Support ProWien

Endbericht

Ein Projekt im Auftrag des AMS Wien

Mag. Trude Hausegger
Mag. Friederike Weber

Wien, Jänner 2003
Support ProWien

Endbericht

Ein Projekt im Auftrag des AMS Wien

Mag. Trude Hausegger
Mag. Friederike Weber

Prospect Unternehmensberatung GesmbH
Kirchengasse 19/12
A-1070 Wien
Tel. +43/1/523 72 39-0
Fax +43/1/524 73 36-66
office@pro-spect.at
www.pro-spect.at

Wien, Jänner 2003
### Inhaltsverzeichnis

1 EINLEITUNG .......................................................................................................................... 4

2 VERLAUF UND ERGEBNISSE VON SUPPORT PRO WIEN .......................................................... 5

3 DIE BRANCHENRECHKEN IM ÜBERBLICK .............................................................................. 9

3.1 BAUWESEN ......................................................................................................................... 9

3.2 EINZELHANDEL .................................................................................................................. 11

3.3 GESUNDHEITS- UND SOZIALWESEN ............................................................................. 13

3.4 KREDIT UND VERSICHERUNGSWESEN ...................................................................... 15

3.5 METALL UND RECYCLING ............................................................................................... 17

4 DIE DISKURSE MIT DEN UNTERNEHMEN ............................................................................ 19

4.1 BAUWESEN ......................................................................................................................... 20

4.1.1 Zur Struktur der untersuchten Betriebe ........................................................................ 20

4.1.2 Branchenbeobachtungen und Einschätzung künftiger Entwicklungen ......................... 21

4.1.3 Vergangene Entwicklungen und Zukunftsverwaltungen im Personalsbereich........... 23

4.1.4 Unternehmensstrategien ................................................................................................. 24

4.1.5 Personalforderung Bausaison 2002 ............................................................................. 28

4.2 EINZELHANDEL .................................................................................................................. 30

4.2.1 Daten zu den besuchten Unternehmen ...................................................................... 30

4.2.2 Branchenbeobachtungen und -strategien .................................................................. 31

4.2.3 Positionierung der Unternehmen ................................................................................. 32

4.2.4 Zukunftsverwaltungen im Personalsbereich ............................................................... 33

4.2.5 Personalforderung 2002 und 2003 ............................................................................ 34

4.2.6 Anforderungsdimensionen im Detail ........................................................................... 34

4.2.7 Personalforderung und Vorgangsweisen bei Neueröffnungen .................................. 37

4.3 GESUNDHEITS- UND SOZIALWESEN ............................................................................. 39

4.3.1 Relevante Trends aus Sicht der Organisationen ......................................................... 39

4.3.2 Personalforderung 2002 und 2003 ............................................................................ 42

4.3.3 Zur Verlängerung der Berufsausbildung und zur Bewertung der Ausbildung .......... 46

4.3.4 Zur Bewertung der Ausbildungen ............................................................................... 47

4.4 METALL ................................................................................................................................ 49

4.4.1 Einige Daten zu den Unternehmen ............................................................................. 49

4.4.2 Markteinstellungen der Unternehmen ....................................................................... 52

4.4.3 Erwartete quantitative Entwicklungen im Personalsbereich .................................... 53

4.4.4 Erwartete qualitative Entwicklungen im Personalsbereich ....................................... 54

4.4.5 Entwicklungen befristeter Bedarf und Leiharbeit ....................................................... 55

4.4.6 Konkrete Personal- und Qualifikationsbedarfe ............................................................. 56

4.5 RECYCLING .......................................................................................................................... 58

4.5.1 Strukturelle Merkmale der besuchten Unternehmen .................................................. 58

4.5.2 Markteinstellungen der Unternehmen und erwartete Entwicklungen ....................... 61

4.5.3 Erwartete quantitative Entwicklungen im Personalsbereich ..................................... 63

4.5.4 Erwartete qualitative Entwicklungen im Personalsbereich ......................................... 63

4.5.5 Konkrete Personal- und Qualifikationsbedarfe ............................................................. 64

5 ANSATZPUNKTE UND NUTZUNG IN DER PRAXIS ................................................................ 65

5.1 ÜBERGRIFFENDER ANKÜNFUNGSPUNKT VERMITTLUNG .......................................... 65

5.2 BRANCHESPESIFISCHE ANSATZPUNKTE ..................................................................... 67

5.2.1 Bauwesen ....................................................................................................................... 67

5.2.2 Einkontakt ................................................................................................................ 69

5.2.3 Gesundheitsbereich ........................................................................................................ 71

5.2.4 Metall und Recycling ..................................................................................................... 74

6 LITERATURVERZEICHNIS ......................................................................................................... 78
1 EINLEITUNG


Ziel des Projektes war es, handlungsrelevante und zukunftsorientierte Informationen über ausgewählte Branchen in Wien zu sammeln. Damit sollte folgendes erreicht werden:

✓ eine frühzeitige Auseinandersetzung mit zu erwartenden Arbeitskräftebedarfen in den Betrieben
✓ eine nähere Anbindung der Vermittlungs- und Schulungsangebote des Wiener AMS an die Bedarfe der Unternehmen
✓ die Erarbeitung von Vermittlungs- und/oder Qualifizierungsmodellen, die den gesammelten Anforderungen des „Marktes“ entsprechen


An dieser Stelle wollen wir uns herzlich bei den in das Projekt integrierten MitarbeiterInnen des AMS Wien für das Interesse, Engagement und die fachkundige Unterstützung bedanken.


---

1 Trude Hausegger, Friedenke Weber; Support Pro Wien. 1. Zwischenbericht. Überblicksinformationen zu Entwicklungen in ausgewählten Branchen in Wien, Juni 2002
2 Allerdings wurden auch hier Kürzungen der einzelnen für das AMS verfassten Branchenberichte vorgenommen, vor allem was detaillierte Jobprofile betrifft.
2 Verlauf und Ergebnisse von Support Pro Wien


Kern von Support Pro Wien war die frühzeitige und vorausschauende Auseinandersetzung mit den Entwicklungen im Personalbereich und der Nachfrage nach Arbeitskräften in folgenden Branchen in Wien:

✓ Bauwesen
✓ Gesundheits- und Sozialwesen
✓ Einzelhandel
✓ Metall/Recycling
✓ Kredit-/Versicherungswesen/Rechtsberatung

Die Auseinandersetzung mit den ausgewählten Branchen erfolgte auf Basis von zwei Erhebungsschritten:

✓ Branchenrecherche und ExpertInnengespräche
✓ Personaldiskurse mit ausgewählten Unternehmen der Branchen

Gesamtziel war es, auf Basis der gesammelten Informationen nachfrageorientierte Beratungs- Schulungs- und Vermittlungsaktivitäten zu entwickeln.

Laufende Abstimmung mit dem AMS Wien

Die Fragestellungen für die Erhebungsschritte und die Diskussion über und Nutzung der Ergebnisse erfolgte in enger Abstimmung mit dem AMS Wien. Hierbei wurde auf zwei unterschiedlichen Ebenen agiert:

✓ Ebene der Landesgeschäftsstelle, im Rahmen einer Resonanzgruppe
✓ Ebene der regionalen Geschäftsstellen, insbesondere Fachzentren

Sammlung von Überblicksinformationen

In einem ersten Schritt wurden vorhandene Daten und Studien zu der Entwicklung der oben genannten Branchen gesichtet, zusammengefasst und durch ExpertInnengespräche ergänzt. Zentral war hierbei natürlich die Beschäftigungsdimension (quantitativ und qualitativ) und die Analyse der Entwicklung vor dem Hintergrund der Tätigkeitsbereiche und des Handlungsrahmens des AMS.


3 Dieser Schritt wurde nicht in der Branche Kredit/Versicherungswesen/Rechtsberatung umgesetzt.
Personaldiskurse zur qualitativen Vertiefung


Neben Themenblöcken, die in den Personaldiskursen aller Branchen fokussiert wurden hatten einzelne regionale Geschäftsstellen noch spezifische Fragestellungen.

Laufende Integration des Service für Unternehmen

Die Kooperation von Prospect Unternehmensberatung und des Service für Unternehmen wurde als sehr positiv bewertet:

✓ Der Kontakt AMS und Unternehmen wird vom konkreten Anlassfall (z.B. offene Stelle wird gemeldet) auf eine übergeordnete Ebene gehoben, wodurch ein anderer Blick auf das Unternehmen möglich wird.

✓ Die MitarbeiterInnen des Service für Unternehmen erlangen bessere Einsicht in die strategischen und langfristigen Entwicklungen des Unternehmens sowie grundlegende Informationen über die Branche.

✓ Das Interesse des AMS an den zukünftigen Entwicklungen des Unternehmens wird sichtbar und somit der Stellenwert als kompetenter Partner von Betrieben hervorgehoben.

✓ Die MitarbeiterInnen des Service für Unternehmen lernen ein spezifisches Instrument zur Erhebung von Jobprofilen kennen.

✓ Durch das Beisein einer „neutralen“ dritten Person wird eine andere Kommunikationsbasis zum Austausch von Kooperationserfahrungen möglich.

Im Zuge der Personaldiskurse konnten in einigen Unternehmen aktuell offene Stellen aufgenommen werden, die meisten beispielsweise in einer Firma des Bekleidungseinzelhandels, die die Neueröffnung einer Filiale (mit ungefähr 50 MitarbeiterInnen) vorbereiteten.

Handlungsoptionen für das AMS Wien formuliert

Die Ergebnisse der Personaldiskurse wurden zur allgemeinen Branchenrecherche in Beziehung gesetzt und für jede Branche wurden Anknüpfungspunkte und Interventionsmöglichkeiten für das AMS Wien herauskristallisiert.


Für andere Bereiche wie z.B. Vorgangsweise bei Neueröffnungen, Ausbau von Qualifizierungsmaßnahmen für Beschäftigte in bestimmten Segmenten, Vorselektion bei bestimmten Tätigkeitsbereichen wurden seitens Prospect Unternehmensberatung konkrete Vorschläge gemacht. Die weitere Auseinandersetzung erfolgte intern in den relevanten Organisationseinheiten des AMS.

Thema Vermittlung fokussiert

In beinahe jeder Branche kristallisierte sich die Vermittlung als ein zentrales Thema heraus. Die Vermittlung von Arbeitskräften ist das Kernangebot des AMS.


Vor dem Hintergrund dieser Rahmenbedingungen wurde die Außenperspektive der Unternehmen mit MitarbeiterInnen des Service für Arbeitssuchende und des Service für Unternehmen verschiedener regionaler Geschäftsstellen im Rahmen von 7 Workshops noch einmal reflektiert und um die „Innenperspektive“ ergänzt. Im Kern ging es um die Frage: Welche Informationen sind über die arbeitsuchende Person und über die offene Stelle unbedingt notwendig, damit effektiv vermittelt werden kann. Darüber hinaus wurden Stichproben vorhandener Datensätze näher analysiert.

Die auf diesen verschiedenen Ebenen gesammelten Informationen flossen in ein Konzept für ein Projekt zur Verbesserung der Datenqualität. Hier wurde auf branchenabhängige und branchenunabhängige Dimensionen Bezug genommen.
Feinkonzeption des Sonderprogrammes


Verlauf im Überblick

<table>
<thead>
<tr>
<th>Anbindung an AMS Wien</th>
<th>Projektschritte</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>RGS:</strong> Abklärung Informationsbedarf, bisherige Erfahrungen</td>
<td><strong>Branchenrecherche und ExpertInnengespräche</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>RGS und LGS:</strong> Diskussion der Ergebnisse, Schwerpunktsetzung, spezifische Fragestellungen</td>
<td><strong>Personaldiskurse</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>RGS und LGS:</strong> Reflexion der Resultate und Ansatzpunkte interne Auseinandersetzung</td>
<td><strong>Nähere Analyse ausgewählter Ansatzpunkte, Konzepte</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>RGS und LGS:</strong> Planung der Umsetzung konkreter Interventionen bzw. erster Umsetzungsschritte</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
3 DIE BRANCHENSUCHEN IM ÜBERBLICK


Neben quantitativen Fragestellungen wie der allgemeinen Beschäftigungsentwicklung der Branche bzw. von Untersegmenten in Wien wurden auch qualitative Themen wie beispielsweise die wichtigsten Branchentrends und die Auswirkungen dieser Entwicklungen auf die Anforderungen an das Personal fokussiert.

Die Sekundärinformationen wurden im Anschluss daran verdichtet und durch gezielte Befragungen ausgewählter ExpertInnen ergänzt.

Überblicksinformation als wichtige Entscheidungsgrundlage

Diese Überblicksinformation wurden noch einmal vor dem Hintergrund der Erfahrungen des AMS Wien im Bereich der Vermittlung in und Schulung für diese Branchen reflektiert. Auch bildeten sie die Basis für die Entscheidung, auf welches Branchensegment sich die Personaldiskurse, der nächste Schritt des Projektes, konzentrieren sollten, und welche Ebenen dort unbedingt zu reflektieren sind.

Im Folgenden werden kurz ausgewählte Ergebnisse der Branchensuchen dargestellt. Im Detail sind die Ergebnisse im 1. Zwischenbericht zu Support Pro Wien\(^4\) vom Juni 2002 nachzulesen.

3.1 Bauwesen


Kurz- bis mittelfristig keine gravierende Verbesserung


Relativ sicher ist mit keinem positiven Trend im Bereich des Neubaus zu rechnen. Deshalb wird die Zukunft kurz- und mittelfristig stark von der Entwicklung im Bereich der Sanierung/Adaptierung und vom Tiefbau abhängen.

---

Sanierung als stabilisierender Faktor


Der Bereich der Sanierung/Renovierung ist nicht nur ein beschäftigungsintensiver sondern er erfordert nach Ansicht von ExpertInnen ein höheres Qualifikationsniveau. Es sind handwerkliche Kompetenzen auf relativ hohem Niveau gefragt. Da Sanierungs- und Renovierungsarbeiten zumeist in bewohnnten Gebäuden stattfinden, sind darüber hinaus Genauigkeit und Sauberkeit sowie kommunikative Kompetenzen, KundInnenorientierung und Kooperations-Kompetenz (Schnittstellen zu anderen Gewerken) zentral.5

Tiefbau als Beschäftigungsmotor?


ExpertInnen sehen eine „Umschichtung“ des Personals vom Hoch- in den Tiefbau als kaum realisierbar. Auch die Unternehmen können schwer ihr Geschäftsfeld wechseln, da der hohe Maschineneinsatz im Tiefbau enorme Anfangsinvestitionen nach sich zieht. Im Vorteil sind hier jene Unternehmen, die sich bereits früher mehrere Standbeine gesichert haben.

DienstleisterInnen haben gute Zukunftschancen


Darüber hinaus werden von einzelnen ExpertInnen auch den KostenführerinInnen, die zu billigen Preisen standardisierte Leistungen anbieten und sich dementsprechend organisieren, positive Entwicklungsmöglichkeiten eingeräumt.

5 vgl. IHS; Leuthold; Das Handwerk geht von Hand zu Hand. Qualifizierung im Baubereich in Österreich, Deutschland und der Schweiz; März 2001, Seite 94 und 97.
Überkapazitäten im Bau?

Die Frage nach den Überkapazitäten von Arbeitskräften am Bau ist nicht eindeutig zu beantworten, da dies sehr unterschiedlich gesehen wird, zumeist wird aber zumindest kurz- bis mittelfristig mit einer weiteren Abnahme bei den Beschäftigten gerechnet.


