

ZUKUNFTSKOMPETENZEN IM FOKUS

Wie fit sind Oberösterreichs Unternehmen für
den Wandel? Welche Skills zählen wirklich?

Geschäftsführer: Dr. Philipp Schnell

Projektteam: Sandra Bröderbauer, BA MA

Mag.^a Maria Presting

Wien/Linz, April 2026

ZENTRALE FRAGESTELLUNGEN

- Welche **Transformationsprozesse** sind derzeit für Unternehmen in Oberösterreich besonders relevant?
- Welche **Zukunftskompetenzen** werden in den kommenden Jahren als besonders wichtig eingeschätzt?
- Wo bestehen **Entwicklungsbedarfe**?
- Welche **Auswirkungen** auf die Beschäftigten werden durch Digitalisierung und Künstliche Intelligenz erwartet?
- Welche **Strategien und Maßnahmen** werden zur Kompetenzentwicklung eingesetzt und welche **Herausforderungen** bestehen dabei?

BEFRAGUNGSDESIGN

Methodik	<ul style="list-style-type: none">• Online-Befragung von Unternehmen (Geschäftsführung, Vorstand, Führungskräfte) und Betriebsrät:innen in Oberösterreich• 10 leitfadengestützte Expert:inneninterviews
Rücklauf	<ul style="list-style-type: none">• 430 Betriebsrät:innen• 107 Unternehmensvertreter:innen
Repräsentativität	<ul style="list-style-type: none">• Aussendung durch Business Upper Austria und Arbeiterkammer Oberösterreich an die jeweils vorhandenen Verteiler• Keine Zufallsstichprobe, daher kein Repräsentativitätsanspruch• Schwankungsbreite: Unternehmensvertreter:innen +/- 9,5%, Betriebsrät:innen: +/- 4,6%

DIE BEFRAGUNGSTEILNEHMER:INNEN

- Mehrheitlich männlich, mittleren Alters (zw. 40 und 60 Jahre)
- Breite Abdeckung verschiedener Branchen (Schwerpunkt Industrie/ Produktion)
- Fokus auf mittlere und große Unternehmen (speziell bei BR)

