



Endbericht zum Forschungsprojekt:

***DIE VERBESSERUNG DER ERWERBSCHANCEN GERING  
QUALIFIZIERTER DURCH LERNFÖRDERLICHE GESTALTUNG  
EINFACHER ARBEIT***

**Manfred Krenn**

**Ulrike Papouschek**

**August Gächter**

Wien, 25.4.2014

Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt

A-1020 WIEN, Aspernbrückengasse 4/5

Tel.: +431 21 24 700

Fax: +431 21 24 700-77

office@forba.at

<http://www.forba.at>



# INHALT

1.	<i>EINLEITUNG UND PROBLEMSTELLUNG</i> .....	1
2.	<i>„EINFACHARBEIT“ UND „LERNFÖRDERLICHKEIT“– STAND DER FORSCHUNG</i> .....	5
2.1.	<i>Einfacharbeit – Begriffsbestimmung und Entwicklungsperspektiven</i> .....	5
2.2.	<i>Lernförderlichkeit von (Einfach)Arbeit und Perspektiven Lebenslangen Lernens</i> .....	15
3.	<i>VERBREITUNG, ENTWICKLUNG UND STRUKTUR VON EINFACHARBEIT IN ÖSTERREICH</i> .....	25
3.1.	<i>Begriffliche Abgrenzungen und Präzisierungen</i> .....	25
3.2.	<i>Definition: Einfacharbeit</i> .....	27
3.3.	<i>Verbreitung und Entwicklung (2004-2012) von Einfacharbeit in Österreich</i> .....	30
3.4.	<i>Struktur von Einfacharbeit in Österreich</i> .....	31
3.4.1.	<i>Einfacharbeit nach Betriebsgröße</i> .....	32
3.4.2.	<i>Einfacharbeit nach Branchen</i> .....	34
3.4.3.	<i>Beschäftigtenstruktur in Einfacharbeit</i> .....	36
3.4.4.	<i>Einkommen in Einfacharbeit</i> .....	40
3.4.5.	<i>Weiterbildungsbeteiligung in Einfacharbeit</i> .....	44
4.	<i>MESSUNG UND ANALYSE DER LERNFÖRDERLICHKEIT VON ARBEIT UND WEITERBILDUNG VON AN- UND UNGELERNTEN</i> .....	47
4.1.	<i>Lernförderlichkeitsinventar</i> .....	47
4.1.1.	<i>Der Einsatz des LFI in der Praxis – erste Resultate</i> .....	51
4.2.	<i>Das Lernkulturinventar</i> .....	52
4.2.1.	<i>Anpassung an KMU's – die Lernkulturcheckliste</i> .....	54
4.3.	<i>Weiterbildung im Prozess der Arbeit (WAP)</i> .....	55
4.3.1.	<i>Aspekte des Praxiseinsatzes von WAP</i> .....	58
4.4.	<i>Working as Learning Framework (WALF)</i> .....	60
5.	<i>BETRIEBLICHE FALLSTUDIEN</i> .....	65

5.1.	<i>Nahrungs- und Genussmittelindustrie</i> .....	65
5.1.1.	<i>Die Pulver GmbH – Stammebelegschaft in Einfacharbeit</i> .....	67
5.2.	<i>Metallindustrie</i> .....	72
5.2.1.	<i>Die Schlüssel GmbH – betriebliche Entwicklungsmöglichkeiten für Angelehrte</i> .....	74
5.2.2.	<i>Die Beschichtungs-GmbH – Wertegemeinschaft im Familienkonzern</i> .....	81
5.3.	<i>Handel</i> .....	87
5.3.1.	<i>Turbulenzen im Einzelhandel – ambivalente Arbeitsrealitäten für gering Qualifizierte</i> .....	89
5.3.2.	<i>Die Familienhandels-GmbH – strikte Arbeitsteilung und interne Karrieremöglichkeiten im traditionsreichen Familienunternehmen</i> .....	95
5.4.	<i>Reinigung</i> .....	101
5.4.1.	<i>Qualität und Bindung – ein Reinigungsbetrieb</i> .....	103
5.4.2.	<i>Spezialfall – Reinigung im Krankenhaus</i> .....	110
5.5.	<i>Zusammenfassung und Schlussfolgerungen aus den Fallstudien</i> .....	115
6.	<i>SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN</i> .....	119
7.	<i>ANHANG</i> .....	123
8.	<i>VERWENDETE LITERATUR</i> .....	127

## **TABELLENVERZEICHNIS**

Tabelle 2-1:	<i>Kriterien lern- und kompetenzförderlicher Arbeit</i> .....	19
Tabelle 3-1:	<i>Mittleres (Median) Nettomonatseinkommen (Jahresvierzehntel) der unselbständig Erwerbstätigen ohne Lehrlinge nach Stellung im Beruf und Geschlecht, Euro</i> .....	42
Tabelle 3-2:	<i>Mittleres (Median) Nettomonatseinkommen (Jahresvierzehntel) der unselbständig Erwerbstätigen ohne Lehrlinge in der jeweiligen Stellung im Beruf in Prozent des Gesamtmittelwerts (Median) des jeweiligen Geschlechts und Jahres, Prozent</i> .....	43
Tabelle 7-1:	<i>Die Kategorien der Variable dtaet, ihre Verwendung im vorliegenden Bericht und ihre durchschnittliche Häufigkeit in den Jahren 2011 und 2012</i> .....	125

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 3-1:	<i>Mittleres Nettomonatseinkommen pro Vollzeitäquivalent der ausschließlich unselbständig Erwerbstätigen, 2011</i> .....	29
Abbildung 3-2:	<i>Beschäftigung in Hilfs-, Anlern- und Fach Tätigkeiten. Beschäftigung im Inland von im Inland wohnhaften Personen</i> .....	30
Abbildung 3-3:	<i>Beschäftigungsverlauf nach beruflicher Stellung und öffentlichem bzw. privatem Dienstgeber, Index 2008=100</i> .....	31
Abbildung 3-4:	<i>Verteilung der Beschäftigung in Hilfs- und Anlerntätigkeiten über die Sektoren (ÖNACE08), Durchschnitt 2008 - 2012</i> .....	32
Abbildung 3-5:	<i>Verteilung der Beschäftigung in Hilfs- und Anlerntätigkeiten über Betriebsgrößenklassen, Durchschnitt 2008 - 2012</i> .....	33
Abbildung 3-6:	<i>Die 10 ÖNACE08 Zweisteller mit der größten Zahl an Beschäftigten in Hilfs- und Anlerntätigkeiten, Durchschnitt 2008 - 2012</i> .....	35
Abbildung 3-7:	<i>Die 10 ÖNACE08 Zweisteller mit den höchsten Anteilen an Beschäftigten in Hilfs- und Anlerntätigkeiten, Durchschnitt 2008 - 2012</i> .....	36
Abbildung 3-8:	<i>Die Ausbildungsniveaus der Beschäftigten in Hilfs- und Anlerntätigkeiten, Durchschnitt 2008 - 2012</i> .....	37
Abbildung 3-9:	<i>Nettomonatseinkommen pro Vollzeitäquivalent von Beschäftigten in Hilfs- und Anlerntätigkeiten nach ihrer Bildung, 2011, der wahre Wert liegt mit 95% Wahrscheinlichkeit im farbigen Bereich</i> .....	38
Abbildung 3-10:	<i>Berufliches Niveau und Bildung, Durchschnitt 2008 - 2012</i> .....	39
Abbildung 3-11:	<i>Einkommensverteilung der unselbständig Erwerbstätigen bei Vollzeitbeschäftigung, 2011</i> .....	41
Abbildung 3-12:	<i>Beteiligung von Beschäftigten in Hilfs- und Anlerntätigkeiten an Weiterbildung außerhalb des Regelschulwesens nach dem höchsten Bildungsabschluss</i> .....	45
Abbildung 7-1:	<i>Zusammensetzung der Hilfs-, Anlern- und Fach Tätigkeiten nach ISCO08 Hauptgruppen, 2010 - 2011</i> .....	125



## 1. *EINLEITUNG UND PROBLEMSTELLUNG*

Gering qualifizierte Personen geraten gemeinhin als so genannte Problemgruppe am Arbeitsmarkt in den Fokus der Öffentlichkeit. Als gering qualifizierte Personen werden im Allgemeinen Personen ohne berufliche Ausbildung bezeichnet, aber auch solche, die zwar über einen Lehrabschluss verfügen, aber seit Jahren auf Arbeitsplätzen eingesetzt sind, für die keine berufliche Ausbildung erforderlich ist. Begründet wird das hohe Arbeitslosigkeitsrisiko von gering Qualifizierten häufig mit der These eines linearen Anstiegens des Qualifikationsniveaus in der Arbeitswelt, das gering qualifizierte Personen gewissermaßen als Folge einer qualifikationszentrierten Evolution in Richtung wissensintensive Arbeit zunehmend ausschließt. Das heißt, es geht in dieser Diskussion auch um den (zukünftigen) Stellenwert „einfacher Arbeit“.

Unter einfacher Arbeit werden in der Regel all jene Stellen bzw. Tätigkeiten subsumiert, für die keine Berufsausbildung erforderlich ist (Bellmann/Stegmair 2007: 11). So wurden beispielsweise in der Studie von Weinkopf u.a. (2007) betriebliche AkteurInnen befragt, welche Arbeitsplätze aus ihrer Sicht zu einfacher Arbeit zählen. Das Ergebnis: Es wurden meist Tätigkeiten genannt, für die eine abgeschlossene Berufsausbildung nicht zwingend erforderlich ist.

Nach dem derzeit dominierenden Wissensgesellschaftsdiskurs ist einfache Arbeit zumindest in West- und Mitteleuropa vom Verschwinden bedroht. Diesem Befund steht allerdings das Wachstum von einfachen Dienstleistungssegmenten in verschiedenen Bereichen gegenüber. Das EU-FP7-Projekt walqing findet unter den nach 2000 expandierenden Branchen und Berufen diverse Einfachdienstleistungen (Vandekerckhove/Ramioul 2011; Holtgrewe/Sardadvar 2012a). Daten des European Working Conditions Survey (EWCS) belegen, dass der Anteil an Arbeitsplätzen, für die keine besonderen berufsfachlichen Kenntnisse erforderlich sind, in Österreich immerhin noch ca. 30% beträgt (vgl. Valeyre u.a. 2009). Gächter (2010: 146) kommt auf Basis von Analysen des Mikrozensus auf einen Anteil von 25% an Tätigkeiten, für die keine Berufsausbildung erforderlich ist, und nach einer Prognose von CEDEFOP wird zwar wie zu erwarten die Anzahl der Arbeitsplätze für Hochqualifizierte bis 2025 zunehmen, aber auch die einfachen Tätigkeiten werden nicht weniger, sondern mehr werden (CEDEFOP 2012).

Auch wenn auf der Basis der verfügbaren Daten nicht von einer Marginalisierung einfacher Arbeit ausgegangen werden kann, so werden die Beschäftigungsmöglichkeiten für gering Qualifizierte skeptisch beurteilt. Zum einen wird ein Verdrängungsprozess von gering Qualifizierten durch formal Qualifizierte in einfacher Arbeit konstatiert (Solga 2002; Weinkopf 2007). Dies ist Ausdruck eines verstärkten Ausleseprozesses durch die Unternehmen, denen es aufgrund des Arbeitskräfteüberangebots und der dadurch verschärften Konkurrenz am Arbeitsmarkt gelingt, qualifizierte Arbeitskräfte für angelernte Tätigkeiten zu rekrutieren.

Das vorliegende Forschungsprojekt nimmt also zwei eng miteinander in Beziehung stehende Aspekte in den Fokus, die beide in den vorherrschenden Diskursen zu Wissensgesellschaft und Lebenslangem Lernen eine marginale bzw. eine problembehaftete Rolle spielen, nämlich gering Qualifizierte und Einfacharbeit. Es fragt nach den Möglichkeiten einer produktiven Kombination dieser beiden Aspekte für eine Erhöhung der sozialen Teilhabechancen von gering Qualifizierten, die von den aktuellen Entwicklungen in der Arbeitswelt und den dominanten gesellschaftlichen Diskursen an den gesellschaftlichen Rand gedrängt zu werden drohen. Wir werden in diesem Zusammenhang allerdings auch die Frage diskutieren, ob diese Gefährdungen von gering Qualifizierten von unabwendbaren, quasi-natürlichen Entwicklungen technologischer und marktspezifischer Prozesse ausgehen, wie dies der dominante öffentliche Diskurs nahelegt, und Qualifizierung die einzig mögliche Strategie zu ihrer stabilen Integration darstellt, oder ob nicht andere Aspekte dabei in den Blick genommen und berücksichtigt werden müssen.

Beim Zugang zur zentralen Problemstellung des vorliegenden Forschungsprojektes ist aber noch ein weiterer Aspekt von entscheidender Bedeutung, nämlich jener der spezifischen Lernbedürfnisse von gering Qualifizierten. Die vorliegenden Untersuchungen zur Weiterbildungsbeteiligung von gering Qualifizierten zeigen nicht nur deren Distanz zu formalisierten Bildungsformen und die Präferenz von informellen Lernprozessen, sondern auch die Bevorzugung bestimmter Lernformen. Ambos (2005) resümiert die übereinstimmenden Ergebnisse verschiedener Studien zu den subjektiven Präferenzen von gering Qualifizierten dahingehend, „dass der informelle berufliche Kenntniserwerb, insbesondere das arbeitsintegrierte Lernen durch Beobachten und Ausprobieren sowie durch Unterweisung oder Anlernen auf relativ hohe Zustimmung stößt und auch in Bezug auf den damit erzielten Lernertrag relativ am besten bewertet wird. Damit korrespondiert eine im Vergleich zu Höherqualifizierten größere Distanz zu klassischen, vor allem außerbetrieblichen Lernangeboten in Form von Lehrgängen oder Kursen, zur Aneignung neuer Kenntnisse durch Lektüre von Fachliteratur sowie zum Selbstlernen mittels Medien bzw. Internet“ (Ebenda: 15). Insofern hat eine lernförderliche Gestaltung der Arbeit selbst gerade für diese Gruppe eine besondere Relevanz.

Das vorliegende Forschungsprojekt beschäftigt sich mit der Frage, inwiefern die Erwerbchancen für gering Qualifizierte über eine lernförderliche Gestaltung von Einfacharbeit zu erhöhen sind. In diesem Zusammenhang ist auch von Belang, wie sich die Qualifikationsanforderungen in bestimmten Bereichen einfacher Arbeitstätigkeiten entwickeln und welche Schlussfolgerungen sich daraus für die Beschäftigungschancen gering Qualifizierter ziehen lassen. Aus Deutschland, wo eine genauere Kenntnis der Verteilung einfacher Arbeit auf der Grundlage verschiedener Studien vorliegt, ist bekannt, dass sich mehr als die Hälfte aller Beschäftigten in einfacher Arbeit auf vier Branchen verteilt: Handel, unternehmensbezogene und sonstige Dienstleistungen sowie die Herstellung von Investitionsgütern (Bellmann/Stegmair 2007:15).

Für unseren Zusammenhang der Analyse von Qualifikationsanforderungen einfacher Arbeit ist von besonderer Bedeutung, dass die Diskussion über Schlüsselqualifikationen und Kompetenzen den Begriffsumfang von "Qualifikation" ausdehnt. Dabei werden



aber häufig andere Anforderungen unter den Begriff „Qualifikation“ gefasst. Deshalb ist es gerade im Zusammenhang mit einfacher Arbeit notwendig, zwischen Leistungsfähigkeit (Qualifikation), Leistungsbereitschaft und Belastbarkeit zu unterscheiden (vgl. Papouschek u.a. 1997, Krenn u.a. 2004). In der öffentlichen Diskussion über neue Anforderungen an Arbeitskräfte nimmt die Leistungsbereitschaft eine zentrale Position ein. Sie hat allerdings nichts mit Qualifikationsanforderungen im eigentlichen Sinne zu tun. Empirische Ergebnisse weisen darauf hin, dass etwa bei aktuellen Nachfragemustern in einfacher Dienstleistungsarbeit Aspekte wie Leistungsbereitschaft und Belastbarkeit (körperliche Fitness) eine wichtige Rolle für die Stellenbesetzung spielen (vgl. Hiemig u.a. 2005).

Durch diese Unterscheidung kommen auch Aspekte der Leistungs politik der Unternehmen bzw. die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen an den Arbeitsplätzen einfacher Arbeit ins Spiel, die die Leistungsbereitschaft wesentlich mit beeinflussen. Laut Weinkopf (2007: 28) sind so genannte „Einfacharbeitsplätze“ charakterisiert durch: niedrige Löhne, ungünstige Arbeitszeiten, geringes gesellschaftliches Ansehen und Teilzeit/geringfügige Beschäftigung. Wenn etwa viele Unternehmen körperliche Fitness als wichtige Anforderung für einfache Arbeit nennen, dann kann das eine Folge der ebenfalls in der Studie von Weinkopf (2007) festgestellten zunehmenden Arbeitsintensivierung oder auch fehlender Investitionen in ergonomische Arbeitsgestaltung (Holtgrewe/Sardadvar 2012a) in vielen Bereichen einfacher Arbeit sein und daher nicht einem Wandel von Qualifikationsanforderungen an bestimmten Arbeitsplätzen oder Tätigkeiten zugerechnet werden. Die Frage der Leistungs politik und der Arbeitsbedingungen stellen daher wichtige Rahmenbedingungen auf der betrieblichen Ebene dar, die die Möglichkeiten einer lernförderlichen Gestaltung einfacher Arbeit beeinflussen.

Das vorliegende Projekt zeichnet sich durch einen komplexen Zugriff auf die zu behandelnde Problemstellung aus. Dabei werden Erkenntnisse über die Struktur und Verteilung einfacher Arbeit, der Qualifikationsanforderungen an Arbeitsplätzen und Einstellungsstrategien von Unternehmen sowie Arbeitsmarktprozesse verknüpft mit spezifischen Lernbedürfnissen von gering Qualifizierten, der Bewertung von Verfahren der Lernförderlichkeitsmessung sowie Konzepten der lernförderlichen Gestaltung von Arbeit(sorganisation) und arbeitsintegrierten Qualifizierungsformen.



## 2. „EINFACHARBEIT“ UND „LERNFÖRDERLICHKEIT“ – STAND DER FORSCHUNG

In diesem Abschnitt werden inhaltlich-konzeptionelle Grundlagen für das Forschungsvorhaben erarbeitet. Da gerade in Österreich nur vereinzelte Studien zum Bereich der Einfacharbeit (vgl. Holtgrewe/Sardadvar 2012a) und noch keine zur lernförderlichen Gestaltung von Arbeit vorliegen, bedarf es einer sorgfältigen Aufarbeitung des *state of the art* aus der verfügbaren internationalen Literatur. Ziel ist zum einen, ein profundes Wissen über die unterschiedlichen Bereiche von Einfacharbeit, ihrer Entwicklungstendenzen, der Qualifikationsanforderungen und den vorherrschenden Einstellungsstrategien zu erarbeiten. Zum anderen werden die verfügbaren Erkenntnisse zur lernförderlichen Gestaltung von Arbeit, ihrem Nutzen für Unternehmen und Beschäftigte sowie den spezifischen Lernbedürfnissen von gering Qualifizierten komprimiert und strukturiert zusammengefasst. Erkenntnisse zur Bedeutung von Arbeitsbedingungen sowie verbreiteter Arbeitsorganisationsmuster in den Bereichen einfacher Arbeit werden dabei als Rahmenbedingungen für eine lernförderliche Arbeitsgestaltung ebenfalls berücksichtigt. Funktion und Ergebnis dieses Abschnittes ist nicht nur ein Überblick über den Stand der aktuellen Forschung zu diesen beiden für die Studie zentralen Themenbereichen, sondern gleichzeitig erfolgt auf Grundlage dieser Wissensbasis die Ausarbeitung von inhaltlich gesättigten konzeptionellen Überlegungen, die zu Spezifizierungen und Konkretisierungen für den weiteren Fortgang der Studie genutzt werden.

### 2.1. *Einfacharbeit – Begriffsbestimmung und Entwicklungsperspektiven*

Wenn man sich mit Einfacharbeit beschäftigt, ist zunächst zu klären, was darunter genau zu verstehen ist bzw. welche Arten von Tätigkeiten als „einfach“ bezeichnet werden können. Zunächst geraten einfache Tätigkeiten im Zusammenhang mit Arbeitsmarkttheorien in den Fokus der Aufmerksamkeit. Vor allem in Theorieansätzen zur Segmentierung von Arbeitsmärkten (Lutz, Sengenberger 1974, Lutz 1987) spielt der Begriff der sog. *Jedermannsarbeitsmärkte* eine zentrale Rolle. Gemeint war damit ein Arbeitsmarktsegment, das durch seine Unstrukturiertheit gewissermaßen allen offen steht, unspezifische, das heißt, keine besonderen Qualifikationen voraussetzt, in dem die Löhne nur ein bescheidenes Niveau erreichen und die eingesetzten Arbeitskräfte aus Sicht der Betriebe durch ihre leichte Ersetzbarkeit charakterisiert sind. Dies führt auch zu einer geringen Betriebsbindung. Als Ausnahme von dieser Regel wurden jedoch großbetriebliche interne Arbeitsmärkte, etwa der Autoindustrie, identifiziert, in denen auch un- und angelernte Beschäftigte zur Stammbesetzung zählten, denen interne Aufstiegschancen und damit auch Möglichkeiten der Einkommenssteigerung offen standen. In diesem Idealtyp der *Jedermannstätigkeiten* sind gemäß den Segmentierungstheorien allgemeinste, also unspezifische Befähigungen „im Sinne zivilisatorischer Mindestanforderungen“ (Lutz 2002: 19), die jedoch nicht genau spezifiziert sind,

die einzige Voraussetzung, die von den Arbeitskräften in diesem Segment gefordert wird. Köhler u.a. (2004: 71) fassen diese nunmehr als „Jederperson-Qualifikationen“ bezeichneten Befähigungen in einer Neu-Konzeption des Segmentierungsansatzes etwas präziser als Tätigkeiten mit einer Qualifizierungszeit von bis zu zwei Monaten.

Wichtig ist im Zusammenhang mit der Klärung des Begriffsverständnisses von Einfacharbeit, dass es sich dabei um ein tätigkeitszentriertes Verständnis handeln muss, um eine realitätsgerechte Annäherung zu gewährleisten. Das Augenmerk wird dabei auf die qualifikatorischen Anforderungen eines Arbeitsplatzes, einer Tätigkeit gelegt, unabhängig davon über welches (berufliche) Ausbildungsniveau die Personen verfügen, die an diesen Arbeitsplätzen beschäftigt sind. Diese Unterscheidung zwischen den qualifikatorischen Anforderungen von Arbeitsplätzen und den Qualifikationen von Beschäftigten an diesen Arbeitsplätzen ist mittlerweile Standard in der internationalen Forschung. In der Regel werden Tätigkeiten, für deren Ausübung keine berufsfachliche Ausbildung erforderlich ist, als Einfacharbeit bezeichnet.

In diesem Zusammenhang scheint es auch notwendig, den Begriff der gering Qualifizierten zu präzisieren. In der Regel bezieht sich der Begriff auf das Niveau der schulischen bzw. stärker noch beruflichen Erstabschlüsse. Als gering qualifiziert werden demnach Personen bezeichnet, die höchstens über einen Pflichtschulabschluss und damit über keinen Berufsabschluss verfügen. Bereits diese Begriffsbestimmung enthält allerdings eine wichtige Unschärfe: da sich der Begriff auf Berufsabschlüsse bezieht, müsste eigentlich von formal gering Qualifizierten die Rede sein – eine nicht unwesentliche Präzisierung, die die pauschale Etikettierung als „bildungsfern“ zumindest insoweit erschwert, als darin der Hinweis auf die formale, institutionelle (Aus)Bildung enthalten ist.

Im vorliegenden Forschungsprojekt geht es allerdings um Einfacharbeit und damit um einen Bezug zur Tätigkeitsebene. Es spricht einiges dafür, die Tätigkeitsebene ebenfalls in die Begriffsbestimmung zur Kennzeichnung von gering Qualifizierten einzubeziehen und dadurch die Perspektive auszuweiten. Dies vor allem deshalb, da bekannt ist, dass einmal erlernte Fähigkeiten wieder verloren gehen, wenn sie über lange Zeit nicht angewendet wurden. Insofern macht es Sinn, den großen Teil der mit berufsfremden Facharbeiterabschlüssen seit Jahren in den Segmenten einfacher Arbeit Beschäftigten ebenfalls unter den Begriff gering Qualifizierte zu fassen, da dies eine realitätsgerechtere Annäherung verspricht. Gutschow (2008) etwa verwendet in diesem Zusammenhang den Begriff der An- und Ungelernten (vgl. Gutschow 2008), mit dem sowohl formal gering qualifizierte Personen als auch ArbeitnehmerInnen, die zwar einen Facharbeiterabschluss aufweisen, aber Tätigkeiten unter Facharbeiterniveau ausführen, bezeichnet werden, was uns ebenfalls als sinnvoll erscheint.

Nach diesem kurzen Ausflug zur Begriffsbestimmung der in Einfacharbeit tätigen Personen kehren wir wieder zu dieser selbst zurück. Itterman u.a. (2011: 159), die sich ausführlich mit Einfacharbeit in der Industrie auseinandergesetzt haben, subsumieren unter den Begriff Einfacharbeit alle Tätigkeiten,

„die im Gegensatz zur qualifizierten Facharbeit keine Berufsausbildung verlangen und die nach kurzen Qualifizierungs- oder Einarbeitungsprozessen ausgeführt werden können. Die einfachen Tätigkeiten sind in der Regel arbeitsplatz- bzw. arbeitsbereichsbezogen; übergeordnetes Wissen und Hintergrundwissen spielen keine bzw. eine untergeordnete Rolle. In der technisch-funktionalen Komplexität und der Handlungsautonomie der Einfacharbeiter bestehen Spielräume „nach oben“, wenn gleich sich diese auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau befinden.“

Als Beispiele für Einfacharbeiten in Produktion und Verpackung werden von den Autoren Maschinenbedienung, manuelle Herstellungstätigkeiten (wie das Befüllen von Würsten, die Bestückung von Verpackungen, ...) sowie verschiedene Tätigkeiten in der Verpackung und Sortierung, die Automatisierungsrestriktionen unterworfen sind, angeführt. Im Dienstleistungsbereich sind hingegen Lager- und Kassensarbeitsplätze im Einzelhandel, Reinigungsarbeiten in Unternehmen und in Hotels, Sicherheits- sowie Botendienste und viele Tätigkeiten in Call Center Bereich und im Bereich der Bürohilfstätigkeiten typische Einsatzbereiche einfacher Arbeit (vgl. Weinkopf 2007: 28). An der von Itterman u.a. erarbeiteten Begriffsbestimmung werden wir uns im Folgenden in dieser Studie orientieren.

Gleichzeitig sollen an dieser Stelle aber auch grundsätzliche Überlegungen zu den gesellschaftlichen Kontexten und Hintergründen für Klassifizierungen diskutiert werden. Das heißt, wir wollen kurz die Kriterien, nach denen eine Tätigkeit überhaupt als qualifiziert bzw. als einfach gekennzeichnet wird, in den Blick nehmen. Schließlich geht es in diesem Zusammenhang auch immer um Prozesse der Höherbewertung bzw. Herabstufung, also um eine Einordnung in eine gesellschaftliche Rangordnung, eine Statuskonfiguration von Berufen, Arbeitsplätzen und Tätigkeiten. Böhle (2004) diskutiert diese grundsätzliche Frage vor dem Hintergrund seiner ausgedehnten Forschungen zum Stellenwert von Erfahrungswissen bzw. präziser zum erfahrungsgeleiteten Arbeitshandeln und konstatiert, dass die vorherrschenden Kriterien auf einer Priorität und Höherbewertung geistiger gegenüber körperlich-praktischer Arbeit basieren. Es handelt sich dabei um eine Form kultureller Bewertung, die sich entsprechend ihrer gesellschaftlichen Wirksamkeit auch in der monetären Anerkennung, also in Einkommen und Gehältern in der Erwerbsarbeit niederschlägt.

Gemäß diesem dominanten Konzept, das nach Böhle (2004) als Modell des planmäßigen, kognitiven Arbeitshandelns bezeichnet werden kann, werden die zu einem Arbeitsplatz zusammengefassten Tätigkeitsbündel als besonders qualifiziert eingestuft, je mehr planend-dispositive Aufgaben sie enthalten und, demselben Schema folgend, im Gegensatz dazu Arbeitsplätze mit hauptsächlich körperlich-sinnlichen Aktivitäten zu den ausführenden und damit vielfach zu den einfachen Aufgaben gezählt. Sie rangieren demnach in der Rangordnung menschlicher Fähigkeiten auf den untersten Stufen. Personen, denen formale weiterführende Ausbildungen, in denen ebenfalls das erwähnte kulturelle Leitbild wirkt, fehlen, werden konsequenterweise als gering qualifiziert, ungelernt oder auch als bildungsfern etikettiert.

Dabei wird häufig unterschlagen, dass auch bei qualifizierten Tätigkeiten in der Erwerbsarbeit praktisch-sinnliche Elemente des Wissens oder besser gesagt des Arbeits-

handeln eine wichtige Rolle spielen. Mit dem Ansatz des subjektivierenden Arbeitshandelns hat die Forschergruppe um Fritz Böhle die häufig unsichtbaren Leistungen als zentrale Kompetenzen von Fachkräften etwa in der hochautomatisierten Produktion herausgearbeitet (Böhle/Rose 1992; Bauer u.a. 2000; vgl. auch Krenn/ Flecker 2000). Es handelt sich laut Böhle um die versteckte oder verborgene Seite professionellen Handelns. Gleichzeitig arbeitet der Ansatz auch überzeugend heraus, dass sinnliche-praktische Erfahrung nicht nur in der Anwendung von Wissen, sondern vor allem auch im Prozess des Erwerbs von Wissen bzw. Handlungskompetenz eine zentrale Rolle spielt.

Diese gesellschaftlichen Bewertungszusammenhänge müssen unseres Erachtens berücksichtigt werden, wenn über einfache Arbeit bzw. gering Qualifizierte gesprochen wird. Im Kern geht es dabei darum, darauf hinzuweisen, dass es sich bei diesen Begriffen und ihrer Verwendung im gesellschaftlichen Kontext um soziale Konstruktionen handelt, die eben auch bestimmten gesellschaftlichen Kräfteverhältnissen zu einem bestimmten Zeitpunkt der gesellschaftlichen Entwicklung entsprechen.

## **Thesen über quantitative und qualitative Entwicklung von Einfacharbeit**

### *Marginalisierungsthese versus Polarisierungsthese*

Wir wenden uns zunächst der Frage nach dem Stand der wissenschaftlichen Diskussion zur quantitativen Entwicklung von Einfacharbeit und ihren Zukunftsperspektiven zu. Der dominante, das heißt, der vorherrschende Diskurs zur Entwicklung von Erwerbsarbeit wird seit Jahren stark vom „Wissensgesellschaftstheorem“ und von einem technologischen Bias bestimmt. Beides wird als untrüglicher Indikator für die These einer Marginalisierung von einfacher Arbeit gewertet. Beide Theoreme hängen dabei eng zusammen bzw. nehmen aufeinander Bezug. Die These von der Wissensgesellschaft (vgl. u.a. Stehr 2001; Willke 2001; Weingart 2007) geht von einem pauschalen Anstieg der Qualifikationsanforderungen im Zuge der Bildungsexpansion in den modernen Gesellschaften und auf Basis der zunehmenden Geschwindigkeit technologischer Innovation aus. Wissensintensive Berufe und Tätigkeiten gewinnen im Rahmen dieses Paradigmas in einem allumfassenden Sinn eine überragende Bedeutung und durchdringen durch zunehmende Diffusion nach unten die Anforderungen an so gut wie allen Arbeitsplätzen.

Häufig wird dabei der technische Wandel als Hauptverursacher einer allgemeinen Erhöhung der Qualifikationsanforderungen in der Erwerbsarbeit betrachtet, was in der These vom *skill-biased technological change* (Acemoglu 2002) seinen Ausdruck findet. Darin enthalten ist auch, dass die zentrale Rolle des technischen Wandels zur Marginalisierung einfacher Arbeit (und in der Folge auch gering Qualifizierter) führt. Das heißt, lange Zeit galt die Auseinandersetzung mit Einfacharbeit als nicht zukunftssträftig bzw. lohnend, da davon ausgegangen wurde bzw. wird, dass diese von der wissenschaftsgestützten, technologischen Entwicklung überrollt und damit der Marginalisierung oder gar dem Verschwinden preisgegeben sei. Dies wird häufig aus der hohen Arbeitslosenrate von gering Qualifizierten (kurz)geschlossen, wie dies etwa bei Galiläer (2004: 8) anklingt:

„Einfache Arbeit, so scheint es, hat (...) keine Zukunft mehr: Die Arbeitslosenquote der Geringqualifizierten spricht für sich.“ Das heißt, in diesem Zusammenhang wird einfache Arbeit mit der Beschäftigung von gering Qualifizierten gleichgesetzt, was insofern unzulässig ist, als nicht nur ein Großteil der Arbeitsplätze, die keine beruflichen Ausbildung erfordern von Personen mit einer ebensolchen (wenn auch oft berufsfremden) besetzt wird und zum anderen ein nicht unbeträchtlicher Teil von formal gering Qualifizierten in mittleren (also qualifizierten) Tätigkeiten beschäftigt ist.

Erst in den letzten Jahren, nicht zuletzt mit der enormen Ausweitung des Niedriglohnssektors in Deutschland, wird der Einfacharbeit wieder eine gewisse gesellschaftliche Aufmerksamkeit zuteil, die sich auch in entsprechenden Forschungen niederschlägt (vgl. Zeller u.a. 2004; Hiermig u.a. 2005; Ittermann u.a. 2011; Bellmann/Stegmair 2007, 2011; Bosch/Weinkopf 2011). Gleichzeitig hat auf der Grundlage von empirischen Datenanalysen eine im Vergleich zum dominanten Diskurs differenziertere Auffassung, die die vor sich gehende Entwicklung eher als *job-polarization* deutet, an Gewicht gewonnen. Demnach wirkt sich der technische Wandel in der Arbeitswelt im Sinne fortschreitender Rationalisierung stärker auf mittlere Tätigkeitsbereiche mit Routinecharakter aus, während sowohl höher qualifizierte Tätigkeiten als auch unqualifizierte (es handelt sich dabei vor allem um nicht routinisierte und daher nicht automatisierbare) im Steigen begriffen sind: eine Tendenz, die man durchaus auch aus der Analyse der Entwicklung von Einfacharbeit in Österreich herauslesen kann (vgl. Kap. 3). Zudem wird die Polarisierung der Einkommen, die am einen Pol zur Zunahme höherer Einkommen führt, zunehmend als eine Entwicklung interpretiert, die eine erhöhte Nachfrage nach einfachen Dienstleistungen schafft (Manning 2004). Bellmann/Stegmair (2007) kommen auf Basis des IAB-Betriebspanels<sup>1</sup> für Deutschland zum Ergebnis, dass hinsichtlich der Entwicklung einfacher Arbeit nicht von einer Marginalisierungstendenz oder einem drastischen Rückgang gesprochen werden kann. Es findet zwar ein leichter Anstieg des Anteils qualifizierter Beschäftigter statt, allerdings geht dies vor allem zu Lasten der FacharbeiterInnen. Un- und Angelernte sowie Angestellte für einfache Tätigkeiten verzeichnen nach Bellmann/Stegmair (2007) hingegen nur einen leichten Rückgang.

Einen wesentlichen argumentativen Beitrag zur Relativierung der vorherrschenden Thesen zur Marginalisierung einfacher Arbeit liefert Wickham (2011). Seine Kritik an der Wissensgesellschaftsdiagnose und der These vom *skill biased technological change* richtet sich vor allem gegen deren Engführung in der Wahrnehmung und Interpretation der Entwicklung, der maßgebliches Akteurshandeln völlig aus dem Blick gerät, wie etwa Personalführungsstrategien von Unternehmen.

---

<sup>1</sup> Seit 1993 werden in Deutschland jährlich bundesweit knapp 16.000 Betriebe aller Wirtschaftszweige und Größenklassen befragt. Die Befragung wird in persönlich-mündlichen Interviews von TNS Infratest Sozialforschung, München im Auftrag des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) durchgeführt. Diese repräsentative Betriebsbefragung umfasst ein breites Fragenspektrum zu einer Vielzahl beschäftigungspolitischer Themen, die in verschiedenen Forschungsprojekten untersucht werden.

Wickham (2011) begreift Berufe als sozial konstruierte Bündel von Tätigkeiten, deren Qualifikationsniveau anhand von drei zentralen Kriterien bestimmt wird: Formale (Berufs)Bildung, Ausmaß des Trainings nach Beendigung der (Schul) Bildung und Dauer des Anlernens im Betrieb. Eines von Wickhams zentralen Argumenten ist, dass der technische Wandel in Beziehung gesetzt werden muss zur Beschäftigungs- bzw. Personalstrategie eines Unternehmens, wobei er Kritik an Studien übt, die Einstellungsstrategien ausschließlich als Veränderung von Qualifikationsanforderungen interpretieren anstatt als Veränderung der Personalstrategien. Die Verfügbarkeit von (billiger) Arbeitskraft, so seine These, beeinflusst die Personalstrategien wesentlich mit. Die Verfügbarkeit billiger Arbeitskraft, etwa in Form von (irregulären) MigrantInnen, befördert nach Wickham (2011) *low road* Strategien von Unternehmen.

Insgesamt stützt Wickham (2011) seine Kritik an den vorherrschenden Interpretationsmustern zur Entwicklung von Arbeit und Qualifikationsniveaus im Allgemeinen und zur marginalen Bedeutung von einfacher Arbeit im Besonderen auf drei zentrale Argumente. In einer Art Routinisierungsthese konstatiert er, dass durch den technischen Wandel nicht alle Arten von Einfacharbeit pauschal wegrationalisiert werden, sondern eher mittlere routinisierte, also angelehrte Tätigkeiten. Zweitens verweist er darauf, dass die Verfügbarkeit von billiger Arbeitskraft die Beschäftigungsstrategien von Unternehmen beeinflusst und den Druck für die Einführung technischer Innovationen reduziert. Und drittens kann die Verfügbarkeit von MigrantInnen dazu führen, dass auch innerhalb entwickelter Gesellschaften Produktionsbereiche auf Grundlage der Überausbeutung von Arbeitskraft und der Missachtung rechtlicher Bestimmungen entstehen.

Auf einen wichtigen Aspekt im Zusammenhang mit Einfacharbeit macht auch Böhle (2004) aufmerksam. Auch wenn viele einfache Tätigkeiten wenig abwechslungsreich strukturiert sind, so sind sie gleichzeitig in begrenztem Ausmaß einer Formalisierung und Rationalisierung zugänglich und zwar durchaus im Gegensatz zu höher qualifizierten Tätigkeiten, wie komplizierten Berechnungen, die technisiert wurden. Auch dies ist ein Argument gegen die dominante These von der Marginalisierung bzw. dem Verschwinden „einfacher“ Arbeit in einer behaupteten Wissensgesellschaft.

#### *Ausdifferenzierung einfacher Arbeit*

Vor allem Studien in Deutschland, die in den letzten Jahren zu einfacher Arbeit durchgeführt wurden, betonen eine Ausdifferenzierung einzelner Tätigkeiten, wobei die Interpretation der Entwicklung in Richtung eines allgemeinen Trends des Anstiegs von Qualifikationsanforderungen auch im Bereich einfacher Arbeit dominiert.

Zunächst unterscheiden Itterman u.a. (2011: 168ff) verschiedene Muster industrieller Einfacharbeit auf Basis folgender zentraler Kriterien:

- technisch-funktionale Komplexität der Aufgaben: Grad der Ausübung bzw. Kombination unterschiedlicher Tätigkeiten,
- Handlungsautonomie der Beschäftigten: betriebliche Hierarchie und Kontrolle des Arbeitshandelns.



Itterman u.a. (2011) extrahieren aus ihrer Analyse von Einfacharbeitsplätzen in der industriellen Fertigung insgesamt drei unterschiedliche Muster von Tätigkeitsbündeln.

Das Muster *klassisch-tayloristischer* Einfacharbeitsplätze weist demnach eine geringe Aufgabenkomplexität und schwache Autonomiespielräume (auch für Anreicherung) auf und wird häufig von Saison- oder Leiharbeitskräften ausgeführt. Die Autoren sehen für dieses Muster auch zukünftig eine anhaltende Gültigkeit, da aufgrund von Mechanisierungslücken auch weiterhin das Erfordernis solcher Hilfsarbeiten bestehen bleiben wird.

Beim *flexibel-taylorisierten* Muster handelt es sich um den dominierenden Typus industrieller Einfacharbeit. Hier kommt es zu einer begrenzten Ausweitung der technisch-funktionalen Aufgabenstruktur, und zwar hauptsächlich durch *job rotation* zwischen verschiedenen Einfacharbeitsplätzen. Aber auch Formen von *job enlargement* auf niedrigem Niveau sind zu beobachten, deren Merkmale in funktionaler Erweiterung (vor allem Qualitätssicherungsaufgaben i.S. von Werkerselbstprüfung), einem zunehmenden Dokumentationsaufwand (aufgrund v. Prüfungen und Verordnungen), einem erhöhten Anteil an schriftlichen Arbeiten, EDV-Kenntnissen (PC-Bedienung), sowie in der Übernahme einer gewissen Entscheidungsverantwortung liegen. Die Autoren weisen darauf hin, dass an diesen Arbeitsplätzen zwar im Vergleich zu Muster 1 eine höhere Komplexität, aber kaum erweiterte Autonomie zu beobachten ist.

Das *extrafunktional erweiterte* Muster von Einfacharbeit ist wiederum durch eine deutliche Ausweitung des Aufgabenspektrums auf Basis des Abbaus von betrieblichen Hierarchien und einer Dezentralisierung von Planungsaufgaben gekennzeichnet. Es kommt zu einer Zunahme der Aufgaben und Verantwortung bei Qualitätssicherung, Produktionsplanung, Produktionssteuerung und Logistik.

Ähnlich erweiterte Aufgabenumfänge, Dokumentationsnotwendigkeiten und Verantwortlichkeiten finden sich in den Einfachdienstleistungen, insbesondere der Altenpflege, Reinigung, Catering etc.

Nach Ansicht der Autoren ist allerdings die zukünftige Entwicklung von Einfacharbeit schwer abzuschätzen. Denn auf der einen Seite ist ein weiterer Verlust durch Automatisierung und komplexere Aufgabenzuschnitte (die formale Qualifikationen erfordern) durchaus zu erwarten, auf der anderen Seite entstehen gerade durch Technisierung der Produktion häufig auch neue Einfacharbeitsplätze bzw. sind bestehende Arbeitsplätze einer restlosen Automatisierung nicht zugänglich.

Auch Zeller u.a. (2004: 31) sprechen in ihrer Studie, an der Betriebe mit nicht geringen Anteilen an mittelfristig stabilen Einfach-Arbeitsplätzen beteiligt waren, von einer Neudefinition von Helfertätigkeiten und werten die HilfsarbeiterInnen als klassisches Produkt der taylorisierten Fertigung mit vorwiegend repetitiven, wenig anspruchsvollen Teiltätigkeiten. Ihrer Einschätzung zufolge ist es gerade die Umstellung vieler Unternehmen in der Industrie auf eine prozessorientierte Fertigung, die eine durchgängige Abstimmung aller Arbeitsplätze, auch jener in den Bereichen einfacher Arbeit mit vor- und nach gelagerten Bereichen erforderlich macht. Die zukünftige Entwicklung einfacher Arbeiten ist demnach durch folgende Charakteristika gekennzeichnet:

- **Komplexität:** Einfacharbeit verliert ihre Eindimensionalität, die zum einen auf der klaren Eingliederung in ein starres System der Arbeitsplätze und die entsprechenden Routinen und zum anderen auf dem unselbständigen, strikt weisungsgebunden Arbeiten beruhte (Zeller u.a. 2004: 33f). Einfache Tätigkeiten schließen die Verarbeitung einer Vielzahl von arbeitsrelevanten Informationen ein. Diese Informationen sind nicht immer standardisiert und zu festgelegten Zeiten verfügbar, sondern ergeben sich in komplexen Zusammenhängen. Zeller u.a. (2004) erwähnen unter anderem elektronische Daten, Qualitätsstandards und Kundenspezifikationen, die auch in Einfacharbeit im Blick behalten werden müssen, um den Arbeitsprozess kompetent gestalten zu können. Routine besteht in solchen Arbeitsumgebungen dann nicht mehr in der Anwendung des immer gleichen Musters, sondern darin, auf verschiedene Einflussgrößen zu achten und diese ohne Anweisung für jeden Einzelfall handhaben zu können.
- **Dynamik:** Einfache Tätigkeiten sind nach Zeller u.a. (2004:34) in der Arbeitsorganisation ständigen Veränderungen unterworfen, auf die sich Beschäftigte geistig einstellen müssen. Im laufenden Arbeitsprozess müssen Voraussetzungen (z.B. Materialnachschub) und Zwischenergebnisse beurteilt werden, damit Arbeitshandlungen nicht nur in der richtigen Weise, sondern auch in der richtigen Zeit erfolgen. Wegen der engen Verknüpfung einzelner Prozesse wirken Entscheidungen an einer Stelle auf andere Arbeiten und den Gesamterfolg ein. Daher müssen Zusammenhänge und Wirkungsketten auch bei einfachen Tätigkeiten gewusst und beachtet werden.
- **Intransparenz:** Einfache Tätigkeiten verlieren zunehmend ihre Eigenschaft, relativ leicht überschaubar zu sein. Die Verknüpfung variierender Arbeitshandlungen ist nach Zeller u.a. (2004:34) mittlerweile häufig der unmittelbaren Anschauung kaum noch zugänglich. Zusätzlich machen rechnergesteuerte Prozessabläufe die „zentralen“ Vorgaben „unsichtbar“ und stellen Informationen nur mehr medial zur Verfügung. Beschäftigte in Einfacharbeit müssen diese Abstraktheit und Komplexität der Zusammenhänge bewältigen und flexibel reagieren.

Die Beschreibung der betrieblichen Beispiele, mit denen diese These eines allgemeinen Ansteigens der Qualifikationsanforderungen empirisch unterlegt wird, enthalten aber durchaus widersprüchliche Hinweise, die von den AutorInnen allerdings nicht entsprechend berücksichtigt und gewürdigt werden. Einerseits wird anhand von betrieblichen Fallbeispielen eine Vielzahl an qualifikationsrelevanten Anreicherungen beschrieben über deren quantitative Verbreitung allerdings keine Aussagen getroffen werden können. Andererseits werden bestimmte, sich im Widerspruch zu ihrer allgemeinen These befindliche Prozesse nicht thematisiert, etwa wenn am Beispiel einer Großbäckerei im Übergang von einer gewerblichen zu einer industriellen Fertigungsstruktur Dequalifizierungsprozesse durch Automatisierung deutlich werden. Statt FacharbeiterInnen werden an den automatisierten Anlagen hauptsächlich angelehrte Arbeitskräfte eingesetzt, deren Aufgabenspektrum wiederum als Beleg für die These eines allgemeinen Anwachsens der Qualifikationsanforderungen in einfacher Arbeit gewertet werden (Ebenda: 37).

Weiters werden neben der Integration von einfachen Wartungs- und Instandhaltungs- sowie Qualitätssicherungsaufgaben auch Maßnahmen zur Erhöhung des Kostenbewusstseins (Metallbetrieb) der EinfacharbeiterInnen bzw. in einem Fallbeispiel aus der Papierindustrie, in dem der überwiegende Teil keinen FacharbeiterInnen-Abschluss besitzt, die durch die Just-in-time-Produktion verursachten kurzen und flexiblen Planungs- und Vorbereitungszeiten als Erhöhung der fachlichen Anforderungen interpretiert. Aus einem anderen Blickwinkel handelt es sich dabei allerdings mitnichten um eine Erhöhung der Qualifikationsanforderungen durch Veränderung der Arbeit oder technologische Neuerungen, sondern um Entscheidungen des Managements zur Beschleunigung des Produktionsprozesses, die die Forderung nach einer Anpassung an diese restriktiveren Arbeitsbedingungen und in der Folge die Anforderung einer Erhöhung der Leidensbereitschaft von EinfacharbeiterInnen nach sich zieht.

Interessant ist vor allem auch der Bereich einfacher Dienstleistungen, da diese nicht nur den zahlenmäßig größten Bereich von Einfacharbeit darstellen, sondern dieser in den letzten Jahren auch Steigerungsraten zu verzeichnen hat. Die Studie von Weinkopf (2007), die sich mit Einfacharbeit im Dienstleistungssektor beschäftigt, weist als zentrales Resultat eine deutliche Ausdifferenzierung einfacher Tätigkeiten aus.

Demnach sind selbst einfache Tätigkeiten zunehmend technikgestützt, was die Ausübung einfacher IT-Funktionen und die Fähigkeit zum Umgang mit abstrakten Symbolen erfordert. Im Dienstleistungssektor stellen der Kundenkontakt und die damit verbundene Interaktionsarbeit hohe Anforderungen an die Ausdrucks- und Kommunikationsfähigkeit der Beschäftigten in einfachen Dienstleistungen. Die AutorInnen stellen vor allem in den Bereichen „ambulanter“ Arbeit steigende Anforderungen an die Selbständigkeit der Beschäftigten fest. Sie sprechen in der Folge davon, dass die zivilen Mindestanforderungen – in den segmentationsorientierten Arbeitsmarkttheorien als Kennzeichen für die Jedermannstätigkeiten bezeichnet – an einfache Kommunikationsarbeit im Dienstleistungssektor durch die oben erwähnten Entwicklungen teilweise sprunghaft gewachsen sind. Die von ihnen als allgemeine These formulierte Steigerung der Qualifikationsanforderungen an einfachen Dienstleistungsarbeitsplätzen führen sie auf die erfolgte Anreicherung der Tätigkeiten, steigende Anforderungen an Schlüsselqualifikationen und Flexibilität sowie die zunehmende Kommunikationsintensität zurück (vgl. Holtgrewe/Sardadvar 2012a).

Gleichzeitig ist ein wichtiges Ergebnis der Studie, dass die gesellschaftliche Anerkennung von Einfacharbeit abgenommen hat und die Arbeitsplätze durch schlechte Arbeitsbedingungen charakterisiert sind. Dies beinhaltet niedrige Löhne, ungünstige Arbeitszeiten und kaum Vollzeitarbeitsplätze. Allerdings führt dies erstaunlicherweise nicht zu einem Mangel an BewerberInnen. Die angespannte Arbeitsmarktsituation sorgt für einen beachtlichen Zustrom auch an (fachfremd) qualifizierten BewerberInnen für Einfacharbeitsplätze. Insofern weisen Bosch/Weinkopf (2011: 184) darauf hin, dass die Unternehmen vor dem Hintergrund des aktuellen Arbeitsangebots in ihren Einstellungspraktiken zunehmend wählerischer werden, was unabhängig von den Qualifikationsanforderungen an den Arbeitsplätzen die Erwerbchancen gering Qualifizierter in diesen Bereichen erschwert.

„Wenn eine gute Allgemeinbildung auf dem durch Bildungsexpansion erhöhten Niveau bei „zahlreichen Anbietern von Arbeitskraft“ (Lutz 2002) vorausgesetzt werden kann, schließen sich Teilssegmente des Marktes für einfache Tätigkeiten für Personen mit geringen Qualifikationen.“

Es existieren aber auch Hinweise, die darauf hindeuten, dass die (berufs)fachlichen Anforderungen an Einfacharbeitsplätzen zwar weiterhin gering sind, aber mit einer erhöhten Komplexität von Komplementäraufgaben (Kommunikationsfähigkeit, Prozesswissen) einhergehen (Clement 2007). Hierming u.a. (2005) weisen in ihrer Beschäftigung mit Stellenbesetzungsprozessen bei einfacher Arbeit im Dienstleistungsbereich darauf hin, dass in den Anforderungsprofilen der Unternehmen körperliche Fitness, äußeres Erscheinungsbild, Schlüsselqualifikationen, Leistungsbereitschaft, gute Deutschkenntnisse, Berufserfahrung, und nicht selten eine (fachfremde) Berufsausbildung gefordert werden.

Gerade in der Debatte um die allgemeine Höherqualifizierung der Tätigkeiten und die steigenden Anforderungsniveaus auch in den Bereichen einfacher Arbeit, wie sie in den Studien von Zeller u.a. (2004) sowie Weinkopf (2007) vertreten werden, lassen sich aber auch differenzierte Einschätzungen gewinnen. Aus der Perspektive Böhles (2004) ist die Neuaufladung einfacher Tätigkeiten mit neuen Qualifikationsanforderungen und die damit verbundene Ansage, dass Einfacharbeit heute – und das meint im Gegensatz zu früher und als Konsequenz von betrieblichen Veränderungsprozessen – keineswegs mehr einfach sei, so neu nicht. Wenn man die verborgene Seite des Arbeitshandelns nicht nur auf Facharbeit bezieht, sondern sie auch auf angelernte Tätigkeiten ausdehnt, worüber zwar in der Industrie keine Untersuchungen vorliegen, wohl aber in Bezug auf die Altenpflege (vgl. Böhle/Weishaupt 2003; Krenn 2003), dann schimmert durch, dass angelernte Tätigkeiten auch früher so einfach wohl nicht waren, wie dies die Kategorisierungen der Theorien der segmentierten Arbeitsmärkte mit ihrer Bezeichnung von den Jedermannsarbeitsmärkten bzw. –tätigkeiten assoziativ nahelegten. Böhle (2004) weist aber in diesem Zusammenhang noch auf einen weiteren für unseren Zusammenhang interessanten Aspekt hin. Die vormals nicht anerkannten, verborgenen aber gleichwohl stillschweigend genutzten Kompetenzen des sinnlich-praktischen Arbeitshandelns werden zum Teil gegenwärtig offiziell und aktiv von den Arbeitskräften gefordert. In der Mainstream-Diskussion firmieren sie als Schlüsselqualifikationen oder –kompetenzen. Allerdings werden diese „neuen“ Anforderungen, von denen etwa Zeller u.a. (2004) sowie Bosch/Weinkopf (2011) eine Ausweitung bis in den Bereich einfacher Arbeit behaupten, im Rahmen eines neuen Rationalisierungsparadigmas, das als Subjektivierung von Arbeit bezeichnet wird, abgefordert. Böhle macht in diesem Zusammenhang auf zwei Aspekte aufmerksam.

„Speziell bei einfachen Tätigkeiten zeigt sich, dass hierdurch nicht notwendigerweise die bestehende Qualifikationsstruktur einer Tätigkeit verändert wird. Die Arbeitstätigkeit für sich betrachtet kann – nach den vorherrschenden Kriterien – nach wie vor „einfach“ sein; bei ihrer Ausführung werden jedoch zusätzliche Leistungen gefordert, die sich primär auf Rahmenbedingungen und auf das Umfeld wie auch die Folgen der Tätigkeit richten.“ (Böhle 2004: 103)

Gleichzeitig verweist Böhle (2004) aber auch darauf, dass die neu abgeforderten personellen Kompetenzen, wie Eigeninitiative, Verantwortung und Kommunikationsfähigkeit nicht pauschal zu einer Aufwertung praktisch-sinnlichen Arbeitens führen, da sich diese Anforderungen nach wie vor am vorherrschenden Leitbild des planmäßigen, kognitiv-rationalen Modells des Arbeitshandelns orientieren.

Aus den bisher vorliegenden Befunden zeigt sich, dass die Frage nach der Entwicklung der Qualifikationsanforderungen in Einfacharbeit und die damit im Zusammenhang stehenden Beschäftigungschancen für gering Qualifizierte in diesen Arbeitsmarktsegmenten keineswegs einfach zu beantworten ist. Klar ist, dass dabei nicht nur die Entwicklung der Arbeit selbst, sondern auch Personalstrategien und Stellenbesetzungsprozesse von Unternehmen sowie die allgemeine Arbeitsmarktsituation einbezogen werden müssen. Denn bei der Beurteilung, worin tatsächlich die Nachteile von gering Qualifizierten bei der Besetzung von Stellen im Bereich einfacher Arbeit begründet liegen, müssen verschiedene Faktoren in Betracht gezogen werden. Dazu gehören zentral die betrieblichen Strategien. Wenn die Bedeutung von Sekundärtugenden in der Rekrutierung steigt, in den Unternehmen nur geringe zeitliche Spielräume für Einarbeitungszeiten gewährt werden und Teiltätigkeiten (ohne besondere Anforderungen) nur in Teilzeit oder in geringfügiger Beschäftigung angeboten werden, dann sind gering Qualifizierte gegenüber (fachfremd) formal Qualifizierten sowie Personen in höherer Ausbildung mit besonderen Arbeitszeitbedürfnissen (StudentInnen, Berufsrückkehrerinnen) im Nachteil. Aufgrund des Fehlens verlässlicher Auswahlkriterien für „einfache Arbeit“ werden fachfremde Lehrabschlüsse und höhere Ausbildung als Signal für Eignung, Arbeitsmotivation und Durchhaltevermögen herangezogen (vgl. Weinkopf 2007: 29). Die Unternehmen setzen also lieber auf Selektion als auf betriebliche Sozialisation, wobei Betriebe dann mitunter auch über Rekrutierungsschwierigkeiten klagen.

