

Mitarbeiterbefragung Ergebnisbericht

Handelskammer Bozen
Juli, 2009

Verantwortlich
Univ.-Prof. Dr. Wolfgang G. Weber
Mag. Armin Pircher Verdorfer



LEOPOLD-FRANZENS UNIVERSITÄT INNSBRUCK
Institut für Psychologie
Lehrstuhl für Angewandte Psychologie
Arbeits- und Organisationspsychologie

Einleitung

Der vorliegende Ergebnisbericht resultiert aus einer Mitarbeiterbefragung, welche im Rahmen des Forschungsprojektes „Soziomoralische Ressourcenpotentiale in Unternehmen“ in Zusammenarbeit mit der Handelskammer Bozen im März 2009 durchgeführt wurde.

Neben den spezifischen Aspekten des Forschungsprojektes beinhaltet der Bericht Ergebnisse einer handelskammerinternen Mitarbeiterbefragung.

Der Schwerpunkt des vorliegenden Berichts ist deskriptiver Natur, d.h. die relevanten Inhalte der Befragung werden hinsichtlich *Ausprägung und Häufigkeit* dargelegt. Auf eine *entsprechende Interpretation* bzw. *spezifische* Gestaltungshinweise muss mangels genauer Kenntnisse der organisationsspezifischen Gegebenheiten (Organisationsstrukturen, Organisationskultur, gesetzliche Vorgaben und Bestimmungen usw.) verzichtet werden.

Inhaltsverzeichnis

Beschreibung der Stichprobe	4
------------------------------------	----------

Teil 1: Organisationsklima	5
-----------------------------------	----------

1.1 Definition	5
1.2 Dimensionen des Organisationsklimas	6
Dimension 1: Offener Umgang mit Konflikten	7
Dimension 2: Wertschätzung	8
Dimension 3: Zwanglose Kommunikation & partizipative Kooperation	9
Dimension 4: Verantwortung	10
Dimension 5: Organisationale Rücksichtnahme	11
Zusammenfassung	12

Teil 2: Arbeits- und organisationsbezogene Einstellungen und Meinungen der Beschäftigten	12
-------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Dimension 1: Prosoziales Arbeitshandeln	14
Dimension 2: Solidarität am Arbeitsplatz	15
Dimension 3: Organisationales Commitment	16
Zusammenfassung	17

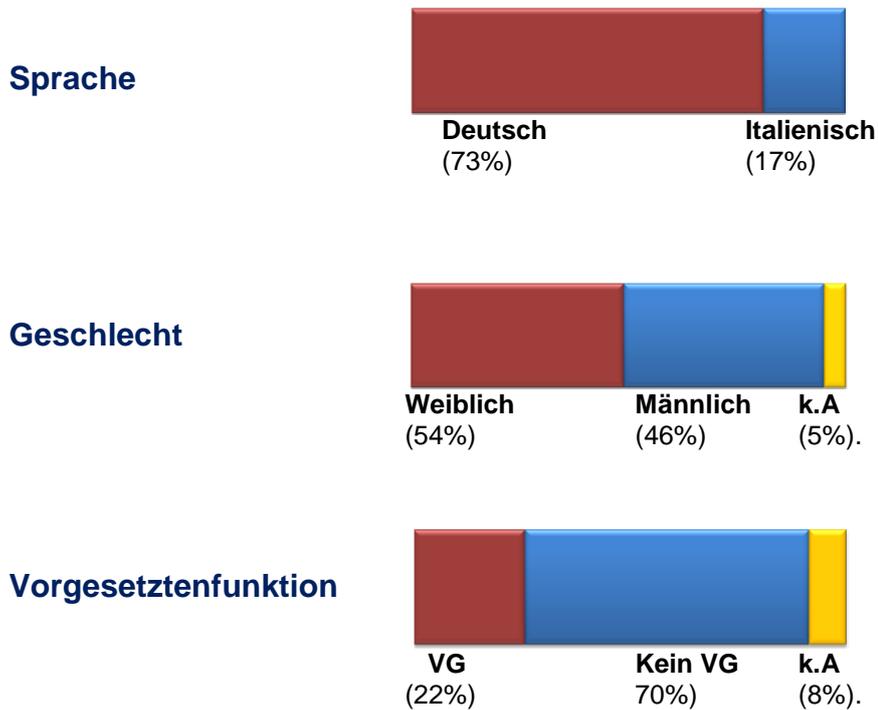
Teil 3: Interne MitarbeiterInnen – Befragung	18
-----------------------------------------------------	-----------

A) Arbeitsbedingungen	18
B) Betriebsklima	21
C) Aus- und Weiterbildung / Karriere	25
D) Persönliche Einschätzung Ihrer Arbeit	27
E) Persönliche Einschätzung Ihres Vorgesetzten	31
F) Insgesamtes Urteil	34

Vergleich zwischen den MitarbeiterInnen – Befragungen unterschiedlicher Jahrgänge	38
------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Beschreibung der Stichprobe

Anzahl der ausgegebenen Fragebögen	155	
Anzahl der rückgemeldeten Fragebögen	89	Rücklauf insgesamt: 59,3%
Anzahl verwertbarer Fragebögen	81	Verwertbarer Rücklauf: 54%



Teil 1: Organisationsklima

1.1 Definition

Der Begriff „*Organisationsklima*“ kann umgangssprachlich wie folgt definiert ¹ werden:

Das Organisationsklima bezieht sich auf die die kollektiven Wahrnehmungen, die Mitarbeiter und Führungskräfte von der Art und Weise haben, in der ihre Organisation „operiert“ und „funktioniert“.

Im Zentrum stehen dabei organisationale Bedingungen und Praktiken, welche die Organisation als Ganze charakterisieren.

Um das Konzept des Organisationsklimas besser verstehen zu können, sollte man folgendes beachten:

- Beim Organisationsklima geht es nicht um die rein persönlichen Ansichten und Empfindungen der unterschiedlichen Beschäftigten; im Gegenteil: Das Organisationsklima betrifft das „**WIR**“. Im Vordergrund stehen also nicht Aussagen zum Empfinden einzelner MitarbeiterInnen; **es geht um die Wahrnehmungen der (möglichst) ganzen Belegschaft.**
- Beim Organisationsklima geht es nicht um die Beschreibung einzelner Arbeitsplätze im Betrieb. Im Mittelpunkt steht tatsächlich **die Organisation als Ganze.**
- Ein weiterer Punkt ist sehr wichtig: Beim Organisationsklima geht es im Wesentlichen um eine **Beschreibung** der Organisation durch die Beschäftigten und nicht so sehr um eine persönliche Bewertung. Obwohl die Trennung zwischen Beschreibung und Bewertung häufig schwerfällt, so kann man doch akzentuierend danach unterscheiden, ob z. B. in einem Fragebogen die Mitarbeiter in einem Betrieb mehr um Beschreibungen („bei uns ist es so...“) oder um Bewertungen („bei uns ist es so und das finde ich schlecht/gut“) gebeten werden.

Zusammenfassend kann man also festhalten: Beim Organisationsklima geht es um

- **die gemeinschaftliche Wahrnehmung der Belegschaft hinsichtlich organisationaler Praktiken und zwar**
- **bezogen auf die Organisation als Ganze.**
- **Dabei werden diese Wahrnehmungen in erster Linie beschrieben und nicht bewertet.**

¹ Quelle: Weinert, A. Organisations- und Personalpsychologie. Weinheim, 2004

1.2 Dimensionen des Organisationsklimas

In der Wissenschaft, welche sich mit dem Klimakonzept beschäftigt gibt es unterschiedliche Ansätze und Auffassungen darüber, welche Inhalte dieses umfasst. Aktuelle Ansätze berücksichtigen eine sehr große Bandbreite von Inhalten: Zwischenmenschliche Beziehungen², Umgang mit Problemen, Führungsverhalten, Innovation, Weiterbildungsmöglichkeiten, Entlohnung, Fairness, Aufstiegschancen, und noch vieles mehr.

