

# Institutionalisierungsbedarf im Recruiting

## Das „Modell Deutschland“ als Ressource für die digitale Transformation des Arbeitsmarkts

Vortrag zur SAMF-Jahrestagung

„Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik für eine nachhaltige Arbeitsgesellschaft“

von Hans J. Pongratz

Bamberg, 14. Juni 2024

Projekt „Digitale Transformation des Arbeitsmarkts“  
im DFG-Schwerpunktprogramm 2267

# Leitthese für den Vortrag

Thematischer Rahmen

Arbeitsmarkt – Digitalisierung – Fachkräftemangel

Im „Modell Deutschland“ bewährte institutionelle Praktiken bilden Ressourcen zur Bewältigung von Herausforderungen der **Diversifizierung, Digitalisierung** und **Ökonomisierung** von Vermittlungsprozessen am Arbeitsmarkt.

# Inhalt

Ausgangslage

## **Digitale Transformation des Arbeitsmarkts**

---

Problemfokus

### **Institutioneller Gestaltungsbedarf im Recruiting**

- a) Matching-Probleme in der Rekrutierungspraxis
  - b) Privatwirtschaftlich organisierter Institutionenersatz
- 

Gestaltungsperspektiven

### **Das „Modell Deutschland“ als Ressource**

---

Ausblick

### **Nachhaltige Arbeitsmarktpolitik**

---

# Material zur Informationsverarbeitung

## Curriculum vitae

---

### Hans J. Pongratz

Apl. Professor, Dr. phil., Diplom-Soziologe  
geboren am 17.4.1957 in Vilsbiburg (Bayern)  
verheiratet mit Elisabeth Peters, Agraringenieurin  
Wiesenweg 6, D-82065 Baierbrunn

---

### Beruflicher Werdegang

Seit 2021	Senior Research Fellow am WSI Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut, Düsseldorf
Seit 2012	Außerplanmäßiger Professor an der Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Ludwig-Maximilians-Universität München
2020 – 2023	DFG-Forschungsprojekt „Die Digitalisierung des Arbeitsmarkts“ an der Ludwig-Maximilians-Universität München
2015 – 2019	BMBF-Forschungsprojekt „Crowdsources als Dienstleistende“ an der Ludwig-Maximilians-Universität München
2013 – 2023	Sprecher des Arbeitskreises „Die Arbeit der Selbstständigen“ der DGS-Sektion Arbeits- und Industriosozologie
2011 – 2015	Wissenschaftlicher Mitarbeiter am ISF München (Institut für Sozialwissenschaftliche Information e.V.)
2006 – 2011	Vertretung des Lehrbereichs III (ehem. Jutta Allmendinger) (Organisationssoziologie, Bildungssoziologie, Soziologie sozialer Ungleichheit) am Institut für Soziologie der LMU München
WS 2005/06	Vertretung des Lehrstuhls für Arbeitspolitik (Prof. Berndt Keller) an der Universität Konstanz
2003 – 2005	BMBF-Forschungsprojekt „Industrielle Beziehungen als soziales und kulturelles Kapital“ am Lehrstuhl für Soziologie der TU München
WS 2003/04	Gastprofessur (Vertretung für Wirtschafts- und Organisationssoziologie) an der Universität Hamburg
2000 – 2002	Forschungsprojekt für die Hans Böckler Stiftung: „Arbeiter und Angestellte als Arbeitskraftunternehmer?“ an der TU Chemnitz

---

### Hans J. Pongratz

---

1997 – 2001	Habilitationsprojekt „Die Interaktionsordnung von Personalführung“ (Habilitanden-Stipendium der DFG)
1992 – 2005	Verschiedene Lehraufträge an den Universitäten München und Augsburg, den Technischen Universitäten Chemnitz und München, sowie an der Universität der Bundeswehr München
1991 – 1997	Freiberuflicher Kommunikations- und Management-Trainer in Kooperation mit Stöger & Partner, Gesellschaft für Personalentwicklung, Markt Schwaben
1989 – 1994	Mitherausgeber der Zeitschrift „Sociologia Ruralis“, des „Journal of the European Society for Rural Sociology“
1985 – 1990	Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Fakultät für Pädagogik der Universität der Bundeswehr München, Neubiberg
1984 – 1985	Dissertationsprojekt „Umweltbewußtsein in der bundesdeutschen Landwirtschaft“ (Promotions-Stipendium)

### Wissenschaftliche Förderung

1997 – 2000	Habilitanden-Stipendium der Deutschen Forschungsgemeinschaft
1991	Postdoktoranden-Stipendium der DFG (nicht angetreten)
1990	Auszeichnung für einen der drei besten deutschsprachigen Aufsätze im „Worldwide Competition for Young Sociologists 1990“ der International Sociological Association
1984 – 1985	Promotions-Stipendium des Freistaats Bayern

### Bildungsweg

2002	Habilitation für das Fachgebiet Soziologie an der Fakultät für Pädagogik der Universität der Bundeswehr München
1990	Promotion „summa cum laude“ zum Dr. phil. an der Fakultät für Pädagogik der Universität der Bundeswehr München
1978 – 1983	Studium der Soziologie, Psychologie und Sozial- und Wirtschaftsgeschichte an der Ludwig-Maximilians-Universität München
1976 – 1977	Grundwehrdienst in Landshut
1963 – 1976	Besuch der Volksschulen in Johanneskirchen und Vilsbiburg und des Hans-Leinberger-Gymnasiums in Landshut

