Bericht

# Fachkräftebedarf in den Tiroler Unternehmen

## Aus- und Weiterbildungsschwerpunkte für den Tiroler Arbeitsmarkt 2008 - 2010

im Auftrag des **beschäftigungspakt**tirol

Gabriele Adelsberger, Gabriele Ebner, Petra Gregoritsch, Michael Wagner-Pinter

Innsbruck, Mai 2008

# Bericht
# Fachkräftebedarf in den Tiroler Unternehmen

## Aus- und Weiterbildungsschwerpunkte für den Tiroler Arbeitsmarkt 2008 - 2010

AutorInnen
Mag[a]. Gabriele Adelsberger, Dr[in]. Gabriele Ebner (ÖSB Consulting GmbH)
Mag[a]. Petra Gregoritsch, Univ.-Prof. Dr. Michael Wagner-Pinter (Synthesis Forschung GmbH)

Wissenschaftliche Begleitung: Mag. Ehrenfried Natter (ÖSB Consulting GmbH)
Lektorat: Mag. Rudolf Götz (ÖSB Consulting GmbH)

Projektleitung
Dr[in]. Gabriele Ebner

AuftraggeberInnen:

amg tirol arbeitsmarktförderungs gmbh als Koordinationsstelle des Beschäftigungspaktes Tirol

finanziert von:

AMS Arbeitsmarktservice Tirol, tirol, AK Tirol, iv Industriellenvereinigung Tirol, WKO Wirtschaftskammer Tirol

Diese Studie wurde gefördert aus den Mitteln des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit und des Europäischen Sozialfonds.

BMWA Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, esf Europäischer Sozialfonds

Wir danken

- der amg-tirol, Drin. Maria Steibl und Mag. Rainer Fellner, für die vorausschauende Vorgabe der Eckpfeiler des Erhebungsprozesses, für die gute Zusammenarbeit, die konstruktiven Diskussionen, die geduldige und perfekte Organisation der ExpertInnengruppen,
- der Steuerungsgruppe bestehend aus den VetreterInnen der Partnerorganisationen des Beschäftigungspaktes Tirol für die ausgezeichnete Zusammenarbeit,
- allen VertreterInnen der Unternehmen, die an den ausführlichen Telefonbefragungen teilgenommen und detaillierte Auskünfte gegeben haben und
- den folgenden namentlich genannten Organisationen und Unternehmen, deren VertreterInnen in ExpertInnengruppen und Fokusgruppen Zeit, Wissen und Erfahrung zur Verfügung gestellt haben und deren Informationen die Grundlage dieses Berichts bilden.

amg-tirol Arbeitsmarktförderungs GmbH
Arbeitsmarktservice Tirol Landesgeschäftsstelle und Regionale Geschäftsstellen
Tiroler Zukunftsstiftung
Wirtschaftskammer Tirol und Bezirksstellen
Arbeiterkammer Tirol und Geschäftstellen in den Bezirken
Industriellenvereinigung Tirol
ÖGB Tirol und Außenstellen in den Bezirken
WIFI Tirol
BFI Berufsförderungsinstitut und Bezirksstellen
Regionalmanagement Osttirol
Regionalmanagement Mittleres Unterinntal
Bezirkshauptmannschaft Imst, Abteilung Gewerbe

AQUA DOME - Tirol Therme Längenfeld GmbH & Co KG
Biocrates Life Sciences AG
Connect S&R GmbH
Datacon Technology GmbH
Daten-Verarbeitung-Tirol GmbH
Dipl. Ing. Walter Frey GmbH
Egger Fritz GmbH & Co.
Elektrizitätswerke Reutte
Fagerer Franz GmbH
Franz Binder GmbH
Heliotherm Wärmepumpentechnik GmbH
Hella Sonnen- und Wetterschutztechnik GmbH

Hotel Alpenrose – Ernst und Andreas Mayer Hotelbetriebs-GmbH
Hotel Edelweiß & Gurgl Scheiber GmbH
Hotel Jungbrunn GmbH & Co KG
Hotel Mohren
ILF Beratende Ingenieure ZT GmbH
Kathrein-Austria GmbH
Liebherr-Hausgeräte Lienz GmbH
Manpower GmbH
P & K Unternehmensberatung GmbH
Plansee SE
Raiffeisengenossenschaft Osttirol reg. Gen.m.b.H.
Streng Bau GmbH
Swarovski Optik KG
Thöni Industriebetriebe GmbH
Toni Kahlbacher GmbH & Co. KG
TridonicAtco connection technology GmbH & Co KG
Tyrolit - Schleifmittelwerke Swarovski K.G.

Wir hoffen, dass es uns mit diesem Bericht gelungen ist, aus der Fülle des gesammelten Wissens das zur Verfügung zu stellen, was spannend, interessant und erkenntnisreich ist und gleichzeitig den AuftraggeberInnen die gewünschten Informationen kompakt zusammenzustellen.

# Inhalt

1 Einleitung 6

2 Fachkräftebedarf in Tiroler Unternehmen: die Herausforderungen 9

2.1 Beschäftigungsentwicklung nach Branchen und Berufsstruktur 9
2.2 Wer ist eine Fachkraft? 12

3 Qualitative und quantitative Dimensionen des Fachkräftebedarfs 14

3.1 Auswahl von Leitbetrieben für die Befragung 14
3.2 Das Branchenbild der Fachkräftenachfrage 17
3.3 Fachkräftebedarf und Fachkräftemangel 21
3.4 Gesuchte Kenntnisse und Qualifikationen 27
3.5 Trends und Entwicklungen des Fachkräftebedarfs 35

4 Betriebliche Strategien zur Deckung des Fachkräftebedarfs 40

4.1 Personalsuche und Bindung von Fachkräften 40
4.2 Betriebliche Qualifizierung 46
4.3 Gefundene Fachkräfte halten 54

5 Arbeitsmarktpolitische Instrumente: Bekanntheitsgrad und Akzeptanz 56

6 Ergebniszusammenfassung und Empfehlungen 61

6.1 Die Ergebnisse im Überblick 61
6.2 Das AMS als Schnittstelle zwischen Angebot und Nachfrage 67
6.3 Arbeitsmarktpolitische Handlungsmöglichkeiten 69
6.4 Fachkräftebedarf – ein vereinfachtes Monitoring-verfahren 72

# 1 Einleitung

Die ÖSB Consulting GmbH in Kooperation mit der Synthesis Forschung GmbH wurden im Oktober 2007 von der amg-tirol als Koordinationsstelle des Beschäftigungspaktes Tirol mit der Studie „Aus- und Weiterbildungsschwerpunkte für den Tiroler Arbeitsmarkt 2008 – 2010“ beauftragt.

Ausgangsüberlegung war ein sich abzeichnender Mangel an Fachkräften in bestimmten Branchen und Regionen, der durch die gute Entwicklung der Tiroler Wirtschaft und die damit steigende Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften im Jahr 2007 in den Unternehmen bereits spürbar war und in den Medien kommentiert wurde. Aktuelle Studien warnten, dass ein Zusammenwirken mit erwarteten demographischen Entwicklungen diesen Trend verschärfen und dazu beitragen könnte, dass ein Mangel an Fachkräften zur Wachstumsbremse werden könnte.

Die Prognosen und Trends für den Tiroler Arbeitsmarkt lassen bis 2010 weiteres Beschäftigungswachstum bei deutlichen sektoralen Verschiebungen und Verschiebungen in der Berufsstruktur erwarten (WIFO-Studie 2006: Tiroler Arbeitsmarktpolitik 2010). Das führt zu Anpassungsbedarf am Arbeitsmarkt und zum Bedarf an strategischer Planung von Maßnahmen.

Die Ziele der Studie waren im Ausschreibungstext so formuliert:
„*Die Studie soll für die Steuerungsgruppe des Beschäftigungspaktes Tirol zentrale Informationen zur Entwicklung der qualitativen Fachkräftebedarfe in ausgewählten Tiroler Wirtschaftsbranchen auf einheitlicher methodischer und empirischer Basis – durch Unternehmensbefragungen und Fachgespräche mit maßgeblichen AkteurInnen der Tiroler Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik sowie Analyse vorhandener Daten, Studien, Statistiken und Untersuchungen - bereitstellen*.“
Es sollte eine Studie ausgearbeitet werden, die „*als maßgebliche Inhalte die Ermittlung von zukünftigen, bei Fachkräften in ausgewählten Wirtschaftsbranchen nachgefragten Qualifikationen, Kenntnisse, Kompetenzen und Fähigkeiten hat. Hierzu soll eine Nachfrageerhebung für die Jahre 2008 – 2010 durchgeführt werden.*
*Zusätzlich soll in den Untersuchungsfokus der Studie die Erfassung der quantitativen Fachkräftebedarfe für die Jahre 2008, 2009 und 2010 in den ausgewählten Wirtschaftsbranchen genommen werden.*“

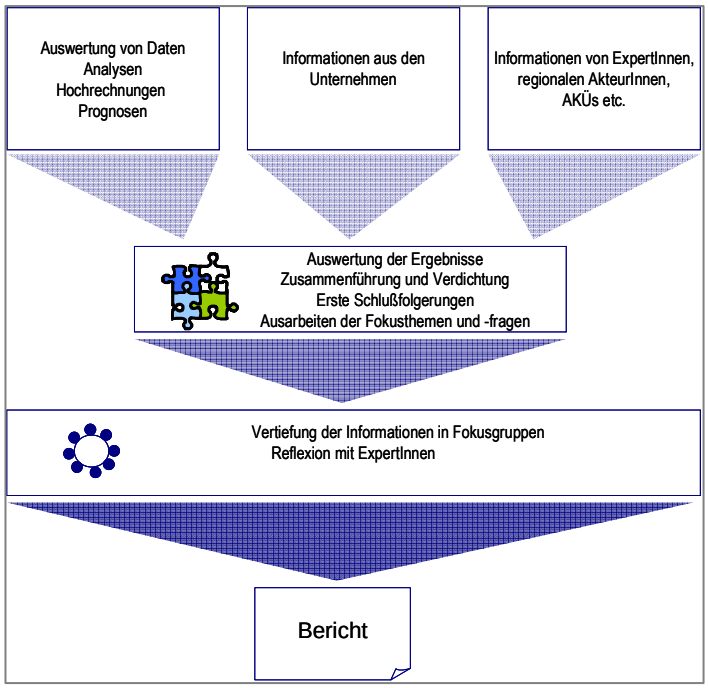
Die Steuerung des Erhebungsprozesses, die notwendigen Schwerpunktsetzungen sowie die Präzisierung der inhaltlichen Fragestellungen erfolgte laufend mit einer Steuerungsgruppe, bestehend aus den VertreterInnen der Partnerorganisationen des Tiroler Beschäftigungspaktes.

Methodisch wurden Unternehmensbefragungen und Fachgespräche mit AkteurInnen der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik durchgeführt, Sekundärdaten analysiert und auf aktuelle Untersuchungsergebnisse, insbesondere der Studie „Tiroler Arbeitsmarktpolitik 2010“, wurde Bezug genommen.

Der vorliegende Bericht stellt die Ergebnisse aus Datenanalysen, einer telefonischen Befragung von über 100 Tiroler Unternehmen und ExpertInnengesprächen mit VertreterInnen von weiteren 30 Unternehmen, von Bildungseinrichtungen, Sozialpartnerorganisationen und der Tiroler Zukunftsstiftung dar. Ihnen allen danken wir für die Bereitschaft, Wissen, Erfahrung und Zeit zur Verfügung zu stellen.

### Die Methode: Verschränkung von Daten und Dialog zum Informationsgewinnungsprozess

Die methodische Vorgangsweise wurde so gewählt, dass Erhebungsergebnisse und statistische Auswertungen aus verschiedenen Datenquellen zu praxisbezogenen und erfahrungsgestützten Aussagen von ExpertInnen und VertreterInnen von Unternehmen in Bezug gesetzt werden konnten.




Aus drei wesentlichen Informationsquellen (siehe Grafik oben) – der Auswertung verschiedener Sekundärdaten, Informationen aus Unternehmen und den gesammelten Aussagen von ExpertInnen – wurden in mehreren Schritten und mit unterschiedlichen Methoden Erkenntnisse gewonnen, die zu relevanten Aussagen für die Studie verdichtet wurden.

Im zeitlichen Ablauf wurden folgende Schritte gesetzt:

- Aus der **Auswertung und Analysen von Daten** aus verschiedenen Quellen (Hauptverband der Sozialversicherungsträger, Datenquellen des AMS Tirol) wurden Erkenntnisse zu den Fachkräften in den Tiroler Unternehmen gewonnen und Leitbetriebe für die Befragung identifiziert.

- In November/Dezember 2007 wurden in acht **bezirksbezogenen ExpertInnengruppen** mehr als 80 ExpertInnen der regionalen Geschäftsstellen des AMS, der regionalen Geschäftsstellen von Sozialpartner-Organisationen, von Bildungseinrichtungen, der Zukunftsstiftung usw. über die Studie informiert und zu ihren Einschätzungen bezüglich des Fachkräftebedarfs befragt. Die ExpertInnen gaben Feedback zum Pool an Leitbetrieben für die Unternehmensbefragung und nahmen Ergänzungen vor.

- Im Jänner 2008 wurden über 100 Tiroler Unternehmen in **leitfadengestützten Telefoninterviews** zu Fachkräftebedarfen, gesuchten Qualifikationen, Rekrutierungs- und Qualifizierungsstrategien sowie zur Kenntnis und Akzeptanz von Förderinstrumenten befragt und die Ergebnisse ausgewertet.

- In **Fokusgruppen mit UnternehmensvertreterInnen** wurden die gewonnenen Ergebnisse überprüft, vertieft und Ansätze für Handlungsempfehlungen gesammelt. Die Fokusgruppen wurden als strukturierte Diskussionsform von einer Moderatorin geleitet, die Ergebnisse aufgezeichnet und transkribiert. Aussagen und Ergebnisse flossen in den Endbericht ein. Die Fokusgruppen fanden vor dem „Publikum“ der **bezirksbezogenen ExpertInnengruppen** statt, die so die Möglichkeit hatten, vertiefende Fragen zu stellen und durch das Einbringen ihrer Expertise die Diskussion anzuregen.

Die in diesem Bericht dargestellten Ergebnisse sind somit das Resultat eines Analyseprozesses, in dem die Erkenntnisse aus den verschiedenen Forschungsschritten im Diskurs mit ExpertInnen vertieft und daraus entstehende Fragen wieder in den Forschungsverlauf eingebracht wurden.
Gemeinsam mit der Steuerungsgruppe wurden in drei Workshops im Verlauf der Erhebungsphasen und der Erstellung der Studie Foci der Untersuchung festgelegt, Ergebnisse reflektiert und aus den Blickwinkeln der Partnerorganisationen des Tiroler Beschäftigungspaktes hinterfragt.
Letztlich beschreibt dieser Bericht eine von allen beteiligten AkteurInnen in mehreren Schritten erarbeitete und der Komplexität des Themas entsprechend differenzierte Sicht auf das Thema Fachkräftebedarfe der Tiroler Unternehmen, die nun als Ausgangspunkt für die Planung bedarfsgerechter Maßnahmen dienen kann.

# 2 Fachkräftebedarf in Tiroler Unternehmen: die Herausforderungen

## 2.1 Beschäftigungsentwicklung nach Branchen und Berufsstruktur

**Zwei Drittel der Tiroler Beschäftigten sind auf fünf Branchen konzentriert**

Die Branchen mit den größten Beschäftigtenzahlen in Tirol sind der **Handel** (2006: 16,3% aller Beschäftigten), die **Sachgütererzeugung** (2006: 14,8% aller Beschäftigten) und das **Beherbergungs- und Gaststättenwesen** (2006: 11,2% aller Beschäftigten).
Mit etwas Abstand folgen **Bauwesen** und **Wirtschaftsdienste** mit jeweils knapp unter 10% der Tiroler Beschäftigten. Insgesamt finden sich in diesen fünf Branchen mehr als zwei Drittel der Tiroler Beschäftigten. Die höchsten relativen und absoluten Beschäftigungszuwächse von 2005 auf 2006 sind ebenfalls in diesen Branchen zu verzeichnen. Die Untersuchung konzentrierte sich daher auf die Fachkräftebedarfe in diesen Branchen.

Die Verteilung von Männern und Frauen ist branchenspezifisch sehr unterschiedlich: Hohe Frauenbeschäftigungsquoten finden sich vor allem in Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen und innerhalb der Wirtschaftsdienste in den unternehmensbezogenen Dienstleistungen. In der Sachgütererzeugung ist der Frauenanteil an den Beschäftigten geringer und tendenziell sinkend.

**Weiteres Beschäftigungswachstum wird vor allem in Dienstleistungsberufen erwartet**

Aktuelle Prognosen lassen bis 2012 weiteres Beschäftigungswachstum in Tirol erwarten. Für den tertiären Bereich (Dienstleistungen) werden mit + 18.400 Beschäftigungsverhältnissen bis 2012 die größten Zuwächse prognostiziert. In Tourismus und Handel werden ebenfalls Beschäftigungszuwächse erwartet, die insbesondere Frauen zu Gute kommen sollen.
Dagegen werden den Prognosen zufolge in der Sachgütererzeugung nur einzelne Branchen weiter wachsen (Bergbau, Stein- und Glaswaren und Maschinenbau), während insgesamt die Beschäftigungsmöglichkeiten eher abnehmen werden (siehe Tabelle 1).

### Tendenz zu Berufen mit höheren Qualifikationsvoraussetzungen[1]

Für die Entwicklung der Berufsstruktur in Tirol werden hohe Zuwächse in technischen und naturwissenschaftlichen Berufen mit Ausbildungen auf akademischem (+4% jährlich) bzw. Maturaniveau (+2,1%) erwartet.

Das mittlere Qualifikationssegment (abgeschlossene Lehre, Fachschule), wird die Tiroler Berufsstruktur weiterhin vergleichsweise stark prägen. 2012 werden den Prognosen zufolge in Tirol 55% der Berufe Lehr- oder Fachschulausbildung erfordern (Österreichweit: 51%).

### Starke Nachfrage in Dienstleistungsberufen und Leitungsfunktionen

Rund 40% des gesamtwirtschaftlich prognostizierten Beschäftigungszuwachses werden gemäß der ExpertInneneinschätzungen auf die sogenannten „skill-level-2“ -Berufe[2] entfallen. 6.400 zusätzliche Beschäftigte mit diesen Qualifikationen werden in Verkaufsberufen (+2,5% jährlich), Dienstleistungsberufen in Gastronomie und Tourismus (+2,4% jährlich) und Berufen mit Leitungsfunktionen (+2,4%) bis 2012 erwartet. Dienstleistungsberufe auf mittlerem Qualifikationsniveau werden bereits jetzt stark von Frauen ausgeübt, so dass zu erwarten ist, dass Frauen vom prognostizierten Wachstum stark profitieren werden. Gleichzeitig bleibt bei dieser Entwicklung die starke geschlechtsspezifische Segmentation am Arbeitsmarkt erhalten.

### Bedarf an Qualifikationen auch in Berufen mit stagnierendem Wachstum

Unterdurchschnittliches Wachstum wird für die kaufmännischen (+ 2.300 Beschäftigungsverhältnisse) und Handwerksberufe prognostiziert (+ 500 Beschäftigungsverhältnisse bis 2012).
Das es sich bei diese beiden Berufshauptgruppen mit einem Volumen von zusammen knapp 100.000 unselbständig Beschäftigten um die quantitativ bedeutendsten Gruppen am Tiroler Arbeitsmarkt handelt, ist der prognostizierte Zuwachs in absoluten Zahlen jedoch eine wichtige Größe für die Fachkräftebedarfsplanung.
Auch bei MaschinenbedienerInnen in Produktionsberufen, für deren Ausübung ein Lehr- oder Fachschulabschluß erforderlich ist, wird den ExpertInneneinschätzungen zufolge die Beschäftigungsentwicklung stagnieren. Im Bereich der Produktionsberufe mit höheren Qualifikationsanforderungen werden hingegen leichte Beschäftigungsgewinne erwartet.
Trotz prognostizierter schwacher Beschäftigungsentwicklung werden diese Berufsgruppen aufgrund ihrer absolut hohen Zahlen an Beschäftigten nach wie vor Bedarf an entsprechenden Qualifikationen haben, um Fluktuation und natürliche Abgänge zu ersetzen.

---

[1] Zusammenfassungen aus
WIFO: Mittelfristige Beschäftigungsprognose für Österreich und die Bundesländer – Berufliche sektorale Veränderungen 2006 bis 2012. Bundeslandbericht Tirol; September 2007; WIFO: Arbeitsmarktpolitik Tirol 2010, Oktober 2006; Eigene Auswertungen Synthesis Forschung
[2] Berufe mit Qualifikationsanforderung Lehr- oder Fachschulabschluss

Tabelle 1
**Entwicklung der unselbständigen Beschäftigung in ausgewählten Branchen 2006 – 2012 (WIFO)[3]**

| | Beschäftigte 2006 | | Veränderung 2006 – 2012 in % pro Jahr | |
|---|---|---|---|---|
| | gesamt | Frauen | gesamt | Frauen |
| **Sachgütererzeugung** | | | | |
| Bergbau, Stein- und Glaswaren | 9.500 | 3.200 | 1,2 | 2,1 |
| Metallerzeugung | 8.900 | 1.500 | 0,2 | -1,9 |
| Chemie, Erdölverarbeitung, Kunststoffwaren | 5.800 | 1.800 | 0,3 | 0,2 |
| Nahrungs- und Genussmittel, Tabak | 6.300 | 3.500 | -0,8 | -0,2 |
| Holz, Papier, Druck | 6.100 | 1.500 | 0,2 | 0,5 |
| Maschinenbau | 5.800 | 900 | 0,9 | 0,2 |
| Elektrotechnik | 2.200 | 800 | -0,3 | -0,7 |
| Sonstiger produzierender Bereich | 3.900 | 800 | -1,0 | -0,4 |
| **Bauwesen** | | | | |
| Bauwesen | 23.100 | 3.200 | -0,3 | -0,5 |
| **Handel** | | | | |
| Handel und Lagerung | 45.000 | 23.600 | 1,1 | 1,1 |
| **Tourismus** | | | | |
| Beherbergungs- und Gaststättenwesen | 30.800 | 18.500 | 1,7 | 1,4 |
| **Wirtschaftsdienste** | | | | |
| Geld- und Kreditwesen, Versicherungen | 9.000 | 4.100 | 0,6 | 1,4 |
| Unternehmensbezogene Dienstleistungen | 16.200 | 8.000 | 3,8 | 3,0 |

[3] WIFO: Mittelfristige Beschäftigungsprognose für Österreich und die Bundesländer, Bundeslandbericht Tirol

## 2.2 Wer ist eine Fachkraft?

### Definition von „Fachkraft“ für die Auswertung von Daten

Für die Datenauswertungen im Rahmen der vorliegenden Studie wurde der Begriff „Fachkraft“ über zwei Dimensionen definiert:

1. Ausbildung:
   - abgeschlossene Lehre, abgeschlossene berufsbildende mittlere/höhere Schule oder
   - abgeschlossenes Studium (Universität, FH) UND in technischem Beruf tätig

Mit der Einbeziehung hoch qualifizierter TechnikerInnen in die Analyse wurde von Seiten der Steuerungsgruppe der AuftraggeberInnen auf die aktuell hohe Fachkräfte-Nachfrage im (metall-)technischen Bereich reagiert.

2. Einkommen:
   - über dem jeweiligen Median der nach Alter, Geschlecht und Branchen differenzierten Beschäftigungsgruppen

Der Indikator Einkommenshöhe gibt Aufschluss darüber, ob Personen mit abgeschlossener Ausbildung facheinschlägig oder ausbildungsfremd als Hilfskräfte eingesetzt sind. Einkommenshöhen über dem Median lassen auf qualifizierte Beschäftigung als Fachkraft schließen.

### Fachkräftebegriff aus der Sicht der Unternehmen

Für die Interviews mit UnternehmensvertreterInnen wurde der Begriff „Fachkraft“ nicht eingeschränkt. Die Unternehmen nannten als Tätigkeiten, für die Fachkräfte eingestellt wurden, überwiegend solche, für die ein Lehrabschluss bzw. der Abschluss einer berufsbildenden Schule gefordert wurde.
Anlerntätigkeiten, für die keine abgeschlossene Ausbildung erforderlich ist, werden von den Unternehmen nicht als Fachkraft-Tätigkeiten gesehen. Personen mit höheren Qualifikationen (FH, Universität) werden im Sprachgebrauch der Unternehmen in der Regel ebenfalls nicht als Fachkräfte bezeichnet.

### 80.000 Fachkräfte in Tiroler Unternehmen

In den Unternehmen der fünf untersuchten Branchen Sachgütererzeugung, Handel, Beherbergung und Gaststätten, Bauwesen und Wirtschaftsdienste werden ca. 80.000 Fachkräfte mit abgeschlossenen Ausbildungen in qualifizierten Tätigkeiten beschäftigt, die meisten davon in den Industrieregionen des Inntals und damit in den Bezirken Innsbruck Stadt/Land, Schwaz und Kufstein. Jeweils über 10.000 Fachkräfte finden sich in den Berufsgruppen Bauberufe, Hotel- und Gaststättenberufe sowie in der Gruppe Eisen-, Metall- und Elektroberufe (siehe Tabelle 2). 40% der Tiroler Fachkräfte sind weiblich.

Setzt man die Fachkräfte in den Berufsgruppen aus Tabelle 2 in Bezug zu den Beschäftigtenzahlen in den beobachteten Branchen (Tabelle 1) zeigt sich, dass 23.100 im Bauwesen Beschäftigten 10.190 Fachkräfte in der Gruppe der Bauberufe gegenüberstehen.

