde sowie die Begründung dazu, ist in diesem Kapitel beschrieben.*

Um für die Experteninterviews eine geeignete Auswahl bezüglich Institutionen der Arbeitsintegration zu treffen, wurden verschiedene Kriterien festgelegt, welche von den Arbeitsintegrationsstellen erfüllt sein müssen. Dies dient der Qualitätssicherung der Experteninterviews. So sollten die Themen Bewerbung (Bewerbungsschreiben erstellen, aktualisieren und/oder optimieren) und der Bewerbungsprozess an sich (Arbeitsstelle suchen, Kontaktaufnahme, Vorstellungsgespräche) zentrale Punkte in den Beratungsgesprächen darstellen, damit die befragten Personen aus ihren Erfahrungen aus dem Praxisalltag erzählen können und das Thema für sie somit sehr präsent ist. Ein weiteres Kriterium stellte die Erfahrung der befragten Personen wie auch der Institutionen dar. Um als Experte oder Expertin Auskunft erteilen zu dürfen, wird ein Mindestmass an Erfahrung vorausgesetzt. „Expertenwissen kann in kanonischer Form über Ausbildungen und eine wissenschaftliche Gemeinschaft vermittelt sein und/oder auf vertieftem Erfahrungswissen beruhen“, so Helfferich (2014, S. 571). Für die Teilnahme am Interview wurde eine Anstellung als Job Coach mit einer Mindestenerfahrung

von drei Jahren begrüsst. Die berufliche Ausbildung spielte dabei keine Rolle, da sich Teams aus Job Coaches erfahrungsgemäss oftmals interdisziplinär zusammensetzen. Damit die Nähe zum Thema dieser Arbeit gewahrt werden kann, ist es zudem wichtig, dass die Job Coaches häufig niedrigqualifizierte Personen mit Lücken im Lebenslauf beraten. Diese Kriterien sollten hilfreiche Ergebnisse für die Erstellung der quantitativen Online-Befragung gewährleisten.

Nach der Festlegung der Kriterien wurde eine Liste mit möglichen Institutionen aus dem Kanton Bern erstellt. Eine kantonale Eingrenzung musste aufgrund des föderalistischen Sozialsystems sowie grosser geografischer und demografischer Unterschiede in der Schweiz erfolgen. Die Entscheidung fiel aufgrund der geografischen Nähe der Berner Fachhochschule auf den Kanton Bern. Im Anschluss wurden sechs passende Institutionen telefonisch angefragt. Drei davon sagten zu. Aus Datenschutzgründen bleiben die berücksichtigten Institutionen respektive die befragten Personen in dieser Arbeit unerwähnt.

### 11.3 Erstellung des Leitfadens

*Nachfolgend wird näher erläutert und begründet, welche Aspekte bei der Erstellung des Leitfadens berücksichtigt wurden.*

Zentral für ein gutes Interview ist eine möglichst grosse Offenheit, wie sie Helfferich (2014, S. 562) auch besonders betont, da erst diese den interviewten Personen ermöglicht, selbst zu entscheiden, was sie mitteilen möchten. Dadurch soll auch vermieden werden, dass geäusserte Vorannahmen seitens der interviewenden Personen die Antworten beeinflussen (ebd.). Durch die sehr eng gefasste Fragestellung der vorliegenden Arbeit musste die Offenheit für die Interviews stark eingeschränkt werden. Trotz dieser notwendigerweise starken Strukturierung wurden die Interviews gemäss dem Prinzip „So offen wie möglich und so strukturiert wie nötig“ (ebd., S. 560) gestaltet.

Das Vorgehen bei der Erstellung des Leitfadens richtete sich nach Helfferich (ebd., S. 566-568): In einem ersten Schritt wurden die Fragen für die Interviews gesammelt. Anschliessend wurden diese auf ihre Eignung für die Beantwortung der Fragestellung dieser Arbeit geprüft. Dabei wurde besonders darauf geachtet, dass die Fragen nicht hypothetischer Natur waren und dass sie nicht unbegründete Vorannahmen enthielten. In einem nächsten Schritt wurden die Fragen sortiert, sinnvoll zusammengestellt sowie die Reihenfolge der Fragen bestimmt. Dabei wurde darauf geachtet, dass diese einem logischen Erzählfluss folgte. Der Aufbau des Leitfadens erfolgte von möglichst offenen zu immer konkreteren Fragen. Dadurch konnte den interviewten Personen die Wahl der zu erwähnenden Aspekte überlassen werden. So konnte implizit eine Gewichtung bezüglich Wichtigkeit der einzelnen Aspekte aus Sicht der Interviewten vorgenommen werden. Das Raster des Leitfadens wurde in Anlehnung an das Bei-

spiel von Helfferich (2011, S. 186) gestaltet. Dieses beinhaltet neben der möglichst offen formulierten Leitfrage eine Spalte mit konkreten Fragen, und eine weitere mit Stichworten, die als Checkliste für die Erwähnung im Interview dient. Darunter wurden zusätzliche Fragen als Nachfragereservoir angefügt.

Nach der Ausarbeitung des Leitfadens wurde dieser nochmals auf die wichtigsten Kriterien hin nach folgendem Vorgehen überprüft:

1. Wurden die Fragen so offen wie möglich formuliert? (d. h. sind neue Erkenntnisse möglich?) Werden sie immer spezifischer?
2. Ist die Relevanz bei jeder Frage für die Beantwortung der Fragestellung dieser Arbeit gegeben?
3. Braucht es jede Frage, um die Fragestellung oder eine ihrer Unterfragen zu beantworten? (Der Leitfaden sollte so wenige Fragen wie möglich beinhalten)
4. Folgt der Leitfaden einem logischen Erzählfluss?
5. Wurden keine Vorannahmen getroffen, die Widersprüche ergeben können?

Nachfolgend sind die Leitfrage sowie die konkreten Fragen aufgelistet und deren Auswahl begründet. Der komplette Leitfaden ist in Anhang 1 zu finden.

- Leitfrage: „Längere Lücken (wie z. B. längere Arbeitslosigkeit / Sozialhilfeabhängigkeit, Erkrankungen (psychisch/somatisch), Unfall) im Lebenslauf zu deklarieren, kann herausfordernd sein. Was empfehlen Sie Ihren Klientinnen und Klienten, die sich bei unbekanntem Arbeitgebenden bewerben, diesbezüglich?“
  - ⇒ Diese Frage wurde bewusst sehr offen formuliert mit den einzigen Einschränkungen bezüglich Art der Lücken und Ausrichtung auf niedrigqualifizierte Personen.
- „Gibt es in Ihrer Institution ein gemeinsames Vorgehen, eine gemeinsame Haltung? Oder macht dies jede und jeder Coach anders? Wenn ein gemeinsames Vorgehen besteht, wie ist dieses entstanden?“
  - ⇒ Diese Frage wurde hineingenommen, um möglicherweise eine Gewichtung der Antworten vornehmen zu können, sie kann Erkenntnisse darüber liefern, inwiefern sich die Job Coaches mit dem konkreten Thema bereits befasst haben.
- „Im Bewerbungsprozedere existieren allgemeine Standards, die Einfluss auf die bewerbende Person haben. Inwiefern können sich die Klientinnen und Klienten selber in der Deklaration der Lücken wiedererkennen und damit identifizieren?“

- ⇒ Hier wird bewusst die Vorannahme getroffen, dass die Klientel sich damit identifizieren können sollte. Dazu braucht es in der Regel eine Aufarbeitung. Das Treffen der Vorannahme geschah aus folgendem Grund: Falls die Identifikation nicht gegeben ist, wird es spätestens beim Vorstellungsgespräch schwierig und somit eine Anstellung unwahrscheinlich.
- „Arbeiten Sie die Situation rund um die Lücken mit Ihren Klientinnen und Klienten auf?“
  - ⇒ Wie im Kapitel 7.1 behandelt, wird es als wichtig erachtet, das kritische Lebensereignis, das mit einer erwerbslosen Zeit einhergeht, aufzuarbeiten (mit der richtigen Coping-Strategie), damit die Chancen auf eine erfolgreiche Bewerbung erhöht oder sogar überhaupt erst existent werden.
- „Welche Lücken sind am herausforderndsten und weshalb?“
  - ⇒ Diese Frage interessiert deshalb besonders, da eine Lücke nicht gleich eine Lücke ist. In dieser Arbeit kann leider nicht bei mehreren Arten von Lücken deren sinnvoller Umgang näher untersucht werden, jedoch kann überprüft werden, ob die Angaben der Integrationsfachpersonen mit denjenigen der Arbeitgebenden (siehe quantitativer Teil) übereinstimmen.
- „Empfehlen Sie in jedem Fall ein Bewerbungsdossier?“
  - ⇒ Hier interessiert, ob Personen mit längeren Lücken im Lebenslauf auch noch andere Möglichkeiten einer Bewerbung haben als die klassische mit Bewerbungsdossier inklusive Motivationsschreiben und Lebenslauf.

Für den Leitfaden wurden die Fragen ausformuliert, ohne dass die exakten Formulierungen für die Interviews verbindlich waren.

Der Leitfaden wurde als Pretest einer Person zu dessen Überprüfung vorgelegt.

## 11.4 Durchführung der Interviews

*Dieser Abschnitt zeigt auf, wie viele Interviews und in welchem Rahmen diese geführt wurden sowie worauf bei der Durchführung der Interviews speziell geachtet wurde.*

Es wurden drei Interviews mit drei verschiedenen Institutionen durchgeführt. Eines der drei Interviews fand an der Berner Fachhochschule, Bereich Soziale Arbeit statt, die beiden anderen wurden in den jeweiligen Institutionen durchgeführt. Bei einem Interview nahmen zwei befragte Personen teil, während die anderen mit jeweils einer Person durchgeführt wurden. Zwei Interviews wurden von den beiden Studienleiterinnen gemeinsam geführt, wobei die eine zuständig für die Gesamtleitung des Interviews war, während die andere sich auf expli-

zites Nachfragen zu gewissen Aspekten des Gesagten konzentrierte. Ein Interview wurde von einer Person alleine durchgeführt.

Für einen angenehmen Einstieg wurde jeweils zunächst nach den Aufgaben der interviewten Personen in ihrer Institution gefragt.

Für die Interviews wurde die gewählte Formulierung nicht beibehalten, auch die Reihenfolge der Fragen war nicht verbindlich, sondern wurde dem jeweiligen Verlauf des Interviews angepasst, beziehungsweise es wurde auf die jeweiligen Antworten der interviewten Personen eingegangen und dem entsprechend, der Logik der interviewten Personen folgend, möglichst natürliche Überleitungen zu weiteren Fragen gemacht. Bei der Durchführung der Interviews wurde darauf geachtet, dass diese möglichst neutral unter Ausserachtlassung der Erfahrungen der Interviewerinnen geführt wurden.

Die Interviews wurden mit jeweils zwei Audiogeräten aufgezeichnet, um die Daten doppelt abgesichert zu haben.

### 11.5 Vorgehen Auswertung

*Wie die Experteninterviews ausgewertet wurden, wird in diesem Kapitel dargelegt. Die Interviews wurden in einem ersten Schritt transkribiert und anschliessend mittels qualitativer Inhaltsanalyse analysiert. Welche Methoden hierfür genau angewendet wurden, sind in den nächsten beiden Abschnitten im Detail ausformuliert.*

#### 11.5.1 Transkription

Die auf Audiogeräten aufgezeichneten Interviews wurden mit einem einfachen Transkriptionssystem niedergeschrieben. In den qualitativen Interviews wurde Expertenwissen abgefragt, das heisst insbesondere der semantische Inhalt des Gesprächs war von Interesse, zudem wurde der Leitfaden sehr stark strukturiert und das Thema war sehr spezifisch. Ausserdem wurden Themen angesprochen, die bei der täglichen Arbeit der befragten Personen von hoher Relevanz sind, wodurch sie sich mit dieser Thematik immer wieder auseinandersetzen müssen. Aus diesem Grund waren para- und nonverbale Ereignisse wie Tonhöhenverläufe, Nebenakzente, Lautstärke, Sprechgeschwindigkeit, Gestik und Mimik von untergeordnetem Interesse. Deshalb wurden sie bei der Transkription weggelassen, um den Fokus auf den semantischen Inhalt zu legen, die Lesbarkeit zu erhöhen und die Auswertung zu vereinfachen. Unter diesen Voraussetzungen stellte sich für die Niederschrift das einfache Transkriptionssystem nach Dresing und Pehl (2013, S. 17-25) als besonders geeignet heraus. Dieses ist eine wörtliche Transkription. Nachfolgend werden die wichtigsten Regeln aus diesem Transkriptionssystem aufgeführt (ebd., S. 21-23). Gemäss diesen werden die in Dialekt geführten Interviews ins Hochdeutsche übersetzt, mit Ausnahme von einzelnen Wörtern,



die nicht eindeutig übersetzbar sind. Dabei wird die Satzform beibehalten. Wort- und Satzabbrüche werden ausgelassen, ausser Sätze werden unvollendet stehengelassen. Die Pausenlänge wird nicht berücksichtigt. Verständnissignale der zuhörenden Personen werden nicht transkribiert. Jeder Wechsel der sprechenden Person führt zu einem neuen Absatz, der durch eine Leerzeile getrennt ist. Jeder Absatz wird mit einer Zeitmarke abgeschlossen. Emotionale nonverbale Äusserungen, welche für das Textverständnis von Relevanz sind, werden in Klammern mittranskribiert. Diese Regeln wurden für die Transkriptionen der qualitativen Interviews übernommen. Die verwendeten Zeichen, ebenfalls angelehnt an Dresing und Pehl (2013), sind in Tabelle 1 aufgeführt.

**Tabelle 1:** Transkriptionssystem

Zeichen und Abkürzungen	Erklärung / Legende
(...)	Pausen
GROSSSCHREIBUNG	Besonders betonte Wörter
/	Abbruchzeichen: Halbsätze, bei nicht vollendeten Sätzen
(Lachen)	Nonverbale Äusserungen, die die Aussage verdeutlichen und unterstützen.
(unv.) / (unv. + Mikrofon rauscht)	Unverständliche Wörter (+ Ursachenbeschrieb bei längeren Passagen)
(Türgeräusch)	Unerwartete Umgebungstöne
Ic	Interviewende: Claudia Rohrer
Im	Interviewende: Mascha Hug
B	Befragte Person
B1	Befragte Person 1 bei 2, erwähnte Namen im Interview wurden ebenfalls durch Kürzel (B1) ersetzt
B2	Befragte Person 2 bei 2, erwähnte Namen im Interview wurden ebenfalls durch Kürzel (B2) ersetzt
xy (Hinweis, um wen es sich handelt)	Genannte Person anonymisiert

### 11.5.2 Qualitative Inhaltsanalyse

Für die Analyse der erhobenen qualitativen Daten wurde die inhaltlich strukturierende qualitative Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016, S. 97-121) ausgewählt. Eine qualitative Inhaltsanalyse ist für die Analyse von Faktenwissen aus stark strukturierten Leitfadeninterviews gut geeignet, da sie streng regelgeleitet ist. Im Unterschied zur qualitativen Inhaltsanalyse ist eine hermeneutisch geleitete Analyse, die Ereignisse in ihrem Zusammenhang erschliesst, um ihren Sinn zu verstehen (ebd., S. 75), zu wenig strukturiert und bezieht sich zu sehr auf den Kontext der erhobenen Daten. Letzterer ist für die Erhebung von Faktenwissen wesentlich weniger relevant. Die klassische Inhaltsanalyse, die vorwiegend mit einer Quantifizierung und statistischen Analyse von Texten arbeitet (ebd., S. 15), wurde nicht als sinnvoll erachtet,

da nur drei Interviews durchgeführt wurden und als Hauptziel die Herausarbeitung von möglichen Strategien im Umgang mit Lücken definiert war. Zudem werden bei dieser Analysemethode die Kategorien stets theoriegeleitet gebildet (ebd., S. 46-47). Im Falle dieser Studie war dies nicht umsetzbar, da die „Theorie“ zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf grösstenteils auf Ratgeberliteratur beruht und möglicherweise unvollständig ist. Ebenso ist die Hypothesenbildung bei der qualitativen Inhaltsanalyse nicht üblich im Unterschied zur klassischen (ebd.).

Durch die quantitative Studie im Anschluss an die qualitative Erhebung sowie durch die Fragestellung und die geringe Anzahl an befragten Fachpersonen erübrigte sich eine quantitative Auswertung der Interviewtexte. Somit erschien die qualitative Inhaltsanalyse als das Mittel der Wahl. Während Mayrings und Fenzls (2014, S. 543-556) Ansatz der qualitativen Inhaltsanalyse immer noch viele quantitative Elemente enthält, ist bei Kuckartz ein kompletter Verzicht auf quantitative Analyseschritte möglich. Aufgrund der Fragestellung und der Einbettung der Experteninterviews als Vorstudie für die quantitative Erhebung machte es Sinn, auf quantitative Analysen der erarbeiteten Texte zu verzichten.

Die inhaltlich strukturierende qualitative Inhaltsanalyse als ein spezifisches Verfahren der qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz eignet sich besonders für die Identifizierung und Herausarbeitung von Themen und Unterthemen, deren Systematisierung sowie Analyse der Zusammenhänge (Kuckartz, 2016, S. 123). Die evaluative qualitative Inhaltsanalyse im Gegenzug beinhaltet eine Einschätzung, Klassifizierung und vor allem auch Bewertung der Inhalte durch die Forschenden (ebd.). Dies war für die Zielsetzung der qualitativen Interviews dieser Arbeit nicht notwendig, da eine Bewertung der durch die Interviews herausgearbeiteten Strategien zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf durch die anschliessende quantitative Umfrage direkt von den rekrutierenden Arbeitgebenden vorgenommen werden sollte. Eine typenbildende Inhaltsanalyse (ebd., S. 143-161) ist demgegenüber für die vorliegende Fragestellung nicht zielführend und zudem mit nur drei befragten Personen nicht umsetzbar. Die Vorgehensweise bei der Inhaltsanalyse wurde aus diesen Gründen eng nach der Methode der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz (ebd., S. 97-121) ausgerichtet.

### Vorgehen bei der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse

In einem ersten Schritt wurden die transkribierten Texte in Bezug auf die Fragestellung und den Interviewleitfaden durchgesehen. Dabei wurden zentrale Begriffe und wichtige Abschnitte gekennzeichnet. Kuckartz (ebd., S. 56-57) bezeichnet dies als initiiierende Textarbeit. Wo dies angezeigt war, wurden Memos, das heisst kurz festgehaltene Gedanken, Hypothesen oder Vermutungen, erstellt. Auf stichwortartige Fallzusammenfassungen wurde verzichtet.

Auf diesen vorbereitenden Schritt folgend wurden die für die Analyse der Texte relevanten thematischen Hauptkategorien deduktiv, das heisst, anhand des Interviewleitfadens entwickelt. Mit den Hauptkategorien wurde das gesamte Material aus den Interviews in einem ersten Durchgang codiert. Dabei wurden Sinneinheiten als Codiereinheiten gewählt, so dass der codierte Abschnitt in sich verständlich ist. Alle codierten Textstellen wurden in einer Tabelle unter der jeweiligen Hauptkategorie und dem jeweiligen Interview zusammengestellt. Anschliessend wurden die Subkategorien unter den jeweiligen Hauptkategorien induktiv aus den Interviewtexten heraus bestimmt. Danach erfolgte die definitive Codierung aller Interviewtexte mit dem ausdifferenzierten Kategoriensystem. Auf ein Case Summary (Fallzusammenfassung) wurde im Hinblick auf die Zielsetzung verzichtet, da zentrale Charakterisierungen des jeweiligen Einzelfalls nicht von Interesse für die vorliegende Arbeit sind. Im Anschluss wurden alle codierten Textstellen pro Interview und Subkategorie in Form einer Themenmatrix zusammengetragen. Schliesslich wurden alle Textstellen pro Subkategorie und Interview aus dem Blickwinkel der Fragestellung zusammengefasst. In einem letzten Schritt wurden die Subkategorien über alle Interviews hinweg ausgewertet (dies geschah insbesondere unter Berücksichtigung der Gemeinsamkeiten sowie Unterschiede aus den drei Interviews) und diese in die vorliegende Arbeit (Kapitel 13.1) integriert.

### Kategoriensystem

Gemäss den Empfehlungen von Kuckartz (ebd., S. 67-85) wurde für die Erstellung des Kategoriensystems einerseits darauf geachtet, dass sich die Kategorien nicht überschneiden und die Textstellen somit eindeutig zuzuordnen sind. Andererseits wurde berücksichtigt, dass die Kategorien vollständig und somit alle relevanten Textstellen unter einer Kategorie codierbar, plausibel sowie gut präsentierbar sind. Nachfolgend sind die für die Analyse verwendeten Haupt- und Subkategorien aufgelistet. Das komplette Kategoriensystem mit den definierten Bedingungen und ausgewählten Beispielen für die Anwendung der Kategorien ist dem Anhang 9 zu entnehmen.

#### *Kategoriensystem mit Haupt- und Subkategorien:*

- Umgang mit Lücken im Lebenslauf und Umgang mit Lücken in der Bewerbung ausserhalb des Lebenslaufs (zunächst wurden diese beiden Teile als separate Kategorien aufgelistet, diese wurden jedoch zusammengefasst, da sie schwer zu trennen sind). Subkategorien:
  - dritte Seite
  - Persönlicher Kontakt aufnehmen
  - Füllen der Lücken
  - Umdeutung der Lücken
  - Kaschierung der Lücken

- Kreativität
- Aufarbeitung der Lücken und Coping-Strategien
- Herausforderndste Lücken für eine erfolgreiche Bewerbung
- Alternative Möglichkeiten zum Bewerbungsdossier
- Ehrlichkeit, Offenheit und Transparenz
- Weiterführende Gedanken der Interviewteilnehmenden

Zugunsten der Übersichtlichkeit wurden die Fälle, im Unterschied zum üblichen Vorgehen, in den Spalten und die Kategorien in den Zeilen dargestellt. Dies begründet sich dadurch, dass für diese Arbeit nur drei Interviews geführt wurden.

Für die gesamte qualitative Inhaltsanalyse wurde kein professionelles Programm verwendet. Die Analyse wurde mittels Excel, Ausdrucken und anschließender Wiedereinspeisung der Daten vorgenommen.

## 12. Methodisches Vorgehen – Online-Befragung

*Aufbauend auf den Resultaten der qualitativen Interviews sowie auf den im Theorieteil dieser Arbeit behandelten Themen wurde eine Online-Befragung bei Arbeitgebenden durchgeführt, mit dem Ziel, herauszufinden, mit welcher Strategie zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf die Bewerbungschancen am höchsten sind. Dazu wurden für einen experimentellen ersten Teil standardisierte Lebensläufe erstellt, die mit fast identischen Lücken unterschiedlich umgehen. In einem zweiten Schritt wurden Fragen zu diesem Thema herausgearbeitet.*

*Nachfolgend ist das Vorgehen bei der quantitativen Studie für diese Arbeit näher beschrieben. In Kapitel 12.1 werden für einen besseren Überblick einige Angaben zum Vorgehen allgemein gemacht. Anschliessend wird die Auswahl der verschiedenen Kriterien beleuchtet und begründet (Kapitel 12.2). Danach wird auf das Lebenslaufdesign näher eingegangen und schliesslich wird das Umfragedesign sowie die Kontaktaufnahme erläutert (Kapitel 12.3 bis 12.5). In Kapitel 12.6 werden Angaben zum Vorgehen bei der Auswertung der Daten gemacht.*

### 12.1 Überblick über das Vorgehen für die Online-Befragung

Der quantitative Teil der Studie besteht aus einer Online-Befragung, die zwei Teile beinhaltet: In einem ersten Teil wurden den befragten Personen fünf unterschiedliche Lebensläufe vorgelegt, die möglichst standardisiert wurden, jedoch einen jeweils unterschiedlichen Umgang mit einer längeren Lücke aufweisen. Zum genauen Design der Lebensläufe finden sich unter Kapitel 12.3 weitere Angaben. Diese Lebensläufe sollten die befragten Personen gemäss dem bekannten Schema, der ABC-Analyse, (Weuster, 2012, S. 97) drei Stapeln (A: scheint gut geeignet, B: scheint mit Abstrichen geeignet (Zweifelsfälle) und C: scheint ungeeignet) zuordnen, je nach Einschätzung der Eignung der Person mit dem entsprechenden Lebenslauf. Im zweiten Teil der Umfrage wurden spezifische Fragen zu möglichen unterschiedlichen Varianten zum Umgang mit Lücken in Lebensläufen gestellt. Nähere Details zum Design der Umfrage erfolgen unter Kapitel 12.4. Als Zielpersonen wurden personalrekrutierende Personen von Firmen ausgewählt, die potenzielle Arbeitgebende von niedrigqualifizierten Personen sein können. Das genaue Vorgehen sowie die Begründungen für dieses wird in den nächsten Unterkapiteln genauer erklärt.

### 12.2 Eingrenzung der Kriterien

*Das Studiendesign bedingt zwingendermassen eine starke Eingrenzung verschiedener Kriterien (Branchen und befragte Personen, Art und Dauer der Lücken sowie Bewerbende), um*

*die für diese Arbeit relevante Fragestellung beantworten zu können. In diesem Kapitel werden die vorgenommenen Eingrenzungen dargelegt und begründet.*

### **12.2.1 Auswahl der berücksichtigten Branchen und befragten Personen**

Um den Adressatinnen- und Adressaten-Kreis der Online-Umfrage eingrenzen zu können, wurden verschiedene Kriterien aufgestellt. Wie auch bei den qualitativen Interviews wurde die geografische Region auf den Kanton Bern sowie grenznahe Gebiete in Nachbarkantonen eingegrenzt. Grenznahe Gebiete wurden miteinbezogen, da sich insbesondere grenznah wohnende stellensuchende Personen aus dem Kanton Bern durchaus auch in Nachbarkantonen bewerben und dies somit die Realität abbildet. Die Auswahl der Branchen Industrie, Reinigung und Gastronomie resultierte daraus, dass alle drei Branchen besonders viele niedrigqualifizierte Personen beschäftigen und die Firmengrösse stark variieren kann, was die Resultate interessanter macht. In den Produktionsabteilungen von Industrieunternehmen (zum Beispiel in der Lebensmittel-, Pharma- oder Textilindustrie) werden viele Personen ohne Ausbildung beschäftigt. Im Reinigungsgewerbe ist das Spektrum an Tätigkeitsbereichen ebenfalls gross und reicht von Reinigungsinstituten mit Spezialisierung auf Reinigung von Privathaushalten oder Büroräumlichkeiten über Hotels bis hin zur Hotellerie in Alters- und Pflegeheimen sowie Spitälern und dementsprechend gross ist auch die Zahl der möglichen Adressatinnen und Adressaten dieser Umfrage. Im Gastgewerbe werden viele unausgebildete Personen vor allem als Küchenhilfen eingesetzt, im Gegensatz zum Servicepersonal mit vielen Studierenden. Auch diese Branche zeichnet sich durch viele verschiedene Unternehmen aus unterschiedlichen Feldern aus (beispielsweise familiengeführte Restaurants, Kantinen, Restaurantketten, Spitäler und Alters- oder Pflegeheime). Das Baugewerbe gehörte in die engere Auswahl, blieb aber schliesslich unberücksichtigt. Gründe dazu sind einerseits die oft nationale respektive internationale Tätigkeit der Firmen dieses Gewerbes, wodurch Rekrutierungsstellen oftmals nicht im Kanton Bern angesiedelt sind, und andererseits die schätzungsweise geringere Anzahl an Arbeitsstellen im niedrigqualifizierten Sektor als in den anderen drei Branchen. Zudem laufen in der Baubranche aufgrund der Saisonalität sehr viele Anstellungen über Temporärbüros.

Stellenvermittlungsbüros, die in den oben erwähnten Branchen tätig sind, wurden als Adressaten ebenfalls berücksichtigt. Die Firmensuche über Stelleninserate im Internet zeigte, dass viele Stellen über spezialisierte Vermittlungsbüros besetzt werden. Headhunters hingegen blieben unberücksichtigt, da diese tendenziell eher besser qualifiziertes Personal vermitteln. Dabei ist zu erwähnen, dass aufgrund des geringen zeitlichen und finanziellen Aufwands kein Anspruch auf Repräsentativität im Rahmen dieser Arbeit erhoben werden kann. Dennoch wurde versucht, die Realität durch das Umfragedesign soweit als möglich abzubilden. Für die Umfrage wurden aus diesem Grund nicht ausschliesslich HR-Fachpersonen ange-

schrieben, sondern auch andere Personen ohne spezifische Ausbildung wie vorgesetzte Personen oder Personalassistentinnen und -assistenten, die im Rahmen ihrer Tätigkeit Personalentscheide zur Besetzung von niedrigqualifizierten Stellen treffen müssen. Mit diesem Entscheid liessen sich zudem die Umfrageergebnisse nach Funktion aufschlüsseln.

### 12.2.2 Eingrenzung der Art und Dauer der Lücke

Um Aussagen über den Umgang mit Lücken in Lebensläufen zu erhalten und nicht über die Art der Lücken, ist es wichtig, dass bei sämtlichen Musterlebensläufen die Lücken gleicher Art sind. Es wurde absichtlich auf die Kombination zweier Lücken in einem Lebenslauf verzichtet. Bei nur einer Lücke können die Resultate auf diese angewendet werden, während eine Aufschlüsselung bei zwei Lücken nur unter einem erheblichen Zusatzaufwand möglich wäre. Dies würde bedeuten, dass entweder jede der beiden Lücken von jeweils der Hälfte der Umfrageteilnehmenden beurteilt werden müsste, was die Anzahl Rückmeldungen pro Lücke drastisch reduzierte, oder die Umfrage durch eine Separierung der beiden Lücken wesentlich länger und komplizierter würde. Für die Studie wurde als Lücke eine längere Arbeitslosigkeit von gut zwei Jahren definiert, wobei nach dieser Lücke keine weitere Anstellung folgte. Das Vorhandensein einer solchen Lücke betrifft sehr viele Personen, die von der Sozialhilfe abhängig sind. Die Auseinandersetzung mit weiteren Arten von Lücken wäre spannend gewesen und wurde im Vorfeld ausführlich diskutiert. Nachfolgend werden einige Arten von Lücken, welche für den Hauptteil der Umfrage unberücksichtigt blieben, jedoch in einer separaten Frage aufgenommen wurden, erwähnt und deren Ausschluss für den Hauptteil der Studie begründet.

Es wird angenommen, dass eine Reise und Auslandsaufenthalte eher positiv konnotiert wird (im Sinne von „Horizontenerweiterung“) und somit eine einfach zu erklärende und legitime Lücke im Lebenslauf darstellt. Als Lücke ebenfalls akzeptierter dürfte insbesondere bei niedrigqualifizierten Personen, bei denen das Verpassen des Anschlusses von geringerer Relevanz ist, eine Mutter- oder Vaterschaft sein.

Mit einer Lücke aufgrund eines Gefängnisaufenthalts ist diskussionslos schwierig umzugehen, was auch die Aussagen der befragten Expertinnen und Experten aus der Arbeitsintegration bestätigen (siehe Kapitel 13.1.1). Die Anzahl dieser spezifischen Klientel ist jedoch sehr klein, deshalb wurde diese Art von Lücke für den Hauptteil nicht berücksichtigt.

Krankheiten psychischer wie auch somatischer Natur sowie arbeits- oder freizeitbedingte Unfälle, die Lücken im Lebenslauf zur Folge haben, sind, wie auch die Resultate des qualitativen Teils zeigen (siehe Kapitel 13.1.1), ebenfalls besonders schwierig zu erklärende Lücken. Eine solche Lücke wurde für das Umfragedesign deshalb nicht ausgewählt, weil aufgrund des Studiendesigns die Lücke explizit auf eine konkrete Diagnose hätte eingeschränkt

werden müssen und zusätzliche Angaben bezüglich der vollständigen Genesung respektive der chronischen Natur der Krankheit oder deren Auswirkung auf die Arbeitsfähigkeit nötig gewesen wären. Die Komorbidität (Begleiterkrankungen) wäre ein weiterer Aspekt gewesen, welche die Eingrenzung der Lücke schwierig gemacht hätte. Dadurch wäre der Fokus der Umfrage zu spezifisch geworden, auch deshalb, weil der Anteil an betroffenen Personen einer so spezifischen Lücke im erwerbsfähigen Alter im Gegensatz zu Personen, die von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen sind, deutlich kleiner ist.

In diesem Zusammenhang ist zu erwähnen, dass – vor allem psychische – Erkrankungen mit Langzeitarbeitslosigkeit einhergehen können. Grundsätzlich hat eine lange Arbeitslosigkeit immer Auswirkungen auf die Psyche (zum Beispiel durch soziale Isolation oder aufgrund des Umstands, arbeitslos zu sein). Wie sich dies auswirkt und wie damit umgegangen wird (Coping-Strategien), ist von Individuum zu Individuum sehr unterschiedlich und wurde in Kapitel 7.1 näher erläutert. Dieser Aspekt wurde im Umfragedesign absichtlich ausgeblendet, um die Lücke klar definieren und standardisieren zu können.

Die oben erwähnten verschiedenartigen Lücken wurden über eine Frage dennoch in die Umfrage integriert (siehe Kapitel 12.4.3).

### **12.2.3 Eingrenzung der Kriterien für die Bewerbenden**

Um aussagekräftige Resultate zu erhalten, die sich auf die Lücken im Lebenslauf beziehen und nicht auf andere Aspekte des Lebenslaufs, müssen alle Lebensläufe in den Grundzügen ähnlich aufgebaut sein. Dennoch sollten die für die Studie vorgelegten Lebensläufe soweit möglich die üblichen Kriterien für den Aufbau eines Lebenslaufs berücksichtigen, um möglichst authentische Lebensläufe vorlegen zu können. Deshalb werden nachfolgend Kriterien bezüglich Bewerbender für die Erstellung der für die Studie verwendeten Musterlebensläufe definiert.

Wie bereits in Kapitel 10 behandelt, sollen hinter den Lebensläufen niedrigqualifizierte Personen stehen. Um eine Einheitlichkeit zu erzielen, haben alle fiktiven Personen die obligatorische Schulzeit regulär beendet, jedoch im Verlauf ihres Lebens keine Ausbildung in Angriff genommen. Somit stehen alle fünf Lebensläufe für ungelernte Bewerbende, auch wurde ein Lehrabbruch ausgeschlossen.

Da das Alter einer sich bewerbenden Person einen grossen Einfluss auf die Bewerbungschancen hat, musste auch dieses Kriterium eingegrenzt werden. In einer ersten groben Eingrenzung wurde das Alter auf 38 bis 46 Jahre festgelegt. In diesem Alter weist ein Lebenslauf in der Regel bereits einige berufliche Stationen im Leben auf. Das Alter ist jedoch nicht zu hoch, um das Finden einer Stelle aufgrund der mit dem Alter verbundenen hohen Arbeitgebendenlasten, wie Pensionskassenbeiträge, zu erschweren. Zudem ist das Risiko für die



Arbeitgebenden bezüglich Mutterschaftsurlaubs in diesem Alter deutlich geringer. Dadurch sollte dieser Aspekt keine Relevanz bei der Entscheidung darstellen. Um den Altersunterschied noch weiter zu reduzieren, wurde den Personen ein Alter zwischen 41 und 45 Jahren zugewiesen. Somit wurden für die fünf fiktiven Personen Jahrgänge zwischen 1971 und 1975 gewählt.

Die Nationalität einer sich bewerbenden Person kann ebenfalls einen sehr grossen Einfluss haben, sei dies aufgrund einer statistischen oder sogar einer auf Abneigung beruhenden Diskriminierung, aufgrund von gemachten negativen Erfahrungen oder aus Gründen einer optimal durchmischten Teamzusammenstellung. Deshalb musste für die Lebensläufe auch dieses Kriterium soweit standardisiert werden, dass dieses bei der Entscheidung nicht ins Gewicht fallen und somit die Resultate nicht verfälschen konnte. Deshalb wurde die Herkunft nicht berücksichtigt. Die Nationalität wird in den Lebensläufen anonymisiert dargestellt.

