LEUPHANA
UNIVERSITÄT LÜNEBURG

Inadäquate Beschäftigung von Fach- und Führungskräften

Martin, Albert

Publication date:
2009

Document Version
Verlags-PDF (auch: Version of Record)

Link to publication

Citation for pulished version (APA):
Martin, A. (2009). *Inadäquate Beschäftigung von Fach- und Führungskräften: Ergebnisse einer Online-Befragung*. (Schriften aus dem Institut für Mittelstandsforschung; Nr. 33). Universität Lüneburg.

General rights
Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy
If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Download date: 28. Apr.. 2024

Institut für Mittelstandsforschung
Prof. Dr. Albert Martin

Inadäquate Beschäftigung von Fach- und Führungskräften. Ergebnisse einer Online-Befragung

Albert Martin

Schriften aus dem Institut für Mittelstandsforschung

Heft 33

Lüneburg 2009

Quellennachweis:
Martin, Albert (2009): Inadäquate Beschäftigung von Fach- und Führungskräften. Ergebnisse einer Online-Befragung Beschäftigung. Schriften aus dem Institut für Mittelstandsforschung der Universität Lüneburg, Heft 32, Lüneburg (Download möglich unter http://mil.uni-lueneburg.de)

Universität Lüneburg
Institut für Mittelstandsforschung
21332 Lüneburg
Tel.: 0 41 31/677 2131
Fax: 0 41 31/677 2139

ISSN 1616-5683

Gliederung

1 Ziel der Studie 2
2 Methodik 2
3 Ergebnisse 3
3.1 Stellensituation und Wettbewerbsdruck 3
3.2 Forcierung des Wettbewerbsdrucks 4
3.3 Inadäquate Beschäftigung 5
3.4 Erwartungen 7
3.5 Reaktionen 8
4 Zusammenhänge 9
5 Soziographische Besonderheiten 13
6 Literatur 15

1 Ziel der Studie

Die vorliegende Folgestudie knüpft an die Untersuchung zur Wettbewerbssituation der Arbeitnehmer an, die letztes Jahr ebenfalls im Frühjahr durchgeführt wurde (Martin 2008). Sie befasst sich mit der Frage, welchem Wettbewerbsdruck Arbeitnehmer ausgesetzt sind, wie sie diesen empfinden und wie sie damit umgehen. Außerdem wird untersucht, in welchem Ausmaß die Arbeitnehmer betriebliche Positionen besetzen können, die ihrem Qualifikationsniveau entsprechen. Der Schwerpunkt der folgenden Ausführungen liegt auf der Frage, ob sich im Vergleich zum letzten Jahr deutliche Veränderungen erkennen lassen.

2 Methodik

Die Studie wurde wieder als Online-Befragung durchgeführt. Gestützt auf die Datenbank der Firma Hanseatisches Personalkontor wurden ca. 40.000 E-Mails mit der Bitte an die Adressaten verschickt, sich auf einer Internetseite des Instituts für Mittelstandsforschung an der Befragung zu beteiligen. Insgesamt konnten auf diesem Wege 2.455 Personen für eine Teilnahme an der Studie gewonnen werden.

Als Antwortvorgaben dienten 7-stufige Ratingskalen. Zur Vereinfachung der folgenden Darstellung wurden die jeweils positiven bzw. die jeweils negativen Antwortkategorien zusammengefasst, diese können damit jeweils als „Zustimmung“ bzw. als „Ablehnung“ zu den damit verbundenen Aussagen gelesen werden.

Die Zielgruppe der Befragung sind Arbeitnehmer mit qualitativ anspruchsvollen Tätigkeiten in der gewerblichen Wirtschaft. Entsprechend hoch (über 84%) ist auch in diesem Jahr der Anteil der Befragten mit Abitur. Damit liegt der Studie zwar kein repräsentatives Abbild der Arbeitnehmerschaft zugrunde, für die anvisierte Zielgruppe dürfte die Studie aber realistische Ergebnisse liefern. Dafür sprechen sowohl die große Zahl der Teilnehmer dieser Zielgruppe als auch die Zusammensetzung der Stichprobe nach soziographischen Merkmalen wie Alter, Geschlecht und Tätigkeits-

niveau, die in etwa denen des sozioökonomischen Panels in Bezug auf diese Zielgruppe entsprechen.[1]

3 Ergebnisse

3.1 Stellensituation und Wettbewerbsdruck

Auf den Märkten herrscht ein hoher Wettbewerbsdruck. Es sind allerdings nicht nur die Unternehmen, die (auf ihren Produktmärkten) untereinander in einem starken Wettbewerb stehen, gleiches gilt auch für die Wettbewerbssituation zwischen den Arbeitnehmern (auf den Arbeitsmärkten).

Deutlich wird dies unter anderem in der Stellungnahme zu folgender Aussage: „*Es gibt wenige Stellen, die auf dem Arbeitsmarkt angeboten werden (und die zu meinem Berufsfeld gehören) und viele qualifizierte Personen, die sich um diese Stellen bemühen.“;* mehr als sechs von zehn Befragten (61,3%) stimmen diesem Statement zu. Bei den Personen, die sich gerade nach einer neuen Stelle umsehen und damit unmittelbar aktuelle Erfahrungen mit der Stellensituation machen, ist dieser Prozentsatz nochmals um etwa 10 Prozentpunkte höher.

Auch innerhalb des Unternehmens werden die Wettbewerbsbedingungen alles andere als rosig beurteilt, denn auch bezogen auf das eigene Unternehmen stimmt mehr als die Hälfte der Befragten der angeführten Aussage zu. Verglichen mit dem letzten Jahr hat sich die Situation erwartungsgemäß nicht verbessert, sondern weiter zugespitzt (Abbildung 1).