Höherqualifizierung ist wichtig

Als wichtigste arbeitsmarktpolitische Intervention wird durchwegs die Höherqualifizierung (bis zum Niveau des Lehrabschlusses) gesehen. Dies ist vor allem für angeleerte Arbeitskräfte, die im Laufe ihres Berufslebens schon eine Reihe von FacharbeiterInntätigkeiten durchgeführt haben, zentral. Bei Hilfskräften scheint dieser Schritt teilweise zu groß. Hier muss besonderes Augenmerk auf die Potenziale gelegt werden.

Die anderen vorgeschlagenen Maßnahmen sind:

✓ koordinierte Vergabe der einzelnen öffentlichen Aufträge, um Schwankungen zu verhindern,
✓ intensive finanzielle Förderung von Renovierung und Sanierung sowie
✓ Eindämmung des professionellen Pfusches.

3.2 Einzelhandel


Es handelt sich beim Einzelhandel um einen der wichtigsten Beschäftigungsbereiche für Wien, wobei dieser durch ein relativ niedriges Qualifikationsprofil gekennzeichnet ist. Das vorherrschende Qualifikationsniveau ist Pflichtschul- oder Lehrabschluss. Im Einzelhandel überwiegen weibliche Beschäftigte und damit korrespondiert die hohe Teilzeitquote.

Der Beschäftigungstrend wird sich laut Prognose „schwach negativ“ entwickeln, vor allem was die Standardbeschäftigung betrifft. Dieser Rückgang fällt bei den Männern höher aus als bei den Frauen⁶. Allerdings ist bei Prognosen in diesem Bereich die Abgrenzungssystematik Wien-Wien Umland zentral.

Flächenexpansion und Polarisation der Standorte


Innerstädtisch kommt es zu einer Polarisation der Standorte, darüber hinaus ist eine weitere regionale Dezentralisierung mit der Verlagerung in Richtung Einkaufszentren am Stadtrand absehbar.

KundInnen der Zukunft wollen Dienstleistung?


Qualitätsmängel beim Personal


Ein Grund für die beklagte mangelnde Qualität im Personal ist sicher auch die hohe Personalführung im Einzelhandel. Die Geschäfte haben laut Aussage eines Experten im Durchschnitt 25% an jährlichem Wechsel zu bewältigen. In einzelnen Fällen wechselt sogar die Hälfte des Personals innerhalb eines Jahres.

Umfassende Konzepte gefragt


---

3.3 Gesundheits- und Sozialwesen


Vor allem privatwirtschaftlich organisierte Dienste wachsen


Extramurale soziale Dienste wachsen


Hohe psychische und physische Belastungen


---

8 vgl. Brunner, Buchegger, Dickelberger, Mechtler, Stöger, 2001 S.19
9 Johanna Eff, S. 247 in Schmee, Mesch (Hrsg)
Politischer Rahmen spielt eine große Rolle


Beides zusammen ist eine Grundlage dafür, dass verstärkt private Mittel für die Sozial- und Gesundheitswirtschaft mobilisiert werden können. Nach diesem Modell erwartet man deutliches Wachstum im Gesundheitsbereich, wobei hier vor allem auch ambulante Dienste zunehmen und sonstige Gesundheitsdienstleistungen für Beschäftigungswachstum sorgen. Ähnliches gilt für die Altenbetreuung: Auch hier nehmen die ambulanten Dienstleistungen zu.

Aus unserer Beobachtung charakterisieren die im Dienstleistungsmodell beschriebenen Entwicklungen die Situation und die Strukturveränderungen der letzten Jahre im Großraum Wien am deutlichsten.

Personalakquisition vor allem außerhalb des Krankenhauses problematisch


Selektionskriterien bei Altenpflegeausbildungen sehr wichtig

In der Ausbildung von Personen für Pflegeberufe, insbesondere solche für die Pflege von Älteren, wird darauf hingewiesen, dass im Vorfeld eine aktive Auseinandersetzung mit diesem Tätigkeitsfeld unbedingt erforderlich ist.

3.4 Kredit und Versicherungswesen


Insbesondere in den 90iger Jahren schlug sich in diesen beiden Sparten der EU-Anpassungsprozess auch merklich im Personalstand nieder, was zu einem langsamen aber kontinuierlichen Beschäftigungsrückgang führte. Die Währungsumstellung bedeutet eine weitere Herausforderung für den Sektor. Beschäftigungsrücknahmen waren dabei nie von Kündigungswellen begleitet, sondern drücken sich in einer „selektiven Nachbesetzung des natürlichen Abganges“ aus.¹²

Drei zentrale Entwicklungen

Kennzeichnend für die Entwicklungen im Bereich Banken und Versicherungen sin – grob formuliert – drei Punkte:

✓ Insbesondere im Bankenbereich sind Fusionen immer wieder Thema
✓ Mittel- respektive osteuropäische Länder spielen in den Strategien der Banken und Versicherungen eine zentrale Rolle – hier werden Wachstumspotenziale für beide Branchen erwartet und in vielen Fällen auch bereits realisiert.
✓ Sowohl Banken als auch Versicherungen durchleben aktuell relativ starke Veränderungen in der Unternehmenskultur: In beiden Bereichen verwendete man noch vor 10-20 Jahren die Selbstbeschreibung „Bankbeamter“ oder „Versicherungsbeamtin“.

Auf- und Ausbau neuer Vertriebswege im Bankbereich


Beratung als zentrales Angebot

Veränderte Rahmenbedingungen (z.B. Konkurrenz durch FinanzdienstleisterInnen, elektronisches Banking) sowie die Tatsache, dass die einzelnen Produkte immer weniger unterscheidbar werden, bedeuten, dass sich Banken in Richtung zu erhöhter Beratungsqualität verändern müssen: Vor dem Hintergrund eines breiten Standardangebotes, das grobteilig über Selbstbedienungssysteme und Internetlösungen vertrieben wird, kommt der spezifischen Beratung große Bedeutung zu. Hier geht es um ein Eingehen auf die konkreten KundInnenbedürfnisse sowie um maßgeschneiderte Paketlösungen.

Vom Hol- zum Bringgeschäft


Die Rolle der Filiale


Innerbetriebliche Mobilität und verkäuferisches Können gefragt


Kulturveränderung im Versicherungssinnendienst


---

Außendienst: Notorische Personalbeschaffungsprobleme

Allerdings gibt es im Außendienst notorische Personalbeschaffungsprobleme. Es war und ist immer wieder schwierig, MitarbeiterInnen für diese Aufgabe zu gewinnen, obwohl es sich laut Auskunft eines Brancheninsiders um einen relativ gut bezahlten Bereich handelt. Imageprobleme, Vorurteile, negative Erfahrungen und eine als österreichspezifisch bewertete Abneigung gegen das „aktive Verkaufen“ wurden als Gründe genannt. Dazu kommt, dass dieses Tätigkeitsfeld Arbeitszeiten abseits der Normalarbeitszeit aufweist und ein relativ hohes Maß an Selbständigkeit erfordert.

3.5 Metall und Recycling


Metallbranche ist breit gefächert mit unterschiedlichen Entwicklungen


Als eindeutig und relativ uneingeschränkt rückläufig werden die Branchen Metallerzeugung und -bearbeitung und die Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen bezeichnet. Insbesondere in diesen beiden Segmenten wird die Meinung vertreten, dass Qualifizierungen den Beschäftigten Chancen abseits dieser Branchen eröffnen sollen.

Rückläufig und gleichzeitig Fachkräftemangel

Besonders in ihrer Arbeitsplatzsicherheit bedroht sind un- und angelernte Beschäftigte in der Metallbranche. Hintergrund für die stärkere Arbeitsplatzgefährdung von Un- und Angelemten ist nicht nur, dass know-how-intensive Bereiche traditionellerweise in städtischen Wirtschaftsräumen eher vertreten sind, sondern auch, dass Unternehmen grundsätzlich davon ausgehen, dass FacharbeiterInnen eher in der Lage sind, technologische und arbeitsorganisatorische Veränderungen zu bewältigen.

Recyclingbranche als Hoffnungsmarkt?


Verordnungen und Regelungen als zentraler Ausgangspunkt


Elektro- und Elektronikaltgeräteverordnung kann Veränderung bringen


Der Standpunkt, dass die Einführung der neuen Richtlinien relativ beschäftigungsnutral ist, fußt im Wesentlichen darauf, dass Elektro- und Elektronikaltgeräte entsprechend den Vorgaben der Richtlinie behandelt werden. ExpertInnen aus diesem Bereich berichten jedoch von entsprechenden Erfahrungen in anderen Ländern der EU, welche zeigen, dass umwelt- und arbeitsmarktpolitische Zielsetzungen hier erfolgreich kombiniert werden können. Erfolgt dies, so sind durchaus positive Beschäftigungseffekte zu erwarten.
4 DIE DISKURSE MIT DEN UNTERNEHMEN

Den Kern des Projektes Support Pro Wien bildeten Personaldiskurse mit UnternehmensvertreterInnen (GeschäftsführerInnen, Personalverantwortliche) in den auf Basis der Ergebnisse der Branchenrecherche ausgewählten Branchensegmenten.

Handlungsrelevante Informationen

Für die Diskurse wurde eine dialogorientierte Methode gewählt, mit der sehr handlungsrelevante Informationen generiert wurden. Vor allem konnten auch nicht formalisierbare Qualifikationen und Anforderungen im Kontext der Arbeitsprozesse, die sehr oft über Erfolg oder Nichterfolg bei Vermittlungs- oder Schulungsaktivitäten entscheiden, konkretisiert werden. Im Mittelpunkt der Diskurse standen einerseits die Erwartungen im Personalebereich für 2003 in quantitativer und qualitativer Dimension. Andererseits wurden die allgemeinen Wahrnehmungen von Entwicklungen in der Branche und daraus resultierende aktuelle und erwartete Herausforderungen für die Betriebe fokussiert.

Schwerpunkte der Erhebungen bei den Unternehmen waren unter anderem:

- Erwartete Entwicklung in der Branche und im Unternehmen
- Konkrete Tätigkeitsbereiche zukünftig nachgefragter Arbeitskräfte
- Tatsächliche Anforderungen an die Qualifikation dieser Arbeitskräfte
- Aktuelle und künftige Personalrekrutierungsstrategien und -erfahrungen
- Akzeptanz von QuereinsteigerInnen sowie von weniger mobilen Arbeitskräften
- Qualifizierungsbedarfe bei Beschäftigten

Überbetriebliche Auswertung zeigt branchenspezifische Anknüpfungspunkte


Nachfolgend die etwas gekürzten Ergebnisse der Personaldiskurse in den einzelnen Bereichen. Die umfassenden Resultate inklusive der detaillierten Anforderungsprofile wurden dem AMS Wien in Form von Zwischenberichten unmittelbar nach der Auswertung übermittelt.
4.1 Bauwesen

Es wurden insgesamt 32 Personaldiskurse mit Wiener Unternehmen aus dem Bauhaupt- und dem Baunebengewerbe geführt. Es handelte sich schwerpunktmäßig um Betriebe aus dem Gewerbe Malerei/Anstreicherlackiererei und um Bauunternehmen (-meistereien), die vor allem im Hochbau tätig sind\textsuperscript{14}. Die Gespräche wurden in der Zeit von Mitte April bis Ende Mai 2002 geführt.

4.1.1 Zur Struktur der untersuchten Betriebe


Darüber hinaus wurden 5 weitere, nicht in eine Gruppe zusammenfassbare Unternehmen besucht.

2330 Beschäftigte zum Befragungszeitpunkt

Zum Befragungszeitpunkt beschäftigen die Firmen zusammen über 2330 Personen, wobei die kleinste Firma 3 und die größte 720 Beschäftigte aufweist. Der Frauenanteil schwankt zwischen 0 und 20\%, wobei anzumerken ist, dass diese vor allem in administrativen Bereich eingesetzt sind. Nur ein Malereibetrieb fällt aus der Reihe. Er beschäftigt mehr Frauen als Männer (es werden allerdings auch Reinigungsarbeiten angeboten).

Betriebsgrößen unterscheiden sich stark


\textsuperscript{14} Es wurden auf Wunsch der Regionalen Geschäftsstelle Huttengasse, Fachzentrum Bauwesen, solche Firmen angesprochen, die mit dem AMS in den letzten Jahren schon in Kontakt gestanden sind. Die Struktur der Betriebe spiegelt ungefähr die Struktur der in AMS gespeicherten Unternehmensdaten.
Ausbildung von Lehrlingen

Unter den Beschäftigten finden sich 90 Lehrlinge, das sind ungefähr 4%. Ungefähr 40% der Firmen bilden aktuell keine Lehrlinge aus. Vereinzelt werden organisatorische oder finanzielle Gründe genannt und das Problem artikuliert, dass keine geeigneten jungen Menschen zu finden sind. Andere betonen den Weg der Lehrausbildung als eine gute Möglichkeit, eigenes Fachpersonal heranzubilden.

Altersstruktur in den Firmen


Wenige sonstige Beschäftigungsformen


4.1.2 Branchenbeobachtungen und Einschätzung künftiger Entwicklungen


Aktuell schwierige Marktsituation

Beinahe von allen Unternehmen wird die schlechte Lage im Hochbau sowohl bei den privaten als auch den öffentlichen Aufträgen vor allem im Neubau bereich beschrieben. Der bisher eher im öffentlichen Auftragswesen übliche Preiswettbewerb beginnt auch bei PrivatkundInnen um sich zu greifen.

Eine ausschließlich im Tiefbau tätige Firma spricht von angespannter Marktsituation auch in dieser Sparte und von rückgängigen Auftragsvolumina seitens der hier dominierenden öffentlichen AuftraggeberInnen. Diese Entwicklung hat nach Aussage der FirmenvertreterIn eine Reihe von Konkursen auch namhafter Unternehmen im Tiefbau nach sich gezogen.
Renovierung/Sanierung als Hoffnungsmarkt?

Als ein interessantes und steigendes Segment wird vielfach die Renovierung/Sanierung gesehen (eingezogene bewerten dieses zwar nicht als großes Wachstumsegment, sehen darin allerdings einen sehr stabilen Marktbereich mit Zukunft). Betont wird, dass Renovierungs- und Sanierungsarbeiten oftmals Kompetenzen auf höherem Niveau verlangen (durch die Anwendung anderer 

Markt wird immer mehr zum Kampfplatz

Prägend bei der Beobachtung der Konkurrenzsituation ist der sich verschärfende Preisdruck und der damit einhergehende Preisverfall:

✓ Billiger anbietende Firmen aus den Bundesländern drängen vermehrt nach Wien.
✓ Einfachere Tätigkeiten (z.B. Fensterrahmen streichen) werden in die östlichen Nachbarländer ausgelagert15.
✓ Große Unternehmen drängen vermehrt in die Märkte der kleinen, aus Mangel an den üblichen Großaufträgen. „Die Industrie kämpft mittlerweile auf kleinen Kampfschauplätzen gegen das Gewerbe.“

Technik spielt noch keine dominierende Rolle


Ökologisches Bauen kaum Thema


---

15 Dies wurde von einzelnen Befragten angemerkt, allerdings nicht hinzugefügt, wie hierbei logistische und Zollproblematiken gelöst werden.
„Alles aus einer Hand“ nicht als durchgängiger Trend gesehen

Durchaus unterschiedliche Meinungen gibt es zum Trend „Alles aus einer Hand“. Während die Mehrheit beschreibt, dass Komplettlösungen von den KundInnen stark nachgefragt werden und es manchmal notwendig ist, als Generalunternehmen aufzutreten, um bestimmte Aufträge zu erhalten, geben andere dem SpezialistInnentum die bessere Zukunftschance. Von einigen der letztgenannten FirmenvertreterInnen wird der Trend zwar bestätigt, allerdings betont, dass man sich bewusst entschieden habe, kein breites Dienstleistungsspektrum anzubieten bzw. nichts an andere Firmen zu vergeben, um die geforderte Qualität halten bzw. kontrollieren zu können.