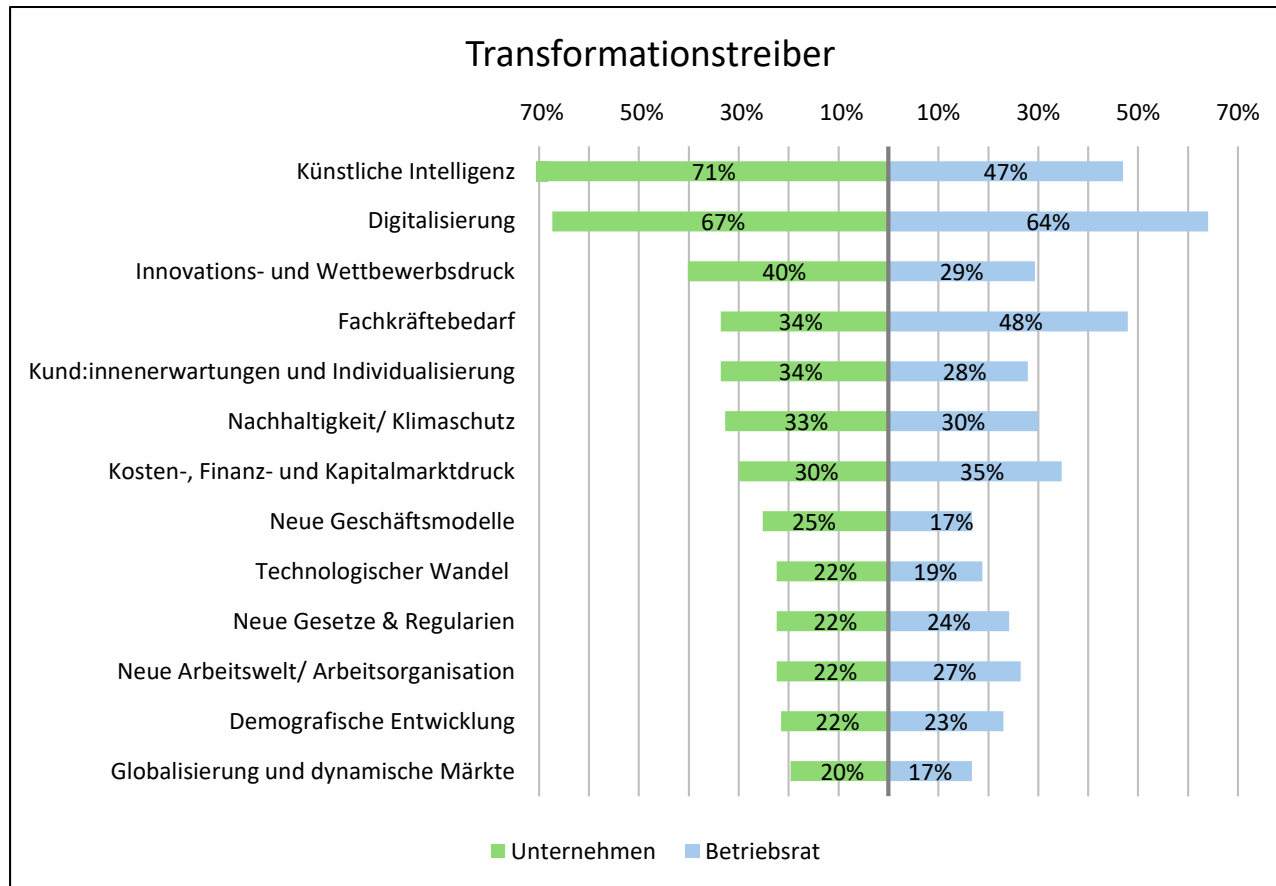
	Unternehmen		Betriebsrat	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
Unternehmensgröße				
Unter 50 Mitarbeitende	40	37%	23	5%
50-249 Mitarbeitende	36	34%	125	29%
250 Mitarbeitende und mehr	31	29%	282	66%
Branche				
Industrie/ Produktion	38	36%	166	39%
Handel/ Logistik	10	9%	35	8%
Dienstleistungen	37	35%	52	12%
Energie/ Umwelt/ Infrastruktur	5	5%	22	5%
Wissenschaft/ Forschung	5	5%	7	2%
Gesundheit/ Soziales	4	4%	80	19%
Sonstiges	8	7%	68	16%

Quelle: öibf, eigene Berechnungen, n(Unternehmen)=107, n(Betriebsrat)=430

TRANSFORMATIONSTREIBER UND ZUKUNFTSKOMPETENZEN

TRANSFORMATIONSTREIBER

- Digitalisierung, KI, Fachkräftebedarf und Innovations-/Wettbewerbsdruck als stärkste Treiber



Quelle: öibf, eigene Berechnungen, n(Unternehmen)=107, n(Betriebsrat)=430, Mehrfachnennungen möglich (max. 5 Nennungen), gereiht nach Häufigkeit

TRANSFORMATIONSTREIBER

*„Es macht deutlich, dass wir nicht in einzelnen Trends wie Digitalisierung oder KI denken sollten [...] – das Zukunftsinstitut nennt es **Konnektivität** – nicht einzelne Trends isoliert betrachten [...], weil viele andere Trends drauf einwirken und damit die Dynamik des jeweiligen Trends bestimmen.“ (IP 8)*

WICHTIGSTE ZUKUNFTSKOMPETENZEN

- KI-Kompetenz, Veränderungsbereitschaft, digitale Skills
- Überfachliche Kompetenzen (Social Skills) im Fokus