Dagegen stehen 31.000 Beschäftigten im Beherbergungs- und Gaststättenwesen nur 13.100 Fachkräfte in Hotel- und Gaststättenberufen gegenüber, in Handel und Lagerung arbeiten 45.000 Beschäftigte, aber nur 9.680 Fachkräfte finden sich in Handelsberufen.

Tabelle 2
**Fachkräfte in den Tiroler Betrieben**[4]

| | Fachkräfte | |
|---|---|---|
| | **absolut** | **in %** |
| **Alle** | **78.960** | **100%** |
| **Geschlecht** | | |
| Frauen | 30.740 | 38,9% |
| Männer | 48.220 | 61,1% |
| **Standardisiertes Monatsbeschäftigungseinkommen** | | |
| 1. Quartil | 1.806 EUR | 1.806 EUR |
| Median | 2.425 EUR | 2.425 EUR |
| 3. Quartil | 4.174 EUR | 4.174 EUR |
| **Wohnort (Bezirke)** | | |
| Innsbruck Stadt/Land | 30.610 | 38,8% |
| Imst | 5.870 | 7,4% |
| Kitzbühel | 6.520 | 8,3% |
| Kufstein | 12.250 | 15,5% |
| Landeck | 5.800 | 7,3% |
| Lienz | 4.720 | 6,0% |
| Reutte | 3.720 | 4,7% |
| Schwaz | 9.470 | 12,0% |
| **Berufsgruppen** | | |
| Land- und Forstberufe | 1.370 | 1,7% |
| Bauberufe | 10.190 | 12,9% |
| Eisen-, Metall-, Elektroberufe | 11.630 | 14,7% |
| Sonst. Produktionsberufe | 7.650 | 9,7% |
| Handelsberufe | 9.680 | 12,3% |
| Verkehrsberufe | 3.300 | 4,2% |
| Hotel-, Gaststättenberufe | 13.100 | 16,6% |
| Sonst. Dienstleistungsberufe | 2.550 | 3,2% |
| Technische Berufe | 4.640 | 5,9% |
| Verwaltungsberufe | 10.500 | 13,3% |
| Lehr-, Kultur-, Gesundheitsberufe | 4.220 | 5,3% |
| Sonstige Berufe | 130 | 0,2% |

[4] Auswertung von Daten des Hauptverbandes der Sozialversicherungsträger, Synthesis Forschung.

# 3 Qualitative und quantitative Dimensionen des Fachkräftebedarfs

## 3.1 Auswahl von Leitbetrieben für die Befragung

Für die Befragung mussten jene Unternehmen identifiziert werden, die Fachkräfte beschäftigen, Fachkräfte am Arbeitsmarkt suchen und deshalb zu den Fragestellungen der Studie substantielle Auskünfte geben können.

Diese als **Leitbetriebe** in Bezug auf die Beschäftigung von Fachkräften zu betrachtenden Unternehmen wurden nach folgenden Kriterien ausgewählt:

1. Der Betrieb gehört zu einer **Wachstumsbranche** gemessen an der Zunahme der Beschäftigten.
2. Der Betrieb **beschäftigt** aktuell **Fachkräfte**.
3. Der Betrieb ist hinsichtlich Anteil und Zuwachs an Fachkräften **Leitbetrieb** in der jeweiligen Branche, das heißt:
   - der **Anteil an Fachkräften** am gesamten Personalstand beträgt mindestens zwischen 30% und 70% (je nach Betriebsgröße[5])
   - es gab einen **Zuwachs an Fachkräften** im letzten Jahr im Unternehmen.

**800 Leitbetriebe mit hohem Fachkräfteanteil in Tirol**

Die Datenauswertung[6] ergab ca. 800 Betriebe mit hohem und wachsendem Anteil an Fachkräften, die als Leitbetriebe gelten können (siehe Tabelle 3).
Aus den nach Fachkräfte-Anteil und Fachkräfte-Zuwachs gereihten Betrieben der Wachstumsbranchen Sachgütererzeugung, Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen, Bauwesen und Wirtschaftsdienste wurden insgesamt 240 Betriebe für die Befragung identifiziert.

---

[5] Je höher der Gesamtpersonalstand eines Betriebes und je ausdifferenzierter die Organisationseinheiten desto geringer kann der Anteil an Fachkräfte in einem Unternehmen sein.
[6] Daten des Hauptverbandes der Sozialversicherungsträger, Synthesis Forschung.

Die Betriebslisten wurden in den bezirksbezogenen ExpertInnengruppen abgestimmt und ergänzt, insbesondere

- um Betriebe, von denen aktuell wachsende Bedarfe bekannt waren, die in den Daten noch nicht abgebildet waren,
- um Unternehmen in besonders innovationsreichen Tätigkeitsfeldern (Biotechnologie, erneuerbare Energien etc.), von denen Informationen zu ganz neu entstehenden Qualifikationsbedarfen erwartet werden konnten und
- um Unternehmen, die aus datentechnischen Gründen in den Auswertungen nicht aufschienen (z.B. österreichweites Unternehmen, Hauptbetriebssitz nicht in Tirol).

Aus diesem rund 300 Unternehmen umfassenden Pool wurden unter Berücksichtigung der Verteilung nach Branchen, Bezirken und Betriebsgrößen 150 ausgewählt und davon wiederum 102 Unternehmen anhand eines standardisierten Fragebogens telefonisch befragt. Für die Befragung wurden in den Unternehmen jene Personen identifiziert, die für die Personalentscheidungen verantwortlich sind, also GeschäftsführerInnen oder InhaberInnen in kleineren, PersonalleiterInnen in den größeren Unternehmen.

Die Bereitschaft der Unternehmen, an den Interviews teilzunehmen und umfassende, präzise Auskünfte zu geben (die teilweise auch recherchiert werden mussten) war im Allgemeinen erfreulich hoch. Von ca. 120 angefragten Unternehmen nahmen 102 an der Befragung teil.
Produktionsbetriebe waren im höchsten Maß, Tourismus- und Bauunternehmen waren am wenigsten bereit, Auskunft zu geben, was – wenigstens zum Teil – auch mit dem Zeitpunkt der Befragung in der Tourismus-Hochsaison zu erklären ist. Es scheint aber auch das Verständnis für Zusammenhänge zwischen Handlungs- und Einflussmöglichkeiten von Arbeitgeberbetrieben und den Angeboten am Arbeitsmarkt unterschiedlich ausgeprägt zu sein.

Tabelle 3[7]
**Leitbetriebe in Bezug auf die Beschäftigung von Fachkräften in Tirol**

| | Zahl der Betriebe | Fachkräfte | davon Frauen |
|---|---|---|---|
| **Wirtschaftsabteilungen** | | | |
| Land- und Forstwirtschaft | 35 | 100 | 20 |
| Fischerei und Fischzucht | 0 | 0 | 0 |
| Bergbau | 2 | 120 | 10 |
| Sachgütererzeugung | 72 | 6.430 | 1.560 |
| Energie-/Wasserversorgung | 4 | 600 | 60 |
| Bauwesen | 130 | 2.920 | 200 |
| Handel, Reparatur | 198 | 2.840 | 980 |
| Beherberg.-/Gaststättenw. | 151 | 870 | 450 |
| Verkehr/Nachrichtenüberm. | 41 | 1.570 | 220 |
| Kredit-/Versicherungswesen | 6 | 130 | 60 |
| Wirtschaftsdienste | 86 | 670 | 220 |
| Öffentliche Verwaltung | 7 | 300 | 180 |
| Unterrichtswesen | 0 | 0 | 0 |
| Gesundheit und Soziales | 17 | 140 | 80 |
| Sonstige Dienstleistungen | 42 | 410 | 220 |
| Private Haushalte | 5 | 0 | 0 |
| Exterritoriale Organisationen | 0 | 0 | 0 |
| **Bezirke** | | | |
| Innsbruck Stadt/Land | 299 | 8.710 | 2.440 |
| Imst | 55 | 550 | 110 |
| Kitzbühel | 74 | 1.050 | 290 |
| Kufstein | 116 | 2.950 | 760 |
| Landeck | 70 | 730 | 140 |
| Lienz | 34 | 280 | 80 |
| Reutte | 37 | 970 | 180 |
| Schwaz | 97 | 1.700 | 260 |
| Bezirksübergreifend | 14 | 170 | 0 |
| **Betriebsgröße** | | | |
| Bis 10 Beschäftigte | 435 | 760 | 310 |
| 11-50 Beschäftigte | 199 | 2.680 | 680 |
| Mehr als 50 Beschäftigte | 162 | 13.670 | 3.260 |
| **Gesamt** | **796** | **17.110** | **4.250** |

[7] Daten des Hauptverbandes der Sozialversicherungsträger, Synthesis Forschung.

# 3.2 Das Branchenbild der Fachkräftenachfrage

### Offene Fachkräftestellen können zum größten Teil besetzt werden

In den Betrieben der untersuchten Wachstumsbranchen Handel, Bauwesen, Beherbergung/ Gaststättenwesen, Sachgütererzeugung und Wirtschaftsdienste wurden 2007 3.742 Fachkräfte gesucht, 3.014 Stellen wurden besetzt. Somit konnten 80% der Fachkräftestellen besetzt werden (siehe Tabelle 4).
Berücksichtigt man, dass die Anfang Jänner 2008 durchgeführte Befragung sich auf das ganze Jahr 2007 bezog und somit einige der im Dezember offenen Fachkräfte-Stellen im Jänner noch besetzt wurden, erhöht sich der Besetzungsgrad noch weiter. Allerdings zeigen sich deutliche Unterschiede nach Branchen:

### Produktionsbetriebe haben den höchsten Bedarf an Fachkräften

Ein Drittel des Fachkräftebedarfs in Tirol entsteht in den Unternehmen der Sachgütererzeugung. Von etwa 1.200 offenen Fachkräftestellen konnten 90% besetzt werden (Tabelle 4).
In den Fokusgruppen bestätigen die Produktionsunternehmen, dass anhaltender Bedarf besteht, aber derzeit (noch) kein akuter Mangel. Der Arbeitsmarkt stellt sich jedoch immer weniger als „Vorrat“ an gut qualifiziertem, kurzfristig verfügbarem Personal dar und erfordert vorausschauende Planung und Initiative der Unternehmen, um das erforderliche Fachpersonal zu bekommen und zu halten.

> *Unsere Strategie ist schon seit Jahren die eigene Lehrlingsausbildung. Wenn wir die nicht hätten, würde es ganz anders aussehen. Wir haben in der Vergangenheit relativ viele rekrutiert, von außen jemanden zu bekommen ist tatsächlich sehr schwierig (Holzverarbeitendes Unternehmen)*
> *Bei uns ist es der Seniorchef, der ganz zielgerichtet das Unternehmen als Unternehmenssprecher darstellt. Er ist auch immer in den Medien dabei (..). Mit dieser Fokussierung sprechen wir auch speziell Bewerber an (Industriebetrieb)*
> *Die guten Leute sind alle in einem Unternehmen und bleiben auch dort, weil die Unternehmen wissen, dass der Mangel da ist und sie die Mitarbeiter halten müssen und hierzu attraktive Pakete schnüren müssen, um sie zu halten. (Personalleasing-Unternehmen)*

### Erfolgreiche Abdeckung der Fachkräftestellen in Tourismus und Handel

Je ein Viertel der gesuchten Fachkräfte entfällt auf Hotellerie/Gaststätten und Handel, über 90% der für offene Stellen gesuchten Fachkräfte konnten gefunden werden (Tabelle 4). Zum Zeitpunkt der Befragung im Jänner mussten die Bedarfe auch für Saisonbetriebe bereits gedeckt sein, das Bild scheint also realistisch und die Lücke geringer als vermutet.
Größere Tourismusbetriebe können den Bedarf an Fachpersonal für Service und Küche etwas besser decken als kleinere. Betriebe mit über 100 Beschäftigten geben an, Fachkräfte für Service und Küche zu 100% gefunden zu haben. In Betrieben mit weniger als 100 Beschäftigten ist der Bedarf an qualifiziertem Personal für Service und Küche sehr hoch, konnte aber nur zu 92% (Service) bzw. 86% (Küche) abgedeckt werden (siehe Tabellen 8 und 9).

Die Tourismusbetriebe haben in Tirol besonders mit der Abwanderung ausgebildeter Fachkräfte aus der Branche zu kämpfen. Neu entstehende Berufsbilder wie zum Beispiel im Wellnessbereich können Fachkräfte teilweise in der Branche halten, wenn auch nicht in den Ursprungsberufen.

> *…..dann ist es sicher in den letzten Jahren der Wellnessbereich, der viel an neuen Arbeitskräften und neuen Ausbildungen gebracht hat. An neuen Fachkräften, wo auch wieder viele Mitarbeiter von den klassischen Berufen abgewandert sind. Es haben Köche, Kellner in diese Berufe gewechselt. Sie sind dem Beherbergungsbetrieb zwar treu geblieben, aber haben sich in diese Richtung verändert. (Hotel)*

### Bau-Betriebe und Arbeitskräfteüberlasser können Fachkräftebedarf nicht decken

Besondere Schwierigkeiten bei der Besetzung von Stellen mit Fachkräften haben Unternehmen im Bauwesen und bei den Wirtschaftsdiensten, zu denen auch die Personalleasingunternehmen gehören. Auch wenn sich das Bild relativiert, indem man Mehrfachnennungen in der Befragung von ein und derselben offenen Stelle berücksichtigt, bleibt der Mangel an Fachkräften für qualifizierte Tätigkeiten in den Bauunternehmen deutlich (Tabelle 4). Bauunternehmen sind allerdings bei der Einstellung von Fachkräften von den untersuchten Branchen am wenigsten kompromissbereit (Kapitel 4, Tabelle 22).
Insbesondere die kurzfristige Abdeckung von Spitzenbedarfen ist schwierig. Die gute Konjunktur des letzten Jahres hat die Situation am Arbeitsmarkt noch verschärft.

> *Ich habe jetzt z.B. 3-4 Monate einen Bauleiter gesucht und mit Glück einen bekommen. Im Bereich Polier, Vorarbeiter, Facharbeiter suche ich schon länger und habe trotz mehrerer Schaltungen in den Zeitungen nicht einmal Bewerbungen erhalte. (Bauunternehmen)*
> *Die Firmen haben natürlich die Möglichkeit, Zeitarbeiter mit denen sie zufrieden sind und die sich im Betrieb integrieren möchten, zu übernehmen in den eigenen Personalstamm. Wenn das vom Mitarbeiter gewünscht ist. Somit wandert der Facharbeiter, der von uns rekrutiert und überlassen wurde dann in den Personalstand der jeweiligen Unternehmen ab. Somit haben wir wieder ein Loch, das wir mit Extremrekruting füllen müssen. (Personalleasingunternehmen)*

### Fachkräftemangel für die Zukunft befürchtet trotz aktuell guter Situation

Auf die Frage, welche Herausforderungen die Betriebe im Personalbereich in den nächsten 2 – 3 Jahren erwarten, nennen 44% der Unternehmen drohenden Fachkräftemangel, 22% fürchten Nachwuchsmangel (Tabelle 6). Mehr als die Hälfte der so antwortenden Betriebe (51%) konnte den aktuellen Bedarf an Fachkräften aber decken.
Diese Einschätzung der Unternehmen beruht weniger auf aktuellen Erfahrungen als auf Informationen aus demographischen Prognosen und der Medienberichterstattung über zukünftigen Fachkräftemangel.

> *Wenn man die nächsten 10 Jahre ansieht, dann kennt man ja die Prognosen. Entweder sind die Leute geboren oder nicht. Wir wissen, sie sind nicht geboren, also weiß man, welche Folgen das haben wird. 2016 werden wir weniger als die Hälfte der Erstklässler haben, die wir heute haben und wenn weniger rein kommt, kommt weniger raus. (Industrieunternehmen)*

Aber auch die Beobachtung von Trends – steigende Qualifikationsanforderungen an MitarbeiterInnen, Abnahme von einfachen Tätigkeiten – führt zu Befürchtungen für die zukünftige Entwicklung:

> *Wir gehen da schon einer Zeit entgegen, wo es knapp wird mit Leuten die eine Ausbildung haben werden. Und wenn ich mir eine gewisse Entwicklung am Bau anschaue, wo der Hilfsarbeiter immer ein kleineres Betätigungsfeld findet, so muss ich mir überlegen, wie kann ich Ältere, die bisher als Hilfskräfte tätig waren, als Facharbeiter qualifizieren, wo ich sie dann auch einsetzen kann. Da werden sich für die Ausbildung insgesamt noch interessante Fragen für die Zukunft stellen. Irgendwo müssen wir die Leute her holen. (Industrieunternehmen)*

### Absolut größte Fachkräftenachfrage im Großraum Innsbruck

Die absolut größte Fachkräftenachfrage hat der Großraum Innsbruck (Stadt und Land). 2007 wurden für über 2000 Fachkräfte-Stellen qualifizierte Personen gesucht, das sind ca. 60% des gesamten Fachkräftebedarfs in Tirol. Am wenigsten Fachkräfte wurden in den Tourismus-dominierten Bezirken Imst und Landeck gesucht. (Tabelle 5)
Fachkräftemangel zeigt sich am ehesten in Innsbruck Stadt, Kitzbühel und Schwaz. In den drei Bezirken liegt der Anteil der Fachkräftestellen, die besetzt werden konnten, nur bei etwa 60%.
Einige der befragten Arbeitskräfteüberlasser haben den Unternehmenssitz in Innsbruck. Die besonders im Baugewerbe schwierige Fachkräftesituation (siehe nächster Abschnitt) schlägt sich in hohen Bedarfen und geringen Sucherfolgen bei den Arbeitskräfteüberlassern nieder und findet möglicherweise im Bezirksergebnis Niederschlag.
Der generelle Trend zur Verlagerung von Unternehmen in die Umlandregionen der Städte sowie die unterdurchschnittliche Beschäftigungsentwicklung in der Stadt Innsbruck dürften sich hier ebenfalls auswirken.

Tabelle 4[8]

**Anzahl der gesuchten und eingestellten Fachkräfte nach Branchen (inklusive Arbeitskräfteüberlassung)**

| | Betriebe | Fachkräfte gesucht | Fachkräfte eingestellt |
|---|---|---|---|
| **Gesamt** | **21.600** | **3.742** | **3.014** |
| Bauwesen | 2.333 | 401 | 172 |
| Beherbergung/Gaststätten | 7.010 | 896 | 817 |
| Handel | 5.900 | 880 | 831 |
| Sachgütererzeugung | 2.743 | 1.179 | 1.059 |
| Wirtschaftsdienste | 3.614 | 385 | 136 |

Tabelle 5

**Anzahl der gesuchten und eingestellten Fachkräfte nach Bezirken**

| | Betriebe | Fachkräfte gesucht | Fachkräfte eingestellt |
|---|---|---|---|
| **Gesamt** | **21.600** | **3.742** | **3.014** |
| Imst | 1.687 | 82 | 66 |
| Innsbruck Land | 3.679 | 1.306 | 1.166 |
| Innsbruck Stadt | 4.822 | 970 | 639 |
| Kitzbühel | 2.342 | 173 | 102 |
| Kufstein | 2.778 | 400 | 367 |
| Landeck | 1.767 | 109 | 94 |
| Lienz | 1.201 | 224 | 200 |
| Reutte | 986 | 321 | 282 |
| Schwaz | 2.338 | 156 | 99 |

Tabelle 6

**Welche Herausforderungen im Personalbereich erwarten Sie in den nächsten 2-3 Jahren?**

| Herausforderungen | Anteil der Nennungen |
|---|---|
| a. zu hoher Personalbestand | 2,4% |
| b. Überalterung der Belegschaft | 2,9% |
| c. drohender Fachkräftemangel | 44,0% |
| d. hohe Personalfluktuation | 19,1% |
| e. Nachwuchsmangel | 22,0% |
| f. andere | 3,6% |
| g. keine | 5,9% |

[8] Alle Tabellen: Ergebnisse der Telefonbefragung, Hochrechnung für alle Unternehmen der untersuchten Wirtschaftsklassen (Sachgütererzeugung, Bauwesen, Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen und Wirtschaftsdienste)

# 3.3 Fachkräftebedarf und Fachkräftemangel

Bedarf meint die Nachfrage der Unternehmen nach Fachkräften, Mangel bezeichnet die Situation, dass der Bedarf an Fachkräften nicht zeitgerecht gedeckt werden kann und dadurch auch Folgen für den Betrieb entstehen. Das Bedürfnis von Unternehmen, einen gewissen „Vorrat" an gut qualifizierten, verfügbaren Arbeitskräften am Markt vorzufinden, aus dem sie auswählen können, verstehen wir noch nicht als Mangel.

### Größter Bedarf in Schlosserei, Küche und Service

Am häufigsten gesucht werden Fachkräfte für Schlosserei, Küche und Service, gefolgt von ElektrikerInnen, Fachkräften für Incoming-Touristik und SchalerInnen (Tabelle 7).

### Größter Mangel bei SchalerInnen, KranfahrerInnen, CNC-DreherInnen

Für die genannten Tätigkeiten wurden Fachkräfte gesucht, es konnten von den befragten Unternehmen keine qualifizierten Personen dafür eingestellt werden (Tabelle 7). Insbesondere die Personalleasingunternehmen geben hier besonders geringe Einstellungserfolge an.
Da Personalleasingunternehmen verstärkt in die Suche nach Fachkräften involviert werden, wenn der Bedarf am Arbeitsmarkt für die Unternehmen schwer zu decken ist, konnte es in der Befragung der Unternehmen zu Doppelnennungen kommen – vom suchenden Unternehmen und vom beauftragten Personalleasingunternehmen.

### Lücken bei einzelnen Tätigkeiten

Nicht gedeckt ist der Bedarf in den Tätigkeitsbereichen Schlosserei, Schweißerei und Elektroinstallation. Größere Betriebe mit über 100 Beschäftigten haben ungedeckten Bedarf an qualifiziertem Personal für Kommunikation/PR, Softwareentwicklung, Schalungszimmerern und WirtschaftsingenieurInnen (Tabelle 8). Kleinere (unter 100 Beschäftigte) Unternehmen suchen oft erfolglos nach Fachkräften für Elektroinstallationen, Massage und Autoservice (Tabelle 9).

### Nachfrage nach Fachkräften in metall- und maschinentechnischen Tätigkeiten

Maschinenbau, Maschinentechnik, Maschinenführung, Metallbearbeitung, Schlosserei, Schweißerei sind in den großen Betrieben Tätigkeiten, für die häufig Fachkräfte gesucht werden. Abgesehen von den SchweißerInnen können diese Bedarfe aber gut gedeckt werden (Tabelle 8).

### Arbeitskräfteüberlasser haben hohe Nachfrage bei SchlosserInnen, ElektrikerInnen und SchalerInnen

Wenn man annimmt, dass über Personalleasingunternehmen dann gesucht wird, wenn entweder der Fachkräftebedarf nur temporär besteht oder am Arbeitsmarkt die entsprechenden Qualifikationen nicht leicht zu finden sind, sind die dort aufscheinenden Bedarfe besonders interessant.
Personalleasingunternehmen suchen neben Fachkräften für Schlosserei, Elektroinstallationen und Schalungsbau häufig Fachkräfte für Schweißen, CNC-DreherInnen, KranfahrerInnen und (Gas-/

Wasser-) InstallateurInnen. Fachkräfte für diese Tätigkeiten sind aber – außer ElektrikerInnen – auch für Arbeitskräfteüberlasser kaum zu finden. Für vier der sieben genannten Tätigkeiten wurden bei Arbeitskräfteüberlassern gar keine Fachkräfte gefunden (Tabelle 10).
Aus der Wirtschaftsklassenzuordnung der Arbeitskräfteüberlasser ergibt sich in der Statistik eine Verschiebung der Fachkräftenachfrage aus den Bau- und Produktionsbetrieben hin zu den Wirtschaftsdiensten. Auf die Problematik der Mehrfachnennungen wurde oben bereits hingewiesen. Alle anderen von Unternehmen in dieser Wirtschaftsklasse genannten Fachkräftebedarfe sind dagegen vergleichsweise gering.

### Temporärer Fachkräftemangel wird mit Mehrarbeit bewältigt

Sind Stellen nicht oder nicht sofort zu besetzen, wird die anfallende Arbeit in der Hälfte der befragten Betriebe durch Mehrarbeit und Zusatzschichten mit dem vorhandenen Personal bewältigt. Gleichzeitig werden mittelfristige Lösungen angelegt, indem eigenes Personal qualifiziert wird (34%) und Lehrlinge aufgenommen werden (30%) (Tabelle 11).