Je nach dem, welche Schwerpunkte man setzt, ist es sinnvoll, unterschiedliche Bestandteile des Organisationsklimas separat zu betrachten und entsprechend zu untersuchen. In unserer Untersuchung standen folgende Dimensionen im Mittelpunkt:

1. Offener Umgang mit Konflikten und Problemen
2. Wertschätzung
3. Zwanglose Kommunikation & partizipative Kooperation
4. Zuweisung von Verantwortung
5. Organisationale Rücksichtnahme

Grob besehen fokussierte die vorliegende Untersuchung damit einen Teilbereich des Organisationsklimas, wobei insbesondere organisationale Praktiken der Kommunikation, Zusammenarbeit, des kollektiven Problemlösens, der Entscheidungsfindung sowie des Führungsverhaltens im Vordergrund stehen.

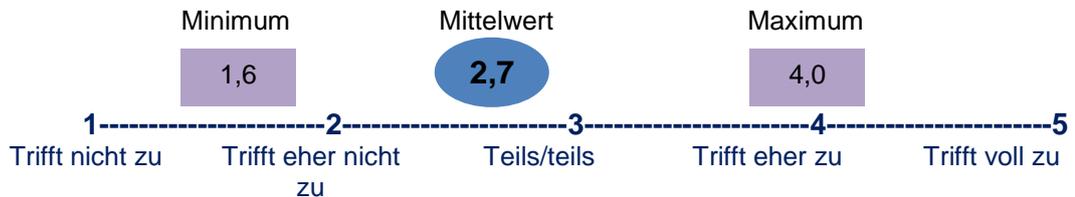
Aus zahlreichen Untersuchungen weiß man, dass ein solches Klima – wenn es positiv ausgeprägt ist – die sozialen Kompetenzen (Hilfsbereitschaft, Rücksichtnahme), aber auch das moralische Empfinden der Beschäftigten nachhaltig fördern kann. Darüber hinaus hat sich gezeigt, dass entsprechende Bedingungen auch das Engagement der MitarbeiterInnen fördern, sich für die Belange der Organisation, der sie angehören zu engagieren (Commitment), was langfristig zu einem effizienten bzw. nachhaltigen Funktionieren der Organisation beiträgt.

Auf den folgenden Seiten finden Sie neben einer kurzen Erläuterung der Dimensionen auch die entsprechenden Ergebnisse für Ihren Betrieb:

² Der im Alltag häufig gebrauchte Begriff des „Betriebsklimas“ zielt auf diese Inhalte (zwischenmenschliche Beziehungen und soziale Kompetenzen) und ist als solcher eher im Sinne eines Bestandteiles des Organisationsklimas zu betrachten

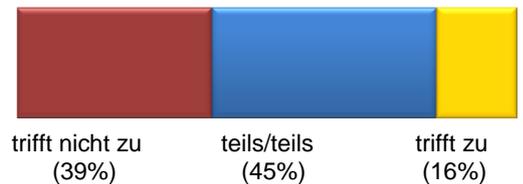
Dimension 1 Offener Umgang mit Konflikten

Im Zentrum steht hier das *Ausmaß an Offenheit, mit welchem Gegensätzlichkeiten, Konflikte und Spannungen in der Gruppe angesprochen* und entsprechend ausgetragen werden. Diese Dimension wurde anhand von 16 Fragen erhoben. In Ihrer Organisation wurde folgender Durchschnittswert ermittelt: **2,7**

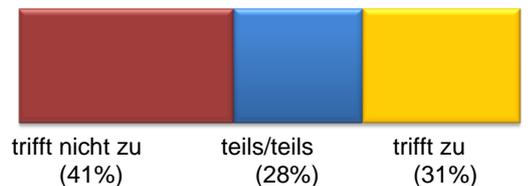


Beispiele und Angaben der MitarbeiterInnen in Häufigkeiten:

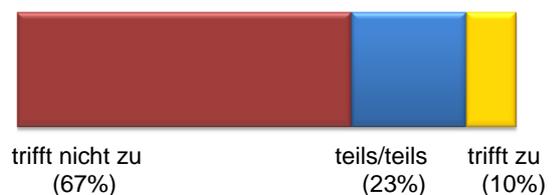
Wenn es bei uns im Betrieb unterschiedliche Ansichten bei sehr wichtigen Angelegenheiten gibt, wird offen damit umgegangen.



Wenn es bei uns Schwierigkeiten mit betrieblichen Vorgaben oder Erwartungen gibt, dann wird das bei uns offen zum Thema gemacht.

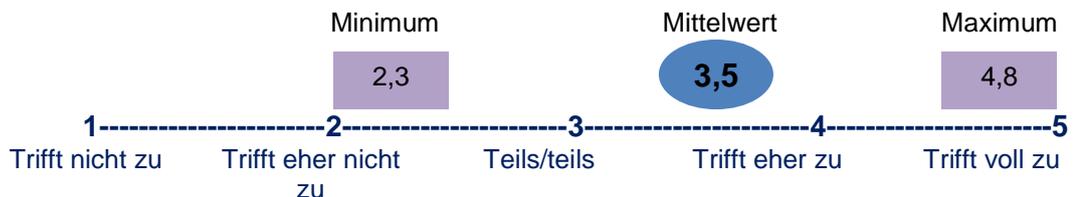


In unserem Unternehmen geht man offen mit Konflikten und Interessensgegensätzen um.



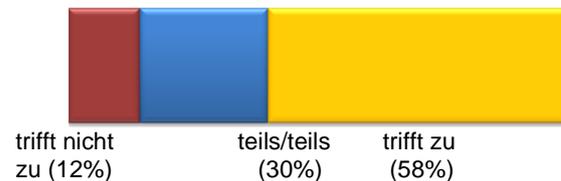
Dimension 2: Wertschätzung

Unter dieser Dimension versteht man das *Ausmaß an Wertschätzung, emotionaler Zuwendung und Unterstützung* durch Kollegen und Vorgesetzte. Diese Dimension wurde anhand von 15 Fragen erhoben. In Ihrer Organisation wurde folgender Durchschnittswert ermittelt: **3,5**

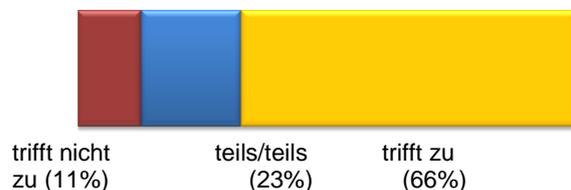


Beispiele und Angaben der MitarbeiterInnen in Häufigkeiten:

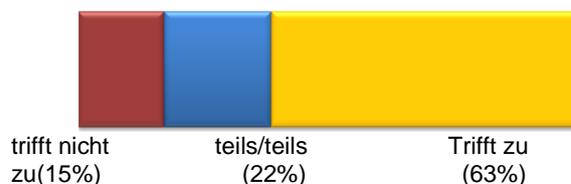
Gegenseitiger Respekt wird bei uns groß geschrieben.



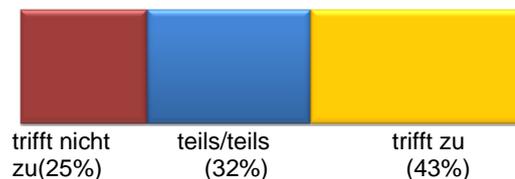
Das Verhältnis zwischen „ranghöheren“ und „normalen“ Beschäftigten ist bei uns sehr kollegial und von gegenseitiger Wertschätzung geprägt.



Auch wenn Arbeiten ein paar Mal nicht richtig ausgeführt werden, wird dem mit einer gewissen Geduld begegnet.

