

**Zeitschrift:** Mittex : die Fachzeitschrift für textile Garn- und Flächenherstellung im deutschsprachigen Europa

**Herausgeber:** Schweizerische Vereinigung von Textilfachleuten

**Band:** 89 (1982)

**Heft:** 3

**Rubrik:** Stellenvermittlung

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

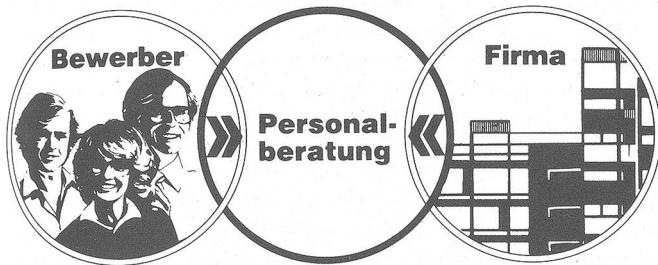
#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Stellenvermittlung



### Personalberatung – ein wichtiges Bindeglied

Allein im Kanton Zürich wählen etwa 20000 Stellensuchende pro Jahr nicht den direkten Weg via Inserat zum Arbeitgeber. Sie vertrauen sich einer der zahlreichen Personalberatungen/Stellenvermittlungen an. Im erwähnten Kanton sind es zurzeit genau neunzig solche Institute. Marktleader für Basispersonal und Nachwuchskader für alle Berufe ist hier die m-ploy Stellenberatung. Ihr Geschäftsführer, Robert Stalder, geht in seinen Ausführungen – ausgehend von den Motiven, eine solche Dienstleistung in Anspruch zu nehmen – vor allem darauf ein, wie eine Personalberatung arbeitet und wie man sich auf der Stellensuche richtig verhält.

#### Stellenvermittlung – unnötiger Zwischenhandel oder echtes Bedürfnis?

Die Gründe, wieso ein Stellensuchender sich an eine Personalberatung wendet, sind unterschiedlich:

- Da ist die relativ kleine Gruppe der Unsicherer, der Verunsicherten, der echt Hilfsbedürftigen. Sie haben vielleicht versagt, einen beruflichen Zick-Zack-Weg hinter sich, möchten sich neu orientieren, wissen weder ein noch aus.
- Etwas grösser ist die Anzahl der Neugierigen, die vielleicht mal auf dem Personalmarkt testen wollen, was sich tut, was sie wert sind (nicht nur finanziell!).
- Zahlreich sind jene Stellensuchenden, die es satt haben, mit mehr oder weniger Systematik den Zeitungsblätter-Wald zu bearbeiten, um unzählige Bewerbungsschreiben zu verfassen, tagelang – manchmal bangend – auf eine Antwort zu warten.
- Erfreulich wächst auch ständig die Zahl jener, die sich – um ihr Ziel, eine bessere Stelle zu erreichen – nicht schämen, einen Spezialisten aufzusuchen. Waren es in den früheren Jahren mehr als zwei Drittel Frauen, die unsere Dienste in Anspruch nahmen, sind es heute 40% oder mehr Männer, die sich uns anvertrauen.
- Viele Stellensuchende finden schliesslich den Weg zur Personalberatung, weil diese im Auftrag eines Kunden, einer Arbeitgeberfirma, einen Suchauftrag hat und dies in einem Kundeninserat bekanntigt.

#### Ein offenes Gespräch ohne Stress

Wer hat es nicht schon erlebt? Die Unruhe vor dem Interviewer, dem Personalchef oder dem Geschäftsführer. Das Einbahn- (Aus-)Fragespiel. Den vergessenen Zettel

mit den vielen notwendigen Fragen, die auch den Bewerber interessieren müssen. Oder beginnen wir viel früher: Die Grundsatzfrage, was suche ich eigentlich? Wie formuliere ich ein Bewerbungsschreiben? Wie sieht ein Bewerberdossier aus? Was lege ich bei? Welche Referenzangaben sind wichtig? Handschriftprobe ja oder nein? Oder nach dem Anstellungsgespräch: Wie entscheiden? Nach was für Gesichtspunkten? Entscheidungsdiagramm oder nach Gefühl? Oder was die Ehefrau/der Ehemann meint?