Große Betriebe leiden stärker darunter, wenn entsprechend qualifiziertes Personal nicht verfügbar ist - 12% der Betriebe über 100 MitarbeiterInnen mussten schon Aufträge ablehnen, weil qualifiziertes Personal fehlte. Sie reagieren aber mit differenzierten und kombinierten Maßnahmen: Einsatz von Leasingpersonal (32%), Mehrarbeit (57%), Qualifizierung von eigenem Personal (47%), Aufnahme von Lehrlingen 43%) (Tabelle 12).
Betriebe unter 100 MitarbeiterInnen lehnen seltener Aufträge ab (4%) und bewältigen Lücken mit Mehrarbeit (40% der Betriebe). Ein knappes Viertel der kleineren Betriebe reagiert mit betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen oder der Aufnahme von Lehrlingen. Kleinere Unternehmen konnten oder wollten auf die Frage nach den Folgen von Fachkräftemangel für den Betrieb deutlich häufiger als größere keine Antwort geben ( 27%). (Tabelle 13)

Tabelle 7
**Am häufigsten gesuchte Tätigkeiten – alle Tiroler Betriebe inklusive Arbeitskräfteüberlasser[9]**

| | Anteil der am häufigsten gesuchten Fachkräfte an allen Fachkräften | eingestellt (in Prozent von gesuchten) |
|---|---|---|
| Schlosserei | 11,7% | 26,8% |
| Service | 9,8% | 94,4% |
| Küche | 6,6% | 91,7% |
| ElektrikerIn | 4,8% | 69,7% |
| Incoming-Touristik | 4,4% | 100,0% |
| SchalerIn | 4,3% | 0,0% |
| Schweißerei | 3,3% | 14,1% |
| Kommunikation/PR | 2,8% | 78,9% |
| Etagenpersonal | 2,6% | 100,0% |
| Maschinenbau | 2,5% | 98,9% |
| Verkauf | 2,2% | 95,0% |
| Softwareentwicklung | 2,0% | 78,6% |
| Elektroinstallationen | 1,8% | 32,2% |
| KranfahrerIn | 1,7% | 0,0% |
| CNC-DreherIn | 1,7% | 0,0% |
| Forschung und Entwicklung | 1,6% | 100,0% |
| technische ZeichnerIn | 1,5% | 100,0% |
| Rezeption | 1,5% | 100,0% |

[9] Alle folgenden Tabellen soweit nicht anders angegeben: Ergebnisse der Telefonbefragung, Hochrechnung für alle Unternehmen der untersuchten Wirtschaftsklassen (Sachgütererzeugung, Bauwesen, Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen und Wirtschaftsdienste). In der Tabelle sind die am häufigsten gesuchten Fachkräfte gelistet. Alle weiteren Fachkräfte machen weniger als 1,5% von allen gesuchten Fachkräften aus.

Tabelle 8
**Am häufigsten gesuchte Tätigkeiten – Betriebe über 100 Beschäftigte**[10]

| | Anteil der am häufigsten gesuchten Fachkräfte an allen Fachkräften | eingestellt (in Prozent von gesuchten) |
|---|---|---|
| Incoming-Touristik | 8,5% | 100,0% |
| Service | 6,4% | 100,0% |
| Kommunikation/PR | 5,4% | 78,9% |
| Küche | 5,3% | 100,0% |
| Etagenpersonal | 4,7% | 100,0% |
| Maschinenbau | 4,1% | 98,6% |
| Softwareentwicklung | 4,0% | 78,6% |
| Forschung und Entwicklung | 3,0% | 100,0% |
| technische ZeichnerIn | 3,0% | 100,0% |
| Maschinentechnik | 2,8% | 100,0% |
| SchalungszimmererIn | 2,8% | 66,7% |
| Maschinenführung | 2,6% | 100,0% |
| Marktleitung Handel | 2,5% | 90,0% |
| Produktion | 2,3% | 100,0% |
| Wirtschaftsingenieure | 2,3% | 50,0% |
| Montage | 2,2% | 87,2% |
| Spa/Wellness | 2,1% | 100,0% |
| Rechnungswesen | 2,0% | 100,0% |
| Verkauf | 1,9% | 93,4% |
| CNC-Technik | 1,5% | 63,0% |
| Instandhaltung | 1,5% | 100,0% |
| Metallbearbeitung | 1,5% | 100,0% |
| SchlosserIn | 1,5% | 100,0% |
| Elektroinstallationen | 1,4% | 11,8% |
| Schweißerei | 1,4% | 52,0% |
| Servicetechnik | 1,4% | 60,0% |
| MaurerIn | 1,3% | 53,3% |
| Vertrieb | 1,2% | 90,5% |
| FahrerIn | 1,0% | 37,5% |

[10] Ergebnisse der Telefonbefragung, Hochrechnung für alle Unternehmen der untersuchten Wirtschaftsklassen (Sachgütererzeugung, Bauwesen, Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen und Wirtschaftsdienste). In der Tabelle sind jene gesuchten Fachkräfte gelistet, die 1% oder mehr von allen gesuchten Fachkräfte ausmachen.

Tabelle 9
**Am häufigsten gesuchte Tätigkeiten – Betriebe mit bis zu 100 Beschäftigten[11]**

| | Anteil der am häufigsten gesuchten Fachkräfte an allen Fachkräften | eingestellt (in Prozent von gesuchten) |
|---|---|---|
| Service | 30,6% | 91,7% |
| Küche | 17,9% | 85,7% |
| Rezeption | 7,1% | 100,0% |
| Verkauf | 5,6% | 96,4% |
| Elektroinstallationen | 5,1% | 46,0% |
| Elektrotechnik | 3,5% | 100,0% |
| Massage | 2,6% | 60,0% |
| Maschinenbau | 2,0% | 100,0% |
| Redaktion | 2,0% | 100,0% |
| EDV-Technik | 2,0% | 100,0% |
| Wellnessbereich | 1,5% | 100,0% |
| SchlosserIn | 1,5% | 100,0% |
| Autoservice | 1,2% | 33,3% |
| Etagenpersonal | 1,0% | 100,0% |

Tabelle 10
**Am häufigsten gesuchte Tätigkeiten – Arbeitskräfteüberlasser[12]**

| | Anteil der am häufigsten gesuchten Fachkräfte an allen Fachkräften | eingestellt (in Prozent von gesuchten) |
|---|---|---|
| Schlosserei | 43,2% | 26,5% |
| ElektrikerIn | 16,8% | 67,9% |
| SchalerIn | 15,9% | 0,0% |
| Schweißerei | 9,5% | 3,3% |
| CNC-DreherIn | 6,3% | 0,0% |
| KranfahrerIn | 6,3% | 0,0% |
| InstallateurIn | 1,9% | 0,0% |

[11] Beide Tabellen: Ergebnisse der Telefonbefragung, Hochrechnung für alle Unternehmen der untersuchten Wirtschaftsklassen (Sachgütererzeugung, Bauwesen, Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen und Wirtschaftsdienste).
In der Tabelle sind jene gesuchten Fachkräfte gelistet, die 1% oder mehr von allen gesuchten Fachkräfte ausmachen.
[12] In der Tabelle sind alle gesuchten Fachkräfte gelistet.

Tabelle 11
**Welche Folgen hatte es in Ihrem Betrieb wenn offene Fachkräftestellen nicht besetzt werden konnten? (alle Betriebe)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. es wurde Leasingpersonal eingesetzt | 20,0% |
| b. MitarbeiterInnen haben Mehrarbeit/Überstunden/Zusatzschichten geleistet | 46,0% |
| c. wir mussten Aufträge ablehnen | 7,6% |
| d. wir haben Personal selbst qualifiziert | 33,8% |
| e. wir haben Lehrlinge aufgenommen | 29,9% |
| f. wir haben Arbeitsgänge ausgelagert | 9,6% |
| g. wir haben ältere Fachkräfte länger im Betrieb gehalten | 6,3% |
| h. anderes | 18,3% |
| i. k.A./weiß nicht | 19,4% |

Tabelle 12
**Welche Folgen hatte es in Ihrem Betrieb wenn offene Fachkräftestellen nicht besetzt werden konnten? (Betriebe über 100 MitarbeiterInnen)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. es wurde Leasingpersonal eingesetzt | 32,1% |
| b. MitarbeiterInnen haben Mehrarbeit/Überstunden/Zusatzschichten geleistet | 57,0% |
| c. wir mussten Aufträge ablehnen | 11,5% |
| d. wir haben Personal selbst qualifiziert | 45,6% |
| e. wir haben Lehrlinge aufgenommen | 43,2% |
| f. wir haben Arbeitsgänge ausgelagert | 12,9% |
| g. wir haben ältere Fachkräfte länger im Betrieb gehalten | 5,3% |
| h. anderes | 14,4% |
| i. k.A./weiß nicht | 13,1% |

Tabelle 13
**Welche Folgen hatte es in Ihrem Betrieb wenn offene Fachkräftestellen nicht besetzt werden konnten? (Betriebe bis zu 100 MitarbeiterInnen)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. es wurde Leasingpersonal eingesetzt | 10,2% |
| b. MitarbeiterInnen haben Mehrarbeit/Überstunden/Zusatzschichten geleistet | 39,6% |
| c. wir mussten Aufträge ablehnen | 4,4% |
| d. wir haben Personal selbst qualifiziert | 25,6% |
| e. wir haben Lehrlinge aufgenommen | 19,8% |
| f. wir haben Arbeitsgänge ausgelagert | 7,2% |
| g. wir haben ältere Fachkräfte länger im Betrieb gehalten | 7,8% |
| h. anderes | 14,5% |
| i. k.A./weiß nicht | 27,3% |

# 3.4 Gesuchte Kenntnisse und Qualifikationen

Die Unternehmen nannten in der telefonischen Befragung zu jeder gesuchten Tätigkeit die dafür geforderten fachlichen und überfachlichen Qualifikationen, es wurden also jeweils auch die Anforderungsprofile für die genannten Tätigkeiten erfasst. Erst dadurch wird sichtbar, welche Qualifikationen und Kenntnisse für einzelne Tätigkeiten nachgefragt werden.

**Der Schwerpunkt der geforderten Qualifikationen liegt bei etablierten Berufsausbildungen**

Facheinschlägige, abgeschlossene Berufsausbildung in Kombination mit tätigkeitsbezogenen Zusatzqualifikationen, Sprachkenntnissen und Berufserfahrung lautet das ideale Anforderungsprofil der Betriebe für Fachkräfte.

Seltener werden fachfremde Grundqualifikationen in Kombination mit Zusatzqualifikationen akzeptiert. Eine deutliche Nachfrage nach ganz neuen Qualifikationsanforderungen lässt sich aus den Befragungsergebnissen nicht ablesen.

In den Fokusgruppen bestätigen die Unternehmen, dass auch in stark innovationsorientierten Branchen in erster Linie solide Basisqualifikationen, die über bestehende Ausbildungswege erreicht werden können, wichtig sind und bleiben werden. Für notwendige zusätzliche Qualifizierungen oder Spezialisierung des Wissens wird in den Unternehmen gesorgt, dadurch können die in hohem Maß betriebsindividuellen Anforderungen an Zusatzqualifikationen erfüllt werden.

> *Es* (Anmerkung: erneuerbare Energien) *ist auf jeden Fall eine sehr schnell wachsende Branche, die auch entsprechende Herausforderungen stellt. Aber es sind diese klassischen technischen Ausbildungswege wie Mechaniker, Maschinenbau, Elektrotechniker die wir brauchen. (Branchenexperte erneuerbare Energien)*
> *Wir haben Schlosser ausgebildet zu Elektrotechnikern, SPS-Programmierung etc. Aber sonst wenn jemand Elektroniker gelernt hat und sich noch etwas fortbildet, mit denen sind wir schon sehr zufrieden. (Maschinenbauunternehmen)*
> *Früher hat man einen Job für einen Maschinenbautechniker gehabt und andererseits einen für einen Betriebselektriker. Heute haben sie unter Umständen einen Maschinenmechaniker, der einerseits die SPS-Steuerungen beherrscht, andererseits im hydraulischen/maschinenbautechnischen Bereich zu Hause ist.( Industriebetrieb)*

**„Eingestellt werden sie wegen der Fachkenntnisse, gekündigt werden sie wegen ihrer Persönlichkeit“**

Überfachliche Qualifikationen und Fähigkeiten spielen eine eher untergeordnete Rolle. Am häufigsten genannt wird „Berufserfahrung“ (Tabelle 14), was als durch Praxis vertiefte fachliche Qualifikation zu verstehen ist.

„Gutes Auftreten“ und „Kommunikationsfähigkeit“ können auch als Selektionskriterien für die Stellenbesetzung verstanden werden. Fallen also BewerberInnen im Auswahlprozess durch Schwächen im Auftreten oder im Kommunikationsverhalten auf, haben sie auch bei fachlich guter Qualifikation weniger Chancen.

*Beim Einstellungsgespräch entscheide ich zu 70% aus dem Bauch heraus. (…) Ich halte auch bei diversen Kollegen Rückfrage, wo sie gearbeitet haben. Im Gespräch entwickelt sich schon eine gewisse Atmosphäre wo man spürt, ist er überhaupt fähig in einem Team zu arbeiten, ist er sozialfähig. (Tourismusbetrieb, Reutte)*
*Wir haben eine eigene Firmenphilosophie entwickelt, wir nehmen uns viel Zeit in den Bewerbungsgesprächen. Wir schauen uns die Leute wirklich genau an und legen sehr viel Wert auf den Charakter des Menschen. Passt er ins Team? Gleich wichtig wie die Qualifikation. (Biotechnologieunternehmen)*

Wo „social skills" bei der Ausübung der Tätigkeit eine gesteigerte Rolle spielen, investieren Unternehmen auch in Fortbildung: Kommunikation, Umgang mit KundInnen und MitarbeiterInnenführung sind häufig genannte Themen innerbetrieblicher Schulungen. Besonders jene sozialen Fähigkeiten, die im KundInnenkontakt und in Führungsfunktionen gebraucht werden, rücken zunehmend in das Interesse der Unternehmen.

*Eingestellt werden Mitarbeiter wegen ihrer Fachkenntnisse und gekündigt werden sie wegen ihrer Persönlichkeit. Heute gibt es nicht mehr den isolierten Einzelarbeitsplatz. Heute arbeitet man in Prozessketten und Teams und wenn sie da nicht die Möglichkeit haben zu kommunizieren, sich zu vermitteln, mit anderen Leuten umzugehen, dann limitieren sie alle ihre Möglichkeiten. „Karriere machen" in einem Betrieb heißt heute: Weg von der Fachlichkeit – hin zum Anweisen, zum Organisieren und das macht man über Kommunikation. Wer das nicht beherrscht limitiert sich selber auf Einzelarbeitsplätze, die es aber heute nicht mehr gibt. (…) Man kann sagen, Fachkenntnis ist eine notwendige Bedingung aber keine hinreichende Bindung. Das heißt man muss absichern, dass diese social skills in ausreichendem Maße da sind oder ausbildbar sind. (Metallindustrie)*
*Natürlich wenn man über Fachkräfte spricht, sucht man in erster Linie den Maschinenbautechniker oder Elektrotechniker und setzt voraus, dass er sich im Team einbringen kann, dass er sich ordentlich ausdrücken kann, dass er tolerant ist gegenüber Kollegen usw. Das ist alles die soziale Kompetenz. (Holzverarbeitendes Industrieunternehmen)*
*Wenn man vom Technischen weggeht, sind das bei uns durch die Globalisierung, neue Standorte, die Vernetzung zu den einzelnen Standorten, wichtige Kompetenzen - alles was in Richtung Kommunikationstechnik geht, was in Richtung Sprachen, kulturelle Fähigkeiten geht, Serviceorientierung etc. (Holzwerkstoff-Unternehmen)*

**QuereinsteigerInnen und BerufsumsteigerInnen nur mit abgeschlossener Grundausbildung gefragt**

Tätigkeitsverwandte Berufserfahrungen ermöglichen den Einstieg eher in Tourismus- und Handelsberufen. In technischen und in qualifizierten Produktionsberufen gibt es wenig Möglichkeiten, ohne fachlich passende Grundqualifikation einzusteigen. Die Unternehmen nennen in der Befragung zwar ein breites Spektrum an Tätigkeiten, in denen Fachkenntnisse durch tätigkeitsverwandte Berufserfahrung erworben werden können bzw. in denen auch QuereinsteigerInnen die erforderlichen Fachkenntnisse erwerben können. Gleichzeitig betonen die Unternehmen aber in der Befragung und in den Fokusgruppen die Bedeutung formaler Bildungsabschlüsse für qualifizierte Fachkrafttätigkeiten. Selbst bei Tätigkeiten, die an sich keine formale Ausbildungsabschlüsse erfordern und häufig gesucht werden – Schweißen, Kranführen, LKW-fahren – bevor-

zugen die Unternehmen Personen mit abgeschlossenen Lehrausbildungen und entsprechenden Zusatzqualifikationen, sofern die Tätigkeiten als qualifiziert anzusehen sind.

### Am häufigsten nachgefragt: Lehrabschlüsse Metallbearbeitung/Metalltechnik und Englischkenntnisse

Die am häufigsten nachgefragten Formalqualifikationen von Fachkräften sind Lehrabschlüsse in Berufen der Bereiche Metallbearbeitung/Metalltechnik, als Restaurantfachkraft, ElektrotechnikerIn und Koch/Köchin. Danach folgen Schulabschlüsse von Tourismusfachschulen und kaufmännischen Schulen (HAK/HBLA).
An Sprachkenntnissen wird neben Englisch und Italienisch auch Russisch nachgefragt. (Tabelle 14)
Arbeitskräfteüberlasser suchen mit Abstand am häufigsten Personen, die eine Lehre im Bereich Metalltechnik/Metallverarbeitung abgeschlossen haben, gefolgt von qualifizierten ElektrotechnikerInnen, MaurerInnen und Gas-/WasserinstallateurInnen (Tabelle 15).
Die PersonalentscheiderInnen der Unternehmen bestätigen in den vertiefenden Interviews die hohe Nachfrage nach Arbeitskräften mit Formalqualifikationen in metalltechnischen oder elektronischen/elektrotechnischen Berufen.
Bei Russisch-Kenntnissen besteht ein gewisser Nachholbedarf an sprachlichen Grundkenntnissen besonders in Tourismusregionen. Sichere Englischkenntnisse werden dagegen in allen Branchen und Unternehmen – nicht nur im Tourismus und in exportorientierten Unternehmen – zunehmend als unverzichtbar betrachtet.

### Stark steigender Bedarf an Sprach- und technischen Kenntnissen in den letzten Jahren

Auf die Frage, welche Anforderungen in den letzten fünf Jahren deutlich zugenommen haben, werden aufgrund von Internationalisierung und dem Wachstum der Exportwirtschaft vor allem Sprachkenntnisse, insbesondere Englisch genannt. Ähnlich stark gestiegen ist der Bedarf an technischen Kenntnissen, insbesondere Kenntnisse in Maschinen-Programmierung, gefolgt von Mechatronik und Elektronik. Die Bedeutung sozialer Kompetenzen nimmt zu, insbesondere Team- und Kommunikationsfähigkeit werden stärker gefordert (Tabelle 17).
Ein Blick auf die betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen, die Unternehmen für ihre Beschäftigten anbieten, zeigt ähnliche Bedarfe: Ganz oben in der „Hitliste“ betrieblicher Qualifizierungsmaßnahmen sind Trainings und Schulungen für Führungskräfte, gefolgt von Englisch und dem breiten Feld von EDV-Anwendungen. Auch in die Entwicklung von Fähigkeiten, die für die Pflege von KundInnenbeziehungen bedeutsam sind, wird investiert: Schulungen für das Telefonverhalten, KundInnenbetreuung, Verkauf und Beschwerdemanagement werden häufig genannt.(Tabelle 16).

### Nachfrage nach höheren Ausbildungen in technischen Bereichen

Die verschiedenen HTL-Ausbildungszweige in Tirol werden von ExpertInnen und Unternehmen als gut bewertet und auch als ausreichend betrachtet. AbsolventInnen aller Zweige sind begehrt und werden als Fachkräfte stark nachgefragt. Als problematisch wird vielfach empfunden, dass viele AbsolventInnen nicht im technischen Bereich bleiben und dass es keine weiterführenden technischen Studienmöglichkeiten in Tirol gibt.

Das bestätigt auch eine Untersuchung der Zukunftsstiftung aus dem Jahr 2006, in der Unternehmen zu Problemen bei der Rekrutierung von Fachkräften befragt wurden: Über 60% der befragten Unternehmen in Tirol und Vorarlberg gaben an, nur selten oder nie Probleme bei der Rekrutierung von HTL-AbsolventInnen zu haben, bei der Suche nach Personen mit Studienabschlüssen technischer Richtungen dagegen geben 55% der Unternehmen an, häufig oder manchmal Probleme zu haben.[13]

Das Fehlen universitärer Ausbildungsmöglichkeiten im technischen Bereich macht die Rekrutierung des entsprechend qualifizierten Personals schwieriger und erfordert von den Unternehmen aktives Zugehen auf AbsolventInnen der gewünschten Fachrichtungen auch außerhalb des Bundeslandes. Die Entwicklung der neuen Ausbildungswege in Tirol für Maschinenbau und Mechatronik wird von den Unternehmen mit Interesse beobachtet.

> *Wir beschäftigen zu 90%hoch qualifiziertes technisches Fachpersonal aus dem Bereich Bauingenieurwesen, Maschinenbau, Verfahrenstechnik, Elektrotechnik, Geologen, Geotechniker etc. Die ganze Bandbreite von Wirtschaftsingenieuren. (…) Viele dieser Studienrichtungen gibt es auch bei uns im Umkreis nicht. Wenn wir Elektrotechniker, Maschinenbauer, Verfahrenstechniker, Umweltingenieure, Absolventen einer FH für Bauwirtschaft brauchen, dann suchen wir die im Raum Graz, Wien, München oder sonst in Deutschland. Dann ist es oft schwierig, dass wir sie nach Innsbruck bekommen. (Ingenieurbüro)*
> *Hauptsächlich brauchen wir im Augenblick Fachpersonal im Stanz- bzw. Kunststoffsektor. Hier suchen wir Abgänger der HTL, der Fachschulen in Fulpmes, Jenbach. (…) Wir bilden auch unsere eigenen Lehrlinge für die Fachabteilungen aus. Darüber hinaus benötigen wir für die Entwicklung und Produktmanagement auch HTLer bzw. FH-Abgänger und beziehen diese hauptsächlich aus dem Tiroler Umfeld. (Unternehmen Elektrotechnik)*

Die relativ neuen Informatik-Ausbildungsmöglichkeiten werden begrüßt, aber nicht unkritisch bewertet:

> *Von der Informatik haben wir noch keine Absolventen bekommen, weil die erst gestartet haben. (…) Die Leute die von dort kommen, können schon das Richtige. Die Leute die vom MCI kommen sind teilweise für uns eine Spur zu wirtschaftslastig. Sie können zu wenig Software entwickeln oder haben zu wenig mit den Maschinen gearbeitet oder wissen auch was die Wirtschaft angeht, zu wenig. (Biotechnologieunternehmen)*
> *Noch ein Defizit ist die EDV-Ausbildung. Die scheint auf der Uni sehr theoretisch-lastig zu sein, vom MCI ein bisschen wirtschaftslastig. Wir brauchen Leute dazwischen. (Branchenexperte Informatik)*

---

[13] Quelle: Zukunftsstiftung, Erhebung 2006

### Neue Qualifikationen werden in den Betrieben selbst ausgebildet

Besonders innovationsorientierte Unternehmen brauchen besondere Kenntnisse und Fähigkeiten, die über das in etablierten Ausbildungswegen erworbene Fachwissen hinausgehen. Vom Markt gekauft wird in der Regel nur die erforderliche Basisqualifikation, für den Rest sorgen die Unternehmen selbst. Von den Unternehmen, die im High-end-Bereich tätig sind gibt es dafür auch ungewöhnliche und kreative Lösungsbeispiele:

> *Wir machen intern eine Optikausbildung, die eigentlich eine Lehre ist. Es ist zwar ein großer Aufwand, aber diese Leute brauchen wir. In diesem Bereich gibt es noch keine Facharbeiterausbildung. Man ist gefordert, innerbetrieblich etwas zu machen. (Produktionsunternehmen)*
> *Teamwork, Netzwerkbildung im Haus ist für uns sehr wichtig. Das fördern wir auch durch soziale Maßnahmen, soziale Events. Wir haben ein Sozialbudget wo die Abteilungen untereinander etwas unternehmen können. Wir stellen eigenes Geld ab, um die zwischenmenschlichen Beziehungen zu fördern, damit keine Barrieren aufgebaut werden. Wir versuchen es auch über Freizeit mit Sozialevents. Wir haben ein Fitnesscenter im Haus, wo sich die Mitarbeiter nach der Arbeit noch treffen können. Wir haben auch unseren Meetingpoint neu hergerichtet als Kommunikationscenter, wo die Leute zusammen kommen können und über die Arbeit sprechen. Wo sie sich schnell und einfach austauschen können. (Ingenieurbüro)*
> *Wir stellen ungleiche Teams zusammen. Diesen typisch jungen wilden Wissenschaftler, der direkt aus der Universität kommt, paaren wir gerne mit jemandem, der schon 15 Jahre Berufserfahrungen hat. Das ist zwar eine sehr explosive Mischung, aber der Erfolg ist da. Ein Partner ist oft sehr dynamisch, sehr hungrig, gierig voran zu preschen und der andere hat ein gewisses Maß an Erfahrung, die er weiter geben kann. Diese Dynamik auf der einen Seite eine Verbindung mit dieser Erfahrung auf der anderen Seite ist eine gute Mischung. In Summe hat man dann das Konglomerat an Eigenschaften die letztendlich erfolgversprechend sind. (Biotechnologieunternehmen)*