Einzelne Befragte heben die dafür notwendigen Kooperationen mit anderen Firmen hervor, da gerade kleinere Unternehmen ein breites Spektrum nicht seriös anbieten können.  

Gute FacharbeiterInnen schwer zu finden


4.1.3 Vergangene Entwicklungen und Zukunftserwartungen im Personalbereich

Insgesamt 300 Personen weniger beschäftigt als 2001

Vergleicht man den Personalstand zum Befragungszeitpunkt von über 2330 Beschäftigten mit jenem vor einem Jahr so war ein Minus von etwas mehr als 300 Personen zu verzeichnen. Es zeigen sich allerdings sehr unterschiedliche Entwicklungen der Firmen. 9 Unternehmen haben ihr Personal reduziert. 16 Betriebe haben ihren Personalstand gehalten, wobei VertreterInnen von 3 Firmen berichten, bereits im Jahr davor Personal reduziert zu haben. 7 Unternehmen weisen mehr MitarbeiterInnen als vor einem Jahr auf, ihr Personalstand wurde im Schnitt um fast ein Viertel erhöht, (allerdings befanden sich darunter einzelne, sehr junge Unternehmen).

Rund 70% gehen von gleich bleibendem Personalstand aus


---

16 Hier sehen 2 Befragte ein zukunftsträchtiges Berufsfeld, nämlich im Bereich der KoordinatorInnen.

17 Die Reduktionen sind sehr unterschiedlich ausgefallen. 2 Firmen weisen nur ungefähr die Hälfte ihrer Belegschaftszahlen von vor einem Jahr auf. Bei den anderen bewegt sich der Schnitt bei ungefähr 20% weniger MitarbeiterInnen.
Angesichts der von den Befragten als schwierig beschriebene Situation in der Bauwirtschaft scheint die Zahl derer, die mit einem stabilen Personalstand rechnen, relativ hoch. Dies hat nach Ansicht des Projektteams mehrere Hintergründe:

✓ Geht man von jenen über 90 Unternehmen aus, die im Zuge des Projektes für einen Personaldiskurs kontaktiert wurden, so sind jene 32, bei denen es letztendlich zu einem Gespräch gekommen ist vermutlich keine Unternehmen, die in einer aktuellen tiefen Krise stecken.

✓ Angesichts der auch von den Unternehmen formulierten schwierigen Vorhersehbarkeit der Zukunft liegt es nahe, dass man es vermeidet, negative oder positive Prognosen abzugeben. Die UnternehmensvertreterInnen selbst führen immer wieder Rahmenbedingungen an, die noch eine Veränderung herbeiführen könnten.


**Entwicklung verbunden mit erhöhten Anforderungen**

Etwas über 60% der UnternehmensvertreterInnen sind der Meinung, dass die Anforderungen an das Personal in Zukunft noch steigen werden. Sie beziehen sich teilweise auf alle MitarbeiterInnen (neue Techniken und Materialien, Maschineneinsatz, erhöhte Vielseitigkeit, KundInnenorientierung, erhöhter Arbeitdruck und Effizienz bei höheren Qualitätsstandards, Selbstständigkeit und Lernfähigkeit), teilweise nur auf die MeisterInnen/VorarbeiterInnen/Führungskräfte. Letztere werden in Zukunft vor allem im Bereich der Führungskompetenz, der Steuerung, Organisation und Koordination gefordert sein.

In Zukunft wird es in erhöhtem Maße notwendig, dass alle Arbeitskräfte die Firma repräsentieren, sich für KundInnenbindung und Folgeakquisitionen verantwortlich fühlen.

**4.1.4 Unternehmensstrategien**

Es lassen sich insgesamt 3 Muster der Marktpositionierung erkennen. Es handelt sich bei diesen Mustern um „Idealtypen“, denen die zugeordneten Firmen in ihren Grundzügen entsprechen:

✓ Qualitätssstrategie
✓ Preisanpassungsstrategie
✓ Mischstrategie
Die „Qualitätsstrategie“

Ungefähr 40% der Firmen verfolgen eine Strategie, die das Projektteam im folgenden als „Qualitätsstrategie“ bezeichnet. Diese hat sich bei einigen Firmen als Reaktion auf die aktuelle Lage und den großen Preisdruck in der Baubranche herauskristallisiert, bei anderen war sie von Anfang an die verfolgte Geschäftspolitik. Es handelt sich hierbei eher um kleinere Unternehmen.

Firmen meiden Preisdruck-Segment


Auslastung der Stammbelegschaft ist das Ziel


Stabilität für die Zukunft

Für die Zukunft gehen alle bis auf eine die „Qualitätsstrategie“ verfolgende Firmen von gleich bleibendem Personalstand aus. Sie möchten die oben geschilderte Form der Personalplanung beibehalten und eher nicht auf „flexiblere“ Formen umsteigen und ihre Stammbelegschaft nicht reduzieren, weil das mit der Geschäftsstrategie zumeist unvereinbar scheint.

---

18 Dieser Begriff steht natürlich in keinem Zusammenhang zur Qualität der Arbeitsleistung dieser Unternehmen
Die „Preisanpassungsstrategie“

Den idealtypischen „Gegenpol“ bildet die Preisanpassungsstrategie. Bei 2 bis 3 Unternehmen dominiert nach Ansicht des Projektteams diese Firmenpolitik bzw. soll sich die Firma zukünftig in diese Richtung verändern. Betont werden Elemente wie effizienterer Material- und Personeneinsatz als Basis für eine bessere Konkurrenzfähigkeit.

Allerdings vermutet das Projektteam, dass der Anteil der Unternehmen, die eine Preisanpassungsstrategie verfolgen (müssen) in der Branche insgesamt ein größerer ist, als er sich bei den besuchten Unternehmen abbildet. Der Anteil könnte in Zukunft angesichts des Preisdruckes am Markt auch weiter steigen.

Kosteneinsparung, um am Markt bestehen zu können


In der Personalplanung geht es vor allem darum, sehr flexibel entsprechend der Aufträge, Kapazitäten aus- und abbauen zu können. Teilweise hofft man auch auf eine höhere Flexibilitätsbereitschaft bei den MitarbeiterInnen.

Die „Mischstrategie“


Es lassen sich Firmen herauskristallisieren, die in Zukunft eher mehr die eine oder die andere Linie betonen möchten. Einzelne heben hervor, in der nächsten Zeit bewusst ihr Angebot diversifizieren zu wollen, um über diese Flexibilität Auftragsschwankungen ausgleichen zu können.

---
19 Darüber hinaus handelt es sich bei den befragten Unternehmen, die dieser Gruppe zugeordnet werden, eher um solche an der Schnittstelle hin zu den beiden anderen dargestellten „Ideenotypen“.
20 Darüber hinaus sind sicherlich noch zu erwähnen (allerdings wird das von den Firmen nicht genannt): Einsparungen beim Material, weniger Service.
Unterschiedliche Vorgangsweise bei Personalplanung

Die Personalplanungsstrategien sind hier relativ unterschiedlich. Bei einigen lässt sich die Planungsweise der Unternehmen mit ausschließlicher „Qualitätsstrategie“ erkennen, bei anderen diejenige der PreisanpasserInnen.


Mindestanteil an Stammpersonal notwendig

Es ist notwendig, einen bestimmten Mindestanteil an Stammpersonal zu beschäftigen, betonen viele UnternehmensvertreterInnen von Betrieben mit „Mischstrategie“. Aber beinahe ein Drittel der Unternehmen in diesem Segment könnte sich auch vorstellen, den Anteil des „fixen“ Personals in der Zukunft zu reduzieren bzw. senken zu „müssen“.

Experte beschreibt ähnliche Muster bei Personalplanung

Einer der im Rahmen der Branchenrecherche befragten ExpertInnen beschreibt 2 ähnliche Muster nach denen Unternehmen in der Baubranche seiner Ansicht nach vorgehen und ihr Personal planen:

✔ Die hochwertigen AnbieterInnen, die versuchen ihre Kemmannschaft durchgehend zu beschäftigen und die Spitzen mit Leiharbeitskräften (die sie allerdings persönlich kennen) und Kooperationen mit anderen Firmen abdecken.

✔ Die „Billigstanbieter“, die eine „hire and fire“-Strategie verfolgen.

Gesamtheitlich gesprochen kann seiner Meinung nach vermutlich nicht von einer Abnahme des Stammpersonals ausgegangen werden, weil allgemein die Nachfrage nach SpezialistInnen steigt und die Firmen bemüht sein werden, gute FacharbeiterInnen möglichst lange in ihrer Belegschaft zu halten.
4.1.5 Personalbedarfe Bausaison 2002

Die Auftragsvergabe und entsprechende zeitliche Abstände bis zum Baubeginn scheinen von so vielen äußeren Faktoren abhängig zu sein, dass sich keine Struktur erkennen lässt. Die Aussagen über die Zeitdauer der Vergabe variieren sehr stark. Vereinzelt wird allerdings hervorgehoben, dass das gesamte System viel schnellerlebiger und schwerer voraussehbar wird.


SpezialistInnen schwer zu finden


- Beherrsehen von Spezialtechniken. Im Bereich Malen/Anstreichen sind das z.B. Lasieren, Stuckarbeiten; bei den Maurerarbeiten beispielsweise Drainage, Trockenlegung
- Selbständigkeit, Mithalten, Zuverlässigkeit
- Stabilität in der Berufskarriere, Berufserfahrung in einem „ähnlichen“ Unternehmen

Übergreifende Qualifikationen

Neben den SpezialistInnen sind immer wieder auch Personen mit Kompetenzen in unterschiedlichen Gewerken gefragt (z.B. Malen und Bodenlegen).

Probleme werden von einigen FirmenvertreterInnen bei der Deckung des Bedarfes von Arbeitskräften artikuliert, die schwerpunktmäßig bei Privataufträgen eingesetzt werden sollen.

---

21 Dieser wurde ja von einer Reihe von Unternehmen als Zukunftsmarkt gesehen
Diese unterscheiden sich von Personen, die beispielsweise in Großbaustellen durchaus vorstellbar sind, weil man hier durchaus „toleranter“ ist. Im Privatbereich spielen neben den fachlichen Qualifikationen folgende Soft Skills eine zentrale Rolle:

- Kontakt- und Kommunikationsfähigkeit
- KundInnenorientierung (Umgang mit/Beratung von KundInnen)
- Sensibilität in Privaträumlichkeiten (z.B. Fragen ob Rauchen erlaubt ist; auf Sauberkeit achten).

Darüber hinaus sind ein gepflegtes Äußeres 22 (ein Firmenvertreter beschreibt dies folgendermaßen: „Personen sollten das Erscheinungsbild eines anständigen Menschen haben“) sowie sehr gute Deutschkenntnisse Grundvoraussetzungen, um für Privataufträge geeignet zu sein.


---

22 Ein im Rahmen der Branchenrecherche befragter Experte meint, dass gepflegtes Äußeres vor allem im Baubewerbung unter anderem ein relevantes Auswahlkriterium ist.
4.2 Einzelhandel

Entsprechend der Ergebnisse der Branchenrecherche wurde vom AMS, Fachzentrum Einzelhandel, eine Fokussierung der qualitativen Erhebung auf Unternehmen (v.a. so genannte „Ketten“) im Bereich des Bekleidungshandels beschlossen, da hier Wachstumspotenziale geortet werden (z.B. Vergrößerung der Outlets, Eröffnung neuer Filialen).

4.2.1 Daten zu den besuchten Unternehmen


Es handelt sich bei den 20 Unternehmen um 17 Betriebe mit und 3 ohne Filialnetz. 12 der Einzelhandelunternehmen mit Filialen befinden sich größtenteils in ausländischem Eigentum.

Unterschiedliche Sortimente und Zielgruppen


Drei Firmen verkaufen ausschließlich Damenbekleidung (eines davon Damenbekleidung im höheren Segment, ein anderes für Frauen ab Größe 42), ein anderes Unternehmen nur Männermode. Darüber hinaus wurde noch mit der Firmenvertretung einer Handelskette mit Wäscheshops, mit Schuhen (eher im billigen Segment) und mit Sportartikel und -bekleidung gesprochen.

Rund 2.400 Beschäftigte in Wien

Zum Befragungszeitpunkt beschäftigen alle Firmen zusammen rund 2.400 Personen. Der Frauenanteil schwankt zwischen 60% und 100%. 12 Unternehmen beschäftigen zu 90% und mehr Frauen. Der Männeranteil ist am höchsten in Geschäften, die nur oder unter anderem Männerbekleidung oder Sportbekleidung anbieten.
Teilzeit und geringfügige Beschäftigung weit verbreitet

Alle Unternehmen haben Teilzeitbeschäftigte. Der Anteil variiert zwischen 8% und 92%, wobei der Mittelwert bei ungefähr 40% liegt.

Die Unternehmen, die geringfügig Beschäftigte haben, greifen in sehr unterschiedlichem Ausmaß auf diese Beschäftigungsform zurück. Die Anteile liegen zwischen 1% und fast 70% der Belegschaft. Bei einem Unternehmen ist die Besonderheit so genannter „Bedarfs-MitarbeiterInnen“ gegeben. Ein Viertel der Unternehmen beschäftigen keine geringfügigen MitarbeiterInnen.


Leiharbeitkräfte werden kaum genutzt. Nur 2 Unternehmen greifen in Wien manchmal auf solche zurück, allerdings nicht im Verkauf, sondern für Reinigungsarbeiten und im Lagerbereich.

Eher jüngere Beschäftigte


4.2.2 Branchenbeobachtungen und -strategien


Dadurch, betonen einige UnternehmensvertreterInnen, sei der Marktdruck stark gestiegen und wird sich noch weiter erhöhen. Traditionelle österreichische Firmen werden verdrängt. Gerade vertikale Ketten (Unternehmen, die autonom wirtschaften – von Produktion bis Verkauf über Corporate Stores oder Franchise) verstärken den Druck.

Mode – expansiver oder stagnierender Markt?


Für Unternehmen, die nicht im Preiskampfsegment agieren, ist es wichtig, ein eindeutiges Profil zu gewinnen, Service und Qualität zu verstärken und eventuell auf Markenprodukte zu setzen. „Die Mitte wird langfristig wegsterben. Entweder ein Anbieter orientiert sich preislich nach „unten“ oder in Richtung gehobenes Segment mit entsprechendem Ambiente und Service.“

Unternehmen erwarten keine großen technischen Veränderungen


4.2.3 Positionierung der Unternehmen

In der beschriebenen Situation eines immer enger werdenden Marktes versuchen sich die Unternehmen mittels unterschiedlicher Strategien von der Konkurrenz abzuheben.

KundInnenservice auf unterschiedlichen „Niveaus“


Geschäfte in (etwas) gehobeneren Preissegmenten setzen explizit auf Dienstleistung und Vollbedienung und möchten den Weg der Fachberatung gehen. Die StammkundInnenbindung nimmt einen viel größeren Stellenwert ein und es wird auf verschiedene Initiativen (z.B. Clubjournal, Vorzugskonditionen) gesetzt.

Das Thema KundInnenservice ist also ein durchgängiges, allerdings wird von unterschiedlichen Niveaus ausgegangen. Teilweise scheinen hier Wunschvorstellung und Realität auch noch auseinanderzuklaffen.
Eindeutiges Profil gewinnen


Der Ausbau von Franchisystemen wird auch vereinzelt angedacht. Größere Outlets werden immer wieder angesprochen, um das gesamte Sortiment präsentieren zu können, sowie eine Veränderung der Standorte hin zu besseren Lagen.