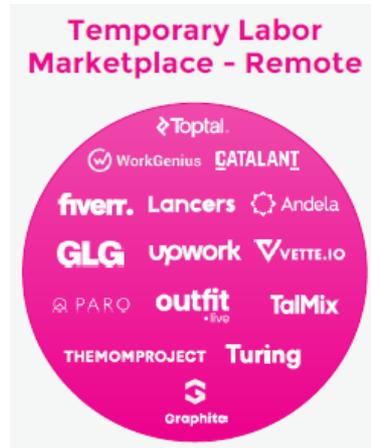
---

Curriculum vitae



# 6 Beispiele aus dem Technologie-Spektrum

## Plattformen

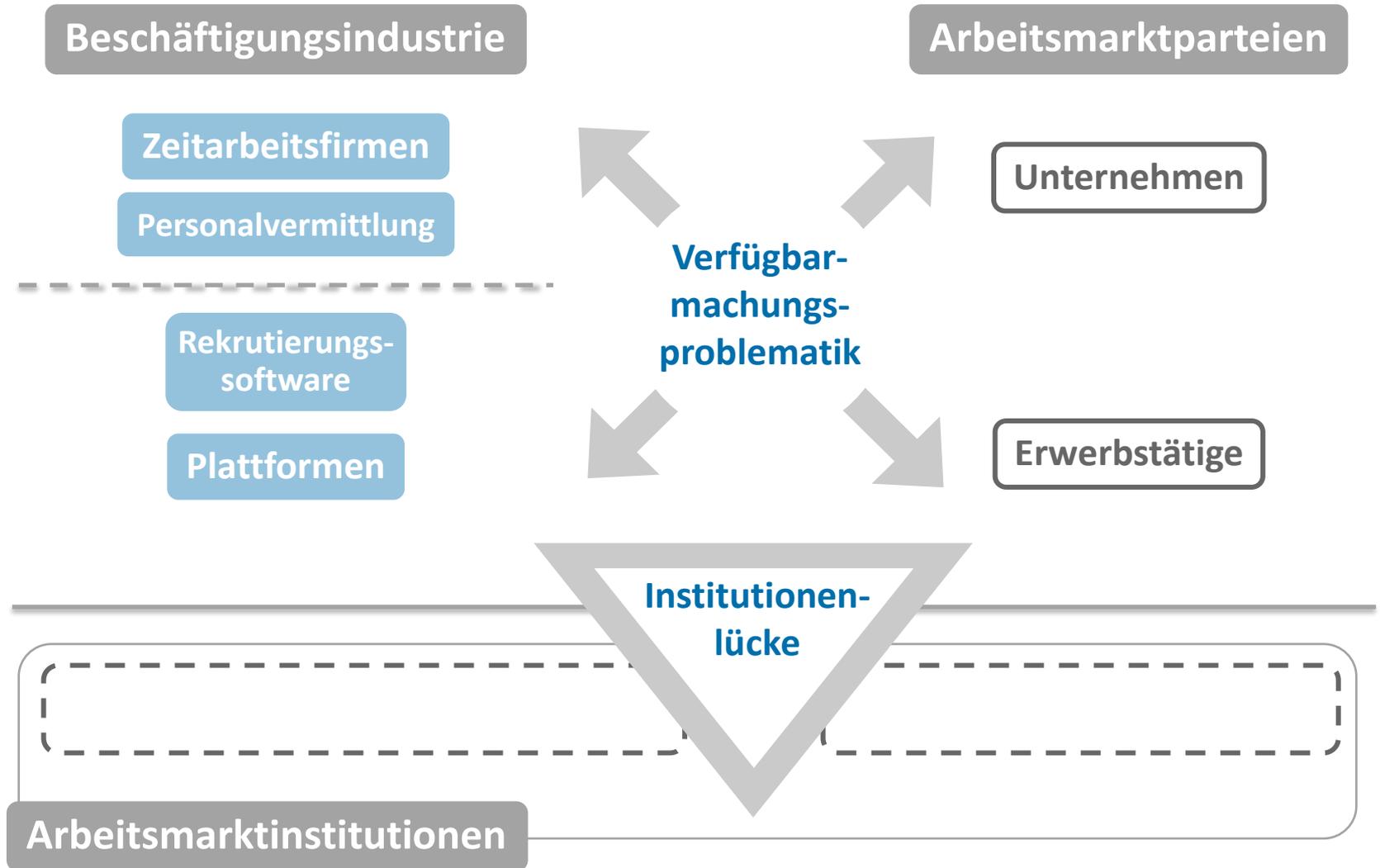


## Software- entwicklung



Quelle: <https://talenttechlabs.com/talent-technology-ecosystem/>

# Die Institutionenlücke im digitalisierten Arbeitsmarkt



# Inhalt

Ausgangslage

## **Digitale Transformation des Arbeitsmarkts**

---

Problemfokus

### **Institutioneller Gestaltungsbedarf im Recruiting**

- a) Matching-Probleme in der Rekrutierungspraxis
  - b) Privatwirtschaftlich organisierter Institutionenersatz
- 