Tabelle 14
**Welche Kenntnisse wurden am häufigsten gesucht (unabhängig von der Tätigkeit)?** [14]
**(alle Betriebe inklusive Arbeitskräfteüberlasser)**

| Fachliche Kenntnisse | Anteil der am häufigsten gesuchten Kenntnisse an allen Kenntnissen | eingestellt (in Prozent von gesuchten) |
|---|---|---|
| Lehre Metallbearbeitung/Metalltechnik | 8,3% | 41,0% |
| Englisch | 6,3% | 87,9% |
| Lehre Restaurantfachkraft | 4,5% | 94,3% |
| Lehre Elektrotechnik | 3,1% | 73,7% |
| Lehre Koch/Köchin | 3,1% | 91,7% |
| Italienisch | 3,0% | 100,0% |
| Tourismusfachschule | 2,9% | 100,0% |
| HAK/HBLA | 2,5% | 100,0% |
| Russisch | 2,5% | 100,0% |
| Lehre MaurerIn | 2,0% | 0,0% |
| Schweißausbildung | 1,6% | 18,5% |
| Lehre Maschinenbautechnik | 1,5% | 99,1% |
| Lehre Maschinenbau/Metalltechnik | 1,5% | 79,1% |
| Lehre Elektroinstallationstechnik | 1,4% | 58,3% |
| HTL | 1,4% | 80,6% |
| Hochschulstudium | 1,3% | 78,4% |
| EDV-Kenntnisse | 1,2% | 82,2% |
| Deutschkenntnisse sehr gut | 1,0% | 100,0% |
| Massageausbildung | 0,9% | 88,9% |
| HAK | 0,8% | 92,7% |
| Kranschein | 0,8% | 0,0% |
| Lehre Tischlerei | 0,8% | 94,9% |
| Lehre Zimmerei | 0,8% | 97,3% |
| Lehre Maschinenmechanik | 0,7% | 100,0% |
| Projektmanagement | 0,7% | 62,2% |
| **Überfachliche Kenntnisse** | | |
| Berufserfahrung | 13,5% | 61,9% |
| gutes Auftreten | 1,9% | 100,0% |
| Kommunikationsfähigkeit | 1,4% | 98,0% |
| Weiterbildungsbereitschaft | 1,3% | 74,1% |
| Freundlichkeit | 1,3% | 100,0% |
| Berufserfahrung in 5-Sterne-Hotel | 1,0% | 100,0% |
| Interesse an Softwareentwicklung | 1,0% | 78,6% |
| technisches Verständnis | 0,6% | 91,4% |
| Reisebereitschaft | 0,4% | 59,3% |

[14] Alle folgenden Tabellen soweit nicht anders angegeben: Ergebnisse der Telefonbefragung, Hochrechnung für alle Unternehmen der untersuchten Wirtschaftsklassen (Sachgütererzeugung, Bauwesen, Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen und Wirtschaftsdienste)

Tabelle 15
**Welche Kenntnisse wurden am häufigsten gesucht (unabhängig von der Tätigkeit)?**
**Arbeitskräfteüberlasser**

| Fachliche Kenntnisse | Anteil der am häufigsten gesuchten Kenntnisse an allen Kenntnissen | eingestellt (in Prozent von gesuchten) |
|---|---|---|
| Lehre Metallbearbeitung/Metalltechnik | 36,7% | 23,08% |
| Lehre Elektrotechnik | 12,5% | 67,92% |
| Lehre MaurerIn | 11,8% | 0,00% |
| Schweißausbildung | 7,1% | 3,33% |
| Kranschein | 4,7% | 0,00% |
| Lehre Gas-/Wasserinstallation | 1,4% | 0,00% |
| **Überfachliche Kenntnisse** | | |
| Berufserfahrung | 25,9% | 3,64% |

Tabelle 16
**Welche Inhalte der Aus- und Weiterbildung wurden gefördert? (alle Betriebe)**

| | Anteil an allen Inhalten |
|---|---|
| Führungskräftetraining | 5,8% |
| Englisch | 5,1% |
| EDV-Anwendungen | 3,9% |
| Weinschulung | 3,5% |
| Telefonschulung | 3,1% |
| Kundenbetreuung | 3,0% |
| Verkauf | 2,8% |
| Staplerschein | 2,6% |
| Beschwerdemanagement | 2,5% |
| Buchhaltung | 2,4% |
| Schweißen | 2,4% |

Tabelle 17

**Der Bedarf an welchen für den Betrieb relevanten Kenntnissen/Fähigkeiten hat in den letzten fünf Jahren deutlich zugenommen? (alle Betriebe)**

| | Kenntnisse/Fähigkeiten | Anteil der zunehmend nachgefragten Kenntnisse an allen Kenntnissen |
|---|---|---|
| **Sprachen** | **gesamt** | **28,2%** |
| | Englisch | 10,7% |
| | Italienisch | 7,5% |
| | Russisch | 5,4% |
| | Französisch | 3,4% |
| | andere | 1,1% |
| **Technische Kenntnisse** | **gesamt** | **22,0%** |
| | Maschinen-Programmierung | 2,8% |
| | Mechatronik | 1,8% |
| | Elektronik | 1,5% |
| | technisches Verständnis | 1,4% |
| | computergesteuerte Maschinen | 1,1% |
| | CNC-Kenntnisse | 1,1% |
| | Computersteuerungen | 1,1% |
| | Solartechnik | 1,1% |
| | Schweißen | 1,1% |
| | Schlosserei | 1,1% |
| | Installationen | 1,1% |
| | Fertigungstechnik | 0,7% |
| | Steuerungstechnik | 0,7% |
| | Mechanik | 0,7% |
| | Elektrotechnik | 0,7% |
| **Soziale/personale Kompetenzen** | **gesamt** | **17,7%** |
| | Kommunikationsfähigkeit | 3,8% |
| | Teamfähigkeit | 1,5% |
| | Weiterbildungsbereitschaft | 1,5% |
| | Allgemeinbildung | 1,4% |
| | gutes Auftreten | 1,2% |
| | Umgang mit Kunden | 1,2% |
| | interdisziplinäre Zusammenarbeit | 1,1% |
| | Verantwortungsbewusstsein | 0,8% |
| | Qualitätsbewußtsein | 0,8% |
| | Kundenverständnis | 0,8% |
| | Flexibilität | 0,8% |
| **andere fachliche Kenntnisse** | **gesamt** | **12,7%** |
| **EDV/IT-Kenntnisse** | **gesamt** | **12,2%** |
| **Management/Führung** | **gesamt** | **7,2%** |

# 3.5 Trends und Entwicklungen des Fachkräftebedarfs

### Entwicklung der Fachkräftebedarfe bis 2010

Insgesamt vollziehen sich Veränderungen in der Berufslandschaft in Tirol kontinuierlich über längere Zeiträume, damit verläuft auch die Veränderung der Nachfrage in einem überschaubaren Ausmaß (siehe auch Abschnitt 6.4. – Monitoring). In keinem Tätigkeitsfeld sind außergewöhnlich starke Veränderungen zu erwarten.

In Tabelle 18 sind die aktuell erhobenen häufigsten Fachkräftebedarfe kombiniert mit Tendenzdarstellungen durch Pfeile, die sich aus der bereits mehrfach zitierten „Mittelfristigen Beschäftigungsprognose" für Tirol ableiten lassen.

Tabelle 18[15]

**Entwicklungstendenzen bis 2010 in den am häufigsten gesuchten Tätigkeiten (alle Betriebe)**

| | Anteil der am häufigsten gesuchten Fachkräfte an allen Fachkräften 2007 | Tendenz bis 2010 |
|---|---|---|
| Schlosserei | 11,7% | → |
| Service | 9,8% | ↗ |
| Küche | 6,6% | ↗ |
| ElektrikerIn | 4,8% | ↗ |
| Incoming-Touristik | 4,4% | ↗ |
| SchalerIn | 4,3% | → |
| Schweißerei | 3,3% | ↗ |
| Kommunikation | 2,8% | ↗ |
| Etagenpersonal | 2,6% | ↗ |
| Maschinenbau | 2,5% | ↗ |
| Verkauf | 2,2% | ↗ |
| Softwareentwicklung | 2,0% | ↗ |
| Elektroinstallationen | 1,8% | → |
| KranfahrerIn | 1,7% | → |
| CNC-DreherIn | 1,7% | → |
| Forschung und Entwicklung | 1,6% | ↗ |
| technische ZeichnerIn | 1,5% | ↗ |
| Rezeption | 1,5% | ↗ |

Legende:

↗ bedeutet tendenziell steigender Bedarf

→ bedeutet tendenziell gleichbleibender Bedarf

[15] Ergebnisse der Telefonbefragung, Hochrechnung für alle Unternehmen der untersuchten Wirtschaftsklassen (Sachgütererzeugung, Bauwesen, Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen und Wirtschaftsdienste) und Mittelfristige Beschäftigungsprognose für Tirol 2006 bis 2012 (WIFO, 2007)

Warum gibt es keine Pfeile nach unten? Insgesamt ist in Tirol bis zum Jahr 2010 mit einen Beschäftigungszuwachs (+6.000) zu rechnen. Jene Tätigkeiten, die in den kommenden Jahren eine Verringerung der Nachfrage erfahren, fallen bereits 2007 nicht unter die am häufigsten gesuchten Tätigkeiten.

### Trend zur Höherqualifizierung in allen Branchen deutlich

Einfache Tätigkeiten nehmen tendenziell ab, weil sie durch Technisierung wegfallen oder weil sie in Länder mit niedrigeren Lohnkosten abwandern. Qualifiziertere Tätigkeiten erfordern entsprechend höhere Qualifikationen der MitarbeiterInnen. Selbst dort, wo für „einfache" Tätigkeiten weiterhin „HilfsarbeiterInnen" gesucht werden, steigen die Anforderungen. Es werden Personen mit abgeschlossenen Fachausbildungen bevorzugt, dafür aber auch „einfachere" Ausbildungen akzeptiert.

> *Im Wesentlichen ist hier eine Tendenz: weg von Hilfsarbeitern – hin zu Facharbeitern, was vielleicht in weiterer Folge einen Facharbeitermangel ergibt. Die Bauwirtschaft, die traditionell noch besonders archaisch mit sehr viel manuellem Einsatz arbeitet, stellt vermehrt auf Geräteeinsatz um, das ist jedes Jahr zwar nur ein paar Prozent mehr, aber auch dadurch benötigt man im Vergleich zu früher mehr Facharbeiter und weniger Hilfsarbeiter und auch die Hilfsarbeiter müssen schon Zusatzqualifikationen aufweisen. (Bauunternehmen)*
> *Im technischen Bereich ist das jedenfalls eine Veränderung, die sich auch bei uns vollzieht. Die Anlagen sind zwar recht langlebig, aber die neuen Anlagen werden elektronisch gesteuert und entsprechend hoch sind die Anforderungen an die Mitarbeiter. (Holzwerkstoffproduktion)*
> *Bei uns ist es so, dass wir ein stark hochdynamisches und hoch technologisches Unternehmen sind. Wir konkurrenzieren weltweit auch z.B. mit Asien und haben in den letzten Jahren sehr stark Outsourcing der Produktion betrieben. Seit etwa 3 Jahren haben wir die Produktion nahezu vollkommen nach Ungarn und nach Asien, Malaysien, ausgelagert, wo wir mittlerweile unsere Maschinen produzieren. In Österreich geblieben ist die Forschung und Entwicklung, das wird in Zukunft auch unser Schwerpunkt sein. Das hat sich natürlich auch in der Zusammensetzung unserer Mitarbeiter ausgewirkt. Gelernte Kräfte suchen wir so gut wie keine mehr. Unser Niveau ist HTL und Englischkenntnisse sind absolut wichtig. Wir haben ein Lehrlingsausbildungsprogramm laufen und schauen, dass wir Fachkräfte mit Lehrlingen decken. Wir bilden die Lehrlinge so aus, wie wir sie brauchen, speziell im Bereich Englisch. Gelernte Kräfte vom Markt neu hereinziehen tun wir nicht mehr, da wir sie nicht mehr benötigen. (Halbleiterindustrieunternehmen)*

Ein großes Tiroler Maschinenbauunternehmen berichtet im Interview von der extrem starken Verschiebung der Qualifikationsbedarfe in Richtung höhere Schulbildung/Universität und den Auswirkungen innerhalb weniger Jahre:

> *Frage: Was tun Sie mit den Mitarbeitern, die schon länger im Unternehmen sind und nur die Qualifikation haben, die man zu einem gewissen Zeitpunkt hatte. Qualifizieren Sie die dann höher?*
> *Antwort: Wenn möglich, ja. Wenn nicht möglich müssen wir uns von ihnen trennen. Wir schauen natürlich, dass wir diese Mitarbeiter behalten und in andere Bereiche hinein ziehen, aber neue Mitarbeiter mit Lehre haben bei uns ganz offen keine Chance mehr. (Maschinenbauunternehmen)*

### KundInnenbezogene Fähigkeiten gewinnen weiter an Bedeutung

Die sektorale Verschiebung des Beschäftigungswachstums in den Dienstleistungsbereich und die Zunahme von Tätigkeiten mit KundInnenkontakt auch in anderen Branchen machen Kenntnisse und Fähigkeiten, die im Umgang mit KundInnen eine Rolle spielen, wichtiger. Die Grenze zwischen durch Aus- oder Weiterbildung erwerbbaren Kenntnissen (Telefonverhalten, Verkaufsverhalten) und persönlichen Eigenschaften (Freundlichkeit, gutes Auftreten, „Gespür" für KundInnen) ist fließend.

> *Wichtig ist, im Bereich Dienstleistung und Gesundheit ein gutes Gespür zu haben, welche Bedürfnisse der Kunde hat. Jeder Gast hat andere Bedürfnisse, warum er ins Hotel oder in die Therme geht. Hier muss der Mitarbeiter immer mehr in Form von Organisationshandbüchern geschult werden, wie er mit verschiedenen Personengruppen umgeht. Warum kommt jemand in die Anwendung, welche Erwartungen stehen dahinter etc. Dass man sehr service- und dienstleistungsorientiert am Kunden agiert. (Branchenexperte Tourismus)*
> *Nennen wir das einmal übergeordnet „Dienstleistungsbereitschaft", dann müsste bei den Qualifikationsbedarfen dies ja an erster Stelle stehen. Das ist ja eine Haltung. Wir haben einen Trend zur absoluten Individualisierung in unserer Gesellschaft .Ich will für mich das und das und gleichzeitig ist einer der Megatrends heute der Dienstleistungsbereich und diese geistige Haltung dazu, das ist ein Qualifikationsbedarf. (Branchenexperte Industrie)*

### Mehrfach- und Zusatzqualifikationen gefragt

Tätigkeitsbereiche, für die qualifiziertes Fachpersonal gesucht wird, werden zunehmend entweder komplexer, so dass das Wissen aus einem Fachbereich nicht ausreicht oder spezialisierter, so dass das Grundwissen einer Ausbildung in der geforderten Richtung vertieft werden muss. Fachkräfte, die Zusatzqualifikationen zu einer abgeschlossenen fachlichen Ausbildung bis hin zu Mehrfachqualifikationen im Sinn von mehreren abgeschlossenen Ausbildungen mitbringen, werden gefragter. Daraus ergeben sich auch Möglichkeiten für BerufsumsteigerInnen, die Grundqualifikation und Berufserfahrung kombiniert mit neu erworbenen Zusatzqualifikationen anbieten können.

> *Ich finde es sehr gut, dass man Menschen mit Berufserfahrung auch die Möglichkeit gibt, ein neues Berufsfeld zu erlernen. Breite Ausbildung, Mehrfachqualifikation geht nur dann, wenn man eine Grundausbildung hat und weitere Ausbildungen dazu macht. (Technologieunternehmen)*

Hier einige Zitate aus den Fokusgruppen, aus denen deutlich wird, wie sich die fachlich-inhaltliche „Anreicherung" von Tätigkeiten in den geforderten Qualifikationsbildern niederschlägt.

> *Der Elektrobetriebstechniker ist einfach mit der Spezialisierung gefordert. Durch den massiven Einsatz der Computertechnik ist der Elektrobetriebstechniker ja fast schon ein EDV-Techniker . (Holzverarbeitungsunternehmen)*
> *Wir haben immer mehr das Durchdringen jedweder Tätigkeit durch Informationstechnologie. (Metallindustrie)*

*Wir brauchen Leute dazwischen. Wir nennen das Analytiker. Leute, die zum Kunden gehen, die eine gewisse soziale Kompetenz haben, die zuhören und das aufnehmen können und das dann in Technologie umsetzen können und mit einem Softwareentwickler entsprechend darüber reden können. (Softwareentwicklung)*
*Es geht schon so weit, dass es in vielen Bereichen fast notwendig ist, zwei Ausbildungen zu haben. Nicht eine Grundvoraussetzung, aber es erleichtert den Umgang mit der Thematik, die wir haben, schon sehr. Wir haben eine große Bioinformatikabteilung, wo auch dieses fächerübergreifende Denken wichtig ist. Wir haben zum Beispiel einen Informatiker der Dr.med. ist. Der hat den kompletten medizinischen und den kompletten Informatikbackground. (Biotechnologieunternehmen)*

### Differenzierte Ausbildungsmöglichkeiten fordern überregionale Suchstrategien

Die Suche nach qualifiziertem Fachpersonal wird von den Unternehmen nicht mehr regional betrachtet, sie erstreckt sich zunehmend auf größere geographische Räume, nicht nur in grenznahen Gebieten. Je nach Standorten von Ausbildungsstätten wird die Suche nach geeigneten Qualifikationen auf ganz Österreich ausgeweitet. Viele Unternehmen berichten in den Interviews, dass sie wichtige Fachqualifikationen zumindest im gesamten deutschsprachigen Raum suchen, da das Fachpersonal nur so gefunden werden kann. Unternehmen haben in diesen Fällen eher Bedarf an Lösungen, um qualifizierte Personen zu motivieren, nach Tirol zu kommen und zu bleiben.

*Die Arbeitskräfte kommen verstärkt aus Bayern, da es in Tirol fast keine Fachkräfte mehr zu holen gibt. (..) Das sind hauptsächlich Fachkräfte im Bereich Hochfrequenztechnik, Elektronik. (Telekommunikationsbedarf-Produktion)*
*Wir suchen weltweit, haben auch mehrfach lokal begrenzt auf Österreich versucht, Personal zu finden, das war praktisch unmöglich, da es ein sehr schmaler Bereich ist. Damit ich überhaupt ein Mindestmaß an Bewerbern adressieren kann, brauche ich einen dementsprechend großen Pool den ich nur habe, wenn ich über die Grenzen hinaus gehe. (…) Wir haben 50 Leute – 13 Nationen. Wir müssen die Leute ins System integrieren und haben hier die meisten Bemühungen, wenn jemand zu uns kommt, dass wir ihm bei der Wohnungssuche helfen, bei Behördenwegen helfen etc. (Biotechnologieunternehmen)*

Erschwert wird die überregionale und internationale Suche durch unterschiedliche Ausbildungsstandards.

*Man versucht auch am deutschen Markt gutes Personal zu finden, was allerdings auch schwierig ist, weil die Ausbildungen teilweise so auseinander gehen, denn jemand der bei uns Installateur ist, ist in Deutschland zwar auch Installateur, aber kann etwas ganz anderes. Er kann kein Spiegelschweißen, er kann kein Rohrschweißen, er kann nichts mit dem Material anfangen, das z.B. bei uns in Gebrauch ist. (…) Wir versuchen schon vom deutschen Markt her Mitarbeiter zu bekommen, aber das muss man dann auch wieder dementsprechend attraktiv gestalten und Unterkunft etc. bieten. Man muss auch früh genug schauen, dass man Fachpersonal kontaktiert, dass man sich die „warm" hält, dass man auf die Wünsche (…) eingeht und schaut, dass man sie in diesem Bereich gezielt einsetzen kann. Anders funktioniert es nicht. Früh genug den Markt vorbereiten. (Expertin Arbeitskräfteüberlassung)*

Kaum thematisiert wird hingegen das Thema Beschäftigungsbewilligungen für Fachkräfte aus den neuen EU-Ländern oder allgemein Lockerung der Zutrittsbedingungen zum österreichischen Arbeitsmarkt. Die Unternehmen scheinen mit den vorhandenen Möglichkeiten ausreichend Handlungsspielräume zu finden, um die Bedarfe decken zu können oder nicht die Erwartung zu haben, dass eine weitere Öffnung der Arbeitsmärkte bessere Lösungen bringt.

# 4 Betriebliche Strategien zur Deckung des Fachkräftebedarfs

Unternehmen, die ihren Bedarf an Fachkräften erfolgreich decken können, setzen meist ein Bündel an verschiedenen Strategien und Maßnahmen ein. Große und kleine Unternehmen unterscheiden sich zwar in ihren Möglichkeiten und den konkreten Schritten, die sie setzen, sind sich aber einig darin, dass eigenes geplantes und zukunftsorientiertes Handeln der Unternehmen unerlässlich ist. Der Arbeitsmarkt wird nicht mehr betrachtet als einer, der Vorräte an qualifiziertem Personal bereit hält, auf die bei Bedarf zugegriffen werden kann, sondern als Markt, auf dem Arbeitgeber sich attraktiv positionieren, Zielgruppen identifizieren und ansprechen müssen und der zunehmend differenzierter wird.

> *Wir haben einen Mix von Strategien. Im Bereich qualifizierter Berufsausbildung machen wir es selbst. Wir bilden in den metallbearbeitenden Berufen Lehrlinge aus und haben das im letzten Jahr beginnend verstärkt, sodass wir 120 Facharbeiter ausbilden konnten. Das ist für uns dringend erforderlich, denn wir könnten sonst unseren Fachkräftebedarf hier in der Region nicht decken. Im Bereich sonstiger höher qualifizierter Berufe sind wir sehr stark angewiesen auf Hochschulabsolventen und die findet man natürlich nicht in Tirol in dem Maße wie wir sie brauchen, wir finden sie dann nicht einmal in Österreich wie wir sie brauchen, sondern wir müssen nach Deutschland und auch verstärkt an europäische oder außereuropäische Universitäten uns wenden. Das zweite ist Akquirierung von Leuten, die in anderen Firmen arbeiten. Das Thema, ein attraktiver Arbeitgeber weltweit zu werden ist, glaube ich, für uns ein Hauptthema, sodass wir in allen Recruiting-Kanälen verstärkt sein müssen. Hierüber hat man vor 10 Jahren überhaupt noch nicht nachgedacht, was man heute alles tun muss. (Industrieunternehmen)*

Die Fähigkeit zum professionellen Personalmanagement entscheidet dabei oft über den Erfolg von Unternehmen bei der Suche nach geeigneten Qualifikationen. Kleine Unternehmen haben im Wettbewerb um Qualifikationen weniger das Problem, dass sie keine attraktiven Tätigkeiten oder Rahmenbedingungen zu bieten hätten. Sie haben aber oft den Nachteil, nicht über das Know-How und die Ressourcen zu verfügen, die notwendig sind, um die gesuchten Fachkräfte professionell ansprechen, gewinnen und halten zu können.

## 4.1 Personalsuche und Bindung von Fachkräften

Ob Unternehmen ihren Bedarf an qualifiziertem Personal decken können, hängt nicht nur davon ab, ob ausreichend qualifizierte Arbeitskräfte vorhanden und verfügbar sind, sondern auch davon, ob diese Perso-

nen und die Unternehmen zueinander finden. Unternehmen gestalten durch die Art, wie sie ihre Bedarfe kommunizieren und die Wahl ihrer Suchwege die Bedingungen am Arbeitsmarkt wesentlich mit.

### Zeitungsinserate und AMS werden häufig und erfolgreich genützt

Für die meisten Unternehmen ist das Print-Inserat in lokalen, regionalen und überregionalen Zeitungen immer noch das wichtigste Medium für die Personalsuche, das auch in hohem Maß erfolgreich wirkt.
Fast 80% der Unternehmen melden ihre offenen Fachkräftestellen dem AMS, kleine Betriebe etwas häufiger als große. Kleine Unternehmen sind damit auch etwas häufiger erfolgreich und können ihre Stellen mit vom AMS vermittelten Fachkräften auch besetzen.
Große Unternehmen kombinieren diese Suchwege meist mit der Platzierung des Bedarfs in Internet-Jobbörsen, der direkten Ansprache von BewerberInnen an Schulen/Universitäten oder suchen über private Personalvermittlungsunternehmen, während kleine Betriebe überwiegend über Zeitungsinserate, das AMS und eventuell noch im Internet suchen.
Darüber hinaus fördern Unternehmen häufig die Vermittlung von geeigneten BewerberInnen durch die eigenen MitarbeiterInnen und können so erfolgreich Stellen besetzen. (Tabellen 19 bis 21)

### Erfolgsstrategien: Personalmarketing und aktiver Zugang auf interessante Zielgruppen

Unternehmen, die erfolgreich ihre Fachkräftebedarfe decken können, bemühen sich aktiv um Positionierungen als attraktive Arbeitgeber.