[1] Ein gewisses Problem ergibt sich aus dem Adressmaterial für unsere Stichprobe. In der Datenbank des Hanseatischen Personalkontors sind nur solche Personen enthalten, die sich zu irgendeinem Zeitpunkt für einen möglichen Wechsel des Arbeitgebers interessiert haben. Entsprechend sind Personen überrepräsentiert, die eine große Mobilitätsbereitschaft aufweisen.

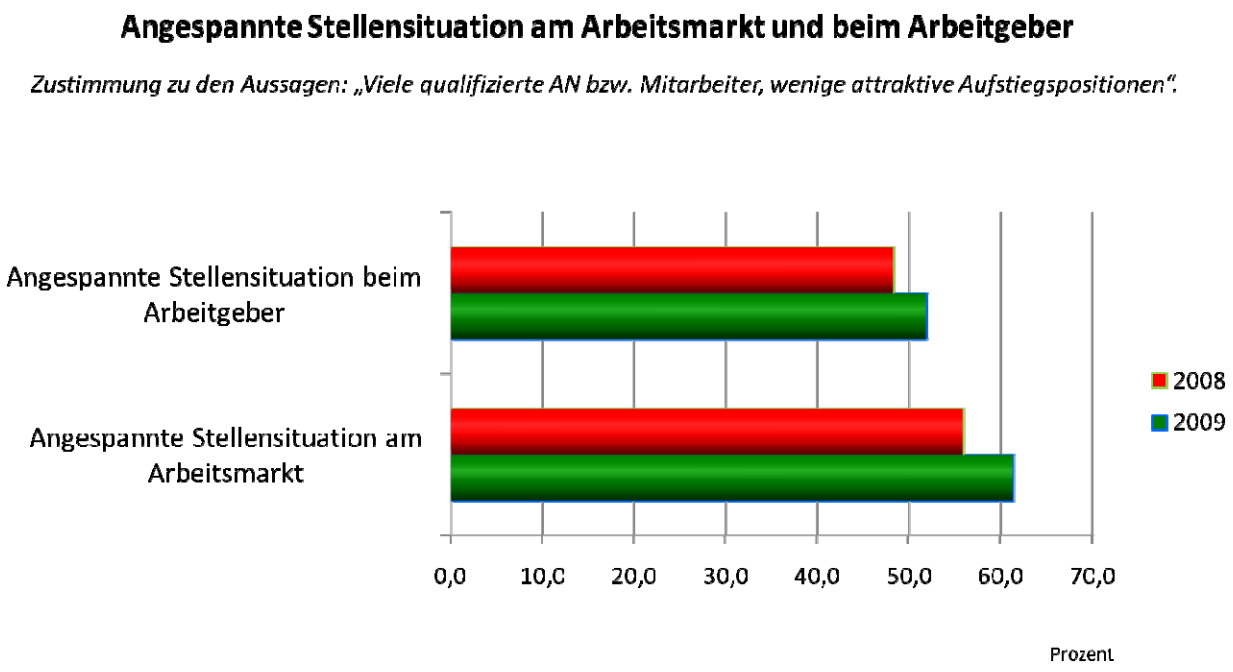

Abb. 1: Stellensituation

3.2 Forcierung des Wettbewerbsdrucks

Im letzten Jahr stimmten knapp 30% der Befragten der Aussage zu: „Die Unternehmensleitung forciert ganz bewusst den Wettbewerb ihrer Mitarbeiter um attraktive (Aufstiegs-) Positionen." Ganz ähnlich ist das Ergebnis auch in diesem Jahr. Gleiches gilt für die Feststellung, dass die Kollegen den Druck durch ein übertriebenes Wettbewerbsverhalten selbst verursachen. Etwas weniger als jeder vierte der Befragten kommt zu diesem Urteil.

