

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	3
2	VERLAUF UND ERGEBNISSE VON SUPPORT PRO WIEN	4
3	DIE BRANCHENRECHERCHEN IM ÜBERBLICK	10
3.1	BAUWESEN	10
3.2	EINZELHANDEL	13
3.3	GESUNDHEITS- UND SOZIALWESEN	16
3.4	KREDIT UND VERSICHERUNGSWESEN	19
3.5	METALL UND RECYCLING	22
4	DIE DISKURSE MIT DEN UNTERNEHMEN	24
4.1	BAUWESEN	25
4.1.1	<i>Zur Struktur der untersuchten Betriebe</i>	25
4.1.2	<i>Branchenbeobachtungen und Einschätzung künftiger Entwicklungen</i>	26
4.1.3	<i>Vergangene Entwicklungen und Zukunftserwartungen im Personalbereich</i>	28
4.1.4	<i>Unternehmensstrategien</i>	30
4.1.5	<i>Personalbedarfe Bausaison 2002</i>	34
4.2	EINZELHANDEL	37
4.2.1	<i>Daten zu den besuchten Unternehmen</i>	37
4.2.2	<i>Branchenbeobachtungen und -strategien</i>	38
4.2.3	<i>Positionierung der Unternehmen</i>	39
4.2.4	<i>Zukunftserwartungen im Personalbereich</i>	41
4.2.5	<i>Personalbedarfe 2002 und 2003</i>	42
4.2.6	<i>Anforderungsdimensionen im Detail</i>	42
4.2.7	<i>Personalrekrutierung und Vorgangsweise bei Neueröffnungen</i>	46
4.3	GESUNDHEITS- UND SOZIALWESEN	49
4.3.1	<i>Relevante Trends aus Sicht der Organisationen</i>	49
4.3.2	<i>Personalbedarfe 2002 und 2003</i>	54
4.3.3	<i>Zur Verlängerung der Berufsausübung und zur Bewertung der Ausbildung</i>	58
4.3.4	<i>Zur Bewertung der Ausbildungen</i>	59
4.4	METALL	62
4.4.1	<i>Einige Daten zu den Unternehmen</i>	62
4.4.2	<i>Marktbeobachtungen der Unternehmen</i>	66
4.4.3	<i>Erwartete quantitative Entwicklungen im Personalbereich</i>	68
4.4.4	<i>Erwartete qualitative Entwicklungen im Personalbereich</i>	70
4.4.5	<i>Entwicklungen befristeter Bedarf und Leiharbeit</i>	71
4.4.6	<i>Konkrete Personal- und Qualifikationsbedarfe</i>	72
4.5	RECYCLING	74
4.5.1	<i>Strukturelle Merkmale der besuchten Unternehmen</i>	74
4.5.2	<i>Marktbeobachtungen der Unternehmen und erwartete Entwicklungen</i>	77
4.5.3	<i>Erwartete quantitative Entwicklungen im Personalbereich</i>	80
4.5.4	<i>Erwartete qualitative Entwicklungen im Personalbereich</i>	80
4.5.5	<i>Konkrete Personal- und Qualifikationsbedarfe</i>	82
5	ANSATZPUNKTE UND NUTZUNG IN DER PRAXIS	83
5.1	ÜBERGREIFENDER ANKNÜPFUNGSPUNKT VERMITTLUNG	83
5.2	BRANCHENSPEZIFISCHE ANSATZPUNKTE	85
5.2.1	<i>Bauwesen</i>	85
5.2.2	<i>Einzelhandel</i>	88
5.2.3	<i>Gesundheitsbereich</i>	90
5.2.4	<i>Metall und Recycling</i>	95
6	LITERATURVERZEICHNIS	99

1 EINLEITUNG

Der vorliegende Endbericht gibt einen Überblick über das Projekt Support Pro Wien, das in der Zeit von Februar 2002 bis Februar 2003 in Wien umgesetzt wurde.

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

Das Projekt Support Pro Wien wurde in sehr enger Kooperation mit verschiedenen Organisationseinheiten des AMS Wien durchgeführt. Es hat sich gezeigt, dass diese abgestimmte Vorgangsweise ein guter Weg für zukunftsorientierte Veränderungen ist.

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.

Im ersten Teil des Endberichts werden der Verlauf des Projektes Support Pro Wien und die wichtigsten Ergebnisse kurz dargestellt. Im nächsten Teil folgt ein kurzer Blick auf die 5 Branchenrecherchen. Diese stellen den ersten Schritt der zweistufigen Informationssammlung dar. Sie dienen primär zum Überblick und zur Fokussierung der folgenden Projektschritte. Die Branchenrecherchen werden nur kurz umrissen, die Detailergebnisse sind im 1. Zwischenbericht zu Support Pro Wien¹ vom Juni 2002 nachzulesen.

Genauer werden dann im Kapitel 4 die Ergebnisse des zweiten zentralen Schrittes von Support Pro Wien, die Personaldiskurse mit über 130 Unternehmen in Wien, beschrieben². Diese sind auch zentraler Ausgangspunkt für die Handlungsoptionen, die seitens des Projektteams für das AMS Wien formuliert wurden. Diese werden im 5. Teil des Endberichtes näher erläutert, verbunden mit einer Darstellung jener Umsetzungsaktivitäten, die bereits während des Projektzeitraumes als Reaktion auf die Erhebungsergebnisse und mit Blick auf die entwickelten Anknüpfungspunkte gestartet wurden.

¹ Trude Hausegger, Friederike 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

Das Projekt Support Pro Wien ist im Kontext der Neuorganisation des AMS Wien zu sehen. Gleichzeitig mit der Regionalisierung der Geschäftsstellen und der Implementierung des 3 Zonen Modells für die Vermittlung, Beratung und Betreuung arbeitsloser Personen wurde das Service für Unternehmen branchenspezifisch ausgerichtet. Unternehmen einer Branche wenden sich seit Februar 2002 an das spezifische Fachzentrum ihrer Branche, wo alle betriebsbezogenen Anfragen abgewickelt werden.

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.

Die auf diese Weise entstandenen „Branchenbilder“ wurden strukturiert an die Verantwortlichen im Wiener AMS rückgespiegelt, mit diesen diskutiert und auf Basis dessen wurden Schwerpunktsetzungen für den zweiten Untersuchungsschritt ge-

troffen – die qualitative Auslotung von Personalveränderungen und Nachfragepotenzialen bei Wiener Unternehmen in einzelnen Branchensegmenten³.

³ Dieser Schritt wurde nicht in der Branche Kredit/Versicherungen/Rechtsberatung umgesetzt.

Personaldiskurse zur qualitativen Vertiefung

Die qualitative Auslotung erfolgte in Form so genannter Personaldiskurse vor Ort mit Personalverantwortlichen oder GeschäftsführerInnen von Wiener Unternehmen. Insgesamt wurden über 130 intensive mündliche Gespräche geführt. Die Auswahl der Unternehmen erfolgte jeweils gemeinsam mit dem zuständigen Fachzentrum der regionalen Geschäftsstelle. Bei vielen Diskursen wurden die BeraterInnen der Prospect Unternehmensberatung GesmbH von MitarbeiterInnen des Service für Unternehmen begleitet.

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 Bekleidungs-einzelhandels, die die Neueröffnung einer Filiale (mit ungefähr 50 MitarbeiterInnen) vorbereiteten.

Der Fokus auf die zukünftigen Personalbedarfe und die entsprechenden Jobprofile hatten vor allem den Hintergrund der Planung von passenden Qualifizierungen für arbeitssuchende Personen. Dies war vor allem im Gesundheitsbereich zentral, jener Branche, in der ein Fachkräftemangel akut und auch in Zukunft absehbar ist. In anderen Branchen ging es mehr um die „Überprüfung“ der aktuellen Schulungsangebote und welche Anpassungen die seitens der Unternehmen artikulierten Anforderungen an ihre Arbeitskräfte nahe legen.

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.

In einem erneuten Rückkoppelungsprozess mit den integrierten regionalen Geschäftsstellen sowie der Landesgeschäftsstelle wurden die Handlungsoptionen diskutiert und einzelne ausgewählte Bereiche weiterverfolgt. Angesichts der gesamten Neuorganisation des AMS Wien, die zu diesem Zeitpunkt noch sehr viel Zeit und Energie seitens der MitarbeiterInnen des AMS in Anspruch nahm, konzentrierte man sich auf die wichtigsten akutesten Themen. Eines davon war das Thema Vermittlung, ein anderes die Planung und Umsetzung von Schulungen im Gesundheitsbereich. Bei beiden war Prospect Unternehmensberatung intensiv am weiteren Prozess der Auslotung und Planung von konkreten Aktivitäten beteiligt.

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.

Erfahrungsgemäß ist die Vermittlungstätigkeit in größeren Städten relativ schwierig. AMS-BeraterInnen sind mit einer Fülle von unterschiedlichen Branchen und Branchensegmenten sowie Berufsfeldern konfrontiert. Unternehmen und Arbeitssuchende sind zumeist nicht persönlich bekannt. Aus diesem Grund sind die zentrale und fast einzige Basis für Matchingprozesse die in das EDV System eingespeisten Daten.

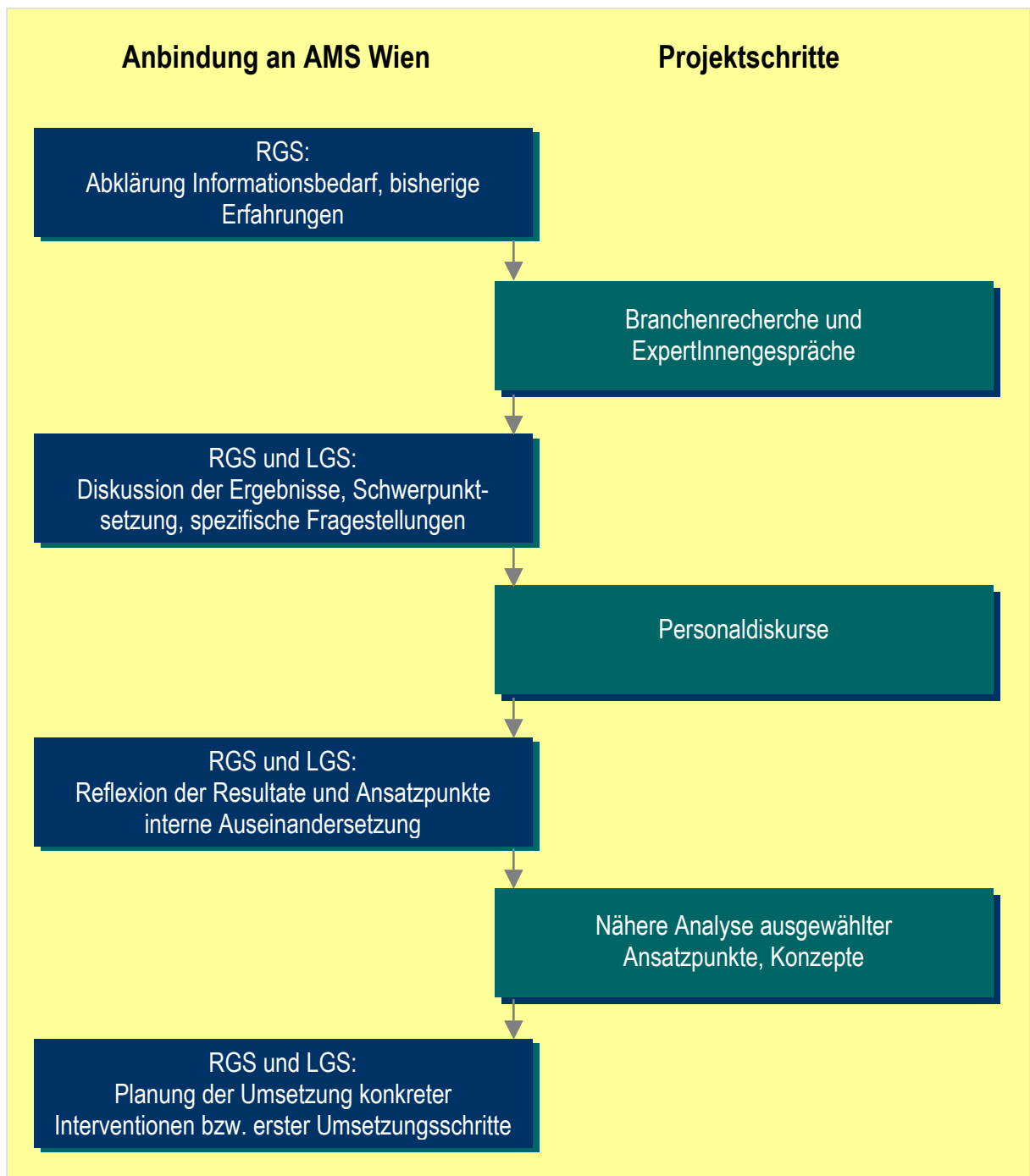
Vor dem Hintergrund dieser Rahmenbedingungen wurde die Außenperspektive der Unternehmen mit MitarbeiterInnen des Service für Arbeitssuchende und des Service für Unternehmen verschiedener regionaler Geschäftsstellen im Rahmen von 7 Workshops noch einmal reflektiert und um die „Innenperspektive“ ergänzt. Im Kern ging es um die Frage: Welche Informationen sind über die arbeitssuchende 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

Eine sehr rasche Nutzung der Informationen, die im Rahmen von Support Pro Wien gesammelt wurden, war im Gesundheits- und Pflegebereich gegeben. Sie dienten dem AMS Wien zur Feinkonzeption eines vom Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit in Kooperation mit dem AMS Österreich lancierten Sonderprogramms zur Höherqualifizierung von bereits Beschäftigten in diesem Arbeitsmarktsegment und zur Ausbildung neuer Arbeitskräfte.

Verlauf im Überblick



3 DIE BRANCHENRECHERCHEN IM ÜBERBLICK

Die Recherche und Aufbereitung vorhandener Informationen (Studien zum Wiener Arbeitsmarkt, Literatur zu den Branchen, vorhandene Wirtschafts- und Beschäftigungsdaten usw.) zu den einzelnen Branchen stellten den ersten Schritt von Support Pro Wien dar. Die zentralen Dimensionen wurden zuvor mit den zuständigen regionalen Geschäftsstellen abgestimmt, damit exakt entlang des Informationsbedarfes dieser operativen Ebene recherchiert werden konnte.

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 Branchenrecherchen dargestellt. Im Detail sind die Ergebnisse im 1. Zwischenbericht zu Support Pro Wien⁴ vom Juni 2002 nachzulesen.

3.1 Bauwesen

Das Jahr 2001 war eines der schwierigsten für die österreichische Bauwirtschaft. Die Krise war stärker ausgeprägt als in anderen europäischen Ländern. Im Jahr 2002 war der Hochbau noch in der Krise und wird es auch 2003 bleiben, im Tiefbau zeichnen sich positive Entwicklungen ab. Das Baunebengewerbe ist zeitversetzt vor allem von den Entwicklungen im Hochbau betroffen. Insgesamt wird eine leichte Erholung der Bauwirtschaft erst ab 2003/04 prognostiziert, wobei die einzelnen Segmente unterschiedliche Zukunftsszenarien aufweisen.

Kurz- bis mittelfristig keine gravierende Verbesserung

Laut Forschungsgesellschaft für Wohnen, Bauen und Planen bräuchte man zur Aufrechterhaltung stabiler Beschäftigungszahlen ein reales Wachstum der Bauproduktion von 3,5%. Ein solches Wachstum ist auch bei der Ankurbelung der öffentlichen Aufträge kurz- bis mittelfristig wenig realistisch. Deshalb ist in diesem Zeitraum mit einer weiteren Abnahme der Beschäftigung im Bauwesen zu rechnen.