> *Dass man sich in der Öffentlichkeit darstellt als attraktiver Arbeitgeber, dass wir uns darstellen als stabiler Arbeitgeber, der wenig konjunkturelle Krisen hat (…), nicht zu warten, bis sie mit irgend einem Studium fertig sind, sondern schon während des Studiums schon frühzeitig versuchen, diese Leute an uns zu binden, über Exkursionen, über Praktika, über Diplomarbeiten. (Metallindustrie)*
> *Hier gehen wir direkt an die Fachschulen, machen Fördervereine oder präsentieren unser Unternehmen dort. Wir haben Praktika im Hause. Wir haben Diplomarbeiten, die im Hause gemacht werden, wo Werkstücke bei uns bearbeitet werden. Wir versuchen einfach unseren Namen bekannt zu machen. (elektrotechnisches Unternehmen)*

Kleinere Betriebe nützen Vorteile lokaler Bekanntheit und punkten mit gutem Betriebsklima, tun sich aber schwerer, überregionale Positionierungen als Arbeitgeber aufzubauen. Tourismusbetriebe haben aufgrund der Saisonalität hohe Rekrutierungsbedarfe, gleichzeitig bemängeln BranchenexpertInnen fehlende Strategien in Hinblick auf die Deckung der Fachkräftebedarfe:

> *Jeder Betrieb investiert, gibt für die Werbung 8% des Jahresumsatzes aus und keiner macht sich Gedanken, wie man an qualifizierte Mitarbeiter kommt. Vor 5 Jahren habe ich schon auf der Salzburger Messe mit einem eigenen Stand Mitarbeiter geworben und wurde dort immer gefragt, was ich hier überhaupt mache. (Hotel)*

### Direkte Ansprache von AbsolventInnen in Ausbildungseinrichtungen

Bei der Suche nach AbsolventInnen bestimmter Ausbildungseinrichtungen, aber auch bei Lehrlingen kooperieren Unternehmen mit Schulen und Hochschulen, bieten Schnuppertage und Praktika an oder finanzieren

Diplomarbeiten. Ziel ist es, sich die Fachkräfte von morgen dadurch zu sichern, dass man das eigene Unternehmen frühzeitig als interessanten Arbeitgeber bekannt macht. Die differenzierte und spezialisierte Ausbildungslandschaft – derzeit gibt es in Österreich allein 280 FH-Studiengänge, davon 94 in technischen Berufen – erfordert dabei professionelles, strategisches und langfristiges Vorgehen von den Unternehmen.

> *Wir versuchen, die Leute schon während dem Studium anzusprechen, einen ersten Kontakt schon herzustellen. Wir sind an Firmenmessen vertreten, die es an den verschiedensten Unis gibt und präsentieren uns dort als attraktiver Arbeitgeber, damit uns die Studenten einmal kennen lernen. (…) Wir nutzen auch unsere eigenen Mitarbeiter als Multiplikatoren, als Botschafter, um Leute, die sich in internationalen Projekten kennen lernen, auf uns aufmerksam zu machen. (Ingenieurbüro)*
> *Der zweite wichtige Ansatz sind Praktika, Diplomarbeiten, Projektarbeiten. Wir versuchen, über die Schulen an die richtigen Absolventen heran zu kommen, sie bereits in der Phase zu integrieren. Das gelingt auch und wir werden diese Anstrengungen sicher forcieren und mit HTLs oder FHs zusammen arbeiten. Wir versuchen auch, uns als Arbeitgeber entsprechend darzustellen über Presseberichte, auf Messen etc. (Holzwerkstofferzeugung)*
> *Wir pflegen seit Jahren eine gute Partnerschaft mit dem Poly (Anm.: Polytechnischer Lehrgang) in Längenfeld und schicken unseren Chefkoch zweimal im Jahr hin, dieser kocht dann mit den Schülern ein Menü. Unser Oberkellner macht mit ihnen ein Weinseminar etc.. Die Schule kommt zweimal im Jahr zu uns in den Betrieb und kann sich die möglichen Ausbildungsplätze anschauen. Da haben wir einen sehr guten Kontakt mit der Direktion. Wir kriegen jedes Jahr 1-2 Leute, die in diverse Berufe einsteigen wollen. Damit halten wir uns auch über die Runde. Man muss einfach aktiv mit den Möglichkeiten, die man hat, auf den Arbeitsmarkt gehen, dann funktioniert es. (Hotel)*

### Ungenütztes Potenzial von Frauen am Arbeitsmarkt

Aus der Befragung der Unternehmen gewinnt man das Bild, dass grundsätzlich die Vorbehalte gegen Frauen in atypischen Berufen abnehmen. Es gibt aber auch aus Sicht der Unternehmen keine Notwendigkeit, Frauen als besondere Zielgruppe am Arbeitsmarkt anzusprechen, außer in den Branchen, die ohnehin frauendominiert sind, wie in Tourismus und Handel.

> *Die Notwendigkeit, Frauen in die Produktion einzubauen, ergibt sich dann so stark nicht, denn es gibt genügend andere Kräfte. (Branchenexperte Industrie)*
> *Wir versuchen uns damit zu helfen, dass wir ganz deutlich propagieren: Mädchen in die Lehre. Hier gibt es ein großes Reservoir, das bisher überhaupt noch nicht bearbeitet wurde. Eine Lehre bei uns hat ja überhaupt nichts mehr mit körperlicher Arbeit zu tun und es ist hier die Aufgabe, die Mädchen und die Eltern zu überzeugen, dass Werkzeugmechaniker, Industriemechaniker ein absolut attraktiver Beruf ist der krisenfest ist und der vielerlei Möglichkeiten bietet. (…) Mein Ziel wäre, der Statistik folgend, 50% Mädchen in der Lehrwerkstatt aufzunehmen. (Metallindustrie)*
> *Es ist noch viel Potential vorhanden in der Richtung, dass sich auch Mädchen für technische Berufe interessieren. Schlosserin finde ich vielleicht hart aber gerade bei uns als Kommunikationstechnikerin oder Elektronikerin gebe es schon sehr gute Möglichkeiten. (Telekommunikationsbedarf-Produktion)*

Aus der Sicht der Unternehmen mangelt es schon an Bewerberinnen: Mädchen agieren bei der Ausbildungswahl immer noch sehr traditionell und interessieren sich wenig für Ausbildungen in atypischen Berufen. Ausgebildete HTL- oder Universitätsabsolventinnen aus technischen Fachrichtungen sind viel zu wenige vorhanden oder sie bleiben nicht in technischen Berufen.

> *Wir haben aber für unsere offenen Lehrstellen im technischen Bereich kaum weibliche Interessenten. Nur vereinzelt und dann vielleicht nur, weil der Vater oder Bruder schon bei uns arbeitet. (Holzwerkstofferzeugung)*
> *Wir sind gar nicht bis zu der Frage gekommen, dass wir Frauen im Unternehmen aufnehmen hätten können, weil es die einfach nicht gibt. Alles was uns geglückt ist, ist eine Ferialarbeiterin für den Sommer einzustellen. (Datenverarbeitungsunternehmen)*

Können Mädchen oder Frauen in männerdominierten Ausbildungen oder Tätigkeiten gewonnen werden berichten die Unternehmen über gute Erfahrungen, aber auch von Anpassungsbedarf im Unternehmen, der mit Verständnis für die Dynamik des Integrationsprozesses und die Bedürfnisse beider Seiten – der männlichen Belegschaft und der dazu kommenden Mitarbeiterin(nen) - gestaltet werden muss.

> *Die Erfahrungen sind positiv. Wir haben die Bedenken unserer Mitarbeiter überwinden müssen. Es ist nicht einfach, wenn alles Männer sind und dann plötzlich eine Frau im Team ist. Das ist eine Umstellungsphase, aber wir versuchen Frauen zu nehmen, wenn sie die Qualifikation haben. (Elektronikindustrie)*
> *Ein Mädchen hat bei uns die Lehre zur Maschinenschlosserin gemacht und arbeitet bei uns als Schlosserin und macht auch gewisse Sachen bei den Lkws. Wir sind sehr zufrieden mit ihr, es gefällt ihr auch gut. Im polytechnischen Lehrgang gibt es ja auch Frauen die interessiert sind. Wir erzählen denen dann auch von unserem Lehrmädchen, aber trotzdem ist bisher keine Bewerbung mehr gekommen. Das war also ein Einzelfall. (Maschinenbauunternehmen)*

### Berufliche Erfahrung Älterer wird als Chance gesehen

Es gibt in den Unternehmen zwar ein steigendes Bewusstsein dafür, dass ältere Beschäftigte oder auch ältere BewerberInnen ein nutzbares Potenzial am Arbeitsmarkt darstellen, aber noch kaum konkrete Handlungsansätze. Auch jene Unternehmen, die sich in anderen Personalentwicklungsbereichen als professionell und innovativ darstellen, haben dafür noch kaum Maßnahmen entwickelt.

> *Wir haben einige ältere Mitarbeiter eingestellt. Das funktioniert auch sehr gut und wird sind generell offen dafür. Mit 50 Jahren haben wir aber schon einige eingestellt und sind zufrieden. (…)Sie sind sehr flexibel was Arbeitszeiten anlangt. Sie gehen auch auf Montagen und haben auch einen guten Umgang mit der Kundschaft. Sie setzen hier die Lebenserfahrung ein, die einem Jungen fehlt. Man kann sich zu einem hohen Prozentsatz sicher sein, dass wenn es dem Mitarbeiter gefällt, dass er auch bleibt. Er ist verlässlich. (Maschinenbauunternehmen)*

*Um auf die Erfahrung mit älteren Mitarbeitern zu kommen möchte ich sagen, dass wir immer mehr positive Erfahrungen machen. Auch mit Unternehmen, die wieder darauf zurück gehen und sagen, sie haben sehr hohes Interesse an älteren Arbeitnehmern, weil sie unglaubliche Erfahrungen mitbringen, die ein junger teilweise gar nicht mitbringen kann. Es kommt aber auch auf die Stelle an. (Personalleasingunternehmen)*
*Wir stellen zunehmend wieder ältere Leute ein. Wiedereinsteigerinnen hätten wir gerne, aber die wollen weniger in den EDV-Bereich. Wir haben über 60 Mitarbeiter mit einem Altersschnitt von knapp über 30. Uns fehlt das Segment mit den Erfahrenen komplett. (Datenverarbeitungsunternehmen)*

### Wenig Kompromissbereitschaft der Betriebe bei Entgelt und Arbeitszeit

Die Frage nach der Kompromissbereitschaft von Unternehmen bei der Einstellung von Fachkräften lässt Rückschlüsse auf die Bedarfslage zu, wenn man davon ausgeht, dass ein knappes Angebot an Fachkräften mit den gesuchten Qualifikationen mehr Kompromisse bei den Einstellungen erfordert als ein Überangebot. Unternehmen machen eher Abstriche bei den erwarteten Qualifikationen und nehmen höheren Einarbeitungsaufwand in Kauf, Entgelt oder Arbeitszeit werden seltener angepasst. Die Unterschiede sind dabei zwischen den Branchen groß: Im Baugewerbe werden praktisch keine Kompromisse bei der Einstellung geschlossen, was interessant ist, wenn man bedenkt, dass dort über die größten Besetzungsprobleme bei Fachkräftestellen geklagt wird.
Produktionsunternehmen sind offensichtlich flexibler und befriedigen auch höhere Gehaltsforderungen von geeigneten BewerberInnen, in Handelsunternehmen werden Kompromisse besonders häufig bei den Arbeitszeitmodellen geschlossen. Beherbergungsbetriebe verhandeln alles außer dem Entgelt. (Tabelle 22)

Tabelle 19[16]
**Über welche Suchwege haben Sie Personal gesucht bzw. gefunden (alle Betriebe)**

| | Gesucht in % von allen Betrieben | Gefunden in % von allen Betrieben |
|---|---|---|
| Zeitungsinserate | 89,7% | 82,8% |
| Internet-Jobbörsen | 54,1% | 46,8% |
| Arbeitsmarktservice (AMS) | 76,2% | 60,3% |
| direkte Ansprache von AbsolventInnen | 31,9% | 28,8% |
| private Personalvermittlungsunternehmen | 44,6% | 36,9% |
| andere Wege | 47,0% | 46,5% |

[16] Tabellen: Ergebnisse der Telefonbefragung, Hochrechnung für alle Unternehmen der untersuchten Wirtschaftsklassen (Sachgütererzeugung, Bauwesen, Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen und Wirtschaftsdienste)

Tabelle 20
**Über welche Suchwege haben Sie Personal gesucht bzw. gefunden (Betriebe über 100 MitarbeiterInnen)**

| | Gesucht in % von allen Betrieben | Gefunden in % von allen Betrieben |
|---|---|---|
| Zeitungsinserate | 95,8% | 91,5% |
| Internet-Jobbörsen | 63,8% | 61,2% |
| Arbeitsmarktservice (AMS) | 73,0% | 52,0% |
| direkte Ansprache von AbsolventInnen | 52,3% | 45,0% |
| private Personalvermittlungsunternehmen | 62,4% | 53,7% |
| andere Wege | 54,8% | 53,7% |

Tabelle 21
**Über welche Suchwege haben Sie Personal gesucht bzw. gefunden (Betriebe bis 100 MitarbeiterInnen)**

| | Gesucht in % von allen Betrieben | Gefunden in % von allen Betrieben |
|---|---|---|
| Zeitungsinserate | 86,6% | 76,2% |
| Internet-Jobbörsen | 42,2% | 29,5% |
| Arbeitsmarktservice (AMS) | 79,4% | 65,6% |
| direkte Ansprache von AbsolventInnen | 18,5% | 18,5% |
| private Personalvermittlungsunternehmen | 32,5% | 24,4% |
| andere Wege | 41,7% | 41,7% |

Tabelle 22
**Welche Kompromisse mussten Sie bei der Einstellung von Fachkräften eingehen (alle Betriebe)**

| | Betriebe insgesamt | Sachgüter-erzeugung | Bauwesen | Beher-bergung | Handel | Wirtschafts-dienste |
|---|---|---|---|---|---|---|
| a. Reduzierung der Ansprüche an fachliche Qualifikation | 47,9% | 23,4% | 7,9% | 35,8% | 14,2% | 18,7% |
| b. höherer Einarbeitungsaufwand | 58,1% | 26,3% | 3,9% | 36,1% | 15,7% | 18,0% |
| c. interne Weiterbildung | 54,8% | 31,6% | 1,4% | 31,3% | 16,6% | 19,0% |
| d. höheres Entgelt | 23,4% | 37,1% | 0,0% | 8,2% | 29,2% | 25,5% |
| e. Anpassung der Arbeitszeitmodelle | 8,8% | 23,0% | 0,0% | 21,6% | 38,6% | 16,8% |
| g. keine Kompromisse | 15,6% | 22,9% | 19,4% | 12,2% | 7,3% | 38,2% |
| h. k.A./weiß nicht | 2,4% | 21,1% | 0,0% | 18,9% | 0,0% | 0,0% |

# 4.2 Betriebliche Qualifizierung

**Erfolgreiche Leitbetriebe sind überdurchschnittlich aktiv in der betrieblichen Qualifizierung**

Die für die Befragung identifizierten Leitbetriebe in Hinblick auf die Beschäftigung und die Aufnahme von Fachkräften sind weit überdurchschnittlich aktiv in der betrieblichen Qualifizierung. Nahezu alle bilden selbst Lehrlinge aus und bieten vielfältige Qualifizierungsmaßnahmen für MitarbeiterInnen aller Ebenen an, insbesondere für die hier interessierenden Fachkräfte.

93% der befragten Leitbetriebe haben 2007 die Aus- und Weiterbildung von MitarbeiterInnen aktiv gefördert. Von durchschnittlich 223 MitarbeiterInnen pro Betrieb nahmen 95 an Weiterbildungsmaßnahmen teil. Nur 2% der größeren befragten Leitbetriebe (über 100 MitarbeiterInnen) haben 2007 ihren MitarbeiterInnen keine Qualifizierungsmaßnahmen angeboten oder sie gefördert (Tabellen 23 bis 25).

In der Hochrechnung der Ergebnisse auf alle Betriebe der untersuchten Wachstumsbranchen wird der Unterschied zu den Leitbetrieben deutlich: Zwei Drittel aller Betriebe haben 2007 Aus- und Weiterbildung gefördert, ein Drittel hat darauf verzichtet.

Betriebe, die also tatsächlich viele qualifizierte Fachkräfte beschäftigen, decken ihre Bedarfe offenbar auf zwei Ebenen: Durch Suche am Arbeitsmarkt und durch eigene Ausbildung der erforderlichen Qualifikationen. Die Notwendigkeit dazu ergibt sich neben der Knappheit im Angebot mancher Qualifikationen auch aus den in steigendem Maß betriebsspezifischen Bedürfnissen, die durch Bildungsangebote „von der Stange“ auch nicht befriedigt werden können.

**Lehrlingsausbildung im Betrieb als zentrale Maßnahme zur Deckung des Fachkräftebedarfs**

Im Durchschnitt bilden ca. 20% der Betriebe in den untersuchten Branchen Sachgütererzeugung, Handel, Bauwesen, Tourismus, Wirtschaftsdienste Lehrlinge aus. Von den für die Studie befragten Leitbetrieben bilden fast 90% Lehrlinge aus.

Das Ausbilden von Lehrlingen im eigenen Betrieb wird als unverzichtbare und wichtigste Maßnahme für die Deckung des Bedarfs an Qualifikationen in den Unternehmen gesehen. Manche Betriebe bilden bewusst mehr Lehrlinge aus, als Fachkräfte im Unternehmen gebraucht werden, zum Teil als weit in die Zukunft reichende Perspektive.

In geographischen Randgebieten mit schlechtem Zugang zu Ausbildungsstätten wird sogar einkalkuliert, dass Jugendliche nach der Ausbildung aus der Region weggehen und man hofft auf spätere Rückkehr der qualifizierten Fachkräfte („RückpendlerInnen“). Attraktive Zusatzqualifizierungen zur Lehrlingsausbildung sollen einerseits die Ausbildung für BewerberInnen attraktiver machen und andererseits die im Unternehmen gebrauchten Spezialisierungen hervorbringen.

> *Was wir auch machen – und ohne die geht es nicht – ist die Lehrlingsausbildung. Wir versuchen durch die eigene Ausbildung das Potential großteils abzudecken. (Produktionsunternehmen, Osttirol)*
> *Unseren Bedarf decken wir zu 95% durch Eigenausbildung. Wir haben ständig 6-8 Lehrlinge in Ausbildung, vom 1. bis 4. Lehrjahr und es ergibt sich so, dass dieser Stand den wir brauchen, auch bleibt. Es gibt natür-*

*lich einen Wechsel. Jeder Jugendliche möchte einmal wo anders etwas probieren, will mehr verdienen und geht natürlich weg. Es gibt aber auch einige, die dann nach Jahren wieder zurück kommen, weil sie sesshaft werden und doch vor Ort etwas finden möchten. (Installationsbetrieb, Osttirol)*
*Aber wir haben Probleme durch den lockeren Markt im Kfz-Bereich, ausgebildete Kfz-Mechaniker zu bekommen oder Landmaschinenmechaniker, deshalb wird viel in Lehrlingsausbildung investiert. (Landwirtschaftlicher Großhandel)*
*Wir haben auch mehr Lehrstellen als wir statistisch eigentlich für unseren Mitarbeiterstamm brauchen würden. Wir können eigentlich unseren Facharbeiterbedarf in etwa decken, haben aber in Summe eher einen Verlust, nämlich dass sie auspendeln oder weggehen. Wir bilden in Anbetracht dessen, dass ein paar weggehen, mehrere Lehrlinge aus und können dann immer noch den Facharbeiterbedarf decken. (Bauunternehmen, Osttirol)*
*Bezüglich Aus- und Weiterbildung ist das Thema auch die Lehrlingsarbeit. Ich glaube, das ist ein Grundpfeiler für das Ganze, dass man die Lehrlinge, die man braucht, ausbildet und darüber hinaus noch weitere Ausbildungen anbietet. Unsere Lehrlinge machen zum Beispiel zusätzlich noch die CNC-Ausbildung etc. Dies geht bis hin zu Themen wie Sprachausbildung und ähnlichen Dingen. Dass sie später einmal mehr Grundlage haben in verschiedenen Bereichen, um Karriere zu machen. (Produktionsunternehmen)*
*Gott sei Dank gibt es noch Leute aus der Hauptschule oder aus dem Poly mit einem guten Schulabschluss; die Nachfrage nach denen ist gigantisch und das wissen sie auch. Hier muss man ein Gesamtpaket anbieten, nicht nur Lehrlingsausbildung sondern auch Zusatzausbildung. Bei uns bekommt zum Beispiel jeder Elektrikerlehrling eine Ausbildung als SPS-Programmierer. (Holzverarbeitungsunternehmen)*
*Wir haben ein Lehrlingsausbildungsprogramm laufen und schauen, dass wir Fachkräfte mit Lehrlingen decken. Wir bilden die Lehrlinge so aus, wie wir sie brauchen, speziell im Bereich Englisch. Wir bilden sehr stark Techniker, Mechatroniker, technische Zeichner, IT-Techniker für unsere Netzwerke aus. (Halbleiterindustrie-Unternehmen)*

### Anforderungen an Lehrlinge steigen mit dem immer höheren Niveau der Lehrausbildungen

Besonders die Lehrausbildungen in technischen Bereichen erfordern sehr gutes mathematisches Grundwissen und technisches Verständnis, das von BewerberInnen auch erwartet wird. Auch die Ansprüche an Persönlichkeitsmerkmale von Lehrlingen sind hoch. Ein gewisses Maß an Sprachgewandtheit und sicherem Auftreten wird bereits von 15-jährigen Jugendlichen erwartet, argumentiert wird das mit höheren Erwartungen im KundInnenkontakt und in der Team-Zusammenarbeit.

*Es ist ja nicht nur so, dass die Unternehmen die Anforderungen erhöht haben, man muss auch dem technischen Fortschritt folgen. Ein Werkzeugmechaniker vor 25 Jahre hatte keine CNC-gesteuerten Maschinen zu bedienen. Heute ist dies Standard und Wissen, das sie im ersten Lehrjahr vermittelt bekommen. Dafür braucht man Technik und Mathematik auf einem anderen Niveau als früher. (Metallindustrie)*

Schulabbrecher höherer Schulen werden gerne in die Lehrausbildung übernommen, weil ihnen bessere schulische Grundkenntnisse unterstellt werden.

*Fertige Lehrlinge vom Markt haben wir noch nie eingestellt, daran denken wir auch nicht. Was wir sehr wohl machen ist Lehrlingsausbildung. Hier kann man zwei Schienen unterscheiden. Einerseits die Schulabbrecher, die englisch und deutsch können, die nehmen wir sehr gerne und das sind auch die Lehrlinge, die wir behalten. Das sind auch diejenigen, die dann später doch noch die Matura nach machen. Die anderen bleiben dann meistens für die Lehrzeit und gehen dann wieder. Wir haben so gesehen dann eigentlich schon Maturaniveau auf Lehrlingsgehalt. (Biotechnologieunternehmen)*

### Bildungsmotivation der MitarbeiterInnen fördern

Hauptsächlich werden Kosten für Qualifizierungsmaßnahmen übernommen und zeitliche Freistellungen für die Teilnahme gewährt. In größeren Betrieben werden interne Schulungen organisiert, externe Schulungen gezielt zugekauft, arbeitsplatznahe Qualifizierungsformen (Anlernen, Jobrotation etc.) setzen drei Viertel der größeren Unternehmen ein.
Auch hier fallen die kleinen Betriebe zurück und es ist zu vermuten, dass die Ursachen im fehlenden Know-How und dem hohen Organisationsaufwand liegen. Große Betriebe können für spezielle Qualifizierungsbedarfe Schulungen „maßschneidern“ und zukaufen, weil sie dafür ausreichende TeilnehmerInnenzahlen aus dem eigenen Unternehmen haben. Kleine Betriebe müssen bedarfsgerechte Bildungsmaßnahmen für einzelne MitarbeiterInnen am Markt finden bzw. sich überbetrieblich organisieren, um Qualifizierungsmaßnahmen wirtschaftlich durchführen zu können. (Tabellen 27 bis 29)

*Wir machen bei uns vor allem im Vertriebsbereich sehr viele interne Schulungen, also speziell organisierte Verkaufsschulungen, Produktschulungen, rechtliche Schulungen, Recht am Bau usw. Nutzen die Möglichkeiten des Qualifizierungsverbundes, was für mich eine sehr positive Einrichtung darstellt. Wir versuchen auch unseren Facharbeitern neue Perspektiven zu geben, auch in Form von z.B. Werkmeisterausbildungen, die dann auch finanziell unterstützt werden. (Produktionsunternehmen)*

Die Frage der Motivation von MitarbeiterInnen, an Fortbildungen teilzunehmen, stellt sich auch in den Leitbetrieben und wird mit unterschiedlichen Ansätzen beantwortet:

*Wir sind auch offensiv auf Leute im Betrieb zugegangen wo man denkt, er hat ein bestimmtes Interesse, er hat eine Führungsstärke oder er könnte das machen. Man geht auf die Leute zu und fragt ihn, ob er den Kurs machen möchte. Im eigenen Betrieb muss man die Talente fördern. (Bauunternehmen)*
*Zuerst eruieren was sie gerne möchten und dann dies dem Mitarbeiter finanzieren. Dann geht er auch dort hin. Er wird dann schon an den Betrieb gebunden, wenn er eine Schulung oder eine Ausbildung genießt, dann wird es gestaffelt je nachdem wie teuer der Kurs oder der Aufenthalt war und dann wird er bis zu maximal 2 Jahren an den Betrieb gebunden und wenn er vorher aussteigt, muss er die Hälfte zurück zahlen. Es geht nur mit diesen Anreizen, dass der Mitarbeiter wirklich einen Profit hat, wo dann z.B. Italienaufenthalte in Florenz durchaus auch Spaß bedeuten sollen. Das nützt dann schlussendlich auch dem Betrieb. (Tourismusunternehmen)*
*Ein Aspekt ist natürlich auch die Finanzierung. Dass es vom Betrieb übernommen wird oder dass es teilweise Arbeitszeit ist. Andere gibt es, die von sich selbst motiviert sind und eine größere Ausbildung machen wol-*

*len, z.B. Buchhaltungskurs, wo der Betrieb die Kosten übernimmt und dann wird auch geprüft, was für ein finanzielles Ausmaß das hat und dass man dann eine entsprechende Vereinbarung trifft wegen etwaiger Rückzahlung. (…)Wir haben Mitarbeiter, die vor 3 Jahren beim ersten Italienischkurs eingestiegen sind und einfach immer weiter mit machen, weil sie es selber möchten. Bei den Zimmermädchen gibt es auch einige, die den Grundkurs Englisch besuchen, um sich besser verständigen zu können. Es ist einfach wichtig, dass der Abteilungsleiter zu seinen Mitarbeitern einen guten Draht hat und natürlich spürt wo die Interessen sind und wo es sich lohnt, zu investieren. (Tourismusbetrieb)*

### Fachkräfte sind Hauptzielgruppe betrieblicher Qualifizierungsmaßnahmen

In den Betrieben der untersuchten Branchen sind Fachkräfte mit abgeschlossener Lehre oder Schulausbildung Hauptzielgruppe von betrieblich unterstützen Qualifizierungsmaßnahmen. Knapp 90% aller Betriebe investieren in diese Zielgruppe. Schulungen für geringer qualifizierte MitarbeiterInnen fördern nur 37% der kleineren, aber 68% der größeren Betriebe. (Tabellen 30 bis 32)

### Arbeitsplatznahe Qualifizierungsformen für betriebsindividuelle Erfordernisse

Arbeitsplatznahe Qualifizierungsformen sind solche, bei denen die Lernprozesse in das Tätigkeitsfeld integriert werden und/oder die direkt am Arbeitsplatz stattfinden wie Einschulungsphasen, alle Formen von temporären Einsätzen an verschiedenen Arbeitsplätzen (Rotation), Trainee-Programme usw.. Sie spielen dort eine besondere Rolle, wo betriebs- und produktspezifische Kenntnisse, die nur im Unternehmen erworben werden können zusammen mit beruflicher Erfahrung Voraussetzungen für qualifizierte Tätigkeiten sind. Die betriebliche Umsetzung erfordert aber Planung, Steuerung und Personalentwicklungs-Know-How um nicht bloß anlassbezogen und als kriseninduzierter Aktionismus stattzufinden.