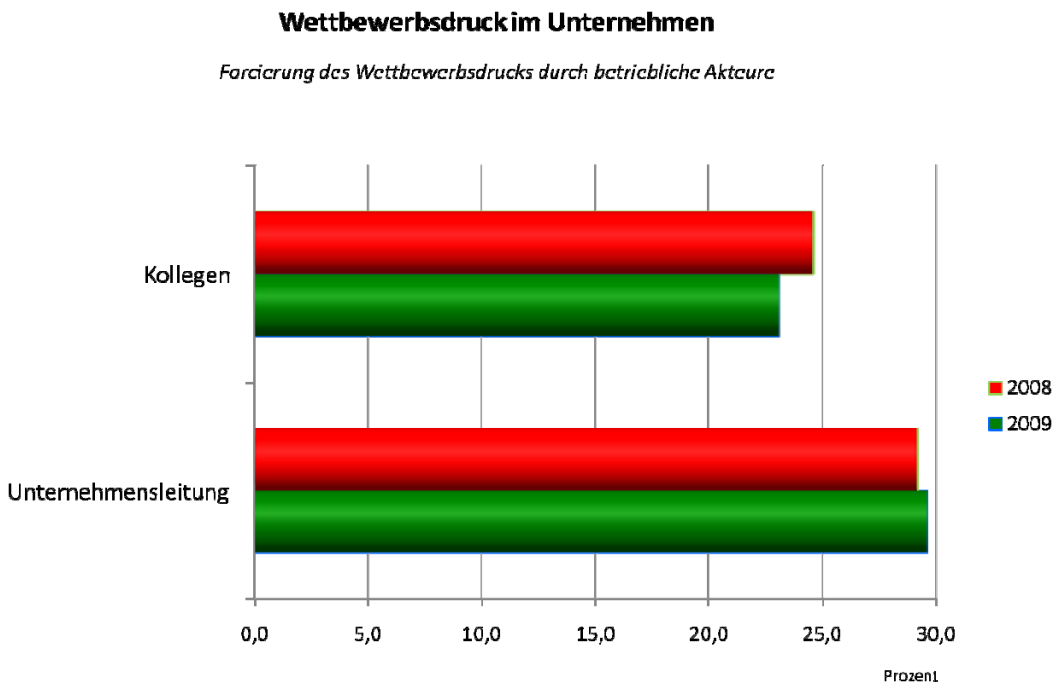

Abb. 2: Forcierung des Wettbewerbsdrucks im Unternehmen

Die beiden Tatbestände stehen in einem engen Zusammenhang, in jenen Unternehmen, in denen ein hoher Arbeitgeberdruck herrscht, verschärft sich auch das Konkurrenzverhalten der Kollegen.

3.3 Inadäquate Beschäftigung

Im Idealfall stimmen Anforderungen und Qualifikationen der Arbeitsplatzinhaber überein. Aber eben nur im Idealfall, tatsächlich kommt es fast unvermeidlich zu einem „Mismatch“ zwischen Anforderungen und Qualifikationen. Die interessante Frage ist, wie groß dieser Mismatch ausfällt. Kalleberg (2007) berichtet über entsprechende Zahlen aus den USA. Danach ist die Überqualifizierung in den letzten 30 Jahren von 10% auf 20% angestiegen, d.h. jede fünfte Person (in den USA) hat einen Arbeitsplatz inne, die ihrem Qualifikationsniveau nicht entspricht. Bei den Hochqualifizierten steigt dieser Anteil sogar auf 30% (College-Absolventen) bzw. 50%

(„College Plus“) an, d.h. jede zweite (!) hochqualifizierte Person hat eine Stelle inne, die ihrem Leistungspotential nicht entspricht.[2]

In unserer Studie geht es ebenfalls um diesen Aspekt inadäquater Beschäftigung, d.h. wir wollten wissen, ob die Stellen, die von hochqualifizierten Personen besetzt werden, im Hinblick auf die bildungsmäßigen Voraussetzungen, die sie mitbringen, auch angemessen sind.[3]

Abbildung 3 zeigt die Ergebnisse unserer letzt- und diesjährigen Umfragen. Angegeben ist der Anteil derjenigen Arbeitnehmer, die der Aussage, sie seien im Hinblick auf ihre Ausbildung adäquat beschäftigt, *nicht* zustimmen. Das Ausmaß an Karriereenttäuschung hat demnach nochmals deutlich zugenommen. Nur jedem Zweiten bietet die von ihm eingenommene Position befriedigende Karrieremöglichkeiten. Die schlechten Werte dürften mit den zur Zeit besonders großen Schwierigkeiten zusammenhängen, anderswo eine angemessenere Stelle zu finden.

[2] Anzumerken ist, dass der Mismatch auch in der anderen Richtung bestehen kann, dass es also auch eine Unterqualifizierung gibt, diese ist mit insgesamt ca. 7% aber deutlich geringer; bei den Hochqualifizierten (College plus) beträgt sie nur 0,6%, bei den College-Absolventen 2,2%.

[3] Die bei Kalleberg zitierten Zahlen fußen auf einer anderen Erhebungsmethodik - der Gegenüberstellung von Berufspositionen und den hierfür notwendigen Ausbildungsvoraussetzungen, sie sind daher nur bedingt mit unseren Umfrageergebnissen vergleichbar.