⁴ Trude Hausegger, Friederike Weber; Support Pro Wien. 1. Zwischenbericht. Überblicksinformationen zu Entwicklungen in ausgewählten Branchen in Wien, Juni 2002

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

Sanierung und Renovierung wird immer wieder eine stabilisierende Wirkung zugeschrieben. Es handelt sich hierbei um einen sehr beschäftigungsintensiven Bereich, der aus beschäftigungspolitischer Sicht sicherlich zu fokussieren wäre. Die Zukunft der Sanierung/Renovierung wird unterschiedlich gesehen: Einzelne gehen von einem leicht abnehmenden, manche von einem konstanten, andere von einem zunehmenden Trend aus.

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 bewohnten Gebäuden stattfinden, sind darüber hinaus Genauigkeit und Sauberkeit sowie kommunikative Kompetenzen, KundInnenorientierung und Kooperations-Kompetenz (Schnittstellen zu anderen Gewerken) zentral.⁵

Tiefbau als Beschäftigungsmotor?

Österreichische und europäische Statistiken weisen darauf hin, dass der Tiefbau am dynamischsten wächst. In Österreich wird in diesem Zusammenhang immer wieder der Generalverkehrsplan ins Treffen geführt, der allerdings erst 2004 wirklich greifen wird. In Beschäftigungsdimensionen gesprochen darf man sich vom GVP nicht allzu viel erwarten, da dieser aufgrund des hohen Maschineneinsatzes wenig beschäftigungsintensiv ist. Es wird vor allem die Bauindustrie profitieren.

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

Zukunftschancen werden vor allem jenen Unternehmen eingeräumt, die sich als DienstleisterInnen verstehen und Aktivitäten in Richtung KundInnenbindung setzen. Letzteres bedingt einerseits mehr KundInnen- und Problemlösungs- sowie Verkauforientierung auf allen Ebenen. Bei beiden Orten die ExpertInnen ein Manko bei den Wiener Firmen. In Bezug auf die Anforderungen an die Arbeitskräfte bedeutet das: man muss mit KundInnen umgehen und kommunizieren können, durchgängig das Image der Firma repräsentieren sowie kleinere Folgeaufträge akquirieren.

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.

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

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.

Sollte es dennoch zu Verbesserungen kommen, bleibt offen, ob diese in vollem Ausmaß den Wiener Firmen zu Gute kommt. Denn in Wien werden laut Aussage einiger befragter ExpertInnen viele Aufträge von Unternehmen aus den Bundesländern abgedeckt. Die Zahl ist in den letzten Jahren stetig gestiegen. Darüber hinaus werden im Zuge der Osterweiterung auch neue AnbieterInnen hinzukommen.

Höherqualifizierung ist wichtig

Als wichtigste arbeitsmarktpolitische Intervention wird durchwegs die Höherqualifizierung (bis zum Niveau des Lehrabschlusses) gesehen. Dies ist vor allem für angelernte Arbeitskräfte, die im Laufe ihres Berufslebens schon eine Reihe von FacharbeiterInnen-tätigkeiten 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

Der Einzelhandel steckt schon seit längerer Zeit in einer Phase des strukturellen Umbruchs. Dies hat vor allem auch dazu geführt, dass das Thema Personal sehr eng mit der Kostendiskussion verknüpft wird. Umgestaltungsprozesse sind im Einzelhandel nichts Neues und es scheint daher kein Zufall, dass die Wörter Handel und Wandel sehr oft gemeinsam genannt werden.

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.

⁶ vgl. Synthesis Forschung, Vorausschauende Arbeitsmarktbeobachtung 1999-2003 Landesgeschäftsstelle Wien, Dezember 2002

Flächenexpansion und Polarisierung der Standorte

Von der Phase der Expansion sind einige Einzelhandelsketten in jene der Vergrößerung ihrer Outlets übergetreten, die weniger personalintensiv sind. In Zukunft werden die expansivsten Bereiche die Drogeriemärkte, Bekleidung, Spielwaren, Möbel, Elektrowaren und Sportartikel sein⁷. Der Bekleidungshandel beispielsweise hat im Zuge der vorausgesagten Konzentrationsprozesse vor allem im Bereich der Ketten auch eine Expansion der Anzahl der Geschäfte vor sich. Die größten Wachstumschancen werden den Fachmärkten zugeschrieben. Hervorgehoben werden in diesem Kontext die Drogeriemärkte. Kleine Fachgeschäfte haben wenn, dann fast nur mehr Chancen in Nischen, die von den Fachmärkten nicht abgedeckt werden.

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

KundInnen der Zukunft wollen Dienstleistung?

Der Trend zu erhöhtem KundInnenservice und Beratung ist in den unterschiedlichen Unternehmenssegmenten im Einzelhandel kein durchgängiger. Einerseits rekrutieren die großen Fachmärkte ganz gezielt das Personal von in Konkurs gegangenen Fachhändlern. Andererseits sucht man in Fachmärkten noch oft vergeblich nach Personal, das über mehr als nur Oberflächeninformation verfügt. Fachgeschäfte können sich hier durch punktgenaue Informationen verbunden mit gewissen Dienstleistungen positionieren.

Qualitätsmängel beim Personal

In Bezug auf das bestehende Personal wird vielfach von Qualitätsproblemen gesprochen, die im Zusammenhang mit dem Image des Handels gesehen werden. Die Steigerung der Qualität ist ein immer wieder vernommenes Schlagwort im Zusammenhang mit dem Einzelhandel. Von einigen als „Werbekampagne“ entlarvt, sehen andere BrancheninsiderInnen durchaus Ansätze. Man kann aber sicherlich nicht von einer breiten Qualitätsoffensive, die sich vor allem auch in der Qualifizierung der Beschäftigten niederschlägt, sprechen.

Ein Grund für die beklagte mangelnde Qualität im Personal ist sicher auch die hohe Personalfuktuation 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

In vielen Einzelhandelsgeschäften sind die Probleme im Zusammenhang mit Personal nach Meinung einer Brancheninsiderin Ausdruck von schlechten (oder keinen) Managementkonzepten. Qualifizierung kann hier „nur Trostpflaster“ sein. Wirkliche Lösungen brauchen umfassende Reformen und ausgearbeitete Personalentwicklungskonzepte, die es vielerorts noch nicht gibt.

⁷ vgl. Beinstein E. / Maurer R.: Die Zukunft des Handel, 2002

3.3 Gesundheits- und Sozialwesen

Das Gesundheitswesen wird in allen Arbeitsmarktstudien als Wachstumsbranche bezeichnet. In sich handelt es sich um eine Branche mit sehr unterschiedlichen Strukturen. Hier stehen öffentliche Krankenhäuser neben Arztpraxen, Pflegeheimen, öffentlichen und privaten Stellen, die ambulante Pflege- und Betreuungsdienste anbieten sowie öffentlichen und privaten Kinderbetreuungseinrichtungen und diversen Beratungsstellen. Die Expansionserwartungen resultieren zum einen aus Beobachtungen der vergangenen Entwicklungen, zum anderen werden demographische und gesellschaftliche Veränderungen ins Kalkül gezogen. Neben dem klassischen Sozial- und Gesundheitssegment ist zunehmend der Wellnessbereich bedeutsam.

Vor allem privatwirtschaftlich organisierte Dienste wachsen

Verschiedene Sparten des Gesundheits- und Sozialsektors weisen allerdings unterschiedliche Dynamiken auf: Während jener Teil des Gesundheits- und Sozialwesens, welcher unmittelbar der Öffentlichen Hand zuordenbar ist (Krankenhäuser etc.) zukünftig von etwa gleich bleibenden Personalständen ausgeht, ist das Segment der privatwirtschaftlich organisierten Gesundheitsdienstleistungen eines mit hohen Wachstumsraten. Diese Entwicklung zeichnet sich bereits seit den Achtziger Jahren ab.⁸

Extramurale soziale Dienste wachsen

Als sehr dynamisch gilt der gesamte Fürsorge- und Pflegebereich, unter den eine Reihe von Dienstleistungen subsumiert wird. Die sogenannten „extramuralen sozialen Dienste“, die an der Schnittstelle von klassischem Gesundheits- und Sozialbereich stehen, sind wohl der Bereich mit den höchsten Zuwächsen. Diese Dienstleistungen werden in erster Linie durch private gemeinnützige Dienstleistungsorganisationen erbracht. „Die Gemeinde Wien beschränkt sich bei der Leistungserbringung im extramuralen Betreuungs- und Pflegebereich auf die Erstbetreuungsdienste sowie auf medizinische Hauskrankenpflege durch diplomiertes Personal – die sogenannten ‚mobilen Schwestern‘.“⁹

Hohe psychische und physische Belastungen

In der Untersuchung zu Chancen und Risiken am Wiener Arbeitsmarkt 1997-2003 des IHS¹⁰ wird das parallele Auftreten von dynamischer Nachfrage nach Arbeitskräften und hoher Arbeitslosigkeit im Gesundheitsbereich problematisiert. Als Hauptgrund für diese Koexistenz gilt die vergleichsweise hohe Fluktuation, Resultat hoher psychischer und physischer Arbeitsbelastung.

Insbesondere die Krankenpflege weist ähnliche Strukturen wie die Hausarbeit auf. Die typischerweise mit Hausarbeit einhergehenden Überforderungs- und vor allem Abgrenzungsfragen dürften - vermutlich insbesondere im ambulanten und im wesentlich weniger geregelten Bereich - die Belastungssymptomatik verschärfen und so zum kürzeren Verbleib im Berufsleben bzw. zu hoher Dichte an Berufsunterbrechungen führen.

⁸ vgl. Brunner, Buchegger, Dickelberger, Mechtler, Stöger, 2001 S.19

⁹ Johanna Ettl, S. 247 in Schmees, Mesch (Hrsg)

¹⁰ Prenner, Steiner, Jerome: Unselbständig Beschäftigte in Wien 1997-2003. Wien, 1999: 29f

Politischer Rahmen spielt eine große Rolle

Der Gesundheits- und Sozialbereich stellt sich als Wachstumssegment dar. Zu beachten gilt es aber, dass das konkrete Wachstum sehr stark von politischen Rahmenbedingungen abhängig ist. In einer Untersuchung des deutschen Seniorenwirtschaftszentrums¹¹ wurden deshalb Zukunftsszenarien für drei unterschiedliche Politikentwürfe gerechnet. Eines dieser Modelle ist das sogenannte Dienstleistungsmodell. Dieses strebt an, dass öffentliche, soziale und gesundheitsbezogene Dienste deutlich produktiver, d.h. billiger und besser werden und so eine zwar nur moderate aber dennoch deutliche Verringerung des Staatsanteils bewirkt wird.

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 Strukturverschiebungen der letzten Jahre im Großraum Wien am deutlichsten.

Personalakquisition vor allem außerhalb des Krankenhauses problematisch

Personalrekrutierung und Stellenbesetzung im Kontext Krankenhaus stellen sich aus Sicht des Krankenanstaltenverbundes als wenig problematisch dar: Unmittelbare Schnittstellen zu den Ausbildungseinrichtungen sowie der Wunsch der meisten AbgängerInnen, das erworbene Wissen in einem Krankenhaus anwenden zu können, führen zu einer relativ unproblematischen Personalsituation. Auch der Verbleib im Beruf hat sich in den letzten Jahren verlängert.

Ganz anders sieht es in allen gehobenen Pflegebereichen außerhalb des Krankenhauses aus: Hier sind es insbesondere die Alten- und Langzeitpflege, welche für BewerberInnen offensichtlich weniger attraktiv sind. Aber auch ambulante Dienste stehen in der Rangliste hinter Krankenhäusern. Im Bereich der Heimhilfen wird die Personalrekrutierung dank der unterschiedlichen Ausbildungen, welche u.a. unter Einsatz von AMS-Förderungen realisiert werden, als relativ unproblematisch betrachtet.

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.

¹¹ Stephan v. Bandemer, Josef Hilbert, Erika Schulz: Zukunftsbranche Gesundheit und Soziales? Szenarien und Ansatzpunkte der Beschäftigungsentwicklung bei gesundheitsbezogenen und sozialen Diensten

3.4 Kredit und Versicherungswesen

Grundsätzlich sind Kredit- und Versicherungswesen zwei unterschiedliche Bereiche, gleichzeitig sind die Grenzen fließend. Viele Banken und Versicherungen haben bereits seit Jahren erfolgreiche Kooperationsbeziehungen bzw. in Teilbereichen gemeinsame „Firmendächer“, Produkte und Vertriebsstrukturen.

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 sind – 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

In den letzten Jahren haben Angebote wie Phone und Net-Banking stark zugenommen. Fast alle Banken in Österreich offerieren hier Dienstleistungen. Diese neuen Vertriebswege werden über eigene GesmbH's abgewickelt. Dies vor allem aufgrund der strikten dienstrechtlichen Rahmenbedingungen im Bankenbereich. In den GesmbH's ist zumeist ein gewisser Anteil an Personen tätig, die aus dem Bankenbereich kommen und so das know-how sicherstellen. Diese werden ergänzt durch Call-Center MitarbeiterInnen und EDV-SpezialistInnen.

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 großteils 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.

¹² Vgl. Prenner, Steiner, Jerome: Unselbständig Beschäftigte in Wien 1997-2003. Wien, 1999, S. 29f

Vom Hol- zum Bringgeschäft

Eine weitere Veränderungsdimension in den Anforderungen liegt darin, dass das Bankengeschäft lange Jahre ein „Holgeschäft“ darstellte¹³: Unter den veränderten Marktbedingungen werden Bankdienstleistungen immer mehr zum Bringgeschäft: Der /die Bankmitarbeiter/in der Zukunft wird wesentlich stärker als bisher auf KundInnen zugehen und „im Außendienst“ tätig sein müssen. Auch die zeitliche Gestaltung wird dabei wesentlich stärker an den KundInnen orientiert sein. InsiderInnen gehen davon aus, dass dies auch MitarbeiterInnen aus dem Back Office Bereich betreffen wird.

Die Rolle der Filiale

Die typische Bankfiliale, wie wir sie kennen, wird – eine Entwicklung, die bereits seit längerem im Gange ist – weniger bedeutsam. Je größer der Anteil des Selbstbedienungsgeschäftes ist, desto weniger Zeit und Personal muss für Überweisungen, Barabhebungen etc. eingesetzt werden.

Innerbetriebliche Mobilität und verkäuferisches Können gefragt

Innerbetriebliche Mobilität – zwischen unterschiedlichen Aufgabengebieten, Hierarchiestufen, aber auch räumlich – stellt eine neue zentrale Herausforderung für den Bankensektor dar. Insbesondere die Aktivitäten in Zentraleuropa verlangen nach MitarbeiterInnen, welche nicht nur einer Ostsprache mächtig, sondern auch geographisch mobil sind. Eine andere Ebene der Mobilität ist Arbeitszeitflexibilität, allerdings gibt es im Bereich der Teilzeitarbeit wenig Erfahrung. Interne Mobilität ist auch ein Thema im Zusammenhang mit den neuen Vertriebsformen über Telefon, E-Mail oder Internet – ein Hindernis für den Wechsel sind nicht nur die dienstrechtlichen Rahmenbedingungen sondern auch das „Selbstbild“ der MitarbeiterInnen.

Auf einer qualifikatorischen Ebene wird zukünftig verkäuferisches Können vermehrt gefordert sein. In diesem Zusammenhang wird thematisiert, dass BankmitarbeiterInnen oftmals mit Angst und Vorbehalten auf die neuen Anforderungen und Aufgaben im Zusammenhang mit dem Verkauf blicken.

Kulturveränderung im Versicherungsinendienst

Aufgrund der bereits langjährigen Konzentration der Versicherungswirtschaft auf einen sehr kundInnenorientierten Vertrieb ist der Veränderungsdruck in der Versicherungsbranche zwar deutlich erkennbar, aber weniger ausgeprägt. Die im Bereich der Banken ausführlich beschriebene Kulturveränderung betrifft hier in erster Linie den Innendienst – der Außendienst ist eher mit den „neuen“ Dienstleistungsanforderungen vertraut.