	Unternehmen		
	Top-5-Quote	Index	Einordnung
Zukunftskompetenzen			
KI-Kompetenz	59%	1,98	Kernpriorität
Veränderungsbereitschaft	52%	1,63	Kernpriorität
Digitale (Grund-)Kompetenzen	45%	1,73	Kernpriorität
Lern- und Weiterbildungsbereitschaft	44%	1,48	Kernpriorität
Problemlösungskompetenz	37%	1,13	Erweiterte Priorität
Resilienz/ Stressbewältigung	33%	0,82	Erweiterte Priorität
Führungs- und Managementkompetenz	29%	0,86	Erweiterte Priorität
Innovationsfähigkeit	29%	0,77	Erweiterte Priorität
	Betriebsrat		
	Top-5-Quote	Index	Einordnung
Zukunftskompetenzen			
Digitale (Grund-)Kompetenzen	48%	1,78	Kernpriorität
KI-Kompetenz	47%	1,64	Kernpriorität
Veränderungsbereitschaft	45%	1,35	Kernpriorität
Resilienz/ Stressbewältigung	44%	1,27	Kernpriorität
Lern- und Weiterbildungsbereitschaft	37%	1,20	Erweiterte Priorität
Führungs- und Managementkompetenz	34%	1,06	Erweiterte Priorität
Problemlösungskompetenz	37%	0,97	Erweiterte Priorität
Empathie und Teamfähigkeit	31%	0,89	Erweiterte Priorität

Quelle: öibf, eigene Berechnungen, n(Unternehmen)=106, n(Betriebsrat)=420, Top 5 mussten nach Wichtigkeit gereiht werden