#### Fragen über Fragen.

Im Gespräch mit einem geschulten und erfahrenen Personalberater erlebt der Bewerber gewiss auch eine Art Vorstellgespräch. Aber es gilt noch nicht Ernst. Man darf Fehler machen. Rot anlaufen. Sich verhaspeln. Falsch argumentieren. Sich schlecht verkaufen. Eine Rolle spielen. Der gute Berater führt ihn auf die richtige Spur. Hilft ihm. Gibt Tips und Ratschläge. Zeigt, wie eine Bewerberofferte aussehen soll. Ein Entscheidungsdiagramm erstellt wird. Erlaubt sich sogar Bemerkungen über eine unglückliche «Aaleggig».

Im Zentrum jedoch steht nach der Erarbeitung des beruflichen Werdeganges, dem Eigenkapital, das – mit Aus- und Weiterbildung, Praxis und Erfahrung – erarbeitet wurde

- die Motivation eines Stellenwechsels,
- die eigentliche Zielvorstellung,
- die Selbstverwirklichung auch – und vor allem – am Arbeitsplatz.

*«Sich erfolgreich bewerben heisst, das eigene Wollen und Können genau kennen und in Übereinstimmung bringen!»* wie Werner Halter, Inhaber der gleichnamigen Personalberatung in seiner lesenswerten Schrift «Wie bewerbe ich mich erfolgreich» schreibt. Eine neue Position zu suchen ist das eine. Die richtige Position das andere. Zwischen diesen beiden Punkten steht die systematische Planung des Berufsweges. Es wird in den meisten Fällen nicht nur finanzielle, sondern auch die gesellschaftliche und persönliche Lage verändert. Es lohnt sich darum, die Karriere systematisch anzugehen, um nicht wegen einer spontanen, zu frühen oder abweichenden Entscheidung, Misserfolge und Rückschläge zu erleben. Wie jedes Problem ist auch dieses bewusst durchzudenken und das angestrebte Ziel klar im Auge zu behalten. Im eigenen Interesse sollte, selbst wenn kein aktueller Wunsch zum Wechsel besteht, vorbereitend eine ehrliche, sorgfältig erstellte Inventur des Ist-Zustandes erarbeitet werden: Über das zur Verfügung stehende Wissen, Können, die Bereitschaft zur Weiterbildung, Praxis und Erfahrung einerseits – über das Ziel und die Wege andererseits. Diese Selbstdiagnose führt oft zu überraschenden Einsichten, die für die Stellensuche der beste Massstab ist. – Und um diese Fragen zu klären, möchte der gute Personalberater Hand bieten.

#### Das andere Glied: der Firmenauftrag

Auch hier stellt sich die Frage, wieso das Unternehmen die Beratung durch externe Fachleute sucht:

- Als quasi externer Personalchef wird die Beratungsfirma mit der gezielten Suche nach Personal beauftragt. Vor allem kleinere Unternehmen, die nicht über die notwendige Infrastruktur einer Personalabteilung verfügen, teils auch mit anderen Aufgaben überlastet sind, bevorzugen eine partnerschaftliche und verobjektivierende Zusammenarbeit.

- Des öfteren werden wir mit Mandats-Aufträgen beauftragt, wenn dies aus Diskretionsgründen ratsam ist oder sich die Firma über längere Zeit erfolglos im Arbeitsmarkt umgesehen hat.
- Nicht selten wird der Berater auch für interne Personalprobleme herangezogen, Fluktuationsanalysen, Beratungen bei personellen Umstrukturierungen werden gewünscht.

In der Regel werden vor dem Suchauftrag die wesentlichen Anforderungskriterien in Form von Stellenbeschreibungen erfasst. Wir legen grossen Wert darauf, von den Firmen möglichst umfassend formulierte Beschreibungen über die offenen Stellen zu erhalten. So auch Hintergrundinformationen und Details über Arbeitsplatzgestaltung, Entfaltungsmöglichkeiten, Betriebsklima, ja sogar über die wichtigsten Eigenschaften des künftigen Chefs. Im Idealfall werden diese Kriterien an Ort und Stelle überprüft. In der Folge versucht die Personalberatung aus der bestehenden Bewerberkartei (diese beinhaltet in unserem Fall normalerweise zwischen 500 und 700 Stellensuchende) gezielt zu selektieren. Findet sich im File nicht der gewünschte Kandidat oder möchte die Firma möglichst eine breite Schicht von Interessenten ansprechen, wird ein Stelleninserat getextet. Die Personalberatung kann eine Annonce nicht nur diskreter, sondern auch attraktiver, ungewöhnlicher, grosszügiger formulieren. Vielleicht möchte der Arbeitgeber die Konkurrenz nicht aufschrecken oder das eigene Personal unnötig verunsichern.