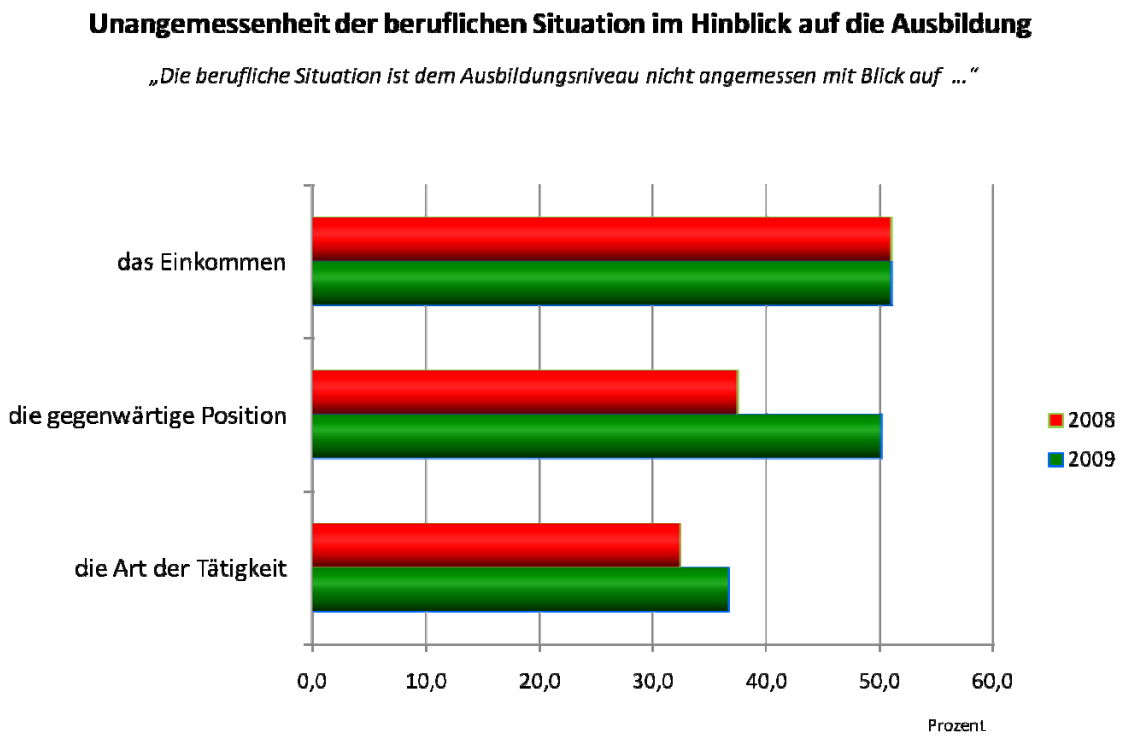

Abb. 3: Ausmaß inadäquater Beschäftigung

3.4 Erwartungen

Die gegenwärtige Berufssituation bleibt nicht ohne Auswirkungen auf die Zukunftserwartungen. Personen, die sich bereits zum gegenwärtigen Zeitpunkt in einer angemessenen Berufssituation sehen, gehen wesentlich häufiger davon aus, dass sich ihre berufliche Situation auch in den kommenden beiden Jahren positiv entwickeln wird, als Personen in inadäquaten Beschäftigungssituationen. Allerdings sind die Zukunftserwartungen deutlich schlechter als im vergangenen Jahr, das gilt auch für Personen in einer adäquaten Beschäftigungssituation, der Verlust positiver Zukunftserwartungen beträgt bei dieser Personengruppe immerhin mehr als 10 Prozentpunkte (Abbildung 4).

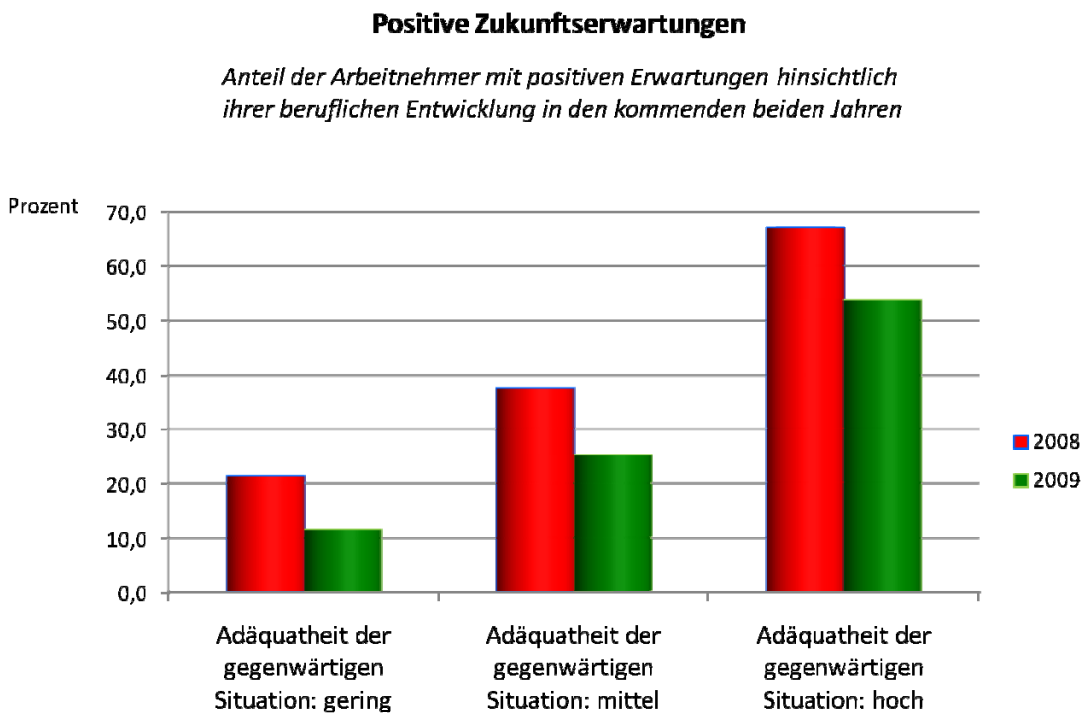

Abb. 4: Berufliche Erwartungen

3.5 Reaktionen

Trotz der nicht immer sehr positiven Zukunftserwartungen resignieren nur relativ wenige Personen. Der Anteil derjenigen, die nichts unternehmen, „… da die Möglichkeiten eine bessere Position zu erreichen sehr eingeschränkt sind“ liegt bei lediglich 12%. Sehr häufig wird die Absicht geäußert, sich – innerhalb der nächsten beiden Jahre – einen neuen Arbeitgeber zu suchen, naturgemäß ist diese Verhaltenstendenz vor allem bei den Personen verbreitet, die eine inadäquate Beschäftigung beklagen, aber auch bei den Personen mit einer adäquaten Beschäftigung sind Mobilitätsabsichten nicht selten (vgl. Abbildung 5).

