

ALTER MACHT ZUKUNFT – Herausforderungen des demografischen Wandels meistern

1. Ausgangssituation	112
2. Herausforderungen für Unternehmen und Belegschaftsvertretungen	113
3. Sozialpartnermodell „Alter macht Zukunft“ – eine Antwort auf die demografischen Herausforderungen	115
4. Zusammenfassung	124

Auszug aus WISO 1/2004

isw

Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften

Weingartshofstraße 10

A-4020 Linz, Austria

Tel.: +43(0)732 66 92 73, Fax: +43 (0)732 66 92 73 - 2889

E-Mail: wiso@ak-ooe.at

Internet: www.isw-linz.at

Irmgard Gadringer

Netzwerkkoordination
des „Netzwerk
Vertrauensberater“
und Arbeitnehmer-
Vertrauensberaterin,
Beraterin in der AK-
Consult,
Betriebsräteberatung
der Arbeiterkammer
Oberösterreich,
Organisationsberaterin

Doris Formann

Arbeitnehmer-
Vertrauensberaterin,
Beraterin in der AK-
Consult,
Betriebsräteberatung
der Arbeiterkammer
Oberösterreich,
Supervisorin (ÖVS)

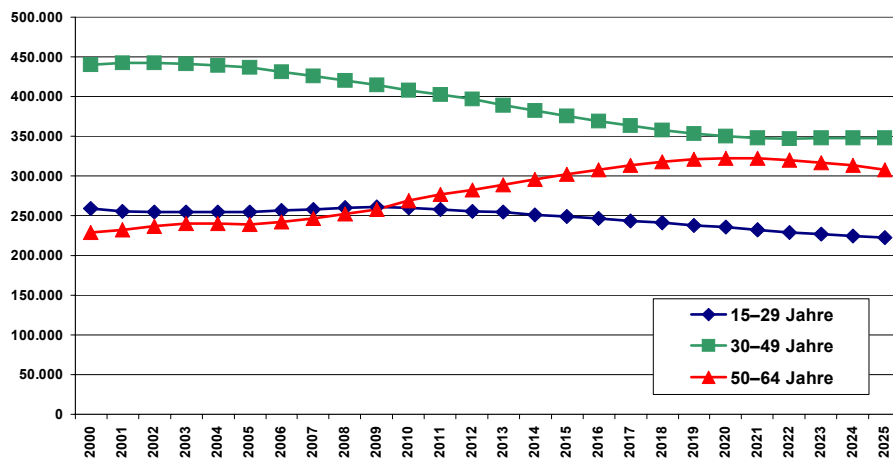
In Oberösterreich leistet die Sozialpartnerschaft mit dem Projekt „Alter macht Zukunft“ einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung der Herausforderungen des demografischen Wandels. Unternehmen werden mit einem speziellen Beratungsangebot unterstützt, Fragen im Zusammenhang mit älter werdenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern offensiv anzugehen.

1. Ausgangssituation

*demografische
und politische
Rahmen-
bedingungen*

2010 werden rund 35 % der Erwerbstätigen in Oberösterreich über 45 Jahre alt sein. Der Anteil der unter 30-Jährigen nimmt stetig ab. Von Seiten der Politik wird das Pensionsalter angehoben. So weit zu den demografischen und politischen Rahmenbedingungen.

Abbildung 1: Demografische Entwicklung der erwerbsfähigen Bevölkerung in OÖ 2000–2025



Quelle: Statistik Austria

Aus dieser in Abbildung 1 ersichtlichen Entwicklung ergeben sich folgende Konsequenzen:

- Es wird mehr ältere Arbeitskräfte in den Betrieben geben.
- Durch das höhere Pensionsantrittsalter werden Arbeitskräfte länger „fit“ sein müssen – und
- Betriebe werden schwerer junge Arbeitskräfte bekommen.