### **Die Kette wird geschlossen**

Der Stellensuchende wird also, wie wir gehört haben, von der Personalberatung sorgfältig beraten und auf möglichst klare Zielvorstellungen hin motiviert oder wenn er sich auf ein bestimmtes Inserat gemeldet hat, getestet, gewichtet und im Idealfall zusammen mit anderen Spitzenkandidaten den Kunden vorgeschlagen. Der Arbeitgeber führt nun seinerseits das Anstellungsgespräch. Auch er wird im Hinblick auf seine Entscheidungen beraten.

Die von der Personalberatung erbrachte Dienstleistung ist für die Stellensuchenden kostenlos. Der Arbeitgeber zahlt für die Beratung und Vermittlung in der Regel ein Erfolgshonorar, das je nach Position und Salärhöhe zwischen 8 und 16% der Jahreslohnsumme liegen kann. Einzelne Institute verrechnen nach Aufwand oder erheben Pauschalbeträge. Inseratsekosten, Tests und graphologische Gutachten werden separat in Rechnung gestellt. – Normalerweise wird eine «Garantie» von ein bis drei Monaten abgegeben, das heisst, es wird ein Teil des Honorars zurückerstattet, wenn der Austritt des Mitarbeiters bereits in den ersten Monaten erfolgt. In unserem Fall sind dies immerhin drei Monate Garantie und 70% Rückerstattung. Das führt zu seriösen Arbeiten: schlecht qualifizierte und unzuverlässige Bewerber/-innen werden dem Arbeitgeber gar nicht erst unterbreitet.

### **Stellenvermittlung – erstmals mit EDV**

Dürfen wir zum Schluss noch auf eine Besonderheit hinweisen, die in der Schweiz neu und bis heute einmalig ist?

Zur m-ploy Stellenberatung in Zürich kommen monatlich zwischen 150 und 250 Bewerber, die eine andere, eine bessere, die richtige Stelle suchen. Den permanent 500 bis 700 Kandidaten, die mit Fragebogen, Lebenslauf und Zeugniskopien in Bewerberkarten abgelegt sind, stehen in der Regel 800 bis 1000 namentlich genannte Vakanzmeldungen der Firmen gegenüber. Täglich werden nun die vorliegenden Bewerbungsunterlagen mit den eingehenden Vakanzen verglichen und es wird wechselseitig zuselektioniert. Das heisst, wir nennen dem Arbeitgeber bei einer Anfrage eine Anzahl möglicher Kandidaten und ein Bewerber erhält nach dem Beratungsgespräch in der Regel gerade ein paar konkrete Vorschläge mit auf den Weg. Bei der erwähnten grossen Anzahl von Bewerbungen und Vakanzen werden also wechselseitig zahllose Verbindungen hergestellt. Dies war jedoch in letzter Zeit nur noch unter erschwerten Umständen möglich. Deshalb entschieden wir uns im Sommer 1981, einen IBM Serie I Computer anzuschaffen. Heute werden sämtliche wichtigen Daten der Stellenbeschreibungen und der Bewerber in die EDV-Anlage eingegeben. Der Computer macht uns täglich Vorschläge über die idealen Verbindungen. So können wir als Beispiel eine Firmenanfrage in Sekundenschnelle beantworten, wenn wir der EDV-Anlage folgende Kriterien eingeben:

Gesucht wird:

Sachbearbeiter(in)/Verkaufsinnendienst/Branche Textil  
Altersrahmen 25–40/Ausbildung: KV, evtl. HWV/Praxis:  
mittel/Sprachen: D sehr gut, E + F gut, evtl. I/Hauptaufgaben: Export, Nachkalkulation, EDV/weitere Kriterien:  
selbstständig, viel Kontakt/Arbeitsort: Ostschweiz/  
Salär: 3200.— bis 4300.—/Arbeitszeit: ganztags.