Da Sprachen und Sprachkenntnisse im Lebenslauf in der Regel aufgeführt werden und in vielen Branchen, in denen Niedrigqualifizierte angestellt werden, sich vor allem Personen mit schlechten Deutschkenntnissen bewerben, mussten die Sprachen mitberücksichtigt werden. Diese jedoch lassen auf die Nationalität rückschliessen. Aus diesem Grund wurden die relevanten Sprachen für die ausgeschriebene Stelle (gemäss speziell für die Studie gestaltetem Inserat, siehe Kapitel 12.3) namentlich erwähnt, die Muttersprachen wurden jedoch anonymisiert, wodurch die Nationalität nicht preisgegeben wird und somit keinen Einfluss auf die Antworten nehmen kann. Dies bedingt jedoch, dass pro Branche sämtliche Musterlebensläufe von ausländischen Staatsangehörigen respektive von Schweizern stammen müssen. Da in den gewählten Bereichen im Allgemeinen mehr Personen mit einem Migrationshintergrund arbeiten, wurde entschieden, dass die fiktiven Bewerbenden alle eine Muttersprache haben, die für die ausgeschriebene Stelle gemäss Inserat nicht relevant und somit nicht Deutsch ist. Die übrigen Sprachkenntnisse werden in allen Musterlebensläufen identisch aufgeführt, namentlich gute Kenntnisse in Deutsch und Grundkenntnisse in Französisch, davon ausgehend, dass die Bewerbenden ihre Schulbildung in der Schweiz gemacht haben.

Um die Resultate nicht zu verfälschen, repräsentieren sämtliche Musterlebensläufe pro Branche jeweils dasselbe Geschlecht. Die Entscheidung, für welche Branche welches Geschlecht ausgewählt wurde, wurde anhand von gängiger Geschlechterstereotypisierung vorgenommen. Dies bedeutet, dass für die Reinigungsbranche alle Bewerbenden weiblichen Geschlechts sind, für die Stellen als Küchenhilfen und in der Produktion jedoch alle männlichen Geschlechts. Insbesondere in der Produktion ist diese Geschlechterverteilung in der Realität nicht so klar gegeben und es werden je nach Bereich sogar mehr Frauen als Männer eingesetzt. Jedoch musste aufgrund der für die Studie notwendigen Verhinderung des Einflusses des Geschlechts eine Entscheidung diesbezüglich getroffen werden. Grundsätzlich

wäre es sehr spannend, die Kriterienauswahl nicht nach gängigen Rollenbildern zu definieren, sondern genau umgekehrt. Dies könnte jedoch Irritationen auslösen und somit wiederum die Studie verfälschen. Die Möglichkeit einer Anonymisierung des Geschlechts wurde verworfen, da dadurch die Realitätsnähe der Lebensläufe beeinträchtigt worden wäre, was bei der Beschreibung der Funktionen unter der Rubrik „berufliche Tätigkeiten“ offensichtlich wird (zum Beispiel mit der Formulierung „ReinigungsmitarbeiterIn“ oder „MitarbeiterIn Produktion“).

Weitere in Lebensläufen üblicherweise gemachte Angaben, wie Computerkenntnisse, Führerschein oder Zivilstand, wurden in allen fünf fiktiven Lebensläufen inhaltlich identisch vorgenommen. Jedoch wurde derselbe Inhalt jeweils geringfügig anders formuliert.

Weitere Angaben in Bezug auf die unterschiedliche Gestaltung der fünf Lebensläufe werden im nachfolgenden Kapitel vorgenommen.

### **12.3 Lebensläufe und Lebenslaufdesign**

*Dieses Kapitel beschreibt die Ausgestaltung der fiktiven Lebensläufe, deren gewähltes Design sowie welche Strategien zum Umgang mit Lücken in welcher Form eingebaut wurden.*

Für den ersten Teil der Online-Befragung wurden fünf fiktive Lebensläufe, welche jeweils einen unterschiedlichen Umgang mit Lücken darstellen, erstellt, die von den Umfrageteilnehmenden nach ihrer Eignung in Bezug auf eine zu besetzende Stelle zu beurteilen waren. Die Anzahl wurde auf fünf beschränkt, da eine höhere Anzahl an Lebensläufen für die Umfrageteilnehmenden mit einem grösseren Zeitaufwand verbunden wäre. Dieser sollte jedoch so klein als möglich gehalten werden. Dabei sollte jeweils lediglich der Umgang mit Lücken im Lebenslauf bewertet werden, ohne dass die Teilnehmenden spezifisch darüber informiert wurden. Dieses Vorgehen hatte zum Ziel, eine grosse Realitätsnähe herzustellen und die Realität möglichst ohne Beeinflussung durch soziale Erwünschtheit und andere Aspekte abzubilden. Für die fiktiv zu besetzende Stelle wurde für jede ausgewählte Branche ein Inserat verfasst, das eine übliche Stellenausschreibung widerspiegelt. Für die Ausgestaltung der Inserate wurden existierende Inserate aus den jeweiligen Branchen herangezogen.

Wie in den vorangehenden Kapiteln bereits angedeutet, bestand die grösste Herausforderung bei der Gestaltung der Lebensläufe darin, dass sie einerseits soweit möglich standardisiert werden sollten, damit die Beurteilung aufgrund des Umgangs mit Lücken im Lebenslauf erfolgte und nicht aufgrund von anderen Kriterien, und dass sie andererseits aber auch möglichst realitätsnah gestaltet sind. Das Design der Befragung mit den fünf zu beurteilenden Lebensläufen ist ein Experiment, das in dieser Form noch nicht ausprobiert worden ist und dementsprechend gelingen oder scheitern kann.

### 12.3.1 Standard-Lebenslaufdesign

Für die Erstellung der Lebensläufe wurden aufgrund der angestrebten Realitätsnähe die üblichen Standards berücksichtigt. Um die Lebensläufe möglichst authentisch wirken zu lassen, wurden echte Lebensläufe von niedrigqualifizierten Bewerbenden als Inspiration verwendet und basierend auf diesen die fiktiven Lebensläufe erstellt. Das Layout der Lebensläufe wurde ähnlich gehalten, jedoch mit kleinen Variationen und jeweils anderen Schriften. Auch dies diente einer grösseren Realitätsnähe.

Name und Adresse wurden durch die Bezeichnungen „Name“, „Vorname“ sowie Strassenbezeichnungen wie „Mustergasse“ und Ortsbezeichnungen wie „Mustertal“ anonymisiert respektive nicht näher definiert. Auch die Telefon- und E-Mail-Angaben wurden in diesem Sinne ausgewiesen. Wie bereits in Kapitel 12.2.3 erläutert, wurde die Staatsangehörigkeit ebenfalls anonymisiert und mit „xy“ bezeichnet. Bei allen Lebensläufen wurde jeweils lediglich der Jahrgang aufgeführt und nicht das Geburtsdatum, damit eine Beurteilung anhand von Sternzeichen ausgeschlossen werden konnte. Zugunsten der Einheitlichkeit wurde als Zivilstand „ledig“ genannt und es wurden keine Kinder erwähnt. Bezüglich Führerschein und Informatikkenntnisse wurden, wie bereits oben erwähnt, ebenfalls allen fünf fiktiven Bewerbenden dieselben Kenntnisse zugewiesen, namentlich Grundkenntnisse MS-Office und einen Führerschein der Kategorie B. Als Ausbildung wurde eine neunjährige Primarschulzeit in derselben Gemeinde wie der Wohngemeinde aufgeführt (also zum Beispiel Musterhausen). Wie bereits in Kapitel 12.2.3 ausgeführt, wurden jeweils drei Sprachen aufgeführt, wobei die Muttersprache, neben Deutsch und Französisch anonymisiert wurde. Das Sprachniveau wurde so gewählt, dass es realistisch erscheint.

Den Hauptteil des Lebenslaufs stellt der Abschnitt „Berufliche Tätigkeiten“ dar. Bei allen Lebensläufen wurden jeweils fünf bis sechs berufliche Stationen aufgeführt. Dabei zeigt eine der mittleren Stationen eine langjährige Anstellung zwischen elf und sechzehn Jahren auf. Davor und danach sind jeweils zwei bis drei kürzere Anstellungen aufgeführt. Zwischen den Anstellungen stehen jeweils keine bis höchstens dreimonatige Lücken. Die Variierung der Länge der kleinen und in der Regel als legitim betrachteten Lücken wurde in allen Lebensläufen analog vorgenommen. Ab ungefähr Frühjahr 2014 sind keine beruflichen Tätigkeiten mehr aufgelistet. Dies stellt die Lücke dar, bei welcher der Umgang damit untersucht wurde. Die Betriebe werden mit dem Begriff „Musterfirma“ nicht näher bezeichnet. Darunter wird die jeweilige Funktion aufgelistet und nochmals darunter die Tätigkeit.

Um die Lebensläufe auf die befragten Branchen zuzuschneiden, wurden die Lebensläufe je nach befragter Branche mit unterschiedlichen Funktionen gefüllt. So wurden jeweils drei bis vier der aufgeführten Stellen, darunter jeweils auch die langjährige Anstellung, mit derjenigen Funktion gefüllt, die mit der ausgeschriebenen Stelle im Inserat übereinstimmt. Dies sind die

Funktionen „Mitarbeiter Produktion“, „Mitarbeiterin Reinigung“ oder „Mitarbeiter Küche“ mit jeweils leicht unterschiedlichen Bezeichnungen. Um die Lebensläufe möglichst realitätsnah zu gestalten, sind jeweils unterschiedliche Tätigkeiten aufgelistet, die auf unterschiedliche Betriebe schliessen lassen, jedoch nicht sehr konkret dargestellt sind. Jeweils eine weitere berufliche Station vor und nach der langjährigen Anstellung ist als Tätigkeit ausserhalb der jeweiligen Branche aufgeführt.

### 12.3.2 Integration der Strategien zum Umgang mit Lücken in die Lebensläufe

Für jeden der fünf Lebensläufe wurde ein anderer Umgang mit Lücken gewählt. Dafür wurden die diskutierten Resultate aus den Experteninterviews (siehe Kapitel 13.1 und 14.1) berücksichtigt. Da nicht alle Strategien in die fünf Lebensläufe integriert werden konnten, musste eine Auswahl getroffen werden. Die anderen Strategien wurden im zweiten Teil der Befragung abgefragt. Eine zusätzliche Schwierigkeit beim Umgang mit Lücken im Lebenslauf stellt die Tatsache dar, dass gewisse Strategien, wie die Ergänzung durch eine dritte Seite, zusätzlich eine Strategie im Lebenslauf selbst erfordern. Nachfolgend werden die ausgewählten Strategien mit wichtigen Ergänzungen aufgelistet.

- Ein Hinweis auf eine telefonische Kontaktaufnahme durch ein Post-it, ergänzt durch die Auflistung von (Beschäftigungs-)Programmen inklusive kurzem Tätigkeitsbeschreibung
  - ⇒ Die telefonische Kontaktaufnahme kann nicht simuliert werden, deshalb wurde eine wohlwollende Notiz über ein erfolgtes Telefongespräch angebracht.
  - ⇒ Dabei wurde auf eine Fokussierung auf die Zukunft mit Andeutung einer erfolgten Aufarbeitung der Lücke geachtet (Resultate aus den Experteninterviews).
- Ein Hinweis auf eine telefonische Kontaktaufnahme durch ein Post-it, ergänzt durch eine Umschreibung der Lücke mit „Berufliche Standortbestimmung / Job Coaching“
  - ⇒ Ein zweiter Lebenslauf mit dem Hinweis auf eine telefonische Kontaktaufnahme sollte einen Vergleich der Strategien „Umschreibung“ und „Füllen mit (Beschäftigungs-)Programmen“ ermöglichen. Auf eine Umschreibung ohne weitere Strategie wurde verzichtet, da dies von den befragten Fachpersonen als nicht ausreichend beurteilt wurde.
  - ⇒ Als positive Umschreibung der Lücke wurde der Ausdruck „berufliche Standortbestimmung“ gewählt.
- Eine dritte Seite mit einer Situationsbeschreibung, dem aktuellen Stand und einem Blick in die gewünschte Zukunft, ergänzt durch eine Umschreibung der Lücke mit „Berufliche Standortbestimmung“ inklusive einem Verweis auf die Zusatzseite

- ⇒ Die dritte Seite wurde unter Berücksichtigung der Resultate aus den Experteninterviews über eine gute dritte Seite erstellt. Dabei wurde eine der sich bewerbenden Person einigermaßen angepasste Formulierung gewählt, das heisst einfache Worte und kurzgehaltene Ausführungen.
- ⇒ Eine Schwierigkeit bei der Erstellung ergab sich dadurch, dass eine dritte Seite kein standardisiertes Dokument ist und dementsprechend unterschiedliche Vorstellungen über deren Ausgestaltung bestehen.
- Eine Auflistung von (Beschäftigungs-)Programmen inklusive kurzem Tätigkeitsbeschrieb
- Das Aufführen von Freiwilligenarbeit und privater Weiterbildung, konkret: „Betreuung und Pflege meiner kranken Mutter“ sowie die Absolvierung eines Französisch-Kurses und „Fotokurs/-atelier“ (bei den Lebensläufen für die Produktions- und Gastronomie-Branchen) respektive „Nähkurs/-atelier“ (beim Lebenslauf für die Reinigungsbranche)

Auf die Angabe von ausschliesslich Jahreszahlen wurde verzichtet. Die kompletten Lebensläufe für alle drei Branchen sind den Anhängen 3 bis 5 zu entnehmen.

### 12.4 Umfragedesign

*In diesem Kapitel wird das Vorgehen bei der Zusammenstellung und Formulierung der Fragen für die Umfrage sowie der Auswahl der Frageform erläutert. Anschliessend wird deren Überprüfung beschrieben. Kapitel 12.4.2 behandelt die Ausgestaltung der beiden Teile der Online-Befragung. Die effektiv in die Umfrage aufgenommenen Fragen werden in Kapitel 12.4.3 präsentiert und begründet. Abschliessend wird kurz auf die Durchführung eines Pretests eingegangen.*

Für die quantitative Umfrage wurde, wie bereits in den vorangehenden Kapiteln erwähnt und begründet, die Umfrageart der Online-Befragung ausgewählt. Dieses Medium hat den Vorteil, dass in relativ kurzer Zeit ein grosser Personenkreis angeschrieben werden kann. Die Umfrage wurde über die Online-Umfrage-Plattform [umfrageonline.ch](http://umfrageonline.ch) durchgeführt. Die Gründe für die Berücksichtigung dieser Plattform bestehen darin, dass sie alle für diese Studie relevanten Tools anbietet und ein klares, übersichtliches und ansprechendes Layout hat sowie eine einfache Überführung der Daten in eine Excel-Datei ermöglicht.

#### 12.4.1 Zusammenstellung der Fragen für die Online-Befragung

In einem ersten Schritt wurden die Fragen für die Online-Umfrage gesammelt. Anschliessend wurden diese auf ihre Eignung für die Beantwortung der Fragestellung bezüglich des idealen Umgangs mit Lücken im Lebenslauf geprüft. In einem nächsten Schritt wurde für jede aus-

gewählte Frage deren Art (wie zum Beispiel Matrixfrage, offene oder geschlossene Frage) bestimmt und nach einer kurzen, leicht verständlichen und möglichst eindeutigen Formulierung gesucht. Dabei wurden die zehn Gebote (wie die Abstimmung des Vokabulars auf die Befragten, die Vermeidung von hypothetischen Fragen, doppelten Stimuli, Verneinungen, Unterstellungen und Suggestivfragen) von Porst (2014, S. 689-698) berücksichtigt. Die Antwortkategorien für geschlossene Fragen wurden so ausgewählt, dass sie erschöpfend und disjunkt, also nicht überschneidend sind (8. Gebot von Porst, ebd.). Anschliessend wurden die Fragen zweckmässig zusammengestellt und es wurde die Reihenfolge der Fragen bestimmt. Wichtig ist dabei, dass diese einem logischen Erzählfluss folgt, wobei darauf geachtet wurde, dass die vorangehenden Fragen die Antworten nicht beeinflussen (9. Gebot von Porst, ebd.). Der Einbau von Überleitungen und einleitenden Texten vor Fragen sollte den logischen Erzählfluss unterstützen. Um die Aufrechterhaltung der Motivation der Umfrageteilnehmenden, deren Wichtigkeit Klöckner und Friedrichs (2014, S. 675-681) besonders betonen, positiv zu beeinflussen, wurde darauf geachtet, dass die Umfrage so kurz wie möglich gehalten ist. Als Ziel wurde definiert, dass die Umfrage in maximal zwanzig Minuten auszufüllen sein sollte. Um ein mühsames Scrollen zu verhindern, wurde pro Seite möglichst nur eine Frage gestellt. Zudem wurden so wenige Fragen wie möglich als Pflichtfragen definiert.

Nach der Ausarbeitung der Umfrage wurde sie nach folgendem Vorgehen nochmals auf die wichtigsten Kriterien hin überprüft:

1. Wurden nur so viele Fragen wie nötig gestellt?
2. Wurde die Anzahl an Pflichtfragen so klein wie möglich gehalten?
3. Sind die Fragen verständlich? Wurden möglicherweise unbekannte Fachbegriffe vermieden respektive erklärt?
4. Ist die Abfolge der Fragen logisch? Beeinflusst sie die weiteren Antworten nicht?
5. Ist die Gliederung klar und übersichtlich sowie die Handhabung einfach?
6. Wurden hypothetische Fragen, Unterstellungen und Suggestivfragen vermieden? Wurden doppelte Stimuli und Verneinungen vermieden?
7. Sind die Antwortkategorien klar und eindeutig?

Diese Aspekte sollten zur Teilnahme motivieren und dazu führen, dass die Fragen zu verwertbaren Antworten führen.

Die Anonymität der Umfrageteilnehmenden sollte so weit als möglich gewährleistet werden. So wurden sie innerhalb der Umfrage nicht dazu verpflichtet, persönliche Angaben zu hinterlegen (wie Name oder E-Mail-Adresse). Um die Teilnahme an der Umfrage möglichst attraktiv zu gestalten (vergleiche auch Kapitel 12.5), erhielten die Teilnehmenden die Möglichkeit,

an einer Verlosung teilzunehmen und die abgeschlossene Arbeit zu erhalten. Genauere Angaben zur Umsetzung dieser Punkte sind im Kapitel 12.5, im Anhang 7 und 8 (auf der ersten und letzten Seite der Umfrage) sowie in der E-Mail an die Umfrageteilnehmenden (Anhang 6) ersichtlich.

#### **12.4.2 Gestaltung der beiden Teile der Online-Befragung**

Die Online-Befragung gliedert sich in zwei Teile. Sie beginnt mit dem experimentellen Teil der Beurteilung der fiktiven Lebensläufe durch deren Zuordnung auf drei Stapel: A – scheint gut geeignet, B – scheint mit Abstrichen geeignet (Zweifelsfälle), C – scheint ungeeignet. Dies sollte mit der Vorstellung geschehen, dass die Teilnehmenden in ihrem Betrieb eine vakante Stelle zu besetzen hätten (dazu wurde ein fiktives Inserat mitgeschickt) und dabei nur die Bewerbungsdossiers mit den fünf mitgeschickten Lebensläufen auf die Stellenausschreibung erhalten hätten. In diesem Teil erfuhren die Umfrageteilnehmenden noch nichts über den Zweck der Umfrage, verschiedene Strategien zum Umgang mit Lücken in Lebensläufen zu bewerten. Dies wurde erst im zweiten Teil der Umfrage erwähnt, damit die Umfrageteilnehmenden unvoreingenommen an den ersten Teil der Umfrage herangingen. Aus diesem Grund wurde auch auf einen Zurück-Button verzichtet, um die Korrektur vorangehender Fragen zu verhindern. Dieses Vorgehen garantiert neutralere Antworten.

Im zweiten Teil wurden verschiedene Fragen zum Thema gestellt. Dabei wurden die diskutierten Resultate aus den Experteninterviews berücksichtigt. Für diesen Teil wurde vor allem die Frageform der Matrixfrage verwendet. Die Antwortmöglichkeiten wurden auf die Antworten „ja“, „eher ja“, „eher nein“ und „nein“ sowie „weiss nicht“ beschränkt. Dies zwang die Teilnehmenden zu einer Entscheidung zwischen „eher ja“ und „eher nein“. Zusätzlich zu den erfragten Aspekten wurden jeweils Zusatzfelder angeboten, wodurch weitere Aspekte zur Bewertung ergänzt werden konnten.

#### **12.4.3 Ausgewählte Fragen und deren Begründung**

Nachfolgend sind die verwendeten Fragen aufgelistet und deren Auswahl in Tabellen 2 bis 10 näher erklärt und begründet. Die komplette Umfrage in ihrem Originalformat ist dem Anhang 7 und 8 beigelegt.

Die Tabellen 2 bis 4 beschreiben den ersten Teil der Umfrage. Die Einstiegsfrage (Tabelle 2) hat eine Priorisierung der Lebensläufe durch die befragten Personen zum Ziel. Für diese wurden die Lebensläufe mit Farbbezeichnungen codiert (siehe Anhang 3 bis 5).

**Tabelle 2:** Erklärungen zur Frage: „Welchen Lebenslauf haben Sie welchem Stapel zugeordnet?“

Art der Frage	Pflichtfrage?	Antwortkategorien	Zu bewertende Lebensläufe
Matrix	ja	A – scheint gut geeignet, B – scheint mit Abstrichen geeignet (Zweifelsfälle), C – scheint ungeeignet	- Lebenslauf grün - Lebenslauf rot - Lebenslauf blau - Lebenslauf orange - Lebenslauf gelb

**Tabelle 3:** Erklärungen zur Frage: „Aufgrund welcher Kriterien haben Sie entschieden?“

Art der Frage	Pflichtfrage?	Antwortkategorien	Ergänzungen und Begründung
- geschlossen, mit Zusatzfeld, - Mehrfachauswahl, max. 2 Antworten	ja	- intuitiv - persönliche Daten - berufliche Tätigkeiten - Schule oder Aus- und Weiterbildung - Layout - Telefonnotiz und/oder Zusatzseite - sonstige, nämlich [Textfeld]	Überprüfung des Entscheidungsgrunds bei der Stapelzuordnung der Lebensläufe (Tabelle 2) (wird dabei der Umgang mit Lücken bewertet?)

**Tabelle 4:** Erklärungen zur Frage: „Sie haben angegeben, dass die beruflichen Tätigkeiten den Ausschlag für Ihren Entscheid gegeben haben. Was hat genau den Ausschlag gegeben?“

Art der Frage	Pflichtfrage?	Antwortkategorien	Ergänzungen und Begründung
- offen - wird nur bei entsprechender Antwort bei vorangehender Frage angezeigt	nein	keine	Diente der Konkretisierung der vorangehenden Antwortmöglichkeit „berufliche Tätigkeiten“

In Tabellen 5 bis 8 werden die Fragen aus dem zweiten Teil der Umfrage präsentiert und begründet. Vor diesem Teil der Umfrage wurden die Teilnehmenden über den Zweck der Umfrage informiert. Dies diente der Transparenz. In Tabelle 5 und 6 wurde darauf verzichtet, die zur Beurteilung vorgegebenen Strategien aufzulisten, da diese zu umfangreich sind. Sie sind im Anhang 7 zu finden.



**Tabelle 5:** Erklärungen zur Frage: „Würden Sie Personen mit Lücken im Lebenslauf eher einstellen, wenn:“

Art der Frage	Pflichtfrage?	Antwortkategorien	Ergänzungen und Begründung
Matrix, mit Zusatzfeld	nein	- nein - eher nein - eher ja - ja - weiss nicht	Aufgrund der Übersichtlichkeit wurde die Frage in der Umfrage selbst auf zwei Seiten dargestellt.

**Tabelle 6:** Erklärung zur Frage: „Erachten Sie es als legitim, im Lebenslauf nur mit Jahreszahlen zu arbeiten (anstatt mit Monats- und Jahreszahlen), wenn:“

Art der Frage	Pflichtfrage?	Antwortkategorien	Ergänzungen und Begründung
Matrix, mit Zusatzfeld	nein	- nein - eher nein - eher ja - ja - weiss nicht	Zielte darauf ab, festzustellen, ob in gewissen Fällen nur Jahreszahlen, ohne Monatsangaben, akzeptiert werden und wenn ja, in welchen.

**Tabelle 7:** Erklärung zur Frage: „Was wünschen Sie sich, wie eine Person mit einer Lücke im Lebenslauf (aufgrund einer längeren Arbeitslosigkeit) umgehen sollte?“

Art der Frage	Pflichtfrage?	Antwortkategorien	Ergänzungen und Begründung
offene Frage	nein	keine	Mit dieser Frage sollten die Vorstellungen noch genauer eingeholt werden, auch um neue Aspekte und Ideen zum Umgang mit Lücken in Erfahrung zu bringen.

Lücken werden unterschiedlich bewertet. Mit den Antworten zur in Tabelle 8 erklärten Frage kann überprüft werden, ob die Angaben der Arbeitgebenden mit denjenigen der Integrationsfachpersonen (siehe qualitative Interviews) und den in Kapitel 12.2.2 gemachten Hypothesen übereinstimmen.

**Tabelle 8:** Erklärung zur Frage: „Sind folgende Lücken für Sie klare Ausschlusskriterien?“

Art der Frage	Pflichtfrage?	Antwortkategorien	zur Beurteilung vorgegebene Strategien
Matrix, mit Zusatzfeld	nein	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nein</li> <li>- eher nein</li> <li>- eher ja</li> <li>- ja</li> <li>- weiss nicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sozialhilfebezug</li> <li>- Gefängnis</li> <li>- Unfall (arbeitsbedingt)</li> <li>- Unfall (in der Freizeit)</li> <li>- Körperliche Erkrankung</li> <li>- Psychische Erkrankung</li> <li>- eine längere Reise</li> <li>- Langzeitarbeitslosigkeit</li> <li>- andere, nämlich [Textfeld]</li> </ul>

Die in Tabelle 9 präsentierte Frage war notwendig, um die Beurteilung der Lebensläufe durch die jeweilige teilnehmende Person einer Branche zuordnen zu können. Die Fragen in Tabelle 10 dienten der Unterscheidung der Resultate nach verschiedenen Items.

**Tabelle 9:** Erklärung zur Frage: „Welches Inserat haben Sie erhalten?“

Art der Frage	Pflichtfrage?	Antwortkategorien	Ergänzungen und Begründung
geschlossene Frage	ja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ReinigungsmitarbeiterIn</li> <li>- ProduktionsmitarbeiterIn</li> <li>- Küchenhilfe</li> </ul>	Insbesondere falls die Lebensläufe bei einer Branche markant anders beurteilt würden, müsste auch die Ausgestaltung der Lebensläufe als Fehlerquelle in Betracht gezogen werden.

**Tabelle 10:** Fragen zur teilnehmenden Person und ihrem Betrieb

Art der Frage	Pflichtfrage?	Fragen	Antwortkategorien
geschlossene Frage mit Zusatzfeld, Mehrfachauswahl möglich	nein	<i>In welcher Form treffen Sie Personalentscheide?</i>	- als HR-Fachperson - als vorgesetzte Person - als Personalvermittlerin / Personalvermittler - anderes, nämlich [Textfeld]
geschlossene Frage	nein	<i>Wie gross ist Ihr Betrieb?</i>	- sehr klein (< 10 Mitarbeitende) - klein (10 – 49 Mitarbeitende) - mittel (50 – 249 Mitarbeitende) - gross (über 249 Mitarbeitende)
geschlossene Frage mit Zusatzfeld	nein	<i>Welches ist Ihr Geschlecht?</i>	- weiblich - männlich - offenes Textfeld (damit wurde eine alternative Antwortmöglichkeit geboten unter anderem für Personen, welche die Umfrage zusammen mit einer Person anderen Geschlechts ausgefüllt haben.)
geschlossene Frage	nein	<i>Arbeiten Sie mit Institutionen aus der Arbeitsintegration zusammen?</i>	- ja - nein - weiss nicht
offene Frage	nein	<i>Falls Sie zu diesem Thema noch Bemerkungen haben, können Sie diese nachfolgend anbringen.</i>	keine

#### 12.4.4 Qualitätssicherung / Pretest

Online-Umfragen können nicht mehr verändert werden, sobald sie aufgeschaltet sind, „um die Standardisierung der Erhebung nicht zu gefährden“ (Weichbold, 2014, S. 299). Daher sind Pretests von hoher Wichtigkeit (ebd.).

Die Umfrage wurde vor dem Versand an die herausgesuchten Umfrageteilnehmenden zum Testen an insgesamt acht nicht an der Umfrage teilnehmenden Personen zugestellt. Dieser Pretest diente der Optimierung der einzelnen Fragen, vor allem in Bezug auf die Verständlichkeit sowie auf einen logischen Aufbau, und der Überprüfung der Funktionstüchtigkeit. Zudem wurde mit den Testdurchgängen der einzelnen Teilnehmenden die ungefähre Umfragedauer abgefragt und überprüft. Der Pretest zeigte, dass die Umfrage den gewünschten

Anforderungen entspricht. Die Hinweise der Pretesterinnen und Pretester wurden vor der definitiven Aufschaltung berücksichtigt.

## 12.5 Kontaktaufnahme

*Dieses Kapitel beschreibt die Überlegungen zur Art der Kontaktaufnahme zu den Umfrageteilnehmenden sowie die Strategien zur Erhöhung des Rücklaufs.*

Es wurden 214 Unternehmen per E-Mail angeschrieben, welche in den drei ausgewählten Bereichen Personen beschäftigen. Die Kontaktaufnahme erfolgte per E-Mail, da es ein schnelles Medium ist und da so die Online-Umfrage über einen Link im E-Mail einfach zu erreichen war. Zudem konnten die Lebensläufe sowie die dazugehörigen Inserate als Anhang mitgeschickt werden. In einem ersten Schritt wurden jeweils zwischen 50 und 70 Firmen aus den Branchen Industrie und Reinigungsgewerbe sowie aus dem Bereich Küche angeschrieben. Zusätzlich wurden auch je drei bis sechs Personalvermittlungsstellen angeschrieben, die Stellen in diesen drei Branchen besetzen. Nachdem erkannt wurde, dass bei einer Branche der Rücklauf geringer ausfiel, wurden nochmals ungefähr 40 Firmen aus diesem Bereich kontaktiert.

Als eine der grössten Schwierigkeiten der Umsetzung der Studie wurde die Mobilisierung von möglichst vielen für die Personalrekrutierung verantwortlichen Personen zur Teilnahme an der Umfrage angesehen. Um die Rücklaufquote positiv zu beeinflussen, wurden folgende Massnahmen ergriffen:

1. Die für die Rekrutierung von neuem Personal verantwortlichen Personen wurden namentlich angeschrieben, sofern sich die Namen über die Firmenhomepage eruieren liessen.
2. In der Formulierung des E-Mails wurden die angeschriebenen Personen als Fachpersonen für die Rekrutierung von Personal wertgeschätzt und ihnen wurden zudem bei Interesse für ihre Tätigkeit die spannenden Resultate der Auswertung angeboten.
3. Als Anreiz zur Teilnahme an der Umfrage wurden drei Mal zwei Kinotickets unter den Teilnehmenden verlost.
4. Um die Anfrage etwas persönlicher zu gestalten, wurde eine Fotografie der beiden Studienleiterinnen beigelegt, die sie mit den Lebensläufen und den Kinotickets zeigt.
5. Nach der Hälfte des Zeitfensters für die Erhebung der Umfragedaten wurde allen Personen, von denen nicht bekannt war, dass sie bereits teilgenommen hatten, ein Reminder verschickt.

6. Der Reminder enthielt das Angebot einer verkürzten Umfrage, falls die angeschriebenen Personen die Umfrage aus Zeitgründen nicht machen konnten. Diese verkürzte Umfrage enthielt dieselben Fragen wie die normale Umfrage mit Ausnahme der Fragen zu den mitgeschickten Lebensläufen und der offenen Frage nach den Wünschen seitens der Befragten, wie eine Person mit einer Lücke im Lebenslauf umgehen sollte. Diese Fragen wurden als zeitintensivste Fragen beurteilt. Zudem liess sich im Laufe der Umfrage die Tendenz erkennen, dass die Bewertungen der mitgeschickten Lebensläufe möglicherweise willkürlich oder zumindest nicht die Bewertung des Umgangs mit den Lücken widerspiegelte.

## 12.6 Vorgehen Auswertung

*In diesem Kapitel ist beschrieben, nach welchem Vorgehen die erhaltenen Resultate ausgewertet wurden.*

Die Resultate aus der Online-Befragung wurden für die Auswertung als Excel-File von der Umfrageplattform [umfrageonline.ch](http://umfrageonline.ch) heruntergeladen. Die Auswertung erfolgte mittels Microsoft-Excel. Die Resultate wurden aufbereitet und relativ in Grafiken dargestellt. Die erhaltenen Resultate von Personen, welche die Umfrage nicht beendet hatten, wurden für die Auswertung ebenfalls berücksichtigt.

Für den Vergleich von verschiedenen Items und die Herausarbeitung von Unterschieden zwischen diesen musste ermittelt werden, ob die Unterschiede signifikant sind oder nicht. Für die Auswertung der Antworten wurden die in Ordinalskalierung vorliegenden Werte „ja“, „eher ja“, „eher nein“ und „nein“ umgewandelt in die Zahlenwerte 1, 2, 3 und 4. Dabei kann nicht von einer linearen Verteilung ausgegangen werden. Um Anhaltspunkte für eine vorliegende Signifikanz zu erhalten, wurde jedoch eine Intervallskalierung hypothetisch angenommen. Anhand der zugeteilten Werte von eins bis vier wurden Mittelwerte (Standardfunktion aus der Excel-Bibliothek, MITTELWERT) sowie die dazugehörige Standardabweichung (Standardfunktion aus der Excel-Bibliothek, STABW.S) berechnet und mittels T-Test (Standardfunktion aus der Excel-Bibliothek – zwei Stichproben, ungleiche Varianz (heteroskedastisch), T.TEST(Matrix1;Matrix2;2;3)) das Signifikanzniveau bestimmt. Dabei wurde ein Wert unter 0.05 als signifikant (Bezeichnung mit \*) und ein Wert unter 0.01 als hochsignifikant (Bezeichnung mit \*\*) betrachtet. Bei der Berechnung der Signifikanz wurden nur diejenigen Items berücksichtigt, zu welchen mindestens zehn Teilnehmende zugeordnet werden konnten. Die Berechnung der Signifikanz diente dazu, lediglich diejenigen Unterschiede zwischen den Items näher zu betrachten, die als signifikant und nicht als rein zufällig eingestuft wurden.

Da ein T-Test jeweils nur zwei Stichprobenserien miteinander vergleichen kann, einzelne Kategorien jedoch drei Items enthielten, wurden bei diesen jeweils drei T-Tests durchgeführt. Obwohl dies keine optimale Lösung darstellt, wurde dies aus folgenden Gründen so entschieden: Erstens konnte die ganze Auswertung mit Excel gemacht werden und zweitens konnten die Signifikanzen durch die hypothetische Annahme einer Intervallskalierung ohnehin nur ungefähr berechnet werden.

Die Antworten auf die offenen Fragen wurden jeweils kategorisiert, zusammengefasst und gezählt. Die Nennungen wurden relativ zu den jeweils insgesamt gegebenen Antworten berechnet. Da die Zusatzfelder im Allgemeinen Einzelnennungen waren, wurden diese jeweils nicht ausgewertet sondern lediglich in einem Text respektive in Form einer Aufzählung genannt.

## IV: RESULTATE DER UNTERSUCHUNG UND DEREN DISKUSSION

*In Kapitel 13 werden die Resultate der qualitativen Experteninterviews sowie der Online-Befragung präsentiert. Die Resultatdiskussion ist in Kapitel 14 zu finden.*

### **13. Präsentation der Resultate**

*Dieses Kapitel präsentiert die Resultate aus den qualitativen Experteninterviews (Kapitel 13.1) und der Online-Befragung der Arbeitgebenden (Kapitel 13.2).*

#### **13.1 Resultate der qualitativen Experteninterviews**

*In diesem Kapitel werden die Resultate aus den leitfadengeführten Experteninterviews präsentiert. Dieses Kapitel gliedert sich der vorgenommenen Kategorisierung im Rahmen der qualitativen Inhaltsanalyse entsprechend in die Abschnitte „herausforderndste Lücken“, „Umgang mit Lücken bei der Bewerbung“ mit den entsprechenden Subkategorien, „Aufarbeitung der Lücken und Coping-Strategien“ und „Alternativen zum Bewerbungsdossier“. Im Anschluss werden die Abschnitte „Ehrlichkeit, Offenheit und Transparenz“ sowie „Weiterführende Gedanken der Interviewteilnehmenden“ ergänzt. Die Unterkapitel sind jeweils unterteilt in die Abschnitte „Gemeinsamkeiten“ und „Unterschiede“.*

##### **13.1.1 Herausforderndste Lücken**

Zu diesem Thema äusserten sich alle vier befragten Personen. In den Grundzügen herrschte eine Einigkeit darüber, welche die herausforderndsten Lücken darstellen.