¹³ Greim, Reinhard: Mögliche Trendqualifikationen im Bereich Banken. In: Institut für Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung Halle. Leipzig e.v.: Ermittlung von Trendqualifikationen als Basis zur Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen. Untersuchungsberichte. Abschlussbericht Band 2, Halle, München, Raesfeld im Juni 1999, S.63 ff

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

Von allen einschlägigen Forschungsinstituten werden Beschäftigungsrückgänge in der Metallbranche erwartet. Dabei wird darauf verwiesen, dass auffallenderweise in Wien nicht nur low-skilled Segmente rückläufig sind, sondern auch solche mit relativ hohen Qualifikationsanforderungen. Und es wird betont, dass der Strukturwandel in Wien bei weitem nicht abgeschlossen ist.

Wien hat im Vergleich zu anderen Standorten in Österreich für die Metallbranche eine Reihe von Nachteilen. Die führt dazu, dass insbesondere „Serienproduktionen“ in Wien weniger gut beheimatet sind. Im Bereich der hochqualifizierten und forschungs- bzw. entwicklungsintensiven Bereiche besteht Konkurrenz insb. zur Steiermark aber auch zu Oberösterreich.

Metallbranche ist breit gefächert mit unterschiedlichen Entwicklungen

Allerdings ist an dieser Stelle anzumerken, dass der Metallbereich ein sehr breit gefächertes Feld ist und die einzelnen Bereiche sich unterschiedlich entwickeln. Bei insgesamt rückläufiger Bedeutung des Metall-/Elektrobereiches in der Wiener Wirtschaft werden Wachstumspotenziale insbesondere in den forschungs- und entwicklungsorientierten Segmenten geortet. Hier ist davon auszugehen, dass ein sehr hohes Qualifikationsniveau erwartet wird. Daneben werden serviceorientierte Bereiche innerhalb der Metallbranchen genannt.

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 Angelernten 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.

Branchen wie der Sonstige Fahrzeugbau und der Maschinenbau, welchen deutliche Beschäftigungsverluste vorausgesagt werden, werden von einzelnen ExpertInnen trotzdem als Branchen mit „Fachkräftemangel“ bezeichnet. In diese Gruppe fällt auch die Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen. In den genannten Branchen wird davon ausgegangen, dass sehr bedarfs- und branchenorientierte Zusatzausbildungen (für FacharbeiterInnen) sinnvoll sind.

Recyclingbranche als Hoffungsmarkt?

Gerade der Umweltbereich wird immer wieder hinsichtlich seiner Beschäftigungspotenziale diskutiert. Die Ergebnisse dieser Diskussionen, Analysen und Recherchen sind sehr unterschiedlich und reichen von – unter der Annahme bestimmter Regelungsbestände und Verordnungen – sehr bedeutsamen Beschäftigungswirkungen bis zu Annahmen, dass sich viele der Regelungen letztendlich als mehr oder weniger beschäftigungsneutral herausstellen.

Verordnungen und Regelungen als zentraler Ausgangspunkt

Der gesamte Bereich der Abfallwirtschaft ist sehr „EU-dominiert“. Dies bedeutet, dass Vorhaben insbesondere auf europäischer Ebene definiert und determiniert werden. Grundsätzlich ist in diesem Bereich aktuell eher eine Konsolidierungsphase zu beobachten, in der wenig an neuen Verordnungen zu erwarten ist. Die relevanteste Verordnung wird die sogenannte Elektro- und Elektronikaltgeräteverordnung (EAG) sein. Neben dieser Verordnung sind Nachjustierungen in der Verpackungsverordnung, eine Deponie- sowie eine Altfahrzeugeverordnung zu erwarten. Die Beschäftigungswirkung aller dieser Verordnungen wird als eher neutral bewertet. Dies vor allem deshalb, weil verstärkter Technologieeinsatz erwartet wird und in Österreich bereits aktuell teilweise entsprechende Demontageschritte vorgesehen sind.

Elektro- und Elektronikaltgeräteverordnung kann Veränderung bringen

Am bedeutsamsten wird, wie bereits erwähnt, die Elektro- und Elektronikaltgeräteverordnungen (EAG) bewertet. Diese Verordnung wird ungefähr Mitte 2004 in Österreich in Kraft treten und regelt die Sammlung und Behandlung von Elektro- und Elektronikaltgeräten.

Österreich kann bei der Umsetzung dieser Verordnung auf verschiedene, bereits im Vorfeld realisierte Erfahrungen zurückgreifen – so gab es bereits in nahezu allen Bundesländern Pilotprojekte in der Demontage und Sortierung bzw. Schadstoffentfrachtung. Dazu kommt, dass in Österreich bereits seit längerem Kühlgeräte und Lampen vom Restmüll getrennt und gesondert verwertet werden.

Der Standpunkt, dass die Einführung der neuen Richtlinien relativ beschäftigungsneutral 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 Personalbereich 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

Diese Personalbedarfsdiskurse wertet das Projektteam einzel- und überbetrieblich nach quantitativen und qualitativen Kriterien aus. Für aktuell und absehbar offene Stellen wurden sehr konkrete Anforderungsprofile beschrieben. Die überbetriebliche Auswertung zeigte sehr klar die relevanten Veränderungen im Personalbereich in den jeweiligen Branchensegmenten und diesbezügliche Ansatzpunkte für Interventionen.

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/Anstreicherei/Lackiererei und um Bauunternehmen (-meistereien), die vor allem im Hochbau tätig sind¹⁴. Die Gespräche wurden in der Zeit von Mitte April bis Ende Mai 2002 geführt.

4.1.1 Zur Struktur der untersuchten Betriebe

15 der 32 Unternehmen üben das Maler- und Anstreichergewerbe aus, wobei sehr viele auch Bodenverlegungs- und/oder Tapezierarbeiten anbieten. Bei 2 Firmen werden auch andere Gewerbe wie beispielsweise Glaserei, Schlosserei, Fliesenverlegung ausgeübt. Letztere wollen sich bewusst in Richtung Generalunternehmer entwickeln.

12 Firmen haben als Unternehmensgegenstand den Hochbau, 6 davon führen auch Tiefbauarbeiten (z.B. Kanalbauten) durch. Der Schwerpunkt liegt allerdings mit einer Ausnahme im Hochbau (Neubauten sowie Renovierungs-, Sanierungs- und Umbauarbeiten). Einzelne sind sehr häufig mit Renovierungs- und Sanierungsarbeiten beschäftigt, eine Firma führt sogar ausschließlich Gebäude- und Wohnhaussanierungen (v.a. Sanierung von Altbauwohnungen) durch.

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 im 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

Die Malerbetriebe sind zumeist klein strukturiert. Nur drei Betriebe weisen über 50 Beschäftigte auf, die anderen bewegen sich zwischen 5 und 27 MitarbeiterInnen. Etwas anders ist die Situation bei den Bauunternehmen (-meistereien). Hier weisen fast die Hälfte (5 Unternehmen) über 135 MitarbeiterInnen auf. Der Rest bewegt sich zwischen 3 und 80 Beschäftigten. Die 5 „sonstigen“ Unternehmen beschäftigen zwischen 11 und 80 Personen.

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 im 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

Fast 40% der Firmen beschäftigen keine Personen über 50 Jahre, bei den anderen schwankt der „Älteranteil“ zwischen 4 und 40%. Hier liegt der Durchschnitt bei ungefähr einem Fünftel ältere MitarbeiterInnen an der Gesamtbelegschaft. Beinahe jede fünfte Firma hat keine Arbeitskräfte unter 25 Jahren. Bei den restlichen Firmen ist im Durchschnitt weniger als ein Viertel unter 25.

Wenige sonstige Beschäftigungsformen

Ungefähr ein Viertel der Firmen greift zum Befragungszeitpunkt auf Leiharbeitskräfte zurück. Sonstige Beschäftigungsformen wie Praktikum oder Werkvertrag kommen eher selten vor. Die Vollzeitbeschäftigung dominiert eindeutig. In 16 Unternehmen gibt es Teilzeitbeschäftigte, aber nur bei 2 sind es mehr als 2 Personen. 7 Firmen beschäftigen auf Geringfügigkeitsbasis, allerdings maximal 3 Personen.

4.1.2 Branchenbeobachtungen und Einschätzung künftiger Entwicklungen

Die anhaltend negative Entwicklung der Baubranche zieht sich nach Ansicht der befragten UnternehmensvertreterInnen vermutlich auf jeden Fall noch bis in das Jahr 2003, manche gehen von einer noch längeren „Durststrecke“ aus. Wenige beobachten ein leichtes „Anziehen des Marktes“ bzw. nehmen „Streifen am Horizont“ wahr.

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 Neubaubereich 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 Hoffungsmarkt?

Als ein interessantes und steigendes Segment wird vielfach die Renovierung/Sanierung gesehen (einzelne bewerten dieses zwar nicht als großes Wachstumssegment, 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 tw. „alter“ Techniken z.B. Linier-, Wisch- und Spachteltechniken, Lasieren, Bögen mauern, Stuckarbeiten, Drainagen, Trockenlegungen), die nicht jede Firma anbietet.

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.“
- ✓ Unternehmen „die am Rande der Legalität arbeiten“ und oft mit „betrügerischer“ Absicht gegründet werden, sehen alle Befragten als Problem. Diese „Scheinfirmen“ bieten zu „wahnwitzigen“ Preisen an und ruinieren den Markt. Laut Aussage der UnternehmensvertreterInnen existieren sie nur solange, bis die Zahlung der gesetzlichen Abgaben fällig ist.

Technik spielt noch keine dominierende Rolle

Der Einsatz von Technik ist in den meisten im Rahmen des Projektes besuchten Unternehmen wenig intensiv und scheint sich auch nur langsam zu wandeln. Technische Veränderungen werden nur von einzelnen benannt (z.B. grabenloses Bauen, kletternde Verschalung mit Laserüberprüfung, neue Materialien/Verfahren/Systeme von LieferantInnen, Brandschutz). Einzelne bemerken allerdings einen verstärkten Maschineneinsatz im Hochbau.

Ökologisches Bauen kaum Thema

Das Thema Ökologisierung wird nur vereinzelt angesprochen. Auf Nachfrage seitens der InterviewerInnen werden vor allem neue Materialien genannt, energiesparende Maßnahmen wie z.B. Wärmedämmung oder Schallschutz. Ganz wenige Firmen bieten aktiv Leistungen im Bereich des umweltbewussten Bauens an.

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 können¹⁶.

Gute FacharbeiterInnen schwer zu finden

Ein paar FirmenvertreterInnen beklagen, dass gute FacharbeiterInnen schwer zu finden sind und auch bei den BewerberInnen für Lehrstellen gibt es immer weniger geeignete KandidatInnen. Genannt werden Defizite bei den fachlichen Voraussetzungen und der Arbeitsmotivation. Bei den Lehrlingen mangelt es oft an Basiskenntnissen (Kulturtechniken).

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 reduziert¹⁷. 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

Ungefähr 70 % der Firmen gehen von einem zukünftig gleich bleibenden Personalstand aus (saisonale Schwankungen sind in der Baubranche natürlich immer gegeben). 3 Unternehmen formulieren dezidiert eine Abnahme des Personalstandes, eine weitere Firma eine wahrscheinlich notwendige Reduktion der MitarbeiterInnen um 20 Personen gegen Ende des Jahres 2002. 6 Firmen erwarten ein voraussichtlich „bescheidenes“ Wachstum.

¹⁶ Hier sehen 2 Befragte ein zukunftssträchtiges 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.
- ✓ Die Abnahme der Beschäftigung im Bau insgesamt ist vermutlich zu einem hohen Anteil auf in Konkurs gegangene Firmen zurückzuführen. Laut eines Experten ist es für Baufirmen oft sehr schwer, „kleiner“ zu werden. Es gibt eine gewisse Personal- (und damit Auftragsgrenze), wo sich die Infrastrukturinvestitionen noch rechnen. Darunter droht eher der Konkurs als eine weitere Personalreduktion.

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 Arbeitsdruck und Effizienz bei höheren Qualitätsstandards, Selbständigkeit 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:

- ✓ Qualitätsstrategie
- ✓ Preisanpassungsstrategie
- ✓ Mischstrategie

Die „Qualitätsstrategie“¹⁸

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

Über die Fokussierung von Stammkundschaft (Privathaushalte, Geschäfte, ArchitektInnen, Hausverwaltungen) und dem Anbieten von hoher, und dadurch teurerer Arbeits- und Beratungsqualität sowie KundInnenbetreuung wollen sich diese Unternehmen soweit als möglich von den - unter enormen Preisdruck stehenden Märkten - wie er beispielsweise bei öffentlichen Ausschreibungen herrscht, abkoppeln. Die Firmen haben oft gar keine oder nur wenige öffentliche Aufträge (von Bund oder Gemeinde Wien). Der bereits hohe Privatanteil soll zukünftig zumeist noch gesteigert werden.

Auslastung der Stammebelegschaft ist das Ziel

Die Firmen dieser „Gruppe“ sind bemüht, ihre Stammebelegschaft, zumeist langjährige MitarbeiterInnen, zu halten und auch durchgängig beschäftigen zu können. Kapazitätsengpässe versucht man durch Steuerung der Aufträge auszugleichen bzw. Auftragslöcher beispielsweise durch Urlaube oder Zeitausgleich zu überbrücken. Dieser Vorgangsweise wird oft der Vorzug gegenüber dem Einsatz von kurzzeitigem oder Leihpersonal gegeben, da Qualitätseinbußen befürchtet werden bzw. entsprechend schlechte Erfahrungen gemacht wurden. Sehr viele dieser Firmen kooperieren grundsätzlich nicht mit Leiharbeitsfirmen. Teilweise wird das Stammpersonal natürlich durch Arbeitskräfte ergänzt, die einige Monate im Unternehmen verbleiben (und wenn sie sich als gute Fachkräfte herauskristallisieren manchmal ins Stammpersonal übernommen werden). Prinzipiell passen diese Firmen also sehr oft die Auftragsakquisition dem Personalstand an. Übergeordnetes Ziel dabei ist die Auslastung des Stammpersonals.

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 Stammebelegschaft 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 „Preis Anpassungsstrategie“

Den idealtypischen „Gegenpol“ bildet die Preis Anpassungsstrategie. 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 Preis Anpassungsstrategie verfolgen (müssen) in der Branche insgesamt ein größerer ist, als er sich bei den besuchten Unternehmen abbildet¹⁹. Der Anteil könnte in Zukunft angesichts des Preisdruckes am Markt auch weiter steigen.

Kosteneinsparung, um am Markt bestehen zu können

Preis Anpassung heißt, dass Firmen, die sich in Märkten mit hohem Preiswettbewerb bewegen, an der Kostenschraube ansetzen, um hier konkurrenzfähig zu bleiben. Als Kosteneinsparungen sind zu nennen: Reduktion der Stammebelegschaft, mehr Leiharbeit, mehr befristetes Personal (Freisetzungen und Wiedereinstellungen), Vergabe an billigere Subunternehmen, Kooperation mit Unternehmen aus Osteuropa, Produktivitätssteigerung, vermehrter Maschineneinsatz, Veränderung der Arbeitsorganisation, weniger Ausbildung von Lehrlingen²⁰. Elemente dieser Politik kristallisieren sich teilweise auch bei den Firmen mit „Mischstrategie“ heraus.