BILDSCHIRM T31011

M-PLOY STELLEN-VORSCHLAG					
FIRMEN-NR	01 888888.08				
FIRMA	02 TEXTIL S.A.				
ADRESSE	03 ZUERICHSEESTR. 140				
PLZ/ORT	04 8000 ZUERICH				
				05 TELEFON 01/8080808	
				ZUSTÄNDIGKEIT 06 HR. ZUERCHER JUN.	
GESCHLECHT	07 M MAENN	ALTERSRAHMEN	08 MIN 21	09 MAX 35	
BERUF/POSITION	10 140	SACHBEARBEITER(IN)			
BRANCHE	11 25	TEXTILIEN,BEKLEIDUNG,			
ABTEILUNGEN	12 04	EINKAUF	13 06	ADM./REGISTR./STAT.	
TAETIGKEITEN	14 51	EINKAUF	15 50	DISPOSITION	
	16 60	ORGANISIEREN	17 65	VIELSEITIG	
AUSBILDUNG	18 02	KV	19 01	HS, BUERO O. ANLEHRE	
PRAXIS	20 02	MITTEL	21 21	MIN 25	22 MAX 35
SPRACHEN	23 D44	24 F22	25 E22	26 III	27
ARBEITSORT	28 01	ZUERICH STADT, CITY			
ARB.ZEIT MIN	29 0	GANZTAGS	MAX 30	0	GANZTAGS
FELDNR					
NACHRICHT					

Bildschirm T 31011 Ausdruck EDV

Andererseits sind wir heute auch in der Lage, den Bewerber nach einem Anstellungsgespräch vor den Bildschirm zu setzen, ebenfalls seine Wünsche und Kriterien einzugeben und er erhält – zuerst via Bildschirm, nach Wunsch auch geprintet – die wichtigsten Angebote über die für ihn in Frage kommenden Stellen. Selbstverständlich ist auch bei diesem System mit dem eingegebenen Sperrvermerk für absolute Diskretion gesorgt. Mit diesen Angaben kann der Stellensuchende selber aktiv mit den potentiellen Arbeitgebern Kontakt aufnehmen.

## Stellenvermittlung und Temporärarbeit Passt das zusammen?



Robert Mennel, Manpower AG, Zürich

Der Autor ist Generaldirektor von Manpower AG und damit zuständig für die 26 Filialen in der ganzen Schweiz.

Manpower nimmt international und national als Organisation für Temporärarbeit und Stellenvermittlung den ersten Platz ein. Der Umsatz 1980 belief sich in unserem Land auf 102 Mio. Franken, weltweit auf 900 Mio. \$.

Manpower betreibt weltweit rund 800 Filialen, in der Schweiz 26 mit gegen 200 festangestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Täglich sind von Manpower 2500 bis 3000 Temporärmitarbeiter im Einsatz, die durchschnittlich während etwas weniger als 2 Monaten bei einem Auftraggeber im Einsatz stehen.

Jährlich melden sich rund 30 000 Bewerber bei Manpower und werden nach Fähigkeiten und Kenntnissen nach dem Grundsatz eingesetzt:

Was ich gerne tue, mache ich gut.

### Was kann ein Stellensuchender von Manpower erwarten?

Hier eine kleine Geschichte, wie sie tagtäglich immer wieder vorkommt.

Brigitte Kündig (Name geändert) ist am Samstagmorgen von einem sechsmonatigen USA-Sprachaufenthalt in die Schweiz zurückgekehrt. Sie ist 22 Jahre alt, hat eine kaufmännische Lehre abgeschlossen, war bereits während 8 Monaten in der welschen Schweiz, um ihre französischen Kenntnisse zu verbessern, hat dann noch einige zusätzliche Kurse besucht und war nun für 6 Monate in den USA.

Frl. Kündig hat ihren Eltern vor ein paar Wochen geschrieben, dass sie etwas Ausschau halten sollen nach einer interessanten Stelle, denn sie möchte nun ihre Französisch- und Englischkenntnisse in einem Büro anwenden können und sie hätte nun wirklich Geld nötig und möchte etwas sinnvolles arbeiten.

