Gerhard Straßer

Landesgeschäftsführer des Arbeitsmarktservice Oberösterreich (AMS OÖ)

Anforderungen und Ansprüche: Die neue Arbeitswelt der Generation Z

1. Von den Baby-Boomern zur Generation Z **10**

2. Berufswahl im digitalen Zeitalter **13**

3. Arbeitszeit und Work-Life-Balance **18**

4. Employer Branding für die Generation Z **20**

5. Resümee und Ausblick **24**

In den Jahren 2012 bis 2014 wurden im Rahmen einer Studie[1] die Berufswünsche und -träume von 260 Vorarlberger Volksschulkindern – 137 Burschen und 123 Mädchen – erfragt. Dabei hielten sie den favorisierten Beruf auf Zeichnungen fest. Die Bilder zeigten am häufigsten Sujets rund um Polizeidienst (29 Burschen/5 Mädchen), Unterrichtswesen (3/11), Friseurberuf (1/12), Veterinärwesen (1/11) und Fußball (11/0). Was ist wohl aus ihren Träumen geworden? Wahrscheinlich ist der Traumberuf zwischenzeitlich einer nüchterneren Einschätzung der Arbeitswelt zum Opfer gefallen.

Die Generation Z, also die Jahrgänge von etwa 1995 bis 2010, tritt mittlerweile in den Arbeitsmarkt ein. Dieser Beitrag beschäftigt sich mit den Anforderungen, die die Arbeitswelt an die jungen Menschen stellt, und mit den Ansprüchen, die sie geltend machen. Der Fokus liegt dabei auf den Themenfeldern Berufswahl und Work-Life-Balance, verknüpft mit Fragen rund um die Themen Arbeitszeit und Arbeitsplatzattraktivität.

1 Häfele, Eva (2015). *Was ich einmal werden möchte ... Berufswahlprozesse und Zukunftsvorstellungen bei Kindern.* Hg. v. Amt der Vorarlberger Landesregierung – Referat für Frauen und Gleichstellung. Bregenz, hier 117–130.

1. Von den Baby-Boomern zur Generation Z

Die Einteilung von Jahrgängen in *generations* ist ein relativ willkürliches Vorgehen, vor allem, wenn man berücksichtigt, dass Österreich seit Jahrzehnten ein De-facto-Einwanderungsland ist und Menschen einer ‚Generation' einen durchaus unterschiedlichen sozialen Background aufweisen können. Was die Generation Z jedoch von anderen Geburtsjahrgängen abhebt, ist die Tatsache, dass es sich dabei um die ersten *Digital Natives* handelt.

Und diese Generation Z tritt zu einem Zeitpunkt in die Ausbildungs- und Berufswelt ein, der eine Trendumkehr am Arbeitsmarkt markiert: Die generelle Verknappung des Arbeitskräftepotenzials aufgrund der demografischen Entwicklung.

Vorbei sind die Zeiten, als von einer Akademiker_innen-Schwemme gesprochen wurde und Maturantinnen und Maturanten dringend davon abgeraten wurde, ein Lehramtsstudium zu beginnen. War Friseurin über Jahrzehnte der ‚Traumberuf' weiblicher Lehrlinge, steht er heute in Oberösterreich, Salzburg, Steiermark, Tirol und Vorarlberg auf der Liste der Mangelberufe.[2] Drückte man früher die Arbeitslosenquote durch Frühpensionierungen (einschließlich des nun auslaufenden Blockmodells beim Altersteilzeitgeld), werden heute steuerliche Anreize für längeres Arbeiten bzw. Arbeiten in der Pension diskutiert.

Seit dem Jahr 2017 sehen wir in Oberösterreich deutlich sinkende Arbeitslosenquoten bei einem kontinuierlich starken Anstieg der Beschäftigung – abgesehen von dem coronabedingten Einbruch im Jahr 2020 (siehe Grafik).

2 https://www.migration.gv.at/de/formen-der-zuwanderung/dauerhafte-zuwanderung/regionale-mangelberufe/ (4.1.2023).

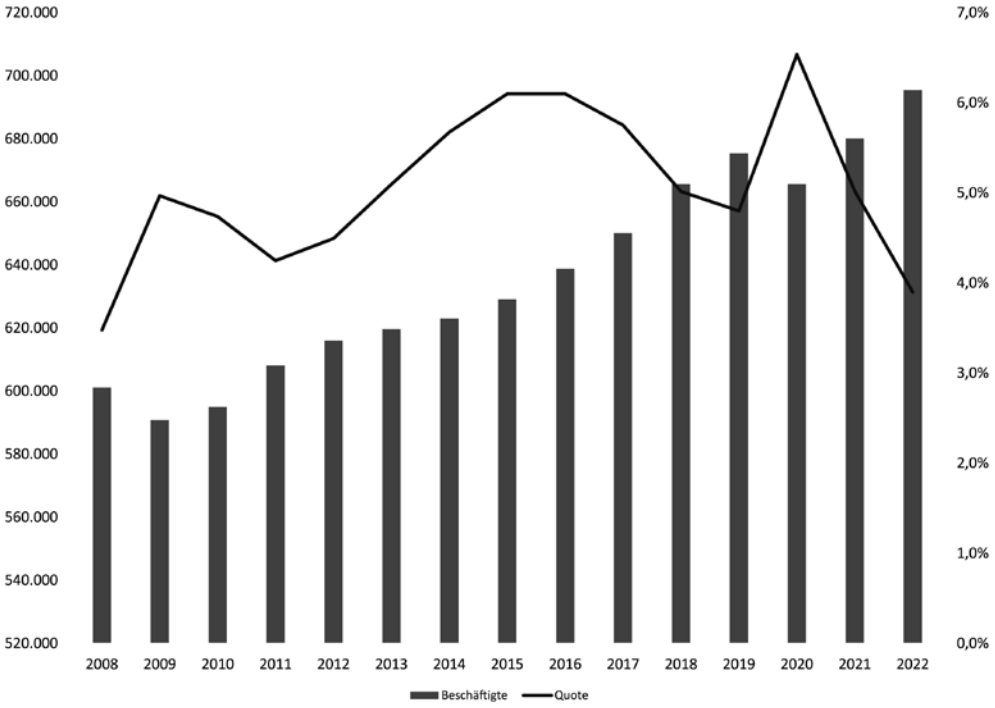


Abb. 1: Zahl der unselbstständig Beschäftigten und Arbeitslosenquote in Oberösterreich (2008–2022)
© AMS OÖ