Einzelne FirmenvertreterInnen heben die momentan schlechte Situation aufgrund der schwierigen wirtschaftlichen Lage hervor, die sich auf das Kaufverhalten der KundInnen niederschlägt. Überlegungen zu Kosteneinsparungen auch in Bezug auf die Personalkosten werden angestellt.

4.2.4 Zukunftserwartungen im Personalbereich


50% erwarten weiteres Personalwachstum


23 Der Personalstand ist in Köpfen gezählt gleich geblieben, in Vollzeit-Äquivalenten gerechnet gesunken.
24 Eine Firmenvertreterin rechnet nicht mit einer Erweiterung, aber einer Vergrößerung der Filialen. Ein anderes Unternehmen würde prinzipiell, wenn sich eine gute Gelegenheit bietet, in der Kärntner Strasse eröffnen, dies ist zum Befragungszeitpunkt aber noch nicht einschätzbar.
Anforderungen steigen vor allem bei den sozialen Kompetenzen

Mehr als ein Drittel der Unternehmen erwartet in der Zukunft erhöhte Anforderungen an das Personal. Genannt werden: Dienstleistungsverständnis, KundInnenservice, Sozialkompetenz, betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse, „Handeln“ mit Blick auf das gesamte Unternehmen, Arbeitszeitflexibilität.

Diejenigen, die von gleich bleibenden Anforderungen ausgehen, schätzen zum Teil die bestehenden schon als relativ hoch ein: Leistungsziele müssen erreicht werden und hohe Kontaktkompetenz wird verlangt. Die anderen sehen keine großen Veränderungen gegenüber dem Bestehenden.

Von Schulungen (z.B. Verkaufsschulungen) für das „normale“ Verkaufspersonal berichten explizit nur 3 Unternehmen. Einige andere Firmen haben nur Schulungsangebote für die Ebene der Führungskräfte, die dann ihrerseits als MultiplikatorInnen fungieren.

4.2.5 Personalbedarfe 2002 und 2003


Offene Stellen vor allem fluktuationsbedingt

Der Hauptbedarf der Unternehmen liegt in der Nachbesetzung von fluktuationsbedingten offenen Stellen. Bis zum Jahresende 2002 rechnen die 17 Unternehmen, die hierzu Angaben machen, mit ungefähr 270 neu zu besetzenden Stellen. Dabei handelt es sich vor allem um Verkaufspersonal in Teilzeit und um geringfügige Beschäftigungsverhältnisse.

Personalbedarfe für 2003 nicht konkretisierbar

Für das nächste Jahr kann nur eine Firma ihren zusätzlichen Bedarf konkretisieren. Es wird sich um 10 bis 12 Personen (darunter eine Stelle für die Filialleitung) handeln.

4.2.6 Anforderungsdimensionen im Detail

Die genauen Anforderungsprofile zu 3 Berufsbildern im Einzelhandel (VerkaufsmitarbeiterIn, FilialleiterIn, ÄnderungschneiderIn) wurden im Bericht über die Personaldiskurse im Einzelhandel beschrieben. Dazu hier nur ausgewählte Punkte.
Beim Anforderungsprofil VerkäuferIn vor allem Details wichtig

Die UnternehmensvertreterInnen des Bekleidungshandels zeichnen im groben ein relativ einheitliches Bild ihrer Anforderungen an VerkäuferInnen. Im Detail zeigen sich jedoch Unterschiede. Das Aufgabengebiet der VerkaufsmitarbeiternInnen ist in den meisten Geschäften ein ähnliches, Unterschiede ergeben sich vor allem bei den Schwerpunkten. Lieggt bei einigen Geschäften der Schwerpunkt auf dem Umgang mit der Ware (Übernahme, Auspreisen, Einsortieren, Aufräumen usw.) so ist bei anderen Unternehmen die KundInnenberatung im Vordergrund. Unterschiede sind auch bei den zu übernehmenden Reinigungsaufgaben zu erkennen.

Formale Abschlüsse und Fachkenntnisse sind zweitrangig


Persönlichkeit und soziale Kompetenzen sind zentral

Die Wirkung der BewerberInnen im persönlichen Vorstellungsgespräch stellt das zentrale Auswahlkriterium dar. Einige Firmen achten auch genau auf die bisherige Berufslaufbahn.


Bei normalen VerkaufsmitarbeiternInnen dominiert Teilzeit


MitarbeiterInnen im Handel: jung und dynamisch


Rekrutierung von Männern ist ein Problem


Quereinstieg fast überall möglich


FilialeleiterInnen oft aus den eigenen Reihen

FilialeleiterInnen müssen prinzipiell dieselben Aufgaben erledigen wie die VerkaufsmitarbeiterInnen, sind darüber hinaus aber noch mit Führungs- und Koordinationsaufgaben befasst. Diese Positionen werden von vielen Unternehmen gerne aus dem bestehenden Personal besetzt.

Berufserfahrung und entsprechende Ausbildung unbedingt notwendig


4.2.7 Personalrekrutierung und Vorgangsweise bei Neueröffnungen

Neueröffnungen von Unternehmen, die vor allem über kleinere Filialen ihre Ware vertreiben, sind zwischen 1 und 3 Monate vorher bekannt. Bei Einzelhandelsketten, die größere Outlets haben, sind die Zeithorizonte länger und liegen zwischen 4 Monaten und einem Jahr, die Personalsuche beginnt zumeist nicht früher als 3 bis 5 Monate vor der Eröffnung.


Nutzung unterschiedlicher Suchkanäle

Die Unternehmen nutzen verschiedene Suchkanäle:

✔ Evidenzliste: Blindbewerbungen kommen vor allem dann, wenn Neueröffnungen (z.B. bei einer Baustelle) angekündigt werden.
✔ Aushänge in den Filialen: Hier wird von relativ guten Erfahrungen berichtet, da sich die Personen schon ein Bild vom Unternehmen machen konnten.
✔ Informelle Kanäle werden, wenn sie von den Unternehmen genannt werden, als der erfolgreichste Weg der Personalrekrutierung beschrieben.
✔ Zwar berichtet nur ein Unternehmen explizit über die Veröffentlichung von offenen Stellen auf der Firmen-Website, die Sichtung der Websites der Unternehmen zeigt allerdings, dass dieser Weg fast immer genutzt wird.
✔ Bei Führungskräften wird auch vereinzelt mit PersonalberaterInnen zusammengearbeitet.
✔ Ein Unternehmer versucht auch den Weg des Abwerbens von Personal aus ähnlichen Geschäften.

---

20 Diese Information basiert auf der Sichtung einzelner Stellenausschreibungen auf den Web-Sites der Unternehmen.
Einschulung neuer MitarbeiterInnen zumeist „on the job“

Die Dauer der Einschulung für neue MitarbeiterInnen im Verkaufsereich reicht von 3 Tagen bis zu 3 Monaten. Bei Filialleitungen ist die Dauer länger (bis zu 8 Monate). Die Einarbeitung erfolgt fast immer „on the job“. Es gibt hier auch sogenannte „Trainingsfilialen“.

Inhalte der Einschulung „on the job“ sind in den meisten Fällen: „Firmenphilosophie“, Warenkunde („durch Schichten lernen die MitarbeiterInnen unsere Waren kennen“), Bedienung der Kassa und KundInnenbetreuung (Grundzüge werden erläutert, Beobachtung und Zuhören spielen eine große Rolle).

4.3 Gesundheits- und Sozialwesen

In den Monaten Mai und teilweise Juni 2002 wurden mit insgesamt 28 Personalverantwortlichen aus Organisationen des Wiener Gesundheitswesens ausführliche mündliche Erhebungen geführt. Entsprechend der Ergebnisse der Branchenrecherche wurde gemeinsam mit dem AMS, Fachzentrum Gesundheit, Soziales und Öffentlicher Dienst beschlossen, für die qualitativen Erhebungen zwei Schwerpunkte zu setzen:

- Organisationen, welche ambulante Krankenpflegedienste anbieten
- Pflegeeinrichtungen zur stationären Betreuung von älteren Menschen

Insbesondere in diesen beiden Sparten waren relevante Veränderungen in Quantität und Qualität der Personalnachfrage zu erwarten.

10 der besuchten Betriebe sind stationäre Pflegeeinrichtungen, 9 Einrichtungen bieten ausschließlich ambulante Krankenpflege an.

4.3.1 Relevante Trends aus Sicht der Organisationen

Grundsätzlich wird – wie auch in der Literatur – von allen Organisationen ein gestiegener und auch zukünftig steigender Bedarf an Pflegedienstleistungen geortet. Diese steigenden Bedarfe betreffen vor allem folgende Bereiche:

- Langzeitpflege- und Geriatrie
- Homecare (Hauskrankenpflege)

Unterschiedliche Gründe für steigende Pflegebedarfe

Insbesondere werden drei Faktoren genannt, welche zu steigender Nachfrage im Pflegebereich führen:

- Die höhere Lebenserwartung der Bevölkerung führt absolut wie relativ zu einem Übergewicht älterer und damit potenziell in ihrer alltäglichen Lebensgestaltung zu unterstützender Bevölkerungsgruppen. Während sich die Steigerung der absoluten Zahlen auf die Steigerung der Pflegefälle auswirkt, weist die Verschiebung des Verhältnisses von älteren und jüngeren Bevölkerungsgruppen auf eine Situation hin, die in den Interviews vereinzelt als „Pflegenotstand“ beschrieben wurde. Schließlich umreißt das Schlagwort der steigenden Lebenserwartung auch die Tatsache, dass mit zunehmendem Alter auch eine umfassendere Pflege der Personen notwendig ist.

- Personen werden früher (und damit pflegebedürftiger) aus den Krankenhäusern entlassen, um die Kosten der stationären Pflege zu senken.

- Familienangehörige haben aufgrund der zunehmenden Erwerbsbeteiligung von Frauen weniger Zeit für die Betreuung von Pflegebedürftigen.

Sehr differenzierte Bedarfe

Auffallend ist die große Bandbreite an unterschiedlichen Betreuungs- und Pflegebedürfnissen verschiedener Gruppen. Für die Zukunft werden weitere Ausdifferenzierungen erwartet. Das Kontinuum an Pflegebedarfen reicht von Hilfestellungen im Haushalt, wie sie etwa Homeservice und Heimhilfen abdecken bis zur stationären Langzeitpflege. Tagesangebote im Freizeitbereich spielen in diesem Szenario genauso eine Rolle wie umfassende Pflegeangebote zu Hause oder in Pflegehäusern. Da zunehmend finanzstärkere Personen ins Pensionsalter vorrücken, erhöhen sich die Ansprüche an die Pflegeleistungen und -palette.

Diesen Umstand der sich differenzierenden Angebote machen sich manche ausländische Anbieterorganisationen, welche grenzüberschreitend ihre Dienstleistungen erbringen, zunutze. Sie offerieren 24h-Dienste, welche in Österreich (weil unbezahlbar) gar nicht angeboten werden. Das ist für österreichische Organisationen eine deutliche Konkurrenz.

Gehobene Anforderungen

Auch im Pflegebereich wird von steigenden Anforderungen an die MitarbeiterInnen gesprochen wie beispielsweise in der Verköstigung, in der Gestaltung des Freizeitprogramms sowie der „Haltung“ zu den Pflegenden.


Gerade im extramuralen Bereich wir darauf hingewiesen, dass sich auch die Struktur der KlientInnen und die nachgefragten Dienstleistungen verändern: So kommen viele erst, wenn sie bereits „Pflegefälle“ sind. Reine Haushaltseinsätze und Besuchsdienste gehen demgegenüber zurück.

Steigende Kosten

Vereinzelt wird davon ausgegangen, dass die Kosten für außerhäuslische Pflege zukünftig steigen werden. Gleichzeitig wird auf die Finanzierungsproblematik der Gesundheits- und Pflegeleistungen hingewiesen, was dazu führen könnte, dass der private Finanzierungsbedarf steigt.

Personalmangel als zentrale Kategorie

Insbesondere PflegehelferInnen und Diplomierte gesucht

Die von den Organisationen in unseren Diskursen beschriebenen Personalengpässe beziehen sich insbesondere auf die Berufsgruppen der PflegehelferInnen und der Diplomierten Gesundheits- und KrankenpflegerInnen, denn:

✓ Diese Berufsgruppen finden sowohl in Krankenhäusern als auch in Pflegeeinrichtungen und im extramuralen Bereich Beschäftigung.


Für Wien wird von 2 Einrichtungen auch eine Quantifizierung des Mangels vorgenommen: Beide Einrichtungen gehen unabhängig von einander von einem akuten Personalmangel von rund 300 PflegehelferInnen und diplomierten PflegerInnen aus.

Engpässe in den Ausbildungskapazitäten, sinkendes Interesse von Jugendlichen

Der Mangel an Personen mit Qualifikationen im Pflegebereich scheint das Resultat von steigender Nachfrage bei gleichzeitig sinkendem Angebot zu sein:

✓ immer weniger junge Menschen interessieren sich für dieses Berufsfeld.

✓ Die Ausbildung für diplomierte PflegerInnen ist an Krankenhäuser angeschlossen. Dies ist aufgrund der notwendigen praktischen Ausbildung zu begrüßen, bedeutet gleichzeitig aber eine Beschränkung in der Ausbildungszahlität.

✓ Für die Ausbildungen zum/zur PflegehelferIn melden sich zuwenig InteressentInnen.

✓ Schließlich wird auf die vergleichsweise kurze Berufsausbildungsdauer in Pflegeberufen hingewiesen.

So gesehen kommt zu einem Mangel an AusbildungsabgängerInnen eine relativ frühe „Beendigung“ der Erwerbstätigkeit. Dementsprechend werden von den Befragten häufig 2 Handlungsebenen als zentral beschrieben:

✓ Imagesteigende Maßnahmen und verstärkte Ausbildungsanstrengungen

✓ Maßnahmen zur Verlängerung des Verbleibs in diesem Berufsfeld

Starkes Übergewicht an Akutmedizin in der Ausbildung


Deutschkenntnisse


Entsprechend dieser Entwicklung verfolgen die einzelnen Einrichtungen unterschiedliche Strategien, die im entsprechenden Bericht über die Personaldiskurse im Gesundheitsbereich erläutert sind.

4.3.2 Personalbedarfe 2002 und 2003


<table>
<thead>
<tr>
<th>Berufsbild</th>
<th>sofort oder noch 2002 gesucht</th>
<th>2003 gesucht</th>
<th>Gesamt bis Ende 2003</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>HeimhelferIn</td>
<td>105-107</td>
<td>89-95</td>
<td>194-202</td>
</tr>
<tr>
<td>PflegehelferIn</td>
<td>82-85</td>
<td>4-5</td>
<td>86-90</td>
</tr>
<tr>
<td>PflegehelferIn oder Diplomierte Gesundheits- und KrankenpflegerIn</td>
<td>57-60</td>
<td>86-87</td>
<td>143-147</td>
</tr>
<tr>
<td>Diplomierte Gesundheits- und KrankenpflegerIn</td>
<td>127-136</td>
<td>32-37</td>
<td>159-173</td>
</tr>
<tr>
<td>Sonstige Berufsgruppen</td>
<td>20-26</td>
<td>3</td>
<td>23-29</td>
</tr>
<tr>
<td>Gesamt</td>
<td>391-414</td>
<td>214-227</td>
<td>605-641</td>
</tr>
</tbody>
</table>
HeimhelferInnen

HeimhelferInnen finden ausschließlich in der Hauskrankenpflege Einsatz. Bei diesem Beruf handelt es sich um einen sozialen Beruf.

Obwohl von fast allen EinrichtungsvertreterInnen beschrieben wird, dass es infolge der geänderten Anforderungen seitens der Gemeinde Wien (Betreuungsschlüssel, gestiegene Pflegeanforderungen etc) teilweise zu einem Ersatz von HeimhelferInnen durch PflegehelferInnen kommt, ist auch in diesem Berufsfeld weiterhin von steigenden Beschäftigungskapazitäten auszugehen.