Diese Konsequenzen werfen wiederum etliche Fragen auf:

- Wie sollen die langen Berufsjahre ab 55 gestaltet werden?
- Wie wollen Unternehmen, in denen nur die Jüngeren als Leistungsträger gesehen und Ältere beiseite gestellt werden, damit umgehen?
- Werden Jüngere noch motiviert sein, wenn sie sehen, dass alle Schlüsselpositionen von Älteren besetzt und über viele Jahre hinweg blockiert sind?

Innovative Konzepte und Lösungen sind gefragt, um diesen Fragen auf betrieblicher Ebene zu begegnen.

2. Herausforderungen für Unternehmen und Belegschaftsvertretungen

Für Unternehmen produziert der demografische Wandel immer zwei große personalpolitische Problembereiche:

- auf der einen Seite Rekrutierungsprobleme. Insbesondere bei Fach- und Hochschulabsolventen ist eine hohe Bereitschaft zum Arbeitgeberwechsel nach ca. 3- bis 4-jähriger Beschäftigungsdauer bei teilweise 1- bis 2-jährigen betrieblichen Einarbeitungszeiten feststellbar. Infolge regionaler, branchen- und berufsspezifischer prekärer Situationen auf dem Arbeitsmarkt bilden Rekrutierung und Betriebsbindung für viele Unternehmen gegenwärtig die wesentlichen personalpolitischen Herausforderungen (vgl. Köchling 2002).
- Auf der anderen Seite muss das Augenmerk vieler Unternehmen erst darauf gelenkt werden, welche Probleme der Arbeitsfähigkeit durch das Älterwerden ihrer Belegschaft überhaupt entstehen können. Darüber gibt unter anderem die gegenwärtige Alters- und Personalstruktur der Unternehmen Aufschluss.

Rekrutierungsprobleme

Probleme der Arbeitsfähigkeit durch das Älterwerden

„... derzeit ist die Situation, dass ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit allen (il-)legalen Mitteln aus dem Arbeitsleben gedrängt werden. Entscheidend ist dabei für mich die Frage, wie es gelingt, bewusst zu machen, dass sich im Laufe des (Arbeits-)Lebens die Stärken der Menschen ändern. Ich wehre mich dagegen, Ältere als besonders schutzbedürftig und mit Mangelerscheinungen behaftet zu bezeichnen.“ „... Die Frage muss lauten, in welchem Rahmen Beschäftigung bis zur Pension zu ermöglichen ist. Da geht es um mehr als punktuelle Gesundheitsförderung und Qualifikation: Bisher ist es so, dass Leute 30 Jahre das Gleiche machen, nie die Chance bekommen, etwas anderes zu tun, und dann braucht man sie nicht mehr. Die eigentliche Herausforderung ist, Leute darin zu stärken, Organisationsveränderungen mitzumachen, und sie dabei auch mitzunehmen. Das sind aus meiner Sicht die tatsächlichen Sozialpläne: Mut anzutrainieren, sich auf Neues einzulassen und das auch wertzuschätzen ...“ (Auszug aus einem Interview mit AKOÖ Präsident Dr. Hans Kalliauer)

*langfristig
angelegte
Personalpolitik*

In höchstem Ausmaß ist schon heute eine langfristig angelegte Personalpolitik gefragt. Zu den wichtigsten Eckpunkten zählen nicht nur

- eine ausgewogene Personalstruktur im Unternehmen, sondern in weiterer Folge auch
- die anforderungs- und bedürfnisgerechte Weiterbildung aller Beschäftigtengruppen (es ist zu beobachten, dass die Investitionen in die Personalentwicklung über 40-Jähriger drastisch abnehmen),
- die Sicherung des so genannten Wissenstransfers zwischen Jung und Alt,
- die Entwicklung und Installierung altersgerechter und vor allem altersgemischter Beschäftigungs- und Tätigkeitsfelder,
- dem Alter entsprechende Arbeitsbedingungen und die Entwicklung präventiver Maßnahmen zur Sicherung des Gesundheitszustandes der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Diese Beispiele zeigen, dass eine altersgerechte Personalpolitik auch zentrale Bereiche der Belegschaftsvertretung berührt. Daher brauchen Betriebsrätinnen und Betriebsräte sowie Gewerkschaften Vorstellungen über betriebliche Rahmenbedingungen, die es Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ermöglichen, im Betrieb gut alt werden zu können.