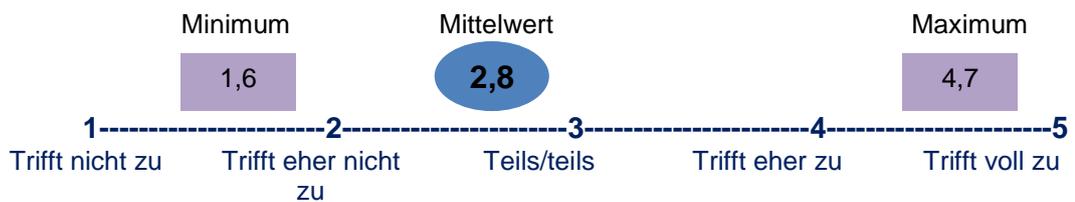


Die Mitarbeiter/innen werden unabhängig von der Ausbildung und Qualifikation geachtet.



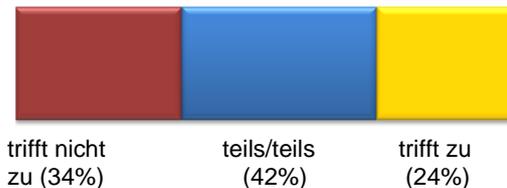
Dimension 3: Zwanglose Kommunikation & partizipative Kooperation

Hierunter versteht man das *Ausmaß an Offenheit, in welchem die Beschäftigten Vorschläge, Ideen oder Kritik einbringen können*, ohne dafür mit Sanktionen oder unangenehmen Folgen konfrontiert zu werden. Weiters fällt hierunter auch das Ausmaß, in welchem im Betrieb offen über bestehende Regeln und Normen der Kooperation diskutiert und ggf. verhandelt werden kann. Diese Dimension wurde anhand von 20 Fragen erhoben. In Ihrer Organisation wurde folgender Durchschnittswert ermittelt: **2,8**

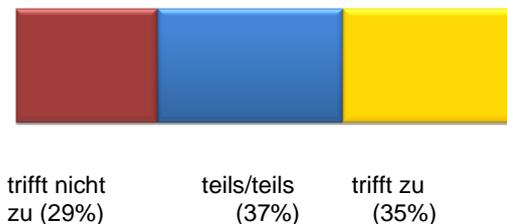


Beispiele und Angaben der MitarbeiterInnen in Häufigkeiten:

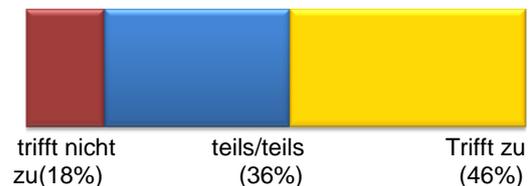
Wer bei uns seine Meinung zu wichtigen Betriebsangelegenheiten äußert, kann damit rechnen, dass er nicht auf taube Ohren stößt



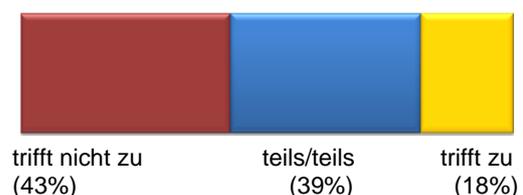
Niemand muss sich hier ein Blatt vor den Mund nehmen; jeder kann sich offen zu Meinungen von Entscheidungsträgern äußern, ohne negative Folgen fürchten zu müssen.



Bei uns ist es möglich Kritik zu üben, ohne dafür mit unangenehmen Konsequenzen rechnen zu müssen.

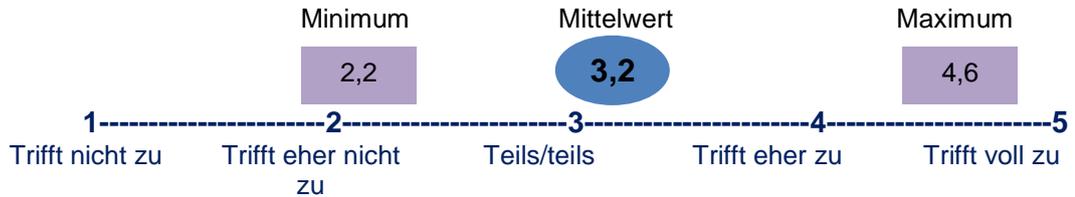


An wichtigen Entscheidungen über Regeln der Zusammenarbeit in unserer Firma werden die Mitarbeiter/innen beteiligt.



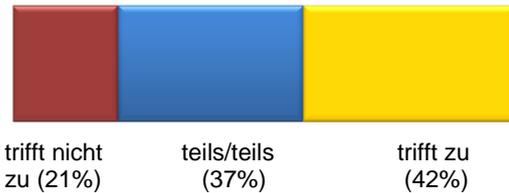
Dimension 4: Verantwortung

Hierunter versteht man das *Ausmaß, in welchem Beschäftigte entsprechend ihren individuellen Fähigkeiten mit Verantwortung betraut werden*. Weiters wird hierbei erhoben, inwieweit sich die Beschäftigten in Ihrer Tätigkeit für andere verantwortlich fühlen. Diese Dimension wurde anhand von 18 Fragen erhoben. In Ihrer Organisation wurde folgender Durchschnittswert ermittelt: **3,2**

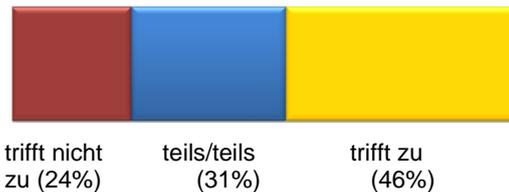


Beispiele und Angaben der MitarbeiterInnen in Häufigkeiten:

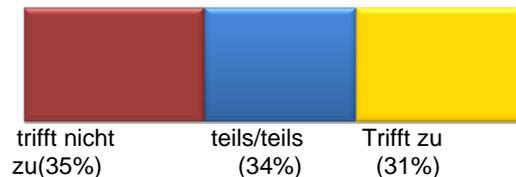
Bei uns im Betrieb ist es üblich, dass die Verantwortlichen den Beschäftigten anspruchsvolle Arbeitsaufgaben zutrauen.



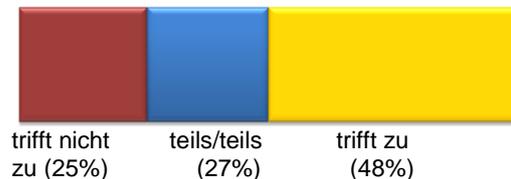
Bei der Arbeit, die in unserem Unternehmen geleistet wird, fühlt man sich für das Wohl anderer Personen verantwortlich.



Es wird bei uns gefördert, dass man sich für andere einsetzt.

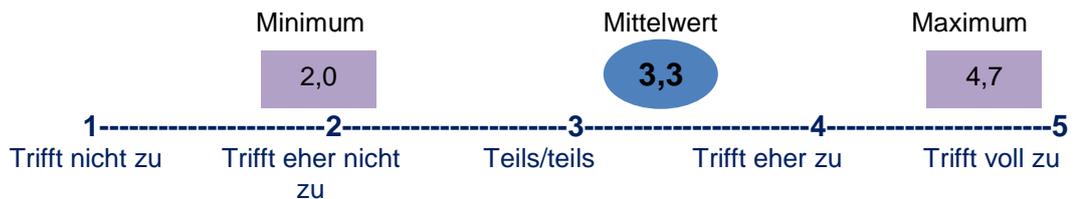


Bei uns wird jeder - seinen Fähigkeiten entsprechend - auch mit schwierigen Aufgaben betraut.