Gestaltungsperspektiven

### **Das „Modell Deutschland“ als Ressource**

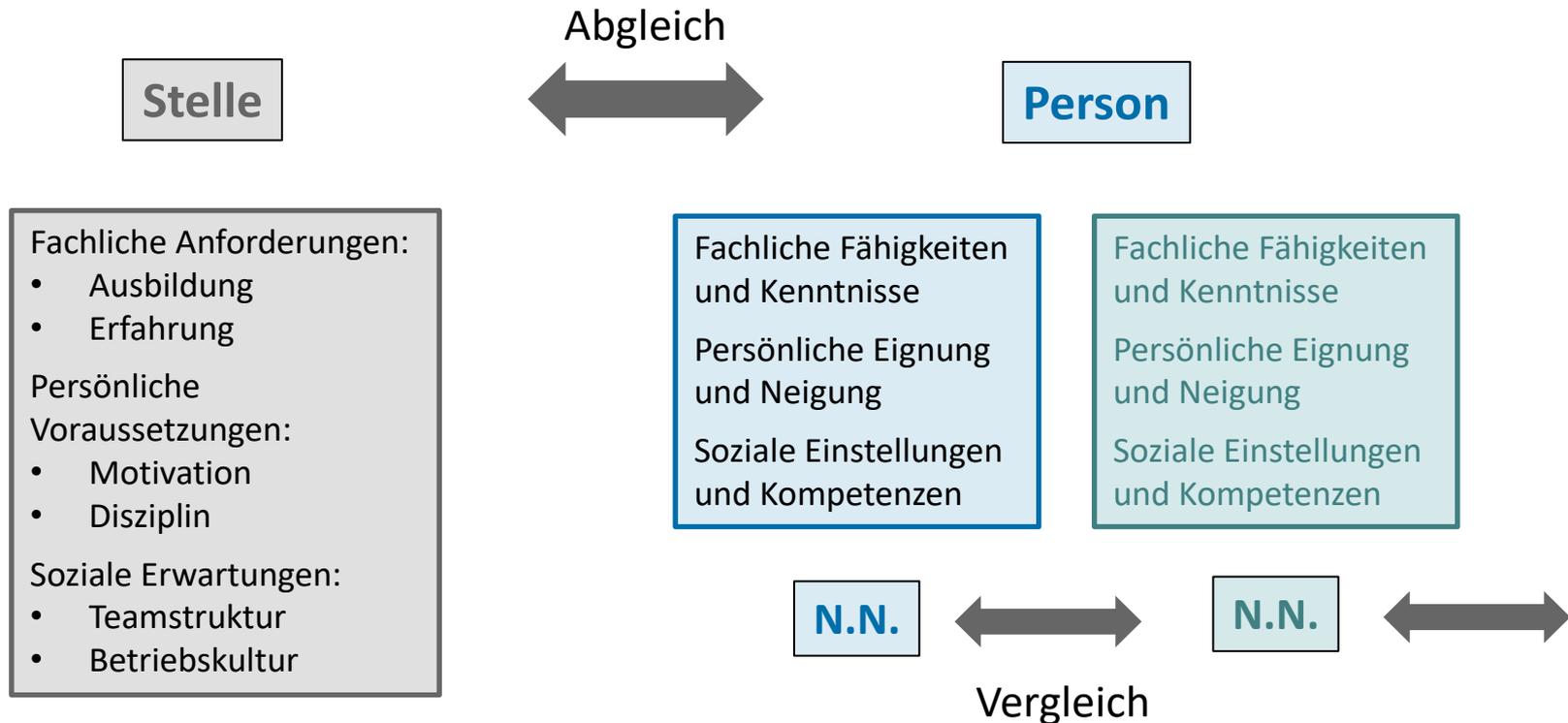
---

Ausblick

### **Nachhaltige Arbeitsmarktpolitik**

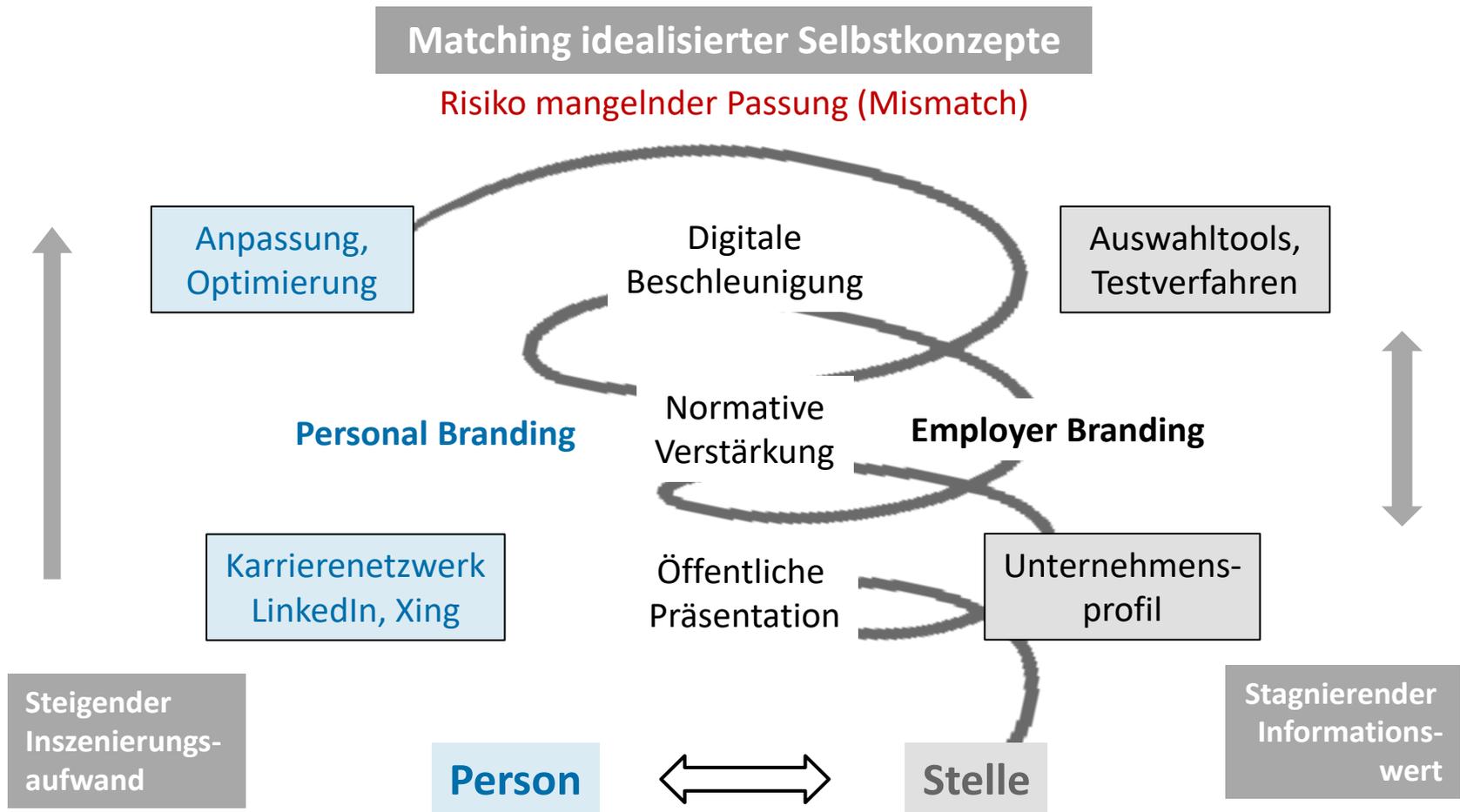
---