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“

Die größte Gruppe (mehr als die Hälfte) sind jene Unternehmen, die eine so genannte „Mischstrategie“ verfolgen. Dem Preisdruck und der aktuellen Situation in der Baubranche begegnen sie einerseits mit Aufträgen, die davon abgekoppelt (z.B. Privataufträge, Auslandsgeschäfte, neue (Nischen)geschäftsfelder) und wo höhere Gewinnspannen zu erwirtschaften sind. Andererseits wird versucht, Kosteneinsparungen und dadurch ein „Mithalten“ v.a. auch bei öffentlichen Aufträgen zu ermöglichen. Das auch deswegen, weil diese Unternehmen zumeist einen viel höheren Anteil an öffentlichen Aufträgen aufweisen als Firmen mit „Qualitätsstrategie“ und einzelne auch mit einem Rückgang bei den Privataufträgen rechnen. Hier werden ähnliche wie die oben genannten Kosten- und Preis Anpassungsstrategien gewählt.

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 „Idealtypen“.

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.

Insgesamt scheint der Anteil an Stammpersonal im Verhältnis zur Zahl der aktuellen Belegschaft ein geringerer zu sein als bei den Unternehmen mit ausschließlicher „Qualitätsstrategie“. Obwohl unter dem Begriff Stamm-MitarbeiterInnen teilweise unterschiedliches verstanden wird (manche Firmen zählen alle unbefristet Beschäftigten dazu, manche nur Arbeitskräfte mit längerer Firmenzugehörigkeit, andere schließen Angelernte und Hilfskräfte aus) lassen sich ein paar Unterscheidungsmerkmale zwischen Stamm- und Randbelegschaft finden: Einsatzbereitschaft, Verlässlichkeit, fachliche Qualifikation („die besten Leute“), Firmenloyalität, Krankenstände. Die Stammebelegschaft wird eher über den Winter gehalten und nur in Not-situationen „freigesetzt“. Dies hat mitunter auch mit den Abfertigungsansprüchen der Personen zu tun. Hier könnte es Veränderungen aufgrund der Abfertigung neu geben, meinen einzelne Befragte.

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 Kernmannschaft 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 schnelllebig und schwerer voraussehbar wird.

Wie wenig voraussehbar die Auftrags- und damit die Personalsituation ist, kommt auch bei der Einschätzung des maximalen Personalstandes zu den Spitzenzeiten der Saison 2002 zu Tage. Ungefähr ein Drittel der Unternehmen geht davon aus, keinen zusätzlichen Personalbedarf mehr zu haben (einzelne formulieren einen möglichen Bedarf an Leiharbeitskräften). 4 Firmen können überhaupt nicht einschätzen, wie viele Personen maximal noch aufgenommen werden.

Die restlichen 16 Unternehmen geben oftmals relativ große Bandbreiten bei den Zahlen an und formulieren eine Reihe von Rahmenbedingungen. Die Gesamtsumme an zusätzlich benötigtem Personal in der Spitzenzeit (Leiharbeitskräfte werden hier nicht eingerechnet) variiert zwischen 100 und 140 Arbeitskräften. 3 der 16 Firmen melden bei den Personaldiskursen aktuell offene Stellen, die sofort an das AMS weitergeleitet wurden. Die detaillierten Anforderungsprofile wurden im entsprechenden Bericht über die Personaldiskurse in der Baubranche dargestellt. An dieser Stelle sei nur auf wenige Aspekte hingewiesen.

SpezialistInnen schwer zu finden

Eine Reihe von FacharbeiterInnenstellen (von den Firmen oft als SpezialistInnenstellen bezeichnet) werden von den Unternehmen als schwer besetzbar beschrieben. Dies verweist auf ein bekanntes Phänomen, nämlich relativ hohe Arbeitslosigkeit in bestimmten Berufsfeldern bei gleichzeitigem Fachkräftemangel. Dies könnte sich in der Baubranche noch verstärken, da gerade im Bereich der Renovierung/Sanierung²¹ relativ hohe Anforderungen an die Arbeitskräfte gestellt werden. Als wichtig werden folgende Kriterien von den FirmenvertreterInnen hervorgehoben:

- ✓ Beherrschen von Spezialtechniken. Im Bereich Malen/Anstreichen sind das z.B. Lasieren, Stuckarbeiten; bei den Mauerarbeiten beispielsweise Drainage, Trockenlegung
- ✓ Selbständigkeit, Mitdenken, 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 Äußeres²² (ein Firmenvertreter beschreibt dies folgendermaßen: „Personen sollten das Erscheinungsbild eines anständigen Menschen haben“) sowie sehr gute Deutschkenntnisse Grundvoraussetzungen, um für Privataufträge geeignet zu sein.

Insgesamt fällt auf, dass im Baubereich das Können und die Erfahrung und nicht der formale Abschluss im Vordergrund stehen (allerdings gehen einige Unternehmen bei den geforderten fachlichen Kenntnissen implizit von jenen aus, die dem Berufsbild laut Lehrausbildung entsprechen). Es wird, wenn überhaupt eher bei jüngeren BewerberInnen das Lehrabschlusszeugnis gefordert. Ein Firmenvertreter beschreibt das folgendermaßen: „Man hört an gewissen Ausdrücken ob die Personen eine Ahnung haben.“

²² Ein im Rahmen der Branchenrecherche befragter Experte meint, dass gepflegtes Äußeres vor allem im Baunebengewerbe 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

In einem ersten Schritt wurden jene Unternehmen ausfindig gemacht, die im Jahr 2002 bzw. 2003 in Wien vermutlich (weiter) expandieren. Die Informationen über die Zukunftspläne der Unternehmen wurden aus unterschiedlichen Quellen zusammengetragen (z.B. Websites der Unternehmen, Kontakt mit EinkaufszentrenmanagerInnen, Studien von Betriebsansiedelungsgesellschaften).

Es konnten schließlich mit Personalverantwortlichen aus 20 Firmen Termine für Personaldiskurse vereinbart werden. Dies entsprach der Zielgröße. Die Betriebe signalisierten mehrheitlich großes Interesse an einem Gespräch über ihre aktuelle und vor allem zukünftige Personalsituation. Die Personaldiskurse fanden schwerpunktmäßig im Juni 2002, vereinzelt noch im Juli und August statt.

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

Unterschiedliche Sortimente und Zielgruppen

Etwas weniger als ein Drittel der Unternehmen führt Bekleidung „für die ganze Familie“ und wollen ein breites KundInnensegment und alle Altersgruppen ansprechen. Ein ebenso großer Teil führt Damen- und/oder Herrenmode. Ein Teil dieser Unternehmen möchte vor allem junge Leute ansprechen, andere konzentrieren sich auf anspruchsvollere Kundschaft und führen höherpreisige Bekleidung. Ein Unternehmen hat sich insbesondere auf Jeans und Basics spezialisiert, ein anderes führt sportliche Bekleidung und Schuhe.

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 Schnitt 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.

Nur 7 Unternehmen, also 35%, bilden in Wien Lehrlinge aus. Allerdings betonen 3 FirmenvertreterInnen, in Zukunft Lehrlinge aufnehmen zu wollen. 2 Unternehmen würden gerne mehr Lehrlinge beschäftigen, berichten allerdings von Problemen bei der Rekrutierung. Insgesamt werden von den besuchten 20 Unternehmen ungefähr 145 Lehrlinge ausgebildet.

Leiharbeitskräfte 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

Im Vergleich zu anderen Branchen gibt es im Bekleidungshandel viele Beschäftigte unter 25 Jahren. Von den 15 Unternehmen, die Altersangaben gemacht haben, sind bei 11 mindestens ein Viertel der Belegschaft unter 25 Jahren, eine Firma weist sogar zu über 90% Jüngere auf. Im Durchschnitt liegt der „Jüngeren“-Anteil bei knapp über 37%. 4 der 15 Unternehmen beschäftigen keine Personen über 50 Jahren. Nach Aussagen vieler UnternehmensvertreterInnen ist die Mehrheit ihrer Beschäftigten zwischen 25 und 35 Jahre alt.

4.2.2 Branchenbeobachtungen und -strategien

Die starke Expansion von ausländischen Einzelhandelsketten in den letzten Jahren in Österreich wird von einigen Firmen als auffälligste Entwicklung der Branche bezeichnet. Der Eintritt in den Markt hat sehr oft in Wien begonnen, nun werden primär die Bundesländer anvisiert.

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?

Unterschiedliche Meinungen gibt es darüber, ob es sich im Bekleidungshandel um einen insgesamt expansiven oder um einen Verdrängungsmarkt handelt. Eine Position lautet, dass hier anders als im Lebensmittelhandel kein klarer Sättigungsgrad gegeben ist, sondern immer neue Begehren und Wünsche geweckt werden können.

Mode wird einen noch höheren Stellenwert einnehmen. Andere gehen von einem stagnierenden Marktvolumen aus, das zu Umschichtungen führt.

Die Präsentation und Vermarktung der Ware wird immer zentraler. Gerade in Bereichen, wo Preise aufgrund der Eigenmarken nicht vergleichbar sind, ist laut einem Firmenvertreter der Eindruck der KundInnen zentral. Der Trend geht in Richtung „Tragen und Weggeben“ und hier sind attraktive Labels gefragt.

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

Die großen technischen Veränderungen haben sich nach Ansicht der meisten Befragten zumeist schon vollzogen. Automatische Warenwirtschaftssysteme mit Computerkassen, Bankomatkassen und KundInnenkarten wurden eingeführt. Die gesamte Logistikkette ist elektronisch vernetzt. In der nächsten Zeit erwarten die BranchenvertreterInnen keine weiteren technischen Innovationen.

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“

Einige Unternehmen, deren Strategie insbesondere auf „billigere Produkte“ und Mengenabsatz konkretisiert ist, versuchen den „Spagat zwischen KundInnenservice und kostengünstiger Personalplanung“ zu schaffen. Es sollen zumindest gewisse Mindeststandards im Service gewährleistet sein.

Im mittleren Segment rückt der KundInnenservice schon etwas mehr in den Mittelpunkt und man versucht vereinzelt einen StammkundInnenkreis aufzubauen. Begrüßung, Verabschiedung, Beratung auf Wunsch sowie Beratung in bestimmten Abteilungen sind hier Mindeststandards. Unkomplizierter Umtausch und Änderungen sowie Bestellungen werden angeboten.

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

Einzelne Unternehmen (aus unterschiedlichen Preissegmenten) schauen vermehrt auf ein eindeutiges Profil in ihren Geschäften – Produkte, Verkaufspersonal und KundInnen sollen ein „stimmiges Bild“ ergeben, um bestimmte Zielgruppen noch expliziter anzusprechen. Ein Unternehmen denkt intensiv über die Erweiterung der Zielgruppe um ältere KundInnen nach und möchte dies unter anderem über einen guten Alters-Mix bei den MitarbeiterInnen erreichen.

Viele der Unternehmen haben Expansionspläne, gehen also von einem zukünftig wachsenden Markt oder Marktanteil aus. Neue Filialen sollen dabei vor allem in den Bundesländern und in den MOEL-Ländern eröffnet werden. Insbesondere für die Expansion in MOEL-Länder ist Wien ein zentrales Standbein. Wien hat dagegen nachrangige Bedeutung, weil die meisten Unternehmen hier ohnehin gut positioniert sind. Allerdings gibt es auch Ausnahmen und es werden neue Filialen in Wien geplant.

Der Ausbau von Franchisingssystemen 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

Alle besuchten Unternehmen hatten im Zeitraum Mitte 2001 bis Mitte 2002 einen stabilen bzw. wachsenden Personalstand. Allerdings wurde bei einem Unternehmen das Gesamtarbeitszeitvolumen reduziert²³ und bei einem anderen gab es kurzfristige Personaleinsparungen.

16 Unternehmen machten konkrete Angaben zu ihrem Personalstand von vor einem Jahr. Bei 6 Unternehmen ist der Personalstand exakt gleich geblieben. Bei den restlichen 10 war er um ungefähr 235 Personen niedriger.

50% erwarten weiteres Personalwachstum

Drei Viertel der Unternehmen haben prinzipiell in den nächsten 1,5 Jahren noch Expansionspläne in Wien, einzelne noch im Jahr 2002, viele erst im Jahr 2003. Die Ausbaupläne sind allerdings bei 4 Unternehmen noch sehr vage und unsicher. Bei den restlichen fünf Unternehmen wird es vermutlich in diesem Zeitraum keine Expansion in Wien geben, wobei dies von keinem/r FirmenvertreterIn explizit ausgeschlossen wird²⁴.

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.

In Abhängigkeit von den Expansionsplänen steht die Einschätzung des zukünftigen Personalbedarfes. Ungefähr die Hälfte der Unternehmen geht von einem wachsenden Personalstand in den nächsten 12 Monaten aus. Die anderen erwarten zumindest bis Mitte 2003 eine Stagnation. Niemand rechnet mit Personalabbau.

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 Grundkenntnissen, „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

Konkrete Zahlen über zusätzliche Personaleinstellungen im Jahr 2002 können nur jene 3 Unternehmen geben, bei denen (ziemlich) sicher Neueröffnungen geplant sind. Insgesamt brauchen diese Unternehmen in diesem Jahr noch ungefähr 80 zusätzliche MitarbeiterInnen. Dabei handelt es sich zu drei Viertel um Verkaufspersonal. Der Rest sind MitarbeiterInnen für Dekoration, Atelier und Sekretariat sowie ein paar Führungskräfte (Filial- und AbteilungsleiterInnen und deren Stellvertretungen).

Offene Stellen vor allem fluktuationsbedingt

Der Hauptbedarf der Unternehmen liegt in der Nachbesetzung von fluktuationsbedingt 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, ÄnderungsschneiderIn) 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 VerkaufsmitarbeiterInnen ist in den meisten Geschäften ein ähnliches, Unterschiede ergeben sich vor allem bei den Schwerpunkten. Liegt 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

Im Tätigkeitsfeld VerkaufsmitarbeiterIn reicht ein Pflichtschulabschluss zumeist aus. Nur ein Unternehmen im Exklusivbereich nimmt nur einschlägig ausgebildetes Personal auf. Allerdings vermerken einige FirmenvertreterInnen, dass sehr viele ihrer MitarbeiterInnen auch höhere schulische Abschlüsse vorweisen²⁵. Ein Lehrabschluss bringt natürlich Vorteile gegenüber anderen BewerberInnen, wird aber nicht über die entsprechenden persönlichen Voraussetzungen gestellt.

Dementsprechend werden kaum spezifische Fachkenntnisse wie Warenkunde oder Verkaufstechniken vorausgesetzt. Fremdsprachenkenntnisse (zumeist Englisch) sind nur vereinzelt gefordert. Auch EDV-Grundkenntnisse stellen kein Must-Kriterium dar, da die Bedienung der Firmensoftware als sehr einfach beschrieben wird. Allerdings sollten die Personen keine Scheu vor der EDV aufweisen bzw. schon einmal einen Computer bedient haben.

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.

Die Anforderungen auf der persönlichen und sozialen Ebene umfassen einerseits den Gesamteindruck einer Person und andererseits die kommunikativen Fähigkeiten. Daneben wurden eine Reihe weiterer Anforderungen genannt und genauer beschrieben wie z.B. Teamfähigkeit, Selbstständiges und effizientes Arbeiten, Deutschkenntnisse.

Bei normalen VerkaufsmitarbeiterInnen dominiert Teilzeit

Vollzeit beschäftigt sind im Handel vor allem Personen mit Führungsaufgaben. Für den Tätigkeitsbereich des „normalen Verkaufs“ werden zumeist TeilzeitmitarbeiterInnen gesucht. Einige Unternehmen bieten primär Beschäftigungen mit 20-30 Wochenstunden an. Andere haben auch 12 oder 15 Wochenstunden-Dienstverhältnisse. Die Teilzeitbeschäftigten werden häufig für ganze Tage oder mindestens 6 Stunden-Dienste eingeteilt, primär in Zeiten mit hoher KundInnenfrequenz oder bei

²⁵ Genannt werden beispielsweise Handelsschule, allgemeine Matura, Modeschulen usw. Dies ist sicher auch darauf zurückzuführen, dass viele StudentInnen im Bekleidungshandel anzutreffen sind. Darüber hinaus gibt es vermutlich eine Reihe von Personen, die nach dem Abbruch einer höheren Schule bzw. gleich nach der Matura in den Bekleidungsverkauf gegangen sind.