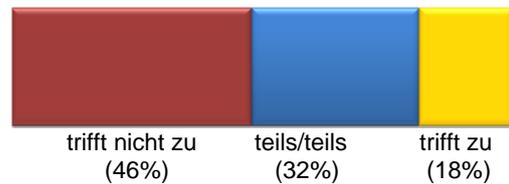
Dimension 5: Organisationale Rücksichtnahme

Diese Dimension umfasst das *Ausmaß, in welchem Verantwortungsträger und Vorgesetzte bereit sind, sich in die Sichtweise der Beschäftigten zu versetzen und auf deren (legitime) Bedürfnisse Rücksicht zu nehmen*. Diese Dimension wurde anhand von 15 Fragen erhoben. In Ihrer Organisation wurde folgender Durchschnittswert ermittelt: **3,3**

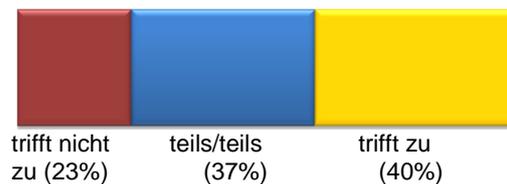


Beispiele und Angaben der MitarbeiterInnen in Häufigkeiten:

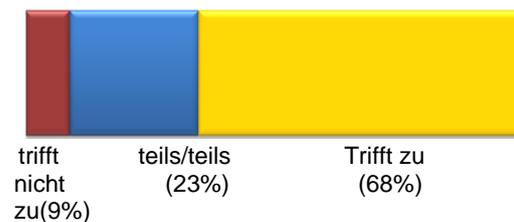
In unserem Unternehmen nimmt man zu wenig Rücksicht auf die Interessen der Mitarbeiter/innen.



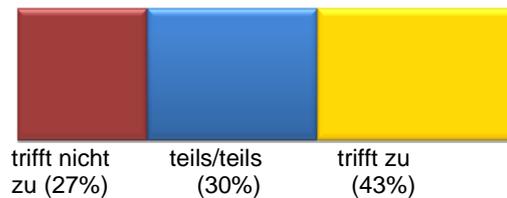
Wenn sich bei uns jemand mit gutem Grund über seine Arbeitsbedingungen beklagt, wird versucht, seine Arbeitsbedingungen zu verbessern.



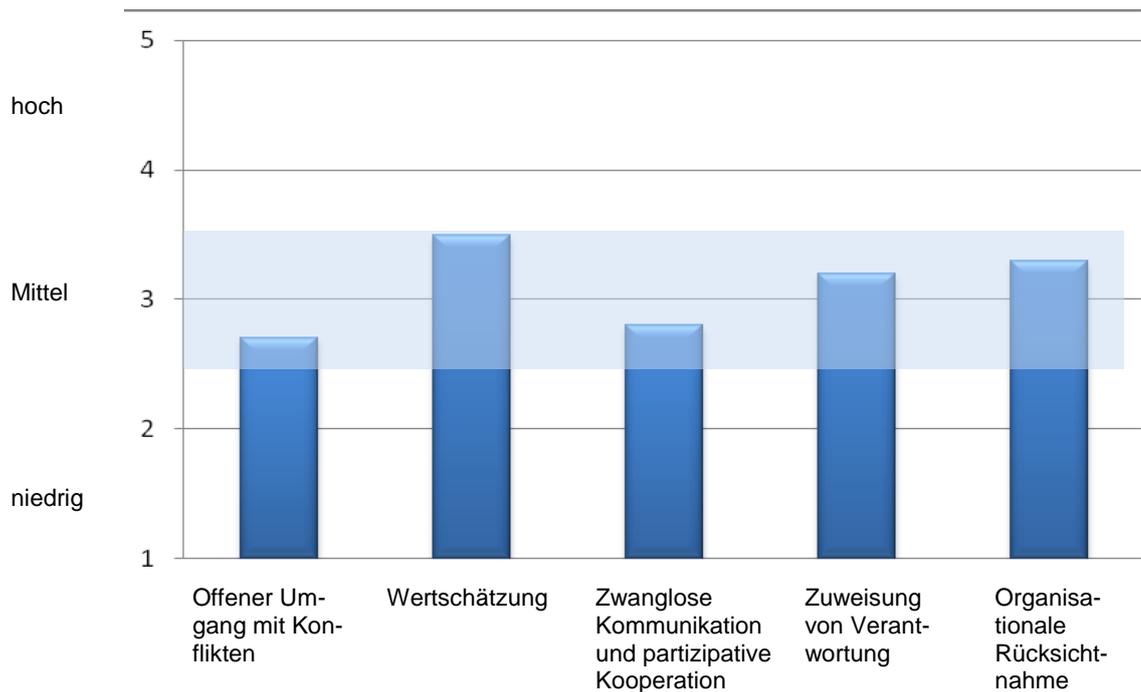
Wenn jemand bei uns im Betrieb persönliche Probleme hat, kann er mit dem Verständnis von Kolleginnen/Kollegen und Vorgesetzten rechnen.



Den Bedürfnissen aller Mitarbeiter/innen gerecht zu werden ist eine echte Herausforderung, aber es wird bei uns ernsthaft versucht



Zusammenfassung:



Alle aufgefundenen Ausprägungen befinden sich in einem mittleren bzw. durchschnittlichen Bereich. Die befragten MitarbeiterInnen geben dabei an, dass vor allem hinsichtlich des offenen Umgangs mit Konflikten bzw. Problemen sowie einer entsprechend offenen Kommunikationskultur und der damit verbundenen Mitarbeiterbindung tendenziell das größte Verbesserungspotential vorliegt.

Teil 2: Arbeits- und organisationsbezogene Einstellungen und Meinungen der Beschäftigten

Die Ergebnisse, welche im Folgenden dargestellt werden, beziehen sich auf individuelle Einstellungen und Meinungen der Beschäftigten.

Im Mittelpunkt der Untersuchung stand die Erfassung folgender Dimensionen:

1. Prosoziales Arbeitshandeln (Hilfsbereitschaft und Rücksichtnahme)
2. Solidarität am Arbeitsplatz

Sowohl Hilfsbereitschaft, als auch Solidarität am Arbeitsplatz gehören zu jenen Verhaltensweisen, welche von den Beschäftigten in der Regel freiwillig erbracht werden.

In der Organisationsforschung ist man sich heute dahingehend einig, dass solche Handlungsbereitschaften maßgeblich zum Erfolg eines Unternehmens bzw. einer Organisation beitragen. Positive Auswirkungen auf das physische und psychische Wohlbefinden der MitarbeiterInnen (z.B. Stressverminderung) sind ebenso belegt, wie auf wirtschaftliche Ziele; tatsächlich zeigen zahlreiche Studien, dass sich entsprechende Verhaltensweisen auch positiv auf die Effizienz bzw. die Produktivität auswirken.

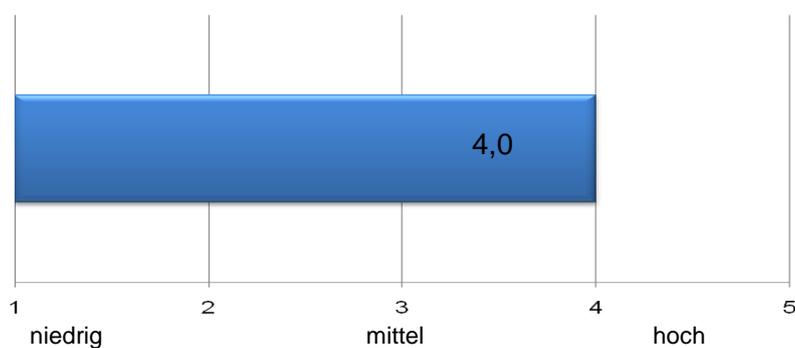
Auf den folgenden Seiten finden Sie neben einer Erläuterung der einzelnen Merkmale auch die entsprechenden Ergebnisse für Ihre Organisation.