*Wir holen uns die jungen HTLer herein und setzen sie im Bereich Service oder Fertigung ein und dort bleiben sie ca. 2-3 Jahre und gehen dann von diesen Abteilungen in die Forschung und Entwicklung. Dann haben sie ein gutes Know How über unsere Produkte und können sich dann weiter qualifizieren. Ein anderer wichtiger Faktor für uns ist das fachübergreifende Arbeiten unter Technikern. Unsere Strategie ist, dass wir uns junge Leute holen die eine gute Ausbildung haben, bilden sie basismäßig aus und schicke sie dann in die Fachabteilungen. (Ingenieurbüro)*

*Deshalb machen wir auch längere Einschulungszeiten. Es dauert bestimmt ein ¾ bis 1 Jahr, bis einer an der Maschine selbständig arbeiten kann. (Industrieunternehmen)*

*Die Einarbeitungszeit für z.B. einen jungen Ingenieur dauert oft Jahre. Es sind sehr spezifische Bereiche, wo sie zuerst vom Fach in die Tiefe gehen müssen, bevor sie wo anders tätig sein können. (Ingenieurbüro)*

*Wir sind gewachsen aus Technikern, die alle überhaupt keine Erfahrung haben in Personalführung oder Betriebswirtschaft. Die ganze Mannschaft und auch die Führung sind bei uns alles Techniker. Training on the job läuft bei uns eigentlich nur dann, wenn etwas schief gegangen ist. Wenn ein neuer Mitarbeiter eine völlig misslungene Präsentation gemacht hat oder wenn ein Systemabsturz ist, dann wachen wir auf. Wir überlegen uns schon länger, ob wir in dem Bereich einmal ein bisschen aufstocken, dass wir eine Stabstelle einrichten. (IT-Dienstleistungsunternehmen)*

### Gute Erfahrungen mit Integrationsleasing von Fachkräften

Unternehmen wie Personalleasingunternehmen berichten über gute Erfahrungen damit, spezielle Qualifikationsbedarfe mit Leiharbeitskräften zu decken und dann zu übernehmen. Damit können notwendige Qualifizierungsschritte ausgelagert werden. Die Personalleasingunternehmen entwickeln bereits Modelle, um diesem Bedarf entgegen zu kommen, fordern dazu aber die Kooperationsbereitschaft der Unternehmen ein.

> *… und letztens haben wir auch versucht, über Leiharbeitsfirmen Arbeitskräfte zu holen und diese dann unter Umständen zu binden. Qualifizierte Kräfte auszusuchen, weiter zu bilden und dann von der Leihfirma direkt zu übernehmen. Das sind hauptsächlich Fachkräfte im Bereich Hochfrequenztechnik, Elektronik. Es ist zwar nicht immer so, dass man den absoluten Spezialisten findet, aber immerhin Kräfte die gewillt sind sich weiter zu bilden bzw. gewillt sind, sich direkt in der Firma weiter bilden zu lassen. (Unternehmen aus dem Bereich Erneuerbare Energien)*
>
> *Dadurch haben natürlich die Firmen die Möglichkeit, Zeitarbeiter mit denen sie zufrieden sind und die sich im Betrieb integrieren möchten, zu übernehmen in den eigenen Personalstamm. Wenn das vom Mitarbeiter gewünscht ist. Somit wandert der Facharbeiter, der von uns rekrutiert und überlassen wurde dann in den Personalstand der jeweiligen Unternehmen ab. (Personalleasingunternehmen)*
>
> *Wir haben ein sogenanntes Bildungsbeitragskonto ins Leben gerufen mit Anfang nächsten Jahres. Das heißt jeder Personaldienstleister in Österreich bezahlt monatlich für jeden Mitarbeiter € 2,20 auf das Bildungsbeitragskonto ein und aus diesem Konto finanzieren wir die Fortbildungen für unsere Mitarbeiter, die dann im Unternehmen arbeiten. Das sollte in Zusammenarbeit mit dem Unternehmen passieren, das heißt der Bedarf soll vom Unternehmen gemeldet werden. (Personalleasingunternehmen)*
>
> *Die Unternehmen stellen meines Erachtens zu hohe Ansprüche an die Kandidaten, das heißt sie sind immer noch – nicht global – zu wenig einsatzbereit. Sie wollen Fachkräfte, aber möglichst wenig dazu beitragen. Wir sind eine Personaldienstleistung und der Kunde erwartet von uns, dass die Fachkraft fix und fertig zur Verfügung gestellt wird. Die Fachkräfte die wir stellen werden in der Regel – wenn sie gute Fachkräfte sind – spätestens nach 6 Monaten in den Personalstand des Unternehmens übernommen und dann ist unser Facharbeiter nicht mehr unserer, sondern der des Unternehmens. Mein Appell an die Unternehmen: Unterstützung bei der Ausbildung im praktischen Teil, die Bereitschaft dazu. (Personalleasingunternehmen)*

Tabelle 23[17]

**Hat Ihr Betrieb in den letzten 12 Monaten die Aus- und Weiterbildung von MitarbeiterInnen aktiv gefördert? (alle Betriebe)**

| | Anteil an allen Betrieben (hochgerechnet) | Anteil der befragten Betriebe (nicht hochgerechnet) |
|---|---|---|
| Nein | 34,6% | 7,2% |
| Ja | 65,4% | 92,8% |

Tabelle 24

**Hat Ihr Betrieb in den letzten 12 Monaten die Aus- und Weiterbildung von MitarbeiterInnen aktiv gefördert? (Betriebe über 100 MitarbeiterInnen)**

| | Anteil der Betriebe (hochgerechnet) | Anteil der Betriebe (nicht hochgerechnet) |
|---|---|---|
| Nein | 14% | 2% |
| Ja | 86% | 98% |

Tabelle 25

**Hat Ihr Betrieb in den letzten 12 Monaten die Aus- und Weiterbildung von MitarbeiterInnen aktiv gefördert? (Betriebe bis zu 100 MitarbeiterInnen)**

| | Anteil der Betriebe (hochgerechnet) | Anteil der Betriebe (nicht hochgerechnet) |
|---|---|---|
| Nein | 34,8% | 12,9% |
| Ja | 65,2% | 87,1% |

Tabelle 26[18]

**Wie viele MitarbeiterInnen haben 2007 an vom Betrieb unterstützten Weiterbildungen teilgenommen? (Befragte Betriebe, nicht hochgerechnet)**

| | MitarbeiterInnen im Betrieb (Mittelwert) | An Weiterbildung teilgenommen (Mittelwert) |
|---|---|---|
| Alle befragten Betriebe | 223 | 95 |
| Befragte Betriebe über 100 MA | 372 | 153 |
| Befragte Betriebe bis zu 100 MA | 42 | 32 |

[17] Alle folgenden Tabellen soweit nicht anders angegeben: Ergebnisse der Telefonbefragung, Hochrechnung für alle Unternehmen der untersuchten Wirtschaftsklassen (Sachgütererzeugung, Bauwesen, Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen und Wirtschaftsdienste)

[18] Ergebnisse der Telefonbefragung, Zahlen für 102 befragte Unternehmen – nicht hochgerechnet.

Tabelle 27
**Auf welche Weise wurden Aus- und Weiterbildung von MitarbeiterInnen unterstützt? (alle Betriebe)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. Freistellung von MitarbeiterInnen für Weiterbildung | 67,3% |
| b. Kostenübernahme für Weiterbildungen | 84,1% |
| c. Organisation von Schulungen im Betrieb | 62,3% |
| d. Zukauf externer Schulungen/Seminare | 50,6% |
| e. Qualifizierung am Arbeitsplatz wie Anlernen, Jobrotation etc. | 59,9% |
| f. andere | 1,0% |
| g. k.A. | 0,5% |

Tabelle 28
**Auf welche Weise wurden Aus- und Weiterbildung von MitarbeiterInnen unterstützt? (Betriebe über 100 MitarbeiterInnen)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. Freistellung von MitarbeiterInnen für Weiterbildung | 68,0% |
| b. Kostenübernahme für Weiterbildungen | 85,2% |
| c. Organisation von Schulungen im Betrieb | 70,2% |
| d. Zukauf externer Schulungen/Seminare | 68,0% |
| e. Qualifizierung am Arbeitsplatz wie Anlernen, Jobrotation etc. | 73,7% |
| f. andere | 1,1% |
| g. k.A. | 0,0% |

Tabelle 29
**Auf welche Weise wurden Aus- und Weiterbildung von MitarbeiterInnen unterstützt? (Betriebe bis zu 100 MitarbeiterInnen)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. Freistellung von MitarbeiterInnen für Weiterbildung | 66,8% |
| b. Kostenübernahme für Weiterbildungen | 81,6% |
| c. Organisation von Schulungen im Betrieb | 54,4% |
| d. Zukauf externer Schulungen/Seminare | 35,4% |
| e. Qualifizierung am Arbeitsplatz wie Anlernen, Jobrotation etc. | 48,9% |
| f. andere | 1,0% |
| g. k.A. | 1,0% |

Tabelle 30
**Welche MitarbeiterInnengruppen haben 2007 an Aus-/Weiterbilungen teilgenommen? (alle Betriebe)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. An- und ungelernte MitarbeiterInnen | 54,3% |
| b. Fachkräfte mit abgeschlossener Lehre/Schulausbildung | 87,5% |
| c. Universitäts-/FH-AbsolventInnen | 41,7% |
| d. Führungskräfte/Management | 56,3% |
| e. andere | 3,2% |
| f. k.A. | 7,7% |

Tabelle 31
**Welche MitarbeiterInnengruppen haben 2007 an Aus-/Weiterbildungen teilgenommen? (Betriebe über 100 MitarbeiterInnen)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. An- und ungelernte MitarbeiterInnen | 68,2% |
| b. Fachkräfte mit abgeschlossener Lehre/Schulausbildung | 90,4% |
| c. Universitäts-/FH-AbsolventInnen | 59,3% |
| d. Führungskräfte/Management | 72,3% |
| e. andere | 6,8% |
| f. k.A. | 1,6% |

Tabelle 32
**Welche MitarbeiterInnengruppen haben 2007 an Aus-/Weiterbildungen teilgenommen? (Betriebe bis zu 100 MitarbeiterInnen)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. An- und ungelernte MitarbeiterInnen | 36,6% |
| b. Fachkräfte mit abgeschlossener Lehre/Schulausbildung | 83,5% |
| c. Universitäts-/FH-AbsolventInnen | 28,5% |
| d. Führungskräfte/Management | 46,0% |
| e. andere | 14,3% |
| f. k.A. | 0,0% |

# 4.3 Gefundene Fachkräfte halten

### Arbeitsbedingungen als Faktor im Wettbewerb um Fachkräfte

Die Bindung von qualifiziertem Fachpersonal an das Unternehmen wird umso wichtiger, je schwieriger es wird, es zu ersetzen. InterviewpartnerInnen aus allen Branchen und Betriebsgrößen berichteten, dass neben der Gehaltskomponente die Gestaltung von guten Rahmenbedingungen an Bedeutung gewinnt, um Fachkräfte halten zu können.

Kleine Betriebe, die angeben, nicht unter Fachkräftemangel zu leiden, haben oft wenig Fluktuation und fixe, oft langjährige Stammbelegschaften. Selbst in den Tourismusbetrieben, die es aufgrund der Saisonalität besonders schwer haben, Stammpersonal aufzubauen, gibt es erstaunlich flexible Ansätze und Kreativität im Entwickeln angepasster Lösungen, die Betriebe und MitarbeiterInnen zufrieden stellen.

> *Wir haben auch lang angelernte Servicekräfte die Teilzeit arbeiten, die entgegengesetzt zu ihren Männern arbeiten, die bei Plansee ihre Schichtarbeit haben. Arbeitet der Mann in der Nacht, ist die Frau am Tag bei uns oder 1 Woche frei / 1 Woche arbeiten. Mit den Teilzeitkräften kann man sich gut helfen. (…) Wir haben in der Küche drei Frauen, die schon 15 Jahre bei uns sind, im Service auch, zwei in den Zimmern und dies ist eine wunderbare Lösung. (Tourismusbetrieb)*
>
> *Hier muss man ein Gesamtpaket anbieten, nicht nur Lehrlingsausbildung sondern auch Zusatzausbildung. Bei uns bekommt z.B. jeder Elektrikerlehrling eine Ausbildung als SPS-Programmierer. (Holzverarbeitendes Unternehmen)*
>
> *Wir schauen generell, dass das Klima im Betrieb stimmt, d.h., dass nur die Zeit gearbeitet werden soll, die vereinbart wurde. Wir schauen, dass der Mitarbeiter eine vernünftige Bezahlung erhält. Wir haben bei Stammmitarbeitern einen 15. Gehalt eingeführt. Wir bauen jetzt im Frühjahr noch ein neues Mitarbeiterhaus, damit den Mitarbeitern eine dementsprechende Unterkunft geboten werden kann. Es wird auch immer ein größeres Problem, die Fachkräfte, die zu uns kommen, die erwarten sich eine vernünftige Unterkunft, das ist klar. Wenn sie das ganze Jahr hier arbeiten und leben müssen, dann brauchen sie auch eine Möglichkeit, wo sie abschalten können. (Hotel)*
>
> *In unserer Branche ist es wichtig, dass man Ruhe und Zufriedenheit ausstrahlt. Der Gast kommt deshalb zu uns. Im Wellnessbereich arbeitet deshalb bei uns kein Mitarbeiter mehr als 40 Stunden. (Tourismusbetrieb)*
>
> *Wir versuchen, eine gewisse Kontinuität den Mitarbeitern zu vermitteln, d.h., gewisse Perspektiven im Unternehmen anzubieten. Es spricht sich herum und kommt gut an. Es hebt ein bisschen das Image des Unternehmens. Es ist wichtig, den Mitarbeitern im Unternehmen Verantwortung zu übergeben, damit wachsen sie. (Produktionsbetrieb)*
>
> *Wir schaffen Rahmenbedingungen, wir haben eine Kantine, wir haben ein Gesundheitsmanagement, ein Verbesserungswesen, um an Attraktivität zu gewinnen. Bei Löhnen und Gehältern können wir aber eine gewisse Grenze nicht überschreiten. (Elektrotechnisches Industrieunternehmen)*

### Fehlende Modelle für Wissenstransfer von älteren MitarbeiterInnen

In den Diskussionen mit den Personalverantwortlichen wird auch die Frage gestellt, wie man das Wissen älterer MitarbeiterInnen im Betrieb halten kann. Modelle dafür fehlen aber noch weitgehend.

> *Wir müssen schauen, dass wir für unsere älteren Mitarbeiter entsprechende Funktionen im Unternehmen finden, denn es ist ja ein Wahnsinn, welches Wissen hier verloren geht, wenn jemand früher in Pension geht. Ich unterstelle den älteren Mitarbeitern nicht dass sie gehen, weil sie nicht mehr wollen, sondern weil die Bedingungen sich so geändert haben, dass sie nicht mehr wirklich Schritt halten können. Man muss Modelle entwerfen, wo die Mitarbeiter vielleicht ein bisschen zurück schalten können, trotzdem aber noch fürs Unternehmen sinnvoll eingesetzt werden können (Produktionsunternehmen).*

# 5 Arbeitsmarktpolitische Instrumente: Bekanntheitsgrad und Akzeptanz

**Größere Betriebe sind in der Regel gut über Förderungen und arbeitsmarktpolitische Instrumente informiert, kleinere Betriebe haben Informationsdefizite**

Es zeigen sich deutliche Unterschiede im Informationsstand zwischen kleineren (<100 MitarbeiterInnen) und größeren Unternehmen. Alle abgefragten Förderinstrumente sind in den größeren Betrieben besser bekannt und häufiger genützt als in den kleineren.

Wenn an sich bekannte Förderungen nicht beansprucht werden geben 55% der größeren (über 100 MitarbeiterInnen) und 41% der kleineren Unternehmen (weniger als 100 MitarbeiterInnen) als Grund dafür „kein Bedarf im Betrieb“ oder “entspricht nicht unseren Problemstellungen“ an. Ein knappes Viertel der kleineren Betriebe fühlt sich nicht ausreichend informiert, 7% finden die Antragstellung zu aufwändig. (Tabellen 37 bis 39)

Der Grund dafür liegt darin, dass größere Unternehmen eher über ausdifferenzierte Organisationsstrukturen mit spezialisierten Funktionen verfügen. Gibt es eine für das Thema Personal zuständige Stelle mit entsprechendem fachlichen Know-How, ist meist auch ein ausreichender Wissensstand über Fördermöglichkeiten vorhanden. In kleineren Betrieben, in denen personalwirtschaftliche Fragen meist als „Nebenthema“ direkt an Geschäftsführungsfunktionen angelagert sind, fehlen Ressourcen und Wissen für aktive Informationsbeschaffung über Förderungen, fördernde Institutionen und AnsprechpartnerInnen.

**Das AMS ist als Ansprechpartner für die Qualifizierung von ArbeitnehmerInnen bekannt**

Fragt man PersonalentscheiderInnen in Unternehmen, welche Fördermaßnahmen zur Qualifizierung von MitarbeiterInnen ihnen bekannt sind, werden spontan am häufigsten zwei Begriffe genannt: „AMS-Förderungen“ und „Qualifizierungsverbund“.

Kleine Unternehmen können spontan darüber hinaus kaum Förderinstrumente nennen, am ehesten sind noch die „update“-Bildungsförderung des Landes und „Lehrlingsförderungen“ bekannt, während in größeren Unternehmen mehr Fördergeber („ESF“, „Land Tirol“) und Fördermaßnahmen („Blum-Bonus“, „Lehrlingsförderung“, „update“, „come back“) geläufig sind. (Tabelle 33)

**Qualifizierungsverbünde und Förderungen für Lehrlingsausbildungen sind die bekanntesten und am meisten genützten Instrumente**

Die gezielte Frage nach Bekanntheit und Nutzung einzelner Förderinstrumente bestätigt den hohen Bekanntheitsgrad der Qualifizierungsverbünde, die in über 70% der großen und 60% der kleinen Unternehmen bekannt sind. Das bestätigte sich auch in den Fokusgruppen, in denen die Qualifizierungsverbünde sehr häufig als sinnvolle und gern genutzte Möglichkeit, MitarbeiterInnen zu qualifizieren, erwähnt werden.

„Förderungen der Lehrlingsausbildung“ wurden als Überbegriff für Instrumente des AMS, des Landes und der Wirtschaftskammer abgefragt und sind nicht nur gleichermaßen bekannt, sondern wurden von 65% der größeren und 48% der kleineren Betriebe in den untersuchten Branchen bereits in Anspruch genommen. (Tabellen 34 bis 36)

### Arbeitsstiftungen, FIT und AusbildnerInnen-Förderung wenig bekannt

Arbeits- und Unternehmensstiftungen sind in den Betrieben kaum bekannt, ebenso das Programm „Frauen in Handwerk und Technik“ (Förderung der Ausbildung von Frauen in nicht-traditionellen Berufen) des AMS und die Förderung von Weiterbildungskursen für AusbildnerInnen der Wirtschaftskammer.
Die Implacement-Stiftung „Qualifizierung nach Maß“ der amg-tirol konnte zum Zeitpunkt der Befragung der Unternehmen noch nicht berücksichtigt werden, da sie erst seit Jänner 2008 besteht.

### Mitnahmeeffekte bei zielgruppenspezifischen Förderungen

Die Come-back-Förderung des AMS (Lohnkostenförderung für ältere oder langzeitarbeitslose Personen) ist in nur 25% der Unternehmen bekannt. Förderungen der Lohn- oder Ausbildungskosten motivieren Unternehmen nur dann dazu, Personen aufzunehmen, wenn sie den Anforderungen der Stelle auch in hohem Maß entsprechen. Nach den eigenen Aussagen der Unternehmen bestätigt sich, dass die Mitnahmeeffekte dieser Förderungen als hoch eingeschätzt werden müssen.

> *Es geht nicht um die Förderung, sondern es geht darum, kann ich ihn wirklich verwenden oder nicht. Wenn ich ihn verwenden kann, nehme ich ihn auch ohne Förderung. (Produktionsunternehmen)*

Tabelle 33[19]
**Welche Fördermaßnahmen zur Qualifizierung von MitarbeiterInnen sind Ihnen bekannt? (alle Betriebe)**

| | Betriebe |
|---|---|
| AMS | 24,0% |
| Ausbildungsverbund | 2,4% |
| Blum-Bonus | 4,1% |
| come back | 1,3% |
| ESF | 0,6% |
| Frauenförderung | 1,3% |
| Land Tirol | 4,5% |
| Lehrlingsförderung | 9,6% |
| Qualifizierungsförderung für Beschäftigte | 0,6% |
| Qualifizierungsverbund | 29,8% |
| update | 6,9% |
| Wirtschaftskammer | 1,5% |

Tabelle 34
**Welche der genannten Förderinstitute kennen Sie und welche haben Sie bereits in Anspruch genommen? (alle Betriebe)**

| | »nur« bekannt | bekannt und genützt |
|---|---|---|
| a. Qualifizierungsverbund | 27,9% | 46,2% |
| b. Förderungen der Lehrausbildung | 8,5% | 64,2% |
| c. Beratungsprogramme des AMS für Betriebe | 28,6% | 11,4% |
| d. Bildungskarenz | 39,4% | 10,3% |
| e. Ausbildungsverbund für Lehrlinge | 38,1% | 17,9% |
| f. qualifiziertes Personal aus Arbeitsstiftungen | 15,1% | 3,0% |
| g. Frauen in Handwerk und Technik | 14,5% | 3,9% |
| h. Come back-Förderung | 17,9% | 7,1% |
| i. Förderung von Weiterbildungskursen von AusbilderInnen | 15,1% | 9,1% |

Lesehilfe: 27,9% aller Betriebe kennen den Qualifizierungsverbund, haben ihn aber nicht genutzt. 46,2% aller Betriebe kennen ihn und haben ihn auch genutzt. Insgesamt kennen 74,1% aller Unternehmen den Qualifizierungsverbund.

[19] Alle folgenden Tabellen: Ergebnisse der Telefonbefragung, Hochrechnung für alle Unternehmen der untersuchten Wirtschaftsklassen (Sachgütererzeugung, Bauwesen, Handel, Beherbergungs- und Gaststättenwesen und Wirtschaftsdienste)

Tabelle 35

**Welche der genannten Förderinstitute kennen Sie und welche haben Sie bereits in Anspruch genommen? (Betriebe über 100 MitarbeiterInnen)**

| | »nur« bekannt | bekannt und genützt |
|---|---|---|
| a. Qualifizierungsverbund | 23,9% | 47,3% |
| b. Förderungen der Lehrausbildung | 7,0% | 65,5% |
| c. Beratungsprogramme des AMS für Betriebe | 35,6% | 13,2% |
| d. Bildungskarenz | 48,4% | 17,4% |
| e. Ausbildungsverbund für Lehrlinge | 48,0% | 18,8% |
| f. qualifiziertes Personal aus Arbeitsstiftungen | 19,6% | 5,4% |
| g. Frauen in Handwerk und Technik | 23,5% | 4,3% |
| h. Come back-Förderung | 18,0% | 9,4% |
| i. Förderung von Weiterbildungskursen von AusbilderInnen | 15,9% | 13,7% |

Lesehilfe: 23,9% aller Betriebe mit über 100 MitarbeiterInnen kennen den Qualifizierungsverbund, haben ihn aber nicht genutzt. 47,3% aller Betriebe mit über 100 MitarbeiterInnen kennen ihn und haben ihn auch genutzt. Insgesamt kennen 71,2% aller Unternehmen mit über 100 MitarbeiterInnen den Qualifizierungsverbund.