Es ist Sonntagabend und nun ist sie zu Hause bei ihren Eltern, erzählt von ihren Reiseerlebnissen, es kommen erfreuliche und weniger erfreuliche Erfahrungen zur Sprache, im grossen und ganzen gesehen ein schönes Erlebnis, aber jetzt möchte sie ihre Kenntnisse in einer praktischen Arbeit anwenden können. Die Eltern haben verschiedene Stelleninserate ausgeschnitten, ein paar sind unter Chiffre, einige andere mit vollem Namen, da ist eine Handelsfirma, da ist ein Rechtsanwalt, dort eine Importgesellschaft, ja es ist eigentlich recht schwierig, aus den Inseraten klar herauszufinden, um was es im Detail geht bei diesen Stellen. Sie überlegt sich nun bereits, wie sie am Montag vorgehen soll und malt sich einen Schlachtplan aus. Da kommt ihr plötzlich in den Sinn, dass es sogenannte Stellenvermittlungsbüros gibt und sie sagt sich, ja vielleicht haben die gerade etwas Passendes für mich, also gehe ich doch am Montagvormittag zuerst dorthin. Gedacht getan, und da Brigitte Kündig erstens eine seriöse Agentur möchte und zweitens eine solche, die auch noch temporäre Arbeitsstellen hat, geht sie zu Manpower.

Was passiert, wenn ein Stellensuchender bei Manpower die Türe öffnet, wie geht das zu, was kann man von einer Organisation erwarten, die spezialisiert ist in Temporärarbeit und Stellenvermittlung?

Ein Kandidat (oder eine Kandidatin) wird zuerst nach seinen Wünschen gefragt, ob er eine feste Stelle sucht, ob er temporär arbeiten möchte, wie lange, in welchem Beruf, in welcher Branche und in welchem geografischen Gebiet.

Anschliessend füllt der Kandidat einen Fragebogen aus, wo er seine persönlichen Daten und auch seine Kenntnisse und Erfahrungen aufschreibt. Bei Manpower besteht dann noch ein ganz wichtiger Abschnitt darin, dass der Kandidat angibt, was er gerne macht, denn es ist ja wirklich so, was ich gerne mache, mache ich gut. Und das ist einer der Grundsätze bei Manpower, dass speziell auf diese Faktoren Rücksicht genommen wird.

Hier liegt ein wichtiger Grund des Erfolges der Manpower Organisationen, um den richtigen Mann oder die richtige Frau an den richtigen Arbeitsplatz zu bringen. *Wir wollen nicht Menschen verändern, das könnten wir ja auch gar nicht in der kurzen Zeit, wo sie bei uns tätig sind, sondern wir wollen sie dort einsetzen, wo sie die Arbeit finden, die sie gerne machen und die sie somit auch gut machen.*

Nach dem Ausfüllen des Datenblattes wird der Kandidat von einem Personalberater zu einem persönlichen Gespräch empfangen, wo ihm noch einige stellenbezogene Zusatzfragen gestellt werden und er auch Gelegenheit hat, über die Organisation, den Arbeitsvertrag und die allgemeinen Richtlinien Fragen zu stellen. Während dem Ausfüllen und einer eventuellen Wartezeit hatte der Kandidat Gelegenheit, sich bereits ein Bild aufgrund einer Tonbildschau über die allgemeinen Bestimmungen, den Arbeitsvertrag und die Rahmenbedingungen zu machen und er hat auch ein persönliches Exemplar seines Arbeitsvertrages erhalten.

Nun zurück zum Gespräch. Auch hier wieder ein Merkmal, worin sich Manpower von verschiedenen anderen Organisationen unterscheidet. Wir trachten danach, dass der Gesprächspartner eines Kandidaten in seinem Berufsbereich ebenfalls ein Spezialist ist. Was heisst das. Ein EDV-Spezialist findet bei Manpower ebenfalls einen Partner, der seine «Berufssprache» spricht und über Fachausdrücke und spezielle Arbeitsbedingungen

in dieser Branche Bescheid weiss. Das gleiche gilt auch für einen Berufsmann, sei er nun Schlosser oder Mechaniker oder in irgend einem anderen handwerklichen Beruf tätig. Auch er findet bei Manpower einen Berufsmann, der weiss wie eine Feile, ein Bohrer oder ein Schweissapparat bedient und gehandhabt wird. Dies bringt natürlich auch Vorteile inbezug auf die Kundenkontakte, aber darüber später.