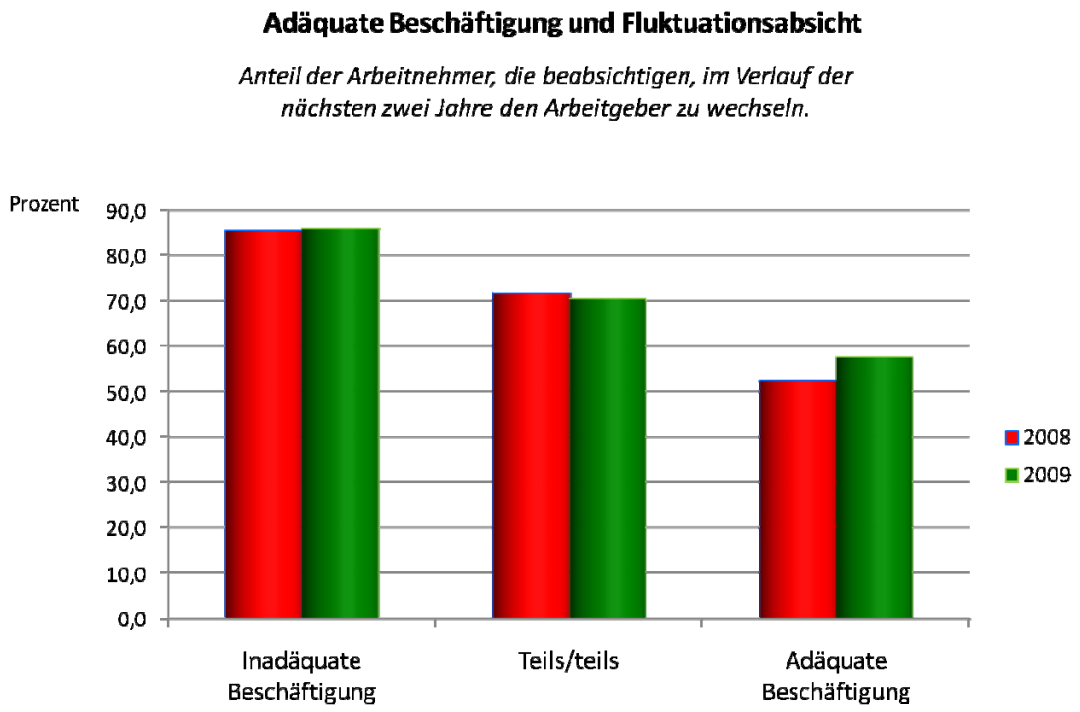

Abb. 5: Fluktuationsabsichten in Abhängigkeit von der Adäquatheit der Beschäftigung

4 Zusammenhänge

Eine Arbeitsbeziehung ist eine spezifische soziale Beziehung. Die Qualität dieser Beziehung wird ganz wesentlich bestimmt

- vom Nutzen, den sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer aus dem Arbeitsverhältnis ziehen,

- der Fairness, die bei der Verteilung von Rechten und Pflichten, von Leistungen und Gegenleistungen, zum Zuge kommt,

- von der sozialen Verbundenheit, die aus einer gemeinsamen Geschichte, positiven Erfahrungen, geteilten Vorstellungen und Zielen entsteht,

- dem Einfluss, den die Arbeitspartner haben, wenn es darum geht, die Arbeitsbedingungen und Tauschverhältnisse festzulegen.

Eine schlechte Beziehungsqualität wird sich in starken „Fluchttendenzen“ äußern, die sich in konkretes Fluktuationsverhalten umsetzen werden, sobald sich eine eini-

germaßen attraktive Gelegenheit bietet. Hierauf kann an dieser Stelle nicht näher eingegangen werden (vgl. ausführlich Martin 2006), es sei lediglich exemplarisch der Aspekt der Fairness herausgegriffen.

Wie Abbildung 6 zeigt, schlägt sich eine inadäquate Beschäftigung sehr negativ in der Beurteilung der empfundenen Fairness nieder.

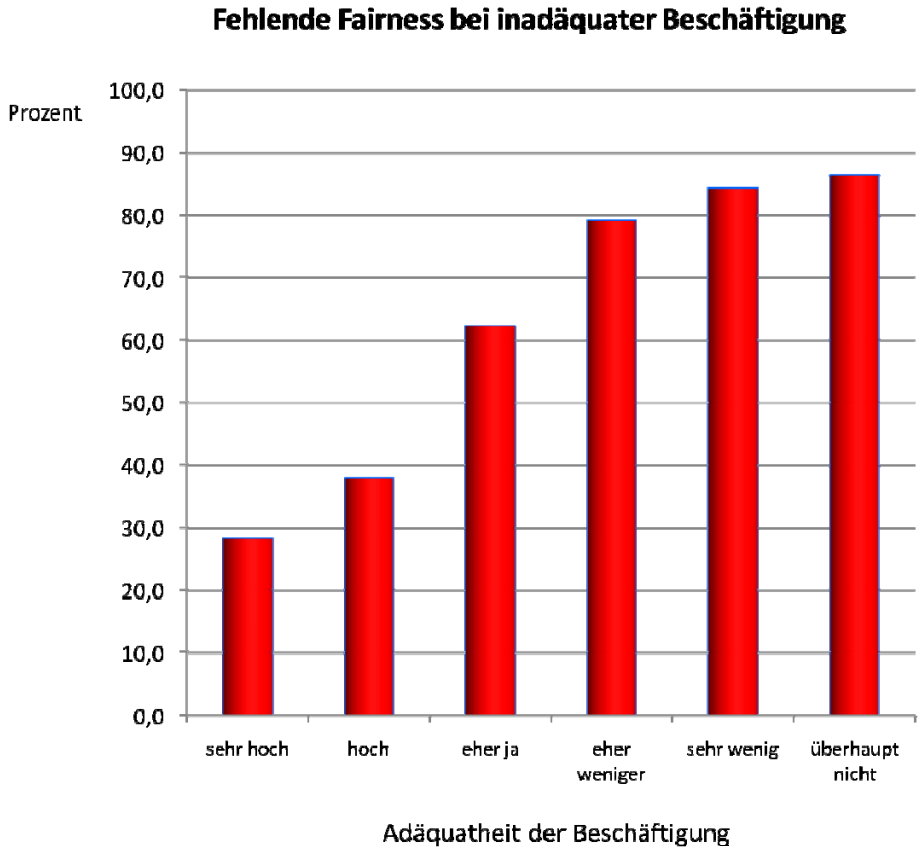

Abb. 6: Inadäquate Beschäftigung und die Beurteilung der Fairness

In das Urteil über die Fairness eines Arbeitsverhältnisses fließt naturgemäß eine ganze Reihe von Überlegungen ein. Die qualifikationsadäquate Beschäftigung ist also nur *ein* Aspekt (allerdings ein durchaus wichtiger), der hierbei eine Rolle spielt. Ein anderer betrifft das konkrete Handeln der Unternehmensführung. Anschauungsmaterial liefert die gegenwärtige allgemeine Krisenlage. Wir fragten hierzu, ob und in welchem Ausmaß der Arbeitgeber bei den Maßnahmen, die er ergreift, um in der Krise zu bestehen, auch die Interessen der Arbeitnehmer berücksichtigt.