Waren zuvor Arbeitslosenquoten zwischen fünf und sechs Prozent ‚normal', sank dieser Wert im Jahr 2022 auf 4,0 Prozent – ein klares Zeichen für eine ‚Ausdünnung' der Arbeitskräftereserven. Der starke Zuwachs an Beschäftigten war nur durch Zuwanderung – insbesondere aus EU-Staaten – möglich. Mittlerweile weisen die meisten ost- und südosteuropäischen Länder niedrige Arbeitslosenquoten auf und kämpfen ebenfalls mit einem Mangel an (qualifizierten) Arbeitskräften. Lediglich in Bosnien, der Türkei und den kleineren Balkanländern gibt es noch zweistellige Arbeitslosenquoten. Das Institut für höhere Studien (IHS)[3] geht davon aus, dass das ausländische Arbeitskräftepotenzial heuer um 2,5 % steigen wird. Zum Vergleich: Zwischen 2016 und 2019 bewegten sich die Zuwächse um die 6 %.

3 Ertl, Martin, Ines Fortin, Daniela Grozea-Helmenstein, Jaroslava Hlouskova, Helmut Hofer, Sebastian P. Koch, Robert M. Kunst, Klaus Neusser, Michael Reiter, Klaus Weyerstraß (2022). *Winter-Prognose der österreichischen Wirtschaft 2022–2024. Widerstandsfähige Wirtschaft in schwierigem Umfeld* (Wirtschaftsprognose / Economic Forecast 125), Wien, hier Tab. 9.

Trotz Zuwanderung ist ein langfristiger Trend nicht zu stoppen: die Überalterung der Bevölkerung. Mit den Baby-Boomern gehen demnächst bundesweit rund 100.000 Personen pro Jahr neu in Pension (bisher ca. 90.000). Zeitgleich wachsen immer weniger Junge heran, die mit ihrer Arbeit und steuerlichen Beiträgen die Pensionen der Baby-Boomer finanzieren müssen. Der Pensionsexperte Ulrich Schuh schätzt, dass aktuell maximal zwei Drittel, also nur rund 60.000 neue Beitragszahlende, pro Jahr neu hinzukommen.[4]

Die demografische Entwicklung zeigt sich anschaulich bei der Anzahl der 15-Jährigen unter der oberösterreichischen Bevölkerung: Nach einem letzten Hoch zwischen 2007 und 2009 geht die Zahl tendenziell zurück. Auch die prognostizierten leichten Zuwächse zu Beginn der 2030er Jahre werden weder den Arbeitsmarkt noch das Pensionssystem nachhaltig beeinflussen (siehe Grafik).



Abb. 2: Zahl der 15-Jährigen in Oberösterreich (1990–2022 und Prognose bis 2037)

© Statistik Austria / AMS OÖ

4 Bachner, Michael (2019). *Österreich im Ruhestand: Bald 2,5 Millionen Pensionisten*. https://kurier.at/politik/inland/sorge-um-pensionssystem-laenger-arbeiten-als-koenigsweg/400704210 (16.12.2019).

2. Berufswahl im digitalen Zeitalter

Glücklicherweise sind die Zeiten vorbei, als – bis in die 1970er Jahre hinein – oft die Eltern allein bestimmten, ob und welchen Beruf die Kinder erlernen sollen. Für die Heranwachsenden selbst ist die Berufswahl allerdings nicht leichter geworden: Das breite Spektrum an Informationsquellen verstärkt mitunter die Verunsicherung bei der Berufswahl eher, als sie zu reduzieren. Tendenziell zeigt sich vor allem ein steigender Einfluss von *Social Media* als ‚Ratgeber' für immer jüngere Bevölkerungsgruppen.

Das Arbeitsmarktservice Oberösterreich (AMS OÖ) berät und begleitet Jugendliche möglichst früh bei der Berufswahl. In allen Bezirken[5] sind den AMS-Geschäftsstellen BerufsInfoZentren (BIZ) angeschlossen. Sie bieten eine breite Palette an Informationsmaterial – teils gedruckt, großteils online –, das in Selbstbedienung durchforstet werden kann. Im Zuge der Corona-Pandemie wurde 2020 vom AMS OÖ ein virtuelles BIZ[6] eingerichtet, das nun sukzessive weiter ausgebaut wird.

Im Jahr 2022 holten sich etwa 26.300 Personen Informationen und Beratungs-Know-how in den oberösterreichischen BerufsInfoZentren – davon 9.700 Jugendliche. Weitere 11.600 Jugendliche – konkret Schülerinnen und Schüler der 7. bis 9. Schulstufe – wurden im Rahmen von Workshops zu Berufsorientierung, Bewerbung und Kompetenzen sowie der Technik-Rallye[7] erreicht. Das AMS OÖ setzt dabei ganz bewusst auf eine breite Streuung der Angebote, um unterschiedlichen Erwartungen und Bedürfnissen der Jugendlichen gerecht zu werden.

Denn eine Studie[8] des AMS hat gezeigt, dass eine breite Streuung der Serviceleistungen auch für *Digital Natives* nötig ist, da manche Gruppen mit Selbstbedienungs- bzw. digitalen Angeboten schlichtweg überfordert sind:

> Jüngere Jugendliche, Jugendliche mit niedriger bzw. mittlerer Bildung bzw. Jugendliche mit hohem Unterstützungsbedarf wünschen sich daher auch besonders stark Angebote, die sie in ihrer Überforderung mit dem aktuellen Überangebot im

5 Der Bezirk Urfahr-Umgebung wird von Linz aus betreut.

6 https://www.ams.at/biz-online (30.12.2022)

7 Im Rahmen der Technik-Rallye fertigen Schülerinnen Werkstücke aus unterschiedlichen Materialien an. Damit sollen für die Mädchen Berufe im technisch-handwerklichen Bereich erfahrbar gemacht werden.