Rund 200 Heimhilfestellen bis 2003


HeimhelferInnen sind ausnahmslos als ArbeiterInnen auf Teilzeitbasis beschäftigt, arbeiten in der Regel jedoch bis zu 40 Wochenstunden. Diese Form wird von den Einrichtungen gewählt, um der Variabilität der Einsätze gerecht zu werden. Typische Tätigkeiten sind: Körperpflege, Reinigung, Einkauf, Essenszubereitung und Unterstützung des Pflegepersonals. Als spezifische Charakteristika des Berufsalltages werden genannt:

✓ „von einem Termin zum anderen hetzen“
✓ „Umgang mit älteren Menschen“
✓ „häufiger Situationswechsel“
✓ „ständig unter Zeitdruck und Stress Termine einhalten müssen“

Einsatzort ist in der Regel ganz Wien, wobei die Einrichtungen darauf achten, dass die Personen möglichst in ihrem Wohnumfeld tätig sein können. Erwartet wird von den HeimhelferInnen die Bereitschaft für Abend- und Wochenenddienste.

Es werden persönliche und soziale Kompetenzen von den Organisationen erwartet wie z.B.:

✓ Gepflegtes Äußeres
✓ Freundliches Auftreten
✓ Belastungsfähigkeit: HeimhelferInnen sind oft die einzige Bezugsperson für die betreuten KlientInnen
✓ Organisationstalent
✓ Geruchsunempfindlichkeit

PflegehelferInnen

PflegehelferInnen und Diplomierte Gesundheits- und KrankenpflegerInnen gehören im Gegensatz zu HeimhelferInnen zu den Gesundheitsberufen. Die beschriebenen rund 90 Stellen sind teilweise sofort, teilweise bis Ende des Jahres zu besetzen.
**Gesetzlich definierte Aufgaben von PflegehelferInnen**


Darüber hinaus sind im Gesetz eine Reihe von Berufspflichten und dienst- und berufsrechtlichen Aufgaben definiert wie Verschwiegenheitspflicht, Geschenkanahmeverbot, Einhaltung und Förderung der PatientInnenrechte.


**Differenz stationäre Pflege und Hauskrankenpflege**


Drei Viertel der gesuchten PflegehelferInnen sind für den stationären Arbeitseinsatz in Pflegehäusern vorgesehen. Dieser erfolgt, von wenigen Ausnahmen abgesehen, in Form so genannter „Raddienste“. Die Aufgabenstellungen in diesem organisatorischen Kontext sind jenen in Krankenhäusern wesentlich näher als dies in der Hauskrankenpflege der Fall ist.

**Gepflegtheit als Grundvoraussetzung**

Eine der Grundvoraussetzungen, welche von Angehörigen von Pflegeberufen aber auch von HeimhelferInnen erwartet wird, sind gepflegtes Äußeres und eine gewisse „Reinlichkeit“. Diese sind beim Erstebindruck sehr relevant und lassen potenzielle BewerberInnen von vorne herein aufgrund der notwendigen hygienischen Rahmenbedingungen in der Pflege ausscheiden.
Abgegrenzte und geduldige Kommunikation


Zusatzqualifikationen „nice to have“

Für die Altenbetreuung sind Zusatzausbildungen in den Bereichen Validation und basale Stimulation sehr gefragt. Nachdem Personen mit derartigen Zusatzausbildungen noch schwerer zu finden sind, werden diese auch von den Organisationen selbst angeboten.

Bei 150 Stellen keine eindeutige Zuordnung


Gesundheits- und KrankenpflegerInnen


Die Aufgaben von PflegerInnen sind gesetzlich definiert. Es gibt eigenverantwortliche, mitverantwortliche und interdisziplinäre Tätigkeitsbereiche.

Wunschperson: Allgemeindiplom mit ein paar Jahren Erfahrung in der Geriatrie

Anderes Personal


4.3.3 Zur Verlängerung der Berufsausübung und zur Bewertung der Ausbildung

Maßnahmen zur Verlängerung des Verbleibs in Pflegeberufen werden als ein wesentlicher Baustein einer Strategie gegen die Personalknappheit definiert.

Eingebundenheit in Strukturen wichtig

Die Berufe Heimhilfe, PflegehelferIn und Diplomierte Gesundheits- und KrankenpflegerIn als psychisch und physisch sehr belastend beschrieben. Um diese Belastungen gut bewältigen zu können, ist neben einer fundierten Ausbildung eine gute strukturelle Einbindung der Beschäftigten zentral.

Als Strukturen bezeichnen wir neben einer möglichst klaren Beschreibung der konkreten Aufgabengebiete die Eingebundenheit in die Organisation, in Teams und in Reflexionseinheiten wie beispielsweise Supervision.

Diese Strukturen, die den BerufsinhaberInnen Stütze in der Abgrenzung und in der ausreichenden Beachtung der eigenen physischen und psychischen Gesundheit bieten können, sind schon im Krankenhausalltag bzw. in den Pflegeorganisationen nicht immer leicht zu gewährleisten. In der mobilen Pflege ist die Gestaltung derartiger Strukturen noch wesentlich schwieriger.

Unterschiedliche Angebote bei den Organisationen


Arbeitszeiten: hohe Ambivalenzen


Achtung der physischen Gesundheit in Hauskrankenpflege schwieriger

Alle Organisationen betonen, dass in der Aus- und Weiterbildung immer wieder Gesundheitsvorsorge ein Thema ist. In diesem Bereich sieht man keinen Veränderungsbedarf. Problematischer sind dagegen:

- Falsche automatisch ablaufende Bewegungsabläufe, sind kaum noch veränderbar. Eine Reihe von Hilfsmitteln und Unterstützungs möglichkeiten sind noch nicht so lange am Markt, dass alle Ausgebildeten anhand dieser richtigen Tragen, Heben etc. gelernt hätten.


4.3.4  Zur Bewertung der Ausbildungen

Grundsätzlich werden die vorhandenen Ausbildungen – sowohl jene zur Diplomierten Gesundheits- und KrankenpflegerIn als auch jene zur PflegehelferIn und Heimhilfe - als fachlich sehr gut und ausreichend bezeichnet.

In folgenden Bereichen werden Verbesserungsmöglichkeiten geortet:

- In der Ausbildung zum/zur diplomierten Gesundheits- und KrankenpflegerIn kommt der praktische Teil der Pflege – insbesondere im Geriatriebereich – nach wie vor zu kurz. Im theoretischen Teil sind die Inhalte ausreichend berücksichtigt.

- Da bei den zu Betreuenden eine Zunahme von psychischen Problemen (bw. infolge von Einsamkeit) zu beobachten ist, wird gerade in der Ausbildung für HeimhelferInnen eine Verstärkung im Bereich „Umgang mit psychisch Kranken“, bzw. mit Suchtkranken, vorgeschlagen.

- Weiterbildungen in basaler Stimulation, Validation und im Umgang mit altersdementen Personen werden bereits von vielen Organisationen angeboten und sollten auch weiter ausgebaut werden.

- Umgang mit Krisensituationen: hier sollte die Ausbildung für HeimhelferInnen verstärkt werden.

Sterbe- und Trauerbegleitung: Gezielte Angebote in der Aus- und Weiterbildung könnten die Professionalität erhöhen.

Ausweitung der Ausbildungskapazitäten und Image als zentrale Themen

Das zentrale Thema im Aus- und Weiterbildungskontext ist jenes der Ausweitung der Ausbildungskapazitäten, um einem „Pflegenotstand“ entgegen zu arbeiten. Dabei geht es den VertreterInnen der Organisationen einerseits um eine Ausweitung der Erstausbildungen und um eine verstärkte Bewerbung der Pflegeberufe, um junge Menschen für dieses Berufsfeld zu gewinnen, andererseits um die sukzessive Höherqualifizierung in größerem Ausmaß: So könnten HeimhelferInnen zu PflegehelferInnen und in einem nächsten Schritt PflegehelferInnen zu diplomierten Gesundheits- und KrankenpflegerInnen qualifiziert werden.

Derartige Modelle werden bereits realisiert, könnten und sollten aber aus Sicht einiger Befragter ausgeweitet werden. Um Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten, bedarf es entsprechender finanzieller Möglichkeiten und auch entsprechender Rahmenbedingungen auf Seite der Personen.

Sukzessive „Aufschulung“ als Angebot an Arbeitslose

Ein Modell, welches Arbeitslosen Zugang zum Pflegebereich – etwa über eine Ausbildung zur Heimhilfe – ermöglicht und von dort ausgehend sukzessive Höherqualifizierung anbietet, hätte mehrere Vorteile:

- es könnte sehr bedarfsorientiert geschult werden;
- es werden nicht nur sehr „junge“ Menschen für diesen Bereich geschult;
- den Heim- und PflegehelferInnen können Weiterentwicklungsperspektiven angeboten werden.
4.4 Metall

Basis für diese Analyse sind 27 „Personaldiskurse“, die im Zeitraum Anfang September bis Mitte Oktober 2002 mit Personalverantwortlichen in Wiener Metallbetrieben durchgeführt wurden.

4.4.1 Einige Daten zu den Unternehmen


Tabelle 1: Die besuchten Unternehmen nach MitarbeiterInnenanzahl

<table>
<thead>
<tr>
<th>Anzahl der Beschäftigten</th>
<th>Anzahl der Unternehmen</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1 bis inkl. 25 MitarbeiterInnen</td>
<td>5 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td>25 bis inkl. 50 MitarbeiterInnen</td>
<td>9 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td>50 bis inkl. 100 MitarbeiterInnen</td>
<td>2 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td>100 bis inkl. 250 MitarbeiterInnen</td>
<td>3 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td>250 bis inkl. 500 MitarbeiterInnen</td>
<td>4 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td>Über 500 MitarbeiterInnen</td>
<td>4 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gesamt</strong></td>
<td><strong>27 Betriebe</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Unterschiedliche Teilsegmente

Für eine weitere Differenzierung der von uns besuchten Betriebe erfolgt eine Einordnung nach unterschiedlichen Teilsegmenten der Metallbranche. Wie in der folgenden Übersicht dokumentiert, repräsentieren sie die Weitläufigkeit der Metallbranche sehr gut.

Tabelle 2: Die besuchten Unternehmen nach Branchensegmenten

<table>
<thead>
<tr>
<th>Teilsegmente</th>
<th>Anzahl der Unternehmen</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Anlagenbau</td>
<td>6 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td>Sonstiger Fahrzeugbau</td>
<td>5 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td>Maschinenbau</td>
<td>5 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td>Autozulieferung</td>
<td>2 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td>Werkzeugbau</td>
<td>3 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td>Sonstige</td>
<td>6 Betriebe</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gesamt</strong></td>
<td><strong>27 Betriebe</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

27 Ein Unternehmen bildet eine Ausnahme – es ist in Seiersdorf angesiedelt und beschäftigt 25 Personen
Veränderungen im Personalstand seit 2001 bei der Minderheit

Der MitarbeiterInnenstand hat sich bei der Mehrzahl der Unternehmen (52%)28 laut eigener Aussage gegenüber dem Vorjahr nicht verändert. 5 Unternehmen wiesen im letzten Jahr einen höheren Personalstand auf, wobei bis auf ein Unternehmen29 alle im Vergleich zu ihrer Größe nur sehr wenige MitarbeiterInnen abbauten. 6 Unternehmen sind gegenüber dem Vorjahr gewachsen, zwei davon recht erheblich30, die anderen 4 erweiterten ihren Beschäftigtenstand nur um ein paar Beschäftige.

Metallbranche ist männerdominiert


Betrachtet man die Betriebsbereiche, so lässt sich eine Konzentration von weiblichen Beschäftigten im administrativen Bereich feststellen, in technischen und handwerklichen Segmenten (Engineering, Produktion, Werkstatt u.a.) sind Frauen kaum anzutreffen.

Klassisches Vollzeitarbeitsverhältnis dominiert

In der Metallbranche dominiert das Vollzeitarbeitsverhältnis. Es gibt zwar in fast allen Unternehmen Teilzeitbeschäftigte (darunter einige Altersteilzeitregelungen), diese repräsentieren aber überwiegend nicht einmal 10% der Belegschaft, sehr oft sind es weniger als 5% der Belegschaft. Geringfügige Beschäftigte gibt es in jedem zweiten Unternehmen, aber es sind sehr wenige.

Drei Viertel bilden Lehrlinge aus

Ungefähr drei Viertel der Unternehmen bilden Lehrlinge aus, zumeist in handwerklichen Berufen (Kfz-TechnikerInnen, SpenglerrInnen, SchlosserInnen, WerkzeugmacherInnen u.a.), aber auch in kaufmännischen Bereichen. Insgesamt werden zum Befragungszeitpunkt rund 200 Lehrlinge ausgebildet, das sind ca. 3,5% der oben genannten Gesamtzahl an MitarbeiterInnen bei den 27 Unternehmen.

Rund 50% beschäftigen auch Lehilarbeiterkräfte

Die Hälfte der Unternehmen hat zum Befragungszeitpunkt keine Lehilarbeiterkräfte eingesetzt. Es handelt sich hier zum überwiegenden Teil um Firmen mit weniger als 50 MitarbeiterInnen. Einzelne Befragte nennen Gründe wie: „verträgt sich nicht mit der Qualität“, „hat sich nicht bewährt“ oder „Einarbeitung dauert zu lange“.

Bei jenen Unternehmen, die aktuell Personen mit Lehilarbeitsverträgen beschäftigen, fallen insbesondere drei Unternehmen durch die hohe Anzahl an Lehilarbeiterkräften auf. Diese Situation wird als außergewöhnlich beschrieben und hängt mit dem aktuellen Auftragsstand in den Unternehmen zusammen.

28 Zahlen sind nur von 23 der 27 Unternehmen vorhanden.
29 Dieser Betrieb reduzierte Personalstand von 63 auf 44 Personen.
30 Von 430 auf 530 Personen und von 30 auf 75 MitarbeiterInnen.
Starke Unterschiede in der Altersverteilung der Beschäftigten

Es zeigt sich ein sehr diversifiziertes Bild, was die Altersverteilung in den Betrieben betrifft. Allerdings schätzen nur 23 der 27 Unternehmen im Rahmen der Personaldiskurse die Anteile der Altersgruppen an den Gesamtbeschäftigten. Der Anteil der Jüngeren, bis 25-jährigen, an der Gesamtbeschäftigung ist im Durchschnitt etwas weniger als 13% (der unterste Wert liegt bei 0%, der höchste bei 30%, der Median bei 10%). Der Anteil der Älteren (über 50-Jährige) liegt bei etwas weniger als 18% (der unterste Wert liegt bei 1%, der höchste bei 60%, der Median bei 14%).

Rund 30 Einstellungen bis Jahreswechsel

15 Unternehmen betonen, dass sie 2002 kein zusätzliches Personal mehr einstellen werden. Wenn neue MitarbeiterInnen aufgenommen werden, dann nur als Ersatz.

8 Betriebe wollen noch im Jahr 2002 neue Arbeitskräfte rekrutieren. Insgesamt wird es sich voraussichtlich um rund 30 Person en handeln.


„Optimierungspotenziale ausschöpfen“

Die Hälfte der Unternehmen hat im Jahr 2002 auch keine größeren Personalschichtungen mehr vor sich. Die andere Hälfte der Betriebe beschreibt Strategien wie bspw:

✓ Erhöhung des Anteiles an hochqualifiziertem Personal,
✓ langsame Verjüngung der Belegschaft,
✓ Ersatz von FacharbeiterInnen durch „gute“ angelernte Kräfte,
✓ Ausweitung von Geschäftsfeldern bei gleichzeitiger Reduktion anderer Bereiche.