altersgerechte Personalpolitik berührt auch zentrale Bereiche der Belegschaftsvertretung

„... Betriebsräte sollen sich verstärkt der betriebsspezifischen Fragen, die sich aus dem Thema ergeben, annehmen. Ich denke, die Baustellen liegen abhängig von der Altersstruktur in jedem Betrieb woanders ... Einen Schritt weiter wäre ein Denken in Richtung KVP (kontinuierlicher Verbesserungsprozess) im personalstrategischen Bereich, also Projekte einzuhängen, die sich mit Fragen der Auswirkungen des demografischen Wandels beschäftigen ...“ (Auszug aus einem Interview mit AKOÖ Präsident Dr. Hans Kalliauer)

3. Sozialpartnermodell „Alter macht Zukunft“ – eine Antwort auf die demografischen Herausforderungen

In Oberösterreich gibt es seit 1995 den aus den vier Sozialpartnern (Arbeiterkammer OÖ, Wirtschaftskammer OÖ, Oberösterreichischer Gewerkschaftsbund, Industriellenvereinigung OÖ) bestehenden fix eingerichteten Arbeitskreis Wissenschaft und Sozialpartnerschaft. Dieser hat sich zum Ziel gesetzt, bei wichtigen gesellschaftlichen und betriebspolitischen Fragestellungen Lösungsansätze für Unternehmen zu entwickeln.

Arbeitskreis Wissenschaft und Sozialpartnerschaft

Wissenschaftlich unterstützt wird der Arbeitskreis vom Institut für Soziologie der Johannes Kepler Universität unter Führung von Univ.-Prof. Dr. Hanns Peter Euler.

Aufgrund der Aktualität war es den in dem Arbeitskreis vertretenen Sozialpartnern wichtig, die Bewältigung des demografischen Wandels auf der Unternehmensebene aktiv anzugehen. Grundphilosophie ist dabei, bei der Entwicklung von Lösungsansätzen auf einen Ausgleich zwischen wirtschaftlicher Notwendigkeit bzw. Zweckmäßigkeit und den Präferenzen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu achten. Es

wurde das Sozialpartnermodell „Alter macht Zukunft“ entwickelt, dessen Leitbild die Grundsätze des Modells widerspiegelt.

3.1. Leitbild „Alter macht Zukunft“

<i>Potenzial älter werdender ArbeitnehmerInnen</i>	Unter dem Leitbild, das Potenzial älter werdender Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu entdecken, zu entwickeln und produktiv einzusetzen und für sie attraktive Arbeitsbedingungen bis zu ihrem Ausscheiden aus dem Erwerbsleben zu schaffen, bieten die oö. Sozialpartner seit Juni 2003 ein vom Land OÖ gefördertes Beratungsangebot für interessierte Unternehmen an (vgl. Alter macht Zukunft, Produktfolder 2003).
<i>Gesundheit, Motivation und Qualifizierung</i>	Ziel ist, auf Betriebsebene die Gesundheit, Motivation und Qualifizierung der älter werdenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv zu unterstützen und die Vorteile einer altersgemischten Mitarbeiterstruktur zu nutzen. Hervorzuheben ist der umfassende, ganzheitliche Ansatz. Abhängig vom jeweiligen Unternehmen (Größe, Branche und Produktparte, Organisation der Personalarbeit, regionales Umfeld, Alters- und Qualifikationsstruktur) ergeben sich unterschiedliche Handlungsfelder im Umgang mit älter werdenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Im Wesentlichen erfolgt eine Konzentration auf folgende Handlungsfelder mit dementsprechenden Maßnahmen dazu:
<i>Handlungsfelder und Maßnahmen</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Handlungsfeld Gesundheit: Dabei geht es um Gesundheitsschutz und -förderung durch die Verringerung hoher und einseitiger Belastungen, aber auch um den Ausbau gesund-erhaltender Arbeitsbedingungen. Tätigkeitswechsel, gesunde Arbeitszeiten, Gestaltung der Arbeitsplätze sind nur einige zu nennende Maßnahmen in diesem Handlungsfeld. - Handlungsfeld Qualifikation: Das Leistungsvermögen wandelt sich im Erwerbsverlauf. Darauf soll in den Betrieben im Bereich der Qualifikation Rücksicht genommen werden. Unterstützt wird dies beispielsweise durch Maßnahmen wie der Schaffung neuer Aufgabengebiete und Rollen, Tätigkeitswechsel, gezielte Weiterbildungsangebote.