Dimension 1: Prosoziales Arbeitshandeln

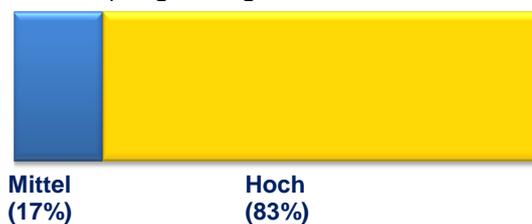
Im Zentrum steht hierbei das Ausmaß, in welchem die Beschäftigten ein Verhalten gegenseitiger Unterstützung und Rücksichtnahme an den Tag legen; folgende Aspekte sind zentral:

- **Hilfsbereitschaft** bezeichnet freiwillig gezeigtes Verhalten, mit dem anderen bei arbeitsbezogenen Problemen geholfen wird. Beispiele sind das Hilfeangebot an einen überlasteten Kollegen, die freiwillige Unterstützung eines neu eingestellten Mitarbeiters, aber auch das ausgleichende Einwirken auf Kollegen bei Meinungsverschiedenheiten.
- **Rücksichtnahme** bezeichnet Verhalten, das dem Entstehen von Problemen mit anderen entgegenwirkt. Dazu gehört etwa die frühzeitige Absprache mit Kollegen, deren Arbeit vom Handeln des Betroffenen beeinflusst wird, aber auch aktives Bemühen, Konflikte mit Kollegen zu vermeiden.

Der Mittelwert in Ihrer Organisation beträgt: 4,0



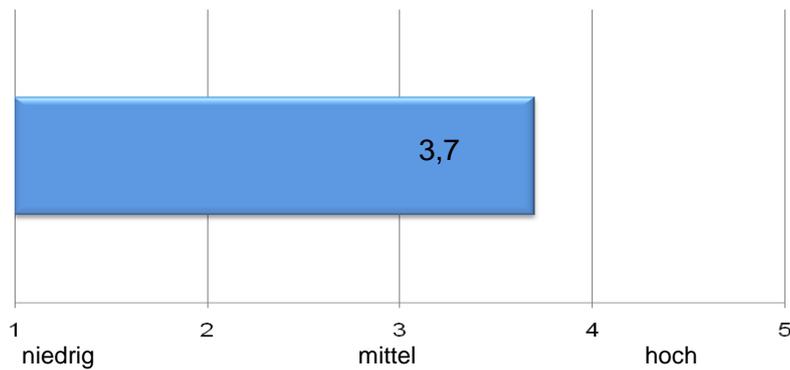
Eine Aufteilung der Werte nach Häufigkeit (Anteil der befragten MitarbeiterInnen in Prozent) ergibt folgendes Bild:



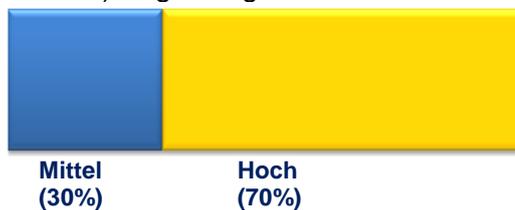
Dimension 2: Solidarität am Arbeitsplatz

Hierunter versteht man das *Ausmaß, in welchem MitarbeiterInnen gemeinsames, solidarisches Handeln* gegenüber bloß konkurrenzorientierten und eigennützigem Vorgehensweisen bevorzugen. Dieses Merkmal wurde anhand von 13 Fragen erhoben.

Der Mittelwert in Ihrer Organisation beträgt: 3,7



Eine Aufteilung der Werte nach Häufigkeit (Anteil der befragten MitarbeiterInnen in Prozent) ergibt folgendes Bild:

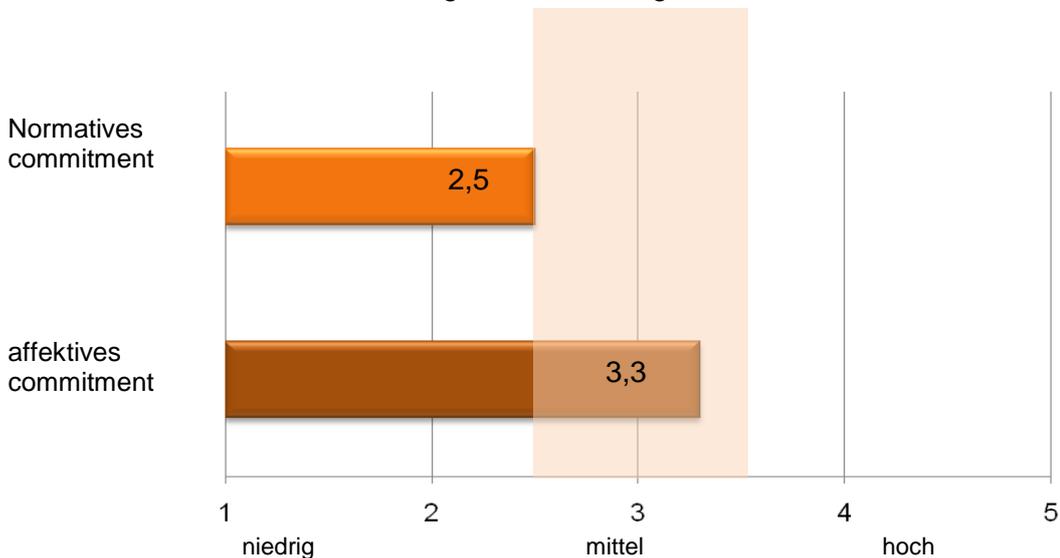


Dimension 3: Organisationales Commitment

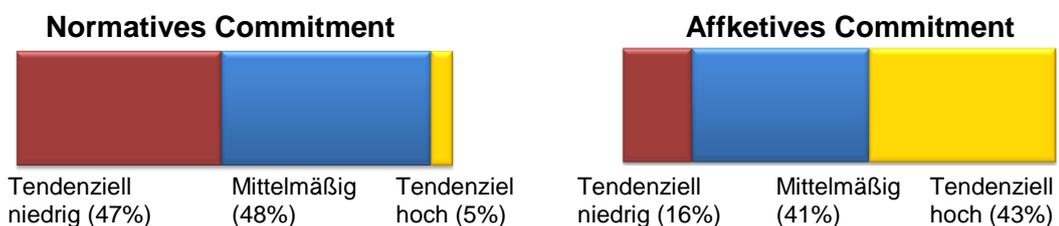
Unter **Commitment** ist die Verbundenheit, Zugehörigkeit und Identifikation zu verstehen, die Menschen einem bestimmten Bindungsziel gegenüber empfinden und erleben. In diesem Sinne beschreibt organisationales Commitment eine Einstellung gegenüber der Organisation der man angehört. In der vorliegenden Erhebung wurden zwei Komponenten des organisationalen Commitments erhoben:

- **Das normative Commitment** bezieht sich darauf, inwieweit sich eine Person auf Basis moralischer Verpflichtungen bzw. normativer Vorstellungen an seine Organisation gebunden fühlt. Zentral ist dabei das Verpflichtungsgefühl einer Person gegenüber ihrer Organisation. Eine Person, die hohes normatives Commitment aufweist, ist der Überzeugung, dass ihr Ausscheiden aus der Organisation moralisch falsch wäre und erachtet es als notwendig, ihrer Organisation treu zu bleiben und sich ihr gegenüber loyal zu verhalten.
- **Das affektive Commitment** beschreibt das Gefühl der emotionalen Verbundenheit mit der Organisation. Es ist gekennzeichnet durch (1) eine starke Akzeptanz und Identifikation mit den Werten und Zielen der Organisation, (2) die Bereitschaft, sich besonders für die Organisation einzusetzen sowie (3) den Wunsch auch weiterhin in der Organisation zu verbleiben.
- **Zusammenfassend** kann zum Verhältnis zwischen diesen beiden Formen des Commitments gesagt werden, dass Personen mit affektivem Commitment in einer Organisation bleiben, weil sie es wollen, und diejenigen mit normativem Commitment, weil sie sich dazu verpflichtet fühlen.