## 2.2. *Lernförderlichkeit von (Einfach)Arbeit und Perspektiven Lebenslangen Lernens*

Gering Qualifizierte firmieren im vom Wissensgesellschaftstheorem inspirierten und gespeisten Diskurs zum Lebenslangen Lernen als zentrale Problemgruppe. Gemäß dem Paradigma, wonach (geringe) Ausbildungs- und Qualifikationsniveaus sowie (Nicht-Beteiligung an) Weiterbildung die hauptsächlichsten Verursacher von Arbeitslosigkeit darstellen und Qualifizierung demgemäß den Königsweg zur Reduzierung des Arbeitslosigkeitsrisikos, erhöht sich der Druck auf gering Qualifizierte zur Weiterbildungsbeteiligung. Dies kommt auch im Konsultationspapier zur Umsetzung des Lebenslangen Lernens in Österreich zum Ausdruck:

„Für Geringqualifizierte wird es immer schwieriger, Beschäftigung zu finden und zu halten. Berufliche Kompetenzen und deren ständige Weiterentwicklung schaffen Beschäftigbarkeit und werden zur primären Säule sozialer Absicherung.“ (BMUKK 2008: 10)

Aus allen Studien und Daten zur Weiterbildung ist jedoch bekannt, dass die Beteiligungsquoten von gering Qualifizierten an formaler Weiterbildung weiterhin eher gering sind. Zwar haben sich nach den Ergebnissen des aktuellen *Adult Education Survey* (Statistik Austria 2013a:31) die Beteiligungsquoten von PflichtschulabsolventInnen an berufsbezogener Weiterbildung von 12% auf 14,5% erhöht, doch sind nach wie vor große Unterschiede zwischen Personengruppen mit unterschiedlicher Schulbildung zu beobachten. Von den Personen mit abgeschlossener Lehre nimmt jede Vierte (25,5%) an arbeitsbezogener nicht-formaler Bildung teil, von den Personen mit einem Abschluss an einer berufsbildenden mittleren Schule mehr als jede Dritte (35,9%) und von den AbsolventInnen einer Universität, Fachhochschule oder hochschulverwandten Ausbildung mehr als die Hälfte (54,0%).

Nahezu verdoppelt – von 5,6% auf 10,8% - hat sich von 2007 auf 2012 der Anteil der Beschäftigten, die während der Arbeitszeit in den Genuss einer Weiterbildung kommen und lediglich über einen Pflichtschulabschluss als höchste abgeschlossene Ausbildung verfügen. Doch auch diesbezüglich sind die Unterschiede zwischen Personengruppen mit unterschiedlicher Schulbildung nach wie vor gravierend. Der Anteil der in bezahlter Arbeitszeit weitergebildeten AbsolventInnen einer Universität, Fachhochschule oder hochschulverwandten Ausbildung ist auch 2012 noch mehr als dreimal (37,9%) so hoch wie der Anteil derer mit Pflichtschulabschluss (Statistik Austria 2013a:32).

Gleichzeitig sind es aber nicht nur objektive Barrieren, die gering Qualifizierte von formaler Weiterbildung ausschließen. Dies ist zumindest der Befund vieler Studien, die sich mit der subjektiven Seite von Weiterbildungsabstinenz beschäftigen. Bolder und Hendrich (2000), die sich am ausführlichsten und differenziertesten mit dem Phänomen der Nicht-Teilnahme an formalisierten Weiterbildungsformen beschäftigt haben, kommen zum Schluss, dass folgende Dimensionen wesentlich für Weiterbildungsabstinenz sind:

- der fehlende subjektive Sinn von Weiterbildung im Lebenszusammenhang – formalisierte Weiterbildung ist für viele gering Qualifizierte in Inhalt und Form sozial befremdend,
- Weiterbildung wird von gering Qualifizierten als von außen oktroyiert und damit als fremd bestimmt erlebt,
- für gering Qualifizierte stehen bei Weiterbildung die Kosten für die Lebensqualität (in monetärer, psycho-sozialer und zeitlicher Hinsicht) in keinem Verhältnis zum konkreten Nutzen am Arbeitsmarkt.

Allerdings erwähnen die Autoren in diesem Zusammenhang auch, dass aus diesen Ergebnissen mitnichten zu schließen ist, dass Lernprozesse in den Bildungs- und Erwerbsbiographien von Weiterbildungsabstinenten keine Rolle spielen. Sie nehmen darin nur eine spezielle Form an, nämlich als Akkumulation von Erfahrungswissen, als *learning-on-the-job*: auf diese Weise ist Lernen anschlussfähig an ihre Lebenswelt.

Böhle (2004) macht anhand des Beispiels von angelernten Arbeitern in der Prozessindustrie deutlich, dass die in der Erwerbsarbeit durch langjährige Praxis erworbenen Kompetenzen von nicht berufsfachlich qualifizierten Arbeitskräften im Umgang mit den

technischen Systemen dem theoretischen Fachwissen von Facharbeitern überlegen sind. Dies ist nicht nur ein Argument für die lernförderliche Gestaltung von Einfacherarbeit, sondern auch für die – ihnen häufig abgesprochene – Lernfähigkeit von formal nicht Qualifizierten, die sich in der Regel auf die kognitiv-rational dominierte Praxis der von der Erwerbsarbeit und damit von der Praxis abgetrennten formalen Weiterbildungsformate bezieht.

Wenn die Ermöglichung von gelingenden Lernerfahrungen im engeren beruflichen Zusammenhang für gering Qualifizierte – wie aus den Studien dazu deutlich wird – vor allem mit Fragen der Nützlichkeit und Verwertbarkeit verknüpft sind, dann spielt die betriebliche Ebene, also das Lernen in der Arbeit selbst, eine herausragende Rolle.

Zusammengefasst: Nach heutigem Stand des Wissens werden auch weiterhin breite Felder unqualifizierter Erwerbsarbeit bestehen bleiben (vgl. für Österreich Kap. 3). In diesen Feldern wirken aber weiterhin massive Lernbarrieren, während gleichzeitig die eingebrachten Fähigkeiten und Kompetenzen der Beschäftigten unsichtbar sind und nicht honoriert werden. Darüber hinaus schränken Prozesse der Ökonomisierung und Beschleunigung die Lernmöglichkeiten in der Erwerbsarbeit weiter ein (Böhle 2004: 108). Das heißt, ein wichtiger Ansatzpunkt für das Ermöglichen gelingender Lernerfahrungen von gering Qualifizierten liegt in der Gestaltung der betrieblichen Rahmenbedingungen, genauer in der Gestaltung ihrer Erwerbsarbeit.

Diese Einsicht gewinnt auch in der (Weiter)Bildungsforschung an Bedeutung. Baethge u.a. (2007: 66ff) sprechen etwa in diesem Zusammenhang sogar von einer Krise des deutschen Weiterbildungssystems. Sie beziehen sich dabei zum einen auf eine tief greifende Unsicherheit und Unklarheit über den persönlichen und beruflichen Nutzen sowie über die Ziele und Formen der traditionellen Weiterbildung bei vielen Menschen. Demgemäß stellt auch der fehlende Sinn von Lernanstrengungen für viele die wichtigste Barriere für die Teilnahme an (institutionalisierter) beruflicher Weiterbildung dar. Zum anderen wird aber auch der faktische Ausschluss der weniger qualifizierten Teile der Bevölkerung aus der beruflichen Weiterbildung von den Autoren als massives Krisensymptom gedeutet. Ihre zentrale Schlussfolgerung lautet, dass neue Konzepte von Weiterbildung entwickelt werden müssen, die die Entwicklung von Kompetenzen näher an die beruflichen Handlungsfelder rücken und größere Spielräume lassen für individuelle Steuerungs- und Anpassungskapazität. In ihrem Konzept spielt die Entwicklung von Lernkompetenz die zentrale Rolle zur Bewältigung der Herausforderungen, die durch die rasche Veränderung der Arbeitswelt aufgeworfen werden. In diesem Zusammenhang schreiben sie der lernförderlichen Gestaltung von Arbeitsplätzen und der Arbeitsorganisation insgesamt eine Schlüsselrolle für die Entwicklung von Lernkompetenz zu. Gerade in Bezug auf gering Qualifizierte, deren Lernmotivation in besonderem Maße vom realen Nutzen bestimmt wird, gilt, dass diese ausbleiben wird, wenn die Tätigkeit keine Anreize zum (praktischen) Lernen bietet.

### *Kriterien lernförderlicher Arbeit*

Welche Rahmenbedingungen müssen nun in Betrieben gegeben sein, um Lernen im Arbeitsalltag auch in den Bereichen einfacher Arbeit zu verankern? Ein zentraler Ansatzpunkt besteht darin, die Arbeit selbst lernförderlicher zu gestalten. Im Kern geht es zum einen darum, die Lernhaltigkeit von Arbeitsaufgaben zu gewährleisten und zum anderen die Lernförderlichkeit der gesamten Arbeitssituation und Arbeitsorganisation zu gewährleisten. Das heißt, es stellt sich die Frage, inwiefern eine Lernförderung durch die Organisation selbst erfolgt.

Im Wesentlichen bauen die meisten Ansätze zur lernförderlichen Gestaltung von Erwerbsarbeit auf den tätigkeits- bzw. handlungstheoretischen Arbeiten von Hacker (1986, 1998) und Volpert (1987) aus der Arbeitspsychologie auf. Aus der Handlungsregulationstheorie über innere Steuerungs- oder Regulationsvorgänge geht hervor, dass vollständige Tätigkeiten – das heißt, Tätigkeiten, die von denselben Personen geplant, vorbereitet, ausgeführt und kontrolliert werden – eine zentrale Rolle für Lernprozesse spielen. Insofern nimmt die Vollständigkeit von Tätigkeiten auch einen zentralen Stellenwert in den Konzepten lernförderlicher Arbeitsgestaltung ein.

Für Dehnbostel/Elsholz (2007) gehören zu den Kriterien lern- und kompetenzförderlicher Arbeit vor allem: Handlungsspielraum in der Arbeit, Partizipationschancen, Problem- und Komplexitätserfahrung, Vollständigkeit und soziale Unterstützung sowie Kommunikations- und Kooperationsintensität.

Das bedeutet, Arbeitsaufgaben sind dann besonders lernhaltig, wenn sie Tätigkeitsspielräume und eine Anforderungs- und Aufgabenvielfalt enthalten, eine Problemhaltigkeit der Aufgaben und die Transparenz der Informationsflüsse gegeben sind, ein bestimmter Umfang der Selbständigkeit und die Möglichkeit zur Verantwortungsübernahme besteht sowie Kommunikation für die Arbeit notwendig ist (vgl. Büchele 2008).



Tabelle 2-1: Kriterien lern- und kompetenzförderlicher Arbeit

Kriterien/Dimensionen	Kurzcharakteristik
Vollständige Handlung/ Projektorientierung	Aufgaben mit möglichst vielen zusammenhängenden Einzelhandlungen im Sinne der vollständigen Handlung und Projektmethode
Handlungsspielraum	Freiheitsgrade in der Arbeit, d.h. die unterschiedlichen Möglichkeiten kompetent zu handeln (selbstgesteuertes Arbeiten)
Problem- und Komplexitätserfahrung	ist abhängig vom Umfang und der Vielschichtigkeit der Arbeit, vom Grad der Unbestimmtheit und Vernetzung
Soziale Unterstützung/ Kollektivität	Kommunikation, Anregungen, Hilfestellungen mit und durch KollegInnen und Vorgesetzte; Gemeinschaftlichkeit
Individuelle Entwicklung	Aufgaben sollen dem Entwicklungsstand des Einzelnen entsprechen, d.h. sie dürfen nicht unter- oder überfordern
Professionelle Entwicklung	Verbesserung der beruflichen Handlungsfähigkeit durch Erarbeitung erfolgreicher Handlungsstrategien im Verlauf der Expertiseentwicklung (Entwicklung von dem/der Novizen/in zum/zur ExpertIn)
Reflexivität	Möglichkeiten der strukturellen Selbstreflexivität

Quelle: Dehnbostel/Elsholz (2007: 42).

Baethge/Baethge-Kinsky (2004: 85) definieren in ihrer Studie, auf die später ausführlicher eingegangen wird, Lernförderlichkeit als Möglichkeit zur Entwicklung fachlicher, sozialer und methodischer Kompetenzen in der Arbeit. Als wichtigste Einflussgrößen gelten dabei ganzheitliche und selbständig durchzuführende Arbeitsaufgaben, vielfältige und intensive Kooperationsbeziehungen, Anerkennung von Arbeit und Lernen im Betrieb und betriebliche Informations- und Beteiligungspraxis. In ihrer Repräsentativbefragung operationalisieren Baethge/Baethge-Kinsky (2004) Lernförderlichkeit in vier Dimensionen (über 16 Items), wobei sich die Dimension der Ganzheitlichkeit von Aufgabenstellungen auf die Lernhaltigkeit der Arbeit selbst bezieht und die anderen drei Dimensionen (soziale Einbindung, Partizipationschancen und betriebliche Entwicklungsmöglichkeiten) auf betriebliche Umweltbedingungen

Damit sind die wichtigsten Kriterien einer lernförderlichen Gestaltung von Arbeit genannt, und auch Kriterien dafür, wie Lernen für Personen aus unteren sozialen Milieus näher an die aus ihren besonderen Lebensumständen erwachsenden Lernbedürfnisse angepasst werden können.

Gleichzeitig erhöht der Diskurs zur Wissensgesellschaft und zum lebenslangen Lernen den gesellschaftlichen Druck auf Personen mit geringen (Erst)Ausbildungsniveaus, sich stärker der sozialen Norm nach permanenter Weiterbildungsteilnahme und –aktivität zu beugen. Auch wenn man der apodiktischen Forderung nach Ausbildung der Kompetenzen für selbstgesteuertes und selbstorganisiertes permanentes Lernen als Bringschuld der Individuen zur Erlangung und Aufrechterhaltung ihrer Beschäftigungsfähigkeit als zunehmende Individualisierung sozialer Risiken skeptisch gegenüber steht, lohnt es sich, der Frage nach den Voraussetzungen für die Entwicklung von Lernkompetenz etwas genauer nachzugehen. Die umfassendste Studie zum Zusammenhang zwischen Lernkompetenz und der Lernförderlichkeit von Arbeit haben Baethge/Baethge-Kinsky

(2004) vorgelegt. Die Ergebnisse der repräsentativen Studie sind auch für den vorliegenden Zusammenhang hochrelevant, weshalb im Folgenden die wichtigsten Ergebnisse an dieser Stelle dargestellt werden.

Nach Ansicht von Baethge/Baethge-Kinsky macht die Tendenz zu prozessorientierter Betriebs- und Arbeitsorganisation und Diskontinuität von Berufsverläufen eine entsprechende prozessorientierte berufliche Weiterbildung notwendig, die auch neue Koordinaten beruflichen Lernens beinhaltet. Allerdings weisen sie darauf hin, dass dies auch eine Reihe subjektiver Kompetenzen erfordert, die nicht bei allen Gruppen von Beschäftigten als gegeben vorausgesetzt werden können. In ihrer Untersuchung gehen sie dem Bildungsverhalten und –bewusstsein, den Lernerfahrungen von erwachsenen Erwerbstätigen sowie ihrer Bereitschaft und ihren Kompetenzen für selbstorganisiertes Lernen nach. Die zentrale Frage lautet: Wie hängen Lernkontexte als Felder individueller Lernerfahrungen und Kompetenzen für lebenslanges Lernen zusammen (Ebenda: 25)?

Als wichtige Ergebnisse ihrer Befragung streichen sie hervor, dass sich Erwerbspersonen mit hoher Lernkompetenz in der Minderheit befinden (hohe Lernkompetenz: 26%, niedrige Lernkompetenz: 27%) und dass eine positive affektive Besetzung des Begriffs Weiterbildung eher die Ausnahme darstellt. Nur 20% begreifen Weiterbildung als persönlich bereichernde Erfahrung, hingegen 52% als akzeptierten beruflichen Zwang und weitere 28% als inakzeptable Zumutung (Ebenda: 57ff). Dies macht deutlich, dass geringe Lernkompetenzen mitnichten nur ein Problem formal gering Qualifizierter darstellen, wie dies der öffentliche Diskurs nahe legt.

Da in ihrer Studie die Bedingungen und Möglichkeiten zur Entwicklung von Lernkompetenz im Vordergrund stehen, betonen sie auch, dass die weit verbreitete Zuschreibung einer hohen Bedeutung von arbeitsbegleitendem und informellem Lernen Ungleichheiten in den Aneignungsmöglichkeiten von Lernkompetenz verdeckt.

„Die hohe berufliche Bedeutung, die dem arbeitsbegleitenden Lernen und privaten informellen Lernen von der Mehrheit der Bevölkerung zugewiesen wird, steht offenbar in einem krassen Missverhältnis zu den in diesen Felder gegebenen Möglichkeiten, die Lernkompetenzen zu entwickeln oder zu stabilisieren, die für eine zukünftige selbstinitiierte und –gemanagte Weiterbildungsaktivität erforderlich sind.“ (Ebenda: 60)

Hinsichtlich der Einflussfaktoren auf das tatsächliche Lernverhalten von Individuen sprechen ihre Ergebnisse dafür, nicht nur frühe Sozialisations- und Lernerfahrung als ausschlaggebend zu betrachten, sondern auch Erfahrungen der Diskontinuität der beruflichen Entwicklung, da berufliche Probleme, Arbeitsmarkt- und Statusmobilität (Tätigkeits- und Berufswechsel, Arbeitslosigkeit, prekäre Beschäftigungsverhältnisse, ...) häufig über Lernprozesse zu bewältigen sind (Ebenda: 62). In diesem Zusammenhang sprechen sie von einem schwer auflösbaren Widerspruch zwischen den Erfahrungen zunehmender Arbeitsmarktunsicherheit und der Entwicklung von Lernkompetenzen für Lebenslanges Lernen. Dies gilt vor allem für jene – von ihnen als

„Zwangsmobile“ bezeichnet –, deren hohe berufliche Mobilität mit massiven Diskontinuitätserfahrungen am Arbeitsmarkt einhergeht.

Erwerbsarbeit wird von Baethge/Baethge-Kinsky (2004) als Schlüssel für die Entwicklung einer Kompetenz für Lebenslanges Lernen gewertet. Gemäß den in ihrer Repräsentativbefragung gewonnenen Ergebnissen besteht ein überaus hoher Zusammenhang zwischen der Organisation der Arbeit und der Kompetenz für Lebenslanges Lernen. Personen in Arbeitsverhältnissen mit ausgeprägter Lernförderlichkeit weisen zu 56% eine hohe Lernkompetenz auf, während umgekehrt Personen in Arbeitsverhältnissen mit niedriger Lernförderlichkeit der Arbeit zu 53% eine niedrige Lernkompetenz besitzen.<sup>2</sup> Ihr diesbezügliches Resümee lautet daher:

„... sodass den Arbeitsverhältnissen für Dispositionen und Fähigkeiten für lebenslanges Lernen eine überragende Bedeutung zugemessen werden kann. Eine von uns in diesem Zusammenhang durchgeführte multivariate Analyse zeigt nicht nur eine ausgeprägte Bestimmtheit der Lernkompetenz durch die Organisationsbedingungen der Arbeit, sondern weist darin der Lernförderlichkeit der Arbeit den größten Effekt zu.“ (Ebenda: 93)

Aufgrund von multivariaten Analysen gelingt den Autoren der Nachweis, dass die Organisation von Arbeit einen stärkeren Einfluss auf die Ausbildung von Lernkompetenz ausübt als Aspekte der familialen und schulischen Sozialisation. Ein im Vergleich zur Lernförderlichkeit des Arbeitsplatzes geringeres, wenngleich dennoch erhebliches Gewicht für Lernkompetenz hat die Dynamik und Richtung der betrieblichen Reorganisation. In Unternehmen mit positiver Reorganisationsdynamik<sup>3</sup> verfügen 37% über eine hohe Lernkompetenz während dieser Anteil in Betrieben mit wenig bzw. negativen Veränderungen nur 32% beträgt bzw. der Anteil an Personen mit niedriger Lernkompetenz (40%) bedeutend höher ausfällt (Ebenda: 96).

Interessant für unseren Zusammenhang sind auch die Ergebnisse der Studie zur Dynamik des Strukturwandels lernförderlicher Arbeit. Auf der Basis von branchenspezifischen Mittelwerten für Lernförderlichkeit der Arbeit erfolgt anhand von Mittelwertdifferenzen eine Zuordnung zu Segmenten hoher, mittlerer und niedriger Lernförderlichkeit. Demnach zählen das elektro- und feinmechanische Handwerk, die Finanzdienstleistungen, freie Berufe, Pflegeeinrichtungen sowie unmittelbarer und mittelbarer öffentlicher Dienst zum *Segment hoher Lernförderlichkeit*. Das *Segment mittlerer Lernförderlichkeit* setzt sich aus den Branchen Kfz und sonstigem Fahr-

<sup>2</sup> Beschäftigte, die in Arbeitsverhältnissen mit ausgeprägter Lernförderlichkeit tätig sind, weisen zu 56% eine hohe Lernkompetenz, zu 19% eine mittlere Lernkompetenz und zu 25% eine niedrige Lernkompetenz auf. Personen in Arbeitsverhältnissen mit niedriger Lernförderlichkeit der Arbeit zeichnen sich nach Baethge/Baethge-Kinsky (2004) zu 25% durch eine hohe Lernkompetenz, zu 22% durch eine mittlere Lernkompetenz und zu 53% durch eine niedrige Lernkompetenz aus.

<sup>3</sup> Darunter verstehen die Autoren eine Wahrnehmung von Verbesserungen in den Dimensionen Partizipation, Ganzheitlichkeit, betriebliche Entwicklungsmöglichkeiten und Kommunikations- und Kooperationsintensität durch die Befragten im Rahmen von Reorganisationsprozessen. Dies wird abgegrenzt von Wahrnehmungen der Befragten, die von geringen Veränderungen in diesen Dimensionen bzw. sogar von Verschlechterungen berichten.

zeughandwerk; Reinigung, Kosmetik, Friseure u.ä.; sonstiges Handwerk; Grundstoffindustrien; Maschinenbau; Großhandel, Export, Import; Verkehr- und Nachrichtenübermittlung sowie sonstige Dienstleistungsberufe zusammen. Schließlich wird das *Segment niedriger Lernförderlichkeit* vom Bau- und Ausbauhandwerk; dem Nahrungsmittelhandwerk; der Elektroindustrie; dem Fahrzeugbau; der sonstigen Industrie; dem Einzelhandel (Filialisten, Kaufhäuser); dem Hotel- und Gaststättengewerbe sowie der Wohnungswirtschaft gebildet (Ebenda: 116).

Aus dieser Zuordnung dürfen allerdings keine vorschnell pauschalen Schlüsse gezogen werden, da entsprechende Differenzierungslinien berücksichtigt werden müssen. So finden sich in wenig wissensintensiven Branchen erhebliche Anteile lernförderlicher Arbeit (24%) und umgekehrt in wissensintensiven privaten Dienstleistungen und Industrien mit Spitzentechnologien (Luft- und Raumfahrttechnik, EDV-Technik) nennenswerte Anteile mit niedriger Lernförderlichkeit (21% bzw. 27%). Eine von den Autoren auf Grundlage der Beschäftigtenstatistik vorgenommene grobe Schätzung der Verteilung auf Segmente mit unterschiedlichem Niveau an lernförderlicher Arbeit ergibt, dass 29% der abhängig Beschäftigten (außerhalb des öffentlichen Dienstes) im Segment hoher Lernförderlichkeit und 35% im Segment niedriger Lernförderlichkeit verortet werden können. Dies entspricht, wie die Autoren erwähnen, in etwa den Verteilungen zwischen KreativarbeiterInnen und RoutinearbeiterInnen bei Volkholz&Köchling (2001, 2003), wobei sich in einer Längsschnittperspektive zwischen Mitte der 80er und Ende der 90er Jahre eine bemerkenswerte Stabilität in den jeweiligen Anteilen (30% Kreativ- und 30% RoutinearbeiterInnen) beobachten lässt (Ebenda: 119).

Aus den Ergebnissen ihrer repräsentativen Studie ziehen die Autoren weitreichende Schlüsse. Der starke Zusammenhang von Arbeitserfahrungen für die Entwicklung und Stabilisierung von Kompetenzen für Lebenslanges Lernen in allen Dimensionen lernförderlicher Arbeit lässt sie von „Arbeit als zweiter Chance“ sprechen. Diese Zusammenhänge sind demnach auch relativ unabhängig von vorgängigen Sozialisationserfahrungen wirksam. Das heißt, der Einfluss von lernförderlicher Arbeit auf die Ausbildung von Selbststeuerungs- und Kompetenzentwicklungsaktivitäten ist so stark, dass er nach Ansicht der Autoren frühere Erfahrungen verstärken bzw. auch korrigieren oder sogar konterkarieren kann.

„Unsere Befunde zum Verhältnis von Weiterbildungsteilnahme und (noch mehr) Arbeitslosigkeitsbetroffenheit und individueller Kompetenzentwicklung legen den Schluss nahe, dass die Beschäftigungsfähigkeit weniger von externen (Weiterbildungs)Angeboten als von betriebsinternen Möglichkeiten des Lernens in und durch Arbeit abhängig ist.“ (Ebenda: 140)

Im Zusammenhang mit Chancen und Gefährdungen ziehen sie aus ihren Ergebnissen den Schluss, dass lernförderliche Arbeitsgestaltung insofern große Chancen enthält, da darüber vorhandene Potenziale „informeller Lernkontexte“ im Bereich des arbeitsintegrativen Lernens stärker ausgeschöpft werden können, aber auch massive Gefährdungen, die in einer Verstärkung der bestehenden Segmentierungen zwischen unterschiedlichen Qualifikations- und Beschäftigungsgruppen bestehen.

„Es könnte zu einer doppelten Privilegierung der Gruppen mit guter Ausbildung und lernförderlichen Arbeitsplätzen und einer doppelte Depravierung derjenigen kommen, die auf Basis schlechter Ausbildung und wenig lernförderlicher Arbeitsumgebung die notwendigen Kompetenzen für lebenslanges Lernen nicht entwickeln bzw. nachholen können. Nach sozialisations- und bildungsbedingten Differenzen liegt hier der neue Kern der Ungleichheit im Kampf der Individuen um lebenslanges Lernen als zentrale subjektive Basis für die langfristige Beschäftigungsfähigkeit.“ (Ebenda: 141)

Aus dem Befund der Studie, dass die Erfahrung lernförderlicher Arbeit oft mit formalisierter Weiterbildung verbunden ist, folgern sie, dass die Förderung lernförderlicher Arbeitsgestaltung auch den Nutzungsgrad der formalen Weiterbildung erhöhen würde. Eine gezielte Förderung der Verbesserung von Lernmöglichkeiten in der Arbeit (andere Brücken zwischen Lern- und Arbeitsorganisation) ist ihrer Ansicht insofern notwendig, da auch in der sog. „Wissengesellschaft“ weiterhin große Bereiche unqualifizierter und derzeit wenig lernförderlicher Arbeitsplätze bestehen bleiben, die der Ausbildung von Kompetenzen für Lebenslanges Lernen entgegen stehen bzw. gezielte Gestaltungsanstrengungen erfordern.

Gerade aus soziologischer Sicht ist allerdings jener Aspekt hervorzuheben, der sich auf die Gefahr der gesellschaftlichen Spaltung aus der Fortschreibung der derzeitigen Situation mit ihrer Konzentration auf formale (oder auch informelle) Weiterbildung abseits von Arbeitsstrukturen bezieht.

„Wenn es nicht gelingt, die Lernförderlichkeit in den niedrig oder unqualifizierten Bereichen der Arbeit zu erhöhen und zugleich neue Formen eines engeren Zusammenhangs von Lernen und Arbeit zu finden, droht eine Vertiefung und Verfestigung der gesellschaftlichen Spaltung. Wenn die „zweite Chance“ Arbeit im Segment gering qualifizierter Arbeit nicht systematisch ausgebaut wird, werden die Beschäftigten dieses Segment stärker von Ausgrenzung bedroht sein als je zuvor, wird die Ungleichheit zunehmen. Unter den Bedingungen beschleunigten und wenig kalkulierbaren Strukturwandels und verstärkter Innovationsdynamik verläuft die Demarkationslinie zwischen beruflicher Privilegierung und Depravierung am Arbeitsmarkt nicht erst zwischen denen, die drin, und denen, die draußen sind, sondern bereits im Betrieb zwischen denen, die an lernförderlichen Arbeitsplätzen tätig sind, und denen, die diesen Vorzug nicht genießen. Der Kampf gegen die Arbeitslosigkeit insbesondere gegen die Langzeitarbeitslosigkeit beginnt nicht erst auf den Arbeitsmarkt, sondern bereits in der Arbeit, im Betrieb.“ (Ebenda: 143)

In der Diskussion um den Zusammenhang von Lernförderlichkeit und Einfacharbeit wird zweierlei deutlich. Zum einen, dass lernförderliche Arbeitsgestaltung den spezifischen, sich aus ihrer gesamten Lebenssituation ergebenden Lernbedürfnissen von gering Qualifizierten in besonderem Maße entspricht und dass die Nicht-Berücksichtigung dieses Aspektes vor dem Hintergrund des Diskurses um Lebenslanges Lernen die gesellschaftlichen Spaltungen weiter vertiefen wird. In diesem Sinne handelt es sich bei der Förderung lernförderlicher Arbeit vor allem in den Bereichen einfacher Arbeit um eine Frage von gesellschaftlicher Tragweite, nämlich jener nach der Siche-

rung von sozialen Teilhabechancen von Menschen mit geringer formaler Qualifikation aber auch jenen mit höheren Abschlüssen, die seit Jahren in den Segmenten einfacher Arbeit Beschäftigung finden. Denn der Disuse-Hypothese folgend, nach der erlernte Fähigkeiten bei Nichtanwendung wieder verloren gehen, ist auch jene Mehrheit formal (berufsfremd) qualifizierter Personen von den langfristig negativen Auswirkungen unterfordernder, wenig lernförderlicher Arbeitsarchitekturen und -umgebungen massiv betroffen.

Zum anderen wird in der Beschäftigung mit dem Zusammenhang von Einfacharbeit und Lernförderlichkeit deutlich, dass Lernförderlichkeit nicht nur auf die Ebene des einzelnen Arbeitsplatzes abzielt bzw. sich nicht nur auf die Tätigkeiten selbst beschränken kann. Nahezu alle Konzepte von Lernförderlichkeit heben die Arbeitsorganisation sowie die Unternehmenskultur als ebenfalls entscheidende Aspekte hervor. Dadurch geraten auch Aspekte in den Blick, die sich auf die Geschäfts- und personalpolitischen Strategien von Unternehmen beziehen. Das heißt, Faktoren wie Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen in den Bereichen einfacher Arbeit müssen als wesentliche Aspekte von Lernförderlichkeit miteinbezogen werden. Es ist unschwer nachzuvollziehen, dass sich in einer Situation permanenter Beschäftigungsunsicherheit, etwa durch prekäre Arbeitsverhältnisse oder in einem Ambiente hohen Arbeits- und Zeitdrucks kombiniert mit sehr geringen Löhnen und geringer Anerkennung im Unternehmen wenig Motivation zur Aneignung von Kompetenzen in und durch Arbeit ausbilden wird. Vor allem, wenn man berücksichtigt, dass der konkrete Nutzen und der Sinn beruflichen Lernens bei gering Qualifizierten aufgrund ihrer höchst unsicheren und materiell wenig befriedigenden Lebenssituation in hohem Ausmaß mit ökonomischen Anreizen zusammenhängt.

### 3. *VERBREITUNG, ENTWICKLUNG UND STRUKTUR VON EINFACHARBEIT IN ÖSTERREICH*

#### 3.1. *Begriffliche Abgrenzungen und Präzisierungen*

Im folgenden Teil werden wir eine Beschreibung der Struktur und Entwicklung von Einfacharbeit in Österreich vornehmen und damit erstmals eine quantitative Analyse dieses Phänomens zur Verfügung stellen. Bevor wir diesen Schritt durchführen, wollen wir allerdings nochmals das hier im Zentrum stehende Phänomen insofern klarer eingrenzen, als wir es von anderen, ähnlichen Phänomenen abgrenzen. Im öffentlichen Diskurs werden eine Reihe von Begriffen verwendet, die soziale Gruppen bezeichnen, die mit der hier analysierten Überlappungen und Überschneidungen aufweisen, aber eben nicht ident sind. Es handelt sich dabei um die Begriffe der Niedriglohnbeschäftigten und der gering Qualifizierten. Wir werden daher im Folgenden kurz einige wesentliche Merkmale dieser beiden sozialen Phänomene beschreiben.

#### **Niedriglohnbeschäftigte**

Von Niedriglohn spricht man, in einem mittlerweile international akkordierten Verständnis, wenn die Lohnhöhe weniger als zwei Drittel des (nationalen) Medianlohns erreicht. Um unterschiedliche Arbeitszeitvolumina entsprechend zu berücksichtigen, empfiehlt sich eine Orientierung am Bruttostundenlohn. Die nachfolgend präsentierten Daten einer Analyse der Statistik Austria (Geisberger 2013) haben die Verdienststrukturerhebung 2010 als Grundlage und beziehen sich auf Bruttostundenlöhne (ohne Sonderzahlungen sowie ohne Mehr- und Überstunden). Es handelt sich dabei um jene Datenbasis, die am differenziertesten eine Beschreibung des Phänomens erlaubt, weshalb wir sie auch für unseren Zusammenhang heranziehen. Der Medianlohn beträgt demnach für 2010 12,79 Euro, woraus folgt, dass die Niedriglohnschwelle bei 8,52 Euro (was einem Bruttomonatsgehalt von 1.476 Euro bei Vollzeitbeschäftigung 14mal im Jahr entspricht) liegt.

Der Niedriglohnanteil erreicht im Jahr 2010 in Österreich 15% und ist damit im Vergleich zu 2006 um einen Prozentpunkt gestiegen. Interessant ist auch, dass der mittlere Lohn der Niedriglohnbeschäftigten (7,59 Euro) um 11% unter der Niedriglohnschwelle liegt. Wenig überraschend ist hingegen der Befund, dass Frauen in weit höherem Ausmaß von Niedriglohn betroffen sind als Männer. 24,2% aller weiblichen aber nur 8,7% der männlichen Beschäftigten verdienten 2010 weniger als zwei Drittel des Medianlohns. Während der Anteil der Frauen seit 2006 auf hohem Niveau stabil blieb, ist jener der Männer leicht gestiegen (von 7,4 auf 8,7%).

Die Analyse zeigt auch, dass atypisch Beschäftigte<sup>4</sup> in weit höherem Ausmaß von Niedriglohn betroffen sind. Ihr Niedriglohnanteil beträgt 27,4% im Vergleich zu 9,4% der Beschäftigten in Normalarbeitsverhältnissen. Dabei waren geringfügig Beschäftigte am stärksten betroffen. Eine Mehrheit von 53% erzielt ein Bruttostundenverdienst unter der Niedriglohnschwelle. Ebenfalls wenig überraschend ist das Ergebnis einer hohen Betroffenheit von MigrantInnen. Nicht-österreichische Staatsbürger weisen mit 28,6% einen doppelt so hohen Niedriglohnanteil auf wie Beschäftigte mit österreichischer Staatsbürgerschaft (13%).

Bildungsabschlüsse bilden ebenfalls ein starkes Differenzierungsmerkmal. So verdienten 2010 35,1% der PflichtschulabsolventInnen aber nur 13,4% jener mit Lehrabschlüssen und gar nur 2,5% der Universitäts/FachhochschulabsolventInnen weniger als zwei Drittel des Medianlohns.

Ein Blick auf die Berufsgruppen (gemäß ISCO-Klassifikation) zeigt eine hohe Konzentration von Niedriglohnverdiensten in Dienstleistungsberufen (33,3%) sowie bei Hilfsarbeitskräften (40,3%). In Hinblick auf Branchen zeigen sich ebenfalls hohe Anteile in bestimmten Sektoren. An der Spitze liegt „Beherbergung und Gastronomie“ mit einem Niedriglohnanteil von 61,9% (ohne Trinkgelder), gefolgt von den „sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen (u.a. Wach- und Sicherungsdienste, Gebäudebetreuung, ...)“ mit 32,9% und den „sonstigen Dienstleistungen“ (Wäschereien, Frisöre u. KosmetikerInnen, Sauna, Solarien, ...) mit 24,2%. Auch die Branchen „Kunst, Unterhaltung und Erholung“ (Spiel-, Wett-, Lotteriewesen, Fitnesszentren, ...) mit 22,3% sowie Handel (20,8%) und Verkehr (17,3%) weisen überdurchschnittliche Anteile an Niedriglohnbeschäftigung auf. Wobei beim Handel die beschäftigungsreiche Sparte Einzelhandel mit einem Niedriglohnanteil von 30,9% deutlich hervorsticht. In industriellen Bereichen, die im Abschnitt „Herstellung von Waren“ subsumiert sind, finden sich hingegen nur geringe Anteile von Niedriglohnbeschäftigten (5,5%).

Im Zusammenhang mit dem hier im Zentrum stehenden Phänomen der Einfacharbeit kann gesagt werden, dass es dabei zu Überschneidungen mit der Gruppe der NiedriglohnbezieherInnen kommt. Diese beziehen sich allerdings stärker auf den Dienstleistungssektor und weniger auf den industriellen Bereich, wo offensichtlich auch die Un- und Angelernten bessere Verdienstchancen haben. Insgesamt handelt es sich bei EinfacharbeiterInnen um eine im Vergleich zu den NiedriglohnbezieherInnen quantitativ größere Beschäftigtengruppe.

### **Gering Qualifizierte**

Als gering qualifiziert werden in der Regel Personen bezeichnet, die das (Berufs)Bildungssystem mit einem Pflichtschulabschluss verlassen. D.h., sie verfügen weder über eine abgeschlossene Berufsausbildung noch über eine mittlere oder höhere Schulbil-

---

<sup>4</sup> Darunter fallen: Teilzeitbeschäftigung, befristete Beschäftigung, geringfügige Beschäftigung sowie Leih- und Zeitarbeit



dung. In einer präzisen Bestimmung handelt es sich eigentlich um formal gering Qualifizierte.<sup>5</sup>

Ein Blick auf die quantitative Entwicklung der Personen mit (nur) Pflichtschulabschluss zeigt auf Basis der Mikrozensusdaten einen kontinuierlichen Rückgang. In absoluten Zahlen drückt sich dieser folgendermaßen aus: Waren es 2004 noch fast 600.000 (597.493) Erwerbstätige<sup>6</sup>, die nur über einen Pflichtschulabschluss verfügten, so sank deren Zahl bis 2012 auf unter 460.000 (459.163). Dieser absolute Rückgang spiegelt sich auch in den Anteilen wider. Im selben Zeitraum reduzierte sich der Anteil der gering Qualifizierten an den Erwerbstätigen von 17,8% (2004) auf 12,5 % (2012). Das Geschlechterverhältnis hat sich allerdings nur geringfügig verändert. So hat sich der Anteil der Frauen an den gering Qualifizierten von 55% im Jahr 2004 auf 56,9% im Jahr 2012 leicht erhöht, während jener der Männer geringfügig zurückgegangen ist (von 45% auf 43,1%). Eine doch beträchtliche Zunahme lässt sich im selben Zeitraum im Hinblick auf den Anteil von MigrantInnen (Ausbildung nicht in Österreich) beobachten. Ihr ohnehin bereits überproportionaler Anteil an den gering Qualifizierten steigt von 20,8% (2004) auf 28% (2012), während der Anteil bei jenen, die ihre Ausbildung in Österreich absolviert haben, von 79,2% auf 73% zurückgeht.

Insgesamt handelt es sich bei den PflichtschulabsolventInnen, die in der Regel als gering Qualifizierte bezeichnet werden, wie wir noch sehen werden, um eine volumemäßig weitaus kleinere Beschäftigtengruppe als die hier im Zentrum stehende Gruppe der EinfacharbeiterInnen.

### 3.2. *Definition: Einfacharbeit*

Im Folgenden erfolgt eine empirische Sekundäranalyse zur Verbreitung und Struktur einfacher Arbeit sowie der in ihr beschäftigten Personen. Als geeignete Datenquelle wurde die Arbeitskräfteerhebung des Mikrozensus genutzt, da diese alle erforderlichen Merkmale aufweist, um eine solche Analyse zu ermöglichen.

In der Arbeitskräfteerhebung (AKE) findet sich erstens eine Kategorisierung der ausgeführten Tätigkeit, in der Hilfstätigkeiten von Anlern Tätigkeiten und diese wiederum von Facharbeitertätigkeiten, mittleren und höheren Tätigkeiten unterschieden werden. Überdies wird bei der Kategorisierung zwischen manuellen und nicht manuellen Tätigkeiten differenziert. Diese Differenzierung der Tätigkeitsniveaus ist für eine Analyse der Verbreitung und Struktur von einfacher Arbeit in Österreich hervorragend geeignet und stellt daher den hauptsächlichen Ansatzpunkt der quantitativen Datenaus-

<sup>5</sup> In einigen Ansätzen werden auch Personen mit Berufsausbildung, die jedoch seit Jahren auf Arbeitsplätzen beschäftigt sind, die keine solche erfordern (d.h. auf Einfacharbeitsplätzen) unter den Begriff gering Qualifizierte subsumiert (vgl. Krenn 2010). Wir beziehen uns hier allerdings auf die im Diskurs gängigste Begriffsbestimmung, um die Unterschiede zu Einfacharbeit angemessen herausarbeiten zu können.

<sup>6</sup> Es handelt sich dabei um alle PflichtschulabsolventInnen, die sich nicht in Ausbildung befinden (also etwa Lehrlinge).

wertungen dar. In Bezug auf die Tätigkeitskategorie können Hilfs- und Anlerntätigkeiten, als jene Arbeitsplätze, die keine berufliche Ausbildung erfordern, zur Kategorie „einfacher“ oder gering qualifizierter Arbeit zusammengefasst werden.

Im Hinblick auf die Struktur einfacher Arbeit werden die Tätigkeitsniveaus nach verschiedenen Kriterien (Branche, Betriebsgröße, regionale Verteilung, Geschlecht, Alter, Bildungsniveau, ...) analysiert und differenziert. Um eine ausreichende Anzahl von Fällen zu garantieren, werden jeweils vier Quartale zu Jahren zusammengefasst. Durch diese Vorgehensweise wird gleichzeitig auch eine Rekonstruktion der Entwicklung von einfacher Arbeit im Zeitverlauf und damit Aussagen über Trends möglich. Die folgenden Analysen zeichnen ein differenziertes Bild über die Verteilung und Struktur von einfacher Arbeit in Österreich, in dem auch Trendentwicklungen enthalten sind.

Die den folgenden Berechnungen zugrunde liegende Definition einfacher Arbeit bezieht sich auf die in der Arbeitskräfteerhebung vorhandene Datenstruktur und umfasst den überwiegenden Teil der Tätigkeiten (Hilfstätigkeiten manuell und nicht-manuell, sowie angelernte Tätigkeiten), für deren Ausübung keine fachliche berufliche Ausbildung erforderlich ist und die damit eindeutig von der Facharbeit abgegrenzt werden kann. Damit befinden wir uns allerdings auch im Einklang mit den in der bisherigen Forschung dazu verwendeten Definitionsansätzen (vgl. Ittermann u.a. 2011; Bosch/Weinkopf 2011).

Wir haben in der folgenden Auswertung auf Grundlage der zur Verfügung stehenden Daten (Arbeitskräfteerhebung) eine Kategorie „Einfacharbeit“ gebildet, um Aussagen über die hier in Fokus stehende Gruppe treffen zu können. Wir sind dabei so vorgegangen, dass wir darin alle Hilfs- und angelernten Tätigkeiten zusammengefasst haben. Diese Kategorie wird in den Grafiken mit dem Kürzel HAT (für Hilfs- und angelernte Tätigkeiten) bezeichnet (für eine ausführlichere Beschreibung der Kategorisierung in der Arbeitskräfteerhebung siehe Anhang).

Allerdings ist darin auch eine Unschärfe enthalten. Wir beziehen uns dabei auf den in der Arbeitskräfteerhebung als „mittlere Tätigkeiten“ definierten Bereich, in dem durchaus auch Tätigkeiten enthalten sein können, die ohne fachliche, berufliche Ausbildung ausgeführt werden können. Darauf deutet zumindest auch der Analysebefund hin, dass immerhin 20% der Personen ohne formale berufliche Ausbildung (nur Pflichtschulabschluss) in Tätigkeiten jenseits einfacher Arbeit beschäftigt sind, 14,7% davon in den „mittleren Tätigkeiten“. Insofern könnte dadurch einerseits die Verbreitung einfacher Arbeit unterschätzt werden, andererseits ist aber auch vorstellbar, dass Tätigkeiten, die zwar keine formale fachliche Ausbildung, aber deren Durchführung doch eine Reihe von Kompetenzen erfordern, von ihren Anforderungen her nicht zum Bereich einfacher Arbeit zu zählen sind.

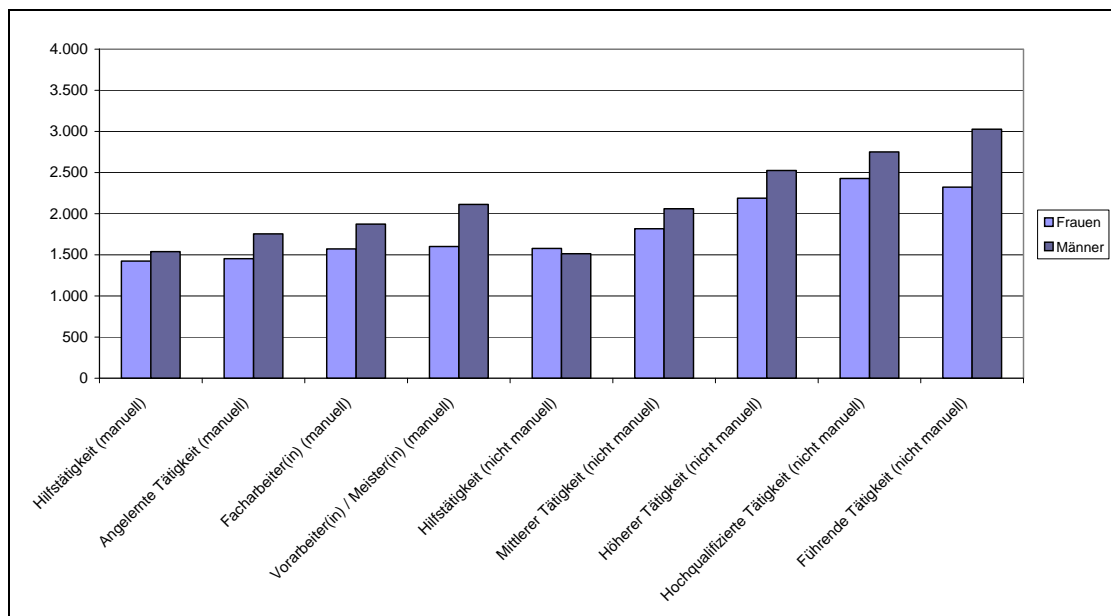
Allerdings spricht die Bildungsverteilung eher dafür, die mittleren Tätigkeiten (nicht manuell) als Facharbeit zu behandeln. Die Bildungsverteilung der Jahre 2008 bis 2012 in den mittleren Tätigkeiten (nicht manuell) korreliert am stärksten mit jener der Facharbeit ( $r=0,89$ ), mit Gewerbeinhabenden ( $r=0,86$ ) und mit angelernten Arbeitskräften (manuell) ( $r=0,84$ ). Angelernte Arbeitskräfte (manuell) und Facharbeit korre-

lieren ihrerseits hoch ( $r=0,88$ ). Die Korrelation mit Vorarbeiter/Meister (manuell) beträgt  $r=0,75$ , mit führender Tätigkeit (nicht manuell)  $r=0,75$ , mit Hilfstätigkeit (nicht manuell)  $r=0,73$ , mit neuen Selbstständigen  $r=0,71$ , mit Landwirtschaft mittel  $r=0,71$ , mit Landwirtschaft groß  $r=0,70$  und mit höherer Tätigkeit (nicht manuell)  $r=0,69$ . Mit Hilfstätigkeit (manuell) beträgt die Korrelation nur  $r=0,53$ , mit Freiberufler  $r=0,14$  und mit hochqualifizierter Tätigkeit  $r=0,07$ .

Bei den Frauen ist vor allem die Korrelation der Bildungsverteilung mit jener der Gewerbeinhaberinnen ( $r=0,89$ ) und der Facharbeiterinnen ( $r=0,87$ ) hoch, aber auch mit den führenden Tätigkeiten ( $r=0,81$ ) und der Landwirtschaft ( $r=0,81$ ) ist sie bedeutend. Die Korrelation mit den angelernten Tätigkeiten beträgt lediglich  $r=0,73$ , jene mit den Vorarbeiterinnen und Meisterinnen  $r=0,75$ . Bei den Männern korreliert die Bildungsverteilung mit jener der Facharbeiter sehr hoch ( $r=0,95$ ), ebenso mit jener der angelernten Arbeitskräfte (manuell) ( $r=0,91$ ). Mit den Gewerbeinhabern besteht eine Korrelation von  $r=0,88$ , mit den Vorarbeitern und Meistern eine von  $r=0,85$ .

Auch wenn man die Einkommen als Indikator heranzieht, dann zeigt sich, dass die mittleren, nicht-manuellen Tätigkeiten im Einkommensniveau sowohl bei den Frauen als auch bei den Männern doch deutlich über jenem der Hilfs- und Angelerntentätigkeiten liegen. Auch dies deutet darauf hin, die Kategorie der mittleren Tätigkeiten eher zum Bereich qualifizierter Arbeit zu rechnen. Dies legt auch die Einstufung der Anforderungen in diesen Tätigkeiten nahe. Insofern kann auch gesagt werden, dass bei den Personen ohne formale berufliche Ausbildung (nur Pflichtschulabschluss) in diesen Tätigkeiten durchaus berufliche Aufstiege gelungen sind.

Abbildung 3-1: Mittleres Nettomonatseinkommen pro Vollzeitäquivalent der ausschließlich unselbständig Erwerbstätigen, 2011



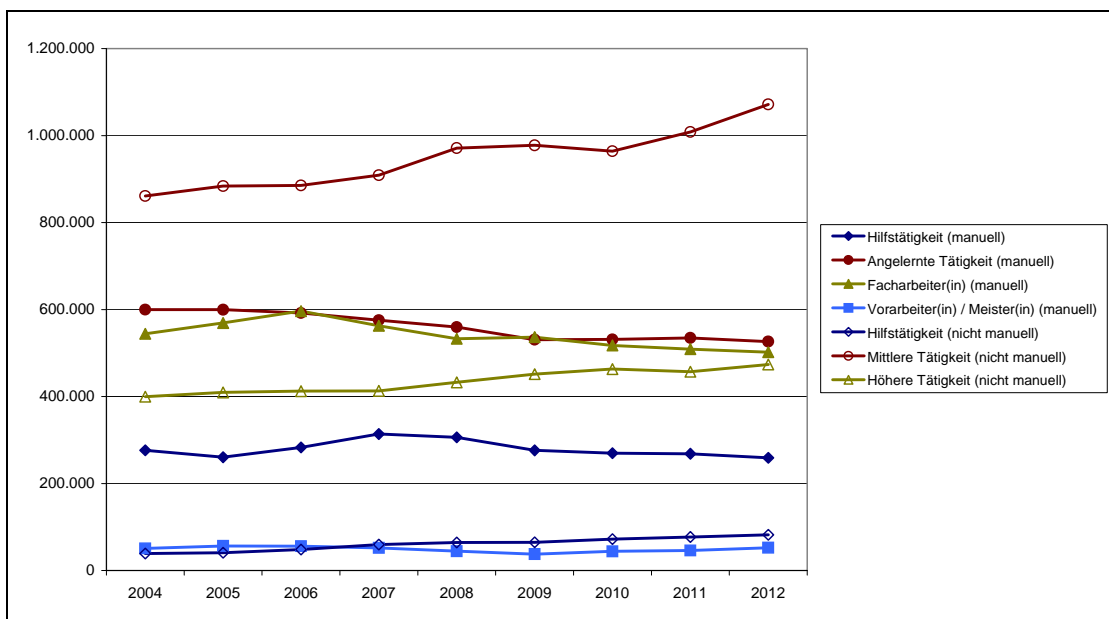
Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

### 3.3. Verbreitung und Entwicklung (2004-2012) von Einfacharbeit in Österreich

Was die Verbreitung, also das Ausmaß von Einfacharbeit in Österreich betrifft, so waren im Jahr 2012 insgesamt 867.790 Personen in diesem Bereich beschäftigt<sup>7</sup>. Dies entspricht einem Anteil von 21,7% und damit in etwa einem Fünftel der Gesamtbeschäftigung.

Ein Blick auf die quantitative Entwicklung von Einfacharbeit zwischen 2004 und 2012 zeigt, dass in diesem Zeitraum ein Rückgang ihres Volumens um 5,2% oder in Absolutzahlen von 47.908 Personen zu beobachten ist. Besonders stark ist der Rückgang bei den manuellen angelernten Tätigkeiten (-73.563) während die manuellen Hilfstätigkeiten im selben Zeitraum in weitaus geringerem Maße (-17.439) abgenommen haben. Dieser vorwiegend in der Industrie und im Gewerbe vor sich gegangene Rückgang wurde insgesamt durch die Zuwächse bei den nicht manuellen Hilfstätigkeiten (plus 43.094, was einer Verdoppelung gleichkommt) abgedeckt. In Industrie und Gewerbe ist es allerdings in diesem Zeitraum auch zu einem Rückgang der Facharbeit im Ausmaß von 42.205 Arbeitsplätzen gekommen.

Abbildung 3-2: Beschäftigung in Hilfs-, Anlern- und Fachtätigkeiten. Beschäftigung im Inland von im Inland wohnhaften Personen



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

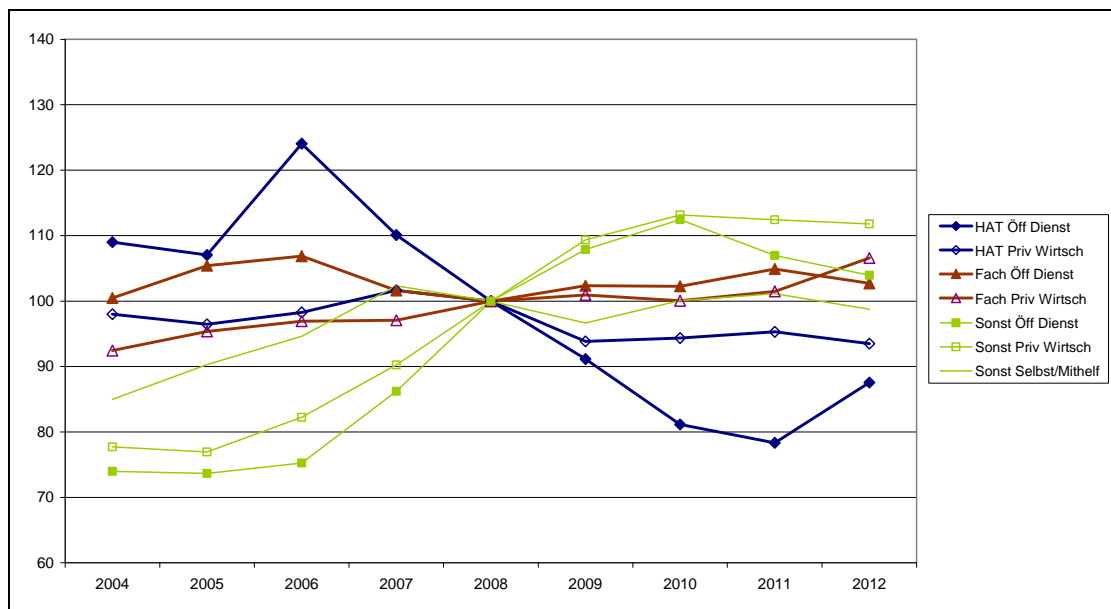
Das heißt, man kann insgesamt keineswegs von einem dramatischen Rückgang von Einfacharbeit in diesem Zeitraum sprechen. Ein Blick auf die Entwicklung der einzelnen Tätigkeitsbereiche zeigt, dass die manuellen angelernten Tätigkeiten am stärksten von diesem Rückgang betroffen sind, die manuellen Hilfstätigkeiten in einem weitaus

<sup>7</sup> Die folgenden Daten beziehen sich auf unselbständig Beschäftigte aus der Arbeitskräfteerhebung.

geringeren Ausmaß und dass die nicht manuellen Hilfstätigkeiten sogar leicht gestiegen sind. Der Rückgang der (manuellen) Facharbeit zeigt gleichzeitig, dass man auch nicht von einer linearen Entwicklung in Richtung Höherqualifizierung sprechen kann.

Interessant ist allerdings die Entwicklung der Beschäftigung in Einfacharbeit im öffentlichen Dienst. Während von 2004 bis 2006 ein Anwachsen der Beschäftigung in Einfacharbeit von 38.475 auf 43.793 zu beobachten ist, kommt es danach zu einem rasanten Abbau von EinfacharbeiterInnen auf 27.658 im Jahr 2011, gefolgt von einem Wiederanstieg auf 30.904 in 2012. Insgesamt ist damit die Einfacharbeit im öffentlichen Sektor anteilmäßig um 21% zurückgegangen, ein Abbau, der im Vergleich zum Rückgang in der Privatwirtschaft im selben Zeitraum (-4,5%) um das Fünffache höher liegt. Ein Grund dafür könnte im vermehrten Outsourcing einfacher Tätigkeiten (wie Reinigung, Catering, Sicherheit usw.) an privatwirtschaftliche DienstleisterInnen liegen.