- Handlungsfeld Motivation: Maßnahmen wie Erhöhung der Einsatzflexibilität, Laufbahnplanung, Wertschätzung und Anerkennung, Schaffung von absehbaren Neuanfängen in Erwerbsverläufen fördern die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Arbeitsorganisation und Führung: Maßnahmen in den vorher genannten Handlungsfeldern wirken immer auf die Arbeitsorganisation. Hervorzuheben sind dabei insbesondere die Gestaltung der Arbeitszeit, aber auch Formen der Arbeitsgestaltung, die beispielsweise Job Rotation unterstützen. Wesentlicher Bestandteil aller vorher genannten Handlungsfelder ist auch das Thema Führung.

3.2. Umsetzung des Leitbilds auf die Betriebsebene – das Modell der Vertrauensberatung

Die Herausforderung ist, das auf einer Metaebene entwickelte Leitbild auf die betriebliche Ebene umzusetzen. Dazu wurde ein spezieller Beratungsansatz gewählt. Dieser Beratungsansatz hat sich auch schon bei dem Sozialpartnermodell „Arbeitszeit nach Maß“ bewährt.

Betriebliche Projekte werden immer von zwei Vertrauensberatern – je eine/r von Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite – begleitet. Das Vertrauensberater-Tandem verkörpert damit die Ausgewogenheit der Interessenlagen von Unternehmen und Beschäftigten. Die Vertrauensberater begleiten den Prozess auf der betrieblichen Ebene, unterstützen durch Projektmanagement und bringen Fachkompetenz ein. Die Vertrauensberater sind von der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite speziell ausgewählte Beraterinnen und Berater, die gemeinsam das „Netzwerk Vertrauensberater“ bilden. Im „Netzwerk Vertrauensberater“ ist insbesondere ein intensiver Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer zu den einzelnen Themenstellungen gewährleistet.

Wesentlicher Bestandteil der Ausgewogenheit der Interessenlagen ist weiters, dass der Auftrag für die Beratung sowohl von der Geschäftsleitung als auch vom Betriebsrat (in Unterneh-

*Vertrauens-
berater-Tandem
verkörpert
Ausgewogenheit
der
Interessenlagen*

men mit Betriebsräten) kommen muss. So hat auch der Betriebsrat die Möglichkeit, seine Ziele einzubringen.