# Komplexität der Matching-Verfahren im Abgleich von Stelle und Person(en)

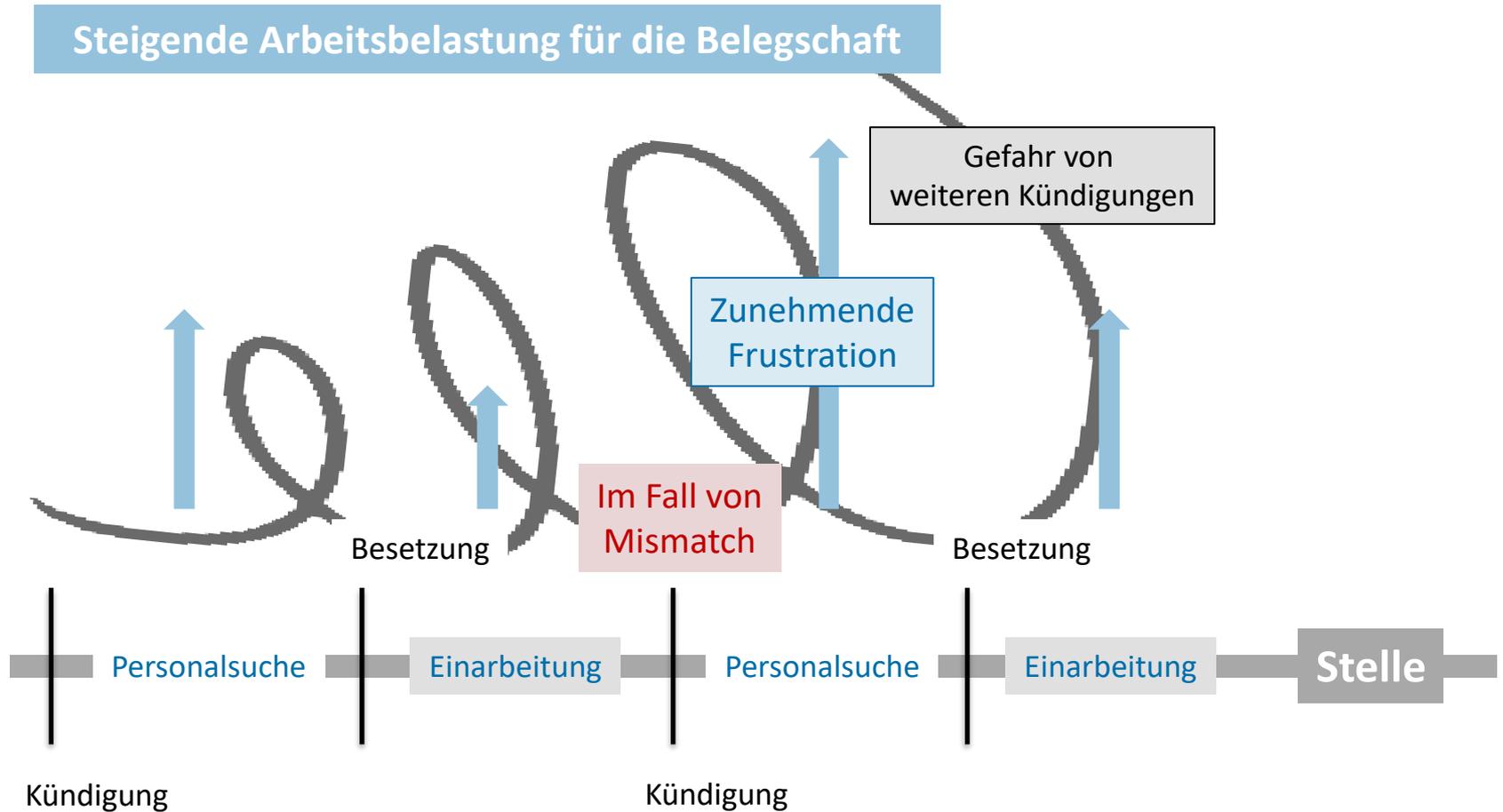


**Problem: Die Entwicklung digitaler Rekrutierungsinstrumente bildet nur ansatzweise die Komplexität des Prozesses der Personalauswahl ab.**