Abbildung 3-3: Beschäftigungsverlauf nach beruflicher Stellung und öffentlichem bzw. privatem Dienstgeber, Index 2008=100



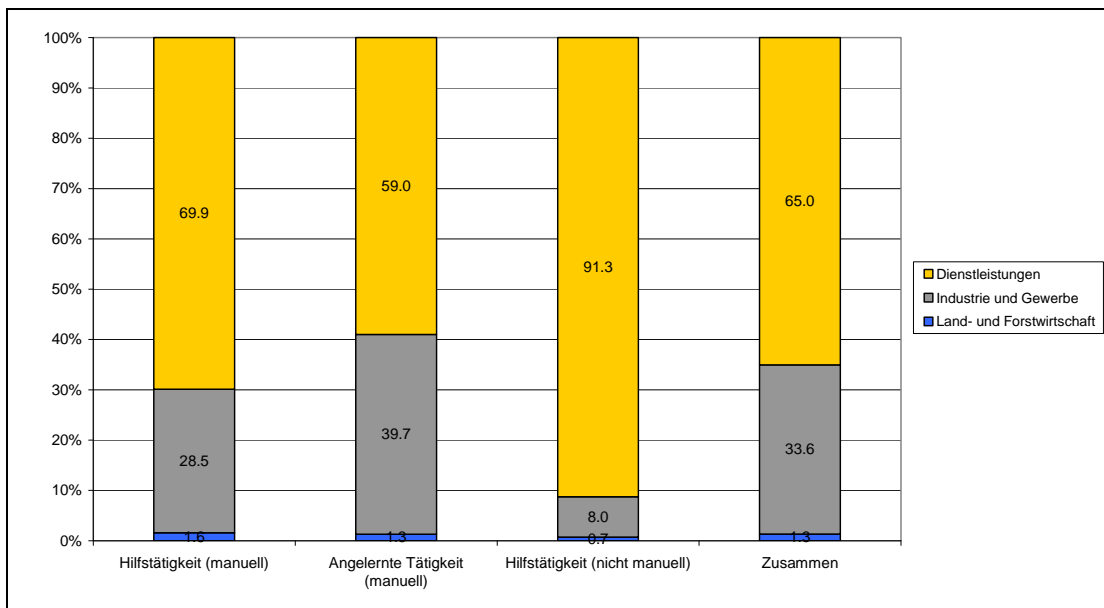
Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

### 3.4. Struktur von Einfacharbeit in Österreich

Eine genauere Betrachtung der Struktur von Einfacharbeit zeigt zunächst, dass diese den Spuren des Strukturwandels der Wirtschaft insgesamt folgt, auch wenn im öffentlichen Diskurs mit Einfacharbeit spontan und vornehmlich Hilfstätigkeiten in der Industrie oder im Gewerbe assoziiert werden. Dies entspricht allerdings längst nicht mehr der Realität, die eine klare Dominanz des Dienstleistungssektors auch für Einfacharbeit ausweist. Zwei Drittel (65%) von Einfacharbeit sind im Dienstleistungssektor verortet und nur ein Drittel in Industrie und Gewerbe. Das bedeutet in absoluten Zahlen, dass im

Dienstleistungssektor (575.385) fast doppelt so viele EinfacharbeiterInnen beschäftigt sind wie im Industriebereich (297.548). Dies gilt für alle drei zu Einfacharbeit zusammengefassten Tätigkeitsbereiche, wobei interessant ist, dass der Dienstleistungsanteil bei den manuellen Hilfsarbeiten, die man spontan eher im Industriebereich verorten würde, mit 70% noch höher liegt. Allerdings ist der Anteil von Einfacharbeit an der Gesamtbeschäftigung in Industrie und Gewerbe mit 30,4% doch deutlich höher als jener im Dienstleistungsbereich (21%). Obwohl dazu keine Daten vorliegen, muss in diesem Zusammenhang auch der in den letzten zwanzig Jahren doch in erheblichem Ausmaß stattgefundenene Trend des *Outsourcings* von Dienstleistungstätigkeiten aus Industrieunternehmen berücksichtigt werden. Davon waren nicht unwesentlich auch einfache Tätigkeiten wie etwa die Reinigung betroffen, was dazu führte dass Arbeitsplätze im Bereich der einfachen Tätigkeiten aus der Industrie in den Dienstleistungssektor wechselten.

Abbildung 3-4: Verteilung der Beschäftigung in Hilfs- und Anlerntätigkeiten über die Sektoren (ÖNACE08), Durchschnitt 2008 - 2012



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

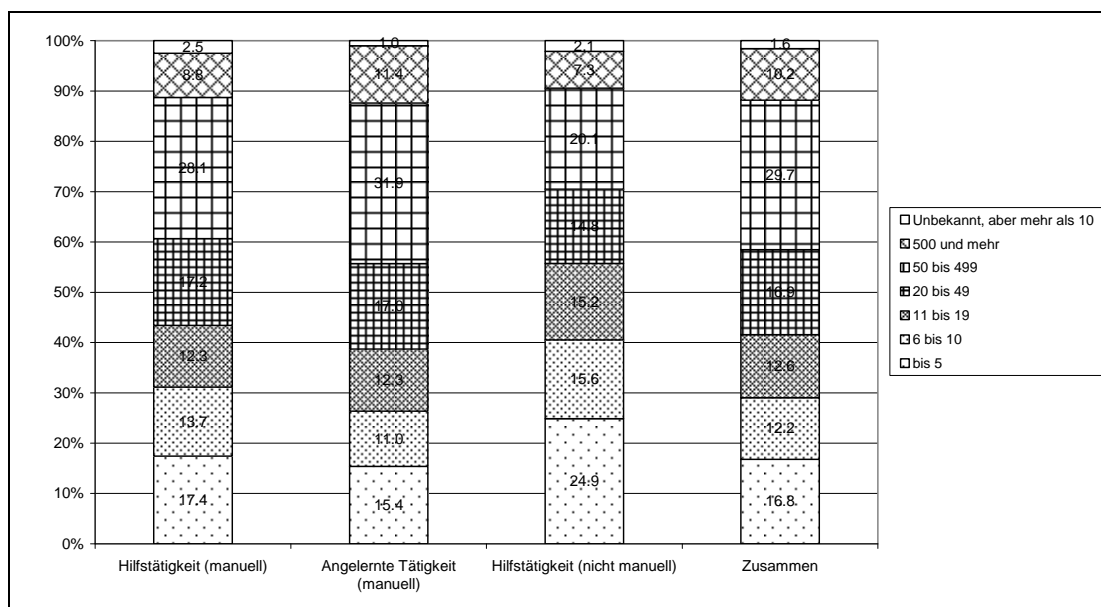
Wir wenden uns im Folgenden den Strukturaspekten Betriebsgröße und Branchenverteilung zu und werden in diesem Zusammenhang auch die Dynamik der Strukturveränderungen, das heißt, die Entwicklung im Zeitraum 2004-2012 in die Analyse mit einbeziehen.

### 3.4.1. Einfacharbeit nach Betriebsgröße

Die zentrale Frage, die sich in diesem Zusammenhang stellt, lautet: In Betrieben welcher Größenordnung finden sich welche Anteile von Einfacharbeit? Betrachtet man die durchschnittliche Anzahl der Beschäftigten in Einfacharbeit von 2008-2012, so

konzentriert sich fast ein Drittel der Beschäftigten in Betrieben<sup>8</sup> zwischen 50 und 499 Beschäftigten und nur 10% in Großbetrieben (über 500 Beschäftigte). Das heißt, fast 60% der Einfacharbeit findet in Betrieben mit weniger als 50 Beschäftigten statt, wobei die Kleinstbetriebe (bis 5 Beschäftigte) mit 16,8% einen bedeutenden Anteil stellen, der ebenso groß ist wie jener der Betriebe mit 20-49 Beschäftigten (16,9%). Damit wird klar, dass Einfacharbeit zum überwiegenden Teil ein Phänomen von Klein- und Mittelbetrieben ist und Großbetriebe in diesem Beschäftigungsbereich nur eine geringe Rolle spielen. Allerdings ist diese Verteilung nicht untypisch für den österreichischen Arbeitsmarkt, denn sie entspricht nicht nur in etwa jener der Fachkräfte sondern auch jener der Gesamtbeschäftigung. So arbeiten auch etwa 61% aller unselbständig Beschäftigten in Betrieben mit weniger als 50 Beschäftigten. Das heißt, man kann sagen, dass die Verteilung von Einfacharbeit hinsichtlich Betriebsgrößen insofern relativ unauffällig ist, als sie im Großen und Ganzen der allgemeinen Verteilung entspricht. Die größten Differenzen zur Gesamtverteilung bestehen bei Betrieben unter 10 Beschäftigten, wo 34% aller Beschäftigten, aber nur 29% jener in einfachen Tätigkeiten arbeiten und in der Kategorie 50-499 Beschäftigte, in der 30% der EinfacharbeiterInnen, aber nur 26% der Gesamtbeschäftigten tätig sind.

Abbildung 3-5: Verteilung der Beschäftigung in Hilfs- und Anlerntätigkeiten über Betriebsgrößenklassen, Durchschnitt 2008 - 2012



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

Ein Blick auf die Entwicklung der Beschäftigung von Einfacharbeit in den unterschiedlichen Betriebsgrößen zwischen 2004 und 2012 zeigt folgendes Bild: In den Klein-

<sup>8</sup> Unter „Betrieb“ ist im Mikrozensus und somit in allen vorliegenden Auswertungen eine Arbeitsstätte zu verstehen. In der Tat lautet die Frage D5 „Wie viele Personen sind in Ihrer Arbeitsstätte beschäftigt?“

betrieben bis 10 Beschäftigte, ein Bereich in dem insgesamt ein durchschnittlicher Rückgang von 5% zu verzeichnen ist, fällt der stärkste Verlust in den Zeitraum 2007-2009 mit minus 12,4%, was auf einen markanten Effekt der Krise hindeutet. Danach kommt es wieder zu einem langsamen Anstieg (2011-2012: +2%). In Betrieben mit 20-49 Beschäftigten ist der Rückgang insgesamt unterdurchschnittlich (-2,5%), mit einem ebenfalls erheblichen Einbruch im Krisenzeitraum 2008/2009, an den sich wiederum ein Anstieg anschließt. Insgesamt den stärksten Rückgang verzeichnen die Betriebe mit 50-499 Beschäftigten im Ausmaß von minus 11,2%, allerdings nimmt auch dieser Rückgang keinen kontinuierlichen Verlauf, sondern ist von einem großen Einschnitt von 2011 auf 2012 gekennzeichnet. Erwähnenswert ist auch die Entwicklung in den Großbetrieben, wo sich hinter einem durchschnittlichen Verlust von minus 5 Prozent im Gesamtzeitraum eine turbulente Entwicklung verbirgt. Einem Anstieg bis 2008 folgt ein krisenbedingter massiver Einbruch um minus 10%, der sich von 2011-2012 in einen Anstieg um fast 5% umkehrt.

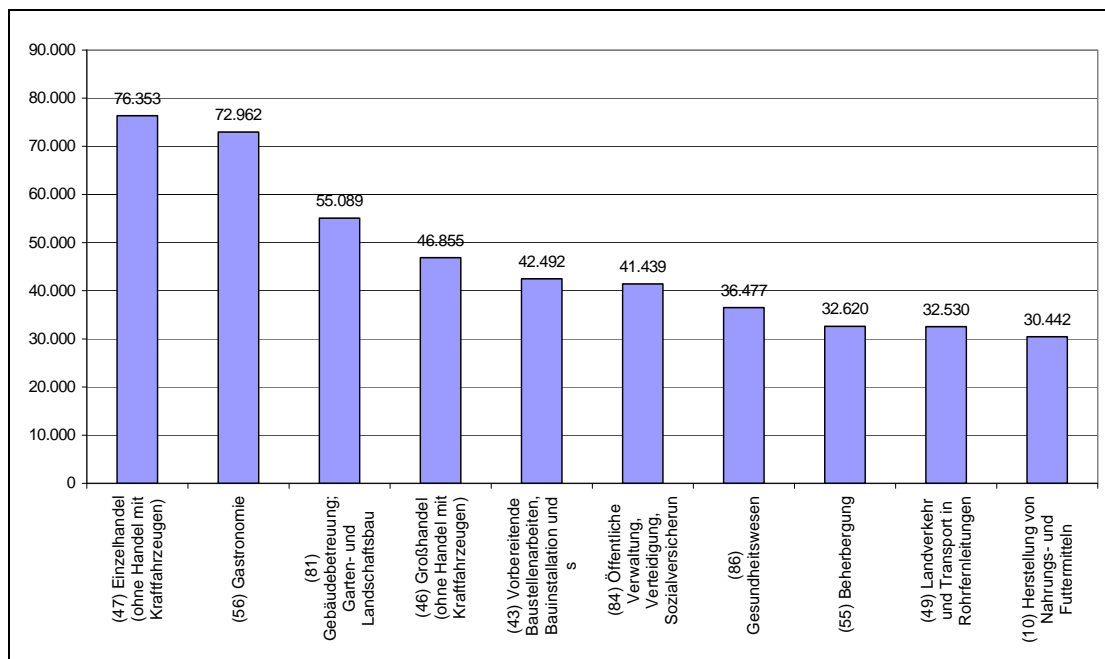
Dieser differenzierte Blick auf die Entwicklung in den einzelnen Sparten ist vor allem deshalb wichtig, da er zeigt, dass es sich nicht um einen kontinuierlichen und unumkehrbaren Rückgang von Einfacharbeit, wie es das Interpretationsmuster der „Wissensgesellschaft“ nahe legt, handelt, sondern dass sich Anstiege und krisenbedingte Einbrüche dahinter verbergen. Dies erschwert auch Prognosen zur zukünftigen Entwicklung, in der es keineswegs ‚ausgemachte Sache‘ ist, dass diese einem angenommenen dominanten Trend zu einer generellen und linearen Höherqualifizierung aller Tätigkeitsbereiche folgen wird. Dass Einfacharbeit von krisenbedingten Einbrüchen in besonders starkem Ausmaß betroffen ist, stellt keine großartige Neuigkeit dar. Dass ein solcher Abbau aber nicht zwangsläufig das völlige Verschwinden aller krisenbedingten Einfacharbeitsplätze bedeutet, darauf weisen unsere Daten jedenfalls hin.

### 3.4.2. *Einfacharbeit nach Branchen*

Wir haben bereits darauf verwiesen, dass Einfacharbeit zum überwiegenden Teil im Dienstleistungsbereich angesiedelt ist. Dies spiegelt sich auch in einem genaueren Blick auf die Verteilung nach einzelnen Branchen wider. Nimmt man die zehn Branchen mit der größten Zahl an Beschäftigten in Einfacharbeit in den Fokus, dann springt ins Auge, dass es in diesen Kreis nur eine einzige Industriebranche, nämlich die Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln, geschafft hat und zwar gerade noch auf den letzten Platz. Die zahlenmäßig bedeutendsten Beschäftigten von EinfacharbeiterInnen sind demnach der Einzelhandel mit 76.353 und die Gastronomie mit 72.962. Dahinter folgen bereits mit einigem Abstand die Branchen „Gebäudereinigung, Garten- und Landschaftsbau“ (55.089) sowie der Großhandel (46.855). Die Branchen „Vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und sonstige Ausbaugewerbe“ (42.492), „Öffentliche Verwaltung, Soziales und Verteidigung“ (41.439), Gesundheitswesen (36.477), „Beherbergungswesen“ (32.620), „Landverkehr und Transport“ (32.530) sowie, wie schon erwähnt als Schlusslicht und einzige Industriebranche, „Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln“ (30.442) komplettieren den Reigen der hinsichtlich des Beschäftigungsvolumens stärksten zehn Beschäftigungsbranchen von Einfacharbeit.



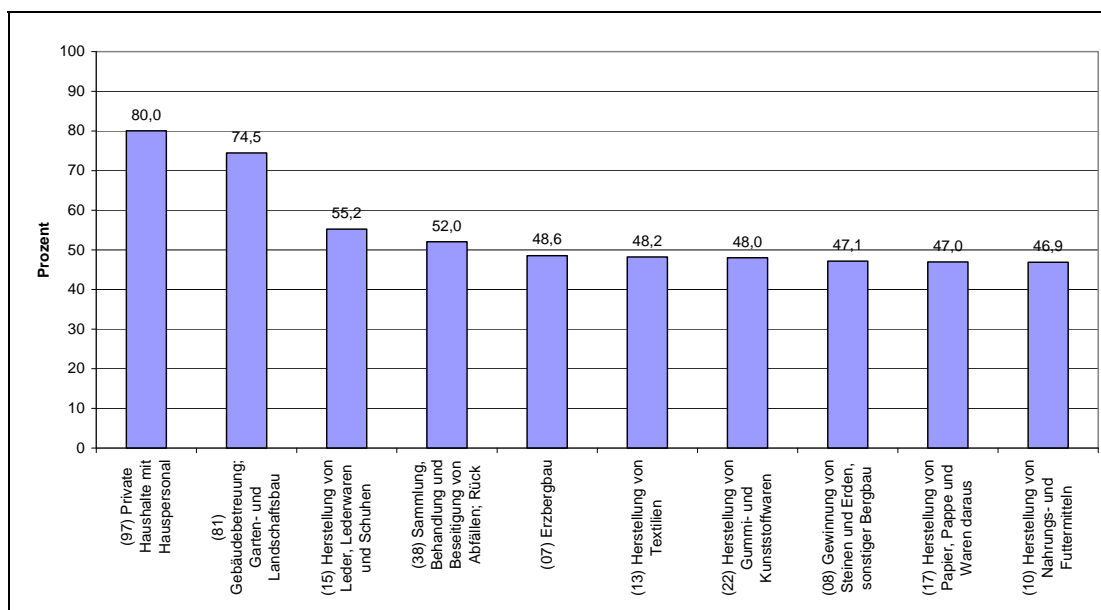
Abbildung 3-6: Die 10 ÖNACE08 Zweisteller mit der größten Zahl an Beschäftigten in Hilfs- und Anlern Tätigkeiten, Durchschnitt 2008 - 2012



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

Ein völlig anderes Bild ergibt sich, wenn die Branchen mit den höchsten prozentuellen Anteilen an Einfacharbeit in den Blick genommen werden. Also gewissermaßen unabhängig von der quantitativen Bedeutung der Aspekt von Einfacharbeitsbranchen, im Sinne von Branchen, in denen Einfacharbeit dominiert, in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit rückt. Aus diesem Blickwinkel dominiert nämlich eindeutig die Industrie die „Branchenhitparade“ der Einfacharbeit. Sieben der zehn markantesten Einfacharbeitsbranchen kommen demnach aus dem Industriebereich.

Abbildung 3-7: Die 10 ÖNACE08 Zweisteller mit den höchsten Anteilen an Beschäftigten in Hilfs- und Anlern Tätigkeiten, Durchschnitt 2008 - 2012



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

Wenn man die Branche „Private Haushalte mit privatem Hauspersonal“ aus Marginalitätsgründen (insgesamt knapp 200 Beschäftigte) aus der Wertung nimmt, dann führt zwar mit „Gebäudereinigung, Garten- und Landschaftsbau“ (74,5%) ebenfalls eine Dienstleistungsbranche die Rangordnung mit deutlichem Abstand an, aber dahinter folgen fast ausschließlich Industriebranchen.

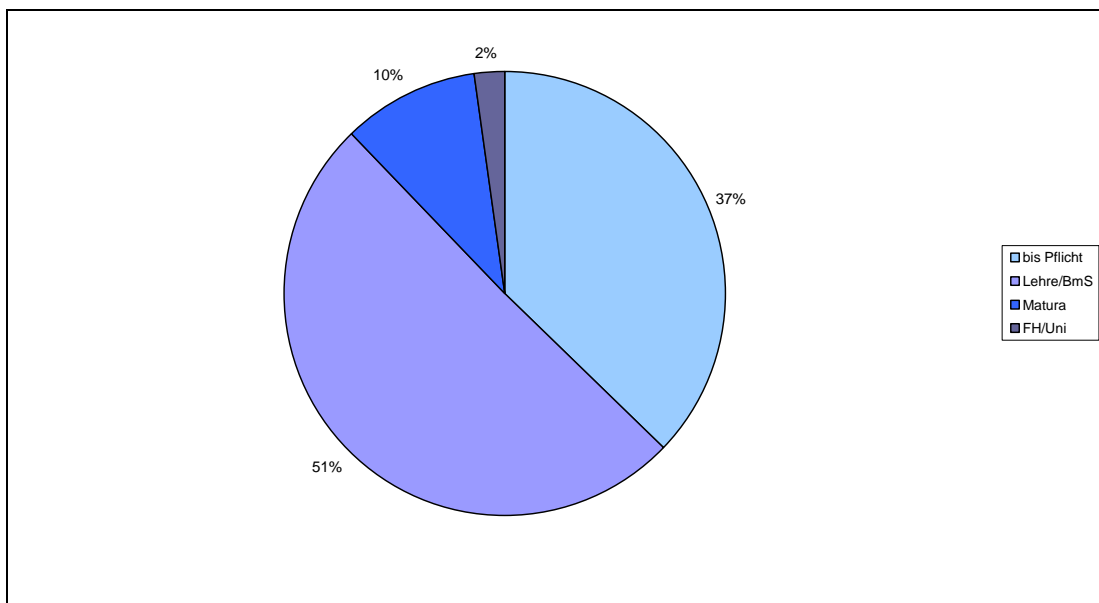
### 3.4.3. Beschäftigtenstruktur in Einfacharbeit

Wir wenden uns nun der Struktur der Beschäftigten in Einfacharbeit zu und damit der Frage, welche Merkmale hinsichtlich Qualifikationsniveau, Geschlecht, Alter und Migrationshintergrund EinfacharbeiterInnen in Österreich charakterisieren.

Nimmt man zunächst die Qualifikationsniveaus in den Blick, so fällt auf, dass „nur“ 37,3% der Beschäftigten in Einfacharbeit ohne formale Berufsausbildung sind, das heißt, zu den klassisch gering Qualifizierten zählen. Hingegen verfügt über die Hälfte der EinfacharbeiterInnen (50,5%) über einen Facharbeiterabschluss und 12,3% sogar über Matura bzw. Universitätsabschluss. Einfacharbeit ist also mitnichten die Domäne der gering Qualifizierten. Jene Arbeitsplätze, deren Anforderungen per definitionem keine formale berufsfachliche Ausbildung erfordern, werden zum überwiegenden Teil von Personen besetzt, die entweder über eine solche (wenn auch häufig berufsfremde) verfügen oder aber eine höhere Ausbildung abgeschlossen haben. Man könnte dies auch eine (Qualifikations)Veredelung von Einfacharbeit nennen, wenngleich die Gründe nicht unbedingt in einer „Verchromung“ der Tätigkeiten selbst liegen müssen. Das bedeutet auch, dass das Arbeitslosigkeitsrisiko von sog. formal gering Qualifizierten,

also Personen mit „nur“ Pflichtschulabschluss, keineswegs einem Mangel an nicht ohne Fachausbildung zugänglichen Arbeitsplätzen geschuldet ist. Denn 867.790 (2012) sog. Einfacharbeitsplätzen stehen 544.752 PflichtschulabsolventInnen (Erwerbspersonen ohne Lehrlinge) gegenüber. Noch größer ist die Differenz zwischen den so genannten Einfacharbeitsplätzen und der Anzahl – rund 335.100 - der so genannten Hilfsarbeitskräfte (ISCO-08) (Statistik Austria 2013c, B12).

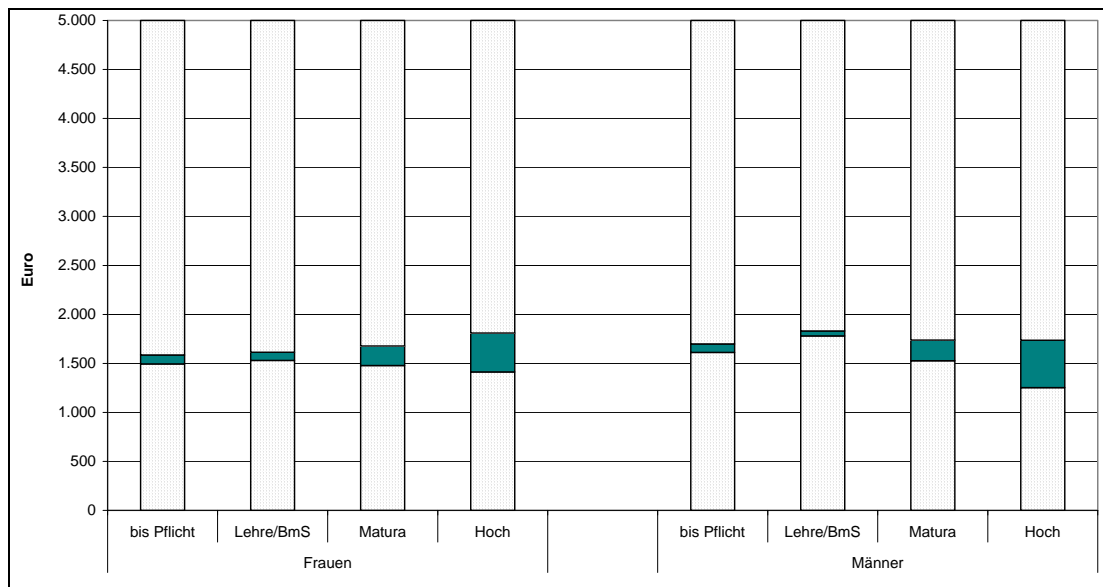
Abbildung 3-8: Die Ausbildungsniveaus der Beschäftigten in Hilfs- und Anlerntätigkeiten, Durchschnitt 2008 - 2012



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

Ein Blick auf die Einkommensverteilung in einfachen Tätigkeiten zeigt, dass das Ausbildungsniveau dafür keine wesentliche Rolle spielt. Zwar zeigt sich bei Männern und Frauen, dass Beschäftigte mit einer (zumeist fachfremden) beruflichen Ausbildung leicht höhere Einkommen erreichen, was darauf hindeutet, dass diese Personen eher angelernte Tätigkeiten einnehmen. Allerdings können Personen mit Matura oder sogar Hochschulabschluss keinen Einkommensvorteil daraus lukrieren. Dies könnte daraus resultieren, dass diese eher in den einfachen Tätigkeiten des Dienstleistungssektors Beschäftigung finden, wo das Lohnniveau im Vergleich zur Industrie geringer ist.

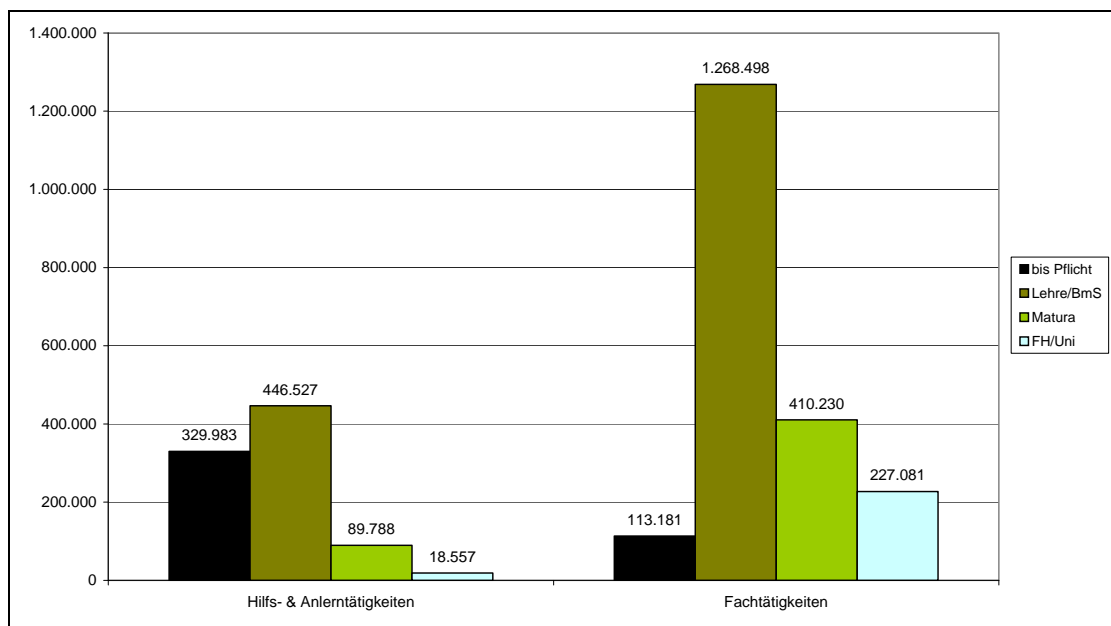
Abbildung 3-9: Nettomonatseinkommen pro Vollzeitäquivalent von Beschäftigten in Hilfs- und Anlerntätigkeiten nach ihrer Bildung, 2011, der wahre Wert liegt mit 95% Wahrscheinlichkeit im farbigen Bereich



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

Interessant ist in diesem Zusammenhang auch die Geschlechterverteilung. Halten sich bei den weiblichen EinfacharbeiterInnen die Anteile von gering Qualifizierten (43,6%) und Facharbeiterinnen (42,2%) in etwa die Waage, so weisen bei ihren männlichen Kollegen die Facharbeiter (58,5%) ein deutliches Übergewicht im Vergleich zu den Pflichtschulabsolventen (31,2%) auf. Betrachtet man die Verteilung nach Qualifikation hinsichtlich des Bildungsstaates, also des Staates, in dem die (Aus)Bildung absolviert wurde, so ergibt sich eine fast spiegelbildliche Umkehrung. Während AbsolventInnen des österreichischen Bildungssystems in Einfacharbeit zu 34% nur Pflichtschul- und zu 57,2% mittlere Abschlüsse aufweisen, beträgt der Anteil der gering Qualifizierten bei den AbsolventInnen nicht-österreichischer Bildungssysteme 46,2% und der Anteil mittlerer Abschlüsse 32,8%. Dafür ist der Anteil an MaturantInnen- bzw. UniversitätsabsolventInnen mit 21% bei letzteren mehr als doppelt so hoch wie jener der BildungsösterreicherInnen (8,9%).

Abbildung 3-10: Berufliches Niveau und Bildung, Durchschnitt 2008 - 2012



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

Erwähnenswert ist im Gegenzug aber auch, dass 20,6% der sog. gering Qualifizierten (also Personen ohne Berufsausbildung) in Jobs über dem Einfacharbeitsniveau arbeiten, davon immerhin 14,7% in mittleren Tätigkeiten. Die Verteilung nach Geschlecht sieht in diesem Zusammenhang so aus, dass etwas mehr gering qualifizierte Frauen (21,6%) als Männer (19,2%) in „qualifizierten“ Jobs arbeiten. Bei den BildungsösterreicherInnen ist der Anteil jener ohne Berufsausbildung in qualifizierten Jobs mit 24,2% mehr als zweieinhalb Mal so hoch wie jener von MigrantInnen mit 9,3%.

Ein Blick auf die allgemeine Geschlechterverteilung zeigt ein nahezu ausgeglichenes Verhältnis: So sind 49,4% der EinfacharbeiterInnen weiblich und 50,6% männlich. Allerdings ist der Anteil der Einfacharbeiterinnen an allen weiblichen Erwerbstätigen mit (23,8%) leicht höher als jener der Männer (21,4%).

Im Hinblick auf das Alter der EinfacharbeiterInnen wird deutlich, dass sich diese zu mehr als drei Viertel aus über 30-Jährigen zusammen setzen, wobei die 30-44-Jährigen mit 38% einen leicht höheren Anteil aufweisen als die 45-59-Jährigen mit 35,7%. Allerdings ist der Anteil der EinfacharbeiterInnen unter den jungen Erwachsenen (unter 30-Jährigen) mit 24,9% am höchsten, gefolgt von den 45-59-Jährigen (23,2%) und den 30-44-Jährigen (21,7%).

Wenig überraschend ist das Ergebnis, dass MigrantInnen einen im Vergleich zu ihrem Anteil an der gesamten Erwerbstätigkeit überproportional hohen Anteil an den Beschäftigten in Einfacharbeit aufweisen, der 27,5% beträgt. Darüber hinaus sind mehr als die Hälfte aller MigrantInnen (nicht österreichische StaatsbürgerInnen) EinfacharbeiterInnen während ihr Anteil unter den österreichischen StaatsbürgerInnen nur 18,5% beträgt.

#### 3.4.4. *Einkommen in Einfacharbeit*

Für Beschäftigte in HAT sind die privaten Haushalte, das Beherbergungs- und Gaststättenwesen, die Land- und Forstwirtschaft, die Erbringung sonstiger Dienstleistungen sowie die Finanz- und Versicherungsdienstleistungen (ÖNACE08 Abschnitte T, I, A, S, K) die am schlechtesten bezahlenden Branchen. Die Nettomonatseinkommen bei Vollzeitbeschäftigung lagen hier 2011 unter €1.200. Die Einkommensangabe stammt aus den Lohnsteuerdaten und wird von Statistik Austria den Mikrozensusdaten hinzugefügt. Die Arbeitszeitangabe wird von den Befragten erhoben. In den sechs Branchen zusammen waren 15% der Beschäftigten, die Hilfs- und Anlerntätigkeiten ausüben, beschäftigt, darunter 11% im Bereich Gaststätten und Beherbergung. Man könnte erwarten, dass umso weniger Leute in einer Branche arbeiten je niedriger dort die Löhne sind. Vordergründig gibt es tatsächlich einen schwachen Zusammenhang ( $r=0,27$ ). Dieser ist jedoch zur Gänze einer einzigen Branche geschuldet, nämlich dem Abschnitt C (Sachgüterproduktion). Ohne diesen Datenpunkt gibt es keine Korrelation zwischen Häufigkeit der Beschäftigung und Höhe der Einkommen ( $r=0,07$ ). Im Abschnitt C war ein Viertel der Beschäftigten, die Hilfs- und Anlerntätigkeiten verrichten, beschäftigt und die Einkommen wurden nur von Abschnitt B (Bergbau) übertroffen.

Die Beschäftigten in Facharbeit verdienen bei Vollzeitbeschäftigung in keinem ÖNACE08-Abschnitt unter €1.200 pro Monat. Die am schlechtesten entlohnenden Branchen sind dort ebenfalls T, A, I, S sowie N (Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen). In diesen fünf Abschnitten verdienen Vollzeit beschäftigte Fachkräfte unter €1.800 netto pro Monat. 9% der Beschäftigten mit Fachtätigkeit sind dort beschäftigt.

Legt man die Grenze von durchschnittlich €1.800 netto pro Monat bei den Hilfs- und Anlerntätigkeit an, so liegen 20 der 21 Abschnitte darunter. Nur der Abschnitt B (Bergbau) liegt darüber. Dort waren 2011 nur 0,5% der Beschäftigten, die Hilfs- und Anlerntätigkeit ausübten, beschäftigt.

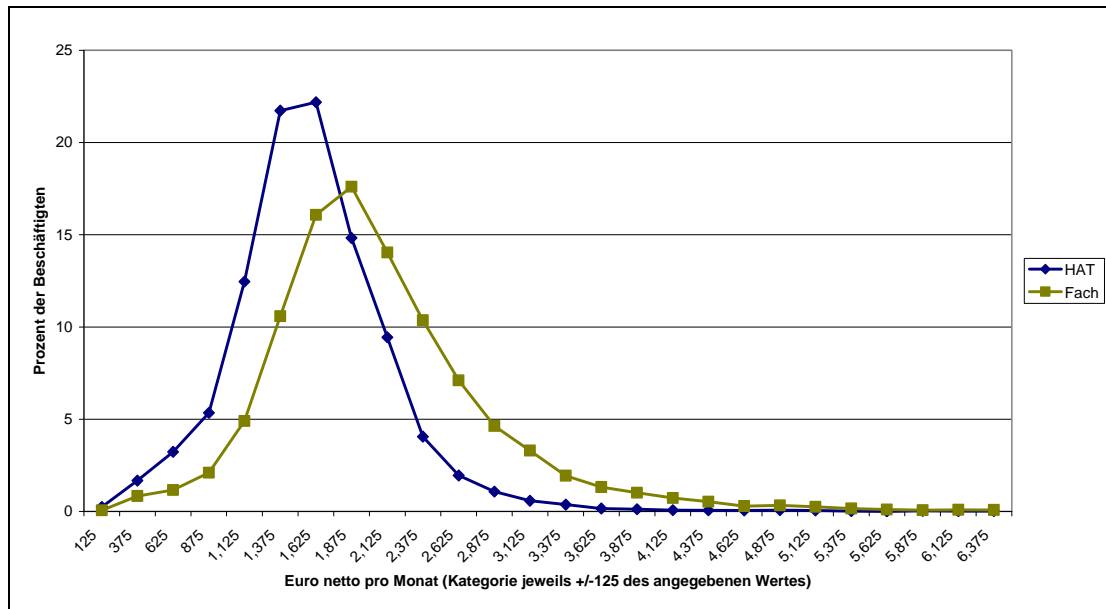
#### *Einkommensverteilung*

Wenn man die Nettomonatsverdienste bei Vollzeitbeschäftigung der unselbständig Erwerbstätigen in 250-Euro-Kategorien staffelt, dann war die bei den Beschäftigten in Hilfs- und Anlerntätigkeiten am stärksten besetzte Kategorie diejenigen zwischen €1.500 und unter €1.750. Im Jahresdurchschnitt 2011 waren dort 92.000 Beschäftigte anzutreffen. Mit 89.000 fast ebenso stark besetzt war die Einkommenskategorie unmittelbar darunter, also der Bereich €1.250 bis unter €1.500. Insgesamt verdienen 44% der Beschäftigten in Hilfs- und Anlerntätigkeiten weniger als 1.375 Euro im Monat. In allen Einkommenskategorien bis €1.750 befanden sich zwei Drittel der Beschäftigten mit Hilfs- und Anlerntätigkeit, aber ebenso 36% der Beschäftigten mit Fachtätigkeit.

Die Beschäftigten mit Hilfs- und Anlerntätigkeit sind wesentlich stärker als jene mit Fachtätigkeit auf die fünf häufigsten Einkommenskategorien konzentriert. Bei ersteren

verdienen 81% zwischen €1.000 und €2.250, bei letzteren 69% zwischen €1.250 und €2.500. Diese beiden Zentralbereiche sind aber nur um €250 gegeneinander verschoben.

Abbildung 3-11: Einkommensverteilung der unselbständig Erwerbstätigen bei Vollzeitbeschäftigung, 2011



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

### **Langfristige Entwicklungen der Einkommen in Einfacharbeit<sup>9</sup>**

Wirft man einen Blick auf längerfristige Entwicklungen, so zeigt sich, dass v.a. die männlichen Angestellten und manuellen Arbeiter in Hilfstätigkeiten, die ohnehin bereits am unteren Ende der Einkommenspyramide rangieren, auch die geringsten Zuwächse im Zeitraum zwischen 1985 und 2011 aufweisen. Die Nettomonatseinkommen der männlichen Angestellten in Hilfstätigkeiten haben sich in diesem Zeitraum nur um 68% erhöht, was weit unter dem Durchschnittszuwachs der Angestellten von 108% liegt. Nur die führenden Angestellten weisen eine geringere Steigerungsrate auf. Bei den männlichen Hilfsarbeitern (manuell) beträgt der Zuwachs 94%, was nicht nur die geringste Steigerung bedeutet, sondern auch deutlich unter dem durchschnittlichen prozentuellen Wachstum der Nettoeinkommen im Arbeiterbereich liegt. Bei den Frauen liegen die Zuwächse im Vergleich höher, sodass sich bei den Hilfstätigkeiten, und zwar bei ArbeiterInnen wie Angestellten, zwischen 1985 und 2011 eine Angleichung der Nettomonatseinkommen feststellen lässt.

Im öffentlichen Dienst kommt es zu einer Polarisierung. Während die männlichen Vertragsbediensteten in Hilfstätigkeiten mit 72% nur die Hälfte der durchschnittlichen

<sup>9</sup> Fett hervorgehoben sind die Hilfs- und Anlerntätigkeiten. „VB HA Arb“ heißt Vertragsbedienstete in Hilfs- und angelernten Arbeitertätigkeiten.

Steigerungsrate (142%) erreichen, ist jene der BeamtInnen in Hilfsarbeiten mit 132% fast doppelt so hoch. Auch hier sind in beiden Bereichen die Steigerungsraten der Frauen durchwegs höher, sodass es auch hier zu einer Angleichung kommt.

Auch die angelernten Beschäftigten verzeichnen unterdurchschnittliche Zuwächse, wemgleich der Abstand zu den Beschäftigten in Hilfstätigkeiten doch einigermaßen groß ist.

Tabelle 3-1: Mittleres (Median) Nettomonatseinkommen (Jahresvierzehntel) der unselbständig Erwerbstätigen ohne Lehrlinge nach Stellung im Beruf und Geschlecht, Euro

	Männer			Frauen		
	1985	2011	Zuwachs	1985	2011	Zuwachs
Hilfsarb nicht LFW	557	1.083	94	478	1.064	122
Angelernte	656	1.333	103	465	1.120	141
Facharbeiter	652	1.455	123	472	1.143	142
Meister/Vorarbeiter	887	1.742	96	658	1.300	98
Arbeiter gesamt	647	1.375	113	471	1.100	134
<b>Ang Hilfs</b>	<b>671</b>	<b>1.127</b>	<b>68</b>	<b>526</b>	<b>1.143</b>	<b>117</b>
Ang gelernte	727	1.478	103	535	1.333	149
Ang mittlere	834	1.622	94	686	1.482	116
Ang höhere	998	1.931	94	804	1.671	108
Ang hochqual.	1.161	2.078	79	1.016	1.813	78
Ang führende	1.488	2.407	62	747	1.904	155
Ang gesamt	871	1.813	108	604	1.482	145
<b>VB HA Arb</b>	<b>644</b>	<b>1.100</b>	<b>71</b>	<b>545</b>	<b>1.150</b>	<b>111</b>
VB Fach	609	1.595	162	601	1.350	125
<b>VB Hilfs</b>	<b>618</b>	<b>1.290</b>	<b>109</b>	<b>575</b>	<b>1.200</b>	<b>109</b>
<b>VB einfache</b>	<b>612</b>	<b>1.626</b>	<b>166</b>	<b>581</b>	<b>1.300</b>	<b>124</b>
VB mittlere	656	1.727	163	685	1.576	130
VB höhere	844	1.780	111	738	1.712	132
VB hochqual./führende	1.418	1.851	31	1.435	1.800	25
VB gesamt	675	1.632	142	617	1.522	147
<b>Beamte HA Arb</b>	<b>648</b>	<b>1.505</b>	<b>132</b>	<b>571</b>	<b>1.440</b>	<b>152</b>
Beamte Fach	727	1.769	143	729	-	-
<b>Beamte Hilfs</b>	<b>686</b>	<b>1.286</b>	<b>87</b>	<b>538</b>	<b>1.520</b>	<b>183</b>
<b>Beamte einfache</b>	<b>665</b>	<b>1.612</b>	<b>142</b>	<b>589</b>	<b>1.826</b>	<b>210</b>
Beamte mittlere	752	1.933	157	716	2.023	183
Beamte höhere	935	2.049	119	806	2.023	151
Beamte hochqua./führ.	1.262	2.208	75	1.060	2.195	107
Beamte gesamt	788	1.943	147	730	2.023	177

Quelle: 1985 eigene Berechnungen anhand Wolf/Vollmann 1986:463. 2011 eigene Berechnungen anhand SILC 2011 Mikrodaten der Bundesanstalt Statistik Österreich



Tabelle 3-2: Mittleres (Median) Nettomonatseinkommen (Jahresvierzehntel) der unselbständig Erwerbstätigen ohne Lehrlinge in der jeweiligen Stellung im Beruf in Prozent des Gesamtmittelwerts (Median) des jeweiligen Geschlechts und Jahres, Prozent

	Männer		Frauen	
	1985	2011	1985	2011
<b>Hilfsarb nicht LFW</b>	<b>79</b>	<b>68</b>	<b>85</b>	<b>76</b>
<b>Angelernte</b>	<b>93</b>	<b>84</b>	<b>83</b>	<b>80</b>
Facharbeiter	92	92	84	82
Meister/Vorarbeiter	125	110	118	93
Arbeiter gesamt	91	87	84	79
<b>Ang Hilfs</b>				
Ang gelernte	95	71	94	82
Ang gelernte	103	93	96	95
Ang mittlere	118	102	123	106
Ang höhere	141	122	144	119
Ang hochqual.	164	131	182	130
Ang führende	210	152	134	136
Ang gesamt	123	114	108	106
<b>VB HA Arb</b>				
VB Fach	91	69	97	82
VB Hilfs	86	101	107	10
VB einfache	87	81	103	86
VB mittlere	86	103	104	93
VB höhere	93	109	122	113
VB höhere	119	112	132	122
VB hochqu./führende	200	117	256	129
VB gesamt	95	103	110	109
<b>Beamte HA Arb</b>				
Beamte Fach	91	95	102	103
Beamte Hilfs	103	112	130	-
Beamte einfache	97	81	96	109
Beamte mittlere	94	102	105	131
Beamte höhere	106	122	128	145
Beamte höhere	132	129	144	145
Beamte hochqual./führ.	178	139	189	157
Beamte gesamt	111	123	131	145

Quelle: 1985 eigene Berechnungen anhand Wolf/Vollmann 1986:463. 2011 eigene Berechnungen anhand SILC 2011 Mikrodaten der Bundesanstalt Statistik Österreich.

Vergleicht man die Entwicklung der Monatseinkommen in Einfacharbeit mit jener des Medianlohns, so wird Folgendes deutlich: Der mittlere männliche Hilfsarbeiter außerhalb der Landwirtschaft verdiente 1985 noch 79% des Mittelwerts aller männlichen Beschäftigten, 2011 aber nur mehr 68%. Bei den Frauen nahm der Rückstand in ähnlicher Weise zu, nämlich von 85% auf 76%. Der mittlere männliche Arbeiter in angelernten Tätigkeiten verdiente 1985 noch 93% des Mittelwerts aller männlichen

Beschäftigten, 2011 aber nur mehr 84%. Er befand sich also seinerzeit noch sehr nahe am Zentrum der männlichen Gesellschaft, dürfte aber in der Zwischenzeit den Abstand schon einigermaßen spüren. Bei den Frauen bewegte sich dagegen wenig. Der mittlere männliche Angestellte in Hilfstätigkeiten verdiente 1985 noch 95% des Mittelwerts aller männlichen Beschäftigten, 2011 aber nur mehr 71%. Auch bei den Frauen vergrößerte sich der Abstand, wenn auch weniger drastisch, nämlich von 94% auf 82%.

Bei den Angelernten ist eine ähnliche Entwicklung eines wachsenden Abstandes zum Medianlohns zu beobachten wengleich auf einem höheren Niveau.

Die höchsten Verluste (von über 20 Prozentpunkten) mussten die Angestellten in Hilfstätigkeiten (von 95 auf 71%) sowie die Vertragsbediensteten HA Arb im öffentlichen Dienst (von 91 auf 69%) hinnehmen. Die verbeamteten HilfsarbeiterInnen sind die einzige Gruppe im Bereich der Hilfstätigkeiten, deren Einkommen zwischen 1985 und 2011 näher zum Medianlohn rückte. Für alle anderen in diesem Tätigkeitsbereich hat sich der Abstand zum mittleren Einkommen zum Teil drastisch vergrößert.

#### 3.4.5. *Weiterbildungsbeteiligung in Einfacharbeit*

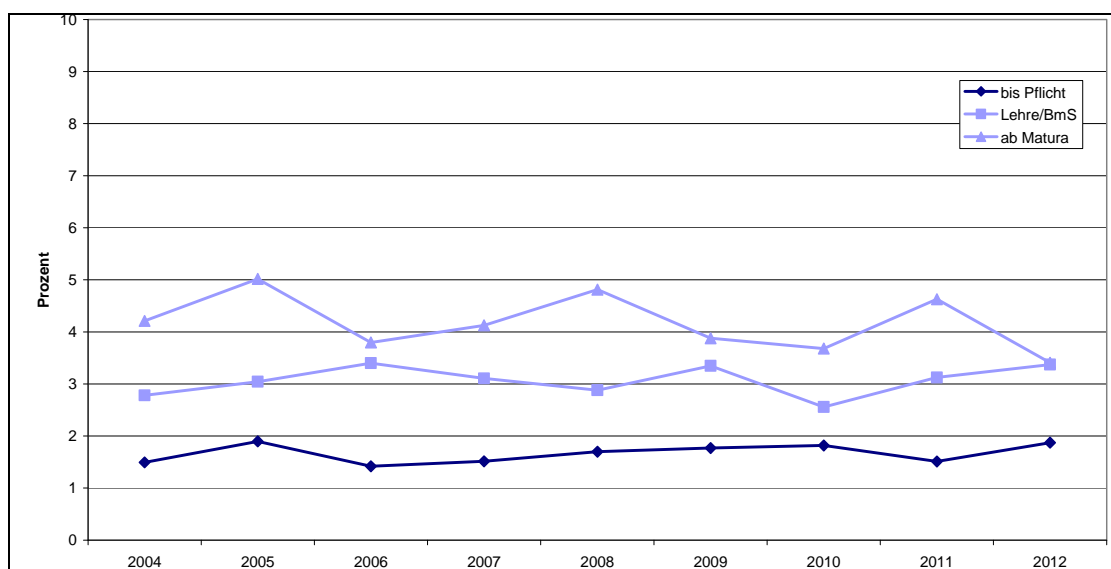
Abschließend werfen wir noch kurz einen Blick auf die Weiterbildungsbeteiligung der in Einfacharbeit Beschäftigten. Die Weiterbildungsbeteiligung bezieht sich in der Arbeitskräfteerhebung auf einen Kursbesuch in den letzten vier Wochen vor der Befragung. Wenig überraschend unterscheidet sich der diesbezüglichen Befund kaum von ähnlichen Analysen hinsichtlich des Ausbildungsniveaus, wie etwa jene des Adult Education Survey (AES). Die in Hilfs- und Anlernertätigkeiten Beschäftigten weisen die geringste Teilnahmequote aller Tätigkeitsbereiche auf – ein Ergebnis, das über die Jahre deutlich stabil bleibt. So nahmen 2004 nur 2,4% der EinfacharbeiterInnen an berufsorientierter Weiterbildung teil, ein Anteil, der sich bis 2012 nur unerheblich auf 2,8% erhöht. Beschäftigte in Facharbeitertätigkeiten weisen bereits einen mehr als dreifach so hohen Anteil an Weiterbildungsbeteiligten von 8,8% (2004) auf, der ebenfalls auf diesem Niveau verbleibt (2012: 8,9%). Nur wenig höher fallen die Beteiligungsquoten bei den leitenden Tätigkeiten aus. Waren es auf diesem Tätigkeitsniveau im Jahr 2004 10,1%, die vier Wochen vor der Befragung einen Kurs absolvierten, so änderte sich auch dieser Anteil bis 2012 (10,6%) kaum.

Die PflichtschulabsolventInnen weisen einen gegenüber den EinfacharbeiterInnen leicht höheren, wengleich ähnlich niedrigen Beteiligungsanteil an Weiterbildung auf: 2004: 3,3%; 2012: 3,0%. Wenn man berücksichtigt, dass über die Hälfte der EinfacharbeiterInnen (50,5%) über einen Facharbeiterabschluss und 12,3% sogar über Matura bzw. Universitätsabschluss verfügen, dann wird deutlich, dass die Art bzw. das Niveau der ausgeübten Tätigkeit, die Teilnahme an berufsorientierter Weiterbildung wesentlich beeinflusst. Allerdings weisen die Weiterbildungsbeteiligungsquoten nach Bildungsniveau eine vergleichbare Streuung wie jene nach Tätigkeitsniveau auf. Das bedeutet 2012, dass mit jedem Sprung in den Bildungsniveaus eine Verdoppelung der Beteiligungsquoten einhergeht. Bei den PflichtschulabsolventInnen machen die TeilnehmerInnen nur 3% aus, bei jenen mit Lehr- bzw. BMS-Abschluss bereits 6,2% und bei jenen ab

Maturaniveau aufwärts 12,2%. Auch hier haben sich die Anteile seit 2004 kaum verändert.

Wirft man einen Blick auf die Weiterbildungsbeteiligung nach Bildungsabschluss in den Hilfs- und Anlerntätigkeiten, so zeigt sich auch hier eine Streuung, allerdings auf einem insgesamt sehr niedrigen Niveau. Die Weiterbildungsbeteiligung unter den PflichtschulabsolventInnen in den Hilfs- und Anlerntätigkeiten erreicht nur 1,9%, bei den Lehr- und BMS-AbsolventInnen sowie bei jenen mit Abschlüssen auf bzw. über Maturaniveau 3,4%. Auch diese Verteilung ist ein eindeutiges Indiz dafür, dass die Art der ausgeübten Tätigkeit eine zentrale Rolle für die Weiterbildungsbeteiligung spielt. In unserem Fall verringert der Umstand, in Hilfs- und Anlerntätigkeiten beschäftigt zu sein, die Weiterbildungsbeteiligung auch für Personen mit qualifizierten Abschlüssen deutlich. Dieser Befund bleibt auch bei einer Betrachtung über einen größeren Zeitraum (2004-2012) relativ stabil.

Abbildung 3-12: Beteiligung von Beschäftigten in Hilfs- und Anlerntätigkeiten an Weiterbildung außerhalb des Regelschulwesens nach dem höchsten Bildungsabschluss



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

Den starken Einfluss der Tätigkeit bestätigt auch ein Blick auf die Beteiligungsquoten von „nur“ PflichtschulabsolventInnen in unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern. Ihre Weiterbildungsbeteiligungsquote erhöht sich von 1,9% in den Hilfs- und Anlerntätigkeiten auf 3,9% in leitenden Tätigkeiten und erreicht bei den Fachtätigkeiten mit 5,6% ihren höchsten Wert.

Hingegen spielt die Betriebsgröße für die Weiterbildungsbeteiligung in den Hilfs- und Anlerntätigkeiten nur eine geringe Rolle. 2012 ist der Unterschied zwischen der Betriebskategorie mit der geringsten Beteiligungsquote, das sind die Kleinbetriebe bis 10 Beschäftigte mit 2,3% und jener mit der höchsten Beteiligungsquote, den Betrieben

mit 50-499 Beschäftigten mit 3,3%, äußerst gering. Auch hier zeigt eine Betrachtung über mehrere Jahre so gut wie keine Veränderungen.

## 4. **MESSUNG UND ANALYSE DER LERNFÖRDERLICHKEIT VON ARBEIT UND WEITERBILDUNG VON AN- UND UNGELERNTEN**

Im folgenden Abschnitt werden internationale Ansätze zur lernförderlichen Gestaltung von Arbeit, vor allem aus dem deutschsprachigen, aber auch dem angelsächsischen Raum, vorgestellt. Zentral geht es um eine Beschäftigung mit dem Konzept der Lernförderlichkeit und zwar primär unter den Gesichtspunkten seiner Anwendung und Messung. Das bedarf eines *screenings* internationaler Methoden und Instrumente zur Analyse der Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen. Dabei werden zum einen entwickelte Instrumente zur Messung der Lernförderlichkeit von Arbeit bzw. Arbeitsplätzen präsentiert. Zum anderen aber auch ein Konzept, das auf die Entwicklung von Lernprozessen speziell für an- und ungelernete ArbeiterInnen zielt. Zum dritten stellen wir ein Konzept zur Analyse der Lernförderlichkeit von Arbeit aus dem angelsächsischen Raum vor, das gerade durch den Fokus auf die Kontextbedingungen von Lernen in der Arbeit einen erweiterten und unserer Ansicht nach besonders ertragreichen Blickwinkel auf das hier behandelte Problem ermöglicht.

### 4.1. *Lernförderlichkeitsinventar*

Der Ansatz von Frieling u.a. (2007) geht davon aus, dass durch die raschen Veränderungen in den Prozessen der technologischen Ausstattung sowie der arbeitsorganisatorischen Ausrichtung, denen Unternehmen nicht zuletzt durch den internationalen Wettbewerb zunehmend unterworfen sind, dem Lernen im Prozess der Arbeit eine ständig wachsende Bedeutung zukommt. Denn schließlich geht es dabei nicht nur darum, dass die Unternehmen Beschäftigte mit den entsprechenden Qualifikationen rekrutieren können, um den Anforderungen gerecht zu werden, sondern vor allem, dass diese auch bereit sind, ihre beruflichen Kompetenzen im Sinne des Unternehmens einzusetzen. Darüber hinaus sollen Beschäftigte diese Kompetenzen in einem aktiven Sinne zur effizienten Umsetzung von Veränderungsprozessen einbringen und anwenden. Dazu müssen aber Qualifikationen und Kompetenzen laufend angepasst werden. Damit diese Prozesse des Erwerbs, der Veränderung und des Ausbaus von Kompetenzen der Beschäftigten sowie die Herausbildung einer lern- und leistungsförderlichen Motivation möglichst friktionsfrei ablaufen, braucht es nach Frieling u.a. (2007) vor allem Arbeitsplätze, die bestimmten Standards an Lernförderlichkeit genügen.