###### **Gemeinsamkeiten:**

Hier liess sich zwischen den befragten Personen eine ähnliche Einschätzung erkennen. Von allen befragten Personen wurden Lücken in Verbindung mit Therapien wie psychische Erkrankungen oder Suchterkrankungen, die das Risiko von Rückfällen mit sich bringen, als herausforderndste bezeichnet. Die Angst der Arbeitgebenden vor Rückfällen und die damit verbundene Beweislast seitens der Bewerbenden wurde von allen Personen als Hauptbegründung für die Herausforderung genannt.

###### **Unterschiede:**

Die Unterschiede, die sich aus den Interviews ergaben, beruhen grösstenteils auf leicht anderen Gewichtungen von einzelnen Aspekten. Eine der befragten Personen hob Unfälle für Personen, die körperlich anspruchsvolle Arbeiten suchen, als besonders schwierige Lücken hervor. Somatische Erkrankungen hingegen wurden von zwei Personen besonders betont. Eine der beiden Personen erwähnte diesbezüglich chronische Krankheiten, welche oftmals wiederkehrende Lücken mit sich bringen. Die andere Person betonte bezüglich somatischer

Krankheiten die Schwierigkeit des Nachweises der wiedererlangten Gesundheit. Von einer Person wurde ein Gefängnisaufenthalt als Ausschlusskriterium bezeichnet, während eine andere Person Lücken generell als Ausschlusskriterium wahrnimmt und die dritte Person lange Lücken generell und häufige Stellenwechsel (als Zeichen für Defizite) als besonders schwierig betrachtet.

### 13.1.2 Umgang mit Lücken bei der Bewerbung

Diese Hauptkategorie wurde in die Subkategorien „Dritte Seite“, „Persönliche Kontaktaufnahme“, „Lücken füllen“, „Umdeutungen“, „Kaschierung“ und „Kreativität“ unterteilt. Nachfolgend werden die Resultate bezüglich dieser Subkategorien präsentiert.

#### Dritte Seite

Die Möglichkeit der Abfassung einer zusätzlichen Seite, über welche eine entstandene Lücke thematisiert und erklärt werden kann, wurde in allen Interviews – zum Teil kontrovers – diskutiert.

#### *Gemeinsamkeiten:*

Dritte Seiten wurden keinesfalls in allen Situationen empfohlen. Wenn mit einer dritten Seite gearbeitet wird, ist die Art und Weise, wie sie verwendet wird, zentral.

#### *Unterschiede:*

Über den Sinn der Verwendung von dritten Seiten bestand bei den befragten Personen Uneinigkeit. Diejenigen Personen, welche eine Verwendung in bestimmten Situationen als sinnvoll erachteten, legten Wert darauf, dass dabei der aktuelle Stand und das in der vergangenen Zeit Gelernte aufgezeigt werden. Dabei gewichtete eine Person die Ressourcenorientierung noch stärker als die andere. Die beiden Personen, die nichts von der dritten Seite hielten, betrachteten diese aus einer anderen, eher eine Opferhaltung darstellenden Perspektive. Sie plädierten stattdessen auf die weniger anonyme telefonische Kontaktaufnahme.

#### Persönliche Kontaktaufnahme

Im Zusammenhang mit einer persönlichen Kontaktaufnahme wurde vor allem die telefonische Kontaktaufnahme diskutiert. Zu diesem Punkt äusserten sich nur drei von vier Personen ausführlich. Jedoch erwähnte auch die vierte Person die Wichtigkeit einer telefonischen Kontaktaufnahme.

#### *Gemeinsamkeiten:*

Eine telefonische Kontaktaufnahme betrachten alle drei Personen nur als sinnvoll, wenn sich die betreffende Person positiv verkaufen kann und die Zeit der Lücken reflektiert und aufgearbeitet hat.



### *Unterschiede:*

Für zwei der drei befragten Personen ist die telefonische Kontaktaufnahme essentiell, wenn nicht durch die Teilnehmenden selbst, dann zumindest durch die Job Coaches, während die dritte Person diese Möglichkeit nur als eine von vielen sieht.

### Füllen der Lücken

Zur Möglichkeit, Lücken mit privaten Weiterbildungen, Freiwilligenarbeit, absolvierten Programmen oder verschiedenen Einsätzen auf dem zweiten Arbeitsmarkt zu füllen, äusserten sich drei der vier befragten Personen konkret. Jedoch erwähnte auch die vierte Person, dass stets darauf geschaut wird, was in den Lebenslauf genommen wird.

### *Gemeinsamkeiten:*

Für alle drei befragten Personen ist es selbstverständlich, dass sinnvolle Tätigkeiten während der erwerbsfreien Zeit in den Lebenslauf aufgenommen werden, sei dies geleistete Freiwilligenarbeit oder Weiterbildungen im privaten Bereich. Daraus sollen Kompetenzen oder interessante Eigenschaften der Person für die Arbeitgebenden abgeleitet werden. Dies sollte jedoch immer zum Vorteil der sich bewerbenden Person und nicht zu deren Nachteil geschehen.

### *Unterschiede:*

Während zwei Personen Tätigkeiten im Rahmen von Programmen als legitime Alternativen zur Erwerbsarbeit betrachten, sieht die dritte Person hierin die Gefahr einer Stigmatisierung, da die Institutionen, welche die Programme anbieten, bei den Arbeitgebenden bekannt sind und somit eine beeinträchtigte Leistungsfähigkeit vermuten lassen.

Aus Sicht von einer Person reicht dies jedoch klar nicht. Es zeigt zwar ein Bemühen und Nachdenken, ersetzt jedoch eine persönliche Kontaktaufnahme nicht, sondern sollte nur in Ergänzung zu dieser betrachtet werden.

### Umdeutung der Lücken

Zum Thema Umdeutungen im Sinne von positiven Umformulierungen wie „berufliche Neuorientierung“ gab es nur wenige Äusserungen. Eine Person äusserte sich gar nicht dazu.

### *Gemeinsamkeiten:*

Umdeutungen im Sinne von positiven Umformulierungen der Lücken betrachten alle drei Personen als weniger gute Lösungen als das Füllen von Lücken.

*Unterschiede:*

Während zwei der drei Personen solche Umdeutungen als Pauschalaussagen ohne Inhalt betrachten, empfindet die dritte Person dies besser als nicht positiv umformulierte Aussagen, insbesondere im Bewerbungsschreiben, da dadurch eine allzu negative Darstellung verhindert werden könne.

Kaschierung der Lücken

Zur Möglichkeit, eine Lücke im Lebenslauf zu kaschieren, zum Beispiel indem im Lebenslauf nur mit Jahreszahlen gearbeitet wird, äusserten sich nur zwei Personen.

*Gemeinsamkeiten:*

Nur kaschieren alleine konnten beide Personen nicht vertreten, da eine Verheimlichung nicht gut ankommt.

*Unterschiede:*

Während eine Person komplett von der ausschliesslichen Verwendung von Jahreszahlen abrät, da die Wahrheit sowieso herauskommt, befürwortet die andere Person dies unter der Voraussetzung, dass im direkten Gespräch offen über die Lücke kommuniziert wird. Dies geschieht oft parallel zur Bewerbung, auch durch die Job Coaches.

Kreativität

Zwei Personen brachten auch die Kreativität der sich Bewerbenden bei der Stellensuche zur Sprache.

*Gemeinsamkeiten:*

Beide Personen plädierten für Kreativität.

*Unterschiede:*

Eine Person betonte eher die notwendige Offenheit auf Seiten der Job Coaches gegenüber der Kreativität der Bewerbenden, welche als positive Eigenschaft gewertet werden soll, auch wenn diese den üblichen Konventionen widersprechen, während die andere Person auf eine Förderung der Kreativität ausserhalb des klassischen Bewerbungsprozesses ansprach (zum Beispiel mit kreativen Produkten direkt vorbeigehen).

### 13.1.3 Aufarbeitung der Lücken und Coping-Strategien

Zum Thema der Aufarbeitung von Lücken und Coping-Strategien schienen alle befragten Personen eine ähnliche Haltung zu haben. Deshalb konnten zu diesem Thema keine Unterschiede herausgearbeitet werden. Die Aufarbeitung von schwierigen Situationen oder längeren Lücken stellt für alle vier befragten Personen die einzige zielführende Coping-Strategie

dar. Denn nur durch eine solche Auseinandersetzung könne die für eine erfolgreiche Bewerbung notwendige Offenheit und Transparenz im Bewerbungsprozess erreicht werden. Zwei Personen erwähnten auch die Wichtigkeit der Sicht auf das Positive aus der erwerbslosen Zeit. Auch führt eine Aufarbeitung gemäss zwei Personen zu einer Loslösung von der Opferhaltung und zu einer höheren Selbstwirksamkeit. Als schlechte Coping-Strategien wurden Verdrängung oder die Umfokussierung auf neue Aspekte genannt, wodurch eine erfolglose Stellensuche auf andere Ursachen zurückgeführt werden kann (zum Beispiel der neue Hund ist nicht vereinbar mit dem Job). Eine Unterstützung bei der Aufarbeitung, sofern diese Arbeit durch die sich Bewerbenden nicht bereits geleistet ist, betrachten alle vier befragten Personen als wichtigen Teil ihrer Arbeit.

### 13.1.4 Alternativen zum Bewerbungsdossier

Zum Thema Alternativen zum Bewerbungsdossier äusserten sich zwei Personen.

#### *Gemeinsamkeiten:*

Beiden befragten Personen scheint Aktivität und Öffnung der Wahrnehmung in Hinblick auf potenzielle Arbeitgebende sehr wichtig zu sein. Beide empfehlen den Bewerbenden das persönliche Vorbeigehen bei potenziellen Arbeitgebern mit einem Dossier oder mit Flyern. Als eine Möglichkeit hierzu erwähnte eine der beiden Personen die Erstellung einer Liste mit interessanten Firmen, die Auseinandersetzung mit ihnen und das Kundtun des Interesses an der jeweiligen Firma in einer Spontanbewerbung.

#### *Unterschiede:*

Während die eine Person das Netzwerk der Institution für befristete kostenlose Arbeitseinsätze mit der Möglichkeit einer anschliessenden Übernahme erwähnte, ist für die andere die Nutzung des persönlichen Netzwerks einer Person besonders wichtig. Für eine der beiden befragten Personen gehört ein Bewerbungsdossier jedoch immer dazu, während für die andere Person ein Flyer mit den wichtigsten Kompetenzen und beruflichen Stationen insbesondere für Personen mit sprachlichen Schwierigkeiten ein Ersatz sein kann.

### 13.1.5 Ehrlichkeit, Offenheit und Transparenz

Bei der Durchführung und Auswertung der drei Interviews wurden die Begriffe Ehrlichkeit, Transparenz und Offenheit oft genannt und dies quer über verschiedene Themen des Interviews verteilt, ohne dass diese explizit erfragt wurden. Bei zwei Interviews kamen diese Begriffe dabei besonders häufig vor.

### 13.1.6 Weiterführende Gedanken der Interviewteilnehmenden

Während den Interviews wurden zwei Statements abgegeben, die nachfolgend sinngemäss aufgeführt werden.

#### Beschäftigungsprogramme

Eine der befragten Personen plädierte für Beschäftigungsprogramme auf dem zweiten Arbeitsmarkt, die sie insbesondere bezüglich Tagesstrukturerhaltung, erfahrener Wertschätzung und Stärkung des Glaubens an sich selbst als sinnvoll erachtet, sofern das Programm mit Bedacht ausgewählt wird.

#### Blick in die Zukunft des Bewerbungsprozesses

Eine der befragten Personen glaubt, dass sich in Zukunft viel ändern wird in Bezug auf den Bewerbungsprozess. Eine mögliche Änderung könne sein, dass Personen vermehrt auf die Firmen zugingen, ihre Ressourcen anböten und dabei entweder vom Betrieb oder aber auch von der sich bewerbenden Person ein Vorschlag für einen gewinnbringenden Einsatz in einem bestimmten Tätigkeitsbereich unterbreitet werden könne.

## 13.2 Resultate der Online-Befragung

*In diesem Kapitel werden die Resultate aus der Online-Befragung präsentiert. Es gliedert sich in einen ersten Abschnitt, der allgemeine Angaben zum Rücklauf enthält, einen zweiten Teil, in welchem die Resultate zu den einzelnen Fragen aus der Onlinebefragung präsentiert werden, einen dritten Teil, in welchem einige ausgewählte, besonders interessante signifikant unterschiedliche Items grafisch dargestellt sind, sowie einen vierten Teil, der die Antworten aus den verschiedenen offenen Textfeldern aufgreift.*

*Die Resultate aus den jeweiligen offenen Textfeldern werden in den entsprechenden Abschnitten näher erläutert. Diese Resultate wurden nicht nach den verschiedenen Items aufgeschlüsselt.*

### 13.2.1 Angaben zu den Teilnehmenden

Von den 214 per E-Mail angeschriebenen Firmen, haben 49 an der Umfrage oder deren verkürzten Form teilgenommen, davon 44 an der normalen Umfrage und 5 an der verkürzten Version. Dies entspricht einem Rücklauf von 23 Prozent. Mit Ausnahme von einer Person haben alle Teilnehmenden die Umfrage beendet. Tabelle 11 zeigt die prozentuale und absolute Anzahl an Nennungen pro Item.

**Tabelle 11:** Prozentsatz der Teilnehmenden pro Item

	Item in % (absolut)	Item in % (absolut)	Item in % (absolut)	Item in % (absolut)
Branche	Küche 38 % (18)	Produktion 40 % (19)	Reinigung 21 % (10)	–
Funktion	HR 53 % (25)	Vorgesetzte 47 % (22)	Recruiting 6 % (3)	–
Geschlecht	weiblich 53 % (25)	männlich 47 % (22)	–	–
Grösse der Firmen	sehr klein 9 % (4)	klein 28 % (13)	mittel 28 % (13)	gross 36 % (17)
Zusammenarbeit mit Institutionen der Arbeitsintegration	ja 62 % (29)	nein 36 % (17)	weiss nicht 2 % (1)	–

Da nur diejenigen Items näher betrachtet wurden, welche mindestens zehn Werte beinhalten, wurden die Items „kleine Firmengrösse“ (13 Nennungen) und „sehr kleine Firmengrösse“ (vier Nennungen) für die Resultate in Kapitel 13.2.3 zu einem Item zusammengefasst. Die Antworten von personalvermittelnden Personen wurden für den Vergleich zwischen den Items nicht berücksichtigt, da zu wenige Personen aus diesem Bereich an der Umfrage teilgenommen haben. Unter die Funktion HR wurden auch die Personalassistentinnen und -assistenten zusammengefasst. Drei Personen gaben zudem an, sowohl Vorgesetzte als auch HR-Fachpersonen zu sein. Für die Auswertung wurden diese in beiden Gruppen berücksichtigt.

### 13.2.2 Resultate der Online-Befragung bezogen auf die einzelnen Fragen

In diesem Abschnitt sind die Resultate der Onlinebefragung, unterteilt in die einzelnen Fragen „Bewertung der Lebensläufe“, „Von den Arbeitgebenden bevorzugte Strategien bei der Bewerbung mit vorhandenen Lücken“, „Legitimität der Verwendung von ausschliesslich Jahreszahlen im Lebenslauf“ sowie „klare Ausschlusskriterien“ grafisch abgebildet.

#### Bewertung der Lebensläufe

Um die Validität der Resultate aus der Bewertung der Lebensläufe besser einschätzen zu können, wurde die Entscheidungsgrundlage für die Bewertung der Lebensläufe erhoben. In Tabelle 12 sind die Resultate bezüglich der vorgegebenen Auswahl der Entscheidungskriterien dargestellt. Zu den beruflichen Tätigkeiten als Entscheidungsgrundlage wurde in einer offenen Frage eine Spezifizierung des Grundes für die Einschätzung der Lebensläufe erfragt. Diese Resultate sind in Tabelle 13 zusammengefasst. Die in Tabelle 12 und 13 mit \* verse-

nenen Entscheidungsgrundlagen deuten auf eine Beurteilung der Strategie zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf hin (siehe Diskussion, Kapitel 14.2.4).

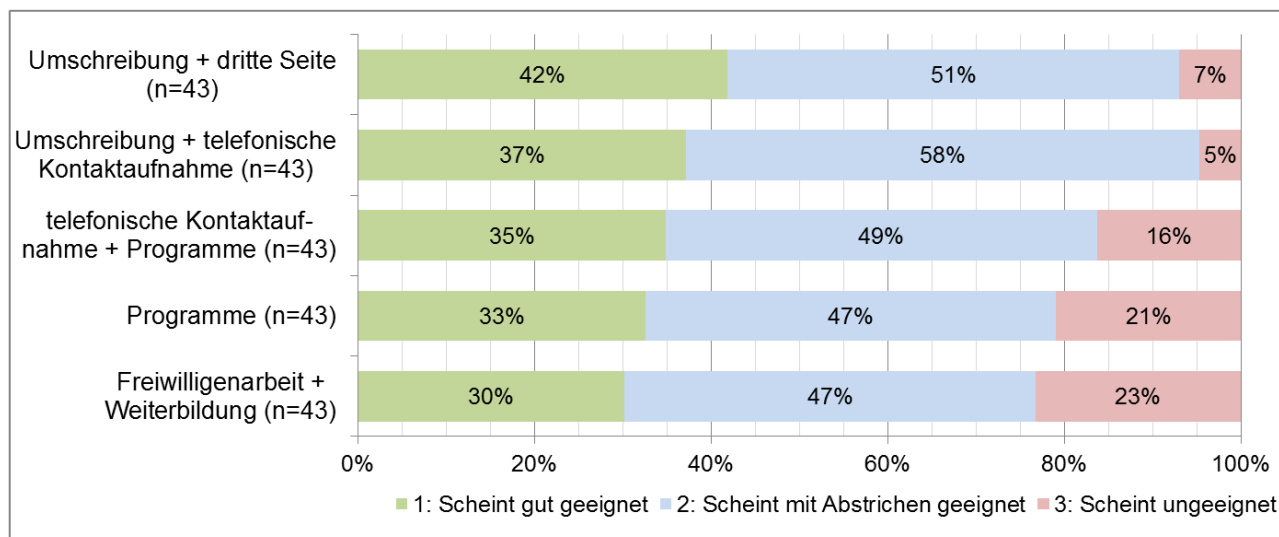
**Tabelle 12:** Entscheidungsgrundlage für die Bewertung der Lebensläufe

Entscheidungsgrundlage	Nennungen absolut	Nennungen in % (n=34, Mehrfachnennungen möglich)
(*)Berufliche Tätigkeiten	36	84 %
*Telefonnotiz und/oder Zusatzseite	15	35 %
Intuitiv	13	30 %
persönliche Daten	6	14 %
*Schule oder Aus- und Weiterbildung	2	5 %
Layout	1	2 %

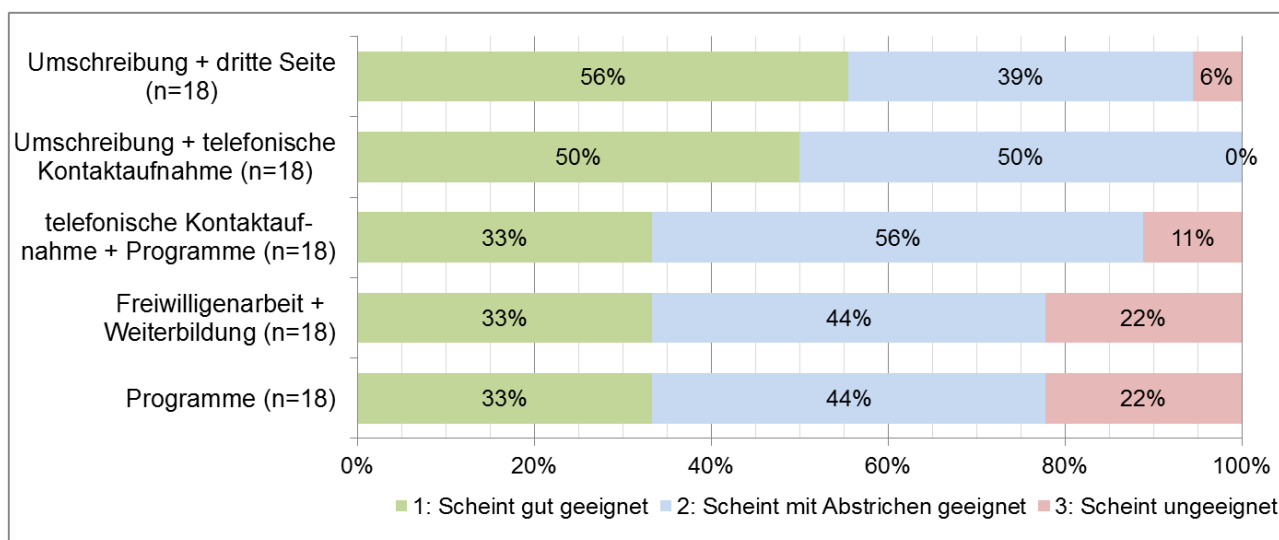
**Tabelle 13:** Spezifizierung der Entscheidungsgrundlage berufliche Tätigkeiten

Berufliche Tätigkeiten	Nennungen absolut	Nennungen in % (n=43, Mehrfachnennungen möglich)
<b>Erfahrung</b>	35	81 %
davon: Branchenkenntnisse	22	51 %
Nicht spezifiziert	7	16 %
Spezifisches Fachwissen	6	14 %
<b>Anstellungsdauer / Kontinuität</b>	12	28 %
<b>Persönlichkeit / Charaktereigenschaften</b>	8	19 %
<b>Möglichst wenige Lücken</b>	2	5 %
<b>Letztmalige Tätigkeit in der Branche</b>	2	5 %
<b>Einzelnennungen</b>		
*Pflege der Mutter	1	2 %
Kennt Wochenendeinsätze	1	2 %
Job-Hopping	1	2 %
*Ausgeführte Tätigkeiten der letzten zwei Jahre	1	2 %
*Motivation	1	2 %

In Grafik 3 und 4 wurde das Resultat der Bewertungen der mitgeschickten standardisierten Lebensläufe in Bezug auf deren eingeschätzte Eignung dargestellt. Grafik 3 berücksichtigt sämtliche Datensätze. Grafik 4 berücksichtigt nur diejenigen, welche aufgrund der Resultate auf eine Bewertung der Strategie zum Umgang mit Lücken schliessen lassen (in Tabellen 12 und 13 mit \* gekennzeichnet). Zur besseren Übersicht wurden in den Grafiken für die Lebensläufe Kurzbezeichnungen gewählt. Mit Hilfe der Tabelle 14 können diese eindeutig zugewiesen werden.



**Grafik 3:** Eignung der Personen anhand der Lebensläufe auf die Stelle, alle Aussagen



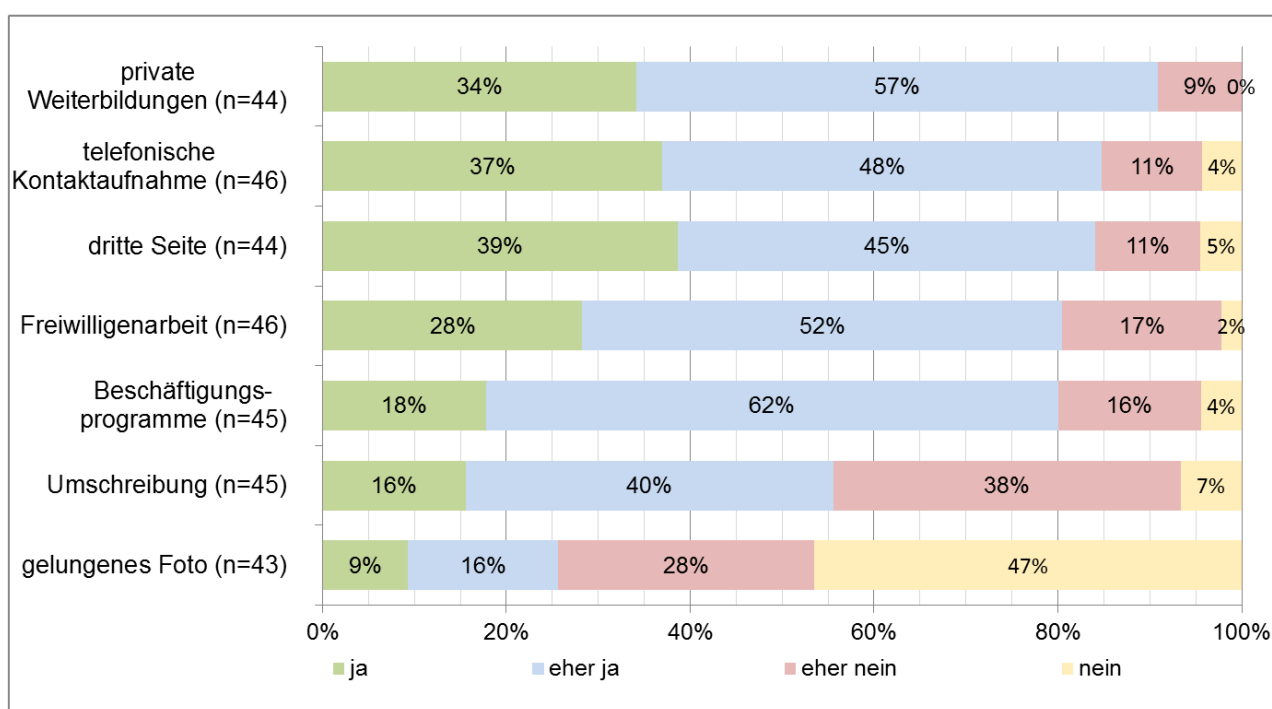
**Grafik 4:** Eignung der Personen anhand der Lebensläufe auf die Stelle, nur Lücken bewertende Aussagen

**Tabelle 14:** Übersicht zur Benennung der Lebensläufe

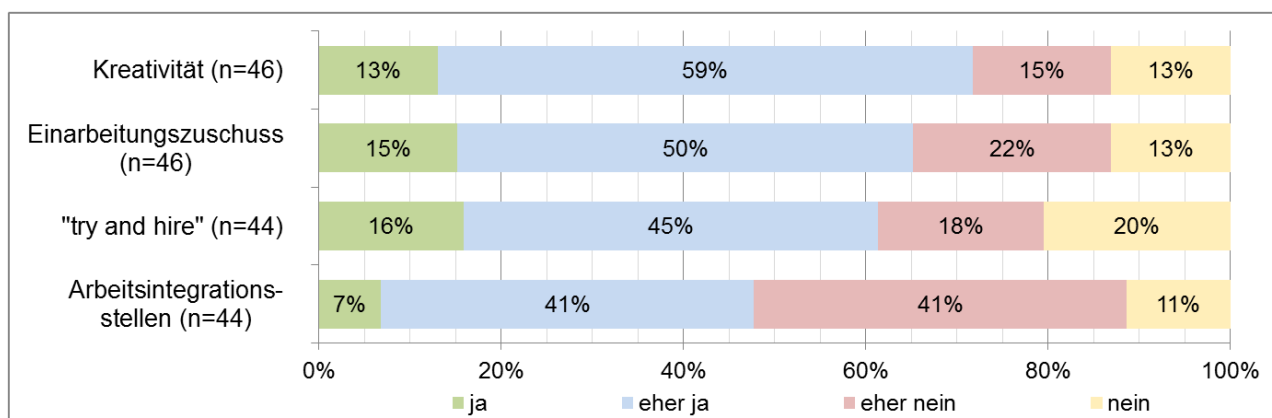
Kurzbezeichnung	Bezeichnung	Farbcodierung
Umschreibung und dritte Seite	Umschreibung der Lücke und Erklärung auf dritter Seite	rot
Umschreibung und telefonische Kontaktaufnahme	Umschreibung der Lücke und telefonische Kontaktaufnahme	orange
Telefonische Kontaktaufnahme und Programme	telefonische Kontaktaufnahme und Lücke gefüllt mit Programmen	grün
Programme	Lücke gefüllt mit Programmen	blau
Freiwilligenarbeit und Weiterbildung	Lücke gefüllt mit Freiwilligenarbeit und privaten Weiterbildungen	gelb

Von den Arbeitgebenden bevorzugte Strategien bei der Bewerbung mit vorhandenen Lücken

Die Grafiken 5 und 6 zeigen, wie verschiedene Strategien bei den befragten Personen ankommen. Grafik 5 enthält dabei die Kriterien, die sich auf das Bewerbungsdossier beziehen und einen bestimmten Umgang mit der Lücke vorschlagen respektive ein besonders gelungenes Foto enthalten. Dem gegenüber enthält Grafik 6 verschiedene Möglichkeiten, die zur Verbesserung der Bewerbungschancen beitragen könnten, jedoch nicht direkt mit dem Dossier zusammenhängen. Dabei ist unter „Arbeitsintegrationsstellen“ das Einschalten einer solchen gemeint, um für die bewerbende Person zu werben, und unter „try and hire“, dass eine Person während einer gewissen Zeit (zum Beispiel zwei Monate) gratis getestet wird.



**Grafik 5:** Akzeptanz von verschiedenen Strategien im Umgang mit Lücken, Teil 1



**Grafik 6:** Akzeptanz von verschiedenen Strategien im Umgang mit Lücken, Teil 2



Die in Grafik 5 und 6 dargestellte vorgegebene Auswahl an Strategien zur Beurteilung deren Erfolgs bei der Bewerbung konnte um zusätzliche Strategien ergänzt werden. Diese Möglichkeit wurde insgesamt zwölfmal genutzt. Dabei wurden die zusätzlichen Nennungen alleamt als positiv gewertet. Nennungen, die für die Fragestellung nicht relevant sind, wurden zugunsten der Vollständigkeit dennoch aufgeführt. Folgende Strategien wurden zusätzlich genannt (Formulierung wurde angepasst):

- Offenheit zu Gründen der Lücken (Dreifachnennung)
- Referenzen (Doppelnennung)
- ersichtliche Motivation
- Bereitschaft zu Flexibilität
- kein Standardbewerbungsschreiben (keine Floskeln)
- zur Probearbeit zur Verfügung stehen
- Selber verfasstes Bewerbungsschreiben (das die tatsächlichen Sprach- und Schreibkompetenzen aufzeigt)
- ansprechendes Motivationsschreiben
- komplette, saubere Unterlagen
- Erfüllung der geforderten Kriterien
- eine hohe Qualifikation

Im Anschluss an die in der Befragung vorgegebenen Strategien wurde den Umfrageteilnehmenden die Möglichkeit zur Schilderung ihrer Sichtweise, wie eine Person mit Lücken im Lebenslauf aufgrund einer längeren Arbeitslosigkeit am besten umgehen sollte, gegeben. Die zu Kategorien zusammengefassten Resultate sind in Tabelle 15 dargestellt.

Zwei Zitate respektive Aussagen sollen an dieser Stelle speziell erwähnt werden:

Eine Person erläuterte, dass Lücken zu haben, völlig in Ordnung sei. Eine ehrliche Deklaration inklusive Erklärung begrüsse sie und führte als Beispiel „Arbeitssuchend“ auf: „Es steht für Zuverlässigkeit und ist vertrauenswürdiger, wenn eine Lücke in einer nicht negativen oder entschuldigenden Art erwähnt wird. Ich möchte nicht im Vorstellungsgespräch mit jemandem reden müssen, der etwas vor mir versteckt und ich bohren muss, das macht für beide Seiten keinen erfreulichen Eindruck.“

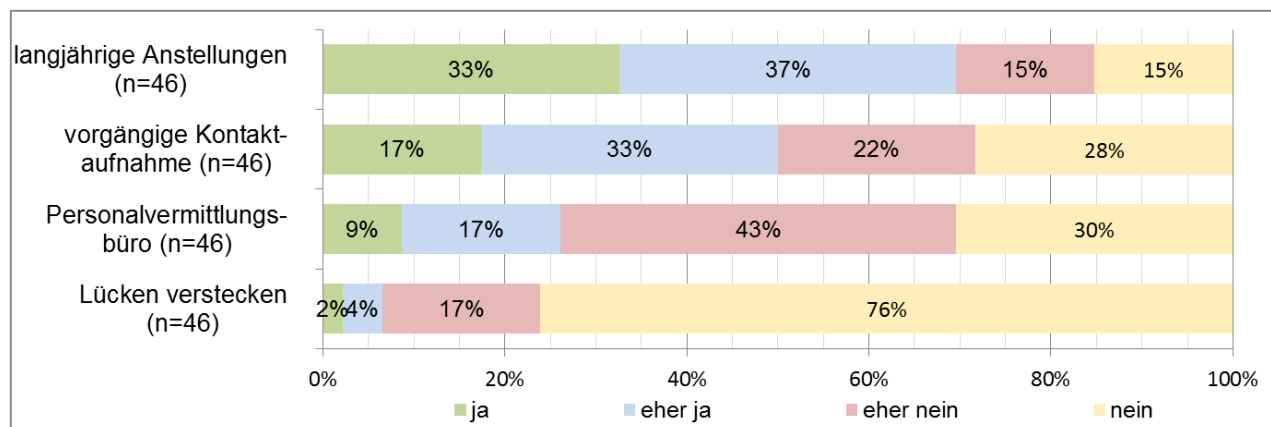
Eine andere Person wünschte sich Proaktivität, Ehrlichkeit und eine kurze Erläuterung: „Grundsätzlich interessiert die Zukunft und nicht die Vergangenheit. Ich möchte wissen warum die Situation jetzt besser/anders ist, welche Ziele der Kandidat hat, wie diese Ziele erreicht werden sollen.“

**Tabelle 15:** Gewünschter Umgang bei der Bewerbung mit Lücken im Lebenslauf

Gewünschter Umgang	Nennungen absolut	Nennungen in % (n=39, Mehrfachnennungen möglich)
Offenheit / Ehrlichkeit	32	82 %
Aktivitäten auflisten / erwähnen	10	26 %
Motivation für Stelle	6	15 %
Aktiv bleiben	4	10 %
Persönlicher Kontakt	3	8 %
Dritte Seite	2	5 %
<b>Einzelnenennungen</b>		
Erfahrungen über Temporär-anstellung sammeln, dadurch direkte Empfehlung.	1	2,5 %
Persönliches Netzwerk nutzen.	1	2,5 %
Aktives Einbringen in Branche.	1	2,5 %
Lücke in einer nicht negativen/entschuldigenden Art erwähnen.	1	2,5 %
Unangenehm für beide Seiten im Vorstellungsgespräch, wenn nicht deklarierte Lücke angesprochen werden muss.	1	2,5 %
Fokus auf Zukunft und nicht Vergangenheit legen.	1	2,5 %
Begründen, warum Situation nun besser/anders ist.	1	2,5 %
Ziele und Möglichkeiten der Erreichung dieser schildern.	1	2,5 %
Gute Arbeitszeugnisse.	1	2,5 %
Mehrmalige Kündigungen / Entlassungen?	1	2,5 %

Legitimität der Verwendung von ausschliesslich Jahreszahlen im Lebenslauf

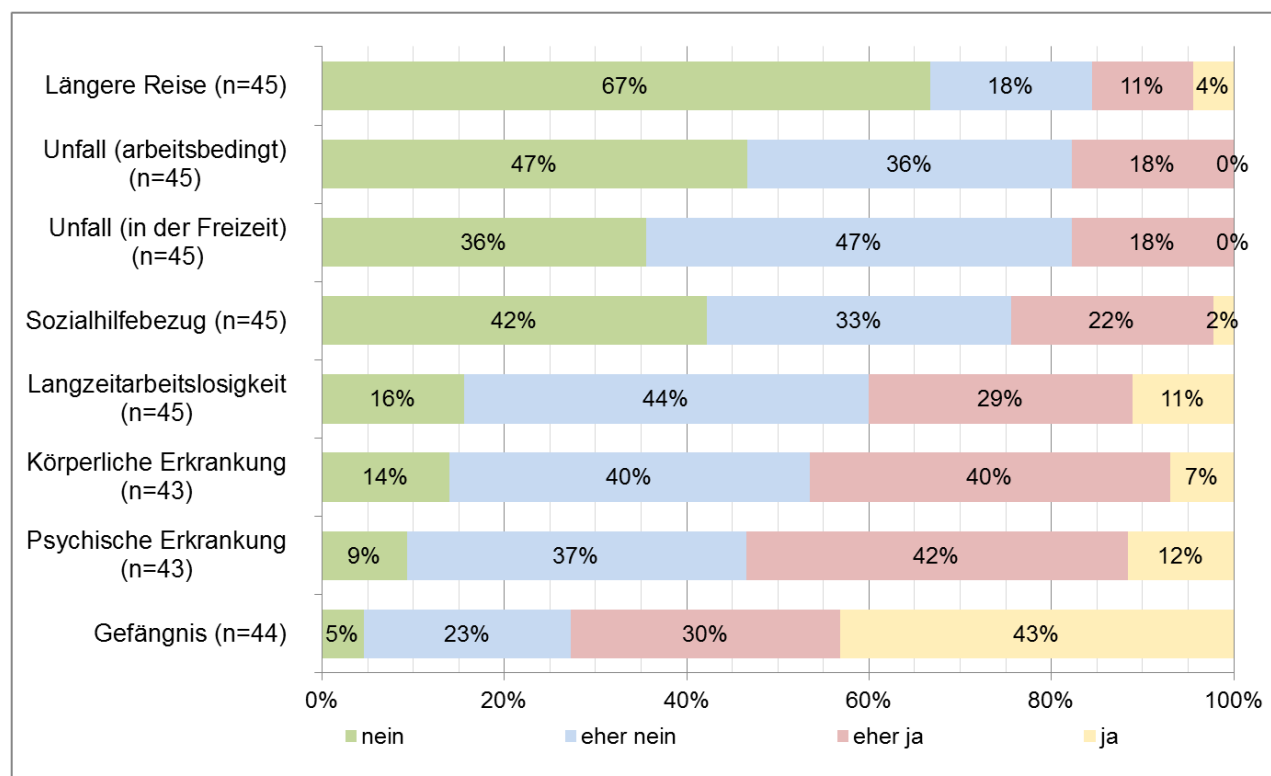
Die Resultate auf die Frage, ob bestimmte Kriterien dazu legitimieren, im Lebenslauf ausschliesslich Jahreszahlen zu verwenden, sind in Grafik 7 dargestellt. Dabei ist mit „Personalvermittlungsbüro“ eine über dieses erfolgte Bewerbung, mit „langjährige Anstellungen“ ausschliesslich langjährige Anstellungen und mit „vorgängige Kontaktaufnahme“ eine Erklärung in einer vorgängigen Kontaktaufnahme gemeint.