Vage Angaben für 2003

Für das Jahr 2003 bleiben die Einschätzungen über die Anzahl der zusätzlichen Arbeitskräfte oder notwendigen Kündigungen aufgrund von Auslastungsproblemen und Personalschichtungen eher vage.

4.4.2 Marktbeobachtungen der Unternehmen

Das Bild, das die von uns besuchten Betriebe zeigen, ist ein heterogenes und von keinem bestimmten Muster geprägt. Es entsteht der Eindruck einer sehr breit gefächerten Branche. Überall ist allerdings ein sehr hoher Wettbewerbsdruck wahrzunehmen.

Hoher Wettbewerbsdruck

Dieser Wettbewerbsdruck bewirkt, dass jene Unternehmen, welche Schwachstellen zeigen (sei es im Management, in der Produktwahl, im Dienstleistungsbereich oder aufgrund der Situation der Branche, für die produziert wird) unter Existenzdruck kommen. Diese schwierige Lage spiegelt sich in mehreren Aussagen wider. Der Metallobereich wird beispielsweise als eine Branche bezeichnet, die ihre Kosten, ihre Qualität sowie ihre KundInnenorientierung sehr genau überprüfen muss. Die von sehr vielen Befragten konstatierten zukünftig erhöhten Anforderungen an die Arbeitskräfte weisen auch in Richtung höheren Wettbewerbsdruck.

Klare, durchgängig Unternehmensstrategien entscheidend


Modernste Maschinen und Restrukturierung bei den Großen


Kleine konzentrieren sich auf Nischen

Kleinere Unternehmen beschreiben vor diesem Hintergrund eine eindeutige Hinwendung zur stärkeren KundInnenorientierung, zur Maß-, Kleinserien- oder auch Qualitätsfertigung. Die „kleinen“ konzentrieren sich also auf jene Nischen, die für Großunternehmen nicht gewinnbringend sind. Manche kleineren Unternehmen sind noch auf der Suche nach (neuen) Nischen und nach einer eindeutigen Positionierung am Markt.
Diese liegen in der Regel entweder im hochtechnologischen Entwicklungsbereich (bspw. im Modellbau oder in der Konstruktion) oder in einer besonderen Form des (KundInnen)Service.


4.4.3 Erwartete quantitative Entwicklungen im Personalbereich

Insgesamt geht das Gros der Unternehmen von einem eher gleich bleibenden Personalstand im nächsten Jahr aus. Gleichzeitig wird von den meisten BetriebsvertreterInnen darauf verwiesen, dass die Anforderungen an die Beschäftigten steigen. Hingewiesen wird auf die technischen Kompetenzen als auch auf die arbeitsorganisatorische Ebene.

Ungefähr 25% der Unternehmen erwarten (leichtes) Personalwachstum

Sechs bis sieben Unternehmen gehen für das nächste Jahr von einem - vor dem Hintergrund ihrer Beschäftigendimensionen leichten – Personalwachstum aus. 2 dieser 7 Unternehmen sind Großbetriebe. Die Hälfte dieser Unternehmen sieht dieses Wachstum nur bei bestimmten Arbeitsplätzen.

Eine Ausweitung um maximal 10% der Belegschaft wird von der anderen Hälfte der Unternehmen erwartet. Allerdings beschreibt nur einer dieser drei Betriebe das erwartete Wachstum (insbesondere in der spanabhebenden Fertigung) als relativ gesichert. Die anderen beiden gehen davon aus, dieses nur unter bestimmten Bedingungen (z.B. bestimmten Aufträgen) realisieren zu können.


Die Hälfte der Unternehmen erwartet gleich bleibenden Personalstand

Mehr als die Hälfte (15) Betriebe geht davon aus, dass sich der aktuelle Personalstand auch im nächsten Jahr nicht wesentlich verändern wird. In diese Gruppe fallen 50% der besuchten Großbetriebe (4 von 8) und mehr als die Hälfte der besuchten Klein- und Mittelunternehmen (11).


---

31 Eine fixe Zahl ist nicht benennbar, weil Unternehmen hier oftmals trotz intensiver Diskussion vage bleiben.
Bei 4 Unternehmen dieser Gruppen kann es unter gewissen Umständen auch zu einem sinkenden Personalstand kommen. Damit reduziert sich die Gruppe derer, die mit relativer Sicherheit auf einen gleich bleibenden Personalstand im nächsten Jahr blickt, von 15 auf 11 Unternehmen.

**Personalwachstum eher in Erweiterungsländern**


**20% rechnen relativ sicher mit sinkendem Personalstand**


Von der Erwartung einer quantitativ bedeutungsamen Freisetzung von MitarbeiterInnen geht keines der befragten Unternehmen aus.\(^{32}\)

---

**4.4.4 Erwartete qualitative Entwicklungen im Personalbereich**

Das Bild, das von den Anforderungen an Arbeitskräften gezeichnet wird, ist relativ eindeutig. Sie werden höher. Sehr häufig genannt werden steigende Anforderungen an Team- und Kommunikationsfähigkeit, an fachlicher Flexibilität, an Einsatzbereitschaft bzw. Engagement. Damit wird nicht nur auf gehobene Qualitätsanforderungen in allen Produktionsbereichen sondern auch auf die höhere Bedeutung von Gruppen- und Teamverantwortung Bezug genommen.

---

\(^{32}\) An dieser Stelle ist aber darauf hinzuweisen, dass die Terminvereinbarungen für die hier präsentierten Personaldiskurse sich sehr schwierig gestalteten und die Häufigkeit der Ablehnungen zumindest vermuten lässt, dass gerade jene Betriebe, welche in der aktuell angespannten Marktsituation Auslastungsprobleme haben eher nicht besucht werden wollten.
Hohe soziale und technische Kompetenzen sind gefragt


Die breite Palette der Anforderungen bedeutet, dass vor allem sehr qualifizierte FacharbeiterInnen in diesem Feld reüssieren können. Dieses Bild wurde uns bereits im Rahmen der ExpertInnengespräche im Zuge der Branchenrecherche nähergebracht.

Nur wenige gehen von gleich bleibenden Anforderungen aus

Der geringe Anteil der Betriebe (6 Unternehmen), die von gleich bleibenden Anforderungen ausgehen, sowie die Tatsache, dass kein Unternehmen sinkende Anforderungen beschreibt, zeigt noch einmal die hohe Bedeutung von Qualifikationen im Metallbereich.

Steigende Erwartungen an ArbeitnehmerInnen sind also das durchgängigste Muster. Dafür spricht auch die Tatsache, dass ein Drittel jener Unternehmen, die von gleich bleibenden Anforderungen ausgehen, beschreiben, dass ihre MitarbeiterInnen ohnehin ein sehr hohes Engagements- und Fähigkeitsniveau aufweisen und auch aus diesem Grund von keinen weiteren Anforderungssteigerungen mehr ausgegangen werden kann.

4.4.5 Entwicklungen befristeter Bedarf und Leiharbeit


---

33 Drei BetriebsvertreterInnen sehen kaum befristeten Bedarf
Vorsicht bei der Einstellung neuer MitarbeiterInnen

In den Strategien und Beschreibungen dokumentiert sich eine sehr vorsichtige Haltung in der Einstellung neuer MitarbeiterInnen die insgesamt die Beschäftigten-
situation des Wiener Metallbereiches prägt. Da gerade in dieser Branche, wie auch in
anderen Industriebereichen, der Einsatz von Leasingpersonal ein relativ breiter und
quantitativ bedeutsamer ist, kann der Ausgleich von Auftragsschwankungen erfolgen
ohne selbst Personal einstellen und kündigen zu müssen. Dies dürfte auch einer der
Hintergründe der Ergebnisse des WIFO sein, das in seiner Studie zum Wiener
Arbeitsmarkt im Metallbereich die Arbeitsverhältnisse im Vergleich zu anderen
Branchen als unüblich lange bezeichnet\textsuperscript{34}.

Leasingpersonal deckt dabei insbesondere Stellen im unteren Qualifikationsbereich
ab. Die Funktionen von Leasing sind wie bereits vorher erwähnt zumindest zwei:
Einerseits ist es eine Möglichkeit zur Abdeckung von Auftragsspitzen, andererseits
wird es als Personalkapazitätssystem genutzt. Diese doppelte Funktion ist –
wie einschlägige Untersuchungen zeigen – eine durchaus gängige\textsuperscript{35}

4.4.6 Konkrete Personal- und Qualifikationsbedarfe

Die konkrete Nachfrage nach Arbeitskräften entspricht dem vorhin beschriebenen
Muster: Sie ist gering und bezieht sich häufig auf relativ hochqualifizierte oder
spezialisierte Bereiche.

Positionen für Hilfskräfte oder angeleintes Personal kommen in den Bedarfs-
wartungen so gut wie gar nicht vor. Dies kann einerseits als Hinweis auf die Ent-
wicklung in Bezug auf gefordertes Qualifikationsniveau in der Metallbranche be-
trachtet werden. Andererseits spiegelt sich darin aber auch die Bedeutung von
Leiharbeitskräften in diesem Arbeitsmarksegment wider.

Insgesamt werden in den 27 Betrieben bis Ende 2003 rund 90 zu besetzende Stellen
benannt. Bei rund einem Drittel dieser Stellen legen die Beschreibungen der
BetriebsvertragsparteInnen nahe, dass diese aus heutiger Sicht sicher besetzt werden.
Die verbleibenden 60 Stellen werden laut Auskunft der Befragten mit hoher Wahr-
scheinlichkeit zur Besetzung gelangen.

Ungefähr 20 der genannten Positionen (TechnikerInnen, KonstrukteurInnen) er-
fordern den Abschluss einer HTL. Rund 45 weitere Stellen sind für Personen mit
abgeschlossenem LAP vorgesehen (z.B. DreherInnen/FräserInnen, SchlosserInnen).
15 bis 20 dieser Stellen (Fachkräfte für die spanabhebende Fertigung) sind auch für
angeleinte Personen mit einschlägiger Praxis vorstellbar. Die restlichen Positionen
umfassen vor allem administrative Bereiche.

Die unterschiedlichen Positionen werden im Zwischenbericht zu den Ergebnissen der
Personaldiskurse im Metallbereich detailliert beschrieben.

\textsuperscript{34} Vgl. WIFO: Analyse der Wiener Wirtschaftsaktivitäten, Teil 1. Wien, Februar 2002
Schwer besetzbare Stellen

Von den beschriebenen Stellen werden einige von den Unternehmen als sehr schwer besetzbar bezeichnet. Es handelt sich dabei entweder um seltene Berufsbilder (Beispiel LüftungspenglerIn) oder um „gängige“ Berufsbilder in hochspezialisierten Einsatzgebieten (Beispiel Anlagenbauerln im Bereich Wasseraufbereitungsanlagen).
4.5 Recycling


4.5.1 Strukturelle Merkmale der besuchten Unternehmen


Es handelt sich zumeist um relativ kleine Unternehmen. Mehr als die Hälfte hat in Wien nur bis zu 25 Beschäftigte und ein Fünftel zwischen 25 und 50 MitarbeiterInnen. Allerdings weisen ein paar dieser Unternehmen in Gesamtösterreich etwas mehr Beschäftigte auf. Mehr als 150 MitarbeiterInnen weist nur die MA 48 auf.

Unterschiedliche Teilsegmente

Die Bandbreite der Schwerpunkte und Aufgabenfelder der von uns besuchten Betriebe spiegelt die Organisationsformen des Recyclingwesens in Österreich sehr gut wider. Wichtige Orientierungspunkte für die Zuordnung der Unternehmen sind:

✓ Neben dem Hausmüll, welcher über entsprechende Abgaben durch die Stadtverwaltung selbst oder zumindest in ihrem Auftrag gesammelt und verwertet wird, gilt für spezifische Abfallgruppen wie Kühleräte, Altautos, Elektronik-/Elektronikaltgeräte, Verpackungen etc. das Verursacherprinzip. In diesen Fällen sind die Produzenten verpflichtet, eine umweltverträgliche Entsorgung von Altgeräten etc. finanziell zu tragen. All dies ist in unterschiedlichen Verordnungen festgelegt.


✓ Sonderformen sind dann gegeben, wenn der Abfall selbst zur interessanten und vermarktbaren Ware wird: Dies ist beispielsweise bei Schrott und bei Alttextilien der Fall. Ersterer wird in sortierter Form für die Stahlherstellung benötigt. Zweitere werden insbesondere für karitative Zwecke gesammelt, sortiert, repariert und wieder verteilt.

✓ Schließlich bieten Beratungsunternehmen Dienstleistungen zum Aufbau eines betrieblichen Abfallmanagementsystems an.

36 Die MA 48 war eines der 25 besuchten Betriebe. Es sind dort 3.500 Personen beschäftigt, ungefähr 1200 davon im Bereich Abfallwirtschaft.
Tabelle 2: Die besuchten Unternehmen nach Schwerpunkten

<table>
<thead>
<tr>
<th>Schwerpunkt</th>
<th>Anzahl</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>MA 48, resp. 100%-Tochter</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Systembetreiber³⁷</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Branchenrecyclinggesellschaften</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Auf bestimmte Bereiche spezialisierte Sammler und Verwerter</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>Breitbandsammler/verwerter</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Mit Recyclingfragen beschäftigte Abteilungen in Produktionsunternehmen</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>Unternehmen, die im Entsorgungsinfrastrukturbereich tätig sind³⁸</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Beratungsunternehmen</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gesamt</strong></td>
<td><strong>25</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Kaum Veränderungen im Personalstand seit 2001

Bei mehr als drei Viertel der Unternehmen³⁸ ist der Personalstand 2002 gegenüber 2001 gleich geblieben. 3 Unternehmen wiesen im letzten Jahr einen etwas geringeren Personalstand auf. 2 Unternehmen haben gegenüber dem Vorjahr leicht abgebaut.

Mehrheit der Beschäftigten ist männlich


Kaum Teilzeitformen anzutreffen


³⁸ Es handelt sich hier um ein Unternehmen, welches im Siedlungswasserbau tätig ist und um ein Großhandels- und Reparaturunternehmen für Kommunalfahrzeuge.
³⁹ Es liegen die Zahlen von 23 der 25 Unternehmen vor.
⁴⁰ Das waren 22 der 25 Unternehmen
⁴¹ Anteil der Teilzeitbeschäftigten an den Gesamtbeschäftigten ist in diesen Unternehmen 15% und 23%.
Lehrlingsausbildung und Leiharbeit eher die Ausnahme

Von den 21 Unternehmen, die sich zu diesem Bereich äußerten, bilden nur 4 in Wien Lehrlinge aus. Die meisten Lehrlinge gibt es im kaufmännischen Bereich.


Altersverteilung der Beschäftigten sehr unterschiedlich

Etwas über 70% der UnternehmensvertreterInnen machen Angaben zu der Altersverteilung in ihrem Betrieb. Hier zeigen sich recht unterschiedliche Zusammensetzungen der Belegschaft. Der Anteil der Jüngeren, bis 25-jährigen, an den Gesamtbeschäftigten liegt im Durchschnitt bei rund 12,5% (der unterste Wert liegt bei 0%, der höchste bei 40%, der Median bei knapp 11%). Der Anteil der Älteren (über 50-jährige) liegt bei rund 14% (der unterste Wert liegt bei 0%, der höchste bei 50%, der Median bei 9,5%). Ungefähr ein Fünftel der Befragten schätzt auch den Altersschnitt ihrer Belegschaft. Die unterste Schätzung liegt bei 34 Jahren, die oberste bei 45 bis 50 Jahren.