8 Großegger, Beate, Matthias Rohrer und Natali Gferer (2022). *Social Media als Einflussfaktor für die Berufswahlentscheidung.* Hg. v. Arbeitsmarktservice Österreich. Wien (AMS report 162 und AMS info 549).

Bereich der (Aus-)Bildungs- und Berufsberatung und mit der Vielzahl an möglichen (Aus-)Bildungswegen sowie Berufsmöglichkeiten abholen und sie stärker durch den (Aus-)Bildungs- und Berufsorientierungsprozess begleiten. Sie artikulieren ein besonders hohes Bedürfnis nach (Aus-)Bildungs- und Berufsorientierungsangeboten, die ihnen möglichst konkret sagen, wohin es für sie in der beruflichen Zukunft gehen soll. Dazu passend stehen bei ihnen Potenzialanalysen, Berufseignungstest etc. als geeignete Form der (Aus-)Bildungs- und Berufsorientierung hoch im Kurs.

Ältere und höhergebildete Jugendliche legen hingegen ein relativ hohes Vertrauen in ihr eigenes Informationsbeschaffungsvermögen an den Tag und kommen wesentlich besser mit der Suche nach den für sie passenden (Aus-)Bildungs- und Berufsorientierungsangeboten zurecht. Sie erwarten daher von den zahlreichen Anbietern und Anbieterinnen von (Aus-)Bildungs- und Berufsorientierung, dass deren Inhalte so aufbereitet sind, dass sie gerne rezipiert werden (= jugendgerechte und zielgruppenadäquate Gestaltung) und dass diese – egal, ob es sich um analoge oder digitale Inhalte handelt – leicht auffindbar sind. Insgesamt präferieren ältere und höhergebildete Jugendliche digitale Inhalte, können aber vor allem auch Ausbildungs- und Berufsmessen etwas abgewinnen, um neue Ideen und Inspirationen in Bezug auf Ausbildungsmöglichkeiten und Berufsfelder zu gewinnen (AMS info 549, 2).

Haben sich Jugendliche schließlich für eine Ausbildungsschiene entschieden – weiterführende Schulen oder Lehre –, schätzen sie ihre künftigen Chancen am Arbeitsmarkt unterschiedlich ein: Jugendliche, die eine Schule oder bereits ein Studium absolvieren, schätzen zu zwei Dritteln ihre beruflichen Chancen als ‚sehr gut' oder ‚eher gut' ein; unter den Lehrlingen tut dies nur knapp die Hälfte (siehe Grafik).

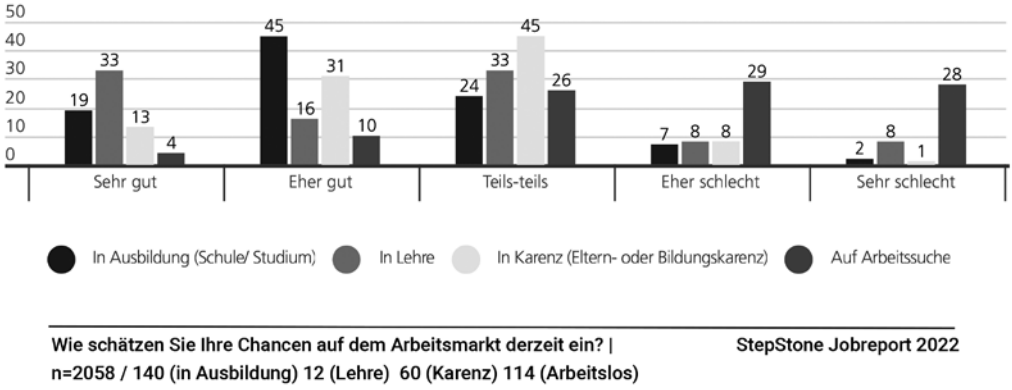


Abb. 3: Einschätzung der Chancen am Arbeitsmarkt

© StepStone Österreich GmbH

Der gedämpfte Optimismus der Lehrlinge ist großteils darin zu suchen, dass sie sich geringere Chancen für einen beruflichen Aufstieg ausrechnen als Schüler_innen und Student_innen. Der Slogan ‚Karriere mit Lehre'[9] lässt sich nur dann mit echtem Leben füllen, wenn weitere Maßnahmen ergriffen werden, um das Bildungssystem durchlässiger zu machen. Angebote wie ‚Lehre mit Matura'[10] sind zu begrüßen, blieben bislang jedoch ein Minderheitenprogramm.

Tatsächlich bietet die Lehre sehr gute Chancen am aktuellen Arbeitsmarkt und ist eine wirksame Versicherung gegen Arbeitslosigkeit. Während die Arbeitslosenquote für Menschen ohne eine formale Berufsausbildung im Dezember 2022 bei 16,1 % lag, betrug sie für Personen mit Lehrausbildung 4,2 %.