Der Personalberater wird nun also im persönlichen Gespräch erklären, wo überall freie Stellen sind, er kennt diese sehr genau, denn in fast allen Fällen hat er bei diesen Firmen die Arbeitsplätze besichtigt, sich ein Bild über die Geräte und Maschinen gemacht, kennt die Vorgesetzten und den Personalchef, und kann so dem ihm gegenüber sitzenden Bewerber recht genaue Angaben über die Firma, den Arbeitsplatz und die Aufgabe machen.

Brigitta Kündig möchte aus der grossen Auswahl der verschiedenen offenen Stellen einige noch persönlich «beschnuppern» und der Personalberater macht deshalb mit ihr und den Kunden Vorstellungstermine ab.

Hier kommt nun ein wichtiges Element, das zeigt, wie Stellenvermittlung und Temporärarbeit zusammenpassen.

Ein Bewerber, der eine feste Stelle sucht, möchte sich nicht nach dem ersten Vorstellungsgespräch bereits binden, sondern er möchte auswählen können. Auswählen heisst aber Zeit haben. Zeit haben, um verschiedene Stellen im Laufe von einigen Wochen ansehen zu können, die Sache überschlafen zu können. Auch Brigitta Kündig möchte dies, aber auf der anderen Seite hat sie dringend Geld nötig. Und hier kann nun eine Organisation, welche Stellenvermittlung und Temporärarbeit offerieren kann, einen wesentlichen Beitrag leisten. Nebst den offenen Feststellen erhält sie auch eine Offerte für temporäre Einsätze von ein, zwei, drei oder sogar mehreren Wochen. Und da kann sie sofort beginnen und das heisst auch sofort Geld verdienen.

*Sofort arbeiten können, sofort Geld verdienen und doch Zeit haben, sich in Ruhe zu überlegen, welche Feststelle sie schlussendlich wählen möchte, das ist der grosse Vorteil einer Organisation, die Feststellen und temporäre Arbeit anbieten kann.*

Was natürlich auch immer wieder passiert, ist, dass aus temporären Einsätzen dauerhafte Verbindungen entstehen. Der temporäre Mitarbeiter sagt nach ein paar Wochen oder Monaten: Hier gefällt es mir, hier möchte ich fest bleiben. Oder die Firma findet: Sie sind genau die richtige Frau für uns, wir möchten Sie fest anstellen. Dies nennen wir Try and Hire und diese Art von Temporärarbeit mit einem Übergang in ein festes Arbeitsverhältnis (nach 3 Monaten völlig kostenlos für die auftraggebende Firma) kommt recht häufig vor.

Noch nachzutragen: Jeder Manpower-Personalberater zieht natürlich auch Referenzauskünfte über einen Kandidaten ein und selbstverständlich werden im Rahmen der Sorgfaltspflicht auch Arbeitsproben gemacht, um wirklich sicher zu sein, dass der richtige Mann an den richtigen Platz kommt. Es ist ja weder im Interesse des Kandidaten noch im Interesse des auftraggebenden Kunden, wenn ein Temporäreinsatz oder auch eine Festanstellung beendet werden muss, indem sich die gegenseitigen Vorstellungen nicht entsprechend entwickeln.

## Was kann eine Firma von Manpower erwarten?

Auch hier zwei wahre Geschichten, wie sie sich täglich im Alltag ergeben.

Am Montagmorgen kommt der Inhaber der Firma XY Treuhand AG ins Büro und wird dort von seiner Sekretärin erwartet mit dem Hinweis, es erwartet sie Schlimmes. Was ist passiert? Die Telefonistin ist über das Wochenende Skifahren gegangen und heute morgen hat der Freund angerufen und gesagt, dass sie das Schienbein gebrochen habe am Sonnagnachmittag und für die nächsten 4 Wochen nicht zur Arbeit erscheinen könne. Nicht genug, eine der drei Datatypistinnen musste am Samstagabend als Notfall in den Spital eingeliefert werden für eine Blinddarmoperation. Auch sie dürfte in den nächsten 2 Wochen nicht arbeitsfähig sein. Was tun?

Hier kommt nun die klassische Form der Temporärarbeit zum Zug, der Ersatz von kranken oder verunfallten Mitarbeitern für Aufgaben, die keinen Aufschub dulden.