Abbildung 7 zeigt (im linken Teil), wie sich die Einschätzung des Arbeitgeberverhaltens auf das Fairness-Urteil auswirkt. Von den Arbeitnehmern, die berichten, dass ihr Arbeitgeber bei der Krisenbewältigung die Interessen seiner Mitarbeiter ignoriere, bescheinigen ihm 78% ganz generell unfair zu sein. Die übrigen Arbeitnehmer beklagen zwar ebenfalls recht häufig Unfairness (zu 46%), das hat aber andere Gründe.[4]

Im mittleren Teil der Abbildung 7 ist angeführt, wie sich die Wahrnehmung von Fairness/Unfairness auf die Absicht auswirkt, den Arbeitgeber zu wechseln. Wird der Arbeitgeber als unfair wahrgenommen, dann steigt die Wahrscheinlichkeit, dass jemand versucht, einen neuen Arbeitgeber zu finden, stark an.[5]

Im rechten Teil der Abbildung 7 schließlich ist angegeben, in welchem Ausmaß diese Wahrscheinlichkeit steigt, wenn beide Bedingungen vorliegen, wenn das Arbeitsverhältnis also ganz generell als unfair wahrgenommen wird und wenn der Arbeitgeber dazu noch bei der aktuellen Krisenbewältigung auf die Interessen seiner Arbeitnehmer keine Rücksicht nimmt.

[4] Insgesamt bescheinigen nur rund 40% der Arbeitnehmer ihrem Arbeitgeber die notwendige Fairness, 25% antworten mit teils/teils, die übrigen geben ein negatives Fairnessurteil ab. Die ungünstigen Werte scheinen recht hoch, sie entsprechen aber im Wesentlichen denen aus anderen Studien. Es macht jedenfalls einen deutlichen Unterschied, ob man die Arbeitszufriedenheit oder die Fairness beurteilen lässt: wesentlich mehr Personen sind mit ihrer Arbeit zufrieden (in unserer Studie äußern etwa 20% Unzufriedenheit) als mit der Fairness des Arbeitsverhältnisses. Das mag mit daran liegen, dass man beim Urteil über die Arbeitszufriedenheit immer auch etwas über sich selbst aussagt (vgl. Martin 2006).

[5] Die Frage zur Fluktuationsabsicht lautet: „Wie werden Sie sich in den kommenden beiden Jahren im Hinblick auf Ihr berufliches Fortkommen verhalten? Ich werde versuchen bei einem anderen Arbeitgeber eine bessere Stelle zu erhalten.“ (Antwortvorgaben von „stimme voll und ganz zu“ bis „stimme überhaupt nicht zu“.)