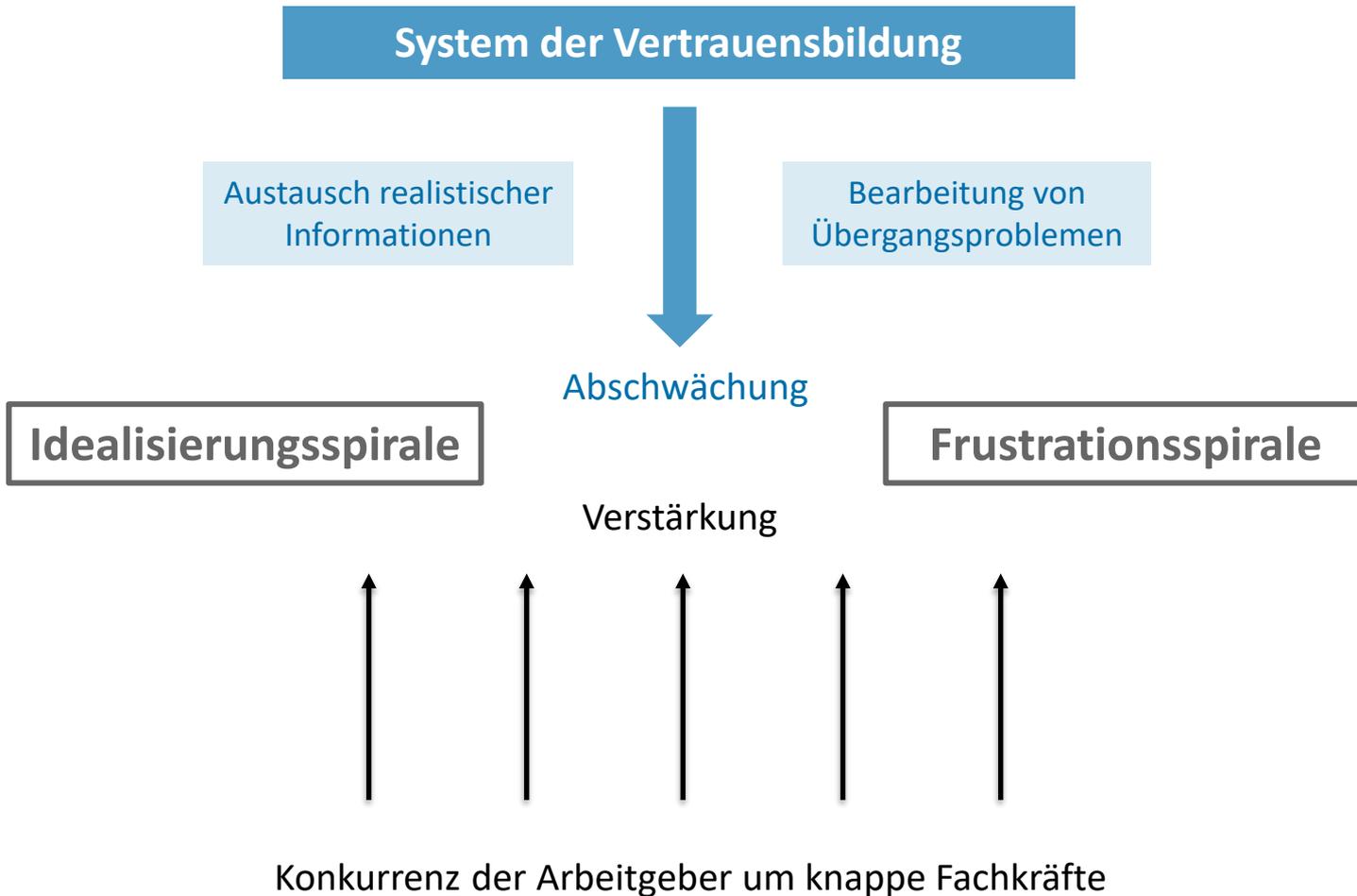
# Die „Idealisierungsspirale“ digitalisierter Bewerbungsprozesse (Ergebnisse explorativer Interviews)



# Die „Frustrationsspirale“ von Mismatch im Recruiting unter Bedingungen von Fachkräftemangel



# Institutionalisierung zur Vertrauensbildung



# Inhalt

Ausgangslage

## **Digitale Transformation des Arbeitsmarkts**

---

Problemfokus

## **Institutioneller Gestaltungsbedarf im Recruiting**

- a) Matching-Probleme in der Rekrutierungspraxis
  - b) Privatwirtschaftlich organisierter Institutionenersatz
- 

Gestaltungsperspektiven

## **Das „Modell Deutschland“ als Ressource**

---

Ausblick

## **Nachhaltige Arbeitsmarktpolitik**

---

# Privatwirtschaftlich organisierter Institutionenersatz

## Beispiel: Velocity Network Foundation

OUR MISSION

### To build the Internet of Careers®

Velocity Network Foundation® is a non-profit membership organization, hosting the leading workforce-tech and ed-tech vendors and solution providers, on a mission to build the next-gen data utility layer underlying the global labor market.

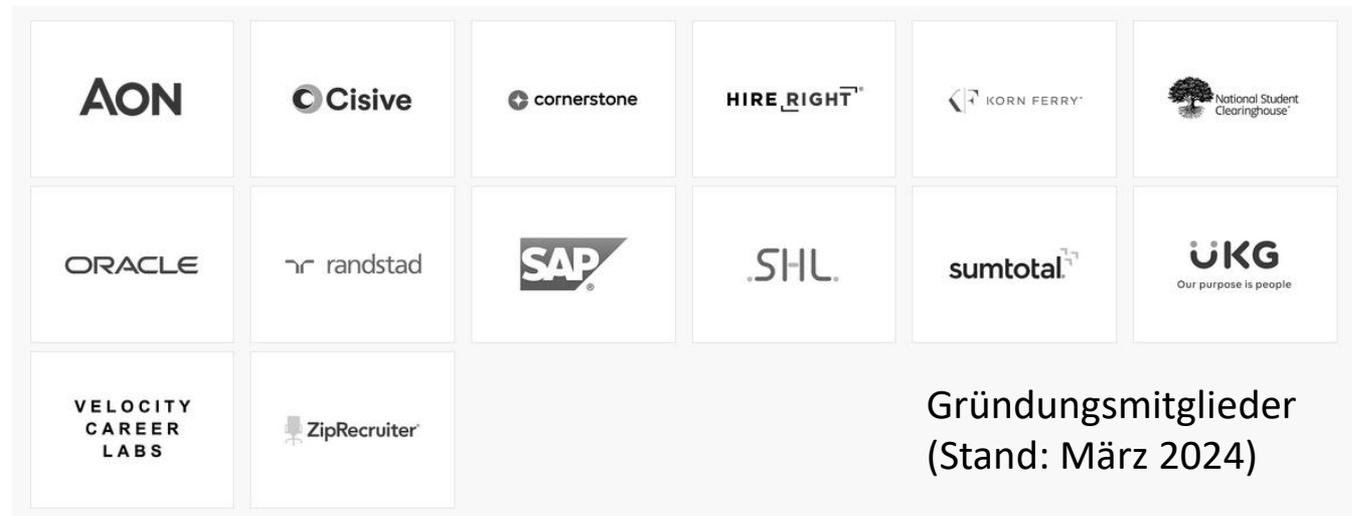
We are reinventing how career records are shared across the global market; empowering individuals, businesses, and educational institutions through transformational blockchain technology – public, open, trusted, and self-sovereign.

