

Elsa-Maria Hackl – Elisabeth Sztankovits

Meister in der Industrie

Forschungsbericht **20**



MEISTER IN DER INDUSTRIE

AUFGABEN UND KOMPETENZEN

AUS- UND WEITERBILDUNG

Bearbeiter: Dr. Elsa Hackl

Mag. Elisabeth Sztankovits

Tabellen,
Grafiken:

Mag. Elisabeth Bergant

Wien 1980

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
1. EINFÜHRUNG: AUFGABE UND BEWEGGRÜNDE	1
2. ORGANISATION DER AUS- UND WEITER- BILDUNG VON WERKMEISTERN IN ÖSTERREICH	3
2.1 DEFINITORISCHE BEGRIFFSBESTIMMUNG	3
2.2 RECHTSLAGE	4
2.2.1 Bisherige Lage	4
2.2.1.1 Berufsbegleitende Teilzeitausbildung zum Werkmeister	4
2.2.1.2 Schulische Vollzeitausbildung zum Werkmeister	5
2.2.1.3 Werkmeisterlehrgänge als Fernunterricht	5
2.2.2 Neuregelung	6
2.3 VERANSTALTER VON AUS- UND WEITERBILDUNGS- MASSNAHMEN	10
2.3.1 Veranstalter von Ausbildungsmaßnahmen	10
2.3.2 Veranstalter von Weiterbildungs- maßnahmen	10
2.4 AUS- UND WEITERBILDUNGSANGEBOTE SEIT 1976	12
2.4.1 Ausbildung zum Werkmeister	12
2.4.1.1 Ausbildungsangebote WIFI	13
2.4.1.2 Ausbildungsangebote BFI und Technisch- gewerbliche Abendschulen	14
2.4.1.3 Ausbildungsangebote sonstiger Veranstalter	15
2.4.1.4 Ausbildungsangebote bundesländer-, institutions- und fachspezifisch	16

		Seite
2.4.2	Weiterbildung für Werkmeister	19
2.4.2.1	Fachspezifische Weiterbildung	20
2.4.2.2	Fachübergreifende Weiterbildung	21
2.5	BESUCHERFREQUENZEN VON AUS- UND WEITER- BILDUNGSVERANSTALTUNGEN	25
2.5.1	Besuchersfrequenzen bei Ausbildungsveranstaltungen	25
2.5.2	Besuchersfrequenzen bei Weiterbildungsveranstaltungen	28
3.	DIE EMPIRISCHE ERHEBUNG	30
3.1	ANLAGE UND GANG DER EMPIRISCHEN ERHEBUNG	30
3.1.1	Population	30
3.1.2	Fragebögen	31
3.1.3	Arbeitshypothesen	32
3.1.4	Durchführung und Auswertung	33
3.2	BESCHREIBUNG DER BEFRAGTEN POPULATION	34
3.2.1	Alter und Geschlecht der Werkmeister	35
3.2.2	Funktionsbezeichnungen, Kollektiv- vertragsgruppenzugehörigkeit und Stellung im Betrieb	35
3.3	LAUFBAHNEINSCHÄTZUNG, BERUFLICHER WERDEGANG UND ZUFRIEDENHEIT	41
3.3.1	Beurteilung karriereentscheidender Laufbahnkriterien	41
3.3.2	Laufbahnmuster und Aufstiegschancen	45
3.3.3	Beruflicher Werdegang	49
3.3.3.1	Positionaler Aspekt	49
3.3.3.2	Topographischer Aspekt	51
3.3.3.3	Zeitlicher Aspekt	54

	Seite	
3.3.4	Berufliche Zufriedenheit	57
3.3.4.1	Berufserwartung und Berufsrealität	57
3.3.4.2	Berufsalternativen und Firmenwechsel	64
3.3.4.3	Betriebs- und Berufszufriedenheit	66
3.4	AUFGABEN, KOMPETENZEN UND VERANTWORTUNGEN	68
3.4.1	Aufgabenbereiche, in denen Werkmeister tätig sind	68
3.4.2	Aufgaben der Werkmeister und der dafür erforderliche Zeitaufwand	70
3.4.3	Tätigkeiten von Werkmeistern und solche von Facharbeitern	74
3.4.4	Kommunikationsaufgaben	79
3.4.5	Innovative Aufgaben	82
3.4.6	Der personelle Aufsichtsbereich	88
3.4.6.1	Anzahl und Art der unterstellten Personen	88
3.4.6.2	Mitwirkung bei Einstellungen und Entlassungen	91
3.4.6.3	Mitwirkung bei der Festsetzung der Ist-Löhne	92
3.4.6.4	Mitsprache bei Personalfragen	93
3.4.6.5	Ausbildungsaufgaben	95
3.4.7	Der räumliche Aufsichtsbereich	97
3.4.7.1	Größe und Gliederung des räumlichen Aufsichtsbereiches	97
3.4.7.2	Mitwirkung bei der Gestaltung der Arbeitsräume	98
3.4.8	Die Arbeitsgestaltung und -verteilung	98
3.4.8.1	Mitwirkung bei der Planung des Arbeitsablaufes	98
3.4.8.2	Mitwirkung bei der Auf- und Zuteilung der Arbeiten	99
3.4.8.3	Mitwirkung bei der Festlegung von Vorgabezeiten	101
3.4.8.4	Mitwirkung bei der Festlegung von Schicht- einteilung, Überstunden, Prämien	102

	Seite	
3.4.9	Die Investitions- und Produktions- planung	103
3.4.9.1	Mitwirkung bei der Anschaffung von Investitionsgütern	103
3.4.9.2	Mitwirkung bei der Produktionsplanung	104
3.4.10	Verantwortungen	106
3.4.10.1	Verantwortung für die Einhaltung von Schutz- bestimmungen und Gesetzen	106
3.4.10.2	Verantwortung für die Durchführung der Arbeiten	109
3.5	EINSCHÄTZUNG DER BENÖTIGTEN QUALIFIKATIONEN UND BILDUNGSBIOGRAPHISCHE DATEN	112
3.5.1	Einschätzung der benötigten Eigen- schaften und Fähigkeiten	112
3.5.2	Einschätzung berufsrelevanter Kenntnisse	116
3.5.3	Die Ausbildung der Werkmeister	119
3.5.3.1	Die schulische Ausbildung	119
3.5.3.2	Die berufliche Ausbildung	120
3.5.3.3	Zufriedenheit mit der Ausbildung und Zukunftserwartungen	126
3.5.4	Die Weiterbildung	129
3.5.4.1	Die Notwendigkeit beruflicher Weiterbildung	130
3.5.4.2	Information über und betriebliche Unter- stützung von Weiterbildungsmaßnahmen	132
3.5.4.3	Angebot an innerbetrieblichen Weiter- bildungsmaßnahmen	135
3.5.4.4	Weiterbildungsverhalten und besuchte Weiterbildungsinstitutionen	137
3.5.4.5	Zufriedenheit mit der und Vorschläge für die Weiterbildung	139
	ZUSAMMENFASSUNG; DIE EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG	143

1. EINFÜHRUNG: AUFGABE UND BEWEGGRÜNDE

Diese Studie wurde im Auftrag der Vereinigung Österreichischer Industrieller erstellt. Dabei ging es dem Auftraggeber um folgende Zielsetzungen: Erstens sollten die Organisation der Aus- und Weiterbildung von Werkmeister in Österreich dargestellt werden. Zweitens sollte eine empirische Untersuchung durchgeführt werden, die die Aufgaben von Werkmeistern, ihre Stellung in der betrieblichen Hierarchie sowie ihre Aus- und Fortbildung klären sollte.

Die aktuellen Beweggründe, diesen Themenkreis zum Gegenstand einer Untersuchung zu machen, sind verschiedenartig:

- Die Zielgruppe der Werkmeister ist seit einigen Jahren auf internationaler Basis im bildungspolitischen Gespräch.

Das Europäische Institut für Berufsbildung, Paris, ist, besonders seit den letzten Jahren, mit Fragen der Werkmeisteraus- und fortbildung befaßt. Nach der Gründung einer "Europäischen Kommission für Aus- und Fortbildungsprobleme von Industrie- und Werkmeistern" erfolgte die Publikation der "Studie über Rolle, Funktion, Aus- und Fortbildung von Industrie- und Werkmeistern in Europa", deren Neuauflagen die jeweils neuesten Daten berücksichtigen. Diese Arbeit vergleichender Berufsbildungsforschung wird begleitet von Seminaren auf internationaler Basis, deren Themen die jeweils aktuellen Probleme aufgreifen.

- Ab 1979 ist die Ausbildung zum Werkmeister in Österreich rechtlich geregelt.

Die in Österreich 1962 mit der Schulgesetzgebung einsetzende Bildungsreform wurde 1969 auf das Gebiet der allgemeinen, 1970 auf das der beruflichen Erwachsenenbildung ausgeweitet, wobei auf diesem Sektor zahlreiche Schulversuche durchgeführt wurden.

- Das traditionelle Berufsbild des Werkmeisters ist einem Veränderungsprozeß unterworfen.

Ein durch technisch-organisatorische Innovation bedingter tiefgreifender Strukturwandel der Arbeitswelt bewirkt eine weitgehende Veränderung und Verschiebung der Qualifikationsanforderungen sowie der Funktions- und Arbeitsbereiche, auch für Werkmeister. Bildungsinhalte von Aus- und Fortbildungsmaßnahmen müssen dieser Tatsache Rechnung tragen.

- Bezüglich der Berufsgruppe der Werkmeister besteht ein weitgehendes Informationsdefizit.

Mit Ausnahme der oben erwähnten Studie des Pariser Instituts, in der Österreich anteilig vertreten ist, gibt es keine empirische Untersuchung diesen Fragenkreis betreffend.¹⁾ - Nach Wissen der Verfasser ist dies die erste Studie dieser Art auf Basis einer Selbstbefragung der Werkmeister.²⁾

- Nicht zuletzt scheint die Frage nach dem Aufweis künftiger Entwicklungstendenzen, den Fragenkomplex "Werkmeister" betreffend, begründet.

Durch frühzeitige Ausschöpfung der Begabungsreserven mittels Bildungswerbung und verändertes Bildungsbewußtsein, scheint die Gruppe der begabten Facharbeiter, aus deren Reihen sich bislang die Werkmeister rekrutierten, im Schwinden begriffen.

-
- 1) Wichtige Information Teilbereiche betreffend findet sich in den vom Verband Österreichischer Werkmeister und Techniker herausgegebenen Sonderdrucken: Hütter, Karl: Welchen Weg nimmt die Werkmeisterausbildung in Österreich, 1964, und Hütter, Karl: 100 Jahre Werkmeisterausbildung in Österreich, Sonderdruck aus: Werk und Technik 1974/6, Wien
 - 2) Die Schweizer Studie: Herzig, E. A. und Weber, A.: Das Bild des Werkmeisters aus der Sicht seiner Vorgesetzten und Untergebenen, Zürich, c. J., basiert auf Fremdbeurteilung.

2. ORGANISATION DER AUS- UND WEITERBILDUNG VON WERKMEISTERN IN ÖSTERREICH

2.1 DEFINITORISCHE BEGRIFFSBESTIMMUNG

Da auf dem Gebiet der Erwachsenenbildung in der deutschsprachigen Literatur, nicht zuletzt durch die im Strukturplan für das Bildungswesen¹⁾ der BRD eingeführten, vom üblichen Sprachgebrauch abweichenden Definitionen, keine einheitliche Verwendung eindeutig geklärter Begriffe existiert, scheint es angebracht, eine eigene kurze definitorische Begriffserklärung voranzustellen. Demnach verstehen wir unter

Ausbildung zum Werkmeister

alle Bildungsmaßnahmen und -veranstaltungen mit dem Ziel, die für die Ausübung einer Werkmeisterposition erforderlichen oder als erforderlich erachteten Qualifikationen zu vermitteln. Am Ende der Ausbildungsmaßnahme ist ein Qualifikationsniveau erreicht, das über der in vorausgegangenen Bildungsphasen erreichten Qualifikationsebene liegt und zur Übernahme eines erweiterten Funktions- und Verantwortungsbereiches befähigt. Dabei handelt es sich um eine Aufstiegsbildung im Sinn einer Höherqualifizierung. Hauptaugenmerk der Definition liegt auf der Qualifikationsebene bzw deren Veränderung.

Weiter- oder Fortbildung für Werkmeister

alle Bildungsmaßnahmen und -veranstaltungen mit dem Ziel, bereits in Werkmeisterposition Tätigen die für die Ausübung ihrer Position erforderlich werdenden Zusatzqualifikationen (bedingt durch technischen Wandel, neue Forschungsergebnisse, organisatorische Veränderungen uä) zu vermitteln. Dabei handelt es sich um eine Anpassungsbildung im Sinne einer Aktualisierung des Qualifikationsstandes, wobei die Qualifikationsebene gleich bleibt; dh höhere technische Lehranstalten, berufspädagogische Akademie ua weiterführende Bildungsmaßnahmen fallen nicht darunter. (Nachfolgeausbildung)

1) Vgl.: Deutscher Bildungsrat - Empfehlungen der Bildungskommission: Strukturplan für das Bildungswesen, Stuttgart 1974², S 51 ff und S 197 ff. Und: Kemp, T.: Was ist Weiterbildung? In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hg.): Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Berlin 1976/1, S 2 - 4

2.2 RECHTSLAGE

2.2.1 Bisherige Lage

Die Ausbildung zum Werkmeister erfolgte bisher durch Bildungsangebote verschiedener Anbieter, die inhaltliche Ausrichtung derselben war den Erfordernissen der Wirtschaft entsprechend konzipiert.

2.2.1.1 Berufsbegleitende Teilzeitausbildung zum Werkmeister

Die Ausbildungsträger sind hier vor allem seit 1949 die beiden Kammern, teilweise in Kooperation mit verschiedenen höheren technischen Lehranstalten; vereinzelt boten diese auch selbständig Werkmeisterlehrgänge an. Staatliche Anerkennung der Abschlüsse dieser Lehrgänge waren gebunden an die Bewilligung der Führung einer gesetzlich geregelten Schulartbezeichnung und das Öffentlichkeitsrecht der veranstaltenden Institution.

Anbieter von Werkmeisterlehrgängen waren:

- Wirtschaftsförderungsinstitute der Kammern der gewerblichen Wirtschaft der Bundesländer. Diesen Lehrgängen lagen offizielle Lehrpläne und Prüfungsordnungen zugrunde, sie wurden durch kommissionelle kammerinterne Abschlußprüfungen beendet.

Um Schwierigkeiten von Absolventen dieser Lehrgänge bei Aufnahme in eine Nachfolgeausbildung wie berufspädagogischer Akademie zu beheben, und die volle Anerkennung der Ausbildung bei Eintritt in den öffentlichen Dienst zu gewährleisten, wurde der Status einer Privatschule mit Öffentlichkeitsrecht angestrebt und zuerkannt, sodaß eine staatliche Anerkennung der Abschlüsse gewährleistet ist. Vorübergehend sind seit 1977 Werkmeisterausbildungsgänge als Schulversuche gemäß 5. SCHOG-
Novelle (BGBl. Nr. 323/1975, Art. II; Nr. 63/1978) geführt worden.

- Berufsförderungsinstitute und technisch-gewerbliche Abendschulen der Kammern für Arbeiter und Angestellte der Bundesländer. Aufgrund des Öffentlichkeitsrechtes der technisch-gewerblichen Abendschulen erhielten die Absolventen zum Abschluß ein staatsgültiges Zeugnis.

- Werkmeisterlehrgänge diverser Fachrichtungen an verschiedenen höheren und mittleren technisch-gewerblichen Schulen, höheren technischen Lehranstalten.

2.2.1.2 Schulische Vollzeitausbildung zum Werkmeister

Die schulische Ausbildung zum Werkmeister in ein- bis vierjähriger Vollzeitausbildung ist lt. SCHOG § 59, BGBl. 242/1962, möglich, die Entwicklung ist jedoch rückläufig, sie wird in einigen Fällen noch in dieser Form angeboten und durchgeführt. Teilweise laufen Vollzeitausbildungsangebote auch als Schulversuche (Bundesfachschnule Langenlebern), als Veranstaltungsangebote eines privaten Schulvereins (Berg- und Hüttenschule Leoben).

2.2.1.3 Werkmeisterlehrgänge als Fernunterricht

Diese Art der Ausbildungsform wurde vom Humboldt-Fernlehrinstitut, Wien berufsbegleitend angeboten. Da sie an Adressaten gerichtet ist, "die innerbetrieblich den Titel des Werkmeisters anstreben oder ihre Stellung mit dem erforderlichen Wissen untermauern wollen"¹⁾, keine Möglichkeit einer Abschlußprüfung mit Zeugnis vorgesehen ist, wäre diese Art von Bildungsveranstaltung eher dem Weiterbildungssektor zuzurechnen, da keine höhere Qualifikationsebene erreicht wird.

1) Humboldt-Fernlehrinstitut: Studienhandbuch für berufsbegleitende Aus- und Weiterbildung, Wien 1978²⁰, S 57

2.2.2 Neuregelung

Für die Ausbildung der Werkmeister gilt nun folgendes:

- Die Belange der Ausbildung der Werkmeister werden seitens des Bundesministeriums für Unterricht und Kunst, Abteilung technisches und gewerbliches Schulwesen, wahrgenommen. Die Werkmeisterausbildung wird in das Gesamtsystem des beruflichen Schulwesens - somit in das österreichische Schulsystem als solches - integriert, die einzelnen Werkmeisterschulen werden unter Aufsicht der Schulbehörden - Schulbehörde I. Instanz (Landesschulrat, Stadtschulrat) - geführt.
- Nach Inkraftsetzung der neuen Verordnung gilt diese als die einzig zulässige Ausbildungsform für Werkmeister.
- Die offizielle Bezeichnung des neuen Modells lautet:
"Werkmeisterschule für Berufstätige, Fachrichtung ..."
- Sie wird in zwei Klassen zu je einem Jahr geführt.
- Werkmeisterschulen sind eine Sonderform der berufsbildenden mittleren Schulen, sie dienen der Fachbildung von Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung (SCHOG, BGBl. Nr. 242/1962, § 59).
- Die Werkmeisterausbildung ist rechtlich mit einem formalen, staatlich anerkannten Abschluß bundeseinheitlich geregelt.
- Das Absolvieren von Werkmeisterschulen ist nicht mit Titelführungsrechten verbunden. Diesbezügliche Tendenzen sind von seiten der Werkmeisterverbände vorhanden, aber noch nicht in einer Aktualisierungsphase.
- Die Werkmeisterausbildung basiert auf Lehrplänen, die nun gesetzlich in Form von Rahmenlehrplänen geregelt sind, wobei die schulischen Vorschriften für Prüfungen einzuhalten sind.

- Inhaltliche Grundlage der Rahmenlehrpläne sind Entwürfe, die über Anregung des Bundesministeriums für Unterricht und Kunst im Schuljahr 1977/78, gemeinsam von den Vertretern der Wirtschaftsförderungsinstitute und der Berufsförderungsinstitute erarbeitet wurden.
- Auf diese Weise wurde sichergestellt, daß einerseits die Erfahrungen der bisher mit der Werkmeisterausbildung befaßten Institutionen in die Lehrplangestaltung mit einbezogen, andererseits sowohl Arbeitgeber- als auch Arbeitnehmerseite an diesem Bildungsprozeß beteiligt wurden.
- Die Entwürfe wurden 1978 eingereicht; die Verordnung ist im Herbst 1979 in Kraft getreten.
- Rahmenlehrpläne wurden für folgende Fachrichtungen erlassen: (BGBl Nr. 416/1979):
 - Bauwesen, - Maschinenbau-Betriebstechnik, - Technische Chemie,
 - Elektrotechnik, - Holzbau, - Industrielle Elektronik, - Kunststofftechnik, - Maschinenbau-Kraftfahrzeugtechnik, - Lebensmitteltechnologie, - Maschinenbau, - Installations- und Sanitärtechnik.
- Grundsätzlich besteht die Möglichkeit, daß diese 11 Fachrichtungen später durch andere ergänzt werden (BRD 60 Fachrichtungen!).
- Wie in allen Rahmenlehrplänen auf technisch-gewerblichem Gebiet sind auch in diesen nur die Grobziele festgehalten. Von operationalisierten Lernzielen wurde bewußt Abstand genommen, um sicherzustellen, daß in der Unterrichtsgestaltung technischen Neuerungen und regionalen Ausbildungsbedingungen Spielraum gegeben werden kann.
- Die Rahmenlehrpläne sehen eine erweiterte berufsorientierte Allgemeinbildung mit folgenden Fächern vor:
 - Deutsch, - betriebswirtschaftliche und rechtliche Grundkenntnisse, - Mitarbeiterführung und -ausbildung.

- Die Lerninhalte werden, dem Bildungsziel entsprechend, in drei Teilen dargeboten:
 - fachspezifischer Teil
 - allgemeinbildender Teil
 - berufspädagogischer Teil

- Es sind drei Arten von Unterrichtsveranstaltungen vorgesehen: Pflichtgegenstände, alternative Unterrichtsveranstaltungen und Freigegegenstände. Diese Flexibilität des Rahmenlehrplanes erlaubt eine Modifikation der Unterrichtsveranstaltungen nach betrieblichen und regionalen Erfordernissen.

- Die Voraussetzung für den Besuch von Werkmeisterschulen ist eine erfolgreich abgeschlossene Berufsausbildung.

- Werkmeisterschulen werden vor allem als berufsbegleitende Abendveranstaltungen angeboten, doch ist bei Nachfrage auch die Form der Vollzeitausbildung möglich.

- Je nach Fachrichtung beträgt die Studiendauer zwei Jahre mit je 960 Unterrichtsstunden mindestens.

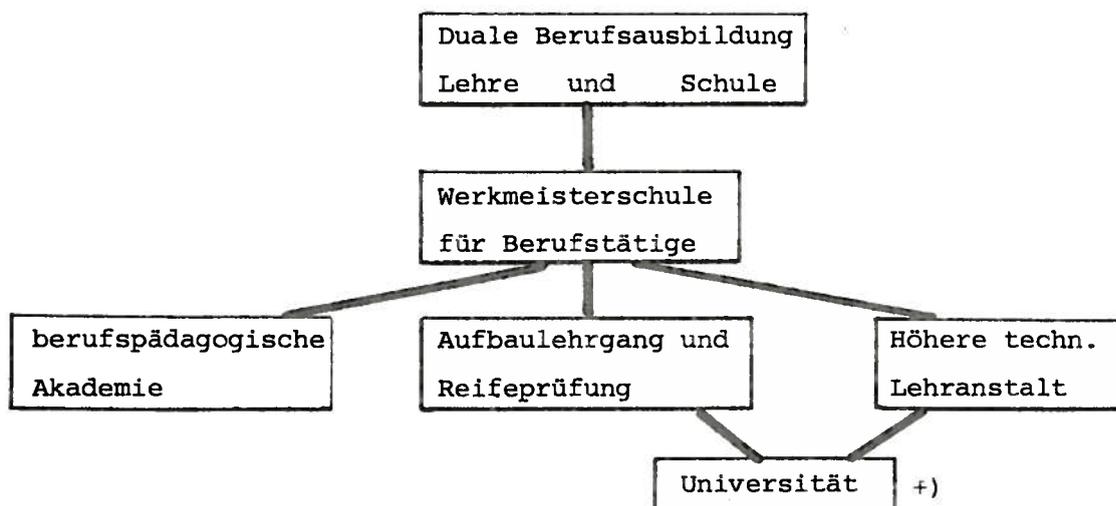
- Absolventen erhalten bei Schulabschluß ein staatlich gültiges Zeugnis, das von Wirtschaft und öffentlichen Dienststellen als qualifizierter Ausbildungsnachweis anerkannt ist.

- Der Ausbildungsabschluß soll nicht, wie bisher, in Form einer punktuellen Abschlußprüfung erfolgen, sondern durch ein System ausbildungsbegleitender Leistungsnachweise ersetzt werden. Damit soll eine erwachsenengerecht-altersadäquate Leistungsprüfung eingeführt werden.

- Der Ausbildungsabschluß der Werkmeisterschule berechtigt zu:
 - dem Besuch der berufspädagogischen Akademie (Ausbildung zum Berufsschullehrer)

- der Aufnahme in den öffentlichen Dienst, Verwendungsgruppe C
- unter bestimmten Bedingungen zum Eintritt in eine höhere technische Lehranstalt und Aufbaulehrgängen mit Reifeprüfung. Doch sind diese Varianten einer möglichen Nachfolge-Ausbildung noch im Diskussionsstadium.

- Werkmeisterausbildung ist ein doppelqualifizierender Bildungsgang, da gleichzeitig die Berechtigung zur Ausbildung von Lehrlingen erworben wird, dh die Bildungsinhalte der Ausbilderprüfung für Lehrlingsausbildung (Berufsausbildungsgesetz 1969, Fassung Novelle 1978, BGBI. Nr. 232/1978) sind damit abgedeckt.
- Mit der Neuregelung der Werkmeisterausbildung wird die Durchlässigkeit des Bildungswesens vergrößert. War eine Werkmeisterausbildung schon immer eine Aufstiegsbildung von Facharbeiter auf Führungsebene, so ist sie nun zusätzlich eine institutionalisierte Maßnahme für eine Stufenausbildung vom Facharbeiter zum Hochschulabsolventen unter Einbeziehung der Berufspraxis.



+) : Ohne Reifeprüfung steht selbstverständlich auch diesem Personenkreis die Möglichkeit des Studiums bestimmter Studienrichtungen nach einer Berufsreife- oder Studienberechtigungsprüfung offen.

2.3 VERANSTALTER VON AUS- UND WEITERBILDUNGSMASSNAHMEN

2.3.1 Veranstalter von Ausbildungsmaßnahmen

- Wirtschaftsförderungsinstitute (WIFI) der Kammern der gewerblichen Wirtschaft bundesweit
- Berufsförderungsinstitute (BFI) und Technisch-gewerbliche Abend-schulen bundesweit
- sonstige Veranstalter:
 - . Technologisches Gewerbemuseum Wien (TGM)
 - . Bundesfachschule für Flugtechnik Langenlebarn
 - . Bundeslehr- und Versuchsanstalt Dornbirn (Textil)
 - . Höhere technische Bundes-Lehr- und Versuchsanstalt Graz-Gösting
 - . Berg- und Hüttenschule Leoben

Mit Inkrafttreten der legislativen Maßnahmen auf dem Gebiet der Werkmeisterausbildung werden nur mehr jene Veranstaltungen angeboten werden können, die diesen Erfordernissen entsprechen oder im Rahmen eines Schulversuches laufen.

2.3.2 Veranstalter von Weiterbildungsmaßnahmen

- Wirtschaftsförderungsinstitute (WIFI) der Kammern der gewerblichen Wirtschaft bundesweit
- Berufsförderungsinstitute (BFI) und Technisch-gewerbliche Abend-schulen bundesweit
- verschiedene höhere technische Lehranstalten
- Volkswirtschaftliche Gesellschaften bundesweit

- Arbeiterkammer (AK)
- Gewerkschaft
- Verband Österreichischer Werkmeister und Techniker (ÖWT)
- Management- und betriebspsychologische Institute
- Unfallversicherungen

2.4 AUS- UND WEITERBILDUNGSANGEBOTE SEIT 1976

2.4.1 Ausbildung zum Werkmeister

Eine Zusammenstellung der Bildungsangebote auf diesem Sektor soll einen Einblick in die Bildungsveranstaltungen der Jahre 1976 - 1979 ergeben. Die Darstellung erfolgt nach verschiedenen Gesichtspunkten, dh das Datenmaterial wird auf der Ebene von

- Bundesländern
- Institutionen
- Fachrichtungen

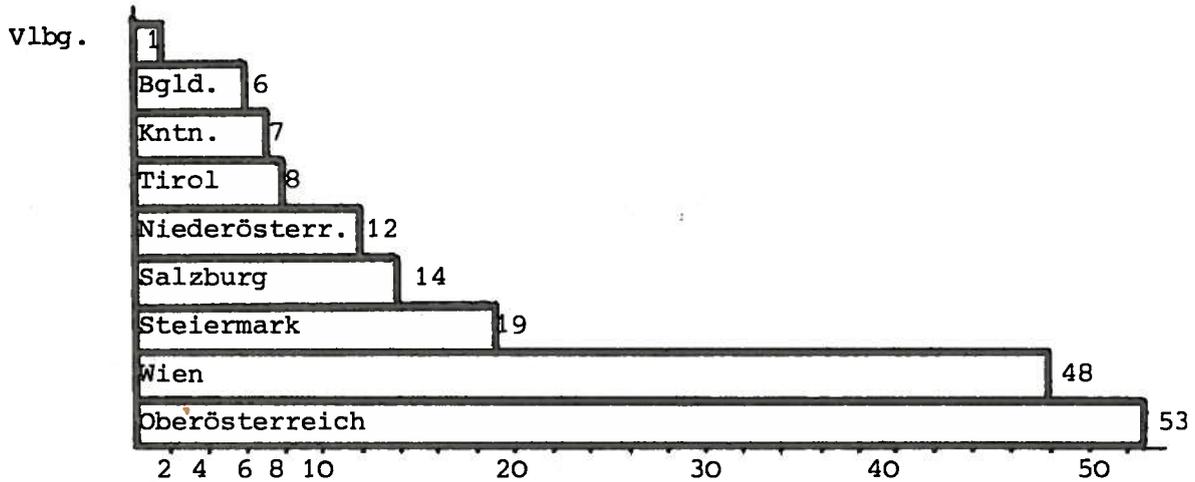
anschaulich gemacht. Auf diese Weise wird die Struktur des Ausbildungsangebotes in schwerpunktmäßiger Akzentsetzung und regionaler Verschiedenheit sichtbar.

Die hier dargestellten Zahlen beziehen sich auf die von den Veranstaltern angebotenen Ausbildungsveranstaltungen, sie sind nicht identisch mit den tatsächlich abgehaltenen.

2.4.1.4 Ausbildungsangebote bundesländer-, institutions- und fachspezifisch

⊙ bundesländerspezifisch

Betrachtet man das Ausbildungsangebot aller Anbieter 1976 - 1979 aus der Sicht der Bundesländer, so läßt sich eine deutliche Schwerpunktbildung feststellen:



Zweifellos ist die Konzentration von Bildungsangeboten im Kontext der regionalen Infrastruktur und des Industrialisierungsgrads des jeweiligen Bundeslandes zu sehen.

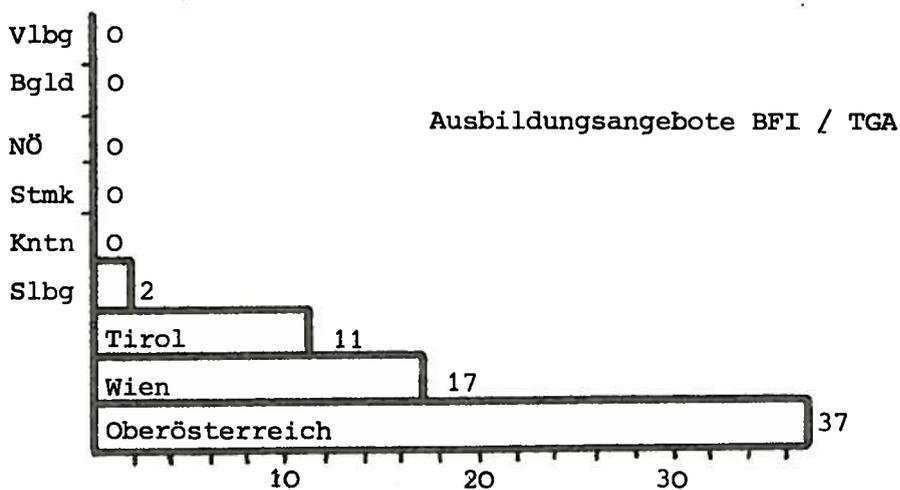
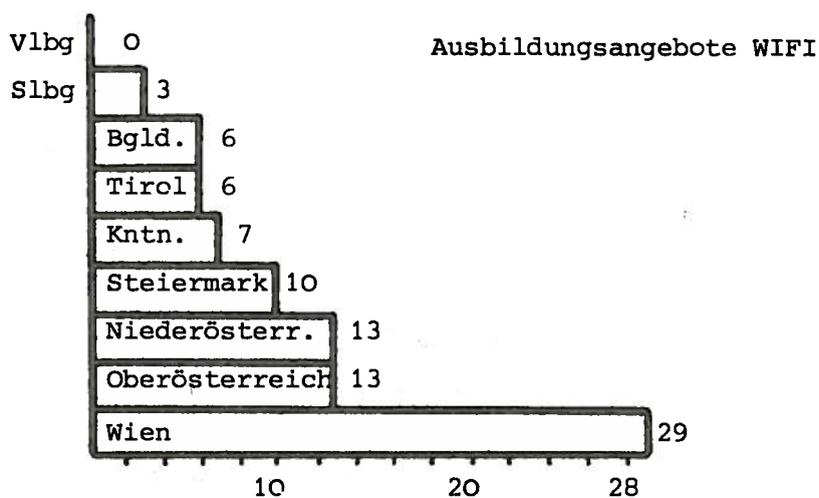
Aus Sicht der Bildungsinteressenten (die an einer Werkmeisterausbildung interessierten Facharbeiter) heißt das: die Chance für eine Aufstiegsbildung zum Werkmeister und Berufslaufbahnplanung ist nach Bundesland verschieden. Diese Tatsache scheint sich umso gravierender auszuwirken, da die Werkmeisterausbildung weitgehend eine berufsbegleitende Maßnahme, also lokal gebunden, ist. Ein Ausweichen auf die Bildungsmöglichkeiten anderer Bundesländer ist nicht möglich.

In Vorarlberg werden zur Zeit überhaupt keine Ausbildungsmöglichkeiten zum Werkmeister angeboten, sieht man vom Angebot der Bundeslehr- und Versuchsanstalt Dornbirn (einjähriger Werkmeisterlehrgang Textil) ab, der 1977 zum letzten Mal abgehalten wurde.

⊙ institutionsspezifisch

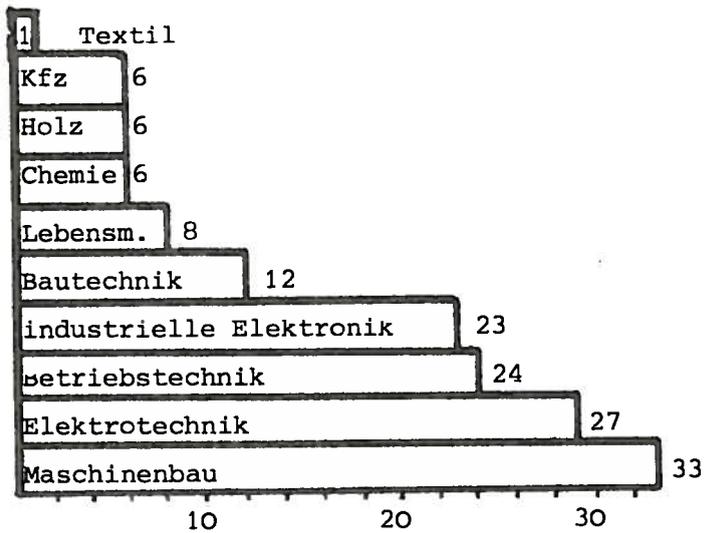
Ausgehend von einer institutionsspezifischen Betrachtungsweise lassen sich folgende Tendenzen aufzeigen:

Während die Ausbildungsangebote der WiFi's über alle Bundesländer verteilt sind, konzentrieren sich diejenigen der BFI/TGA (technisch-gewerbliche Abendschulen) auf wenige Bundesländer:



○ fachspezifisch

Betrachtet man das Ausbildungsangebot in Bezug auf verschiedene Fachrichtungen, so ergibt die summierte Auflistung der Angebote der drei letzten Jahre in ganz Österreich deutliche Prioritäten:



Die Spitze hält Maschinenbau (33), gefolgt von Elektrotechnik (27), Betriebstechnik (24) und industrielle Elektronik (23 Lehrgangsangebote).