**Grafik 7:** Legitimität der Verwendung von ausschliesslich Jahreszahlen im Lebenslauf

### Lücken als Ausschlusskriterien

Die Resultate zur Frage, welche Lücken als klare Ausschlusskriterien hinsichtlich einer potenziellen Anstellung betrachtet wurden, sind in Grafik 8 dargestellt.



**Grafik 8:** Lücken als klare Ausschlusskriterien

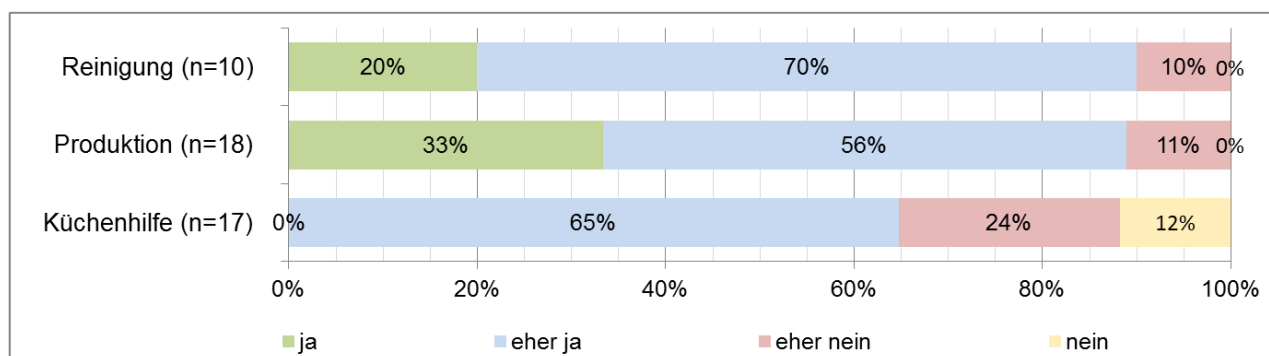
Zu dieser Frage nahmen vier der befragten Personen mit weiteren Angaben Stellung. Folgende Nennungen wurden gemacht: Einträge im Strafregister wurden von einer Person als Ausschlusskriterium erwähnt, explizit nicht als Ausschlusskriterium wurden von je einer Person Betreibungen und ein Alter über 50 Jahre erfasst und eine Person ergänzte, dass die Beurteilung von Langzeitarbeitslosigkeit mit dem Alter der bewerbenden Person zusammenhängt, wobei bei dieser Aussage nicht zum Ausdruck kam, ob die Langzeitarbeitslosigkeit bei eher jüngeren oder älteren Bewerbenden ein grösseres Ausschlusskriterium darstellt.

### 13.2.3 Ausgewählte, besonders interessante, signifikant unterschiedliche Items

Nachfolgend wurden ausgewählte Items, bei denen sich eine Signifikanz ergeben hat, grafisch dargestellt. Dabei wurden nur diejenigen Items pro Oberkategorie berücksichtigt, die eine Signifikanz zueinander ergeben haben. In Anhang 10 sind sämtliche berechneten Mittelwerte mit Standardabweichungen sowie die mittels T-Test errechneten Signifikanzen aufgelistet. Beim Item Geschlecht ergaben sich kaum Differenzen im Antwortverhalten und keine Signifikanzen.

#### Auflistung von Beschäftigungsprogrammen beurteilt nach Branche

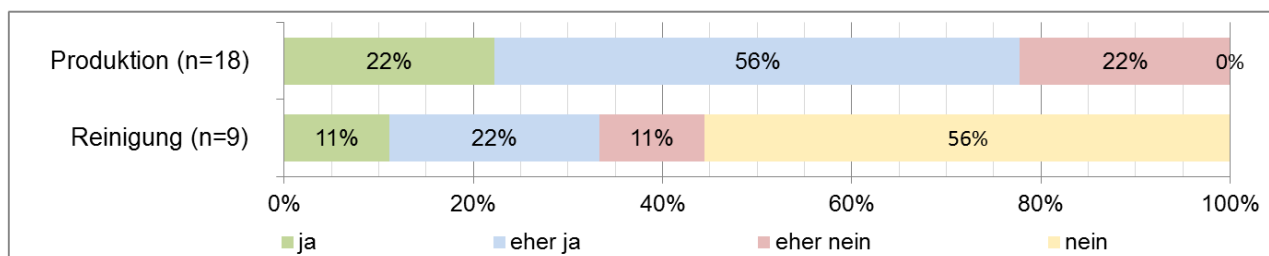
In Grafik 9 ist die unterschiedliche Einschätzung der Auflistung von Beschäftigungsprogrammen zum Füllen einer Lücke im Lebenslauf durch die drei verschiedenen Branchen aufgezeigt. Ein signifikanter Unterschied bestand nicht zwischen Reinigung und Produktion.



**Grafik 9:** Höhere Akzeptanz bei mit Beschäftigungsprogrammen gefüllter Lücke, Branche

#### „Try and hire“ beurteilt nach Branche

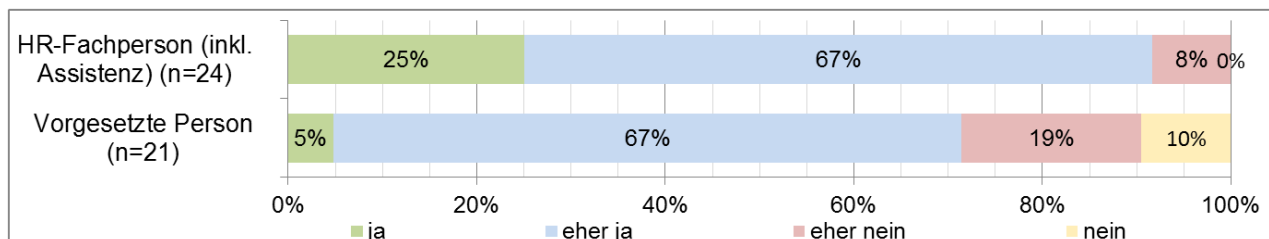
Die je nach Branche unterschiedlich bewertete Strategie, für eine befristete Zeit unentgeltlich arbeiten zu wollen mit dem Ziel einer anschließenden Anstellung, ist in Grafik 10 dargestellt. Zwischen dem Bereich der Küchenhilfe und der Branche Reinigung sowie zwischen dem Bereich Küchenhilfe und der Branche Produktion ergab sich keine Signifikanz. Jedoch sind deren Antworten derjenigen aus der Produktion näher.



**Grafik 10:** Höhere Akzeptanz bei "try and hire", Branche

Auflistung von Beschäftigungsprogrammen beurteilt nach Funktion

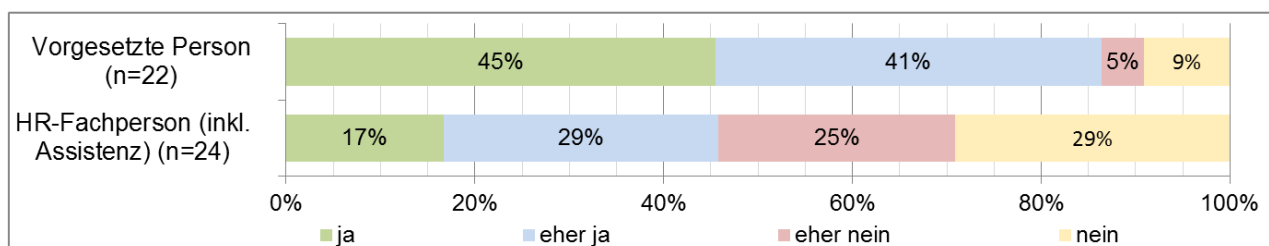
Grafik 11 stellt die unterschiedliche Beurteilung der Auflistung von Beschäftigungsprogrammen zum Füllen der Lücken durch HR-Fachpersonen und vorgesetzte Personen dar.



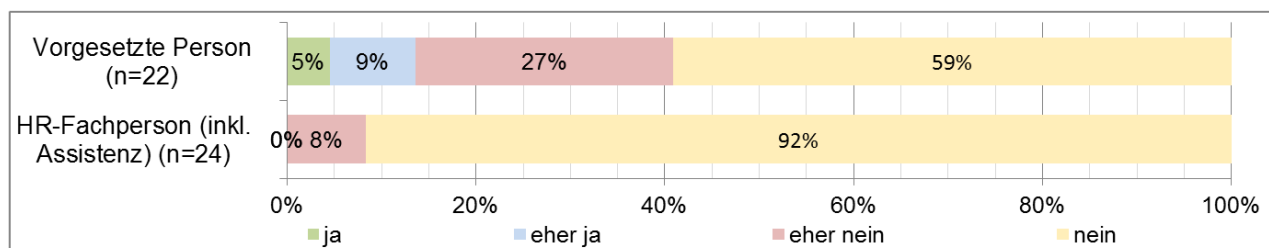
**Grafik 11:** Höhere Akzeptanz bei mit Beschäftigungsprogrammen gefüllter Lücke, Funktion

Ausschliessliche Verwendung von Jahreszahlen beurteilt nach Funktion

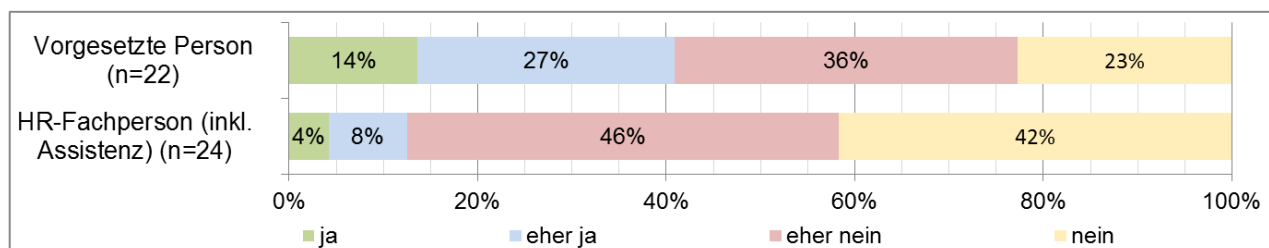
Die Grafiken 12 bis 14 zeigen die unterschiedliche Beurteilung durch HR-Fachpersonen und vorgesetzte Personen bezüglich der Legitimität der ausschliesslichen Verwendung von Jahreszahlen.



**Grafik 12:** Legitimität der ausschliesslichen Verwendung von Jahreszahlen im Lebenslauf bei ausschliesslich langjährigen Anstellungen, Funktion



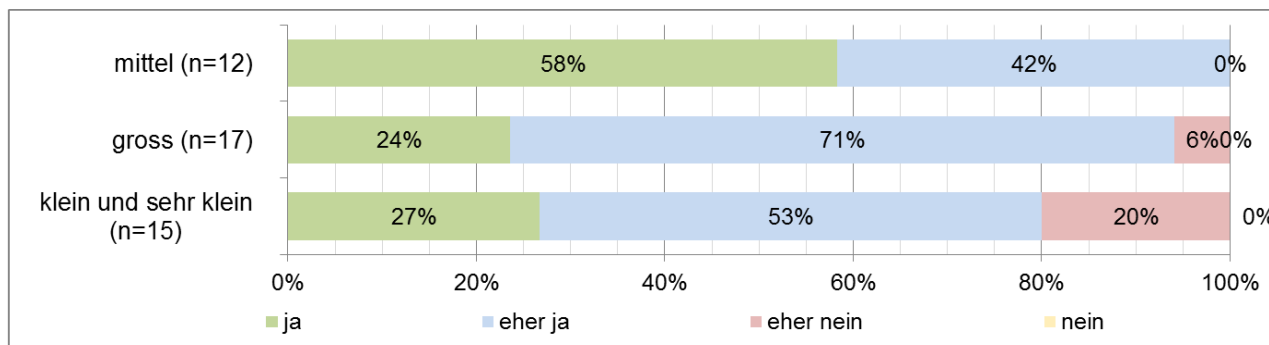
**Grafik 13:** Legitimität der ausschliesslichen Verwendung von Jahreszahlen im Lebenslauf, um Lücken zu verstecken, Funktion



**Grafik 14:** Legitimität der ausschliesslichen Verwendung von Jahreszahlen im Lebenslauf bei erfolgreicher Bewerbung über ein Personalvermittlungsbüro, Funktion

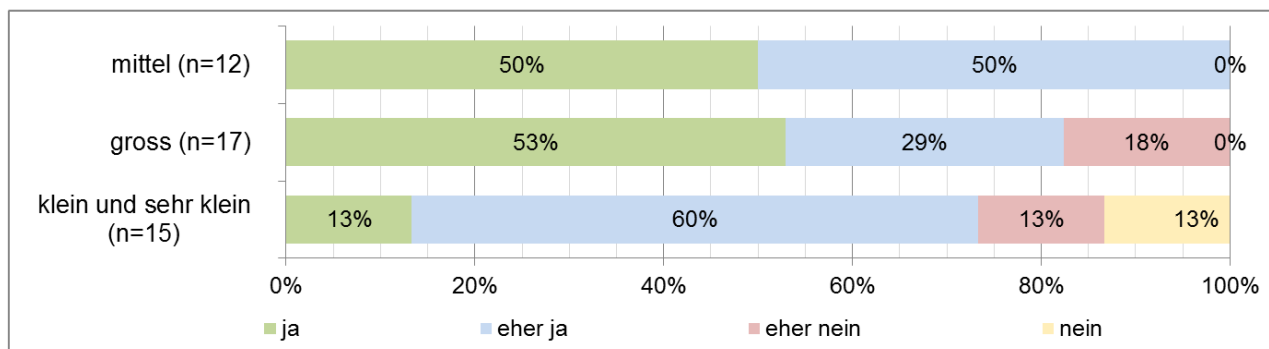
### Auflistung von privaten Weiterbildungen beurteilt nach Firmengrösse

Die je nach Firmengrösse unterschiedliche Einschätzung der Strategie, vorhandene Lücken im Lebenslauf mit privaten Weiterbildungen zu füllen, ist in Grafik 15 dargestellt. Dabei gelten Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitenden als klein, Firmen mit 50 bis 449 Mitarbeitenden als mittelgross und Betriebe mit 250 oder mehr Mitarbeitenden als gross.



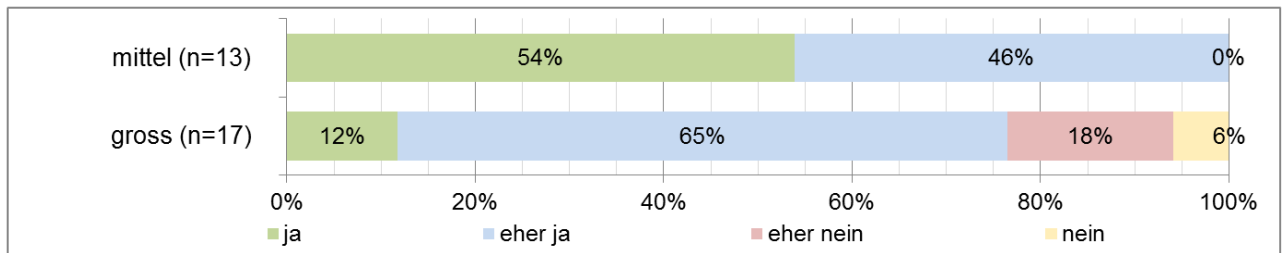
**Grafik 15:** Höhere Akzeptanz der Bewerbung bei mit privaten Weiterbildungen gefüllter Lücke (eine Signifikanz ist nicht gegeben zwischen kleinen und grossen Betrieben)

### Dritte Seite und telefonische Kontaktaufnahme beurteilt nach Firmengrösse



**Grafik 16:** Höhere Akzeptanz der Bewerbung bei dritter Seite zur Erklärung der Lücke, Betriebsgrösse (eine Signifikanz ist nicht gegeben zwischen mittleren und grossen Betrieben)

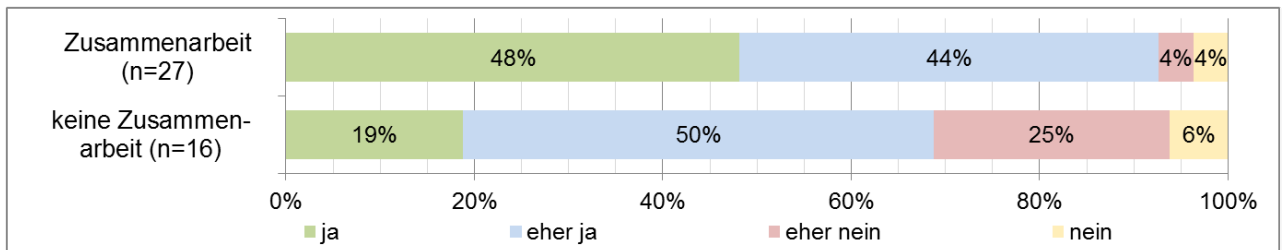
Die je nach Unternehmensgrösse unterschiedliche Bewertung der Strategien telefonische Kontaktaufnahme und dritte Seite zur Erklärung von Lücken zeigen Grafiken 16 (dritte Seite) und 17 (telefonische Kontaktaufnahme). Bezüglich Strategie der vorgängigen telefonischen Kontaktaufnahme ergab sich zwischen kleinen und mittleren sowie zwischen kleinen und grossen Betrieben keine Signifikanz.



**Grafik 17:** Höhere Akzeptanz der Bewerbung bei vorgängiger telefonischer Kontaktaufnahme, Betriebsgrösse

Dritte Seite beurteilt nach stattfindender Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration

Die unterschiedliche Bewertung der Strategie, auf einer dritten Seite Erklärungen zur entstandenen Lücke abzugeben, je nachdem, ob der eigene Betrieb mit Institutionen aus der Arbeitsintegration zusammenarbeitet oder nicht, wird in Grafik 18 gezeigt.



**Grafik 18:** Höhere Akzeptanz der Bewerbung bei dritter Seite zur Erklärung der Lücke, Zusammenarbeit

## 14. Diskussion der Resultate

*In diesem Kapitel werden die im vorangehenden Kapitel dargestellten Resultate diskutiert. Dabei werden die einzelnen Resultate aus den Experteninterviews (Kapitel 14.1) für sich diskutiert. Die Resultate aus der Online-Befragung werden unter Berücksichtigung der Ergebnisse aus den Experteninterviews diskutiert (Kapitel 14.2).*

### 14.1 Diskussion der qualitativen Experteninterviews

*In diesem Abschnitt werden die Resultate der qualitativen Interviews diskutiert. Da die durchgeführten Interviews als Vorstudie für die Online-Befragung dienten, wurden die Resultate aus der qualitativen Inhaltsanalyse auch in Bezug zu deren Verwendung in der Online-Befragung besprochen.*

#### 14.1.1 Allgemeine Aspekte

Da auf die Frage nach der einheitlichen Vorgehensweise innerhalb des Teams von Job Coaches mit einer Ausnahme relativ wage geantwortet und darauf hingewiesen wurde, dass alle Job Coaches in den Grundzügen ähnlich arbeiten, jedoch in den konkreten Situationen situativ angepasst und gemäss ihren eigenen Vorlieben handeln, wurde die Frage nach einer einheitlichen Handlungsweise für die Auswertung nicht näher berücksichtigt. Die unterschiedlichen Sichtweisen innerhalb der Teams zu bestimmten Punkten kamen klar zum Vorschein. Dies macht deutlich, dass ein mehr oder weniger intensiver Austausch in den jeweiligen Teams stattfindet.

#### 14.1.2 Herausforderndste Lücken

Die Hypothese, dass besonders schwierige Lücken diejenigen sind, die mit Vorurteilen behaftet sein können und eher schwierig zu erklären sind, weil sie zum Beispiel aufgrund eines kritischen Lebensereignisses eine intensive Auseinandersetzung verlangen (vgl. Kapitel 7.1), wurde in den Interviews bestätigt. Bei gewissen Lücken, wie beispielsweise einer psychischen Erkrankung, lässt sich die grosse Herausforderung durch eine mögliche statistische Diskriminierungen erklären. Bestehen Unklarheiten bezüglich der Lücke, indem zum Beispiel die Wahrscheinlichkeit eines Rückfalls als hoch erachtet wird, kann diese zu einem sofortigen Ausschluss führen.

Die Antworten der Fachpersonen sollten der Eingrenzung der Art der Lücken für den quantitativen Teil dienen. Diese bestärkten den Entscheid, Langzeitarbeitslosigkeit als zu untersuchende Lücke für den quantitativen Teil zu bestimmen, einerseits da diese Lücke von den Fachpersonen als herausfordernd bezeichnet wurde und andererseits da eine Lücke untersucht werden sollte, von welchem ein grosser Personenkreis aus der Sozialhilfe betroffen ist.



Die gewählte Lücke erfüllte dieses Kriterium und war nicht zu spezifisch oder zu vielschichtig, wie dies zum Beispiel bei einem Gefängnisaufenthalt oder einer konkreten psychischen Erkrankung der Fall gewesen wäre (siehe auch Kapitel 12.2.2). Dies ist somit auch unter Berücksichtigung der Resultate aus den Interviews vertretbar. Anzumerken ist, dass die Langzeitarbeitslosigkeit andere Arten von Lücken (wie zum Beispiel eine psychische Erkrankung) nicht ausschliesst, sondern letztere sogar die Ursache oder eine Konsequenz der Arbeitslosigkeit sein können. Das Thema der herausforderndsten Lücken wurde in der Online-Befragung in einer spezifischen Frage nochmals aufgegriffen, um die Aussagen der Fachpersonen mit denjenigen der personalrekrutierenden Personen vergleichen zu können.

### 14.1.3 Umgang mit Lücken bei der Bewerbung

Die in den Interviews erwähnten Möglichkeiten zum Umgang mit Lücken im Bewerbungsprozess decken sich zum grössten Teil mit den Vorschlägen aus der Ratgeberliteratur (mit Ausnahme der Lüge, welche die Fachpersonen aus der Arbeitsintegration strikte ablehnten). Nachfolgend werden die verschiedenen Möglichkeiten näher betrachtet.

#### Dritte Seite

Aus den verschiedenen Aussagen über die Verwendung von dritten Seiten lässt sich interpretieren, dass eine solche einen etwas persönlicheren Eindruck als „nur“ ein Lebenslauf vermitteln vermag und dennoch unpersönlich bleibt. Zudem kann vermutet werden, dass sie bei rekrutierenden Personen unterschiedlich ankommt. Dies galt es in der Online-Befragung zu überprüfen.

Die unterschiedlichen Haltungen der interviewten Personen sowie in der Ratgeberliteratur machten die Berücksichtigung einer dritten Seite in der Umfrage zwingend. Angaben aus den Interviews zur sinnvollen Form einer dritten Seite, wurde für die Gestaltung einer solchen für einen der fünf Lebensläufe berücksichtigt.

#### Persönliche Kontaktaufnahme

Ein Telefongespräch kann dazu führen, dass die Lücke an Gewicht verliert und die Person mit ihren Ressourcen in den Vordergrund rückt. Zudem kann eine gegenseitige Sympathie zwischen der für die Rekrutierung zuständigen Person und der bewerbenden Person einen positiven Einfluss haben. Wie die Resultate zeigen, muss dem Telefonat unbedingt eine vorgängige Aufarbeitung der Lücke vorausgegangen sein, damit die lückenhafte Zeit zwar geschildert werden kann, aber der Fokus auf die Zukunft gerichtet ist. Dies musste bei der Integration in die Lebensläufe für die Umfrage berücksichtigt werden.

Die von den befragten Fachpersonen als hauptsächlich positiv gewertete Variante der telefonischen Kontaktaufnahme zur Situationsschilderung und zugleich Aufzeigung der eigenen

Ressourcen und Motivation wurde in die Online-Befragung integriert, sowohl für die Beurteilung der Lebensläufe als auch in der Frage nach empfehlenswerten Strategien im Umgang mit Lücken.

### Füllen der Lücken

Dies scheint sowohl bei den interviewten Personen als auch in der Ratgeberliteratur eine sehr zentrale Variante zu sein, weil eine Lücke mit diversen positiven Tätigkeiten gefüllt werden kann. Wie sich aus den Resultaten herauslesen lässt, ist auch beim Füllen von Lücken wichtig, ressourcenorientiert vorzugehen und somit den Fokus auf das Erlernte und nicht auf Defizite zu legen. Die Art, wie eine Lücke im Lebenslauf gefüllt wird, hängt stark von den Aktivitäten der Person während der erwerbslosen Zeit ab. Zu überlegen ist, auf welche Aktivität der Fokus gelegt werden sollte. Hierzu wurden spezifischere Antworten aus der Online-Umfrage erhofft. Dazu wurden die drei in den Interviews erwähnten Arten „private Weiterbildungen“, „freiwillige Tätigkeiten“ und „(Beschäftigungs-)Programme“ zum Füllen von Lücken in die Umfrage eingebaut.

### Umdeutung der Lücken

Aus dem Umstand, dass positive Umdeutungen weder in Ratgebern noch in den Interviews häufig erwähnt wurden, lässt sich schliessen, dass dies generell nicht häufig angewendet wird. Diese Vermutung wird jedoch aufgrund des geringen Zeitaufwands für solche Umdeutungen angezweifelt. Dass Umdeutungen grundsätzlich als weniger sinnvoll erachtet werden als andere Möglichkeiten, lässt sich dadurch erklären, dass andere Möglichkeiten transparenter und somit ehrlicher sind, Umdeutungen hingegen floskelhaft daherkommen und dabei die Person, die dahintersteckt, zu wenig erkennbar ist. Die Umdeutung kann auch als mildere Form der Vertuschung oder Kaschierung angesehen werden. Diese Variante wurde aufgrund der genannten Vermutungen ebenfalls in die Umfrage sowie in zwei der fünf Lebensläufe integriert.

### Kaschierung der Lücken

Dass zwischen den Fachpersonen bezüglich Kaschierung, zum Beispiel durch die alleinige Verwendung von Jahreszahlen ohne Monatsangaben, lediglich darin Uneinigkeit besteht, ob ein Kaschieren grundsätzlich zu unterlassen oder der Einfachheit halber in bestimmten Situationen zulässig ist, ist positiv einzuschätzen. Für Fachpersonen der Sozialen Arbeit ist die Empfehlung zur Kaschierung einer Lücke auch aus ethischen Gründen problematisch, einerseits aufgrund der Vorbildfunktion andererseits aufgrund der damit einhergehenden Nichtberücksichtigung der Ressourcen und Persönlichkeit der Klientel, wodurch kurzfristig einer Auseinandersetzung mit der Lücke ausgewichen werden könnte. Spätestens beim Bewerbungsgespräch würde eine unterlassene Aufarbeitung aufgedeckt werden.

An dieser Stelle ist anzumerken, dass Vorlagen angeboten werden, die nur Jahreszahlen enthalten und unter Umständen von Personen verwendet werden, denen das Bewusstsein zur Lückenlosigkeit fehlt. So kann die Kaschierung respektive Verheimlichung unwissend geschehen.

Aufgrund der Uneinigkeit zwischen den Fachpersonen bezüglich Kaschierung wurde diese Variante in die Online-Umfrage als separate Frage mit vier Teilfragen integriert. So sollte herausgefunden werden, ob diese Variante in gewissen Fällen, zum Beispiel in Kombination mit anderen Strategien wie einer dritten Seite oder einem Anruf, trotzdem akzeptiert wird.

### Kreativität

Die beiden Fachpersonen, welche die Kreativität von sich aus erwähnten, taten dies in positivem Sinne. Die Möglichkeit, einen Lebenslauf durch Kreativität von anderen abzuheben, wurde in der Umfrage mit einer entsprechenden Frage geprüft.

Kreativität setzt ein Mindestmass an Ideenreichtum voraus. Zudem kommen kreative Gestaltungselemente bei lesenden Personen unterschiedlich an, weil deren Beurteilung auf dem individuellen Geschmack beruht. Gerade bei niedrigqualifizierten Personen könnten solche Elemente einen grossen Pluspunkt bedeuten, da sich die Bewerbung von anderen auf positive Weise abheben kann und mit Kreativität die Individualität besonders stark betont wird. Die Kreativität lässt sich mit allen möglichen Strategien zum Umgang mit Lücken verbinden. Die Aussage, dass die Kreativität der Klientel durch die Fachpersonen der Sozialen Arbeit im richtigen Mass zugelassen respektive gefördert werden sollte, ist zu unterstützen. Während Fachpersonen über mehr Fachwissen sowie Erfahrungswerte rund um das Thema Bewerbung verfügen und in der Regel besser ausgebildet sind, kann deren Klientel über eine kreativere Ader verfügen, was als Ressource genutzt werden sollte. Durch das Zulassen oder sogar Fördern der Kreativität wird die Person in ihrer Selbstwirksamkeit bestärkt, was wiederum motivierend wirken kann. Bei kreativen Elementen muss jedoch darauf geachtet werden, dass diese im richtigen Mass Anwendung finden. Übertriebene Kreativität kann die gegenteilige Wirkung erzielen. Eine zu starke Fokussierung auf Kreativität kann bei der lesenden Person zu Misstrauen führen, weil mit zu vielen solchen Elementen auch etwas verheimlicht oder vertuscht werden könnte. Anzumerken ist auch, dass Kreativität im Bewerbungsprozess nicht immer möglich ist. Zum Teil werden bewerbende Personen, gerade bei Online-Tools, durch verschiedene Bedingungen stark eingeschränkt.

#### 14.1.4 Aufarbeitung der Lücken und Coping-Strategien

Dass das Thema der Aufarbeitung respektive des Copings so zentral für einen erfolgreichen Bewerbungsprozess ist, lässt sich auch dadurch begründen, dass kritische Lebensereignisse, wie eine Kündigung oder der Schritt in die Arbeitslosigkeit, immer eine Auseinanderset-

zung damit bedingen (vgl. Kapitel 7.1): Um erfolgreich in die Zukunft zu blicken und die erwerbslose Zeit annehmen zu können, sind aktive Strategien die geeigneten. Eine besonders spannende Erkenntnis liegt darin, dass ohne gute Coping-Strategie eine berufliche Reintegration aus Sicht der Fachpersonen als nicht realistisch und nicht nachhaltig betrachtet wird. Mit nicht verarbeiteten Problemen könnte eine Person zwar möglicherweise eine Arbeitsstelle erhalten, jedoch ist die längerfristige Erhaltung des Arbeitsplatzes je nach Art des Problems fraglich.

Das wichtige Thema der Bewältigung von Problemen und Auseinandersetzung damit wurde in der Online-Umfrage in mehreren Teilen berücksichtigt. Grundsätzlich enthielten sämtliche gestalteten Lebensläufe Aspekte, die auf eine gute Coping-Strategie oder auf eine erfolgte Aufarbeitung der Lücke schliessen lassen, speziell diejenigen mit den Telefonnotizen oder der dritten Seite. Zudem wurde der Aspekt der Aufarbeitung bei der Formulierung der Fragen nach der Beurteilung der Strategie „dritte Seite“ sowie „telefonischen Kontaktaufnahme“ berücksichtigt.

### **14.1.5 Alternativen zum Bewerbungsdossier**

Die Resultate zeigen, wie zentral ein Bewerbungsdossier ist. Auch bei alternativen oder unkonventionellen Bewerbungsstrategien wird in der Regel durch die Fachpersonen zusätzlich ein Dossier empfohlen. Somit kann der Diskussion über den Umgang mit Lücken im Lebenslauf nicht ausgewichen werden. In Bezug auf die Online-Befragung konnten die hierzu erhaltenen Resultate nicht näher verwendet werden. Insbesondere bei beliebten Stellen können alternative Strategien sinnvoll sein.

### **14.1.6 Ehrlichkeit, Offenheit und Transparenz**

Das Thema Ehrlichkeit, Offenheit und Transparenz wurde in den Interviews nicht explizit erfragt. Der hohe Stellenwert dieses Themas in der täglichen Arbeit und die Achtsamkeit auf Ehrlichkeit beeinflusst das Image des Berufsfelds der Sozialen Arbeit auf eine positive Art und Weise. Kritisch betrachtet könnte eine so starke Betonung dieser drei Attribute jedoch auch auf ein zwar erkanntes, aber dennoch nicht behobenes Defizit hindeuten.

Dass die Ehrlichkeit bei den Fachstellen als derart zentral betrachtet wird, zeugt von Professionalität und vom Interesse an einer nachhaltigen Integration sowie an einer längerfristigen Zusammenarbeit mit Firmen aus der Privatwirtschaft.

Dieser Aspekt hatte keinen Einfluss auf die Gestaltung der Online-Befragung. Eine Lüge zu integrieren entspräche nicht den ethischen Vorstellungen und würde keinen Sinn machen, da die Umfrage sich auf die schriftliche Bewerbung bezieht und nicht auch auf das Vorstellungsgespräch, an welchem eine solche aufgedeckt werden könnte.

### 14.1.7 Weiterführende Gedanken der Interviewteilnehmenden

Die Hypothese der einen befragten Person, dass sich in Zukunft bezüglich der Bewerbungsverfahren Verschiedenes verändern wird, ist spannend, gerade auch in Bezug zu niedrigqualifizierten langzeitarbeitslosen Personen. Chancen könnten sich daraus ergeben, dass die Motivation und die Softskills (soziale und persönliche Fähigkeiten) im Bewerbungsverfahren bereits von Beginn an stärker gewichtet und der Fokus auf die Lücken dadurch in den Hintergrund rücken würden. Ausgehend davon, dass alle Personen Ressourcen mitbringen, könnten diese verstärkt zur Geltung gebracht werden und die zurzeit vorherrschende Defizitorientierung würde an Bedeutung verlieren. Herausforderungen dabei könnten sprachliche Barrieren oder ein geringes Selbstbewusstsein sein, dessen Minderung nicht selten die Konsequenz einer langen Arbeitslosigkeit ist. Die Einschätzung der befragten Person wäre eine gegenteilige Entwicklung zu den Auswahlverfahren durch Roboter, das heisst, vom ganz standardisierten Prozedere zu Individualität und Vielfalt. Diese Tendenz lässt sich gerade bei grossen Firmen nicht erkennen, werden doch immer mehr Login-Portale zur Hinterlegung des Dossiers aufgeschaltet. Zum Teil können Bewerbungen gar nicht mehr alternativ (per Post oder E-Mail) eingereicht werden aufgrund fehlender Adressen im Inserat oder der expliziten Erwähnung, dass Bewerbungen per E-Mail direkt gelöscht würden. Bei kleinen und mittleren Unternehmen könnte sich die Hypothese der Fachperson jedoch durchaus als realistische und erfolgreiche Strategie erweisen, sofern die Unternehmen über keine oder weniger professionelle Bewerbungstools verfügen als Grosskonzerne und nicht ausschliesslich mit Stellenvermittlungsbüros zusammenarbeiten. Dies könnte durch die Ressourcenorientierung sowie die Beachtung der Interessen zu einer höheren Passung zwischen Firma und Mitarbeitenden führen.