Warenlieferungen. Geringfügig Beschäftigte werden sehr oft nur am Freitag und Samstag eingesetzt.

MitarbeiterInnen im Handel: jung und dynamisch

Viele Firmen im Bekleidungshandel wollen das Bild eines jungen, schwungvollen Unternehmens repräsentieren und suchen dementsprechend junges Personal. Andere sind auf eine guten „Alters-Mix“ in den Filialen bedacht. Da sie nach eigenen Angaben schon genügend ältere Personen beschäftigen, werden nun eher Junge angesprochen.

Rekrutierung von Männern ist ein Problem

Auch anhand der Geschlechterstruktur der Unternehmen wird sichtbar, dass der Bekleidungshandel eine Frauenbranche ist. Männer sind vor allem in Leitungsfunktionen zu finden. Dies hängt nach Ansicht der Unternehmen unter anderem auch mit den Vollzeitwünschen von Männern zusammen. Etwas weniger als zwei Drittel der Unternehmen sprechen explizit beide Geschlechter an, hätten aber gerne mehr männliche Beschäftigte, es mangelt allerdings an Bewerbern.

Quereinstieg fast überall möglich

Die Beschreibung der formalen und fachlichen Einstiegskriterien verdeutlicht, dass ein Quereinstieg im Verkaufsbereich kein Problem darstellt. Ein solcher ist bei fast allen besuchten Unternehmen des Bekleidungseinzelhandels möglich, auch bei exklusiveren Geschäften. Gedacht wird hier primär an Personen aus anderen Dienstleistungsberufen wie beispielsweise aus dem Gastgewerbe („Wichtig ist für uns, dass es Erfahrung im Umgang mit Kunden, Geld und Stress gibt.“). Gute Erfahrungen haben einzelne Unternehmen auch mit Personen aus Sozialberufen oder mit solchen mit so genannten alten Lehrberufen (z.B. HutmacherIn) gemacht.

Schulungen (die Arbeitssuchende in der Arbeitslosigkeitsperiode besuchen) sind zumeist keine Einstiegsvoraussetzungen. Vereinzelt werden sie als zusätzliches Plus oder positives Signal gewertet. Insbesondere beim Quereinstieg wird darauf geachtet, ob die BewerberInnen zum jeweiligen Image des Geschäftes passen.

FilialeiterInnen oft aus den eigenen Reihen

FilialeiterInnen 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.

Die zusätzlichen Aufgaben sind zumeist administrative Tätigkeiten, Personaleinsatzplanung, Arbeitsverteilung, Gesamtorganisation und Überwachung der Filialen, Einarbeitung neuer MitarbeiterInnen, Konfliktsteuerung, Inventur u.a. Teilweise gibt es auch finanzielle Verantwortlichkeiten. Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Filialeitungen hängen sehr stark mit der Größe der Filialen zusammen.

Berufserfahrung und entsprechende Ausbildung unbedingt notwendig

Ein Lehrabschluss ist für die Funktion der Filialleitung ein Must-Kriterium. Auch wenn es sich dabei nicht unbedingt um eine Lehre im Einzelhandel handeln muss (obwohl dies in den schriftlichen Stellenausschreibungen zumeist gefordert wird)²⁶, ein verwandter Lehrberuf (beispielsweise aus einem anderen kaufmännischen Bereich) genügt. Alternativen dazu sind kaufmännische Schulausbildungen. Arbeitserfahrung ist beim Einstieg in eine Leitungsfunktion absolute Voraussetzung. Eine Reihe von Unternehmen betonen die Wichtigkeit von Führungserfahrung. Ein Unternehmensvertreter betont, dass ihm diese sogar wichtiger ist als Branchenkenntnis.

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.

Begonnen wird mit der Suche nach den Filialleitungen bzw. Stellvertretungen. Diese Positionen werden relativ oft aus dem bestehenden MitarbeiterInnenstamm besetzt.

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.
- ✓ Beinahe alle Unternehmen berichten von der Suche über Zeitungsinserte. Dieser Weg wird zum Teil erst dann eingeleitet, wenn andere Strategien nicht erfolgreich waren. Die Erfahrungen sind zumeist gut bis relativ gut. Einzelne FirmenvertreterInnen heben allerdings hervor, dass dieser Weg nicht immer zielführend ist.
- ✓ 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.

²⁶ 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 Verkaufsbereich 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).

Von Seminaren in der Einschulungszeit berichten nur 3 Unternehmen. Eines davon hat ein klar strukturiertes Prozedere. Einführungsschulung – Einschulungsfiliale - Seminare für neue MitarbeiterInnen (aus dem Schulungskatalog). Filialleitungen erhalten eine intensivere Einschulung, bei Konzernen auch oft über Seminare in den Zentralen. Für höhere Positionen gibt es zum Teil Traineeprogramme.

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 Absolutzahlen 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.

Die steigenden Bedarfe im Pflegebereich haben auch qualitative Auswirkungen auf die im Pflegebereich Beschäftigten. Veränderte Lebensgewohnheiten führen zu erkennbaren Vereinsamungstendenzen bei älteren Menschen, der/die PflegerIn stellt

oft die einzige Bezugsperson dar. Darüber hinaus steigen die Anforderungen im medizinischen Bereich, weil umfassendere Pflege notwendig ist.

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.

Dies aber auch unmittelbar in der Pflege: Hier gehen alle Vorgaben in Richtung der Gewährleistung bestimmter „Betreuungsschlüssel“, womit auf das Gesundheits- und Krankenpflegegesetz von 1997 reagiert wird. Mit diesem Gesetz ist laut Aussage der Befragten einerseits ein eindeutiger Qualitätsschub in der Krankenpflege eingeleitet worden. Andererseits ist es zu einer Rollenveränderung von in die Pflege eingebundenen Berufsgruppen gekommen. Mit dem neuen Gesetz wurde eine professionelle Rolle definiert, die sehr viel an Organisation und Verantwortung umfasst.

Gerade im extramuralen Bereich wird 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 außerhäusliche 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

In fast allen Aussagen zu den erwarteten Entwicklungen im Bereich der Gesundheitsdienstleistungen wird auf den akuten Personalmangel hingewiesen. Die meisten der befragten Organisationen haben zum Befragungszeitpunkt offene Stellen, die sie bei Vorhandensein von entsprechend qualifiziertem Personal sofort besetzen würden. Ein weiterer Ausdruck des Personalmangels in Pflegeberufen ist die relativ starke

Inanspruchnahme der Dienstleistungen von spezialisierten Personalpools. Allerdings steht man diesen durchaus skeptisch gegenüber.

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.
- ✓ In den letzten Jahren wurden in der extramuralen Pflege Vorgaben von der Gemeinde Wien hinsichtlich des Verhältnisses von Diplomierten, PflegehelferInnen und Heimhilfen gemacht. Die Einhaltung gelingt bis dato den meisten Einrichtungen nicht. Als Reaktion auf den Mangel bei diplomiertem Personal werden die Anforderungen teilweise aufgeweicht und es wird da und dort auf PflegehelferInnen zurückgegriffen. Vor diesem Hintergrund stellt sich natürlich die Frage, wie weit der Mangel an PflegehelferInnen nicht teilweise ein Mangel an diplomiertem Personal ist.

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 Ausbildungsquantität.
- ✓ Für die Ausbildungen zum/zur PflegehelferIn melden sich zuwenig InteressentInnen.
- ✓ Schließlich wird auf die vergleichsweise kurze Berufsausübungsdauer 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

Die Geriatrie und Langzeitpflege ist für junge Menschen wenig attraktiv. Unmittelbar nach der Ausbildung wird ein Arbeitsplatz in einem Krankenhaus angestrebt, um alles Gelernte praktisch erfahren zu können. Für die schwer zu besetzende Langzeitpflege brauche man ein gewisses Lebensalter. Gleichzeitig wird aber angemerkt, dass Beschäftigten ab rund 50 Jahren eher überfordert sind.

Starkes Übergewicht an Akutmedizin in der Ausbildung

Insbesondere bei Diplomierten Gesundheits- und KrankenpflegerInnen wird von vielen Einrichtungen hervorgehoben, dass die Ausbildung trotz einiger gesetzlicher Änderungen nach wie vor zu stark auf den akut-medizinischen Bereich und vergleichsweise zu wenig auf den pflegenden Teil der Krankenpflege bezogen sind. So wird insbesondere in der praktischen Ausbildung diesbezüglich ein Manko gesehen.

Deutschkenntnisse

Nachdem es auch schon in der Vergangenheit Personalengpässe im Pflegebereich gab, spielt die Beschäftigung von Menschen mit nicht deutscher Muttersprache eine wesentliche Rolle. Es wird allerdings auf die prominente Bedeutung von ausreichend guten Deutschkenntnissen hingewiesen. Diese sind gerade in der Betreuung von älteren Menschen (mit nachlassender Leistung der Sinnesorgane) von großer Bedeutung, führen aber in der Phase von Nostrifizierungen immer wieder zu Problemen.

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

Nach diesen allgemeinen Beschreibungen werden im Folgenden die einzelnen offenen Stellen differenziert nach Berufsbildern beschrieben. Die Frage nach den Aufgabenstellungen wurden in der Regel damit beantwortet, dass die im Gesetz festgelegten Aufgabenstellungen, Rechte und Pflichten einzuhalten sind. Auch hier wird wieder auf die detaillierte Beschreibung im entsprechenden Bericht hingewiesen.

Vorerst eine Übersicht über die in den Personaldiskursen beschriebenen offenen Stellen.

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

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

Nach Aussage der von uns besuchten Einrichtungen sollen in diesem und im nächsten Jahr rund 200 Heimhilfen eingestellt werden. Teilweise befinden sich diese bereits in Ausbildung. Anzumerken ist an dieser Stelle der Beitrag der Fluktuation zu dieser Nachfrage.

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

Die Aufgaben der PflegehelferInnen sind gesetzlich definiert. Pflegerische Maßnahmen wie Durchführung von Grundtechniken der Pflege und Körperpflege und Ernährung dürfen nur nach Anordnung und unter Aufsicht von Angehörigen des gehobenen Dienstes für Gesundheits- und Krankenpflege erfolgen. Im extramuralen Bereich haben Anordnungen schriftlich zu erfolgen.

Die Mitarbeit bei therapeutischen und diagnostischen Verrichtungen wie Verabreichung von Arzneimitteln und Anlegen von Bandagen und Verbänden darf ausschließlich im Einzelfall nach schriftlicher ärztlicher Anordnung und unter Aufsicht von Angehörigen des gehobenen Dienstes für Gesundheits- und Krankenpflege oder von Ärzten erfolgen.

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

Auf den hier beschriebenen Rahmen für die Tätigkeit von PflegehelferInnen beziehen sich alle befragten Organisationen. Vor diesem Hintergrund werden Zusatzbeschreibungen zu Anforderungen bzw. Erwartungen genannt.

Differenz stationäre Pflege und Hauskrankenpflege

Rund ein Viertel der gesuchten PflegehelferInnen ist für die Hauskrankenpflege vorgesehen. PflegehelferInnen bilden gemeinsam mit den Diplomierten Gesundheits- und KrankenpflegerInnen die so genannten Pflgeteams. Diese nehmen alle medizinischen Tätigkeiten der Hauskrankenpflege vor. Die stärkste Differenz zwischen Hauskrankenpflege und Pflegehäusern besteht in der geforderten räumlichen Mobilität und in der Arbeitszeit.

Drei Viertel der gesuchten PflegehelferInnen sind für den stationären Arbeitseinsatz in Pflegehäusern vorgesehen. Dieser erfolgt, von wenigen Ausnahmen abgesehen, in Form so genannter „Radldienste“. 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 Ersteindruck sehr relevant und lassen potenzielle BewerberInnen von vorne herein aufgrund der notwendigen hygienischen Rahmenbedingungen in der Pflege ausscheiden.

Abgegrenzte und geduldige Kommunikation

Eine weitere relevante Anforderung an PflegehelferInnen liegt in den Kommunikationsfähigkeiten: Unter den Bedingungen von Zeitdruck und Stress müssen KlientInnen geduldig die unterschiedlichen Pflegeprozesse erklärt sowie ein angenehmes Klima geschaffen werden. Gleichzeitig ist es, um kein Burn-Out zu erleiden, unbedingt notwendig, sich abzugrenzen. De facto ist professionelle Freundlichkeit und Empathie gefragt. Notwendig ist auch eine sehr geduldige und ruhige Kommunikationshaltung.

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

Zusätzlich zu den gesuchten PflegehelferInnen werden noch in diesem Jahr rund 63-67 PflegehelferInnen oder diplomierte KrankenpflegerInnen gesucht. Weitere rund 90 Stellen, die noch nicht genau einer der beiden Berufsgruppen zugeordnet werden können, werden für das nächste Jahr erwartet. Diese Stellen sind größtenteils Stellen für diplomiertes Personal. Aufgrund der erwarteten Schwierigkeiten in der Personalsuche öffnet man allerdings die Zugangsmöglichkeiten, um überhaupt entsprechende Bewerbungen zu erhalten. Stellen werden auch in dieser Offenheit beschrieben, wenn jetzt noch nicht eindeutig absehbar ist, welche Berufsgruppe in Zukunft gesucht wird.

Gesundheits- und KrankenpflegerInnen

Der bedeutsamste Personalengpass bei den von uns besuchten Organisationen ist im Bereich der diplomierten Pflege zu beobachten. Abgesehen von den vorhin beschriebenen Stellen, welche teilweise für PflegehelferInnen geöffnet werden, wurden 160-170 zu besetzende Stellen für diese Qualifikationsstufe für 2002 und 2003 beschrieben.

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

Wunschperson: Allgemeindiplom mit ein paar Jahren Erfahrung in der Geriatrie

Besonders gefragt sind Personen, die bereits über Erfahrung in der Geriatrie verfügen. In der Realität wird aber nach Aussage der Organisationen jede/r mit abgeschlossener Ausbildung eingestellt. Überprüft werden Deutschkenntnisse, Zeugnisse, psychische Stabilität. Als Zusatzausbildung interessant sind basale Stimulation, Validation und Umgang mit WachkomapatientInnen.

Anderes Personal

Zusätzlich werden von den besuchten Einrichtungen 23-29 Personen mit anderen Qualifikationen gesucht. In dieser Gruppe finden sich Stellen, die sehr unterschiedliche Berufe und Qualifikationsstufen umfassen wie z.B. KöchInnen, WäscherInnen und SekretärInnen. Diese Stellen werden im Vergleich zum Pflegepersonal als eher leicht zu besetzen beschrieben. Es werden aber auch Stellen genannt, die enger an den Gesundheitsbereich angeschlossen sind wie multiprofessionelle FachbetreuerInnen im Bereich der basalen Förderklassen, PhysiotherapeutInnen usw.

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

Die Erhebung zeigt, dass gerade im extramuralen Bereich die Verrechnung der Stunden durch die Gemeinde Wien ein relativ enges Korsett für die Gestaltung von Entlastung bietenden Strukturen bedeutet. Innerhalb dieser Rahmenbedingungen finden sich unterschiedliche Situationen in den Organisationen: Teamgröße und Häufigkeit der Treffen unterscheiden sich ebenso wie die Frage, ob Teamsitzungen als Arbeits- oder als Freizeit gelten. Gleiches gilt für die Supervision. Ansprechpersonen im Falle von Unklarheiten, fachlichen Unsicherheiten sind bei allen Organisationen gegeben; dies sind zumeist die Personen in Führungsfunktionen.

Dabei sind die Inhalte der Teambesprechungen vermutlich nicht das Zentralste. Viel wesentlicher scheint der Kontakt der Beschäftigten untereinander zu sein, der einen Austausch bzw. gegenseitige Unterstützung in Belastungsfällen gewährleistet. Modelle wie sie von einer Organisation beschrieben werden, die sehr klare Führungs- und Personalentwicklungsstrukturen und -instrumente einsetzt, seien hier besonders hervorgehoben.