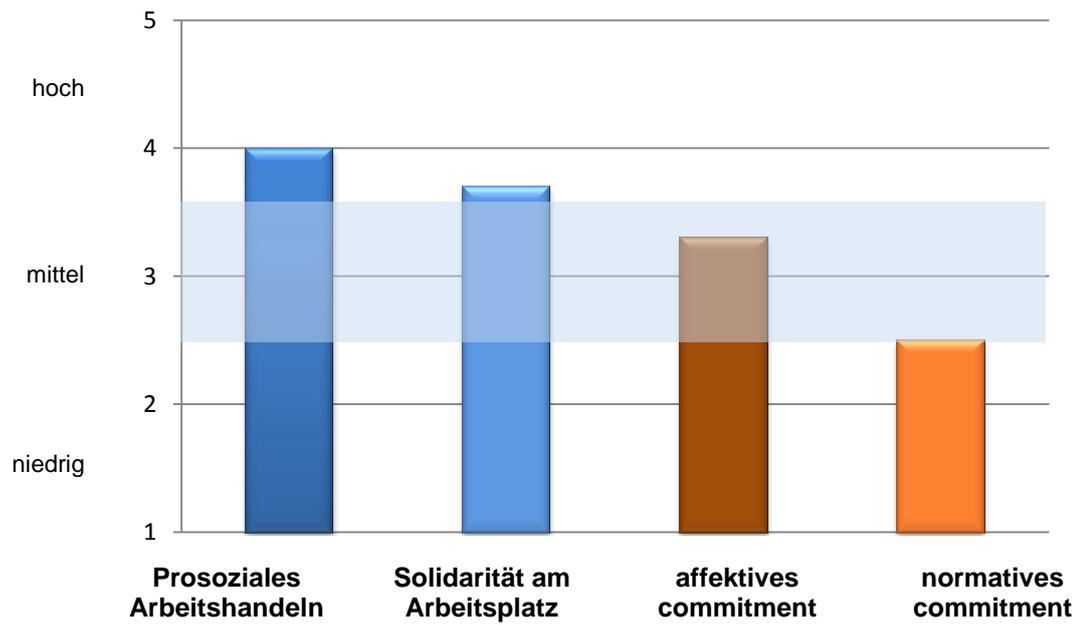
Der Mittelwerte in Ihrer Organisation betragen:



Eine Aufteilung der Werte nach Häufigkeit (Anteil der befragten MitarbeiterInnen in Prozent) ergibt folgendes Bild:



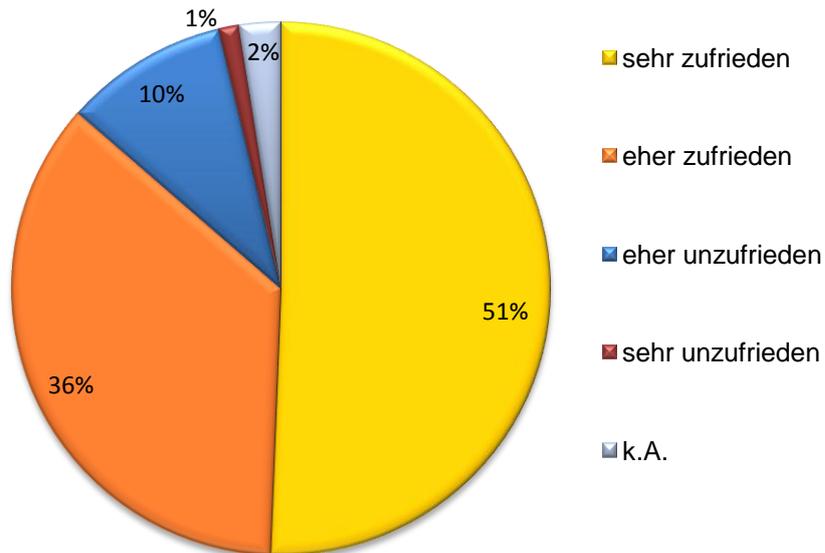
Zusammenfassung



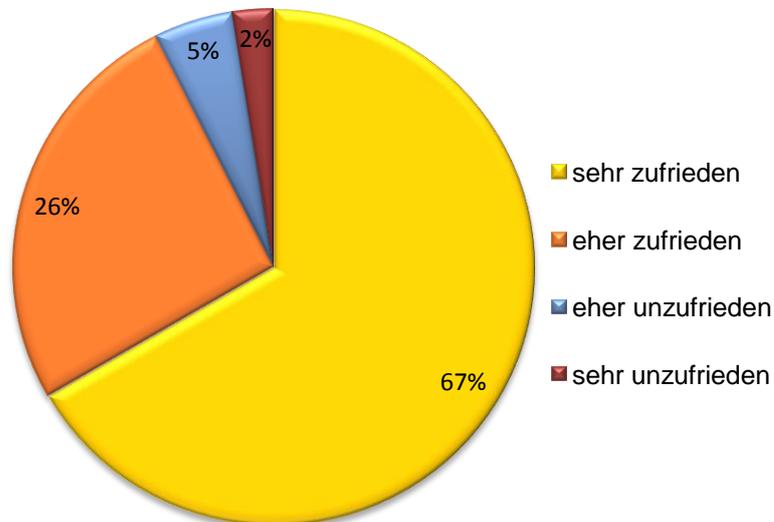
Teil 3: Ergebnisse der internen Befragung

A) Arbeitsbedingungen

Zufriedenheit mit der Arbeitszeitregelung

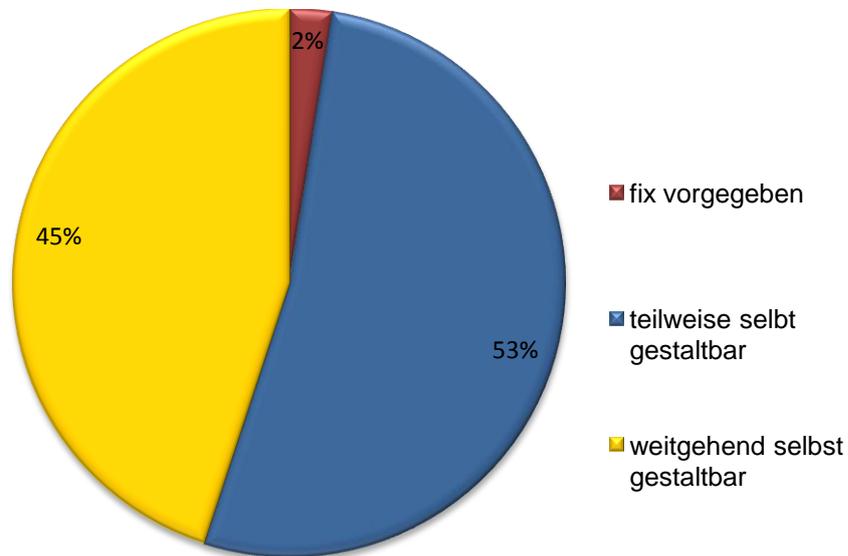


Zufriedenheit mit den Bedingungen am Arbeitsplatz (Lichtverhältnisse, Temperatur, technische Ausstattung usw.)