2.4.2 Weiterbildung für Werkmeister

Auf dem Weiterbildungssektor ist generell festzustellen, daß 1976 - 79 bundesweit ein weites Spektrum fachspezifischer sowie fachübergreifender Veranstaltungen durch diverse Veranstalter angeboten wurde, das für in Werkmeisterposition tätige Personen von Interesse sein könnte. Doch wird in den seltensten Fällen die Adressatengruppe der Werkmeister als solche ausdrücklich angesprochen. Eine uneinheitliche Terminologie verhindert eine formal gleich strukturierte Informationsaufbereitung: Bildungsangebote den Themenkreis "Menschenführung und Kommunikation" betreffend wenden sich beispielsweise an: mittleres und unteres Management, Führungsnachwuchs aus dem technischen Bereich, Vorgesetzte aus Produktion und Technik, mittlere Führungskräfte, leitende Mitarbeiter usf. Hier eine richtige Auswahl zu treffen, setzt einen Informierungsgrad des Interessenten voraus, der nicht als gegeben angenommen werden kann.

Auf technisch-fachlichem Gebiet dürfte die Wahl der Weiterbildungsveranstaltungen weniger schwierig sein, da die realen Gegebenheiten und konkreten Anforderungen von Betrieb, Arbeitsplatz und Tätigkeitsbereich wenigstens Hinweise für Auswahl der Inhalte geben.

Es gibt keine schriftliche Broschüre oder zentrale beratende Stelle für Werkmeisterweiterbildungsfragen, deren adressatengerechte Informationsaufbereitung Basis für Bildungs- und Laufbahnplanung sein könnte. Bildungsberatung wird jedoch von einzelnen Anbietern wie WIFI und TGA als Serviceleistung angeboten, was freilich voraussetzt, daß der Bildungsinteressent bereits den Weg dahin findet.

Um einen Überblick über die Struktur der Weiterbildungsmöglichkeiten zu bekommen, werden die angebotenen Veranstaltungen unter folgenden Gesichtspunkten geordnet:

fachspezifische Weiterbildungsmöglichkeiten

(technisch-fachlich)

fachübergreifende Weiterbildungsmöglichkeiten (Menschenführung/
Kommunikation, wirtschaftlich-rechtliche Weiterbildung)

Diese Gliederung von Weiterbildungsveranstaltungen wird auch in der folgenden empirischen Erhebung verwendet.

2.4.2.1 Fachspezifische Weiterbildung (technisch-fachlich)

- . Für jene Fachbereiche, bei denen bereits auf dem Ausbildungssektor ein großes Veranstaltungsangebot vorliegt, gibt es auch auf dem Gebiet der Weiterbildung eine Vielfalt von Bildungsmöglichkeiten.

Es sind dies:

Bautechnik
Chemie
Elektrotechnik
Holztechnik
Industrielle Elektronik
Kunststofftechnik
Kraftfahrzeugtechnik
Lebensmitteltechnologie
Maschinenbau

- . Für einige Fachbereiche, für die noch vor wenigen Jahren Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen angeboten wurden, gibt es nunmehr keine; es sind dies

Stein-Keramik-Silikattechnik
Gas- und Wärmeversorgung
Gießerei
Nachrichtentechnik
Textil

- . In Branchen, die vorwiegend Personen - teilweise bis auf Werkmeister-ebene - auf Anlernbasis beschäftigen, wie Ledererzeugung, Filmindustrie, Papiererzeugung und -verarbeitung, Textil, bieten die hier angeführten Institutionen keine Weiterbildungsmöglichkeiten für Werkmeister.

Bei diesen Aussagen ist zu beachten, daß damit nicht alle tatsächlichen Weiterbildungsmöglichkeiten für Werkmeister erfaßt sind, da in dieser Darstellung

- innerbetriebliche Weiterbildungsmaßnahmen, betriebsintern durchgeführte Veranstaltungen von Weiterbildungsveranstaltern, "training on the job" uä
- betrieblich intendierte Weiterbildung im Ausland, bei Herstellern von Technologien oder Tochterfirmen
- fachverbandsintern angebotene Weiterbildungsveranstaltungen

nicht aufscheinen.

2.4.2.2 Fachübergreifende Weiterbildung (wirtschaftlich-rechtliche, Menschenführung/Kommunikation)

Während in fachspezifischer Hinsicht das Bildungsangebot in bestimmten Fachrichtungen eine Vielfalt von Veranstaltungen, in anderen große Lücken aufweist, sind die fachübergreifenden Gebiete durch einen differenzierten Angebotskatalog abgedeckt. Es würde zu weit führen, hier Programme und Bildungsinhalte aller Seminaranbieter auf diesem Gebiet anzuführen. Vor allem im Rahmen der Managementaus- und weiterbildung gibt es gute Informationsmöglichkeiten¹⁾, die - wie schon erwähnt - freilich bei den Adressaten einen hohen Grad an Informiertheit voraussetzen.

Als Beispiel eines direkt für die Adressaten "Werkmeister" ausgerichteten Weiterbildungsangebotes sollen die "Industriemeister-Seminare" herausgegriffen werden, wobei besonderes Gewicht auf Themenschwerpunkte und Fächerangebot gelegt werden soll.

1) Arbeitsgemeinschaft Österr. Management-Institutionen (Hg.): Managementausbildung in Österreich (erscheint jährlich), und: Jennewein, F. (Hg.): Führungskräfteausbildung in Österreich, Wien 1977

Hauptanbieter sind die Volkswirtschaftlichen Gesellschaften, die in verschiedenen Bundesländern seit etwa 20 Jahren "Industriemeister-Seminare" anbieten. Es handelt sich um ein vierstufiges standardisiertes Programm (eine fünfte Stufe ist in Planung) von je fünf Werktagen Dauer. Es wurde schrittweise, in ständiger Rückkopplung an die Erfordernisse der beruflichen Praxis, curricular entwickelt und ausdifferenziert. Dieses Bildungsangebot ist für Werkmeisterlehrgangs(Werkmeisterschul-)absolventen als Hilfe für die Bewältigung der Führungsaufgaben der neuen Position, um den "Praxisschock" zu mindern, gedacht.

Das inhaltliche Bildungsangebot von Industriemeisterseminaren umfaßt zahlreiche Themen:

Betriebswirtschaft:	Kostendenken, Wertanalyse, Betriebsabrechnung, Vorschlagswesen, Arbeits- und Sozialrecht, Kollektivvertrag und Betriebsvereinbarungen, Qualitätskontrolle, Leistungsbewertung, Anforderungsermittlung uä
Volkswirtschaft:	Gesellschafts- und Wirtschaftsformen und -zielvorstellungen, Finanzierungs- und Steuerprobleme, Kapitalkreislauf, Unternehmensphilosophie, Produktion und Leistung
Personalführung:	Information und Kommunikation, Arbeitsunterweisung, Motivation, Gesprächstechnik, Autoritätsfragen, ergonomische und arbeitsphysiologische Fragen
Persönliche Lebensführung und Arbeit:	Rollenprobleme, Planungs- und Entscheidungstechniken, Entscheidungstraining, Reflexion der eigenen Position, Ratschläge für gesunde Lebensführung

- o Industriemeisterseminare werden auch in einer anderen Form vom TGA Linz angeboten;
- o WIFI Wien deckt das gleiche Thema in einem 12stündigen Kurs "Werkmeister was nun? Der Weg zum erfolgreichen Vorgesetzten" ab.
- o WIFI und Volkswirtschaftliche Gesellschaft Vorarlberg veranstalten einen 100 stündigen Industriemeisterkurs mit schriftlicher Abschlußprüfung seit sieben Jahren.

Die Zielsetzung dieses Kurses ist weitgehend in operationalisierte Lernziele ausdifferenziert, die folgende Bereiche betreffen: Arbeitstechniken, Führung und Zusammenarbeit, volkswirtschaftliche Zusammenhänge, Lerntechniken, Kostendenken, Arbeitsgestaltung, Datenrechnung, Leistungsbewertung, Anforderungsermittlung und Lohnsysteme, Qualitätskontrolle (wird fachspezifisch durchgeführt), Arbeitsrecht und Gastarbeiterprobleme.

Von denselben Veranstaltern werden jährlich Meistertage abgehalten (Vorarlberger Industriemeistertag), in deren Verlauf aktuelle Themen durch Referate und anschließende seminaristische Aufarbeitung in Gruppen bearbeitet werden.

Weiterbildungsveranstaltungen für Werkmeister führt auch der Verband österreichischer Werkmeister und Techniker, vor allem in Form von Exkursionen und Betriebsbesichtigungen durch. Die von diesem Verband, der vor allem von WIFI-Absolventen der Werkmeisterlehrgänge getragen wird, herausgegebene Zeitschrift (gegründet 1960)¹⁾ informiert regelmäßig über eigene Veranstaltungen, gibt Hinweise für einschlägige Weiterbildungsmöglichkeiten, fachliche Tagungen und Fachliteratur, Einrichtungen und Neuerungen des Aus- und Weiterbildungssektors.

Nachdem eine Auflistung der Bildungsangebote der letzten Jahre auf dem Weiterbildungssektor, analog wie dies für den Ausbildungssektor getan wurde, wegen der Vielfalt und Differenziertheit wenig sinnvoll erscheint, soll abschließend eine skizzenhafte Zusammenstellung Information über

Weiterbildungsmöglichkeiten für Werkmeister bringen:

	Weiterbildung	Anbieter
branchen-spezifisch	fachlich-technisch	WIFI, TGA, BFI, Fachschulen, verschiedene HTL, Werkmeisterverband
branchen-übergreifend	wirtschaftlich-rechtlich	WIFI, TGA, BFI, AK, Gewerkschaft, Versicherungen, volkswirtschaftl. Gesellschaften
	Menschenführung Kommunikation	Managementbildungsinstitute, WIFI, BFI, Volkswirtschaftliche Gesellschaften, (arbeits)psychologische Institute

1) Verband österr. Werkmeister und Techniker (Hg): Der österreichische Werkmeister und Techniker, Wien

2.5 BESUCHERFREQUENZEN VON AUS- UND WEITERBILDUNGSVERANSTALTUNGEN

Die folgenden Auflistungen können lediglich das Ziel verfolgen, für die letzten drei Jahre einen ungefähren Überblick über die Besucherfrequenzen von Bildungsveranstaltungen für Werkmeister zu vermitteln. Aus erhebungstechnischen und zeitökonomischen Gründen entsprechen die angeführten Zahlen nur in eingeschränktem Maße dem Kriterium der Genauigkeit, denn

- . die Zahlen wurden überwiegend telefonisch recherchiert,
- . es konnte nicht zwischen angemeldeten, tatsächlich teilnehmenden und - nach Abzug der drop-outs - verbleibenden Besuchern unterschieden werden.

2.5.1 Besucherfrequenzen bei Ausbildungsveranstaltungen

Für das Schuljahr 1978/79 liegen bundesweit folgende Zahlen vor:

Fachrichtung	Teilnehmer	
	WIFI	BFI/TGA
Bautechnik	47	106
Betriebstechnik	153	155
Chemie	35	32
Elektrotechnik	252	180
Holztechnik	21	-
Industr.Elektron.	70	281
Lebensm.technolog.	17	-
Kfz-technik	-	49
Maschinenbau	615	192
	<u>1.210</u>	<u>1.001</u>

Sonstige	
Graz	105
Leoben	12
Langenlebarndorf	26
TGM Wien	<u>37</u>
	180

2.5.2 Besucherfrequenzen bei Weiterbildungsveranstaltungen

Auf dem Gebiet technisch-fachlicher Weiterbildung können keine Angaben gemacht werden, da die Statistiken der Veranstalter andere Differenzierungen aufweisen.

Auf dem rechtlich-wirtschaftlichen Gebiet und dem der Menschenführung/Kommunikation liegen nur die Statistiken der Volkswirtschaftlichen Gesellschaften vor, die allerdings die größten auf diese Adressaten bezogenen Anbieter sind.

Volkswirtschaftliche Gesellschaft in allen Bundesländern			
Jahr	Zahl der Seminare +)	Seminar-dauer	Zahl der Teilnehmer
1977	71	2-5tägig mehrstufig	967
1978	25	2-5tägig mehrstufig	426
1979	26	2-5tägig mehrstufig	460

+): Vorträge und Betriebserkundungen sind hier nicht aufgeführt

Von nicht unerheblicher Bedeutung scheint die Weiterbildungstätigkeit des "Verbandes österreichischer Werkmeister und Techniker" mit ihrem verbandsinternen Bildungsangebot, Schwerpunkt technisch-fachliche Weiterbildung. Die angeführten Besucherfrequenzen mußten teilweise überschlagsartig rekonstruiert werden, erheben also keinen Anspruch auf Genauigkeit.

Besucherfrequenzen 1976 - 1978

Bundesland	Zahl und Art der Veranstaltungen	Zahl der Teilnehmer
Wien und Niederösterreich	13 Vorträge	325
Oberösterreich	16 Vorträge	250
Kärnten	12 Vorträge	
Wien und Niederösterreich	19 Exkursionen	415
Oberösterreich	5 Exkursionen	54
Kärnten	7 Exkursionen	
Wien und Niederösterreich	2 Diskussionen	50
Oberösterreich	1 Diskussion	12
Kärnten	2 Diskussionen	
Oberösterreich	2 Seminare	24
Teilnehmer insgesamt:	Wien und Niederösterreich	790
	Oberösterreich	340

Das heißt, über 1.000 Teilnehmer haben an Weiterbildungsveranstaltungen innerhalb der letzten drei Jahre teilgenommen.

3. DIE EMPIRISCHE ERHEBUNG

3.1 ANLAGE UND GANG DER EMPIRISCHEN ERHEBUNG

Ziel der Untersuchung war die Ermittlung des Tätigkeits- und Kompetenzenbereichs von Meistern in Industriebetrieben, ihres beruflichen Werdeganges sowie ihres Aus- und Weiterbildungsverhaltens.

3.1.1 Population

Als Basis der Grundgesamtheit wurden Werkmeister und in Werkmeisterposition befindliche Personen definiert. Nicht hinzugezogen wurden Absolventen von Werkmeisterschulen und -lehrgängen, die nicht in der Funktion von Werkmeistern tätig sind. Die Grundgesamtheit - alle in der österreichischen Industrie in Werkmeisterfunktion tätigen Personen - waren als solche nominell-statistisch nicht ausgewiesen, da sie berufsständisch nicht organisiert sind.¹⁾ Deshalb wurde die Erfassung der Werkmeister auf betrieblicher Basis durchgeführt, wobei 2 - 4 Werkmeister (im Ausnahmefall einer) pro Betrieb befragt wurden. Insgesamt fanden in 55 Betrieben Befragungen statt, die Auswahl derselben erfolgte nach der durchschnittlichen Zahl ihrer Beschäftigten pro Betrieb im jeweiligen Fachverband. Basis der Ermittlungen war die Industriestatistik 1975, in der insgesamt 6.315 Betriebe in 22 Fachverbänden²⁾ ausgewiesen sind, einbezogen wurde zusätzlich die in der Industriestatistik 1975 noch nicht enthaltene "Bauindustrie". In jedem Fachverband wurden je 2 bzw 3 Betriebe ausgewählt, wenn die Anzahl der Betriebe pro Fachverband 300 überstieg. Insgesamt wurden 138 Werkmeister befragt.

1) Eine als vorsichtige Schätzung angegebene Zahl siehe Seite 34

2) Die Fachverbände der Sektion Industrie sind:

Bergwerke	Papierverarbeitung	NE-Metallindustrie
Eisenhütten	Filmindustrie	Maschinen-u. Stahlbau
Erdöl	Holzverarbeitung	Fahrzeugindustrie
Steine - Keramik	Nahrungs-u. Genußmittel	Eisen-u. Metallwaren
Glas	Ledererzeugung	Elektroindustrie
Chemie	Lederverarbeitung	Textilien
Papierherzeugung	Gießereien	Bekleidung
		Gaswerke, Fernheizung
		Bauindustrie

3.1.2 Fragebögen

Die Erhebung basiert in der Hauptsache auf einem Fragebogen für Werkmeister, ergänzt durch eine weitaus kürzere Befragung der jeweiligen Personalchefs, ebenfalls in Fragebogenform. Diese flankierende Maßnahme erwies sich für die Ermittlung zusätzlicher Information sowie für die Problembearbeitung von Vorgesetzenseite her als notwendig. - In beiden Fällen lag der Befragung ein standardisierter Fragebogen zugrunde, der durch speziell geschulte Interviewer vorgelegt und ausgefüllt wurde. Dadurch wurden Rücklaufquote der Fragebögen, Vollständigkeit und Verwertbarkeit der Daten weitgehend sichergestellt. Der Großteil der Fragen war in geschlossener Form formuliert, dh alle möglichen relevanten Antworten wurden nach Kategorien geordnet vorgelegt; einige Fragen, bei denen das vorangegangene Literaturstudium keine klaren Anhaltspunkte ergeben hatte, wurden als offene, dh ohne feste Antwortkategorien, mit Freiraum für Selbstformulierungen, konzipiert. Inhaltlich besteht der Fragebogen aus einem breit gefächerten Fragenkatalog entsprechend den Zielsetzungen der Untersuchung.

Es wurden sowohl objektive Fragen, dh beobachtbare nachprüfbar charakteristische von Personen, Institutionen, Objekten usw, als auch subjektive, dh Gefühle, Einstellungen, Meinungen usw betreffend, gestellt. Die Antwortmöglichkeiten sind sowohl quantitativer als auch qualitativer Natur. Es wurde darauf geachtet, die Frageformulierung der Denk- und Sprechenebene der Befragten angemessen zu gestalten.

3.1.3 Arbeitshypothesen

● Der Untersuchung lagen folgende Arbeitshypothesen zugrunde, auf die sich sowohl der Fragebogen als auch die Auswahl der befragten Betriebe für den Pretest bezogen.

- Stellung, Aufgabenbereich und Ausbildungsniveau der Werkmeister stehen in Beziehung zur jeweiligen Betriebsstruktur. Diese wiederum wird beeinflusst von dem Verhältnis "gelernte Arbeiter : ungelernte Arbeitskräfte"; dieses Verhältnis ist nach Fachverbänden unterschiedlich.
- Stellung, Aufgabenbereich und Ausbildungsniveau der Werkmeister stehen in Abhängigkeit von der Betriebsgröße; die durchschnittliche Betriebsgröße ist nach Fachverbänden unterschiedlich.

● Die Fragebögen wurden im Rahmen einer Pilot-Study einem Pretest unterworfen. Die Auswahl der acht Betriebe dafür erfolgte nach folgenden Gesichtspunkten:

Die Verhältniszahlen gelernte : ungelernte Arbeitskräfte wurden für alle Fachverbände errechnet, danach zwei Gruppen gebildet:

Anzahl der gelernten $>$ als Anzahl der ungelernten Arbeitskräfte
in der Industrie im Durchschnitt

Anzahl der gelernten $<$ als Anzahl der ungelernten Arbeitskräfte
in der Industrie im Durchschnitt

Aus jeder dieser zwei Gruppen wurden zwei Betriebe der Fachgruppe mit der größten bzw kleinsten durchschnittlichen Betriebsgröße für eine Befragung ausgewählt.

Der Fragebogen mußte nach dem Pretest nur geringfügig ergänzt und modifiziert werden.

3.1.4 Durchführung und Auswertung

Der Zeitraum der Befragung lief von Mai bis Juli 1979. Die nach 3.1.1 ausgewählten Betriebe waren durch ein Schreiben des Institutes vom Zweck des Vorhabens informiert worden, eine darauffolgende telefonische Kontaktnahme erbrachte Information über Einwilligung bzw Ablehnung sowie Terminvereinbarung.

Auswertungsverfahren:

Das aus der Werkmeisterbefragung gewonnene Datenmaterial wurde einer Auswertung mit Hilfe von EDV-Anlagen unterzogen; die ausgefüllten Fragebögen wurden nach Codierung auf Lochkarten übertragen, die maschinelle Auszählung, die Ermittlung der Häufigkeiten und die Erstellung der Kreuztabellierung erfolgte im Rechenzentrum. Die Personalchefbefragung wurde händisch ausgewertet.

Die Studie interpretiert vorwiegend die aus der Einfachauszählung gewonnenen Statistiken, die fallweise durch Kreuzklassifikation ergänzt wurden. Die Kreuztabellen sind allerdings nur sehr eingeschränkt interpretierbar, da die einzelnen Zellen sehr schwach besetzt sind. Sie wurden aufgenommen, um Hinweise auf mögliche Unterschiede hinsichtlich der Aufgaben und der Ausbildung der Werkmeister nach Betriebsgröße und Funktionen im Betrieb zu erhalten. Diese Hinweise könnten Ausgangspunkt für weitere Untersuchungen sein.

Selbstverständlich blieb das statistische Geheimnis gewahrt: sowohl Betriebe als auch befragte Personen sind nicht identifizierbar.

Auswertbarkeit:

Dank der Anlage der Untersuchung war ein hundertprozentiger Rücklauf sowie eine weitgehende Auswertbarkeit der Fragebögen sichergestellt. Lediglich offene Fragen blieben teilweise unbeantwortet.

3.2 BESCHREIBUNG DER BEFRAGTEN POPULATION

Die Auswahl der befragten Werkmeister erfolgte über die Betriebe, dabei wurden möglichst jene ausgewählt, deren Größe dem Durchschnittswert der jeweiligen Betriebe des Fachverbandes entsprachen. Dabei kam folgende Verteilung der 138 befragten Werkmeister nach betrieblichen Größenkategorien zustande:

Zahl der befragten Werkmeister	Zahl der Betriebe	Größenkategorie der Betriebe
1	1	6 - 10 Mitarbeiter
1	1	11 - 20 "
20	8	51 - 100 "
46	20	101 - 500 "
29	11	501 - 1.000 "
<u>41</u>	<u>14</u>	über 1.000 "
138	55	

Der Schwerpunkt liegt deutlich auf der mittleren Betriebsgröße mit 101 - 500 Mitarbeitern, was die Anzahl der befragten Betriebe betrifft. Diese Kategorie wird gefolgt von derjenigen der Großbetriebe mit über 1.000 Mitarbeitern. Hier muß erwähnt werden, daß - infolge von Ablehnungen - eine leichte Verschiebung in der Größenordnung der ausgewählten Betriebe in Richtung "höhere Mitarbeiterzahl" in Kauf genommen werden mußte.

Nach vorsichtiger Schätzung beträgt die Gesamtzahl der in Österreich in Werkmeisterfunktion tätigen Personen 12.000 bis ca. 15.000. Die Stichprobengröße dieser Untersuchung beträgt 138, somit ca. 1 %.

3.2.1 Alter und Geschlecht der Werkmeister

Von insgesamt 138 befragten Personen, die in Werkmeisterfunktion tätig sind, sind 132 (95,7 %) männlichen, 6 (4,3 %) weiblichen Geschlechts.

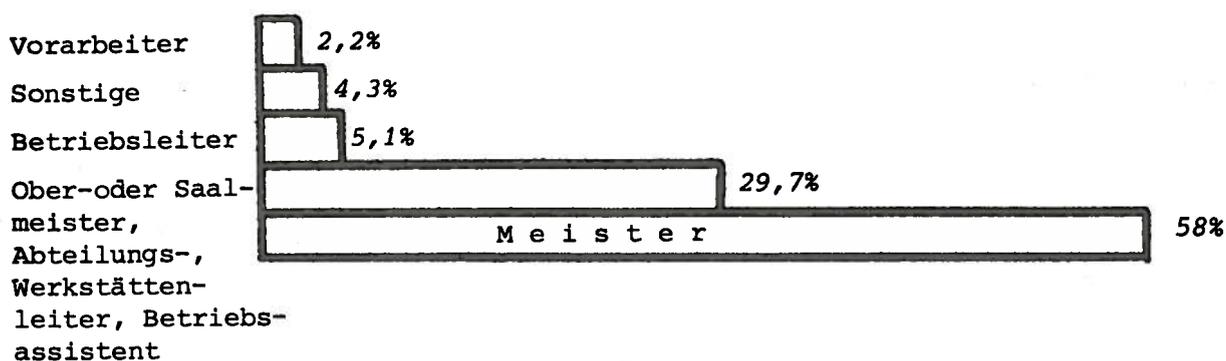
Das Durchschnittsalter der Befragten beträgt 43 Jahre, am häufigsten sind die Altersgruppen von 36 - 40 (24,6 %) bzw 41 - 45 Jahren (23,9 %) vertreten. Im Einzelnen stellt sich die Zugehörigkeit zu den verschiedenen Altersgruppen folgendermaßen dar:

Altersgruppe	Zahl der Werkmeister	
	abs.	in %
unter 20 Jahre	-	-
21 bis 25 Jahre	4	2,9
26 bis 30 Jahre	4	2,9
31 bis 35 Jahre	10	7,2
36 bis 40 Jahre	34	24,6
41 bis 45 Jahre	33	23,9
46 bis 50 Jahre	25	18,1
51 bis 55 Jahre	24	17,4
55 Jahre und darüber	4	2,9

3.2.2 Funktionsbezeichnungen, Kollektivvertragsgruppenzugehörigkeit und Stellung im Betrieb

Wie bereits erwähnt, wurden in die Befragung Meister und "Personen in meisterähnlicher Position" einbezogen. Letztere deshalb, da in manchen Betrieben die Bezeichnung "Meister" nicht gebräuchlich ist, wohl aber dort Personen eine vergleichbare Funktion ausüben.

Daher reicht die Skala der erfragten Positionsbezeichnung von "Vorarbeiter" bis zu "Betriebsleiter", wobei der Funktionsbezeichnung "Meister" die eindeutige Priorität zukommt (58 %), gefolgt von der des "Obermeisters" mit 29,7 % (oder gleichwertiger Benennungen).



In der kollektivvertraglichen Gruppierung der Befragten von M_1 als niedrigste bis M_5 für höchste Gruppe¹⁾ ist das massierte Auftreten der M_3 -Gruppe mit 37,7 % der Nennungen feststellbar, mit Abstand gefolgt von der Gruppe M_2 mit 18,1 %. Die Anteile der Nichtantworter (12,3 %) und diejenigen, die nicht nach Meisterschema entlicht werden (13,8 %) machen mehr als ein Viertel aus.

○ Angegebene Kollektivvertragsgruppen:

Bezieht man die beiden Kategorien "Funktion im Betrieb" und Kollektivvertragsgruppe aufeinander, läßt sich folgendes feststellen:

1) Laut Rahmenkollektivvertrag für Angestellte der Industrie vom 1.7.76 existieren drei M-Gruppen. Die Nennung von fünf Gruppen durch die Befragten ist folgendermaßen erklärbar: M_1 Hilfsmeister, M_2 Verwendungsgruppe I / Verwendungsgruppe II wird in solche mit und ohne abgeschlossene Fachschule aufgeteilt, dh also M_2 und M_3 , ebenso die Verwendungsgruppe III mit M_4 und M_5 . Es scheint geraten, die Daten unter diesem Einschränkungsspekt zu betrachten.

Funktion im Betrieb - Kollektivvertragsgruppen

KV-Gruppe	keine Antw. abs. in %	Funktion im Betrieb					GESAMT abs. in %
		Betriebs- leiter abs. in %	Obermeist. Abtlg.leit. abs. in %	Meister abs. in %	Vorar- beiter abs. in %	Sonsti- ges abs. in %	
k. A.	1 5,9	1 5,9	4 23,5	8 47,1	-	3 17,6	17 100,0
M ₁	-	-	-	6 85,7	1 14,3	-	7 100,0
M ₂ (M ₂ /I)	-	1 4,0	5 20,0	19 76,0	-	-	25 100,0
M ₃ (M ₂ /II)	-	2 3,8	20 38,5	29 55,8	-	1 1,9	52 100,0
M ₄ (M ₃ /I)	-	-	3 21,4	11 78,6	-	-	14 100,0
M ₅ (M ₃ /II)	-	-	2 50,0	1 25,0	-	1 25,0	4 100,0
Sonstige Einstufungen	-	3 15,8	7 36,8	6 31,6	2 10,5	1 5,3	19 100,0
GESAMT	1 0,7	7 5,1	41 29,7	80 58,0	3 2,2	6 4,3	138 100,0

Die am meisten genannte M-Gruppe ist die M₃ (M₂/II), die zu 55,8 % von Werkmeistern, zu 38,5 % von Obermeistern genannt werden. In der M₂-Gruppe (M₂/I) sind die Werkmeister zu 76 %, die Obermeister zu 20 % vertreten. Andererseits läßt sich aufweisen, daß 36,3 % aller befragten Meister und 48,8 % der Obermeister nach M₃ (M₂/II) entlohnt werden, nach M₂ (M₂/I) 23,8 % der Meister und 12,2 % der Obermeister.

○ Stellung in der betrieblichen Hierarchie:

Dieser Fragenkomplex wurde nur durch Befragung der Personalchefs abgedeckt und betraf die Bereiche:

- Führungsebene der Werkmeister
- Unter- und übergeordnete Positionen
- Unterscheidungskriterien dieser Positionen

Führungsebene der Werkmeister:

Bei drei vorgegebenen Führungsebenen ("untere", "mittlere" und "höhere Führungskräfte") ordnen die Personalchefs die Werkmeister zu 49,1 % (27 Betriebe) den "unteren Führungskräften" zu, zu 25,5 % (14 Betriebe) den "mittleren".

Insgesamt stellt sich die Verteilung so dar:

49,1%	- 27 Betriebe	- "untere Führungskräfte"
18,2%	- 10 Betriebe	- teilweise "untere Führungskräfte", teilweise "mittlere Führungskräfte"
25,5%	- 14 Betriebe	- "mittlere Führungskräfte"
1,8%	- 1 Betrieb	- teilweise "mittlere", teilweise "höhere Führungskräfte"
3,6%	- 2 Betriebe	- "höhere Führungskräfte"
1,8%	- <u>1</u> Betrieb	- keine Angaben
	55 Betriebe	

Die Zurechnung von Werkmeistern zu den höheren Führungskräften in zwei Betrieben erklärt sich aus der Tatsache, daß auch Betriebe befragt wur-

den, die nur dislozierte Fertigungs- und Produktionsstätten sind (wo die Werkmeister die höchste Führungsebene bilden) und alle anderen betrieblichen Abteilungen sich zentral an einem anderen Ort befinden.

Unter- und übergeordnete Positionen:

Die rangmäßig dem Werkmeister am nächsten stehende Position ist nach unten hin die des (Fach)Arbeiters (48,6 %), in 30,4 % der Fälle wird die Bezeichnung Vorarbeiter bzw Hilfsmeister genannt, aber immerhin 13 % geben Meister als unmittelbar unterstellte Mitarbeiter an.

Auf Vorgesetztenebene dominiert die Nennung "Betriebsleiter" mit 47,1 %, in vergleichbarer Größenordnung mit "Abteilungsleiter" bzw "Betriebsassistent" (34,1 %), nur 13 % nennen den "Obermeister". Diese relative Unterrepräsentation der Obermeister ist durch die Tatsache erklärbar, daß sich 29,7 % der Befragten selbst in dieser Position befinden oder diese Position im Betrieb nicht vorhanden ist.

Vorgesetzte von Werkmeistern sind:	Zahl der Nennungen	
	abs.	in %
Meister	4	2,9
Obermeister	18	13,1
Abteilungsleiter, Betriebsassistent	47	34,1
Betriebsleiter	65	47,1
Sonstige	2	1,4
keine Antwort	<u>2</u>	<u>1,4</u>
	138	100,0
Dem Werkmeister unterstellt sind:	Zahl der Nennungen	
	abs.	in %
(Fach)Arbeiter	67	48,6
Vorarbeiter, Hilfsmeister	42	30,4
Meister	18	13,0
Sonstige	5	3,6
Abteilungsleiter	4	2,9

Unterscheidungskriterien dieser Positionen:

Eine klare Abgrenzung der Werkmeisterposition nach unten und oben hin zeigt folgende Tabelle:

Unterscheidungskriterien der Positionen

ÜBERGEORDNETE POSITIONEN Nennungen				Unter- scheidungs- kriterien	UNTERGEORDNETE POSITIONEN Nennungen			
abs.	ja in % ⁺⁾	abs.	nein in % ⁺⁾		abs.	ja in % ⁺⁾	abs.	nein in % ⁺⁾
37	67,3	18	32,7	Ausbildung	34	61,8	21	38,2
48	87,3	7	12,7	Aufgaben- bereiche	47	85,5	8	14,5
49	89,1	6	10,9	Kompetenzen	47	85,5	8	14,5
47	85,5	8	14,5	Verantwort- lichkeit	47	85,5	8	14,5
18	32,7	37	67,3	Aufstiegs- möglichkeit	27	49,1	28	50,9
4	7,3	51	92,7	Sonstiges	4	7,3	51	92,7

+): %-Anteil "ja" plus %-Anteil "nein" = 100 %

Vor allem was die Gebiete "Aufgabenbereiche", "Kompetenzen" und "Verantwortlichkeit" betrifft, sind 85 - 89 % der Befragten der Meinung, daß diese von eindeutiger Unterschiedlichkeit sind. Unterschiede hinsichtlich der Ausbildung werden nur von 61 - 67 % nach beiden Seiten hin festgestellt; die Aufstiegsmöglichkeiten werden wenig unterschiedlich beurteilt: 67,3 % sehen dem Vorgesetzten, 50,9 % dem Untergebenen gegenüber Kontraste, wobei nicht ausgesagt ist, ob es sich um gleiche oder unterschiedliche Möglichkeiten oder Chancenlosigkeit handelt.

Die Analyse der Daten zeigt aber, daß die befragten Personalchefs die Werkmeisterposition in der betrieblichen Hierarchie sowohl nach unten als auch nach oben weitgehend klar abgegrenzt sehen.