3.3. Beratungskonzept „Alter macht Zukunft“

zwei wesentliche Zielsetzungen

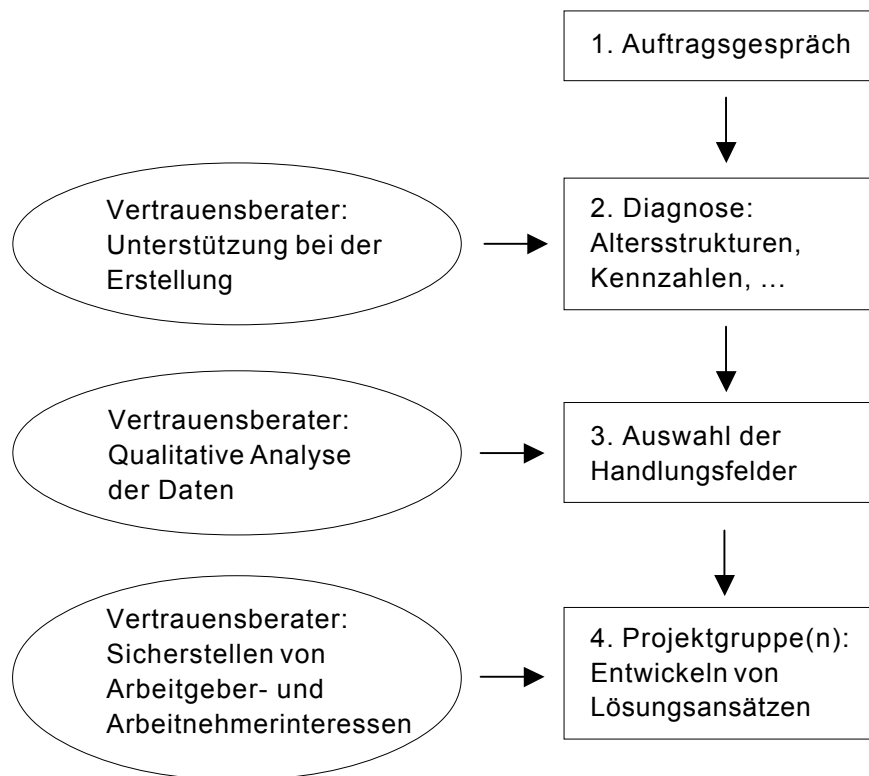
Eine Beratung muss zwei wesentliche Zielsetzungen haben:

- Die Unternehmen müssen klare Vorstellungen über ihren zukünftigen Personalbestand und ihre Personalstruktur gewinnen können, damit sie ihre gegenwärtigen Personalmaßnahmen – von der Rekrutierung bis zur vorzeitigen Pensionierung – darauf ausrichten können, – im Sinne einer vorausschauenden quantitativen Personalanpassung. Dazu dient insbesondere die Personalstrukturanalyse (vgl. Köchling 2002).
- Die Unternehmen und Betriebsräte müssen klare Vorstellungen über Wege zur Erhaltung oder Verbesserung der Arbeitsfähigkeit ihrer gesamten älter werdenden Belegschaft gewinnen können, damit sie ihre Maßnahmenplanung in den Bereichen Qualifikation, Motivation, Gesundheit, Arbeitsorganisation und Führung daran orientieren können – im Sinne einer vorausschauenden qualitativen Personalanpassung. Wesentlich ist, beim Thema Arbeitsfähigkeit die gesamte Belegschaft im Auge zu haben.

Aspekt „maßgeschneidert“

Groß geschrieben wird beim Projekt „Alter macht Zukunft“ in allen Fällen der Aspekt „maßgeschneidert“. Daher liegt bei den betrieblichen Projekten nach dem Auftragsgespräch, in dem die Ziele von Geschäftsleitung und Betriebsrat geklärt werden, der Schwerpunkt auf einer fundierten Unternehmensdiagnose. Anhand einer Personalstrukturanalyse geht es darum, die Demografie des eigenen Betriebes besser kennen zu lernen. Erst aus dieser Diagnose wählen dann die Auftraggeber gemeinsam mit den Vertrauensberatern die relevanten Handlungsfelder aus. In diesen Handlungsfeldern entwickeln Projektgruppen mit Unterstützung der externen Vertrauensberater Lösungsansätze. Durch eine Projektstruktur wird die aktive Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewährleistet.

Abbildung 2: Eckpfeiler Beratungskonzept „Alter macht Zukunft“



3.4 Die betriebliche Personalstrukturanalyse als Kernelement des öö. Sozialpartnerberatungsmodells „Alter macht Zukunft“

Die Altersstruktur ist eine wichtige Dimension der betrieblichen Personalstruktur, der bisher in der betrieblichen und betriebsrätlichen Praxis recht wenig Beachtung geschenkt wurde. Die Globalanalysen der betrieblichen Altersstruktur dienen dazu, einen Überblick über notwendige betriebliche Veränderungen (Handlungsbedarf) zu erhalten. Zur Konkretisierung einzelner Personalmaßnahmen müssen Detailanalysen

Detailanalysen über Altersstrukturen erforderlich herangezogen und gemacht werden, indem die Altersstrukturen bestimmter betrieblicher Beschäftigtengruppen erhoben werden.