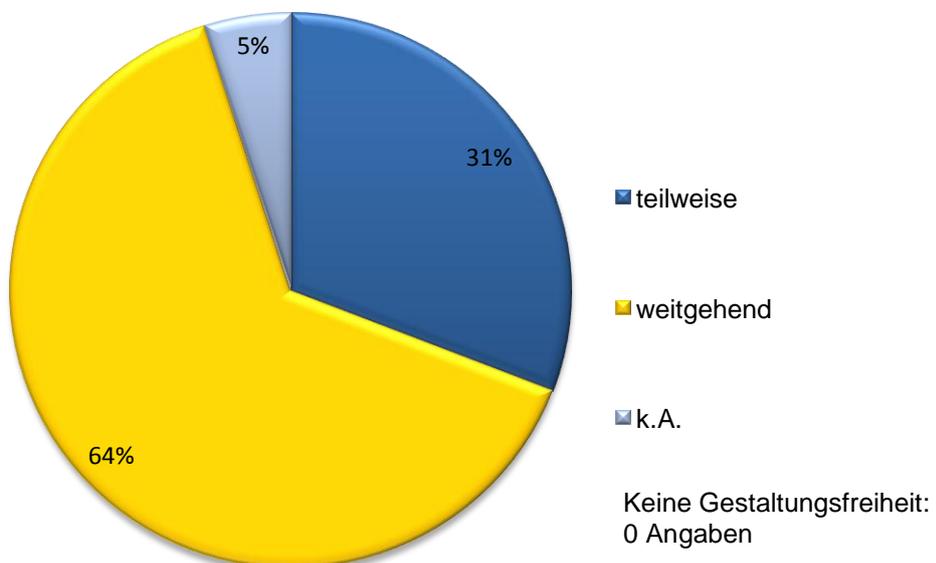


Verbesserungsvorschläge	
Bezogen auf Arbeitszeit	Bezogen auf Arbeitsplatz
Sommerstundenplan ganzjährig mehr flexible Arbeitszeit	Temperatur (meist zu heiß) Sonneneinstrahlung ist nicht abschirmbar
Freitag nachmittags frei bzw. nach Wahl Gleitzeit am morgen länger, mehr Zeitausgleich bei Überstunden	Einführung Telearbeit
Flexibilität Arbeitszeit Flexible Arbeitszeiten	persönliche Präferenz für kühlere Temperaturen, oft ist es zu warm, nicht regulierbar
Gleitzeit am Morgen sollte früher beginnen, weil man mehr leisten kann und ungestörter ist	Aufenthaltort für MA, zu viele nicht genutzte freie Flächen, zu viel Glas, schlechte Einteilung der Räumlichkeiten: bessere Nutzung je nach Bedarf
Freitag nachmittags ev frei, 4,5 Tage Woche	
maggior flessibilità nell'orario di lavoro rispetto ai part time	Temperatur (=zu warm, da südseitig). Außerdem würde ich mir einen Steh- Arbeitsplatz wünschen
einen besseren und flexibleren Stundenplan für Parttime Bedienstete	Licht, zu viel Sonneneinfluss, zu warm, sehr hohe Störfaktoren im Umfeld, Straßenlärm
Vereinfachung der Arbeitszeit bzw. Überstunden Berechnung (+/-)	vormittags ist es im Büro eher kühl, lässt sich auch nicht in kurzer Zeit aufwärmen
flexiblere Arbeitszeiten, Möglichkeit, abends länger zu arbeiten	mehr Platz in den Archiven in der Abteilung
noch etwas mehr Flexibilität bei Regelung der Arbeitszeit	
Vereinfachung der Arbeitszeitregelung	l'archivio al piano
orario continuato	
Andere Verbesserungsvorschläge <ul style="list-style-type: none"> • ampliamento servizio mensa • comunicazioni • nulla • nichts • finde alles ok • va benissimo così, meglio non si può fare • al momento è tutto nuovo 	

Gibt es bei Ihrer Tätigkeit Möglichkeiten, die Arbeitsabläufe (Art der Durchführung, Tempo, Einteilung...) selbst zu beeinflussen?



Falls Gestaltungsfreiheit besteht, inwieweit gelingt es Ihnen, diese zu nutzen?

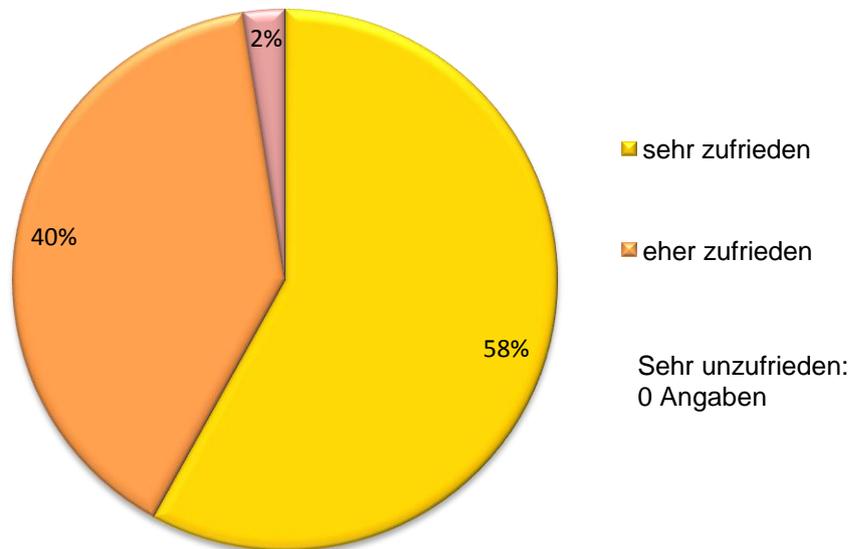


Falls nicht, warum? (z. B. kein Interesse, kein Vertrauen vom Vorgesetzten...)

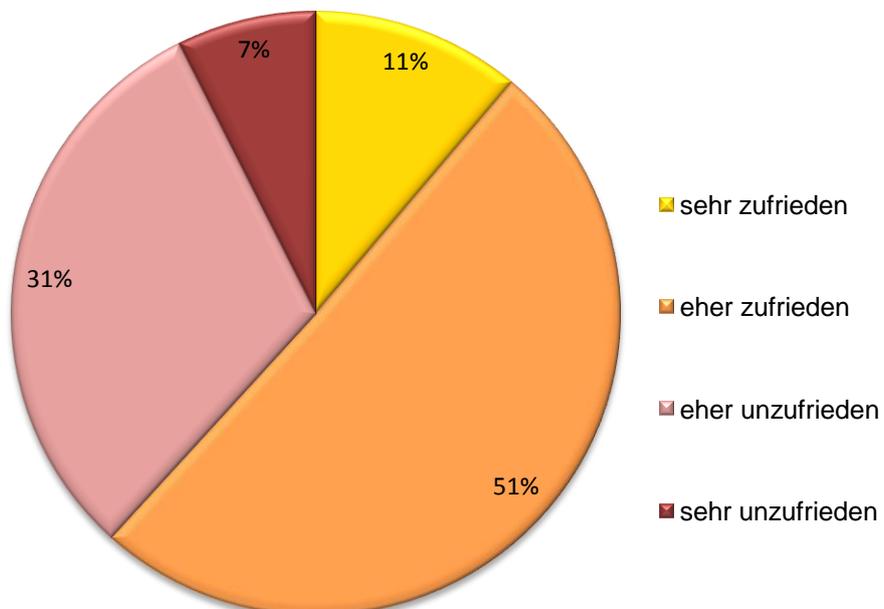
- Externe Anfragen u unvorhergesehenes kann nicht gesteuert werden
- bei Abhängigkeiten von anderen Bereichen/Abteilungen