Kaum Personalveränderungen bis zum Jahreswechsel


Über 50% signalisieren keinen zusätzlichen Bedarf 2003


7 Unternehmen können für das Jahr 2003 schon einen relativ konkreten Bedarf beschreiben, wobei die tatsächliche Einstellung neuer MitarbeiterInnen oft von verschiedenen Faktoren abhängig gemacht wird, also nicht immer sicher ist. Insgesamt könnte es zur Einstellung von 12 zusätzlichen Arbeitskräften kommen.
Drei Viertel erwarten keine Kündigungen


4.5.2 Marktbeobachtungen der Unternehmen und erwartete Entwicklungen


Leistungen der öffentliche Hand weiterhin notwendig


Neue Richtlinie wichtig für Systembetreiber

Für Systembetreiber ist insbesondere die Elektro- und Eletronikaltgeräteverordnung von Bedeutung, denn es ist davon auszugehen, dass auch zur Umsetzung dieser Richtlinie ein „System“ von Nötten sein wird.

Markt wird enger für Branchenrecyclinggesellschaften

Entsorgungsunternehmen: ortsrelevante Veränderungen

Aus Sicht der Entsorgungsunternehmen wird der Markt von folgenden Einflussfaktoren determiniert:

- Bei den Abfallmengen wird zumeist ein Rückgang respektive eine Stagnation erwartet. 3 der besuchten Betriebe sehen dies jedoch anders und gehen von einem wachsenden Markt aus, heben allerdings gleichzeitig fallende Preise und sinkende Margen hervor. Insbesondere ab 2004 oder 2005 erhoffen 2 Unternehmen deutlicheres Wachstum aufgrund der erwarteten Deponieverordnung.

- Kleinere, spezialisierte Unternehmen stehen im Wettbewerb mit großen AllroundanbieterInnen, je nach organisatorischem Hintergrund des der InterviewpartnerIn werden die Vorteile am Markt eher bei der einen oder bei der anderen Form gesehen.

- Es besteht ein Überangebot an Entsorgungsunternehmen. Dies verschärft sich durch das Auftreten ausländischer Anbieterorganisationen sowie durch Kleinunternehmen, die zu sehr billigen Preisen auf den Markt drängen.

- Im Bereich der Althäute werden zum Teil Engpässe erwartet – hier besteht hoher Bedarf an Schrott. Dies resultiert unter anderem aus präziseren Produktionsmethoden (NC-Maschinen) in der Metallbehandlung. Im Bereich des Schrottreycyclings liegt die größte erfolgsrelevante Herausforderung für die Unternehmen in einem guten Zugang zu „Schrotterzeugern“.

- Einige Unternehmen, welche sich auf den Bereich des Baustoffrecycling konzentrieren, sehen sehr optimistisch in die Zukunft, andere weisen auf die Rückgänge in der Baubranche hin. Optimistisch ist insbesondere die Tochterfirma eines sehr großen Bauunternehmens. Dieser Betrieb überlegt, eine Recycling Börse für den Baubereich zu eröffnen.

- Im Bereich des Altkleiderrecyclings spüren karitative Einrichtungen, die bislang die einzigen am Markt waren, Konkurrenz von privaten Anbieterorganisationen. Es wird davon ausgegangen, dass der Kleidersortierung zunehmend in Länder mit günstigeren Lohnkosten verlagert werden wird. Dieser Prozess kann bereits beobachtet werden.

Integrated Product Policy als neuer Zugang

4.5.3 Erwartete quantitative Entwicklungen im Personalbereich

Die überwiegende Mehrzahl der Betriebe geht davon aus, dass sich der Personalstand in den nächsten Jahren kaum verändern wird. Zwei Unternehmen schließen Personalreduktionen nicht aus. 3 der 25 Unternehmen halten Beschäftigungswachstum für möglich; allerdings sind auch bei diesen Unternehmen die Wachstumserwartungen sehr gering und von verschiedenen Faktoren abhängig.

Mit der Fertigstellung einer Hauptkläranlage II im Jahr 2005 werden in einem Unternehmen sowohl qualitative (insbesondere) technische Veränderungen als auch quantitative Zuwächse im Personalbereich erwartet. Wie sich dies aber konkret auswirken wird, kann zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht beschrieben werden.

Neue Verordnung könnte sich auswirken


4.5.4 Erwartete qualitative Entwicklungen im Personalbereich


KundInnenorientierung wird immer wichtiger


Maschinenbedienung statt manueller Arbeit

Einer weiteren Hintergrund für erwartete Anforderungssteigerungen liegt in technologischen Veränderungen – so werden beispielsweise in der Sortierung von Abfällen zunehmend Maschinen eingesetzt. Diese ersetzen manuelle Sortiervorgänge und deren Bedienung erfordert andere Fähigkeiten.
Kulturtechniken unbedingt notwendig

Veränderte Anforderungen in der Dokumentation erfordern bessere Kenntnisse der „grundlegenden“ Kulturtechniken (Lesen, Schreiben). In diesem Kontext werden abermals gute Deutschkenntnisse genannt.

Mehr Produkt- und Regelungskenntnisse


Steigender Arbeitsdruck

Schließlich wird immer wieder betont, dass die Anforderungen einfach dadurch steigen, dass in der gleichen Zeit ein Mehr an Arbeit in höherer Qualität erbracht werden muss. Dies führt unter anderem auch dazu, dass beispielsweise FahrerInnen grundsätzlich auf mehrere Fahrzeuge eingeschult werden, um Stehzeiten zu minimieren.

4.5.5 Konkrete Personal- und Qualifikationsbedarfe

Die konkrete Nachfrage nach Arbeitskräften spiegelt den wenig dynamischen Markt wider: Sie ist sehr gering und bezieht sich zur Hälfte auf so genannte „FahrerInnenpositionen“ und zur anderen Hälfte zumeist auf administrative Stellen.


Die unterschiedlichen Positionen werden im Zwischenbericht zu den Ergebnissen der Personaldiskurse detailliert beschrieben.
5 Ansatzpunkte und Nutzung in der Praxis

Für jedes Branchensegment hat das Projektteam von Prospect Unternehmensberatung auf Basis der Ergebnisse der Personaldiskurse sowie mit Blick auf die allgemeine Branchenrecherche Anknüpfungspunkte und Interventionsmöglichkeiten für das AMS Wien formuliert.


Die Auseinandersetzung mit anderen Anknüpfungspunkten und den vom Projektteam dafür vorgeschlagenen konkreten Interventionen erfolgt AMS intern in den zuständigen Organisationseinheiten.

5.1 Übergreifender Anknüpfungspunkt Vermittlung

In beinahe jeder Branche kristallisierte sich das Thema Vermittlung als ein zentrales heraus. Das Bild vom AMS ist bei den besuchten Unternehmen insgesamt stark von diesem Service geprägt und die Unternehmen sehen die Vermittlung von Arbeitskräften als ein Kernangebot des AMS.

Vermittlung in Großstädten sehr komplex


Vorauswählen als bewährter Service

Außen- und Innenperspektive verknüpfen

Unter Bedachtnahme auf die komplexen Rahmenbedingungen für die Vermittlungs-
tätigkeit in großstädtnischen Gebieten wurde die Außenperspektive der Unternehmen
noch einmal genauer vor dem Hintergrund der AMS innerorganisatorischen Prozesse
im Rahmen von Workshops reflektiert. Im Vorfeld der Workshops wurde seitens des
Projektteams auch noch Stichproben vorhandener Datensätze im EDV System des
AMS analysiert, um die aktuelle Praxis der Eintragung von Informationen über
Arbeitssuchende und offene Stellen auszuloten.

Es fanden insgesamt 7 Workshops mit ausgewählten MitarbeiterInnen des Service für
Arbeitssuchende und des Service für Unternehmen der in das Projekt integrierten
regionalen Geschäftsstellen statt. Die Ergebnisse der Personaldiskurse, die sich auf
das Thema Vermittlung beziehen, wurden in diesem Rahmen noch einmal genau
analysiert und um die „Innenperspektive“ ergänzt.

Im Kern ging es um folgende Fragestellungen:

✓ Welche Informationen müssen über die arbeitssuchende Person und über die
  offene Stelle unbedingt vorhanden sein, damit passgenau vermittelt werden
  kann?
✓ Wie lassen sich diese Informationen im EDV-System abbilden
✓ Welche Erfahrung wurde zur Verlässlichkeit dieser Informationen gemacht und
  wie kann eine solche erhöht werden
✓ Welche Aspekte sind branchenunabhängig, was muss bei der Vermittlung in eine
  spezifische Branche darüber hinaus beachtet werden usw.

Ziel war es, für das komplexe Feld der Vermittlung die zentralen Informations-
dimensionen (branchenabhängige und –unabhängige) herauszukrystallisieren.

Vorbereitung eines Projektes zur Verbesserung der Datenqualität

Die auf den verschiedenen Ebenen gesammelten Informationen (Personaldiskurse,
Datensichtung, Workshops) flossen in ein Konzept für ein Projekt zur Verbesserung
der Datenqualität, deren Eckpunkte vom AMS Wien aufgegriffen wurden und das
sukzessive umgesetzt wird.
5.2 Branchenspezifische Ansatzpunkte


5.2.1 Bauwesen

Die Unternehmen im Baubereich haben bei den Personaldiskursen oft den Mangel an SpezialistInnen, die Verschlechterung des Arbeitskräftepotenzials in der Bauwirtschaft sowie des „Nachwuchses“ beklagt und Probleme bei der Besetzung bestimmter Stellen signalisiert. Auch die ExpertInnen haben im Zuge der Branchenrecherche die erhöhten Anforderungen angesichts der Zukunftsentwicklungen im Baubereich hervor und sprachen von geringen Möglichkeiten der Mobilität, das IHS sogar von „Dequalifizierung“.

Dies, sowie der geringe Stellenwert der Qualifizierung der Beschäftigten in der Bauwirtschaft könnten ein weiteres Auseinanderklaffen der Qualifikationen bestimmter ArbeitnehmerInnen und der für ein zukunftsorientiertes Bauwesen notwendigen Kompetenzen bedeuten. Hier sind nicht nur die fachlichen Fertigkeiten zu nennen sondern auch die zusehends auch im Bau geforderten sozialen und persönlichen Fähigkeiten.

Innerbetriebliche Weiterbildung unterstützen


Individualisierte Höherqualifizierung Arbeitsloser

Der Aspekt der sukzessiven Höherqualifizierung sollte auch bei der Schulung von Arbeitslosen beachtet werden, wobei hier nach Ansicht des Projekteams sehr individualisiert vorzugehen ist. In Richtung eines Lehrabschlusses sollten vor allem jene Arbeitssuchenden geschult werden, die nicht nur Erfahrung (Angelernte, die bereits eine Reihe von FacharbeiterInnentätigkeiten durchgeführt haben) sondern auch die entsprechenden sozialen und kommunikativen Kompetenzen mitbringen.

Im Bereich der fachlichen Spezialkenntnisse wie beispielsweise alte Maltechniken sollten primär arbeitssuchende FacharbeiterInnen geschult werden. Inwieweit Angelernte die dafür notwendigen allgemeinen Grundkenntnisse des spezifischen Handwerkes mitbringen, gilt es unserer Meinung nach im Einzelfall auszutoten.

---

Bei Hilfskräften sollte dem Aspekt der Employability primäre Aufmerksamkeit geschenkt werden, denn dies erhöht vermutlich nicht nur die brancheninterne Mobilität bzw. die Chance aufzusteigen sondern auch die branchenexterne.

Soziale und kommunikative Kompetenzen sind ein Bereich, der unserer Ansicht nach bei allen Schulungen im Bereich des Bauwesens integrativer Bestandteil sein soll. Inwieweit das Schulungspersonal hier ausgebildet ist gilt es noch näher zu betrachten.

Übersicht: Interventionsansätze Bau

Qualifizierung

<table>
<thead>
<tr>
<th>Schulung Arbeitslose</th>
<th>Weiterbildung Beschäftigte</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>„Baumanagement“, wirtschaftliche Grundlagen u.ä.</td>
<td>FacharbeiterInnen (primär mit Lehrabschluß)</td>
</tr>
<tr>
<td>Fachliche Spezialkenntnisse</td>
<td>Angelernte Arbeitskräfte mit Erfahrung</td>
</tr>
<tr>
<td>Soziale Kompetenzen (z.B. Kundinnenorientierung)</td>
<td>Ähnliche Themen wie bei Schulung Arbeitslose</td>
</tr>
<tr>
<td>Individualisierte Höherqualifizierung Richtung Lehrabschluss</td>
<td>Ähnliche Themen wie bei Schulung Arbeitslose</td>
</tr>
<tr>
<td>Soziale Kompetenzen (z.B. Kundinnenorientierung)</td>
<td>Ähnliche Themen wie bei Schulung Arbeitslose</td>
</tr>
<tr>
<td>Selektiv: Fachliche Spezialkenntnisse</td>
<td>Ähnliche Themen wie bei Schulung Arbeitslose</td>
</tr>
<tr>
<td>Verbesserung Employability (vor Hintergrund brancheninterner und -exter ner Mobilitäten, z.B. Deutschkenntnisse)</td>
<td>Ähnliche Themen wie bei Schulung Arbeitslose</td>
</tr>
<tr>
<td>Instrumente: OBX, QB (Probleme bei Baufirmen Mehrheit männliche Beschäftigte), QV (Schnittstelle zu WAFF)</td>
<td>Ähnliche Themen wie bei Schulung Arbeitslose</td>
</tr>
</tbody>
</table>
5.2.2 Einzelhandel

Qualität der Vermittlung fokussieren

Im Einzelhandel wird relativ wenig Gewicht auf die formalen Anforderungen gelegt und die sogenannten „soft skills“ und das Erscheinungsbild stehen im Zentrum. Gerade im Bekleidungshandel soll das Verkaufspersonal das Image des Unternehmens repräsentieren. Wie beschrieben, reicht die Palette vom Textil-Diskonter bis zur Exklusivboutique. Die formalen Anforderungen unterscheiden sich bei beiden zumeist nicht gravierend und trotzdem wird völlig unterschiedliches Personal benötigt.


Es kann in bestimmten Fällen auch von Vorteil sein, wenn BeraterInnen seitens des SFU, die die Firmen gut kennen, exklusiv zuweisen.

Prozedere für Neueröffnungen

Gerade im Einzelhandel sind Neueröffnungen immer ein Thema. Diese stellen nach Ansicht des Projektteams für das AMS eine gute Möglichkeit dar, mit Unternehmen in eine Kooperationsbeziehung zu treten. Abgestimmt auf die jeweilige Situation der Firma (Größe des Personalbedarfs, Marktpräsenz) könnten dem Unternehmen entsprechende Dienstleistungen (aus einem im Fachzentrum vereinbarten Portfolio) angeboten werden. Eine erfolgreiche Zusammenarbeit bei Neueröffnungen erhöht die Chancen, dass in Folge offene Stellen an das AMS weitergeleitet werden und dieses bei weiteren Neueröffnungen frühzeitig informiert wird.

Unterstützung der innerbetrieblichen Weiterbildung

Die Qualifizierung von Beschäftigten spielte im Einzelhandel lange Zeit eine untergeordnete Rolle und auch die Ergebnisse der Personaldiskurse weisen in die Richtung, dass Weiterbildungsangebote zumeist nur Personen mit Führungsaufgaben angeboten werden.