Wäre der Chef selbst ausgefallen aus irgend einem Grund, dann wäre es etwas schwieriger, ihn kurzfristig zu ersetzen. Für alle Aufgaben, die jedoch in einem gewissen Sinn routinemässig ausgeführt werden können, ist es ohne weiteres möglich, temporäre Mitarbeiter einzusetzen.

Was sind das für Arbeiten: Im Kaufmännischen Sektor vor allem

Telefonbedienung, Schreibarbeiten, Dateneingaben, alle Hilfsarbeiten wie ablegen, ordnen, klassieren, bedienen von Schreibautomaten, Empfang, Bürehilfsarbeit, Botengänge, usw., usw., die Liste liesse sich beliebig verlängern.

Im technischen und gewerblichen Bereich ist die Liste noch viel länger, und auch im Bereich Fabrik, Industrie lassen sich sehr viele Arbeiten durch Hilfskräfte, die kurzfristig angelernt werden können, ausführen. Wenn für eine Aufgabe viel Firmenkenntnis verlangt wird, kann auch ein interner Mitarbeiter transferiert werden und für seine Arbeit ein externer Mitarbeiter eingesetzt werden.

Hier eine zweite wahre Geschichte, die vor allem in der heutigen konjunkturellen Situation vermehrt auftreten dürfte.

Herr Sulzer, Produktionschef der Textilfirma ABC hat von der Geschäftsleitung den Auftrag erhalten, den Personalbestand in seiner Abteilung auf dem absoluten Minimum zu halten, da die Konjunkturlage recht ungewiss sei. Nun kommt der Verkaufschef zu ihm und sagt, dass er die Gelegenheit hätte, einen grösseren Auftrag anzunehmen unter der Voraussetzung, dass wirklich Produktion, Verpackung und Versand rund laufe. Eine Konferenz zwischen Produktionschef, Verpackungs- und Lieferchef ergibt, dass es unmöglich ist, mit dem bestehenden Personalbestand diesen Auftrag auszuführen. Was tun?

Auf der einen Seite wäre es unvernünftig, in einer solch ungewissen Konjunkturlage neue Mitarbeiter anzustellen, um diesen in zwei, drei Monaten wieder künden zu müssen und auf der anderen Seite wäre es jammerschade, den bestehenden Auftrag nicht anzunehmen zu können.

Die Lösung heisst hier nun eindeutig: Anstellen von temporären Mitarbeitern für eine ganz bestimmte Zeit, nämlich für die zwei oder drei Monate, in denen dieser Auf-

trag in der Produktion durchläuft. Die Ausgangslage ist dann ebenfalls ganz klar, die Mitarbeiter werden nur für diese Zeit angestellt und es werden keine falschen Hoffnungen erweckt. Aber es wird auch darauf hingewiesen, dass unter Umständen eine längerfristige Anstellung möglich sei.

Von gewerkschaftlicher Seite wird die Temporärarbeit immer wieder unter Beschuss genommen, indem gesagt wird, temporäre Mitarbeiter verhindern, dass festangestellte Mitarbeiter angestellt werden.

Gerade dieses Beispiel zeigt, dass die Entscheidung hier nicht lag zwischen Anstellen von Festangestellten oder Temporären, sondern zwischen

- niemanden anstellen oder temporäre Mitarbeiter einsetzen oder
- Festanstellung mit möglicher Kündigung nach wenigen Monaten oder temporäre Mitarbeiter einsetzen.

Engpässe vermeiden bei unvorhergesehenen Abwesenheiten infolge Krankheit oder Unfall ist die eine Seite, die andere Seite ist fast noch wichtiger, die Vorausplanung von Abwesenheiten. Voraussehbar sind Ferien oder Militärdienst oder auch saisonale Arbeitsspitzen. Hier lassen sich temporäre Mitarbeiter konstengünstiger einsetzen, als wenn ein Unternehmen für das ganze Jahr eine gewisse Reserve von festangestellten Mitarbeitern hat – sozusagen auf Pikett –, um bei vorgesehenen Abwesenheiten die Aufgaben der Abwesenden zu übernehmen.

### Wie ist der Trend Richtung temporäre Arbeit?

Geht dieser Trend in eine andere Richtung als bei festangestellten Mitarbeitern?