## 14.2 Online-Befragung

*In diesem Kapitel werden zunächst einige Angaben zu den Teilnehmenden besprochen (Kapitel 14.2.1). In Kapitel 14.2.2. und 14.2.3 werden die Resultate bezüglich der einzelnen Fragen aus der Online-Befragung diskutiert. Dabei werden die Resultate aus den Interviews mitberücksichtigt. Anschliessend wird auf die Resultate aus dem Experiment mit den Lebensläufen näher eingegangen sowie diese im Vergleich zu den analog gestalteten Fragen betrachtet (Kapitel 14.2.4).*

### 14.2.1 Angaben zu den Teilnehmenden

Durch die hohe Beteiligung (23 %) sowie die geringe Abbruchquote bei der Umfrage kann gesagt werden, dass die E-Mails sowie der Einleitungstext gut und ansprechend formuliert und die Umfrage verständlich und interessant gestaltet wurde.

Dass 62 Prozent der befragten Firmen mit Arbeitsintegrationsstellen zusammenarbeiten, ist sehr überraschend. Hier lässt sich die Hypothese aufstellen, dass die Betriebe, welche mit Arbeitsintegrationsstellen zusammenarbeiten, eher an der Befragung teilgenommen haben als solche, die keine Zusammenarbeit pflegen. Dies könnte darauf beruhen, dass solche Firmen durch eine sozialere Einstellung eher Bereitschaft zeigen, an einer durch angehende Sozialarbeiterinnen durchgeführten Studie teilzunehmen. Diese mögliche Ungleichverteilung müsste bei der Analyse der Resultate berücksichtigt werden. Da die Bewertung der dritten Seite jedoch der einzige signifikante Unterschied bezüglich des Items „Zusammenarbeit mit Arbeitsintegrationsstellen“ ist, kann gesagt werden, dass die hohe Anzahl an Firmen, welche mit Arbeitsintegrationsstellen zusammenarbeiten, keinen verfälschenden Einfluss auf die Resultate hatte. Eine zweite Hypothese ist, dass Integrationsfachstellen sehr stark mit Firmen, die Niedrigqualifizierte beschäftigen, vernetzt sind und diese wiederum öfter angewiesen sind auf rasch einsatzbereites Personal.

### 14.2.2 Strategien zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf

Die in diesem Unterkapitel diskutierten Strategien zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf basieren auf den Resultaten aus der Frage nach den von den Arbeitgebenden bevorzugten Strategien bei der Bewerbung mit vorhandenen Lücken. Es beinhaltet ebenfalls die Diskussion über die ausschliessliche Verwendung von Jahreszahlen. Die Resultate werden in Bezug zu den Resultaten aus den Experteninterviews gesetzt.

#### Dritte Seite und telefonische Kontaktaufnahme

Wie auch anhand der Resultate aus den Experteninterviews zu erwarten war, wird eine telefonische Kontaktaufnahme von den Arbeitgebenden grundsätzlich als gute Strategie betrachtet (85 % eher ja oder ja). Während in den Interviews der Nutzen einer dritten Seite kontrovers diskutiert und diese nur unter Vorbehalt empfohlen wurde, kommt sie bei den Arbeitgebenden gleich gut an (84 % eher ja oder ja) wie eine telefonische Kontaktaufnahme (Grafik 5). Dabei gilt es zu beachten, dass eine telefonische Kontaktaufnahme wesentlich einfacher umzusetzen ist als die Erstellung einer guten dritten Seite, wie auch die geführten Experteninterviews bestätigten. Letztere so zu verfassen, dass daraus wirklich ein Vorteil entsteht, ist sogar für Fachpersonen eine Herausforderung.

Zur dritten Seite ist anzumerken, dass es wichtig ist, dass diese basierend auf der Idee der sich bewerbenden Person durch sie selbst, allenfalls mit Unterstützung verfasst wird. So kann sie eine hohe Motivation aufzeigen, was aber entsprechend hohe Schreibkompetenzen der verfassenden Person erfordert. Ansonsten kann diese kaum zum Vorteil werden.

Interessante Resultate ergaben sich aus den Vergleichen der von unterschiedlich grossen Firmen vorgenommenen Beurteilung einer telefonischen Kontaktaufnahme und einer zusätz-

lichen dritten Seite im Bewerbungsdossier (Grafik 17 und 16). Während mittelgrosse Betriebe beide Strategien als etwa gleich gut bewerten, ist die telefonische Kontaktaufnahme bei grossen Firmen wesentlich weniger beliebt als die dritte Seite, wohingegen bei kleinen Betrieben letztere auf weniger Zustimmung stösst als bei mittleren oder grösseren.

Die Ursache für diese Unterschiede könnte darin liegen, dass bei grossen Unternehmen einerseits viel mehr Bewerbungen eingehen, wodurch Telefonanrufe rasch lästig werden können, und andererseits ein Dossier durch viele verschiedene Hände geht, während ein Telefongespräch nur mit einer Person geführt wird. Somit besteht die Gefahr, dass die Informationen bei einer telefonischen Kontaktaufnahme zu wenig an weitere Personen übermittelt werden. Eine dritte Seite hingegen kann jede Person sehen, die das Dossier in den Händen hält, und führt somit zu einer Mehrinformation. Bei kleinen Firmen hingegen kann vermutet werden, dass der persönliche Kontakt, welcher durch eine telefonische Kontaktaufnahme hergestellt werden kann, höher eingestuft wird.

Dass dritte Seiten bei Firmen, welche mit Arbeitsintegrationsstellen zusammenarbeiten, beliebter sind als bei Firmen ohne solche Zusammenarbeit (Grafik 18), lässt sich einerseits dadurch erklären, dass sie dieses Vorgehen möglicherweise schon besser kennen als andere Betriebe. Andererseits wäre denkbar, dass durch eine stärkere Sensibilisierung das Engagement der bewerbenden Person besser wertgeschätzt wird.

### Füllen von Lücken durch verschiedene Tätigkeiten

Das Füllen von Lücken wurde von den befragten Personen aus den Experteninterviews als zentrale Strategie im Umgang mit Lücken betrachtet. Dies wurde durch die befragten rekrutierenden Personen bestätigt (Grafik 5), wobei private Weiterbildungen (91 % eher ja oder ja) am besten abgeschnitten haben. Somit ist das Füllen von Lücken gegenüber wenig aussagekräftigen Umschreibungen (56 % eher ja oder ja) oder Strategien zur Kaschierung der Lücke (Grafik 7) eindeutig vorzuziehen.

Zum Füllen von Lücken ist anzumerken, dass damit explizit Positives hervorgehoben werden und Schwieriges unerwähnt bleiben kann. Dieses Vorgehen bedarf theoretisch keiner weiteren Erklärung. Diese Zeit wird jedoch spätestens beim Vorstellungsgespräch mit grosser Wahrscheinlichkeit thematisiert. Die Lücke zu füllen ohne mit einem Telefonat oder einer dritten Seite zu kombinieren, macht die Bewerbung zwar nicht persönlicher, zeigt jedoch auf, dass die Person in der erwerbslosen Zeit nicht untätig war, sondern die Zeit sinnvoll genutzt und dass sie sich mit der Lücke auseinandergesetzt hat.

Die Gefahr einer Stigmatisierung durch das Auflisten von Programmen, wie dies eine der befragten Fachpersonen aus der Arbeitsintegration geäussert hat, kann durch die erhaltenen Resultate aus der Online-Befragung so nicht bestätigt werden (80 % eher ja oder ja; Grafik

5), auch wenn vorgesetzte Personen hier kritischer geantwortet haben als HR-Fachpersonen (Grafik 11). Dieser Unterschied im Antwortverhalten könnte mit gemachten Erfahrungen im Arbeitsalltag der vorgesetzten Personen zusammenhängen, wohingegen HR-Fachpersonen kaum direkt mit niedrigqualifizierten Mitarbeitenden zusammenarbeiten. Eine weitere Hypothese zur Erklärung des Unterschieds ist, dass sich HR-Fachkräfte möglicherweise mehr unter einem Beschäftigungsprogramm oder einer Anstellung auf dem zweiten Arbeitsmarkt vorstellen können. Es ist jedoch zu befürchten, dass Auflistungen von Programmen sich im Direktvergleich mit Bewerbenden ohne Lücken im Lebenslauf trotzdem negativ auswirken könnten. Die negativen Auswirkungen dürften jedoch weniger gravierend sein als bei anderen Strategien wie dem Kaschieren durch Jahreszahlen oder dem simplen Verschweigen einer Lücke. Zudem können die negativen Folgen mit einem offenen und transparenten Umgang mit den Lücken sowie einer hohen Motivation zusätzlich abgefedert werden. Dies kann insbesondere einer statistischen Diskriminierung entgegenwirken.

Dass privat absolvierte Weiterbildungen bei mittelgrossen Betrieben besser ankommen (Grafik 15), lässt sich dadurch erklären, dass in mittelgrossen Firmen Mitarbeitende mit zusätzlich erworbenen Fähigkeiten eher diesen entsprechend eingesetzt werden können, als dies bei kleinen Unternehmen der Fall sein dürfte, welche mehr auf Allrounder-Qualitäten angewiesen sind. Grosse Firmen hingegen benötigen eher Personen, die in einem spezifischen kleinen Bereich tiefere Kenntnisse erwerben, wobei andere erworbene Fähigkeiten allerhöchstens bedingt von Nutzen sind.

Überraschend ist, dass die Auflistung von Beschäftigungsprogrammen bei Personen, die eine Stelle als Küchenhilfe zu besetzen haben, viel weniger gut ankommt (Grafik 9), als bei den anderen beiden Branchen. Dafür konnte keine zufriedenstellende Erklärung gefunden werden. Mit dem bekanntermassen hohen Druck in einer Küche und dessen rauem Klima alleine kann dieser grosse Unterschied nicht erklärt werden.

### Kreativität

Aus der guten Bewertung der Kreativität (72 % eher ja oder ja; Grafik 6) kann geschlossen werden, dass diese bei den meisten rekrutierenden Personen grundsätzlich gut ankommt. Diese Meinung wurde auch von den befragten Fachpersonen aus der Arbeitsintegration unterstützt. Kreativität jedoch ist ein sehr breiter Begriff. So kann sich, wie bereits bei der Diskussion der Resultate aus den Experteninterviews unter Kapitel 14.1.3 angemerkt, eine zu grosse Kreativität, die sich zu weit von der Norm entfernt, negativ auswirken. Ausserdem ist sie Geschmacksache und kann somit sowohl als positiv als auch negativ wahrgenommen werden. Der grosse Vorteil besteht jedoch darin, dass die Bewerbung auffällt, sich von anderen abhebt und somit eher wahrgenommen wird. Dies könnte sich insbesondere für Niedrigqualifizierte auszahlen, die sich gegen viele Mitbewerbende behaupten müssen.



### „Try and Hire“

Aufgrund der Resultate aus der Online-Befragung kann das Angebot eines unentgeltlichen Einsatzes während einer befristeten Zeit als Probe für eine anschliessende Anstellung durchaus eine erfolgreiche Strategie sein (61 % eher ja oder ja; Grafik 6). Es ist jedoch anzumerken, dass in der Reinigungsbranche die Idee des unentgeltlichen Probearbeitens bedeutend weniger beliebt ist (Grafik 10). Ein möglicher Grund könnte darin bestehen, dass ein Testen der Person in vielen Bereichen der Reinigung schwierig ist, da die Reinigungspersonen je nach Arbeitsbereich in der Regel für sich alleine arbeiten. Somit würde das Probearbeiten einen zusätzlichen Aufwand für die Firma bedeuten. Zudem setzt das Engagement einer Reinigungskraft notwendigerweise besonders hohes Vertrauen voraus, wohingegen ein Arbeiten auf Probe mit einer geringeren Verbindlichkeit einhergeht, die dem Vertrauen entgegenwirken kann.

Es gilt hierbei zu berücksichtigen, dass befristete Gratisarbeit arbeitsrechtlich heikel sein kann. Möglicherweise wäre das Anbieten eines Einsatzes als Praktikantin oder Praktikant weniger heikel. Hier haben Arbeitsintegrationsstellen mehr Möglichkeiten als Privatpersonen.

### Einschalten von Arbeitsintegrationsstellen in den Bewerbungsprozess

Die erhaltenen Resultate aus der Online-Befragung (48 % eher ja oder ja; Grafik 6) sprechen im Vergleich zur Bewertung der anderen Strategien nicht dafür, dass es besonders sinnvoll ist, sich als Arbeitsintegrationsstelle aktiv in den Bewerbungsprozess einzuschalten. Es muss vermutet werden, dass ein frühes Einschalten seitens der Fachstellen die Wahrnehmung der Selbständigkeit von den sich Bewerbenden beeinträchtigen könnte. Besser wäre es, die stellensuchenden Personen so weit als möglich im Hintergrund zu unterstützen und nicht vorschnell direkt auf die Arbeitgebenden zuzugehen. Dies dürfte jedoch nicht für Betriebe gelten, mit denen bereits eine intensive Zusammenarbeit besteht.

### Weiteres

Grundsätzlich lassen sich verschiedene Strategien miteinander kombinieren. Durch die Kombination verschiedener Strategien können die Erfolgchancen weiter erhöht werden. Dies zeugt von grosser Motivation und grossem Interesse an einer Stelle, was den Arbeitgebenden das Signal vermittelt, dass die sich bewerbende Person Mehraufwand nicht scheut. Somit kann beispielsweise ein gelungenes Foto, auch wenn dieses in der Befragung am wenigsten positiv abgeschnitten hat (25 % eher ja oder ja; Grafik 5), dennoch bei einigen Arbeitgebenden ein kleiner Pluspunkt darstellen, wenn der Bewerbung neben anderen Strategien ein gutes Foto beigelegt wird.

Sowohl für die Fachpersonen aus der Arbeitsintegration als auch für personalrekrutierende Personen sind Ehrlichkeit und Offenheit bezüglich des Umgangs mit Lücken von zentraler

Bedeutung. Dies stellt somit den Schlüssel zum Erfolg im Bewerbungsprozess dar. Zudem ist für die meisten rekrutierenden Personen eine hohe erkennbare Motivation ein Merkmal, das Lücken in den Hintergrund drängen kann. (Tabelle 15).

Die Einzelnennungen auf die Frage, welches Verhalten beim Umgang mit Lücken im Lebenslauf von den Arbeitgebenden gewünscht wird (Tabelle 15), decken sich zu einem grossen Teil mit den Empfehlungen der Fachpersonen aus der Arbeitsintegration, die den Fokus auf Ressourcen und die Zukunft legen.

### Legitimität der Verwendung von ausschliesslich Jahreszahlen im Lebenslauf

Grundsätzlich wird die ausschliessliche Verwendung von Jahreszahlen im Lebenslauf nicht toleriert (Grafik 7). Umstritten ist deren Legitimation einzig bei ausschliesslich langjährigen Anstellungen (70 % eher ja oder ja). Interessanterweise lehnen HR-Fachpersonen dieses Vorgehen viel strikter ab (Grafik 12 bis 14). Dies lässt sich damit erklären, dass ihnen im Rahmen ihrer Ausbildung besonders klar vermittelt wurde, dass die ausschliessliche Verwendung von Jahreszahlen auf vertuschendes Verhalten hinweist, was sich insbesondere durch das bekannte Vorgehen und die häufige Anwendung der Zeitfolgenanalyse (siehe Kapitel 7.2) bestätigen lässt. Somit wird die Haltung der Integrationsfachpersonen gegenüber der unkommentierten Verwendung von Jahreszahlen anstelle von Monats- und Jahreszahlen von den Arbeitgebenden bestätigt. Dies leuchtet unter der Berücksichtigung der von allen Seiten genannten Wichtigkeit von Offenheit und Transparenz bezüglich Lücken im Lebenslauf ein.

### 14.2.3 Lücken als Ausschlusskriterien

Die Resultate der Beurteilung von verschiedenen Arten von Lücken deckten die Erwartungen diesbezüglich zu grössten Teilen (Grafik 8). Bei diesen Resultaten sollte die Möglichkeit einer Beantwortung unter dem Aspekt der sozialen Erwünschtheit mitberücksichtigt werden. Somit dürfte die Zustimmung bei den meisten Arten von Lücken tiefer liegen, als die erhobenen Daten zeigen. Jedoch lassen sich die einzelnen Arten gut miteinander vergleichen. Wie erwartet, schneidet das Reisen als eine Auszeit, die als persönliche Weiterbildung betrachtet werden kann, am besten ab (Ausschlusskriterium: 15 % eher ja oder ja). Dies entspricht auch der Meinung der Integrationsfachpersonen. Auch dass ein Gefängnisaufenthalt das grösste Ausschlusskriterium darstellt (73 % eher ja oder ja), überrascht nicht. Überraschend ist hingegen das nicht viel schlechtere Abschneiden von psychischen gegenüber körperlichen Erkrankungen (54 % eher ja oder ja gegenüber 47 %). Dies könnte sich unter anderem mit dem Einfluss der sozialen Erwünschtheit begründen lassen. Auf der anderen Seite bestätigt dies die Aussage der Fachpersonen aus der Arbeitsintegration, welche die Schwierigkeit des Nachweises der vollständigen Genesung auch bei somatischen Krankheiten betonten.

Interessant ist der Vergleich der Beurteilung von Langzeitarbeitslosigkeit und Sozialhilfebezug: Dass ersteres eher ein Ausschlusskriterium darstellt als Sozialhilfebezug (40 % eher ja oder ja gegenüber 24 %), lässt sich auf zwei Arten begründen. Einerseits ist den befragten Personen möglicherweise nicht unbedingt bekannt, dass viele Sozialhilfebeziehende angestellt wurden und folglich in der Regel Langzeitarbeitslose sind. Somit könnte die Angabe „Sozialhilfebezug“ eine Langzeitarbeitslosigkeit verschleiern. Zweitens könnte auch hier die soziale Erwünschtheit eine Rolle spielen, da den Umfrageteilnehmenden bekannt gegeben wurde, dass die Studienleiterinnen angehende Sozialarbeiterinnen sind.

### 14.2.4 Beurteilung der Lebensläufe – Vergleich mit Frage nach bevorzugten Strategien

Zunächst werden die Resultate aus den Beurteilungen der Lebensläufe näher betrachtet. Anschliessend werden diese den Resultaten aus den Fragen nach der Einschätzung von verschiedenen Strategien im Umgang mit Lücken vergleichend gegenübergestellt.

Die Aufgabe der Zuteilung der für die Online-Befragung erstellten Lebensläufe auf drei Stapel hatte zum Ziel, unterschiedliche Strategien zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf von den befragten Personen beurteilen zu lassen (Resultate siehe Grafik 3 und 4). Um anhand der erhaltenen Resultate Aussagen bezüglich der Bewertung der Strategien im Umgang mit Lücken zu machen, dürften nur diejenigen Datensätze berücksichtigt werden, welche aufgrund der Entscheidungsgrundlage (Tabelle 12 und 13) vermuten lassen, dass tatsächlich der Umgang mit Lücken bewertet wurde (Grafik 4). Die geringe Anzahl an Datensätzen, welche dieses Kriterium erfüllen, machen konkrete Aussagen hierzu schwieriger. Noch entscheidender ist jedoch, dass die meisten der berücksichtigten Datensätze auf einer Entscheidung aufgrund der Notiz über eine telefonische Kontaktaufnahme oder einer dritten Seite basieren (15 von 18 Nennungen, siehe Tabelle 12 und 13). Dies führt logischerweise zu einer Verzerrung bei der Bewertung der Lebensläufe, welche die Strategien „dritte Seite“ sowie „telefonische Kontaktaufnahme“ beinhalten. Deshalb werden diese Resultate nachfolgend nicht weiter berücksichtigt.

Auf dieselbe Bewertung wie durch die Beurteilung der Lebensläufe zielte die Frage nach der wahrscheinlicheren Einstellung einer Person durch die Anwendung von unterschiedlichen Strategien im Bewerbungsprozess ab (Grafik 5 und 6). Zusätzlich werden neben sämtlichen in den fünf Lebensläufen angewandten Strategien noch weitere Möglichkeiten berücksichtigt. Somit lassen sich die Resultate der beiden Teile direkt miteinander vergleichen. Dabei ist interessant zu sehen, dass im Vergleich zur Frage nach der Bewertung von privaten Weiterbildungen der Lebenslauf mit zwei integrierten privaten Weiterbildungen kombiniert mit Freiwilligenarbeit bedeutend schlechter abschneidet (Grafik 3 sowie 4). Der Grund hierfür könnte darin bestehen, dass die Weiterbildungen sehr unscheinbar in den Lebenslauf integriert wur-

den. Daraus müssen sich Validitätsprobleme bezüglich der beiden Teile ableiten lassen. Ein weiteres Beispiel hierfür zeigt sich darin, dass bei der Bewertung der Lebensläufe eine vorgängige telefonische Kontaktaufnahme in Kombination mit einer Umschreibung der Lücke im Lebenslauf selbst besser abschneidet als in Kombination mit Programmen (Grafik 3 und 4). Dies steht im Widerspruch zu den Resultaten bei der expliziten Frage nach der Bewertung von Beschäftigungsprogrammen und Umschreibungen (Grafik 5), bei welcher letzteres klar schlechter abschnitt, was ebenfalls darauf hindeutet, dass einer der beiden Teile nicht das Gewünschte erhoben hat. Die Ursachen könnten auch darin liegen, dass das Füllen mit Beschäftigungsprogrammen in der Theorie gut klingt, aber in der Praxis nicht so leicht umsetzbar ist.

Aus diesen Gründen wird nachfolgend die Ursache für dieses Validitätsproblem näher betrachtet. Zunächst werden hierfür die Resultate zu den Fragen bezüglich Entscheidungsgrund für die Bewertung der Lebensläufe analysiert. Basierend auf dieser Analyse wird anschliessend auf mögliche Gründe für das Misslingen dieses Teils der Online-Befragung eingegangen. Daraus werden mögliche Optimierungen herausgearbeitet. Abschliessend werden die beiden Teile „Beurteilung der Lebensläufe“ und „Frage nach bevorzugten Strategien“, basierend auf den herausgearbeiteten Informationen, nochmals einander gegenübergestellt.

### Entscheidungsgrundlage für die Bewertung der Lebensläufe

Die beiden Fragen nach der Entscheidungsgrundlage für die Bewertung der Lebensläufe dienten dazu, zu beurteilen, ob die Entscheidungen wirklich bezogen auf den Umgang mit Lücken getroffen wurden und die Beurteilung der Lebensläufe somit valide Resultate ergaben. Die Antworten lassen darauf schliessen, dass dies nicht zutrifft. Wie die Tabellen 12 und 13 zeigen, gab es zu viele Einflussfaktoren, die zur Entscheidung bezüglich Einschätzung der Eignung der hinter dem Lebenslauf stehenden Person für die Stelle geführt haben. Die Auswahlmöglichkeiten „persönliche Daten“ und „Layout“ betreffen den Umgang mit Lücken nicht und gaben somit keine validen Resultate. Sie wurden jedoch nicht häufig gewählt und sind somit vernachlässigbar. Die Antwortmöglichkeiten „Schule oder Aus- und Weiterbildung“ und „Telefonnotiz und/oder Zusatzseite“ schliessen auf valide Resultate. Insbesondere ersteres wurde jedoch sehr selten gewählt.

Die mit Abstand am häufigsten gewählte Antwort „berufliche Tätigkeiten“ wurde mit einer offenen Frage spezifiziert (siehe Tabelle 13). Die beiden weitaus häufigsten Antworten „Erfahrung“ und „Anstellungsdauer/Kontinuität“ lassen darauf schliessen, dass die Einschätzung der Lebensläufe nicht im Zusammenhang mit dem Umgang mit Lücken steht und die Resultate aus der Bewertung der Lebensläufe somit nicht valide sind.

Denkbar wäre jedoch auch, dass die vorgegebene Antwortauswahl auf die Frage nach der Entscheidungsgrundlage nicht zweckmässig war. Dann wäre eine Optimierung der Frage notwendig. Eine Möglichkeit hierzu wäre eine komplett offene Formulierung der Frage. Dies hätte den Vorteil, dass die Teilnehmenden nicht durch die vorgegebenen Auswahlantworten beeinflusst würden. Ein solches Vorgehen wäre sicherlich besser gewesen, aber dennoch bleibt die Tatsache, dass keine klaren Ergebnisse über die Bewertung der Lebensläufe resultierten. Eine andere Art der Überprüfung, ob tatsächlich der Umgang mit Lücken und nicht etwas anderes bewertet wurde, wäre eine direkt an die Beurteilung anschliessende Information über den Zweck, der hinter der Beurteilung steckt, mit einer nachfolgenden Wiederholung der ersten Frage. Dieses Vorgehen würde ein Kompromiss zwischen Transparenz und möglichst gering gehaltener Beeinflussung darstellen, hätte den Vorteil einer besseren Überprüfbarkeit der ersten Antwort und es würden brauchbare Ergebnisse über die Beurteilung der Lebensläufe hervorgehen. Als Nachteil würde dabei der Zeitfaktor für die Umfrageteilnehmenden (durch nochmalige Sichtung der Lebensläufe) ins Gewicht fallen, es würde die Befragung schwerfällig machen. Auch ist eine Verfälschung der Resultate durch sozial erwünschte Antworten bei der zweiten Frage nicht auszuschliessen.

Dennoch lässt sich anhand der erhaltenen Resultate nicht behaupten, dass der Umgang mit Lücken bewertet wurde. Dies scheint aufgrund der Antworten auf die Kontrollfragen sowie der abweichenden Resultate von den durch eine Frage überprüften Strategien und den sehr unterschiedlich beurteilten Lebensläufe nicht der Fall zu sein. Mögliche Gründe werden im nächsten Abschnitt diskutiert.

### Mögliche Gründe für das nicht optimale Gelingen der Beurteilung der Lebensläufe und Optimierungsmöglichkeiten

Aufgrund der rückgemeldeten Entscheidungskriterien lässt sich vermuten, dass die Lebensläufe zu wenig gut standardisiert wurden. Eine stärkere Standardisierung hätte den Vorteil, dass sich andere Aspekte nicht mehr bewerten liessen. Hier stellt sich die Frage, ob die Lebensläufe überhaupt so weit standardisierbar sind, dass wirklich nur der Umgang mit der Lücke bewertet wird, ohne dass das Thema von Beginn an offensichtlich wird, was ebenfalls einen Einfluss auf das Antwortverhalten hätte. Die Lebensläufe wären damit ausserdem weniger realitätsnah. Somit ist die Machbarkeit ohne einen Hinweis darauf, worum es in der Befragung genau geht, fraglich.

Die Alternative hierzu wäre eine vorgängige Information über den Zweck der Befragung. Als Vorteil würde sich dabei erweisen, dass derjenige Gegenstand bewertet würde, der gewünscht ist, also der Umgang mit Lücken im Lebenslauf. Nachteile lassen sich mehrere erkennen. Die wichtigsten zwei sind: Die Resultate würden einerseits durch soziale Erwünschtheit beeinflusst. Andererseits wird in der Realität, ähnlich wie bei dieser Studie, in

der Regel nur wenig Zeit für die erste Durchsicht der Bewerbungsdossiers aufgewendet. Das bedeutet, dass eine starke Fokussierung auf Lücken durch das gewählte Erhebungsdesign nicht die Realität bei einem Auswahlprozess widerspiegelt.

Eine weitere Möglichkeit zur Verbesserung der Validität besteht darin, die Teilnehmenden darauf hinzuweisen, worauf der Fokus nicht gelegt werden sollte, also eine Einschränkung der zu berücksichtigenden Aspekte vorzunehmen. Als Vorteil dabei kann wiederum ein, zumindest teilweiser, Ausschluss von anderen Faktoren erwähnt werden. Der Nachteil besteht hierbei, dass der Fokus auf Lücken offensichtlich wird, wenn auch nicht explizit. Zudem sind Einschränkungen des Fokus irritierend, wie beispielsweise die Aufforderung, frühere Funktionen der bewerbenden Person nicht zu berücksichtigen, was besonders häufig als Entscheidungskriterium genannt wurde.

Denkbar wären natürlich auch komplett andere Designs der Studie. So könnten Befragungen durch persönlichen Kontakt durchgeführt werden. Dabei müsste wiederum die Verhinderung von sozial erwünschten Antworten berücksichtigt werden. Zudem wäre der Aufwand viel grösser oder die Anzahl der Rückmeldungen viel kleiner. Alternativ könnte auch eine qualitative Erhebung in Betracht gezogen werden.

### Gegenüberstellung realitätsnahes Design und Befragungsdesign

Bisher wurde eingehend auf die Defizite des Experiments mit der Bewertung des Umgangs mit Lücken anhand von fiktiven Lebensläufen eingegangen. Auf der anderen Seite bringt das gewählte Design auch den Vorteil mit sich, dass das reale Verhalten der personalrekrutierenden Personen im Selektionsprozess besser abgebildet wird als dies ausschliesslich mit Fragen hätte erreicht werden können. So könnte das Design mit den Lebensläufen eher die Realität im Selektionsprozess widerspiegeln als die Fragen nach den erwünschten Strategien bei der Bewerbung. Einerseits könnte bei letzterem die soziale Erwünschtheit einen nicht zu unterschätzenden Einfluss haben, andererseits könnten zum Beispiel gewisse Arten, Lücken zu füllen, welche in dieser Befragung gut abgeschnitten haben (zum Beispiel private Weiterbildungen), bei einer üblicherweise sehr raschen ersten Durchsicht durch die rekrutierenden Personen leicht übersehen werden.

Zudem kann das Füllen von Lücken mit vielen Programmen, was bei langzeitarbeitslosen Personen üblich ist, in realen Bewerbungsverfahren zu einer Verzerrung führen: Für die lesende Person kann die letzte reguläre Anstellung als viel weiter zurückliegend empfunden werden als dies eigentlich der Fall wäre, da viele Programme als Stationen vor der letzten regulären Anstellung aufgelistet sind (sofern die neuste Anstellung, wie heute üblich, zuoberst aufgelistet ist). Auch bringt die explizite Erfragung eines Gegenstandes automatisch mit sich, dass die befragte Person explizit über die gestellte Frage nachdenkt. Dem gegen-

über hat das Design mit den fiktiven Lebensläufen ohne Hinweise auf Lücken im Umkehrschluss viel intuitivere Antworten zur Folge.

Grundsätzlich lässt sich sagen, dass die erhaltenen Resultate auf die Frage nach den bevorzugten Strategien im Umgang mit Lücken im Lebenslauf trotz der Schwierigkeit durch die Realitätsferne gute Hinweise darauf geben, wie aus Sicht der Arbeitgebenden am besten mit Lücken im Lebenslauf umgegangen werden sollte, um möglichst gute Chancen auf eine nachhaltige Reintegration zu erhalten.

## V: SCHLUSSFOLGERUNGEN

*In diesem Teil der Arbeit wird das Fazit präsentiert. Daraus sowie aus den diskutierten Resultaten wurden Empfehlungen für die Fachstellen der Arbeitsintegration erarbeitet. Abschliessend wird ein Blick auf mögliche zukünftige Forschungsthemen geworfen.*

### **15. Fazit**

*Nachfolgend wird ein Fazit zu möglichen Strategien im Umgang mit Lücken im Lebenslauf und zum Experiment der Beurteilung von fiktiven Lebensläufen mit unterschiedlichen Strategien im Umgang mit Lücken gezogen.*

#### **15.1 Fazit zu verschiedenen Lücken und zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf**

Die Resultate dieser Studie bestätigen die in dieser Arbeit gemachten Hypothesen betreffend Lücken, welche besonders grosse Herausforderungen bei der Suche nach einer Arbeit darstellen. Dabei besonders zu erwähnen ist die Erkenntnis, dass somatische Krankheiten eine ähnlich grosse Herausforderung darstellen wie psychische Erkrankungen, was auf der Schwierigkeit des Nachweises der vollständigen Genesung beruhen dürfte.

Anhand der Resultate aus der in der Online-Befragung erhobenen Bewertung von verschiedenen Strategien zum Umgang mit Lücken im Lebenslauf beim Bewerbungsprozess lässt sich Folgendes als empfehlenswerte Strategie bezeichnen: Zwingend für bessere Aussichten auf eine Anstellung ist Ehrlichkeit und Offenheit in Bezug auf die entstandene Lücke. Dies sollte jedoch ressourcenorientiert geschehen, indem die Ressourcen zukunftsgerichtet betont werden. Dies kann dadurch begründet werden, dass eine solche Offenheit und Transparenz signalisiert, dass die Person das kritische Lebensereignis rund um die Lücke aufgearbeitet hat und bereit ist für neue Aufgaben. Eine solche Aufarbeitung der Lücke ist zwingend, um gute Chancen für eine (Re-)Integration in den Arbeitsmarkt zu haben. Ebenfalls zentral ist eine hohe Motivation. Besonders willkommen sind eine telefonische Kontaktaufnahme sowie das Beilegen einer dritten Seite, sofern diese ressourcen- und zukunftsorientiert verfasst wurde. Auch die Auflistung von absolvierten privaten Weiterbildungen sowie von ausgeführter Freiwilligenarbeit zum Füllen von Lücken ist zu empfehlen. Sofern Kreativität nicht überhandnimmt, kann auch diese die Chancen auf eine Anstellung erhöhen. Das Signalisieren der Bereitschaft für einen Probeeinsatz zeugt von hoher Motivation und ist somit ebenfalls positiv zu werten. Es ist anzuraten, dass möglichst verschiedene der soeben genannten Strategien miteinander kombiniert werden. Dabei sollten die jeweiligen Ressourcen der Bewerbenden berücksichtigt werden.



Die Auflistung von Beschäftigungsprogrammen ist differenzierter zu betrachten. Grundsätzlich kommt diese Strategie gut an, da sie für Transparenz steht, jedoch bringt sie den Nachteil mit sich, dass durch deren Auflistung die letzte reguläre Anstellung weit nach unten rutscht, wenn mehrere Programme absolviert worden sind, wie dies üblicherweise der Fall ist. Dies muss bei der Gestaltung des Lebenslaufs berücksichtigt werden.

Umschreibungen wie „berufliche Neuorientierung“ sind nicht optimal und sollten nicht verwendet werden, wenn die Situation bessere Möglichkeiten zulässt. Auf jeden Fall sollte das Kaschieren von Lücken vermieden werden, zum Beispiel durch die ausschliessliche Verwendung von Jahreszahlen, Unehrllichkeit oder Lügen sowie das zu frühe Einschalten von Arbeitsintegrationsstellen in den Bewerbungsprozess. Letzteres gilt nicht für Betriebe, mit denen bereits eine Zusammenarbeit etabliert ist. Der Zeitpunkt eines allfälligen Einschaltens soll dabei stark von den jeweiligen Ressourcen abhängen, welche die bewerbenden Personen mitbringen.

Daraus lassen sich folgende zentrale Aufgaben für die Job Coaches ableiten: die Stärkung von Ressourcen, welche einer erfolgreichen Stellensuche förderlich sind, die Unterstützung der Bewerbenden im Hintergrund, welche auch die gemeinsame Erarbeitung eines Bewerbungsdossiers beinhaltet, sowie die Unterstützung bei der Aufarbeitung von Lücken inklusive einer Stärkung der Selbstwirksamkeit. In Kapitel 16 werden Handlungsempfehlungen für die Unterstützung von langzeitarbeitslosen Personen auf der Suche nach einer Arbeitsstelle abgegeben.

### 15.2 Fazit zum Umfragedesign

Die Resultate aus der Bewertung der Lebensläufe und die Resultate aus der Abfrage der einzelnen Strategien bei der Bewerbung mit Lücken im Lebenslauf decken sich nicht. Einiges lässt darauf schliessen, dass das Experiment mit den Lebensläufen nicht funktioniert hat. Es gibt jedoch auch einige Hinweise, die darauf hindeuten, dass die Abfrage der Bewertung der verschiedenen Strategien nicht die Realität widerspiegelt. Es ist schwierig zu beurteilen, welche Vorgehensweise die valideren Resultate ergeben. Grundsätzlich geben die Antworten auf die Frage die Meinung der befragten Personen genauer wieder als die Beurteilung der Lebensläufe. Die soziale Erwünschtheit sollte keinen grossen Einfluss auf die Beantwortung der Fragen haben, da diese vor allem relativ zueinander und nicht nur absolut zu beurteilen sind. Es gilt dabei jedoch zu beachten, dass insbesondere das Füllen der Lücken durch das speditive Vorgehen bei der ersten Durchsicht der Bewerbungen auch unbeabsichtigte negative Auswirkungen haben könnte.