<https://www.velocitynetwork.foundation/>

Gegründet 2019,  
gestartet 2023

Mitglieder bei  
Gründung:  
16 (u.a. Upwork)

Mitglieder 2024:  
72



# Privatwirtschaftlich organisierter Institutionenersatz

## Beispiel: Google Career Certificates

„Bildungsanbieter“

Google

Entwicklung  
Lernmodule

Zertifizierung  
Teilnahme

Online-  
Zugang

Coursera

Lernplattform

Google Career Certificates are designed to meet employer needs

Training programs for in-demand fields

- Cybersecurity
- Data Analytics
- Digital Marketing & E-commerce
- IT Support
- Project Management
- User Experience (UX) Design

- Created by Google experts  
Developed and taught by Google experts with decades of experience.
- Rigorous and relevant  
Hands-on learning with built-in assessments, real-world projects, and skill-building labs.
- Vetted by employers  
Informed by insight from experts and recruiters at top employers hiring in these fields.
- Industry-recognized  
Verified by leading industry associations, including CompTIA and the Project Management Institute (PMI).

More than 150 national employers are using Google Career Certificates to upskill and hire

Walmart, Deloitte, F Mobile, Lowe's, Dell Technologies, Rocket Central, Lyft, Wells Fargo, accenture, Google, National Instruments, Adobe, Spectrum, Salesforce, AMERICAN EXPRESS, shutterstock, verizon, Marriott International, wayfair, AT&T

Verknüpfung  
Stellenangebot

CareerCircle

Digitale  
Personalvermittlung

<https://vimeo.com/949643897/b8b870b617?share=copy>

# Variante: „Grow with Google“ als kostenloses Angebot in Deutschland

Google Zukunftswerkstatt

Trainings und Tools erkunden

Über die Google Zukunftswerkstatt

## Kompetenzen für die digitale Zukunft

Sie wollen Ihr Geschäft ausbauen, Ihre Karriere voranbringen oder neue digitale Fähigkeiten erlernen?  
Wir erleichtern Ihnen den Einstieg - kostenlos.

<https://grow.google/intl/de/#filter>



### Angebot München

Erfahren Sie mehr über das Angebot der Bildungsinitiative ZukunftsChancen in München und entdecken Sie neue digitale Möglichkeiten für sich oder Ihr Unternehmen in unseren Trainings.

[Termine & Registrierung](#)

ZukunftsChancen

Die Bildungsinitiative vor Ort  
Google  MITTELSTAND BILDUNGSSALLIANZ



<https://grow.google/intl/de/zukunftschancen/#munchen>

# Inhalt

Ausgangslage

## **Digitale Transformation des Arbeitsmarkts**

---

Problemfokus

## **Institutioneller Gestaltungsbedarf im Recruiting**

- a) Matching-Probleme in der Rekrutierungspraxis
  - b) Privatwirtschaftlich organisierter Institutionenersatz
- 

Gestaltungsperspektiven

## **Das „Modell Deutschland“ als Ressource**

---

Ausblick

## **Nachhaltige Arbeitsmarktpolitik**

---

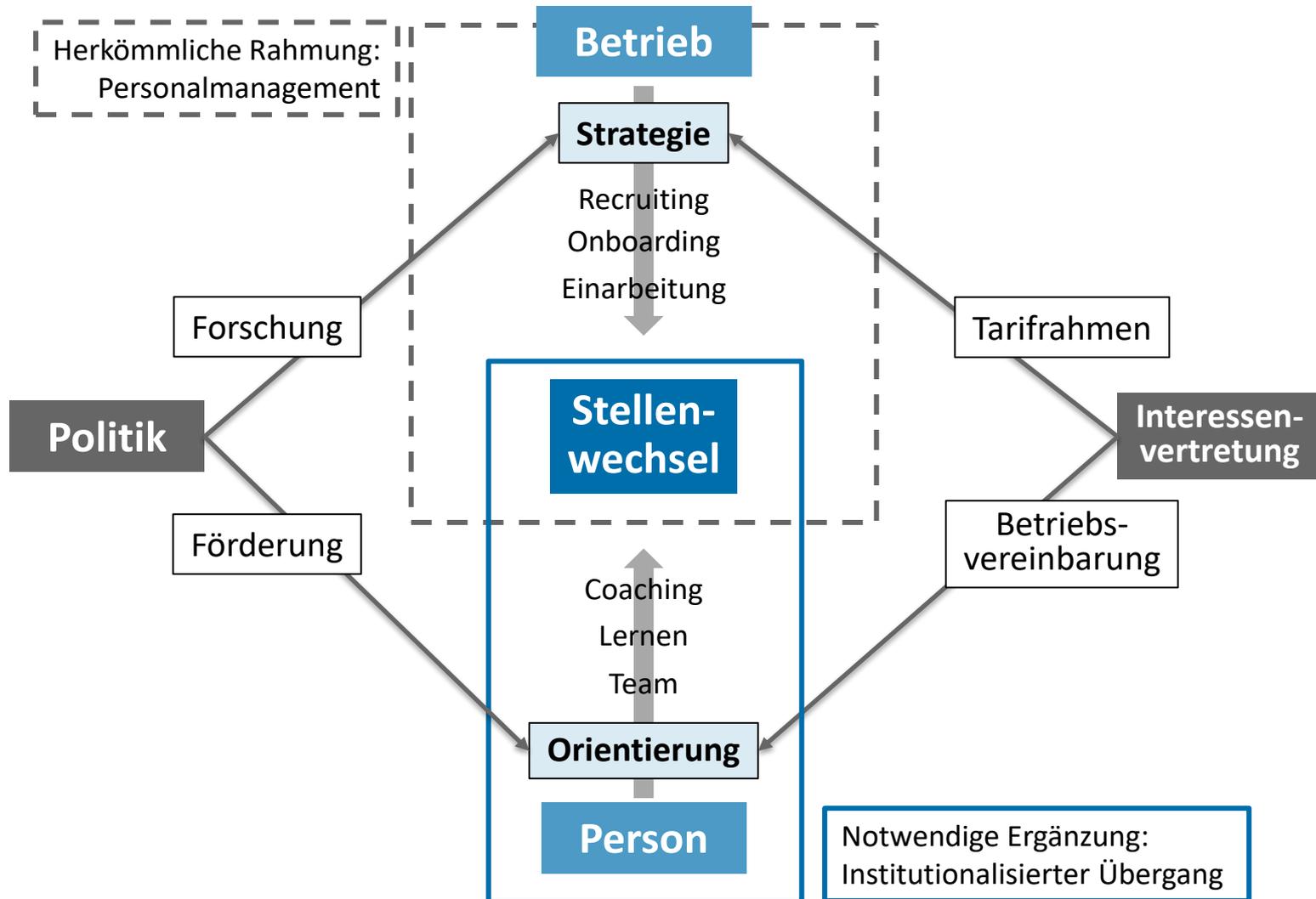
# Duale Berufsausbildung als Referenzmodell