3.4.1. Begriffsklärungen

Betriebliche Altersstruktur: zum einen der Anteil älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beziehungsweise der Altersdurchschnitt, zum anderen die Verteilung des Lebensalters der Beschäftigten eines Betriebs.

Unausgewogene Altersstruktur: bei einem sehr großen Anteil älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und/oder gekennzeichnet durch sehr große Altersdifferenzierung. Auch, wenn sehr viele Jüngere und/oder sehr geringe Altersdifferenzen zu verzeichnen sind.

Kerngruppen: Beschäftigtengruppen, die Ähnlichkeiten hinsichtlich Ausbildung, Anforderungen, Belastungen oder Spezialwissen aufweisen und zentral für die Leistungserbringung sind. Kerngruppen müssen für jede Organisation speziell definiert und bei genaueren Analysen je nach Fragestellung einbezogen werden. Man spricht dann von Detailanalysen.

3.4.2. Vorgehen zur Personalstrukturanalyse

Personalbestand und Altersstruktur

Erster Schritt: Personalbestand und Altersstruktur

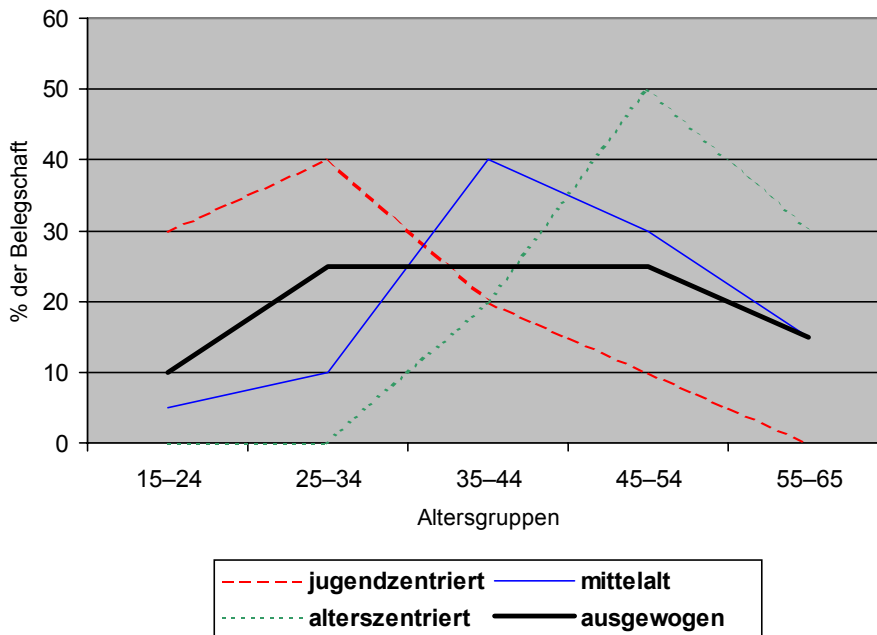
Diese Daten geben Auskunft über die mengenmäßige und altersmäßige Ausstattung mit Personal – jetzt und in Zukunft. Bei der Analyse der Personalausstattung betrachtet man den derzeitigen Personalbestand und unter Annahme bestimmter Einflussgrößen wie z. B. prognostizierter Pensionierungen dessen Entwicklung.

Mittels Analyse der Personalstruktur fokussiert man ausgehend von einer Globalanalyse die Altersverteilung in wichtigen Kerngruppen.

Exkurs: Konsequenzen unausgewogener Altersstrukturen

Folgende Abbildung stellt beispielhaft Ergebnisse aufgrund einer Altersstrukturanalyse dar.