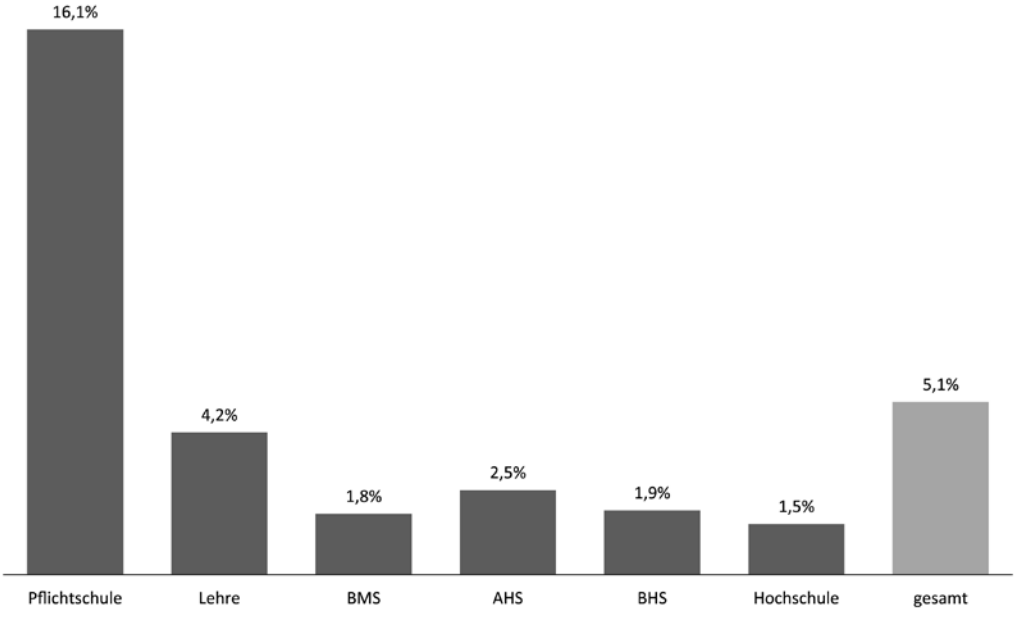


Abb. 4: Arbeitslosenquoten nach höchster Ausbildung (OÖ, Dez. 2022)
© AMS

9 https://www.land-oberoesterreich.gv.at/lehre.htm (29.12.2022).
10 https://www.lehremitmatura-ooe.at/ (29.12.2022).

Allerdings geht der Trend in Richtung ‚höherwertige' schulische Ausbildung ungebremst weiter. Für das Schuljahr 2021/22 meldete die *Statistik Austria*[11] mit österreichweit 124.000 Schülerinnen und Schülern einen neuen Höchststand in der AHS-Unterstufe, während die Zahlen in der Mittelschule rückläufig sind. In der Sekundarstufe II sind die Berufsbildenden Höheren Schulen (BHS) die großen Gewinner, während die Berufsbildenden Mittleren Schulen (BMS) und insbesondere die Berufsschulen deutlich schrumpfen. Im Zehn-Jahres-Vergleich wird dies besonders deutlich:

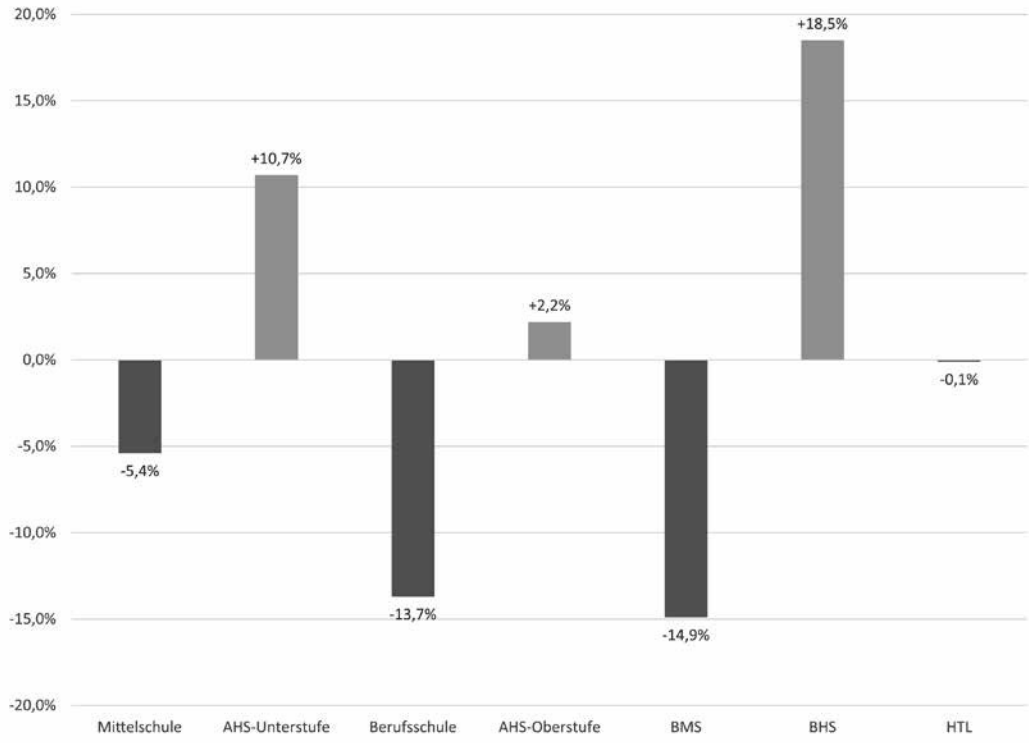


Abb. 5: Veränderung der Schüler innenzahl zwischen den Schuljahren 2011/12 und 2021/22 in ausgewählten Schultypen

© Statistik Austria

11 Pressemitteilung *Gesamtzahl der Schüler:innen zu Beginn des Schuljahres 2021/22 leicht gesunken. AHS-Unterstufe mit neuem Schüler:innenhöchststand.* https://www.statistik.at/fileadmin/announcement/2022/12/20221214Schulstatistik2021_22.pdf (14.12.2022).

Der Anstieg der Lehranfänger_innen in Oberösterreich um 6,8 % (gegenüber 2021) ist erfreulich, aber vermutlich nur ein statistischer ‚Ausreißer'. Denn coronabedingt waren in den Jahren 2020 und 2021 die Aufstiegsvoraussetzungen in den Schulen gelockert worden, so dass die Zahl der Schulabbrecher_innen, die anschließend eine Lehre begannen, in diesen beiden Jahren deutlich rückläufig war.

An den Universitäten erreichten im Studienjahr 2020/21 die Abschlüsse einen neuen Höchststand. Auch die Fachhochschulen sind gut ausgelastet: An der Fachhochschule Oberösterreich (FH OÖ) gibt es aktuell 5800 Studierende und gut 1500 Absolventinnen und Absolventen pro Jahr. Dabei erscheint jedoch eine Entwicklung bedenklich: Die Anmeldungen zu den technischen Studiengängen sind rückläufig. Der Präsident der FH OÖ, Gerald Reisinger, sieht die Gründe dafür auch in den sich ändernden Wertehaltung der Generation Z:

> „[...] wir müssen akzeptieren, dass die jungen Leute mehr wollen als nur eine technische Ausbildung, es geht auch um den Sinn des Lebens und was sie mit ihrer Ausbildung dafür machen können. Wir werden in Wels das Thema Nachhaltigkeit als gesamten Komplex verbinden. Die Megathemen Energiebedarf, CO2, Kreislaufwirtschaft werden eine große Rolle spielen. Und wir müssen vermitteln, wie man über diese Studien einen Beitrag für die Zukunft der Welt leisten kann, um es ein bisschen pathetisch zu sagen."[12]

12 *FH-Präsident Reisinger: „Uns holt der eigene Erfolg ein"*. https://www.nachrichten.at/wirtschaft/fh-praesident-reisinger-uns-holt-der-eigene-erfolg-ein;art15,3771338 (8.1.2023).