## Analogien von Berufsausbildung (als Berufseinstieg) und Rekrutierungsproblematik (als Stellenwechsel)

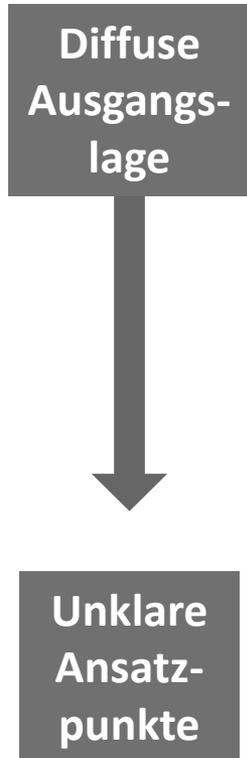
- Gestaltung eines beruflichen Übergangs
- Individuelle Unterstützung in einer Orientierungsphase
- Verbindung von Arbeiten und Lernen
- Betriebliche Bindung als sekundäre Zielsetzung
- Ökonomischer Handlungsdruck aufgrund von Fachkräftebedarf
- Öffentliches Interesse an einem effektiven Übergangssystem

# Bezugsrahmen der institutionellen Gestaltung



# Strukturelle Hindernisse der institutionellen Rahmensetzung im Recruiting

- Geringes Bewusstsein für Regulierungschancen bei allen Beteiligten
- Grenzen der „Zuständigkeit“ der Bundesagentur für Arbeit (fehlender Handlungsauftrag für Recruiting etc.)
- Arbeitgeberperspektive auf Fachkräftemangel: eher akutes Problem als strukturelle Herausforderung
- Aufgabenüberladung von Akteuren mit Regulierungsinteresse (einschließlich betrieblicher Interessenvertretungen)
- Fehlende Vorläufer-Modelle (vgl. Handwerk – Berufsausbildung), an denen Neuregelungen ausgerichtet werden könnten
- Grenzüberschreitende Arbeitsmärkte und Internationalisierung der privatwirtschaftlichen Vermittlungsangebote
- Mangelndes Wissen über die Praxis der Personalrekrutierung



# Inhalt

Ausgangslage

## **Digitale Transformation des Arbeitsmarkts**

---

Problemfokus

### **Institutioneller Gestaltungsbedarf im Recruiting**

- a) Matching-Probleme in der Rekrutierungspraxis
  - b) Privatwirtschaftlich organisierter Institutionenersatz
- 

Gestaltungsperspektiven

### **Das „Modell Deutschland“ als Ressource**

---

Ausblick

### **Nachhaltige Arbeitsmarktpolitik**

---

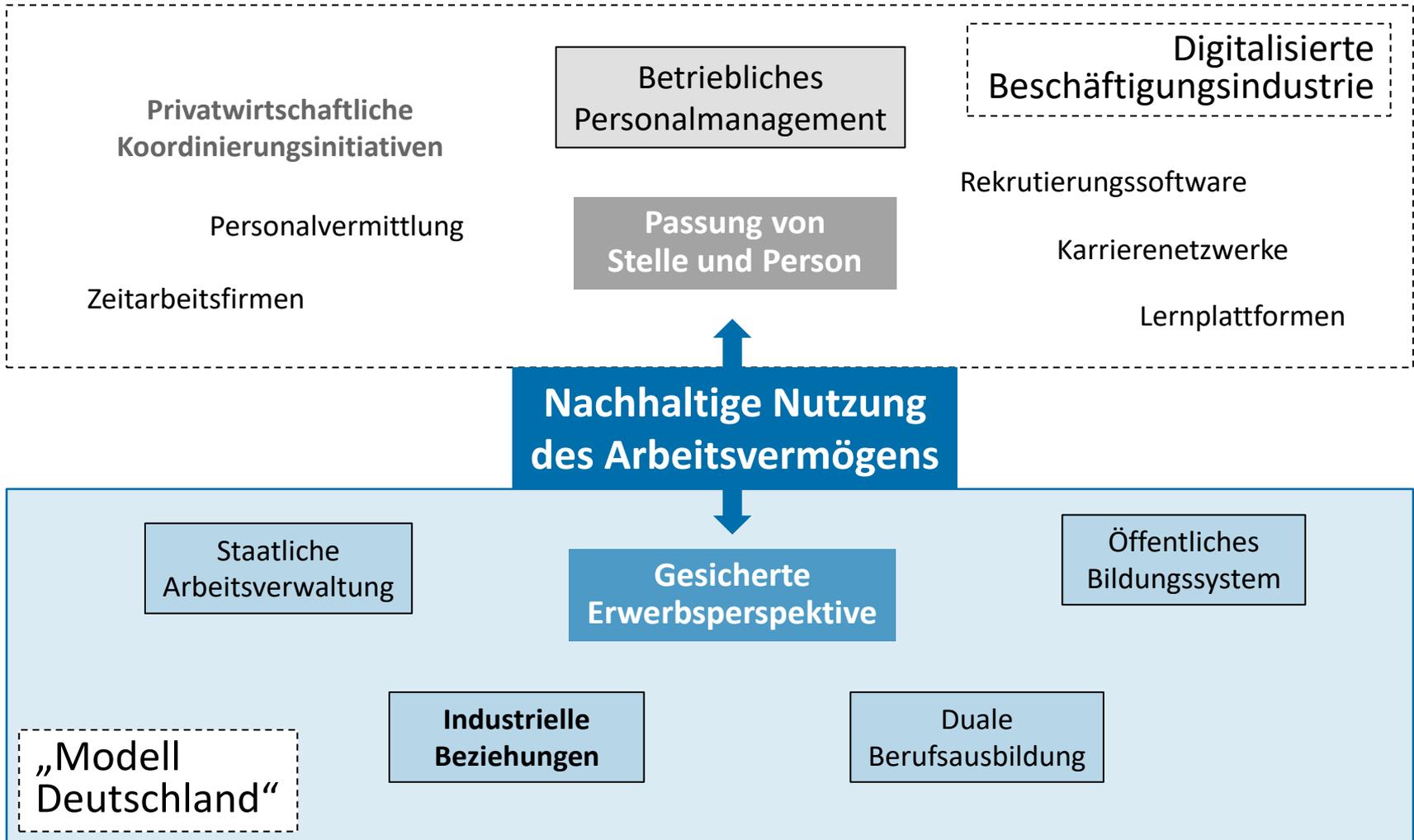
## Das unvollendete „Modell Deutschland“