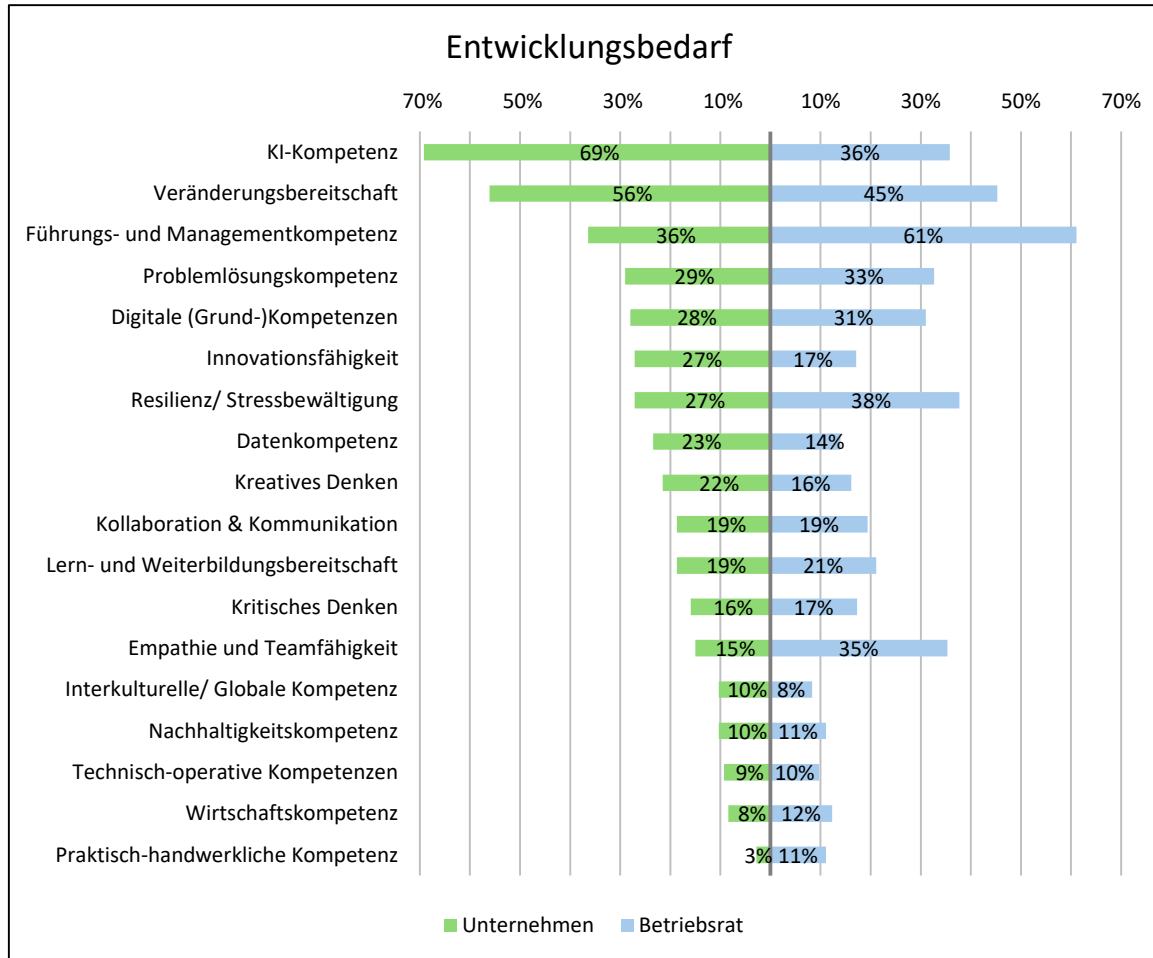
WICHTIGSTE ZUKUNFTSKOMPETENZEN

*„Wichtiger ist, [...] über Kompetenzentwicklung auf einer Metaebene zu sprechen, also mit diesen raschen Veränderungen umgehen zu können. Dazu braucht es **transversale Kompetenzen**, die dazu befähigen, sich neue Kompetenzen anzueignen [...], wie Resilienz, Lernbereitschaft, Lernfähigkeit, also die Möglichkeit sich neue Themenfelder auch zu erschließen.“ (IP 4)*

*„Das Fachliche steht selten wirklich im Vordergrund [...], viel stärker sind es **überfachliche Themen** wie soziale Kompetenzen, methodische Kompetenzen, bis hin zu Persönlichkeitsmerkmalen und Einstellungsfragen.“ (IP 8)*