3.3 LAUFBAHNEINSCHÄTZUNG, BERUFLICHER WERDEGANG UND ZUFRIEDENHEIT

3.3.1 Beurteilung karriereentscheidender Laufbahnkriterien

Personelle Entscheidungen, wer mit einer Werkmeisterposition betraut wird, erfolgen in Betrieben nach verschiedenen Gesichtspunkten. Dabei kann von der Annahme ausgegangen werden, daß hinter den betrieblichen Kriterien für die Werkmeisterauswahl eine Vorstellung bezüglich der für diese Position notwendigen Qualifikationen steht. Qualifikation soll hier, global definiert, als jenes Arbeitsvermögen verstanden werden, über das eine Person als Voraussetzung für die erfolgreiche Ausübung ihrer bestimmten beruflichen Tätigkeit verfügen muß. Arbeitsvermögen soll hier als ein Grobraster von Merkmalen dargestellt werden, unbeschadet der Tatsache, ob diese nun als Kenntnisse, Fertigkeiten oder Fähigkeiten oder evtl als weitere Kategorien einzuordnen sind, und ungeachtet dessen, ob solche Qualifikationen durch formale Bildungsabschlüsse, berufliche Erfahrung oder Sozialisationsprozesse in lebensgeschichtlichen Zusammenhängen erworben wurden.

Für die Beurteilung karriereentscheidender Laufbahnkriterien für Werkmeister wurde folgende Frage sowohl den betroffenen Werkmeistern als auch den Personalchefs vorgelegt:

"Was ist im Betrieb ausschlaggebend, daß jemand mit der Werkmeisterposition betraut wird?"

Die vergleichsweise Gegenüberstellung der Prozentwerte ergibt folgendes Bild (siehe nebenstehende Tabelle):

Laufbahnkriterium	Nennungen	
	Werkmeister in %	Personalchefs in %
eine überdurchschnittliche fachliche Qualifikation	84,8	94,5
langjährige Betriebszugehörigkeit	44,9	36,4
Durchsetzungsvermögen innerhalb der Kollegenschaft	84,8	80,0
überdurchschnittlicher Einsatz und Leistungsbereitschaft	91,3	90,9
Pünktlichkeit und Gewissenhaftigkeit in der Arbeit	91,3	83,6
mehr organisatorische als persönliche Gründe	74,3	54,5
Absolvierung eines Werkmeisterlehrganges	52,2	60,0
Absolvierung eines bestimmten Fachkurses	35,5	29,1
einschlägige fachbezogene Tätigkeit	76,8	65,1

Sowohl bei den Werkmeistern als auch bei den Personalchefs besteht Einigkeit über die vier wichtigsten Merkmale, die für die Werkmeisterrekrutierung ausschlaggebend sind. Zu beachten ist: Bei den einzelnen Merkmalskategorien waren Mehrfachnennungen vorgesehen, beim Vergleich muß die Differenz der Stichprobengröße (138 Werkmeister : 55 Personalchefs) mitbedacht werden.

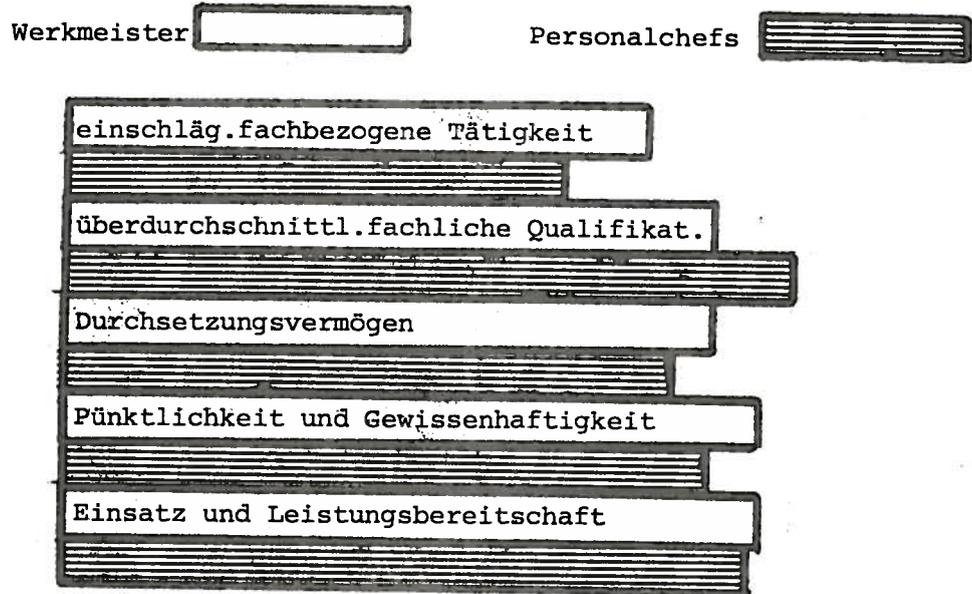
Die Merkmale mit den meisten Voten (von 80 - 90,5 % der Befragten genannt) sind:

- . Einsatz und Leistungsbereitschaft
- . Pünktlichkeit und Gewissenhaftigkeit
- . Durchsetzungsvermögen
- . überdurchschnittliche fachliche Qualifikation

Während die Persönlichkeits- und Verhaltensmerkmale von beiden Gruppen (Werkmeistern und Chefs) in fast übereinstimmendem Ausmaß für wichtig befunden werden, wird die überdurchschnittliche fachliche Qualifikation von den Werkmeistern an vierter Stelle (nach

diesen Merkmalen), von den Personalchefs hingegen an erster Stelle (vor diesen Merkmalen) gesetzt, und zwar wird diese Kategorie mit den meisten Voten genannt.

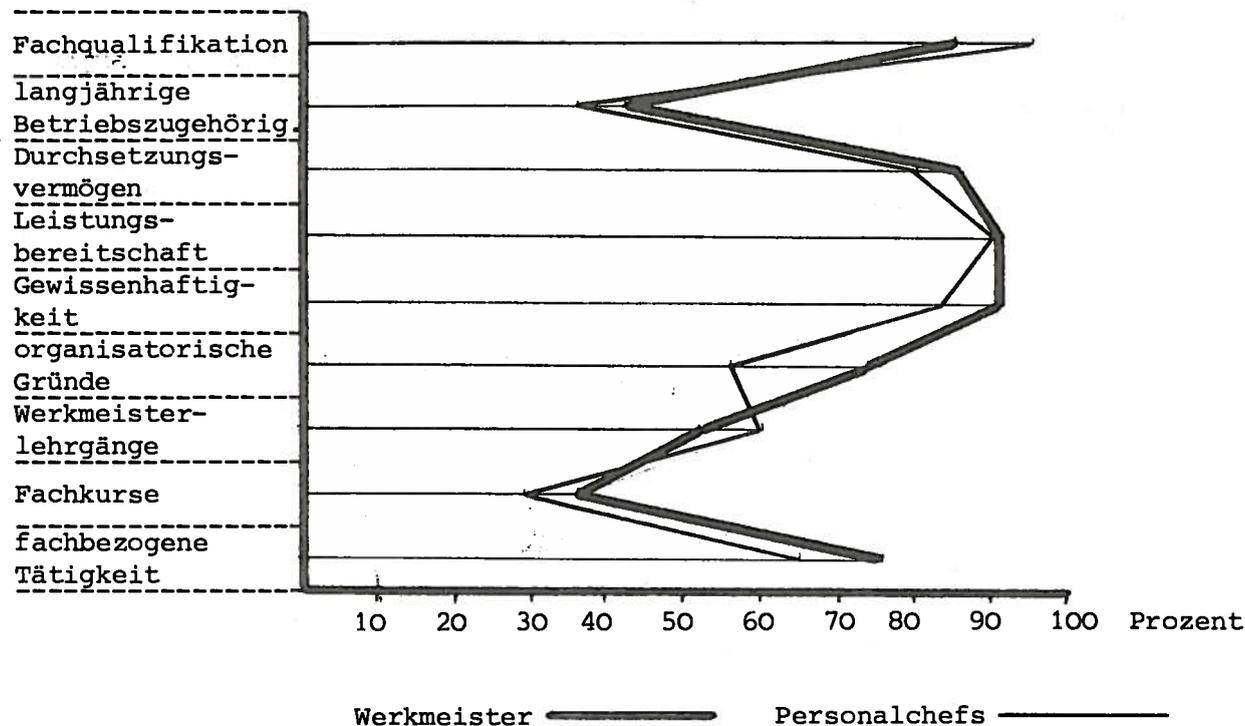
Anforderungsprofil für Werkmeister aus Sicht der



Einigkeit besteht auch bezüglich "langjähriger Betriebszugehörigkeit" und "Fachkursbesuchen" als für die Werkmeisterauswahl wenig wichtigen Merkmalen, wobei festzuhalten ist, daß die Personalchefs diesen Kategorien weniger Gewicht beimessen als die Werkmeister:

	Nennung in % Werkmeister	Nennung in % Personalchefs
Langjährige Betriebszugehörigkeit	44,9	36,4
Fachkurse	35,5	29,1

Vergleich der betrieblichen Auswahlkriterien für Werkmeister
aus Sicht von Werkmeistern und Personalchefs



Die Kriterien, die ausschlaggebend sind, daß jemand mit einer Werkmeisterposition betraut wird, werden von den Personalchefs und Werkmeister ähnlich beurteilt. Die gegenüber den Angaben der Personalchefs etwas geringere Bewertung von fachlichen Qualifikationen durch die Werkmeister könnte darauf hinweisen, daß der im Arbeitsprozeß stehende Werkmeister den Anteil seiner fachlichen Qualifikation am Erfolg seiner Arbeit unterschätzt. Die Personalchefs, die nur punktuell mit dem Arbeitsbereich der Werkmeister konfrontiert sind, stufen dagegen Arbeitstugenden, soziale und charakterliche Qualitäten geringer ein als die Werkmeister.

Von Interesse ist auch das Ergebnis, daß über 70 % der befragten Werkmeister in diese Position auf betriebliches Angebot hin kamen. Aus dieser Tatsache kann jedoch nicht abgeleitet werden, daß die alleinige Initiative für Erreichen dieses Laufbahnzieles beim Betrieb läge, ist doch in der Mehrzahl der Fälle (70 %) eine Initia-

tive von seiten der Werkmeister, nämlich das Absolvieren eines Werkmeister- oder Gewerbeamesterlehrganges, wahrscheinlich vorangegangen. Das bedeutet, daß von ihnen das Karriereziel "Werkmeister" angestrebt und die Voraussetzungen dafür geschaffen wurden.

3.3.2 Laufbahnmuster und Aufstiegschancen

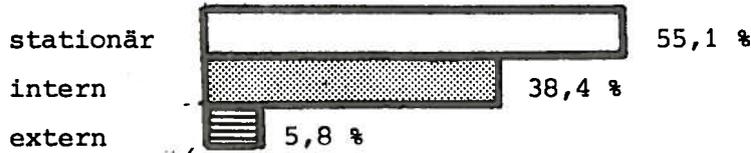
Aufschlußreich ist die Einschätzung der Laufbahn- und Karrieremuster in der betrieblichen Situation.

Den Normalfall ihrer Berufslaufbahn sehen die befragten Meister so:

Laufbahnmuster	Nennungen	
	abs.	in %
Erlangt jemand Ihre Position, dann bleibt er, so lange er im Betrieb ist, in dieser Position	76	55,1
Ist jemand in ihrer Position erfolgreich, steigt er im Betrieb in eine höhere Position auf	53	38,4
Ist jemand in Ihrer Stellung in seinem Fach hochqualifiziert, benutzt er seine Stellung als Sprungbrett für eine Karriere außerhalb des Betriebes	8	5,8
keine Antwort	1	0,7
GESAMT	138	100,0

Nur 5,8 % der befragten Werkmeister betrachten ihre Position als Sprungbrett für eine Karriere außerhalb des Betriebes. Größtenteils (55,1 %) wird der Karriereverlauf stationär gesehen, dh die Werkmeisterposition ist für die Befragten die letzte Stufe ihrer Laufbahn; 38 % geben die Möglichkeit eines weiteren internen Aufstiegs an.

Karriereverlauf



Zu beachten ist, daß diese Aussagen sich auf mögliche zukünftige Karrierechancen beziehen, damit ist nichts über den bisherigen Laufbahnwerdegang ausgesagt, der sehr wohl den Wechsel von Betrieb (73,2 %), oft auch von Fachbereichen, impliziert (siehe 3.3.3 Beruflicher Werdegang und 3.3.4.2 Berufsalternative und Firmenwechsel).

Auf die Frage

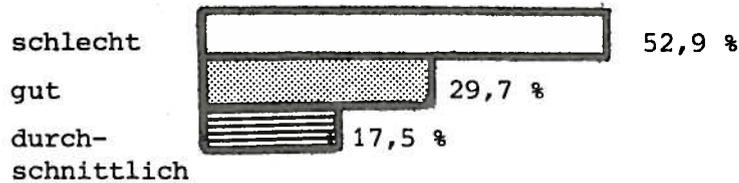
"Wie würden Sie Ihre beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten in Ihrem Betrieb beurteilen?"

antworteten die Werkmeister wie folgt:

Beurteilung der Aufstiegchancen	Nennungen	
	abs.	in %
sehr gut	10	7,2
gut	31	22,5
durchschnittlich	24	17,5
eher schlecht	31	22,5
sehr schlecht	42	30,3
GESAMT	138	100,0

Die Aufstiegchancen werden eher schlecht beurteilt: 52,8 % der befragten Werkmeister sehen sie eher schlecht / sehr schlecht, 17,5 % beurteilen sie als durchschnittlich, 22,5 % als gut und nur 7,2 % als sehr gut. Die Erwartungen vor Positionsantritt hingegen wurden als gut angesehen (siehe 3.3.4.1 Berufserwartungen und Berufsrealität).

Aufstiegschancen



Aufstiegschancen sind in Relation zu den betriebspezifischen Organisationsstrukturen zu sehen; durchschnittliches Karriereziel für Werkmeister ist die Position eines "Obermeisters" bzw "Werkstätten-, Abteilungsleiters". 23,2 % der befragten Werkmeister nennen diese Aufstiegsmöglichkeit und 31,8 % der Personalchefs, die für jeden der ihnen unterstellten Werkmeister eine solche anzugeben hatten.

Aufstiegsmöglichkeit zum	Antworten der			
	Werkmeister ⁺		Personalchefs ⁺⁺	
	abs.	in %	abs.	in %
Betriebsleiter	6	4,3	11	8,0
Obermeister, Betriebsassistent, Abteilungsleiter	32	23,2	44	31,8
Technischer Angestellter (Konstruktion, Planung, Arbeitsvorbereitung)	8	5,8	-	
Betriebsleiter oder Technischer Angestellter	4	2,9	-	
Sonstiges (hier auch: andere Meisterposition)	5	3,6	8	5,8
kein Aufstieg	83	60,1	63	45,7
keine Angaben	-		12	8,7
GESAMT	138	100,0	138	100,0
+): Frage an die Werkmeister: "An welche Aufstiegsmöglichkeiten denken Sie im besonderen?" ++): Frage an die Personalchefs: "Von der Stelle ausgehende Aufstiegswege"				

60,1 % der befragten Meister sehen für sich keine weitere Aufstiegsmöglichkeit, 45,7 % der Personalchefs stimmen dieser Meinung zu.

Nach ihren unterschiedlichen Funktionen im Betrieb geben die Befragten auch unterschiedliche Aufstiegsmöglichkeiten an:

- Personen in Betriebsleiterfunktion sehen kaum weitere Aufstiegschancen;
- Obermeister sehen zu 65,9 % keine Aufstiegsmöglichkeiten, die Restlichen erwarten sich Aufstiege zu Betriebsassistent / Abteilungsleiter, Betriebsleiter, technischen Angestellten in verschiedenen Bereichen;
- Meister geben als möglichen Aufstieg hauptsächlich die Position eines Obermeisters / Betriebsassistenten / Abteilungsleiters an, genannt werden auch "technischer Angestellter", "Meisterposition in einem anderen Bereich", "Betriebsleiter"; keinen Aufstieg sehen 57,5 % der Werkmeister;
- Vorarbeiter nennen die Position des Obermeister / Abteilungsleiter / Betriebsassistent als möglichen Aufstieg.

Die Größe der Betriebe, in denen die Werkmeister tätig sind, dürfte für die Beurteilung der eigenen Aufstiegsmöglichkeiten von Bedeutung sein:

- 46 % der Werkmeister aus Betrieben mit über 1.000 Beschäftigten sehen für sich keinen weiteren Aufsteig,
- von den Werkmeistern in Betrieben der übrigen Größenklassen (51 - 1.000 Beschäftigte) dagegen 63 - 73 %.

Dieser Unterschied in der Beurteilung könnte auf die stärkere vertikale Strukturierung von Großbetrieben zurückgeführt werden.

3.3.3 Beruflicher Werdegang

3.3.3.1 Positionaler Aspekt

Für die Mehrzahl der Werkmeisterkarrieren scheint es doch von Wichtigkeit, im eigenen oder einem fremden Betrieb vorher die Positionen "Vorarbeiter und Facharbeiter" durchlaufen zu haben. 50 % der Befragten bejahen diese Frage für den eigenen Betrieb, während 63 % der befragten Personalchefs der Meinung sind, daß die betreffenden Werkmeister vorher in solcher Position im Unternehmen tätig waren. Im einzelnen geben Werkmeister und Vorgesetzte die zur Werkmeisterposition ~~hinführenden~~ Laufbahnstationen folgendermaßen an:

(Personalchefs geben für jeden ihnen unterstellten Werkmeister eine Angabe!)

Zur Werkmeisterposition hinführende Laufbahnstationen	Antworten			
	Werkmeister abs.	in %	Personalchefs abs.	in %
Betriebsleiter	2	1,4	-	-
Obermeister, Abteilungsleiter	5	3,5	4	2,9
Meister	24	17,5	15	10,9
Facharbeiter	37	26,8	43	31,2
Vorarbeiter	32	23,2	44	31,9
Sonstige (Angelernter Arbeiter, Hilfsarbeiter)	21	15,2	8	5,8
keine andere Funktion	17	12,3	13	9,4
keine Angabe	-	-	11	7,9
GESAMT	138	99,9	138	100,0

Bemerkenswert scheint, daß es immerhin 15,2 % möglich war, innerbetrieblich den direkten Sprung vom Angelernten - Hilfsarbeiter-zum Werkmeisterstatus zu machen. Von den 12,3 %, die vorher keinerlei Funktion im Betrieb innehatten, ist anzunehmen, daß sie von anderen Betrieben kamen und die Werkmeisterposition übernahmen, ohne innerbetrieblich die Positionshierarchie durchlaufen zu haben. 9,4 % der Personalchefs kommt zur gleichen Feststellung.

Laufbahnstationen innerhalb der Meisterebene scheinen in 17,5 % der Fälle sich abzuzeichnen. Es scheint auch in dieser Position eine Differenzierung zu geben, da auch 10,9 % der Personalleiter diesen Laufbahnweg aufzeigen. Nicht unerwähnt bleiben soll die zwar geringe Zahl der "Absteiger" (4,9 %), die bereits Obermeister, Abteilungsleiter oder Betriebsleiter waren, ehe sie die Werkmeisterposition übernahmen.

Mit steigender Mitarbeiterzahl, also Betriebsgröße, scheint die Wichtigkeit der passierten Laufbahnstationen "Fach- und Vorarbeiter" zu steigen:

Betriebsgröße (Zahl der Mitarbeiter)	vorherige Position im Betrieb: Fach- oder Vorarbeiter
51 - 100	45 %
101 - 500	49 %
501 - 1.000	52 %
über 1.000	66 %

Die Vermutung, daß mit steigender Betriebsgröße die Vielfalt hierarchischer Positionen und die Notwendigkeit, diese zu durchlaufen, um eine gewisse Führungs(Werkmeister)position zu erreichen, zunimmt, scheint bestätigt durch die Tatsache, daß in den beiden letzten Größenordnungen "500 bis über 1.000 Mitarbeiter" der Anteil "keine andere Funktion vor Werkmeisterposition" minimal, dh 4,8 - 6,9 % ist, während die anderen Größenklassen bis zu 20 % dieser Antwortkategorie aufweisen.

Ordnet man den in verschiedenen Werkmeisterpositionen tätigen, befragten Personen (51 % Betriebsleiter / 29,7 % Obermeister/ 58 % Werkmeister / 2,2 % Vorarbeiter / 4,3 % Sonstige / 0,7 % ohne Antwort) die Kategorie "vorige Funktion im Betrieb" zu, so ergibt sich folgende Verteilung:

- 66,6 % der Vorarbeiter waren vorher in Fach- oder Vorarbeiterpositionen,
- desgleichen 71,3 % der Werkmeister. Nur 11,3 % haben vorher keine Funktion innegehabt, ebensoviel Prozent waren Angelernte und Hilfsarbeiter davor, schließlich sind 2,3 % Absteiger registrierbar, die davor Obermeister oder Betriebsleiter waren und 3,8 % war bereits vorher in Werkmeisterposition.
- Personen, die derzeit in Obermeister- oder Betriebsleiterfunktion tätig sind, geben zu 19,5 % bzw 14,3 % an, vorher in Vor- oder Facharbeiterposition, zu 48,8 % bzw 42,9 % in Obermeister- oder Betriebsleiterfunktion tätig gewesen zu sein.

3.3.3.2 Topographischer Aspekt

Unter diesem Begriff soll jener Arbeitsort bzw die Reihe von Arbeitsorten verstanden werden, die als Laufbahnstationen vor der Erreichung von Positionen durchlaufen wurden. Es handelt sich hier also um die Thematisierung der Frage "Firmenwechsel versus betriebsinterne Karriere in der Laufbahn von Werkmeistern".

Während ein Firmenwechsel nach Erreichen der Werkmeisterposition nur von den allerwenigsten Werkmeistern ins Auge gefaßt wird (Laufbahnmuster 3.3.2), geben 73,2 % der Befragten Firmenwechsel ein- bis achtmal vor Erreichen dieser Position als laufbahnbiographische Daten an.

Die Häufigkeiten des Firmenwechsels lassen auf ein mittleres Ausmaß von beruflicher Mobilität der Befragten schließen, dh oftmaliger Wechsel tritt nur selten auf, einmaliger ist am meisten vertreten (32,5 %). Immerhin haben 77,2 % der Befragten ein- bis dreimal vor Erreichen der Werkmeisterposition die Firma gewechselt.

26,1 % der Befragten (= 36 Werkmeister) haben betriebsinterne Karriere gemacht, sie haben die Firma nie gewechselt. Sie bekleiden vor allem Meisterpositionen (55,6 %), zum Teil Obermeisterpositionen (33,3 %).

Innerbetriebliche Karrieren verteilen sich wie folgt auf betriebliche Größenklassen:

Betriebliche Größenklasse (Zahl d.Mitarbeiter)	% der Werkmeister mit innerbetrieblicher Karriere
51 - 100	20 %
101 - 500	23,9 %
501 - 1.000	27,6 %
über 1.000	31,7 %

Die Chance bzw Möglichkeit, innerbetrieblich Karriere bis zum Werkmeister zu machen, steigt mit der Betriebsgröße stetig an.

Betrachtet man den Firmenwechsel (ohne Berücksichtigung der Häufigkeit) unter dem Aspekt der Firmengröße, so fällt auf, daß dieser mit der Größe der Firma etwas abnimmt.

Betriebswechsler scheinen auf alle Positionen verteilt zu sein:

Es finden sich unter den	% Betriebs- wechsler
Betriebsleitern	85,7 %
Obermeister, Abteilungsleitern	70,8 %
Werkmeistern	75,2 %
Vorarbeitern	66,6 %
Sonstigen	66,7 %

Es ist ein Ansteigen der Wechslerzahlen mit zunehmender Positionshöhe festzustellen.

Firmenwechsler waren zu gleichen Anteilen in ihren vorhergehenden Positionen in Industrie und Gewerbe tätig, wo sie folgende Positionen innehatten:

Vorhergehende Position	% Firmen- wechsler
Betriebsleiter, Obermeister	6,9 %
Werkmeister	10,4 %
Vor- und Facharbeiter	51,4 %
Lehrling/Sonstiges	26,7 %

Auch hier scheint die Position des Fach- bzw Vorarbeiters von Wichtigkeit im Durchlaufen der beruflichen Laufbahn bis hin zum Werkmeister zu sein.

Als Gründe für den vollzogenen Firmenwechsel werden vor allem Aufstiegsfragen angegeben, zu 23,9 % in Bezug auf die Gesamtzahl der Befragten, 33 % bezogen auf die Zahl der Wechsler.

Ein weiteres Eingehen auf mögliche Begründungen soll im nächsten Abschnitt "Berufszufriedenheit" stattfinden (3.3.4.2).

Die für den Karriereverlauf wichtigen bildungsbiographischen Daten werden unter "Aus- und Weiterbildung" (3.5.3 und 3.5.4) behandelt.

3.3.3.3 Zeitlicher Aspekt

Keine Überraschungen zeigt das Bild der Altersangaben bei Positionsübernahme: zwischen dem 25. bis 40. Lebensjahr erfolgt in der Mehrzahl der Fälle (71,9 %) dieser entscheidende Laufbahnschritt (gleichverteilt auf die Lebensabschnitte 26 - 30 Jahre / 31 - 35 Jahre und 36 - 40 Jahre, mit durchschnittlich 23,6 %), immerhin schaffen dies noch 15,8 % nach dem 40. Lebensjahr, 10,1 % bereits vor dem 25. Lebensjahr.

Alter der Werkmeister bei Positionsübernahme	abs.	in %
Jahre: 20 - 25	14	10,1
26 - 30	31	22,5
31 - 35	31	22,5
36 - 40	36	26,1
41 - 45	16	11,6
46 - 50	4	2,9
51 - 55	1	0,7
56 - 60	-	-
61 - 65	1	0,7
66 und älter	-	-
keine Antwort	4	2,9
	138	100,0

Die Zahlen sagen nichts darüber aus, ob dieser Karriereschritt im jetzigen oder einem anderen Unternehmen stattfand.

Die Fragen nach Länge der Betriebszugehörigkeit beantworten die Befragten folgendermaßen:

Firmeneintritt in den Jahren	abs.	in %
1939 - 1945	6	4,3
1946 - 1950	25	18,1
1951 - 1955	27	19,6
1956 - 1960	30	21,7
1961 - 1965	14	10,2
1966 - 1970	11	8,0
1971 - 1975	20	14,5
1976 - 1978	<u>5</u>	<u>3,6</u>
	138	100,0

Bei der Mehrzahl (63,7 %) läßt sich eine langjährige Betriebszugehörigkeit feststellen, sie sind 1939 - 1960 in den Betrieb gekommen. Weitaus geringer ist der Anteil der Befragten, die seit 1961 - 1975 bei ihrer jetzigen Firma arbeiten, bedeutungslos ist die Zahl von Werkmeistern, die erst in den letzten Jahren in die Firma eintrat.

Im Unterschied dazu zeigt es sich, daß gerade in den Jahren 1966 - 1975 für viele Werkmeister die Übernahme der Werkmeisterposition im jetzigen Betrieb erfolgte.¹⁾ Das würde doch darauf hindeuten, daß eine mehrjährige Betriebszugehörigkeit, wenn schon nicht notwendigerweise (siehe: Beurteilung karriereentscheidender Laufbahnkriterien 3.3.1), so doch de facto für die Werkmeister von Wichtigkeit ist.

1) Tabelle Seite 56

Übernahme der Werkmeister- position im jetzigen Betrieb	abs.	in %
1951 - 1955	2	1,4
1956 - 1960	9	6,5
1961 - 1965	18	12,9
1966 - 1970	34	24,6
1971 - 1975	56	40,5
1976 - 1978	<u>19</u>	<u>13,0</u>
	138	99,9

3.3.4 Berufliche Zufriedenheit

Von einer ausdrücklichen Thematisierung des Fragenkomplexes "Zufriedenheit" mit Beruf, Betrieb und Laufbahn wurde abgesehen, vielmehr wurde dieser Bereich indirekt erfragt und wird in verschiedenen Aspekten dargestellt.

3.3.4.1 Berufserwartung und Berufsrealität

Anhand einer siebenstelligen Skala hatten die Befragten ihre Einstellung zu verschiedenen Aspekten ihres Berufslebens vor Beginn ihrer Positionsübernahme einzuschätzen (Berufserwartung).

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Bevor man eine bestimmte berufliche Tätigkeit anfängt, hat man immer schon bestimmte Vorstellungen davon. Denken Sie bitte an die Erwartungen, die Sie vor Beginn Ihrer Tätigkeit als Werkmeister von dieser Tätigkeit hatten. Versuchen Sie, Ihre damaligen Vorstellungen anhand dieser gegensätzlichen Eigenschaften zu beschreiben."

Der Wert 1 würde jeweils bedeuten, daß die links stehende Feststellung Ihren damaligen Erwartungen genau entspricht; der Wert 7 bedeutet dasselbe für die rechts stehende Aussage. Versuchen Sie bitte, Ihr Urteil genau abzustufen!

Anschließend wurden diese gegensätzlichen Eigenschaftspaare wieder den Werkmeistern vorgelegt mit dem Ersuchen:

"Versuchen Sie bitte, Ihre Stellung als Werkmeister mit allen Erfahrungen, also aus Ihrer heutigen Sicht, zu beschreiben" (Berufsrealität).

Berufserwartung

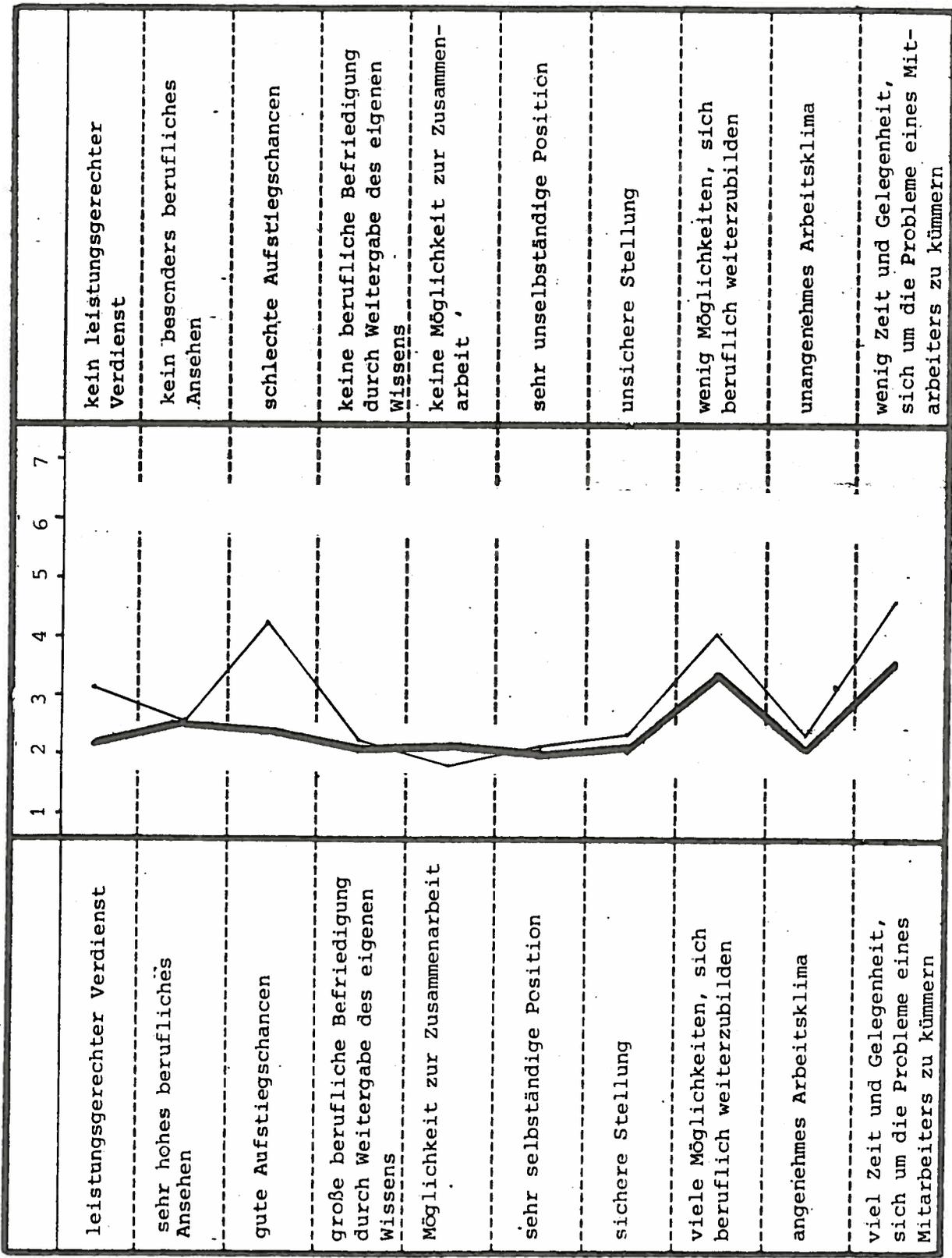
positive Erwartungen	Antworten										keine Antwort abs. in%	negative Erwartungen
	Wert 1 abs. in%	Wert 2 abs. in%	Wert 3 abs. in%	Wert 4 abs. in%	Wert 5 abs. in%	Wert 6 abs. in%	Wert 7 abs. in%					
leistungsgerechter Verdienst	81 58,7	13 9,4	12 8,7	18 13,0	6 4,3	3 2,2	4 2,9	1 0,7	kein leistungsgerechter Verdienst			
sehr hohes berufliches Ansehen	56 40,6	17 12,3	24 17,4	17 12,3	7 5,1	8 5,8	8 5,8	1 0,7	kein besonderes berufliches Ansehen			
gute Aufstiegschancen	56 40,6	29 21,0	12 8,7	23 16,7	2 1,4	5 3,6	9 6,5	2 1,4	schlechte Aufstiegschancen			
große berufliche Befriedigung durch Weitergabe des eigenen Wissens	95 68,8	19 13,8	7 5,1	6 4,3	2 1,4	4 2,9	2 1,4	3 2,2	keine berufliche Befriedigung durch Weitergabe des eigenen Wissens			
Möglichkeit zur Zusammenarbeit	90 65,2	22 15,9	10 7,2	10 7,2	1 0,7	2 1,4	-	3 2,2	keine Möglichkeit zur Zusammenarbeit			
sehr selbständige Position	96 69,6	24 17,4	4 2,9	4 2,9	1 0,7	2 1,4	4 2,9	3 2,2	sehr unselbständige Position			
sichere Stellung	94 68,1	15 10,9	8 5,8	12 8,7	2 1,4	1 0,7	3 2,2	3 2,2	unsichere Stellung			
viele Möglichkeiten, sich beruflich weiterzubilden	52 37,7	18 13,0	14 10,1	28 20,3	3 2,2	8 5,8	12 8,7	3 2,2	wenig Möglichkeiten, sich beruflich weiterzubilden			
angenehmes Arbeitsklima	94 68,1	15 10,9	7 5,1	13 9,4	1 0,7	3 2,2	1 0,7	4 2,9	unangenehmes Arbeitsklima			
viel Zeit und Gelegenheit, sich um die Probleme eines Mitarbeiters zu kümmern	38 27,5	31 22,5	8 5,8	27 19,6	9 6,5	9 6,5	23 9,4	3 2,2	wenig Zeit und Gelegenheit, sich um die Probleme eines Mitarbeiters zu kümmern			