Arbeitszeiten: hohe Ambivalenzen

Angesichts der Ergebnisse der geführten Personaldiskurse muss die weit verbreitete Meinung, der Radldienst trage wesentlich zum kurzen Verbleib von Ausgebildeten in diesem Feld bei, infrage gestellt werden. Vermutlich kollidiert nicht der Radldienst an sich mit Betreuungsaufgaben sondern die Rund-Um-Betreuung. Zum einen zeigt die genaue Beschreibung der offenen Stellen, dass es eine Reihe von Angeboten abseits des klassischen Radldienstes gibt. Darüber hinaus werden immer wieder die Vorteile des geblockten Dienstes hervorgehoben. Vereinzelt wird betont, dass „Radldienst“ und Kinderbetreuung sogar sehr gut miteinander kombiniert werden können. Vor allem bei einer Teilzeitbeschäftigung. In diesem Fall kann mit zwei 12-Stundendiensten die gesamte Wochenarbeitszeit erreicht werden.

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 Unterstützungsmöglichkeiten sind noch nicht so lange am Markt, dass alle Ausgebildeten anhand dieser richtiges Tragen, Heben etc. gelernt hätten.
- ✓ In der Hauskrankenpflege fehlen solche Hilfsmittel – wie bspw. professionelle Krankenbetten – häufig. Man kann den KlientInnen in solchen Fällen nur nahe legen, derartige Hilfen zu kaufen und sie bei der Beantragung von Subventionen unterstützen.

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 (tw. 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.

- ✓ Angeregt wurden auch verstärkte Deutschbildungsangebote im Zuge von Nostrifizierungen. Zur Nostrifizierung allgemein gibt es unterschiedliche Haltungen – während die einen für eine Ausweitung sind, verlangen andere, dass eine Ausweitung der Nostrifizierungen mit einer stärkeren Selektion in fachlicher und sprachlicher Hinsicht einhergehen sollte.
- ✓ 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 „Pflegetotstand“ 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

In den besuchten Unternehmen waren zum Befragungszeitpunkt etwas weniger als 5.750 Personen beschäftigt (diese Zahlen beziehen sich bis auf eine Ausnahme²⁷ auf die MitarbeiterInnen am Wiener Standort). Die Unternehmensgröße variiert sehr stark. Einerseits finden sich sehr kleine Unternehmen mit unter 25 Beschäftigten im Sample, andererseits sehr große Betriebe mit über 500 MitarbeiterInnen. Es dominiert die Gruppe jener, die zwischen 25 und 50 Beschäftigte aufweisen.

Tabelle 1: Die besuchten Unternehmen nach MitarbeiterInnenanzahl

Anzahl der Beschäftigten	Anzahl der Unternehmen
1 bis inkl. 25 MitarbeiterInnen	5 Betriebe
25 bis inkl. 50 MitarbeiterInnen	9 Betriebe
50 bis inkl. 100 MitarbeiterInnen	2 Betriebe
100 bis inkl. 250 MitarbeiterInnen	3 Betriebe
250 bis inkl. 500 MitarbeiterInnen	4 Betriebe
Über 500 MitarbeiterInnen	4 Betriebe
Gesamt	27 Betriebe

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

Teilsegmente	Anzahl der Unternehmen
Anlagenbau	6 Betriebe
Sonstiger Fahrzeugbau	5 Betriebe
Maschinenbau	5 Betriebe
Autozulieferung	2 Betriebe
Werkzeugbau	3 Betriebe
Sonstige	6 Betriebe

²⁷ Ein Unternehmen bildet eine Ausnahme – es ist in Seibersdorf 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 Beschäftigte.

Metallbranche ist männerdominiert

Die Metallbranche ist erfahrungsgemäß ein männerdominiertes Segment. Dies spiegeln auch die Geschlechterverhältnisse in den Unternehmen wider. Bei rund der Hälfte jener 23 Unternehmen, über die entsprechende Zahlen vorliegen, sind maximal 10% der Beschäftigten weiblich.

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 Vollzeitverhältnis dominiert

In der Metallbranche dominiert das Vollzeitverhältnis. 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, SpenglerInnen, 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 Leiharbeitskräfte

Die Hälfte der Unternehmen hat zum Befragungszeitpunkt keine Leiharbeitskräfte 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“.

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.

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

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 Gesamtbeschäftigten 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 Personen handeln.

Einige Betriebe dokumentieren auch Probleme: So erwartet zwar die Mehrzahl der Unternehmen für den verbleibenden Zeitraum in diesem Jahr keine Kündigungen aufgrund von Auslastungsproblemen. Bei vier Betrieben scheint dies allerdings nicht so sicher.

„Optimierungspotenziale ausschöpfen“

Die Hälfte der Unternehmen hat im Jahr 2002 auch keine größeren Personalumschichtungen 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 Personalumschichtungen eher vage.

Teilweise erwartet man ähnliche Entwicklungen wie 2002. Nur vier UnternehmensvertreterInnen können jetzt schon einen konkreten Personalbedarf für 2003 beschreiben. Es handelt sich dabei insgesamt um ca. 20 Personen, welche zumeist im höherqualifizierten TechnikerInnenbereich angesiedelt sind. Weitere rund 40 Stellen werden – mit höherer oder geringerer Wahrscheinlichkeit – erwartet. Auch bei diesen Stellen fällt das Qualifikationsniveau auf. Nur zwei sind dezidierte Hilfskräftestellen.

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 Metallbereich 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

In den Beschreibungen der Unternehmen zu ihrer Situation in der Branche werden mehrere Einflussdimensionen auf die Marktpositionierung des eigenen Unternehmens ersichtlich. Sehr hohe Bedeutung wird der strategischen Positionierung des Unternehmens zugeschrieben, die naturgemäß in Abstimmung mit der Betriebsgröße stehen muss. Dieser große Stellenwert von Strategiefragen resultiert unserer Ansicht nach zum einen aus den Wettbewerbsverhältnissen in einer globalisierten Wirtschaft. Zum anderen beeinflusst der technische Fortschritt bzw. die Bedeutung der Technologien gerade dieses Gewerbe in überdurchschnittlichem Ausmaß. Ein immer größerer und teurerer Technikeinsatz ist vonnöten, um im Wettbewerb bestehen zu können. Dieser Einsatz amortisiert sich aber nur in Betrieben ab einer bestimmten Größe.

Modernste Maschinen und Restrukturierung bei den Großen

Insbesondere Großbetriebe und Konzerne arbeiten vor diesem Hintergrund mit den modernsten (und präzisesten) Maschinen, um mit ihren Produkten im internationalen Wettbewerb mit bekannten KonkurrentInnen mithalten zu können. Darüber hinaus beschreiben einige UnternehmensvertreterInnen dieser größeren Betriebe Restrukturierungsprozesse, die bewältigt wurden und in der Vergangenheit zu (größerem) Personalabbau geführt haben. Teilweise stehen die Unternehmen aktuell in einer schwierigen Marktsituation.

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.

Die große Bedeutung der Strategie wird noch einmal deutlich, wenn Befragte von Unternehmen, die sich nicht pointiert auf einen „Weg“ festgelegt haben oder wo Unsicherheiten im Management bestehen (ungeklärte Nachfolge, Eigentümer- resp. Managementwechsel) von Existenzängsten berichten.

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 Unternehmen³¹ gehen für das nächste Jahr von einem - vor dem Hintergrund ihrer Beschäftigtendimensionen 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.

Es wird ersichtlich, dass auch jene Unternehmen, die von Wachstum ausgehen, eher vorsichtige Schätzungen vornehmen. Die Aussagen der anderen 20 Unternehmen untermauern diese „zaghafte“ Prognosen. Dies beschreibt anschaulich die unkalkulierbare Situation der Metallbetriebe in Wien.

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).

Auffallend ist folgende Prognose in 3 der 5 Betriebe des Sonstigen Fahrzeugbaus. Diese gehen davon aus, in diesem Jahr den Höchststand der Beschäftigung erreicht zu haben. Für 2003 wird erwartet, das „hohe Niveau“ noch halten zu können. Im Jahr 2004 dagegen vermutet man Rückgänge – diese können allerdings aus heutiger Sicht eventuell durch eine Reduktion der beschäftigten Leiharbeitskräfte bewältigt werden.

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

Interessant sind die mehrfachen Hinweise auf die Entwicklungen im Kontext der bevorstehenden EU-Osterweiterung: Die meisten größeren Unternehmen haben bereits jetzt einen Kooperations- oder Firmenstandort im Osten. Ein weiterer Ausbau ihrer Dienstleistungen oder Vertriebswege im Osten wird durchwegs als beschäftigungsintensiv, dies allerdings in den Ländern vor Ort, definiert. Wien hat dabei in der Regel – wie ohnehin aus der Literatur bekannt – die Rolle der Zentrale.

20% rechnen relativ sicher mit sinkendem Personalstand

Zusätzlich zu den bereits in den Vorkategorien beschriebenen 4 Betrieben, welche von einem gleich bleibenden bis leicht sinkenden Personalstand - wenn die gesetzten Maßnahmen nicht entsprechend greifen aber auch von starker Personalreduktion – ausgehen, sind weitere 5 Unternehmen zu nennen, welche recht eindeutig sinkende Beschäftigtenzahlen erwarten. Die Personalreduktion läuft dabei schon längere Zeit nach einem bestimmten Plan und erfolgt insbesondere durch eine Nichtnachbesetzung von frei werdenden Stellen.

Ein Betrieb verlagert beispielsweise seine Produktion sukzessive nach Niederösterreich. Bei einem anderen handelt es sich um einen bereits seit längerem rückläufigen Prozess, dessen Ende nicht absehbar ist. Schließlich fällt in diese Gruppe auch ein Unternehmen, das im Kontext der Bauwirtschaft steht und mit deren rückläufigen Tendenzen konfrontiert ist.

Von der Erwartung einer quantitativ bedeutsamen 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 gestalten 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 Betonung der sozialen Kompetenzen und Arbeitshaltungen darf aber nicht über die Bedeutung der technischen und fachlichen Kompetenzen hinwegtäuschen. Letztere werden von den Unternehmen als ebenso wichtig und als wesentlich hervorgehoben. Insbesondere gefragt ist ein selbständiger, unterschiedliche Möglichkeiten nutzender Umgang mit der Technik. Nicht zu vergessen sind schließlich Kompetenzen im EDV Bereich, ein hohes Maß an KundInnenorientierung und Verkaufskompetenzen.

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

Ungefähr ein Drittel der Unternehmen beschreibt bei den Strategien zur Abdeckung von befristetem Bedarf³³ und Auftragsschwankungen den Einsatz von Leiharbeitskräften als gängiges Mittel der Wahl. Dieser wird darüber hinaus auch zur gezielten Rekrutierung von neuen MitarbeiterInnen genutzt (Try & Hire). Daneben werden die Leistung von Überstunden und gezielte Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung als Lösungen im Umgang mit (zeitlich befristeten) Personalengpässen erwähnt. Schließlich wird vereinzelt die Vergabe von Subaufträgen an kooperierende oder verbundene Unternehmen genannt. Als letzte Strategie kommt die Ablehnung von Aufträgen ins Spiel. Es wird auch hervorgehoben, dass „sehr genau überlegt wird, ob sich ein Auftrag, der mit mehr Personal verbunden wäre, auch rechnet“.

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 Beschäftigungssituation 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 bezeichnet³⁴.

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 Personalrekrutierungsinstrument genutzt. Diese doppelte Funktion ist – wie einschlägige Untersuchungen zeigen – eine durchaus gängige.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 angelerntes Personal kommen in den Bedarfserwartungen so gut wie gar nicht vor. Dies kann einerseits als Hinweis auf die Entwicklung in Bezug auf gefordertes Qualifikationsniveau in der Metallbranche betrachtet werden. Andererseits spiegelt sich darin aber auch die Bedeutung von Leiharbeitskräften in diesem Arbeitsmarktsegment 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 BetriebsvertreterInnen nahe, dass diese aus heutiger Sicht sicher besetzt werden. Die verbleibenden 60 Stellen werden laut Auskunft der Befragten mit hoher Wahrscheinlichkeit zur Besetzung gelangen.

Ungefähr 20 der genannten Positionen (TechnikerInnen, KonstrukteurInnen) erfordern 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 angelernte 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.

³⁴ Vgl. WIFO: Analyse der Wiener Wirtschaftsaktivitäten, Teil 1. Wien, Februar 2002

³⁵ Vgl. Wroblewski, Angela: Leiharbeit in Österreich. Übergangslösung oder Sackgasse. Reihe Soziologie 48. Wien, Mail 2001, S.29f

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 LüftungsspenglerIn) oder um „gängige“ Berufsbilder in hochspezialisierten Einsatzgebieten (Beispiel AnlagenbauerIn im Bereich Wasseraufbereitungsanlagen).

4.5 Recycling

In der Zeit von Ende September bis Ende November 2002 wurden mit 25 Wiener Betrieben, welche sich in der einen oder anderen Form mit der Sammlung und Verwertung von unterschiedlichen Altstoffen beschäftigen, Personaldiskurse geführt.

4.5.1 Strukturelle Merkmale der besuchten Unternehmen

Die im Rahmen von Support Pro Wien im Recyclingbereich besuchten Unternehmen weisen zum Befragungszeitpunkt gemeinsam ungefähr 850 Beschäftigte in Wien auf. In diese Zahl sind die Beschäftigten der MA 48³⁶ nicht einbezogen.

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 Kühlgeräte, Altfahrzeuge, 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.
- ✓ In jenen Bereichen, in welchen Produzenten oder der Handel für Entsorgungsleistungen zuständig sind, werden unterschiedliche Modelle realisiert. Zum einen gibt es so genannte Systembetreiber, welche im Auftrag und unter Finanzierung der Produzenten und der öffentlichen Hand die Sammlung und Verwertung organisieren – dies ist beispielsweise im Bereich der Kühlgeräte der Fall und wird auch bei den Elektro- und Elektronikaltgeräten favorisiert. In anderen Fällen – wie beispielsweise im Bauwesen – sorgen die Baufirmen respektive BaudurchführerInnen selbst für die Entsorgung und bedienen sich dabei unterschiedlicher Anbieter oder führen eigene Abteilungen oder Töchterunternehmen mit dem Schwerpunkt Recycling.
- ✓ Sonderformen sind dann gegeben, wenn der Abfall selbst zur interessanten und vermarktbareren 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

Schwerpunkt	Anzahl
MA 48, resp. 100%-Tochter	2
Systembetreiber ³⁷	4
Branchenrecyclinggesellschaften	2
Auf bestimmte Bereiche spezialisierte Sammler und Verwerter	7
Breitbandsammler/verwerter	2
Mit Recyclingfragen beschäftigte Abteilungen in Produktionsunternehmen	5
Unternehmen, die im Entsorgungsbereich tätig sind ³⁸	2
Beratungsunternehmen	1
Gesamt	25

Kaum Veränderungen im Personalstand seit 2001

Bei mehr als drei Viertel der Unternehmen³⁹ 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

Der Recyclingbereich ist ähnlich der Metallbranche, mit Ausnahme einzelner in spezifischen Feldern angesiedelter Unternehmen, männerdominiert. Bei fast 60% jener 24 Unternehmen, über die entsprechende Zahlen vorhanden sind, ist der Anteil der Männer an der Gesamtbelegschaft des Unternehmens 75% und mehr. Nur bei 3 Unternehmen bilden Frauen die Mehrheit der Beschäftigten. Bei zwei dieser Firmen handelt es sich um „Systemorganisatoren“ und bei dem Dritten um einen Verein im Bereich des Altkleiderrecycling, der auch Second Hand Läden betreibt.