ENTWICKLUNGSBEDARF

- KI-Kompetenz, Führungskompetenz und Veränderungsbereitschaft

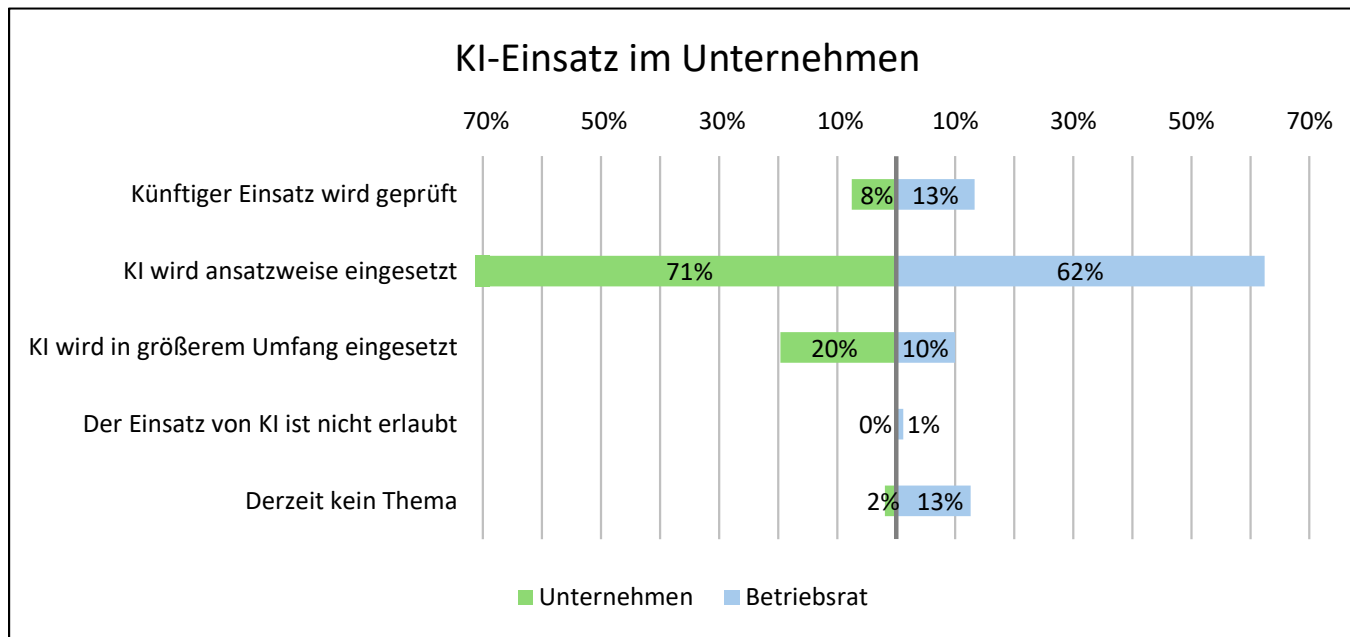


Quelle: öibf, eigene Berechnungen, n(Unternehmen)=107, n(Betriebsrat)=422, Mehrfachnennungen möglich (max. 5 Nennungen), gereiht nach Häufigkeit

UMGANG MIT KÜNSTLICHER INTELLIGENZ

KI IM UNTERNEHMEN

- KI bereits weit verbreitet in Unternehmen
- Oft nur ansatzweiser Einsatz



Quelle: öibf, eigene Berechnungen, n(Unternehmen)=107, n(Betriebsrat)=428

AUSWIRKUNGEN AUF BESCHÄFTIGTE

- Mittlere Erwerbsgruppe wird als besonders betroffen von Veränderungen aufgrund von KI und Digitalisierung eingeschätzt
- Lehrlinge/Berufseinsteiger:innen am geringsten betroffen

*„Die **Berufseinsteiger**, die haben es spitzenmäßig, die bringen genau die neuen Ideen mit, die arbeiten schon mit diesen **neuen Technologien** [...] denen wird es wahrscheinlich am leichtesten fallen.“ (IP 6)*

AUSWIRKUNGEN AUF BESCHÄFTIGTEN-ANZAHL

- Betriebsrät:innen etwas skeptischer als Unternehmensvertreter:innen

	Unternehmen		Betriebsrat	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
Veränderung der Beschäftigtenanzahl				
erhöht sich	18	17%	74	18%
bleibt unverändert	64	60%	203	48%
verringert sich	25	23%	146	35%

Quelle: öibf, eigene Berechnungen, n(Unternehmen)=107, n(Betriebsrat)=423

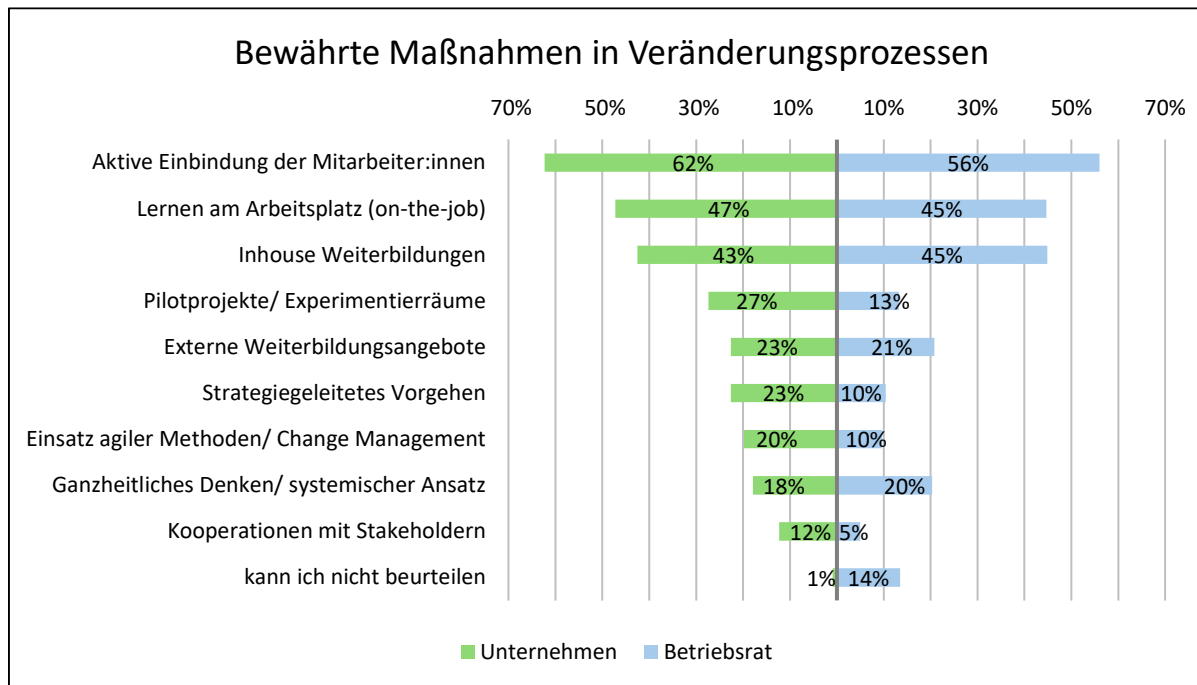
„Diese generelle Dystopie, dass wir alle nichts mehr zu tun haben und durch Maschinen abgelöst werden, das sehe ich gar nicht.“ (IP 8)