Um allerdings eine im Hinblick auf Lernförderlichkeit adäquate Gestaltung von Arbeitsplätzen ins Auge zu fassen bzw. in Angriff nehmen zu können, bedarf es zunächst eines entsprechenden Wissens um das Lernförderlichkeitspotenzial von bestimmten Arbeitsplätzen. Um ein solches Wissen über das Niveau an Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen zu generieren, wurde am Institut für Arbeitswissenschaften der Universität Kassel ein entsprechendes Instrumentarium entwickelt. Es umfasst drei Instrumente:

„(1) das Lernförderlichkeitsinventar (LFI) zur Bestimmung lernförderlicher Merkmale von gewerblichen Arbeitsplätzen, (2) der Mitarbeiterfragebogen (MFB) zur Erfassung von Kompetenzeinschätzungen und Einstellungen der Mitarbeiter und (3) der Vorgesetztenfragebogen zur Ermittlung des Führungsstils der direkten Vorgesetzten.“ (Frieling u.a. 2007: 15)

Mit diesem Mix an Messinstrumenten sollen alle relevanten Einflussfaktoren auf die Lernförderlichkeit und die Entwicklung einer lern- und leistungsförderlichen Motivation unter den Beschäftigten berücksichtigt und einer Erfassung und Evaluierung zugänglich gemacht werden. Im Folgenden werden die Instrumente kurz beschrieben und charakterisiert.

### Das Lernförderlichkeitsinventar (LFI)

Beim LFI handelt es sich um ein Beobachtungsinterview, das vor allem auf Merkmale des Arbeitsplatzes und der Tätigkeit gerichtet ist und nicht auf die Person, die diese Tätigkeiten ausführt. Die Analyse im Hinblick auf die Lernförderlichkeit von Tätigkeitsbündeln an bestimmten Arbeitsplätzen wird über die Erstellung von so genannten Profilen zu den einzelnen Dimensionen des LFI durchgeführt. Diese Profile werden mittels Beobachtung gewonnen bzw. dort, wo dies nicht ausreicht, durch Befragung.

Insgesamt umfasst das Lernförderlichkeitsinventar sieben Dimensionen, die den aktuellen Stand der Erkenntnisse zur Lernförderlichkeit von Arbeit widerspiegeln:

- Selbständigkeit,
- Partizipation auf Arbeitsebene,
- Variabilität,
- Komplexität,
- Kooperation und Kommunikation,
- Feedback,
- Information.

*Selbständigkeit* (18 Items) ist ein zentraler Aspekt in so gut wie allen Ansätzen zur Lernförderlichkeit von Arbeit. Es geht dabei um den Handlungsspielraum von Beschäftigten an ihrem Arbeitsplatz, also um die Einflussmöglichkeiten auf zentrale Parameter ihrer Tätigkeiten, wie etwa zeitliche Planung, Arbeitsgeschwindigkeit, Unterbrechungen, Art und Weise der Arbeitsausführung u.ä. Die Möglichkeit Handlungssituationen in der Arbeit zu beeinflussen sowie zwischen verschiedenen Optionen zu wählen und selbständige Entscheidungen zu treffen, erhöht die Lernhaltigkeit einer Arbeitstätigkeit in entscheidendem Ausmaß.

Auch *Partizipation* (7 Items) ist ein zentrales Element von Lernförderlichkeit und meint im Zusammenhang mit Lernförderlichkeit jene Formen der formal geregelten Einflussnahme auf Entscheidungen auf der Arbeitsebene, die auf unmittelbare Beteiligung abzielen.

Die Dimension der *Variabilität* (11 Items) zielt auf den Abwechslungsreichtum einer Tätigkeit, die wiederum über das Ausmaß des Wechsels zwischen verschiedenen

Handlungen, aber auch die Unterschiedlichkeit zwischen diesen Tätigkeiten sowie über die Dauer und die Häufigkeit von repetitiven Tätigkeiten gemessen wird.

Wie schwer die Dimension *Komplexität* zu erfassen ist, wird bereits an der Anzahl der dazu erforderlichen Items (38) deutlich. Diese Dimension zielt im Kern auf die Problemlösehaltigkeit von Arbeitsprozessen. Das bedeutet, inwiefern die Tätigkeiten an einem Arbeitsplatz komplex genug sind, dass durch die Vielfältigkeit und Unvorhersehbarkeit von Prozessen immer wieder Situationen entstehen, in denen Problemlösungskompetenzen gefragt sind, um die Arbeit adäquat ausführen zu können. Es liegt auf der Hand, dass auch dieser Aspekt Lernen im Prozess der Arbeit fördert.

*Kooperation und Kommunikation* (12 Items) stellt ebenfalls eine wichtige Dimension von Lernförderlichkeit dar, da durch kontinuierlichen Austausch von Informationen oder auch Arbeitsweisen etwa über Gruppenarbeit und andere Formen die Weiterentwicklung von Kompetenzen durch Lernen in der Arbeit befördert wird – im Gegensatz zu isoliertem und selbstbezogenem Arbeiten.

*Feedback* (3 Items) ist insofern eine wichtige Grundlage für Lernprozesse, als über Rückmeldungen die Angemessenheit von eigenen Handlungen abgeschätzt bzw. Adaptierungen vorgenommen werden können.

Ebenso bildet *Information* (6 Items) nicht nur eine unerlässliche Quelle für Lernen am Arbeitsplatz, da Informationen die Durchführung von Tätigkeiten wesentlich erleichtern können, sondern sie fördert auch identifikatorische Verbindungen der Beschäftigten mit ihrer Arbeit und bildet, wie Frieling u.a. (2007) betonen, auch eine wesentliche Grundlage für verantwortungsvolles Handeln.

Beim LFI erfolgt die Einstufung anhand der einzelnen Items auf einer fünfstufigen Skala – von 0 = (fast) nie bis 5 = (fast) immer.

Die Evaluation des Instrumentes in über 60 Bereichen an über 1.700 Arbeitsplätzen ergab, dass die einzelnen Dimensionen zusammenhängen und nicht unabhängig voneinander wirken. Das heißt, dass höhere Werte etwa in der Dimension Partizipation in der Praxis auch mit entsprechenden hohen Werten in Bezug auf die Informationsdimension einhergehen.

### Vorgesetztenfragebogen

Der Führungsstil der direkten Vorgesetzten wird in diesem Ansatz ebenfalls als wichtiger Einflussfaktor auf die Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen gewertet. Dies wird mit einem standardisierten Fragebogen mittels 28 Items erhoben, wobei zwei Basisdimensionen des Führungsverhaltens im Zentrum stehen: zum einen „Vertrauen“ und zum anderen „Kontrolle“, die jeweils mit 14 Items erhoben werden. Der Führungsstil der direkten Vorgesetzten ist nicht nur im Hinblick auf die Spielräume, die den Beschäftigten bei der Planung und Durchführung ihrer Tätigkeiten eingeräumt werden, von zentraler Bedeutung, sondern auch im Hinblick auf die Ausbildung von Leistungs- und Lernmotivation im Arbeitsprozess selbst.

### Mitarbeiterfragebogen

Der Mitarbeiterfragebogen ist hingegen im Vergleich zum Vorgesetztenfragebogen ein weitaus umfassenderes Erhebungsinstrument. Er erfasst insgesamt 79 Items und bezieht sich auf vier verschiedene Dimensionen, denen im Hinblick auf die Lernförderlichkeit der Arbeit Bedeutung zukommt. Dies umfasst die Einschätzung der Lernmöglichkeiten am Arbeitsplatz, die organisationale Bindung an das Unternehmen, die Erhebung der Kompetenzen der Beschäftigten differenziert in Fach-, Sozial und Methodenkompetenz sowie die Selbstwirksamkeitserwartung der MitarbeiterInnen (Ebenda: 23).

Die Gruppe um Frieling setzt bei der Erhebung der Lernmöglichkeiten am Arbeitsplatz auf die von Baethge und Baethge-Kinsky (2004) entwickelten Skalen zu Ganzheitlichkeit der Tätigkeit, den Partizipationsmöglichkeiten und den betrieblichen Entwicklungschancen der Beschäftigten.

Die Dimension der Bindung an die Organisation bezieht sich vor allem auf die emotionale Bindung der MitarbeiterInnen an die Organisation, wobei sich die Forschergruppe auf das Konzept des affektiven Commitments und den von Porter u. a. (1974) entwickelten „Organizational Commitment Questionnaire“ stützt. Dieser fasst Faktoren wie Identifikation mit der Organisation, Anstrengungsbereitschaft und geringe Fluktuationsneigung zu einem Gesamtindikator für den Grad der emotionalen Bindung ans Unternehmen zusammen.

Auch bei der Erfassung der Kompetenzen der Beschäftigten stützt man sich auf bewährte Instrumente, wie etwa den „Fragebogen zu einigen fachlichen Fähigkeiten und den Umgang mit anderen“ von Wardanjan (1997) zur Erhebung der Fach- und Sozialkompetenz. Hier werden die beruflichen Fähigkeiten und Fertigkeiten, die für die Bewältigung der Arbeitsaufgaben erforderlich sind, sowie die Fähigkeiten und die Bereitschaft zu Kooperation und Kommunikation erfasst. Hinsichtlich Methodenkompetenz kommt der „Fragebogen zu Vorgehen in Problemsituationen“ (Uhlemann 1997) zum Einsatz, der das Verhalten in Problemlösesituationen, Strategien der Informationsverarbeitung, Metawissen, kognitive Kontrollprozesse auf Metaebene, Lern- und Arbeitsverhalten und Kreativität, Denkstil sowie kognitive Fähigkeiten umfasst (Frieling u.a. 2007: 24).

Schließlich rundet die Dimension Selbstwirksamkeitserwartung, die nach Bandura (1977) als relativ stabile Überzeugung von Individuen bezeichnet werden kann, sich als fähig zu betrachten, gestellte Anforderungen bewältigen zu können, das Erhebungsinstrument ab. Dabei geht es darum, die Fähigkeiten zur Selbstorganisation, zur Übernahme von Verantwortung sowie zum Treffen von Entscheidungen zu erheben (Ebenda). Im Mitarbeiterfragebogen wird diese Dimension mit der „Skala zur Allgemeinen Selbstwirksamkeitserfahrung“ von Jerusalem und Schwarzer (1995) erfasst. In Bezug auf Lernförderlichkeit spielt Selbstwirksamkeit insofern eine wichtige Rolle, als Personen, die über eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung verfügen, sich die Bewältigung höherer Anforderungen zutrauen und gleichzeitig auch eine höhere Stress- und Frustrationstoleranz an den Tag legen.



#### 4.1.1. *Der Einsatz des LFI in der Praxis – erste Resultate*

Das Lernförderlichkeitsinventar mit seinem Methodenmix wurde im Rahmen von (von deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung, BMBF und ESF) geförderten Projekten nicht nur in seiner Entwicklung finanziert, sondern auch im Hinblick auf die praktische Umsetzung in Betrieben. Dabei wurde in denselben Betrieben zu drei unterschiedlichen Zeitpunkten (Phase 1: 2000-2004; Phase 2: 2005-2006; Phase 3: 2006) die Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen in den Branchen Automobilzuliefer- und Verpackungsindustrie mit dem LFI gemessen.

Interessantes Resultat dieser praktischen Evaluation des Instrumentes, bei der sich gute Ergebnisse hinsichtlich Objektivität, Reliabilität und Validität ergaben, war, dass die Lernförderlichkeit der untersuchten Arbeitsplätze über den Untersuchungszeitraum zwischen Phase 1 und Phase 3 in der Automobilzulieferindustrie in allen Bereichen abgenommen hat. Besonders stark betroffen von dieser Abnahme waren die Dimensionen Selbständigkeit und Partizipation. In der Verpackungsindustrie fällt die Abnahme der Lernförderlichkeit nicht so stark aus, betrifft jedoch auch die Aspekte Selbständigkeit, Partizipation, Variabilität, Komplexität und Informationen. Die Autoren konstatieren gerade für den hier besonders interessierenden Bereich der einfachen Tätigkeiten vor allem in der Automobilzulieferindustrie eine weitere Verringerung der ohnehin bereits geringeren Lernchancen in der Arbeit bei den HelferInnen für den Großteil der Dimensionen.

Der Grund für die festgestellte abnehmende Lernförderlichkeit wird darin gesehen, dass der verschärfte Wettbewerb auf den Märkten in den Unternehmen dazu führt, personalpolitischen Maßnahmen weniger Gewicht einzuräumen und sich kurzfristig mit anderen Maßnahmen an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen. Anstatt längerfristig in die Entwicklung der so genannten und viel zitierten Humanressourcen zu investieren, werden kurzfristigere kompensierende Strategien angewandt, wie der Einsatz von Zeit- und Leiharbeitskräften, die weitere Standardisierung von Tätigkeiten in kurzen Taktzeiten, die Verkürzung von Anlernzeiten sowie stärker kontrollorientierte Führungsstile (Frieling u.a. 2007: 143).

Auch die Personalabteilungen, so ein Ergebnis, scheuen sich vielfach, sich auf die weitaus komplexeren Maßnahmen im Bereich der Arbeitsgestaltung einzulassen und beschränken sich häufig auf eingespielte, formalisierte Weiterbildung als Kardinalsweg der Problemlösung. „Die komplexen Wechselwirkungen zwischen Arbeitsbedingungen, Arbeitsanforderungen, Lernförderlichkeit, Mitarbeitermotivation, Fehlzeiten und Vorgesetztenverhalten werden keiner differenzierten Analyse unterzogen“ (Ebenda: 142). Stattdessen werden unterkomplexe, kurzfristige Lösungen gesucht und vor allem im Hinblick auf ältere Beschäftigte wird weiterhin auf Externalisierungsstrategien gesetzt.

## 4.2. Das Lernkulturinventar

Das Instrument des Lernkulturinventars (LKI) legt, wie der Name schon andeutet, den Schwerpunkt auf die Erfassung der Lernkultur in Unternehmen. Die Grundannahme ist, dass eine entsprechende Lernkultur den Stellenwert von Lernen in Organisationen widerspiegelt und darüber hinaus auch Rahmenbedingungen schafft, die eine lernförderliche Gestaltung von Arbeitsplätzen und insgesamt eine Kompetenzentwicklung der Beschäftigten beinhalten. Die Lernkultur eines Unternehmens wird in diesem Ansatz gewissermaßen als Voraussetzung oder als Grundlage für eine umfassende Lernförderlichkeit im betrieblichen Alltag begriffen.

Wie viele andere Instrumente ist auch das Lernkulturinventar im Rahmen eines (vom deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung und dem ESF) geförderten Forschungsprojektes entstanden.

Bei der Konstruktion des Konzepts Lernkultur wird auf Erkenntnisse und Wissensbestände aus verschiedenen Bereichen wie etwa der Organisationskulturforschung, der lernförderlichen Arbeitsgestaltung, des Wissensmanagements, der Personalentwicklung und der Mitarbeiterförderung aufgebaut. Unter Rückgriff auf Ansätze aus diesen Forschungsbereichen wurden bei der Erarbeitung des Konzepts sieben relevante Merkmalsbereiche von organisationalen Lernkulturen identifiziert:

- *Normative Rahmenbedingungen* als Bereich von Werten und Einstellungen zu Lernen im Unternehmen,
- *strukturelle und formale Rahmenbedingungen* als alle in der Unternehmensstruktur verankerten unterstützenden Aspekte von Lernen,
- Rahmenbedingungen in Bezug auf Information, Kommunikation und Wissensaustausch als alle lernbezogenen, sozialen Interaktionen und Austauschprozesse,
- *Rahmenbedingung in Bezug auf Wissensaustausch mit dem Unternehmensumfeld* als alle externen Kontakte des Erfahrungs- und Wissensaustauschs mit anderen,
- *strategische Personalentwicklung* im Sinne der Unterstützung der Kompetenzentwicklung der Beschäftigten,
- *Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen* im Sinne der Gesamtheit an vorhandenen Lernformen,
- *Führung der MitarbeiterInnen* als Förderung und Unterstützung von Lernen im Unternehmen durch die unmittelbaren Vorgesetzten (Schaper u.a. 2006: 4, 5).

Der Lernkultur wird in diesem Ansatz zum einen eine Orientierungsfunktion im Sinne eines normativen Ordnungs- und Steuerungssystems zugeschrieben, zum anderen aber auch eine höchst praktische Umsetzungsfunktion. Insgesamt wird Lernkultur in einem umfassenden Sinne verstanden, die durch folgende Kernmerkmale charakterisiert ist:

- „Lernkultur bezeichnet den Stellenwert, den Lernen im Unternehmen besitzt.
- Lernkultur drückt sich aus in lernbezogenen Werten, Normen, Einstellungen und Erwartungen des Unternehmens und der Unternehmensmitglieder.

- Eine förderliche Lernkultur findet Ausdruck in neuen Lernformen und zeigt sich in förderlichen und unterstützenden (Rahmen-)Bedingungen für Lernen auf individueller, kollektiver und organisationaler Ebene.
- Lernkultur verfolgt mitarbeiter- und unternehmensbezogene Ziele. Dazu zählen die Kompetenzentwicklung, der Wissenserwerb und eine gesteigerte Innovations- und Veränderungsbereitschaft.
- Lernkultur kann über lernförderliche Merkmale bestimmt werden.“ (Schaper u.a. 2006: 3)

Ziel des Lernkulturinventars ist daher konsequenterweise die Lernkultur in einem Unternehmen zu analysieren und zu bewerten und zwar über eine Erfassung der aufgelisteten Kernmerkmale. Die Lernkultur selbst wird dabei als Indikator für den Wert, den Lernen in einem Unternehmen einnimmt, betrachtet. Wie viele andere Instrumente arbeitet das Lernkulturinventar mit Fragebögen. Auch in diesem Ansatz wird versucht, dem Umstand Rechnung zu tragen, dass in einem Unternehmen unterschiedliche Wahrnehmungs- und Sichtweisen auf Lernkultur existieren, die mit hierarchischen und fachlichen Positionen zusammenhängen. Dieses Problem wird dadurch gelöst, indem zwei unterschiedliche Versionen des Lernkulturfragebogens entwickelt wurden. Eine sog. Expertenversion richtet sich an betriebliche ExpertInnen, also Vorgesetzte bzw. Fachleute aus den Bereichen Personalentwicklung und Management und eine Mitarbeiterversion erhebt die Wahrnehmungsweisen der Beschäftigten zur Lernkultur im Unternehmen.

### Dimensionen des Lernkulturinventars

Das Instrument Lernkulturinventar besteht neben dem eigentlichen Fragebogen aus einem vorgeschalteten Teil zur Erhebung der soziodemographischen und unternehmensspezifischen Daten sowie aus einem Instruktionsabschnitt zur Erläuterung des Umgangs mit dem Fragebogen. In Bezug auf die abgefragten Dimensionen ist der Unterschied zwischen ExpertInnen- und Beschäftigtenversion insofern minimal, da letztere nur eine zusätzliche Dimension („Lernatmosphäre und Unterstützung durch Kollegen“) enthält. Unterschiede zwischen den Versionen betreffen vor allem Formulierungen der einzelnen Items.

Insgesamt beinhaltet das LKI acht (bzw. neun) Dimensionen zur Erfassung der Kernmerkmale der Lernkultur eines Unternehmens. Die Dimension *Lernen als Teil der Unternehmensphilosophie* bezieht sich auf die Existenz sowie die Umsetzung von Leitlinien zur Förderung und Unterstützung von Lernen im Unternehmen. Operationalisiert wird dies über die Unterdimensionen *lernorientierte Leitlinien* und *Erwartungen an lernende MitarbeiterInnen*.

*Organisationale Rahmenbedingungen für Lernen im Unternehmen* bildet die zweite Dimension. Die strukturellen und formalen Bedingungen für Lernen werden über die Subdimensionen *organisationale Strukturen*, (lernförderliche) *Entgelt- und Anreizsysteme*, *Arbeitszeitregelungen* (zeitliche Spielräume für Lernen in der Arbeit) und *Lernen durch arbeits- und organisationsbezogene Veränderungen* erfasst.

Über die Dimension *Aspekte der Personalentwicklung* soll die (lernförderliche) Ausgestaltung der Personalentwicklung erfasst werden. Die über die Subdimensionen operationalisierten Aspekte beinhalten den *Stellenwert der Personalarbeit*, die *strategische Ausrichtung der Personalarbeit*, die *Reichweite und Nutzung von Personalentwicklungsmaßnahmen* sowie die *Qualitätssicherung von Personalentwicklungsmaßnahmen*.

Die Dimension *Kompetenzentwicklung der MitarbeiterInnen* bezieht sich auf lernunterstützende Kompetenzmessung und –entwicklung im Unternehmen. Des Weiteren werden in der Dimension *Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen* die vorhandenen Lernformen erfasst. Dies geschieht über die Subdimensionen *Lernorte im Unternehmen*, *Lernformen im Unternehmen*, sowie *Transfersicherung*.

Auf den Führungsaspekt von Lernkultur richtet sich die Dimension *Lernorientierte Führungsleitlinien und –aufgaben*. Über die Subdimensionen *Lernorientierte Leitlinien*, *Umsetzung der Führungsleitlinien* und *Lernorientierte Führungsaufgaben* wird nicht nur die Existenz von formalen Leitlinien, sondern auch deren Umsetzung in der betrieblichen Praxis erhoben.

Einen wichtigen Stellenwert nimmt die Dimension *Information und Partizipation im Unternehmen* ein, die sich auf die Möglichkeiten des Informations- und Wissensaustausches im Betrieb sowie die Partizipationsmöglichkeiten der Beschäftigten im speziellen Bereich der (Mit)Gestaltung von Personalentwicklung bezieht. Zu erfassen versucht wird diese Dimension über die Subdimensionen *Informationswege und –möglichkeiten*, *Partizipationsmöglichkeiten der MitarbeiterInnen bei der Gestaltung von Personalentwicklung* und *Lernen durch Wissensaustausch*.

Als letzte Dimension erfasst das LKI schließlich die *Lernkontakte des Unternehmens mit seiner Umwelt*.

Damit sind Aufbau und Struktur des Instrumentes in einem groben Überblick beschrieben. Das Lernkulturinventar wurde im Projekt zusätzlich noch einem Praxistest unterzogen. Ziel des Praxistests war die Erfassung von Branchenunterschieden in den Lernkulturen von Unternehmen. Die Unternehmensstichprobe umfasste 78 Unternehmen – mit zwischen 300 und 2.000 Beschäftigten – aus den Wirtschaftsbereichen produzierendes Gewerbe, Dienstleistungsunternehmen, Informationstechnologie und Verwaltung. Die Ergebnisse zeigten eine höher ausgeprägte lernförderliche Lernkultur vor allem in den Dienstleistungsunternehmen, während die Verwaltungen in den Bereichen strategische und qualitative Personalentwicklung sowie Führungsaufgaben eher restriktive, lernhinderliche Strukturen aufwiesen (Schaper u.a. 2006: 25).

#### 4.2.1. *Anpassung an KMU's – die Lernkulturcheckliste*

In der Praxisanwendung des Lernkulturinventars wurde deutlich, dass das Instrument nur bedingt auf die Bedürfnisse von Klein- und Mittelbetrieben zugeschnitten ist. Zum einen stellte sich heraus, dass der zeitliche Aufwand für kleinere Betriebe zu groß ist. Zum anderen konnten mit dem Instrument auf bestimmte Spezifika der Lernkultur von

KMU's, wie etwa starke Dezentralisierung und geringer Formalisierungsgrad der Personalentwicklung nicht ausreichend eingegangen werden. So ist etwa auch die Expertenversion zu stark auf Spezialisten der Personalentwicklung zugeschnitten, die in KMU's kaum vorhanden sind (Schmidt-Rathjens 2007: 6).

Diese Praxiserkenntnisse führten zu einer Anpassung des Instruments an die spezifischen Bedingungen von KMU's, die vor allem in einer deutlichen Abspeckung des Umfangs bestand. In Workshops mit EigentümerInnen und Personalverantwortlichen von KMU's sowie WissenschaftlerInnen aus dem Bereich Kompetenzentwicklung wurde eine „KMU-spezifische Evaluierung“ des Instruments vorgenommen.

Ergebnis war die so genannte Lernkultur-Checkliste (LKC-KMU), die eine Reduktion der Items von 134 (LKI) auf 62 beinhaltete, in der sprachlichen Ausformulierung Fachtermini und Anglizismen vermied und im Sinne des Checklist-Charakters die Vorgabe von simplen Ja-/Nein – Antwortvorgaben präferierte (Schmidt-Rathjens 2007: 28). Die Checkliste soll EigentümerInnen und Personalverantwortlichen in KMU's eine rasche und zuverlässige Diagnose der Lernkultur im eigenen Unternehmen ermöglichen.

#### 4.3. *Weiterbildung im Prozess der Arbeit (WAP)*

Erklärtes Ziel dieses Ansatzes ist die Einbeziehung von un- und angelernten sowie älteren ArbeiterInnen in die betriebliche Weiterbildung, weshalb Bereiche einfacher Arbeit in Montage und Fertigung im Zentrum standen. Der Fokus war dabei auf die Entwicklung eines arbeitsprozessorientierten Weiterbildungskonzeptes gerichtet, in dem individuelles Lernen in der Arbeit im Sinne beschäftigungsrelevanter Kompetenzen für un- und angelernte ArbeiterInnen ermöglicht werden soll.

Insgesamt basiert das Konzept auf fünf aufeinanderfolgenden und voneinander abgegrenzten Schritten: Weiterbildungsbedarfsanalyse (Individuum und Organisation) – Aufgabenanalyse in Handlungsfeldern – Weiterbildungsprogramm – Weiterbildungsmaßnahmen – Evaluation.

##### Weiterbildungsbedarfsanalyse

Im ersten Abschnitt des Konzeptes werden die Bedarfe im jeweiligen Unternehmen erhoben. Mittels eines Methodenmix aus Fragebögen, qualitativen Interviews und teilnehmender Beobachtung werden Themen- und Handlungsfelder für die betriebliche Weiterbildung identifiziert. Dabei werden aber nicht nur die konkreten Bedarfe ermittelt, sondern auch der Aspekt der organisatorischen Voraussetzungen für Lernen im Unternehmen erhoben. Den theoretischen Bezugsrahmen bildet dabei das Konzept des „lernenden Unternehmens“ (Agyris/Schön 1999). Anhand von fünf Kriterien werden die Möglichkeiten, die ein Unternehmen seinen MitarbeiterInnen bietet, erfasst. Es handelt sich dabei um folgende Kriterien für „lernende Unternehmen“:

- „Organisationale Routinen und Verfahren (z.B. standardisierte Arbeitsabläufe) werden permanent evaluiert und weiterentwickelt.
- Formelle und informelle Lernprozesse werden evaluiert und weiterentwickelt.

- Organisationstransformationen gehören zur Unternehmenskultur.
- In der Organisation wird Wissen auf den verschiedensten Ebenen kreiert (nicht nur durch ManagerInnen, Forschungs- und Entwicklung oder WissenschaftlerInnen) und für seine Distribution und Nutzung gesorgt.
- Das Lernen von Anderen bzw. von der Umwelt wird gefördert und systematisch evaluiert. Resultate werden assimiliert und den Zielen des eigenen Unternehmens angepasst.“ (Bauer u.a. 2007a: 10)

Auf Basis dieser Kriterien werden Fragebögen entwickelt und für die Analyse des Weiterbildungsbedarfs im jeweiligen Unternehmen angewendet.

### Aufgabenanalyse in Handlungsfeldern

Im zweiten Schritt erfolgt auf Grundlage der Ergebnisse von Schritt 1, also der Weiterbildungsbedarfsanalyse, eine genaue Beschreibung von Arbeitsaufgaben in zuvor ausgewählten Handlungs- und Arbeitsbereichen im Unternehmen. Die Umsetzung erfolgt über ein partizipatives Instrument, nämlich einen ExpertInnenworkshop. Das heißt, die Beschreibung der Arbeitsaufgaben im jeweiligen Handlungsfeld wird von betrieblichen ExpertInnen in Workshops erarbeitet. Ziel dieses strukturierten Verfahrens ist:

- „die Analyse und Beschreibung der aktuellen Arbeit im relevanten betrieblichen Handlungsfeld in Form von charakteristischen Arbeitsaufgaben sowie
- die Systematisierung der Arbeitsaufgaben nach einem Modell der Kompetenzentwicklung vom Anfänger zum Experten.“ (Bauer u.a. 2007b: 5)

Die Beschreibung der Arbeitsaufgaben erfolgt in Form von so genannten Weiterbildungsprofilen. Das heißt, für verschiedene Arbeitsplätze werden Beschreibungen der dort notwendigen Arbeitsaufgaben und zwar unter Einbeziehung des Arbeitszusammenhangs und der Qualifikationsanforderungen erarbeitet. Im folgenden Schritt erfolgt dann eine Systematisierung der einzelnen Arbeitsaufgaben entlang ihres Schwierigkeitsgrades in drei unterschiedliche Kategorien: Anfängeraufgabe (A) – Fortgeschrittenenaufgabe (F) – Expertenaufgabe (E). Dem verfolgten Ansatz gemäß ist dies notwendig, um ein pädagogisch-didaktisch sinnvolles, das heißt, den vorhandenen Kompetenzen der Beschäftigten angepasstes und vor allem auch nach Komplexitätsgraden aufbauendes, Weiterbildungsprogramm entwickeln zu können.

### Weiterbildungsprogramm

Aufbauend auf den vorangegangenen Schritten wird dann ein umfassendes Programm zur betrieblichen Qualifizierung für den jeweiligen Arbeitsbereich ausgearbeitet. Dieses Programm besteht aus einem Set an so genannten Arbeits- und Lernprojekten sowie aus Themen, die nicht unmittelbar im Prozess, sondern eng mit diesem verzahnt in eigenen Seminaren erarbeitet werden. Auch bei diesem Schritt wird der grundlegende partizipative Zugang weiter verfolgt. Das Weiterbildungsprogramm wird von einer unternehmensinternen Projektgruppe mit Unterstützung durch wissenschaftliche Begleitung ausgearbeitet. Die arbeitsprozessorientierte Qualifizierung nimmt dabei zwei unter-

schiedliche Zielgruppen in den Fokus. Dabei handelt es sich zum einen um bereits im Handlungsbereich beschäftigte Fachkräfte, die in Bezug auf einzelne Teile bzw. Elemente des Profils einen Qualifizierungsbedarf aufweisen. Zum anderen werden aber auch gezielt innerbetriebliche Aufstiegsprozesse angestrebt durch die bspw. Beschäftigte auf Arbeitsplätzen mit Aufgaben niedrigen Schwierigkeitsgrades für den Wechsel auf solche mit durchgehenden Fortgeschrittenen- oder sogar ExpertInnenlevel qualifiziert werden sollen.

### Weiterbildungsmaßnahmen

Auch die Durchführung und Umsetzung der einzelnen Arbeits- und Lernprojekte (ALP) folgt insofern konsequent dem partizipativen Ansatz des Gesamtkonzeptes als diese unter Einbeziehung der betroffenen Beschäftigten erarbeitet werden. Zentrale Idee ist dabei jene der selbstgesteuerten Lernprozesse, in denen Lernen nicht durch detaillierte Vorgaben erfolgt, sondern von den Lernenden selbst im und als Teil des Lernprozesses erarbeitet wird. Im Konzept ist allerdings Unterstützung in diesen selbstgesteuerten Prozessen vorgesehen. Diese Funktion nehmen so genannte LernberaterInnen bzw. auch so genannte FachberaterInnen ein. Diese sind speziell für diese Funktionen ausgebildete bzw. bereits mit den entsprechenden Kompetenzen dafür ausgestattete Beschäftigte im Unternehmen. Den LernberaterInnen kommen eher pädagogische Unterstützungsfunktionen zu:

- „Erstellen einer individuellen Zielvereinbarung zur Weiterbildung mit dem Lerner,
- Betreuung und Steuerung des Lernprozesses auf Basis der Zielvereinbarung,
- Ansprechpartner für alle (lernbezogenen) Probleme,
- Reflexion und Evaluation des Kompetenzerwerbs durch spezielle Evaluationsgespräche (Nachbereitung der Lernprozesse),
- Hilfestellung bei der Vorbereitung der Ergebnispräsentation (vor einem Gremium, Kollegen, Vorgesetzter, Fachberater etc.) ,
- Anleitung der Dokumentation des Lerners sowie Erstellung einer eigenen Dokumentation und
- Erstellen eines Feedbacks über die Lernprozesse und –ergebnisse gegenüber dem Unternehmen.“ (Bauer u.a. 2007b: 15)

Demgegenüber zeichnen sich die FachberaterInnen durch ein profundes fachliches Wissen auf dem Gebiet der jeweiligen Arbeitsaufgaben aus und sollen daher den/die LernerIn in diesem Aspekt unterstützen. Insofern übernehmen sie im Konzept folgende Funktionen:

- „Unterstützung bei der Findung, Auswahl und Bewertung potenzieller ALP in den beteiligten Betrieben,
- Feststellung von Qualifikationsanforderungen bzw. im Arbeitsprozess zu erwerbenden Kompetenzen,
- fachliche Betreuung und Unterstützung der Weiterbildungsteilnehmer,
- Hilfe bei der Auswahl von unterstützenden Lernmedien.“ (Ebenda: 15)

Ein entscheidender Aspekt der partizipativen Gestaltung der Arbeits- und Lernprojekte ist, dass den Ausgangspunkt für ein ALP immer ein konkreter Lern- und Handlungsanlass der LernerInnen selbst bildet. Das heißt, aus der Beschreibung einer konkreten Problem- oder Aufgabenstellung werden die einzelnen Schritte des ALP mit Unterstützung durch die Lern- und FachberaterInnen entwickelt.

### Evaluation

Als abschließender Schritt des hier vorgestellten Konzepts arbeitsprozessorientierten Lernens sollen in einem evaluativen Verfahren die erfolgten Lernergebnisse und angeeigneten Kompetenzen erfasst werden. Methodisch wird dies über die Präsentation von Arbeits- und Lernprojekten, Dokumentenanalysen und Evaluationsworkshops umgesetzt.

Im Ansatz „Weiterbildung im Prozess der Arbeit (WAP)“ steht zusammengefasst die Methode der partizipativen Entwicklung von Arbeits- und Lernprojekten unter Einbeziehung der LernerInnen als Kern eines arbeitsorientierten und damit speziell auf die Bedürfnisse von an- und ungelernten ArbeiterInnen in der Metallindustrie abgestimmten Lernens im Mittelpunkt.

#### *4.3.1. Aspekte des Praxiseinsatzes von WAP*

Auch dieses Instrument wurde im Rahmen eines Forschungsprojekts in Unternehmen praktisch erprobt. Insofern sollen in das *screening* auch die Praxiserfahrungen mit einbezogen werden. Das Konzept der arbeitsprozessorientierten Weiterbildung wurde in insgesamt sechs Unternehmen der Metall- und Elektronikindustrie erprobt und umgesetzt. Die sechs Unternehmen weisen ein breites Spektrum an Produkten und Tätigkeitsfeldern auf: von Produzenten von Aluminiumplatten über Küchengerätefertiger bis zum Automobilzulieferer. Somit konnte das Konzept in Unternehmen, die sich in ihren Geschäftsfeldern, Organisationsformen und Arbeitsprozessen wesentlich unterscheiden, angewendet werden. Gemeinsam war allen Betrieben ein relevanter Umfang an an- und ungelernten ArbeiterInnen in der Produktion. Darüber hinaus handelte es sich durchwegs um Großbetriebe zwischen 1.000 und 2.300 Beschäftigten.

Im ersten Schritt der Weiterbildungsbedarfsanalysen, die in den sechs beteiligten Unternehmen durchgeführt wurden und in die gemäß dem Konzept auch organisationale Lernvoraussetzungen einbezogen wurden, zeigten sich bereits einige wichtige Aspekte. Die AutorInnen des Projektberichts heben hervor, dass das Verfahren in allen beteiligten Unternehmen insofern erfolgreich umgesetzt werden konnte, als die Ergebnisse und Vorschläge der Begleitforschung auf hohe Akzeptanz des Managements gestoßen sind. Allerdings ist der Umstand, dass die maßgeblichen betrieblichen AkteurInnen, wobei das Management in diesem Fall eine entscheidende Rolle spielt, ein Interesse an solchen Analysen haben muss, eine entscheidende Voraussetzung für den Einsatz des gesamten Konzepts.

Obwohl das Interesse des Managements in den beteiligten Unternehmen gegeben war, besteht eine weitere wichtige Voraussetzung darin, dass den ArbeiterInnen, die ja im



Rahmen der Weiterbildungsbedarfsanalysen befragt werden sollen, auch die entsprechenden Möglichkeiten geboten werden, ihre Meinung, auch wenn sie kritisch ausfällt, zu äußern. Dies setzt wiederum ein prinzipielles Vertrauensverhältnis zwischen ArbeiterInnen und Management bzw. eine Wertschätzung der Meinung der ArbeiterInnen durch das Management voraus. Diese Voraussetzung war aber in den beteiligten Unternehmen nicht überall gegeben, was dazu führte, dass die Beteiligung an der Befragung gering ausgefallen ist und auch die Möglichkeiten zu qualitativen Interviews nicht ausreichend gegeben waren (Ebenda: 37).

Hier zeigt sich ein prinzipielles Problem für den Einsatz solcher Instrumente. Wenn, wie in der Mehrheit der an diesem Projekt beteiligten Unternehmen, Restrukturierungsmaßnahmen und Unternehmenskulturen Einzug halten, die auf eine Verschärfung der Arbeitsbeziehungen hinauslaufen, dann schränkt dies auch den Einsatz solcher Instrumente ein. Im vorliegenden Projekt waren dies Maßnahmen wie Mehrarbeit ohne Lohnausgleich, Personalabbau, Auslagerungen der Produktion und permanente Restrukturierung sowie ein Klima der Arbeitsplatzunsicherheit. Beispielhaft dafür wird im Projektbericht die Aussage eines Werkers im qualitativen Interview zitiert:

„Das Klima war sicherlich schon besser, aber das liegt mehr an der Unternehmensführung, weil sich keiner mehr seines Arbeitsplatzes sicher ist. Jede Woche gibt es eine andere Parole: Nächstes Jahr werden Mitarbeiter entlassen, Geld wird gekürzt, Fertigung wird ausgelagert oder Montage wird ausgelagert. Solche Dinge tragen natürlich nicht gerade zu einem besseren Betriebsklima bei.“ (Ebenda: 19)

Gleichzeitig trat in einigen Unternehmen zusätzlich auch das Problem eines geringen Vertrauens zwischen Beschäftigten auf, was in Summe, wie die AutorInnen selbst feststellen, problematische Voraussetzungen für kollegiales und kooperatives Arbeiten und Lernen, wie es im Konzept vorgesehen ist, kreierte (Ebenda: 20).

Ein weiteres Problem für den Einsatz dieses Instruments stellt der zunehmende Zeitdruck, dem die ArbeiterInnen in der Produktion ausgesetzt sind, dar. Die in vielen Unternehmen engen zeitlichen Vorgaben reduzieren nämlich die Spielräume für ein Lernen im Arbeitsprozess und stellen demgemäß wenig lernförderliche (Arbeits)Bedingungen dar.

Trotz dieser Einschränkungen wird das Instrument der Weiterbildungsbedarfsanalysen von den AutorInnen insgesamt positiv bilanziert. Es handelt sich um ein Instrument, das von den Unternehmen mit einem zeitlichen Aufwand von zwei bis drei Erhebungstagen und einer einwöchigen Auswertung selbst angewendet werden kann, um die wichtigsten Handlungsfelder arbeitsprozessorientierter Weiterbildung zu identifizieren. Die daraus abgeleiteten Weiterbildungsaktivitäten haben wiederum für die Unternehmen den Vorteil, dass sie maximal nah am unmittelbaren Praxisbedarf der Betriebe liegen und damit die üblichen Reibungsverluste in der Umsetzung von gelerntem Wissen im Betrieb, die bei herkömmlichen Seminaren gegeben ist, vermieden werden können. Insgesamt wurden im Rahmen des Projektes in fünf Unternehmen insgesamt zehn betriebliche Weiterbildungsprofile identifiziert und für acht davon insgesamt 112 Arbeits- und Lernprojekte umgesetzt.

#### 4.4. *Working as Learning Framework (WALF)*

Abschließend stellen wir noch einen Ansatz aus dem angelsächsischen Raum vor, der zwar kein Instrument zur Messung von Lernförderlichkeit von Arbeit darstellt, sondern eher ein Konzept zur Analyse des Phänomens ist. Allerdings sind darin wichtige Ansatzpunkte für die grundsätzliche Herangehensweise an das hier behandelte Problem enthalten, die auch im Hinblick auf die Messung von Lernförderlichkeit neue Blickwinkel einbringen. Dies soll auch für unser Projekt genutzt werden.

Der Ansatz legt den Schwerpunkt auf die Bedeutung des Kontextes im Zusammenhang mit aktuellen Formen der Arbeitsorganisation, vor allem weil die Beziehung zwischen Lernen in der Arbeit und dem Kontext, in den dieses eingebettet ist, dynamisch und symbiotisch ist. Das heißt, die Spezifika und Charakteristika von Lernen im Arbeitsprozess erschließen sich demzufolge erst in seiner vollen Tragweite unter Berücksichtigung des gesamten Kontextes. Der Ansatz wendet sich damit gegen die vorherrschenden, allgemeinen und kontextlosen Paradigmen des Weiterbildungsdiskurses, wie etwa das Generelle „mehr ist besser“, von denen postuliert wird, dass sie unabhängig von den konkreten Rahmenbedingungen eines Unternehmens Geltung haben.

Zunächst beziehen sich die AutorInnen als Ausgangspunkt auf einen Survey (Felstead 2007), demzufolge drei Viertel jener, die in den letzten Jahren an keinerlei formaler Weiterbildung teilgenommen haben, aussagen, dass eine solche Weiterbildung in den Jobs, in denen sie arbeiten, auch keinen Sinn machen würde. Das heißt, sie sehen nicht, in welcher Weise ihnen Weiterbildung helfen würde, ihren Job besser zu bewältigen (Felstead u.a. 2009: 5). Darauf wird denn auch das grundlegende Argument gestützt, dass Lernen in Bezug auf Arbeit immer im weiteren Kontext der Produktion betrachtet werden muss.

Denn aus Sicht der Entscheidungsträger, in diesem Fall des Managements, macht Weiterbildung nur dann Sinn, wenn dies auch ökonomisch sinnvoll ist. Da in Erwerbszusammenhängen (vor allem in der Privatwirtschaft) Gewinn- und Profitorientierung den maßgeblichen Treiber ökonomischer Aktivität darstellen, ist Lernen in eine Hierarchie von Faktoren zur Erreichung des ökonomischen Ziels eingegliedert und nach dem Verständnis von WALF nicht vorrangigster Zweck, sondern nur ein drittrangiger Faktor.

Als Faktoren ersten Ranges werden in diesem Zusammenhang die Beschaffenheit des Produkt(Absatz)Marktes, die Art des Wettbewerbs sowie weitere Strukturen, die die Erzeugung von Produkten und das Angebot an Dienstleistungen (negativ) beeinflussen betrachtet. Als Faktoren zweiten Ranges gelten Aspekte wie Arbeitsorganisation und Personaleinsatz und erst danach als Faktor dritten Ranges rangiert Lernen im Arbeitszusammenhang. Diese Rangordnung muss berücksichtigt werden, wenn Lernen im Zusammenhang mit Arbeit adressiert wird.

Gegen die vorherrschenden Thesen eines generellen Anstiegs der Qualifikationsanforderungen wird auf wichtige Kontextfaktoren, wie etwa auf empirische Evidenzen im Zusammenhang mit der Entwicklung der Arbeitsorganisation (Gallie u.a. 2009: 7), ver-

wiesen. Dort zeigt sich, dass sich zwar die Handlungs- und Entscheidungsspielräume für Beschäftigte im Rahmen von Gruppenarbeit zwischen 1992 und 2006 vergrößert haben, gleichzeitig aber der Anteil an Beschäftigten, die in Gruppen mit Entscheidungskompetenzen über ihre Tätigkeiten arbeiten, stark zurückgegangen ist.

Der WALF-Ansatz ist im Kern auf drei Konzepten aufgebaut: jenen der *productive systems*, der *work organisation* und des *learning environment*. Das zentrale Argument des Ansatzes kann in etwa folgendermaßen zusammengefasst werden: Um zu verstehen, ob Lernen in der Arbeit expansiv oder restriktiv (Fuller/Unwin 2003, 2004) ist, ist es erforderlich, zu untersuchen, wie die Arbeit organisiert ist, und wie dies wiederum von weiteren Strukturen beeinflusst wird (Felstead u.a. 2009: 13).

Im Fokus geht es um die Bedeutung von Lernen durch und als Partizipation in unterschiedlichen Kontexten (Ebenda: 17). Dabei stützt sich die Ausarbeitung der konzeptuellen und theoretischen Bedeutung von Kontext, der mit „Working as Learning Framework“ bezeichnet wird auf drei theoretische Traditionen:

- die ökonomische Theorie: productive system models of economic activity,
- die Arbeitssoziologie: Konzepte von “Entscheidungsspielraum” und “Vertrauen” als soziale Prozesse in Beschäftigungsbeziehungen,
- *workplace learning*: „expansive – restriktive“ Beschaffenheit von Lernumgebungen und das Konzept der *individual learning territories* (Ebenda: 18).

Im äußersten Rahmen des Kontextes, der mit *productive systems* bezeichnet wird, sind vor allem zwei Achsen von Bedeutung, nämlich die so genannten *structures of production* und die *stages of production*. *Structures of production* bezeichnen die vertikalen Interdependenzen ökonomischer Aktivität. Diese reichen von internationalen über nationale Regulierungen bis zu Branchenregulierungen und beziehen sich weiters auf Eigentumsverhältnisse, Führungskräfte sowie regionale Divisionen bis zum Arbeitsplatz. Die *stages of production* meinen wiederum die horizontalen Interdependenzen der Transformation, also die verschiedenen Phasen des Herstellungsprozesses von Produkten bzw. der Geschäftsprozesse von Dienstleistungen – von den Rohstoffquellen über die Produktion bis zu Vertrieb und Konsumtion.

Beim Kontextaspekt *work organisation* wird das Konzept des „Entscheidungsspielraums“ als Schlüsselkonzept mit der größten Relevanz für das Verständnis von Lernen in der Arbeit betrachtet. Entscheidungsspielräume beziehen sich dabei auf Autonomie und Verantwortung von Beschäftigten im Arbeitsprozess selbst.

Dabei werden verschiedene Formen von Entscheidungsspielräumen unterschieden:

- *discretion in the conception of work*: das Ausmaß der Kontrolle über Ziele und Zwecke des Arbeitsprozesses,
- *discretion in work execution*: Kontrolle über die Art der Arbeitsausführung,
- *discretion in the evaluation of work outcomes*: Verantwortung für die Kontrolle des Arbeitsergebnisses.

Die Gewährung von Entscheidungsspielräumen für die Beschäftigten erzeugt allerdings unterschiedliche Formen von Unsicherheit beim Management, ob diese Spielräume

auch im Sinne des Unternehmens (Steigerung der Produktivität) genutzt werden. An diesem Punkt kommt – zur Reduzierung solcher Unsicherheitszonen – der Aspekt des Vertrauens ins Spiel.

Dabei sind nach WALF drei Formen von Vertrauen von Bedeutung:

- *habitual trust*: Entscheidungsspielräume basieren auf langer Tradition, Verlässlichkeit/Vertrauenswürdigkeit und Solidität,
- *symbolic trust*: Vertrauen wird symbolisch über moralische und ethische Werte hergestellt,
- *communal trust*: gemeinsame Identifikation und Bindung an ein gemeinschaftliches Projekt, emotional aufgeladen.

Allerdings kann es durch Druck, der sich im *productive system* aufbaut, dazu kommen, dass Vertrauen erodiert. Hinweise darauf sind bereits in den Praxisberichten über die Umsetzung von Messinstrumenten zur Lernförderlichkeit enthalten (vgl. 4.1.1 und 4.3.1).

Im dritten Eckpfeiler von WALF, dem *workplace learning* stehen zwei Konzepte im Zentrum: jenes der *learning environments* und jenes der *learning territories*. Das Konzept des *learning environment*, also der Lernumgebungen, zielt auf die Möglichkeiten zur Partizipation von Beschäftigten. Im Kern geht es um das Ausmaß an Partizipation in „expansiven“ und „restriktiven“ Lernumgebungen, wobei drei Aspekte von Partizipation herausgearbeitet werden.

- Engagement in multiplen und sich überlappenden *communities of practice* am und über den Arbeitsplatz hinaus,
- Zugang zu multidimensionalen Ansätzen zur Aneignung von Fachwissen und Fachkönnen in der Arbeit über Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung,
- Möglichkeiten zu erfahrungsbasiertem arbeitsbezogenem Lernen (Ebenda: 27).

Von expansiven Lernumgebungen kann demzufolge dann gesprochen werden, wenn alle Aspekte von Partizipation voll erfüllt sind. Im Rahmen von restriktiven Lernumgebungen kommt es hingegen zur Beschneidung dieser Partizipationsmöglichkeiten.

WALF arbeitet heraus, dass die Beschaffenheit von Lernumgebungen in Unternehmen unmittelbar mit der Charakteristik des *productive system* verknüpft sind. So stehen bspw. bei Strategien zur Erhöhung des *shareholder value* häufig Arbeitsintensivierung, *asset stripping* (Ausschlachtung von Unternehmen – outsourcing) und finanztechnische Steuerung im Zentrum, die die Möglichkeiten von expansivem Lernen stark verringern. Außerdem sind in der Regel die Möglichkeiten zu expansivem Lernen für verschiedene Gruppen von Beschäftigten unterschiedlich groß.

Das Konzept der *learning territories* beinhaltet wiederum die Lernerfahrungen, Wahrnehmungen und Erinnerungen einzelner Individuen in Bezug auf Lernen. „Thus, learning territories refer to the totality of past and present learning experiences of employees, and the ways in which these shape their dispositions to pursue learning in the workplace in the here and now“ (Hodkinson/Hodkinson 2004: 30). Die *learning territories* beeinflussen auch

die Wahrnehmung und die Reaktion auf Lernmöglichkeiten oder –barrieren, die Beschäftigte am Arbeitsplatz anfinden.

Des Weiteren spielt die Analyse von Machtbeziehungen eine zentrale Rolle im Ansatz von WALF, da auch diese einen wichtigen Kontextfaktor für Lernen im Arbeitsprozess darstellen. Der Fokus des gesamten Konzepts richtet sich demnach auf die Lernumgebungen, das heißt, jene Beziehungsnetzwerke, innerhalb deren sich Lernen in der Arbeit vollzieht (Ebenda: 35), wobei das Modell der expansiven/restriktiven Lernumgebungen die Organisation der Arbeit mit den Lernprozessen von Individuen verbindet.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass das *Working as Learning Framework* im Sinne von Kontext über drei Felder konzeptualisiert wird:

- die vertikalen und horizontalen Interdependenzen die das *productive system* ausmachen,
- der Grad an Entscheidungsspielräumen für die Beschäftigten, den verschiedene Formen der Arbeitsorganisation erlauben,
- der Charakter von Lernumgebungen am Arbeitsplatz.

Die zentrale Einsicht, die der WALF-Ansatz für die Analyse von Lernen im Arbeitsprozess liefert, zielt auf folgenden Zusammenhang: die Art der Produkte und Dienstleistungen, die ein Unternehmen anbietet, beeinflussen, erzeugen und perpetuieren oder verändern die Art und Weise, wie einzelne Beschäftigte über sich selbst denken und wie sie von anderen gesehen werden (Ebenda: 199). In der Publikation wird etwa am Beispiel einer Fallstudie im Bauwesen gezeigt, dass die über Jahre gewachsene Struktur der Konkurrenz, die sich in Dekaden von Konflikten und Misstrauen ausdrückt, Zynismus und Ausbeutung erzeugt und daher kollektives Lernen unterminiert und ungünstige Rahmenbedingungen für Kooperation und Wissensteilung bereit hält (Ebenda: 203).

Aus dem Ansatz lassen sich aber auch Schlussfolgerungen für die Forschung, die Praxis und für die Politik ableiten. Der Umstand, dass nahezu in allen Ländern Bildungspolitik auf die Metapher *learning as acquisition* fokussiert wird, hat zur Folge, dass politische Initiativen immer in das Bemühen münden, die zertifizierten Qualifikationslevels (über formale Kurse) und damit die Anzahl qualifizierter Individuen zu erhöhen. Es gibt hingegen so gut wie keine Unterstützung für Unternehmen, ihre Arbeitsorganisation zu verändern. Insofern lohnt es sich WALF zufolge, mehr UnternehmerInnen dabei zu unterstützen, Personalentwicklungspläne umzusetzen, die in ihre Geschäftsstrategien eingebettet sind. Es geht dabei darum, Unternehmen zu unterstützen, gegenseitig voneinander zu lernen, wie jene kleinen Schritte hin zu mehr expansiven Lernumgebungen beschritten werden können. Denn eine Steigerung der Qualifikationsniveaus kann gleichzeitig mit einem Rückgang beim Ausmaß der Entscheidungsspielräume einhergehen, wie am Beispiel des *UK Skills Survey* (Felstead u.a. 2007: 120-132) deutlich wird.

Der Ansatz richtet also sein Augenmerk über den unmittelbaren Arbeitsplatz hinaus auf die Strukturen und die einzelnen Phasen des gesamten Produktionsprozesses. Aus diesen turbulenten und dynamischen Kontexten wird deutlich, dass ein höheres Augen-

merk auch auf den Druck gerichtet werden muss, dem die Beschäftigten auf allen Ebenen der Produktion ausgesetzt sind. Eine Verbesserung der Möglichkeiten für Lernen in der Arbeit kann aus der Sicht dieses Ansatzes nur über eine Reorganisation und Verbesserung von Arbeit erreicht werden.

## 5. *BETRIEBLICHE FALLSTUDIEN*

Im Folgenden stellen wir die Ergebnisse des qualitativen empirischen Teils des Forschungsprojektes vor. In betrieblichen Fallstudien werden Chancen und Barrieren einer lernförderlichen Gestaltung von einfacher Arbeit anhand von konkreten Betriebsbeispielen analysiert. Dabei werden arbeitsorganisatorische Aspekte ebenso einbezogen wie Fragen der Leistungs- und Personalentwicklung. Denn letztendlich geht es nicht nur um die Möglichkeiten einer lernförderlichen Gestaltung einfacher Arbeit sondern auch um ihre Wirkung im Hinblick auf die Verbesserung der Erwerbchancen von gering Qualifizierten. Dies kann nur im Kontext der gesamten betrieblichen Organisation erreicht werden.

Die Auswahl der Fallstudienbranchen orientierte sich an den Ergebnissen der Analyse zur Verbreitung und Struktur von Einfacharbeit in Österreich (vgl. Kap. 3). Es handelt sich dabei um Branchen mit quantitativ relevanten Anteilen an Einfacharbeit, die auch im Hinblick auf die geschlechtsspezifische Beschäftigung eine ausgewogene Auswahl darstellen. Konkret wurden zwei Dienstleistungsbranchen (Einzelhandel, Reinigung) und zwei Industriebranchen (Metall- und Nahrungs- und Genussmittelindustrie) ausgewählt. Pro Branche wurden jeweils zwei ExpertInneninterviews – in der Regel mit VertreterInnen von Wirtschaftskammer und Gewerkschaft – zu Verbreitung, Charakter und Spezifika von Einfacharbeit in der jeweiligen Branche durchgeführt.

Insgesamt war geplant pro ausgewählter Branche jeweils zwei Fallstudien durchzuführen. Allerdings gestaltete sich die Akquisition von Fallstudienbetrieben äußerst schwierig, so dass schließlich sieben Fallstudien abgeschlossen werden konnten. In den Fallstudien wurden in der Regel Interviews mit Personalverantwortlichen, Produktionsleitern und Betriebsrat geführt.

### 5.1. *Nahrungs- und Genussmittelindustrie*

Die Nahrungs- und Genussmittelindustrie ist mit 30.440 angelernten Beschäftigten die volumenmäßig größte Industriebranche, was die Beschäftigung von EinfacharbeiterInnen betrifft. Aufgrund dieser Bedeutung haben wir sie auch in unser Sample aufgenommen.

Der Fallstudie voran stellen wir einige grundlegende Informationen, die sich v.a. auf die ExpertInneninterviews stützen. Die Nahrungs- und Genussmittelindustrie (NGG) ist eine sehr heterogene Branche mit großen Unterschieden zwischen den insgesamt 28 Teilbranchen. Die bedeutendsten Teilbranchen (gemäß Umsatz) stellen die Brauindustrie, die Erfrischungsgetränkeindustrie (alkoholfrei), die Süßwarenindustrie und die Fleischwarenindustrie dar. Insgesamt umfasst die „Herstellung von Nahrungsmitteln und Getränken plus Tabakverarbeitung 4.327 Unternehmen (6.016 Arbeitsstätten) mit insgesamt 69.202 (unselbständig) Beschäftigten, wovon die überwiegende Mehrheit (45.286) als ArbeiterInnen eingestuft ist (FV/NGG 2012). Die Industrie im engeren

Sinne besteht aus 229 Betrieben (Arbeitsstätten) mit insgesamt 27.000 Beschäftigten und einer Exportquote von 64%. Demgegenüber zählt das Gewerbe (Müller Bäcker, Konditoren, Fleischer, NGG-Gewerbe) insgesamt 4.428 Betriebe (Arbeitsstätten) mit rund 36.000 Beschäftigten.

Was die Eigentumsverhältnisse betrifft, ist die Branche sehr kleinteilig strukturiert: 90% sind Klein- und Mittelbetriebe. Der Anteil internationaler Konzerne geht hingegen zurück während sich gleichzeitig große Familienunternehmen entwickelt haben. Seit dem EU-Beitritt ist laut Aussagen in den Experteninterviews der Konzentrationsprozess in der Branche insgesamt gestiegen, ebenso der Exportanteil. Durch den Konzentrationsprozess im Lebensmittelhandel und die Marktmacht der Handelskonzerne ist eine engere Verzahnung der Produktion mit kleinteiligen und kurzfristigen Nachfragemustern seitens des Handels durchgesetzt mit der Auswirkung, dass die Planbarkeit der Produktion abgenommen und die Implementierung von flexiblen Arbeitszeiten zugenommen hat.