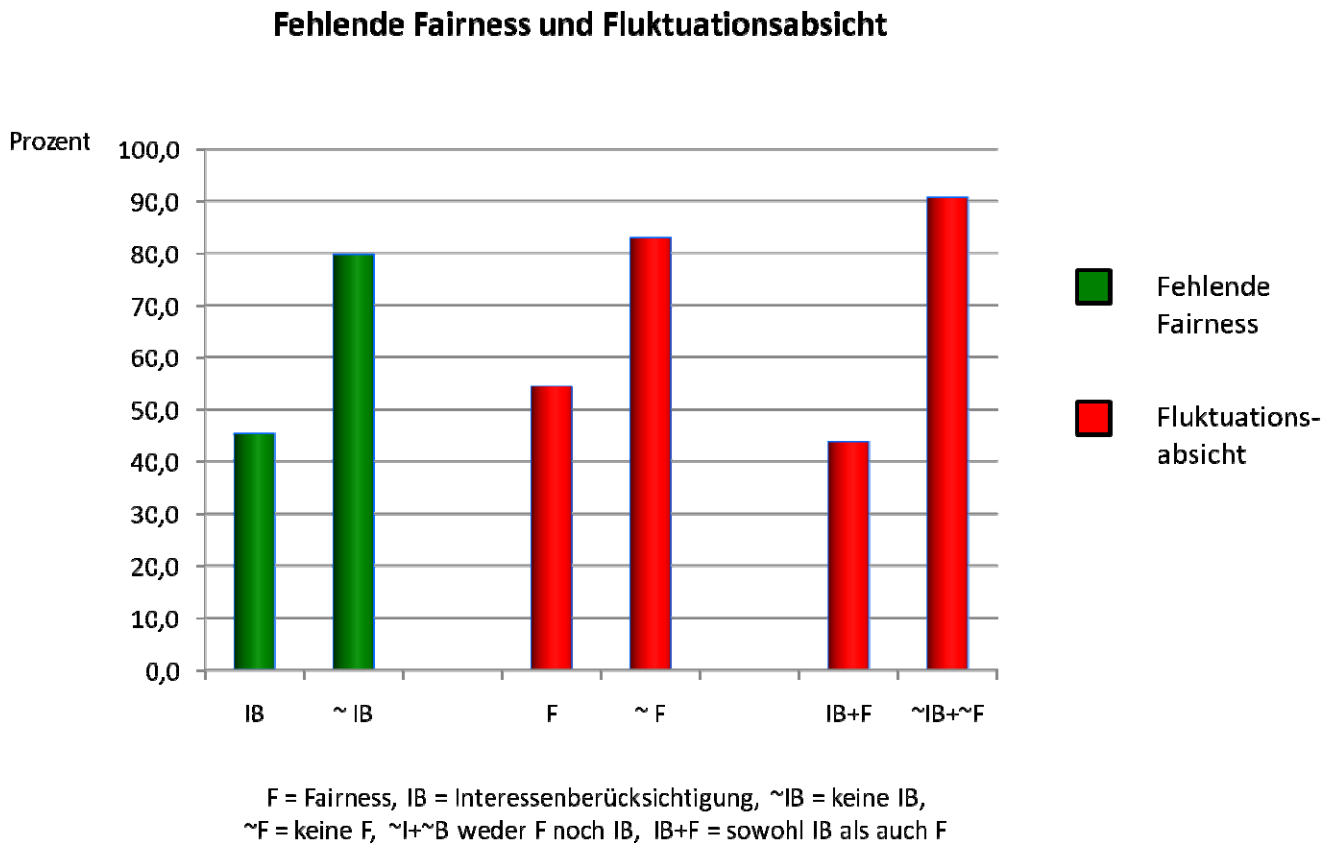

Abb. 7: Interessenberücksichtigung, Fairness und Fluktuationsabsichten

Abschließend sei nochmals auf die Problematik inadäquater Beschäftigung eingegangen. Inadäquate Beschäftigung wird nicht nur als unfair eingeschätzt, es ist auch zu erwarten, dass sie sich ebenfalls im Arbeitsverhalten niederschlägt. Tatsächlich wird das Arbeitsengagement – so die Selbstauskunft der Arbeitnehmer – allerdings nicht massiv beeinträchtigt (grüne Balken in Abbildung 8). Ganz erheblich steigt allerdings der Anteil derjenigen Arbeitnehmer, die „innerlich kündigen“. Darunter leidet natürlich ebenso das Arbeitsengagement. Dessen ungeachtet wird aber auch von Personen, die innerlich gekündigt haben, nicht selten dennoch ein ausgeprägtes Leistungsverhalten gezeigt – zumal es hierbei ja auch um die Förderung der eigenen Belange geht. Beeinträchtigt wird vor allem die Bereitschaft, sich für den *Arbeitgeber*

besonders einzusetzen, man nimmt gewissermaßen Distanz zu den Belangen der Unternehmensleitung.[6]

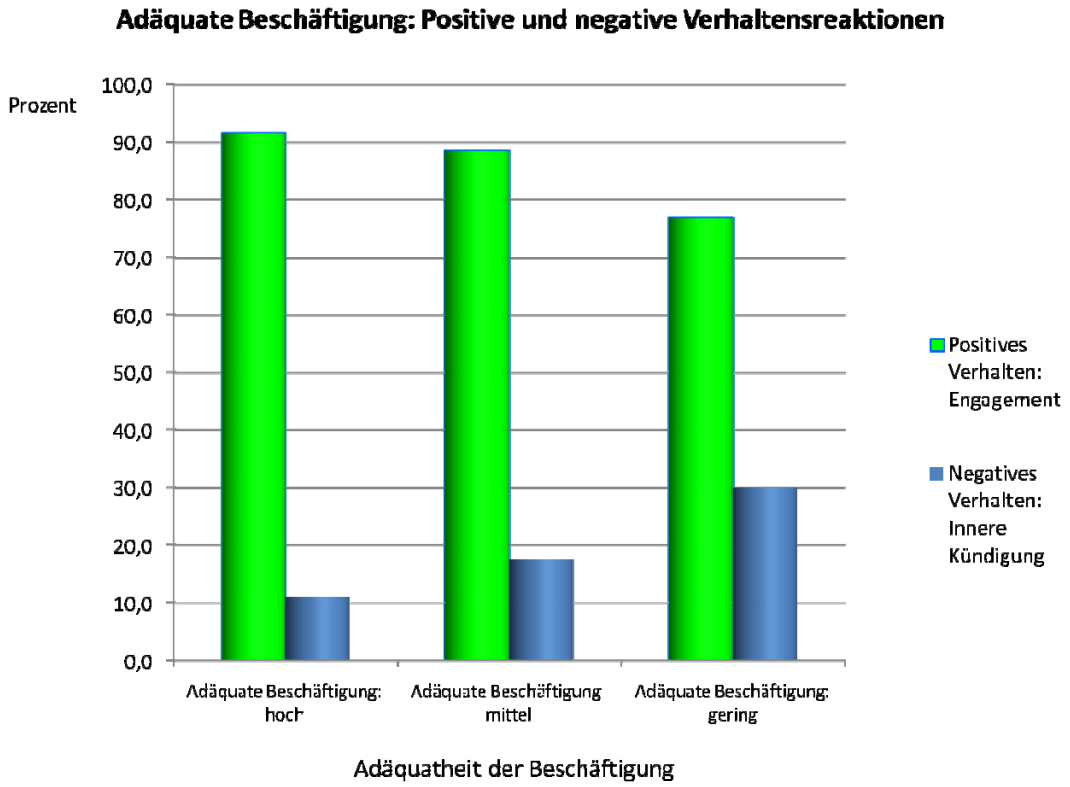

Abb. 8: Adäquate Beschäftigung und Arbeitsverhalten

5 Soziographische Besonderheiten

Bezüglich der soziographischen Merkmale gibt es einige Unterschiede, auf die wir hier nur selektiv eingehen können.