	Antworten							keine Antwort abs. in%	negative Erfahrungen
	Wert 1 abs. in%	Wert 2 abs. in%	Wert 3 abs. in%	Wert 4 abs. in%	Wert 5 abs. in%	Wert 6 abs. in%	Wert 7 abs. in%		
positive Erfahrungen									
leistungsgerechter Verdienst	45 32,6	23 16,7	13 9,4	30 21,7	4 2,9	9 6,5	14 10,1	-	kein leistungsge- rechter Verdienst
sehr hohes berufliches Ansehen	50 36,2	33 23,9	19 13,8	22 15,9	2 1,4	6 4,3	5 3,6	1	kein besonderes - berufliches Ansehen
gute Aufstiegs- chancen	24 17,4	24 17,4	10 7,2	17 12,3	11 8,0	14 10,1	38	-	schlechte Auf- stiegschancen
große berufliche Be- friedigung durch Weitergabe des eigenen Wissens	82 59,4	30 21,7	13 9,4	10 7,2	1 0,7	1 0,7	1 0,7	-	keine berufliche Be- friedigung durch Weitergabe des eigenen Wissens
Möglichkeit zur Zusammenarbeit	108 78,3	21 15,2	3 2,2	5 3,6	1 0,7	-	-	-	keine Möglichkeit zur Zusammenarbeit
sehr selbständige Position	94 68,1	25 18,1	10 7,2	3 2,2	2 1,4	2 1,4	2 1,4	-	sehr unselbständige Position
sichere Stellung	86 62,3	23 16,7	6 4,3	16 11,6	4 2,9	3 2,2	-	-	unsichere Stellung
viele Möglichkei- ten, sich beruf- lich weiterzubilden	31 22,5	28 20,3	20 14,5	20 14,5	1 0,7	14 10,1	24 17,4	-	wenig Möglichkeiten, sich berufliche weiterzubilden
angenehmes Arbeitsklima	82 59,4	26 18,8	11 8,0	13 9,4	3 2,2	1 0,7	2 1,4	-	unangenehmes Arbeitsklima
viel Zeit und Ge- legenheit, sich um die Probleme eines Mitarbeiters zu kümmern	21 15,2	17 12,3	15 10,9	25 18,1	16 11,6	20 14,5	24 17,4	-	wenig Zeit und Ge- legenheit, sich um die Probleme eines Mitarbeiters zu kümmern

Zunächst wurden die Mittelwerte der Einschätzungswerte errechnet (im Bewußtsein der Problematik solchen Vorgehens, nämlich intervallskalierte Positionen vorauszusetzen), um die Gegenüberstellung Erwartung - Erfahrung klarzumachen:

	Mittelwert ERWARTUNG	Mittelwert REALITÄT	
leistungsgerechter Verdienst	2,11	3,06	kein leistungsgerechter Verdienst
sehr hohes berufliches Ansehen	2,67	2,60	kein besonders berufliches Ansehen
gute Aufstiegschancen	2,50	4,17	schlechte Aufstiegschancen
große berufliche Befriedigung durch Weitergabe des eigenen Wissens	1,64	1,73	keine berufliche Befriedigung durch Weitergabe des eigenen Wissens
Möglichkeit zur Zusammenarbeit	1,60	1,33	keine Möglichkeit zur Zusammenarbeit
sehr selbständige Position	1,57	1,61	sehr unselbständige Position
sichere Stellung	1,68	1,83	unsichere Stellung
viele Möglichkeiten, sich beruflich weiterzubilden	2,82	3,51	wenig Möglichkeiten, sich beruflich weiterzubilden
angenehmes Arbeitsklima	1,64	1,84	unangenehmes Arbeitsklima
viel Zeit und Gelegenheit, sich um die Probleme eines Mitarbeiters zu kümmern	3,06	4,12	wenig Zeit und Gelegenheit, sich um die Probleme eines Mitarbeiters zu kümmern

Berufserwartung ————— Berufsrealität —————



kein leistungsgerechter Verdienst

kein besonders berufliches Ansehen

schlechte Aufstiegschancen

keine berufliche Befriedigung durch Weitergabe des eigenen Wissens

keine Möglichkeit zur Zusammenarbeit

sehr unselbständige Position

unsichere Stellung

wenig Möglichkeiten, sich beruflich weiterzubilden

unangenehmes Arbeitsklima

wenig Zeit und Gelegenheit, sich um die Probleme eines Mitarbeiters zu kümmern

leistungsgerechter Verdienst

sehr hohes berufliches Ansehen

gute Aufstiegschancen

große berufliche Befriedigung durch Weitergabe des eigenen Wissens

Möglichkeit zur Zusammenarbeit

sehr selbständige Position

sichere Stellung

viele Möglichkeiten, sich beruflich weiterzubilden

angenehmes Arbeitsklima

viel Zeit und Gelegenheit, sich um die Probleme eines Mitarbeiters zu kümmern

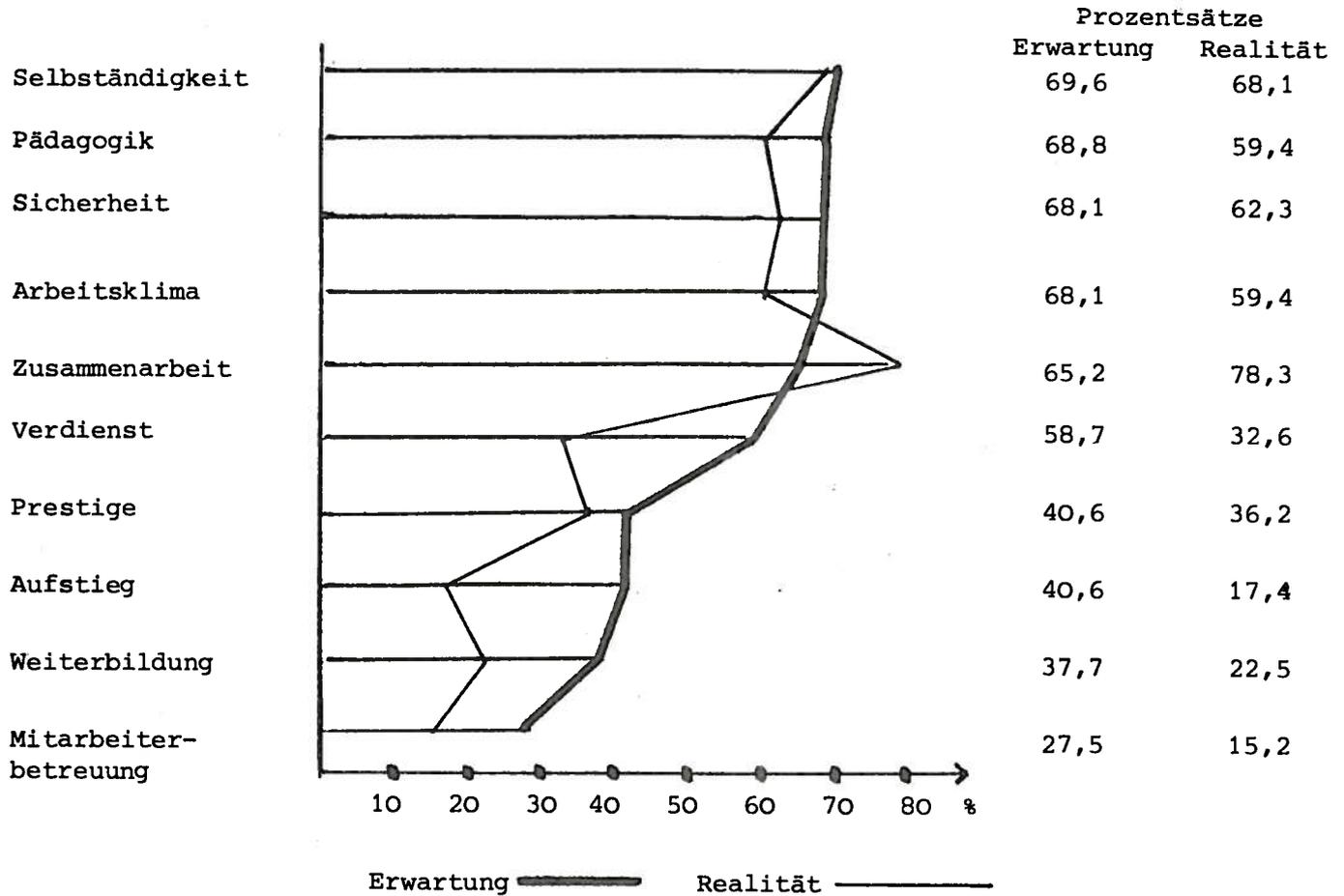
Die Gegenüberstellung der Erwartungen vor Beginn der Werkmeister-tätigkeit und der erlebten Realität der Berufserfahrung ergab:

Eine Übereinstimmung von Berufserwartung und -realität wird in den Bereichen berufliches Ansehen, berufliche Befriedigung durch Weitergabe des eigenen Wissens, selbständige Position gesehen. Auch die Positionen sichere Stellung und angenehmes Arbeitsklima sind noch annähernd deckungsgleich, wenn auch in geringerem Ausmaß. Die Erwartungen Möglichkeit zur Zusammenarbeit werden in der Realität positiv übertroffen. Enttäuschungen über die berufliche Realität betreffen: Aufstiegschancen, Zeit und Gelegenheit sich um Probleme von Mitarbeitern zu kümmern und Verdienst.

Von Interesse ist auch, wie groß die Prozentsätze der Nennungen sind, die bei den einzelnen Berufsaspekten auf den höchsten Wert (d. i. Wert 1, d. h. diesem Aspekt wird größte Bedeutsamkeit zugemessen) entfallen. Eine Reihung der Berufserwartungswerte nach der Größe der Prozentsätze der Nennungen ergibt folgendes Bild (zum Vergleich sind jedem Aspekt auch die Prozentsätze der Nennungen für die Werte 1, die bei der Beurteilung der Berufsrealität gegeben wurden, gegenübergestellt):

Vergleich BERUFSERWARTUNGS- und BERUFSREALITÄTSWERTE

(Reihung der Berufserwartungswerte 1 nach Größe)



Die Gegenüberstellung im Schaubild zeigt den "Praxisschock", das Zurückbleiben der Realität hinter den Erwartungen. Während bei den Mittelwertvergleichen Aufstiegsfragen den größten Enttäuschungswert haben und Verdienst erst an 3. Stelle steht, ist die größte Enttäuschung bei Vergleich der "1er-Werte" im Bereich "Verdienst" und erst in zweiter Linie bei "Aufstieg" zu erkennen. Ungeachtet der Priorität sind diese beiden Bereiche wohl als die "wunden Punkte" in der Laufbahneinschätzung der Befragten zu bezeichnen.

3.3.4.2 Berufsalternativen und Firmenwechsel

Angesichts enttäuschender Berufserfahrungen scheint die Frage nach Berufsalternativen, sei es in gedanklicher Antizipation, sei es als konkreter Versuch, sinnvoll. 44,2 % der Befragten hatten in der Tat sich in Gedanken mit einem Wechsel der Berufslaufbahn beschäftigt, allerdings fast durchwegs vor Antritt ihrer Werkmeisterposition, aber nur 24,5 % haben diese Gedanken auch zu realisieren versucht, wobei von dieser Gruppe der Großteil die Gewerbeameisterausbildung abgeschlossen bzw begonnen hat.

Da ein anderer Beruf, gedanklich oder realiter, nur vor Positionsantritt als Alternative auftrat, kann dieses Phänomen nicht in Zusammenhang mit oder als Folge von beruflicher Enttäuschung im Rahmen der Ausübung der Werkmeisterposition gesehen werden.

"Haben Sie je an eine andere Berufslaufbahn gedacht?"	ja		Antworten nein		keine Antw.	
	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
	62	44,2	75	54,3	1	1,4

"Wenn ja, wann dachten Sie an eine andere Berufslaufbahn?"	Antworten	
	abs.	in %
Bevor Sie Ihre jetzige Position erreichten?	60	96,8
Als Sie schon in Ihrer jetzigen Position waren?	2	3,2
	62	100,0

"Haben Sie diese andere Berufslaufbahn auch einzuschlagen versucht?"	ja		Antworten nein		keine Antw.	
	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
	34	54,8	28	45,2	-	-

"Wenn ja, welche der folgenden Ausbildungsgänge haben Sie begonnen oder abgeschlossen?"	abschlossen		begonnen	
	abs.	in %	abs.	in %
Meisterausbildung (Gewerbe)	5	14,7	3	8,8
Werkmeisterkurs u.ä.	2	5,9	-	
Mittlere Schule (Fachschule)	2	5,9	2	5,9
Höhere Schule (HTL)	-		4	11,8
Sonstiges	3	8,8	7	20,6
keine Antwort	6	17,6	-	
	34	100,0		

Es scheint auch naheliegend, enttäuschenden Berufserfahrungen durch die Möglichkeit eines Firmenwechsels zu begegnen.

Wie bereits erwähnt, ist dies auch bei einem Großteil aller Befragten geschehen, wobei wieder, analog zu den Ergebnissen des Vergleiches "Berufserwartung versus Berufserfahrung", 'Aufstiegsmöglichkeiten' und 'Verdienst' neben 'persönlichen Gründen' die Hauptmotive für Firmenwechsel sind.

"Aus welchen Gründen haben Sie die Firma gewechselt?"	Nennungen	
	abs.	in %
Bezahlung	16	11,6
Arbeitsbedingungen	8	5,8
zu wenig Aufstiegsmöglichkeiten	33	23,9
zu wenig abwechslungsreiche Arbeit	7	5,1
persönliche Gründe	27	19,5
anderes	9	6,5
keine Antwort, kein Wechsel	38	27,5
	138	100,0

Auf diesem motivationalen Hintergrund läßt sich sehr wohl eine Verbindung von Firmenwechsel und enttäuschter Berufserwartung herstellen.

3.3.4.3 Betriebs- und Berufszufriedenheit

Als Indikator für die Zufriedenheit mit der eigenen Laufbahn kann auch ein Vergleich der eigenen Position mit gleichrangigen anderer Betriebe gelten. Die Beurteilung fällt erstaunlich positiv aus: 36,2 % halten die Position im eigenen Betrieb für besser, 51,4 % für gleich gut, nur 8 % für schlechter.

Wenn mehr als die Hälfte der Beurteiler Werkmeisterpositionen in anderen Betrieben für nicht erstrebenswerter halten, impliziert diese Feststellung die Schlußfolgerung, daß auf dem Weg des Firmenwechsels für Werkmeister keine Lösung von Problemen und keine Verbesserung der Berufschancen zu erwarten ist.

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Wenn Sie Ihre Stellung in diesem Betrieb mit ähnlichen Positionen in anderen Betrieben vergleichen: was trifft da auf diesen Betrieb zu?"

Antworten	abs.	in %
Ist etwas besser als in anderen Betrieben	50	36,2
Unterscheidet sich nicht von anderen Betrieben	71	51,4
Ist etwas schlechter als in anderen Betrieben	11	8,0
keine Angabe	6	4,4
	<u>138</u>	<u>100,0</u>

Eine klare Bejahung der eigenen Berufswahl und Identifizierung mit ihrer Laufbahn zeigen 61,5 % der befragten Werkmeister. Diese würden einem jungen Menschen, der heute vor der Berufswahl steht, raten, die Laufbahn zum Werkmeister einzuschlagen. Weniger als die Hälfte der Befragten dagegen (34 %) würden davon abraten.

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Wenn Sie von einem jungen Menschen, der vor der Berufswahl steht, gefragt werden, würden Sie ihm - Eignung vorausgesetzt - raten, eine Laufbahn wie die Ihre einzuschlagen oder etwas anderes zu machen?"

Antworten	abs.	in %
gleiche Laufbahn	85	61,5
andere Laufbahn	47	34,1
keine Angabe	6	4,3
	138	100,0

Die Frage nach jener Instanz, die sich am meisten um Probleme von Werkmeistern kümmert, wird eindeutig zugunsten der Betriebsleitung entschieden (77,5 %), mit Abstand gefolgt von Personalvertretung und Gewerkschaft.

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Wer kümmert sich am meisten um die Probleme der Werkmeister und Personen in ähnlicher Position?"

Ja-Antworten abs. in % +)			Nein-Antworten abs. in % +)	
107	77,5	Betriebsleitung	31	22,5
30	21,7	Personalvertretung	108	78,3
4	2,9	Bundeswirtschaftskammer	134	97,1
10	7,2	Arbeiterkammer	128	92,8
4	2,9	Industriellenvereinigung	134	97,1
19	13,8	Gewerkschaft	119	86,2
10	7,2	Werkmeisterverband	128	92,8
16	11,5	niemand	122	88,4

+: Prozentanteil "ja" plus Prozentanteil "nein" = 100 %

Es wäre zu vereinfachend, dieses Ergebnis nur als Zufriedenheit mit dem Betrieb zu interpretieren, jedenfalls scheint in hohem Maß eine Identifikation mit dem eigenen Betrieb vorzuliegen.

3.4 AUFGABEN, KOMPETENZEN UND VERANTWORTUNGEN

3.4.1 Aufgabenbereiche, in denen Werkmeister tätig sind

Bei der Erstellung des Fragebogens wurde vermutet, daß sich die Arbeitsbereiche der Meister einem bestimmten betrieblichen Aufgabenbereich (Produktion, Reparatur und Service, Instandhaltung etc.) zuordnen lassen. Es zeigte sich jedoch, daß die befragten Meister meist in mehreren Bereichen tätig sind:

Tätigkeiten der Werkmeister erstrecken sich auf	Angaben der Meister		Angaben der Personalchefs	
	abs.	in %	abs.	in %
1 Bereich	38	27,5	62	44,9
2 Bereiche	33	24,0	36	26,1
3 Bereiche	36	26,0	35	25,4
4 und mehr Bereiche	31	22,5		
keine Antwort	-	-	5	3,6
	138	100,0	138	100,0

Nach ihren eigenen Angaben sind 38 Werkmeister, das sind 27,5 %, demnach nur in einem Bereich tätig, die Tätigkeiten der übrigen 100 Werkmeister (72,5 %) erstrecken sich dagegen auf mehrere Aufgabenbereiche. Die Personalchefs dagegen sehen die Tätigkeit von wesentlich mehr Werkmeistern auf einen Bereich beschränkt, nämlich von 62 Werkmeistern, das sind 44,9 %.

Folgende Angaben wurden auf die Frage "Mit welchen Aufgaben befaßt sich Ihr Arbeitsbereich" bzw. "Aufgabenbereiche des Stelleninhabers" gegeben:

Aufgabenbereiche	Nennungen ⁺ der Werkmeister	Nennungen ⁺ der Personalchefs
Produktion	99	91
Reparatur und Service	84	65
Instandhaltung der Betriebsstätten bzw -anlagen	75	58
Außenmontage	24	15
Lagerung	37	18
Bauwesen	20	7
Sonstiges	-	7
keine Antwort	-	5

+) : Mehrfachangaben möglich

Auch hier zeigen sich - wie schon oben bei der Angabe der Anzahl der Aufgabenbereiche - Unterschiede zwischen den Angaben der Werkmeister und jenen der Personalchefs. Alle Bereiche, außer dem der Produktion, werden von den Personalchefs weit weniger als Aufgabenbereiche der befragten Werkmeister angesehen als von diesen selbst. Dies mag darauf hinweisen, daß von den Werkmeistern ihre Tätigkeit wesentlich vielfältiger und umfassender erfahren wird als sie von den Personalchefs beurteilt wird.

Nur 39 - das sind ca. 28 % der Werkmeister geben an, nicht mit der Produktion befaßt zu sein. 30 Werkmeister (22 % der Befragten) geben an, daß ihr Arbeitsbereich ausschließlich der Produktion zuzuordnen ist.

3.4.2 Aufgaben der Werkmeister und der dafür erforderliche Zeitaufwand

Als Indiz für positionsspezifische Aufgaben von Werkmeistern kann, neben den Tätigkeiten, eine Reihung von Aufgaben der Befragten nach der dafür (von ihnen) aufgewendeten Arbeitszeit angesehen werden.

Folgende Aufgaben sollten nach dem zeitlichen Arbeitsaufwand gereiht werden:

- Instandhalten, Verbessern und Beschaffen von Arbeits- und Betriebsmitteln
- Informieren, Kontakte mit Betriebsleitung
- Kontakte mit anderen Abteilungen, Kunden, Lieferanten
- Arbeitseinteilung und -zuteilung, Überwachen der Betriebsarbeit
- Einschulen, Erklären
- Verwaltungsarbeiten (Planen, Protokolle, Betriebsabrechnungsbögen etc. führen)
- Konfliktschlichtung, Störungsbehebung

Nach diesem "realen Zeitbudget", das den Ist-Zustand der tatsächlichen Arbeitszeitaufteilung darstellt, wurde ein "ideales Zeitbudget", eine für wünschenswert angesehene Arbeitszeitaufteilung, als Soll-Zustand erfragt und dem ersteren gegenübergestellt. Schließlich wird die Reihung der Aufgaben eines Werkmeisters aus Sicht der Personalchefs beleuchtet.

	Im realen Zeitbudget erscheinen die Aufgaben in folgender Verteilung:	Im idealen Zeitbudget erscheinen die Aufgaben in folgender Verteilung:
1. Rang	Den größten Teil der Arbeitszeit verwenden Werkmeister zu 55,1 % für Arbeitsein- und zuteilung, gefolgt (in Abstand) vom Bereich Instandhaltung (19,6 %).	Den größten Teil der Arbeitszeit möchten Werkmeister zu 55,1 % für Arbeitsein- und zuteilung, gefolgt von Instandhaltung (17,4 %) verwenden.
2. Rang	Den zweitgrößten Zeitaufwand beanspruchen bei 22,5 % der Befragten wieder Arbeitsein- und zuteilung, in vergleichbarem Ausmaß gefolgt von "Kontakte mit Betriebsleitung" 21,7 % und "Instandhaltung".	Den zweitgrößten Zeitaufwand möchten Werkmeister für Kontakte mit Betriebsleitung - 27,5 % - und Instandhaltung - 23,1 % - versehen.
3. Rang	An dritter Stelle zeitlicher Beanspruchung stehen Kontakte mit Betriebsleitung - 26,8 % - und Kontakte mit anderen Abteilungen - 23,9 % im Vordergrund.	An dritter Stelle zeitlicher Beanspruchung sollen die Bereiche "Kontakte mit Betriebsleitung" - 27,5 % - und "Kontakte mit anderen Abteilungen" - 26,4 % - stehen.
4. Rang	An vierter Stelle des Zeitbudgets werden vorrangig Kontakte mit anderen Abteilungen und "Einschulen" (mit je 18,1 %) genannt.	An vierter Stelle des erwünschten Zeitbudgets werden vorrangig "Einschulen" - 18,8 % - und "Kontakte mit anderen Abteilungen" - 17,4 % - genannt.
5. Rang	Hier dominiert die Nennung von "Einschulen" - 28 % und "Verwaltungsarbeiten" - 23 %.	Hier dominiert die Nennung von "Einschulen" und "Verwaltungsarbeiten".
6. Rang	23,9 % der Befragten ordnen "Konfliktschlichten, Störungsbehebung" diesem Rang zu.	25,4 % der Befragten ordnen "Konfliktschlichten, Störungsbehebung" diesem Rang zu.
7. Rang	Der Arbeitsbereich "Konfliktschlichten, Störungsbehebung" dominiert ebenso - 27,5 % - die 7. Stelle	Der Arbeitsbereich "Konfliktschlichten, Störungsbehebung" dominiert ebenso - 26,1 % - die 7. Stelle.

"Arbeitseinteilung" und "Instandhaltung" scheinen im realen Zeitbudget die zeitaufwendigsten Arbeitsbereiche zu sein, während "Konfliktschlichtung, Störungsbehebung" zeitmäßig am wenigsten ins Gewicht fallen.

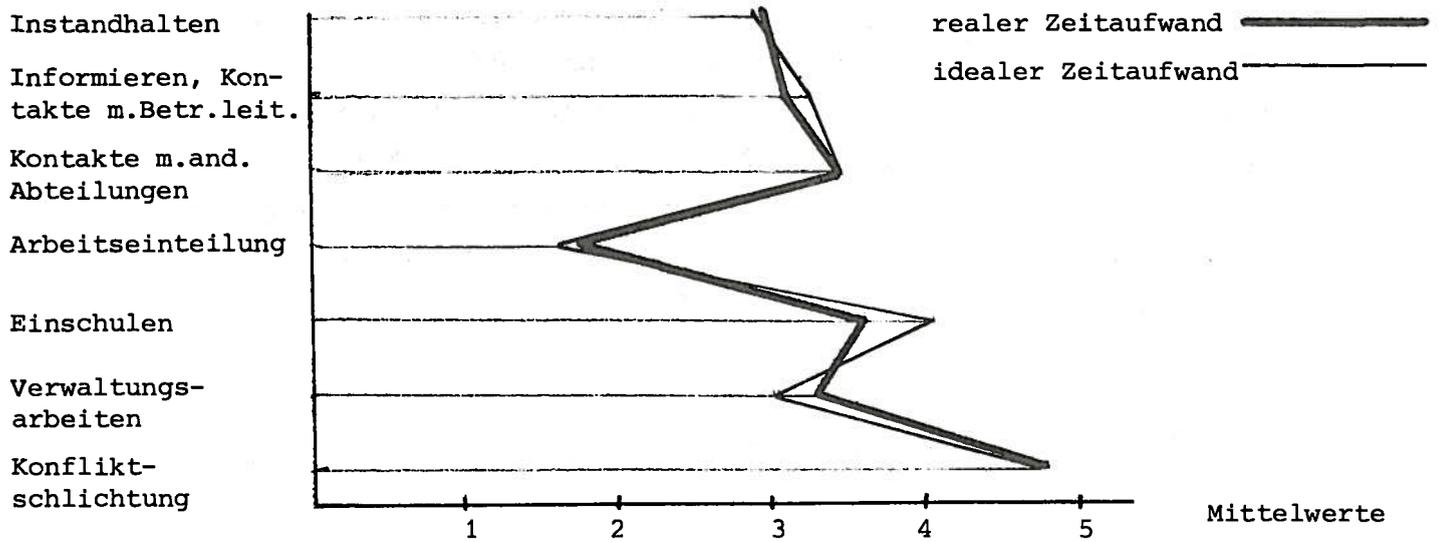
Die Wunschvorstellungen der Befragten bezüglich ihrer Zeitbudgets unterscheiden sich nicht gravierend von den realen Gegebenheiten: "Arbeitseinteilung" und "Instandhaltung" bleiben die Aufgaben, für die die meiste Zeit beansprucht wird, während "Konfliktschlichtung, Störungsbehebung" auch hier an letzter Stelle rangieren.

In den meisten Rängen stimmen die Soll- und Istwerte der Nennungen weitgehend überein, viele der Befragten haben darauf verzichtet, eine separate Reihung eines idealen Zeitbudgets aufzustellen und bezeichneten den Ist-Zustand als ideal.

Ein ähnliches Bild zeigt der Vergleich der Mittelwerte von Ist- und Soll-Vorstellungen des Zeitbudgets:

Mit Ausnahme von "Einschulen", für das etwas mehr Zeit reklamiert wird und "Verwaltungsarbeiten", für die weniger Zeit aufgewendet werden soll, sind die Werte mit geringen Abweichungen deckungsgleich.

Aufgaben	Mittelwerte reales Zeitbudget	Mittelwerte ideales Zeitbudget
Instandhalten, Verbessern und Beschaffen von Arbeits- und Betriebsmitteln	2,98	2,92
Informieren, Kontakte mit Betriebsleitung	3,12	3,29
Kontakte mit anderen Abteilungen, Kunden, Lieferanten	3,47	3,48
Arbeitseinteilung und -zuteilung, Überwachen der Betriebsarbeit	1,73	1,68
Einschulen, Erklären	3,60	4,04
Verwaltungsarbeiten	3,32	3,05
Konfliktschlichtung, Störungsbehebung	4,78	4,75



Vergleich der Zeitbudgets nach Rangordnung

reales Zeitbudget	Rang	ideales Zeitbudget
Arbeitseinteilung	1.	Arbeitseinteilung
Instandhaltung	2.	Instandhaltung
Verwaltungsarbeiten	3.	Informieren, Kontakte mit Betriebsleitung
Informieren, Kontakte mit Betriebsleitung	4.	Verwaltungsarbeiten
Kontakte mit anderen Abteilungen	5.	Kontakte mit anderen Abteilungen
Einschulen	6.	Einschulen
Konfliktschlichtung	7.	Konfliktschlichtung

Das Werkmeisterzeitbudget aus Sicht der Personalchefs differiert kaum von den beiden aus der Sicht der Werkmeister:

Auch hier stehen Arbeitsein- und zuteilung sowie Instandhaltung an erster Stelle, Konfliktschlichtung und Störungsbehebung rangieren an letzter Stelle, allerdings wird dem Informieren der Betriebsleitung ein etwas größerer zeitlicher Anteil zugeordnet, da die Kategorie im 2. und 3. Rang an erster Stelle genannt wird.

3.4.3 Tätigkeiten von Werkmeistern und solche von Facharbeitern

Um die positionsspezifischen Aufgaben von Werkmeistern ausweisen zu können, ist es wichtig, vom zeitlichen Aspekt her auszugehen. Zunächst wurde in der Fragebogenkonstruktion das Spektrum aller möglichen Tätigkeiten, die in der Arbeitswelt industrieller Fertigung vorkommen können, erfaßt. Die Kategorie "Tätigkeit" wird als wichtiges Beschreibungselement und Indikator zur Erfassung von Arbeitsaufgaben als "Summe aller Aktivitäten, die eine Arbeitsperson im Zug der Durchführung der ihr gestellten Arbeitsaufgabe vollbringt"¹⁾ verstanden. Somit meint Tätigkeit: "das sich innerhalb einer bestimmten Arbeitssituation ereignende konkrete Aufeinanderbeziehen von Aufgabe und konkreter individueller Arbeitsperson".²⁾

Durch die Frage nach der Häufigkeit der ausgeführten Tätigkeiten von Werkmeistern im eigenen Aufgaben- und Arbeitsbereich als auch der von Facharbeitern konnten Schwerpunkte der Werkmeistertätigkeiten und Abgrenzungen (bzw Gegenüberstellung) zum Facharbeiterbereich aufgezeigt werden. Dabei ergibt sich folgendes Bild jener Tätigkeiten, die häufig ausgeführt werden (in der Rangfolge ihrer Bedeutsamkeit):

1) Janes, Alfred und Weisz, Andreas: Beschreibung von Berufstätigkeiten. Theorie und Modellentwicklung. Forschungsbericht 13 des Instituts Bildung und Wirtschaft, Wien 1978, S 54

2) ebenda, S 97

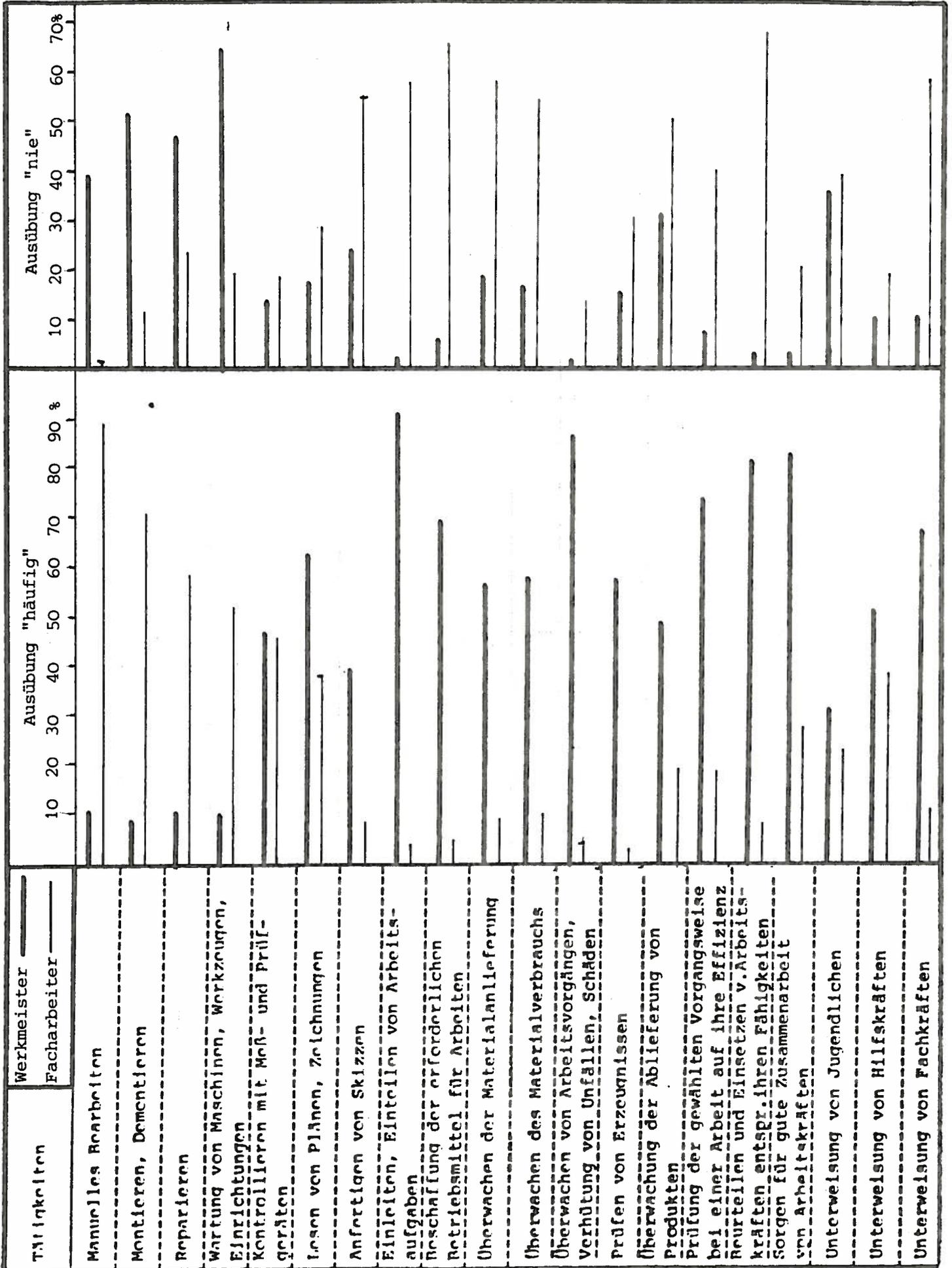
Vergleich der Tätigkeitsprofile von Werkmeistern und Facharbeitern

Tätigkeiten	Werkmeister				Facharbeiter			
	häufig abs. in %	gelegentl. abs. in %	nie abs. in %	keine Ant. abs. in %	häufig abs. in %	gelegentl. abs. in %	nie abs. in %	keine Ant. abs. in %
Manuelles Bearbeiten	16 11,6	68 49,3	53 38,4	1 0,7	124 89,9	12 8,7	1 0,7	1 0,7
Montieren, Demontieren	13 9,4	55 39,9	70 50,7	-	98 71,0	23 16,7	16 11,6	1 0,7
Reparieren	14 10,1	60 43,5	64 46,4	-	81 58,7	28 20,3	28 20,3	1 0,7
Wartung von Maschinen, Werkzeugen, Einrichtungen	14 10,1	36 26,1	88 63,8	-	72 52,2	39 28,3	26 18,8	1 0,7
Kontrollieren mit Meß- und Prüfgeräten	65 47,1	55 39,9	18 13,	-	64 46,4	49 35,5	24 17,4	1 0,7
Lesen von Plänen, Zeichnungen	85 61,6	29 21,0	24 17,4	-	53 38,4	45 32,6	39 28,3	1 0,7
Anfertigen von Skizzen	54 39,1	56 40,6	28 20,3	-	12 8,7	51 37,0	74 53,6	1 0,7
Einleiten, Einteilen von Arbeitsaufgaben	125 90,6	12 8,7	1 0,7	-	6 4,3	52 37,7	79 57,2	1 0,7
Beschaffung der erforderlichen Betriebsmittel für Arbeiten	95 68,8	36 26,1	7 5,1	-	8 5,8	40 29,0	89 64,5	1 0,7
Überwachen der Materialanlieferung	77 55,8	35 25,4	26 18,8	-	13 9,4	44 31,9	80 58,0	1 0,7
Überwachen des Materialverbrauchs	79 57,2	37 26,8	22 15,9	-	14 10,1	48 34,8	75 54,3	1 0,7
Überwachen von Arbeitsvorgängen, Verhütung von Unfällen, Schäden	119 86,2	18 13,0	1 0,7	-	55 39,9	64 46,4	18 13,0	1 0,7
Prüfen von Erzeugnissen	79 57,2	37 26,8	22 15,9	-	47 34,1	49 35,5	41 29,7	1 0,7
Überwachung der Ablieferung von Produkten	66 47,8	28 20,3	43 31,2	1 0,7	27 19,5	40 29,0	69 50,0	2 1,4
Prüfung der gewählten Vorgangsweise bei einer Arbeit auf ihre Effizienz	101 73,2	27 19,5	10 7,2	-	26 18,8	55 39,9	56 40,6	1 0,7
Beurteilen und Einsetzen v. Arbeitskräften entspr. ihren Fähigkeiten	112 81,2	23 16,7	3 2,2	-	12 8,7	32 23,2	93 67,4	1 0,7
Sorgen für gute Zusammenarbeit von Arbeitskräften	113 81,9	22 15,9	3 2,2	-	38 27,5	71 51,4	28 20,3	1 0,7
Unterweisung von Jugendlichen	43 31,2	36 26,1	49 35,5	10 7,2	32 23,2	43 31,2	53 38,4	10 7,2
Unterweisung von Hilfskräften	70 50,7	53 38,4	15 10,9	-	53 38,4	58 42,0	26 18,8	1 0,7
Unterweisung von Fachkräften	93 67,4	29 21,0	15 10,9	1 0,7	16 11,6	39 28,3	81 58,7	2 1,4

- Organisieren, - Überwachen, - Koordinieren, - Beurteilen, - Prüfen,
- Beschaffen und - Unterweisen kennzeichnen die Hauptaufgaben des
Werkmeisters, während
- Warten, - Montieren und Demontieren, - Reparieren und Bearbeiten,
Hauptdomäne des Facharbeiters, zu jenen Tätigkeiten gehören, die für
die Position des Werkmeisters nicht konstitutiv sind.