3. Arbeitszeit und Work-Life-Balance

Österreich zählt traditionell zu den Ländern mit einer hohen Teilzeitquote: Im zweiten Quartal 2022 lag sie bei 30 %. Von allen europäischen Staaten zeigen nur die Schweiz (37,3 %) und die Niederlande (42,6 %) noch höhere Anteile. Nach Geschlechtern getrennt ergibt sich, dass mehr als die Hälfte der Frauen (50,9 %) Teilzeit arbeitet, bei den Männern liegt die Quote bei 11,3 % – Tendenz steigend.

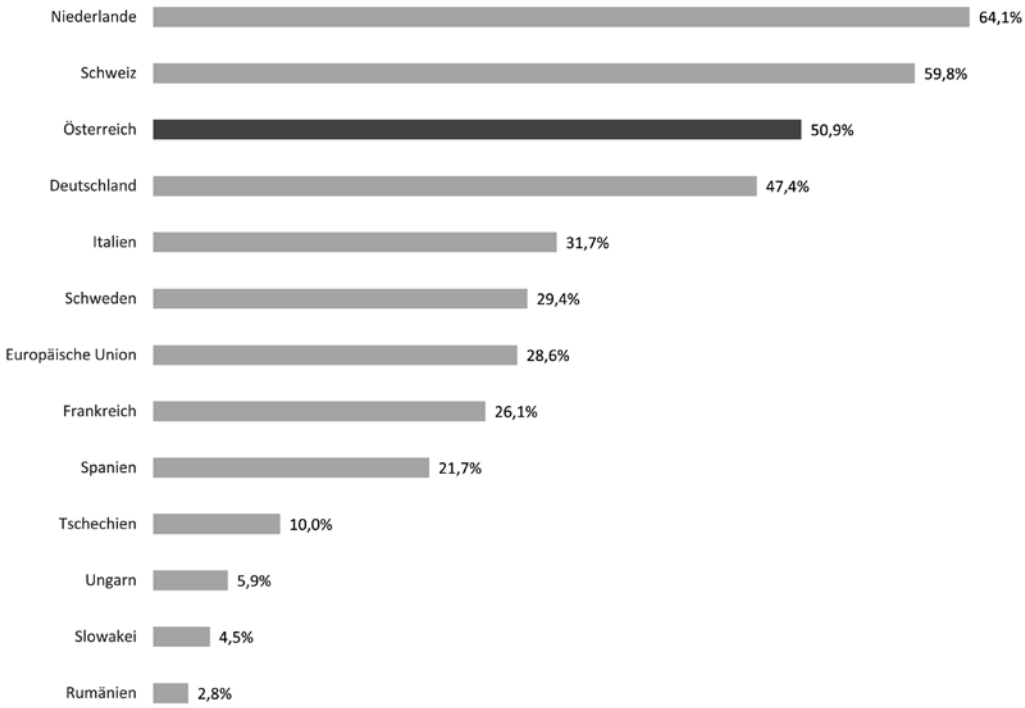


Abb. 6: Teilzeitquoten von Frauen in ausgewählten europäischen Ländern (2. Quartal 2022)

© statista.com

Personen, die aktuell Teilzeit arbeiten, gelten als großes Potenzial zur Bekämpfung des Arbeits- und Fachkräftemangels. Die Gründe für eine Arbeitszeit unterhalb der Norm sind vielfältig – und hängen nicht nur mit Betreuungspflichten zusammen. Denn über die Hälfte der Frauen in Teilzeit hat keine Kinderbetreuungspflichten – sie arbeiten also weitgehend aufgrund ihrer eigenen Wünsche nur reduziert.

Der *Arbeitsklima Index*[13] der Arbeiterkammer (AK) zeigt auch, dass nur eine Minderheit (29 %) der Teilzeitkräfte die Stundenzahl erhöhen möchte. Hinzu kommt, dass mehr als die Hälfte der Vollzeitkräfte (54 %) ihre Arbeitszeit reduzieren möchte (siehe Grafik).

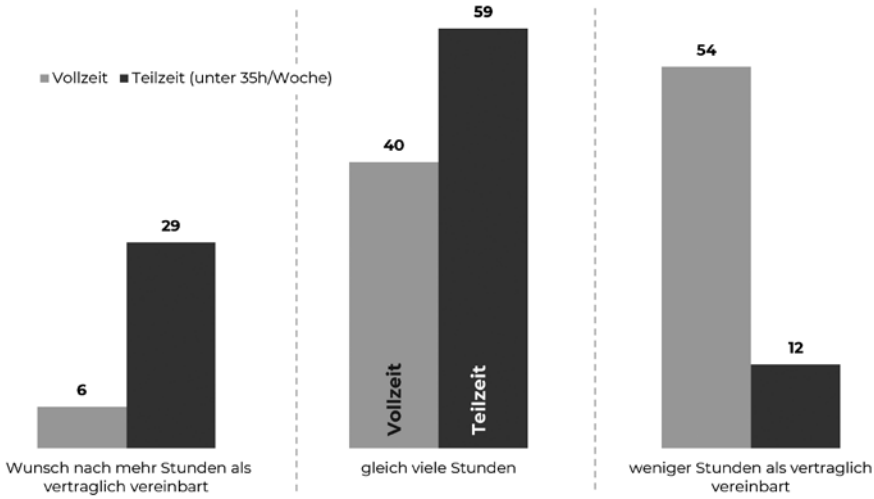


Abb. 7: Wunsch nach Veränderung der Stundenzahl

© AK Grafik

Die Bedeutung einer Work-Life-Balance hat in den letzten Jahren stetig zugenommen. Nicht mehr die finanzielle Unabhängigkeit von den Eltern und eine möglichst rasche Umsetzung konkreter Lebensziele – wie Familiengründung und Eigenheim – stehen dabei im Mittelpunkt. Für die Generation Z soll die Arbeit von Anfang an Sinn stiften und sich ins Leben einfügen. Verbunden damit ist der Trend zur Arbeitszeitreduktion bereits am Beginn der Berufskarriere.