Abbildung 3: Altersstrukturen



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Köchling 2002

Eine stark jugendzentrierte (strichlierte Linie in Abb. 3) betriebliche Altersstruktur, bei der die Anteile der jüngeren Altersgruppen mit 70 % weit die 50-%-Marke übersteigen, kann folgende Konsequenzen haben:

*jugendzentrierte
Altersstruktur*

Neues Wissen kommt zwar ins Unternehmen, allerdings gepaart mit wenig Erfahrung. Konflikte um Aufstieg unter den Jüngeren, zwischen Jüngeren und „erfahrenen Älteren“ (auch aufgrund unterschiedlicher Werte) sowie hohe Fluktuation können auftreten.

*mittelalter-
zentrierte
Altersstruktur*

Unternehmen mit einer mittelalterzentrierten (dünne Linie in Abb. 3) Altersstruktur sehen meist auf den ersten Blick keinen akuten Handlungsbedarf, da sich derzeit die Beschäftigten durch gute Leistungsfähigkeit auszeichnen und sich wenig Konflikte aufgrund großer sozialer Ähnlichkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ergeben. Dazu sei angemerkt, dass aufgrund der Tatsache, dass die Anteile der 35- bis 54-Jährigen weit die 50-%-Grenze übersteigen, in den nächsten Jahren eine Verschiebung zu einer alterszentrierten Struktur stattfindet und sich plötzlich Rekrutierungsprobleme durch das Ausscheiden einer großen Gruppe ergeben können. Daneben kann sich bei einer mittelalterzentrierten Altersstruktur Beförderungs- und Qualifikationsstau negativ auswirken, wenn Personen lang in ihren Positionen bleiben und intern rekrutiert wird.

Alterszentrierung

Die punktierte Linie in Abb. 3 zeigt einen extremen Altersüberhang. Unternehmen mit hoher Alterszentrierung kämpfen meist mit starken gesundheitlichen Einschränkungen und höheren Ausfallzeiten unter den Beschäftigten. Gelingt es nicht, den Personalbestand rechtzeitig aufzufüllen, gehen dem Unternehmen auf einen Schlag nicht nur Personen, sondern auch Wissen und Erfahrung verloren, zugleich ist neues Wissen kaum vorhanden. Dazu kommt die Gefahr möglicher sozialer Konflikte mit Jüngeren.

Diese stark vereinfachte Form der Darstellung betrieblicher Altersstrukturen macht deutlich, aufgrund welcher Warnindikatoren sich erste personalpolitische Handlungsfelder ablesen lassen.

(Exkurs Ende)

Zweiter Schritt: Rahmenbedingungen des Arbeitens*Rahmen-
bedingungen des
Arbeitens*

Dieser Schritt gibt Auskunft darüber, auf welche arbeitsbezogenen Anforderungen bzw. Gegebenheiten die festgestellte Altersverteilung trifft.

Analysen beziehen sich auf Änderungen in den Arbeitsanforderungen, auf Tätigkeiten mit besonderen Belastungen und die derzeitige Rekrutierungspraxis.

Ergänzt werden diese Analysen durch die Auswertung von Kennzahlen, wie Krankenstände im Unternehmen, der Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit diagnostizierten Einschränkungen, sowie die Verweildauer einzelner Beschäftigter in ihren Positionen.

Dritter Schritt: Überlegungen zur bisherigen Personalarbeit*Überlegungen zur
bisherigen
Personalarbeit*

Dieser Schritt gibt Aufschluss darüber, was in der Organisation jetzt schon im Hinblick auf Gesundheit, Motivation und Qualifikation, Arbeitsorganisation und Führung getan wird. Auch Fragen des Umgangs mit älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sollen angesprochen werden.

Themen dabei sind unter anderem Weiterbildungsinvestitionen, Gesundheitsmaßnahmen sowie Bilder und Einstellungen von Führungskräften und jüngeren Mitarbeitern gegenüber älteren Beschäftigten.

Die Ergebnisse dieser dreistufigen Analyse bilden die Basis für eine Entwicklung personalpolitischer Massnahmen als Antwort auf Auswirkungen des demografischen Wandels.