In den Bereichen - Kontrollieren mit Meß- und Prüfgeräten, - Lesen
von Plänen und Zeichnungen, - Unterweisen von Jugendlichen und Hilfs-
kräften, - Prüfen von Erzeugnissen
kommen die Werte der Werkmeister denen der Facharbeiter ziemlich nahe,
an diesen Aufgaben sind beide in ähnlichem Ausmaß beteiligt.

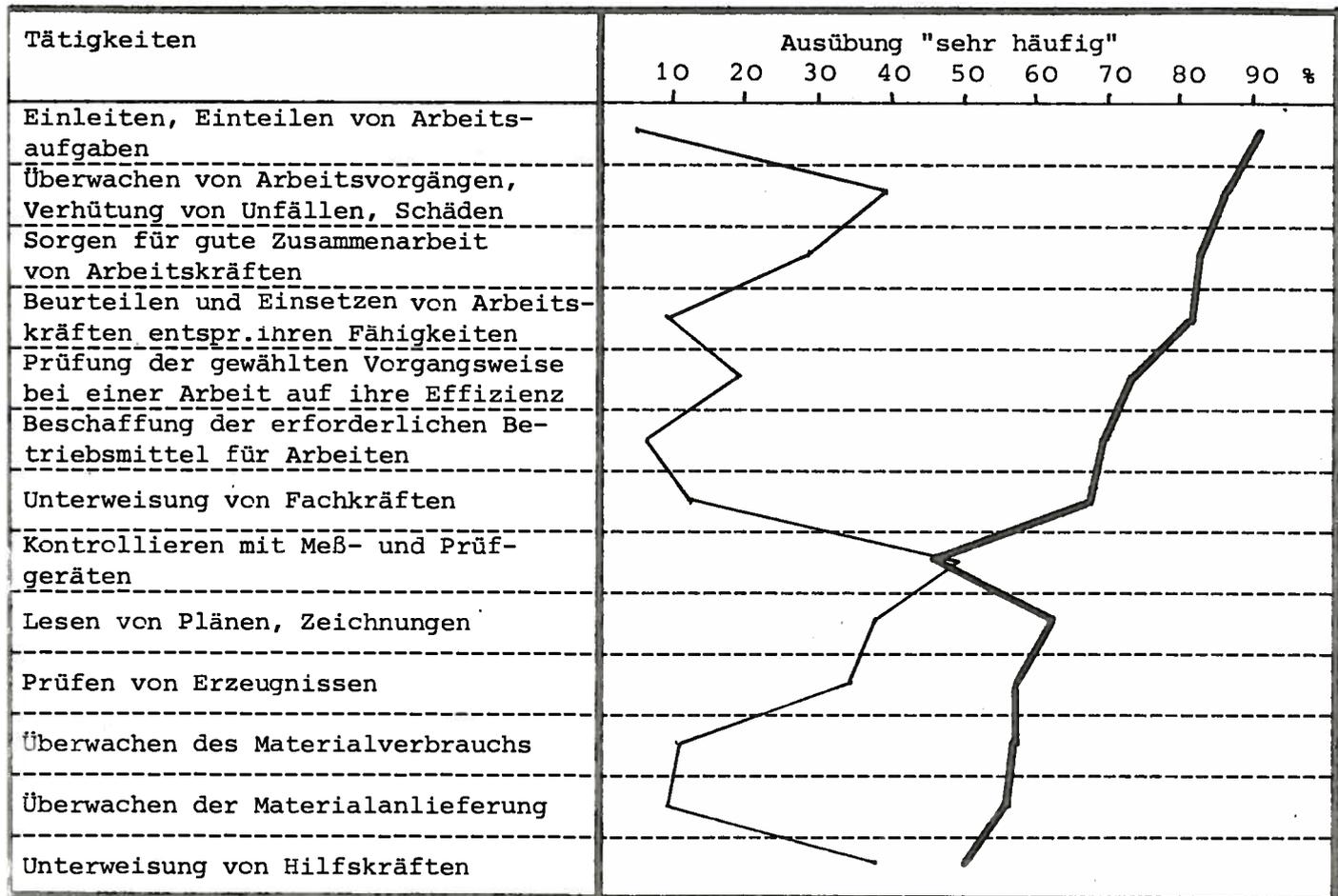
Gegenüberstellung der Häufigkeit der Tätigkeiten von Werkmeistern und Facharbeitern



Bei dem Spektrum jener Tätigkeiten, die vornehmlich in das Ressort der Werkmeister fallen, handelt es sich meist um Aufgaben mit einem hohen Grad an Verantwortlichkeit für das Erreichen des Betriebszieles und einem hohen Ausmaß an dispositiver Funktion (Entscheidung und Anordnung). Wenn solcherart das Tätigkeitsprofil von Werkmeister und Facharbeiter sich grundlegend unterscheidet, wird zu fragen sein, welche Qualifikationen für die Ausübung dieser Position namhaft gemacht werden können und auf welche Weise sie erworben werden.

sehr häufig ausgeführten Tätigkeiten von Werkmeistern

(im Vergleich dazu Häufigkeit dieser Tätigkeiten bei Facharbeitern)



Werkmeister 

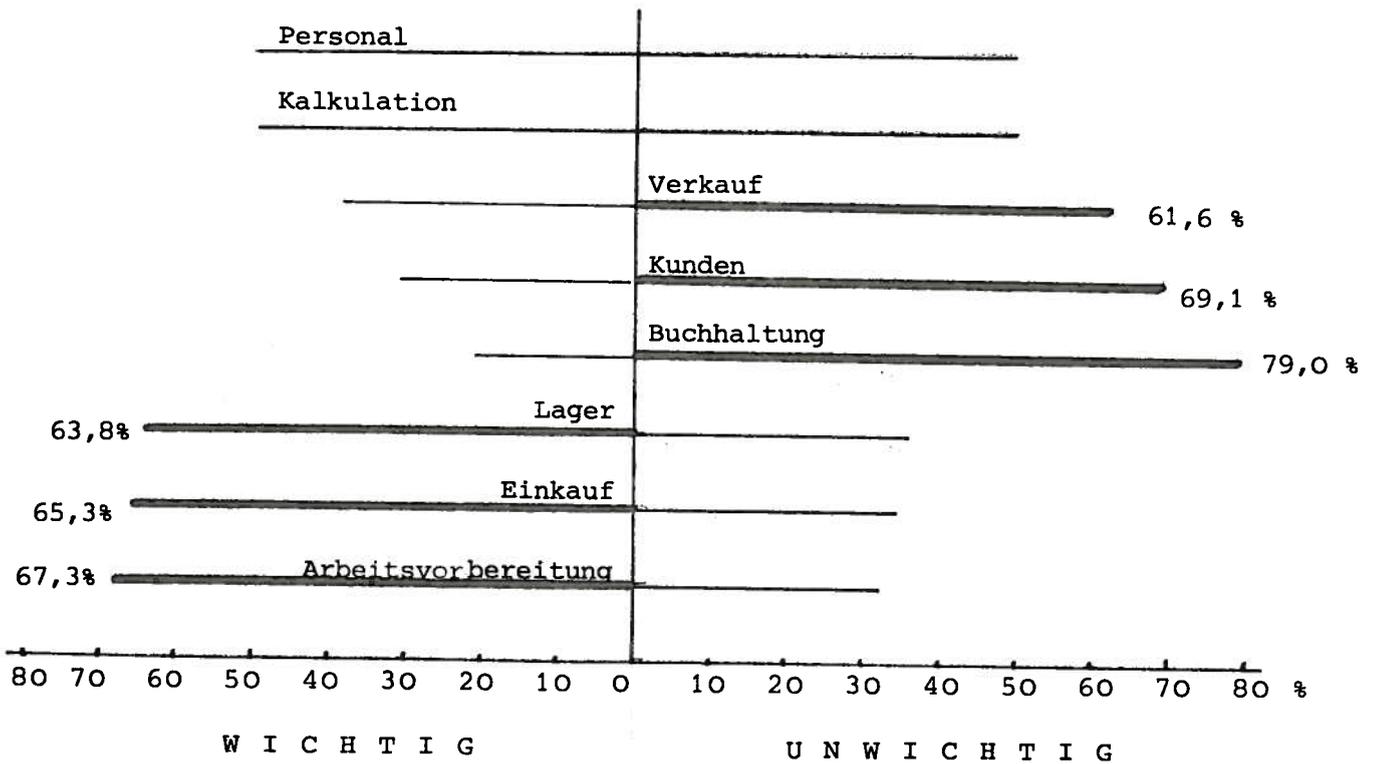
Facharbeiter 

3.4.4 Kommunikationsaufgaben

Die Notwendigkeit von Kontakten zu verschiedenen außer- und innerbetrieblichen Instanzen wird von den Befragten in verschiedenem Ausmaß als für ihre Arbeit bedeutsam angesehen:

Von großer Wichtigkeit scheint den Befragten Kontakt mit den Abteilungen: Arbeitsvorbereitung / Einkauf und Lager zu sein. Mit Buchhaltung / Kunden / Verkaufsabteilung scheinen die Mehrzahl der Befragten nicht befaßt zu sein. Auf die Abteilungen Kalkulation und Personal werden die Voten anteilig vergeben.

Wichtigkeit von Kontakten mit Personen aus den diversen Betriebsbereichen



Die Daten müssen unter der Einschränkung betrachtet werden, daß die Firmenstrukturen sehr verschieden sind, manche Abteilungen zentral geführt werden oder bei kleinen Betrieben manche Arten von Abteilungen als solche gar nicht existieren.

Kommunikationsaufgaben können je nach dem Inhalt der Informationsweitergabe bestimmt werden als arbeitsbezogen oder aber informell, wobei von der Annahme ausgegangen wird, daß auch diese letztgenannte Kommunikationsform mittelbar an dem Gelingen betrieblicher Arbeit bzw dem Funktionieren betrieblicher Interaktion beteiligt ist.

Die Gelegenheit für arbeitsbezogene Gespräche sehen die meisten Befragten als befriedigend an, ungeachtet der hierarchischen Ebene der kontaktierten Personen.

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Meinen Sie, daß Sie mit folgenden Personen hinreichend Gelegenheit haben, arbeitsbezogene Gespräche zu führen, oder meinen Sie, daß zu wenig Gelegenheit dazu besteht?"

Personen	hinreichend abs. in %	zu wenig abs. in %	keine Antwort abs. in %
Ihnen unterstellte Mitarbeiter	120 87,0	17 12,3	1 0,7
Mitarbeiter in einer Position, die der Ihren ähnlich ist	118 85,5	18 13,0	2 1,4
Vorgesetzte	114 82,6	24 17,4	-
Stabstellen (Planung, Revision, Information)	49 35,5	55 39,9	34 24,6

Arbeitsbezogene Kontakte zur Vorgesetztenebene werden zwar etwas weniger oft als jene zu unterstellten und gleichgestellten Mitarbeitern als "hinreichend" eingeschätzt, liegen mit 82,6 % ebenfalls sehr hoch. Der Kontakt mit Vorgesetzten scheint daher für die Werkmeister nicht problematisch zu sein. Dieser Eindruck wird noch erhärtet durch die Tatsache, daß 73,9 % angeben, daß Kommunikationsmöglichkeiten nach oben hin weitgehend zeitlich nicht eingeschränkt sind, nur 3,5 % haben sich an vorgegebene Termine dabei zu halten.

Während die Möglichkeit zu arbeitsbezogener Kommunikation positional ziemlich gleichverteilt erscheint, ändert sich dieser Eindruck auf dem Sektor der informellen Kommunikation.

Zwar gibt der Großteil an, täglich Kommunikationsmöglichkeiten zu haben, zumindest aber hin und wieder pro Woche, doch ist hier die Verteilung auf die einzelnen hierarchischen Ebenen ungleich (Mehrfachnennungen), zu den Vorgesetzten besteht weitaus weniger informeller Kontakt.

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Wie oft haben Sie im Betrieb die Möglichkeit zu Gesprächen, die nichts mit Ihrer Tätigkeit zu tun haben?"

Häufigkeit der informellen Kontakte	Nennungen	
	abs.	in %
täglich öfter	42	30,4
täglich hin und wieder	61	44,2
hin und wieder die Woche	16	11,5
kaum	19	13,8
	138	99,9

Die Möglichkeit der Werkmeister zu diesen informellen Kontakten verteilen sich dabei auf die hierarchischen Ebenen wie folgt:

Vorgesetzte	24,4 %
Unterstellte	34,6 %
Werkmeister	37,3 %

3.4.5 Innovative Aufgaben

Unter diesem Begriff sollen jene Arbeitsaufgaben verstanden werden, zu deren Ausführung ein Ausmaß an Kreativität bzw Problemlösekapazität nötig ist. Als Indikator für diese Qualifikation stehen "Störungsbehebung" und "Entscheiden unter Unsicherheit", thematisiert werden ferner die möglichen Ursachen dieser Gegebenheiten, sowie der qualitative Aspekt innovativer Aufgaben: in welchem Ausmaß bzw auf welchem Niveau Innovations- und Problemlösestrategien erforderlich sind, um diese Aufgaben zu lösen. Schließlich wird nach den Gründen und möglichen Ursachen auftretender Probleme gefragt.

Die Häufigkeit vorkommender Störungen wird unter zwei Aspekten erfragt, je nachdem ob diese maschinell oder materialbedingt sind:

Häufigkeit der Störungen	maschinell bedingt %		materialbedingt %	
täglich	41	29,7	29	21,0
monatlich 10-20mal	23	16,6	-	
wöchentlich	28	20,3	24	17,4
seltener	35	25,0	64	46,4
nie	-		17	12,3

Die Priorität maschinellbedingter Störungen ist klar ersichtlich, immerhin hat fast ein Drittel der Werkmeister täglich mit solchen Problemen zu tun. Während hier mit Sicherheit anzunehmen ist, daß Maschinenschaden weitgehend - mit Ausnahme gravierender Ausfälle - in das Ressort von Werkmeistern fällt, ist dies beim materialbedingten Störungsfall nicht unbedingt gegeben, da hier die Möglichkeit der Reklamation gegenüber dem Materiallieferanten naheliegt. Immerhin haben fast ein Viertel der Befragten auch täglich mit solchen Problemen zu tun.

"Entscheiden unter Unsicherheit" scheint nicht ein durchgängiges Problem aller Werkmeister zu sein, für 27,5 % tritt dieser Fall nie, für 44,9 % nur gelegentlich auf. 15,9 % geben an, häufig in dieser Situation zu stehen, 11,6 % gar "immer".

In Bezug auf die betriebliche Position tritt die Notwendigkeit unter Unsicherheit entscheiden zu müssen bei Betriebsleitern doppelt so oft auf wie bei Werkmeistern und Obermeistern, während sie bei Vorarbeitern überhaupt nicht aufscheint.

Die Ursachen hierfür sind mannigfaltig, meist treten sie gebündelt auf: Experimente / Informationsmangel und Mitarbeiter sind mit je 16 % bei Mehrfachnennungen die wichtigsten Ursachen. Maschinen und Material machen nur je 10 % aus.

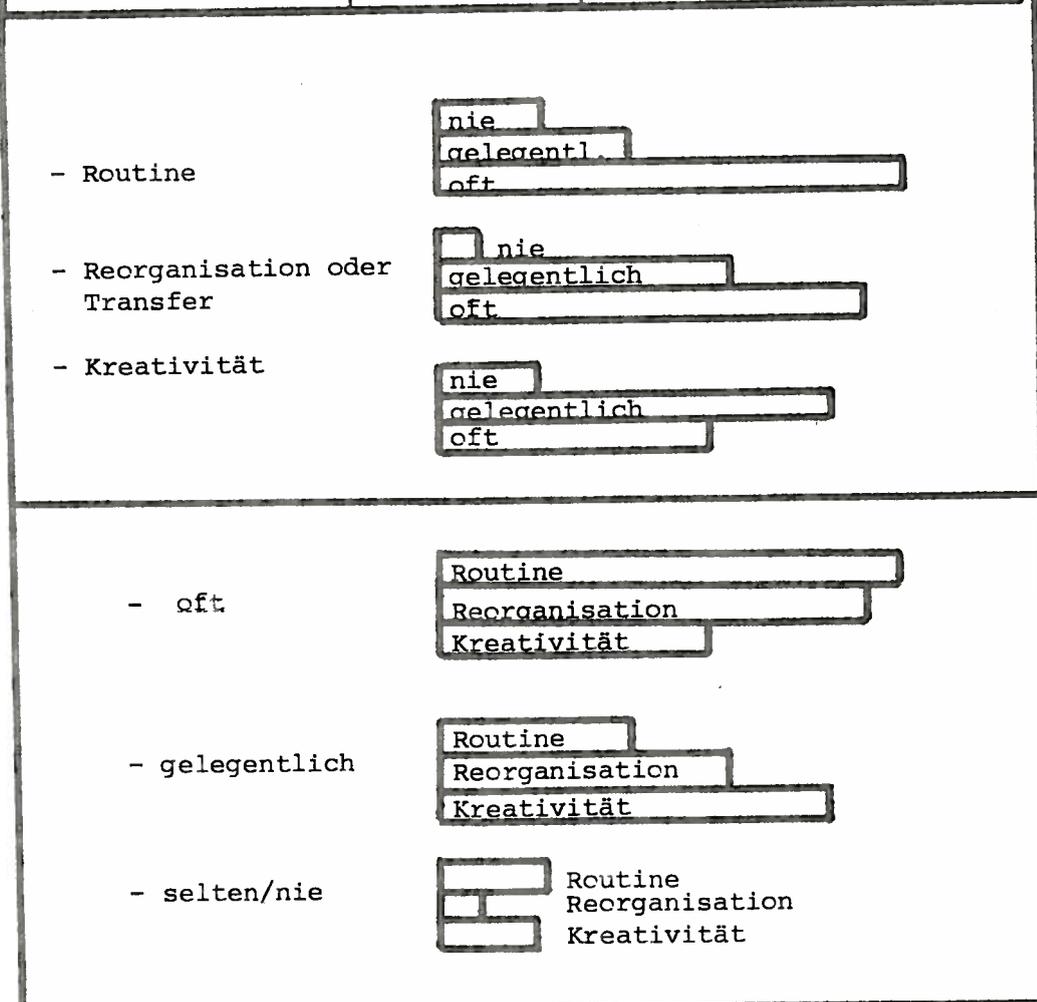
Schließlich wird der qualitative Aspekt innovativer Aufgaben thematisiert in der Frage, ob es sich bei den hierfür notwendigen Tätigkeiten um das Niveau von

- Routine, Reproduktion
- Reorganisation oder Transfer
- Kreativität

handelt.

Auf dem Hintergrund eines Stufenmodells von Lernzielen¹⁾ wurden verschiedene Ebenen für die Bewältigung von Aufgaben betrieblicher Praxis entwickelt und in Fragen umgesetzt, die wie folgt beantwortet wurden:

Aufgaben	oft		gelegentlich		selten/nie	
	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
bei denen vorgegebene Pläne, Anordnungen umzusetzen sind	84	60,9	35	25,4	19	13,8
bei denen unter bekannten Lösungsmöglichkeiten die geeignetste aufzufinden ist	77	55,8	53	38,4	8	5,8
bei denen neue Lösungsmöglichkeiten erst gefunden werden	49	35,5	71	51,4	18	13,0



1) Vgl.: Deutscher Bildungsrat - Empfehlungen der Bildungskommission: Strukturplan für das Bildungswesen, Stuttgart 1972⁴, S 78 - 80

Die unterste Stufe der Routinearbeiten scheint auch für die Mehrzahl der Werkmeister jenes Niveau zu sein, auf dem die meisten Arbeiten durchzuführen sind, nur 13,8 % sind der Meinung, nie mit solchen Tätigkeiten befaßt zu sein.

Die zweite Stufe, bei denen Operationen etwa wie Transfer von Wissen, Reorganisation und Verfahrenswahl zum Tragen kommen, wird immerhin von mehr als der Hälfte als häufige Tätigkeit bezeichnet, der Anteil derjenigen, die dies gelegentlich tun, ist größer.

Die dritte Stufe, wo Tätigkeiten wie Verfahrensentwicklung, neue Probleme definieren und Lösungswege erarbeiten uä verlangt werden, wird weitgehend als zu den Aufgaben eines Werkmeisters zugehörig (Ausnahme 13 %) definiert, in der Berufsarbeit jedoch unterschiedlich oft vorfindbar sein, denn nur 35,5 % geben an, oft mit solchen Aufgaben befaßt zu sein.

Positionsspezifische Probleme von Werkmeistern sowie mögliche Begründungszusammenhänge zeichnen sich deutlich ab.

"Sehr häufig" und "eher häufig" treten folgende Bereiche in den Vordergrund:

- | | |
|----------------------------------|--------|
| 1. zeitlicher Entscheidungsdruck | 71,7 % |
| 2. Überlastung | 60,1 % |

Der zeitliche Entscheidungsdruck scheint Problem Nummer 1 dieser Position zu sein.

Am wenigsten konfrontiert sehen sich die Werkmeister mit den folgenden Problemen:

1. Autoritätsprobleme
2. mangelnde Anerkennung durch Firmenleitung
3. zu wenig Einbeziehung bei Einführung neuer Maschinen und Einrichtungen
4. zu wenig Einbeziehung bei Einstellung von Arbeitskräften
5. zu wenig Einbeziehung bei Erstellung des Produktionsplanes

Zwischen 81 % und 93 % der befragten Werkmeister geben an, daß diese Probleme "sehr selten" bzw "eher selten" auftreten.

Betrachtet man die weiteren Bereiche, in denen mögliche Probleme auftreten können, so werden diese - ziemlich überwiegend - durchgehend als wenig problemträchtig beurteilt.

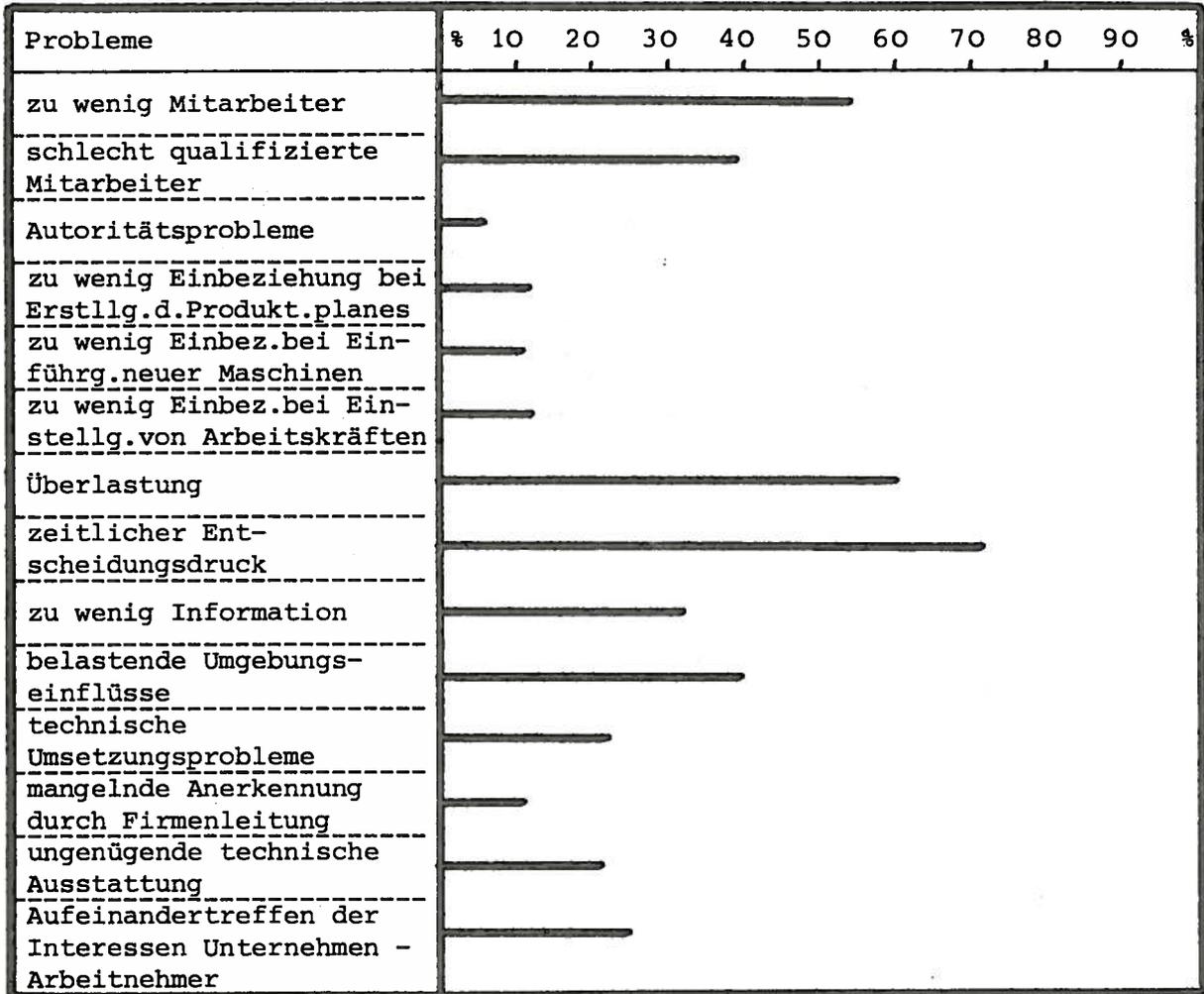
- Im technischen Bereich haben nur 21,7 % mit ungenügender Ausstattung, 22,4 % mit Umsetzungsfragen Schwierigkeiten, während der Rest sich problemlos fühlt.
- Im menschlichen Bereich haben es nur 39,1 % mit schlecht qualifizierten Mitarbeitern, 24,6 % mit Interessenkonflikten Mitarbeiter - Unternehmen zu tun, während ohne Stimmhaltung die übrigen Befragten meinen, in diesen Bereichen ohne Probleme zu sein.

Insgesamt kann festgehalten werden, daß die Beurteilung der eigenen Position als relativ wenig problembelastet beurteilt wird.

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Eine Stelle wie die Ihre bringt verschiedene Probleme mit sich. Treffen folgende Feststellungen nach Ihrer Erfahrung zu?"

("Sehr / eher häufig" - in %)



3.4.6 Der personelle Aufsichtsbereich

Etwa die Hälfte der Personalchefs ordnet die Werkmeister den "unteren Führungskräften" zu, die übrigen bezeichnen sie als "mittlere Führungskräfte", teilweise auch als "höhere" (siehe 3.2 Beschreibung der Population). Diese Stellung der Werkmeister als Führungskräfte muß sich in ihren Aufgaben und Kompetenzen, insbesondere im personellen Bereich, ausdrücken.

3.4.6.1 Anzahl und Art der unterstellten Personen

Auf die Frage "Wieviele Personen unterstehen Ihnen?" wurden von den Werkmeistern folgende Angaben gemacht:

Anzahl der unterstellten Personen	Nennungen	
	abs.	in %
- 5	11	8,0
6 - 10	12	8,7
11 - 20	26	18,8
21 - 40	34	24,6
41 - 60	18	13,0
60 und mehr	36	26,1
keine Antwort	<u>1</u>	<u>0,7</u>
	138	100,0

Die Zahl der unterstellten Arbeitnehmer nimmt mit der Größe des Betriebes, in denen die Meister tätig sind, zu:

In Betrieben mit 51 bis 100 Mitarbeitern sind nur 15 % der dort beschäftigten Werkmeister 60 und mehr Personen unterstellt, in Betrieben mit über 1.000 Mitarbeitern geben 44 % der dort tätigen Werkmeister an, daß ihnen 60 und mehr Personen unterstellt sind.

Nach der Funktion im Betrieb zeigt sich, daß Betriebsleitern zu über 50 % 60 und mehr Personen unterstellt sind; 46 % der Obermeister geben an, daß ihnen 21 bis 60 und 32 %, daß ihnen 60 und mehr Personen unterstehen.

Bei den Meistern geben nur mehr 21 % an, daß ihnen 60 und mehr Personen unterstehen, während 55 % der Meister 11 bis 40 Arbeitnehmer unter sich haben. Vorarbeitern sind nur bis zu 10 Personen unterstellt.

Gliedert man die unterstellten Arbeitnehmer nach ihrem Ausbildungsniveau, so unterstehen den befragten Werkmeistern insgesamt:

Ausbildung der unterstellten Arbeitnehmer	Anzahl der unterstellten Arbeitnehmer	
	abs.	in %
Arbeitnehmer, die keine Anlernzeit benötigen	751	13,4
Arbeitnehmer, die über Fachkenntnisse verfügen, wie sie in einer Anlernzeit bis zu einem Jahr erworben werden	2.141	38,2
Arbeitnehmer, die über Fachkenntnisse verfügen, wie sich durch eine abgeschlossene Lehre erworben werden	2.456	43,8
Arbeitnehmer mit einer höheren Ausbildung (etwa Meisterausbildung, HTL, Fachschule, mittlere/höhere Schulen)	260	4,6
	<hr/>	<hr/>
	5.608	100,0

Den größten Anteil der den Werkmeistern unterstellten Arbeitnehmer bilden demnach jene, die Fachkenntnisse aufweisen, wie sie durch eine Lehre erworben werden, knapp darauf folgen jene, die über Fachkenntnisse verfügen, wie sie in einer Anlernzeit bis zu einem Jahr erworben werden. Nicht allen Werkmeistern sind allerdings Arbeitnehmer aller vier Ausbildungsniveaus unterstellt. Wievielen Werkmeistern jeweils Arbeitnehmer der einzelnen Ausbildungsstufen unterstellt sind, zeigt die folgende Tabelle:

Ausbildungsniveau der unterstellten Arbeitnehmer	Anzahl der Werkmeister			
	mit solchen Arbeitskräften		ohne solche Arbeitskräfte	
	abs.	in %	abs.	in %
Arbeitnehmer, die keine Anlernzeit benötigen	76	55,0	62	45,0
Arbeitnehmer, die über Fachkenntnisse verfügen, wie sie in einer Anlernzeit bis zu einem Jahr erworben werden	113	82,0	25	18,0
Arbeitnehmer, die über Fachkenntnisse verfügen, wie sie durch eine abgeschlossene Lehre erworben werden	105	76,0	33	24,0
Arbeitnehmer mit einer höheren Ausbildung (etwa Meisterausbildung, HTL, Fachschule, mittlere/höhere Schulen)	59	42,8	79	57,2

63 % der Werkmeister, denen Ungelernte unterstellt sind, geben an, daß ihnen 1 - 6 Ungelernte unterstellt sind. Von den Werkmeistern mit unterstellten Angelernten geben 56 % an, daß ihnen 1 - 10 Personen und 27,4 %, daß ihnen 26 und mehr Personen mit Anlernzeit untergeordnet sind. 43 % der Werkmeister, denen Facharbeiter unterstehen, haben 1 - 10 Facharbeiter, 33,3 % 26 und mehr Facharbeiter unter sich. 86,4 % der Werkmeister mit Arbeitnehmern mit einer höheren Ausbildung geben an, daß ihnen 1 - 6 solcher Arbeitnehmer unterstehen.

72 der befragten Werkmeister geben an, daß ihnen Jugendliche unterstellt sind, und zwar insgesamt 1.104, den meisten Werkmeistern (42 %) sind dabei 1 - 3 Jugendliche unterstellt (siehe auch: 3.4.6.5 Ausbildungsaufgaben).

Vorgesetzte von Frauen sind 57 Werkmeister, ihnen unterstehen insgesamt 367 Arbeitnehmerinnen. Die größte Häufung tritt auch hier in der kleinsten Größenklasse auf, dh 50 % der Werkmeister mit unterstellten Arbeitnehmerinnen geben an, daß ihnen 1 - 3 Frauen unterstellt sind.

3.4.6.2 Mitwirkung bei Einstellungen und Entlassungen

Die Werkmeister wurden auch nach ihren Mitwirkungsmöglichkeiten bei der Einstellung und Entlassung von ihnen unterstellten Personen gefragt.