Das Lohnniveau ist laut Einschätzung in den Experteninterviews in der Branche relativ gut, v.a. was die Einstufung von angelernten Beschäftigten betrifft. In so gut wie allen Teilbranchen ist ein Mindestlohn von 1.300 Euro (bei einer 38,5 Stundenwoche) umgesetzt, in einigen Teilbranchen liegt dieser sogar bei über 1.500 Euro monatlich. Die Branche wurde von der Krise 2009 so gut wie kaum betroffen, die Nachfrage nach Lebensmitteln ging in diesem Zeitraum kaum zurück.

Was die technische Entwicklung der Produktion betrifft, geht die Entwicklung in den letzten Jahren eher langsam voran, das bedeutet, dass keine großen Automatisierungssprünge stattfanden. Hier dürften auch Grenzen der Automatisierung und Mechanisierung erreicht worden sein. Größere Veränderungen ergeben sich nur bei einzelnen Unternehmen, wenn diese die Ausrichtung ihrer Unternehmensstrategie grundsätzlich ändern, etwa von der Produktion verschiedener, kleinteiliger Produkte auf die Konzentration auf einige wenige oder überhaupt nur ein Produkt für den Weltmarkt. Dies erlaubt dann Automatisierungen in größerem Stil, mit denen dann auch weitreichende Rationalisierungseffekte verbunden sein können. Aber in der Regel wird in der österreichischen Nahrungs- und Genussmittelindustrie doch eher eine Vielfalt an Produkten hergestellt, was durchgehende Automatisierungslösungen erschwert. Insgesamt kann man von einem Rückgang auch bei den Beschäftigten auf Einfacharbeitsplätzen sprechen, allerdings vollzieht sich dieser eher langsam, was ebenfalls auf die erwähnten Grenzen der Automatisierung hindeutet.

Die Personalpolitik der Unternehmen in der Branche ist auf langfristige Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen ausgerichtet. Dies hat auch damit zu tun, dass die Arbeit in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie wenig attraktiv ist, was eigentlich einen Nachteil im Vergleich zu anderen Branchen darstellt und die Rekrutierung und das Halten von Personal schwieriger gestaltet. Allerdings gelingt dies nach Ansicht der befragten ExpertInnen den Unternehmen doch recht gut, da die Belegschaften relativ stabil sind und wenig Fluktuation zu beobachten ist.



Dies hängt v.a. damit zusammen, dass die Unternehmen am regionalen Arbeitsmarkt wichtige Arbeitgeber darstellen und die Alternativen gering sind. Dies trifft v.a. auf Frauen zu, die einen gewichtigen Teil der Beschäftigten in der Branche stellen. Deshalb existieren kaum Rekrutierungsprobleme ohne dass die Betriebe besondere Maßnahmen zur MitarbeiterInnenbindung ergreifen müssen. Insgesamt haben sich die Qualifikationsanforderungen an angelernten Arbeitsplätzen in der Branche in den letzten Jahren nicht stark verändert, sieht man von den sich ständig verändernden Hygienestandards ab.

#### *5.1.1. Die Pulver GmbH – Stammebelegschaft in Einfacharbeit*

Die Pulver GmbH ist ein alter österreichischer Familienbetrieb, der sich mit seinem traditionellen Produktsortiment auf einem relativ stabilen Markt über die Jahre zu einem exportorientierten, international tätigen Unternehmen entwickelt hat. Die Produkte werden mittlerweile in über 20 Ländern vertrieben, der Konzernumsatz betrug zuletzt ca. 130 Millionen Euro. Dabei wird die gesamte Produktpalette vom einzigen – in Österreich gelegenen – Werk mit insgesamt 180 Beschäftigten produziert.

Das Unternehmen hat in Österreich, das auch den größten, umsatzstärksten Einzelmarkt darstellt, einen stabil hohen Marktanteil, insgesamt überwiegt aber umsatzmäßig längst der Export. Die Entwicklung des Unternehmens ist in den letzten Jahren ausgesprochen stabil und kontinuierlich nach oben gegangen, die Krise 2009 hat das Unternehmen kaum gespürt. Auch die Konkurrenzsituation auf den Märkten ist einigermaßen stabil und für das Unternehmen abschätzbar. Ein gewisser Druck geht von der Marktmacht der Handelskonzerne in Österreich aus.

Das traditionelle Sortiment erforderte wenig Produktinnovationen und in der Produktion ist die Prozessautomatisierung ohne nennenswerte Umstrukturierungen sukzessive in kleinen Schritten umgesetzt worden. Die inzwischen fast durchgehende Automatisierung der Produktion hat kaum Rationalisierungserfolge in Bezug auf die Beschäftigung gebracht. Durch Ausweitung der Absatzmärkte hat die Anzahl der Beschäftigten sogar zugenommen.

An Regulierungen haben v.a. die in den letzten Jahren zunehmend strengeren Lebensmittelbestimmungen Einfluss auf die Produktion im Betrieb. Diese schlagen sich in detaillierten Qualitätssicherungsbestimmungen, die v.a. die Lebensmittelsicherheit betreffen, nieder. Über diese gesetzlichen Standards hinaus hat das Unternehmen noch eigene Qualitätsstandards in Bezug auf die Rohstoffbeschaffungen. Der Produktionsprozess selbst besteht in der Verarbeitung von Rohstoffen, die gemahlen und gemischt werden und dann in verschiedenste Verpackungsformen zum Verkauf abgepackt werden. D.h. der Komplexitätsgrad der hergestellten Produkte ist eher gering, jener der Maschinen durch die Automatisierung hingegen einigermaßen hoch.

Das Unternehmen hat in Österreich insgesamt 280 Beschäftigte, wovon ca. 100 dem Vertrieb zuzurechnen sind. Im Werk selbst sind 180 Personen beschäftigt, davon ca. 160 direkt in der Produktion. Beim überwiegenden Teil der Produktionsbelegschaft

handelt es sich um angelernte ArbeiterInnen, nur ca. 25 sind klassische Facharbeiter der Instandhaltung. Das Geschlechterverhältnis ist ausgeglichen. Während die Frauen ausschließlich in der Verpackung an automatisierten Maschinen arbeiten, sind die Männer in der Halbfabrikation an Mühlen und anderen Maschinen beschäftigt, die auch noch körperlichen Krafteinsatz verlangen. Ca. 40% der Belegschaft hat Migrationshintergrund. In gesamten Betrieb, also auch bei den angelernten ArbeiterInnen, sind die Betriebszugehörigkeiten hoch, d.h. das Unternehmen zeichnet sich durch eine große Stammbesetzung mit überaus geringer Fluktuation aus. Saisonbedingt werden ca. fünf LeiharbeiterInnen an Arbeitsplätzen mit den geringsten Qualifikationsanforderungen beschäftigt. Teilzeit gibt es in der Produktion aufgrund des Drei-Schichtbetriebes kaum, außer vereinzelt bei WiedereinsteigerInnen.

### **Arbeitsorganisation**

In der Produktion werden angelieferte Rohstoffe, nach eingehender Qualitätsprüfung weiterverarbeitet, wobei diese hauptsächlich im Mahlen und Mischen der gemahlene Stoffe besteht. Der größte Teil der Arbeit umfasst das Abfüllen und Verpacken der fertigen Produkte. D.h. die Produktion besteht aus ca. 30 Produktionsanlagen, die inzwischen fast durchgängig eine computergesteuerte Automatisierung aufweisen. Während an den Anlagen in der sog. Halbfabrikatsabteilung aufgrund des noch erforderlichen körperlichen Krafteinsatzes ausschließlich Männer arbeiten, ist der Abpackbereich eine Frauendomäne. Die gesamte Produktion wird (außer den Facharbeitern der Instandhaltung) ausschließlich mit angelernten Arbeitskräften bewältigt.

Der Automatisierungsgrad ist als durchaus hoch zu bezeichnen. An den computergesteuerten Anlagen des Abpackbereichs besteht die Arbeit zu überwiegender Teil aus Überwachungs- und Kontrolltätigkeiten. Zum Großteil handelt es sich um Einzelarbeit an den automatisierten Anlagen. Im Halbfabrikatsbereich erfordern die Anlagen zu Teil Mannschaften von bis zu drei Personen. Im Verpackungsbereich hingegen ist nur in einem Bereich eine Form von Gruppenarbeit umgesetzt: hier betreuen drei ArbeiterInnen gemeinsam 4 Anlagen und zwar jene, wo dies von der räumlichen Anordnung möglich ist und wo die Beschickung automatisiert erfolgt. Über den Einsatz von SpringerInnen wird die Arbeit der MaschinenarbeiterInnen zusätzlich unterstützt.

Was den Personaleinsatz betrifft, gibt es Bestrebungen vom Management, mehr Flexibilität zu erreichen, indem die Beschäftigten an mehreren Maschinen einsetzbar sind. Bis jetzt ist dieses Ziel allerdings noch nicht in vollem Umfang erreicht. Es ist zum Großteil auf den Einsatz an zwei bis drei ähnlichen Anlagen, etwa Abpackung in Gläser oder in Flachbeutel, beschränkt. Die Einsatzflexibilität der Beschäftigten variiert insgesamt erheblich, wird allerdings bisher auch noch nicht durch Anreize im Entlohnungssystem unterstützt. Dies ist zurzeit aber in Diskussion. Flexibilitätsbedarf entsteht in der Produktion eigentlich nur durch die klassischen Faktoren, wie Urlaub, Krankenstand und in sehr geringem Ausmaß durch Auftragsspitzen, was durch den Drei-Schicht-Betrieb noch an Bedeutung gewinnt.

Im Prinzip sind kaum sekundäre Aufgaben aus den Bereichen Instandhaltung und Qualitätssicherung in die Arbeit der Anlagen-ArbeiterInnen integriert, zumindest im Abpackbereich. Qualitätskontrollen sind schon Teil der Aufgabe, reduzieren sich aber auf die Kontrolle von Gewicht und die korrekte Beschriftung bzw. Datierung. Auch einfache Tätigkeiten beim Umrüsten, etwa den Wechsel von Sieben oder die Zerlegung und Reinigung von Trichtern werden teilweise von einzelnen ArbeiterInnen (die sich das zutrauen) übernommen, sind jedoch nicht Teil des Anforderungsprofils. Im sog. Halbfabrikatsbereich, etwa bei den Mühlen, ist hingegen das Umrüsten in die Tätigkeit integriert.

D.h. insgesamt handelt es sich um eine klassische Form der Arbeitsorganisation im an Einzelanlagen weitgehend automatisierten Industriebetrieb, der von den angelernten Arbeitskräften hauptsächlich Überwachungs- und Kontrolltätigkeiten erfordert, die mit erhöhten Anforderungen an Hygiene und Lebensmittelsicherheit kombiniert sind. Wir gehen nun im Folgenden näher auf die Spezifika angelernter Arbeit ein, die in diesem Fall – da ausschließlich angelernte Arbeitskräfte in der unmittelbaren Produktion eingesetzt sind – den Großteil der Produktion umfassen.

## **Einfacharbeit im Unternehmen**

### *Qualifikationsanforderungen*

Zunächst geht es darum, die Anforderungen an angelernte Arbeit im untersuchten Unternehmen etwas näher zu bestimmen. Ein Indikator für das Anforderungsniveau sind dabei die sog. Anlernzeiten, also die Zeitdauer, die bis zur Beherrschung des an einem angelernten Arbeitsplatz notwendigen Aufgabenumfangs. Die Anlernzeiten betragen bei der Pulver GmbH je nach Komplexitätsgrad der Anlage ungefähr zwischen einem und zwei Monaten.

Auf die Frage nach den konkreten Kenntnissen, die zur Bedienung der Anlagen in der Produktion notwendig sind, wurden in den Interviews v.a. Hausverstand, keine Angst vor automatisierten Anlagen, einfache Computerbedienungskenntnisse sowie basale Schrift- und Mathematikkennnisse (vier Grundrechenarten) genannt. Höhere Anforderungen ergeben sich im Hinblick auf die Einhaltung immer strengerer Hygiene- und Lebensmittelvorschriften, die auch durch externe Audits, etwa von Handelskonzernen, überprüft werden. In diesem Bereich geht v.a. um das Wissen um Standards, die im Hinblick auf Lebensmittelhygiene zu beachten sind, etwa beim Reinigen von Anlagenteilen, deren Umfang in den letzten Jahren erheblich zugenommen hat. Die Tätigkeit selbst hat sich laut Aussagen des Produktionsleiters nicht so stark verändert. Trotzdem spielt das Erfahrungswissen eine wichtige Rolle im Unternehmen, das sich in speziellem Wissen um einzelne Anlagen und Maschinen ebenso ausdrückt wie in Wissen um die Reaktion der Rohstoffe bei Temperaturschwankungen und ähnlichen Unwägbarkeiten.

Insgesamt kann die technisch-funktionale Komplexität, also der Grad der Ausübung bzw.- Kombination unterschiedlicher Tätigkeiten in der Produktion an den einzelnen Anlagen selbst als nicht besonders hoch bezeichnet werden. Es handelt sich um wenig

abwechslungsreiche Überwachungs- und Kontrolltätigkeiten an computergesteuerten, automatisierten Anlagen von eher geringem Umfang. Diese geringe Komplexität wird erweitert durch die Ausweitung der Aufgabenstruktur über den (teils bereits vollzogenen, teils angestrebten) Wechsel zwischen verschiedenen Produktionsanlagen). Eine begrenzte Ausweitung der Aufgaben kann auch in den an Umfang zunehmenden Hygiene- und Lebensmittelsicherheitsbestimmungen gesehen werden. In der Halbfabrikatherstellung kann durch die Integration von Umrüsttätigkeiten von einem etwas höheren Komplexitätsniveau ausgegangen werden.

### *Handlungsspielräume der Beschäftigten*

Ein weiterer wichtiger Indikator für die nähere Bestimmung der Form angelernter Arbeit sind die Handlungsspielräume und Entscheidungsmöglichkeiten der Beschäftigten. Im untersuchten Unternehmen sind die Handlungsspielräume der ArbeiterInnen in der Produktion relativ eingeschränkt. Der überwiegende Großteil des Arbeitshandelns ist über die computergesteuerte Automatisierung vorgegeben und durch die ArbeiterInnen kaum beeinflussbar. Dies bezieht sich auf die zeitliche Struktur: die Maschinen laufen mit einer vorgegebenen Taktzeit, sofern kein Problem auftritt, durch. Auch die Reihenfolge der Aufträge ist im Vorhinein fix festgelegt (etwa um eine Optimierung von Reinigungsarbeiten zu gewährleisten). Die Aufgabenverteilung wird zum einen schon über die Schichtpläne zum anderen zu Schichtbeginn durch den Vorarbeiter bestimmt. D.h. insgesamt existieren kaum Spielräume in der Arbeit, wo die ArbeiterInnen eigenständige Entscheidungen treffen können. Diese beschränken sich auf kleinere Adaptions- und Gewährleistungsaspekte, etwa darauf, ein auftretendes, kleineres Problem selbst zu lösen, anstatt den Einsteller zu bemühen.

Auch die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten sind äußerst gering. Die einzige Möglichkeit besteht in einem innerbetrieblichen, hierarchischen Aufstieg in die Position des/der VorarbeiterIn bzw. sogar zum/zur MeisterIn. Aber diese Möglichkeiten sind auf wenige Personen beschränkt, da nur wenige solcher Positionen existieren.

### *Arbeitsbedingungen*

Die Arbeitsbedingungen für die angelernten ArbeiterInnen sind in den letzten Jahren relativ stabil geblieben, d.h. es ist diesbezüglich zu wenigen Änderungen gekommen. Aus den Interviews gewinnt man den Eindruck, dass sich der Leistungsdruck nicht in besonderem Maße erhöht hat. Aus der Sicht des Betriebsrates haben die Leistungsanforderungen schon zugenommen, aber in einem zum Großteil verträglichen Rahmen. Die Personalbemessungen an den Anlagen haben sich nicht stark verändert, außer durch Automatisierungen.

Im Drei-Schichtbetrieb wird bei der Einteilung auf ältere Beschäftigte insofern Rücksicht genommen, als versucht wird, für diese Beschäftigtengruppe eine Reduzierung der Nachteinsatzzeiten zu ermöglichen.

Das Unternehmen orientiert sich bei der Entlohnung am Kollektivvertrag der Branche, was bedeutet, dass ein/e angelernte/r ArbeiterIn in der Produktion ca. 1.600 Euro ver-

dient. Das Entlohnungssystem setzt sich aus einem hohen Grundlohn und einer Prämie, die sich an den Aspekten Maschinenlaufzeiten, Hygiene und Qualität orientiert, zusammen. Den Grund- oder Maschinenlohn sowie die Möglichkeiten zur Erreichung der Prämie erreicht man ca. sechs Monate nach der Einstellung.

### *Personalpolitik und Rekrutierungsstrategien für Einfacharbeit*

Wie bereits erwähnt zielt die Personalpolitik des Unternehmens v.a. auch im Bereich angelernter Arbeit auf eine langfristige Bindung der Beschäftigten ans Unternehmen. Dies v.a. deshalb, weil die Anforderungen trotz durchgehend angelernten Tätigkeiten in der Produktion mit durchaus aufwendigen Anlernzeiten als durchaus hoch eingeschätzt werden. Im Interview werden die Vielzahl an unterschiedlichen Produkten (wobei darunter nicht so sehr die Produkte selbst, sondern die unterschiedlichen Verpackungsvarianten für verschiedenste Märkte verstanden werden) und die hohen Anforderungen an die Hygiene- und Lebensmittelbestimmungen für diese Strategie angeführt. Eine hohe Fluktuation würde unter diesen Bedingungen im Drei-Schichtbetrieb erhebliche Probleme verursachen.

Diese Strategie kommt auch in einem durchaus aufwendigen mehrstufigen Auswahlverfahren für angelernte Arbeit zum Ausdruck. Dabei wird neben einer bestimmten Affinität zu industrieller Arbeit auch eine gewisse kognitive Verständnisfähigkeit für Arbeitsanweisungen und Qualitätsstandards erhoben. V.a. aber dient der Rekrutierungsprozess dem Ziel herauszufinden, ob der/die BewerberIn eine längerfristige Perspektive mit der Einstellung verbindet.

Dem Unternehmen gelingt es auch ohne große Probleme, diese Stammebelegschaftsstrategie umzusetzen. Dies wird auf mehrere Gründe zurückgeführt. Zum einen auf die günstige regionale Lage im Umfeld von Wien, die dem Unternehmen einen weiten Einzugsbereich, v.a. auch in einer Region sichert, in der Industriearbeitsplätze (und damit das Einkommensniveau, v.a. für Frauen) einigermaßen rar und damit begehrt sind. Zum anderen aber werden auch in der über das Familieneigentum signalisierten Stabilität des Unternehmens sowie in der Bekanntheit der Markenprodukte Aspekte gesehen, die die Attraktivität als Arbeitgeber erhöhen.

Berufsfremde Fachabschlüsse werden in der Rekrutierung nicht als explizites Auswahlkriterium für angelernte Arbeitsplätze verwendet, wenngleich nicht wenige ArbeiterInnen in der Stammebelegschaft über einen solchen verfügen (bei MigrantInnen vereinzelt sogar akademische Abschlüsse). Als die Rekrutierungskanäle für angelernte Arbeit werden inzwischen hauptsächlich das Internet bzw. Gratiszeitungen bezeichnet, das AMS wird hingegen kaum genutzt.

### *Bewertung des Ansatzes lernförderlicher Arbeitsgestaltung für das eigene Unternehmen*

In den Interviews mit Personal-, Produktionsleiter und Betriebsrätin kommt in Bezug auf lernförderliche Gestaltung angelernter Arbeit ein grundsätzliches Dilemma zum Ausdruck. Einerseits bewerten sie den Ansatz grundsätzlich positiv auch für den eigenen Betrieb, andererseits spürt man, dass sie Schwierigkeiten haben, sich konkret

vorzustellen, wie sich ein solcher Weg auch praktisch umsetzen ließe. Zum einen sind durch die Automatisierung und die gewählte Arbeitsorganisation mehr oder weniger enge Grenzen gesetzt. Zum anderen ist aber auch weitgehend unsicher, ob dies die Beschäftigten auch tatsächlich mittragen würden. Letzteres wird aus dem Umstand geschlossen, dass selbst bei den laufenden Versuchen zur Ausweitung der Einsetzbarkeit auf mehreren Anlagen die Belegschaft nicht mit ungeteilter Zustimmung reagiert. Auch die Erfahrungen mit KVP-förmigen Prozessen der Beschäftigtenbeteiligung stoßen auf Schwierigkeiten; nach zwei erfolglosen Versuchen ist man jetzt beim dritten Projekt angelangt. Förder- und Unterstützungsgebote in Richtung lernförderlicher Arbeitsgestaltung angelernter Arbeit werden durchaus als hilfreiche Möglichkeit gewertet.

### Resümee

Die Pulver GmbH ist ein interessantes betriebliches Fallbeispiel im Industriebereich, da es einen hohen Automatisierungsgrad an Einzelanlagen mit einer durchgängig angelegten, im Hinblick auf Geschlecht und Migrationshintergrund hochgradig gemischten Belegschaft erfolgreich kombiniert.

In Bezug auf die Charakteristika angelernter Arbeit ist dieser Fallbetrieb eher dem von Abel/Itterman als dominierenden Typus industrieller Einfacharbeit identifizierten *flexibel-taylorisierten* Muster zuzuordnen. Dabei wird eine begrenzte Ausweitung der technisch-funktionalen Aufgabenstruktur hauptsächlich durch *job rotation* zwischen verschiedenen Einfacharbeitsplätzen kombiniert mit Formen von *job enlargement* auf niedrigem Niveau, wie Selbstprüfungen von bestimmten Qualitätsparametern und einem zunehmenden Aufwand an der Bewältigung bzw. Berücksichtigung von Prüfungen und Verordnungen. Gleichzeitig wird bei diesem Typus eine im Vergleich zu klassisch-tayloristischen Muster höhere Komplexität der Tätigkeiten mit einer kaum erweiterten Autonomie der ArbeiterInnen kombiniert. In etwa dieses Muster der Organisation angelernter Arbeit können wir bei der Pulver GmbH beobachten.

Die Idee einer lernförderlichen Gestaltung angelernter Arbeit wird im Unternehmen prinzipiell positiv beurteilt, allerdings fehlen weitgehend Vorstellungen über die konkreten Umsetzungschancen und – möglichkeiten eines solchen Ansatzes.

## 5.2. Metallindustrie

Die Metallindustrie stellt nicht nur für Österreich insgesamt eine wichtige Industriebranche dar, sondern ist darüber hinaus, trotz des zunehmenden Einsatzes automatisierter Technologien, weiterhin ein wichtiges Beschäftigungsreservoir für angelegte ArbeiterInnen.

Die Metallindustrie ist von einer großen Heterogenität gekennzeichnet. Dies bezieht sich zum einen auf die Produkte, die von einfacheren bis zu hochkomplexen Produkten reichen. Auch was die Losgrößen betrifft, so existiert in der Branche eine ganze Bandbreite an Varianten. Es gibt sowohl, v.a. im Autozulieferbereich Produkte, die in

hohen Stückzahlen gefertigt werden als auch Unternehmen, die in geringeren Volumina fertigen.

Zum anderen bezieht sich die Heterogenität aber auch auf die Betriebsstruktur. Ein in der Öffentlichkeit wenig bekannter Aspekt ist der Umstand, dass bspw. im größten Fachverband, jenem der Metallerzeugung, nur zwei börsennotierte Unternehmen aufscheinen. Der überwiegende Großteil der Unternehmen in der Metallindustrie sind Familienunternehmen, die in einzelnen Fällen durchaus auch bereits Konzerncharakter aufweisen, aber dennoch stark mit der Region und dem Standort verbunden sind. Insgesamt gibt in der Branche sechs Fachverbände: Maschinenbau, Nicht-Eisenmetalle, Gas/Wärme, Gießereien, Fahrzeugindustrie, Steine/Bergbau. Die Metallindustrie ist zu großen Teilen auf den Export ausgerichtet, v.a. nach Deutschland, aber auch in andere Länder.

Was die wirtschaftliche Entwicklung betrifft, so hat sich die Krise in der Metallindustrie stark ausgewirkt (bei einzelnen Unternehmen Auftragseinbrüche um bis zu 70%). Allerdings ist es nicht zu Beschäftigtenabbau im großen Stil gekommen. Dies ist v.a. auf die Kurzarbeitsregelung zurückzuführen, aber auch Überstunden- und Zeitkontenabbau haben hier eine Rolle gespielt, ebenso wie die Strategie vieler Unternehmer, die zumeist langjährigen Beschäftigten zu halten. Die Nachfrage ist dann auch – wie zur Bestätigung dieser Strategie – bereits 2009/2010 wieder ruckartig angezogen, so dass Betriebe, die in der Krise auf Kurzarbeit gesetzt haben, dabei Vorteile bei der Befriedigung der steigenden Nachfrage erzielen konnten.

Was die Entwicklung des Beschäftigtenanteils der An- und Ungelernten betrifft, so hat dieser abgenommen. Waren 2004 noch 44% angelernte Arbeitskräfte in der Metallindustrie tätig, so waren es 2013 nur mehr 35,8%. Allerdings muss bei diesen Zahlen berücksichtigt werden, dass es bei der Umstellung auf ein einheitliches Lohnsystem von ArbeiterInnen und Angestellten zu einer Neueinstufung vieler Tätigkeiten kam und im Zuge dessen der Facharbeiteranteil angestiegen ist. Insofern sind diese Zahlen mit Vorsicht zu genießen.

Dieser Rückgang an Einfacharbeitsplätzen in der Metallindustrie ist zum einen den Automatisierungen, zum anderen aber Auslagerungen einfacher Tätigkeiten in osteuropäische Länder geschuldet. Allerdings gibt es in jüngster Zeit Tendenzen einer Reintegration ausgelagerter Tätigkeiten etwa von Ungarn oder auch anderen Ländern aus. Gründe waren, dass die geforderte Qualität nicht entsprechend erbracht werden konnte, was den Lohnvorteil dieser Länder dann doch nicht zum Tragen kommen lässt. Allerdings kann das quantitative Ausmaß dieser Entwicklung nicht abgeschätzt werden.

Für folgende Tätigkeiten ist in der Metallindustrie keine berufliche Ausbildung erforderlich, es handelt sich daher um typische Formen von Einfacharbeit: Zusammenbauen kleiner Teile, Maschinenbedienung (mit Kontrolltätigkeiten), mechanische Nachfertigung (Entgraten, ...), Schleiftätigkeiten, Stapler fahren. An CNC-Maschinen werden jedoch Facharbeiter eingesetzt,

Was die Qualifikationsanforderungen in den einfachen Tätigkeitsbereichen betrifft, so sind diese in den letzten Jahren nach Ansicht der Experten gestiegen und zwar v.a.

durch die Integration von Prüftätigkeiten, aber auch durch strenge Qualitätsvorschriften von Kunden. In der Regel kommt es kaum zu Kooperationen zwischen FacharbeiterInnen und angelernten Arbeitskräften in der Produktion, die sich über das klassische Verhältnis von Instandhalter und MaschinenbedienerInnen hinausbewegen. Zwischen den einzelnen Sparten existieren keine großen Lohnunterschiede.

Im Bereich der Tätigkeiten, die keine spezifische Berufsausbildung verlangen, werden im Lohnsystem, zwei Kategorien unterschieden. Bei der sog. C-Kategorie handelt es sich um einfache, schematische Tätigkeiten, deren Anforderungen im Rahmen von Unterweisungen am Arbeitsplatz und kurzen Anlernzeiten bewältigt werden können. Die sog. B-Kategorie umfasst demgegenüber qualifiziert angelernte Tätigkeiten, die sich in der Komplexität unterscheiden und deren Bewältigung mehrmonatige Anlernzeiten erfordert.

Bei der Rekrutierung werden für beide Tätigkeitstypen BewerberInnen mit fachfremden Berufsabschlüssen bevorzugt, da diese als Signal für bestimmte Arbeitstugenden gesehen werden. Dies ist vom Arbeitsmarkt her auch oftmals möglich, da das Lohnniveau in der Industrie einigermassen weit über jenem in vielen gewerblichen Bereichen liegt und dies einen Anziehungspunkt für viele Personen mit Berufsausbildung aus dem gewerblichen oder Dienstleistungsbereich darstellt. Dies ist aber keine neue Entwicklung, sondern hat in der Metallindustrie seit langem Tradition.

#### *5.2.1. Die Schlüssel GmbH – betriebliche Entwicklungsmöglichkeiten für Angelernte*

Auch die Schlüssel GmbH zählt zu jenem Typus traditioneller österreichischer Industriebetriebe, die sich trotz einer beträchtlichen Internationalisierung ihren Charakter als Familienunternehmen weitgehend erhalten haben. Das Unternehmen hat sich zu einem der marktführenden *Player* im Bereich Sicherheitstechnik in Europa entwickelt. Es verfügt über Niederlassungen in vierzehn Ländern, wobei es sich in der Regel um Vertriebsorganisationen handelt und weist naturgemäß eine hohe Exportorientierung auf, die nicht auf den europäischen Markt beschränkt ist. Die Unternehmenszentrale befindet sich nach wie vor in Österreich, und hier sind auch die zentralen Funktionen von Forschung und Entwicklung, eine interne Ausbildungsakademie sowie IT-Services und Marketing angeschlossen. Über die reine Herstellung von Sicherheitstechnikprodukten hinaus hat sich das Unternehmen zu einem ganzheitlichen Anbieter entwickelt, der auch Beratung und Planung in allen Fragen der Sicherheitstechnik für Kunden in sein Repertoire integriert hat.

Das Produktsortiment beinhaltet eine große Bandbreite an Sicherheitstechnikprodukten, von einfachen Schließsystemen bis zu komplexen Alarm- und Überwachungsanlagen. D.h., dass sich auch der Komplexitätsgrad der Produktion analog zur Ausweitung der Produktpalette sukzessive erhöht hat. Was die strategische Ausrichtung betrifft, so hat das Unternehmen nicht den Weg genommen, Teile der Produktion aus Lohnkostengründen ins benachbarte oder weiter entfernte Ausland zu verlagern. Demgegenüber hat man konsequent in die Automatisierung der Produktionsprozesse in Österreich investiert und sich stärker auf den Export konzentriert. Dadurch konnte trotz der beträcht-



lichen, aus der Automatisierung resultierenden Rationalisierungseffekte die Beschäftigung in der Produktion selbst durch Ausweitung des Produktionsvolumens gehalten bzw. sogar leicht gesteigert werden.

Die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens ist in den letzten Jahren von hoher Stabilität geprägt. So hat das Unternehmen auch kaum durch den tiefen allgemeinen Kriseneinbruch 2009 gelitten, was sich an marginalen Umsatzrückgängen im einstelligen Bereich zeigte und für die Metallindustrie eher ungewöhnlich ist.

Insgesamt hat das Unternehmen europaweit etwas weniger als 900 Beschäftigte, davon 450 am Standort in Österreich. Insgesamt ca. 180 ArbeiterInnen sind direkt in der Produktion beschäftigt. Es handelt sich um einen Frauenbetrieb – 75% der Produktionsbelegschaft sind weiblich. Insgesamt setzt sich die Produktionsbelegschaft zu zwei Dritteln aus angelernten ArbeiterInnen und zu einem Drittel aus einschlägigen FacharbeiterInnen zusammen. Etwa 20% der Belegschaft weist einen Migrationshintergrund auf, wobei die Mehrzahl davon bereits die österreichische Staatsbürgerschaft besitzt. Im Unternehmen besitzt das sog. Normalarbeitsverhältnis noch immer prägenden Charakter – über 90% der Belegschaft ist in unbefristeten Vollzeitverhältnissen beschäftigt. Der äußerst geringe Teilzeitanteil beschränkt sich auf Wiedereinsteigerinnen. Zur Abdeckung von Produktionsspitzen, die regelmäßig auftreten, werden in geringem Ausmaß LeiharbeiterInnen eingestellt (bspw. 2010 insgesamt zehn), von denen aber nicht wenige in unbefristete Beschäftigungsverhältnisse übernommen werden. Des Weiteren weist das Unternehmen eine äußerst geringe Fluktuation auf, d.h. es verfügt trotz des hohen Anteils an angelernten Arbeitskräften in der Produktion über eine sehr stabile Stammebelegschaft mit hoher Betriebszugehörigkeit.

### **Arbeitsorganisation**

Wie bereits erwähnt, hat das Unternehmen die Produktion in den letzten Jahren, etwa durch den Einsatz von Industrierobotern und automatischen Zuführungsanlagen stark automatisiert.

In der Produktion selbst existiert v.a. ein regelmäßiger numerischer Flexibilitätsbedarf, der durch regelmäßige, hohe Produktionsschwankungen ausgelöst wird. Im Unternehmen wird dieser Bedarf an numerischer Flexibilität allerdings nur zu einem (geringeren) Teil über Leiharbeit abgedeckt. Der weitaus größte Teil wird über flexible Arbeitszeitmodelle mit der Stammebelegschaft bewältigt. Über Betriebsvereinbarungen wird die Arbeitszeit für einen gewissen Zeitraum bis an die rechtlichen Grenzen (12 Stunden) ausgedehnt. Die Flexibilitätsbereitschaft der Beschäftigten wird auch mit der Bereitstellung von Mittagessen und Prämien (zusätzlich zum Überstundenzuschlag) gefördert bzw. abgegolten.

Ein gewisser Bedarf an funktioneller Flexibilität, der allerdings nicht über das übliche Maß (Abdeckung von Krankenständen, Urlaub, ...) hinausgeht, wird über Teambildung und Formen von *job rotation* abgedeckt. D.h. ArbeiterInnen werden an mehreren Maschinen angelernt, so dass sie im Optimalfall jeden Arbeitsplatz im Bereich des Teams einnehmen können, wobei diesbezüglich durchaus Unterschiede zwischen

einzelnen ArbeiterInnen hinsichtlich ihrer Einsatzreichweite auftreten. Metallfacharbeiter sind ausschließlich als Maschineneinsteller und Instandhalter eingesetzt. Kleinere Fehlerbehebungen sind in die Arbeit der angelernten ProduktionsarbeiterInnen integriert. Aufgabe der Instandhalter sind hingegen grundlegendere Einstellungen der automatisierten Maschinen sowie die Durchführung von größeren Reparaturen. Allerdings sind an den CNC-Maschinen im Unternehmen durchwegs angelernte ArbeiterInnen mit speziellen Weiterbildungen eingesetzt. D.h. die Arbeit der Maschinenbedienung wird in der weitgehend automatisierten Produktion ausschließlich von angelernten Kräften durchgeführt.

### **Einfacharbeit im Unternehmen**

Wie bereits erwähnt wird die Produktionsbelegschaft im untersuchten Unternehmen von angelernten ArbeiterInnen dominiert. Angelernte stellen zwei Drittel der in der Produktion beschäftigten ArbeiterInnen. D.h. angelernte Arbeit ist in diesem Fall kein abgegrenzter Bereich der Produktion sondern gewissermaßen der Normalfall. Außergewöhnlich für einen Metallbetrieb ist dabei der hohe Frauenanteil in der Produktion.

#### *Qualifikationsanforderungen*

Die Qualifikationsanforderungen in der Produktion sind zum einen durchaus unterschiedlich, etwa zwischen CNC-Maschinen und anderen Anlagen. Zum anderen beschränken sich die meisten Arbeitsplätze aber auf das Befüllen, Bedienen, im Sinne einfacher Eingabetätigkeiten für die Computersteuerung, und Überwachen automatisierter Einzelmaschinen und Anlagen. Dazu sind in der Regel keine spezifischen Fachkenntnisse erforderlich. Die notwendigen Kenntnisse können ohne Probleme von fachfremdem Personal erlernt werden, wie auch das folgende Zitat der Betriebsrätin illustriert.

*„Also die Maschineneinsteller, das werde ich z.B. nicht ... Da brauche ich z.B. eine Ausbildung dazu. Aber ansonsten glaube ich einmal, dass man alles lernen kann, ja. Nein, es wirklich so. Ich komme aus der Friseurbranche, habe Friseurin gelernt, bin jetzt 15 Jahre da. Und ich habe auch einiges schon gelernt (lacht).“  
Betriebsrätin (S.5)*

Die Anlernzeiten sind, abhängig von der konkreten Tätigkeit, die ausgeführt wird, durchaus unterschiedlich. Wenn in den Interviews von Anlernzeiten zwischen drei Monaten und zwei Jahren die Rede ist, so bezieht sich dies hauptsächlich auf die im Unternehmen gängige Praxis, die Einsatzbarkeit der angelernten Arbeitskräfte auf mehreren Arbeitsplätzen im selben Bereich sicherzustellen und weniger auf eine durchgängig hohe Komplexität von einzelnen Aufgaben bzw. Arbeitsplätzen. Für das Anlernen wird, so könnte man sagen, ein Mentoring-Programm eingesetzt. D.h. eine/r bestimmte/r ArbeiterIn ist für das Anlernen eines/r neuen Beschäftigten zuständig. Von den ersten Tätigkeiten bis zum angepeilten Beherrschen sämtlicher Arbeitsplätze im Bereich ist diese ArbeiterIn für das Anlernen verantwortlich und primäre Ansprechperson.

Auch der Aufgabenumfang an den angelernten Arbeitsplätzen ist unterschiedlich, umfasst jedoch häufig die Betreuung mehrerer automatisierter Maschinen (3-4). Insgesamt wird darauf geachtet, dass eine größtmögliche flexible Einsetzbarkeit der angelernten Arbeitskräfte erreicht wird. Das bedeutet für diese zum einen die Reduktion repetitiver Tätigkeiten und erhöht den Abwechslungsreichtum der Arbeit. Zum anderen wird die Arbeit insgesamt anspruchsvoll und verantwortungsvoller. Aus der Sicht des Produktionsleiters wird diese Strategie von den meisten ArbeiterInnen auch positiv aufgenommen.

*„Es gibt natürlich auch Tätigkeiten, und es gibt auch Personen, die man nicht überall so reinsetzen kann. Der sitzt halt dann auf seiner Maschine. Aber da gibt es nur wenige, muss man sagen. Weil wir sehr anspruchsvolle Tätigkeiten haben, und die müssen flexibel sein, die Mitarbeiter. Und das sind sie auch. Und es kommt ja auch was zurück von den Mitarbeitern. Weil jetzt stellen Sie sich vor, Sie sitzen da eine ganze Woche vor der Presse und legen nur die Teile so ein – das ist ja etwas...eine langweilige Arbeit – als Sie haben eine Tätigkeit, wo Sie auch den Auftrag organisieren müssen, wo Sie das nach Termin... Das ist eine verantwortungsvolle Tätigkeit. Und da kommt mit steigender Verantwortung bei den Mitarbeitern...kommt natürlich auch zurück eine gewisse Freude an der Arbeit und eine gewisse C wie soll ich sagen? – ...das Verantwortungsgefühl ist einfach größer.“*  
Produktionsleiter (S.8)

#### *Handlungsspielräume der Beschäftigten*

Was die Handlungsspielräume der angelernten ArbeiterInnen betrifft, so sind diese bei den konkreten Tätigkeiten an den automatisierten Maschinen als eher gering zu bezeichnen. In der Bedienung der Maschinen können kaum eigenständige Akzente gesetzt werden, da dies weitgehend durch die computergesteuerte Programmierung und Automatisierung vorgegeben ist. Allerdings erhöhen sich die Handlungsspielräume durch die Organisation der Arbeit in den Teams, die bestimmte Aspekte der Arbeit in Eigenorganisation durchführen. In diesen Teams kann nach Auftragseingang die Bearbeitung der Aufträge und die Verteilung der Arbeit weitgehend selbst organisiert werden.

*„Wobei sich diese Teams, auch diese angelernten Teams, um jetzt speziell noch einmal auf den Job von der Frau H. zurückzugehen, die organisieren sich das selber. Die kriegen die Aufträge und organisieren alles selbst, ja. Die sind auch auf allen Maschinen angelernt. Und jede kann die Stelle der anderen übernehmen. Das ist nicht nur... Nicht nur, die setzt sich da jetzt stur rein und fährt eine Maschine den ganzen Tag, sondern die organisiert die Arbeiten selber.“*  
Produktionsleiter (S.6)

Auch darüber hinaus existieren im untersuchten Unternehmen durchaus berufliche Entwicklungsmöglichkeiten für die angelernten ArbeiterInnen. Diesbezüglich werden auch entsprechende Weiterbildungskonzepte ausgearbeitet. Im Rahmen der langfristigen Personalpolitik wird gezielt auf die Ausbildung der Stammbesetzung Wert gelegt. So werden innerbetriebliche Karrieren, wie jene im Interview erwähnte eines Arbeiters mit türkischem Migrationshintergrund möglich, der als Staplerfahrer, und damit gewissermaßen als Hilfsarbeiter, im Unternehmen begonnen hat und dann über Anstoß und

Förderung von Vorgesetzten eine anspruchsvolle Weiterbildung zur Bedienung von CNC-Maschinen absolviert hat, wo er nun auch eingesetzt wird. Dass dies aktiv vom Betrieb im Rahmen einer spezifischen Personalpolitik gefördert wird, wird aus dem folgenden Interviewauszug deutlich.

*„Und dann haben wir das eben gesehen, dass der...von dem kann man mehr erwarten und haben den einmal... Und der Herr K. ist da überhaupt einer, der die Leute sehr, sehr gut motivieren kann. Und der hat sich den sozusagen zur Brust genommen und gesagt: „Pass auf, du könntest das auch machen“. Und der hat mit Freuden „Ja“ gesagt. Und jetzt schicken wir ihn dann, nächstes Jahr im Mai zu einer Schulung zu Siemens. Das kostet zwar für uns, die Schulung, wie viel? 5000,00 sowas, nicht, für einen Mitarbeiter, nicht. Aber das ist es uns wert, dass wir dann wirklich auch den Mann mehr an uns, wirklich an die Firma bindet und sagt: „So, jetzt hast du da eine ganz eine gute Tätigkeit“.“ Produktionsleiter (S.9)*

### *Arbeitsbedingungen*

Im Unternehmen sind die Arbeitsbedingungen für die angelernten ProduktionsarbeiterInnen in den letzten Jahren relativ stabil geblieben, es ist diesbezüglich zu keinen großen Veränderungen gekommen. Als kontinuierliche Entwicklung wird eine Zunahme des Arbeitstempos und des Zeitdrucks genannt. Dies wird in den Interviews aber stärker den sich verändernden äußeren Marktbedingungen und Kundenanforderungen zugeschrieben als internen Managementstrategien.

Wie bereits erwähnt sind im Unternehmen auf einer Betriebsvereinbarung basierende flexible Arbeitszeitmodelle in Kraft, die bei im Jahresverlauf wiederkehrenden Auftragsspitzen eine befristete Ausdehnung der Arbeitszeit bis an die gesetzlichen Grenzen, ermöglichen. Diese Flexibilitätsbereitschaft der Beschäftigten wird über zusätzliche Prämien (über die Überstundenzuschläge hinaus) anerkannt und abgegolten.

Im Unternehmen richtet sich das Einkommen der Beschäftigten zu Beginn zunächst nach dem Kollektivvertrag. Im Laufe der wachsenden Betriebszugehörigkeit und mit steigenden Kompetenzen (bspw. Anzahl der Arbeitsplätze auf denen man einsetzbar ist) werden auf Basis der Beurteilung von Lernbereitschaft, Engagement und Teamfähigkeit dann individuelle Höherstufungen vereinbart. Dies basiert allerdings nicht auf einem formalen Schema sondern folgt der individuellen Einschätzung von Vorgesetzten. Ein Versuch mit der Einführung akkordähnlicher Prämien wurde wieder zurückgenommen. Mit Blick auf den Primat der Qualität wurden diese Prämien in den Grundlohn integriert, ohne dass, wie der Produktionsleiter im Interview ausführt, die Leistung zurückgegangen wäre.

*„Wir haben die Prämie dann auf den Lohn draufgeschlagen und haben den Mitarbeiterinnen, Mitarbeitern den Lohn bezahlt, also als Lohn. Und das hat funktioniert. Die Leistung ist nicht gesunken, sondern die ist sogar leicht gestiegen. Da noch die Verantwortung. Und die dritte Säule ist natürlich, den Mitarbeiter als Mitarbeiter so ernst nehmen, dass er sich wirklich ernst genommen fühlt, also ihm nix vorspielen. Weil vorspielen können Sie ihnen nix, ja. Als Mitarbeiter sehen und wirklich... Und nicht reinschreiben: Ist unser wertvollstes Gut und dann behandelt man sie wie die nassen Fetzen, das geht nicht. Das geht nicht.“ Produktionsleiter*

### *Personalpolitik und Rekrutierungsstrategien für Einfacharbeit*

Die Personalpolitik im untersuchten Unternehmen ist, wie bereits deutlich wurde, von der grundlegenden Orientierung am Aufbau einer stabilen Stammebelegschaft mit langfristiger Bindung an den Betrieb geprägt, gerade auch bei den großteils angelernten ProduktionsarbeiterInnen. Dabei wird auch gezielt auf die Weiterentwicklung der angelernten Arbeitskräfte Wert gelegt. Im Unternehmen wird, wie in den Interviews deutlich wird, das mögliche Potenzial der ArbeiterInnen nicht über ihre fehlende, berufsspezifische Ausbildung beurteilt. Vielmehr bestimmt ein hohes Zutrauen in die Entwicklungsfähigkeit der Beschäftigten die innerbetrieblichen Sichtweisen.

Dass diese Bindungsstrategie auch gelingt, dürfte zum einen auf das Angebot an stabilen Arbeitsplätzen mit akzeptablen Einkommensniveaus und berechenbaren Arbeitszeiten zurückzuführen zu sein. Dies sind Aspekte, die für angelernte Arbeitskräfte aufgrund der aktuellen Arbeitsmarktentwicklung noch an Attraktivität zugenommen haben. Berechenbare, stabile Arbeitszeiten spielen v.a. für den Großteil der beschäftigten Frauen eine besondere Rolle – im Rahmen der gesellschaftliche Arbeitsteilung noch immer mit der Hauptlast der Reproduktionsarbeit belastet, bedeutet dies im Gegensatz zu vielen Frauenbranchen, wie etwa dem Handel, einen wesentlichen Vorteil für die Vereinbarkeit von Berufsarbeit und Privatleben. Zum anderen gelingt diese Bindung aber auch durch den in den Interviews deutlich gewordenen respektvollen, auf sozialen Tausch ausgerichteten betrieblichen Umgang und das damit zusammenhängende Betriebsklima.

Diese prinzipiell bindungsorientierte Ausrichtung in der Personalpolitik wird auch an den Rekrutierungsstrategien für die angelernte Produktionsarbeit deutlich. Den wichtigsten Rekrutierungskanal bilden informelle Kontakte der bereits Beschäftigten. Darüber wird der Hauptteil des Bedarfs an angelernten Kräften gedeckt. D.h. auch hier wird ein bestimmtes grundlegendes Vertrauen in die Beschäftigten und eine Bindung an den Betrieb deutlich. Die Empfehlung durch Stammbeschäftigte ist damit im untersuchten Unternehmen ein sehr gewichtiges Kriterium<sup>10</sup>. Formale Ausbildungen, wie etwa fachfremde Lehrausbildungsabschlüsse werden dabei für angelernte Arbeit nicht vorrangig als Einstellungskriterium herangezogen, da auch unqualifizierten BewerberInnen, nicht zuletzt auf Grundlage konkreter Erfahrungen, Entwicklungspotenziale im Unternehmen zugetraut werden. In den Interviews werden Teamfähigkeit, womit das „Passen in die Gruppe“ gemeint ist, Lernbereitschaft und Genauigkeit als wichtigste Kriterien genannt. Die bei der Rekrutierung vorab, auch in Vorstellungsgesprächen, schwierige Einschätzung ob BewerberInnen die für die angelernte Industriearbeit im Betrieb notwendigen Sekundärtugenden sowie ein gewisses Maß an Lernbereitschaft und *Commitment* aufweisen, werden in diesem Fall zu einem hohen Grad an die Stammbeschäftigten delegiert. Gleichzeitig wird über diesen Weg aber auch ein Teil der Verantwortung für die gelingende Einpassung des/der Bewerbers/in in den Betrieb an die empfehlenden Beschäftigten übertragen.

---

<sup>10</sup> Das ist im Niedriglohnbereich durchaus üblich (vgl. Holtgrewe/Sardadvar 2012).

„Na, wenn wir wen suchen, ist es so, dass wir auch das intern einmal publik machen. Und dann kommen, z.B. jetzt wieder aktuell passiert, von der Familie Markovic,<sup>11</sup> da eine Bekannte, also: „Ja, sie suchte einen Job, sie ist jetzt in der Apotheke als Hilfskraft halt tätig und suchte irgendwas“. Und die schauen wir uns natürlich dann eher an, weil die Familie Markovic ist z.B., die bei uns schon lange Jahre auch hier ist, dann sagt: „Ja, ich stehe hinter dem ... hinter der Dame“. Und die Dame fühlt sich dann auch der Familie X z.B. verpflichtet, dass sie da ... dass sie sich integriert.“ Produktionsleiter (S.16)

Aufgrund der bis dato durchaus positiven Praxiserfahrungen scheint diese Rekrutierungsstrategie auch aufzugehen.

## Resümee

Der Untersuchungsbetrieb stellt aus mehreren Gründen ein interessantes Fallbeispiel dar. Zum einen handelt sich um einen Metallbetrieb mit mehrheitlich weiblichen angelernten Beschäftigten in der Produktion. Zum anderen weist der internationalisierte Familienbetrieb eine äußerst ausgeprägte Orientierung auf stabile Stammebelegschaft, innerbetriebliche Entwicklungsmöglichkeiten für angelernte ArbeiterInnen und eine Praxis des gegenseitigen sozialen Tauschs als wichtiges Element der Unternehmenskultur auf.

Im Hinblick auf den hier repräsentierten Typus von industrieller Einfacharbeit scheint der Betrieb zwischen den beiden von Abel/Ittermann herausgearbeiteten Typen des *flexibel-taylorisierten* Muster und des *extrafunktional erweiterten* Musters von Einfacharbeit zu liegen. Formen von *job rotation* und von *job enlargement* werden hier kombiniert mit einer Delegation von Entscheidungsspielräumen und Verantwortung (etwa über Arbeitsverteilung in den Teams) an die angelernten Produktionsarbeiter. Des Weiteren existieren im untersuchten Unternehmen durchaus auch betriebliche Entwicklungsmöglichkeiten für angelernte ProduktionsarbeiterInnen, etwa auf Arbeitsplätze an CNC-Maschinen.

Im Hinblick auf die Rekrutierung haben in diesem Betrieb trotz des hohen Automatisierungsniveaus und der flexiblen Einsetzbarkeit der Beschäftigten in der Produktion durchaus auch ungelernte BewerberInnen realistische Beschäftigungschancen. Allerdings sind diese in hohem Maße an soziales Kapital in Form von informellen Beziehungen zu bereits im Betrieb Beschäftigten gebunden. Für angelernte Industriearbeit sind die Anforderungen, nicht zuletzt aufgrund der großen Einsatzbereiche, nicht gering. Sie sind allerdings, das geht aus den Interviews deutlich hervor, alle durch interne Lernprozesse zu bewältigen. In diesem Sinne gelten auch Lernbereitschaft, Teamfähigkeit und Genauigkeit als die wichtigsten Kompetenzen. Dies deutet darauf hin, dass diesbezüglich von den Anforderungen her prinzipiell keine Grenzen für die Beschäftigung von gering Qualifizierten existieren.

---

<sup>11</sup> Name geändert.

### 5.2.2. Die Beschichtungs-GmbH – Wertegemeinschaft im Familienkonzern

Bei der Beschichtungs-GmbH handelt es sich um ein seit über hundert Jahren bestehendes, traditionsreiches Familienunternehmen. Als Kleinbetrieb in einem randständigen Bundesland gegründet erfolgte zunächst eine Expansion innerhalb Österreichs, die sich mittlerweile auf Europa ausgedehnt hat. Das Unternehmen hat sich zu dem marktführenden *Player* im Bereich Oberflächenbeschichtung in Europa entwickelt. Heute verfügt das Unternehmen über sieben Standorte in Österreich und weiteren acht in fünf europäischen Ländern und erwirtschaftet einen Jahresumsatz von ca. 170 Millionen Euro.

Das Unternehmen bietet alle derzeit zur Verfügung stehenden Technologien der Oberflächenbeschichtung an. Neben Standardverfahren werden individuell auf spezielle Kundenbedürfnisse zugeschnittene Verfahren entwickelt und angeboten. Das Unternehmen verfügt dazu über eine Forschungsabteilung, die in der österreichischen Zentrale angesiedelt ist.

Oberflächenbeschichtung von Metallen und Kunststoffen bedeutet, es werden von anderen erzeugte Metall- und Kunststoffprodukte verchromt, verzinkt, vernickelt, galvanisiert oder pulverbeschichtet, um nur einige Veredelungsprozesse anzuführen. Der untersuchte Standort in der Unternehmensgruppe ist dabei auf die Automobilindustrie spezialisiert. Das heißt, es handelt sich um einen Automobilzulieferbetrieb, der von anderen Zulieferern produzierte Einzelteile veredelt bzw. mit verschiedenen Oberflächenbeschichtungen, etwa Korrosionsschutz, versieht, um so deren Haltbarkeit zu erhöhen. Am Standort werden auch andere Produkte veredelt, die sowohl im Maschinenbau als auch in der Elektrotechnik verwendet werden wie etwa Kunststoffmaschinen, Formenbau, Druckzylinder, Kugelventile, Steckkontakte, Gehäuseteile etc. Ein wirtschaftlich wichtiges Produkt unterliegt allerdings, so die Standortleiterin, der Geheimhaltung und macht rund 20% des Umsatzes aus.

Diesem „Geheimhaltungsprodukt“ ist auch zu verdanken, dass das Unternehmen nur in einem begrenzten Ausmaß vom Kriseneinbruch 2009 betroffen war. Zwar gab es Einschnitte im Bereich der Automobilzulieferung, aber diese konnten durch die gleichzeitige Produktionsausweitung im Bereich des „Geheimhaltungsprodukts“ abgefangen werden.

Strategisch hat das Unternehmen in die Automatisierung der Produktionsprozesse – vollautomatische Beschichtungsanlagen – in Österreich investiert und sich auf den Export konzentriert. Durch Ausweitung des Produktionsvolumens gelang es, die Beschäftigung in der Produktion trotz der aus der Automatisierung resultierenden Rationalisierungseffekte zu erhöhen.

Insgesamt hat das Unternehmen europaweit – an seinen 14 Produktionsstandorten – 1.400 MitarbeiterInnen. Rund die Hälfte davon ist an österreichischen Standorten beschäftigt. Am untersuchten Standort sind rund 100 MitarbeiterInnen beschäftigt. Davon sind rund 75% in der Produktion tätig, der überwiegende Anteil als angelernte ArbeiterInnen. Die Produktionsbelegschaft ist zu rund 80% männlich und setzte sich zu etwa drei Vierteln aus angelernten ArbeiterInnen und zu einem Viertel aus einschlägi-

gen FacharbeiterInnen zusammen. Rund 40% der Beschäftigten weisen einen Migrationshintergrund auf. Im Unternehmen dominieren unbefristete Vollzeitverhältnisse. Die Fluktuation der Beschäftigten ist trotz des hohen Anteils Angelernter gering.

### **Arbeitsorganisation**

Der Produktionsablauf bzw. -durchlauf im Unternehmen kann folgendermaßen skizziert werden. Die zu beschichtenden Metall- oder Kunststoffprodukte werden angeliefert und an automatisierten Einzelmaschinen bzw. Anlagen mit zumeist chemischen Verfahrenstechniken mit einer Oberflächenbeschichtung versehen und nach einer Qualitätsprüfung in der Verpackung zum Weiterversand bereit gemacht. Der Technisierungsgrad ist in der Produktion durchgängig als hoch zu bezeichnen.

Wie bereits beim anderen Fallstudienunternehmen hat auch in diesem Fall die sukzessive Automatisierung des Produktionsprozesses nicht zu Rationalisierungseffekten im Sinne von Arbeitsplatzverlusten geführt. Im selben Zeitraum wurde der Umfang der Produktion ausgeweitet, so dass das Volumen des Arbeitskraftbedarfs bzw. –einsatzes expandierte.

*„Die haben eigentlich den Sprung ganz gut geschafft. Ja. Weil, im Gegenteil, es war immer so viel Arbeit, ist immer genug Arbeit gekommen, ich meine, es ist ja gewachsen, es sind immer Neue dazugekommen.“ Produktionsleiter*

Die Arbeit an den Einzelanlagen ist, was die Arbeitsteilung betrifft, so angelegt, dass jeweils ein Anlagenfahrer mit ein bis zwei Maschinenbedienern die anfallenden Arbeiten durchführt. Die Arbeit der Maschinenbediener besteht eigentlich nur darin die Metallteile für den Durchlauf durch die Anlage „einzufädeln“ bzw. diese am Ende auch wieder „abzufädeln“. Der Anlagenfahrer steuert die Anlage, wobei vieles dabei aufgrund der Vollautomatisierung voreingestellt ist und er eigentlich hauptsächlich Kontroll- oder sog. Gewährleistungsarbeiten verrichtet. Im Fallstudienunternehmen wird zunehmend versucht, sekundäre Aufgaben, wie einfache Qualitätssicherungs- bzw. Wartungs- und Störungsbehebungsarbeiten, in die Produktionsarbeit zu integrieren.