Dies zeigt, dass die auf den ersten Blick einfach wirkende Fragestellung bei näherer Betrachtung äusserst komplex wird, weil zu viele Faktoren zusammenfliessen und Personen mit

unterschiedlichen Hintergründen und Prioritäten die Entscheidungen treffen. Dies bedeutet, dass jede Einschätzung, egal wie standardisiert diese auch erfolgt, immer auch persönliche Anteile der einschätzenden Person hat, wobei einerseits immer auch persönliche Erfahrungen einfließen. Andererseits kann die Tatsache nicht verleugnet werden, dass auch etwas Standardisiertes verschieden interpretiert werden kann. Dies hat Auswirkungen auf die Datenerhebung, indem die Loslösung von einem realen Kontext die Resultate ebenso verfälscht wie die Überprüfung in einem der Realität nachempfundenem Studiendesign herausfordernd oder sogar kaum umsetzbar ist.

### 15.3 Übergreifendes Fazit

Die äusserst grosse Komplexität der Thematik des Bewerbungsprozesses, welches die vorliegende Arbeit aufzeigt, lässt vermuten, dass in der Arbeitsintegration zwar oftmals viel Wissen vorhanden ist, in der täglichen Arbeit jedoch aufgrund der Vielfalt der verschiedenen Aspekte (Normen im Bewerbungsprozess, mitspielende Konkurrenz, Vorstellungen der Klientel, der Institution und der Auftraggebenden) oftmals eine Komplexitätsreduktion stattfindet, welche häufig zu einer Anwendung einer Bewerbungsstrategie „auf gut Glück“ führt. Möglicherweise ist ein Ausprobieren auch nötig, weil die vielen Einflüsse und Aspekte nicht auf einen Nenner heruntergebrochen werden können. Dabei spielt auch der Zeitaspekt eine wichtige Rolle, der es verunmöglicht, alle wichtigen Aspekte zu berücksichtigen. Diese Komplexität macht eine abschliessende Beantwortung der Fragestellung dieser Arbeit schwierig. Mit der vorliegenden Studie konnten jedoch erste Antworten auf die Fragestellung herausgearbeitet werden.

## 16. Empfehlungen für die Fachstellen

*Aus den Resultaten lassen sich unter Berücksichtigung der ethischen Grundlagen der Sozialen Arbeit nachfolgende Empfehlungen für Arbeitsintegrationsstellen und Job Coaches für die Beratung und Unterstützung von niedrigqualifizierten Langzeitarbeitslosen im Bewerbungsprozess ableiten. Diese wurden in die Teile „während der Vorbereitung vor dem eigentlichen Bewerbungsprozess“ und „Im Bewerbungsprozess selbst“ unterteilt.*

**Während der Vorbereitung vor dem eigentlichen Bewerbungsprozess** (gilt, sofern die Klientel nicht bereits selbst so weit ist):

- Bei der Aufarbeitung des kritischen Lebensereignisses rund um die Lücke respektive erwerbslose Zeit sollte Unterstützung geboten werden.
  - ⇒ Durch den Prozess der Aufarbeitung kommt die Motivation insbesondere dadurch zurück, dass die Person (wieder) an sich glaubt.
  - ⇒ Bei komplexeren Situationen bietet sich eine Triage zu einer psychologischen Fachperson oder eine systemische Zusammenarbeit mit einer solchen an.
- Stärken einer Person und Positives aus der arbeitslosen Zeit sollte gemeinsam herausgearbeitet werden.
- Der Umgang mit der Lücke durch Ehrlichkeit, Offenheit und Transparenz sollte mit der bewerbenden Person trainiert werden.
  - ⇒ Dies sollte nur in Kombination mit der Aufarbeitung der Lücke geschehen, damit ein bewusster und gesunder Umgang erreicht werden kann.

**Im Bewerbungsprozess selbst** (Achtung: Dies gilt nur für Betriebe, mit denen die Integrationsfachstelle noch nicht zusammenarbeitet):

- Die Bewerbung und die Strategie des Umgangs mit der Lücke sollte auf die jeweiligen Arbeitgebenden abgestimmt werden.
- Die Stärken der Klientel sollten mitberücksichtigt werden.
- Der Kreativität der Klientel sollte Raum gelassen, sie darf sogar gefördert werden.

Achtung:

- ⇒ Dabei ist Authentizität wichtig.
- ⇒ Es sollte darauf geachtet werden, dass Kreativität nicht überhandnimmt und trotzdem Offenheit für Neues oder Individuelles bewahrt wird.
- ⇒ Bei Onlinebewerbungstools ist das Risiko von durch Roboter getroffenen Entscheidungen grösser. Dort könnte Kreativität zum Ausschluss führen, sofern die üblichen Standards nicht eingehalten werden. Ansonsten könnte Kreativität durch deren Nichterkennung schlimmstenfalls nutzlos sein.

- Es sollte immer mit Monats- und Jahresangaben gearbeitet werden, nie nur mit Jahreszahlen.
- Da die telefonische Kontaktaufnahme und die dritte Seite fast gleich bewertet wurden, sollte je nach Stärken der sich bewerbenden Person eher das eine oder das andere bevorzugt werden.
  - ⇒ Wenn sich eine Person einigermaßen gut ausdrücken und ihre Motivation gut hinüberbringen kann, ist eine telefonische Kontaktaufnahme empfehlenswert. Ansonsten wäre ein Training diesbezüglich sinnvoll.
  - ⇒ Da die dritte Seite (auch für Fachpersonen) sehr schwierig umzusetzen ist, damit sie eine positive Wirkung hat, wird dieses Vorgehen nur angeraten, wenn die Person darin besonders stark ist.
  - ⇒ Bei kleinen Betrieben ist die telefonische Kontaktaufnahme vorzuziehen.
  - ⇒ Bei grossen Betrieben macht eine dritte Seite bei einer grossen Schreibstärke und Unterstützung durch Job Coaches allenfalls Sinn.
- Beim Erstellen eines Lebenslaufs sollten auch private Weiterbildungen und freiwillige Engagements unbedingt erwähnt werden.
- Auch absolvierte Beschäftigungsprogramme sollten im Lebenslauf erwähnt werden.
  - ⇒ Empfehlenswert wäre hier eine Kombination mit einer telefonischen Kontaktaufnahme.
  - ⇒ Zur Frage der optimalen Gestaltung: Damit die Beschäftigungsprogramme nicht zu dominant erscheinen, könnten sie zusammengefasst und durch Bestätigungen belegt werden (zum Beispiel „Drei verschiedene Programme von mehreren Monaten Länge, siehe Bestätigungen“ oder „Mitarbeit in verschiedenen Bereichen“ und stichwortartige Auflistung der verschiedenen Tätigkeiten).
- Nach Möglichkeit sollten mehrere Strategien miteinander kombiniert werden unter Berücksichtigung der Ressourcen der Klientel (zum Beispiel das Füllen von Lücken kombiniert mit telefonischer Kontaktaufnahme).
- In der Bewerbung kann die Bereitschaft zu Probeeinsätze signalisiert werden.
  - ⇒ Dies zeugt von hoher Motivation.
- Die Job Coaches sollten sich nur mittels Kontaktaufnahme einschalten, wenn die bewerbende Person die Ressourcen dazu nicht selber mitbringt oder erarbeiten kann. Ansonsten sollten die Integrationsstellen die Bewerbenden nur im Hintergrund unterstützen.

## 17. Ausblick

*In diesem Kapitel werden weiterführende Überlegungen, die sich aus der vorliegenden Arbeit ergeben, aber in einem nicht direkten Zusammenhang mit der Fragestellung stehen oder weiterführen, geschildert.*

Die Art der Herausarbeitung der Antworten auf die Fragestellung dieser Bachelor-Thesis liesse sich beliebig auf andere Kriterien als die angewendeten übertragen. Es könnten, um nur einige Beispiele zu nennen, weitere Branchen befragt, andersartige Lücken beleuchtet, andere Kantone oder Regionen miteinbezogen werden oder es könnten von Lücken betroffene Personen befragt werden. Dazu sollte das Umfragedesign optimiert werden, wie das Fazit zum Umfragedesign zeigt.

Ein weiterer spannender Aspekt, der beleuchtet werden könnte, wäre derjenige, ob durch eine Sensibilisierung von Betrieben erreicht werden könnte, dass Lücken als weniger relevant wahrgenommen oder sogar weniger negativ konnotiert würden. Ein positives Ergebnis könnte beispielsweise zur Stärkung der Öffentlichkeitsarbeit, mit welcher Sensibilisierungsarbeit einhergeht, beitragen und die Ausgabe von Geldern zu diesem Zweck (weiter) legitimieren.

Im Bereich der Arbeitsintegration sind Fachkräfte der Sozialen Arbeit vor allem in Arbeitsintegrationsstellen beschäftigt. Wo anderweitig könnten sie ihr Fachwissen in Bezug auf Arbeitsintegration zur Verfügung stellen? Mögliche neue Gebiete könnten namentlich sein: die Mitarbeit in Personalabteilungen, wenn es beispielsweise um die Umplatzierung von internem Personal aufgrund von Krankheiten oder Unfälle geht, wie explizit eine interviewte Fachperson vorschlug, oder aber auch die Tätigkeit als freischaffende Fachkräfte, die als Job Coaches agieren und ihre Dienstleistung einer Privatkundschaft, Firmen und anderen Institutionen in Form eines längerfristigen Mandats zur Verfügung stellen.

Alle diese Überlegungen lassen neue Fragestellungen für zukünftige Studien entstehen.

## VI: LITERATURVERZEICHNIS UND ANHÄNGE

*Im sechsten und letzten Teil der vorliegenden Arbeit finden sich die für diese Arbeit hinzugezogene Literatur sowie die Beilagen, die erweiterte Informationen zum methodischen Vorgehen sowie zum Ergebnisteil liefern sollen.*

### 18. Literaturverzeichnis

- Arbeitsintegration Schweiz. (2016). *Newsletter Arbeitsintegration Schweiz Juni 2016* [PDF]. Abgerufen von <http://www.arbeitsintegrationschweiz.ch/aktuell>
- Atkinson, John, Giles, Lesley & Meager, Nigel. (1996). *Employers, recruitment and the unemployed*. Brighton: Institute for Employment Studies.
- Autengruber, Ingrid. (2005). *Erfolgreich bewerben: Ideen, Tipps und Formulierungen für Ihre gezielte Bewerbung*. Wien: ÖGB-Verlag.
- Avenir Social. (2010). *Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz: Ein Argumentarium für die Praxis der Professionellen* [PDF]. Abgerufen von <http://www.avenirsocial.ch/de/berufsethik>
- Avenir Social. (2012). *Integrationsprogramme in der Sozialhilfe: Die Position von Avenir Social* [PDF]. Abgerufen von <http://www.avenirsocial.ch/de/p42011266.html>
- Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsentwicklung (bso). (2016). *Beratungsformate* [PDF]. Abgerufen von <https://www.bso.ch/publikationen/dokumente-und-broschueren>
- Bogner, Alexander, Littig, Beate & Menz, Wolfgang. (2014). *Interviews mit Experten: eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Bohlen, Fred. N. (2015). *Das Bewerber-Auswahl-Gespräch: Wie Sie die richtigen Mitarbeiter finden* (2., überarb. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Bonoli, Giuliano. (2014). Employers' attitudes towards long-term unemployed people and the role of activation in Switzerland. *International Journal of Social Welfare*, 23(4), 421-430. doi:10.1111/ijsw.12086
- Bonoli, Giuliano & Hinrichs Karl. (2012). Statistical discrimination and employers' recruitment practices for low skilled workers. *European Societies*, 14, 338-361.
- Brenner, Doris, Engst, Judith, Kaufmann, Stephanie, Kettl-Römer, Barbara, Jörg Kipp, Janne & Rodatus, Angelika. (2016). *Das grosse Handbuch Bewerbung: Schritt für Schritt zum beruflichen Erfolg* (2., aktualisierte überarb. Aufl.). Berlin: Bibliographisches Institut.

- Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV). (2016). *Berufliche Eingliederung: Entwicklung und Nachhaltigkeit* [PDF]. Abgerufen von <http://www.bsv.admin.ch/aktuell/medien/00120/index.html?lang=de&msg-id=61925>
- Bundesamt für Statistik. (2015). *Ausbildungsabschlüsse der Sozialhilfeempfänger/innen und der Bevölkerung im Alter ab 18 Jahren* [XLS]. Abgerufen von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/soziale-sicherheit/sozialhilfe/empfaenger-innen-sozialhilfe-weiterer-sinn/wirtschaftliche-sozialhilfe.html>
- Dresing, Thorsten & Pehl, Thorsten. (2013). *Praxisbuch Interview, Transkription und Analyse: Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende* (5. Aufl.). Marburg: Dresing.
- Engst, Judith. (2007). *Professionelles Bewerben – leicht gemacht* (2. Aufl.). Mannheim: Bibliographisches Institut.
- Engst, Judith & Willmann, Hans-Georg. (2013). *Erfolgreich bewerben. Anschreiben und Lebenslauf korrekt formulieren und gestalten* (2., aktualisierte und überarb. Auflage). Berlin: Bibliographisches Institut.
- Engst, Judith. (2015). *Professionelles Bewerben: Von der Stellensuche zum erfolgreichen Vorstellungsgespräch*. Berlin: Bibliographisches Institut.
- Fachverband unternehmerisch geführter Sozialfirmen (FUGS). (2015). *Systematik Arbeitsmarkt* [PDF]. Abgerufen von <http://www.gegenarmut.ch/large/armut-in-der-schweiz/glossar>
- Frank, Florian & Kanning Uwe Peter. (2014). Lücken im Lebenslauf. Ein valides Kriterium der Personalauswahl? *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 58, 155-162.
- Fuchs, Toni. (2014). *Beruf & Laufbahn: Erfolgreich bewerben* (4., vollst. überarb. Auflage). Zürich: Laufbahnzentrum der Stadt Zürich.
- Gerhardt, Uta. (1986). *Patientenkarrieren: eine medizinsoziologische Studie*. Frankfurt: Suhrkamp.
- Graf, Martin A. (1996). *Mündigkeit und soziale Anerkennung. Gesellschafts- und bildungstheoretische Begründungen sozialpädagogischen Handelns*. Weinheim: Juventa.
- Helfferrich, Cornelia. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten. Manuel für die Durchführung qualitativer Interviews* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Helfferrich, Cornelia. (2014). Leitfaden- und Experteninterviews. In Nina Baur & Jörg Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 559-574). Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Hertwig, Sabine. (2002). *Die perfekte Bewerbungsmappe. Erfolgreich bewerben leicht gemacht*. München: Wilhelm Goldmann Verlag.
- Jahoda, Marie. (1983). *Wieviel Arbeit braucht der Mensch? Arbeit und Arbeitslosigkeit im 20. Jahrhundert*. Weinheim: Beltz.
- Jost, Peter-J. (2008). *Organisation und Motivation. Eine ökonomisch-psychologische Einführung*. Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH.
- Kanning, Uwe Peter. (2015). *Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit*. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.
- Katz, Lawrence F. & Murphy, Kevin M. (1992). Changes in Relative Wages, 1963-1987. Supply and Demand Factors. *The Quarterly Journal of Economics*, 107(1), 35-78.
- Klößner, Jennifer & Friedrichs, Jürgen. (2014). Gesamtgestaltung des Fragebogens. In Nina Baur & Jörg Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 675-681). Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Krafeld, Franz Josef. (2000). *Die überflüssige Jugend der Arbeitsgesellschaft. Eine Herausforderung an die Pädagogik*. Opladen: Leske & Budrich.
- Kratz, Hans-Jürgen. (2002). *Musterbriefe zur Bewerbung: Anzeigen richtig interpretieren; Bewerbungen zielorientiert formulieren* (11., aktualisierte Aufl.). Regensburg: Walhalla-Fachverlag.
- Kuckartz, Udo. (2016) *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (3. überarb. Aufl.). Weinheim: Beltz Juventa.
- Kühnhanss, Christoph. (2008). *BeWerben ist Werben: Die ultimativen Tipps & Tricks zu Bewerbung und Stellensuche*. (4., überarb. Aufl.). Berlin: Econ.
- Lazarus, Richard S. (1981). Stress und Stressbewältigung. Ein Paradigma. In Sigrun-Heide Filipp (Hrsg.), *Kritische Lebensereignisse* (S. 198-232). München: Urban & Schwarzenberg.
- Manstead, Antony S. R. & Livingstone, Andrew G. (2014). Forschungsmethoden in der Sozialpsychologie. In Klaus Jonas, Wolfgang Stroebe & Miles Hewstone (Hrsg.), *Sozialpsychologie* (6., überarb. Aufl., S. 51). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.



- Mayring, Philipp & Fenzl, Thomas. (2014). Qualitative Inhaltsanalyse. In Nina Baur & Jörg Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 543-556). Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Näf, Hans-Peter. (2013). Mitarbeitende gewinnen: Suche, Auswahl und Einführung. In Thomas M. Steiger & Eric Lippmann (Hrsg.), *Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte* (4. Aufl., S. 53-77(2)). Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag.
- Nasemann, Andrea. (2002). *Richtig bewerben: Stellensuche, Bewerbungsunterlagen, Vorstellungsgespräch, Einstellungstests, Assessment Center*. (5., überarb. Aufl.). München: Dt. Taschenbuch-Verlag.
- Neuenschwander, Peter, Fritschi, Tobias & Jörg, Reto. (2016). Studie zu Integrationsprogrammen in der Sozialhilfe: Erste Resultate. In: *BFH Impuls 2 / 2016*, 45-47.
- Nussbaum, Stefan & Zwahlen, Nora. (2009). *Integrationsprogramm – Integration durch Programm? Die Wirkung von Integrationsprogrammen in Bezug auf die soziale und berufliche Integration*. Berner Fachhochschule – Fachbereich Soziale Arbeit: Bern.
- Perlenfein, Petra. (2007). *Bewerbungstraining: Stärken erkennen und überzeugend vermitteln*. Berlin: Cornelsen.
- Porst, Rolf. (2014). Frageformulierung. In Nina Baur & Jörg Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 689-698). Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Reissig, Birgit. (2010). *Biographien jenseits von Erwerbsarbeit. Prozesse sozialer Exklusion und ihre Bewältigung*. Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Riedweg, Werner & Schaufelberger, Daniel. (2013). *Was kann Arbeitsintegration leisten, wenn der Arbeitsmarkt Grenzen setzt?* Tagungsunterlage, Hochschule Luzern Soziale Arbeit, 20. November 2013. Abgerufen von <https://www.hslu.ch/de-ch/soziale-arbeit/agenda/fachtagungen-kongresse/archiv/luzerner-tagung-zur-arbeitsintegration>
- Sackmann, Reinhold. (2013). *Lebenslaufanalyse und Biografieforschung. Eine Einführung* (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- SBB AG. (2014). *«be-werben» mit Profil. Arbeitsmarktcenter* (5. Aufl.).
- Schaufelberger, Daniel. (2013). *Supported Employment, Arbeitsintegration für Personen mit erschwertem Zugang zum Arbeitsmarkt*. Interact Hochschule Luzern: Luzern.
- Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe. (2005). *Richtlinien für die Ausgestaltung und Bemessung der Sozialhilfe*. (4., überarb. Aufl.). [PDF]. Abgerufen von <http://www.skos.ch/skos-richtlinien/richtlinien-konsultieren/>

- Trautmann-Sponsel, Rolf Dieter. (1988). Definition und Abgrenzung des Begriffs Bewältigung. In Leokadia Brüderl (Hrsg.), *Theorien und Methoden der Bewältigungsfor-*  
*schung*. Weinheim, München: Juventa-Verlag.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (1997). *ISCED-97: Interna-*  
*tional standard classification of education*. Abgerufen von  
[http://www.odec.ch/de/pub/bildung/schweizerisches\\_bildungssystem/isced.htm](http://www.odec.ch/de/pub/bildung/schweizerisches_bildungssystem/isced.htm)
- von Rosenstiel, Lutz. (2014). Die Bedeutung von Arbeit. In Heinz Schuler & Uwe Peter Kan-  
ning (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (3., überarb. und erw. Aufl., S. 36).  
Göttingen: Hogrefe.
- Weder, Rolf & Wyss Simone. (2010). *Arbeitslosigkeit unter Niedrigqualifizierten: Die Rolle*  
*der Globalisierung. Eine empirische Studie für die Schweiz*. Bern: SECO-Publikation.
- Weichbold, Martin. (2014). Pretest. In Nina Baur & Jörg Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden*  
*der empirischen Sozialforschung* (S. 299-303). Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Weitzel, Tim, Eckhardt Andreas, Laumer Sven, Maier Christian, von Stetten Alexander,  
Weinert Christoph & Wirth Jakob. (2015). *Recruiting Trends 2015* [PDF]. Abgerufen  
von [https://www.uni-bamberg.de/isdl/transfer/e-recruiting/centre-of-human-resources-](https://www.uni-bamberg.de/isdl/transfer/e-recruiting/centre-of-human-resources-information-systems-news/chris-veroeffentlicht-jaehrliche-studienreihen-recruiting-trends-2015-recruiting-trends-im-mittelstand-2015-und-bewerbungspraxis-2015-kopie-1/)  
[information-systems-news/chris-veroeffentlicht-jaehrliche-studienreihen-recruiting-](https://www.uni-bamberg.de/isdl/transfer/e-recruiting/centre-of-human-resources-information-systems-news/chris-veroeffentlicht-jaehrliche-studienreihen-recruiting-trends-2015-recruiting-trends-im-mittelstand-2015-und-bewerbungspraxis-2015-kopie-1/)  
[trends-2015-recruiting-trends-im-mittelstand-2015-und-bewerbungspraxis-2015-](https://www.uni-bamberg.de/isdl/transfer/e-recruiting/centre-of-human-resources-information-systems-news/chris-veroeffentlicht-jaehrliche-studienreihen-recruiting-trends-2015-recruiting-trends-im-mittelstand-2015-und-bewerbungspraxis-2015-kopie-1/)  
[kopie-1/](https://www.uni-bamberg.de/isdl/transfer/e-recruiting/centre-of-human-resources-information-systems-news/chris-veroeffentlicht-jaehrliche-studienreihen-recruiting-trends-2015-recruiting-trends-im-mittelstand-2015-und-bewerbungspraxis-2015-kopie-1/)
- Weuster, Arnulf. (2012). *Personalauswahl* (2. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Winkler, Gerhard. (2003). *Anders bewerben: 100 x Rat vom Bewerbungshelfer*. Berlin:  
SmartBooks.
- Wyss, Kurt. (2005). Workfare in der Sozialhilfereform: die Revision der SKOS-Richtlinien in  
der Schweiz. In *Widerspruch. Beiträge zu sozialistischer Politik*. 25. Jg. (49). S. 73-  
84.
- Wyss, Simone. (2008). *Ist die relative Schlechterstellung niedrigqualifizierter Arbeitskräfte*  
*Mythos oder Realität? Eine Analyse der Schweizer Disparität von Lohn und Arbeitslo-*  
*senquote nach Qualifikation* [PDF]. Abgerufen von  
<https://wwz.unibas.ch/personen/profil/person/wyss>

## 19. Anhänge

Anhang 1: Leitfaden qualitative Experteninterviews .....	A
Anhang 2: Die Inserate aller drei Branchen .....	B
Anhang 3: Lebensläufe Industrie .....	C
Anhang 4: Lebensläufe Küche .....	D
Anhang 5: Lebensläufe Reinigung .....	E
Anhang 6: Muster-E-Mail: Einladung zur Online-Umfrage, inkl. Reminder .....	F
Anhang 7: Online-Umfrage: Vollversion .....	G
Anhang 8: Online-Umfrage: Kurzversion .....	H
Anhang 9: Kategoriensystem mit Haupt- und Subkategorien .....	I
Anhang 10: Resultate Items: Mittelwerte mit Standardabweichungen und Signifikanzen .....	J

**Anhang 1: Leitfaden qualitative Experteninterviews ..... A1**

Teil I	
Leitfrage / Erzählaufforderung	
Längere Lücken (wie z. B. längere Arbeitslosigkeit / Sozialhilfeabhängigkeit, Erkrankungen (psychisch/somatisch), Unfall) im Lebenslauf zu deklarieren, kann herausfordernd sein. Was empfehlen Sie Ihren Klientinnen und Klienten, die sich bei unbekanntem Arbeitgebenden bewerben, diesbezüglich?	
Teil II	
Konkrete Fragen An passender Stelle erfragen (auch am Ende möglich)	Inhaltliche Aspekte Check – Wurde das erwähnt?  <i>Nur stellen, wenn nicht von alleine erwähnt</i>
Gibt es in Ihrer Institution ein gemeinsames Vorgehen, eine gemeinsame Haltung? Oder macht dies jede / jeder Coach anders? Wenn ein gemeinsames Vorgehen besteht, wie ist dieses entstanden?	<input type="checkbox"/> Stetige Diskussion? <input type="checkbox"/> „Ressort“ bei einer Person oder mehreren? <input type="checkbox"/> eigene Merkblätter (Quelle?)
Im Bewerbungsprozedere existieren allgemeine Standards, die Einfluss auf die bewerbende Person haben. Inwiefern können sich die Klientinnen / Klienten selber in der Deklaration der Lücken wiedererkennen und damit identifizieren?	<input type="checkbox"/> Auswirkungen der Formulierungen auf die Person <input type="checkbox"/> Fall-Beispiel <input type="checkbox"/> Aufarbeitung mit gewisser Klientel?
Arbeiten Sie die Situation rund um die Lücken mit Ihren Klientinnen und Klienten auf?	<input type="checkbox"/> Gründe <input type="checkbox"/> Zeitfaktor <input type="checkbox"/> Abgrenzung zu Therapie
Welche Lücken sind am herausforderndsten und weshalb?	<input type="checkbox"/> --
Empfehlen Sie in jedem Fall ein Bewerbungsdossier?	<input type="checkbox"/> Branchen? <input type="checkbox"/> Beispiel? <input type="checkbox"/> Wenn nein, Begründung.
Nachfragereservoir Steuerungsfragen	
Was empfehlen Sie, wie sollen die Klientinnen/Klienten die Lücken im Lebenslauf konkret formulieren? / Wie gehen Sie vor, wenn Sie den Lebenslauf für Ihre Klientin/Klienten verfassen?	
Was empfehlen Sie, wie die Klientinnen/Klienten im Motivationsschreiben und bei einem Vorstellungsgespräch mit den Lücken umgehen sollen?	
Empfehlen Sie je nach Situation auch, nur Jahreszahlen und nicht Monate anzugeben? Wenn ja, in welchen?	
Teil III: Ergänzendes Nachfragen	
Haben wir etwas vergessen, das Sie gerne noch ansprechen würden?	

Das Raster des Leitfadens wurde in Anlehnung an das Beispiel von Helfferich (2011, S. 186) gestaltet.

## **Anhang 2: Die Inserate aller drei Branchen**

- **Inserat Industrie ..... B1**
- **Inserat Küchenhilfe ..... B2**
- **Inserat Reinigung..... B3**

Unsere Mitarbeiterinnen und  
Mitarbeiter sind der Motor unseres  
Erfolges...

...werden Sie Teil davon!

Wir suchen ab sofort

## ProduktionsmitarbeiterIn (m / w), 80%

### Ihre Aufgaben sind

- Bereitstellen von Rohstoffen
- Einrichten und Bedienen von Produktionsanlagen
- Einhaltung von Sicherheits- und Hygienevorschriften
- Durchführen von Prozesskontrollen
- Pflege und Reinigung von Anlagen und Einrichtungen

### Sie bringen mit

- Bereitschaft, Schichtarbeit zu leisten (4-Schicht-Betrieb)
- Gute Deutschkenntnisse in Wort und Schrift
- Erfahrung in der Produktion
- Handwerkliches Geschick und körperliche Fitness
- Exakte und saubere Arbeitsweise und hohes Qualitätsbewusstsein

### Es erwartet Sie

- Eine spannende und vielseitige Tätigkeit in einem dynamischen Unternehmen
- Ein Team mit motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Zeitgemässe Arbeitsbedingungen

### Fühlen Sie sich angesprochen?

Ihr vollständiges Bewerbungsossier senden Sie an:

*Musterfirma, Maya Muster, Human Resources,  
Mustertannen 5, 3001 Musterboden*



Unsere Mitarbeiterinnen und  
Mitarbeiter sind der Motor unseres  
Erfolges...  
...werden Sie Teil davon!

Wir suchen ab sofort

## Küchenhilfe (m / w), 80%

### Ihre Aufgaben sind

- Unterstützungsarbeiten in der Zubereitung der Speisen
- Rüsten
- Spülen
- Tägliche Putzarbeiten

### Sie bringen mit

- Bereitschaft zu Abend- und Wochenendeinsätzen
- Freude an der Teamarbeit
- Gute Deutschkenntnisse
- Erfahrung als Küchenhilfe
- Sie arbeiten selbstständig, gewissenhaft, zuverlässig und qualitätsbewusst

### Es erwartet Sie

- Ein vielseitiges Aufgabengebiet
- Ein Team mit motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Zeitgemässe Arbeitsbedingungen
- Ein attraktiver, heller Arbeitsplatz

### Fühlen Sie sich angesprochen?

Ihr vollständiges Bewerbungsossier senden Sie an:  
*Musterfirma, Maya Muster, Human Resources,  
Mustertannen 5, 3001 Musterboden*







Unsere Mitarbeiterinnen und  
Mitarbeiter sind der Motor unseres  
Erfolges...

...werden Sie Teil davon!

Wir suchen ab sofort

## Reinigungskraft (m / w), 80%

### Ihre Aufgaben

- Sie reinigen je nach Einsätze:  
Räume, Möbel, Geräte, Fenster und Maschinen
- Sie achten auf die Einhaltung der Hygienevorschriften
- Sie übernehmen verschiedene Schichten

### Ihr Anforderungsprofil

- Bereitschaft zu Schichteinsätzen
- Gute Deutschkenntnisse
- Reinigungserfahrung
- Sie arbeiten selbstständig, gewissenhaft,  
zuverlässig und qualitätsbewusst
- Sie sind körperlich fit, motiviert und teamfähig

### Es erwartet Sie

- Ein vielseitiges Aufgabengebiet
- Ein Team mit motivierten Mitarbeiterinnen und  
Mitarbeitern
- Zeitgemässe Arbeitsbedingungen

### Fühlen Sie sich angesprochen?

Ihr vollständiges Bewerbungsossier senden Sie an:

*Musterfirma, Maya Muster, Human Resources,  
Mustertannen 5, 3001 Musterboden*



**Anhang 3: Lebensläufe Industrie..... C1**

# Lebenslauf

## Persönliche Daten

---

Name und Vorname: „Name und Vorname“  
Adresse: Musterhalde 25, 3001 Musterbühl  
Telefon: 031 012 34 56  
E-Mail: name.vorname@bluemail.ch  
Staatsangehörigkeit: xy  
Jahrgang: 1973  
Zivilstand: ledig

**Telefonnotiz von Arbeitskollegin xy**  
Anruf von bewerbender Person:  
Bewerbender wirkt sehr sympathisch. Scheint  
gefestigt, hatte eine schwierige Zeit, diese scheint  
überwunden zu sein. Ist motiviert für neue  
Herausforderung bei uns.

## Berufliche Erfahrung

---

April 2016 – heute      Velostation Bern  
**Mitarbeiter Kundenbetreuung**  
• Veloausleihe, Kundenadministration

Sept. 2015 – Dez. 2015      Transfer  
**Mitarbeiter Hauswartung**  
• Reparatur und Reinigung

Jan. 2015 – Juli 2015      RAV-Programm  
**Mitarbeiter Natur und Umweltschutz**  
• Waldpflege

Juli 2014 – Sept. 2014      Fondation gad Stiftung  
**Teilnehmer**  
• Bewerbungskurs

Juli 2012 – Feb. 2014      Musterfirma  
**Mitarbeiter Produktion**  
• Abfüllen und Versiegeln von Kaffeekapseln

Feb. 2010 – Juni 2012      Musterfirma  
**Mitarbeiter Verkauf**  
• Regale auffüllen, Kasse

Dez. 2008 – Dez. 2009      Musterfirma  
**Mitarbeiter Produktion**  
• Produktion von Baustoffen

März 2002 – Nov. 2008      Musterfirma  
**Mitarbeiter Produktion**  
• Aussortieren von Gemüse für die Verarbeitung

Sept. 1990 – Feb. 2002      Musterfirma  
**Mitarbeiter Produktion**  
• Herstellung von Farben und Lacken

Aug. 1989 – Mai 1990      Musterfirma  
**Mitarbeiter Verkauf**  
• Verkauf von Kioskartikeln

### *Schulbildung*

---

---

1980 – 1989                      Primarschule in Musterbühl

### *Sprachen*

---

---

Deutsch	Gute Kenntnisse
Französisch	Grundkenntnisse
xy	Muttersprache

### *Computerkenntnisse*

---

---

MS-Office	Grundkenntnisse
-----------	-----------------

### *Führerausweis*

---

---

Kategorie B

# LEBENS LAUF

## ANGABEN ZUR PERSON

---

Name und Vorname	„Name und Vorname“
Adresse	Mustergasse 33, 3001 Musterberg
Telefon	031 012 34 56
E-Mail	name.vorname@msn.com
Staatsangehörigkeit	xy
Geburtsjahr	1973
Zivilstand	ledig

## BERUFLICHE TÄTIGKEITEN

---

01.04.2014 – heute	Berufliche Standortbestimmung <ul style="list-style-type: none"><li>• vgl. Zusatzseite</li></ul>
01.06.2012 – 31.03.2014	Musterfirma <b>Mitarbeiter Produktion</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Baustoffe</li></ul>
01.02.2010 – 31.05.2012	Musterfirma <b>Aushilfe Service</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Abräumen, abwaschen, Reinigung</li></ul>
01.09.2006 – 30.11.2009	Musterfirma <b>Mitarbeiter Produktion</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lebensmittelproduktion, Abfüllerei</li></ul>
15.09.1993 – 31.07.2006	Musterfirma <b>Mitarbeiter Produktion</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Produktion von Verpackungsmaterial</li></ul>
01.01.1990 – 30.06.1993	Musterfirma <b>Aushilfe Service</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• servieren, abräumen, abwaschen</li></ul>

## AUS- UND WEITERBILDUNG

---

1980 – 1989	Primarschule in Musterberg
-------------	----------------------------

**SPRACHEN**

---

Deutsch  
Französisch  
xy

gute Kenntnisse  
Grundkenntnisse  
Muttersprache

**INFORMATIK**

---

Grundkenntnisse MS-Office

**FÜHRERSCHEIN**

---

Kategorie B

## ZUSATZSEITE ZUM LEBENS LAUF

Wie Sie meinem Lebenslauf entnehmen können, gehe ich seit April 2014 keiner festen Anstellung mehr nach. Eine Zeit der Verunsicherung konnte ich hinter mir lassen. Ich absolviere zurzeit im Rahmen einer beruflichen Integration ein Beschäftigungs- und Integrationsangebot der Sozialhilfe (kurz: BIAS).

- \* Im Job Coaching, welches Teil dieses BIAS ist, erarbeitete ich ein persönliches Stellenprofil: Dieses Profil zeigt mir auf, in welche Richtung ich mich beruflich entwickeln will.
  - ☞ Durch diese Ist-/Soll-Analyse ist mir erneut klar geworden, dass mein Herz nach wie vor für die Produktion schlägt. Es erfüllt mich zu wenig, nur im Privaten Dinge zu produzieren (v.a. Holzgegenstände):  
Ich möchte auch wieder beruflich aus Rohstoffen Neues erschaffen.
  - ☞ Gerne würde ich meine langjährigen Erfahrungen in der Produktion bei Ihnen unter Beweis stellen und weiterentwickeln.