Tabelle 36

**Welche der genannten Förderinstitute kennen Sie und welche haben Sie bereits in Anspruch genommen? (Betriebe bis zu 100 MitarbeiterInnen)**

| | »nur« bekannt | bekannt und genützt |
|---|---|---|
| a. Qualifizierungsverbund | 25,1% | 34,2% |
| b. Förderungen der Lehrausbildung | 8,0% | 47,7% |
| c. Beratungsprogramme des AMS für Betriebe | 15,0% | 7,0% |
| d. Bildungskarenz | 21,4% | 1,0% |
| e. Ausbildungsverbund für Lehrlinge | 19,5% | 12,7% |
| f. qualifiziertes Personal aus Arbeitsstiftungen | 7,1% | 0,0% |
| g. Frauen in Handwerk und Technik | 2,3% | 2,6% |
| h. Come back-Förderung | 13,4% | 3,1% |
| i. Förderung von Weiterbildungskursen von AusbilderInnen | 10,8% | 2,6% |

Lesehilfe: 25,1% aller Betriebe mit weniger als 100 MitarbeiterInnen kennen den Qualifizierungsverbund, haben ihn aber nicht genutzt. 34,2% aller Betriebe mit weniger als 100 MitarbeiterInnen kennen ihn und haben ihn auch genutzt. Insgesamt kennen 59,3% aller Unternehmen mit weniger als 100 MitarbeiterInnen den Qualifizierungsverbund.

Tabelle 37
**Aus welchen Gründen haben Sie Ihnen bekannte Förderinstitute nicht genützt? (alle Betriebe)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. kein Bedarf im Betrieb | 36,4% |
| b. keine ausreichende Information | 18,6% |
| c. aufwändige Antragstellung | 11,7% |
| d. entspricht nicht unseren Problemstellungen | 9,4% |
| e. anderes | 4,1% |
| f. k.A. | 15,5% |

Tabelle 38
**Aus welchen Gründen haben Sie Ihnen bekannte Förderinstitute nicht genützt? (Betriebe über 100 MitarbeiterInnen)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. kein Bedarf im Betrieb | 43,9% |
| b. keine ausreichende Information | 15,9% |
| c. aufwändige Antragstellung | 17,3% |
| d. entspricht nicht unseren Problemstellungen | 11,3% |
| e. anderes | 4,6% |
| f. k.A. | 14,3% |

Tabelle 39
**Aus welchen Gründen haben Sie Ihnen bekannte Förderinstitute nicht genützt? (Betriebe bis zu 100 MitarbeiterInnen)**

| | Betriebe |
|---|---|
| a. kein Bedarf im Betrieb | 32,4% |
| b. keine ausreichende Information | 22,9% |
| c. aufwändige Antragstellung | 7,3% |
| d. entspricht nicht unseren Problemstellungen | 8,6% |
| e. anderes | 3,9% |
| f. k.A. | 18,1% |

# 6 Ergebniszusammenfassung und Empfehlungen

## 6.1 Die Ergebnisse im Überblick

**Rahmenbedingungen des Fachkräftebedarfs in Tirol**

Die prognostizierte gute Entwicklung der Tiroler Wirtschaft lässt eine weiter steigende Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften erwarten. Den größten Beschäftigungszuwachs wird den Einschätzung der ExpertInnen zufolge der Dienstleistungsbereich erfahren (+ 18.400 Beschäftigungsverhältnisse bis 2012), während die Beschäftigungsmöglichkeiten in der Sachgütererzeugung insgesamt eher stagnieren und nur einzelne Bereiche weiter wachsen.

Die prognostizierte sektorale Verschiebung hin zum Dienstleistungssektor führt auch zu Veränderungen in der Berufsstruktur: 40% des erwarteten Beschäftigungszuwachses entfallen auf Berufe, für die Lehr- oder Fachschulabschlüsse gefordert sind. Diese wiederum werden zum größten Teil in Verkaufsberufen, Dienstleistungsberufen in Gastronomie und Tourismus und in Berufen mit Leitungsfunktionen gesucht.

Hohe Nachfragezuwächse werden auch in Berufen mit technischen und naturwissenschaftlichen Ausbildungen auf akademischem und Maturaniveau erwartet. Unterdurchschnittlich wachsen werden den Prognosen zufolge kaufmännische und Handwerksberufe sowie Produktionsberufe mit geringen Qualifikationsanforderungen.

Auch in Berufsgruppen mit schwacher Beschäftigungsentwicklung, aber absolut hohen Beschäftigtenzahlen bestehen weiterhin Bedarfe an qualifizierten Fachkräften, um Fluktuation und Abgänge durch Pensionierungen zu ersetzen.

**Was sind Fachkräfte? Was sind Leitbetriebe?**

Im Rahmen der Untersuchung wurden als Fachkräfte jene Arbeitskräfte definiert, die eine abgeschlossene Ausbildung (Lehre, berufsbildende mittlere/höhere Schule) haben und die auch tatsächlich als Fachkräfte beschäftigt sind. Als Indikator für den tatsächlichen Einsatz als Fachkraft wurde das Einkommen (über dem Median) verwendet. Aufgrund des aktuell hohen Bedarfs an technischen Qualifikationen wurden Beschäftigte in technischen Berufen mit höherer Ausbildung (FH/Universität) mit einbezogen.

Untersucht wurden die fünf Wirtschaftsklassen mit den größten Beschäftigtenzahlen und –zuwächsen in Tirol: Handel (16% der Tiroler Beschäftigten), Sachgütererzeugung (15% der Beschäftigten), Beherbergungs- und Gaststättenwesen (12% der Beschäftigten), Bauwesen und Wirtschaftsdienste (je 10% der Beschäftigten).

In den Unternehmen dieser fünf Branchen wurden 2007 ca. 80.000 Fachkräfte mit abgeschlossenen Ausbildungen in qualifizierten Tätigkeiten beschäftigt, die meisten davon in den Industrieregionen des Inntals und damit in den Bezirken Innsbruck Stadt/Land, Schwaz und Kufstein (insgesamt 65%).
Nach Berufsgruppen finden sich etwa 13.000 Fachkräfte in Tourismusberufen, jeweils etwa 10.000 Fachkräfte in Eisen-, Metall, Elektroberufen, Bauberufen und Handelsberufen und knapp 8.000 Fachkräfte in sonstigen Produktionsberufen. 40% der in den Wachstumsbranchen beschäftigten Fachkräfte sind Frauen.

Um ein möglichst präzises und realitätsnahes Bild der für Fachtätigkeiten geforderten Qualifikationen, Kenntnisse und Fähigkeiten zu erhalten, wurden jene Tiroler Betriebe der Wachstumsbranchen ausgewählt, die in hoher Zahl Fachkräfte beschäftigen und die im letzten Jahr Fachkräfte aufgenommen haben.
Aus den 800 ausgewählten Leitbetrieben der Fachkräftebeschäftigung wurden unter Berücksichtigung der Verteilung nach Branchen, Betriebsgrößen und Bezirken über 100 Betriebe anhand eines standardisierten Fragebogens zum quantitativen und qualitativen Fachkräftebedarf, zu betrieblichen Such- und Qualifizierungsstrategien und zur Kenntnis von Förderinstrumenten befragt.

Die Betriebsbefragung wurde eingebettet in einen diskursiven Prozess mit VertreterInnen der regionalen Geschäftsstellen des AMS; ExpertInnen aus Wirtschafts-, Bildungs- und Arbeitsmarktpolitik und vertiefenden Fokusgruppen-Interviews mit UnternehmensvertreterInnen (siehe Einleitung). Aus der Bündelung und Verdichtung dieser Informationen konnte ein gutes und weitgehend widerspruchsfreies Bild der tatsächlichen Bedarfslage gewonnen werden. Die präzise Auswahl der Leitbetriebe für die Befragung - nämlich jener Betriebe, die *tatsächlich* aktuell Fachkräfte suchen und beschäftigen – ergibt auch realitätsnahe Befunde zu den notwendigen und erfolgreichen Strategien der Unternehmen in Bezug auf Suche, Qualifizierung und Retention von Fachkräften.

### Für welche Tätigkeiten werden Fachkräfte von den Unternehmen gesucht? Gibt es einen Mangel an Fachkräften?

2007 wurden in den untersuchten Branchen knapp 4.000 Fachkräfte gesucht, ca. 80% davon konnten gefunden werden. In Produktions-, Handels- und Tourismus-Betrieben können die offenen Stellen fast zur Gänze mit entsprechend qualifiziertem Personal besetzt werden, größere Besetzungsprobleme zeigen sich nur im Baugewerbe und bei den Arbeitskräfteüberlassern. Dabei müssen Doppelnennungen in der Befragung berücksichtigt werden, weil Arbeitskräfteüberlasser in Tirol in hohem Maß Fachpersonal für das Bau- und Baunebengewerbe bereitstellen.

Aus den quantitativen Befunden der Befragungen lässt sich somit derzeit für Tirol kein akuter Mangel an Fachkräften herauslesen. Das deckt sich auch mit den Einschätzungen der regionalen ExpertInnen und der UnternehmensvertreterInnen in den ExpertInnen- und Fokusgruppen. Wohl aber besteht anhaltender – und tendenziell steigender - Bedarf an gut qualifizierten Fachkräften für Tätigkeiten mit entsprechenden Anforderungen. Punktuelle – regionale, saisonal oder betriebsindividuell bedingte – Mangelsituationen werden weitgehend mit Mehrarbeit und Qualifizierung der beschäftigten Fachkräfte bewältigt und sind derzeit eher als vorübergehend einzuschätzen.

Ein Drittel des Fachkräftebedarfs entsteht in Produktionsunternehmen, je ein Viertel in Tourismus und Handel.
Größte Anteile am Bedarf haben qualifizierte Schlosserei-Tätigkeiten, gefolgt von Tätigkeiten in Küche und Service, die Fachqualifikationen erfordern, Tätigkeiten im Incoming-Touristik-Bereich, Elektroinstallationen, Schalungsbau und Schweißerei. Teilweise ungedeckt blieben die Bedarfe bei Tätigkeiten in Schlosserei, Schweißerei, Elektroinstallationen und Schalungsbau.
In metallverarbeitenden und maschinentechnischen Tätigkeiten – Maschinenbau, Maschinentechnik, Maschinenführung, Metallbearbeitung, Schlosserei, Schweißerei – besteht anhaltende Nachfrage an Fachkräften, die aber – mit Ausnahme der erwähnten SchweißerInnen – derzeit gut gedeckt werden kann.

Wenn man annimmt, dass Personalleasingunternehmen dann in die Suche involviert werden, wenn entweder der Fachkräftebedarf nur temporär besteht oder am Arbeitsmarkt die entsprechenden Qualifikationen nicht leicht zu finden sind, sind die dort aufscheinenden Bedarfe besonders interessant. Gesucht werden Fachkräfte für Schlosserei, Elektroinstallationen, Schalungsbau, Schweißen, CNC-Drehen, Kranfahren und Gas-/Wasser-Installationen.

### Welche Qualifikationen, Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen von Fachkräften werden von den Unternehmen nachgefragt?

Die Unternehmen haben in erster Linie Bedarf an etablierten, über die vorhandenen Ausbildungswege erwerbbaren Qualifikationen. Im Fachkräftebereich bedeutet das Lehrabschlüsse und Abschlüsse der berufsbildenden mittleren und höheren Schulen. Für notwendige zusätzliche Qualifizierungen oder Spezialisierungen sorgen die Unternehmen auch deshalb selbst, weil Qualifikationsanforderungen oft in so hohem Maß betriebsspezifisch sind, dass sie kaum überbetrieblich ausgebildet werden können.

Neue Qualifikationsbilder entstehen in innovativen Betrieben und werden dort selbst entwickelt und qualifiziert. Am Arbeitsmarkt gesucht und als Basis gebraucht werden dafür ebenfalls Grundqualifikationen, die in der Regel wieder auf den etablierten Bildungswegen zu erreichen sind.

Lehrabschlüsse in Berufen der Metalltechnik/Metallverarbeitung, als Restaurantfachkraft, ElektrotechnikerIn und Koch/Köchin sind die am häufigsten nachgefragten Formalqualifikationen von Fachkräften gefolgt von Abschlüssen von Tourismusfachschulen und kaufmännischen Schulen (HAK/HBLA). Solide Englischkenntnisse werden als zunehmend unverzichtbar betrachtet, gefolgt von Italienisch und Russischkenntnissen.

Der von den Unternehmen geäußerte Bedarf an Personen mit höheren Ausbildungen im technischen Bereich (FH/Universität) entspricht dem Beschäftigungswachstum in Berufsgruppen mit entsprechenden Qualifikationen. Das Fehlen entsprechender Ausbildungsmöglichkeiten wird von den Unternehmen beklagt und die derzeit neu entstehenden Ausbildungsmöglichkeiten im Fachhochschulbereich werden begrüßt.

Ein Blick auf die Entwicklung der Qualifikationsanforderungen in den letzten fünf Jahren bestätigt den erhobenen Befund und lässt Schlüsse für die nähere Zukunft zu: Als besonders stark gestiegene Bedarfe nen-

nen die Unternehmen Sprachkenntnisse (Englisch) und technische Kenntnisse (Maschinenprogrammierung, Mechatronik, Elektronik).

Für QuereinsteigerInnen und BerufsumsteigerInnen gibt es zwar ein breites Spektrum an Möglichkeiten besonders in den wachstumsstarken Tourismus- und Handelsberufen, aber kaum ohne abgeschlossene Grundausbildung – auch wenn sie fachfremd ist. Selbst für Tätigkeiten, die an sich keine formale Ausbildung erfordern – Schweißen, Kranführen, LKW-fahren – bevorzugen Unternehmen Personen mit abgeschlossenen Lehrausbildungen und entsprechender Zusatzqualifikation, sofern dieTätigkeiten als qualifiziert anzusehen sind.

Überfachliche Qualifikationen und Fähigkeiten spielen bei der Auswahl eine geringere Rolle, auch weil sie in Bewerbungsverfahren schlechter überprüfbar sind. Die häufig von Unternehmen geforderte „Berufserfahrung“ ist im weiteren Sinn als durch Praxis vertiefte fachliche Qualifikation zu verstehen. KundInnenbezogene kommunikative und soziale Fähigkeiten entscheiden aber oft über die Karriereentwicklung der Fachkräfte und werden von den Unternehmen intern gefördert.

### Wie werden sich diese Bedarfe in den Jahren 2008, 2009 und 2010 entwickeln?

Die Veränderungen in der Berufslandschaft in Tirol vollziehen sich kontinuierlich über längere Zeiträume, damit verläuft auch die Veränderung der Nachfrage in einem überschaubaren Ausmaß. In keinem Tätigkeitsfeld sind außergewöhnlich starke Veränderungen zu erwarten.
Insgesamt ist in Tirol bis zum Jahr 2010 mit einem Beschäftigungszuwachs (+6.000) zu rechnen. Jene Tätigkeiten, die in den kommenden Jahren eine Verringerung der Nachfrage erfahren, fallen bereits 2007 nicht unter die am häufigsten gesuchten Tätigkeiten.
Der Trend zur Höherqualifizierung hält in allen Branchen an, selbst für einfachere Tätigkeiten werden Personen mit abgeschlossenen Fachausbildungen bevorzugt, dafür aber auch „einfachere“ Ausbildungen akzeptiert. KundInnenbezogene Fähigkeiten werden immer wichtiger und reichen von geschultem Telefon- und Verkaufsverhalten bis zu persönlichen Eigenschaften, wie Freundlichkeit und gutem Auftreten. Mehrfachqualifikationen, Zusatzkenntnisse und Spezialisierungen sind notwendig, um zunehmend komplexere und zugleich spezialisiertere Tätigkeiten bewältigen zu können, diese müssen laufend angepasst und aktualisiert werden.

Berufliche Quereinstiege und Berufsumstiege über tätigkeitsverwandte Berufserfahrungen sind eher in Dienstleistungsberufen möglichen, auch dort aber kaum ohne abgeschlossene fachliche Grundausbildung. Die zunehmende Differenzierung der Qualifizierungsbedarfe und Ausbildungsmöglichkeiten erfordert von den Unternehmen überregionale Suchstrategien und von AbsolventInnen begehrter Ausbildungen Bereitschaft zur Mobilität.
Trotz der aktuell guten Situation befürchten die Unternehmen Fachkräfte- und Nachwuchsmangel und begründen die Besorgnis mit demographischen Entwicklungen, aber auch der Medienberichterstattung über den angeblich bestehenden Fachkräftemangel.

### Welche regionalen Ergebnisse lassen sich erkennen?

Die meisten Fachkräfte sind in den Bezirken Innsbruck Stadt/Land, Schwaz und Kufstein beschäftigt, was auf den hohen Bedarf der dort angesiedelten Industriebetriebe zurück geht. Dort entsteht auch die größte Nachfrage nach Fachkräften für offene Stellen. Am wenigsten Fachkräfte wurden in den Tourismus-dominierten und stark saisonal geprägten Bezirken Imst und Landeck gesucht.
Welche Bedarfe die einzelnen Betriebe haben und welche Strategien sie bei der Besetzung offener Fachkräftestellen anwenden, lässt sich insgesamt aber eher nach Branchen und Betriebsgrößen als nach Regionen differenzieren - mit Ausnahme von Osttirol, das besonders unter dem Mangel an Ausbildungsstätten in der Region leidet.
Unternehmen derselben Branche und Größe haben unabhängig von der geographischen Lage viel mehr Gemeinsamkeiten in Hinblick auf den Bedarf und die Bedingungen bei der Suche nach Fachkräften, als Betriebe, die zwar in der gleichen Region angesiedelt sind, sich aber hinsichtlich Größe und Branche unterscheiden.
Regionale Besonderheiten sind deshalb eher auf der Ebene der Planung konkreter Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen oder der Setzung von Förderschwerpunkten unter Berücksichtigung der in der Region vorhandenen Branchen- und Betriebsgrößenstruktur zu berücksichtigen.

### Wie decken die Leitbetriebe ihren Bedarf an Fachkräften?

Fachkräftebedarfe werden von den Leitbetrieben immer auf zwei Ebenen gedeckt: Durch die Suche am Arbeitsmarkt nach entsprechend qualifiziertem Personal und innerbetrieblich durch Ausbildungsbemühungen der Betriebe.
Insbesondere die größeren Betriebe mit hohem Fachkräftebedarf haben meist ausdifferenzierte und professionelle Methoden, Fachkräfte zu finden, zu qualifizieren und zu halten. Kleinere Betriebe oder solche die seltener Fachkräfte aufnehmen haben oft keine geeigneten Strategien und laufen Gefahr, ihre Bedarfe nicht decken zu können, auch wenn qualifizierte Fachkräfte grundsätzlich vorhanden wären.

Für die Personalsuche im Fachkräftebereich werden in hohem Maß Printmedien und die Meldung der offenen Stellen am AMS genützt, größere Unternehmen sprechen zusätzlich KandidatInnen möglichst direkt an (Jobmessen, Schulen etc.) und nutzen informelle Vermittlungskanäle zum Beispiel über eigene MitarbeiterInnen.
Unternehmen mit hohen Fachkräftebedarfen positionieren sich als attraktive Arbeitgeber, gehen aktiv auf qualifizierte Zielgruppen zu und sind auch bereit, Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass gefundenes Know-How gehalten werden kann.
Neue Zielgruppen für die Rekrutierung von Personal am Arbeitsmarkt - Frauen beispielsweise in technischen Berufen oder ältere Fachkräfte, die viel Berufserfahrung mitbringen - werden nur zurückhaltend angesprochen. Das scheint den Unternehmen aber auch nicht erforderlich, so lange der Bedarf aus den etablierten und bekannten Zielgruppen gedeckt werden kann.

Im Allgemeinen zeigen Unternehmen bei der Einstellung von Fachkräften weniger Kompromissbereitschaft bei Entgelt und Arbeitszeit, investieren dafür aber Zeit und Geld in Einarbeitung und interne Weiterbildung.

Die Branchenunterschiede sind dabei groß: Handelsbetriebe sind auch bei Entgelt und Arbeitszeit flexibel, Produktionsbetriebe passen am häufigsten Entgeltregelungen an, in Baubetrieben dagegen werden gar keine Kompromisse geschlossen. Unternehmen, die wenig Kompromissbereitschaft und Flexibilität in der Anpassung ihrer Beschäftigungsbedingungen zeigen, haben wesentlich häufiger Probleme bei der Besetzung der Stellen, wenn qualifizierte BewerberInnen Möglichkeiten zur Auswahl haben.

Die erfolgreichen Leitbetriebe in Bezug auf die Beschäftigung von Fachkräften sind überdurchschnittlich aktiv in der betrieblichen Qualifizierung und zwar sowohl in der Lehrlingsausbildung als auch in der Weiterqualifizierung der Beschäftigten. Neben dem Zukauf von externen Qualifizierungsmaßnahmen nützen die Betriebe verstärkt den Lernort Arbeitsplatz, um betriebsindividuelle Qualifikationserfordernisse abzudecken und Spezialkenntnisse aufzubauen. Integrationsleasing als Möglichkeit, externe und bedarfsangepasste Qualifizierung durch den Arbeitskräfteüberlasser und innerbetriebliche Qualifizierungsschritte zu kombinieren und die Fachkraft bei Erfolg zu übernehmen, wird von Unternehmen mit sehr spezifischen Qualifikationsbedarfen geschätzt.
Betriebe, die ein professionelles Personalmanagement aufgebaut haben und über fundiertes Personalentwicklungs-Know-How verfügen, haben wesentliche Vorteile. Betriebe, die nicht über aktuelles Wissen über personalwirtschaftliche Handlungsfelder und ausreichende Personalressourcen dafür verfügen – das sind oft kleinere und mittlere Betriebe – laufen Gefahr, interessante BewerberInnen nicht ansprechen und auch nicht halten zu können. Dabei sind kleinere Betriebe, die manchmal quantitativ nur wenige Fachkräfte beschäftigen, von deren Qualifikationen und Verfügbarkeit besonders abhängig.

**Wie werden die vorhandenen Instrumentarien und Maßnahmen zur Förderung der Aus- und Weiterbildung von ArbeitnehmerInnen von den Unternehmen bewertet?**
Das AMS ist als Ansprechpartner für die Qualifizierung von ArbeitnehmerInnen gut bekannt. Qualifizierungsverbünde und Förderungen für die Lehrlingsausbildung von AMS, WKO und Land sind die bekanntesten Maßnahmen zur Förderung der Qualifizierung von MitarbeiterInnen und bei den Unternehmen sehr geschätzt.
Arbeits- und Unternehmensstiftungen sind in den Betrieben kaum bekannt, ebenso das Programm „Frauen in Handwerk und Technik“ (Förderung der Ausbildung von Frauen in nicht-traditionellen Berufen) des AMS und die Förderung von Weiterbildungskursen für AusbildnerInnen der Wirtschaftskammer. Kleinere Unternehmen sind deutlich schlechter informiert als größere.

Die folgenden Einschätzungen und Empfehlungen beziehen sich auf die Kernthemen der Studie - arbeitsmarktorientierte Aus- und Weiterbildungsschwerpunkte mit Fokus auf die Qualifikationen von Fachkräften bis 2010.
Ansätze für Empfehlungen haben wir aus den Gesprächen mit ExpertInnen aus Arbeitsmarkt- und Bildungspolitik, aus den Fokusgruppen mit PersonalleiterInnen und UnternehmerInnen und aus der Diskussion der Ergebnisse der Studie gewonnen. Der Zeithorizont ist eher kurz, so dass wir uns auf Empfehlungen beschränken, die kurzfristig umsetzbar und auch wirksam sein können.

# 6.2 Das AMS als Schnittstelle zwischen Angebot und Nachfrage

**Gemeldete Fachkräftestellen erlauben gute Einschätzung der Bedarfe an Qualifikationen**

Das AMS agiert in Bezug auf die Information über den Fachkräftebedarf an der Schnittstelle zwischen den Unternehmen und den arbeitsuchenden Personen am Arbeitsmarkt. Nicht alle Unternehmen melden ihre diesbezüglichen Bedarfe, nicht alle verfügbaren Fachkräfte sind als arbeitsuchend gemeldet und nicht alle als arbeitsuchend oder arbeitslos gemeldeten Personen verfügen über ausreichende Qualifikationen. Aber im AMS sammeln sich in hohem Maß Informationen über Bedarfe an Fachkräfte-Qualifikationen der Unternehmen einerseits und über die am Arbeitsmarkt verfügbaren Personen mit verschiedenen Qualifikationen andererseits.

Neben der zu den Kernaufgaben des AMS gehörenden Vermittlungstätigkeit zwischen Personen und Unternehmen lässt sich diese Schnittstelle zur Beobachtung, Erkennung und Einschätzung von Qualifikationsbedarfen nützen.

**Kontakte der Service für Unternehmen-Abteilungen der regionalen Geschäftstellen für strukturierte Erhebungen der Bedarfe nützen**

Die Kontakte der SfU-BeraterInnen zu den Unternehmen in den jeweiligen Regionen lassen sich zur Erhebung der Qualifikationen-Bedarfe nützen. Einfache Instrumente – Checkliste, Kurzfragebogen – können in regelmäßigen Abständen bei Betriebskontakten der SfU-BeraterInnen eingesetzt werden, um nicht nur aktuell offene Stellen abzufragen, sondern auch vertiefende Informationen zu den erforderlichen Kenntnissen und Fähigkeiten, aber auch zu sich abzeichnenden Problemlagen zu bekommen. Die Auswertung solcher Informationen kann – zusammen mit den generellen Prognoseinformationen aus vorhandenen Studien und Erhebungen – den jährlichen Bildungsplanungen zu Grunde gelegt werden und hat gleichzeitig den Vorteil regionalspezifischer Angepasstheit.