Art der Mitwirkung bei Entscheidungen	Einstellung		Entlassung	
	abs.	in %	abs.	in %
Es wird ohne Beteiligung der Werkmeister entschieden	10	7,3	7	5,1
Werkmeister entscheiden weitgehend alleine	3	2,2	4	2,9
Werkmeister wirken an der Entscheidung mit	99	71,7	115	83,3
Werkmeister können Einstellung/Entlassung anregen/in die Wege leiten	21	15,2	8	5,8
Es ist von Fall zu Fall verschieden, alle vier Entscheidungsarten kommen vor	4	2,9	3	2,2
keine Antwort	1	0,7	1	0,7
	138	100,0	138	100,0

Die Mitwirkungsmöglichkeiten der Werkmeister bei Entlassungen sind demnach etwas größer als bei Einstellungen.

3.4.6.3 Mitwirkung bei der Festsetzung der Ist-Löhne

Auf die Frage nach den Mitwirkungsmöglichkeiten bei der Festlegung der Ist-Löhne der den Werkmeistern unterstellten Personen zeigt sich folgende Verteilung:

Art der Mitwirkung	Nennungen	
	abs.	in %
An der Festlegung nicht beteiligt	28	20,3
Setzt die Löhne im wesentlichen alleine fest	1	0,7
Mitspracherecht bei der Festlegung	74	53,6
Neufestlegungen anregen	32	23,2
Im Einzelfall unterschiedlich, erfolgt teils ohne, teils mit Mitwirkung der Werkmeister	1	0,7
keine Antwort	<u>2</u>	<u>1,5</u>
	138	100,0

Der überwiegende Teil der Meister, die angeben, ein Mitspracherecht bei der Festlegung der Ist-Löhne der ihnen Unterstellten zu besitzen, gibt auch an, Neufestlegungen dieser Löhne anregen zu können (86,5 %).

Nach Betriebsgrößenklassen zeigt sich, daß Werkmeister aus Betrieben mit 501 - 1.000 Beschäftigten am häufigsten angeben, an der Festlegung der Löhne nicht beteiligt zu sein (31 %). Während in den übrigen Größenklassen das Mitspracherecht bei der Ist-Lohn-Festlegung (inkludiert durchwegs auch die Möglichkeit, Neufestlegungen anzuregen) gegenüber der Möglichkeit, Neufestlegungen allein anzuregen, wesentlich größer ist, werden von Werkmeistern dieser Größenklasse diese beiden Mitwirkungsarten beinahe gleich oft genannt. Die größte Mitwirkungsmöglichkeit bei der Ist-Lohn-Festlegung scheint für Meister in Betrieben mit über 1.000 Beschäftigten gegeben.

Die Funktion im Betrieb scheint die Kompetenzen der Werkmeister bei der Ist-Lohn-Festlegung zu bestimmen. Ein Mitspracherecht wird zwar von Werkmeistern in allen Funktionen (Betriebsleiter, Obermeister/Abteilungsleiter, Meister, Vorarbeiter, Sonstiges) von allen anderen Mitwirkungsmöglichkeiten an der Lohnfestlegung am häufigsten genannt, von Betriebsleitern aber fast durchwegs. Werkmeister, die teilweise oder im wesentlichen alleine entscheiden, üben die Funktion eines Betriebsleiters bzw Obermeisters/Abteilungsleiters aus.

3.4.6.4 Mitsprache bei Personalfragen

Etwas mehr als die Hälfte der Werkmeister (54,3 %) geben an, bei Personalfragen häufig oder immer zugezogen zu werden. Auf die vier vorgegebenen Kategorien für ihre Mitwirkung dabei verteilen sie sich wie folgt:

Mitsprache bei Personalfragen	Nennungen abs. in %	
Werkmeister werden bei Personalfragen		
- nie zugezogen	12	8,7
- gelegentlich zugezogen	51	37,0
- häufig zugezogen	31	22,4
- immer zugezogen	<u>44</u>	<u>31,9</u>
	138	100,0

Nach Größenklassen zeigt sich, daß Werkmeister aus Betrieben mit 501 - 1.000 Beschäftigten öfter die Kategorien "nie zugezogen" oder "gelegentlich zugezogen" angeben (58,6 %) als der Durchschnitt (45,7 %). Umgekehrt verhält es sich mit Werkmeistern aus Betrieben mit über 1.000 Beschäftigten: hier geben nur 34,2 % an, nie oder gelegentlich zugezogen zu werden, während 65,8 % der Werkmeister aus Betrieben dieser Größe angeben, bei Personalfragen häufig oder immer zugezogen zu werden.

Ein Zusammenhang zwischen Mitwirkung bei Personalfragen und Funktion im Betrieb scheint gegeben zu sein: mit der Höhe der Funktion steigt die Häufigkeit der Mitwirkung, 71,4 % der Betriebsleiter geben an, bei Personalfragen häufig/immer zugezogen zu werden, bei den Vorarbeitern sind dies nur mehr 33,3 %.

3.4.6.5 Ausbildungsaufgaben

Es wurde ausgeführt, wievielen Werkmeistern Arbeitskräfte der einzelnen Ausbildungsniveaus unterstehen. Werden diese neu im Betrieb eingestellt, so müssen sie natürlich meist einige Zeit eingeschult werden bzw. im Falle von Lehrlingen im Betrieb ihre Ausbildung erhalten. Die folgende Tabelle zeigt, inwieweit Einschulung bzw. Ausbildung Aufgabe der Werkmeister selbst ist und inwieweit andere Personen dafür zuständig sind:

Welche der folgenden Personengruppen schulen Sie bei Neueinstellung selbst ein?	Werkmeister ¹⁾ schult SELBST ein		Einschulung ²⁾ durch andere MITARBEITER		KEINE Unter- ³⁾ stellten aus diesen Grupp.	
	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
Facharbeiter	91	65,9	26	18,8	21	15,2
Lehrlinge	42	30,4	36	26,1	60	43,5
Anlernkräfte	69	50,0	57	41,3	12	8,7
Hilfsarbeiter	53	38,4	57	41,3	28	20,3
Summe von 1) + 2) + 3) = 138 Nennungen (100,0 %)						

(Die etwas größere Anzahl der hier antwortenden Werkmeister im Vergleich zu der oben angeführten Anzahl von Werkmeistern mit Unterstellten der jeweiligen Ausbildungsniveaus ist darauf zurückzuführen, daß die Frage nach der Einschulung von einigen Werkmeistern allgemein beantwortet wird, also nicht auf die ihnen unterstellten Arbeitnehmer beschränkt wird.)

Facharbeiter werden demnach überwiegend von Werkmeistern eingeschult, für die übrigen Arbeitskräfte und Lehrlinge wird etwa gleich oft eine Einschulung durch den Werkmeister und andere Mitarbeiter angegeben.

Anlernkräfte und Lehrlinge müssen aber nicht nur eingeschult, sondern eben angelernt oder ausgebildet werden. Da hier der Ausbildungsaufwand größer als bei den anderen Gruppen ist, schien die Frage nach der Häufigkeit, mit der der Werkmeister - sei es mittel- oder unmittelbar - mit solcher Ausbildung befaßt ist, von Interesse. In der Frage wurde die Ausbildung von Anlernkräften und die von Lehrlingen deshalb nicht unterschieden, um auch die Ausbildungstätigkeit von Werkmeistern in Betrieben ohne Lehrlinge zu erfassen:

Sind Ihnen Lehrlinge/Anlernkräfte zur Ausbildung unterstellt?	Nennungen	
	abs.	in %
nie	38	27,5
gelegentlich	46	33,3
ständig	52	37,7
keine Antwort	<u>2</u>	<u>1,4</u>
	138	100,0

Für etwa drei Viertel der befragten Werkmeister ist demnach das Anlernen oder Ausbilden eine Aufgabe, die sie zumindest hin und wieder zu erfüllen haben.

3.4.7 Der räumliche Aufsichtsbereich

3.4.7.1 Größe und Gliederung des räumlichen Aufsichtsbereichs

Der räumliche Aufsichtsbereich der überwiegenden Zahl der Werkmeister (73,2 %) erstreckt sich auf mehrere Räume auf mehreren Ebenen (oder wechselnde Örtlichkeiten). Nur 19,5 % der Werkmeister geben an, daß ihr Aufsichtsbereich mehrere Räume einer Ebene umfaßt und nur 7,2 %, daß es ein einziger Raum ist.

Nach Quadratmetern umfaßt der Aufsichtsbereich:

Aufsichtsbereich	Nennungen	
	abs.	in %
bis 100 m ²	6	4,3
100 - 200 m ²	5	3,5
200 - 800 m ²	21	15,2
800 - 2000 m ²	16	11,6
über 2000 m ²	<u>90</u>	<u>65,2</u>
	138	99,8

Mehr als die Hälfte der Werkmeister geben demnach an, daß ihr Aufsichtsbereich mehr als 2000 m² umfaßt, von nur wenigen Werkmeistern ist er kleiner als 200 m² (7,8 %).

Mit steigender Betriebsgröße nimmt die Zahl jener Werkmeister zu, die angibt, einen über 2000 m² großen Aufsichtsbereich zu haben (bei der Betriebsgrößenklasse 51 - 100 Beschäftigte sind es 40 % der Werkmeister, bei Betrieben mit über 1000 Beschäftigten 75,6 %).

Auch die Höhe der Funktion im Betrieb scheint eine Rolle zu spielen: 85,7 % der Betriebsleiter geben an, einen Aufsichtsbereich von über 2000 m² zu haben, bei den Vorarbeitern sind es nur mehr 33,3 %.

3.4.7.2 Mitwirkung bei der Gestaltung der Arbeitsräume

Über die Gestaltung der Arbeitsräume (Aufteilung, Anordnung, Veränderungen) wird von den Werkmeistern meist zusammen mit anderen entschieden (71 %), die übrigen Werkmeister geben an, darauf keinen Einfluß nehmen zu können oder die Entscheidung im wesentlichen alleine zu treffen (je 13 %).

Drei Viertel der Werkmeister besitzt einen eigenen, von dem übrigen Aufsichtsbereich abschließbaren Arbeitsraum.

3.4.8 Die Arbeitsgestaltung und -verteilung

3.4.8.1 Mitwirkung bei der Planung des Arbeitsablaufs

Etwa 50 % der Werkmeister geben an, den Arbeitsablauf zusammen mit Vorgesetzten zu planen, etwas über ein Viertel der Werkmeister plant ihn zusammen mit Mitarbeitern und ungefähr 20 % führt die Planung alleine durch. Lediglich vier Werkmeister sind an der Planung des Arbeitsablaufes nicht beteiligt.

"Wie erfolgt die Planung des Arbeitsablaufes (Arbeitsgestaltung)?"	Nennungen abs. in %	
Sie wirken daran nicht mit	4	2,9
Sie planen ihn zusammen mit Vorgesetzten	70	50,7
Sie planen ihn zusammen mit Mitarbeitern	36	26,1
Sie planen ihn alleine	28	20,3
	138	100,0

Eine Gliederung der Werkmeister nach Betriebsgrößenklassen zeigt, daß eine Planung zusammen mit Vorgesetzten am häufigsten in Betrieben mit über 1000 Beschäftigten angegeben wird, eine Planung zusammen mit Mitarbeitern in Betrieben mit 101 - 500 und die alleinige Planung durch Werkmeister in Betrieben mit 501 - 1000 Beschäftigten.

Betriebsleiter geben gleich oft an, zusammen mit Vorgesetzten und zusammen mit Mitarbeitern zu planen, bei Obermeistern und Meistern sinkt die Zahl derer, die angeben, zusammen mit Mitarbeitern zu planen und steigt der Anteil an Werkmeistern, die zusammen mit Vorgesetzten planen. Bei Vorarbeitern scheint die Planung zusammen mit Vorgesetzten überhaupt die gängige Vorgangsweise zu sein.

3.4.8.2 Mitwirkung bei der Auf- und Zuteilung der Arbeiten

Arbeitsein- und -zuteilung und die Überwachung der Arbeiten nimmt einen erheblichen Teil der Arbeitszeit der Werkmeister in Anspruch (siehe 3.4.2 Aufgaben der Werkmeister und der dafür erforderliche zeitliche Aufwand).

Die Kompetenzen der Werkmeister bei der Auf- und Zuteilung der Arbeiten dürften daher auch gewichtig sein: 69 % der Befragten geben an, dafür allein zuständig zu sein und weitere 25 % sind an der Einteilung beteiligt. Ein geringer Prozentsatz von Werkmeistern gibt allerdings auch an, diesbezüglich an Weisungen gebunden zu sein.

"Sind Sie bei der Auf- und Zuteilung der Arbeiten auf die Ihnen unterstellten Personen ...	Nennungen	
	abs.	in %
- an Weisungen gebunden?	8	5,8
- an der Einteilung beteiligt?	34	24,5
- alleine zuständig?	95	68,8
keine Antwort	<u>1</u>	<u>0,7</u>
	138	100,0

Die Kategorien "an der Entscheidung beteiligt" und "allein zuständig" wurden in Betrieben mit 51 - 100 Beschäftigten etwa gleich oft genannt, in den übrigen Größenklassen (101 - 500, 501 - 1000, über 1000) nimmt die Alleinzuständigkeit erheblich zu. In den Betrieben dieser Größenklassen scheint allerdings auch die Weisungsgebundenheit mit der Betriebsgrößenklasse zu steigen.

Vom Obermeister/Abteilungsleiter wird die Alleinzuständigkeit bei der Auf- und Zuteilung der Arbeiten auf ihre Unterstellten am häufigsten genannt, Weisungsgebundenheit wird von keinem Obermeister/Abteilungsleiter angeführt. Bei Meistern liegt das Schwergewicht ebenfalls bei der Alleinzuständigkeit, es kommen aber alle drei Möglichkeiten vor. Bei den Vorarbeitern findet sich eine Gleichverteilung aller drei Möglichkeiten.

3.4.8.3 Mitwirkung bei der Festlegung von Vorgabezeiten

Auf die Frage "Wer legt die Vorgabezeiten für die durchzuführenden Arbeiten für die Ihnen unterstellten Personen fest?" entfielen

51 Nennungen auf die Arbeitsvorbereitung

34 Nennungen "Werkmeister zusammen mit anderen"

42 Nennungen auf "Werkmeister alleine"

69 Nennungen auf "Werkmeister kann eine Neufestlegung in die Wege leiten"

Bei dieser Frage war eine Mehrfachantwort möglich; die Kombinationen der Antworten zeigt die folgende Tabelle:

Arbeitsvorbereitung	Werkmeister zusammen mit anderen	Werkmeister alleine	Neufestlegung in die Wege leiten	Nennungen abs. in %
x				15 10,9
	x			12 8,7
x	x			2 1,4
		x		22 15,9
			x	2 1,4
x			x	29 21,0
	x		x	17 12,3
x	x		x	1 0,7
		x	x	15 10,9
x		x	x	3 2,2
	x	x	x	1 0,7
x	x	x	x	1 0,7
keine Antwort				18 13,0
gesamt				138 100,0

3.4.8.4 Mitwirkung bei der Festlegung von Schichteinteilung, Überstunden, Prämien

Weitreichender als bei der Festlegung der Vorgabezeiten scheinen die Kompetenzen der Werkmeister bei der Festlegung von Schichteinteilung, Überstunden und Prämien zu sein: 60mal wurde von den Werkmeistern ein Mitwirken bei der Entscheidung angegeben, 56mal, daß sie dies weitgehend alleine entscheiden und 80mal wurde die Möglichkeit, Neufestlegungen in die Wege zu leiten, genannt. 19 Nennungen entfielen auf die Kategorie "Sie haben darauf keinen Einfluß", wobei sich aber die Zahl der Werkmeister, die hier tatsächlich ohne Einfluß sind, wegen der Möglichkeit der Mehrfachantwort, auf 10 verringert.

Die folgende Tabelle zeigt die Kombinationen der Antworten, die auf die Frage "Inwieweit wirken Sie an der Festlegung von Schichteinteilung, Überstunden, Prämien etc. mit?" gegeben wurden:

Werkmeister hat keinen Einfluß darauf	Werkmeister wirkt an der Entscheidung mit	Werkmeister entscheidet weitgehend alleine	Werkmeister kann Neufestlegung in d. Wege leiten	Nennungen abs.	in %
x				10	7,2
	x			17	12,3
		x		27	19,6
	x	x		1	0,7
			x	2	1,4
x			x	8	5,8
	x		x	41	29,7
x	x		x	1	0,7
		x	x	28	20,3
keine Antwort				3	2,2
gesamt				138	100,0

3.4.9 Die Investitions- und Produktionsplanung

3.4.9.1 Mitwirkung bei der Anschaffung von Investitionsgütern

Auf die Frage "Inwieweit können Sie bei der Anschaffung von Investitionsgütern (zB Maschinen) mitwirken?" waren folgende Antwortmöglichkeiten vorgegeben:

- "Sie sind damit überhaupt nicht befaßt"
- "Sie werden bei solchen Entscheidungen gehört"
- "Sie können solche Entscheidungen in die Wege leiten, anregen"

Da die letzte Kategorie mit den beiden anderen als kombinierbar angesehen wurde, wurde die Möglichkeit der Mehrfachantwort gegeben. Die Antworten verteilten sich nun wie folgt:

Mitwirkung bei der Anschaffung von Investitionsgütern	Nennungen	
	abs.	in %
Werkmeister ist damit überhaupt nicht befaßt	11	8,0
Werkmeister wird bei solchen Entscheidungen gehört	15	10,9
Werkmeister kann solche Entscheidungen in die Wege leiten	22	15,9
Werkmeister ist mit der Anschaffung von Investitionsgütern nicht befaßt, kann aber diesbezügliche Entscheidungen in die Wege leiten	4	2,9
Werkmeister wird sowohl "gehört" und kann auch "in die Wege leiten"	85	61,6
keine Antwort	<u>1</u>	<u>0,7</u>
	138	100,0

Sowohl "gehört zu werden" als auch "in die Wege leiten, anregen können" wird von Meistern aus Betrieben mit 51 - 100 Beschäftigten am häufigsten angegeben, "damit überhaupt nicht befaßt" von Meistern aus Betrieben mit 501 - 1000 Beschäftigten.

Die Funktion im Betrieb könnte die Art der Mitwirkung bei der Anschaffung von Investitionsgütern bestimmen, Vorarbeiter sind am wenigsten damit befaßt.

3.4.9.2 Mitwirkung bei der Produktionsplanung

Weniger häufig als mit der Anschaffung von Investitionsgütern sind Werkmeister mit der Produktionsplanung befaßt. Bei dieser verteilen sich die Antworten der Werkmeister auf die Frage nach ihrer Mitwirkung wie folgt:

"Inwieweit wirken Sie an der Produktionsplanung mit?"	Nennungen	
	abs.	in %
Sie sind damit überhaupt nicht befaßt	40	29,0
Sie wirken mit	74	53,6
Sie erstellen im eigenen Bereich den Plan	22	15,9
keine Antwort	<u>2</u>	<u>1,5</u>
	138	100,0

Unterschiede nach Betriebsgröße lassen sich kaum feststellen: die Mitwirkung an der Produktionsplanung wird von Werkmeistern aus Betrieben mit 51 - 100 Beschäftigten am häufigsten genannt, die Erstellung eines Planes im eigenen Bereich durch den Meister selbst wird von Werkmeistern in Betrieben mit 501 - 1000 Beschäftigten am häufigsten angeführt.

Die Möglichkeit, an der Produktionsplanung mitzuwirken, kann bei den befragten Werkmeistern als in Zusammenhang mit ihrer Funktion im Betrieb stehend gesehen werden: deutlich höher als an Obermeistern/Abteilungsleitern und Meistern ist der Anteil an Betriebsleitern, die angeben, im eigenen Bereich einen Plan zu erstellen; Vorarbeiter nennen diese Kompetenz nicht. Obermeister/Abteilungsleiter geben weniger häufig als Meister an, mit der Produktionsplanung überhaupt nicht befaßt zu sein, Vorarbeiter nennen dies am häufigsten.

Da die Durchführung der Arbeitsaufgaben der Werkmeister eine Reihe von Büro- und Schreibaufgaben mit sich bringt, wurde die Frage gestellt, ob dem Werkmeister für die Erledigung seiner Büro-/Schreibaufgaben eine Schreibeinheit zur Verfügung steht. Bei etwas mehr als der Hälfte der befragten Werkmeister ist dies der Fall (55,1 %), die übrigen (44,9 %) sind ohne solche Unterstützung.

3.4.10 Verantwortungen

Wenn hier von Verantwortlichkeiten von in Werkmeisterposition befindlichen Personen die Rede sein soll, muß erwähnt werden, daß es sich nicht um eine Auflistung derartiger Bereiche handelt. Vielmehr ist die Werkmeisterposition als solche ja bereits weitgehend durch die Kategorie "Übernahme von Verantwortung" gekennzeichnet; dadurch enthalten Beschreibungselemente wie "Aufgaben", "Tätigkeiten", "Kompetenzen", "Qualifikationen" uä bereits implizit anteilig Verantwortung in verschiedenem Ausmaß.

Es kann auch nicht darum gehen, anteilig in diversen Aufgaben Verantwortlichkeiten auszuweisen, die Werkmeister oder unterstellte Mitarbeiter durch Rolle und Funktionszuschreibung für das Erreichen der Unternehmensziele haben. Vielmehr sind hier zwei wichtige Bereiche herausgegriffen, von denen vermutet werden kann, daß sie explizit als Verantwortungsbereiche von Werkmeistern definiert und ihnen übertragen sind:

3.4.10.1 Verantwortung für die Einhaltung von Schutzbestimmungen und Gesetzen

Die Frage

"Wer ist für die Einhaltung von Schutzbestimmungen, Gesetzen verantwortlich? (Arbeits-, Brandschutzverordnungen, Arbeitnehmerschutzbestimmungen etc)"

wurde von den Befragten verschiedenartig beantwortet, wobei Mehrfachnennungen vorgesehen waren. 72 mal (52,2 %) erfolgte Mehrfachnennung, 65 (47,1 %) mal Einfachnennung. Letztere verteilen sich wie folgt:

Verantwortung	Nennungen	
	abs.	in %
Betriebsleiter allein	24	17,4
Mitarbeiter allein	12	8,7
Werkmeister allein	29	21,0
Mehrfachnennungen	72	52,2
ohne Antwort	<u>1</u>	<u>0,7</u>
	138	100,0

Der Anteil der Alleinverantwortlichen liegt also bei den Werkmeistern am höchsten. Bei den Mehrfachnennungen liegt der größte Anteil bei Dreifachnennungen: 30 (21,7 %) Befragte halten Betriebsleiter + Mitarbeiter + Werkmeister für verantwortlich: ob die Inhaber der genannten Position gemeinsam für alle Fragen verantwortlich zeichnen oder ob je Teilgebiet je ein anderer zuständig ist, kann damit nicht ausgemacht werden. Jedenfalls verteilen sich die Mehrfachnennungen insgesamt ziemlich regelmäßig auf die drei Positionen. Anteilig entfallen auf

Betriebsleiter	90	37,7 %
Mitarbeiter	70	29,3 %
Werkmeister	<u>79</u>	<u>33,0 %</u>
insgesamt	239	100,0 %

wobei den Betriebsleitern eindeutig Priorität zukommt.

In positionaler Hinsicht ergibt sich folgendes Bild:

Werkmeister, die allein verantwortlich zeichnen, nehmen folgende Positionen in ihrem Betrieb ein:

Betriebsposition der alleinverantwortlichen Werkmeister	Anzahl	
	abs.	in %
Betriebsleiter	1	3,4
Obermeister	9	31,1
Werkmeister	18	62,1
Vorarbeiter	<u>1</u>	<u>3,4</u>
insgesamt	29	100,0

Nimmt man Betriebsgröße als Bezugspunkt, so läßt sich nur bei den Dreifachnennungen ein Trend vermuten: die Wahrscheinlichkeit, daß Werkmeister, Mitarbeiter und Betriebsleitung verantwortlich zeichnen, steigt mit der Betriebsgröße stetig an:

Betriebsgröße (Zahl der Mitarbeiter)	Verantwortung von Werkmeister + Mitarbeiter + Betriebsleitung	
	abs.	in %
11 - 20	1	3,3
51 - 100	4	13,3
101 - 500	6	20,0
501 - 1000	7	23,3
über 1000	<u>12</u>	<u>40,0</u>
insgesamt	30	100,0

Über Werkmeister, die alleinverantwortlich sind, läßt sich kein Zusammenhang zur Betriebsgröße finden.

3.4.10.2 Verantwortung für die Durchführung der Arbeiten

Verantwortung für die Durchführung der Arbeit haben die Befragten zu 43,5 % allein, zu 43,5 % gemeinsam mit den Mitarbeitern. Hier ist der Anteil der Alleinverantwortung der Betriebsleitung (10,9 %) eher niedrig, Mitarbeiter allein fallen kaum ins Gewicht (2,2 %).

Alleinverantwortliche Werkmeister befinden sich in folgenden

Positionen:

Positionen der alleinverantwortlichen Werkmeister	Anzahl	
	abs.	in %
Betriebsleiter	4	6,7
Obermeister	15	25,0
Werkmeister	37	61,7
Vorarbeiter	1	1,7
Sonstige	2	3,3
ohne Antwort	<u>1</u>	<u>1,7</u>
	60	100,0

Da die Werkmeisterposition hier klar dominiert, ist es zum Vergleich interessant festzustellen, wie hoch der Prozentanteil der Alleinverantwortlichen an den jeweiligen Positionsinhabern ist.

Alleinverantwortliche innerhalb der einzelnen Positionen	Anzahl abs. %-Anteil an den jeweils befragten Pos.inh.insg.
Betriebsleiter	4 57,1
Obermeister	15 25,0
Werkmeister	37 46,3

(Der Anteil der alleinverantwortlichen Werkmeister ist hier größer als derjenige der alleinverantwortlichen Obermeister - in Bezug auf die Befragten dieser Positionen insgesamt)

Die meisten alleinverantwortlichen Werkmeister befinden sich in Betrieben der Größenklasse 101 - 500 Mitarbeiter, wo sich auch die meisten Nennungen "Werkmeister und Mitarbeiter" finden.

Um Verantwortlichkeit von Werkmeistern auch etwas lokalisieren zu können, wurde die Frage nach für die Durchführung bestimmter Arbeiten wichtigen Unterlagen gestellt.

Folgende Antwortkategorien waren vorgesehen:

- Betriebs- und Arbeitsordnung
- Betriebshandbücher
- Tarifverträge
- Arbeits- und sozialrechtliche Vorschriften
- Schutz- und Sicherheitsbestimmungen
- Vorschriften zur Bedienung von Maschinen oder technischen Anlagen
- Sonstiges

Bei der Grobeinteilung in "wichtig" und "unwichtig" rangieren an oberster Stelle Schutz- und Sicherheitsbestimmungen (95,6 %), gefolgt von Vorschriften zur Bedienung von Maschinen oder technischen Anlagen (92,7 %). Diese beiden Bereiche erhalten auch die höchsten

Voten am ersten Platz in einer vierstufigen Wichtigkeitsskala (83,3 % bzw 76,8 %). - Mit Abstand folgen dann die Nennungen von arbeits- und sozialrechtlichen Vorschriften (75,4 %) und Betriebs- und Arbeitsordnung (73,9 %); in der vierstufigen Skala: 37 % bzw 44,9 %. Auffallend ist die Einstufung der Unterlagen "Tarifverträge" mit 71,7 % als unwichtig, was nicht verwunderlich scheint angesichts der Tatsache, daß nur 0,7 % der Befragten die Löhne allein festsetzt, 20,3 % nicht beteiligt sind (siehe "Mitwirkung bei der Festlegung der Ist-Löhne" 3.4.6.3).

Versucht man, aus dem Wichtigkeitsgrad benötigter Unterlagen die dahinterstehenden Verantwortlichkeiten auszumachen, so ergibt sich folgende Auflistung:

- Verantwortung für Schutz und Sicherheit der unterstellten Arbeitspersonen
- Verantwortung für Funktionieren und Instandhaltung von Betriebsmitteln, besonders Maschinen und technischen Anlagen
- Verantwortung für Einhaltung von arbeits- und sozialrechtlichen Vorschriften am Arbeitsort
- Verantwortung für Einhaltung von Betriebsordnungen

3.5 EINSCHÄTZUNG DER BENÖTIGTEN QUALIFIKATIONEN UND
BILDUNGSBIOGRAPHISCHE DATEN

3.5.1 Einschätzung der benötigten Eigenschaften und
Fähigkeiten

Nachdem bereits bei Nennung der laufbahntscheidenden Kriterien bzw derjenigen der Rekrutierung von Werkmeistern durch den Betrieb die Fragen der Qualifikation thematisiert wurden, nämlich als Arbeitsvermögen, das durch einzelne Merkmalszuweisungen charakterisiert werden kann, wird an dieser Stelle der Frage nachgegangen, welche Merkmale für den Werkmeister bei Erfüllung seiner Aufgaben wichtig sind. Der Wichtigkeitsgrad wurde nach vier bzw zwei Stufen ermittelt, ferner wurde ein Mittelwert im Sinne eines Profils erstellt. Aus diesen Daten läßt sich somit ein Anforderungsprofil für Werkmeister aus eigener Sicht ableiten.

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Sagen Sie bitte jeweils, ob die betreffende Eigenschaft sehr wichtig, eher wichtig, eher unwichtig oder sehr unwichtig ist, damit man Ihre Aufgaben gut erfüllen kann.

('Sehr wichtig' und 'eher wichtig' sowie 'eher unwichtig' und 'sehr unwichtig' wurden nachträglich zusammengefaßt.)

Anforderungen	wichtig		unwichtig		keine Antw.	
	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
führt die Aufträge der Betriebsleitung gewissenhaft durch	134	97,1	4	2,9	-	-
in seinem Fach sattelfest	137	99,3	1	0,7	-	-
langjährige Betriebszugehörigkeit	63	45,5	73	52,9	2	1,4
sorgt für Ordnung im Betrieb	133	96,3	5	3,7	-	-
behebt Arbeitsstörungen	123	89,1	15	10,9	-	-
sorgt für Vermeidung von Verlusten	130	94,2	8	5,8	-	-
will beruflich weiterkommen	97	70,3	41	29,7	-	-
kann mit Menschen umgehen	135	97,8	3	2,2	-	-
bildet sich fachlich weiter	129	93,4	9	6,6	-	-
bringt Mitarbeiter rasch zu eigenständiger Arbeit	134	97,1	4	2,9	-	-
bringt neue Mitarbeiter rasch zu produktiver Arbeit	128	92,8	10	7,2	-	-
kümmert sich um die persönlichen Probleme der Mitarbeiter	102	73,9	36	26,1	-	-
vertritt die Interessen der Mitarbeiter gegenüber d. Betr. leitg.	113	81,9	25	18,1	-	-
verhindert Streitigkeiten und Leerlauf bei den Mitarbeitern	131	94,9	7	5,1	-	-
setzt jeden entsprechend seinen persönlichen Fähigkeiten ein	132	95,7	6	4,3	-	-
nimmt sich Zeit, wenn jemand etwas nicht beim ersten Mal begreift	135	97,8	3	2,2	-	-
wirkt bei der Ausbildung und Erziehung Jugendlicher mit	78	56,5	55	39,9	5	3,6
hat Freude daran, sein Wissen weiterzugeben	136	98,6	1	0,7	1	0,7
hat selbst in dem Betrieb als Lehrling angefangen	37	26,8	101	73,2	-	-
hat ein ruhiges Auftreten und läßt sich nicht provozieren	136	98,6	2	1,4	-	-
erzieht zu Teamwork und Kooperation	136	98,6	2	1,4	-	-
ist gerecht	138	100,0	-	-	-	-
ist streng	92	66,7	45	32,6	1	0,7

Nach der Grobskalierung in zwei Stufen ergibt sich folgendes Bild bezüglich der wichtigsten Merkmale, also Anforderungen an die persönliche und fachliche Qualifikation:

1. Gerechtigkeit
2. fachliche Sattelfestigkeit
3. Freude an Wissensweitergabe
4. Erziehung zu Teamwork und ruhiges Auftreten
5. gekonnter Umgang mit Menschen
6. korrekte Auftragsausführung

sind die Positionen mit den meisten Nennungen.

Eine ähnliche Reihung ergibt sich bei Gegenüberstellung der Mittelwerte mit kleinen Abweichungen in der Rangfolge:

1. Gerechtigkeit
2. fachliche Sattelfestigkeit
3. gekonnter Umgang mit Menschen
4. Freude an Wissensweitergabe
5. Erziehung zu Teamwork
6. korrekte Auftragsausführung

Anforderungen	Mittelwerte	1	2	3	4	+))
führt die Aufträge der Betriebsleitung gewissenhaft durch	1,23					
in seinem Fach sattelfest	1,12					
langjährige Betriebszugehörigkeit	2,43					
sorgt für Ordnung im Betrieb	1,33					
behebt Arbeitsstörungen	1,41					
sorgt für Vermeidung von Verlusten	1,25					
will beruflich weiterkommen	2,01					
kann mit Menschen umgehen	1,18					
bildet sich fachlich weiter	1,47					
bringt Mitarbeiter rasch zu eigenständiger Arbeit	1,28					
bringt neue Mitarbeiter rasch zu produktiver Arbeit	1,38					
kümmert sich um die persönlichen Probleme der Mitarbeiter	2,07					
vertritt die Interessen der Mitarbeiter gegenüber d.Betr.leitg.	1,79					
verhindert Streitigkeiten und Leerlauf bei den Mitarbeitern	1,33					
setzt jeden entsprechend seinen persönlichen Fähigkeiten ein	1,29					
nimmt sich Zeit, wenn jemand etwas nicht beim ersten Mal begreift	1,30					
wirkt bei der Ausbildung und Erziehung Jugendlicher mit	2,25					
hat Freude daran, sein Wissen weiterzugeben	1,20					
hat selbst in dem Betrieb als Lehrling angefangen	3,07					
hat ein ruhiges Auftreten und läßt sich nicht provozieren	1,25					
erzieht zu Teamwork und Kooperation	1,22					
ist gerecht	1,10					
ist streng	2,17					

+) : 1 = sehr wichtig
 2 = eher wichtig
 3 = eher unwichtig
 4 = sehr unwichtig

Die Vielzahl hoher Werte in der Rubrik "wichtig" bestätigt, daß die Auswahl der Items bei der Fragensauswahl und -konstruktion richtig war, auf die einzelnen Positionen soll nicht weiter eingegangen werden, vielmehr sollen anschließend die Negativwerte beleuchtet werden.

Erstaunlich ist: Im Vergleich zu den klassischen pädagogischen Eigenschaften steht Leistungsstreben und Motivation des Werkmeisters im Hintergrund.

Traditionelle Rekrutierungsmuster, wie langjährige Betriebszugehörigkeit und Durchlaufen der betrieblichen Hierarchie sind nach Meinung der Werkmeister für die Qualität eines Werkmeisters eher bedeutungslos.

Strenge scheint zum Anforderungsprofil eines erfolgreichen Werkmeisters nicht dazuzugehören.

Interessant ist, daß analog zu den betriebsrelevanten Kriterien für die Werkmeisterauswahl Persönlichkeits- und Verhaltensdimensionen (dort: Einsatz- und Leistungsbereitschaft / Pünktlichkeit und Gewissenhaftigkeit / Durchsetzungsvermögen) über der fachlichen Qualifikation dominieren. Dort wie hier spielt langjährige Betriebszugehörigkeit eine unwichtige Rolle, soziale und charakterliche Qualitäten und Arbeitstugenden des Werkmeisters stehen im Vordergrund.