Das Förderinstrument des AMS „Qualifizierung für Beschäftigte“ stellt hier einen guten Ansatz dar, gerade weil die Förderung Frauen fokussiert, die im Bekleidungs- handel (und auch sonst im Einzelhandel) die Mehrheit der Beschäftigten repräsentieren. Einzelne besuchte Unternehmen nutzen diese Förderung bereits, unter anderem auch vor dem Hintergrund der Reduktion der Personalfunktuation. Es scheint allerdings sinnvoll, dieses Instrument noch breiter im Einzelhandel bekannt zu machen.
Bei kleineren Unternehmen kann die Qualifizierung für Beschäftigte und auch die Qualifizierungsberatung einen wichtigen Bestandteil zur Aufrechterhaltung der Wettbewerbsfähigkeit gegenüber den großen Ketten darstellen. Denn gerade kleine Einzelhandelsunternehmen müssen durch die Qualität und Zufriedenheit ihres Personals punkten.

Schulungen von Arbeitslosen genau ausloten

Die Ergebnisse der Personaldiskurse legen nahe, dass die zentralen Einstiegs-voraussetzungen „die richtige Persönlichkeit“ und der „Wille im Verkauf zu arbeiten“ sind. Hier erhebt sich die Frage, inwieweit diese Aspekte erlernbar sind. Im Zuge der Branchenforschung wurde darauf hingewiesen, dass TrainingsanbieterInnen hier durchaus gute Erfahrungen gemacht haben. Die Schlagworte „Persönlichkeit und Eindruck“ und „Wille“ führen zu folgenden Überlegungen:

**Berufsortierung:** Was bedeutet es, im (Bekleidungs)Einzelhandel zu arbeiten? Welche MitarbeiterInnen wünschen sich die Unternehmen? Was kommt auf mich zu? Welche Dinge müssen im Vorfeld organisierter sein (z.B. Kinderbetreuung) und wie gehe ich vor? In welches Geschäft passe ich?

**Bewerbungsvorbereitung:** Was ist ArbeitergeberInnen im (Bekleidungs)Einzelhandel wichtig? Auf welche Signale wird geachtet? Wie soll ich auftreten? Wie soll ich mich kleiden, was passt zu mir?

Durchaus vorstellbar sind Maßnahmen, die beide Elemente modulartig kombinieren und eventuell noch um folgende Elemente erweitert werden: Kommunikationstrainings, Umgang mit KundInnen etc. Sind dem AMS bereits Neueröffnungen bekannt, kann es durchaus Sinn machen, hier Verknüpfungen herzustellen (z.B. FirmenvertreterInnen präsentieren im Berufsortierungsstall des Unternehmens) oder die Maßnahmen dahingehend maßzuschneidern.

Erhöhung der Vermittlungschancen durch Schulung genau ausloten

Verkaufsschulungen, EDV-Trainings, Kassatraining, Schulungen in Warenkunde und -präsentation sind sicher kein Nachteil für die Arbeitssuchen. Es ist allerdings genau zu klären, ob diese in jedem Fall die Vermittlungschancen erhöhen. Mögliche weitere Ideen, die allerdings noch näherer Analysen bedürfen:

- Auf den Einzelhandel abgestimmte Deutschkurse für Personen ausländischer Abstammung, die prinzipiell für diesen Bereich geeignet scheinen.
5.2.3 Gesundheitsbereich

Für die Anknüpfungspunkte im Gesundheitsbereich waren vor allem folgende Ergebnisse der Erhebung bei Unternehmen zentral:

✓ Personaldpässe im Pflegebereich zeigen sich vor allem im Bereich der Altenpflege – sowohl der stationären als auch der ambulanten.
✓ Insbesondere im Altenpflegebereich sind eher „ältere“ MitarbeiterInnen gefragt, frisch Ausgebildete, die noch sehr jung sind, tendieren sehr stark zur Akutmedizin.
✓ Am ausgeprägtesten sind die Engpässe bei Diplomierten Gesundheits- und KrankenpflegerInnen.
✓ Auch PflegehelferInnen sind stärker nachgefragt als arbeitssuchend. Dies ist allerdings zum Teil auch ein Resultat des Mangels im Bereich der diplomierten PflegerInnen.
✓ Am wenigsten ausgeprägt sind die Personaldpässe bei Heimhilfen. Offene Stellen können aufgrund der (zumeist) geförderten Ausbildung durch die Träger meist rasch und unbürokratisch besetzt werden.
Erste Modelle bereits in der Umsetzung

Sowohl in der Steiermark als auch in Oberösterreich gibt es Modelle, die darauf abzielen Arbeitssuchende zu PflegehelferInnen auszubilden. In Oberösterreich wird das Instrument der Implacetmentstiftung genutzt. In der Steiermark haben Pflegeeinrichtungen im Rahmen eines Pilotprojektes die Möglichkeit, Arbeitslose einzustellen, die dann während der ersten beiden Jahre berufsbegleitend eine anerkannte Ausbildung vom AMS finanziert bekommen.


Drei Optionen zur Deckung des Personalbedarfs

Vor diesem Hintergrund erarbeitet sich das Projektteam in Kooperation mit dem Fachzentrum für Gesundheit, Sozialwesen, Öffentlicher Dienst folgende Optionen:

1. Die Erstqualifizierung von Arbeitslosen für diesen Bereich
2. Die Aufschulung von Beschäftigten über Qualifizierungsverbünde
3. Möglichkeiten der Verbindung beider Maßnahmenformen

Diese sind im folgenden graphisch dargestellt:

Übersicht: Ansatzpunkte im Pflegebereich

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ausbildungsmöglichkeiten</th>
<th>Aufschulungsmöglichkeiten</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Arbeitsstiftung und Ausbildung Wiener Krankenanstaltenverbund</td>
<td>Diplomierte Gesundheits- und KrankenpflegerInnen</td>
</tr>
<tr>
<td>Klassische PflegehelferInnen-Kurse</td>
<td>PflegehelferInnen</td>
</tr>
<tr>
<td>Möglich auch im Rahmen von CSP</td>
<td>Heimhilfen</td>
</tr>
<tr>
<td>Klassische Heimhilfe-Ausbildung</td>
<td>Ausweitung der Aufschulungen - Qualifizierungsverbund</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Ausweitung der Aufschulungen - Qualifizierungsverbund</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Erstqualifizierung im Rahmen von Cluster Support

Für die Bereiche Heim- und PflegehelferIn gibt es Ausbildungen, die von den Organisationen auch gut bewertet werden. Diese könnten ausgeweitet bzw. eventuell im Rahmen des Programms „Cluster Support“ noch näher an die Unternehmen herangeführt werden. Bei einer derartigen Vorgangsweise könnte auf die Erfahrungen in der Steiermark und in Oberösterreich zurückgegriffen werden.

Diese Vorgangsweise ist nach Ansicht des Projektteams folgendermaßen zu bewerten:

★ Aufgrund der vorhandenen Strukturen und Erfahrungen kann man rasch und unbürokratisch in die Umsetzung gehen.
★ Im „Cluster Support Programm“ sind die Personen von vorneherein angestellt und es besteht daher keine Gefahr, am Bedarf der Unternehmen vorbei zu schulen.
★ Die Ausbildungsstufe und –dauer kann einem relativ breiten Kreis an Personen angeboten werden.
★ Die ohnehin angespannte Personalsituation der Organisationen wird durch weiteren Organisationsaufwand verschärft, durch die sofortige Mitarbeit der Personen jedoch entschärft.
★ Das Modell bietet keine Möglichkeiten für die Ausbildung von Diplomierten PflegerInnen, weil die Ausbildung eine schulische Ausbildung ist.
★ Damit werden primär die Probleme der mobilen Hauskrankenpflege bearbeitet, weniger berücksichtigt werden die Probleme der stationären Pflege.

Ausbildung im Rahmen einer Arbeitsstiftung

★ Der Arbeitskräfte nachfrage wird mit einer anerkannten Ausbildung entsprochen.
★ Es werden vergleichsweise ältere Personen geschult – dies entspricht dem Bedarf im Altenpflegebereich besser.
★ Nachdem mit der Ausbildung WienerInnen angesprochen werden, wandem im Vergleich zur jetzigen Situation weniger Ausgebildete nach Ausbildungsabschluss ab.
★ Insbesondere die Bedarfe im stationären Pflegebereich dürften damit gut abdeckbar sein.
★ Es ist schwer abschätzbar, ob mit einem derartigen Angebot auch der Nachfrage im Bereich der Hauskrankenpflege entsprochen wird.
★ Dieses Modell spricht einen Personenkreis an, der sehr weiterbildungsorientiert und lerngewohnt ist. Problematisch könnte sein, dass die Personen die für eine Stiftung notwendigen Kriterien erfüllen müssen.
Aufschulung für Beschäftigte

Parallel zu Schulungen für EinsteigerInnen in Pflegeberufe könnten die bestehenden Ansätze zur etappenweisen Höherqualifizierung von Beschäftigten durch gezielte Förderungen (Schwerpunkt 4, Ziel 3 ESF, Qualifizierungsverbünde) verstärkt werden.

Nach Meinung des Projektteams sind hier folgende Vor- und Nachteile gegeben

 Disclaimer: The text may contain errors in transcription due to the complex layout and handwritten nature of the source image.

Ergebnisse als Basis für konkrete Programmumsetzung


Gemeinsam mit der zuständigen regionalen Geschäftsstelle wurden die im Rahmen von Support Pro Wien beschriebenen Interventionsmöglichkeiten im Detail diskutiert sowie Schwerpunkte und Planungsgrößen ausgelotet.

5.2.4 Metall und Recycling

Die Ergebnisse der Personaldiskurse zeigen die strukturellen Veränderungen der Metallbranche im Großraum Wien in sehr anschaulicher Weise. Insbesondere zwei Entwicklungen sind auffallend:

 Disclaimer: The text may contain errors in transcription due to the complex layout and handwritten nature of the source image.

* Der Rückgang an Stellen für Personen mit geringer Qualifikation sowie die zentrale Rolle der Arbeitskräfteüberlassung auf dieser Ebene. Letztere dient sowohl dem Ausgleich von Auslastungsschwankungen als auch der Rekrutierung von MitarbeiterInnen.

* Die Beschreibungen der (wenigen) offenen oder erwarteten Stellen zeigen durchgängig ein sehr hohes Anforderungsprofil (obwohl in der Befragung die geforderte formale Mindestausbildung bewusst „hinterfragt“ wurde). Es werden vorwiegend im jeweiligen Feld technisch versierte und sozial sowie kommunikativ sehr kompetente Personen gesucht. Dies sowohl auf Ebene von FacharbeiterInnen als auch in höher qualifizierten Bereichen (HTL, TU).
Unter diesen Bedingungen gestaltet sich die Vermittlung von Arbeitskräften in dieser Branche sehr schwierig: Wenige Stellen im Bereich der Hilfskräfte und der ange- lernten Personen auf der einen Seite und sehr spezifische, relativ hochqualifizierte Stellen auf der anderen Seite, für deren erfolgreiche Besetzung eine Reihe von vertiefenden Fragen zur Auslotung der fachlichen Kenntnisse und Erfahrungen sowie der sozial-kommunikativen Ebene notwendig sind.

Drei unterschiedliche Interventionsansätze

Vor dem beschriebenen Hintergrund sieht das Projektteam folgende Handlungsoptionen:

✓ Einsatz von Vorselektionsinstrumenten im Vermittlungsprozess
✓ Ausbau von Implacmentmaßnahmen
✓ Ausbau von Qualifizierungsmaßnahmen für Beschäftigte

Einsatz von Vorselektion in der Vermittlung sinnvoll

Die differenzierten und nahezu für jede Stelle unterschiedlichen Fähigkeitskombinationen, welche von AspirantInnen erwartet werden, lassen sich unserer Meinung nach fast nur im Rahmen von Vorselektionsprozessen überprüfen. Dieser Weg wird vom AMS auch erfolgreich beschnitten. Im Zuge dieser Vorselektionen wird erkennbar und überprüfbar, ob jemand auf die passenden Qualifikationen und Kompetenzen sowie Erfahrungen zurückgreifen kann.

Diese geringe Möglichkeit der „Standardisierung“ bei der Personalsuche könnte auch ein Grund für die Nutzung von Arbeitskräfteleasing zur Rekrutierung sein: Weil Unternehmen sehr spezifische, teilweise schwer beschreibbare Anforderungen an Arbeitskräfte stellen, kann fast nur durch die „Testing“ in der Leasingphase überprüft werden, ob „Arbeitskräfte für die Stelle passen“.

Vier zentrale Dimensionen der Vorselektion

Obwohl fast jede Stelle ein Einzelfall zu sein scheint, lassen sich doch einige zentrale Differenzierungsdimensionen herauskrystallisieren.

✓ **Innendienst – Außendienst:** Zentral sind insbesondere Unterschiede in den Anforderungen an Arbeitskräfte in den Dimensionen soziales Auftreten, Kundinnenorientierung, Kommunikationsverhalten.

✓ **Produktion – Montage:** Diese Differenzierung unterscheidet zwischen Arbeit in Werkshallen und Montagetätigkeit. Bei letzterer sind Reisebereitschaft und allgemeine Interessen an Montageeinsätzen zu beachten. Umgekehrt wird von den Unternehmen Wert darauf gelegt, dass sich die Personen „Produktionsarbeit in einer Halle“ sowie die damit verbundene Entlohnung (die im Vergleich zur Montage geringer ist) auch vorstellen können.

✓ **Entwicklung – Auftragsabwicklung:** Dieser Unterschied liegt einerseits im geforderten Selbstständigkeitsniveau und andererseits im Interesse an Entwicklungsarbeit und „Tüfteln“. Dem gegenüber steht eine Arbeitshaltung, welche in erster Linie auf die Erfüllung möglichst konkreter Aufgaben gerichtet ist. Insbesondere in High-Tech Unternehmen mit Entwicklungsaufträgen und Kleinunternehmen, die Maßfertigungen anbieten, werden diese Aspekte besonders beachtet.


„Unternehmensnahe“ Qualifikation von Arbeitslosen


**Ausbau von Qualifizierungsmaßnahmen für Beschäftigte**

Übersicht: Ansatzpunkte Metallbereich

| Vermittlung | Einsatz von Vorselektionsinstrumenten unter Berücksichtigung folgender Dimensionen: | Großbetrieb – Kleinbetrieb  
Inndienst – Außendienst  
Produktion – Montage  
Entwicklung - Auftragsabwicklung |
| Qualifizierung | „Unternehmensnahe“ Qualifikation Arbeitsloser (z.B. Implacementstiftung, Cluster Support Programm) | Berufsbegleitende Höherqualifizierung Beschäftigter (QV, QfB eventuell ausweiten) |

Kaum branchenspezifische Ansatzpunkte im Recyclingbereich

Die geringe Nachfrage nach zusätzlichem Personal im Recyclingbereich lassen den Schluss zu, dass für eine gute Servicierung dieses Segments die ohnehin kontinuierlichen Prozesse der Qualitätsverbesserung im AMS keiner branchenspezifischen Zusatzanstrengungen bedürfen.

Eventuell gilt es zu bedenken, dass im Vergleich zu anderen Branchen relativ viele Unternehmen aus dem Recyclingbereich noch überhaupt keine Erfahrung mit der Personalsuche über das AMS bzw. mit anderen Leistungen des AMS gemacht haben. Da die Branche allerdings insgesamt wenig Dynamik aufweist, kann im Falle einer Neukundennengewinnung vermutlich nicht von der Akquisition vieler neuer Stellen ausgegangen werden.
6 Literaturverzeichnis

- Beinstein E. / Maurer R.: Die Zukunft des Handel, 2002
- Institut für höhere Studien; Leithold M. Das Handwerk geht von Hand zu Hand. Qualifizierung im Baubereich in Österreich, Deutschland und der Schweiz; Studie im Rahmen des Leonardo Projektes Quintec, Wien, März 2001
- Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung; Huber P. et al.; Analyse der Wiener Wirtschaftsaktivitäten, Teil 1, Wien, Februar 2002