**Vermittlungschancen und Qualifizierungspotenziale der arbeitsuchenden Personen erkennen**

In Zusammenhang mit dem Fachkräftebedarf kann das AMS auch folgende mehrstufige Strategie als Option in Betracht ziehen: in der ersten Stufe werden aus den jeweils vorgemerkten Kreisen von Frauen und Männern jene zusammengestellt, die im Prinzip für den Erwerb (oder den neuerlichen Erwerb) von Fachkräftequalifikationen die notwendigen Voraussetzungen (Bildung, berufliche Erfahrung, Lebensumstände) mitbringen. In diese Kreise werden auch Frauen und Männer eingeschlossen, die sich auch rasch auf eine Stelle vermitteln ließen, die keine Fachkraftqualifikationen erfordert.

Mit diesem Kreis von Personen wird auf einer zweiten Stufe mit erhöhter Betreuungsintensität, die Frage erörtert, ob (und unter welchen Umständen der Förderung) der Erwerb von Fachkraftqualifikationen von den betreffenden Frauen und Männern in Betracht gezogen werden würde.

Falls dies der Fall ist, kann auf einer dritten Stufe der Qualifizierungsprozess geplant und umgesetzt werden. Eine solche mehrstufige Strategie kann dazu betragen, die mittelfristige Abstimmung von Angebot und Nachfrage am Tiroler Arbeitsmarkt zu verbessern.

In diesem Zusammenhang kann auf ein im Auftrag der AMS Bundesgeschäftsstelle von Synthesis Forschung durchgeführtes Projekt verwiesen werden, im Rahmen dessen Vermittlungschancen von arbeitslosen Personen bestimmt werden. Die Ergebnisse dieses Projektes (= Vermittlungswahrscheinlichkeiten für alle als arbeitslos vorgemerkten Personen) stehen heuer erstmals den Regionalgeschäftsstellen Grieskirchen, Zell am See und Wien-Schloßhofergasse zur Verfügung.

### Die Rolle von regionalen ExpertInnen-Dialogen

Qualifikationsanforderungen verändern sich nicht sprunghaft, sondern in kontinuierlichen Prozessen. Dialoge mit Arbeitsmarkt- und BildungsexpertInnen sowie VertreterInnen von Unternehmen, die hohe Fachkräftebedarfe haben, geben nicht nur Aufschluss über Trends und mögliche Entwicklungen, sondern zeigen auch Lösungsmöglichkeiten auf.

Für den vorliegenden Bericht wurden vor den Unternehmensbefragungen in regionalen Diskursen mit über 80 ExpertInnen aus Arbeitsmarkt-, Bildungs- und Wirtschaftspolitik deren Einschätzungen und Informationen zu den Kernthemen der vorliegenden Studie erhoben. Die amg-tirol griff bei der Bildung der ExpertInnengruppen auf die bestehende Struktur der Bezirksbeiräte der regionalen Geschäftsstellen des AMS zurück, die mit VertreterInnen der regionalen Stellen der Sozialpartner-Organisationen besetzt sind und ergänzte diese um ExpertInnen aus Bildungseinrichtungen, Regionalmanagements etc.
Das in diesen Gruppen entstandene Bild deckte sich praktisch in allen Bereichen mit den Befunden aus den danach durchgeführten statistischen Auswertungen und Befragungen. Die ExpertInnen hielten im Oktober/November 2007 den Fachkräftemangel in Tirol für gering und beschränkt auf wenige regionale oder betrieblich bedingte Problemlagen, auch die Einschätzung der wichtigsten nachgefragten Qualifikationen bestätigte sich in den Befragungsergebnissen.

Das Einholen von erfahrungsbasiertem Wissen möglichst vieler ExpertInnen und das Abstimmen dieser Erfahrungen in einem dialogischen Prozess erlaubt offensichtlich eine realitätsnahe Beurteilung der Arbeitsmarktbedarfe und gibt auch Anhaltspunkte für die Einschätzung zukünftiger Entwicklungen. Regionale Besonderheiten und Entwicklungen lassen sich über die entsprechende Zusammensetzung der DiskussionspartnerInnen gut abbilden. Nützlich für einen ergebnisorientierten Diskurs sind gute Strukturierung und Moderation, die auch Vergleichbarkeit der Ergebnisse mehrer Diskussionsgruppen gewährleisten. Wesentlich sind präzise ausgearbeitete Fragestellungen, Vorinformation der TeilnehmerInnen um vorbereitete Statements zu erleichtern, exaktes Protokollieren der Aussagen der ExpertInnen und Aufzeichnung der Dialoge um die Ergebnisauswertung zu unterstützen.
Allerdings können aus solchen diskursiven Methoden der Erkenntnisgewinnung kaum quantitative Feststellungen zu Bedarfen getroffen werden, die akzeptabel sind. Insofern empfiehlt sich die Kombination mit Monitoring-Methoden wie der im letzten Kapitel vorgeschlagenen, um eingeschätzte qualitative Bedarfe mit einer brauchbaren Quantifizierung zu hinterlegen.

# 6.3 Arbeitsmarktpolitische Handlungsmöglichkeiten

Die WIFO-Studie Arbeitsmarktpolitik Tirol 2010 legt einen umfangreichen und detaillierten Katalog an arbeitsmarkt- und bildungspolitischen Maßnahmenvorschlägen vor, von denen einige auch in Hinblick auf die Entwicklung der Fachkräftebedarfe und deren Deckung relevant sind. Insbesondere zu Implacementstiftungen und anderen Instrumenten der aktiven Arbeitsmarktpolitik finden sich dort ausführliche Beschreibungen, die hier nicht wiederholt werden sollen. Wir beschränken uns hier auf Priorisierungen und Fokussierungen im Licht der Fragestellungen der durchgeführten Studie.

### Erstausbildungen und Ausbildungsabschlüsse im zweiten Bildungsweg fördern

In Bezug auf die Fachkräftenachfrage und zur Vorbeugung von Fachkräftemangel ist die Förderung der Absolvierung von Lehren und berufsbildenden Schulen und die Erlangung entsprechender Abschlüsse besonders wichtig.
Neben allen Formen der Förderung und Unterstützung für Jugendliche, Ausbildungswege erfolgreich abschließen zu können, ist die Förderung von Ausbildungsabschlüssen auch für WiedereinsteigerInnen und BerufsumsteigerInnen sinnvoll. Besonders die Möglichkeit für Erwachsene, im zweiten Bildungsweg Lehrabschlüsse nachholen zu können, verbessert deren Berufschancen erheblich. Bei den individuellen Förderentscheidungen sollten jene Berufsausbildungen bevorzugt werden, die von den Unternehmen derzeit besonders nachgefragt werden (metall- und maschinentechnische Lehrausbildungen) oder solche in den wachstumsstarken Dienstleistungsberufen.
Auch bei arbeitsuchenden Personen sollte grundsätzlich jenen Qualifizierungsmaßnahmen der Vorzug gegeben werden, die zu zertifizierten Abschlüssen führen.

### Kurzmaßnahmen für Sprachen und EDV-Kenntnisse

Sprachen – Englisch und Italienisch, im Tourismus auch Russisch – können laufend in Kurzmaßnahmen, die auch in saisonal bedingten Arbeitslosigkeitsphasen stattfinden können, angeboten werden. EDV-Anwendungs-Kenntnisse sind auf allen Qualifikationsniveaus unverzichtbar und können ebenfalls in Kurzmaßnahmen qualifiziert bzw. angepasst werden.

### Arbeitsplatz als Lernort: Förderung arbeitsplatznaher Qualifizierungsformen

Die bevorzugten Formen der Qualifizierung von MitarbeiterInnen sind immer noch die Kostenübernahme externer Schulungen und der Einkauf von externen ReferentInnen für betriebsinterne Weiterbildungen in Seminarform und die Fördermöglichkeiten orientieren sich weitgehend daran.
Der Aufbau ganz neuer Qualifikationen im Zuge von Innovationsprozessen oder die Ausbildung von Qualifikationen, die so speziell sind, dass am Bildungsmarkt dafür keine Ausbildungsmaßnahmen erhältlich sind, kann nur über die Weitergabe von innerbetrieblichem Wissen erfolgen. Dazu müssen arbeitsplatznahe Lernformen gefördert werden, die theoretische und praktische Lernphasen verbinden und für den Bedarf des Unternehmens maßgeschneidert werden können.

Implacement-Stiftungen können dazu genützt werden, indem neben externen Ausbildungsphasen auch arbeitsplatznahe Qualifizierungsphasen einbezogen werden, für die konkrete Qualifizierungspläne erstellt und die Durchführung begleitet wird.
Bei der Förderung von Kosten für Qualifizierungsmaßnahmen könnten neben externen Kurskosten die Kosten interner Qualifizierung anerkannt und an das Vorliegen eines Qualifizierungskonzeptes und den Nachweis der Durchführung der geplanten Qualifizierungs-Schritte gebunden werden.

### Förderung der überbetrieblichen Organisation von Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten

Insbesondere kleinere Betriebe brauchen Vernetzungen und überbetriebliche Plattformen, um ihre betriebelichen Qualifizierungserfordernisse decken zu können.
Ausbildungs- und Qualifizierungsverbünde ermöglichen auch in kleineren Betrieben Lehrlingsausbildung und Bildungsangebote für MitarbeiterInnen bzw. verbreitern die Qualifizierungsmöglichkeiten (Doppellehre). Gleichzeitig können über betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen Personen erreicht werden, die sonst nicht an Bildungsangeboten teilnehmen (können). Die kontinuierliche Teilnahme von Beschäftigten an Qualifizierungsmaßnahmen und Weiterbildung verhindert Dequalifizierung und das Auftreten von „Lernferne“ insbesondere älterer Beschäftigter.

### Beratung von Kleinbetrieben zu Qualifizierungsthemen

Klein- und Kleinstbetriebe bis 50 MitarbeiterInnen zeigen oft wenig Problembewusstsein in Qualifizierungsfragen. Vorausschauendes Erkennen und strategisches Planen von Qualifikationsbedarfen ist die Voraussetzung dafür, rechtzeitig geeignete betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen setzen zu können. Das kann durch entsprechende Beratungsprogramm unterstützt werden: die Qualifizierungsberatung für Betriebe des AMS, die sich besonders an Kleinbetriebe richtet, kann gezielt dafür eingesetzt werden, Kleinbetriebe für Qualifizierungsthemen zu sensibilisieren, den Zugang zu Verbünden zu verbessern und Informationsdefizite in Bezug auf Förderungen zu beheben.

### Unterstützung von personalwirtschaftlicher Kompetenzentwicklung

Unternehmen müssen sich als interessanter Arbeitgeber am Arbeitsmarkt positionieren, um qualifiziertes Fachpersonal ansprechen zu können. Je spezifischer die Anforderungen an Qualifikation und Erfahrung des gesuchten Personals, desto aktiveres Zugehen auf mögliche Zielgruppen ist erforderlich. Die Nachteile, die kleine Unternehmen im Wettbewerb mit großen um Arbeitskräfte haben – geringere Bekanntheit, kleinere Aktionsradien bei der Suche, weniger Möglichkeiten, attraktive Zusatzleistungen zum Entgelt anzubieten (von der Kantine bis zur betrieblichen Altersvorsorge) – können zum Teil wettgemacht werden durch flexible Gestaltung von Arbeitszeiten, familiäres Betriebsklima, Nähe zum Wohnort etc..
Die Entwicklung von Handlungsfähigkeit in personalwirtschaftlichen Fragestellungen sollte deshalb ganz besonders in den kleineren Unternehmen durch Beratung gefördert und unterstützt werden. Neben den Beratungsprogrammen des AMS könnte die Beratungsförderung des Landes stärker dafür eingesetzt werden, notwendiges Know-How in den Unternehmen aufzubauen.
Die Aufnahme von Frauen in männerdominierten Betrieben und die Gestaltung von Arbeitsbedingungen, die die Beschäftigung älterer MitarbeiterInnen begünstigen, kann ebenfalls durch Beratung unterstützt und beschleunigt werden.

### Verstärkung von Maßnahmen, die Vermittlung mit Qualifizierung verbinden

Die seit Anfang 2008 bestehende Implacement-Stiftung „Qualifizierung nach Maß" ist besonders geeignet, den Qualifikationenbedarf von Unternehmen mit bildungsbereiten und arbeitsuchenden Personen in Verbindung zu bringen und konkrete, bedarfsangepasste Qualifizierungs- und Einarbeitungsprozesse zu gestalten. Über (temporäre) Schwerpunktsetzungen kann die Zielgruppenorientierung verstärkt werden, zum Beispiel durch die gezielte Qualifizierung von Frauen in atypischen Berufen.

### Jugendliche

Die Bedeutung der dualen Ausbildungswege für die Fachkräfte-Thematik wurde schon beschrieben. Bemühungen, Jugendliche in Ausbildung zu halten und Abschlüsse zu ermöglichen, müssen oberstes Ziel sein, gefolgt von der Gestaltung durchlässiger Bildungswege, die vielfältige Perspektiven der Weiterqualifizierung und der Karrieregestaltung im Lauf des Berufslebens ermöglichen.
Da die Bildungswünsche Jugendlicher in hohem Maß von Eltern und sozialem Umfeld beeinflusst werden, sind bewusstseinsbildende Maßnahmen und intensive Bildungsberatung unerlässlich.
Jugendliche, die an Bildungsdefiziten, persönlichen oder sozialen Problemlagen bzw. Lernschwächen leiden, haben Nachteile im Wettbewerb um gute Ausbildungsplätze in den Betrieben. Produktionsschulen, Lehrwerkstätten und Unterstützung beim Verbleib in geeigneten schulischen Ausbildungen verhindern eine zu frühe Selektion und machen das Aufholen von Bildungsnachteilen leichter.
Häufig thematisiert wurde in ExpertInnengruppen die Organisation des Berufsschulunterrichtes: Jugendliche in abgelegenen Regionen (Osttirol) mit langen Anfahrtszeiten zu den Berufsschulen in Innsbruck haben Schwierigkeiten, wenn der Schulbesuch in regelmäßigen wöchentlichen Einheiten erforderlich ist. Wochenweise geblockter Unterricht erleichtert den Schulbesuch und damit die Aufnahme entsprechender Lehrberufe insgesamt.

### Frauen

Junge Frauen haben junge Männer zum Teil schon an Bildung überholt. 14% der Tirolerinnen im Alter von 25 bis 34 Jahren können einen tertiären Bildungsabschluss vorweisen, bei den Männern liegt der Anteil bei nur 10%. Bei Lehr- und Fachschulabschlüssen liegen junge Frauen und Männer etwa gleich auf.
Die Geschlechterunterschiede hinsichtlich Erwerbsquote, Einkommen und Teilzeitarbeit sind in Tirol größer als im übrigen Österreich.[20]
Die Frauenbeschäftigung wird zwar den Prognosen zufolge insgesamt in Tirol steigen, der Zuwachs wird aber in den bereits jetzt frauendominierten Berufen anfallen, weil der strukturelle Wandel Branchen mit hohem Frauenanteil begünstigt. Die geschlechtsspezifische Segregation am Tiroler Arbeitsmarkt bleibt bestehen und in der mittelfristigen Beschäftigungsprognose kommt das WIFO sogar zum Schluss, dass Hilfstätigkeiten zunehmend zur typischen Frauenbeschäftigung werden.[21]

---

[20] Wirtschafts- und Arbeitsmarktbericht Tirol 2007, Amt der Tiroler Landesregierung Abteilung, Wirtschaft und Arbeit
[21] Mittelfristige Beschäftigungsprognose 2006 – 2012 – Bundeslandbericht Tirol, WIFO 2007

Die Förderung der Chancengleichheit von Männern und Frauen und die verstärkte Entwicklung und Nutzung des Qualifikations- und Innovationspotentials von Frauen ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Kurzfristige Maßnahmen sind hier wenig wirksam.
In Bezug auf die Thematik der Studie – Qualifikationenbedarfe am Arbeitsmarkt – sind alle Maßnahmen empfehlenswert, die der Information und Ermutigung junger Frauen dienen, bislang noch atypische Ausbildungs- und Berufswege einzuschlagen. Die WIFO-Studie Arbeitsmarktpolitik Tirol schlägt dazu die Bildung von Kompetenzzentren vor, die der Vernetzung und Koordination diesbezüglicher Tätigkeiten dienen und die Beratung, Ausbildung und Öffentlichkeitsarbeit zum Thema „Frauen in technischen Berufen" leisten können.
Die Förderung einzelner Frauen bei der Aufnahme atypischer Ausbildungen oder Beschäftigungen hat den Nachteil, dass dadurch Einzelfälle mit „Ausnahmecharakter" und damit verbunden hohem Erwartungsdruck entstehen. Wichtig wären breite, flächendeckende Maßnahmen wie verpflichtende Schnuppertage für Mädchen in technischen Ausbildungsstätten oder atypischen Berufen und die entsprechende Intensivierung der Berufsorientierungsinformationen in den Schulen. Mädchen können sich für Ausbildungswege nur entscheiden, wenn sie sie kennen und ein konkretes Bild davon haben. Die Erweiterung des Spektrums der Berufswahlmöglichkeiten von Mädchen muss deshalb entsprechend gefördert werden.

Gleichzeitig muss aber an der Entwicklung von Rahmenbedingungen gearbeitet werden, die Ausbildung und Arbeit in technischen Berufen für Frauen auch längerfristig attraktiv machen: Beratung und Unterstützung von Unternehmen bei der Integration von Frauen in männerdominierte Belegschaften und bei der Gestaltung von Arbeitsbedingungen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erlauben, Schaffung ausreichender und bedarfsorientierter Kinderbetreuungseinrichtungen.

**Ältere**
Durch Förderung kontinuierlicher Weiterbildung, spezieller Weiterbildungsangebote für (lernentwöhnte) Ältere und die Verhinderung des langes Verbleibs von Arbeitskräften auf lernkritischen Jobs kann die Beschäftigungsfähigkeit älterer MitarbeiterInnen erhalten werden (funktionales Altern). Gleichzeitig erfordert auch die Beschäftigung Älterer die Anpassung der Arbeitsbedingungen in Hinblick auf Gesundheitsförderung, Orientierung an lebenszyklus-abhängigen Fähigkeiten, aber auch auf Möglichkeiten verträglicher Gestaltung von Arbeitszeitmodellen.

## 6.4 Fachkräftebedarf – ein vereinfachtes Monitoring-verfahren

Die Steuerungsgruppe des »Beschäftigungspaktes Tirol« hat im Rahmen des Projektes »Aus- und Weiterbildungsschwerpunkte für den Tiroler Arbeitsmarkt 2008–2010« die folgende Frage aufgeworfen: Auf welche Weise kann ein vorausschauendes vereinfachtes Bedarfsmonitoring (im Hinblick auf Fachkräfte) durchgeführt werden?

Die Antwort auf diese Frage zerfällt in zwei Teile:

- einerseits kann ein (im technischen Sinn) sehr vereinfachtes Verfahren etabliert werden, wenn es um ein »Fachkräftebedarfsmonitoring« geht;
- andererseits erspart ein einfaches Verfahren nicht die (im Grunde komplexe) Kenntnis der »Berufslandschaft« für Fachkräfte.

Die Komplexität der Berufslandschaft kann (im Gegensatz zum prognostischen Verfahren) nicht beliebig reduziert werden, da sonst gerade das, worum es Betrieben in der Fachkräftefrage geht, verloren geht. Angesichts dieser Ausgangslage schlägt das Projektteam ein Verfahren vor, dass es der amg-tirol (durch »Nachschlagen« in einem berufssystematischem Glossar) ermöglicht, sich immer wieder des Detailreichtums der Fachkräftethematik zu vergewissern und gleichzeitig eine prognostische Einschätzung vorzunehmen.

### Die »mittelfristige Beschäftigungsprognose« als Handbuch

Das AMS Österreich hat während der Laufzeit des Projektes ein Prognoseschema veröffentlicht, das den Bedürfnissen des »Beschäftigungspaktes Tirol« weitgehend entgegenkommt. So liegt ein eigener »Tirol-Bericht«[22] vor, der sich über den Zeitraum 2006 bis 2012 erstreckt. Dabei geht es in diesem (auf Tirol angewandten) Analyseschema nicht um die Prognose eines spezifischen Jahres, sondern um die Darstellung des Strukturwandels, der sich über einen gesamten Konjunkturzyklus erstreckt. Gerade diese »Konjunkturneutralität« des Analyseschemas macht es für vereinfachte Prognoseverfahren besonders geeignet; und zwar aus folgendem Grund:

- der »Beschäftigungspakt Tirol« kann der »Mittelfristigen Beschäftigungsprognose« die jährliche Veränderungsrate der strukturell nachgefragten Fachkräfteberufe in Tirol entnehmen;
- je nach kurzfristig erkennbarer Konjunkturentwicklung kann diese jährliche Veränderungsrate mit einem »Aufschlag« (starke Konjunktur) oder einem »Abschlag« (schwache Konjunktur) versehen werden.

Dieses strukturelle Prognoseschema ergibt immerhin Anhaltspunkte für 26 Berufsgruppen, die in 9 Berufshauptgruppen zusammengefasst sind. In einem detaillierten Glossar wird genau (auf der Ebene von ISCO-3-Stellern und ISCO-4-Stellern) angeführt, was unter jeder der Berufsgruppen zu verstehen ist. Die in der »Mittelfristigen Beschäftigungsprognose« verwendete Berufsdifferenzierung ist bereits so fein, dass die jährlichen absoluten Veränderungsraten für fast alle Berufe im zweistelligen Bereich liegen.

---

[22] WIFO: Mittelfristige Beschäftigungsprognose für Österreich und die Bundesländer – Berufliche und sektorale Veränderungen 2006–2010. Bundesländerbericht Tirol

### Wie lässt sich das Handbuch benutzen?

Die »Mittelfristige Beschäftigungsprognose« ist elektronisch über »www.ams-forschungsnetzwerk.at« abrufbar. Wer immer die Prognose als Handbuch nutzen möchte, ist gut beraten sich vorlaufend mit den knapp 40 Seiten Text auseinanderzusetzen; ihm können sowohl eine Branchen- als auch eine Berufsprognose entnommen werden.

Als eigentliche Ausgangsbasis für ein vereinfachtes Fachkräfte-Bedarfsmonitoring kann die Übersicht 4.2.2 – „Unselbständige Beschäftigung nach Berufsgruppen und Geschlecht, Veränderung 2006 bis 2012" - herangezogen werden. Die Zahlen beziehen sich auf den gesamten Prognosezeitraum. Aus praktischen Gründen empfiehlt es sich, die angegebenen Veränderungswerte durch 6 zu dividieren, um auf einen Blick die auf »ein Jahr standardisierten« Veränderungswerte zur Verfügung zu haben.

Das ergibt etwa für die Berufsgruppe »Kaufmännische Fachkräfte« (Maturaniveau) einen jährlichen »strukturellen Zusatzbedarf« von 65 Personen (Frauen: +115; Männer –50). Dem Glossar (unter der Kapitelnummer 4.3) kann entnommen werden, welche beruflichen Tätigkeitsfelder im einzelnen unter diese Kategorie fallen (zu diesem Zweck wird unter der »Berufshauptgruppe 4« die »Berufsgruppe 8« aufgesucht; in dieser Gruppe sind 12 Berufsfelder angeführt).

In quantitativer Hinsicht ist diese »Strukturkomponente« noch durch eine »Konjunkturkomponente« zu ergänzen; diese kann innerhalb einer Bandbreite angesetzt werden, deren Obergrenze in einer Verdoppelung und deren Untergrenze in einer Halbierung der jährlichen Wachstumsrate anzusetzen ist. Ergänzend zu diesem quantitativ vorausschauenden Monitoring (um das es im engeren Sinn geht) können qualitative Informationen zu »Zusatzqualifikationen« dem laufenden Monitoring offener Stellen in Printmedien durch das AMS gewonnen werden.

### Von den Grenzen eines vereinfachten vorausschauenden Monitorings

Die Zahlen der »Mittelfristigen Beschäftigungsprognose« verdeutlichen, dass der Strukturwandel der Berufslandschaft Tirols in einem überschaubaren Tempo verläuft. Rein quantitativ gesehen sind die Herausforderungen durch das Berufsbildungssystem, die betriebliche Fortbildung und das breite Spektrum der AMS-Qualifikationsmaßnahmen zu bewältigen.

Das schließt nicht aus, dass es lokal und temporär zu Engpässen kommen mag. Diese entziehen sich jedoch einem vereinfachten vorausschauenden Monitoring, wenn nicht überhaupt einer modellbasierten Prognose: So lässt sich auch von dem Betrieb selbst nicht prognostizieren, ob er im Wettbewerb mit Konkurrenten einen großen Exportauftrag gewinnen wird (oder eben nicht) und dann eine »dritte Schicht« fahren möchte, für die er zusätzlich vielleicht 20 berufserfahrene, belastbare Fachkräfte braucht (oder eben nicht). Für einen solchen »lokalen« Spitzenbedarf kann im Regelfall nicht »just in time« vorgesorgt werden, sondern der Betrieb sieht sich herausgefordert, durch Zahlung einer Art »Knappheitsprämie« (d.h. durch besondere Entlohnungsangebote) die Arbeitskräfte aus anderen Betrieben und Regionen »abzuwerben«. In diesem Sinn ist der Arbeitsmarkt durchaus ein »Markt für knappe berufliche Fähigkeiten«.

Nicht alle »lokalen Einzelereignisse« entziehen sich einem vorausschauenden Monitoring; dafür ist die EURO 2008 ein exemplarischer Fall. Ein solches, die lokalen Einzelereignisse einbeziehendes Monitoring, kann sich allerdings nicht auf ein Modell gestütztes Verfahren stützen.