Geschlecht

Durchgängig existieren keine starken Unterschiede in den Antworten von Männern und Frauen. Es gibt – wie schon im Vorjahr – eine leichte Tendenz dahingehend,

[6] Das Statement zur Abschätzung der inneren Kündigung lautet: „Ich erfülle zwar meine arbeitsvertraglich festgelegten Pflichten, ein darüber hinausgehendes Arbeitsengagement für meinen jetzigen Arbeitgeber lehne ich jedoch ab, da ich hierfür weder eine Gegenleistung noch irgendeine Anerkennung erhalten würde.“

dass die befragten Frauen die externe Stellensituation (nicht dagegen die interne) negativer einschätzen als die befragten Männer. Außerdem berichten sie häufiger über eine nicht-adäquate Beschäftigung als Männer (Probleme bezüglich einer adäquaten Position nennen 56,3%, bei den Männern sind es dagegen 47,5%).

Alter

Bezüglich des Alters gibt es keine Besonderheiten, was die Beurteilung der Adäquatheit der Beschäftigungssituation angeht. Eine gewisse Ausnahme macht die Gruppe der 20-30jährigen, die etwas häufiger über diesbezügliche Defizite klagt. Die Unabhängigkeit der adäquaten Beschäftigung vom Alter ist durchaus bemerkenswert, da sie zeigt, dass die Hoffnung, dass sich im Zuge der Berufstätigkeit ein immer besserer „Fit“ ergeben dürfte, durchaus nicht erfüllen muss. Unbeschadet hiervon äußern die jüngeren deutlich positivere Zukunftserwartungen als die älteren Arbeitnehmer.

Beschäftigungsverhältnis

Befristet Beschäftigte und in Teilzeit tätige Arbeitnehmer berichten ebenso wie im Vorjahr häufiger über eine nicht adäquate Beschäftigung wie ihre Kollegen in Vollzeitstellen und unbefristeten Beschäftigungsverhältnissen. Gleiches gilt für eher pessimistische Zukunftserwartungen. Stark ins Auge fallen insbesondere die Unterschiede zwischen Leiharbeitnehmern und Personen in Normalarbeitsverhältnissen.

Ausbildungsniveau

Es gibt kaum Unterschiede in der Einschätzung der Wettbewerbs- und Arbeitssituation zwischen den Arbeitnehmern mit einem unterschiedlichen Ausbildungsniveau (Realschulabschluss, Abitur, Hochschulabschluss, Promotion).

Aufgabenniveau

Die betriebliche Situation hinsichtlich einer adäquaten Beschäftigung und im Hinblick auf die Zukunftsperspektiven stellt sich mit steigendem Aufgabenniveau immer günstiger dar. Der im letzten Jahr festgestellte höhere Wettbewerbsdruck bei Personen mit einem höheren Qualifikationsniveau lässt sich dieses Jahr nicht nachweisen, es ist im Gegenteil eher so, dass dieser bei den Mitarbeitern in Stellen mit einem geringen Qualifikationsniveau gestiegen ist.

Unternehmensgröße

Im letzten Jahr wurde ein mit der Unternehmensgröße wachsender interner Wettbewerbsdruck ermittelt, dieser Größeneffekt ist dieses Jahr nicht nachweisbar. Was die Adäquatheit der Stellen angeht, weisen umgekehrt eher die kleineren Unternehmen Defizite auf.

6 Literatur

Kalleberg, A.L. (2007): The mismatched worker. New York (Norton)

Martin, A. (2006): Die subjektive Beurteilung der Arbeitsbeziehung in unterschiedlichen Beschäftigungsverhältnissen. Die Betriebswirtschaft, 66, 146-176

Martin, A. (2008): Der Wettbewerb um attraktive Arbeitsplätze. Ergebnisse einer Online-Befragung. Schriften des Instituts für Mittelstandsforschung der Universität Lüneburg. Heft 24. Lüneburg

Anhang

Geschlecht	2008		2009	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
weiblich	557	34,7	667	29,3
männlich	1050	65,3	1609	70,7
	1607	100,0	2276	100,0

Tab. A1: Zusammensetzung der Stichprobe – Geschlecht

Alter	2008		2009	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
20-30	292	18,1	310	13,6
31-35	290	18,0	349	15,3
36-40	310	19,2	404	17,8
41-45	351	21,8	512	22,5
46-50	205	12,7	390	17,1
51-55	125	7,8	217	9,5
56-60	32	2,0	85	3,7
61-70	6	0,4	9	0,4
	1611	100,0	2276	100,0

Tab. A2: Zusammensetzung der Stichprobe – Alter

Unternehmens-größe	2008		2009	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
1-5	64	4,1	76	3,4
6-10	47	3,0	63	2,8
11-20	67	4,3	103	4,6
21-50	128	8,2	220	9,8
51-200	295	18,9	471	20,9
201-500	240	15,4	343	15,2
501-2000	268	17,2	396	17,6
mehr als 2000	453	29,0	579	25,7
	1562	100,0	2251	100,0

Tab. A3: Zusammensetzung der Stichprobe – Unternehmensgröße

Qualifikationsniveau	2008		2009	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
einfache Tätigkeit	16	1,0	18	0,8
qualifizierte Tätigkeit	477	30,4	697	30,8
hochqualifizierte Tätigkeit	857	54,7	1231	54,4
Führungstätigkeit	218	13,9	318	14,0
	1568	100,0	2264	100,0

Tab. A4: Zusammensetzung der Stichprobe – Aufgabenniveau