*\* Ich arbeite gerne im Team \* Ich packe gerne an \* Ich habe einen hohen Qualitätsanspruch \* Ich bin eine Frohnatur \* Ich behalte auch in hektischen Zeiten einen kühlen Kopf \**

*... Ich würde mich riesig freuen, all diese persönlichen Merkmale auch wieder beruflich einsetzen zu können.*

*... Gerne würde ich Sie, Ihr Team und die aufgeführten Tätigkeiten, die im Inserat erwähnt sind, kennenlernen.*

# Lebenslauf

## Personalien

---

Name und Vorname	„Name und Vorname“
Adresse	Musterweg 88 3001 Mustertal
Telefon	031 012 34 56
E-Mail	name.vorname@bluewin.ch
Staatsangehörigkeit	xy
Geburtsjahr	1975
Zivilstand	ledig

## Berufliche Tätigkeiten

---

02.2016 – heute	Do-it! <b>Mitarbeiter Unterhalt</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pflege und Unterhalt diverser öffentlicher Plätze</li></ul>
07.2015 – 10.2015	Transfer <b>Mitarbeiter Hauswirtschaft</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Restauration &amp; Lingerie</li></ul>
11.2014 – 05.2015	RAV-Programm <b>Mitarbeiter Recycling</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Annahme und Sortierung</li></ul>
05.2014 – 07.2014	Jobtimum <b>Teilnehmer</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bewerbungskurs</li></ul>
08.2011 – 01.2014	Musterfirma <b>Mitarbeiter Produktion</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Abfüllen und Verpacken von Süswaren</li></ul>
09.2010 – 05.2011	Musterfirma <b>Mitarbeiter Reinigung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fensterreinigungen</li></ul>
08.1994 – 05.2010	Musterfirma <b>Mitarbeiter Produktion</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bedienung der Maschinen (Holzverarbeitung)</li></ul>



05.1992 – 07.1994

Musterfirma  
**Mitarbeiter Produktion**

- Verpacken von Arzneimitteln

08.1991 – 03.1992

Musterfirma  
**Mitarbeiter Verkauf**

- Regale auffüllen, Reinigungsarbeiten

---

### Aus- und Weiterbildung

---

1982 – 1991

Primarschule in Mustertal

---

### Sprachen

---

Deutsch  
Französisch  
xy

gute Kenntnisse  
Grundkenntnisse  
Muttersprache

---

### Computerkenntnisse

---

MS-Office-Grundkenntnisse

---

### Führerausweis

---

Kategorie B

# LEBENS LAUF

## PERSONALIEN

---

Name und Vorname: „Name und Vorname“  
Adresse: Musterplatz 5  
3001 Musterdorf  
Telefon: 031 012 34 56  
E-Mail: name.vorname@hotmail.com  
Staatsangehörigkeit: xy  
Jahrgang: 1971  
Zivilstand: ledig

**Telefonnotiz**  
Telefonat zw. Arbeitskollege xy und  
Bewerber: Person macht netten Eindruck.  
Erwähnte schwierige Zeit, die abgeschlossen  
scheint. Steht nun an anderem Punkt. Scheint die  
Stelle unbedingt zu wollen.

## BERUFLICHE ERFAHRUNG

---

04.2014 – heute      Berufliche Standortbestimmung / Job Coaching

04.2013 – 03.2014      Musterfirma  
**Mitarbeiter Produktion**  
• Herstellung von Farben und Lacken

04.2010 – 03.2013      Musterfirma  
**Mitarbeiter Reinigung**  
• Reinigung von Büroräumen

09.2006 – 01.2010      Musterfirma  
**Mitarbeiter Produktion**  
• Abfüllen von Getränken

06.1995 – 08.2006      Musterfirma  
**Mitarbeiter Produktion**  
• Herstellung von Chemikalien

07.1990 – 05.1995      Musterfirma  
**Mitarbeiter Produktion**  
• Bedienung Produktionsanlage  
Lebensmittelindustrie

09.1988 – 05.1990

Musterfirma

**Mitarbeiter Verkauf**

- Regale auffüllen, Reinigungsarbeiten

## SCHULE

---

1978 – 1987

Primarschule in Musterdorf

## SPRACHEN

---

Deutsch

Gute Kenntnisse

Französisch

Grundkenntnisse

xy

Muttersprache

## EDV-KENNTNISSE

---

MS-Office

Grundkenntnisse

## FÜHRERSCHEIN

---

Kategorie B

# LEBENS LAUF

## ANGABEN ZUR PERSON

---

Name und Vorname	<b>„Name und Vorname“</b>
Adresse	Musterstrasse 5b 3001 Musterhausen
Telefon	031 012 34 56
E-Mail	name.vorname@gmail.com
Staatsangehörigkeit	xy
Geburtsjahr	1974
Zivilstand	ledig

## BERUFLICHE TÄTIGKEITEN

---

April 2014 – heute	Betreuung und Pflege meiner kranken Mutter
Juli 2012 – März 2014	Musterfirma <b>Produktionsmitarbeiter</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Abfüllen von Getränken</li></ul>
Sept. 2010 – April 2012	Musterfirma <b>Aushilfe Supermarkt</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bedienung der Kasse</li></ul>
Okt. 2007 – Aug. 2010	Musterfirma <b>Produktionsmitarbeiter</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Produktion von Hartgummiprodukten</li></ul>
Dez. 1991 – Juni 2007	Musterfirma <b>Produktionsmitarbeiter</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Abfüllen von Teepulver</li></ul>
Feb. 1991 – Nov. 1991	Musterfirma <b>Produktionsmitarbeiter</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Verpacken von Büroartikeln</li></ul>
Okt. 1990 – Jan. 1991	Musterfirma <b>Mitarbeiter Verkauf</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lebensmittelverkauf, Kasse, Regale auffüllen</li></ul>

## Aus- und Weiterbildung

---

Mai 2015 – heute	Fotokurs/-atelier
Aug. 2014 – Juni 2015	Französisch-Kurs
1981 – 1990	Primarschule in Musterhausen

## SPRACHEN

---

Deutsch	gute Kenntnisse
Französisch	Grundkenntnisse
xy	Muttersprache

## INFORMATIK

---

MS-Office	Grundkenntnisse
-----------	-----------------

## FÜHRERSCHEIN

---

Kategorie B

**Anhang 4: Lebensläufe Küche ..... D1**

# Lebenslauf

**Telefonnotiz von Arbeitskollegin xy**  
 Anruf von bewerbender Person:  
 Bewerbender wirkt sehr sympathisch. Scheint  
 gefestigt, hatte eine schwierige Zeit, diese scheint  
 überwunden zu sein. Ist motiviert für neue  
 Herausforderung bei uns.

## Persönliche Daten

---

Name und Vorname: „Name und Vorname“  
 Adresse: Musterhalde 25, 3001 Musterbühl  
 Telefon: 031 012 34 56  
 E-Mail: name.vorname@bluemail.ch  
 Staatsangehörigkeit: xy  
 Jahrgang: 1973  
 Zivilstand: ledig

## Berufliche Erfahrung

---

April 2016 – heute	Velostation Bern <b>Mitarbeiter Kundenbetreuung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veloausleihe, Kundenadministration</li> </ul>
Sept. 2015 – Dez. 2015	Transfer <b>Mitarbeiter Hauswartung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reparatur und Reinigung</li> </ul>
Jan. 2015 – Juli 2015	RAV-Programm <b>Mitarbeiter Natur und Umweltschutz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Waldpflege</li> </ul>
Juli 2014 – Sept. 2014	Fondation gad Stiftung <b>Teilnehmer</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewerbungskurs</li> </ul>
Juli 2012 – Feb. 2014	Musterfirma <b>Mitarbeiter Küche</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeit in der Abwasch- und Rüstküche</li> </ul>
Feb. 2010 – Juni 2012	Musterfirma <b>Mitarbeiter Verkauf</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regale auffüllen, Kasse</li> </ul>
Dez. 2008 – Dez. 2009	Musterfirma <b>Mitarbeiter Küche und Kiosk</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Köche im Bereitstellen von kalten Speisen / Aushilfe beim Kioskverkauf</li> </ul>
März 2002 – Nov. 2008	Musterfirma <b>Mitarbeiter Küche</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereitungsarbeiten für die Küche</li> </ul>
Sept. 1990 – Feb. 2002	Musterfirma <b>Mitarbeiter Küche</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Putzen der Küche</li> </ul>

Aug. 1989 – Mai 1990

Musterfirma

**Mitarbeiter Verkauf**

- Verkauf von Kioskartikeln

***Schulbildung***

---

1980 – 1989

Primarschule in Musterbühl

***Sprachen***

---

Deutsch

Gute Kenntnisse

Französisch

Grundkenntnisse

xy

Muttersprache

***Computerkenntnisse***

---

MS-Office

Grundkenntnisse

***Führerausweis***

---

Kategorie B



# LEBENS LAUF

## ANGABEN ZUR PERSON

---

Name und Vorname	„Name und Vorname“
Adresse	Mustergasse 33, 3001 Musterberg
Telefon	031 012 34 56
E-Mail	name.vorname@msn.com
Staatsangehörigkeit	xy
Geburtsjahr	1973
Zivilstand	ledig

## BERUFLICHE TÄTIGKEITEN

---

01.04.2014 – heute	Berufliche Standortbestimmung <ul style="list-style-type: none"> <li>• vgl. Zusatzseite</li> </ul>
01.06.2012 – 31.03.2014	Musterfirma <b>Küchenhilfe</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zubereiten des Salatbuffets</li> </ul>
01.02.2010 – 31.05.2012	Musterfirma <b>Zügelhelfer</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ein- und Ausladen von Waren</li> </ul>
01.09.2006 – 30.11.2009	Musterfirma <b>Küchenhilfe</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung der Köche im Bereitstellen von kalten Speisen</li> </ul>
15.09.1993 – 31.07.2006	Musterfirma <b>Küchenhilfe</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abwaschküche: Spülen</li> </ul>
01.01.1990 – 30.06.1993	Musterfirma <b>Praktikant Restaurantbetrieb</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• servieren, abräumen, abwaschen</li> </ul>

## AUS- UND WEITERBILDUNG

---

1980 – 1989	Primarschule in Musterberg
-------------	----------------------------

**SPRACHEN**

---

Deutsch  
Französisch  
xy

gute Kenntnisse  
Grundkenntnisse  
Muttersprache

**INFORMATIK**

---

Grundkenntnisse MS-Office

**FÜHRERSCHEIN**

---

Kategorie B

## ZUSATZSEITE ZUM LEBENS LAUF

Wie Sie meinem Lebenslauf entnehmen können, gehe ich seit April 2014 keiner festen Anstellung mehr nach. Eine Zeit der Verunsicherung konnte ich hinter mir lassen. Ich absolviere zurzeit im Rahmen einer beruflichen Integration ein Beschäftigungs- und Integrationsangebot der Sozialhilfe (kurz: BIAS).

- \* Im Job Coaching, welches Teil dieses BIAS ist, erarbeitete ich ein persönliches Stellenprofil: Dieses Profil zeigt mir auf, in welche Richtung ich mich beruflich entwickeln will.
  - ☞ Durch diese Ist-/Soll-Analyse ist mir erneut klar geworden, dass mein Herz nach wie vor für die Küche schlägt. Es reicht mir nicht, nur im Privaten hinter Spülmaschine und Kochherd zu stehen:  
Ich möchte auch wieder beruflich mit beiden Beinen in der Küche stehen.
  - ☞ Gerne würde ich meine langjährigen Erfahrungen als Hobbykoch und als Küchenhelfer bei Ihnen unter Beweis stellen und weiterentwickeln.

*\* Ich arbeite gerne im Team \* Ich packe gerne an \* Ich habe einen hohen Qualitätsanspruch \* Ich bin eine Frohnatur \* Ich behalte auch in hektischen Zeiten einen kühlen Kopf \**

*... Ich würde mich riesig freuen, all diese persönlichen Merkmale auch wieder beruflich einsetzen zu können.*

*... Gerne würde ich Sie, Ihr Team und Ihre Küche kennenlernen.*

# Lebenslauf

## Personalien

---

Name und Vorname	„Name und Vorname“
Adresse	Musterweg 88 3001 Mustertal
Telefon	031 012 34 56
E-Mail	name.vorname@bluewin.ch
Staatsangehörigkeit	xy
Geburtsjahr	1975
Zivilstand	ledig

## Berufliche Tätigkeiten

---

02.2016 – heute	Do-it! <b>Mitarbeiter Unterhalt</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflege und Unterhalt diverser öffentlicher Plätze</li> </ul>
07.2015 – 10.2015	Transfer <b>Mitarbeiter Hauswirtschaft</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Restauration &amp; Lingerie</li> </ul>
11.2014 – 05.2015	RAV-Programm <b>Mitarbeiter Recycling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Annahme und Sortierung</li> </ul>
05.2014 – 07.2014	Jobtimum <b>Teilnehmer</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewerbungskurs</li> </ul>
08.2011 – 01.2014	Musterfirma <b>Mitarbeiter Küche</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zubereiten von Speisen in der kalten Küche</li> </ul>
09.2010 – 05.2011	Musterfirma <b>Mitarbeiter Reinigung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fensterreinigungen</li> </ul>
08.1994 – 05.2010	Musterfirma <b>Mitarbeiter Küche</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeit in der Abwasch- und Rüstküche</li> </ul>

05.1992 – 07.1994

Musterfirma  
**Mitarbeiter Küche**

- Allg. Aufräum- und Reinigungsarbeiten

08.1991 – 03.1992

Musterfirma  
**Mitarbeiter Verkauf**

- Regale auffüllen, Reinigungsarbeiten

---

### Aus- und Weiterbildung

---

1982 – 1991

Primarschule in Mustertal

---

### Sprachen

---

Deutsch  
Französisch  
xy

gute Kenntnisse  
Grundkenntnisse  
Muttersprache

---

### Computerkenntnisse

---

MS-Office-Grundkenntnisse

---

### Führerausweis

---

Kategorie B

# LEBENS LAUF

## PERSONALIEN

---

Name und Vorname: „Name und Vorname“  
Adresse: Musterplatz 5  
3001 Musterdorf  
Telefon: 031 012 34 56  
E-Mail: name.vorname@hotmail.com  
Staatsangehörigkeit: xy  
Jahrgang: 1971  
Zivilstand: ledig

**Telefonnotiz**  
Telefonat zw. Arbeitskollege xy und  
Bewerber: Person macht netten Eindruck.  
Erwähnte schwierige Zeit, die abgeschlossen  
scheint. Steht nun an anderem Punkt. Scheint die  
Stelle unbedingt zu wollen.

## BERUFLICHE ERFAHRUNG

---

04.2014 – heute      Berufliche Standortbestimmung / Job Coaching

04.2013 – 03.2014      Musterfirma  
**Küchenhilfe**  
• Mitarbeit in der Abwasch- und Rüstküche

04.2010 – 03.2013      Musterfirma  
**Umzugshelfer**  
• Ein-, Ausladen und Transport von Umzugsmaterial

09.2006 – 01.2010      Musterfirma  
**Küchenhilfe**  
• Zubereitung von Speisen in der kalten Küche

06.1995 – 08.2006      Musterfirma  
**Küchenhilfe**  
• Vorbereitungsarbeiten für die Küche

07.1990 – 05.1995      Musterfirma  
**Küchenpraktikant**  
• Unterstützungsarbeiten in der Produktion der  
Speisen, Abwasch

09.1988 – 05.1990

Musterfirma

**Umzugshelfer**

- Ein- und Ausladen von Möbeln, Kisten usw.

**SCHULE**

---

1978 – 1987

Primarschule in Musterdorf

**SPRACHEN**

---

Deutsch

Gute Kenntnisse

Französisch

Grundkenntnisse

xy

Muttersprache

**EDV-KENNTNISSE**

---

MS-Office

Grundkenntnisse

**FÜHRERSCHEIN**

---

Kategorie B

# LEBENS LAUF

## ANGABEN ZUR PERSON

---

Name und Vorname	„Name und Vorname“
Adresse	Musterstrasse 5b 3001 Musterhausen
Telefon	031 012 34 56
E-Mail	name.vorname@gmail.com
Staatsangehörigkeit	xy
Geburtsjahr	1974
Zivilstand	ledig

## BERUFLICHE TÄTIGKEITEN

---

April 2014 – heute	Betreuung und Pflege meiner kranken Mutter
Juli 2012 – März 2014	Musterfirma <b>Küchenhelfer</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vorbereitungsarbeiten für die Küche</li></ul>
Sept. 2010 – April 2012	Musterfirma <b>Aushilfe Supermarkt</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kasse</li></ul>
Okt. 2007 – Aug. 2010	Musterfirma <b>Küchenhelfer</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Putzen der Küche</li></ul>
Dez. 1991 – Juni 2007	Musterfirma <b>Küchenhelfer</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Abwaschküche</li></ul>
Feb. 1991 – Nov. 1991	Musterfirma <b>Küchenhelfer</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Einsatz in der Rüsterei</li></ul>
Okt. 1990 – Jan. 1991	Musterfirma <b>Mitarbeiter Verkauf</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lebensmittelverkauf, Kasse, Regale auffüllen</li></ul>



## Aus- und Weiterbildung

---

Mai 2015 – heute	Fotokurs/-atelier
Aug. 2014 – Juni 2015	Französisch-Kurs
1981 – 1990	Primarschule in Musterhausen

## SPRACHEN

---

Deutsch	gute Kenntnisse
Französisch	Grundkenntnisse
xy	Muttersprache

## INFORMATIK

---

MS-Office	Grundkenntnisse
-----------	-----------------

## FÜHRERSCHEIN

---

Kategorie B

**Anhang 5: Lebensläufe Reinigung ..... E1**

# Lebenslauf

## Persönliche Daten

---

Name und Vorname: „Name und Vorname“  
Adresse: Musterhalde 25, 3001 Musterbühl  
Telefon: 031 012 34 56  
E-Mail: name.vorname@bluemail.ch  
Staatsangehörigkeit: xy  
Jahrgang: 1973  
Zivilstand: ledig

**Telefonnotiz von Arbeitskollegin xy**  
Anruf von bewerbender Person:  
Bewerbende wirkt sehr sympathisch. Scheint  
gefestigt, hatte eine schwierige Zeit, diese scheint  
überwunden zu sein. Ist motiviert für neue  
Herausforderung bei uns.

## Berufliche Erfahrung

---

April 2016 – heute      Velostation Bern  
**Mitarbeiterin Kundenbetreuung**  
• Veloausleihe, Kundenadministration

Sept. 2015 – Dez. 2015      Transfer  
**Mitarbeiterin Hauswartung**  
• Reparatur und Reinigung

Jan. 2015 – Juli 2015      RAV-Programm  
**Mitarbeiterin Natur und Umweltschutz**  
• Waldpflege

Juli 2014 – Sept. 2014      Fondation gad Stiftung  
**Teilnehmerin**  
• Bewerbungskurs

Juli 2012 – Feb. 2014      Musterfirma  
**Mitarbeiterin Reinigung**  
• Wohnungsreinigungen

Feb. 2010 – Juni 2012      Musterfirma  
**Mitarbeiterin Reinigung**  
• Saal-Reinigungen (Kino)

Dez. 2008 – Dez. 2009      Musterfirma  
**Mitarbeiterin Grossküche**  
• rüsten, abwaschen

März 2002 – Nov. 2008      Musterfirma  
**Mitarbeiterin Reinigung**  
• Umzugsreinigungen

Sept. 1990 – Feb. 2002      Musterfirma  
**Mitarbeiterin Reinigung**  
• Wiederkehrende Reinigungen in Privathaushaltungen

Aug. 1989 – Mai 1990      Musterfirma  
**Mitarbeiterin Verkauf**  
• Verkauf von Kioskartikeln

---

---

***Schulbildung***

1980 – 1989      Primarschule in Musterbühl

---

---

***Sprachen***

Deutsch                      Gute Kenntnisse  
Französisch                Grundkenntnisse  
xy                              Muttersprache

---

---

***Computerkenntnisse***

MS-Office                  Grundkenntnisse

---

---

***Führerausweis***

Kategorie B

# LEBENS LAUF

## ANGABEN ZUR PERSON

---

Name und Vorname	„Name und Vorname“
Adresse	Mustergasse 33, 3001 Musterberg
Telefon	031 012 34 56
E-Mail	name.vorname@msn.com
Staatsangehörigkeit	xy
Geburtsjahr	1973
Zivilstand	ledig

## BERUFLICHE TÄTIGKEITEN

---

01.04.2014 – heute	Berufliche Standortbestimmung <ul style="list-style-type: none"><li>• vgl. Zusatzseite</li></ul>
01.06.2012 – 31.03.2014	Musterfirma <b>Mitarbeiterin Reinigung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reinigung Schulhaus</li></ul>
01.02.2010 – 31.05.2012	Musterfirma <b>Aushilfe Service</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Abräumen, abwaschen, Reinigung</li></ul>
01.09.2006 – 30.11.2009	Musterfirma <b>Mitarbeiterin Reinigung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zimmerreinigung im Pflegeheim</li></ul>
15.09.1993 – 31.07.2006	Musterfirma <b>Mitarbeiterin Reinigung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zimmerreinigung im Hotel</li></ul>
01.01.1990 – 30.06.1993	Musterfirma <b>Aushilfe Service</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• servieren, abräumen, abwaschen</li></ul>

## AUS- UND WEITERBILDUNG

---

1980 – 1989	Primarschule in Musterberg
-------------	----------------------------

**SPRACHEN**

---

Deutsch  
Französisch  
xy

gute Kenntnisse  
Grundkenntnisse  
Muttersprache

**INFORMATIK**

---

Grundkenntnisse MS-Office

**FÜHRERSCHEIN**

---

Kategorie B

## ZUSATZSEITE ZUM LEBENS LAUF

Wie Sie meinem Lebenslauf entnehmen können, gehe ich seit April 2014 keiner festen Anstellung mehr nach. Eine Zeit der Verunsicherung konnte ich hinter mir lassen. Ich absolviere zurzeit im Rahmen einer beruflichen Integration ein Beschäftigungs- und Integrationsangebot der Sozialhilfe (kurz: BIAS).

- \* Im Job Coaching, welches Teil dieses BIAS ist, erarbeitete ich ein persönliches Stellenprofil: Dieses Profil zeigt mir auf, in welche Richtung ich mich beruflich entwickeln will.
  - ☞ Durch diese Ist-/Soll-Analyse ist mir erneut klar geworden, dass die Reinigung genau das Richtige für mich ist. Es erfüllt mich zu wenig, nur im Privaten glänzende Ergebnisse zu erzielen. Ich schätze das selbstständige Arbeiten genau so, wie die Arbeit im Team.
  - ☞ Gerne würde ich meine langjährigen Erfahrungen als Mitarbeiterin Reinigung bei Ihnen unter Beweis stellen und weiterentwickeln.

*\* Ich arbeite gerne im Team \* Ich packe gerne an \* Ich habe einen hohen Qualitätsanspruch \* Ich bin eine Frohnatur \* Ich behalte auch in hektischen Zeiten einen kühlen Kopf \**

*... Ich würde mich riesig freuen, all diese persönlichen Merkmale auch wieder beruflich einsetzen zu können.*

*... Gerne würde ich Sie, Ihr Team und die aufgeführten Tätigkeiten, die im Inserat erwähnt sind, kennenlernen.*

# Lebenslauf

## Personalien

---

Name und Vorname	„Name und Vorname“
Adresse	Musterweg 88 3001 Mustertal
Telefon	031 012 34 56
E-Mail	name.vorname@bluewin.ch
Staatsangehörigkeit	xy
Geburtsjahr	1975
Zivilstand	ledig

## Berufliche Tätigkeiten

---

02.2016 – heute	Do it! <b>Mitarbeiterin Unterhalt</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pflege und Unterhalt diverser öffentlicher Plätze</li></ul>
07.2015 – 10.2015	Transfer <b>Mitarbeiterin Hauswirtschaft</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Restauration &amp; Lingerie</li></ul>
11.2014 – 05.2015	RAV-Programm <b>Mitarbeiterin Recycling</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Annahme und Sortierung</li></ul>
05.2014 – 07.2014	Jobtimum <b>Teilnehmerin</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bewerbungskurs</li></ul>
08.2011 – 01.2014	Musterfirma <b>Mitarbeiterin Reinigung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zimmerreinigung im Hotel</li></ul>
09.2010 – 05.2011	Musterfirma <b>Mitarbeiterin Küche</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mitarbeit in der Abwasch- und Rüstküche</li></ul>
08.1994 – 05.2010	Musterfirma <b>Mitarbeiterin Reinigung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wohnungsreinigungen</li></ul>



05.1992 – 07.1994

Musterfirma

**Mitarbeiterin Reinigung**

- Zimmerreinigung im Pflegeheim

08.1991 – 03.1992

Musterfirma

**Mitarbeiterin Küche**

- Allg. Aufräum- und Reinigungsarbeiten

---

**Aus- und Weiterbildung**

---

1982 – 1991

Primarschule in Mustertal

---

**Sprachen**

---

Deutsch  
Französisch  
xy

gute Kenntnisse  
Grundkenntnisse  
Muttersprache

---

**Computerkenntnisse**

---

MS-Office-Grundkenntnisse

---

**Führerausweis**

---

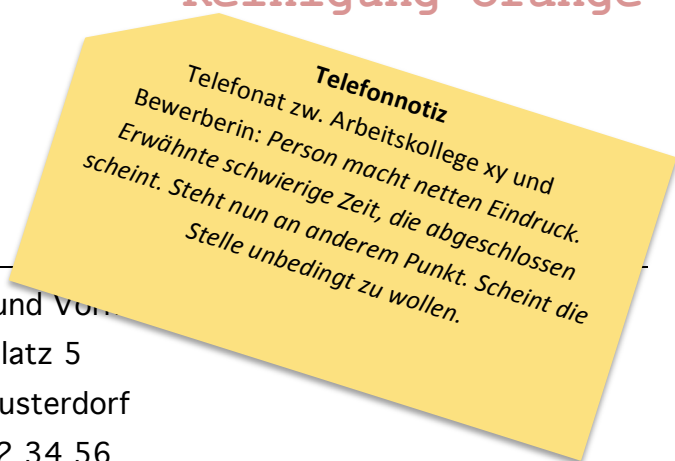
Kategorie B

# LEBENS LAUF

## PERSONALIEN

---

Name und Vorname: „Name und Vorname“  
Adresse: Musterplatz 5  
3001 Musterdorf  
Telefon: 031 012 34 56  
E-Mail: name.vorname@hotmail.com  
Staatsangehörigkeit: xy  
Jahrgang: 1971  
Zivilstand: ledig



## BERUFLICHE ERFAHRUNG

---

- |                   |  |
|-------------------|--|
| 04.2014 – heute   | Berufliche Standortbestimmung / Job Coaching   |
| 04.2013 – 03.2014 | Musterfirma<br><b>Reinigungsmitarbeiterin</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Umzugsreinigungen</li></ul>                |
| 04.2010 – 03.2013 | Musterfirma<br><b>Reinigungsmitarbeiterin</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reinigung von Büroräumen</li></ul>         |
| 09.2006 – 01.2010 | Musterfirma<br><b>Küchenhilfe</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vorbereitungsarbeiten für die Küche</li></ul>          |
| 06.1995 – 08.2006 | Musterfirma<br><b>Reinigungsmitarbeiterin</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Unterhaltsreinigung Gewerberäume</li></ul> |
| 07.1990 – 05.1995 | Musterfirma<br><b>Reinigungsmitarbeiterin</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Unterhaltsreinigung Bürogebäude</li></ul>  |

09.1988 – 05.1990

Musterfirma

**Mitarbeiterin Verkauf**

- Regale auffüllen, Reinigungsarbeiten

## SCHULE

---

1978 – 1987

Primarschule in Musterdorf

## SPRACHEN

---

Deutsch

Gute Kenntnisse

Französisch

Grundkenntnisse

xy

Muttersprache

## EDV-KENNTNISSE

---

MS-Office

Grundkenntnisse

## FÜHRERSCHEIN

---

Kategorie B

# LEBENS LAUF

## ANGABEN ZUR PERSON

---

Name und Vorname	<b>„Name und Vorname“</b>
Adresse	Musterstrasse 5b 3001 Musterhausen
Telefon	031 012 34 56
E-Mail	name.vorname@gmail.com
Staatsangehörigkeit	xy
Geburtsjahr	1974
Zivilstand	ledig

## BERUFLICHE TÄTIGKEITEN

---

April 2014 – heute	Betreuung und Pflege meiner kranken Mutter
Juli 2012 – März 2014	Musterfirma <b>Reinigungsmitarbeiterin</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Reinigung von Privathaushalten</li></ul>
Sept. 2010 – April 2012	Musterfirma <b>Aushilfe Supermarkt</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Kasse</li></ul>
Okt. 2007 – Aug. 2010	Musterfirma <b>Reinigungsmitarbeiterin</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Zimmerreinigung Hotel</li></ul>
Dez. 1991 – Juni 2007	Musterfirma <b>Reinigungsmitarbeiterin</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Reinigung von Büroräumen</li></ul>
Feb. 1991 – Nov. 1991	Musterfirma <b>Reinigungsmitarbeiterin</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Reinigung von Büroräumen</li></ul>
Okt. 1990 – Jan. 1991	Privat / bei Familie <b>Hausmädchen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Kinderbetreuung, allg. Haushaltsarbeiten</li></ul>

**Aus- und Weiterbildung**

---

Mai 2015 – heute	Nähkurs/-atelier
Aug. 2014 – Juni 2015	Französisch-Kurs
1981 – 1990	Primarschule in Musterhausen

**SPRACHEN**

---

Deutsch	gute Kenntnisse
Französisch	Grundkenntnisse
xy	Muttersprache

**INFORMATIK**

---

MS-Office	Grundkenntnisse
-----------	-----------------

**FÜHRERSCHEIN**

---

Kategorie B

**Anhang 6: Muster-E-Mail:**

- **Einladung zur Online-Umfrage ..... F1**
- **Reminder zur Online-Umfrage ..... F2**

## Einladung zur Online-Umfrage

Sehr geehrte Frau Muster

Wir sind zwei Studentinnen der Sozialen Arbeit an der Berner Fachhochschule. In unserer Bachelor-Thesis befassen wir uns mit dem Thema Bewerbung / Bewerbungsprozess. Im Rahmen dieser Arbeit führen wir eine Umfrage durch, zu welcher wir Sie als Fachperson für Personalrekrutierung herzlich einladen möchten.

Um möglichst aussagekräftige Resultate zu erhalten, sind wir Ihnen für Ihre Teilnahme (bis spätestens Freitag, 11. November 2016) sehr dankbar. Die Antworten werden anonymisiert ausgewertet.

**Konkret geht es um die Durchsicht von fünf einfachen Lebensläufen und die anschliessende Beantwortung von ein paar Fragen. Die gesamte Umfrage dauert ca. 15 bis 20 Minuten.**

Im Anhang finden Sie ein fiktives Stelleninserat und fünf Lebensläufe, die für die Umfrage relevant sind: Wir bitten Sie, diese beim Start der Umfrage bereitzuhalten.

Hier gelangen Sie zur Umfrage: <https://www.umfrageonline.ch/s/be40ec1>

*Als Dankeschön für Ihre Teilnahme verlosen wir am Ende der Umfrage 3x2-Kitag-Kinogutscheine. Viel Glück!*

Vielleicht können Sie aus den Ergebnissen der Arbeit spannende Fakten für sich und Ihren Arbeitsalltag gewinnen. Bei Interesse an der abgeschlossenen Arbeit erhalten Sie selbstverständlich ein Exemplar per E-Mail zugestellt.

Hinweis: Sie dürfen diese Umfrage gerne auch an weitere Fachpersonen in Ihrer Firma sowie vorgesetzte Personen von Küchenhilfen weiterleiten.

Für Rückfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. **Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme!**

Freundliche Grüsse

Mascha Hug und Claudia Rohrer

[maschamilena.hug@students.bfh.ch](mailto:maschamilena.hug@students.bfh.ch), [claudia.rohrer@students.bfh.ch](mailto:claudia.rohrer@students.bfh.ch)

Studierende Soziale Arbeit Bsc an der Berner Fachhochschule

**PS: Damit wir für Sie nicht gesichtslose Wesen bleiben, ein kleiner Einblick in unseren Bachelor-Thesis-Alltag. :-)**



## Reminder zur Online-Umfrage

Sehr geehrte Frau Muster

Letzte Woche haben wir Sie eingeladen, an unserer Umfrage zum Thema Personalrekrutierung teilzunehmen. Ihre Meinung und Erfahrung im Bereich der Personalauswahl sind für uns und unsere Arbeit sehr wertvoll. Deshalb sind wir Ihnen für Ihre Teilnahme sehr dankbar. Mit diesem Link gelangen Sie zur Umfrage, für die Sie rund 15 bis 20 Minuten benötigen: <https://www.umfrageonline.ch/s/be40ec1>

Falls Sie gerne an dieser Umfrage teilnehmen würden, Ihre zeitlichen Ressourcen dies aber nicht zulassen, sind wir um eine kurze Mitteilung dankbar. In diesem Fall stellen wir Ihnen gerne eine verkürzte Version der Umfrage zu (Teilnahmedauer der verkürzten Version: ca. 5 bis 7 Min.).

Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme bis Freitag, 11. November 2016!

Freundliche Grüsse

Mascha Hug und Claudia Rohrer  
[maschamilena.hug@students.bfh.ch](mailto:maschamilena.hug@students.bfh.ch), [claudia.rohrer@students.bfh.ch](mailto:claudia.rohrer@students.bfh.ch)

Studierende Soziale Arbeit Bsc an der Berner Fachhochschule



**Anhang 7: Online-Umfrage: Vollversion ..... G1**

# Online-Umfrage: Vollversion

## Personalauswahl

### Seite 1

Guten Tag

Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit nehmen, an unserer Umfrage teilzunehmen.

Im Rahmen unserer Bachelor-Thesis zum Thema Bewerbung/Bewerbungsprozess möchten wir mit dieser Umfrage herausfinden, wie Sie als Arbeitgeber/Arbeitgeberin respektive personalverantwortliche Person Lebensläufe beurteilen, um die für die vakante Stelle geeignetste Person herauszufiltern und zu einem Bewerbungsgespräch einzuladen. Dazu haben Sie per E-Mail ein Inserat und fünf Lebensläufe erhalten. Bitte halten Sie diese bereit.

Die Teilnahme an der Umfrage dauert ungefähr 15 bis 20 Minuten. Die Umfrage kann unterbrochen und später an gleicher Stelle fortgesetzt werden.

Am Ende der Umfrage laden wir Sie ein, an einem Wettbewerb teilzunehmen. Zu gewinnen gibt es 3x2 Kitag-Kinogutscheine. Für die Umfrage haben wir 150 Betriebe angeschrieben, d. h. die Gewinnchancen sind entsprechend hoch.\*

Die Antworten werden anonymisiert ausgewertet. Sie müssen in der Umfrage keine Angaben über Ihre Identität oder diejenige Ihrer Firma machen.

#### WICHTIGE HINWEISE:

- Aufgrund des Umfragedesings gibt es keinen "Zurück"-Button
- Die Umfrage ist nicht Smartphone-tauglich

Vielen Dank für die Teilnahme!

Mascha Hug und Claudia Rohrer  
Studierende Soziale Arbeit Bsc an der Berner Fachhochschule

\* Die Antworten haben keine Auswirkungen auf die Gewinnchancen.

# Online-Umfrage: Vollversion

## Seite 2

Sie haben ein Inserat und fünf Lebensläufe per E-Mail erhalten. (Aufgrund von Studienzwecken erhalten Sie aus den Bewerbungsdossiers lediglich den Lebenslauf und eine allfällige Zusatzseite. Die Farben oben rechts, dienen der Identifikation und haben keinen Bezug zu den Lebensläufen.)

Stellen Sie sich nun bitte vor, dass Sie in Ihrer Firma eine Stelle besetzen müssen. Das erhaltene Inserat beschreibt die vakante Stelle. Auf dieses Inserat haben Sie fünf Bewerbungen erhalten. Die Lebensläufe aus den Bewerbungsdossiers finden Sie im E-Mail.

Ein gängiges Vorgehen bei der Personalauswahl ist die Zuordnung der Bewerbungen auf drei Stapel. Legen Sie nun die Lebensläufe auf:

- den Stapel A, wenn Sie diese Bewerbung auf jeden Fall genauer anschauen möchten,
- den Stapel B, wenn Sie die Bewerbung interessant finden, gleichzeitig Zweifel/Fragezeichen aufkommen,
- den Stapel C, wenn Sie diese Bewerbung nicht weiter berücksichtigen möchten und eine Absage verschicken würden.

Bitte schauen Sie die Lebensläufe nun an. Dies soll nicht viel Zeit beanspruchen, sondern mehr im Sinne eines ersten Screenings geschehen.