Obwohl bisher wenig beachtet, kann als weiteres **Kernanliegen sozialpartnerschaftlicher Beziehungen** gelten:

Die Gewährleistung effektiver und bedürfnisgerechter Prozesse der Passung von Person und Stelle (Matching) ist für Arbeitgeber und Arbeitnehmer\*innen **gleichermaßen erstrebenswert.**

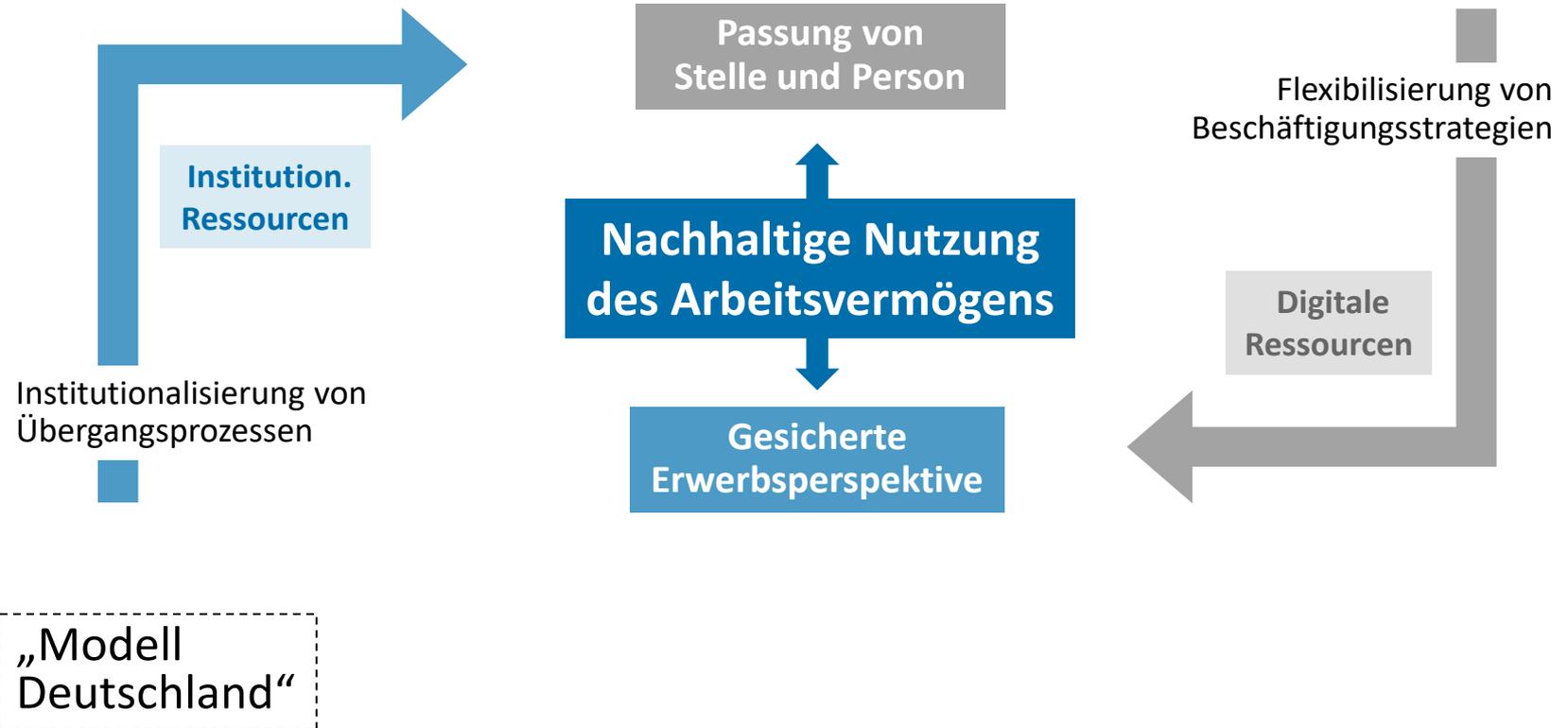
.

# Verknüpft aber nicht verbunden: Arbeitsmarktpolitik und Beschäftigungsindustrie



# Transformationsdynamik einer nachhaltigen Arbeitsmarktpolitik

Digitalisierte  
Beschäftigungsindustrie



Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit!

Weitere Informationen:

**Hans J. Pongratz**

Institut für Soziologie

Konradstraße 6

80801 München

+49 (0)89 2180-9884

[hans.pongratz@lmu.de](mailto:hans.pongratz@lmu.de)