*„Aber es entstehen [durch KI] auch wieder ganz **neue Jobs**. [...] Wenn es größere Umbrüche gegeben hat, war es bisher immer so, dass sich die Menschheit immer wieder neu erfunden hat.“ (IP 7)*

UMGANG MIT TRANSFORMATIONSPROZESSEN

BEWÄHRTE MAßNAHMEN

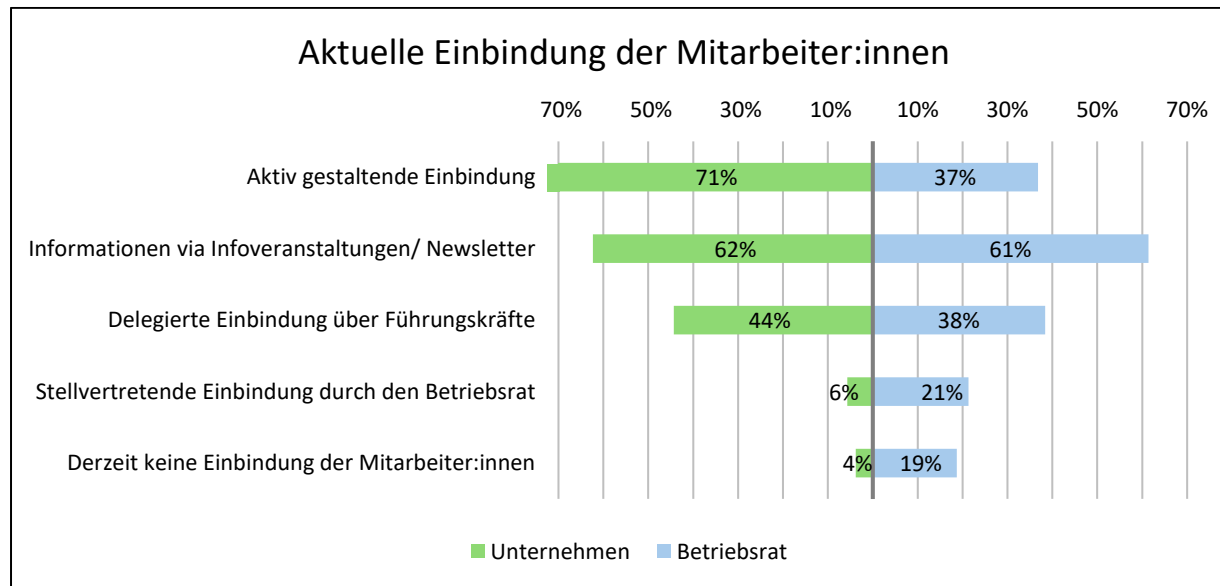
- Aktive Einbindung der Beschäftigten als bewährteste Maßnahme
- Lernen am Arbeitsplatz gewinnt an Bedeutung



Quelle: öibf, eigene Berechnungen, n(Unternehmen)=106, n(Betriebsrat)=423, Mehrfachnennungen möglich (max. 3 Nennungen), gereiht nach Häufigkeit