Die aktuelle massive Verteuerung der Lebenshaltungskosten könnte allerdings dazu führen, das Teilzeitarbeitskräfte verstärkt Stundenerhöhungen wünschen. Eine aktuelle Trendstudie[14] unter Personen zwischen 14 und 29 Jahren ergab, dass mittlerweile ein höheres Einkommen der wichtigste Grund für einen Jobwechsel ist (51 % der Befragten). Ganz vorne rangieren auch der Wunsch nach einer guten Arbeitsatmosphäre im Unternehmen sowie eine klare Trennung von Arbeit und Freizeit.

13 *25 Jahre Arbeitsklima Index: Zufriedenheit im Wandel der Zeit.* https://ooe.arbeiterkammer.at/service/presse/PKU_2022_AK_Arbeitsklimaindex_2_22.pdf (Newsletter, 15.6.2022)

14 *willhaben-Analyse: So geht der österreichische Arbeitsmarkt mit der Teuerung um.* https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20221212_OTS0028/willhaben-analyse-so-geht-der-oesterreichische-arbeitsmarkt-mit-der-teuerung-um (12.12.2022).

4. Employer Branding für die Generation Z

Unternehmen entwickeln die unterschiedlichsten Strategien, um junge Bewerberinnen und Bewerber zu gewinnen – und zu halten: Überbezahlung, Arbeitszeitflexibilisierung, Homeoffice, Arbeitszeitreduktion (mit oder ohne vollem Lohnausgleich) und diverse Benefits. Für Betriebe genügt es in der Regel nicht, bloß an einem Schräubchen zu drehen – und schon ist man der perfekte Arbeitgeber. Letztlich muss das ‚Gesamtpaket' stimmen, damit sich die Jugendlichen im Unternehmen wohlfühlen. Der Unternehmensberater Gerhard Fehr stellt dabei die Sinnstiftung als wichtigste Aufgabe eines Unternehmens in den Mittelpunkt:

> „Die härteste und doch schwierigste Währung bei den Mitarbeitern ist Vertrauen. Ist das Employer Branding nur eine hohle Marketinghülse, ist das Vertrauen schnell verspielt. Das hat nicht nur Auswirkungen auf bestehende Mitarbeiter, sondern auch auf zukünftige Bewerber. Zudem haben erfolgreiche Unternehmen in der Regel einen ‚Purpose' – sie stiften Sinn, der über Umsatz und Gewinn hinausgeht. Diese Unternehmen haben Werte und stehen für diese auch glaubhaft ein. Die Frage heute und insbesondere der Zukunft ist nicht nur, was Unternehmen produkt- und serviceseitig antreibt, sondern welchen ökonomischen und sozialen Nutzen sie neben der Schaffung von Arbeitsplätzen und ihrem Steuerbeitrag für die öffentlichen Finanzen mit ihrem Tun für die Gesellschaft stiften."[15]

Die Arbeitsforscherin Lena Marie Glaser fordert von den Unternehmen, eine „Arbeit auf Augenhöhe"[16] zu ermöglichen:

> „Die Digitalisierung verändert radikal, wie wir arbeiten, und die demografische Entwicklung führt dazu, dass mehr Menschen in Pension gehen als nachkommen. Aktuell lässt sich ein Machtwechsel beobachten: Der Arbeitgeber- wird zum Arbeitnehmermarkt. Beschäftigte wählen heute ganz gezielt aus, für wen sie arbeiten wollen, und unter welchen Bedingungen. Es sind vor allem junge, gut ausgebildete Frauen, die ihre Anforderungen klar vor Augen haben. Sie wollen Arbeit auf Augenhöhe. Sie wollen mitgestalten, fair bezahlt werden und im Einklang mit ihren Bedürfnissen arbeiten. Das fordern sie bereits im Bewerbungsgespräch. Wer mit Studierenden, Lehrlingen oder jungen Beschäftigten spricht, weiß, dass hier gro-

15 Fehr, Gerhard (2022). *Der Mythos von der faulen Generation Z*. https://www.trend.at/standpunkte/mythos-generation-z (17.12.2022).

16 Glaser, Lena Marie (2022). *Arbeit auf Augenhöhe,* Wien.

ßes Potenzial schlummert. Wer Personal sucht, muss diese Realität ernst nehmen und attraktive Jobs schaffen.

Doch viele Arbeitgeber haben das leider nicht verstanden. Alte Paradigmen und Ängste vor Veränderungen hindern, neue Wege zu gehen. Es fehlen der Dialog und die Empathie. So sind Führungskräfte vom Forderungskatalog der jungen Beschäftigten überfordert: „Die sind so verwöhnt." „Sollen sie doch erst einmal etwas leisten." Doch das stimmt nicht. Bereits junge Menschen sind erschöpft und überfordert, haben Angst davor, ins Burn-out zu schlittern, und können von ihrem Job kaum leben. Sie wollen nicht mehr wie ihre Eltern schuften."[17]

Bei der Befragung von Jugendlichen, was einen guten Arbeitsplatz ausmacht, gibt es eine ganze Reihe fast gleich gewichteter Präferenzen:



Abb. 8: Der ideale Job/Arbeitgeber (Befragung unter Personen zwischen 14 und 29 Jahren)

© lifeCREATOR CONSULTING GmbH

Manche Unternehmen fallen bei Jobsuchenden schon im Vorfeld durch den Rost, weil ihre Reputation nicht untadelig ist. Ein schlechtes Arbeitsklima ist kein internes Problem, sondern wird meist auch in der Öffentlichkeit publik. Ein bloß aufgesetztes *Employer Branding* schafft da keine Abhilfe, wenn die propagierten Werte nicht auch ehrlich gelebt werden. Letztlich kann ein schlechter Ruf dazu führen, dass bloß die Hälfte der möglichen Bewerberinnen und Bewerber auf ein Jobangebot reagiert (siehe Grafik):

17 Glaser, Lena Marie (2023). *Arbeit auf Augenhöhe ist eine echte Chance.* https://www.diepresse.com/6234246/arbeit-auf-augenhoehe-ist-eine-echte-chance (3.1.2023).