### **Einfacharbeit im Unternehmen**

In der Beschichtungs-GmbH sind in der Produktion an den Beschichtungsanlagen und in der Verpackung durchgängig angelernte Arbeitskräfte eingesetzt. D.h. die vorher bereits kurz beschriebenen Tätigkeitsprofile des Anlagenführers sowie des Maschinenbedieners sowie die Tätigkeiten im Verpackungsbereich werden in der Regel mit Angelernten besetzt. D.h. es existieren in der unmittelbaren Produktion so gut wie keine Arbeitsplätze, die eine einschlägige Facharbeiterausbildung zur Voraussetzung haben. Es wird zwar am Standort angedacht, dies zu verändern und Facharbeiter in der unmittelbaren Produktion mit angereicherten Aufgabenprofilen einzusetzen. Dies ist noch weitgehend Zukunftsmusik und wird auch davon abhängen, inwiefern es gelingt, einschlägige FacharbeiterInnen dafür zu gewinnen, was auch bedeutet, die Arbeitsplätze und das Einkommen entsprechend attraktiv zu gestalten.



### Qualifikationsanforderungen

Die Anforderungen an die Kenntnisse und Fertigkeiten unterscheiden sich in der Produktion hauptsächlich zwischen den Positionen des Anlagenbedieners und jener des Anlagenführers sowie den Arbeitsplätzen in der Verpackung. Wie der Begriff angelernter Arbeit nahelegt, sind für diese Positionen weder fachliche Ausbildungen noch externe Schulungen notwendig. Die notwendigen Kenntnisse und Fertigkeiten zur Bewältigung der Anforderungen an den einzelnen Arbeitsplätzen werden ausschließlich im Betrieb durch Einweisung und „learning by doing“ erworben.

Da die Anforderungen an den beiden Positionen durchaus unterschiedlich sind erfolgt die Integration in den Betrieb über verschiedene Anlernstufen. Die Einstiegsposition in der Produktion schlechthin ist jene des Anlagenbedieners. Hier halten sich die Qualifikationsanforderungen in engen Grenzen und beschränken sich in der Regel auf wenige Tätigkeiten, eben jene des Auf- und Abfädeln der zu beschichtenden Metallteile an der Anlage. Im Laufe der Zeit kommt dann die Mithilfe bei kleineren Wartungsaufgaben dazu. In der Regel dauert es drei Monate bis Neueingestellte an einer Anlage ihre Arbeit selbstständig verrichten können.

*„Bis zum Anlagenführer, da haben wir nix. Die kriegen eine Produktschulung, Sicherheitsschulungen. Das kriegt aber jeder. Der kriegt an und für sich nix, weil das ist... Ich meine, er ist...an und für sich ist er, kann man sagen, nach 3 Monaten ist er soweit eingeschult, dass er seinen Job kann. Der Rest ist dann eher so Beobachtungszeitraum, so: Wie ist er? Und wann zieht man ihn nach? Aber der Anlagenbediener ist in 3 Monaten so weit, dass man ihn alleine lassen kann an der Anlage, nennen wir es einmal so.“* Produktionsleiter (3)

Bei der Position des Anlagenführers weiten sich der Aufgabenumfang und die Verantwortlichkeiten aus. Es kommen Eingabetätigkeiten an der Anlage sowie Verantwortlichkeiten für die Abarbeitung des Produktionsplanes, Qualitätskontrolle der Produkte und ähnliche Aufgaben hinzu. In der Regel handelt es sich um eine Aufstiegsposition in der Produktion, die im Fallstudienunternehmen erst nach ein bis zwei Jahren als Maschinenbediener eingenommen werden kann. Im Normalfall hängt es von der Bewertung der konkreten Ausführung der Tätigkeit als Maschinenbediener ab, wann man von den unmittelbaren Vorgesetzten als für die Position des Anlagenführers als geeignet eingestuft wird und bei entsprechendem Bedarf wechseln kann.

Das Erfahrungswissen spielt in der Produktion eine große Rolle. Langjährig beschäftigte ProduktionsarbeiterInnen können aufgrund ihrer spezifischen Erfahrung auch kleinere Wartungsarbeiten an der Anlage selbstständig vornehmen bzw. besitzen auch Kenntnisse in Bezug auf die Qualität der Produkte bzw. können den Zeitpunkt für bspw. Laugenwechsel eigenständig bestimmen. Die Aneignung eines solchen sehr anlagen-spezifischen erfahrungsgelernten Arbeitens wird dadurch befördert, dass kaum Formen von Jobrotation in der Produktion existieren. Die ArbeiterInnen bleiben in der Regel an ihrer „Stammanlage“ und können sich dadurch über die Jahre ein hohes anlagenspezifisches Erfahrungswissen aneignen.

*„Wenn er selber es weiß, dann kann er was tun, dann tut er was, wenn er sich auskennt. Oder wenn die Teile schlecht rauskommen, z.B. und er sieht das, da sind*

*Flecken drauf oder irgendwas, dann könnte er vermuten, dass irgendeine Vorbehandlung schon alt ist oder was. Dann wechselt er selber. Also das. Da tut er... Aber das tut nur der Gelernte, oder das tut auch einer, der schon ewig lang da ist und wirklich Galvano-Technik gelernt hat. Also sind Langjährige, das sind Leute, die 15, 20 Jahre da sind und schon so viel Erfahrung haben. Der Klassische wird das nicht tun. Der Klassische geht her, stellt ab, stellt ab, und die Anlage steht. ... Und wenn er es nicht kann, dann weiß er, was er zum tun hat. Dann holt er einen Instandhalter oder dann ruft er jemanden vom Labor an und sagt: „Du, mit der Chemie stimmt was nicht. Du, bitte komm.“ Kleinigkeiten können sie, nicht, in der Chemie, da tun sie es eher weniger, aber so in der klassischen Instandhaltung können sie selber auch ein bisschen was tun.“ Produktionsleiter (5)*

Ein Aspekt, der in den letzten Jahren auch bei den Maschinenbedienern hinzugekommen ist, sind umfangreichere Dokumentationsaufgaben. Aufgrund des Schwerpunkts in der Automobilindustrie wird von den Kunden zunehmend eine genaue Dokumentation des Produktionsprozesses verlangt, der eine Rückverfolgung von Produkten und deren Herstellung ermöglicht. D.h., es müssen von den ProduktionsarbeiterInnen Prüfungen, etwa Schichtstärkemessungen, durchgeführt und die Messwerte dann in die Dokumentation eingetragen werden. Auch hier konstatiert der Produktionsleiter im Interview bei Teilen der Belegschaft eine gewisse Scheu diesen Anforderungen gegenüber, wobei sich insbesondere bei migrantischen Arbeitskräften eine Unsicherheit bezüglich der deutschen Schriftsprache bemerkbar macht.

#### *Handlungsspielräume der Beschäftigten*

Die Handlungsspielräume für die angelernten Beschäftigten in der Produktion können als eher gering bezeichnet werden. Dies trifft v.a. auf die Position des Maschinenbedieners zu, dessen Aufgabenumfang zum einen auf einige wenige Handgriffe beschränkt ist und dem zum anderen so gut wie alles vorgegeben ist. Es existiert an den Anlagen zwar keine Taktsteuerung, aber der ermittelte maximierte Ausstoß bzw. Auslastungsgrad der Maschinen muss erreicht werden, so dass auch die zeitlichen Spielräume eher gering sind. Im Betrieb versucht man zurzeit einen Wandel einzuleiten im Zuge dessen kleinere Verantwortlichkeiten für die Qualitätskontrolle aber auch kleiner Wartungs- und Störungsbehebungsaufgaben an die Tätigkeit des Maschinenbedieners angelagert werden sollen. Dies wird allerdings von den Beschäftigten durchaus unterschiedlich angenommen.

*„Was wir schon ... was wir eben unterstützen, ist, wirklich, dass der Mitarbeiter selbständig arbeitet. Also eben, man will nicht da hingehen und den antreiben müssen. Und das ist, man möchte ihm diesen Selbstgestaltungsfreiraum geben. Und das ist so ein Wandel, der jetzt kommt, damit kann auch nicht jeder umgehen, eben weil er es anders gewohnt war. Der hat einfach das gemacht, was man ihm gesagt hat. Und jetzt plötzlich soll er ... eben, er soll plötzlich auch Ware selbst freigeben. Früher hat er gesagt: „Tut eh die Qualitätsabteilung nachprüfen hinter mir.“ Der hat nur abgefädelt, gepackt. So, plötzlich hat er die Entscheidungsfreiheit, dass er sagt: Ist das Produkt gut oder schlecht? Wir wollen, dass er mitdenkt. Wir wollen, dass er kleine Tätigkeiten selbst macht. Also ... das ist das, wo es hingeht. Das ist ein gewisser Veränderungsprozess, der sicher nicht einfach ist, und den gewisse Leute vielleicht nicht machen wollen. Wo wir auch gemerkt haben, dass wir auch durchaus Mitarbeiter verloren haben, die selber, die auf einvernehmliche Lösun-*

*gen gepocht haben und gesagt haben: „Eigentlich würde ich gerne gehen.“*  
Produktionsleiter (7)

Die Handlungsspielräume in der Arbeit sind demgegenüber beim Anlagenführer deutlich ausgeweitet. In dieser Position können in begrenztem Ausmaß eigenständige Entscheidungen getroffen werden, etwa was die Anordnung der Auftragsreihenfolge betrifft, solange die Termine insgesamt eingehalten werden.

In der Beschichtungs-GmbH existieren durchaus berufliche Entwicklungsmöglichkeiten für die angelernten Beschäftigten in der Produktion. Die erreichbaren Aufstiegswege beginnen zumeist in der Einstiegsstufe des Maschinenbedieners und können dann über die des Anlagenführer bis in die Position des Schichtleiters verlaufen. Dies sind im Fallstudienbetrieb durchaus gängige betriebliche Karrieremuster für angelernte Beschäftigte aus der Produktion, die auf Grundlage von akkumuliertem Erfahrungswissen und betrieblichem Engagement bis in unterste Führungspositionen führen können. Allerdings sind diese zum einen auf wenige Personen beschränkt. Zum anderen deutet sich im Interview mit dem Produktionsleiter an, dass dies v.a. in letzter Zeit eher eine Variante aus Mangel an geeigneten fachlich ausgebildeten Bewerbern darstellt als eine bewusst gewählte, gezielte Strategie.

*„Weil eigentlich, dass wir jetzt 2 Ungelernte als Schichtführer haben nehmen müssen, tut mir sehr leid. Lieber hätte ich einen Oberflächentechniker genommen. Weil dem fehlt genau das Wissen. Den muss ich wahrscheinlich irgendwann auch noch in die Schule schicken. Der muss das lernen, weil sonst wird er anstehen. Und dann auch von dem ... eben von dem Rundherum, eben das Dokumentieren, dann...also wie gesagt, auch am Computer ein bisschen was können. Da sind...die Lehrlinge kriegen halt schon eine gewisse Allgemeingeschichte auch mit, wo sie schon einen guten Grundstock haben, wo man sich weiterentwickeln kann. Und das ist eigentlich, die Lehrlinge haben eigentlich einen Karriere...für die haben wir einen Karriereplan, für die überlegen wir uns dann auch was. Die bleiben dann meistens gar nicht an der Anlage. Der ist 3 Jahre maximal, maximal 3 Jahre noch nach der Lehre auf der Anlage. Der will dann was anderes.“* Produktionsleiter (11)

### *Arbeitsbedingungen*

In Bezug auf die Arbeitsbedingungen lässt sich auch in diesem Fall ein genereller Trend zu einer Zunahme des Leistungsdrucks feststellen. Zum einen sucht man mit der zunehmenden Automatisierung den Auslastungsgrad der Anlagen stärker auszureizen. Dies hat dazu geführt, dass prozessbedingte Pausen für die Maschinenbediener an den Anlagen zunehmend minimiert wurden bzw. gänzlich verschwunden sind. Zum anderen bilden die Vorgaben der Kunden in der Automobilindustrie eine Quelle für steigenden Leistungsdruck.

Im Unternehmen sind keine flexiblen Arbeitszeitmodelle im Einsatz. In der Produktion findet man mit einem Drei-Schicht-Betrieb das Auslangen. Da es keine saisonalen oder sonstigen Auftragsschwankungen gibt, besteht auch kein Bedarf an flexiblen Arbeitszeiten. Es geht vielmehr darum, eine konstant hohe Auslastung der Anlagen über den Drei-Schichtbetrieb abzudecken.

Im Fallstudienunternehmen erfolgt die Entlohnung relativ eng am Kollektivvertrag, d.h., es existieren kaum Überzahlungen. Demnach richtet sich die Entlohnung auch nach der Position, die man in der Produktion einnimmt. Einer Einstiegsstufe zu Beginn, also in der Anlernphase, folgt dann die jeweilige Einstufung gemäß Position. Es gibt keinen Akkordlohn und auch keine sonstigen Prämiensysteme.

### *Personalpolitik und Rekrutierungsstrategien für Einfacharbeit*

Die Beschichtungs-GmbH setzt in ihrer Personalpolitik eindeutig auf eine langfristige Bindung der Beschäftigten, auch der angelernten Arbeitskräfte, ans Unternehmen. Dies kommt auch in langjährigen Betriebszugehörigkeitszeiten eines Großteils der Beschäftigten zum Ausdruck. In der Tat ist die Fluktuation relativ gering.

Diese Bindungsstrategie läuft nicht so sehr über die Entlohnungsschiene, also über großzügige Überzahlungen zum Kollektivvertrag. Eher wird versucht, eine Bindung über eine spezielle Unternehmenskultur herzustellen, die einen einigermaßen pfleglichen Umgang mit den Beschäftigten, Rücksichtnahmen auf persönlich-familiäre Konstellationen und kleine Geschenke beinhaltet.

*„Also ich glaube, da sind wir in einer Vorreiterrolle. Man versucht nämlich wirklich, eben durch die Werte, also durch die Werte, die wir uns selbst an die Fahnen heften, dass wir genau damit das schaffen. Also eh, eigentlich wollen wir, dass die Leute ein bisschen mehr Freiraum haben. Wir versuchen auch, also bei den Frauen z.B., wenn die ihren Pflegeurlaub haben, dann haben sie ihren Pflege(urlaub), wenn sie auf die Kinder schauen müssen. Wir versuchen bei den Urlauben z.B., dass die Frauen mit Kindern einfach bevorzugt werden. Und solche Dinge. Dann schaut man natürlich rundherum, dass man ein bisschen was veranstaltet für die Leute. Dann gibt es auch so Prämiengeschichten immer wieder. Zu Weihnachten gibt es einen Spargutschein und solche Dinge. Man versucht einfach, dass sich der Mitarbeiter wohlfühlt. Das ist es halt, indem man ihm einfach... Dass er einfach sagt: „Ich arbeite gerne da.“ Und dadurch, die Leute merken auch, dass es bei uns diese Hopp- oder Drop-Struktur nicht gibt, also nur weil er einmal was falsch gemacht hat. Also wir haben einen absolut positiven Zugang zu Fehlern.“ Produktionsleiter (9)*

Dies drückt sich auch darin aus, dass langjährig Beschäftigte mit Alkoholproblemen nicht gekündigt, sondern vom Unternehmen in der Lösung ihres Problems unterstützt werden.

Das Unternehmen hat am untersuchten Standort – durchaus in Gegensatz zu anderen Werken in der Gruppe – aufgrund des großen Einzugsbereichs keinerlei Probleme seinen Arbeitskräftebedarf zu decken und eine gewisse Auswahl zu treffen. Das betrifft die Lehrlingsausbildung, aber auch die Rekrutierung für die angelernten Arbeitsplätze in der Produktion. Das Überangebot an Arbeitskräften ist auch ein Grund warum es sich der Betrieb leisten kann, relativ eng am Kollektivvertrag zu entlohnen.

Die beiden wichtigsten Rekrutierungskanäle für angelernte Kräfte sind Stellenausschreibungen in Zeitungen und informelle Kontakte der bereits Beschäftigten. Fachfremde Lehrausbildungsabschlüsse werden für angelernte Arbeit nicht vorrangig als Einstellungskriterium herangezogen, können allerdings, wenn sie eine technische oder

chemische Ausrichtung haben, von Vorteil sein. Aufgrund der zunehmenden Dokumentationsaufgaben werden mittlerweile auch ausreichende Deutschkenntnisse als Einstellungsanforderung definiert. Genauigkeit und Lernbereitschaft werden ebenso wie im ersten Fallstudienbeispiel als wichtige Soft Skills bei der Einstellung definiert.

## Resümee

Beim Fallstudienunternehmen handelt es sich um ein klassisches Familienunternehmen, das sich über die Jahre zu einem internationalisierten Unternehmen mit Standorten in In- und Ausland entwickelt hat. Die Unternehmenskultur ist dementsprechend am untersuchten Standort auf langfristige Bindung der Beschäftigten ans Unternehmen ausgerichtet, was über eine spezifische Unternehmenskultur sichergestellt wird.

In Bezug auf Einfacharbeit entspricht der untersuchte Standort des Fallstudienunternehmens relativ genau jenem Typus, den Abel/Itterman als *flexibel-taylorisiertes* Muster beschrieben und als dominierenden Typus industrieller Einfacharbeit identifiziert haben. Die dafür typische begrenzte Ausweitung der technisch-funktionalen Aufgabenstruktur erfolgt in diesem Fall kaum über *job rotation* zwischen verschiedenen Einfacharbeitsplätzen, sondern stärker über Formen von *job enlargement* auf niedrigem Niveau. Es lassen sich Elemente funktionaler Erweiterung feststellen, die vor allem Qualitätssicherungsaufgaben im Sinne von Werkerselbstprüfung), einem zunehmenden Dokumentationsaufwand (aufgrund von Kundenanforderungen aus der Automobilindustrie) sowie in der Übernahme einer gewissen Entscheidungsverantwortung liegen.

Fachfremde Lehrausbildungsabschlüsse werden für angelernte Arbeit nicht vorrangig als Einstellungskriterium herangezogen, können allerdings, wenn sie eine technische oder chemische Ausrichtung haben, von Vorteil sein. Ausreichende Deutschkenntnisse sind aufgrund der zunehmenden Dokumentationsaufgaben auch im Bereich angelernter Arbeit mittlerweile ebenfalls zu einer Einstellungsanforderung geworden. Als wichtige Soft Skills werden Genauigkeit und Lernbereitschaft genannt.

### 5.3. Handel

Der Handel ist mit rund 74.800 Unternehmen (ÖNACE 2008: Abschnitt G) und rund 629.000 Beschäftigten einer der wichtigsten österreichischen Wirtschaftszweige. Die Handelsunternehmen sind traditionell zum überwiegenden Teil klein- und mittelbetrieblich strukturiert. Rund 85% aller Handelsunternehmen haben weniger als 10 Beschäftigte. (Statistik Austria 2013b) Diese tragen zu etwa 20% zur Bruttowertschöpfung des Handels bei und bieten 25% aller Beschäftigten dieses Wirtschaftszweiges Arbeit. Unter ein Prozent der österreichischen Handelsunternehmen beschäftigen über 250 Mitarbeiter. Diese erbringen jedoch mit fast 35% der Beschäftigten der Handelsbranche rund ein Drittel der Bruttowertschöpfung des Handels.

Die Anzahl der Einzelhandelsunternehmen in Österreich beträgt 2013 rund 48.500: davon 42.600 Einzelhandelsgeschäfte, 2.000 Verkaufslokale von Großhandelsunternehmen sowie 3.900 Ladengeschäfte von Erzeugungsunternehmen, die vorwiegend ihre

selbst erzeugten Produkte vertreiben. Die Anzahl der Einzelhandelsgeschäfte ist gegenüber 2012 erstmalig wieder leicht gestiegen, was allerdings auf die Expansion der großen, filialisierten Handelsunternehmen zurückzuführen ist.

Das heißt, die Konzentrationstendenzen im Einzelhandel setzen sich fort. Marktanteils-gewinne können im Einzelhandel nur mehr im Verdrängungswettbewerb erzielt werden. Der Wettbewerb zwischen Marktführern und kleinen Händlern verschärft sich. Die Messgrößen für die Konzentration – der Filialisierungsgrad<sup>12</sup> und der Filialflächen-anteil<sup>13</sup> – steigen nach der Strukturanalyse der KMU Forschung (2013a) weiter an. Der Filialisierungsgrad liegt 2013 bei 38 %. Das bedeutet, dass 38 % aller Geschäfte im stationären Einzelhandel von filialisierten (Groß-) Unternehmen betrieben werden. Gleichzeitig entfallen laut KMU (2013a) mittlerweile 65 % der gesamten Verkaufsfläche im stationären Einzelhandel (insgesamt 14,4 Mio m<sup>2</sup>) auf Filialen und „lediglich“ 35 % auf inhabergeführte Geschäfte.

Dazu kommt als weitere Entwicklung die so genannte Vertikalisierung. Dies bedeutet, dass Hersteller – oft bereits online – direkt an KonsumentInnen verkaufen und dadurch den Einzelhandel umgehen. Andererseits kontrollieren Handelsunternehmen mit Handelsmarken die Produktion. Das heißt, sowohl die Vorwärts- als auch Rückwärts-integration der Wertschöpfungskette verändern die Strukturen im Handel.

Rund die Hälfte aller ArbeitnehmerInnen im Handel – etwa 310.000 – ist im Einzelhandel tätig. Die Anzahl der Beschäftigten im Einzelhandel wächst in den letzten Jahren vor allem durch den Ausbau geringfügiger Beschäftigung leicht. Der Anteil geringfügig Beschäftigter im Einzelhandel liegt 2013 bei rund 12% der Beschäftigung. (KMU Forschung 2013b). Die Teilzeitquote im Einzelhandel liegt (inkl. geringfügig Beschäftigter) bei etwa 46% (2012). Dabei werden – wie bekannt – große geschlechtsspezifische Unterschiede deutlich: 70% der im Einzelhandel beschäftigten Frauen arbeiten Teilzeit im Vergleich zu rund 7% der im Einzelhandel beschäftigten Männer. Innerhalb der Einzelhandelsbranchen und Betriebsformen eröffnet sich ein differenziertes Bild der Beschäftigungsverhältnisse. Branchen mit hohem Anteil geringfügiger Beschäftigung oder Teilzeit und geringer Vollzeitbeschäftigung weisen einen deutlich höheren Frauenanteil auf. Zu nennen sind hier z.B. Bekleidungseinzelhandel, Haushaltswaren, Schmuck und Parfümerien, Supermärkte und SB-Märkte. Hingegen arbeiten in technisch orientierten Einzelhandelsbranchen wie Computer-, Telekommunikation-, Bau- und Heimwerkerbedarf, Einzelhandel mit Sportartikeln und Möbeleinzelhandel mehr männliche Vollzeitbeschäftigte.

Wie bereits in Kapitel 3 genauer ausgeführt weist die Branche Einzelhandel mit 76.353 angelernten ArbeiterInnen die absolut höchsten Zahlen von Beschäftigten in Einfacharbeit auf. Zwei Bereiche werden im Einzelhandel durchwegs von angelernter Arbeit beherrscht: Logistik/Lager und Filialen. Während der Lagerbereich eindeutig männlich dominiert ist, arbeiten im Einzelhandelsverkauf zum überwiegenden Anteil Frauen. Ein

---

<sup>12</sup> Der Filialisierungsgrad ist der Anteil der Filialen an der Gesamtzahl der Einzelhandelsgeschäfte.

<sup>13</sup> Der Filialflächenanteil ist der Anteil der Verkaufsfläche der Filialen an der Gesamtverkaufsfläche.

weiterer Unterschied zwischen diesen beiden Bereichen besteht darin, dass im Lager fast ausschließlich Vollzeit-Beschäftigungsverhältnisse, während im Filialbereich Teilzeitarbeit dominiert und geringfügige Beschäftigung kontinuierlich zunimmt. Der zunehmende Einsatz flexibler Arbeitszeitmodelle mit Teilzeitarbeit und geringfügiger Beschäftigung bedeutet zum einen, den Personaleinsatz in kleinere und flexiblere Einheiten aufsplitten und Personalkosten einsparen zu können, zum anderen erleichtert er die Anpassung an erweiterte Ladenöffnungszeiten und die Abdeckung von Nachfragespitzen.

Mit Teilzeitarbeit und im Besonderen geringfügiger Beschäftigung sind im Einzelhandel, als einer Niedriglohnbranche – die kollektivvertraglichen Mindestgehälter liegen bei rund 1.450,- € brutto – sehr niedrige Einkommen verbunden, die oft eine Existenzsicherung nicht ermöglichen. Die atypischen Arbeitszeiten und auch die Arbeit am Wochenende stehen gleichzeitig einer Vereinbarkeit von Beruf und Familie entgegen.

Hinsichtlich der technologischen Entwicklung ergeben sich laut BranchenexpertInnen ebenfalls unterschiedliche Befunde für die beiden – geschlechtsspezifisch segregierten – Bereiche von angelernter Arbeit im Einzelhandel. Während sich der männerdominierte Logistik-Bereich sich durch einen hohen Automatisierungs- bzw. Technisierungsgrad auszeichnet, ist dieser in den Filialen trotz des flächendeckenden Einsatzes von Scanner-Kassen bedeutend niedriger. Auswirkungen auf die Qualifikationsanforderungen habe diese Entwicklung, so die BranchenexpertInnen, aber nicht.

### *5.3.1. Turbulenzen im Einzelhandel – ambivalente Arbeitsrealitäten für gering Qualifizierte*

Beim Fallstudienunternehmen handelt es sich um ein Einzelhandelsunternehmen im stark von hartem (Verdrängungs)Wettbewerb und Konzentrationstendenzen gekennzeichneten Lebensmittel-Einzelhandel. Das Unternehmen gehört mit seinen österreichweit ca. 2.600 Beschäftigten und einem Marktanteil von ca. 4% eindeutig zu den kleineren *Playern* und hat daher hart gegen die übermächtige Konkurrenz der Branchenriesen zu kämpfen, um überhaupt im Markt zu bleiben. Der Markt wird in diesem Segment von wenigen Großkonzernen beherrscht, die auch den überwiegenden Teil des Umsatzes erzielen. Dies hat eine harte Preiskonkurrenz zur Folge, die den Druck auf die Kosten erhöht. Dies spiegelt sich auch in der Entwicklung des Unternehmens in den letzten Jahren wider, die von mehreren Eigentümerwechseln, Verlusten und Sanierungen, Kosteneinsparungen und beträchtlichen Belegschaftsreduktionen gekennzeichnet waren. Das Unternehmen wurde vor ca. einem Jahr von einem Konkurrenten übernommen, was Synergien sichern soll. Bei einem Umsatz von ca. 480 Millionen Euro (2012) und ca. 250 Filialen soll durch die Integration in eine Holding bei personalmäßiger Unabhängigkeit eine wirtschaftliche Konsolidierung erreicht werden.

Die ca. 2.600 Beschäftigten teilen sich auf die Bereiche Verwaltung, Logistik/Lager und Filialen auf, wobei letzterer den überwiegenden Teil stellt. Die Verwaltung ist der einzige Bereich, in dem qualifizierte Angestellte vom Lehrberuf aufwärts die Beleg-

schaft dominieren. Die Bereiche Logistik/Lager bzw. Filialen werden hingegen durchwegs von angelernter Arbeit beherrscht. Dabei tritt eine geschlechtsspezifische Segmentierung zutage: während der Lagerbereich eindeutig männlich dominiert ist, arbeiten in den Verkaufsfilialen zu über 80 Prozent Frauen. Ein weiterer Unterschied zwischen diesen beiden Bereichen besteht darin, dass im Lager fast ausschließlich Vollzeit-Beschäftigungsverhältnisse, die im Zwei-Schicht-Betrieb organisiert sind, vorherrschen, während im Filialbereich Teilzeitarbeit mit einem Anteil zwischen 75 und 80 Prozent dominiert.<sup>14</sup> Darunter auch ein nicht unbedeutender Teil an geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen, die zur flexiblen Abdeckung von Spitzenzeiten eingesetzt werden. Gleichzeitig weist das Unternehmen einen hohen MigrantInnenanteil unter den Beschäftigten auf, der bei ca. 70 Prozent liegt und sich v.a. im Lagerbereich und in den (groß)städtischen Filialen konzentriert.

### **Arbeitsorganisation**

Im Hinblick auf die Arbeitsorganisation existieren beträchtliche Unterschiede zwischen dem Lager/Logistik-Bereich und den Verkaufsfilialen. Der männerdominierte Logistik-Bereich zeichnet sich durch einen hohen Automatisierungs- bzw. Technisierungsgrad aus. Dies ist v.a. auf den Einsatz von vollautomatisierten, computergesteuerten Lagerhaltungssystemen zurückzuführen. Die Arbeit, die in diesem Bereich fast ausschließlich von angelernten ArbeiterInnen durchgeführt wird, besteht im Kern im sog. Kommissionieren, also in der Durchführung und Kontrolle von Wareneingang, Lagerung und Auslieferung.

In den Verkaufsfilialen ist hingegen der Automatisierungsgrad bedeutend niedriger auch wenn auch hier in den letzten Jahren mit dem flächendeckenden Einsatz von Scanner-Kassen ein wesentlicher Technologiesprung vollzogen wurde. Im Gegensatz zu Konzepten extremer Arbeitsteilung und Spezialisierung (etwa strikte Trennung von Kassatätigkeiten und Regalbetreuung vgl. dazu etwa Voss-Dahm/Lehndorff 2003) geht die Tendenz im Fallstudienunternehmen in Richtung weitgehende Integration unterschiedlicher Tätigkeiten, etwa von Kassatätigkeiten und Regalpflege, um die funktionale Flexibilität der Beschäftigten zur Bewältigung des unterschiedlichen Kundenaufkommens einsetzen zu können. Allerdings bestehen hinsichtlich des Grades des funktional flexiblen Personaleinsatzes zwischen den einzelnen Filialen beträchtliche Unterschiede.

Teile der Flexibilitätsanforderungen werden über den Einsatz von geringfügigen Beschäftigten zu Stoßzeiten abgedeckt. Auch in diesem Unternehmen also bildet das seit einigen Jahren im Einzelhandel gängige Prinzip der „vielen Hände“, einen integralen Bestandteil der personalpolitischen Flexibilisierungsstrategie. Dabei wird das Arbeitsvolumen in kleine Zeiteinheiten aufgeteilt, die wiederum flexibel an das Kundenaufkommen angepasst werden können.

---

<sup>14</sup> Damit ist dieses Unternehmen hinsichtlich der Beschäftigungsformen und der Form der geschlechtsspezifischen Segregation ein geradezu typisches Beispiel.



## Einfacharbeit im Unternehmen

Wie bereits erwähnt sind Bereiche Lager/Logistik und die Verkaufsfilialen eine Domäne angelernter Arbeit. Die wenigsten Arbeitsplätze erfordern eine spezifische Berufsausbildung, und die Anforderungen können daher von gering Qualifizierten über mehr oder minder lange Anlernprozesse ohne große Probleme bewältigt werden. D.h. wir haben es in diesen beiden Kernbereichen mit Beschäftigungsfeldern zu tun, in denen gering Qualifizierte nicht Hilfs- oder Zuarbeiten für qualifizierte Arbeit leisten. Es handelt sich vielmehr um typische und dominante Einsatzbereiche angelernter Arbeit.

### *Qualifikationsanforderungen*

Im Lagerbereich ist es zwar, wie bereits erwähnt, durch den flächendeckenden Einsatz von vollautomatisierten Lagerhaltungssystemen zu einer Veränderung der Arbeit gekommen. Allerdings haben sich dadurch die Anforderungen an die Kenntnisse und Fähigkeiten der ArbeiterInnen aus Sicht der Personalleiterin nicht wesentlich geändert oder erhöht. Tätigkeiten, die man vorher mit händischen Listen durchführte, werden heute mit einem elektronischen Lesegerät erledigt. Als ein Indiz dafür können auch die durchgängig langen Betriebszugehörigkeiten der Beschäftigten in diesem Bereich gewertet werden. Dies deutet darauf hin, dass die angelernten ArbeiterInnen den Umstieg auf die vollautomatisierten Lagerhaltungssysteme ohne gravierende Probleme bewältigt haben. Die Anlernzeiten betragen in diesem Bereich laut Betriebsrätin zwischen 14 Tagen und einem Monat, wobei es dabei vor allem um die Einschulung auf das verwendete Lagerhaltungssystem und die damit zusammenhängende Kommissionierung geht. Auch dies deutet darauf hin, dass die Qualifikationsanforderungen nicht allzu hoch sind.

Im Filialbereich existiert so gut wie keine berufliche Position, die nicht von Angelernten ausgeübt bzw. erreicht werden könnte. Der bereits erwähnte Automatisierungsschritt durch den Einsatz der Scanner-Kassen hat die Anforderungen an die Kassatätigkeiten eher reduziert, sodass diese zunehmend auch (zumindest zeitweise) von nicht-spezialisierten Kräften ausgeführt werden können. Obwohl im Filialbereich durchaus auch noch Spezialisierungen existieren, in dem Sinne, das man den Großteil seiner Arbeitszeit in einem bestimmten Bereich (Feinkost, Kassa, Obst/Gemüse, Kühlprodukte) absolviert, geht der Trend doch in Richtung eines flexiblen Personaleinsatzes in verschiedenen Bereichen.

*„Wir haben natürlich, sage ich jetzt, fast rein jetzt Mitarbeiter, die an der Kassa sitzen. Wir haben Mitarbeiter, die nur für Feinkost beschäftigt sind. Wir haben Mitarbeiter, großteils, auch jetzt für Obst und Gemüse, die zuständig sind, und auch für Frische-Bereiche, also für Kühlungen. Und wir haben auch diese Regalbetreuer. Aber Regalbetreuer mit Kassa-Tätigkeit. Wir versuchen, viele Unternehmen versuchen, nicht nur wir, wir suchen – man sagt das immer so schön – All-round-Kräfte, dass die überall einsetzbar sind. Und viele Mitarbeiter müssen von der Kassa bis zum Obst bis zur Feinkost bis zur Regalbetreuung alles können. Dadurch dass wir alle sehr gut die Personalkosten einkalkulieren, also... Und natürlich passiert das ja, dass wir dann sehr viele Engpässe haben, wenn Urlaubszeit ist*

*oder wenn jemand noch im Urlaub ist und Krankenstand. Da müssen dann die Mitarbeiter auch in anderen Bereichen dann sein.“ Betriebsrätin (8/9)*

Dadurch erhöhen sich auch die Anforderungen an die Arbeitskräfte. Allerdings weist der Umstand, dass trotzdem alle Filialpositionen mit angelernten Kräften besetzt werden, darauf hin, dass diese Anforderungen durchaus in einem Rahmen bleiben, der keine berufsspezifische Ausbildung notwendig macht. In den Interviews deutet sich an, dass dieser flexible Personaleinsatz von den Beschäftigten subjektiv durchaus als ambivalent erlebt wird. Während ein Teil dies als Abwechslung und Bereicherung sieht, wird es von anderen als Überforderung abgelehnt bzw., wie die Betriebsrätin ausführt, auch als Abwertung („Mädchen für alles“) erlebt.

Die Anlernzeiten für die einzelnen Arbeitsplätze konnten in den Interviews nicht exakt eingegrenzt werden. Für Kassatätigkeiten werden die Beschäftigten in eigenen Schulungsfilialen drei Tage lang eingeschult. Mit diesem Grundgerüst kommen sie dann in ihre Einsatzfilialen und werden dort dann bereits sukzessive, Schritt für Schritt mit Unterstützung durch erfahrene Beschäftigte in der Kassatätigkeit eingesetzt und parallel in die Regalpflege eingeführt. Bei anderen Einsatzbereichen kommen Schulungsbeauftragte in die Filialen und führen vor Ort Einschulungen in die Arbeitsbereiche (etwa Obstschlichtung) durch.

Die Personalleiterin beschreibt die im Filialbereich notwendigen Kenntnisse und Kompetenzen folgendermaßen:

*„Ein bisschen ein Gefühl für Zahlen, also sprich Grundrechnungsarten. Deutschkenntnisse sind ganz wichtig, dass ich mit einer Kundin auch kommunizieren kann. Gepflegtes Äußeres ist auch ein wichtiges Kriterium. Und die guten Umgangsformen. Das ist es eigentlich im Großen und Ganzen. Und ein bisschen ein Gespür dafür, was jetzt – was weiß ich? –, dass ein Kilo Bananen keine 10,00 Euro kosten kann, wenn der Preis falsch eingepflegt ist, dass man das merkt.“ Personalleiter (4)*

Um komplexere, verantwortungs- und anspruchsvollere Tätigkeiten handelt es sich bei den Positionen Filialleitung und Stellvertretung, wo Kenntnisse in den Bereichen Warenbestellung, Bestandkontrolle und Verwaltung eine Rolle spielen. Diese werden über eigene unternehmensinterne Schulungen vermittelt und über Schulungsunterlagen vor Ort unterstützt. In der Praxis werden diese Positionen häufig über internen Aufstieg auch mit angelernten Beschäftigten besetzt. Das heißt, für diese unteren Vorgesetztenpositionen werden einschlägiges Erfahrungswissen im Unternehmen sowie Engagement und Ehrgeiz als ausreichende Kriterien betrachtet.

### *Handlungsspielräume der Beschäftigten*

In den Filialbetrieben sind die Handlungs- und Entscheidungsspielräume der Beschäftigten deutlich begrenzt. Wie in so gut wie allen größeren Supermarktketten werden Entscheidungen bis in kleinste Details zentral getroffen, nicht zuletzt aus Kostengründen. Im Prinzip geht es im Kern der Arbeit darum, die vorgegeben Standards so strikt wie möglich umzusetzen. Dies bezieht sich fast auf alle Bereiche: auf das Sortiment, die Preise, die Aufstellung der Waren, bis hin zu Anweisungen für die Kassa-Handhabung, wie auch die Personalleiterin im Interview bestätigt:

*„Eigentlich strikte Vorgaben. Weil sie haben das Sortiment vorgegeben, sie haben die Schlichtung vorgegeben, sie haben die Preise vorgegeben. Es gibt eigentlich für alle Bereiche Anweisungen, wie was zu handhaben ist, wie ein Kassiervorgang sein muss. ... Genau. Ich meine, das ist natürlich die Geschicklichkeit vom einzelnen Filialleiter dann, wie er sein Ding aufbaut. Und natürlich gibt es jetzt Gestaltungsfreiheit, jetzt mit Extra-Aufsteller oder dergleichen. Wie richtet man es her? Oder wie dekoriert man was? Aber ansonsten ist da sehr wenig Spielraum. Ja.“*  
Personalleiter (14)

Ein gewisser Handlungsspielraum besteht in den Filialen hinsichtlich des Personaleinsatzes und der Weise, wie der Wechsel auf unterschiedliche Arbeitsplätze gehandhabt wird. In dieser Hinsicht sind unterschiedliche Praxen möglich.

Wie beschrieben, existieren im Fallstudienbetrieb durchaus betriebliche Entwicklungsmöglichkeiten, die im Prinzip allen Beschäftigten, auch den gering Qualifizierten, offenstehen. Die interne „Karriere“ zum/zur FilialleiterIn bzw. zum/zur StellvertreterIn ist ein durchaus üblicher Weg des innerbetrieblichen Aufstiegs.

*„Wir haben prinzipiell sehr viel, dass der Mitarbeiter nach einiger Zeit weiter aufsteigt. Also wir haben sehr viele Filialleiter, die irgendwann in ihrer Laufbahn bei uns auch vielleicht als Kassakraft begonnen haben, und dann irgendwann Tagesvertretungen gemacht haben, und später, wenn es dann (die Situation) auch familiär zulässt wegen der Kinderbetreuung, dass sie dann auch auf Stellvertreter gehen, auf ganztags. Und dort passiert, sage ich jetzt, dass die dann später auch die Filiale dann übernehmen. Ja.“* Betriebsrätin (9)

### *Arbeitsbedingungen*

In Bezug auf die Arbeitsbedingungen ist die Entwicklung der Arbeitszeiten und Beschäftigungsverhältnisse in den Filialbetrieben die markanteste Veränderung in den letzten Jahren. Konkret bedeutet dies einen Trend hin zu Teilzeitarbeit und auch geringfügigen Arbeitsverhältnissen zur flexiblen Abdeckung von Bedarfsspitzen. Diese Entwicklung ist in Zusammenhang mit der Verlängerung der Öffnungszeiten im Handel sowie mit dem zunehmenden Kostendruck, der zentral die im Handel bedeutenden Personalkosten betrifft, zu sehen. Die Betriebsrätin bringt diese Entwicklung im Filialbereich kurz auf den Punkt *„Also früher waren Teilzeitbeschäftigte wirklich eine Ausnahme. Jetzt ist es die Regel. Und Ausnahmen sind jetzt die Ganztags-Beschäftigten.“* Im männlich dominierten Lager/Logistik-Bereich sind Vollzeit-Arbeitsplätze die Norm, die darüber hinaus in einen Zwei-Schicht-Betrieb eingelagert sind.

Im Unternehmen sind im Zuge der Sanierungsprogramme der letzten Jahre zahlreiche Sozialleistungen gestrichen worden und im Filialbereich wird strikt nach Kollektivvertrag bezahlt. Auch hier zeigt sich ein Unterschied zum Lager/Logistikbereich, wo nicht nur über dem Kollektivvertrag entlohnt wird, sondern auch ein Prämiensystem im Einsatz ist, das bestimmte Leistungsanreize ermöglicht. Dies wird für den Lagerbereich als bewusste Strategie eingesetzt, um die Fluktuation möglichst niedrig zu halten, was auch gelingt.

Ein wichtiger Trend im Filialbereich ist laut Betriebsrätin auch die Zunahme des Arbeitsdrucks. Im Zuge der Flexibilisierung der Arbeitszeiten ist es auch insgesamt zu

einer Veränderung der Personalbemessung nach unten gekommen. „Mehr Zeitdruck. Es sind weniger Mitarbeiter da, aber die Arbeit ist mehr geworden. Der Leistungsdruck ist sehr, sehr gestiegen.“ (Betriebsrätin 15). Damit dürften auch der Koordinationsaufwand und die Anforderungen an die FilialleiterInnen steigen.

### *Personalpolitik und Rekrutierungsstrategien für Einfacharbeit*

Die Personalpolitik des Unternehmens ist im Lager/Logistik-Bereich auf die Rekrutierung einer angelernten Stammebelegschaft gerichtet. Dies gelingt einigermaßen über stabile Arbeitszeiten und Prämiensysteme. Die Betriebszugehörigkeiten sind in diesem Bereich durchaus hoch (zwischen 10 und 30 Jahren). Die Belegschaft rekrutiert sich zum überwiegenden Teil aus angelernten MigrantInnen. Für die Arbeitsplätze im Lager werden keine besonderen Anforderungen bei der Rekrutierung gestellt. Es werden sowohl Personen ohne Berufsabschluss als auch solche mit berufsfremden Abschlüssen rekrutiert.

Im Filialbereich hingegen gelingt eine langfristige Orientierung in der Personalpolitik kaum. Hier beträgt die Fluktuation an die 40%, was nicht zuletzt an den wenig attraktiven Arbeitsbedingungen liegen dürfte. Niedrige Entlohnung, die aufgrund der hohen Teilzeitverhältnisse häufig kaum Existenz sicherndes Niveau erreicht, gepaart mit ungünstigen Arbeitszeiten ergeben eine Mischung, die es schwierig macht, Beschäftigte längerfristig zu binden – vor allem in Regionen, wo am Arbeitsmarkt Alternativen für gering Qualifizierte existieren. Insofern können in diesem Bereich auch keine allzu großen Ansprüche bei der Rekrutierung angelegt werden. Als Rekrutierungskanäle werden hauptsächlich das AMS und die eigene Website sowie Aushänge in Filialen genutzt. Da formale berufliche Abschlüsse im Rekrutierungsprozess – und zwar sowohl für Lager/Logistik als auch für die Verkaufsfilialen – keine vorrangige Rolle spielen, haben gering Qualifizierte im Fallstudienunternehmen durchaus gute Einstellungschancen, so sie bestimmten Minimalkriterien (Grundrechnungsarten, Deutschkenntnisse, gepflegtes Äußeres und gute Umgangsformen) genügen. Dies bezieht sich auch auf Aufstiegschancen in untere Vorgesetztenpositionen.

### **Resümee**

Wir haben es hier mit einem Fallstudienunternehmen zu tun, das unter starken Konkurrenzdruck in der Branche steht und in den letzten Jahren hohen Instabilitäten und Turbulenzen sowohl in der wirtschaftlichen Entwicklung als auch im Hinblick auf Eigentümerwechsel ausgesetzt war.

In Bezug auf Arbeitsorganisation und Personaleinsatz versucht das Unternehmen eine gemischte Strategie anzuwenden, um die Flexibilitätsanforderungen zu bewältigen. Auf der einen Seite werden Konzepte angewendet, die Voss-Dahm/Lehndorff (2003) als „aktive Personalflexibilität“ bezeichnet haben. Das heißt, man setzt auf eine höhere funktionale Flexibilität der Beschäftigten, indem diese an verschiedenen Arbeitsplätzen in der Filiale eingesetzt werden, etwa in Kombinationen von Kassatätigkeit und Regalpflege. Auf der anderen Seite werden Elemente der so genannten „passiven

Personalflexibilität“ (Ebenda) angewendet, die sich in hohen Teilzeitanteilen und dem Einsatz von geringfügig Beschäftigten für Spitzenzeiten niederschlagen. Bei den Beschäftigten wird dieser flexible Personaleinsatz durchaus ambivalent aufgenommen und vor allem nicht durchgängig als Arbeitsanreicherung und Abwechslung sondern auch als Überforderung gedeutet.

Die Arbeitsbedingungen im Handel, wo niedrige Einkommensniveaus mit ungünstigen und flexiblen Arbeitszeiten kombiniert werden, lassen dem Unternehmen wenige Spielräume für hohe Anforderungen in der Personalauswahl. Die hohe Fluktuation im Filialbereich ist ein Indiz dafür. Die Anforderungen an den Arbeitsplätzen, die im Filialbereich alle von Angelernten eingenommen werden können, stellen im Prinzip keine besonderen Hürden für die Beschäftigungschancen von gering Qualifizierten dar. Die Handlungsspielräume sind für die Beschäftigten aufgrund der Entwicklung hin zu detaillierten zentralen Vorgaben und Standardisierungen als gering zu bezeichnen. Innerhalb dieser auch für gering Qualifizierte insgesamt wenig attraktiven Bedingungen existieren aber durchaus berufliche Entwicklungsmöglichkeiten für gering Qualifizierte bis in untere Vorgesetztenpositionen der Filialleitung bzw. Stellvertretung hinein.

### 5.3.2. *Die Familienhandels-GmbH – strikte Arbeitsteilung und interne Karrieremöglichkeiten im traditionsreichen Familienunternehmen*

Die Familienhandels-GmbH ist eine in der österreichischen Handelsbranche verhältnismäßig untypische und rare Spezies. Es handelt sich um ein traditionsreiches einheimisches Familienunternehmen, das den überaus harten Konkurrenzkampf in der Branche, der zu einer für österreichische Verhältnisse extrem hohen Konzentration geführt hat, überlebt hat und sich zu einem stabilen kleineren *Player* am Markt entwickelt hat. Dies ist zum einen auch durch eine gewisse regionale Spezialisierung gelungen, die man als Basis für die weitere Expansion zu nutzen verstand, zum anderen durch einen speziellen Schwerpunkt im Großhandel, in dem man sich zum Marktführer in Österreich entwickelt hat.

Die Unternehmensgruppe beschäftigt insgesamt in Österreich weit über 3.000 MitarbeiterInnen und teilt sich in die Bereiche Großhandel, Einzelhandel und Logistik/Lager sowie Verwaltung und Dienstleistungen auf. Das zu 100 Prozent im Familienbesitz befindliche Unternehmen expandierte in den letzten Jahren beträchtlich, nicht zuletzt um seine Position am hart umkämpften Markt abzusichern. Das Unternehmen ist ausschließlich auf den österreichischen Markt konzentriert. Die Krise 2009 hat das Unternehmen kaum zu spüren bekommen, die wirtschaftliche Entwicklung wurde dadurch nicht wesentlich beeinträchtigt.

Im Unternehmen sind 1.822 Frauen als Angestellte beschäftigt und 183 Frauen als Arbeiterinnen. Die Zahl der männlichen Angestellten beträgt 580, die der männlichen Arbeiter 618.

Bedeutende Unterschiede existieren zwischen den beiden Bereichen Großhandel und Einzelhandel. Während etwa im Großhandel 80% der Beschäftigungsverhältnisse aus

Vollzeitdienstverträgen bestehen und der Teilzeitanteil nur 20% beträgt, ist das Verhältnis im Einzelhandel genau umgekehrt: dort stehen 20% Vollzeitbeschäftigten 80% Teilzeitbeschäftigte gegenüber, was dem allgemeinen Trend in der Branche entspricht. Im Einzelhandel werden branchenweit kaum mehr Vollzeitarbeitsverhältnisse angeboten.

### **Arbeitsorganisation**

Aufgrund der Heterogenität der unterschiedlichen Unternehmensbereiche ist es schwierig, die Arbeitsorganisation in der Familienhandels-GmbH überblicksmäßig zu beschreiben. Ähnlich wie im anderen Fallstudienbetrieb aus der Branche ist der Automatisierungs- und Technisierungsgrad im Bereich Lager/Logistik hoch, während es im Groß- und Einzelhandel außer den Scanner-Kassen kaum nennenswerten Technikeinsatz gibt. Die Unterschiede zwischen Groß- und Einzelhandel bestehen v.a. darin, dass die Arbeit im Großhandel nicht so stark interaktiv strukturiert ist, da kaum direkter Kundenkontakt besteht. Dieser Aspekt bildet hingegen im Einzelhandel einen zentralen Aspekt der Arbeitsstrukturierung im Verkauf. Im Allgemeinen handelt es sich um Einzelarbeitsplätze, Gruppenarbeit oder Teambildung bilden kein Element der Arbeitsorganisation. Wie wir noch sehen werden, herrscht in den Bereichen angelernter Arbeit, die v.a. im Lager, im Großhandel und im Einzelhandel die Arbeit dominieren bei der Familienhandels-GmbH noch eine weitgehend strikte Arbeitsteilung im Sinne abgegrenzter Arbeitsbereiche und Spezialisierungen.

### **Einfacharbeit im Unternehmen**

Obwohl die Arbeitsorganisation und auch die Arbeitsbedingungen in den drei großen Arbeitsbereichen, Lager/Logistik, Großhandel und Einzelhandel sehr unterschiedlich sind, weisen sie doch eine wesentliche Gemeinsamkeit auf. Es handelt sich bei allen drei Bereichen um zentrale Einsatzfelder für angelernte Beschäftigte. Im Sinne unseres Ansatzes könnte man sie als Domäne von Einfacharbeit bezeichnen, obwohl innerhalb dieses Begriffs nochmals Differenzierungen, etwa zwischen Hilfsarbeiten und angelernter Arbeit, vorgenommen werden müssen.

Allerdings taucht in den Interviews das Problem auf, dass sich für die Akteure im Unternehmen selbst die Kategorisierung von Arbeitsplätzen als Einfacharbeit als schwierig erweist. Zum einen, da dieser Begriff häufig mit Hilfsarbeit gleichgesetzt wird. Zum anderen aber auch, da im Handel keine klaren Trennlinien zwischen Facharbeit und angelernter Arbeit existieren.

*„Einfacharbeit ist im Handel gar nicht so leicht erklärt, weil wir sehr schwammige Berufsgruppenbezeichnungen und somit Einstufungen haben.“ (Betriebsrat, S.3)*

Dies hat nicht zuletzt damit zu tun, dass für weite Bereiche der Arbeit im Handel keine einschlägige berufliche Ausbildung für ihre Bewältigung als erforderlich erachtet wird und auch hauptsächlich – nicht zuletzt aus Kostengründen – nicht fachlich ausgebildete BewerberInnen für die Arbeit rekrutiert werden. Einstufungskriterien und damit Klassifizierungsprozesse können damit nicht an formalen Ausbildungszertifikaten

ausgerichtet werden und sind damit den unterschiedlichen Deutungs- und Interpretationsprozessen in den innerbetrieblichen Arbeitsbeziehungen überantwortet.

In den Bereichen angelernter Arbeit ist die Arbeitsorganisation von weitgehender und strikter Arbeitsteilung und Spezialisierung geprägt. Dieses Prinzip zieht sich durch alle Bereiche angelernter Arbeit im Fallstudienunternehmen, die ja durchaus unterschiedliche Strukturen aufweisen. Dies gilt sowohl für den Großhandel als auch für den Einzelhandel aber auch für den Lagerbereich. Das heißt, es existieren so gut wie keine Formen von *job rotation* oder andere Formen funktional flexiblen Personaleinsatzes.

*„Im Kommissionierbereich gar nicht, außer er ist zufällig Stapler-Fahrer. Also das wäre das einzige, der einzige Wechsel, wenn er zwischen Kommissionierer und Stapler-Fahrer ist. Sonst hat der sein Kommissioniergerät und macht seine Wege. Ähnlich auch im Verkaufsbereich. Bei den Regalbetreuern, der ist in seiner Abteilung, bei seinem Regal. Da wäre es Zufall einmal, wenn er die Abteilung wechseln würde. Das heißt z.B. von Obst/Gemüse in den Bereich Getränke gehen würde, weil wir schon auch die Regalbetreuer in den Fachrichtungen ausbilden. Und wenn eine Obst/Gemüse ist, dann sollte die über ihre Obst-Gemüse-Abteilung Bescheid wissen.“* Betriebsrat (S.8)

Erst seit kurzem existieren zarte Versuche im Einzelhandel, im Rahmen eines Testmodells Beschäftigte auf drei verschiedenen Arbeitsplätzen (Info, Check-out, Kassa) anzulernen und damit beim Personaleinsatz erste kleine Schritte in Richtung mehr Flexibilität in funktionaler Hinsicht zu ermöglichen.

### *Qualifikationsanforderungen*

Die Qualifikationsanforderungen in den zentralen Einsatzfeldern angelernter Beschäftigung können trotz einiger arbeitsplatzbezogener Unterschiede als relativ gering bezeichnet werden. Dies erschließt sich zum einen aus dem Umstand, dass für die Rekrutierung, etwa in den Verkaufsbereichen, eigentlich keine besonderen Kriterien angelegt werden und in der Regel der persönliche Eindruck das entscheidende Moment bildet.

*„Also ich glaube in dem Bereich haben wir überhaupt keine Mindestanforderungen, weil viele MitarbeiterInnen auch Quereinsteiger sind. Das heißt, es gibt sehr wohl ... also wir nehmen nicht nur VerkäuferInnen, die vom Einzelhandel rauskommen, sondern da gibt es auch viele Quereinsteiger, die sagen: „Job taugt mir nimmer, ich will das einmal probieren“, denen geben wir auch die Chance, wenn die MitarbeiterIn im Einstellungsgespräch und vielleicht bei einem Probetag gut ankommt, dann hat sie bei uns die Chance, einen Job zu kriegen. Also da ... da gibt es jetzt gerade, speziell für den Verkauf keine genauen Regelungen, was die Ausbildung betrifft.“* (Betriebsrat (S.4)

Zum anderen resultiert dies auch aus dem Prinzip der strikten Arbeitsteilung und der abgrenzten Tätigkeitsbereiche, das die Komplexität der Aufgabenanforderungen an den einzelnen Arbeitsplätzen deutlich reduziert. Im Großhandel wird etwa strikt zwischen RegalbetreuerIn und VerkäuferIn in Form von unterschiedlichen Job-Bezeichnungen und Aufgabenprofilen unterschieden. Die Regalbetreuung, die hauptsächlich aus sog. Routinetätigkeiten besteht, wird als die weniger anspruchsvolle Tätigkeit gewertet, was sich auch in der Gehaltseinstufung niederschlägt. Für die sog. Kommissionierungs-

tätigkeiten im Lagerbereich, in dem viele migrantische Arbeitskräfte beschäftigt sind und auch kein unmittelbarer Kundenkontakt erforderlich ist, sind selbst mangelhafte Kenntnisse der deutschen Sprache kein Hindernis bei der Bewältigung der Anforderungen. Die Qualifikationsanforderungen haben sich auch in den letzten Jahren nicht entscheidend verändert.

Die Anlernzeiten sind gering, sie reichen in den unterschiedlichen Bereichen angelernter Arbeit von zwei, drei Wochen bis zu eineinhalb Monaten. Der Anlernprozess wird über den Transfer von (Erfahrung)Wissen durch ältere, erfahrene Arbeitskräfte, eine Form von Paten- oder Mentoringsystem, direkt am Arbeitsplatz absolviert. Zusätzlich werden regelmäßige Mitarbeiter-Schulungen auch im angelernten Bereich durchgeführt. Das reicht von allgemeinen Verkaufstrainings bis zu spezialisierteren Schulungen, etwa für Obst- oder Fischabteilungen.

### *Handlungsspielräume und Entwicklungsmöglichkeiten der Beschäftigten*

Durch das Prinzip der strikten Arbeitsteilung und Spezialisierung sind die Handlungsspielräume in der Arbeit für angelernte Beschäftigte sehr stark eingeschränkt. Die Tätigkeitsbündel an den einzelnen Arbeitsplätzen beschränken sich auf wenige wiederkehrende Aufgaben. Im Einzelhandelsbereich sind die Gestaltungsmöglichkeiten in den Filialen insgesamt durch zentrale Vorgaben bereits deutlich eingeschränkt, so dass in diesem Arbeitsbereich nur sehr geringe Handlungsspielräume existieren. Solche sind im Großhandel noch eher gegeben.