EINBINDUNG DER MITARBEITER:INNEN

- Unternehmen sehen hohe aktive Einbindung der Mitarbeiter:innen
- Betriebsrät:innen wünschen sich mehr aktive Einbindung der Mitarbeiter:innen



Quelle: öibf, eigene Berechnungen, n(Unternehmen)=106, n(Betriebsrat)=427, Mehrfachnennungen möglich, gereiht nach Häufigkeit

EINBINDUNG DER MITARBEITER:INNEN

*„Wie arbeiten die **Führungsetagen** mit den **Betriebsräten** zusammen? Funktioniert das wirklich **partnerschaftlich** und harmonisch oder ist das nur ein Gegeneinander? Das hat ganz essentielle Auswirkungen auch auf Kompetenzentwicklung.“ (IP 8)*

*„Was ich den Unternehmen empfehlen würde [...] ist, die im Betrieb arbeitenden Personen viel stärker **interdisziplinär** miteinander zu verschränken.“ (IP 3)*

*„Wenn **Betriebsräte** [...] das vorleben und stärker als **Role Models** wirken [...], dann hat es vielleicht noch einmal einen stärkeren Effekt, als wenn das Führungskräfte vorgeben.“ (IP 8)*

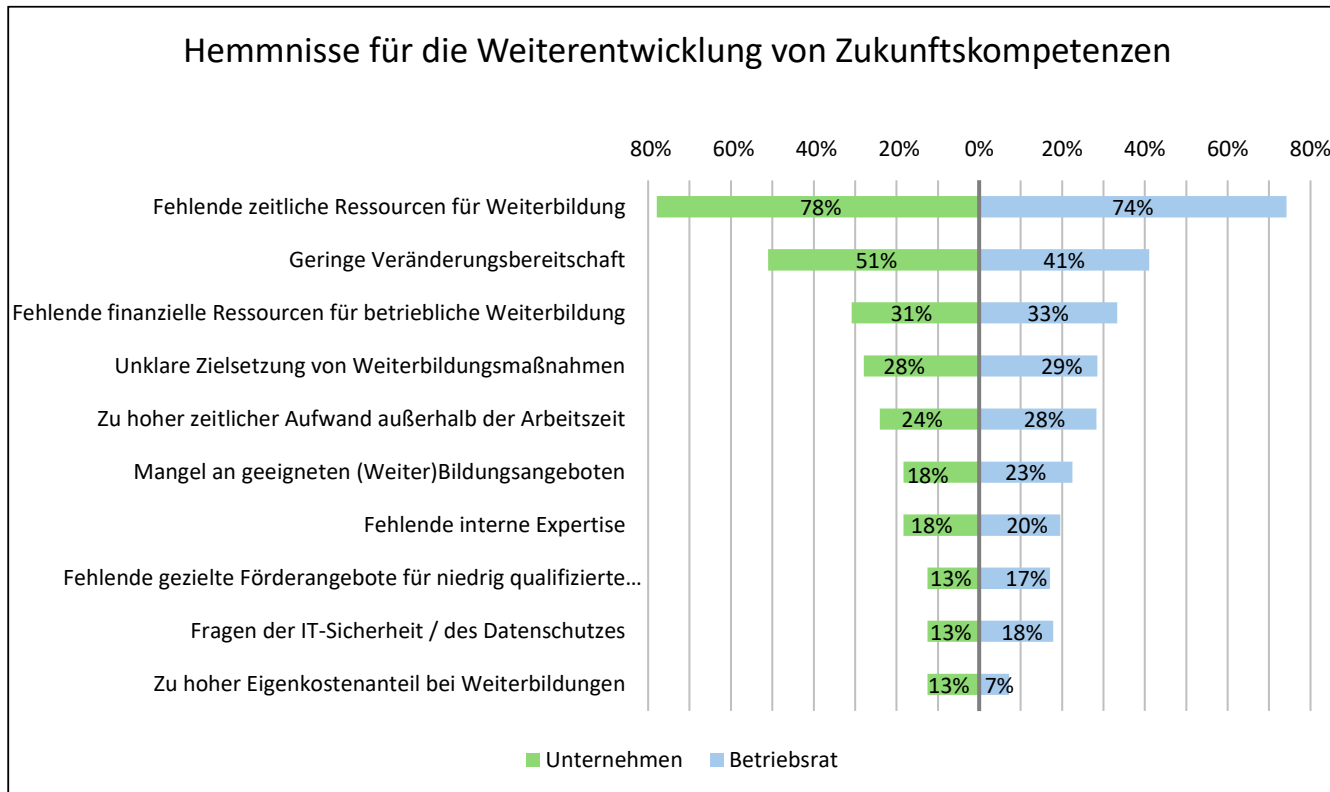
KOMPETENZENTWICKLUNG UND HEMMNISSE

STRATEGISCHE KOMPETENZENTWICKLUNG

- Strategische Verankerung wird unterschiedlich von den Befragungsgruppen bewertet
- Größte Zustimmung der Unternehmensvertreter:innen zur Aussage, dass die Kompetenzentwicklung zentrale Transformationsziele unterstützt – Betriebsrät:innen stimmen deutlich seltener zu
- Ebenfalls hohe Zustimmung, dass Kompetenzentwicklung in der Unternehmensstrategie verankert ist
- Geringste Zustimmung zur Aussage, dass Kompetenzentwicklung regelmäßig evaluiert wird

HEMMNISSE

- Fehlende zeitliche Ressourcen gefolgt von geringer Veränderungsbereitschaft



Quelle: öibf, eigene Berechnungen, n(Unternehmen)=104, n(Betriebsrat)=414, Mehrfachnennungen möglich, gereiht nach Häufigkeit

BRANCHENUNTERSCHIEDE