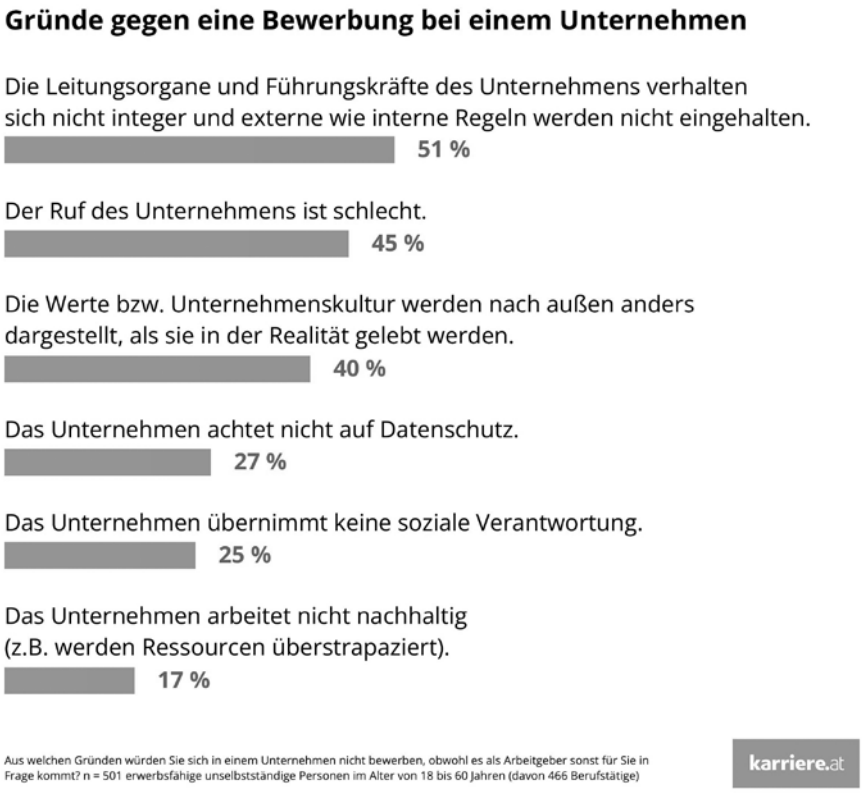


Abb. 9: Gründe gegen eine Bewerbung bei einem Unternehmen (Personen zwischen 18 und 60 Jahren)

© karriere.at

Es gibt keine Patentrezepte für Unternehmen – ebenso wenig wie die Generation Z eine homogene Gruppe Gleichgesinnter ist. Jeder Betrieb muss die passende ‚Rezeptur' eigens für sich ‚erfinden'. Das AMS OÖ bietet daher im Rahmen seiner kostenlos angebotenen *Impulsberatung on-demand*[18] professionelle Unterstützung für Unternehmen an, die ihre Attraktivität für Jobsuchende erhöhen wollen. Im vergangenen Jahr wurde dieses Angebot 220-mal genutzt.

Dabei gibt es auch ganz einfache Vorgehensweisen, um die Bewerbungszahlen zu erhöhen: So verzichtet beispielsweise *Lidl Österreich* seit Mitte Dezember 2022 auf Motivationsschreiben in den Bewerbungsunterlagen. Zu den Motiven erklärt Martin Wollmann, Geschäftsleiter Personal bei *Lidl Österreich:*

18 https://www.ams.at/unternehmen/personal–und-organisationsentwicklung/impulsberatung-fuer-betriebe-on-demand#oberoesterreich (13.1.2023).

> „Die Arbeit im Handel ist spannend, gleichzeitig nicht immer einfach. Der Arbeitsmarkt ist hart umkämpft. Darum sollte gerade der Bewerbungsprozess kein Hindernis sein. Mit dem vereinfachten Prozess können sich potenzielle Bewerberinnen und Bewerber unkompliziert, schnell und jederzeit bei uns bewerben. [...] Ohne Motivationsschreiben können wir die Bewerberinnen und Bewerber so neutral wie möglich bewerten und die Hürden senken. Entscheidungen werden objektiver und sorgen gleichzeitig für mehr Diversität im Unternehmen."[19]

Dass *Lidl Österreich* mit dieser Maßnahme einen Nerv getroffen hat, zeigen auch die Erfahrungen des AMS OÖ: Im Jahr 2022 wurden in unserer Servicestelle am Linzer Hauptbahnhof, dem *AMS JobExpress*, 1301 Bewerbungsunterlagen geprüft und optimiert. Unter den Kundinnen und Kunden, die dieses Service nutzen, befinden sich zahlreiche Jugendliche – oft mit Migrationshintergrund.

19 *Lidl Österreich vereinfacht den Bewerbungsprozess.* https://www.ots.at/presseaussendung/OTM_20221215_OTM0010/lidl-oesterreich-vereinfacht-den-bewerbungsprozess (15.12.2022).

5. Resümee und Ausblick

Die Aussage von AMS-Vorstand Johannes Kopf, wonach Unternehmen künftig (nach der Pfeife der Arbeitskräfte) „tanzen" müssen, ist mittlerweile zum geflügelten Wort geworden und wurde schon vielfach zitiert.[20] Seine Überlegungen dahinter legte Kopf am ausführlichsten in einem *Kurier*-Interview dar:

> „Die Kombination aus Demografie und diesem hohen Wirtschaftswachstum macht es gut ausgebildeten Jungen tatsächlich möglich, in der Wahrnehmung der Boomer unverschämt zu sein. Eigentlich ist es aber ein gutes Zeichen, wenn der Markt zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber gleichberechtigter wird. Früher war es oft so, dass der einzelne Arbeitnehmer einem unglaublichen Wettbewerb unterlegen ist und tanzen musste, um den Job zu bekommen. Jetzt ist es eben umgekehrt, es müssen die mehr tanzen, die jemanden suchen. Wir haben unsere gesamte Unternehmensberatungspolitik geändert in Richtung Arbeitgeberattraktivität."[21]

Auch wenn die Aussagen bewusst pointiert formuliert sind, zeigen sie doch recht treffend eine unumkehrbare Entwicklung auf: Die Knappheit von Arbeitskräften – und insbesondere von Fachkräften.