Frauen sind in der Recyclingbranche primär im organisatorischen und administrativen Bereich tätig, die technischen und handwerklichen Segmente sind nach wie vor zumeist von Männern besetzt.

Kaum Teilzeitformen anzutreffen

Vollzeitbeschäftigung ist „Standard“ im Recyclingbereich. Mehr als ein Drittel der Unternehmen, die zum Umfang ihrer Beschäftigungsverhältnisse Angaben machen⁴⁰, hat ausschließlich Vollzeitbeschäftigte. In den Fällen, wo es Teilzeit gibt, repräsentieren Teilzeit-MitarbeiterInnen mit Ausnahme von zwei Unternehmen⁴¹ nicht

³⁷ Die Firma ÖKO-BOX wird hier in dieser Kategorie gefasst, obwohl dies nicht ganz richtig ist. Die Umsetzung der Verpackungsverordnung wird mit dem sogenannten ARA System realisiert. ÖKO-BOX ist zwar auch im Bereich Verwertung von Verpackungen tätig, dies allerdings abseits des ARA Systems.

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%.

mehr als 10% der Belegschaft. Geringfügig Beschäftigte sind nur in 3 Unternehmen zu finden.

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.

Beinahe 60% der Unternehmen arbeiten üblicherweise ohne Leiharbeitskräfte. Einzelne Befragte nennen Gründe wie: „identifizieren sich nicht mit der Firma“ oder „stellen sich nicht auf Takt und Kultur des Unternehmens ein“. Der Rest bedient sich zumeist nur fallweise der Leiharbeit zur Abdeckung von Spitzen, als Urlaubs- oder Krankheitsvertretung. Nur 2 Unternehmen haben fast durchwegs LeiharbeiterInnen beschäftigt.

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

Bis Ende 2002 sind kaum Veränderungen beim quantitativen Personalstand zu erwarten – dies ist angesichts des Befragungszeitpunktes auch nicht weiter verwunderlich. Beinahe alle Unternehmen betonen, dass sie 2002 kein zusätzliches Personal mehr aufnehmen werden. Laut Aussage der meisten BetriebsvertreterInnen wird es in diesem Jahr auch zu keinen Kündigungen mehr kommen.

Zumeist werden im Jahr 2002 auch keine Personalumschichtungen mehr erwartet. Nur jene, die Kündigungen für möglich halten, berichten von erwarteter Standortzusammenlegung oder Integration in einen neuen Mutterkonzern.

Über 50% signalisieren keinen zusätzlichen Bedarf 2003

Von den 18 Unternehmen, die Angaben über ihren Personalbedarf im Jahr 2003 machen, gehen mehr als die Hälfte nicht von einer Einstellung zusätzlicher MitarbeiterInnen aus. Allerdings signalisieren zwei einen wahrscheinlichen Bedarf im Jahr 2004. Es handelt sich dabei um ungefähr 4-5 Arbeitskräfte.

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

Über drei Viertel dieser 18 Unternehmen gehen von keinen Kündigungen im Jahr 2003 in Wien aus. Die restlichen beschreiben Situationen, unter denen es zu Personalabbau kommen könnte: Verlegung nach Niederösterreich, Übernahme-Synergien, geringe Auslastung. Auch die von einigen Unternehmen im Jahr 2003 erwarteten Personalumschichtungen hängen zumeist mit Übernahmen, Standortverlagerungen bzw. -zusammenlegungen zusammen. Insgesamt scheinen aber nirgendwo Personalbewegungen in größerem Stil erwartbar.

4.5.2 Marktbeobachtungen der Unternehmen und erwartete Entwicklungen

Die Beobachtungen des Marktgeschehens der unterschiedlichen Unternehmen zeigen eine Reihe von Gemeinsamkeiten. Gemeinsam ist nahezu allen Betrieben die Sichtweise eines gesättigten Marktes, in dem Wettbewerb insbesondere über Preise ausgetragen wird. Dies vor allem deshalb, weil die Qualitätsstandards über Verordnungen weitgehend normiert sind. Eine Konsequenz des intensiven Preisbewusstseins der Firmen sowie eines Marktes mit geringen Wachstumspotenzialen ist, dass auch die Beschäftigungserwartungen in diesem Segment gedämpft sind.

Leistungen der öffentliche Hand weiterhin notwendig

Aus Sicht der MA 48 sollte jedenfalls die so genannte „Daseinsvorsorge“ – die klassische Abfallwirtschaft, das Kanal- und Abwasserwesen in öffentlicher Hand bleiben. Dahingehend gibt es – aus Qualitätsgründen - international weitgehende Einigkeit unter ExpertInnen.

Neue Richtlinie wichtig für Systembetreiber

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

Markt wird enger für Branchenrecyclinggesellschaften

Im Bereich Altglas wird von rückläufigen Mengen ausgegangen, da Glasgebinde zunehmend von Einwegflaschen ersetzt werden. Nachdem die Ausschöpfung bei Altglas bei rund 90% liegt, werden hier kaum Potenziale gesehen. Veränderungen könnte es in erster Linie in der Verfahrenstechnik und in der Trennung von Weiß- und Buntglas geben – hier werden sehr wohl zusätzliche Erlöspotenziale geortet. Im Segment Altpapier nimmt man einen intensiven Preiskampf sowie Verdrängungsprozesse wahr.

Entsorgungsunternehmen orten Reihe von 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 Altmetalle werden zum Teil Engpässe erwartet – hier besteht hoher Bedarf an Schrott. Dies resultiert unter anderem aus präziseren Produktionsmethoden (NC-Maschinen) in der Metallbearbeitung. Im Bereich des Schrottrecyclings 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 die Kleidertrierung zunehmend in Länder mit günstigeren Lohnkosten verlagert werden wird. Dieser Prozess kann bereits beobachtet werden.

Integrated Product Policy als neuer Zugang

Umweltorganisationen sehen mit den gegebenen Standards in der Abfallvermeidung und –verwertung die möglichen Entlastungen für die Umwelt noch nicht voll ausgeschöpft. Um nachhaltiger mit Rohstoffen und Ressourcen zu wirtschaften ist ein Abgehen vom „End-of-pipe-Konzept“ notwendig. Eine so genannte Integrated Product Policy – eine lebenszyklusorientierte Betrachtung von Stoffflüssen kann diesen Ansprüchen eher gerecht werden. Dieser Ansatz wird auf EU-Ebene bereits diskutiert und vorbereitet. Konkret bedeutet das ein stärkeres Hinwenden zu Reparatur- und Upgrading-Leistungen anstelle des Austausches von veralteten oder kaputten Geräten. Um die Auswirkungen derartiger Konzepte auf die Produktion zu erproben, wird von einem der besuchten Unternehmen ein neues Ressourcenmanagement erprobt. Mit einer derartigen Politik ist, darin sind sich ExpertInnen einig, eine wesentlich höhere Beschäftigungsintensität als mit der praktizierten gegeben.

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

Allgemein wird insbesondere von der Regelung der Verwertungsprozesse der Elektro- und Elektronikaltgeräte abhängig gemacht, ob es im nächsten Jahr in der Recyclingbranche Beschäftigungswachstum geben wird. Durch die neue Richtlinie erwartet man jedenfalls ein Innovationsschub für Unternehmen, die sich positionieren wollen, da es eine sehr große Vielfalt an unterschiedlichen Elektro- und Elektronikaltgeräten gibt, die sachgerecht zu verwerten sind. In diesem Feld wird auch Konkurrenz aus dem benachbarten Ausland erwartet.

4.5.4 Erwartete qualitative Entwicklungen im Personalbereich

Von den 25 befragten Betrieben geben 21 Auskünfte über ihre Einschätzung bezüglich der zukünftigen Anforderungen an MitarbeiterInnen. Rund die Hälfte dieser Unternehmen geht davon aus, dass sich die Anforderungen an die Arbeitskräfte in den nächsten 1-2 Jahren kaum bis gar nicht verändern werden. Die andere Hälfte der Unternehmen dagegen erwartet – teilweise deutlich – steigende Anforderungen.

KundInnenorientierung wird immer wichtiger

Hintergründe für steigende Anforderungen ist vor allem auch der verstärkte Konkurrenzdruck unter den AnbieterInnen. Dies macht eine durchgängige KundInnen- und Serviceorientierung aus Sicht der Befragten unbedingt notwendig. Diese starke Hinwendung zu KundInnenwünschen wird Auswirkungen auf alle MitarbeiterInnengruppen, die in irgendeiner Form KundInnenkontakt haben, zeigen. Besonders hervorgehoben werden dabei beispielsweise die LenkerInnen der Transporte: sie stehen in direktem KundInnenkontakt und werden so zur Visitenkarte des Unternehmens. Hier steht das Auftreten der Personen genauso zur Diskussion wie gute Deutschkenntnisse.

Maschinenbedienung statt manueller Arbeit

Ein weiterer 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 Regelungskennnisse

Je nach Sparte werden auch höhere Anforderungen im Bereich der Produkt- und Regelungskennnisse erwartet. Insbesondere in jenen Segmenten, in welchen mit gefährlichen Abfällen gearbeitet wird oder auch im Zusammenhang mit der Elektro- und Elektronikaltgeräteverordnung wird hierauf verwiesen.

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.

Insgesamt werden in den 25 Betrieben nur 12 Stellen beschrieben, welche bis Ende 2003 zu besetzen sind. Von diesen sind 4 Stellenbesetzungen nach Aussage der BetriebsvertreterInnen noch relativ unsicher. Bleiben also nur 8 Stellen, bei denen es mit hoher Sicherheit tatsächlich zur Einstellung von MitarbeiterInnen kommt.

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.

Diese wurden mit den Verantwortlichen im AMS Wien noch einmal diskutiert sowie auf ihre Umsetzbarkeit überprüft und einzelne ausgewählte Bereiche weiterverfolgt. Der Fokus wurde zunächst auf die aktuell wichtigsten Maßnahmenbereiche gelegt. Eines davon war das Thema Vermittlung, ein anderes die Planung und Umsetzung von Schulungen im Gesundheitsbereich zur Deckung des Fachkräftemangels in diesem Segment. Das Projektteam war hier intensiv in den weiteren Prozess der Planung von konkreten Aktivitäten beteiligt.

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

Erfahrungsgemäß ist die Vermittlungstätigkeit in größeren Städten relativ schwierig. AMS-BeraterInnen sind mit einer Fülle von unterschiedlichen Branchen und Branchensegmenten sowie Berufsfeldern konfrontiert. Unternehmen und Arbeitssuchende sind zumeist nicht persönlich bekannt. Aus diesem Grund ist die zentrale und oft einzige Basis für Matchingprozesse die in das EDV System eingespeisten Daten.

Die Regionalisierung der regionalen Geschäftsstellen hat in einzelnen Branchen die Situation auch hier stark verändert. So war beispielsweise im Bauwesen die Situation vor der Umstrukturierung folgende: Sowohl Firmen als auch Arbeitssuchende aus dem Bauhaupt- und Baunebengewerbe wurden vom AMS Bau-Holz betreut. Nun vermitteln AMS BeraterInnen in ganz Wien Arbeitssuchende aus dem Bauwesen. Dies stellt eine neue Herausforderung dar und verursacht logischerweise Anfangsschwierigkeiten.

Vorauswahlen als bewährter Service

Die teilweise signalisierte Unzufriedenheit mit den Vermittlungsleistungen mündet sehr oft in die Forderung von Unternehmen nach vom AMS organisierten Jobbörsen oder Personalvorauswahlen. Mit diesem Service wurden durchwegs sehr gute Erfahrungen gemacht. Da es sich bei den genannten Dienstleistungen allerdings um sehr zeitintensive Aktivitäten handelt und es nicht immer möglich ist, diese anzu-

bieten, wurde der „normale“ Vermittlungsprozess als ein Interventionsbereich ausgewählt, der weiter im Projekt Support Pro Wien fokussiert wurde.

Außen- und Innenperspektive verknüpfen

Unter Bedachtnahme auf die komplexen Rahmenbedingungen für die Vermittlungstätigkeit in großstädtischen 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 Informationsdimensionen (branchenabhängige und –unabhängige) herauszukristallisieren.

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

Neben dem branchenübergreifenden Thema Vermittlung haben sich im Zuge von Projekt Support Pro Wien für jedes fokussierte Branchensegment spezifische Ansatzpunkte ergeben.

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 hoben 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“⁴².

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

Innerbetriebliche Weiterbildung könnte einen wertvollen Beitrag zur „Anpassungsqualifizierung“ leisten. Hier gilt es zunächst einmal die Baufirmen für diesen Bereich zu sensibilisieren und in Folge zu unterstützen, sei es bei einzelbetrieblichen Maßnahmen oder Aktivitäten in Netzwerken. Letzteres beispielsweise in Form eines Qualifizierungsverbundes. Erfahrungen mit Verbänden im Bau gibt es zum Beispiel in Niederösterreich (ÖKO-Bau Qualifizierungsverbund) oder in Vorarlberg (QV Bau-Baubengewerbe) sowie in anderen Ländern (bekannt sind Maßnahmen in Deutschland und der Schweiz). Erfahrung mit einzelbetrieblicher Weiterbildung beispielsweise bei einer Wiener Baufirma, die für ihre Beschäftigten ausländischer Abstammung Schulungen organisiert und durchgeführt hat. Inhalte waren neben fachlichen Kenntnissen Deutsch und soziale Kompetenzen (z.B. Verhalten am Bau).

Individualisierte Höherqualifizierung Arbeitsloser

Der Aspekt der sukzessiven Höherqualifizierung sollte auch bei der Schulung von Arbeitslosen beachtet werden, wobei hier nach Ansicht des Projektteams 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 FacharbeiterInnen-tätigkeiten 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 Ange-

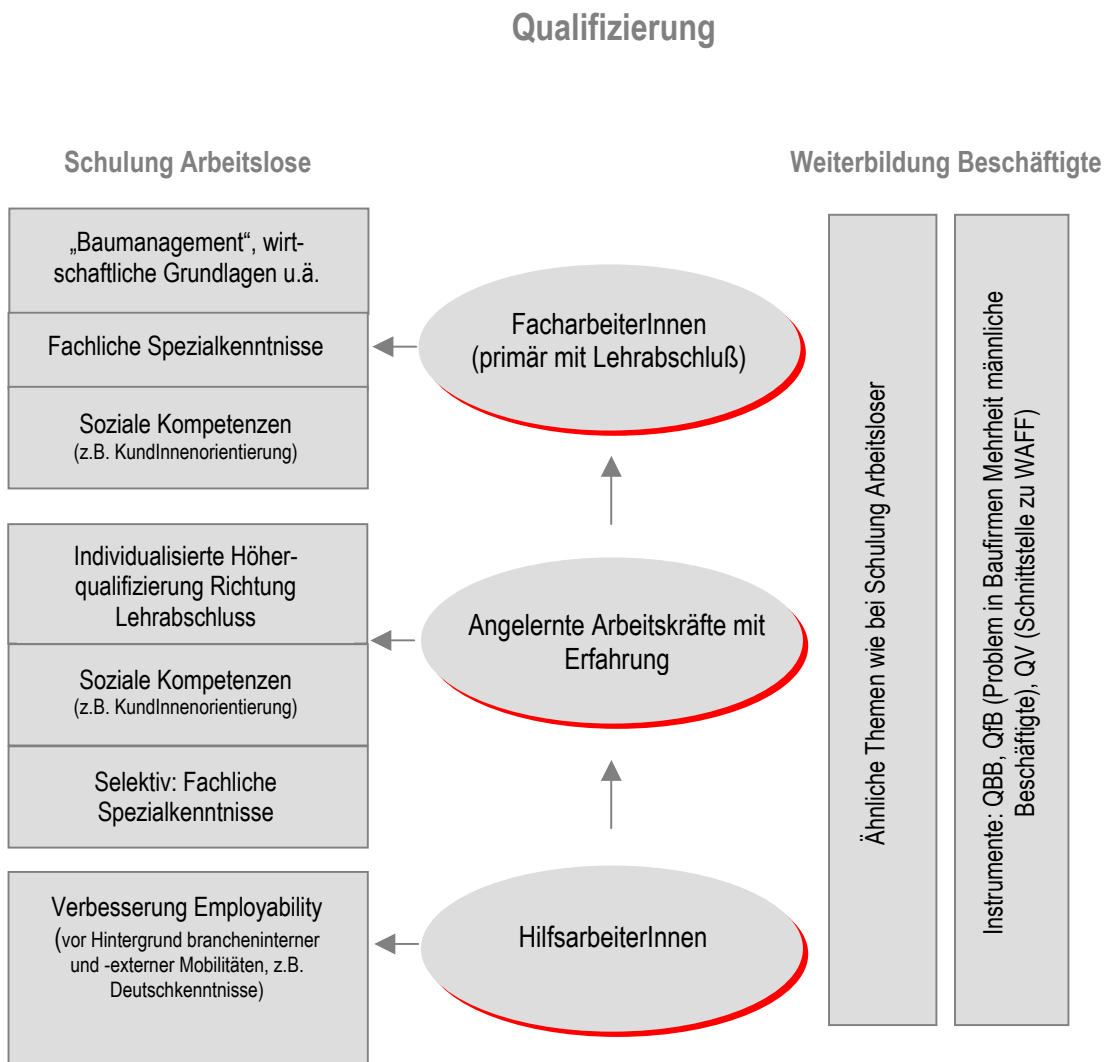
⁴² vgl. IHS; Leuthold; Das Handwerk geht von Hand zu Hand. Qualifizierung im Baubereich in Österreich, Deutschland und der Schweiz, März 2001.

lernte die dafür notwendigen allgemeinen Grundkenntnisse des spezifischen Handwerkes mitbringen, gilt es unserer Meinung nach im Einzelfall auszuloten.