3.5.2 Einschätzung berufsrelevanter Kenntnisse

Zu den Merkmalen, die sich in der beruflichen Situation als Qualifikationen ausweisen lassen, gehört zu einem Großteil der Bereich der Kenntnisse. Die Meinung der Befragten bezüglich der für Werkmeister berufsrelevanten Kenntnisse drückt sich in folgenden Angaben aus:

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Für wie wichtig halten Sie Kenntnisse in den folgenden Bereichen für Ihre Tätigkeit?"

Kenntnisse	wichtig		unwichtig		keine Antw.	
	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
Organisatorischer Aufbau des Betriebes (Verteilung der Aufgaben und Befugnisse auf Stellen / Gestaltung der gegenseitigen Beziehung der Stellen / Mittel der Betriebsführung und -überwachung)	124	89,9	14	10,1	-	
betriebliches Kostenwesen (Kostenarten, Kostenermittlung, Kostenfassung und -einsparung, Kostenkontrolle, Kalkulation, Buchhaltung)	95	68,8	43	31,2	-	
Wirtschaftlichkeitsbeurteilung (Wirtschaftlichkeit von technischen Verfahren, Organisation, Personaleinsatz, Leistungs- und Verfahrensvergleich, Rentabilitätsüberlegungen)	114	82,6	23	16,7	1	0,7
Arbeitsvorbereitung, Arbeits- und Zeitstudien (Planung der Arbeitsabläufe, Auslastung von Personal und Maschinen, Zeitvorgabe und Leistungskontrolle, Vorgabezeitermittlung)	117	84,8	21	15,2	-	
Prüfung von Eingangsmaterial, Zwischen- und Endprodukten, Leistungen, Qualitätsprüfung, Werkstattverwaltung (Mitteilungen, Berichte, innerbetriebliche Aufträge, statistische Unterlagen, Abrechnungen, Lohnauszahlungen, Unfallmeldungen, Schutzbestimmungen etc)	108	78,3	30	21,7	-	
Personalwesen (Einstellungs-, Kündigungs-, Entlassungsbestimmungen, Arbeitszeitregelungen, Betriebsvertretung, Tarifwesen, Arbeitgeber-, Arbeitnehmerorganisationen)	82	59,4	56	40,6	-	
EDV	34	24,6	102	73,9	2	1,5
betriebliches Versand- und Transportwesen	53	38,4	83	60,1	2	1,5
Fremdsprachen	31	22,5	104	75,3	3	2,2
mathematische Kenntnisse	118	85,5	19	13,8	1	0,7
Kenntnisse neuer Entwicklungen, Verfahren	123	89,1	12	8,7	3	2,2

Nach dem Grobraster wichtig - unwichtig kristallisiert sich folgende Prioritätenliste von Kenntnissen heraus:

1. Organisatorischer Betriebsaufbau
2. Kenntnisse neuer Entwicklungen
3. Mathematische Kenntnisse
4. Arbeitsvorbereitung
5. Wirtschaftlichkeit

Keine wesentliche Akzentverschiebung ergibt sich, betrachtet man in der vierstufigen Skala (sehr wichtig - eher wichtig - eher unwichtig - sehr unwichtig) die Nennungen, es sind die nämlichen Bereiche, in etwas veränderter Reihenfolge:

Nach "Organisation" rangiert "Arbeitsvorbereitung" an zweiter, "Wirtschaftlichkeit" an dritter und "Kenntnisse neuer Entwicklungen" an vierter Stelle, "mathematische Kenntnisse" nehmen erst den 6. Platz ein.

Auffällig ist die Unwichtigkeit von Kenntnissen in EDV und Fremdsprachen (74 bzw 75 % der Werkmeister halten sie für unwichtig).

Bezüglich der Mathematikkenntnisse war eine dreistufige Steigerung folgender Art gefragt:

- "Wenn mathematische Kenntnisse für Ihre Arbeit notwendig sind,
- handelt es sich dabei um das Zählen, Addieren, Subtrahieren, Multiplizieren und Dividieren?
 - Rechnen Sie mit Brüchen, Dezimalzahlen und Prozenten?
 - Benötigen Sie Kenntnisse in Algebra, Geometrie, Trigonometrie, Statistik?"

Erstaunlich ist, daß 53,6 % die letzte Stufe als für Ihre Tätigkeit wichtigen Wissensstand angeben, 29,7 % die zweite Stufe, nur 9,4 % kommen mit den Grundrechenarten aus (7,2 % Enthaltungen).

3.5.3 Die Ausbildung der Werkmeister

Qualifikation, verstanden als Insgesamt des Arbeitsvermögens einer Person zur erfolgreichen Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeiten, läßt sich nach verschiedenen Gesichtspunkten beschreiben, bzw als Merkmale darstellen.

Hier soll der Bereich der Qualifikation von Werkmeistern unter dem Gesichtspunkt ihrer bildungsbiographischen Daten beleuchtet werden. Das Instrument zur Erfassung dieser Daten sind die Fragen nach dem im beruflichen Werdegang passierten formellen Bildungsprozeß und -abschluß, wodurch andererseits auch jene Zahl von Personen sichtbar wird, die nur aufgrund ihrer Berufserfahrung zur Aneignung jenes Know-how's kamen, das für die Ausübung ihrer Funktionen nötig ist.

Angesichts der Tatsache, daß bislang in Österreich die Ausbildung zum Werkmeister auf verschiedene Weise von diversen Anbietern verschiedenartiger Schultypen gehandhabt wurde und dies nur für eine gewisse Anzahl von Fachrichtungen möglich war, darf es nicht verwundern, daß die Daten der Befragten, diesen Bereich betreffend, eben dieses Spektrum von Möglichkeiten widerspiegeln: vom Selfmademan mit Volksschulabschluß bis zum Absolventen höherer Schulen oder zweifachen Meistern reicht die Skala.

3.5.3.1 Die schulische Ausbildung

Auf die Frage "Von welcher Schule haben Sie ein Abschlußzeugnis?" gaben an:

- 115 Werkmeister - Abschlußzeugnis der Berufsschule
- 7 Werkmeister - Abschlußzeugnis einer mittleren Schule
- 3 Werkmeister - Abschlußzeugnis einer höheren Schule

Mindestens 13 (9,4 %) der befragten Werkmeister hatten demnach keinen über die Pflichtschule hinausgehenden Schulabschluß. Die Zahl der Werkmeister mit nur Pflichtschulabschluß kann etwas höher sein, da einige Werkmeister, die einen weiteren Bildungsabschluß anführen, sowohl die Berufsschule als auch eine mittlere oder höhere Schule abgeschlossen haben dürften.

Ohne Abschluß wurden von den befragten Werkmeistern folgende Schulen besucht:

Besuchte Schulen ohne Abschluß	Nennungen abs. %-Anteil der Werkmeister insg.	
Berufsschule	5	3,6
mittlere Schule	5	3,6
Berufsschule + mittlere Schule	1	0,7
höhere Schule	6	4,3
mittlere + höhere Schule	1	0,7
Hochschule, Universität	1	0,7

3.5.3.2 Die berufliche Ausbildung

Für die berufliche Ausbildung wurde erfragt, welche begonnen und abgeschlossen wurde und um welchen Lehrberuf bzw welche Fachrichtung es sich dabei handelte. Von den 115 Werkmeistern, das sind 83,4 % der Befragten, die eine Lehrausbildung abgeschlossen haben, erlernte fast die Hälfte einen Metallberuf. 12 Werkmeister gaben an, eine Lehrausbildung zwar begonnen, aber nicht abgeschlossen zu haben. 7 bzw 3 der befragten Werkmeister absolvierten eine mittlere bzw höhere Schule, eine gleich große bzw mehr als doppelt so hohe Anzahl brach eine Ausbildung in diesen Schulen ab.

Fachrichtung Berufsgruppe	Lehrberuf		Mittlere Schule		Höhere Schule					
	begonnen abs.	abgeschl. %	begonnen abs.	abgeschl. %	begonnen abs.	abgeschl. %				
Metall	1	0,7	66	47,8	-	3	2,2	2	1,4	-
Elektro	-	-	19	13,8	2	1,4	3	2,2	-	-
Holz	-	-	11	8,0	1	0,7	1	0,7	2	1,4
Sonstige	5	3,6	19	13,8	1	0,7	-	-	3	2,2
keine Antwort	6	4,3	-	-	3	2,2	-	-	-	-
insgesamt	12	8,6	115	83,4	7	5,1	7	5,1	7	5,1

Wurde eine Lehrausbildung begonnen oder abgeschlossen, so wurde auch nach dem Lehrbetrieb gefragt:

Lehrbetrieb	Nennungen	
	abs.	in %
derzeitiger Betrieb	49	38,6
anderer Betrieb	78	61,4
	127	100,0

Lernten die Werkmeister in einem anderen Betrieb, so war dies:

Art des anderen Betriebes	Nennungen	
	abs.	in %
ein Industriebetrieb	30	38,5
ein Gewerbebetrieb	39	50,0
ein Betrieb einer anderen Sektion, Bahn, Post	5	6,4
sowohl in einem Industrie- als auch in einem Gewerbebetrieb als Lehrling in Ausbildung	3	3,8
sowohl in einem Industriebetrieb als auch in einem Betrieb einer anderen Sektion als Lehrling in Ausbildung	1	1,3
	78	100,0

Die Tatsache, daß nur 38,6 % der Befragten die Lehrausbildung im eigenen Betrieb absolviert hat, trifft sich mit den Darstellungen von Personalchefs und Werkmeistern, daß langjährige Betriebszugehörigkeit und Durchlaufen der betrieblichen Hierarchie für Erreichen und Bekleiden einer Werkmeisterposition nicht bedeutsam sind (siehe Beurteilung karriereentscheidender Laufbahnkriterien, 3.3.1).

Interessant ist, daß von jenen 61,4 %, die eine betriebsexterne Lehrausbildung hatten, mehr als die Hälfte in einem Gewerbebetrieb lernten.

Die Frage "Legten Sie eine Meisterprüfung (Gewerbe) ab?" beantworteten 31 (22,5 %) mit "ja", 98 (71,0 %) gaben an, keine Gewerbemeisterprüfung abgelegt zu haben (9 = 6,5% gaben keine Antwort).

Die Frage nach einer Gewerbemeisterprüfung ist in zweierlei Hinsicht naheliegend: zum einen eröffnet dieser Bildungsabschluß die Möglichkeit einer selbständigen Gewerbeausübung unter bestimmten Bedingungen, während dies bei der Werkmeisterprüfung nicht möglich ist; Gewerbemeister hingegen haben sehr wohl die Chance, auch in der Industrie sich beruflich plazieren zu können. Zum anderen stehen den in der Industriestatistik ausgewiesenen 23 Fachverbänden nur 11 Fachrichtungen von Werkmeisterlehrgängen gegenüber. Sicherlich ist es möglich, beispielsweise in Maschinenbau ausgebildete Werkmeister, in diversen Industriesparten einzusetzen, doch wird aus rechtlichen Gründen oder in Bereichen, wo keine Ausbildung zum Werkmeister möglich ist, auf Gewerbemeister zurückgegriffen.

Mehr als doppelt so hoch als die Zahl derer, die angaben, eine Meisterprüfung in einem Gewerbe abgelegt zu haben, war die Zahl jener, die eine Prüfung nach einem Werkmeisterkurs/lehrgang abgelegt haben:

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Legten Sie eine Prüfung nach einem Werkmeisterkurs/lehrgang ab?"

Prüfung nach einem Werkmeisterkurs/ lehrgang abgelegt	Nennungen	
	abs.	in %
ja	65	47,1
nein	69	50,0
keine Antwort	4	2,9
	138	100,0

Die Werkmeisterlehrgänge/kurse wurden von den Befragten in folgenden Institutionen besucht:

Institutionen	Nennungen	
	abs.	in %
WIFI	26	37,7
BFI	3	4,3
Abendschule d.AK (TGA)	24	34,8
HTL	8	11,6
Sonstiges	8	11,6
	69	100,0

Auf die für eine Werkmeisterausbildung möglichen Fachrichtungen verteilen sich die befragten Werkmeister wie folgt:

Fachrichtungen	Anzahl d. Werkmeister abs.
Bauwesen	1
Betriebstechnik	-
Chemie	1
Elektronik	5
Elektrotechnik	8
Holztechnik	3
Kfz-Mechanik	-
Kunststofftechnik	-
Lebensmitteltechnologie	-
Maschinenbau	31
Sanitärtechnik	-
Sonstiges	<u>12</u>
	62

Die Differenz der Zahlen (62 versus 69) im Bezug auf die vorhergehende Frage ist erklärlich, wenn man bedenkt, daß die Befragten zusätzlich zu den elf möglichen Ausbildungsfachrichtungen für Werkmeister "Schweißtechnik" angegeben haben. Schweißtechnische Lehrgänge wurden und werden von diversen Veranstaltern als Weiter- oder Fortbildungsmaßnahmen im Sinne einer Zusatzqualifikation für diverse Berufe angeboten. Diese Veranstaltung setzt sich aus verschiedenen Stufen zusammen: Schweißgrund- und -weilerschulung (praktische Seite), von einigen Anbietern auch fortgeführt durch die theoretische Bildungsveranstaltung "Schweißwerkmeister", eine zweihundertstündige Vollzeitzusatz(weiter)bildung (siehe ÖNORM 7805) nach staatlichen Lehrplänen und Prüfungsbestimmungen.

Es wurden nicht nur die Werkmeister nach ihrer Ausbildung, sondern auch die Personalchefs nach der erforderlichen Ausbildung und Erfahrung dieser Werkmeister gefragt. Sie machten dazu folgende Angaben:

Erforderliche Ausbildung des Stelleninhabers	Nennungen der Personalchefs	
	abs.	in %
Lehrausbildung	37	26,8
Meisterkurs	49	35,5
Sonstiges (HTL, Fachschule, Handelsschule)	18	13,0
Meisterkurs und Fachkurs	8	5,8
Lehrausbildung und Fachkurs	3	2,2
kein formeller Bildungsabschluß	12	8,7
keine Antwort	11	8,0
	138	100,0

Die Daten der Werkmeister und die Angaben der Personalchefs sind nicht direkt vergleichbar, da bei Personalchefs in Form einer offenen Frage gefragt wurde, während bei den Werkmeistern mögliche Ausbildungsgänge vorgegeben wurden, um die Anzahl der begonnenen und abgeschlossenen schulischen und beruflichen Ausbildungen der befragten Population zu ermitteln.

Ein ungefährender Vergleich kann aber angestellt werden:

Die 12 Fälle, in denen die Personalchefs angeben, daß der Stelleninhaber keinen formellen Bildungsabschluß benötigt, entsprechen in etwa der Anzahl der Werkmeister, die angeben, nur die Pflichtschule absolviert zu haben. Das Erfordernis der Absolvierung einer mittleren oder höheren Schule wird von den Personalchefs häufiger angegeben als von den Werkmeistern die Absolvierung einer solchen Schule angeführt wird (13 % zu 7,2 %). Meisterkurse und spezielle berufliche Kurse nach einer Lehrausbildung werden von den Personalchefs

für 60 Werkmeister (43,5 %) als erforderlich angesehen, eine Lehrausbildung genügt nach Angabe der Personalchefs für 37 Werkmeister (26,8 %).

Von den Werkmeistern gaben 65 an, eine Prüfung nach einem Werkmeisterkurs und 31, eine Gewerbemeisterprüfung abgelegt zu haben. Zieht man in Betracht, daß einige Werkmeister Doppelqualifikationen aufweisen (also eine berufsbildende mittlere oder höhere Schule absolvierten und eine Werkmeister- und/oder Gewerbemeisterprüfung ablegten oder sowohl eine Gewerbemeisterprüfung als auch eine Prüfung nach einem Werkmeisterkurs ablegten), so dürften die Angaben der Personalchefs und die der Werkmeister sich zwar in etwa decken, in einigen Fällen werden aber Werkmeister höher qualifiziert sein als es von den Personalchefs für die Stelle als erforderlich angesehen wird.

3.5.3.3 Zufriedenheit mit der Ausbildung und Zukunftserwartungen

Den Werkmeistern wurden auch drei Fragen gestellt, die sich auf ihre Zufriedenheit mit der bisherigen Werkmeisterausbildung und ihre Zukunftserwartungen hinsichtlich der Ausbildungsinhalte bezogen.

Vorerst wurde die Meinung über die Praxisrelevanz der eigenen Ausbildung thematisiert.

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"War Ihre Ausbildung für Ihre derzeitige Tätigkeit Ihrer Ansicht nach

	Nennungen	
	abs.	in %
- zu wenig praxisbezogen	40	29,0
- ausreichend praxisbezogen	88	63,8
- zu sehr praxisbezogen	4	2,9
keine Antwort	6	4,3
	138	100,0

Die weitgehende Zufriedenheit mit dem Praxisbezug ist augenfällig. Eine weitere Frage sollte kritisch die inhaltliche Seite der Ausbildung beleuchten:

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Auf dieser Liste stehen verschiedene Ausbildungsinhalte. Auf welchen Ausbildungsinhalt wird man in Zukunft mehr Gewicht legen? (persönliche Erwartungen) (Mehrfachnennungen)"

Ausbildungsinhalte	Nennungen	
	abs.	% ⁺
Erstklassige Fachkenntnisse in einem Spezialgebiet	55	39,9
Möglichst umfassende Kenntnisse des gesamten Fachgebietes	109	79,0
Arbeitsorganisation	71	51,4
Betriebswirtschaftliche, kaufmännische Fächer	25	18,1
Recht, Volkswirtschaft	10	7,2
Menschenführung, Personalverwaltung	115	83,3

+: Prozentanteil der befragten Werkmeister

Nach Meinung der Befragten werden zukünftige Schwerpunkte in der Werkmeisterausbildung vor allem "Menschenführung" und "umfassende Fachkenntnisse" (mehr als 75 % der befragten Werkmeister) sein. Daß "Menschenführung" an erster Stelle genannt wird, mag darauf hindeuten, daß diese Qualifikation die wichtigste Rolle für Werkmeister bei der Wahrnehmung ihrer Funktionen und Aufgaben im betrieblichen Alltag spielt, sodaß ein Bedürfnis nach mehr Know-how auf diesem Gebiet entsteht. Gleichzeitig wären aber Überlegungen anzustellen, ob Menschenführung in bisherigen Ausbildungsveranstaltungen nicht zu kurz gekommen ist, und das Angebot auf diesem Sektor erweitert werden müßte.

Schließlich sollten konkrete Verbesserungs- bzw Alternativwünsche in der Werkmeisterausbildung erfragt werden:

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Was sollte Ihrer Meinung nach bei der Organisation der Werkmeisterausbildung verbessert werden?

Was schlagen Sie vor?"

(Umfang, Dauer, Vollzeit-, Abendkurs-, Wochenendkursunterricht, Unterrichtsmethode, Fächeraufteilung, Theorie, Praxisbezug etc)

Verbesserungsvorschläge	Nennungen	
	abs.	% ⁺
Lehrpersonal	3	2,2
Lehrmethoden (einschließlich Praxisbezug)	23	16,7
Lehrinhalte	20	14,5
Unterrichtszeiten	20	14,5
Freistellung, Stellensicherung	2	1,4
Finanzierung	3	2,2
Sonstiges (Verlängerung der Ausbildung, Unterrichtsort)	12	8,7
Nichts, keine Antwort	82	59,4

⁺: Prozentanteil der befragten Werkmeister

Der hohe Prozentsatz von Werkmeistern (59,4 %), der diese Frage nicht beantwortete bzw keine Veränderungswünsche angab, läßt die Frage offen, ob die Werkmeister nun tatsächlich mit der bestehenden Werkmeisterausbildung zufrieden sind, sich bisher mit diesem Problem nicht beschäftigten oder die Werkmeisterausbildung zu wenig kennen (nur 65, ds 47,1 % der befragten Werkmeister haben eine Werkmeisterausbildung abgeschlossen).

Fehlender Einblick in pädagogische Möglichkeiten, Organisationsformen, die den Befragten nicht geläufig sind, mögen mit ausschlaggebend gewesen sein, daß nicht etwa folgendes für eine Weiterbildungsbedarfsermittlung thematisiert wurde:

- Lernhilfen für lernungewohnte Personen
Beseitigung von Lernbarrieren
- erwachsenengerechte Organisationsformen des Lernens
- Baukastensystem von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen mit stufenweisen Abschlüssen und Erwerb von Teilqualifikationen nach Absolvieren derselben um drop-outs zu verhindern
- Theorie-Praxisverschränkung mit unmittelbarer Anwendung von Gelerntem in der Arbeit und Auswertung dieser Erfahrung

3.5.4 Die Weiterbildung

Das Gebiet der Weiterbildung soll hier unter folgenden Gesichtspunkten ausgeleuchtet werden:

- Weiterbildungsnotwendigkeit
- Information über Weiterbildung
- Weiterbildungsförderung
- Weiterbildungsangebote
- Weiterbildungsverhalten
- Weiterbildungsvorschläge

Zielsetzung jeglicher Weiterbildung ist einerseits die Aktualisierung des Qualifikationsstandes der Teilnehmer angesichts der Tatsache des Bildungswertverlustes von Gelerntem innerhalb weniger Jahre, andererseits die Vermittlung von Zusatzqualifikationen, die für die weitere Ausübung der bisherigen Tätigkeit wegen technisch, organisatorisch oder sonst bedingter Veränderungen nötig sind.

3.5.4.1 Die Notwendigkeit beruflicher Weiterbildung

Die Notwendigkeit beruflicher Weiterbildung wird von den meisten befragten Werkmeistern bejaht: 69 (50 %) halten diese für generell, 58 (42 %) in Teilbereichen für erforderlich und zwar aus folgenden Gründen (Mehrfachnennungen):

Gründe für die Notwendigkeit beruflicher Weiterbildung	Nennungen	
	abs.	% [†]
neue Technologien	92	66,7
neue Materialien	61	44,2
neue Maschinen	17	12,3
neue Aufgaben	39	28,3
Rationalisierungen	5	3,6
organisatorische Veränderungen	10	7,2
Umstrukturierung	3	2,2
keine	12	8,7

†: Prozentanteil der befragten Werkmeister

Augenfällig ist die Dominanz neuer Technologien und Materialien als Begründungsangabe für die nötige Weiterbildung, während Rationalisierung, organisatorische und strukturelle Veränderung kaum nennenswerte Zahlen aufweisen.

Die Notwendigkeit beruflicher Weiterbildung wird auch von betrieblicher Seite her beleuchtet durch die Frage, ob betrieblicherseits der Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen verlangt wird bzw wurde:

Berufliche Weiterbildung betrieblicherseits verlangt	inner- betriebl.		außer- betriebl.	
	Nennungen			
ja	20	14,5	59	42,8
nein	37	26,8	75	54,3
(keine innerbetriebliche vorhanden) bzw keine Antw.	(81)	58,7	4	2,9
	138	100,0	138	100,0

Zwar fällt die eindeutige Bevorzugung außerbetrieblicher Bildungsveranstaltungen auf, doch muß in Betracht gezogen werden, daß in elf Fällen Betriebe sowohl inner- als auch außerbetriebliche Weiterbildung verlangen, fünf jedoch nur inner-, nicht aber außerbetrieblichen Veranstaltungsbesuch.

Die Häufigkeit des verlangten Veranstaltungsbesuchs auf dem Weiterbildungssektor scheint mäßig zu sein, wenn folgende Angaben gemacht werden:

Häufigkeit des verlangten Veranstaltungsbesuches	inner- betriebl. Nennungen	außer- betriebl. Nennungen
häufig	6	8
hin und wieder	13	51
keine Antwort	<u>1</u>	—
	20	59

Die verlangte Weiterbildungsteilnahme verteilt sich auf verschiedene Gebiete: (Mehrfachnennungen)

Weiterbildungsveranstaltungsgebiete	inner- betriebl. Nennungen	außer- betriebl. Nennungen
technisches Gebiet	17	46
wirtschaftlich-rechtliches Gebiet	6	12
Menschenführung-Kommunikation	14	30
keine Antwort	<u>2</u>	<u>10</u>
	20	59

Überwiegend wird Weiterbildung außerbetrieblich auf dem Gebiet der Technik und der Menschenführung-Kommunikation in mittlerem Ausmaß verlangt.

3.5.4.2 Information über und betriebliche Unterstützung von Weiterbildungsmaßnahmen

Information über mögliche Weiterbildungsveranstaltungen erhalten
Werkmeister durch verschiedene Institutionen:
(Mehrfachnennungen)

Informierende Institutionen	Nennungen	
	abs.	in % ⁺
Betrieb	95	68,8
WIFI	64	46,4
BFI	13	9,4
Volkswirtschaftliche Gesellschaft	12	8,7
Arbeiterkammer	31	22,5
Gewerkschaft	21	15,2
Werkmeisterverband	9	6,5
Sonstige	9	6,5

+: Prozentanteil der befragten Werkmeister, der durch die einzelnen Institutionen über Weiterbildungsveranst. informiert wird

Der jeweilige Betrieb scheint als wichtigste Informationsquelle zu fungieren, gefolgt von den WIFI, Arbeiterkammer, Gewerkschaft usw. Auf die Bedeutung der WIFI auf dem Gebiet der Werkmeister-Weiterbildung wird noch beim Abschnitt "Weiterbildungsverhalten und besuchte Weiterbildungs-Institutionen" (3.5.4.4) hinzuweisen sein.

Weiterbildungsförderung ist ein weiteres wichtiges Thema, es wurde folgendermaßen thematisiert und beantwortet:

Weiterbildungsunterstützung durch den Betrieb besteht in	inner- betriebl.	außer- betriebl.
Freistellung	33	96
Finanzierung	32	94

Von den 57 Werkmeistern, das sind 41,3 % (siehe: Angebot an innerbetrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen 3.5.4.3), die angeben, daß es in ihrem Betrieb innerbetriebliche Weiterbildungsmaßnahmen gibt, geben 57,9 % bzw 56,1 % an, dafür freigestellt zu werden bzw finanzielle Unterstützung zu erhalten. 69,6 % bzw 68,1 % der befragten Werkmeister werden für außerbetriebliche Weiterbildung freigestellt bzw erhalten dafür finanzielle Unterstützung; keine Unterstützung für außerbetriebliche Weiterbildung durch den Betrieb erhalten 18,1 % der Werkmeister.

Freistellung - sowohl für inner- als auch außerbetriebliche Weiterbildung - wird von Werkmeistern aus Betrieben mit über 1.000 Beschäftigten, Finanzierung innerbetrieblicher Weiterbildung von Werkmeistern aus Betrieben mit 501 - 1000 Beschäftigten und Finanzierung außerbetrieblicher Weiterbildung von Werkmeistern aus Betrieben mit 51 - 100 Beschäftigten überdurchschnittlich oft angegeben. Werkmeister aus Betrieben mit 101 - 500 Beschäftigten geben überdurchschnittlich häufig an, bei ihrer inner- und außerbetrieblichen Weiterbildung keine Unterstützung durch den Betrieb zu erhalten.

Bei den befragten Werkmeistern steigt die betriebliche Unterstützung der Weiterbildung vom Vorarbeiter bis zum Betriebsleiter kontinuierlich an.

25 Werkmeister führen an, bei ihrer außerbetrieblichen Weiterbildung keine Unterstützung durch den Betrieb zu erhalten. Dagegen wird nur von einem Personalchef die Frage "Wenn Personen in Meisterposition oder meisterähnlicher Position an beruflichen Weiterbildungsveranstaltungen außerhalb des Betriebes teilnehmen wollen, wird dies vom Betrieb gefördert?" negativ beantwortet.

81,8 % der Personalchefs führen an, daß der Betrieb die außerbetriebliche Weiterbildung von Werkmeistern durch Freistellung unterstützt; von den Werkmeistern führen dies dagegen nur 69,6 % an.

Auch die Finanzierung außerbetrieblicher Weiterbildung von Werkmeistern durch den Betrieb wird von Personalchefs öfter (83,6 % der Personalchefs) angegeben als von Werkmeistern (68,1 %).

Unterstützt wird nach Angabe der Personalchefs eine außerbetriebliche Weiterbildung vor allem auf technischem Gebiet, 85,5 % der Personalchefs führen dies an. 65,5 % der Personalchefs geben an, daß der Betrieb außerbetriebliche Weiterbildung auf dem Gebiet der Menschenführung/Kommunikation und 43,6 %, daß der Betrieb außerbetriebliche Weiterbildung auf wirtschaftlich-rechtlichem Gebiet unterstützt.

Die hier beleuchteten Daten lassen den Schluß zu, daß nur ein Teil der Unternehmen Bildungsmaßnahmen zur Aktualisierung des Bildungsstandes der Werkmeister und eine gezielte Personalentwicklungsplanung, dh Schaffung eines latenten internen Beschaffungspotentials für mögliche zukünftige Stellenbesetzungen, wahrnimmt.

3.5.4.3 Angebot an innerbetrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen

57 Werkmeister, das sind 41,3 %, geben an, daß es in ihrem Betrieb innerbetriebliche Weiterbildungsmaßnahmen gibt. 79 Werkmeister, das sind 57,2 %, arbeiten in einem Betrieb ohne innerbetriebliche Weiterbildungsmaßnahmen und 2 Werkmeister (1,4 %) machen dazu keine Angaben.

Hinsichtlich des Angebots an innerbetrieblichen Bildungsveranstaltungen spielt die Größe des Betriebes eine Rolle: in Betrieben mit mehr als 1.000 Beschäftigten erhöht sich der Prozentsatz der Werkmeister, die das Vorhandensein von innerbetrieblichen Bildungsmaßnahmen anführen, auf 70,7 % (im Durchschnitt geben dies 41,3 % der Befragten an). Allerdings dürfte die Zunahme des Angebots an innerbetrieblicher Bildungsmöglichkeit nicht kontinuierlich mit der Betriebsgröße steigen, denn die befragten Werkmeister aus Betrieben der übrigen Größenklassen unterscheiden sich in ihren Antworten hinsichtlich des innerbetrieblichen Bildungsangebots kaum: Werkmeister aus Betrieben mit 51 - 1.000 Beschäftigten geben wesentlich öfter (65 - 75 %) als der Durchschnitt (57 %) an, daß es in ihrem Betrieb keine innerbetrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen gibt.

Betriebe, in denen Betriebsleiter in meisterähnlicher Funktion tätig sind, dürften weniger oft über innerbetriebliche Bildungsmaßnahmen verfügen, denn die befragten Betriebsleiter verneinen weitgehend die Frage nach innerbetrieblichen Bildungsveranstaltungen, während sich sonst nach der Funktion im Betrieb kaum Unterschiede zeigen.

Neben den Werkmeistern wurden auch die Personalchefs nach dem Vorhandensein von innerbetrieblichen Bildungsveranstaltungen für Werkmeister gefragt.

Wie die folgende Gegenüberstellung zeigt, ergeben sich keine wesentlichen Diskrepanzen zwischen den Antworten dieser beiden Personengruppen, ein leichtes Überwiegen der positiven Beantwortung bei den Personalchefs ist allerdings feststellbar:

Die Frage lautete:

"Gibt es innerbetriebliche Weiterbildungsveranstaltungen?"

Antworten Personalchefs abs. in %			Antworten Werkmeister abs. in %	
24	43,7	ja	57	41,3
29	52,7	nein	79	57,2
<u>2</u>	<u>3,6</u>	k. A.	<u>2</u>	<u>1,4</u>
55	100,0		138	100,0

Über die Art betrieblicher Weiterbildung werden folgende Angaben gemacht:

Antworten Personalchefs abs. in % ⁺		Art der betrieblichen Weiterbildung	Antworten Werkmeister abs. in % ⁺	
22	40,0	auf technisch-fachlichem Gebiet	44	31,9
9	16,4	auf wirtschaftlich-rechtlichem Gebiet	19	13,8
15	27,3	auf dem Gebiet Menschenführung/Kommunikation	32	23,2
-		keine Antwort	2	1,4
+ : prozentueller Anteil der betroffenen Werkmeister bzw Personalchefs				

Die weitgehende Entsprechung der Angaben von Werkmeistern und Personalchefs zeigt eine ausgeprägte Präferenz für technisch-fachliches Gebiet auf dem Sektor innerbetrieblicher Weiterbildung, im Abstand gefolgt von "Menschenführung - Kommunikation".

Setzt man die Schwerpunkte betrieblicher Weiterbildungspraxis in Relation zu den Wünschen der Werkmeister bezüglich der Ausbildung und der künftigen Schwerpunkte und stellt man ferner in Rechnung, daß also viele Werkmeister ihre Ausbildung mit einem Defizit in "Menschenführung - Kommunikation" bereits abgeschlossen haben, scheint eine Neucorientierung betrieblicher Weiterbildungsangebote naheliegend. Die gleiche Thematik taucht noch einmal bei der Frage nach erwünschter Verstärkung bestimmter Weiterbildungsrichtungen auf. ("Zufriedenheit mit der und Vorschläge für die Weiterbildung", 3.5.4.5)

3.5.4.4 Weiterbildungsverhalten und besuchte Weiterbildungsinstitutionen

Weiterbildungsverhalten meint die tatsächliche Teilnahme von Werkmeistern an derartigen Veranstaltungen sowie deren Teilnahme-Häufigkeit innerhalb der letzten Jahre.

Die Frage an die Werkmeister lautete:

"Wann nahmen Sie das letzte Mal an einer Weiterbildungsveranstaltung teil?"

Zeitpunkt/raum der Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen	inner- betriebl.		außer- betriebl.	
		Nennungen		Nennungen
innerhalb der letzten 6 Monate	14	24,6	29	21,0
innerhalb des letzten Jahres	3	5,2	20	14,5
liegt schon länger als ein Jahr zurück	5	8,8	64	46,4
habe noch an keiner teilgenommen	9	15,8	16	11,6
keine Antwort	26	45,6	9	6,5
	57	100,0	138	100,0

Als Veranstalter der zuletzt besuchten Weiterbildungsmaßnahmen wurden angegeben:

Veranstalter der zuletzt besuchten Weiterbildungsmaßnahmen	Nennungen	
	abs.	in %
WIFI	45	32,5
BFI	12	8,7
Volkswirtschaftliche Gesellschaften	4	2,9
Konzernbetrieb, andere Betriebe (Maschinenausstattungsbetriebe etc)	18	13,0
HTLs, Fachschulen	8	5,8
andere Erwachsenenbildungseinrichtungen (VHS, Industriellenvereinigung, allgemeine Unfallversicherungsanst.etc)	19	13,8
private Schulungsinstitute (Psychologie, Management)	3	2,2
Arbeiterkammer, Gewerkschaft	4	2,9
keine Nennung	20	14,5
keine Antwort	5	3,6
	138	100,0

Wie schon bei der Frage nach der Information über Weiterbildungsveranstaltungen schneidet das WIFI bei den Nennungen in Bezug auf die tatsächlich besuchten Veranstaltungen am besten ab. Beachtenswert auch die Zahl von Schulungen in anderen Betrieben bzw konzerninterne Weiterbildung.