4. Zusammenfassung

*patentrezept-
artige Lösungen
nicht möglich*

Wie die Beratungspraxis zeigt, unterscheiden sich die Unternehmen in ihren betrieblichen Ausgangsbedingungen stark voneinander, was patentrezeptartige Lösungen ausschließt. Genau da setzt „Alter macht Zukunft“ an und gewährleistet ausgehend von einer fundierten Analyse und daran anschließender Präzisierung von Handlungsfeldern, dass Unternehmen eigenständig eine Zukunftsstrategie festlegen und unterschiedliche Personalmaßnahmen entwickeln können. Häufig werden bereits realisierte Maßnahmen modifiziert und/oder durch neue ergänzt.

Literatur:

- Köchling, A. (2002): Projekt Zukunft, Leitfaden zur Selbstanalyse altersstruktureller Probleme in Unternehmen, GfAH Dortmund.
- AKOÖ (Hg.) (2003): Consult-Spektrum – Beratung für Unternehmen und Betriebsräte, Quartalszeitschrift, Linz.
- ZVEI (Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie) (Hg.) (2002): Demografie Initiative mit Unternehmen der Elektrotechnik- und Elektronikindustrie, Frankfurt.
- Gussone et al. (Hg.) (1999): Ältere Arbeitnehmer – Altern und Erwerbsarbeit in rechtlicher, arbeits- und sozialwissenschaftlicher Sicht, Frankfurt.
- Netzwerk Vertrauensberater – eine Initiative der öö. Sozialpartner (2003): Produktfolder Alter macht Zukunft, Linz

INSTITUT FÜR SOZIAL- UND WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTEN

WISO

WIRTSCHAFTS-UND SOZIALPOLITISCHE ZEITSCHRIFT

Die Zeitschrift WISO wird vom Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (ISW) herausgegeben. Sie dient der Veröffentlichung neuer sozial- und wirtschaftswissenschaftlicher Erkenntnisse sowie der Behandlung wichtiger gesellschaftspolitischer Fragen aus Arbeitnehmersicht.

Lohnpolitik, soziale Sicherheit, Arbeitsmarkt und Arbeitslosigkeit, Arbeit und Bildung, Frauenpolitik, Mitbestimmung, EU-Integration - das sind einige der Themen, mit denen sich WISO bereits intensiv auseinander gesetzt hat.

WISO richtet sich an BetriebsrätInnen, GewerkschafterInnen, WissenschaftlerInnen, StudentInnen, Aktive in Verbänden, Kammern, Parteien und Institutionen sowie an alle, die Interesse an Arbeitnehmerfragen haben.

Erscheinungsweise: vierteljährlich

Preise:* Jahresabonnement EUR 22,00 (Ausland EUR 28,00)
Studenten mit Inskriptionsnachweis EUR 13,00
Einzelausgabe EUR 7,00 (Ausland EUR 12,00)

(* Stand 2005 - Die aktuellen Preise finden Sie auf unserer Homepage unter www.isw-linz.at)

Wir laden Sie ein, kostenlos und ohne weitere Verpflichtungen ein WISO-Probeexemplar zu bestellen. Natürlich können Sie auch gerne das WISO-Jahresabonnement anfordern.

Informationen zum ISW und zu unseren Publikationen - inklusive Bestellmöglichkeit - finden Sie unter www.isw-linz.at.



BESTELLSCHEIN*

Bitte senden Sie mir kostenlos und ohne weitere Verpflichtungen

- 1 Probeexemplar der Zeitschrift WISO
- 1 ISW Publikationsverzeichnis

Ich bestelle _____ Exemplare des WISO-Jahresabonnements (Normalpreis)

Ich bestelle _____ Exemplare des WISO-Jahresabonnements für StudentInnen mit Inskriptionsnachweis

* Schneller und einfacher bestellen Sie über das Internet: www.isw-linz.at

Name _____

Institution/Firma _____

Straße _____

Plz/Ort _____

E-Mail _____

BESTELLADRESSE:

ISW
Weingartshofstr. 10, A-4020 Linz
Tel. ++43/732/66 92 73-33 21
Fax ++43/732/66 92 73-28 89
E-Mail: wiso@ak-ooe.at
Internet: www.isw-linz.at