Was die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten betrifft, so finden angelernte Beschäftigte in der Familienhandels-GmbH im Prinzip einigermaßen gute Bedingungen vor. Die Fokussierung auf einen unternehmensinternen Arbeitsmarkt und die Priorisierung betrieblichen Erfahrungswissens und beruflichen Engagements stellen ein günstiges Ambiente für berufliche Entwicklungsmöglichkeiten auch für Angelernte in vertikalpositionaler Hinsicht dar. Dies bezieht sich im Einzelhandel auf Abteilungsleiterpositionen, d.h. Verantwortung für eine bestimmte Abteilung in der Filiale, aber auch auf die Positionen Filialleiter bzw. Stellvertreter.

Diese Aufstiegsprozesse werden über interne Weiterbildungsprogramme in qualifikatorischer Hinsicht begleitet und abgesichert. Hauptkriterium für die Ermöglichung solcher Aufstiegsprozesse ist die interne Einschätzung, ob bei angelernten Beschäftigten das Potenzial für diese Tätigkeit vorhanden ist. Im günstigsten Fall, lässt sich eine solche Laufbahn für Angelernte mit entsprechendem Engagement und Potenzial etwa in Abteilungsleiterpositionen, laut Aussagen in den Interviews, innerhalb von zwei Jahren nach Eintritt ins Unternehmen realisieren. Die Abteilungsleiterebene, die erst seit einigen Jahren existiert, wurde ausschließlich über interne Rekrutierungen und damit über Aufstiege von angelernten Beschäftigten besetzt. Aufstiegswege existieren aber nicht nur innerhalb der Filialbereiche, sondern können sich auf Wechsel in die Zentrale, also vom Verkauf in die Administration, etwa in die Rechnungskontrolle, erstrecken.



### *Arbeitsbedingungen*

Die Arbeitszeiten sind in den einzelnen Bereichen des Unternehmens sehr unterschiedlich. Im Lagerbereich wird im Drei-Schicht-Betrieb gearbeitet, während im Großhandel eine Tagesarbeitszeit gilt, die sich in der Regel bis 19.00 erstreckt und über ein Früh- und Spätdienstsystem abgedeckt wird, das im Rahmen von Dienstplänen eingeteilt wird. Im Einzelhandel wiederum führen die langen Öffnungszeiten für die Beschäftigten zu unregelmäßigen und flexiblen Einsatzzeiten. Der Zeitdruck hat nach unseren InterviewpartnerInnen in den letzten Jahren kontinuierlich zugenommen.

Wie bereits angesprochen, sind die Unterschiede in den Beschäftigungsverhältnissen zwischen Großhandel und Lagerbereich auf der einen und dem Einzelhandel auf der anderen eklatant. Während in den ersten beiden Bereichen Vollzeitverhältnisse dominieren, sind es in letzterem die Teilzeitverhältnisse. Dies wird zwar in den Interviews auf Beschäftigtenwünsche zurückgeführt, ist aber, wie man aus verschiedenen Untersuchungen weiß, eine generelle Unternehmensstrategie im Handel um eine extreme flexible Einsetzbarkeit der Beschäftigten im Rahmen der langen Öffnungszeiten mit geringen Personalkosten kombinieren zu können.

Außerdem existiert im Unternehmen eine Betriebsvereinbarung, nach der Beschäftigte nach zehn Jahren und Absolvierung eines von der Arbeiterkammer im Bundesland angebotenen Nachholens des Lehrabschlusses in einem stark verkürzten Verfahren vom Arbeiter- auf ein Angestelltenverhältnis umsteigen können. Dies bringt nicht unbedingt große einkommensmäßige Verbesserungen, aber arbeitsrechtliche Vorteile in Bezug auf die Beschäftigungsbedingungen.

Grundsätzlich wird nach Kollektivvertrag entlohnt. In einigen Bereichen finden sich allerdings Überzahlungen, rund 100,- € über dem Kollektivvertrag.

### *Personalpolitik und Rekrutierungsstrategien für Einfacharbeit*

Die Personalpolitik im traditionellen Familienunternehmen ist nicht nur auf langfristige Bindung der Beschäftigten ausgerichtet, sondern auch durch einen starken internen Arbeitsmarkt gekennzeichnet. Dies kommt darin zum Ausdruck, dass interner Aufstieg eine weitverbreitete Praxis zur Besetzung von Stellen bis in Managementpositionen ist. Dabei wird der praktischen Erfahrung und Bewährung im Unternehmen selbst eindeutig der Vorzug vor formalen (Aus-)Bildungsabschlüssen gegeben. Dieser Grundzug spielt auch in die Rekrutierung neuer MitarbeiterInnen hinein, indem formale Ausbildungen oder Titel nicht unbedingt im Vordergrund stehen, sondern die Einschätzung des „Potenzials“ des/der BewerberIn eine höhere Gewichtung erhält.

*„Bei uns sitzen in den auch hochqualifizierten Jobs sehr, sehr viele Mitarbeiter, Manager ohne Ausbildung, also ohne Hochschulstudium, ohne Studium an sich oder ohne fachspezifische Ausbildung, weil wir zum Teil viele Mitarbeiter haben, die bei uns gelernt haben und jetzt im Top-Management sitzen. Somit Marke Eigenbau. Aber auch natürlich Mitarbeiter vom Markt nehmen, wo wir sehen: Okay, da ist das Potenzial da, und da nicht wirklich auf die Ausbildung oder auf den Titel schauen.“ Betriebsrat (S.4)*

Dies zeigt sich auch daran, dass das Unternehmen insgesamt eine geringe Fluktuationsrate aufweist, was gerade im Handel aufgrund der vergleichsweise wenig attraktiven Arbeitsbedingungen doch als Indiz für eine einigermaßen erfolgreiche Personalpolitik gewertet werden kann.

Für die Rekrutierung in den zentralen Einsatzfeldern angelernter Beschäftigung werden keine besonderen Strategien angewendet. Die Rekrutierung erfolgt über die üblichen formellen Kanäle (Inserate, AMS, ...) und BewerberInnen werden hauptsächlich im Hinblick auf ihr persönliches Potenzial ausgewählt, wobei auch hierbei keine expliziten Kriterien formuliert sind, sondern dies der Erfahrung der rekrutierenden Person überantwortet bleibt. Für reine Hilfstätigkeiten, die die unterste Stufe angelernter Arbeit im Unternehmen bilden, kommen ausschließlich interne Suchwege über Beschäftigte, also über informelle Kanäle zur Anwendung.

Im Prinzip hat das Unternehmen zumindest was die Bereiche angelernter Arbeit betrifft, relativ geringe Probleme seinen Personalbedarf zu decken, obwohl der Handel mit seinen wenig attraktiven Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen auch hier die Auswahlmöglichkeiten einschränkt. Aufgrund der gängigen Rekrutierungspraxis haben gering Qualifizierte und im Besonderen Ungelernte in der Familienhandels-GmbH im Prinzip gute Beschäftigungschancen. Entscheidend ist das persönliche Auftreten und deren Einschätzung durch die Recruiter. Darüber hinaus finden sie im Fallstudienunternehmen aber durchaus auch gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten vor.

*„Eine Mitarbeiterin ohne Abschluss, das weiß ich, weil die kenne ich gut, die war Selbständige, weil sie ein Restaurant, also eine Jausen-Station betrieben hat, hat dann aufgehört mit dem, hat bei uns angefangen in der Fischabteilung. Die war dann so gut qualifiziert, ohne Ausbildung, ist Abteilungsleiterin geworden in der Fischabteilung. Hat das lange Jahre gemacht. Jetzt hat sie körperlich einfach nimmer gepasst. Und seit Herbst sitzt sie bei uns in der Rechnungskontrolle, bestes Beispiel. Die hat gar keine Qualifizierung. Die macht die Jobs trotzdem alle gut, auch ohne Qualifizierung.“ (Betriebsrat S.11)*

An diesem Beispiel zeigt sich auch noch ein anderer Grundzug der Personalpolitik im Unternehmen. Langjährig Beschäftigten wird ein altersbedingter Umstieg auf andere wenig körperlich beanspruchende Arbeitsplätze ermöglicht. Dies deutet darauf hin, dass die langfristige Personalpolitik auch eine starke sozialintegrative Komponente aufweist und zwar auch gegenüber den – im Prinzip austauschbareren – angelernten Arbeitskräften.

## **Resümee**

Bei der Handels GmbH handelt es sich um ein Unternehmen, das sowohl im Groß- als auch im Einzelhandel tätig ist. Die Mehrheit der Beschäftigten in diesen beiden Bereichen sowie im Lager sind angelernte Arbeitskräfte.

Was Arbeitsorganisation und Personaleinsatz in den Bereichen angelernter Arbeit betrifft, so lassen die hohen Teilzeitquoten im Einzelhandel auf einen eher numerisch als funktional flexiblen Personaleinsatz schließen. Hier scheint sich das von Voss-Dahm/Lehndorff (2003) für Deutschland vorgefundene Konzept der strikten Arbeits-

teilung und Spezialisierung mit dem Prinzip der „vielen Hände“ zur numerischen Bewältigung des unterschiedlichen Arbeitsanfalls zu kombinieren.

Insgesamt sind die Qualifikationsanforderungen an den angelernten Arbeitsplätzen – trotz existierender Unterschiede – nicht sonderlich hoch, wofür auch die geringen Anlernzeiten ein Indiz bilden. Diese waren in den letzten Jahren auch keine großen Veränderungen unterworfen und können in der Regel ohne große Probleme auch von Ungelernten bewältigt werden.

Die langfristige ausgerichtete Personalpolitik auch im Angelerntenbereich sowie das geringe Gewicht von formellen, zertifizierten (also berufsfremden Abschlüssen) im Rekrutierungsprozess und die Priorisierung der praktischen Erfahrung und Bewährung im Unternehmen selbst stellen äußerst günstige Bedingungen für die Beschäftigung formal gering Qualifizierter dar. Darüber hinaus finden sich im Handel auch gute berufliche Entwicklungsbedingungen für angelernte Beschäftigte, die nicht nur in untere Vorgesetztenpositionen sondern auch in völlig andere Tätigkeitsbereiche führen können. Dies stellt ein nicht zu unterschätzendes positives Element für die beruflichen Karrieren gering Qualifizierter dar. Die durchaus weitreichenden beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten stehen allerdings in einem merkwürdigen Kontrast zu den geringen Handlungsspielräumen und wenig lernförderlichen Aufgaben- und Tätigkeitszuschnitten auf Arbeitsplatzebene.

#### 5.4. *Reinigung*

Einfacharbeit ist wie bereits in Kapitel drei erwähnt zum überwiegenden Teil im Dienstleistungsbereich angesiedelt. Neben dem Einzelhandel und der Gastronomie ist die Branche „Gebäudereinigung, Garten- und Landschaftsbau“ mit 55.089 Personen eine der zahlenmäßig bedeutendsten Beschäftiger von EinfacharbeiterInnen.

Nach Phasen des Wachstums – durch die fortschreitende Auslagerung von Reinigung – ist in den letzten Jahren, wie auch an einer Fallstudie deutlich wird, bei größeren Reinigungsunternehmen ein Trend zu einer Ausfächerung der Angebote in Richtung integrierte Dienstleistungen und Facility Management festzustellen. Nach wie vor ist allerdings die Büroreinigung (Unterhaltsreinigung in Büros) der größte Subsektor. Andere Bereiche haben jedoch an Bedeutung gewonnen. Zu diesen Bereichen zählen unter anderem spezialisierte Reinigungsdienstleistungen (z.B. Krankenhausreinigung), die Fassaden- und Fensterreinigung, die Reinigung öffentlicher Verkehrsmittel oder die Reinigung von Schulgebäuden, aber auch Industriereinigung (siehe genauer Holtgrewe/Sardadvar 2012b: 3ff).

Die Reinigungsbranche ist eine ausgesprochen personalintensive Branche – etwa 80% der gesamten Arbeitgeberkosten entfallen auf Personalkosten. Vor diesem Hintergrund ist zunehmende Rationalisierung zu beobachten: Da die Lohnkosten die bedeutendsten Ausgaben darstellen, ist in diesem Bereich auch der Wettbewerb am härtesten. Nachdem aber gleichzeitig recht umfassende Kollektivverträge bestehen, konzentriert sich der Wettbewerb im Bereich der Löhne vor allem darauf, die Beschäftigten das gleiche

Arbeitspensum in kürzerer Zeit erledigen zu lassen. Das führt zu einer Spirale sinkender Einkommen durch kürzere Arbeitszeiten bei steigender Arbeitsintensität (siehe genauer Holtgrewe/Sardadvar 2012b: 4ff).

Die Qualität der Arbeit ist darüber hinaus geprägt durch das Dienstleistungs-dreieck, das aus Arbeitgeber, ArbeitnehmerIn und Kundenunternehmen gebildet wird. Die Reinigung ist eine typische „mobile“ Arbeit, bei der die ArbeitnehmerInnen an einem Ort beschäftigt sind, aber an einem anderen ihre Arbeit verrichten. Kundenwünsche spielen eine entscheidende Rolle für die Qualität der Arbeit. Ein typisches Beispiel ist der Wunsch des Kunden, dass Reinigungsarbeit „unsichtbar“ erledigt werden soll, und der dazu beiträgt, dass die Arbeitszeiten der ReinigerInnen an die Tagesränder gelegt werden (siehe genauer Holtgrewe/Sardadvar 2012b: 5ff).

Arbeitszeitarrangements sind ein zentrales Thema in der Branche. Hauptprobleme sind die Häufigkeit von Teilzeitarbeit und die Verbreitung von Arbeitszeiten an den Tagesrändern, also früh morgens und abends. Mit einigen Ausnahmen wird Reinigungsarbeit vor allem außerhalb der üblichen Büro und Geschäftszeiten erledigt. Das gilt insbesondere für die Büroreinigung, betrifft aber auch Geschäftslokale und öffentliche Gebäude (siehe genauer Holtgrewe/Sardadvar 2012b: 5ff).

70% der Reinigungskräfte sind Frauen, die mehrheitlich teilzeitbeschäftigt sind. Sie sind vor allem in der Unterhaltsreinigung tätig, während Männer eher in der Sonderreinigung eingesetzt sind (IFES 2013). Bezahlt wird in der Unterhaltsreinigung in der Regel nach Kollektivvertrag. Überzahlungen finden sich fast ausschließlich in der Sonderreinigung. Die kollektivvertraglichen Stundenlöhne liegen ab 1.1.2014 für die Unterhaltsreinigung bei 8,08 € für die Sonderreinigung bei 8,93 € und für einschlägig gelernte/gelernter Facharbeiterin/Facharbeiter mit erfolgreich abgelegter Lehrabschlussprüfung bei 9,88 €

Mit Teilzeitarbeit – als meist verbreiteter Beschäftigungsform in der Branche – sind in dieser Niedriglohnbranche sehr niedrige Einkommen verbunden. Vor allem AlleinverdienerInnen befinden sich laut BranchenexpertInnen oft in einer sehr prekären finanziellen Lage und haben große Schwierigkeiten mit dem Einkommen auszukommen (IFES 2013). Die atypischen Arbeitszeiten wiederum stehen in vielen Fällen einer Vereinbarkeit von Beruf und Familie entgegen. Die Büroreinigung ist zusätzlich häufig mit geteilten Diensten organisiert. Das bedeutet, dass Reinigungskräfte z.B. am frühen Morgen arbeiten, dann eine Unterbrechung haben und am späteren Nachmittag erneut zu arbeiten beginnen.

Eine Reihe von Faktoren beeinflussen die derzeit vorherrschenden Arbeitszeitmuster in der Reinigung. Neben den Kundenwünschen sind auch kollektivvertraglich festgelegte Lohnzuschläge an der Gestaltung der Arbeitszeiten beteiligt. In Österreich ist zwischen 20 und 6 Uhr ein Nachtzuschlag fällig. Nachdem Unternehmen und Kunden die Bezahlung dieses Zuschlags zu vermeiden suchen, konzentrieren sich die Arbeitszeiten der ReinigerInnen auf die Zeit zwischen 6 und 9 Uhr morgens und zwischen 5 und 8 Uhr abends (siehe Holtgrewe/Sardadvar 2012b: 5ff).

#### 5.4.1. *Qualität und Bindung – ein Reinigungsbetrieb*

Das Reinigungsunternehmen wurde 2002 als Familienunternehmen gegründet. 2012 hatte es rund 6,5 Millionen Euro Umsatz und beschäftigt ca. 300 MitarbeiterInnen. Den Fokus des Dienstleistungsangebots bildet die sogenannte Unterhaltsreinigung in Büros, Industrie und Hotels. In den letzten Jahren wurde das Dienstleistungsangebot zum ersten um Sonderreinigung erweitert. Dazu gehören beispielsweise Bauschlussreinigung, Industriereinigung, Teppichreinigung, aber auch Steinbodensanierung oder Parkettbodensanierung. Als zusätzliche Leistungen werden zudem noch Sicherheitsdienste (wie etwa Schließdienste) und kaufmännisches Gebäudemanagement angeboten. KundInnen, so die Geschäftsführerin, bevorzugen mehr und mehr Komplettangebote. *„Sie möchten nur mehr einen Ansprechpartner.“* (F3,1). Dabei handelt es sich um eine Entwicklung, von der auch andere Reinigungsunternehmen, die den Weg in Richtung Facility Services eingeschlagen haben, berichten (vgl. Sardadvar 2012).

Nach Phasen des Wachstums durch das Outsourcen von Reinigungsdienstleistungen ist die Marktentwicklung mehr und mehr durch einen Verdrängungswettbewerb charakterisiert. *„Entweder über den Preis oder jetzt so langsam wieder zurück hin zu mehr Qualität und Betreuung – das ist jetzt der Trend.“* (F3,2). Die Krise machte sich für das Unternehmen dadurch bemerkbar, dass die KundInnen versuchten, die Leistungsanforderungen bei gleich bleibendem Preis zu erhöhen. Das Unternehmen hat diese Versuche allerdings mit dem Qualitätsargument abgewehrt.

Das Unternehmen setzt auf Qualität. Dies drückt sich unter anderem auch dadurch aus, dass zum einen Expansionsbestrebungen in den europäischen Markt nicht vorhanden sind, zum anderen, dass in diesem Unternehmen die beschäftigten Reinigungskräfte im Unterschied zu anderen Unternehmen der Branche in einem „Revier“ (Gebäude) tätig sind. Der Einsatz von Reinigungskräften in mehreren Revieren wird vom Unternehmen als nicht qualitätsförderlich abgelehnt. In anderen Unternehmen ist es weitaus üblicher, dass Reinigungskräfte, und insbesondere die erste Managementebene (die sog. ObjektleiterInnen) zwischen Kundenunternehmen wechseln (Holtgrewe/Sardadvar 2012b).

Im großen Bereich der Unterhaltsreinigung sind fast ausschließlich angelernte Reinigungskräfte mit kurzen Anlernzeiten beschäftigt. In der Sonderreinigung finden sich hingegen aufgrund der Anforderungen – diffiziler Umgang mit Chemie oder Maschinen – angelernte Reinigungskräfte mit längeren Anlernzeiten, aber auch Facharbeiter. In der Regel sind dies Männer.

80% der Beschäftigten im Unternehmen sind Frauen. Der Teilzeitanteil im Unternehmen liegt bei 72%. Die Mehrzahl der Teilzeitbeschäftigten arbeitet rund 20 Wochenstunden. 60% der Beschäftigten im Unternehmen sind MigrantInnen.

#### **Arbeitsorganisation**

Im Unternehmen wird nach dem so genannten „Reviersystem“ gearbeitet. Das bedeutet, dass für jede Reinigungskraft der Einsatzbereich genau festgelegt ist. Zu jedem Arbeitsplatz im Unternehmen gibt es eine genaue Arbeitsplatzbeschreibung, einen Revierplan und ein Leistungsverzeichnis.

*„Das heißt, es ist ganz genau festgelegt: Wo beginnt die Arbeit? Bei welchem Raum, bei welchem Zimmer? In welchem Bauteil? Und wo hört sie auf? Dass System gearbeitet wird.“ (F3,6)*

Job-Rotation gibt es daher auch nur innerhalb eines Hauses (Reviere). Überdies erfolgt eine Job-Rotation nur dann, wenn die Reinigungskräfte dem auch zustimmen. Laut Geschäftsführerin ist die Bereitschaft zur Job-Rotation sehr unterschiedlich.

*„Es gibt auch Damen, die sagen: „Na, den kenne ich jetzt, den Arbeitsplatz, und von dem gehe ich ÜBERHAUPT nicht weg. Und ich mache auch keine Vertretung. Und ich will das gar nicht“. Da können wir dann auch nichts machen. Es gibt durchaus flexible Damen, die sagen: „Ja, mache ich“. Dass wir Damen schon im Vorfeld schon auf mehrere Arbeitsplätze einschulen, damit wir dann im Notfall auch immer die passenden Vertretungen haben.“ (F3,5)*

Aber auch bei Job-Rotation sind die Aufgabenbereiche weitgehend ident. Der Einsatz von Reinigungskräften in mehreren Revieren wird im Unternehmen nicht gefördert. Das Unternehmen versucht, für jeden Auftrag (jedes Revier) eigenes Personal zu beschäftigen und damit dem Personal einen fixen Arbeitsplatz zu bieten.

*„Das ist das, was die Mitarbeiter wollen. Und dann bleiben sie auch lange am Arbeitsplatz.“ (F3-7)*

Die erste Qualitätskontrolle erfolgt in der Regel durch die Vorarbeiterin, die Direktvorgesetzte der Reinigungskräfte.

*„Im Idealfall machen wir Checks während der Arbeitszeit, dass man gleich sagen kann: „Das haben Sie alles super gemacht. Aber schauen Sie einmal, da müssen Sie jetzt wieder genauer hinschauen!“ Da hat es ja seitens des Kunden ja noch gar keine Reklamation gegeben. Das heißt, es ist noch eine relativ entspannte Situation, dass man sagt: „Da einmal genauer oder da einmal wieder hinschauen“.“ (F3-7)*

Grundsätzlich setzt das Unternehmen auf ein EDV-gestütztes Qualitätssicherungssystem. Von der Vorarbeiterin werden Qualitätsmängel in dieses EDV-gestützte Qualitätssicherungs-Programm eingetragen. Diese Qualitäts-Checks können auch von den KundInnen eingesehen werden.

*„Wir haben keine monatlichen Abnahmen, wie andere Unternehmen das machen. Weil unsere Kunden diese elektronischen Qualitäts-Checks ja jederzeit einsehen können. Und da steht dann auch einmal: Rollcontainer verstaubt.“ (F3-8)*

Aus den Qualitäts-Checks ersichtliche Häufungen von Fehlern werden dann auch als Grundlage für Schulungen bzw. Nachschulungen verwendet.

### **Einfacharbeit im Unternehmen**

Reinigung ist eine traditionelle Domäne ungelernter und angelernter Arbeit. Eine spezifische Berufsausbildung ist nicht erforderlich, da die Anforderungen über relativ kurze Anlernzeiten bewältigt werden können – obgleich ein Lehrberuf existiert. Im Unterschied zur Industrie, aber so wie im Handel handelt es sich um einen Beschäftigungsbereich, in dem gering Qualifizierte keine Zuarbeiten für qualifizierte Beschäftigte

leisten, sondern es handelt sich um einen sozusagen originären Einsatzbereich angelernter Arbeit.

### *Qualifikationsanforderungen*

Zunächst geht es darum, die Anforderungen an angelernte Arbeit im untersuchten Unternehmen etwas näher zu bestimmen. Ein Indikator für das Anforderungsniveau sind die Anlernzeiten, also die Zeitdauer, die bis zur Beherrschung des an einem angelernten Arbeitsplatz notwendigen Aufgabenumfangs. Die Anlernzeit für Reinigungskräfte beträgt rund einen Tag. Der erste Schritt ist eine Sicherheitsunterweisung.

*„Ganz am Anfang, Sie sehen einen Fernseher an der Wand, kommt unsere Sicherheitsunterweisung. Und wie arbeitet [Unternehmensname]? Wie sieht unser Material aus? Wie gehen wir um? Mit welchen Systemen arbeiten wir? Also das ist schon einmal vom Grundverständnis: Was darf ich im Objekt? Was ist gefährlich für mich? Was darf ich auf keinen Fall? Wer ist meine Vorgesetzte? Bei wem melde ich mich? Und wie sieht denn das Reinigungssystem aus? Das sind Dinge, die die Damen schon oder Herren schon als Einschulung haben, bevor sie in ein Objekt gehen. Das sind auch so Hilfen, dass die genau wissen, wo müssen sie hinkommen, wie sind die Arbeitszeiten, wo ist der Treffpunkt, und wer ist mein Vorgesetzter.“ (F3,10)*

Der zweite Schritt der Einschulung findet am Arbeitsplatz selbst statt, indem die neue Mitarbeiterin eine erfahrene Mitarbeiterin begleitet.

An konkreten Qualifikationsanforderungen ist laut Geschäftsführerin vor allem körperliche Fitness notwendig. In diesem Unternehmen wird auch gefordert, dass die Reinigungskräfte die deutsche Sprache in einem Ausmaß beherrschen müssen, dass sie das Einstellungsgespräch in Deutsch führen können. Aus Sicht der Geschäftsführung ist dies wesentlich, da in der Tätigkeit klare Sicherheitsrichtlinien einzuhalten sind.

*„Wenn jemand dem deutschen Gespräch nur mit Dolmetscher folgen kann...den können wir nicht einstellen. Weil wir nämlich dann Gefahr laufen, dass bei einem Arbeitsunfall oder bei einem Brandalarm der Mitarbeiter das ja gar nicht versteht. Das heißt, da sind wir in der Haftung. Das können wir nicht übernehmen. Also ich fände das fahrlässig, einen Mitarbeiter einzustellen, der so wenig Deutsch spricht, dass er elementare Dinge nicht versteht. Die Grammatik ist nicht wichtig, ja, aber diese ganz grundlegenden Dinge, Wochentage, Uhrzeiten, Feueralarm, Verlassen Sie das Gebäude! Was ist das? Also das muss er verstehen.“ (F3,11)*

Um die Deutschkenntnisse der beschäftigten Migrantinnen weiter zu verbessern gibt es seitens der Geschäftsführung und der Vorgesetzten der Reinigungskräfte die Anforderung, mit den Kolleginnen deutsch zu sprechen.

*„Dass unsere Damen, wie gesagt, die schulen wir, ablehnen, wenn jemand kommt und mit der Heimatsprache sprechen will. Und hier sagen wir: „Das ist unfair, die anderen verstehen dich nicht, sprich Deutsch“. Das stößt die ersten Wochen auf Unverständnis, manchmal. Aber es funktioniert. Also wir sind da relativ rigoros. Wir wollen, dass unsere Amtssprache, sage ich einmal, Deutsch ist, weil wir tun den Damen keinen Gefallen. Weil der Nächste, der Vertretung macht für die Kollegin, spricht eben nicht Türkisch, ja. Und indem wir sie alle zwingen, sage ich einmal, ihre Bedürfnisse, egal wie gebrochen, auf Deutsch zu formulieren, kriegen wir sie auch dahin, dass das Deutsch wirklich besser wird.“ (F3,12)*

Als Soft Skill wird vor allem Zuverlässigkeit als wichtiges Kriterium bei der Einstellung genannt. Zuverlässigkeit wird zum einen gefolgert, wenn die Bewerberin nicht zu oft den Arbeitsplatz gewechselt hat und wenn sie eine längere Berufserfahrung als Reinigungskraft aufweist.

*„Also aus unserer Sicht schätzen wir das sehr, wenn wir eine Personalauswahl treffen und jemand sagt: „Ich war jetzt schon so und so viele Jahre Reinigungskraft“, und man sieht im Lebenslauf, dass nicht alle halbes Jahr die Firma gewechselt wurde. Dann sind das die Personen, die wir als Erstes einstellen. Das ist für uns ein großer Vorteil, dass sich auch jemand mit dem, was er tut, identifiziert. Wir haben natürlich auch Menschen, die sich hier bewerben, wo wir spüren: Der macht das jetzt vielleicht einmal 4 Wochen, bis er was anderes findet. Diese Einarbeitung ist schon auch zeitintensiv. Also unser Bestreben ist schon, Mitarbeiter zu finden, die sagen: „Ich reinige. Das ist ein guter Beruf für mich. Und da bleibe ich auch drinnen. Der gefällt mir.“ (F3,13)*

Die Vorarbeiterinnen müssen laut Geschäftsführerin vor allem auch mit *„EDV umgehen und arbeiten können. Ihnen obliegt es auch Stundenzettel zu kontrollieren und Mails zu schreiben.“* Unter den Vorarbeiterinnen finden sich ebenfalls angelernte Beschäftigte, die intern weitergebildet werden, aber auch Frauen mit – meist fachfremdem – Lehrabschluss.

*„Wir sind ein Unternehmen, das sehr EDV-lastig ist, sehr transparent ist auch zur Kundenseite hin. Das heißt, da brauche ich dann spätestens ab Vorarbeiter Mitarbeiter, die dieses Handling auch von der Ausbildung her schaffen.“ (F3,14)*

### *Handlungsspielräume der Beschäftigten*

Ein weiterer wichtiger Indikator für die nähere Bestimmung der Form angelernter Arbeit sind die Handlungsspielräume und Entscheidungsmöglichkeiten der Beschäftigten. Im untersuchten Unternehmen sind die Handlungsspielräume der der Reinigungskräfte sehr eingeschränkt. Die Reinigungskräfte müssen ihr Leistungsverzeichnis erfüllen und sollen reklamationfrei arbeiten. Die Systemvorgaben sind sehr eng.

*„Sie haben vom Arbeitssystem her keinen Freiraum. Das muss man ganz klar sagen, weil nach System gereinigt werden muss. Wir können nicht zulassen, dass die Damen entscheiden, auch aus Sicherheitsaspekten wieder nicht: Welchen Reiniger nehme ich jetzt? Wie viel tue ich da rein? Wie viel Wasser brauche ich? Weil wenn sie auf diesem Arbeitsplatz mit diesem Material geschult werden, dann wissen wir, dass das Ergebnis hinterher passt. Also das System ist da schon relativ starr, das muss man ganz ehrlich sagen.“ (F3,15)*

Diese starke Standardisierung und die deutlichen Vorgaben stellen einen wesentlichen Unterschied zur Organisation der Arbeit in anderen Reinigungsunternehmen dar, sind also in dieser Ausprägung nicht unbedingt branchentypisch (vgl. Holtgrewe/Sardadvar 2012b). Eine betriebliche Entwicklungsmöglichkeit für Reinigungskräfte ist der Aufstieg zur Vorarbeiterin. Die interne „Karriere“ zur Vorarbeiterin ist ein vom Unternehmen gewünschter, aber nicht häufig praktizierter Weg. Laut Geschäftsführung ist dies darauf zurückzuführen, dass sich viele Reinigungskräfte dies nicht zutrauen.

Möglichkeiten des Arbeitsplatzwechsels für Reinigungskräfte gibt es in andere Einsatzbereiche: beispielsweise vom WC-Bereich in die Büroreinigung. Der WC-Bereich ist



der Tätigkeitsbereich, den die meisten Reinigungskräfte schnell Richtung Büroreinigung verlassen wollen.

*„Fast jede Dame schaut, dass sie aus dem WC-Bereich rauskommt, lieber in einen Bürobereich. Also WC-Bereiche sind ganz ungeliebte Bereiche, obwohl die intensivst geschult werden, und auch dieser Zeitdruck so nicht da ist. Aber da wollen sie alle weg. Das ist also vom Niveau oder vom Image noch schlechter.“ (F3,15)*

### Arbeitsbedingungen

Die Arbeitsbedingungen für die Reinigungskräfte sind im Unternehmen in den letzten Jahren relativ stabil geblieben. Der Zeitdruck, so unsere Interviewpartnerinnen, ist gleichbleibend. Die Versuche der KundInnen, die Leistungsanforderungen bei gleichbleibendem Preis zu erhöhen, wurden vom Unternehmen abgewehrt.

*„Die Devise: Schneller als jetzt kann man nicht mehr arbeiten mit diesem System. Da sind wir an einer Grenze, die einfach nicht geht, die ich auch persönlich oder wir als Geschäftsführung nicht überschreiten wollen, weil dann habe ich höhere Fluktuation, ich habe höheren Krankenstand. Das ist also, finde ich, als Unternehmer gar keine Option.“ (F3,16)*

Im Unternehmen gibt es die Möglichkeit zu Tagesarbeitszeit, Abendzeit und Nachtschichten. Dies ist vom Einsatzbereich abhängig. In den meisten Bereichen findet sich Abendreinigung. Geteilte Dienste, das heißt am frühen Morgen arbeiten, dann eine Unterbrechung und am späten Nachmittag erneut arbeiten, werden im Unternehmen möglichst vermieden. Nachtschichten finden sich hingegen vor allem in Industriebetrieben, beispielsweise zwischen 3.00 und 6.00 morgens. Für diese Schichten gibt es laut Geschäftsführerin kaum Probleme, Reinigungskräfte zu finden, da in diesen Fällen Nachtschichtzuschlag bezahlt wird. Schwieriger – aufgrund der Öffnungszeiten von Kinderbetreuungseinrichtungen – sei es hingegen, Reinigungskräfte für Tagdienste von 7.00 bis 14.00 zu finden.

Das Unternehmen orientiert sich bei der Entlohnung der Reinigungskräfte am Kollektivvertrag der Branche. Zusätzlich erhalten die Reinigungskräfte den realen Kosten angemessenes „Fahrtgeld“.

*„Was wir wohl tun, dass wir großzügig das Fahrgeld zahlen, auch wenn Damen mit dem Auto kommen. Wir müssten ja eigentlich nur die Busfahrkarte, ja.<sup>15</sup> Die haben aber dann...oder die billigste Busfahrkarte reicht aber manchmal für manche Arbeitsplätze nicht. Also dass wir schauen, dass wir den Damen Fahrgeld zahlen, mit dem sie dann auch wirklich zurecht kommen, dass sie nicht Geld mitbringen, wenn sie eigentlich zur Arbeit kommen. Aber das machen wir auch wieder nicht als Gutmenschen, sondern wenn ich diese Maßnahmen setze, bekomme ich auch gute Mitarbeiter. Weil sonst wissen wir genau: Nach 4 Wochen hat sie vielleicht einen Arbeitsplatz gefunden, der näher liegt, wo sie weniger Fahrgeld braucht, und dann ist sie eh wieder weg.“ (F3,17)*

<sup>15</sup> Der Kollektivvertrag sieht vor, dass Reinigungskräfte unter bestimmten Umständen die Fahrtkosten erstattet bekommen müssen.

Ab der Position der Vorarbeiterinnen wird das Einkommen in diesem Unternehmen individuell verhandelt und mehrheitlich über dem Kollektivvertrag bezahlt. Die Begründung ist, dass mit den im Kollektivvertrag festgelegten Gehältern nicht ausreichend qualifizierte Personen für Vorgesetztenpositionen gefunden werden.

*„Dafür bekommen wir aber nicht die qualifizierten Leute, die wir jetzt auch als Unternehmen haben wollen. Ja, die sollen ja uns als Chefs die Arbeit auch ein Stück abnehmen in der Art und Weise, wie wir uns das wünschen.“ (F3,19)*

### *Personalpolitik und Rekrutierungsstrategien für Einfacharbeit*

Trotz geringer Anlernzeiten zielt die Personalpolitik des Unternehmens auf eine langfristige Bindung der Beschäftigten ans Unternehmen. Begründet wird dies damit, dass Reinigungsqualität nur mit zuverlässigem und motiviertem Personal möglich ist. Neben dem über den KV hinausgehenden Fahrtkostenzuschuss für die Beschäftigten bietet das Unternehmen zusätzliche Sozialleistungen an. Das sind beispielsweise Geburtstagsgutscheine, aber auch Prämien für besonders zuverlässige MitarbeiterInnen.

Berufsfremde Fachabschlüsse werden in der Rekrutierung nicht als explizites Auswahlkriterium für angelernte Arbeitsplätze verwendet, obgleich einige Reinigungskräfte über einen solchen verfügen (bei MigrantInnen vereinzelt sogar akademische Abschlüsse wie etwa TierärztInnen, ÜbersetzerInnen).

Als Rekrutierungskanal für Reinigungskräfte wird in diesem Unternehmen vor allem der eJob-Room des Arbeitsmarktservice genutzt. Der eJob-Room erlaubt, Interessenprofile und Persönlichkeitsprofile der Bewerberinnen anzuschauen.

*„Ich habe eine Dame jeden Nachmittag 3 Stunden, die am Computer. Die hat diesen Job-Room vom AMS, den kann man ja einsehen, die nach den Profilen schaut: Wen brauchen wir in welchem Gebiet? Und (die) sich die Lebensläufe anschaut, online, und dann die vermutlichen Bewerber zuhause anruft, aktiv: „Ich habe einen Job für Sie, wollen Sie?“ Das ist das einzige, was uns weiterbringt. Alles andere bringt nichts.“ (F3,20)*

Eine zweite Strategie ist informelle Rekrutierung über bereits im Unternehmen Beschäftigte. Die Geschäftsführerin erläutert, dass dies des Öfteren vorkommt. Beschäftigte, die eine neue Mitarbeiterin rekrutieren, bekommen zusätzlich auch eine Prämie. Oft passt dies, aber manchmal taucht das Problem auf, dass die Bewerberin kaum Deutschkenntnisse aufweist. Eine solche Bewerberin wird dann abgelehnt.

Die Position einer Vorarbeiterin wird – wie bereits erwähnt – bevorzugt mit einer im Betrieb beschäftigten Reinigungskraft besetzt, der Weiterbildung angeboten wird. Allerdings melden sich, so die Geschäftsführerin, im Unternehmen nur sehr wenige Reinigungskräfte für eine solche Position. Daher werden auch viele Vorarbeiterinnen über den eJob-Room des AMS rekrutiert.

### *Bewertung des Ansatzes lernförderlicher Arbeitsgestaltung für das eigene Unternehmen*

Das Konzept der lernförderlichen Gestaltung von angelernter Arbeit wird in den Interviews als zwar als interessant und positiv bewertet, seine Anwendung in der Reinigung

aber begrenzt gesehen. Durch die Art der Tätigkeit und durch die Systemvorgaben sind, so die Sicht, der Lernförderlichkeit enge Grenzen gesetzt.

Wichtig wäre allerdings aus der Sicht der Geschäftsführerin die Förderung des „Selbstbewusstseins“ der Reinigungskräfte. Im Kern geht es dabei um eine bessere Artikulationsfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit der Reinigungskräfte gegenüber den KundInnen, aber auch um das eigene Zutrauen, höhere Positionen wahrnehmen zu können. Die Förderung dieser Fähigkeiten wird jedoch nicht als Aufgabe der ArbeitgeberInnen wahrgenommen.

## Resümee

Bei dem Fallstudienunternehmen handelt es sich um ein Reinigungsunternehmen, dessen Dienstleistungsschwerpunkt auf der so genannten Unterhaltsreinigung liegt, das aber in den letzten Jahren sein Dienstleistungsangebot um Sonderreinigung, Sicherheitsdienste und Gebäudemanagement erweitert hat. Die Krise machte sich für das Unternehmen dadurch bemerkbar, dass die KundInnen versuchten die Leistungsanforderungen bei gleich bleibendem Preis zu erhöhen. Das Unternehmen hat diese Versuche allerdings mit dem Qualitätsargument abgewehrt.

Das Unternehmen setzt auf Qualität. Dies drückt sich unter anderem auch dadurch aus, dass zum einen Expansionsbestrebungen in den europäischen Markt nicht vorhanden sind, zum anderen, dass in diesem Unternehmen die beschäftigten Reinigungskräfte im Unterschied zu anderen Unternehmen der Branche in einem „Revier“ (Gebäude) tätig sind. Der Einsatz von Reinigungskräften in mehreren Revieren wird als nicht qualitätsförderlich abgelehnt. Drittens werden auch die personalpolitischen Strategien des Unternehmens, nämlich die Beschäftigten an das Unternehmen zu binden, mit dem Argument der Reinigungsqualität begründet. Sie haben aber wohl auch mit der allgemeinen Situation in der österreichischen Reinigung zu tun, in der Unternehmen generell von Schwierigkeiten berichten, als fähig und verlässlich angesehene MitarbeiterInnen zu finden und zu halten (Holtgrewe/Sardadvar 2012b).

Im großen Bereich der Unterhaltsreinigung sind fast ausschließlich angelernte Reinigungskräfte mit kurzen Anlernzeiten beschäftigt. 80% der Beschäftigten im Unternehmen sind Frauen. Der Teilzeitanteil im Unternehmen liegt bei 72%. 60% der Beschäftigten im Unternehmen sind MigrantInnen.

Die Arbeitsbedingungen in der Reinigung, in der sehr niedrige Einkommensniveaus oft mit ungünstigen Teilzeitarbeitszeiten kombiniert sind, machen Personalsuche schwierig und lassen dem Unternehmen auch begrenzte Spielräume für Anforderungen in der Personalauswahl. Die Anforderungen an den Arbeitsplätzen bestehen in körperlicher Fitness und einem Mindestmaß an Deutschkenntnissen. Bevorzugt werden zudem Reinigungskräfte aufgenommen, die bereits Berufserfahrungen in der Branche haben und die wenige Arbeitsplatzwechsel aufweisen. Beides wird als Indikator für Zuverlässigkeit definiert. Die Handlungsspielräume für die Beschäftigten sind aufgrund der engen – in diesem Unternehmen im Vergleich zu anderen Reinigungsbetrieben beson-

ders ausgeprägten – Systemvorgaben sehr eingeschränkt. Als berufliche Entwicklungsmöglichkeit steht Reinigungskräften der Aufstieg zur Vorarbeiterin offen.

Das Konzept der lernförderlichen Gestaltung von angelernter Arbeit wird zwar als interessant und positiv bewertet, seine Anwendung in der Reinigung aber durch die Art der Tätigkeit und durch die betriebsinternen Systemvorgaben, die wiederum zur Hochhaltung der Qualität eng gehalten werden, als sehr begrenzt angesehen.

#### 5.4.2. *Spezialfall – Reinigung im Krankenhaus*

Das Unternehmen ist eine nicht gemeinnützige Privatkrankenanstalt. Die Gemeinnützigkeit wurde vor einigen Jahren aufgrund der Mehrwertsteuerbefreiung bei Gemeinnützigkeit aufgegeben. Das Krankenhaus zählt zu den kleineren Krankenhäusern und hat rund 350 Beschäftigte.

Das Krankenhaus ist zum einen über den Privatkrankenanstalten-Finanzierungsfonds (PRIKRAF) und zum anderen über Kostenbeiträge von PatientInnen, in der Form von Zusatzversicherungen und SelbstzahlerInnen finanziert. Ein finanzielles Problem stellt für das Krankenhaus die langfristige Sicherstellung der Investitionen dar, da Privatkrankenanstalten keine Subventionen aus den Landesbudgets erhalten. Ein zusätzliches Finanzierungsproblem ergibt sich daraus, dass Privatkrankenanstalten keine „so genannten Abgangsdeckung“ erhalten. Bei kommunalen Spitälern wird ein möglicher Verlust durch die Träger (Länder und Gemeinden) ausgeglichen.

Das Krankenhaus wird als Belegarztkrankenhaus<sup>16</sup> geführt. BelegärztInnen stehen in keinem Anstellungsverhältnis zu der oder den Krankenanstalten, in denen sie belegen. Sie erhalten für ihre Tätigkeit ein Entgelt von den PatientInnen bzw. deren privaten Krankenversicherungen. Bei BelegpatientInnen handelt es sich im Regelfall um privat versicherte PatientInnen, die einen geplanten Eingriff von einem Arzt ihrer Wahl durchführen lassen wollen<sup>17</sup>. Zusätzlich zu den BelegärztInnen sind im Krankenhaus acht ÄrztInnen angestellt.

Als wesentliche Entwicklung im letzten Jahrzehnt werden zum einen der steigende Kostendruck und zum anderen die zunehmende Konkurrenz mit anderen Krankenhäusern um zusatzversicherte PatientInnen und SelbstzahlerInnen gesehen.

Um den steigenden Kostendruck zu begegnen wird auf der Angebotsseite auf Spezialisierung gesetzt. Spezialisierung und Schwerpunktsetzung auf einzelne Bereiche senkt

---

<sup>16</sup> Der Begriff rührt daher, dass man im Bereich der Krankenanstalt von zu belegenden Betten und von einem "Belag" spricht. Ein Belegarzt ist demnach ein Arzt, der die Möglichkeit hat, Patienten, die die Behandlung von ihm wünschen, in einer Krankenanstalt zu betreuen.

<sup>17</sup> Im Belegsystem spricht man vom so genannten „geteilten Behandlungsvertrag“. Grundlage für die Behandlung eines/r Patienten/in sind die zwischen den BelegärztInnen und den PatientInnen abgeschlossenen Behandlungsverträge sowie die zwischen der Privatklinik und den PatientInnen abgeschlossenen Krankenhausverträge, welche die Unterbringung, Versorgung und Betreuung sowie die Pflege und damit zusammenhängende Leistungen umfassen. Darüber hinaus besteht eine Rechtsbeziehung zwischen den BelegärztInnen und dem Belegspital.

die Kosten, vor allem im Hinblick auf Investitionen. Gleichzeitig soll die Spezialisierung aber auch zur Erhöhung der Konkurrenzfähigkeit gegenüber anderen Anbietern dienen und dadurch die Auslastung des Krankenhauses erhöhen. Eine hohe Auslastung ist unabdingbar, um das Krankenhaus überhaupt finanzieren zu können. Die zweite Strategie, dem zunehmenden Kostendruck zu begegnen, ist in diesem Krankenhaus – wie in vielen anderen – der Versuch Personalkosten zu reduzieren. Eine zentrale Maßnahme zur Kostensenkung ist die Auslagerung (oder das Outsourcing) von bestimmten Teilen oder Funktionen an private Unternehmen. Eine zweite Strategie ist, durch veränderte Arbeitsorganisation und Arbeitsverdichtung Personalkosten bei im Krankenhaus Beschäftigten einzusparen. Seit etlichen Jahren stehen dabei vor allem nichtmedizinische Leistungen (so genannte sekundäre Leistungsbereiche) wie beispielsweise Reinigung, Küche, Wäscherei etc. im Zentrum. Im vorliegenden Fall wurden im Bereich Reinigung beide Strategien versucht. Zunächst wurde die Reinigung ausgelagert. Vier Jahre später wurde die Auslagerung wieder zurückgenommen, da sie keine Kostenersparnis gebracht hatte und gleichzeitig Qualitätsmängel sichtbar wurden. Bei der Wiedereingliederung wurde dann allerdings die Arbeitsorganisation im „Kolonnensystem“ (siehe Abschnitt Arbeitsorganisation) weitergeführt, da diese ebenfalls Kostenersparnis bringen sollte. Auch diese wurde jedoch wieder zurückgenommen und das Stationssystem – das als eine Form des Reviersystems betrachtet werden kann – wieder eingeführt.

Im Krankenhaus sind zehn weibliche Reinigungskräfte beschäftigt. Alle sind angeleitet und fünf sind Migrantinnen. Acht Reinigungskräfte sind teilzeitbeschäftigt, zwischen 25 und 30 Stunden. Die Vorgesetzte der Reinigungskräfte, zuständig für Organisation, Koordination, Kontrolle und Einschulung der Reinigungskräfte, ist eine Reinigungsfachkraft mit Lehrabschluss.

### **Arbeitsorganisation**

Wie bereits angeführt, wurde zunächst im Krankenhaus arbeitsorganisatorisch das „Kolonnensystem“ weitergeführt. Eine Kolonne, die aus fünf Reinigungskräften besteht, ist zuständig für drei Stockwerke. Das Kolonnensystem bedeutet, dass jede Reinigungskraft nur eine gewisse ihr zugeteilte Teilarbeit ausführt. Durch Spezialisierung soll ein Optimum an Leistung erreicht werden.

*„Das Kolonnensystem reinigt praktisch gemeinsam ein Zimmer, arbeitsteilig, die eine macht Nassräume, die zweite den Kasten, eine andere wischt den Boden auf und so, d.h. die wischen nur durch und weg.“ (F9-8)*

Allerdings brachte diese Organisationsform nicht die erhoffte Zunahme der Reinigungsqualität. Zusätzlich nahm die Fluktuation bei den Reinigungskräften zu. Zurückgeführt wurde dies zum einen darauf, dass das Kolonnensystem nur eine wenig abwechslungsreiche Arbeit bietet und dass zum anderen Reinigungskräfte „nirgends mehr dazugehörten“. (F9-11)

Mittlerweile wurde wieder das Reviersystem eingeführt. In Bezug auf das Krankenhaus bedeutet dies, dass Reinigungskräfte wieder einer Abteilung zugeordnet wurden, in der sie für sämtliche Reinigungsarbeiten zuständig sind. Für jede Reinigungskraft gibt es

eine genaue Arbeitsplatzbeschreibung und ein Leistungsverzeichnis. Die Systemvorgaben sind allerdings nicht so eng wie beim ersten Fallstudienbeispiel. Die Reinigungskräfte sind in die Abteilung eingebunden und erledigen auch wieder anfallende „Nebenarbeiten“.

*„Das sind solche Sachen wie Geschirr wegräumen und solche Dinge, wenn der Nachtdienst kommt.“ (F9-10)*

Manchmal, so der Betriebsrat, bleibt auch etwas Zeit, um mit den PatientInnen zu kommunizieren.

*„Manchmal können sie auch eine Weile mit den Patienten tratschen.“ (F9-20)*

Die Reinigungskräfte, so die InterviewpartnerInnen, fühlen sich durch die Abteilungseinbindung in höherem Maße verantwortlich für die Qualität der Reinigung als im Kolonnensystem. Überdies steigere die Beziehung zum Arbeitsort und den dort Beschäftigten die Motivation der Reinigungskräfte. Der Betriebsrat beschreibt auch, dass die Abteilungszugehörigkeit der Reinigungskräfte auch von den PatientInnen positiv erlebt wird.

*„Einfach, dass immer dieselben und wenige Personen putzen, und nicht jeden Tag fünf in das Zimmer hineinrennen.“ (F9-14)*

Die Qualitätskontrolle erfolgt in der Regel durch die Vorgesetzte der Reinigungskräfte, welche die Reinigung im Krankenhaus koordiniert und organisiert und auch zuständig für die Einschulungen ist. Allerdings finden in einem Reinigungssystem, das nach Abteilungen organisiert ist, auch indirekte Kontrollen durch die in dieser Abteilung beschäftigten Pflegekräfte statt, die beispielsweise auf einzelne Mängel verweisen.

Die Essensverteilung von der Küche bis auf die einzelne Pflegeabteilung, in einigen Krankenhäusern ebenfalls Aufgabe der Reinigungskräfte, wird in diesem Krankenhaus von einer anderen Berufsgruppe ausgeführt.

## **Einfacharbeit im Unternehmen**

Reinigung ist eine traditionelle Domäne ungelernter und angelernter Arbeit, auch im Krankenhaus. Eine spezifische Berufsausbildung ist nicht erforderlich, da die Anforderungen über relativ kurze Anlernzeiten bewältigt werden können.

### *Qualifikationsanforderungen*

Ein Indikator für das Anforderungsniveau sind die Anlernzeiten, also die Zeitdauer, die bis zur Beherrschung des an einem angelernten Arbeitsplatz notwendigen Aufgabenumfangs. Die Anlernzeit für Reinigungskräfte beträgt rund eine Woche. Als erster Einschulungsschritt erfolgt eine allgemeine Sicherheitsunterweisung, in der es vor allem um die Materialien geht, mit denen gereinigt wird. Der zweite Schritt ist eine spezifische Hygieneerschulung mit dem Fokus auf Hygienevorschriften im Krankenhaus. Der dritte Einschulungsschritt findet schließlich arbeitsplatzbezogen statt, indem die neue Mitarbeiterin eine erfahrene Mitarbeiterin begleitet.

Auch in diesem Fallstudienunternehmen werden körperliche Fitness und ausreichende Deutschkenntnisse als konkrete Qualifikationsanforderungen genannt. Deutschkenntnisse, so die Interviewpartnerinnen, sind wichtig und notwendig, da gerade in der Reinigung im Krankenhaus Hygienebestimmungen und klare Sicherheitsrichtlinien einzuhalten sind. Als wichtige Soft-Skill-Anforderung wird ebenso wie im ersten Fallstudienbeispiel Zuverlässigkeit definiert und ebenso wie im ersten Fallstudienbeispiel schließt man auf Zuverlässigkeit, wenn die Bewerberin eine längere Berufserfahrung als Reinigungskraft aufweist und dabei nicht zu oft den Arbeitsplatz gewechselt hat.

### *Handlungsspielräume der Beschäftigten*

Die Handlungsspielräume der Reinigungskräfte sind zwar eingeschränkt, da sie ihr Leistungsverzeichnis und die Systemvorgaben erfüllen müssen. Allerdings sind die Systemvorgaben weniger eng und auch die zeitlichen Spielräume etwas größer als im ersten Fallstudienbeispiel, wie bereits bei der Darstellung der Arbeitsorganisation deutlich wurde.

Eine betriebliche Entwicklungsmöglichkeit für angelernte Reinigungskräfte gibt es im Krankenhaus nicht, da die einzige Vorgesetzte eine Fachkraft mit Lehrabschluss sein muss.

### *Arbeitsbedingungen*

Die Arbeitsbedingungen für die Reinigungskräfte haben sich im Fallbeispiel seit der Wiedereinführung des „Abteilungssystems“ nach Jahren der Verschlechterung wieder verbessert. Die zeitlichen Spielräume sind wieder etwas größer geworden und auch der Grad der Arbeitsteilung hat im Vergleich zum Kolonnensystem abgenommen. Durch die Abteilungszugehörigkeit sind die Reinigungskräfte wieder in eine Abteilung eingebunden, was ebenfalls eine Verbesserung für die Beschäftigten darstellt. Der Betriebsrat expliziert dies am Beispiel der Pausengestaltung.

*„Vorher gehörten sie (die Reinigungskräfte) nirgends mehr dazu. Die Benutzung der Aufenthaltsräume war nur mehr gestattet, wenn von denen der Abteilung keine Jausenzeit war. Sie wurden praktisch nur mehr geduldet, nicht mehr gerne gesehen. Jetzt ist es wieder kein Problem mit den Aufenthaltsräumen und auch kein Problem, mit denen von der Station mit zu jausnen, weil jetzt gehören sie ja wieder dazu.“ (F9-25)*

Im Krankenhaus gibt es für Reinigungskräfte ausschließlich Tagesarbeitszeit, das heißt von 6.00 bis 19.00. Geteilte Dienste finden sich nicht.

Das Krankenhaus orientiert sich bei der Entlohnung der Reinigungskräfte am Kollektivvertrag der Branche. Das ist in diesem Fall der Kollektivvertrag der Privatkrankenanstalten. Die kollektivvertraglichen Bruttolöhne von Reinigungskräften liegen je nach Berufserfahrung und Beschäftigungsdauer zwischen rund 1.300,- € und 1.600,- € brutto.

### *Personalpolitik und Rekrutierungsstrategien für Einfacharbeit*

Trotz kurzer Anlernzeiten zielt die Personalpolitik des Unternehmens auf eine langfristige Bindung der Beschäftigten ans Unternehmen. Begründet wird dies damit, dass eine hohe Reinigungsqualität nur mit zuverlässigem und motiviertem Personal erreicht werden kann. Die Wiedereinführung des Abteilungs- bzw. Reviersystems ist großteils auch dieser Erfahrung geschuldet.

An zusätzlichen Sozialleistungen wird ein Gratis-Mittagessen angeboten und die Dienstkleidung wird zur Verfügung gestellt und auch gereinigt. In der Regel wird den Reinigungskräften auch „Abteilungssicherheit“ geboten. Das heißt, sie bleiben üblicherweise in der Abteilung, in der sie angelernt wurden.

Berufsfremde Fachabschlüsse werden in der Rekrutierung nicht als Auswahlkriterium für Reinigungskräfte verwendet, obgleich einzelne Reinigungskräfte über einen solchen verfügen. Als Rekrutierungskanal für Reinigungskräfte wird vor allem auf die informelle Rekrutierung über bereits im Unternehmen Beschäftigte gesetzt.

Das Konzept der lernförderlichen Gestaltung von angelernter Arbeit wird in den Interviews als interessant und positiv bewertet, seine Anwendung in der Reinigung aber begrenzt gesehen. Durch die Art der Tätigkeit und fehlende berufliche Entwicklungsmöglichkeiten sind, so die InterviewpartnerInnen, der Lernförderlichkeit enge Grenzen gesetzt.

### **Resümee**

Bei dem Fallstudienunternehmen handelt es sich um ein Krankenhaus, das aus Kostengründen die Reinigung ausgelagert hatte. Allerdings wurde vier Jahre später die Auslagerung wieder zurückgenommen, da sie keine Kostenersparnis gebracht hatte und gleichzeitig Qualitätsmängel sichtbar wurden. Bei der Wiedereingliederung wurde dann allerdings die Arbeitsorganisation im – sehr arbeitsteiligen – „Kolonnensystem“ weitergeführt, da diese ebenfalls Kostenersparnis bringen sollte. Auch diese wurde jedoch aus Qualitätsgründen wieder zurückgenommen und das Abteilungssystem – da als eine Form des Reviersystems betrachtet werden kann – wieder eingeführt.