- **Industrie/ Produktion:** Technologischer Wandel, Globalisierung und Marktdruck stärker ausgeprägt, hohe Relevanz technologischer Zukunftskompetenzen sowie Führungs-/Managementfähigkeiten
- **Gesundheit/ Soziales:** strukturelle Herausforderungen dominieren (Fachkräftebedarf, demografische Entwicklung), stärkere Hemmnisse durch Ressourcenmangel, KI spielt geringere Rolle
- **Dienstleistungen/ Handel:** KI und Digitalisierung als besonders starke Treiber, hoher Bedarf an Lern- und Weiterbildungsbereitschaft, kreativem Denken & kundenorientierten Kompetenzen
- **Sonstige Branchen:** Branchen wie Energie, Umwelt oder Wissenschaft fokussieren besonders auf digitale Grundkompetenzen und Veränderungsbereitschaft mit breitem Kompetenzmix

SCHLUSSFOLGERUNGEN

- Digitalisierung, KI, Innovations-/Wettbewerbsdruck & Fachkräftebedarf stärkste Treiber innerhalb komplexer Veränderungsdynamiken
- Überfachliche Kompetenzen (Veränderungsbereitschaft, Resilienz, Weiterbildungsbereitschaft, Führungskompetenz) zentral für erfolgreiche Transformationsprozesse
- KI-Einsatz wird weiter steigen – Tätigkeiten verändern sich stärker, als dass sie vollständig ersetzt werden
- Die aktive Einbindung der Mitarbeiter:innen ist die bewährteste Maßnahme für erfolgreiche Transformationsprozesse
- Fehlende zeitliche Ressourcen als größtes Weiterbildungshemmnis, gefolgt von fehlender Veränderungsbereitschaft
- Für erfolgreiche Kompetenzentwicklung benötigen Unternehmen geeignete Rahmenbedingungen: passende Angebote, zeitliche Freiräume und Budget für Weiterbildungen müssen strukturell verankert werden
- Branchenspezifika benötigen maßgeschneiderte Unterstützungsangebote und Qualifizierungsstrategien

**DANKE
FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT!**

KONTAKT

Dr. Philipp Schnell

Österreichischen Institut für Berufsbildungsforschung

Tel: +43/(0)1/310 33 34

E-mail: philipp.schnell@oeibf.at

www.oeibf.at