Haben temporäre Mitarbeiter anders gelagerte Wünsche, als diejenigen der festangestellten Mitarbeiter?

Je länger je mehr möchten alle Arbeitnehmer am Arbeitsplatz viel Freiheit haben und doch Sicherheit.

Unter Sicherheit verstehen wir ein geregeltes Einkommen, Kündigungsschutz, Einrichtungen um Unfälle und Berufskrankheiten abzuwehren, eine vorgezeichnete Karriere, wobei dies in vielen Fällen nicht unbedingt mit Beförderungen am laufenden Band zusammenhängen muss und auch schlussendlich die Gewissheit, an einem bestimmten Platz eine geschätzte und wertvolle Arbeit zu leisten.

Was heißt nun Freiheit? Es ist die Möglichkeit, seine Arbeitszeit individuell gestalten zu können, an der Arbeitsplatzgestaltung mitbestimmen zu können und ein gewisses Mass an Kompetenzen, sich die Arbeit selbst einzuteilen zu dürfen.

Diese beiden Wörter Sicherheit und Freiheit gelten natürlich nicht absolut und je nach Alter und Geschlecht sind die Gewichtungen und Interessen verschieden.

Manpower hat verschiedentlich bei jungen temporären Mitarbeitern eine Untersuchung durchgeführt und dabei gesehen, dass auch andere Kriterien und andere Werte eine enorme Rolle spielen. Es sind dies z.B.

- der Wunsch zwischen Studium und Berufsleben abwechseln zu können
- eine immer stärker werdende Aversion gegen Konkurrenzdenken und gegen den Begriff der Karriere als Ergebnis eines Auswahlverfahrens
- das Streben nach einer interessanten Tätigkeit sowie die Ablehnung unangenehmer Routinearbeit

- die Neigung, das Berufsfindungsalter hinausschieben zu können
- Unabhängigkeit
- in jungen Jahren Berufserfahrungen zu sammeln und die Ausbildung gezielt weiter zu betreiben
- viele Kontakte schaffen zu können und in dieser Hinsicht eine menschliche Bereicherung zu erleben

Die Jungen wollen frei sein und wenn wir wissen, dass heute von allen temporären Mitarbeitern über 50% weniger als 25 Jahre alt sind oder rund 75% weniger als 30 Jahre, dann können wir eine erste Schlussfolgerung ziehen:

Die Wünsche bezüglich Arbeitsplatz und Arbeitsumgebung werden durch das jugendliche Alter der temporären Mitarbeiter wesentlich mitbestimmt. Dazu kommt, dass die grosse Mehrheit der temporär Arbeitenden diese Arbeitsform nur während einer sehr kurzen Zeit, häufig zwischen zwei Lebensabschnitten ausübt (rund 50% arbeiten weniger als einen Monat und über 74% weniger als 3 Monate temporär). Aus diesen Gründen spielen bei den Ansprüchen bezüglich Sicherheit und Freiheit bei den temporären Mitarbeitern ganz andere Kriterien eine Rolle, als bei den Festangestellten.

Einer der Hauptgründe temporär zu arbeiten ist die Möglichkeit der freien Arbeitszeitwahl. Dies allerdings nicht im Sinne «ich arbeite heute und auch morgen und vielleicht auch übermorgen oder einfach dann, wenn es mir passt», sondern ganz gezielt «ich möchte in den nächsten zwei Monaten arbeiten, dann habe ich drei Wochen Ferien, dann möchte ich wieder eine gewisse Zeit arbeiten, und dann gehe ich ins Ausland und möchte keine Verpflichtungen haben».

Wie immer die Trendentwicklung in die eine oder andere Richtung laufen wird, eines können wir sicher sagen, dass temporäre Arbeit in der Zukunft mehr Anhänger auf der Kandidatenseite finden wird und durch deren unbestrittene Vorteile auch bei den Firmen und Unternehmen mehr und mehr Anhänger aus wirtschaftlichen und Rentabilitätsgründen finden wird.

### *Was ich gerne mache, tue ich gut*

Organisationen für Temporärarbeit und Stellenvermittlung helfen als «Treuhänder nach beiden Seiten» mit, dieses Ziel optimal zu erreichen, zum Vorteil aller, der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer.

Zielgerichtete Werbung =  
Inserieren in der «mittex»