Die Wiedereinführung des Abteilungssystems hat die Arbeitsbedingungen der Reinigungskräfte verbessert. Die zeitlichen Spielräume sind wieder etwas größer geworden und auch der Grad der Arbeitsteilung hat im Vergleich zum Kolonnensystem abgenommen. Durch die Abteilungszugehörigkeit sind die Reinigungskräfte wieder in eine Abteilung eingebunden, was ebenfalls eine Verbesserung für die Beschäftigten darstellt.

Im Krankenhaus sind zehn weibliche Reinigungskräfte beschäftigt. Alle sind angelernt und fünf sind Migrantinnen. Acht Reinigungskräfte sind teilzeitbeschäftigt, zwischen 25 und 30 Stunden. Die Vorgesetzte der Reinigungskräfte, zuständig für Organisation, Koordination, Kontrolle und Einschulung der Reinigungskräfte, ist eine Reinigungsfachkraft mit Lehrabschluss.

Die Einstellungsanforderungen an die Reinigungskräfte bestehen aus körperlichen Anforderungen und einem Mindestmaß an Deutschkenntnissen. Bevorzugt werden wie



im ersten Fallstudienbeispiel auch im Krankenhaus Reinigungskräfte aufgenommen, die bereits Berufserfahrungen in der Reinigung haben und die wenige Arbeitsplatzwechsel aufweisen. Beides wird als Indikator für Zuverlässigkeit definiert. Die Personalrekrutierung erfolgt ausschließlich über bereits im Unternehmen Beschäftigte. Eine betriebliche Entwicklungsmöglichkeit für angelernte Reinigungskräfte gibt es im Krankenhaus nicht, da die einzige Vorgesetzte eine Fachkraft mit Lehrabschluss sein muss.

### 5.5. *Zusammenfassung und Schlussfolgerungen aus den Fallstudien*

Die Ergebnisse der Fallstudien machen deutlich, dass gerade in den Bereichen angelernter Arbeit große Unterschiede zwischen Industrie und Dienstleistungssektor existieren. Dies betrifft vor allem den wichtigen Aspekt der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen. Zumindest in den in die Untersuchung einbezogenen Fallstudienbetrieben zeigte sich, dass industrielle Einfacharbeit für die Beschäftigten, v.a. im Vergleich zum Dienstleistungsbereich deutliche Vorteile bietet. Das bezieht sich zum einen auf stabile und damit berechenbare Arbeitszeiten, meistens im Schichtbetrieb. Vor diesem Hintergrund ist der temporäre Flexibilitätsbedarf in einem unserer Fallstudienbetriebe für die Beschäftigten auch kein großes Problem. Zum anderen werden in der Industrie in der Regel Vollzeitarbeitsplätze angeboten, was für Angelernte vor allem in Bezug auf ein Existenz sicherndes Niveau des Beschäftigungsverhältnisses einen wichtigen Aspekt darstellt, allerdings auch Einschränkungen für Personen mit Betreuungspflichten.

Damit im Zusammenhang steht auch, dass in der Industrie für Angelernte deutlich höhere Einkommen zu erzielen sind als Dienstleistungsbereich. Dieses Gesamtpaket macht industrielle Einfacharbeit aus Sicht der Beschäftigten – und zwar durchaus abseits jeglicher Lernförderlichkeit von Arbeit – besonders attraktiv. In der Regel hat auch keiner unserer industriellen Fallstudienbetriebe Probleme hinsichtlich der Rekrutierung für angelernte Arbeit, da sie in dem Arbeitsmarkt-Segment das gering Qualifizierten offensteht, noch die relativ besten Bedingungen bieten, v.a. für Männer aber auch für Frauen. Die Fallstudienbetriebe weisen demnach auch alle geringe Fluktuationsraten und hohe Betriebszugehörigkeitszeiten der Belegschaft auf.

Im Kontrast dazu zeigt sich in den von uns untersuchten Dienstleistungsbereichen eine Kumulation von eher problematischen Aspekten der Arbeitsbedingungen. Die Arbeitszeiten sind in diesen Bereichen wenig attraktiv: Im Handel sind es die ausgeweiteten Öffnungszeiten in Kombination mit flexiblen Einsatzmustern, in der Reinigung die häufig nachteilige Verteilung der Arbeitszeiten, die die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben verkomplizieren. Dazu kommt noch, dass in diesen beiden Branchen Teilzeitbeschäftigungsverhältnisse stark zugenommen haben und Vollzeitarbeitsplätze nur mehr in sehr geringem Ausmaß angeboten werden. D.h. Teilzeit wird von den Unternehmen angeboten, um diese Betriebszeiten kostengünstig abdecken zu können, aber die Lage der Arbeitszeit macht eben die Vereinbarkeits-Vorteile von Teilzeit wieder zunichte. In Kombination mit dem im Vergleich zur Industrie deutlich niedrigeren Lohnniveau führt das in vielen Fällen zu nicht-existenzsichernden Einkommen.

Insgesamt weisen also sowohl die Beschäftigungs- als auch die Arbeitsbedingungen gerade für gering Qualifizierte und Angelernte ein deutliches Gefälle zwischen Industrie und Dienstleistungen auf.

Dieser aus den Fallstudien gewonnene Befund kann aufgrund der Aussagen in den ExpertInneninterviews sowie der referierten Forschungsliteratur durchaus verallgemeinert werden. Damit ist freilich nicht ausgeschlossen, dass auch im Industriebereich Betriebe existieren, die mit weitaus ungünstigeren Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen für angelernte Arbeitskräfte verbunden sind. In der Tat dürften Betriebe, die an Fallstudienuntersuchungen teilnehmen, eine eher positive Auswahl darstellen.

Unsere Befunde aus den Fallstudienbetrieben, v.a. aus dem Industriebereich, zeigen, dass im internationalen Wettbewerb stehende österreichische Unternehmen diesen weiterhin durchaus erfolgreich mit einer in der Produktion großteils aus angelernten Arbeitskräften zusammen gesetzten Belegschaft bewältigen können. Dies ist ein deutlicher Hinweis darauf, dass gering Qualifizierte bzw. Angelernte nicht nur in Nischen mit niedriger Produktivität Beschäftigungschancen vorfinden, wie dies der Diskurs zur „Wissensgesellschaft“ nahelegt, sondern durchaus auch im industriellen Kernsektor.

Darüber hinaus lassen die Entwicklungen in den Fallstudienbetrieben erkennen, dass computergesteuerte Automatisierung und der Einsatz angelernter Arbeitskräfte keinen generellen Widerspruch bilden. Es zeigt sich dabei, dass in diesem Zusammenhang steigende Qualifikationsanforderungen auf angelernten Arbeitsplätzen nicht so eklatant ausfallen, dass die Veränderung der Anforderungen nicht von gering Qualifizierten bewältigt werden könnte – bzw. dass diese umgekehrt Lernbereitschaften und -kompetenzen mitbringen, die die Betriebe nutzen können. Das heißt, die Modernisierung der Produktion ist nicht in jedem Fall ein Argument für die Nicht-Beschäftigung von gering Qualifizierten bzw. angelernten Arbeitskräften.

Gleichzeitig zeigt sich, dass die Lernförderlichkeit der Arbeitsplätze durch Automatisierung und den Einsatz von Computersteuerungen nicht automatisch zunimmt. Obwohl in nahezu allen Industriebetrieben Ansätze vorhanden sind, die Arbeitstätigkeiten der angelernten ArbeiterInnen in der Produktion mit sekundären Aufgaben der Qualitätssicherung und Werker selbstkontrolle sowie mit einfachen Wartungstätigkeiten anzureichern, erhöhen diese die Lernförderlichkeit der Arbeitsplätze nicht wesentlich. In der Regel nehmen im Zuge dieser Entwicklungen auch zentrale Vorgaben zu, sodass sich die Entscheidungsspielräume der angelernten ArbeiterInnen nicht wesentlich erhöhen.

In den untersuchten Fallstudien wurde auch deutlich, dass sich auch hier der allgemeine Trend in Richtung Leistungsintensivierung bemerkbar macht. Insofern bleiben Leistungsbereitschaft und Belastbarkeit wichtige Anforderungen in den Bereichen einfacher Arbeit. Es sind daher weniger völlig neue und steigende Qualifikationsanforderungen, die in den Einsatzfeldern angelernter Arbeit zu bewältigen sind, sondern eher eine Kombination aus Integration von begrenzten sekundären Aufgaben (Qualitätssicherung, Wartung, ...) und steigender Arbeitsintensivierung. Obwohl diese Veränderungen gerade mit Blick auf Arbeitsintensivierung von jüngeren Beschäftigten in der Regel

besser bewältigt werden können als von älteren, haben wir zumindest in den Industriebereichen keine Gefährdung langjährig beschäftigter, angelernter ArbeiterInnen festgestellt. Hier dürften die auf langfristige Bindung und Sozialintegration wirkenden Unternehmenskulturen in den Familienbetrieben eine wesentliche Ursache sein. Die Orientierung auf und die Bemühungen um die langfristige Bindung auch der angelernten Beschäftigten ans Unternehmen ist eine Tendenz, die wir auch im Dienstleistungssektor festgestellt haben, wenngleich die praktische Umsetzung dort aufgrund der deutlich geringeren Attraktivität der Arbeitsbedingungen auch deutlich geringeren Erfolg zeitigt.

Interessant ist auch, dass bei der Personalrekrutierung keine speziellen Strategien sichtbar wurden, die berufsfremde Lehrabschlüsse als eindeutiges Signal für eine bessere Eignung von BewerberInnen für angelernte Arbeit beinhalten. Obwohl solche Überlegungen durchaus eine Rolle spielen, haben wir in keinem Fallstudienbetrieb eine solche Orientierung gewissermaßen als durchgängige, harte Regel vorgefunden. Das heißt, dass auch sog. Ungelernte durchaus Beschäftigungschancen vorfinden. Allerdings verlassen sich die Betriebe stark auf informelle, implizite Rekrutierungskriterien. In einem Fall lässt sich eine besonders starke und durchgängige Orientierung an informellen Kanälen über die bereits Beschäftigten rekonstruieren. Hier bildet gewissermaßen das Vertrauen in die Beschäftigten die Grundlage, in der gleichzeitig auch die Überlegung inkludiert ist, darüber auch ein höheres *Commitment* der neu Rekrutierten zu erreichen. Die zentrale aber gleichzeitig auch schwierig ex-ante festzustellende Arbeitstugend der Leistungsbereitschaft wird gewissermaßen indirekt über persönliche Bindungen und Loyalitäten zu Angehörigen der Stammebelegschaft erschlossen. Wir haben diese Tendenz in dieser Ausschließlichkeit weder bei den Industriebetrieben, die im Allgemeinen über größere Auswahlmöglichkeiten verfügen, noch in den Dienstleistungsbranchen festgestellt.

Was die Chancen einer lernförderlichen Arbeitsgestaltung betrifft, so lassen sich aus in die Untersuchung einbezogenen Fallstudienbetrieben folgende Überlegungen anstellen. Zum einen konnte kein großer Problemdruck bei den interviewten betrieblichen Führungskräften wahrgenommen werden. Im Großen und Ganzen entsteht der Eindruck, dass diese mit dem jetzigen Repertoire ihr Auslangen finden. Anders formuliert sind es vor allem in der Industrie die technischen Aspekte, also die Automatisierungslösungen, die wesentlich die Arbeitsorganisation bestimmen. Daraus ergibt sich in der Regel, dass zentrale Vorgaben zunehmen und die Entscheidungsspielräume für angelernte ArbeiterInnen an den automatisierten Anlagen nicht besonders hoch sind. Aber auch im Handel und in der Reinigung, wo der überwiegende Teil angelernter Arbeit außerhalb der Unternehmenszentrale stattfindet, haben zentrale Vorgaben und Standardisierungen vor dem Hintergrund formaler Qualitätssicherungssysteme in den letzten Jahren zugenommen. Das heißt, auch hier verfügen die angelernten Arbeitskräfte über überaus geringe Handlungsspielräume und Entscheidungsmöglichkeiten.

In diesem Zusammenhang kann aus den Interviews geschlossen werden, dass vor allem die für die Lernförderlichkeit von Arbeit wichtigen Dimensionen Selbständigkeit und Partizipation niedrige Werte erreichen. In Bezug auf die Variabilität können in jenen

Fallstudienunternehmen, in denen Konzepte von *job rotation* angewendet bzw. probiert werden günstigere Bedingungen vermutet werden. Hinsichtlich Komplexität unterscheiden sich die Aufgaben zwischen einzelnen angelernten Arbeitsplätzen, etwa in der Industrie zwischen Anlagenführern und MaschinenbedienerInnen aber auch im Handel zwischen RegalbetreuerInnen und VerkäuferInnen. Insgesamt ist diese aber in den untersuchten Fallstudienbetrieben und zwar sowohl in der Industrie als auch in den Dienstleistungsbereichen nicht besonders hoch.

Dazu kommt, dass der gestiegene Zeitdruck und die daraus resultierenden engen zeitlichen Vorgaben die Spielräume für ein Lernen im Arbeitsprozess weiter reduzieren und demgemäß wenig lernförderliche (Arbeits)Bedingungen darstellen.

Gleichzeitig ist an den Bemühungen zur Integration von sekundären Aufgaben in die Tätigkeitsprofile angelernter Arbeit in der Industrie, bzw. zu funktional flexiblen Personaleinsatz im Handel, zu erkennen, dass zumindest ein begrenzter Bedarf an einer Arbeitsanreicherung gegeben ist. Diese erfolgt häufig aus Gründen einer weiteren Kostenreduzierung. Dies könnte aber durchaus als Ansatzpunkt für betriebliche Projekte einer lernförderlichen Gestaltung angelernter Arbeit genutzt werden. Allerdings müssen dabei, auch das wurde in den Interviews deutlich, die ökonomischen Vorteile für die Unternehmen klar und deutlich herausgearbeitet werden. Denn wie bereits erwähnt haben die Fallstudienunternehmen auch mit ihrer aktuellen Arbeitsorganisation zum einen kaum Rekrutierungsprobleme für die Bereiche angelernter Arbeit und sind zum anderen damit auch einigermaßen erfolgreich, d.h. wettbewerbsfähig.

Ein weiterer wichtiger Aspekt, der in diesem Zusammenhang zu beachten ist, betrifft die Perspektive der angelernten ArbeiterInnen selbst. Sowohl in den Interviews in den Fallstudienbetrieben als auch in den ExpertInneninterviews finden sich einige Hinweise darauf, dass bei bestimmten Gruppen angelernter Beschäftigter, v.a. bei älteren, durchaus auch Widerstände gegen Initiativen einer lernanreichernden Arbeitsgestaltung vorhanden sind. Diese werden häufig als Überforderungsgefühle artikuliert. Im Einzelhandel wird darüber hinaus ein übermäßiger flexibler Personaleinsatz von bestimmten Beschäftigtengruppen subjektiv als Abwertung empfunden („Mädchen für alles“). Hier nehmen die Beschäftigten eher eine Entwertung ihrer warenbezogenen Expertise wahr. Wichtig ist dieser Aspekt insofern, als er darauf verweist, dass bei der Implementierung von lernförderlichen Gestaltungsprojekten auch mit einem teilweisen Widerstand, zumindest von bestimmten Beschäftigtengruppen, gerechnet werden muss, insbesondere dann, wenn bestehende Kompetenzen und Zuständigkeiten abgewertet werden. Solche teils unintendierten Wirkungen müssen bereits im Vorfeld mitbedacht werden. Unter Umständen muss auch mit Resignationseffekten auf die Lernmotivation aufgrund langjähriger Beschäftigung in lernanreizarmen Arbeitsumgebungen gerechnet werden, die als subjektive Barriere auf Seite der angelernten Arbeitskräfte wirken können.

## 6. SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

Die zentralen Ergebnisse des Projekts legen einige, hier gebündelt dargestellte Schlussfolgerungen und Empfehlungen nahe.

1. Einfacharbeit, also un- und angelernte Tätigkeiten, die ohne spezifische Berufsausbildung ausgeübt werden können, spielt im öffentlichen Diskurs in Österreich kaum mehr eine Rolle, obwohl sie immerhin noch ein Fünftel der Gesamtbeschäftigung (21,7%) ausmacht. Darüber hinaus ist der Anteil von Arbeitsplätzen mit geringen Lernanreizen (Zahlen für Deutschland 35%, für Österreich 30%<sup>18</sup>) noch bedeutend größer. In einigen Bereichen des Dienstleistungssektors, in dem zwei Drittel der Einfacharbeitsplätze angesiedelt sind, gewinnt Einfacharbeit sogar an Gewicht. Daraus kann abgeleitet werden, dass angelernte Tätigkeiten auch auf mittlere Sicht nicht durch Automatisierung und Verlagerung marginalisiert werden. Das heißt, nahezu gänzlich unbemerkt vom dominierenden Diskurs einer behaupteten „Wissengesellschaft“ und ganz entgegen ihrer empirisch wenig fundierten Prognosen existieren angelernte Tätigkeiten auch weiterhin in einem relevanten Ausmaß. Aus der Differenz zwischen Arbeitsplätzen mit geringen Lernanreizen und jenen in Einfacharbeit lässt sich sogar schließen, dass geringe Lernförderlichkeit von Arbeit nicht nur auf die Bereiche angelernter Tätigkeiten beschränkt ist, sondern darüber hinausgeht.
2. Das Arbeitslosigkeitsrisiko von sogenannten formal gering Qualifizierten, also Personen mit „nur“ Pflichtschulabschluss, ist keineswegs einem Mangel an nicht ohne Fachausbildung zugänglichen Arbeitsplätzen geschuldet. 867.790 (2012) sogenannten Einfacharbeitsplätzen stehen 544.752 PflichtschulabsolventInnen (Erwerbspersonen ohne Lehrlinge) gegenüber (AKE 2012). Allerdings verfügen 50% derer, die auf sogenannten Einfacharbeitsplätzen arbeiten, über eine (berufsfremde) Fachausbildung und weitere 12% über einen die Matura hinausgehenden Bildungsabschluss und damit nur 37% über „höchstens Pflichtschulabschluss“. Das heißt, hier finden in hohem Maße Verdrängungsprozesse von formal gering Qualifizierten durch höher Qualifizierte mit begrenzten Arbeitsmarktalternativen bzw. von Personen mit lebensphasenspezifischen, besonderen Arbeitszeitbedürfnissen (StudentInnen, ...) statt.
3. Gleichzeitig ist aus allen Studien zur Weiterbildungsbeteiligung bekannt, dass gering Qualifizierte sich kaum an Weiterbildung beteiligen und dass Kompetenzen, wenn sie über längere Zeit nicht angewendet werden, verloren gehen. Insofern ist ein zentrales Ergebnis nicht nur dieser Studie, dass Lernen im Arbeitsprozess gerade für gering Qualifizierte und an angelernten Arbeitsplätzen eingesetzte Beschäftigte von zentraler Bedeutung ist. Damit ist die lernförderliche Gestaltung dieser Tätigkeiten

---

<sup>18</sup> Diese Zahlen stammen von Studien, die sich genauer mit den am Arbeitsplatz durchgeführten Tätigkeiten beschäftigen unabhängig von ihrer offiziellen Kategorisierung als qualifizierte oder angelernte Tätigkeiten (Valeyre u.a. 2009).

ein entscheidender Ansatz, um die sich öffnende Schere in der Beteiligung an lebenslangen Lernprozessen und den damit einhergehenden sozialen Teilhabechancen zwischen gut Ausgebildeten und gering Qualifizierten zu verringern. Es handelt sich demnach um Maßnahmen, um die drohende Vertiefung gesellschaftlicher Spaltungen zu verhindern.

Präventive Arbeitsmarktpolitik kann sich gerade im Hinblick auf die besonders gefährdete Gruppe der formal gering Qualifizierten, wie die Verdrängungsprozesse zeigen, nicht auf den Versuch der individuellen Kompetenzsteigerung beschränken, sondern muss die Gestaltung von Arbeit in den für diese Gruppe zugänglichen Arbeitsbereichen mit einbeziehen. Denn eine hohe Verweildauer in wenig lernförderlichen Tätigkeiten führt, der „Disuse-Hypothese“ folgend, nicht nur zu einem Verlernen bereits angeeigneter Kompetenzen sondern auch zu Resignationseffekten im Hinblick auf die allgemeine Lernmotivation von Beschäftigten. Damit kommt lernförderlicher Arbeitsgestaltung eine hohe strategische Bedeutung für nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit zu. Gleichzeitig geht es in diesem Prozess auch darum, die Arbeitsbedingungen insgesamt in den Bereichen un- und angelernter Arbeit zu verbessern.

4. Was die Erwerbschancen von formal gering Qualifizierten im engeren Sinn (Pflichtschulabschluss) in den Bereichen einfacher Arbeit betrifft, so hängen diese nicht ausschließlich von der (lernförderlichen) Gestaltung von Arbeit ab. Entscheidend sind in diesem Zusammenhang auch die Rekrutierungsstrategien von Unternehmen. Solange der Arbeitsmarkt Personen mit (berufsfremden) Fachausbildungen für angelernte Arbeit zur Verfügung stellt, neigen Unternehmen dazu, diese bei der Rekrutierung bevorzugen. Dies lässt sich zumindest aus den Analysen im quantitativen Teil hervorgehenden hohen Anteils an (berufsfremd) qualifizierten Beschäftigten in Einfacharbeit schließen. Denn Berufsabschlüssen kommt am Arbeitsmarkt eine allgemeine Signalwirkung im Hinblick auf die Verfügbarkeit jener Arbeitstugenden (Leistungsbereitschaft, Pünktlichkeit, Fleiß, ...) zu, die aus Sicht der Unternehmen in den Bereichen angelernter Arbeit hohe Bedeutung haben. Darüber hinaus wird PflichtschulabsolventInnen in den dominanten und stigmatisierenden Diskursen eine geringe Beschäftigungsfähigkeit zugeschrieben. Allerdings haben wir in den qualitativen Fallstudien, die allerdings nur einen begrenzten empirischen Ausschnitt darstellen, keine explizite Priorisierung auf berufsfremde Facharbeiterabschlüsse als hartes Kriterium bei der Rekrutierung für angelernte Arbeit gefunden. Insofern sind zumindest in den untersuchten Fallstudienbetrieben die Beschäftigungschancen von Ungelernten nicht von vornherein als besonders gering zu veranschlagen. Über informelle Kontakte zu bereits Beschäftigten können diese sogar noch erhöht werden. Die Fallstudienbefunde belegen darüber hinaus, dass die geringer Qualifizierten in Anlern Tätigkeiten durchaus Lernbereitschaften entwickeln, wenn diese gefragt sind.

Generell ist zu diesem Problembereich aber darauf hinzuweisen, dass eine gezielte höher qualifizierende Förderung von in angelernten Bereichen unterqualifiziert eingesetzten Fachkräften zum Aufstieg in Facharbeiterpositionen neue Räume und

Beschäftigungsmöglichkeiten für PflichtschulabsolventInnen in Einfacharbeit eröffnen könnte, um das Verdrängungsproblem zu verringern.

5. Lernförderliche Arbeitsgestaltung hat darüber hinaus eine besondere Relevanz für gering Qualifizierte, da sie ihren spezifischen Lernbedürfnissen in hohem Maße entgegenkommt. Diese sind durch eine hohe Distanz zu den klassischen, schulbildungsnahen und kursförmigen Weiterbildungsformen und einer gleichzeitigen Nähe zu praktisch orientierten und in den Arbeitsprozess integrierten Lernformen gekennzeichnet. Darüber hinaus wird die unmittelbare Sinnhaftigkeit und praktische Relevanz von Lernen im beruflichen Kontext bei lernförderlicher Arbeitsgestaltung unmittelbar erfahrbar. Dies ist gerade für die Weiterbildungsmotivation von gering Qualifizierten von zentraler Bedeutung.

Empirische Ergebnisse weisen auf einen hohen Zusammenhang zwischen der Organisation von Arbeit und den Kompetenzen für lebenslanges Lernen hin. Damit wird deutlich, dass die Arbeitsverhältnisse und die Tätigkeitsmuster in den Unternehmen für die Ausbildung von Motivation und Fähigkeiten für lebenslanges Lernen entscheidende Ansatzpunkte bilden. Dabei geht es nicht so sehr um die Gestaltung einzelner Arbeitsplätze, sondern um Maßnahmen, die die Arbeitsorganisation und die Unternehmenskultur insgesamt betreffen.

6. Die Fallbeispiele zeigen hinsichtlich einer lernförderlicheren Arbeitsumgebung in der Einfacharbeit einen Vorsprung der Industriebetriebe. Dies betrifft vor allem Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen, gilt aber auch für einige Dimensionen von Lernförderlichkeit, vor allem Abwechslungsreichtum der Tätigkeit (Variabilität) und Handlungsspielräume von Beschäftigten an ihrem Arbeitsplatz (Selbständigkeit). So werden in den beiden Fallstudien der Metallindustrie Konzepte der *job rotation* und des *job enlargement* angewendet. Damit können in diesen Fällen in Bezug auf die Variabilität, als eine Dimension von Lernförderlichkeit günstigere Bedingungen vermutet werden. In einem der Metallbetriebe kommen zu *job rotation* und *job enlargement* eine Delegation von erweitertem Entscheidungsspielraum und Verantwortung (etwa über Arbeitsverteilung in den Teams) an die angelernten Produktionsarbeiter hinzu, so dass in diesem Fallbeispiel auch von einer höheren Selbständigkeitsausprägung, als eine weitere wesentliche Dimension von Lernförderlichkeit, ausgegangen werden kann. Kennzeichnend für diesen Betrieb ist eine äußerst ausgeprägte Orientierung auf stabile Stammebelegschaft, innerbetriebliche Entwicklungsmöglichkeiten für angelernte ArbeiterInnen und eine bewusste Kultivierung der Reziprozität als wichtiges Element der Unternehmenskultur.

Die beiden Beispiele der Metallindustrie zeigen zusätzlich auch, dass im internationalen Wettbewerb stehende österreichische Unternehmen diesen durchaus erfolgreich mit einer in der Produktion großteils aus angelernten Arbeitskräften zusammen gesetzten Belegschaft bewältigen können.

Im Handel und in der Reinigung haben Handlungsspielräume und Entscheidungsmöglichkeiten (Dimension Selbständigkeit) auf der Basis zunehmender zentraler

Vorgaben und Standardisierungen vor dem Hintergrund formaler Qualitätssicherungssysteme in den letzten Jahren abgenommen. Gleichzeitig machen aber auch die Fallbeispiele in der Reinigung Gestaltungsspielräume für verschiedene Formen der Arbeitsorganisation sichtbar. Auch Holtgrewe/Saradavar (2012b) verweisen darauf, dass in einigen Reinigungsunternehmen ganz gezielt und explizit, zugunsten der Organisationsabläufe und Qualitätskontrolle sehr enge und verbindliche Vorgaben gemacht werden, während in anderen die Arbeitsabläufe weniger stark standardisiert sind. Letzteres hat den Vorteil, dass die Beschäftigten über höhere Autonomie und größeren Spielraum verfügen und damit auch etwas mehr Entscheidungsmöglichkeit, Abwechslung und Anforderung, also geringfügig höhere Ausprägungen von Lernförderlichkeit aufweisen.

Insgesamt wird deutlich: Gestaltungsspielräume in der Arbeitsorganisation in Richtung höhere Variabilität der Tätigkeit oder höhere Selbständigkeit (mehr Handlungsspielraum) sind vorhanden und werden von einigen Unternehmen auch genutzt, nicht zuletzt um die Beschäftigten an das Unternehmen zu binden und als Wettbewerbsvorteil.

Darüber hinaus gehendes – eigenständiges - Interesse an lernförderlicher Arbeitsgestaltung ist in den Unternehmen, sowohl bei den Beschäftigten als auch den Personalverantwortlichen, jedoch kaum anzutreffen. Die Entwicklung konkreter Empfehlungen erweist sich daher als schwierig.

Als erster Schritt erscheint es daher sinnvoll, die Diskussion über Gestaltungsspielräume in der Arbeitsorganisation mit Fokus auf die Vorteile einer lernförderlicheren Gestaltung für Unternehmen und Beschäftigte anzuregen. Eingebunden werden sollte eine solche Diskussion in derzeitige Herausforderungen an Unternehmen wie etwa Wettbewerbsstrategien und Wettbewerbsfähigkeit, demografischer Wandel etc. Vorstellbar sind in diesem Zusammenhang von der politischen Ebene mit initiierte Diskussionsforen, an denen sowohl VertreterInnen der Sozialpartner als auch VertreterInnen von Betrieben teilnehmen. Einbezogen werden sollten in diese Diskussion jedenfalls Betriebe, die im Bereich von Einfacharbeit bereits Schritte in Richtung der Schaffung höherer Variabilität der Tätigkeit und eines größeren Handlungsspielraums von Beschäftigten gesetzt haben, wenn auch nicht unter dem Titel „Lernförderlichkeit“.



## 7. ANHANG

### Was zählt zu den Hilfs- und Anlerntätigkeiten?

#### ISCO08 Hauptgruppen (xdberhg08)

Die Berufskodierungen nach der ISCO (International Standard Classification of Occupations) erfolgen anhand der Antworten auf die Frage D1. Diese lautet: „Welchen Beruf üben Sie aus (genaue Bezeichnung)?“ Analog lauten die Fragen E3a „Welchen Beruf üben Sie in dieser Zweittätigkeit aus (genaue Bezeichnung)?“ und J6 „Welchen Beruf übten Sie zuletzt aus (genaue Bezeichnung)?“ Die InterviewerInnen sind angewiesen, bei Allerweltsantworten genau nachzufragen und allenfalls nach den Tätigkeiten zu fragen. Die Berufszuordnung erfolgt dann anhand eines Alphetikums. Daraus werden maschinell die ISCO Codierungen auf Dreistellerebene (Untergruppen) gewonnen. Zwischen 2010 und 2011 wechselt der Mikrozensus von der ISCO88 auf die ISCO08, deren Grundstruktur zwar gleich ist, die aber in vielen Details abweicht. Es besteht hier ein irreparabler Zeitreihenbruch.

#### Berufsklassifikation (dtaet)

Die Kategorisierung der unselbständig Erwerbstätigen nach der Art der Tätigkeit erfolgt in der Arbeitskräfteerhebung (AKE) anhand der Frage D3 im Mikrozensusfragebogen (siehe den aktuellen Fragebogen auf

[http://www.statistik.at/web\\_de/frageboegen/private\\_haushalte/mikrozensus/index.html#index2,2013-06-04](http://www.statistik.at/web_de/frageboegen/private_haushalte/mikrozensus/index.html#index2,2013-06-04)).

Die Frage lautet: „Was ist Ihre konkrete Tätigkeit?“ In vier von fünf Fällen wird sie telefonisch gestellt, ansonsten von Angesicht zu Angesicht. Auf Grundlage der mündlichen Beschreibung durch die Befragten markieren die Interviewer/innen eines von 40 Kästchen in der Berufsklassifikationsmatrix. Davon entfallen 14 auf den Bereich der manuellen Tätigkeiten, 12 auf den Bereich der anderen unselbständigen Tätigkeiten, 12 auf den Bereich der selbständigen Tätigkeiten und je eine auf „unbekannt/weiß nicht“ und auf „verweigert“. Wer zuvor in der Frage D2 „Welche berufliche Stellung haben Sie?“ „Arbeiter/in“ angegeben hat, bekommt automatisch eine Zuordnung im manuellen Bereich. Bei Freien Dienstnehmer/innen, Angestellten, Vertragsbediensteten und Beamt/innen gibt es eine entsprechende Automatik nicht.

Im manuellen Bereich gibt es fünf mögliche Zuordnungen: Lehrvertrag, Hilfstätigkeit, Angelernte Tätigkeit, Tätigkeit als Facharbeiter/in, Tätigkeit als Vorarbeiter(in)/Meister(in). Im Interviewerhandbuch (Seite 48f) werden die Zuordnungen anhand von Beispielen erläutert. Zunächst werden die Interviewer/innen angewiesen, sich an der tatsächlichen Tätigkeit zu orientieren, nicht an Bezeichnungen. Als Beispiele für eine manuelle Hilfstätigkeit werden sodann „Fließbandarbeiter, Raumpflegerin ...“ genannt. Sodann werden die Interviewer/innen angewiesen, Personen, die eine Lehre abge-

schlossen haben, aber in einem anderem Beruf beschäftigt sind, „welcher angelernt ist“, als angelernt zu kodieren und nicht etwa als Facharbeiter/innen. Darauf folgt der Hinweis: „Weitere Beispiele für angelernte Tätigkeiten: Staplerfahrer/Staplerfahrerin, Fußpflegerin/Fußpfleger.“ Die Charakterisierung von Facharbeiter/innen erfolgt über „Berufe, für die eine Lehre oder eine andere adäquate Ausbildung erforderlich ist, z.B. Köchin/Koch, KFZ-Mechanikerin/Mechaniker, Tischlerin/Tischler.“ Meister/innen und Vorarbeiter/innen werden definiert als „Personen, die entweder eine Meisterprüfung gemacht haben, oder im Betrieb als Vorarbeiterin/Vorarbeiter beschäftigt sind.“

Als Beispiele für nicht manuelle Hilfstätigkeiten werden „Tätigkeiten, z.B. in den Bereichen Dateneingabe, Inventurarbeiten, usw.“ genannt. „Berufe im Büro, Handel (Verkauf) usw. werden als mittlere Tätigkeiten eingestuft.“ Als höhere Tätigkeiten sind jene zu vercoden, für die „ein Studium oder ähnliches erforderlich“ ist. Als hochqualifiziert werden die Tätigkeiten von „Wissenschaftler/innen, Personen, die spezielle EDV programmieren, Ärztinnen/Ärzten usw.“ genannt. Geschäftsführer/innen und Vorstände sind führende Tätigkeiten, aber nicht jede leitende Tätigkeit ist eine führende. Es gibt dann noch einige Anweisungen zur Unterscheidung von selbständiger von unselbständiger Tätigkeit, speziell auch bei Werkverträgen. Man muss davon ausgehen, dass in den Schulungen neu eintretender Interviewer/innen und in den jährlichen Schulungen zum jeweiligen Ad-Hoc-Modul, bei denen auch das Grundprogramm durchgenommen wird, dies alles sehr detailliert besprochen wird und dass während laufender Erhebung ad hoc Fragen von Interviewer/innen so beantwortet werden, dass alle informiert sind.

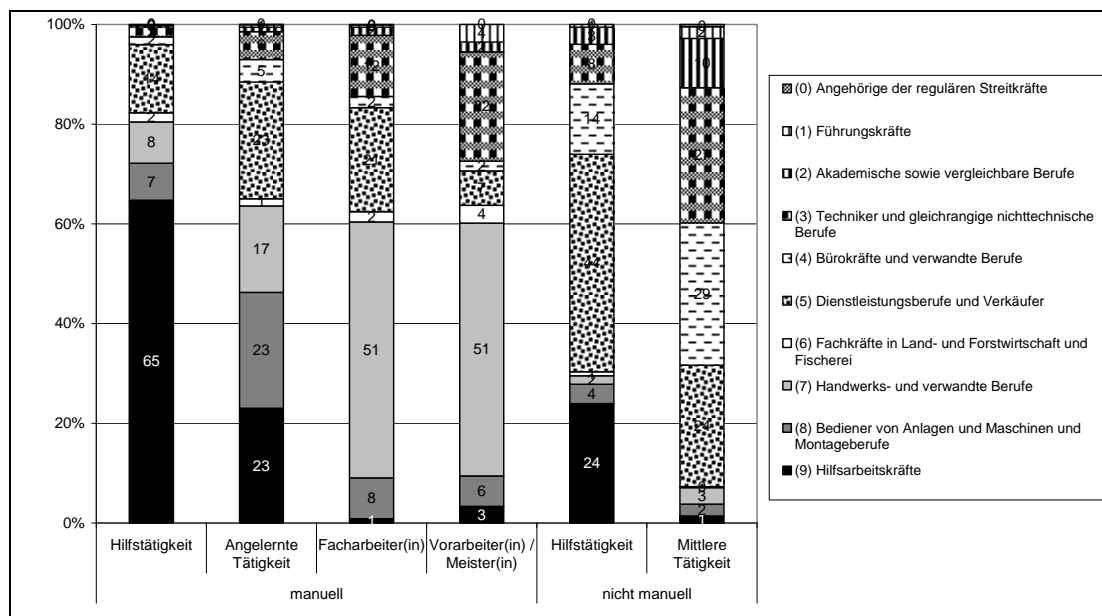
In den zur Analyse für externe Nutzer bereitgestellten Daten sind die 40 Kategorien der Berufsklassifikationsmatrix zu 18 zusammengefasst (siehe Tabelle 7-1). Die betreffende Variable hat dort die Bezeichnung *dtaet* (bzw. *jtaet* beim letzten Beruf der gegenwärtig Beschäftigungslosen). Sie liegt seit 2004 durchgängig und unverändert vor. In den Jahren vor 2004 ist sie nicht verfügbar. Statistik Austria setzt die Variable *dtaet* in ihrer eigenen Berichterstattung intensiv ein, hat also offensichtlich Vertrauen in ihre Stichhaltigkeit.

Tabelle 7-1: Die Kategorien der Variable dtaet, ihre Verwendung im vorliegenden Bericht und ihre durchschnittliche Häufigkeit in den Jahren 2011 und 2012

Bezeichnung in der dtaet	Verwendung im vorliegenden Bericht	Häufigkeit
Filter [d.h. beschäftigungslos]		4.169.841
Lehrvertrag (manuell)		81.059
Hilfstätigkeit (manuell)	Hilfs- und Anlerntätigkeit	264.823
Angelernte Tätigkeit (manuell)	Hilfs- und Anlerntätigkeit	537.421
Facharbeiter(in) (manuell)	Fachtätigkeit	514.136
Vorarbeiter(in) / Meister(in) (manuell)	Fachtätigkeit	50.523
Lehrvertrag (nicht manuell)		56.171
Hilfstätigkeit (nicht manuell)	Hilfs- und Anlerntätigkeit	80.406
Mittlere Tätigkeit (nicht manuell)	Fachtätigkeit	1.050.542
Höhere Tätigkeit (nicht manuell)	Fachtätigkeit	472.909
Hochqualifizierte Tätigkeit (nicht manuell)	Sonstige Tätigkeit	281.920
Führende Tätigkeit (nicht manuell)	Sonstige Tätigkeit	210.826
Landwirtschaft klein	Sonstige Tätigkeit	76.226
Landwirtschaft mittel	Sonstige Tätigkeit	94.152
Landwirtschaft groß	Sonstige Tätigkeit	7.256
Freiberufler	Sonstige Tätigkeit	75.341
Neue Selbständige	Sonstige Tätigkeit	20.535
Gewerbeinhaber	Sonstige Tätigkeit	289.490
<b>Gesamt</b>		<b>8.333.576</b>

Quelle: Bundesanstalt Statistik Österreich und eigene Klassifizierung sowie Berechnung.

Abbildung 7-1: Zusammensetzung der Hilfs-, Anlern- und Fachtätigkeiten nach ISCO08 Hauptgruppen, 2010 - 2011



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus).

### **Mittlere Tätigkeiten, nicht manuell**

Die zahlenmäßig größte Einzelkategorie in der Variable dtaet wird von den „Mittlere(n) Tätigkeiten, nicht manuell“ gebildet. Im Durchschnitt 2008 bis 2012 umfasste sie 999.000 Beschäftigte. Es wurde der Frage nachgegangen, ob „Mittlere Tätigkeiten, nicht manuell“ eine eigene Kategorie bilden, oder ob sie mit den drei anderen der Facharbeit zugeordneten Kategorien zusammenpassen. Die Bildungsverteilung spricht eher dafür, die mittleren Tätigkeiten (nicht manuell) als Facharbeit zu behandeln (siehe Kap. 3).

### **Branchenabgrenzung**

Die ÖNACE gibt es im Mikrozensus ab 2008 in der neuen Version und zugleich bis 2010 in der alten Version. Alle Tabellen mit Durchschnitten von 2008 bis 2012 wurden mit der neuen Version erstellt.

In der ÖNACE verteilen sich 3,9 Millionen Beschäftigte auf rund 270 Dreisteller (Gruppen). Im Mittel macht das knapp 15.000 Beschäftigte pro Dreisteller. Der größte ist die Gruppe 841 „Öffentliche Verwaltung“ mit 163.000 Beschäftigten. Vier Gruppen haben über 100.000 Beschäftigte: Krankenhäuser, Landwirtschaft, Gastronomie, Einzelhandel. Es gibt 68 Dreisteller, die über dem Durchschnittswert, und 200, die darunter liegen.

## 8. VERWENDETE LITERATUR

- Acemoglu, Daron (2002): Technical Change, Inequality and the Labour Market. In: Journal of Economic Literature 40, S. 7-72
- Ambos, Ingrid (2005): Geringqualifizierte und berufliche Weiterbildung – empirische Befunde zur Weiterbildungssituation in Deutschland. Nationaler Report ([http://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2005/ambos05\\_01.pdf](http://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2005/ambos05_01.pdf))
- Baethge, Martin/Baethge-Kinsky, Volker (2004): Der ungleiche Kampf um das lebenslange Lernen. Münster
- Baethge, Martin/Solga, Heike/Wieck, Markus (2007): Berufsbildung im Umbruch. Signale eines überfälligen Aufbruchs. Studie der Friedrich Ebert Stiftung. Berlin
- Barz, Heiner/Tippelt, Rudolf (2004): Weiterbildung und soziale Milieus in Deutschland. Band 2: Adressaten- und Milieuforschung zu Weiterbildungsverhalten und -interessen
- Bauer, Hans G./Böhle, Fritz/Munz, Claudia/Pfeiffer, Sabine/Woicke, Peter (2000): Modellversuch: Ausbildung der Kompetenzen für erfahrungsgeleitetes Arbeiten in der Chemischen Industrie. Band A: Konzeptuelle Grundlagen (1 MB); Band B: Arbeitsanalyse – Empirische Befunde (1 MB); Band C: Berufspädagogische Umsetzung, Implementation, Transfer (9 MB); Band D: Handreichungen für die betriebliche Ausbildung (1 MB), hektogr. Endbericht, München/Burghausen
- Bauer, Waldemar/Koring, Claudia/Röben, Peter/Schnitger, Meike (2007): Weiterbildungsbedarfsanalysen. Ergebnisse aus dem Projekt „Weiterbildung im Prozess der Arbeit“ (WAP). ITB-Forschungsberichte 27/2007
- Bellmann, Lutz/Stegmaier, Jens (2007): Einfache Arbeit in Deutschland – Restgröße oder relevanten Beschäftigungsbereich? In: Friedrich Ebert-Stiftung (Hg.), Perspektiven der Erwerbsarbeit: Einfache Arbeit in Deutschland., Bonn, S. 10-24
- Bellmann, Lutz/Stegmaier, Jens (2011): Einfacharbeit in der Krise? In: Arbeit 3/2011: Schwerpunktthema „Einfacharbeit: Ein vernachlässigter Sektor der Arbeitsforschung“, S. 188-205
- BMUKK (2008): Wissen – Chancen – Kompetenzen. Strategie zur Umsetzung des lebenslangen Lernens in Österreich. Konsultationspapier. Wien
- Böhle, Fritz (2004): Erfahrungsgeleitetes Arbeiten und Lernen – ein anderer Blick auf einfache Arbeit und Geringqualifizierte. In: Zeller, Beate/Richter, Rolf/ Dauser, Dominique (Hg.): Zukunft der einfachen Arbeit – Von der Hilfstätigkeit zur Prozessdienstleistung, Bielefeld, S. 99-109
- Böhle, Fritz/Rose, Hartmut (1992): Technik und Erfahrung. Arbeit in hochautomatisierten Systemen. Campus Verlag, Frankfurt a.M./New York
- Böhle, Fritz/Weishaupt, Sabine (2003): Unwägbarkeiten als Normalität – die Bewältigung nicht standardisierbarer Anforderungen in der Pflege durch subjektivierendes Arbeits-handeln.

- In: Büssing, Andre/Glaser, Jürgen (Hg.): Dienstleistungsqualität und Qualität des Arbeitslebens im Krankenhaus. Göttingen, S. 149-162
- Bolder, Axel/Hendrich, Wolfgang (2000): Fremde Bildungswelten. Alternative Strategien lebenslangen Lernens. Opladen
- Büchle, Ute (2008): Lernen im Arbeitsprozess. Lernförderliche Arbeitsgestaltung und notwendige Rahmenbedingungen. Vortrag auf der Fachtagung bag arbeit vom 23. Oktober 2008, unveröffentlicht
- Buck, Hartmut (2002): Alternsgerechte und gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung – Ausgewählte Handlungsempfehlungen. In: Morschhäuser, Martina (Hg.): Gesund bis zur Rente. Konzepte gesundheits- und alternsgerechter Arbeits- und Personalpolitik. Broschürenreihe: Demographie und Erwerbsarbeit, Stuttgart
- CEDEFOP (2012): Skills Forecast 2012. Kurzbericht
- Clement, Ute (2007): Kompetent für einfache Arbeit? Anforderungen an Arbeit in modernen Produktionssystemen. In: Friedrich Ebert-Stiftung (Hg.): Perspektiven für die Qualifizierung, Arbeitsgestaltung und Entlohnung. Perspektiven der Erwerbsarbeit: Einfache Arbeit in Deutschland. Bonn, S. 35-45
- Dehnbostel, Peter/Elsholz, Uwe (2007): Lern- und kompetenzförderliche Arbeitsgestaltung. Chancen für die betriebliche Weiterbildung? In: Dehnbostel Peter/Elsholz Uwe/Gillen Julia (Hg): Kompetenzerwerb in der Arbeit – Perspektiven arbeitnehmerorientierter Weiterbildung. Berlin
- Felstead, Alan/Gallie, Duncan/Green, Francis/Zhou, Ying (2007): Skills at Work. 1986-2006. Oxford
- Felstead, Alan/Fuller, Allison/Jewson, Nick/Unwin, Lora (2009): Improving Working as Learning. London
- Frieling, Ekkehart/Bigalk, Debora/Gösel, Christian/Müller, Rudolf F. (2007): Lernvoraussetzungen an gewerblichen Arbeitsplätzen messen, bewerten und verbessern: Bericht über Erfahrungen mit dem Einsatz des Lernförderlichkeitsinventars LFI in Betrieben der Zulieferindustrie. Münster/New York/München/Berlin
- Froschauer, Ulrike/Lueger, Manfred (1992): Das qualitative Interview zur Analyse sozialer Systeme, Wiener Universitätsverlag, Wien
- Froschauer, Ulrike/Lueger, Manfred (2003): Das qualitative Interview. Zur Praxis interpretativer Analyse sozialer Systeme. Stuttgart
- Fuller, Allison/Unwin, Lora (2003): Learning as apprentices in the contemporary UK workplace: creating and managing expansive and restrictive participation. In: Journal of Education and Work, 16(4), pp. 407-426
- Fuller, Allison/Unwin, Lora (2004): Expansive learning environments: integrating organizational and personal development. In: Rainbird, H./Fuller, A./Munro, A. (eds): Workplace Learning in Context. London

- Galiläer, Lutz (2004): Bedarfsstudie zur Kompetenzentwicklung für Diagnoseinstrumente und Verfahren zur Entwicklung von Qualifizierungskonzepten für den Bereich einfacher Arbeiten – Abschlussbericht. Nürnberg
- Gallie, Duncan/Felstead, Alan/Green, Francis/Zhou, Ying (2009): Teamwork, productive potential and employee welfare. Skope Research Paper. Oxford
- Geisberger, Tamara (2013): Ausmaß und Struktur der Niedriglohnbeschäftigung in Österreich 2010. In: Statistische Nachrichten 7/2013, Wien, S. 544-558
- Gutschow, Karin (2008): Abschlussbezogene Qualifizierung an- und ungelernter Beschäftigter als betriebliches Handlungsfeld. Abschlussbericht, Bonn, [www2.bibb.de/tools/fodb/pdf/eb\\_34110.pdf](http://www2.bibb.de/tools/fodb/pdf/eb_34110.pdf)
- Hacker, Winfried (1986): Arbeitspsychologie. Psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten. Hans Huber Verlag, Bern
- Hacker, Winfried (1998): Allgemeine Arbeitspsychologie – Psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten. Hans Huber Verlag, Bern
- Hierming, Brigitte/Jährling, Karen/Kalina, Thorsten/Weinkopf, Claudia (2005): Stellenbesetzung im Bereich „einfacher“ Dienstleistungen. Abschlussbericht einer Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. BMWA-Dokumentation Nr. 550, <http://iatinfo.iatf.de/aktuell/veroeff/2005/hieming01.pdf>
- Hodkinson, Phil/Hodkinson, Heather (2004): The significance of individuals' disposition in workplace learning: a case study of two teachers. In: Journal of Education and Work, 17(2), pp. 167-182
- Holtgrewe, Ursula/Sardadvar, Karin (2012a): Hard work. Job quality and organisation in European low-wage sectors. Synthesis report on company case studies for work package 6 of the walqing project, <http://www.walqing.eu/index.php?id=38>
- Holtgrewe, Ursula/Sardadvar, Karin (2012b): Reinigungsbranche Büroreinigung, Walqing 1, Wien
- IFES (2013): Beschäftigte im Reinigungswesen. Bericht für die Arbeiterkammer Wien und die Gewerkschaft vida
- Ittermann, Peter/Abel, Jörg/Dostal, Werner (2011): Industrielle Einfacharbeit – Stabilität und Perspektiven. In: Arbeit 3/2011: Schwerpunkttheft „Einfacharbeit: Ein vernachlässigter Sektor der Arbeitsforschung“
- Schwarzer, Ralf/Jerusalem, Matthias (1995). Generalized Self-Efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston, Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs, pp. 35-37. Windsor
- KMU Forschung Österreich (2013a): Strukturwandel im stationären Handel. Paper, Wien
- KMU Forschung Österreich (2013b): Konjunktorentwicklung im stationären Einzelhandel 2013. Paper, Wien

- Krenn, Manfred/Flecker, Jörg (2000): Erfahrungsgelitetes Arbeiten in der automatisierten Produktion. Neue Anforderungen an die Personalpolitik, Ausbildung und Arbeitsgestaltung. FORBA-Forschungsbericht 3/2000, Wien
- Krenn, Manfred/Papouschek, Ulrike (1998): Evaluierung der Förderungen aus der präventiven Arbeitsmarktpolitik, FORBA-Forschungsbericht 1/1998, Wien
- Krenn, Manfred/Papouschek, Ulrike/Vogt, Marion (2004): Die Bedeutung und Berücksichtigung außerfachlicher Aspekte bei der Personalauswahl und -einstellung, FORBA-Forschungsbericht Nr. 3/2004, Wien
- Lutz, Burkart (1987): Arbeitsmarktstruktur und betriebliche Arbeitskräftestrategie – Eine theoretisch-historische Skizze zur Entstehung betriebszentrierter Arbeitsmarktsegmentation. Frankfurt/New York
- Lutz, Burkart (2002): Arbeitsmarktsstrukturen und betriebliche Arbeitskräftestrategie: Eine theoretisch-historische Skizze zur Entstehung betriebszentrierter Arbeitsmarktsegmente. Frankfurt a. Main
- Lutz, Burkart/Sengenberger, Werner (1974): Arbeitsmarktstrukturen und öffentliche Arbeitsmarktpolitik – Eine kritische Analyse von Zielen und Instrumenten. Göttingen
- Mair, Josef/Loidl-Keil, Rainer (2008): Analyse des Qualifikationsbedarfs in zehn ausgewählten Berufsbereichen anhand von Stellenmarktinserten. Endbericht, Wien
- Manning, Alan (2004): We Can Work it Out: The Impact of Technological Change on the Demand for Low-Skille Workers. In: Scottish Journal of Politival Economy 51, pp.581-608
- Papouschek, Ulrike/Flecker, Jörg/Krenn, Manfred/Pastner, Ulli/Riesenecker-Caba, Thomas/Angerler, Eva (1997): Qualifikationsbedarf und Anpassungsstrategien. Wiener Klein- und Mittelbetriebe im strukturellen und technologischen Wandel. FORBA-Forschungsbericht Nr. 6/97, Wien
- Porter, Lyman W./Steers, Richard M./Mowday, Richard T./Boulian, Paul V. (1974): Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology, 59 (5), pp. 603-609
- Sardadvar, Karin (2012): Managing diversity, coping with work intensification: LARGE CLEAN – a cleaning case study from Austria. Internal report for WP6 of the walqing project, SSH-CT-2009-244597
- Schaper, Niclas/Friebe, Judith/Wilmsmeier, Anne/Hochholdinger, Sabine (2006): Ein Instrument zur Erfassung unternehmensbezogener Lernkulturen – das Lernkulturinventar (LKI). In: Rapp, R./Sedlmeier P./Zunker-Rapp, G. (Hg.): Perspectives on Cognition. A Festschrift for Manfred Wettler, Lengerich, S. 175-198
- Schmidt-Rathjens, Claudia (2007): Spezifisch Bedingungen von KMU bezüglich der Entwicklung und Erfassung der betrieblichen Lernkultur – die Lernkultur-Checkliste (LKC-KMU). QUEM-Materialien 69. Berlin



- Solga, Heike (2002): „Ausbildungslosigkeit“ in Bildungsgesellschaften: Die wachsenden Arbeitsmarktprobleme von Ungelernten aus soziologischer Sicht. Selbständige Nachwuchsgruppe. Working Paper 1/2002, Max Planck-Institut für Bildungsforschung, Berlin
- Statistik Austria (2009): Erwachsenenbildung – Ergebnisse des Adult Education Survey (AES) 2007, Wien
- Statistik Austria (2012): Arbeitsmarktstatistik Jahresergebnisse 2011 - Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung, Wien
- Statistik Austria (2013a): Erwachsenenbildung – Ergebnisse des Adult Education Survey (AES) 2011/2012, Wien
- Statistik Austria (2013b): Wirtschafts atlas Österreich,  
[https://www.statistik.at/web\\_de/services/wirtschaftsatlas\\_oesterreich/handel/index.html](https://www.statistik.at/web_de/services/wirtschaftsatlas_oesterreich/handel/index.html)
- Statistik Austria (2013c): Arbeitsmarktstatistiken. Ergebnisse der Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung und der Offenen-Stellen-Erhebung, CD-Rom Version
- Stehr, Nico (2001): Wissen und Wirtschaften. Die gesellschaftlichen Grundlagen moderner Ökonomie. Frankfurt a. Main
- Valeyre, Antoine/Lorenz, Edward/Cartron, Damien/Csizmadia, Péter/Gollac, Michel/Illéssy, Miklós/Makó, Csaba (2009): Working conditions in the European Union: Work organisation. Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburg  
<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2008/62/en/1/EF0862EN.pdf>
- Valeyre, Antoine/Lorenz, Edward/Cartron, Damien/Csizmadia, Péter/Gollac, Michel/Illéssy, Miklós/Makó, Csaba (2009): Working conditions in the European Union: Work organisation. Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburg,  
<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2008/62/en/1/EF0862EN.pdf>
- Vandekerckhove, Sem/Ramioul, Monique (2011): Patterns of growth and changing quality of work in Europe. walqing working paper.3, <http://www.walqing.eu/index.php?id=38>
- Volpert, Walter (1987): Psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten. In: Kleinbeck, U./Rutenfranz, J. (Hg.): Enzyklopädie der Psychologie. Bd. 1, Göttingen, S. 1-42
- Weingart, Peter/Carrier, Martin/Krohn, Wolfgang (2007): Nachrichten aus der Wissensgesellschaft. Analysen zur Veränderung der Wissenschaft, Weilerswist, Velbrück
- Weinkopf, Claudia (2007): Gar nicht so einfach?! Perspektiven für die Qualifizierung, Arbeitsgestaltung und Entlohnung. In: Friedrich Ebert-Stiftung (Hg.), Perspektiven für die Qualifizierung, Arbeitsgestaltung und Entlohnung. Perspektiven der Erwerbsarbeit: Einfache Arbeit in Deutschland. Bonn, S. 25-34
- Wickham, James (2001): Low Skill Manufacturing Work: from skill biased change to technological regression. In: Arbeit 3/2011: Schwerpunktheft „Einfacharbeit: Ein vernachlässigter Sektor der Arbeitsforschung. S. 224-238
- Willke, Helmut (2001): Wissensgesellschaft. In: Kneer, G./Nassehi, A./Schroer, M. (Hg.): Klassische Gesellschaftsbegriffe der Soziologie. München, S. 379-398

- Witzel, Andreas (1982): Verfahren der qualitativen Sozialforschung. Überblicke und Alternativen, Frankfurt a. M./New York
- Witzel, Andreas (1985): Das problemzentrierte Interview. In: Jütemann, G. (Hg.): Qualitative Forschung in der Psychologie. Grundfragen, Verfahrensweisen, Anwendungsfelder. Weinheim
- Wolf, Walter/Vollmann, Kurt (1986): Personen- und Haushaltseinkommen der unselbständig Beschäftigten. Ergebnisse des Mikrozensus September 1985, Ausgewählte Hauptergebnisse. Statistische Nachrichten 41/6, S. 458-463
- Yin, Robert (1994): Case Study Research. Design and Methods. Thousand Oaks, London/New Dehli
- Zeller, Beate/Richter, Rolf/Galiläer, Lutz/Dauser, Dominique (2004): Das Prozessmodell betrieblicher Anforderungen – Einblicke in die betriebliche Praxis. In: Zeller, Beate/Richter, Rolf/Dauser, Dominique (Hg.): Zukunft der einfachen Arbeit – Von der Hilfstätigkeit zur Prozessdienstleistung. Bielefeld, S. 31-49