### WICHTIGE HINWEISE:

- Sie haben nur diese fünf Bewerbungen erhalten und müssen die Stelle so rasch als möglich besetzen
- Die angegebenen Daten sind durch Arbeitszeugnisse belegt
- Gehen Sie davon aus, dass sich alle bewerbenden Personen aufgrund des restlichen Dossiers kaum voneinander unterscheiden

## Seite 3

Welchen Lebenslauf haben Sie welchem Stapel zugeordnet? \*

	A - scheint gut geeignet	B - scheint mit Abstrichen geeignet (Zweifelsfälle)	C - scheint ungeeignet
Lebenslauf grün	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lebenslauf rot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lebenslauf blau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lebenslauf orange	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lebenslauf gelb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# Online-Umfrage: Vollversion

## Seite 4

**Aufgrund welcher Kriterien haben Sie entschieden? Aufgrund des... / Aufgrund von Angaben unter der Rubrik...**

\*

Mehrfachauswahl möglich, max. 2 Antworten

- Intuitiv
- persönliche Daten
- berufliche Tätigkeiten
- Schule oder Aus- und Weiterbildung
- Layout
- Telefonnotiz und/oder Zusatzseite
- Sonstige, nämlich:

## Seite 5

**Sie haben angegeben, dass die beruflichen Tätigkeiten den Ausschlag für Ihren Entscheid gegeben haben. Was hat genau den Ausschlag gegeben?**

ein oder zwei Stichworte genügen

Wie Sie wahrscheinlich bemerkt haben, enthalten alle Lebensläufe seit 2014 eine erwerbslose Zeit. Die folgenden Fragen beziehen sich auf niedrigqualifizierte Personen mit Lücken im Lebenslauf.

Würden Sie Personen mit Lücken im Lebenslauf eher einstellen, wenn:

	nein	eher nein	eher ja	ja	weiss nicht
die erwerbslose Zeit umschrieben ist (z.B. „berufliche Neuorientierung“)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Lücken mit absolvierten Beschäftigungsprogrammen (z.B. vom RAV) oder Arbeitsstellen ausserhalb des regulären Arbeitsmarktes gefüllt werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Lücken mit geleisteter Freiwilligenarbeit (z.B. Vereinsarbeit oder Betreuung kranker Verwandter) gefüllt werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Lücken mit privat absolvierten Weiterbildungen (z.B. Sprachen oder Handwerkskurse) gefüllt werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sie das Dossier mit einer ZUSÄTZLICHEN SEITE ergänzen, in der sie ihre Situation schildern und aufzeigen, dass sie für die Stelle bereit sind und deren Anforderungen erfüllen können?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sie vorgängig TELEFONISCH KONTAKT aufnehmen, ihre Situation schildern und aufzeigen, dass sie für die Stelle bereit sind und diese erfüllen können?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# Online-Umfrage: Vollversion

## Seite 7

Würden Sie Personen mit Lücken im Lebenslauf eher einstellen, wenn:

	nein	eher nein	eher ja	ja	weiss nicht
dem Lebenslauf ein besonders gelungenes Foto beiliegt?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sie die Person z.B. zwei Monate gratis testen können?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sie für die Einarbeitung der Person einen Einarbeitungszuschuss erhalten?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sich Arbeitsintegrationsstellen einschalten und für die Person werben?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Bewerbung durch erfrischende Kreativität hervorsticht?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
weiteres, nämlich: <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Seite 8

Erachten Sie es als legitim, im Lebenslauf nur mit Jahreszahlen zu arbeiten (anstatt mit Monats- und Jahreszahlen), wenn

	nein	eher nein	eher ja	ja	weiss nicht
in einer vorgängigen Kontaktaufnahme Lücken erklärt werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eine Person ausschliesslich langjährige Anstellungen hatte?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
damit Lücken versteckt werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Bewerbung über ein vertrauenswürdiges Personalvermittlungsbüro erfolgte?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# Online-Umfrage: Vollversion

## Seite 9

Bis hierhin haben wir mit einigen Vorschlägen unsererseits gearbeitet, wie eine Person mit einer längeren Erwerbslosigkeit im Lebenslauf umgehen kann.

Nun möchten wir von Ihnen gerne wissen: Was wünschen Sie sich, wie eine Person mit einer Lücke im Lebenslauf (aufgrund einer längeren Arbeitslosigkeit) umgehen sollte?

wenige Stichworte genügen

## Seite 10

Sind folgende Lücken für Sie klare Ausschlusskriterien?

Uns ist bewusst, dass es auf die Einzelfälle ankommt. Deshalb interessiert uns Ihre GRUNDSÄTZLICHE Einschätzung.

	nein	eher nein	eher ja	ja	weiss nicht
Sozialhilfebezug	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gefängnis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unfall (arbeitsbedingt)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unfall (in der Freizeit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Körperliche Erkrankung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Psychische Erkrankung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eine längere Reise	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Langzeitarbeitslosigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
andere, nämlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text"/>					

# Online-Umfrage: Vollversion

## Seite 11

Für die Umfrage haben wir drei verschiedene Inserate erstellt, damit die ausgeschriebene Stelle möglichst Ihrer Firma entsprechen könnte.

Deshalb: Welches Inserat haben Sie erhalten? \*

- ReinigungsmitarbeiterIn
- ProduktionsmitarbeiterIn
- Küchenhilfe

## Seite 12

Sie haben es fast geschafft!

Nun folgen noch einige Fragen zu Ihrer Firma und Ihrer Person, die für die Auswertung wichtig sind.

**In welcher Funktion treffen Sie Personalentscheide?**

Mehrfachauswahl ist möglich

- als HR-Fachperson
- als vorgesetzte Person
- als Personalvermittlerin / Personalvermittler
- anderes, nämlich

**Wie gross ist Ihr Betrieb?**

- sehr klein (unter 10 Mitarbeitende)
- klein (10 - 49 Mitarbeitende)
- mittel (50 - 249 Mitarbeitende)
- gross (über 249 Mitarbeitende)



## Online-Umfrage: Vollversion

**Welches ist Ihr Geschlecht?**

weiblich

männlich

**Arbeiten Sie mit Institutionen aus der Arbeitsintegration zusammen?**

ja

nein

weiss nicht

**Falls Sie zu diesem Thema noch Bemerkungen haben, können Sie diese nachfolgend anbringen.**

# Online-Umfrage: Vollversion

## Seite 13

Sie sind am Ende der Umfrage angelangt. Vielen Dank für die Teilnahme!

Damit Sie keinen Reminder zur (erneuten) Teilnahme an dieser Umfrage erhalten, bräuchten wir Ihre E-Mail-Adresse zur Identifikation. Zudem ermöglicht die Adresse Ihre Teilnahme an der Verlosung der Kinotickets.

Für die Angabe der E-Mail-Adresse haben Sie zwei Möglichkeiten:

1. Sie können Ihre E-Mail-Adresse an dieser Stelle angeben. Damit sind Ihre Antworten jedoch für uns Studienleiterinnen zuordnungsbar und somit nicht mehr anonym, oder
2. Sie können uns ein E-Mail an: [claudia.rohrer@students.bfh.ch](mailto:claudia.rohrer@students.bfh.ch) oder [maschamilena.hug@students.bfh.ch](mailto:maschamilena.hug@students.bfh.ch) senden. Für die Teilnahme am Wettbewerb geben Sie uns bitte das Codewort: LÜCKENLOSE INFORMATION an (berechtigt zur Teilnahme). Somit wäre Ihre Anonymität auch uns gegenüber gewährleistet.

Zu gewinnen gibt es 3x2 Kitag-Kinogutscheine.

Ihre E-Mail-Adresse (Achtung! Anonymität nicht gewährleistet!):

Die Arbeit wird im Februar 2017 fertiggestellt. Falls Sie eine Kopie der fertigen Arbeit wünschen, bitten wir Sie um eine kurze E-Mail an [claudia.rohrer@students.bfh.ch](mailto:claudia.rohrer@students.bfh.ch) oder [maschamilena.hug@students.bfh.ch](mailto:maschamilena.hug@students.bfh.ch).

» [Umleitung auf Schlussseite von Umfrage Online](#)

**Anhang 8: Online-Umfrage: Kurzversion..... H1**

# Online-Umfrage: Kurzversion

## Personalauswahl - verkürzte Version

### Seite 1

Guten Tag

Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit nehmen, an unserer verkürzten Umfrage teilzunehmen.

Im Rahmen unserer Bachelor-Thesis zum Thema Bewerbung/Bewerbungsprozess möchten wir mit dieser Umfrage herausfinden, wie Sie als Arbeitgeber/Arbeitgeberin respektive personalverantwortliche Person Lebensläufe beurteilen, um die für die vakante Stelle geeignetste Person herauszufiltern und zu einem Bewerbungsgespräch einzuladen. Dazu haben Sie per E-Mail ein Inserat erhalten. Bitte halten Sie dieses bereit.

Die Teilnahme an der Umfrage dauert ungefähr 5 bis 7 Minuten. Die Umfrage kann unterbrochen und später an gleicher Stelle fortgesetzt werden.

Am Ende der Umfrage laden wir Sie ein, an einem Wettbewerb teilzunehmen. Zu gewinnen gibt es 3x2 Kitag-Kinogutscheine. Für die Umfrage haben wir 150 Betriebe angeschrieben, d. h. die Gewinnchancen sind entsprechend hoch.\*

Die Antworten werden anonymisiert ausgewertet. Sie müssen in der Umfrage keine Angaben über Ihre Identität oder diejenige Ihrer Firma machen.

#### WICHTIGE HINWEISE:

- Aufgrund des Umfragedesings gibt es keinen "Zurück"-Button
- Die Umfrage ist nicht Smartphone-tauglich

Vielen Dank für die Teilnahme!

Mascha Hug und Claudia Rohrer  
Studierende Soziale Arbeit Bsc an der Berner Fachhochschule

\* Die Antworten haben keine Auswirkungen auf die Gewinnchancen.

### Seite 2

Per E-Mail haben Sie ein Inserat erhalten. Das erhaltene Inserat soll eine vakante Stelle beschreiben. Stellen Sie sich nun bitte vor, dass Sie in Ihrer Firma diese Stelle besetzen müssen.

Die nachfolgenden Fragen beziehen sich auf Personen ohne Ausbildung, die sich auf dieses Inserat bewerben und die eine längere Lücke (erwerbslose Zeit über 2 Jahre) in ihrem Lebenslauf aufweisen.

# Online-Umfrage: Kurzversion

## Seite 3

Würden Sie Personen mit Lücken im Lebenslauf eher einstellen, wenn:

	nein	eher nein	eher ja	ja	weiss nicht
die erwerbslose Zeit umschrieben ist (z.B. „berufliche Neuorientierung“)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Lücken mit absolvierten Beschäftigungsprogrammen (z.B. vom RAV) oder Arbeitsstellen ausserhalb des regulären Arbeitsmarktes gefüllt werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Lücken mit geleisteter Freiwilligenarbeit (z.B. Vereinsarbeit oder Betreuung kranker Verwandter) gefüllt werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Lücken mit privat absolvierten Weiterbildungen (z.B. Sprachen oder Handwerkskurse) gefüllt werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sie das Dossier mit einer ZUSÄTZLICHEN SEITE ergänzen, in der sie ihre Situation schildern und aufzeigen, dass sie für die Stelle bereit sind und deren Anforderungen erfüllen können?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sie vorgängig TELEFONISCH KONTAKT aufnehmen, ihre Situation schildern und aufzeigen, dass sie für die Stelle bereit sind und diese erfüllen können?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# Online-Umfrage: Kurzversion

## Seite 4

Würden Sie Personen mit Lücken im Lebenslauf eher einstellen, wenn:

	nein	eher nein	eher ja	ja	weiss nicht
dem Lebenslauf ein besonders gelungenes Foto beiliegt?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sie die Person z.B. zwei Monate gratis testen können?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sie für die Einarbeitung der Person einen Einarbeitungszuschuss erhalten?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sich Arbeitsintegrationsstellen einschalten und für die Person werben?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Bewerbung durch erfrischende Kreativität hervorsticht?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
weiteres, nämlich: <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Seite 5

Erachten Sie es als legitim, im Lebenslauf nur mit Jahreszahlen zu arbeiten (anstatt mit Monats- und Jahreszahlen), wenn

	nein	eher nein	eher ja	ja	weiss nicht
in einer vorgängigen Kontaktaufnahme Lücken erklärt werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eine Person ausschliesslich langjährige Anstellungen hatte?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
damit Lücken versteckt werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
die Bewerbung über ein vertrauenswürdiges Personalvermittlungsbüro erfolgte?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# Online-Umfrage: Kurzversion

## Seite 6

Sind folgende Lücken für Sie klare Ausschlusskriterien?

Uns ist bewusst, dass es auf die Einzelfälle ankommt. Deshalb interessiert uns Ihre GRUNDSÄTZLICHE Einschätzung.

	nein	eher nein	eher ja	ja	weiss nicht
Sozialhilfebezug	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gefängnis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unfall (arbeitsbedingt)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unfall (in der Freizeit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Körperliche Erkrankung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Psychische Erkrankung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eine längere Reise	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Langzeitarbeitslosigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
andere, nämlich <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Seite 7

Für die Umfrage haben wir drei verschiedene Inserate erstellt, damit die ausgeschriebene Stelle möglichst Ihrer Firma entsprechen könnte.

Deshalb: Welches Inserat haben Sie erhalten? \*

- ReinigungsmitarbeiterIn
- ProduktionsmitarbeiterIn
- Küchenhilfe

## Seite 8

Sie haben es fast geschafft!

Nun folgen noch einige Fragen zu Ihrer Firma und Ihrer Person, die für die Auswertung wichtig sind.

# Online-Umfrage: Kurzversion

## In welcher Funktion treffen Sie Personalentscheide?

Mehrfachauswahl ist möglich

- als HR-Fachperson
- als vorgesetzte Person
- als Personalvermittlerin / Personalvermittler
- anderes, nämlich

## Wie gross ist Ihr Betrieb?

- sehr klein (unter 10 Mitarbeitende)
- klein (10 - 49 Mitarbeitende)
- mittel (50 - 249 Mitarbeitende)
- gross (über 249 Mitarbeitende)

## Welches ist Ihr Geschlecht?

- weiblich
- männlich
- 

## Arbeiten Sie mit Institutionen aus der Arbeitsintegration zusammen?

- ja
- nein
- weiss nicht



## Online-Umfrage: Kurzversion

Falls Sie zu diesem Thema noch Bemerkungen haben, können Sie diese nachfolgend anbringen.

### Seite 9

Sie sind am Ende der Umfrage angelangt. Vielen Dank für die Teilnahme!

Damit Sie keinen Reminder zur (erneuten) Teilnahme an dieser Umfrage erhalten, bräuchten wir Ihre E-Mail-Adresse zur Identifikation. Zudem ermöglicht die Adresse Ihre Teilnahme an der Verlosung der Kinotickets.

Für die Angabe der E-Mail-Adresse haben Sie zwei Möglichkeiten:

1. Sie können Ihre E-Mail-Adresse an dieser Stelle angeben. Damit sind Ihre Antworten jedoch für uns Studienleiterinnen zuordnungsbar und somit nicht mehr anonym, oder
2. Sie können uns ein E-Mail an: [claudia.rohrer@students.bfh.ch](mailto:claudia.rohrer@students.bfh.ch) oder [maschamilena.hug@students.bfh.ch](mailto:maschamilena.hug@students.bfh.ch) senden. Für die Teilnahme am Wettbewerb geben Sie uns bitte das Codewort: LÜCKENLOSE INFORMATION an (berechtigt zur Teilnahme). Somit wäre Ihre Anonymität auch uns gegenüber gewährleistet.

Zu gewinnen gibt es 3x2 Kitag-Kinogutscheine.

Ihre E-Mail-Adresse (Achtung! Anonymität nicht gewährleistet!):

Die Arbeit wird im Februar 2017 fertiggestellt. Falls Sie eine Kopie der fertigen Arbeit wünschen, bitten wir Sie um eine kurze E-Mail an [claudia.rohrer@students.bfh.ch](mailto:claudia.rohrer@students.bfh.ch) oder [maschamilena.hug@students.bfh.ch](mailto:maschamilena.hug@students.bfh.ch).

» [Umleitung auf Schlussseite von Umfrage Online](#)

## **Anhang 9: Kategoriensystem mit Haupt- und Subkategorien**

- **Hauptkategorien.....I1**
- **Subkategorien .....I2**

## Hauptkategorien

	<b>Umgang mit Lücken im und ausserhalb des Lebenslaufs</b>	<b>Aufarbeitung der Lücken und Coping-Strategien</b>	<b>Herausforderndste Lücken</b>	<b>Alternative Möglichkeiten zum Bewerbungsdossier</b>	<b>Weiterführende Gedanken der Interviewteilnehmenden</b>
<b>Inhaltliche Beschreibung:</b>	Alle Aussagen, die sich auf den Umgang mit Lücken im und ausserhalb des Lebenslaufs beziehen.	Alle Aussagen, die sich auf die Beschäftigung mit der Lücke beziehen.	Alle Aussagen zur Bewertung der verschiedenen Lücken.	Alle Aussagen zu weiteren Möglichkeiten, um zu einer Anstellung zu kommen.	Alles Relevante, das nirgendwo sonst untergebracht werden kann.
<b>Anwendung der Kategorie:</b>	Deklaration im Lebenslauf, Erwähnung im Bewerbungsprozess.	z. B. Thematisierung, Identifikation, Aufarbeitung, Coping.	Überall, wo eine Bewertung der Lücke hervorgeht.	Überall, wo es nicht um das Bewerbungsdossier geht; als Zusatz und Ersatz zum Dossier, auch Art der Stellensuche.	Wichtige Statements, die für die weitere Bearbeitung nicht vergessen werden dürfen, aber nirgendwo sonst kategorisiert werden können.
<b>Beispiele für Anwendungen:</b>	"einfach das Wörtli 'Neuorientierung' ja, oder auf Stellensuche"  "es gibt auch die Möglichkeit, dass wir ein Begleitschreiben dazulegen"	"Also Lücken WERDEN thematisiert"	"und die Ehrlichkeit wird dann schwierig, eben bei Unfällen oder Krankheiten"	"dass wir wie Flyer machen"	"Dort möchten wir keine Abweichung haben zum üblichen Markt"
<b>Abgrenzungen:</b>	Alle Aussagen, die sich nicht auf den Umgang mit Lücken beziehen.	Zur Beschreibung der Lücke im Bewerbungsprozess.	Ohne ersichtliche Bewertung.	Zu Teilen aus dem Bewerbungsdossier sowie zu kreativen Elementen.	Zu allen anderen Kategorien.

## Subkategorien

	<b>Dritte Seite</b>	<b>Persönlich Kontakt aufnehmen</b>	<b>Lücken füllen</b>
<b>Inhaltliche Beschreibung:</b>	Alle Aussagen rund um eine dritte Seite / ein Begleitschreiben.	Alle Aussagen rund um eine persönliche Kontaktaufnahme (telefonisch wie auch persönlich).	Alle Aussagen, die Tätigkeiten während der erwerbslosen Zeit bezeichnen.
<b>Anwendung der Kategorie:</b>	Zusätzlicher Text in Bezug auf Lücken, inkl. Integration in Motivationsschreiben.	z. B. telefonische Kontaktaufnahme.	z. B. Programme, private Unterstützung / Freiwilligenarbeit, Reisen, Kurse (auch private).
<b>Beispiele für Anwendungen:</b>	"es gibt auch die Möglichkeit, dass wir ein Begleitschreiben dazu legen"	"Es gibt Personen, die sind mit ihrer Geschichte so klar, die können anrufen"	"dass man selbst eine Institution reintut"
<b>Abgrenzungen:</b>	Zu allen Erklärungen, die nicht über eine Spezialseite respektive einen spezifischen Teil im Motivations-schreiben erfolgen.	Zu allen Tätigkeiten, die nicht persönlich/direkt erfolgen.	Zu Umschreibungen der Tätigkeit (z. B. Umdeutungen).

	<b>Umdeutungen</b>	<b>Kaschierung</b>	<b>Kreativität</b>
<b>Inhaltliche Beschreibung:</b>	Alle Aussagen, die Tätigkeiten oder Situationen positiver umschreiben, anstatt direkt zu bezeichnen.	alle Aussagen, bei denen es um die Kaschierung von Lücken geht.	alle Aussagen zu Strategien, die kreative Elemente beinhalten.
<b>Anwendung der Kategorie:</b>	z. B. Neuorientierung oder Standortbestimmung.	z. B. nur Jahreszahlen aufführen.	Kreativität in- und ausserhalb des Bewerbungsschreiben.
<b>Beispiele für Anwendungen:</b>	"Einfach das Wörtli 'Neuorientierung' ja"	"also ich finde es nicht gut, wenn man mit den Jahreszahlen versucht Lücken zu kaschieren"	"Ich denke, das ist oft auch, da ist man oft nicht so kreativ (...) in dem Bereich"
<b>Abgrenzungen:</b>	Zur Benennung des tatsächlichen Umstands.	Zu Umdeutung und Lücken füllen.	Zu Aussagen, die das Wort "Kreativität" respektive "kreativ" nicht beinhalten.

**Anhang 10: Resultate Items: Mittelwerte mit Standardabweichungen  
und Signifikanzen.....J1**

Welchen Lebenslauf haben Sie welchem Stapel zugeordnet?											
		Lebenslauf grün		Lebenslauf rot		Lebenslauf blau		Lebenslauf orange		Lebenslauf gelb	
		Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test
<b>Branche</b>	P-R Signif.		0,931		0,610		0,880		0,920		0,277
	P-K Signif.		0,192		0,440		0,056		0,476		0,797
	K-R Signif.		0,240		0,234		0,085		0,538		0,465
Produktion (n=19)		1,72±0,57		1,67±0,69		2,06±0,73		1,72±0,67		2,00±0,69	
Reinigung (n=10)		1,70±0,67		1,80±0,63		2,10±0,74		1,70±0,48		1,70±0,67	
Küchenhilfe (n=18)		2,07±0,83		1,50±0,52		1,57±0,65		1,57±0,51		1,93±0,83	
<b>Funktion</b>			0,731		0,073		0,262		0,175		0,166
HR-Fachperson + -assistentIn (n=25)		1,82±0,66		1,45±0,51		2,05±0,72		1,55±0,60		2,05±0,65	
vorgesetzte Person + GeschäftsführerIn (n=22)		1,89±0,74		1,79±0,63		1,79±0,71		1,79±0,54		1,74±0,73	
<b>Firmengrösse</b>	KL-M Signif.		0,891		0,145		0,056		0,743		0,943
	KL-G Signif.		0,709		0,082		0,503		0,093		0,774
	M-G Signif.		0,870		1,000		0,175		0,151		0,822
klein und sehr klein (- 49 Mitarbeitende) (n=17)		1,88±0,72		1,88±0,62		1,69±0,70		1,81±0,54		1,94±0,85	
mittel (50 - 249 Mitarbeitende) (n=13)		1,83±0,83		1,50±0,67		2,25±0,75		1,75±0,45		1,92±0,67	
gross (über 249 Mitarbeitende) (n=17)		1,79±0,58		1,50±0,52		1,86±0,66		1,43±0,65		1,86±0,66	
<b>Geschlecht</b>			0,352		0,703		0,614		<b>*0,014</b>		0,355
männlich (n=22)		1,95±0,78		1,68±0,67		1,84±0,69		<b>1,89±0,46</b>		1,79±0,71	
weiblich (n=25)		1,74±0,62		1,61±0,58		1,96±0,77		<b>1,48±0,59</b>		2,00±0,74	
<b>Zusammenarbeit</b>			0,429		0,383		0,992		0,762		0,178
Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration (n=29)		1,89±0,75		1,59±0,57		1,93±0,62		1,70±0,54		1,78±0,64	
keine Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration (n=17)		1,71±0,61		1,79±0,70		1,93±0,92		1,64±0,63		2,14±0,86	

**Würden Sie Personen mit Lücken im Lebenslauf bei folgenden Strategien eher einstellen?**

		Umschreiben der erwerbslosen Zeit (z.B. „berufliche Neuorientierung“)		Füllen der Lücken mit Beschäftigungsprogrammen		Füllen der Lücken mit geleisteter Freiwilligenarbeit		Füllen der Lücken mit privaten Weiterbildungen		Zusätzliche Seite		Telefonischer Kontakt	
		Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test
<b>Branche</b>	P-R Signif.		0,175		0,609		0,931		0,784		0,907		0,557
	P-K Signif.		0,686		<b>**0,005</b>		0,134		0,853		0,224		0,201
	K-R Signif.		0,274		<b>*0,032</b>		0,210		0,956		0,446		0,709
Produktion (n=19)		2,50±0,86		<b>3,22±0,65</b>		3,22±0,65		3,28±0,57		3,06±0,87		3,00±0,69	
Reinigung (n=10)		3,00±0,87		<b>3,10±0,57</b>		3,20±0,63		3,22±0,44		3,10±0,99		3,20±0,92	
Küchenhilfe (n=18)		2,61±0,78		<b>2,53±0,72</b>		2,83±0,86		3,24±0,75		3,38±0,62		3,33±0,84	
<b>Funktion</b>			0,687		<b>*0,015</b>		0,987		0,406		0,351		0,124
HR-Fachperson + -assistentIn (n=25)		2,63±0,71		<b>3,17±0,56</b>		3,04±0,69		3,23±0,61		3,25±0,90		3,00±0,78	
vorgesetzte Person + GeschäftsführerIn (n=22)		2,52±0,93		<b>2,67±0,73</b>		3,05±0,84		3,38±0,59		3,00±0,86		3,36±0,79	
<b>Firmengrösse</b>	KL-M Signif.		0,536		0,315		0,518		<b>*0,037</b>		<b>**0,010</b>		0,302
	KL-G Signif.		0,766		0,284		0,975		0,626		<b>*0,046</b>		0,155
	M-G Signif.		0,251		0,775		0,542		<b>*0,049</b>		0,550		<b>**0,004</b>
klein und sehr klein (- 49 Mitarbeitende) (n=17)		2,67±1,05		2,75±0,77		3,13±0,62		<b>3,07±0,70</b>		<b>2,73±0,88</b>		3,25±0,93	
mittel (50 - 249 Mitarbeitende) (n=13)		2,46±0,66		3,08±0,90		2,92±0,95		<b>3,58±0,51</b>		<b>3,50±0,52</b>		<b>3,54±0,52</b>	
gross (über 249 Mitarbeitende) (n=17)		2,76±0,75		3,00±0,50		3,12±0,70		<b>3,18±0,53</b>		<b>3,35±0,79</b>		<b>2,82±0,73</b>	
<b>Geschlecht</b>			0,677		0,301		0,341		1,000		0,185		0,435
männlich (n=22)		2,59±0,85		2,81±0,87		2,95±0,79		3,25±0,64		3,00±0,86		3,27±0,94	
weiblich (n=25)		2,70±0,82		3,04±0,55		3,17±0,70		3,25±0,61		3,33±0,76		3,08±0,65	
<b>Zusammenarbeit</b>			0,429		0,162		0,618		0,722		<b>*0,035</b>		0,727
Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration (n=29)		2,74±0,81		2,82±0,77		3,00±0,72		3,26±0,59		<b>3,37±0,74</b>		3,21±0,69	
keine Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration (n=17)		2,53±0,87		3,13±0,62		3,12±0,78		3,19±0,66		<b>2,81±0,83</b>		3,12±0,99	

Würden Sie Personen mit Lücken im Lebenslauf bei folgenden Strategien eher einstellen?											
		Beiliegen eines besonders gelungenen Fotos		Gratis testen der Person z.B. zwei Monate		Einarbeitungszuschuss		Einschalten von Arbeitsintegrationsstellen		Hervorstechen der Bewerbung durch erfrischende Kreativität	
		Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test
<b>Branche</b>	P-R Signif.		0,901		<b>*0,023</b>		0,857		0,958		0,595
	P-K Signif.		0,565		0,082		0,854		0,457		0,525
	K-R Signif.		0,586		0,225		0,751		0,504		0,869
	Produktion (n=19)	1,94±1,03		<b>3,00±0,69</b>			2,67±0,84		2,35±0,93		2,83±0,92
Reinigung (n=10)	2,00±1,25		<b>1,89±1,17</b>			2,60±0,97		2,33±0,87		2,60±1,17	
Küchenhilfe (n=18)	1,75±0,86		2,47±1,01			2,72±0,96		2,56±0,62		2,67±0,59	
<b>Funktion</b>			0,833		0,142		0,469		0,979		0,676
HR-Fachperson + -assistentIn (n=25)	1,91±0,95		2,83±0,65			2,63±0,82		2,43±0,84		2,79±0,93	
vorgesetzte Person + GeschäftsführerIn (n=22)	1,85±0,99		2,38±1,20			2,82±0,96		2,43±0,68		2,68±0,84	
<b>Firmengrösse</b>	KL-M Signif.		<b>**0,007</b>		0,093		0,780		0,570		0,743
	KL-G Signif.		0,663		0,065		0,382		0,142		0,268
	M-G Signif.		<b>**0,009</b>		0,798		0,262		0,464		0,451
klein und sehr klein (- 49 Mitarbeitende) (n=17)	<b>1,53±1,06</b>		2,13±0,99			2,75±0,93		2,64±0,74		2,88±0,89	
mittel (50 - 249 Mitarbeitende) (n=13)	<b>2,58±0,79</b>		2,85±1,14			2,85±0,90		2,46±0,88		2,77±0,83	
gross (über 249 Mitarbeitende) (n=17)	<b>1,69±0,87</b>		2,75±0,77			2,47±0,87		2,24±0,75		2,53±0,87	
<b>Geschlecht</b>			0,667		0,984		0,486		0,851		0,941
männlich (n=22)	1,95±1,02		2,57±1,12			2,77±1,02		2,45±0,80		2,73±0,77	
weiblich (n=25)	1,82±1,01		2,57±0,90			2,58±0,78		2,41±0,80		2,71±0,95	
<b>Zusammenarbeit</b>			0,633		0,407		0,583		0,316		0,735
Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration (n=29)	1,96±0,98		2,46±1,14			2,75±0,84		2,32±0,72		2,75±0,70	
keine Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration (n=17)	1,80±1,08		2,71±0,77			2,59±1,00		2,60±0,91		2,65±1,11	



Erachten Sie es in folgenden Fällen als legitim, im Lebenslauf nur mit Jahreszahlen zu arbeiten (anstatt mit Monats- und Jahreszahlen)?									
		Erklärung der Lücken in vorgängiger Kontaktaufnahme		Bei ausschliesslich langjährigen Anstellungen		Um damit Lücken zu verstecken		Bewerbung über ein vertrauenswürdigeres Personalvermittlungsbüro	
		Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test
<b>Branche</b>	P-R Signif.		0,443		<b>*0,011</b>		0,151		0,251
	P-K Signif.		0,771		0,236		0,139		0,350
	K-R Signif.		0,603		0,124		0,552		0,640
Produktion (n=19)		2,28±1,18		<b>2,50±1,20</b>		1,11±0,32		1,83±0,86	
Reinigung (n=10)		2,60±0,97		<b>3,40±0,52</b>		1,60±0,97		2,30±1,06	
Küchenhilfe (n=18)		2,39±1,09		2,94±1,00		1,39±0,70		2,11±0,90	
<b>Funktion</b>			0,110		<b>**0,004</b>		<b>*0,013</b>		<b>*0,039</b>
HR-Fachperson + -assistentIn (n=25)		2,08±1,10		<b>2,33±1,09</b>		<b>1,08±0,28</b>		<b>1,75±0,79</b>	
vorgesetzte Person + GeschäftsführerIn (n=22)		2,59±1,01		<b>3,23±0,92</b>		<b>1,59±0,85</b>		<b>2,32±0,99</b>	
<b>Firmengrösse</b>	KL-M Signif.		0,424		0,350		0,297		0,925
	KL-G Signif.		0,166		0,281		<b>**0,008</b>		0,253
	M-G Signif.		0,479		0,866		0,326		0,351
klein und sehr klein (- 49 Mitarbeitende) (n=17)		2,69±1,14		3,13±1,09		<b>1,63±0,72</b>		2,19±0,91	
mittel (50 - 249 Mitarbeitende) (n=13)		2,38±0,87		2,77±0,93		1,31±0,85		2,15±0,99	
gross (über 249 Mitarbeitende) (n=17)		2,12±1,17		2,71±1,10		<b>1,06±0,24</b>		1,82±0,88	
<b>Geschlecht</b>			0,663		0,756		0,105		0,745
männlich (n=22)		2,32±0,95		2,82±1,18		1,50±0,86		2,09±1,06	
weiblich (n=25)		2,46±1,22		2,92±0,93		1,17±0,38		2,00±0,78	
<b>Zusammenarbeit</b>			0,752		0,922		0,393		0,724
Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration (n=29)		2,36±1,03		2,86±0,97		1,39±0,79		1,96±0,92	
keine Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration (n=17)		2,47±1,23		2,82±1,19		1,24±0,44		2,06±0,83	

Sind folgende Lücken für Sie klare Ausschlusskriterien?																	
		Sozialhilfebezug		Gefängnis		Unfall (arbeitsbedingt)		Unfall (in der Freizeit)		Körperliche Erkrankung		Psychische Erkrankung		eine längere Reise		Langzeitarbeitslosigkeit	
		Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test	Mittelwert + Stabw.	T-Test
<b>Branche</b>	P-R Signif.		0,057		0,375		0,670		0,942		0,546		0,314		0,301		0,408
	P-K Signif.		0,350		0,740		0,881		0,668		<b>*0,034</b>		0,397		<b>*0,015</b>		0,165
	K-R Signif.		<b>*0,011</b>		0,229		0,766		0,788		0,499		0,598		<b>**0,003</b>		<b>*0,048</b>
Produktion (n=19)		1,83±0,79		3,11±0,96		1,67±0,77		1,78±0,73		<b>2,12±0,70</b>		2,39±0,70		<b>1,28±0,57</b>		2,24±0,75	
Reinigung (n=10)		<b>1,33±0,50</b>		3,38±0,52		1,80±0,79		1,80±0,79		2,38±1,06		2,86±1,07		<b>1,10±0,32</b>		<b>2,00±0,67</b>	
Küchenhilfe (n=18)		<b>2,11±0,96</b>		3,00±1,03		1,71±0,77		1,88±0,70		<b>2,67±0,77</b>		2,61±0,85		<b>2,06±1,09</b>		<b>2,67±1,03</b>	
<b>Funktion</b>			0,449		0,447		0,742		0,770		0,365		0,520		0,106		0,469
HR-Fachperson + -assistentin (n=25)		1,71±0,75		3,17±0,92		1,79±0,78		1,88±0,74		2,26±0,81		2,46±0,83		1,29±0,62		2,26±0,86	
vorgesetzte Person + GeschäftsführerIn (n=22)		1,90±0,94		2,95±0,94		1,71±0,78		1,81±0,75		2,50±0,89		2,63±0,90		1,71±1,01		2,45±0,91	
<b>Firmengröße</b>	KL-M Signif.		0,362		0,558		0,933		0,748		0,480		0,140		0,464		0,680
	KL-G Signif.		0,591		0,390		0,710		0,862		0,533		0,062		0,297		0,723
	M-G Signif.		0,650		0,802		0,811		0,847		0,932		0,585		0,878		0,987
klein und sehr klein (- 49 Mitarbeitende) (n=17)		2,00±1,00		2,93±1,07		1,67±0,72		1,87±0,74		2,53±0,92		2,93±0,92		1,73±0,96		2,44±1,03	
mittel (50 - 249 Mitarbeitende) (n=13)		1,69±0,75		3,15±0,90		1,69±0,85		1,77±0,83		2,31±0,75		2,46±0,66		1,46±0,97		2,31±0,63	
gross (über 249 Mitarbeitende) (n=17)		1,82±0,81		3,24±0,83		1,76±0,75		1,82±0,64		2,33±0,82		2,31±0,79		1,41±0,71		2,31±0,95	
<b>Geschlecht</b>			0,658		0,152		0,719		0,913		0,913		0,919		0,786		0,695
männlich (n=22)		1,90±0,77		2,90±0,89		1,67±0,80		1,81±0,75		2,41±0,73		2,57±0,68		1,57±0,87		2,41±0,85	
weiblich (n=25)		1,79±0,93		3,30±0,93		1,75±0,74		1,83±0,70		2,38±0,92		2,55±0,96		1,50±0,88		2,30±0,93	
<b>Zusammenarbeit</b>			0,808		0,267		0,884		0,904		0,874		0,261		0,667		0,686
Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration (n=29)		1,81±0,83		3,27±0,87		1,74±0,76		1,85±0,66		2,42±0,64		2,44±0,65		1,50±0,84		2,43±0,84	
keine Zusammenarbeit mit Institutionen aus der Arbeitsintegration (n=17)		1,88±0,93		2,94±0,97		1,71±0,77		1,82±0,81		2,38±1,09		2,76±1,03		1,63±0,96		2,31±0,95	