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



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.

Arbeitsuchende sollten idealerweise persönlich bekannt sein, da diese „soft facts“ sehr schwer über die EDV abrufbar sind. Da dies in Wien nur in den seltensten Fällen der Fall sein kann, ist gerade in diesem Bereich die Schnittstelle zwischen dem Service für Unternehmen und dem Service für Arbeitssuchende zentral. Das Service für Unternehmen sollte versuchen, in der Beschreibung der offenen Stelle ein Bild über das Unternehmen zu vermitteln. Wenn die Firma nicht näher bekannt ist, könnte das „Image“ vom Unternehmen telephonisch beschrieben werden bzw. ein Betriebsbesuch Bilder vermitteln. Letzteres scheint vor allem im Zuge von Neueröffnungen (wo zumeist Bedarf an mehreren Arbeitskräften gegeben ist) sinnvoll.

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 Bekleidungshandel (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 Personalfuktuation. Es erscheint 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 Einstiegsvoraussetzungen „die richtige Persönlichkeit“ und der „Wille im Verkauf zu arbeiten“ sind. Hier erhebt sich die Frage, inwieweit diese Aspekte erlernbar sind. Im Zuge der Brancherecherche wurde darauf hingewiesen, dass TrainingsanbieterInnen hier durchaus gute Erfahrungen gemacht haben. Die Schlagworte „Persönlichkeit und Eindruck“ und „Wille“ führen zu folgenden Überlegungen:

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

Bewerbungsvorbereitung: Was ist ArbeitgeberInnen 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 modularartig 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 Berufsorientierungsteil das Unternehmen) 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.
- ✓ Qualifizierung von arbeitssuchenden Personen mit Führungserfahrung und kaufmännischer/wirtschaftlicher Ausbildung für Filialeleitungspositionen im Einzelhandel. Hier sollte unserer Ansicht nach besonderes Augenmerk auf Frauen gelegt werden, um diesen Aufstiegsmöglichkeiten und die Chance auf Vollzeitbeschäftigung zu bieten.

Übersicht: Interventionsansätze (Bekleidungs)Einzelhandel

Vermittlung	“Image” des Geschäftes berücksichtigen: Textil-Diskonter ↔ Exklusivboutique z.B. Telefonische Abklärung, Betriebsbesuch
	Prozedere für Neueröffnungen mit abgestimmtem Portfolio
Qualifizierung	Unterstützung innerbetrieblicher Weiterbildung z.B. QfB, QBB breiter bekanntmachen
	Genaue Auslotung von fachlichen Schulungen Arbeitssuchender, da zumeist nicht Einstiegsvoraussetzung
	Maßnahmen auf der Ebene „Persönlichkeit und Eindruck“ sowie „Wille“ z.B. auf (Bekleidungs)Einzelhandel fokussierte Berufsorientierung und Bewerbungsvorbereitung (ev. Abstimmung Neueröffnung)
	Sonstiges: Deutsch, Filialleiterin

5.2.3 Gesundheitsbereich

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

- ✓ Personalengpässe im Pflegebereich zeigen sich vor allem im Bereich der Altenpflege – sowohl der stationären wie 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 Personalengpässe 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 Implacementstiftung 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.

Die Wiener Pflegeeinrichtungen haben bereits Aufschulungen von HeimhelferInnen zu PflegehelferInnen und in einem nächsten Schritt von PflegehelferInnen zu Diplomierten Gesundheits- und KrankenpflegerInnen organisiert. Diese Maßnahmen stoßen allerdings relativ rasch an finanzielle Grenzen. Insbesondere die Aufschulung von PflegehelferInnen zu Diplomierten Gesundheits- und KrankenpflegerInnen ist unter finanziellen Gesichtspunkten problematisch. Dies vor allem deshalb, weil die Ausbildungsdauer die Zeit für Weiterbildungskarenz übersteigt.

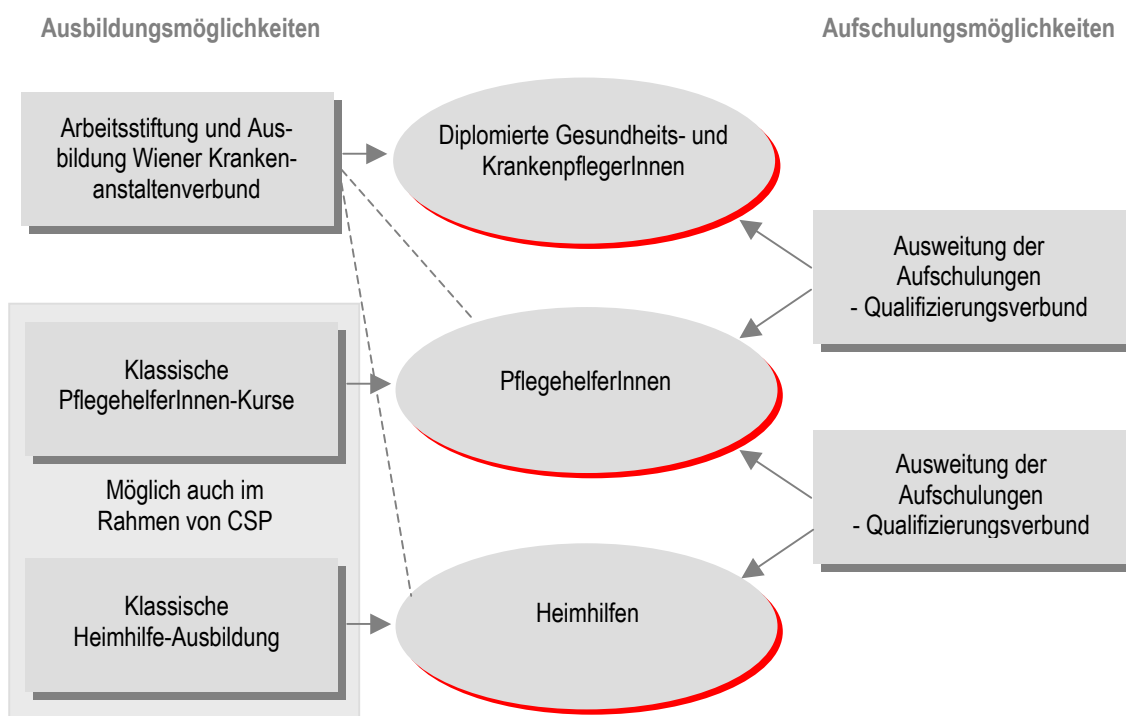
Drei Optionen zur Deckung des Personalbedarfes

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



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 Programmes „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 vornherein 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

Für die Ausbildung zur Diplomierten Gesundheits- und KrankenpflegerIn könnte eine Arbeitsstiftung geschaffen oder genutzt werden, in deren Rahmen Ausbildungen wie bspw. jene des Wiener Krankenanstaltenverbundes absolviert werden. Nachdem die Organisationen immer wieder den Rückgang von für diesen Bereich interessierten jungen Menschen betonen, kann davon ausgegangen werden, dass AbsolventInnen aus der Arbeitsstiftung hohe Einstellungschancen haben. Das Arbeitslosengeld ermöglicht den Personen die Teilnahme in diesem Modell.

- ↑ Der Arbeitskräftenachfrage 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, wandern 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

- ↑ Es können die durch die Höherqualifizierung von Pflege- und HeimhelferInnen freiwerdenden Stellen unmittelbar durch Arbeitslose, die die vorhandenen Schulungen durchlaufen, nachbesetzt werden.
- ↑ Eine höhere Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Ausbildungsstufen im Pflegebereich könnte den Verbleib im Beruf verlängern und insofern präventiv Arbeitslosigkeit vorbeugen.
- ↔ Ein derartiges Angebot ist qualitativ für die Organisationen attraktiv, quantitativ aber begrenzt, weil es die Ressourcen der Organisationen strapaziert.
- ↓ Da bei diesem Modell die Gesundheitseinrichtungen selbst eine Reihe von Organisationsaufwand haben und vor allem in einer Situation von Personalengpass Personen für Schulungszwecke zumindest teilweise freistellen müssen, kann der „Nachschub“ an Pflege- und HeimhelferInnen vermutlich nur über klassische Schulungsmaßnahmen, nicht aber über Programme wie CSP erfolgen.

Ergebnisse als Basis für konkrete Programmumsetzung

Die Ergebnisse der Branchenrecherche, der Personaldiskurse und die daraus entwickelten Handlungsmodelle bildeten die Basis für die Umsetzung eines vom Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit in Kooperation mit dem AMS Österreich und den entsprechenden Institutionen lancierten arbeitsmarktpolitischen Sonderprogramms für den Gesundheits- und Pflegebereich.

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:

- ✓ 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 angehenden 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 Implacementmaßnahmen
- ✓ 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 beschritten. Im Zuge dieser Vorselektionen wird erkenn- 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 „Testung“ 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 herauskristallisieren.

- ✓ *Großbetrieb - Kleinbetrieb:* Größere Unternehmen arbeiten in der Regel auf hohem technologischem Niveau und verlangen von den StellenbewerberInnen ein Ausbildungsniveau am „State of the Art“. Im sozial-kommunikativen Bereich spielen hier insbesondere Kompetenzen zur Teamarbeit eine Rolle. In kleineren Unternehmen dagegen wird in der Regel auf Maßschneiderung, Handarbeit und Kundenorientierung Wert gelegt. Da sich die neuesten technologischen Produktionsmaschinen in aller Regel nicht rechnen, spielen spezifische handwerkliche Fähigkeiten und KundInnenorientierung eine wesentlich bedeutsamere Rolle.

- ✓ *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 Selbständigkeitsniveau 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 in Kleinunternehmen, die Maßfertigungen anbieten, werden diese Aspekte besonders beachtet.

Das Projektteam kann schwer einschätzen, wie weit im Rahmen der „üblichen“ Vermittlungstätigkeit auf diese unterschiedlichen Ebenen Bezug genommen werden kann. Jedenfalls berücksichtigt werden sollten diese unterschiedlichen Orientierungen und Vorlieben (neben den konkreten fachlichen Qualifikationsanforderungen) im Rahmen von Vorselektionsprozessen.

„Unternehmensnahe“ Qualifikation von Arbeitslosen

Auch der zweite Vorschlag für mögliche Interventionen fokussiert die deutlichen Anforderungsunterschiede in den verschiedenen Unternehmen und Sparten. Im Metallbereich empfiehlt das Projektteam eine unmittelbare Anbindung von Qualifikationsmaßnahmen an die Bedarfe der Unternehmen, um sicherstellen zu können, dass diese auch tatsächlich arbeitsmarktwirksam werden können. Jene bereits jetzt in diese Richtung weisenden Programme (Implacementstiftung, Cluster Support Programm) sollten ausgebaut werden. Dadurch kann eine marktkonforme Übereinstimmung von Sozialkompetenzen und fachlichen Fähigkeiten aus unserer Sicht weitgehend friktionsfrei gewährleistet werden. Ein weiterer Aspekt, der für diese Vorgangsweise spricht, ist die – für unterschiedliche Stellen notwendige - Differenzierung der Ausbildungstiefe.

Ausbau von Qualifizierungsmaßnahmen für Beschäftigte

In unseren ExpertInnengesprächen im Rahmen der Erstrecherche wurde bereits darauf hingewiesen, dass im Metallbereich der berufsbegleitenden Höherqualifizierung von beschäftigten Personen ein besonderes Augenmerk zu schenken ist. Dies vor allem aufgrund der bereits aktuell sehr hohen und weiter steigenden Anforderungen. Dieses Bild hat sich in den Personaldiskursen eindeutig bestätigt.

Übersicht: Ansatzpunkte Metallbereich

Vermittlung	Einsatz von Vorselektionsinstrumenten unter Berücksichtigung folgender Dimensionen: Großbetrieb – Kleinbetrieb Innendienst – Außendienst Produktion – Montage Entwicklung - Auftragsabwicklung
Qualifizierung	„Unternehmensnahe“ Qualifikation Arbeitsloser (z.B. Implacementsstiftung, 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 NeukundInnengewinnung vermutlich nicht von der Akquisition vieler neuer Stellen ausgegangen werden.

6 LITERATURVERZEICHNIS

- Bandemer S., Hilbert J., Schulz E.; Zukunftsbranche Gesundheit und Soziales? Szenarien und Ansatzpunkte der Beschäftigungsentwicklung bei gesundheitsbezogenen und sozialen Diensten, Dokument aus dem Internet ohne Jahresangabe
- Beinstein E. / Maurer R.; Die Zukunft des Handel, 2002
- Brunner J. et al. Gesundheitsökonomische Strukturen und Verflechtungen im österreichischen Gesundheitswesen, Wien 2001
- Greim, R.; Mögliche Trendqualifikationen im Bereich Banken. In: Institut für Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung Halle. Leipzig e.v.: Ermittlung von Trendqualifikationen als Basis zur Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen. Untersuchungsberichte. Abschlussbericht Band 2, Halle, München, Raesfeld im Juni 1999
- 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
- Institut für Höhere Studien, Prenner P. et al; Chancen, Risiken, Potentiale: 2000-2003. Eine mittelfristige Projektion des Wiener Arbeitsmarktes, Wien, 1999
- Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung; Huber P. et al.; Analyse der Wiener Wirtschaftsaktivitäten, Teil 1, Wien, Februar 2002
- Schmee J., Mesch M. (Hrsg), Dienstleistungsstandort Wien. Beschäftigung, Innovation, Wettbewerbsfähigkeit, Frankfurt am Main 2000
- Statistisches Jahrbuch der Stadt Wien 2001, Hrsg.: MA 66, Wien 2001
- Synthesis Forschung, Vorausschauende Arbeitsmarktbeobachtung 1998-2002 Landesgeschäftsstelle Wien, Wien, Dezember 2001
- Synthesis Forschung, Vorausschauende Arbeitsmarktbeobachtung 1999-2003 Landesgeschäftsstelle Wien, Wien, Dezember 2002
- Wroblewski, A.: Leiharbeit in Österreich. Übergangslösung oder Sackgasse. Reihe Soziologie 48. Wien, Mail 2001, S.29f