Überdurchschnittlich sind unter den Teilnehmern an WIFI-Kursen Meister aus Betrieben mit 51 - 100 Beschäftigten vertreten, unter den Teilnehmern an Kursen des BFI Meister aus Betrieben mit über 1000 Beschäftigten. In anderen Betrieben (Konzernbetrieben) nahmen überdurchschnittlich oft Werkmeister aus Betrieben mit 501 - 1000 Beschäftigten teil.

Keinen wesentlichen Einfluß scheint bei den Befragten ihre Funktion auf die Wahl der zuletzt besuchten Weiterbildungsinstitution gehabt zu haben: leicht über dem Durchschnitt liegt der Besuch des WIFIs bei Betriebsleitern, der Besuch des BFIs wird von Meistern etwas häufiger als vom Durchschnitt angeführt.

3.5.4.5 Zufriedenheit mit der und Vorschläge für die Weiterbildung

Für verstärkte Bildungsbemühungen für Werkmeister auf dem Weiterbildungssektor plädieren

75,4 % auf fachlich-technischem Gebiet

72,1 % auf dem Gebiet "Menschenführung - Kommunikation"

48,6 % auf wirtschaftlich-rechtlichem Gebiet.

Im einzelnen sehen die Quotenverteilungen wie folgt aus:

"Sollte Ihrer Meinung nach die Weiterbildung auf dem Gebiet	techn.- fachlich		wirtsch.- rechtlich		Menschenfg. Kommunikat.	
	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
sehr verstärkt werden	52	37,7	15	10,9	52	37,7
etwas verstärkt werden	52	37,7	52	37,7	47	34,1
so bleiben wie bisher	34	24,5	71	51,4	39	28,3
etwas verringert werden	-	-	-	-	-	-
stark verringert werden?"	-	-	-	-	-	-

Fachlich -technische Weiterbildung

24,5 % der befragten Werkmeister meinen, die Weiterbildung auf technisch-fachlichem Gebiet sollte so bleiben wie bisher.

Nach Betriebsgrößenklassen scheinen Werkmeister aus Betrieben mit 501 - 1000 Beschäftigten mehr Wert auf eine Verstärkung der technisch-fachlichen Weiterbildung zu legen als Werkmeister aus Betrieben der übrigen Größenklassen; nur 7 % der Befragten aus Betrieben jener Größenklasse meinen, daß die derzeitige technisch-fachliche Weiterbildung genüge.

Nach der Funktion im Betrieb wird die technisch-fachliche Weiterbildung von Obermeistern/Abteilungsleitern am wenigsten als ausreichend angesehen.

Wirtschaftlich-rechtliche Weiterbildung

51,4 % der Werkmeister geben an, daß die derzeitige Weiterbildung auf wirtschaftlich-rechtlichem Gebiet ausreichend sei.

Ohne wesentlichen Einfluß auf die Zufriedenheit der Werkmeister mit der wirtschaftlich-rechtlichen Weiterbildung scheint die Größe der Betriebe, in denen die Werkmeister tätig sind, zu sein. Betriebsleiter sprechen sich häufiger für eine Verstärkung der Weiterbildung auf wirtschaftlich-rechtlichem Gebiet aus als die Inhaber der anderen Funktionen.

Weiterbildung "Menschenführung - Kommunikation"

Am unzureichendsten sehen Werkmeister aus Betrieben mit 501 - 1000 Beschäftigten die derzeitige Weiterbildung in Menschenführung - Kommunikation, am zufriedensten damit sind Werkmeister aus Betrieben mit 51 - 100 Beschäftigten.

Befragte in der Funktion eines Meisters sprechen sich häufiger als die Inhaber der übrigen Funktionen für eine Verstärkung der Weiterbildung auf dem Gebiet der Menschenführung - Kommunikation aus.

Herrscht so über die Notwendigkeit und Wichtigkeit beruflicher Weiterbildung für Werkmeister weitgehend Übereinstimmung, so wird aber gleichzeitig der große Stellenwert beruflicher Praxis und Erfahrung betont, wenn

60,9 % der befragten Werkmeister diese für sehr notwendig und
37,3 % der befragten Werkmeister diese für notwendig

halten.

Vor dem Hintergrund einer tendenziellen bildungspolitischen Entwicklungslinie in Richtung "Priorität theoretischer Ausbildung" bedeutet dieses Statement von Betroffenen eine eindeutige Stellungnahme zugunsten eines Modells integrierter Theorie-Praxis-Verschränkung.

Allerdings ist der Ruf nach Information und Beratung bezüglich Aus- und Weiterbildungsfragen kaum zu überhören, wenn

52,2 % Beratungsmöglichkeiten auf diesem Gebiet für wünschenswert,
45,7 % Beratungsmöglichkeiten auf diesem Gebiet für notwendig

erachten.

ZUSAMMENFASSUNG

DIE EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG

ANLAGE UND GANG DER EMPIRISCHEN ERHEBUNG (3.1)

ZIEL DER UNTERSUCHUNG

Die empirische Erhebung sollte Aussagen über Funktionen, Tätigkeiten, Kompetenzen, Stellung in der betrieblichen Hierarchie, sowie die Aus- und Weiterbildung von Werkmeistern und Personen in ähnlicher Position in Industriebetrieben liefern.

BEFRAGTE POPULATION

Befragt wurden 138 Personen in Meister- oder meisterähnlicher Position aus 55 Betrieben der 23 Fachgruppen der Industrie sowie 55 Personalchefs aus diesen Betrieben.

BEFRAGUNGS- ZEITRAUM

Die Befragung wurde von Mai bis Juli 1979 durchgeführt.

FRAGEBÖGEN

Den Befragungen lagen standardisierte Fragebögen (ein umfangreicher für die Werkmeister, ein kurzer für die Personalchefs) zugrunde; die Fragebögen wurden durch speziell geschulte Interviewer vorgelegt und ausgefüllt. Der Großteil der Fragen war in geschlossener Form formuliert. Es wurden sowohl objektive Fragen (dh beobachtbare Charakteristika von Personen, Institutionen, Objekten etc) als auch subjektive (dh Einstellungen, Meinungen etc) gestellt. Die Antwortmöglichkeiten waren sowohl quantitativer als auch qualitativer Natur.

ARBEITS- HYPOTHESEN

Die zwei Arbeitshypothesen, die der Untersuchung zugrundeliegen, waren:

- Stellung, Aufgabenbereiche und Ausbildungsniveau der Werkmeister stehen in Beziehung zur jeweiligen Betriebsstruktur. Diese wiederum wird beeinflusst von dem Verhältnis gelernte Arbeiter : ungelernte Arbeiter; dieses Verhältnis ist nach Fachgruppen unterschiedlich.
- Stellung, Aufgabenbereiche und Ausbildungsniveau der Werkmeister sind von der Betriebsgröße abhängig.

AUSWERTUNG UND ÜBERPRÜFUNG DER ARBEITSHYPOTHESEN

Die Auswertung der Personalchef-Fragebögen erfolgte händisch; die der Werkmeisterfragebögen mittels EDV.

Die Studie interpretiert vorwiegend die aus der Linearauszählung gewonnenen Statistiken. Zur Überprüfung der Arbeitshypothesen wurden Kreuztabellen angefertigt, die Aufgaben, Laufbahn und Weiterbildung in Verbindung setzen mit Fachgruppe und Betriebsgröße.

Die Hypothese, daß sich die Ausbildung und die Aufgaben der Werkmeister aus Betrieben, die Fachgruppen angehören, die einen unterdurchschnittlichen Anteil an gelernten Arbeitskräften aufweisen, von jenen aus Betrieben, die Fachgruppen mit einem überdurchschnittlichen Anteil an gelernten Arbeitern angehören, unterscheiden, konnte durch die vorliegende Untersuchung nicht bestätigt werden. Dies schließt allerdings nicht die Existenz anderer fachgruppenspezifischer Unterschiede aus. Dies müßte in weiteren Untersuchungen, die sich auf einige Fachgruppen beschränken und dort jeweils eine größere Zahl von Betrieben untersuchen, geklärt werden.

Ein gewisser Zusammenhang Betriebsgröße und Aufgaben, Laufbahn, Weiterbildung von Werkmeistern scheint dagegen nach der vorliegenden Untersuchung gegeben (siehe 3.3, 3.4, 3.5).

Laufbahn, Aufgaben und Weiterbildung wurden auch in Verbindung gesetzt mit den betrieblichen Funktionsbezeichnungen der Werkmeister. Auch dieser Aspekt scheint nach der vorliegenden Studie zu gewissen Unterschieden in Laufbahn, Aufgaben, Weiterbildung zu führen (siehe 3.3, 3.4, 3.5).

Festzuhalten ist allerdings, daß die Kreuztabellen nur sehr eingeschränkt interpretierbar sind, da die einzelnen Zellen schwach besetzt sind. Sie können demnach nur als Anstöße für weitere Untersuchungen gesehen werden.

BESCHREIBUNG DER BEFRAGTEN POPULATION (3.2)

ALTER UND
GESCHLECHT DER
WERKMEISTER

Das Durchschnittsalter der befragten Werkmeister beträgt 43 Jahre, am häufigsten sind die Altersgruppen von 36 - 40 (24,6 %) und 41 - 45 Jahren (23,9 %) vertreten. 132 (95,7 %) der Befragten sind männlichen, 6 (4,3 %) weiblichen Geschlechts.

FUNKTIONSBEZEICH-
NUNGEN, KOLLEKTIV-
VERTRAGSGRUPPEN-
ZUGEHÖRIGKEIT

In die Befragung wurden Meister und Personen in meisterähnlicher Position einbezogen. Daher reicht die Skala der erfragten Positionsbezeichnungen von Vorarbeiter bis Betriebsleiter, am häufigsten waren Meister vertreten (58 %), gefolgt von Obermeistern (29,7 %). Auf die drei Meistergruppen des Rahmenkollektivvertrags für Angestellte der Industrie verteilen sich die Befragten wie folgt: M_1 - 5,1 %, M_2 - 55,8 %, M_3 - 13,0 %. Keine Angaben machten bzw ohne Entlohnung nach dem Meisterschema waren 26,1 %.

STELLUNG IM
BETRIEB

Der Großteil der Personalchefs ordnet die Werkmeister den unteren Führungskräften zu (48 %), ein Teil auch den mittleren Führungskräften (26 %). Dabei werden als rangmäßig am nächsten stehende Positionen - nach unten hin - am häufigsten die des (Fach)Arbeiters (48,6 %) und die des Vorarbeiters bzw Hilfsmeisters (30,4 %) genannt. Als unmittelbar Vorgesetzte werden am häufigsten Betriebsleiter (47,1 %) angeführt, gefolgt von Abteilungsleiter bzw Betriebsassistent (34,1 %). "Aufgabenbereiche", "Kompetenzen", "Verantwortlichkeiten" sind die Gebiete, durch die sich die Werkmeister hauptsächlich von den ihnen über- und untergeordneten Stelleninhabern unterscheiden.

LAUFBAHNEINSCHÄTZUNG, BERUFLICHER WERDEGANG UND ZUFRIEDENHEIT (3.3)

**BEURTEILUNG
KARRIEREENTSCHEI-
DENDER LAUFBAHN-
KRITERIEN**

Personelle Entscheidungen, wer mit einer Werkmeisterposition betraut wird, werden in Betrieben nach drei Gesichtspunkten getroffen: der sozialen Kontaktfähigkeit und Führungsqualifikation des Betreffenden, dem Ausmaß seiner Arbeitstugenden und seiner fachlichen Qualifikation.

Aus Sicht der Werkmeister sowie der befragten Personalchefs lassen sich übereinstimmend eine Reihe positionsspezifischer Merkmale ausweisen: überdurchschnittliche Einsatz- und Leistungsbereitschaft / Pünktlichkeit und Gewissenhaftigkeit / Durchsetzungsvermögen / überdurchschnittliche fachliche Qualifikation.

Traditionelle Rekrutierungsmuster wie langjährige Betriebszugehörigkeit und Fachkursbesuch rangieren an unterer Stelle (bei den Personalchefs noch tiefer), sind also für die Qualität eines Werkmeisters eher bedeutungslos.

Weitgehend wurde die Werkmeisterposition auf betriebliches Angebot hin erreicht, wobei jedoch die in den meisten Fällen vorangegangene eigene Bildungsinitiative (Werkmeisterlehrgänge) mit betrachtet werden muß.

**LAUFBAHNMUSTER
UND
AUFSTIEGSCHANCEN**

In den wenigsten Fällen wird die Werkmeisterposition als Sprungbrett für außerbetriebliche, externe Karriere angesehen; die Karrieremuster sind weitgehend stationär, dh diese Position ist Endpunkt einer Laufbahn, in der es nur in wenigen Fällen eine Weiterentwicklung gibt. Dementsprechend werden die Aufstiegschancen als schlecht beurteilt, zu einem Teil aber der Obermeister als mögliches weiteres Laufbahnziel genannt, dh wenn überhaupt Karriere als möglich angesehen wird, dann intern.

BERUFLICHER
WERDEGANG

● positional

Wurde einerseits von Vorgesetzten als auch von Werkmeisterseite betont, daß langjährige Betriebszugehörigkeit irrelevant für Erreichen und Ausübung einer Werkmeisterposition sei, so scheint es doch von Wichtigkeit, eine gewisse hierarchische Stufenleiter durchlaufen zu haben: in den meisten Fällen ist im eigenen oder fremden Betrieb die Position des Vor- und Facharbeiters eingenommen worden; immerhin gelingt auch einem kleinen Teil der direkte Sprung von der Angelernten-Hilfsarbeiter- auf die Meisterebene. Auch Personalchefs stimmen in ähnlichem Ausmaß bei, daß Erreichen und Ausübung der Werkmeisterpositionen ohne Durchlaufen einer Positionshierarchie in der Praxis gelingen kann.

● topographisch

Laufbahnstationen vor Erreichen der Werkmeisterposition, unter dem Aspekt verschiedener Arbeitsorte betrachtet, ergeben ein wesentlich anderes Bild als die Karrieremuster nach Positionsübernahme des Werkmeisters: während ein Firmenwechsel nachher nur von den wenigsten ins Auge gefaßt wird, findet ein solcher vorher 1 - 8mal in den meisten Fällen statt. Häufigkeit des Firmenwechsels läßt auf ein mittleres Maß beruflicher Mobilität schließen, es wird durchschnittliche drei Mal gewechselt. Wechsel scheint zu den laufbahnbiographischen Daten der meisten Werkmeister zu gehören; rein innerbetriebliche Karrieren weisen nur ein Viertel der befragten Werkmeister, die meist in größeren Betrieben zu finden sind, auf. Firmenwechsler waren zu gleichen Anteilen in ihrer vorherigen Position in Industrie und Gewerbe tätig. Als Gründe für den vollzogenen Firmenwechsel werden vorrangig mangelnde Aufstiegschancen genannt.

● zeitlich

Der entscheidende Laufbahnschritt im beruflichen Werdegang, die Positionsübernahme, erfolgt generell zwischen dem 25. und 40. Lebensjahr, ist aber auch vor und nach diesem Lebensabschnitt vorhanden.

Bei der Mehrzahl der Befragten läßt sich eine langjährige Betriebszugehörigkeit nachweisen. Wenn dieses Kriterium prinzipiell für Erreichen einer Werkmeisterposition als unwichtig angesehen wurde, so scheint dies doch de facto von einiger Bedeutung zu sein.

**BERUFLICHE
ZUFRIEDENHEIT**

Ein Vergleich der Berufserwartungen und der Berufsrealität ergibt in der Einschätzung Deckungsgleichheiten. Hinsichtlich der Kriterien "Freude an Wissensweitergabe", "Selbständigkeit", "Sicherheit der Position" und "Güte des Arbeitsklimas" wurde die berufliche Erwartung erfüllt bzw. übertroffen. Enttäuschungen über die berufliche Realität betreffen vor allem "Aufstieg", "Zeit für Mitarbeiterbetreuung" und "Verdienst".

Berufliche Alternativen wurden vor Positionsantritt gedanklich von der Hälfte der Befragten ins Auge gefaßt, jedoch nur zum Teil realiter in Angriff genommen.

Als Indikator für betriebliche Zufriedenheit der Werkmeister dient ein Vergleich der eigenen Position mit vergleichbaren in anderen Betrieben, die fast ausnahmslos nicht als günstiger und erstrebenswerter angesehen werden. Dies mag auf eine realistische Einschätzung der Position von Werkmeistern als solche hinweisen, läßt aber auch auf einen hohen Grad an Identifikation mit dem eigenen Betrieb schließen. Diese Vermutung wird verstärkt durch die Angabe, daß Werkmeister sich mit ihren Problemen am meisten von ihrer Betriebsleitung verstanden und unterstützt fühlen.

Zufriedenheit mit Beruf und eingeschlagener Laufbahn äußert ein Gutteil der Befragten, wenn sie jungen Menschen heute eine Werkmeisterlaufbahn anraten; immerhin ist aber ein Drittel der befragten Werkmeister gegenteiliger Meinung.

AUFGABEN, KOMPETENZEN UND VERANTWORTUNGEN (3.4)

POSITIONS-
SPEZIFISCHE
AUFGABEN

Meister sind in überwiegendem Ausmaß in mehreren Aufgabenbereichen tätig, wobei derjenige der Produktion die größte Rolle spielt. Nur ein Viertel der befragten Werkmeister sind in nur einem Aufgabenbereich tätig, ebenso viele sind nicht mit der Produktion befaßt.

Das reale Zeitbudget zeigt an, daß den Aufgaben der Arbeits-ein-, -zuteilung und -überwachung der größte Zeitaufwand gilt, gefolgt von Instandhaltungs- und Verwaltungsarbeiten. Im idealen Zeitbudget wird weitgehend mehr Zeit für Personal-funktionen reklamiert, wie Kontakte mit der Betriebsleitung und anderen Abteilungen sowie Einschulen. Konflikt- und Störungsbehebungen scheinen zeitmäßig eine untergeordnete Rolle zu spielen.

Ein Tätigkeitsvergleich Werkmeister - Facharbeiter zeigt eine große Differenz bezüglich der Tätigkeitsprofile: Organisieren, Überwachen, Koordinieren, Beurteilen und Prüfen, Beschaffen und Unterweisen kennzeichnen die Hauptaufgaben von Werkmeistern, also Aufgaben mit einem hohen Grad an Verantwortlichkeit für das Erreichen des Betriebszieles und einem hohen Ausmaß an dispositiver Funktion (Entscheidung und Anordnung).

Der Betrieb als sozio-ökonomisches System, somit Ort menschlicher Interaktion, verlangt auch vom Werkmeister in großem Ausmaß die Wahrung kommunikativer Aufgaben: arbeitsbezogene Kommunikation scheint vor allem innerhalb des Betriebes von Wichtigkeit, wobei Kontakte mit Arbeitsvorbereitung, Einkauf und Lager die größte Rolle spielen. Innerbetriebliche Kommunikationsmöglichkeiten werden weitgehend als unproblematisch, da kaum eingeschränkt, erfahren und zwar auf allen hierarchischen Ebenen gleich zufriedenstellend.

Informelle Kommunikationschancen werden vor allem auf der Ebene der Gleichgestellten bzw. Unterstellten gesehen.

Werkmeister sind in ausreichendem Ausmaß auch mit innovativen Aufgaben, zu deren Bewältigung Kreativität bzw. Problemlösekapazität nötig sind, befaßt. Störungsbehebung, vor allem maschinell- aber auch materialbedingt, scheint zu den Problemen des Werkmeisteralltags zu gehören. Auch Entscheidung unter Unsicherheit (in ansteigendem Maß mit der erreichten Stufe in der betrieblichen Hierarchie, also bei Betriebsleitern am öftesten) tritt als durchgängiges Phänomen auf, wobei die wichtigsten Ursachen hierfür Experimente und Informationsmangel sind.

Positionsspezifische Probleme von Werkmeistern betreffen vor allem zeitliche Kategorien wie Entscheidungsdruck und Überlastung, während Autoritäts- und Anerkennungsfragen nicht als Problembereiche empfunden werden.

Werkmeistertätigkeiten lassen sich verschiedenen Ebenen zuordnen: die unterste Stufe der Routinearbeiten scheint für die Mehrzahl der Werkmeister das Niveau zu sein, auf der die meisten Arbeiten durchzuführen sind. Aber auch die zweite Ebene, wo Qualifikationen wie Verfahrenswahl, Reorganisation und Transfer verlangt sind, spielt für die Bewältigung der Werkmeisteraufgaben eine große Rolle, während die Stufe der Kreativität eher gelegentlich für die Lösung anstehender Probleme beansprucht wird.

POSITIONS- SPEZIFISCHE KOMPETENZEN

Von Vorgesetzenseite her werden Werkmeister diversen Führungsebenen zugeordnet, sie werden als untere, mittlere aber auch als obere Führungskräfte bezeichnet.

● Personalbereich

Die Kompetenzen im Personalbereich sind von unterschiedlicher Tragweite. Zahl und Art der unterstellten Personen zeigen eine große Variationsbreite je nach Betriebsgröße und -struktur. Auffallend der relativ große Anteil von Werkmeistern, denen 40 und mehr Personen unterstellt sind; unerwartet die Gleichverteilung der Unterstellten zwischen Gelernten (Lehr-

abschlußprüfung oder mehr) und An- bzw Ungelernten, wobei Angelernte mit bis einjähriger Anlernzeit die größte Gruppe bilden. Auf dem Personalsektor haben Werkmeister nur in begrenztem Ausmaß Entscheidungs- und Handlungsbefugnisse, vor allem meist auf Basis von Mitspracherecht und Anregungsmöglichkeit in Sachen: Einstellung und Entlassung, Lohn- und Personalfragen, die in letzter Instanz auf höherer Ebene entschieden werden. Ausbildung und Einschulung von Facharbeitern werden zur Gänze von Werkmeistern, die von Lehrlingen und anderen Arbeitskräften zur Hälfte von ihnen wahrgenommen.

● räumlicher
Aufsichtsbereich

Auch bei der Gestaltung von Arbeitsräumen (Aufteilung, Anordnung, Veränderungen) bleiben die Aktivitäten auf Teamentscheidungen beschränkt, hingegen scheint ein eigener abschließbarer Arbeitsraum weitgehend zu den Privilegien eines Werkmeisters zu gehören. Ausdehnungsmäßig sind die räumlichen Kompetenzen sehr weitläufig, die meisten Befragten haben über 2.000 m² Aufsichtsbereich unter sich, wobei dieser in der Mehrzahl mehrere Räume auf diversen Ebenen umfaßt.

● Arbeitsgestal-
tung und -ver-
teilung

Während in der Arbeitsablaufplanung die meisten Werkmeister nur mitwirkend mit Vorgesetzten bzw Mitarbeitern tätig sind, ist ihre Kompetenz bei der Auf- und Zuteilung der Arbeiten gewichtig, die meisten Werkmeister sind dafür allein zuständig, kaum an Weisungen gebunden. Das Festlegen von Vorgabezeiten hingegen kann kaum als Indikator eines möglichen Kompetenzspielraumes für Werkmeister gewertet werden, da häufig eigene Arbeitsvorbereitungsabteilungen damit betraut sind; wo dies nicht der Fall ist, sind Werkmeister sowohl allein als auch zusammen mit anderen dafür tätig. Noch weitreichender scheinen die Kompetenzen bei der Festlegung von Schicht- und Überstunden sowie Prämien zu sein, womit Werkmeister in jedem Fall, sei es allein oder als Mitentscheidende, befaßt sind.

● Investitions-
und
Produktions-
planung

Entscheidungen, Produktion und Investitionen betreffend, sind eindeutig Sache der höchsten betrieblichen Dispositionsebene, folglich bewegt sich der Kompetenzradius von Werkmeistern auf diesen Gebieten nur von "gehört werden", "in die Wege leiten, anregen können" bis "mitwirken", allerdings kann ein kleiner Teil der Befragten im eigenen Bereich den Produktionsplan erstellen.

POSITIONS-
SPEZIFISCHE
VERANTWORTLICH-
KEITEN

Die Werkmeisterposition als solche ist bereits weitgehend durch die Kategorie "Übernahme von Verantwortung" gekennzeichnet, wodurch bereits Beschreibungselemente wie Aufgaben, Tätigkeiten, Kompetenzen oder Qualifikationen implizit anteilig "Verantwortung" enthalten. Explizit als Verantwortungsbereiche von Werkmeistern definierte und ihnen als solche übertragene gibt es wenige.

Die Einhaltung von Schutzbestimmungen und Gesetzen beispielsweise ist ein solches Verantwortungsgebiet. Hier überwiegen Mehrfachnennungen, dh die befragten Werkmeister geben an, für die Einhaltung von Schutzbestimmungen und Gesetzen zusammen mit der Betriebsleitung und/oder Mitarbeitern verantwortlich zu sein.

Verantwortung für die Arbeitsdurchführung scheint die Hauptdomäne der Zuständigkeit von Werkmeistern zu sein: zu gleichen Teilen zeichnen sie allein bzw zusammen mit Mitarbeitern verantwortlich, der Anteil der Betriebsleitung hierfür ist minimal.

Um Verantwortlichkeit von Werkmeistern auch etwas lokalisieren zu können, wurde die Frage nach für die Durchführung bestimmter Arbeiten wichtiger Unterlagen gestellt, wobei diese Arbeiten implizit ein gewisses Potential an Verantwortlichkeit enthalten.

Versucht man aus dem Wichtigkeitsgrad benötigter Unterlagen die dahinterstehenden Verantwortlichkeiten auszumachen, so ergibt sich folgende Auflistung:

Verantwortung für - Schutz und Sicherheit der unterstellten Arbeitspersonen

- Funktionieren und Instandhaltung von Betriebsmitteln, besonders Maschinen und technischen Anlagen
- Einhaltung von arbeits- und sozialrechtlichen Vorschriften am Arbeitsort
- Einhaltung von Betriebsordnungen

Insgesamt läßt sich feststellen, daß nur der Bereich der Aufgaben klar definiert und abgegrenzt erscheint, derjenige der Kompetenzen und Verantwortlichkeiten eher weit streut.

Kompetenzen der alleinigen Entscheidungsbefugnis liegen im Bereich der Arbeitszu- und-einteilung; es gibt aber kaum positionsrelevante Fragen, zu denen Werkmeister nicht zugezogen würden, sei es durch Vorschlags-, Antrags- oder Mitspracherechte. Eine weitgehende Integration in betriebliche Entscheidungen in verschieden hohem Ausmaß ist feststellbar.

Es scheint sinnvoll, auf verschiedene widersprüchliche Aussagen hinzuweisen:

- o Unter den wichtigsten Ursachen für das so oft auftretende Problem des Entscheidenmüssens unter Unsicherheit wird Informationsmangel genannt. Andererseits werden Kommunikationsmöglichkeiten als weitgehend uneingeschränkt zufriedenstellend eingestuft: Informationsmangel bei ausreichender Informationsmöglichkeit auf allen Ebenen?

- o Entscheidungsdruck und Überlastung werden mit überwältigender Mehrheit als größte Probleme genannt, doch zeigen die idealen Zeitbudgets keine Alternativen zu den realen. Möglicherweise handelt es sich um Informationen auf verschiedenen Bewußtseinssebenen, deren mögliche Integration bzw Konfrontation noch nicht vollzogen wurde, sodaß Problemlösestrategien nur auf Sachebene zur Bewältigung der Arbeitsaufgaben, nicht aber zur Selbstorganisation eingesetzt wurden.

- o Aus ihrer heutigen Sicht sehen die Werkmeister ihre Stellung stärker als "selbständige Position" als sie dies bei der Angabe ihrer Erwartungen vor Positionsantritt anführen. Bei der Beurteilung ihrer Entscheidungsbefugnisse geben sie jedoch meist an, im Team zu entscheiden und wenig alleine Entscheidungen zu fällen.

EINSCHÄTZUNG DER BENÖTIGTEN QUALIFIKATIONEN UND
BILDUNGSBIOGRAPHISCHE DATEN (3.5)

EIGENSCHAFTEN
UND
FÄHIGKEITEN

Merkmale, die Werkmeister für die Erfüllung ihrer Arbeitsaufgaben für wichtig ansehen, betreffen vor allem, ähnlich wie bei den karriereentscheidenden Laufbahnkriterien,

- o soziale Kontaktfähigkeit und Führungsqualifikation
- o Arbeitstugenden
- o fachliche Qualifikation

Das sind im einzelnen: - Gerechtigkeit, - fachliche Sattel-
festigkeit, - gekonnter Umgang mit Menschen, - Freude an
Wissensweitergabe, - Erziehung zu Teamwork und ruhiges Auf-
treten sowie - korrekte Auftragsausführung.

Auch hier werden die nach traditionellen Vorstellungen
wichtigen Voraussetzungen wie langjährige Betriebszugehörig-
keit und Durchlaufen betrieblicher Hierarchien für bedeu-
tungslos erklärt.

KENNTNISSE

Jene Qualifikationen, die man am klarsten begrifflich
fassen und messen kann, sind das Gebiet der Kenntnisse,
bei denen sich für Werkmeister folgende Prioritäten fest-
stellen lassen: von größter Wichtigkeit erscheinen Kennt-
nisse in Organisation des Betriebes, neuer Entwicklungen,
mathematischer Verfahren, Arbeitsvorbereitung und Wirt-
schaftlichkeitsbeurteilung. Mathematische Kenntnisse werden
größtenteils auf einer relativ hohen Stufe benötigt: Algebra,
Trigonometrie, Geometrie und Statistik sind die berufs-
relevanten Teilgebiete.

AUSBILDUNG ZUM
WERKMEISTER

Bei der schulischen Ausbildung dominiert der Abschluß der
Berufsschule, doch gibt es auch Werkmeister mit mittlerem
und höherem Schulabschluß, während etwa 10 % Volks- und
Hauptschule als letzten formellen Bildungsabschluß angeben.

Die berufliche Ausbildung von Werkmeistern basiert weitgehend auf einer abgeschlossenen Lehrausbildung, wobei Metallberufe vorrangig aufscheinen. Abbrecher in Schul- und Berufsausbildung halten sich in bescheidenem Umfang. Lehrbetrieb innerhalb der Lehrlingsausbildung der Werkmeister war meistens nicht der jetzige Betrieb, was die Erklärungen der Befragten bestätigt, wonach langjährige Betriebszugehörigkeit und Betriebserfahrung für Erreichen und Ausüben der Werkmeisterfunktion irrelevant sind. Die häufigsten Ausbildungsbetriebe von Werkmeistern scheinen Gewerbebetriebe zu sein, teilweise wurden auch Gewerbe- meisterprüfungen abgelegt, jedoch ist das Absolvieren von ausgesprochenen Werkmeisterlehrgängen doppelt so oft feststellbar, wobei auch in einigen Fällen Doppelqualifizierung vorliegt.

Der formale Bildungsabschluß einer Meisterprüfung (Werkmeister oder Gewerbemeister) spielt in der Einschätzung der Personalchefs für Erreichen und Wahrnehmung der Werkmeisterfunktion eine weniger bedeutsame Rolle. Teilweise werden demnach Werkmeister höher (formal) qualifiziert sein als es von den Personalchefs für die Stelle als erforderlich angesehen wird.

WIFI und TGA sind, wie nicht anders zu erwarten, vorrangig die Institutionen, in denen Werkmeisterlehrgänge absolviert wurden.

Die eigene Ausbildungsqualität wird, was die Praxisorientierung betrifft, wenig kritisiert, Verbesserungswünsche werden gar nicht oder nur spärlich, im Rahmen beispielhaft vorgegebener Kategorien, angekreuzt. Konkrete Vorschläge werden nicht geäußert. Dennoch scheinen Bildungsbedürfnisse und -interessen vorhanden zu sein, denn inhaltlich bestehen sehr wohl Vorstellungen über zukünftig notwendige Ausbildungsschwerpunkte, die als solche ja aus den Anforderungen der beruflichen Situation abgeleitet werden müssen.

Die Vermehrung der berufsrelevanten Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten soll vor allem Menschenführung und Kommunikation, gefolgt von umfassenden Fachkenntnissen betreffen, während fachlichen Spezialkenntnissen weniger Bedeutung zugemessen wird. . Aus dieser offensichtlichen Verlagerung der Anforderungsqualifikationen von Werkmeistern in Richtung auf Führungsqualitäten in den Antworten der Befragten kann nicht schlüssig auf eine sich vollziehende Veränderung des traditionellen Berufsbildes in diesem Sinne geschlossen werden. Gleichermaßen könnten die Bildungsangebote auf diesem Gebiet während der Ausbildung zu wenig Führungs- und Kommunikationstechniken vermittelt haben.

WEITERBILDUNG FÜR WERKMEISTER

Die Notwendigkeit beruflicher Weiterbildung steht für Werkmeister, angesichts der fortlaufenden technischen Innovation, zumindest für Teilgebiete außer Frage. In weit geringerem Umfang scheint betrieblicherseits Weiterbildung als eine zur Aktualisierung des Qualifikationsstandes notwendige Maßnahme zu gelten. Sie wird von Werkmeistern nur zum Teil, und wenn, dann außerbetrieblich, verlangt, und zwar vornehmlich auf technischem Gebiet.

Weiterbildungsförderung und -unterstützung kann durch Finanzierung und/oder Freistellung durch den Betrieb erfolgen. Beides geschieht, jedoch klaffen die Angaben von Personalchefs und Werkmeistern - etwa um 10 % - auseinander. Etwas über 80 % der Personalchefs führen an, die außerbetriebliche Weiterbildung durch Finanzierung/Freistellung zu unterstützen. Ca 70 % der Werkmeister geben an, solche Unterstützungen zu erhalten.

Bei der Information über Weiterbildungsveranstaltungen scheint der Betrieb die wichtigste Rolle zu spielen, erst später folgen die Veranstalter wie WIFI und BFI.

Das Vorhandensein innerbetrieblicher Bildungsveranstaltungen für Werkmeister wird ebensooft bejaht wie verneint, wobei die Aussagen der beiden Personengruppen (Personalchefs und Werkmeister) deckungsgleich sind. Desgleichen in etwa auch die Aussage über Art der betrieblichen Weiterbildung in der Reihenfolge: technisch-fachliches Gebiet, Menschenführung/Kommunikation und, mit Abstand dazu, wirtschaftlich-rechtliches Gebiet.

Tatsächliches Weiterbildungsverhalten von Werkmeistern zeigt einen deutlichen Trend zu außerbetrieblichen Veranstaltungen, bei dem Großteil liegt allerdings der letzte Veranstaltungsbesuch bereits mehr als ein Jahr zurück. Immerhin haben 18 % noch nie an einer Weiterbildungsveranstaltung teilgenommen bzw. beantworten die Frage gar nicht.

Führend auf dem Weiterbildungssektor als Anbieter scheinen die WIFIs zu sein, sowohl als Informationsquelle als auch nach Stand der tatsächlich besuchten Veranstaltungen. Für weitreichenden und verstärkten Ausbau des Weiterbildungssektors, besonders im Hinblick auf technisch-fachlichem Gebiet sowie dem der Menschenführung/Kommunikation, plädieren die meisten Befragten, wobei aber mit Entschiedenheit für Beratungsmöglichkeiten auf diesem Gebiet eingetreten wird. So sehr hier Interesse und Bedarf nach weiterbildenden Maßnahmen artikuliert werden, so sehr wird ebenso der große Stellenwert beruflicher Erfahrung und Praxis betont.