Der Personalmangel ist ein Problem, das unmittelbar ansteht. Mittelfristig werden uns Teuerung und Inflation weiter begleiten. Ein langfristiges Problem ist die demografische Entwicklung: Der Anteil der Menschen im erwerbsfähigen Alter schrumpft kontinuierlich. Das heißt, dass der Arbeitskräftemangel von Dauer sein wird. Die demografischen Prognosen der Statistik Austria zeigen einen Anstieg der Bevölkerung um 10 % auf 9,9 Mio. bis zum Jahr 2050. Dieser Bevölkerungsanstieg konzentriert sich zu mehr als der Hälfte auf die Altersgruppe der über 64-Jährigen; die Zahl der Bevölkerung im Haupterwerbsalter wird sich bis zum Jahr 2050 um etwa 5 % reduzieren.

20 Vgl. etwa https://www.news.at/a/johannes-kopf-interview-12432639 (19.2.2022) und https://www.oegb.at/themen/arbeitsmarkt/arbeitsmarktpolitik/arbeitgeber-werden-tanzen-muessen-beduerfnisse-der-gen-z (7.4.2022).

21 https://kurier.at/wirtschaft/karriere/ams-chef-kopf-wer-heute-arbeitskraefte-sucht-muss-tanzen/401981462 (23.4.2022).

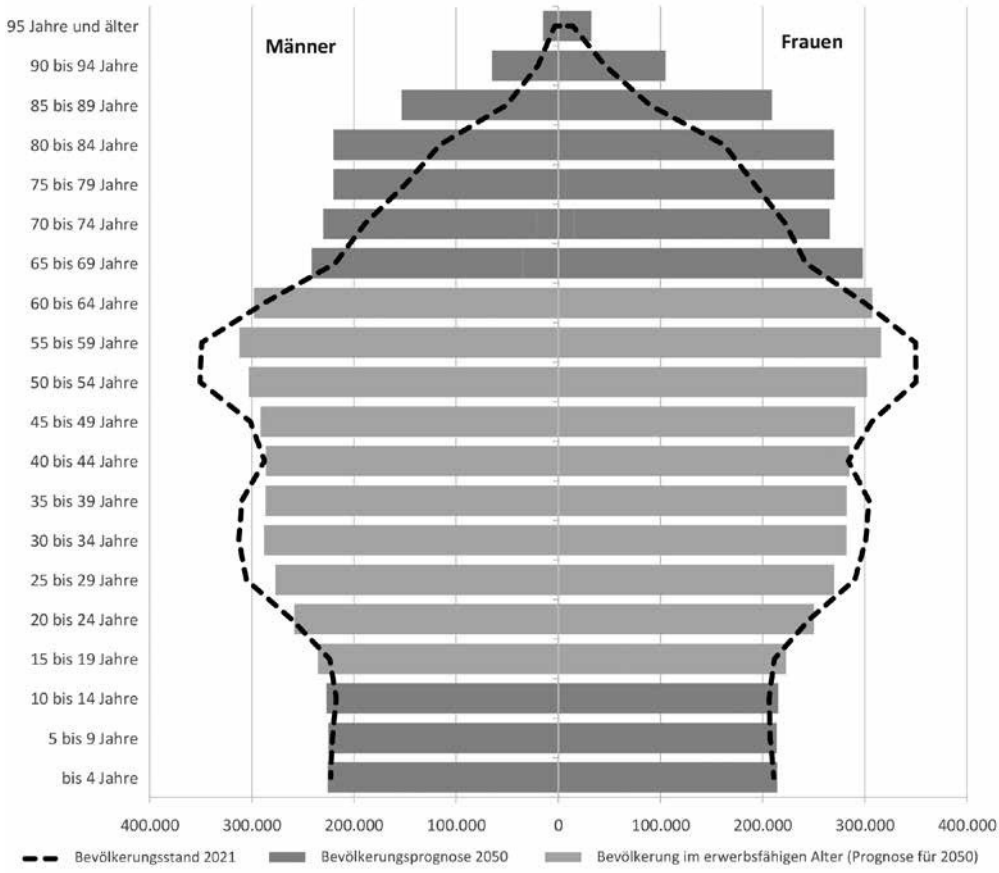


Abb. 10: Bevölkerungsentwicklung in Österreich (2021–2050)

© Statistik Austria, Bevölkerung zum Jahresanfang 1952 bis 2101 (Hauptvariante)

Bricht für künftige Generationen ein goldenes Zeitalter am Arbeitsmarkt an? Aus demografischer Sicht ja. Die Chancen, gute und passende Jobs zu bekommen, haben sich in den letzten Jahren für viele verbessert, aber das globale wirtschaftliche Umfeld ist sehr instabil geworden. Vieles ist heute unsicher, was uns früher sicher erschien: der Frieden in Europa ebenso wie Inflation und Teuerung. Der oberösterreichische Arbeitsmarkt hat sich bislang als sehr robust erwiesen. Es bleibt zu hoffen, dass die Prognosen stimmen und wir nur eine Stagnation oder ‚milde' Rezession im heurigen Jahr erleben werden.

Unabhängig davon steigt der Produktivitätsdruck kontinuierlich. Personalnot kann auch bedeuten, dass die gleiche Arbeit auf weniger Personen verteilt wird. Dies könnte gerade für Berufseinsteiger_innen und noch unerfahrene Arbeitskräfte zu

einer großen Belastung werden. Besonders Unternehmen mit personellen Engpässen müssen versuchen, ihre Produktivität weiter zu steigern. Erleichterungen für Arbeitgeber_innen und Arbeitnehmer_innen können sich insbesondere durch eine gezielte Forcierung von Digitalisierung und Automatisierung ergeben. Und im Bereich Künstliche Intelligenz (KI) stehen wir erst am Anfang; so wie bei der notwendigen Kreativität bei der Personalsuche ... Mich – wie auch das AMS OÖ – bewegt die Zukunft der Arbeit.