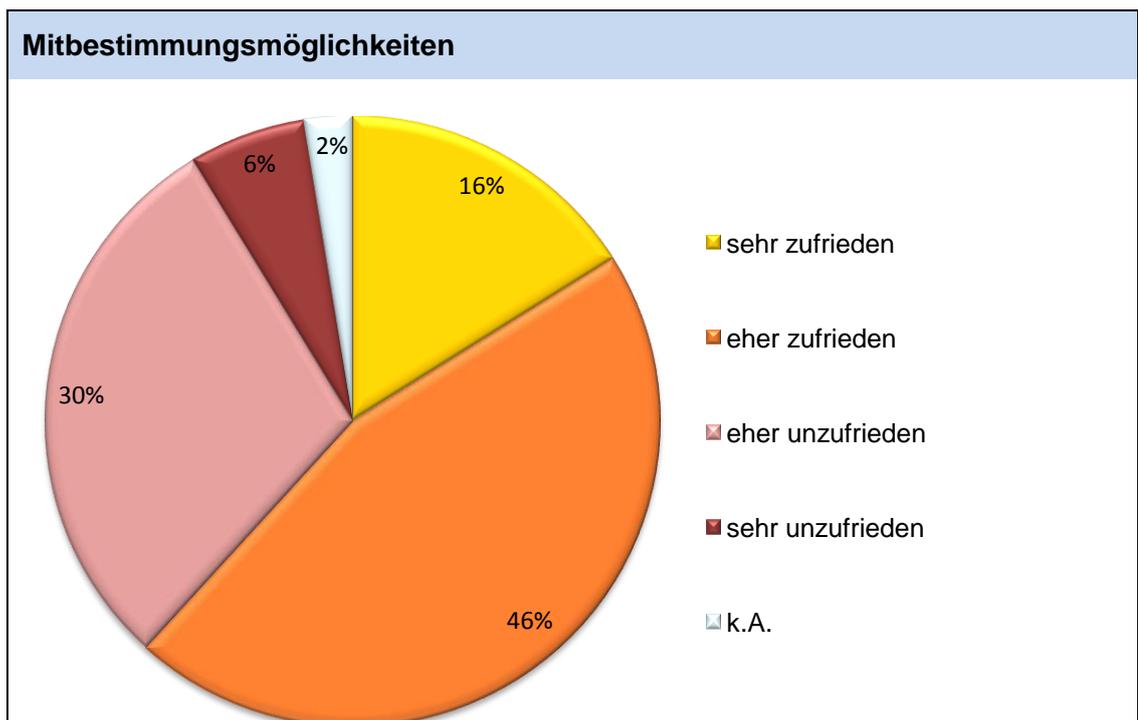
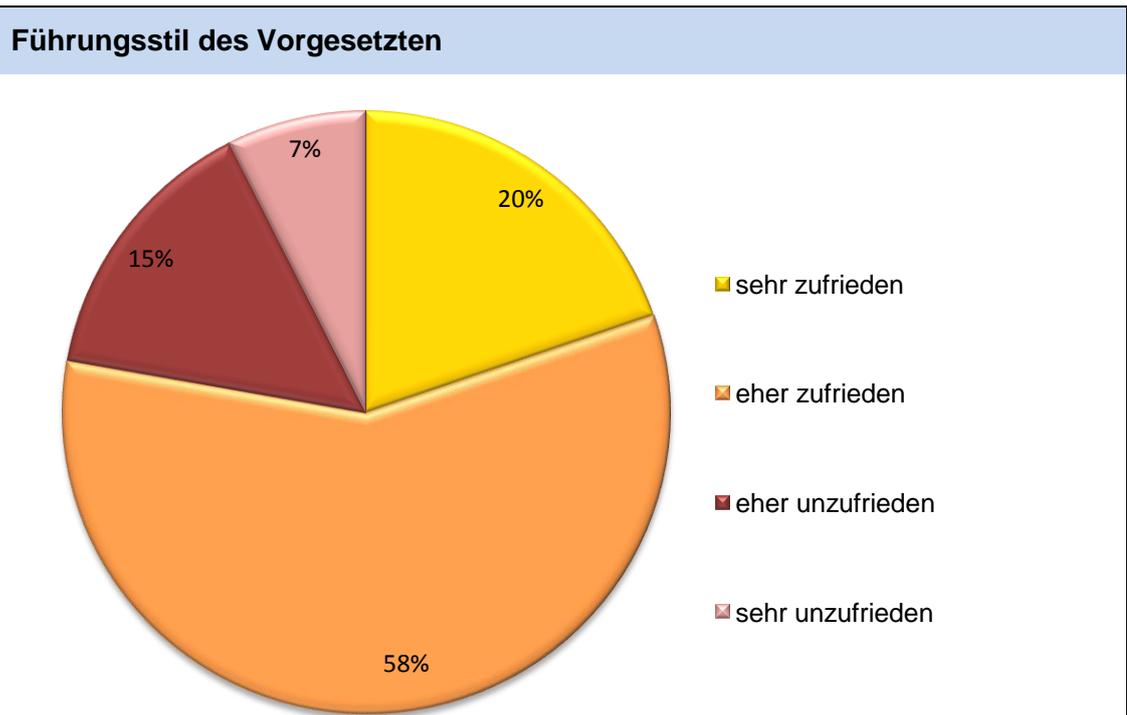
B) Betriebsklima

Verhältnis zu den Arbeitskollegen



Informationsfluss in der Handelskammer





Betriebsklima: Verbesserungsvorschläge

Bezogen auf Hierarchien und Führungsstil

Diminuazione delle gerarchie

das Organigramm ist obsolet

fachliche Kompetenzen und die Bedeutung unserer Dienste für die Öffentlichkeit sollte im Vordergrund stehen. Führungsspitze sollte von Zeit zu Zeit die Barriere des mittleren Managements durchbrechen und zu Fachthemen gezielt die damit befassten MA ansprechen

Ich fühle mich sehr wohl u. kann zur Zeit keine Verbesserungsvorschläge einbringen. Ich bin nicht immer mit dem Führungsstil meines direkten Vg ganz einer Meinung. Ich bedenke aber immer, dass es nicht einfach u leicht ist, wenn man zuerst "nur" ein Arbeitskollege war und dann zum Vg wird. Wenn ich nicht einverstanden bin versuche ich, es immer offen zu sagen

Der Führungsstil der Vg ist zu verbessern: zu schwach u nachgiebig gegenüber gewissen Personen; komplexe Arbeitsabläufe werden immer den gleichen zugesprochen. wer vorgibt eine arbeit nicht zu können, dem wir diese genommen. Wer sich einsetzt wird über kurz oder lang überfordert

eine wertorientierte Führung in allen Ebenen

Ich stimme seit ca 1,5 Jahren nicht mehr mit meinem Chef überein, der Entscheidungen oft so trifft, dass er niemals NEIN sagen muss. Das führt oft zu Unmut. Ich denke oft, dass sich dieser Führungsstil negativ auf mich persönlich als Führungskraft auswirkt. Deshalb obwohl ich gerade eine kleine Abteilung bekommen habe (vom Oberchef, der aber fast denselben laschen Führungsstil hat), denke ich daran, Job zu wechseln

i superiori dovrebbero darsi meno arie e stimare maggiormente l'operato dei collaboratori. Le strategie manageriali dovrebbero tener conto, almeno in parte, dell' opinione dei subalterni

l' icapacità di alcuni dirigenti di vedere i livelli più bassi con peculiarità e capacità; la comunicazione

Für die HK ist in 1.Linie das Image wichtig; demnach werden auch vorwiegend jene Bereiche bevorzugt/hervorgehoben, die für die HK ein positives Feedback haben können, auch wenn sie gesetzlich nicht vorgeschrieben sind, während die institutionellen, vorgeschriebenen Tätigkeiten, die meistens mehr Fachwissen und Verantwortung bedeuten, kaum Beachtung finden

Bezogen auf Informationsfluss, Entscheidungsfindungsprozesse und Mitbestimmungsmöglichkeiten

bessere Zielvorgaben

Gleichberechtigung fehlt

Transparentere Entscheidungen, mehr MA Einbindung, mehr Information

Besserer Informationsfluss

Verbesserung der internen Kommunikation, stärkere Einbindung der MA

Mehr Einbindung in Entscheidungsfindungen. Pünktliche und genaue Einhaltung von Fristen und Terminen wenn mehrere Bereiche zusammenarbeiten können oder müssen

Anzahl der Personalsitzungen pro Jahr erhöhen; gemeinsame Erfolge auch gemeinsam feiern!

dovrebbero esserci riunioni periodiche e maggiori flussi di informazione

Bezogen auf Zusammenarbeit

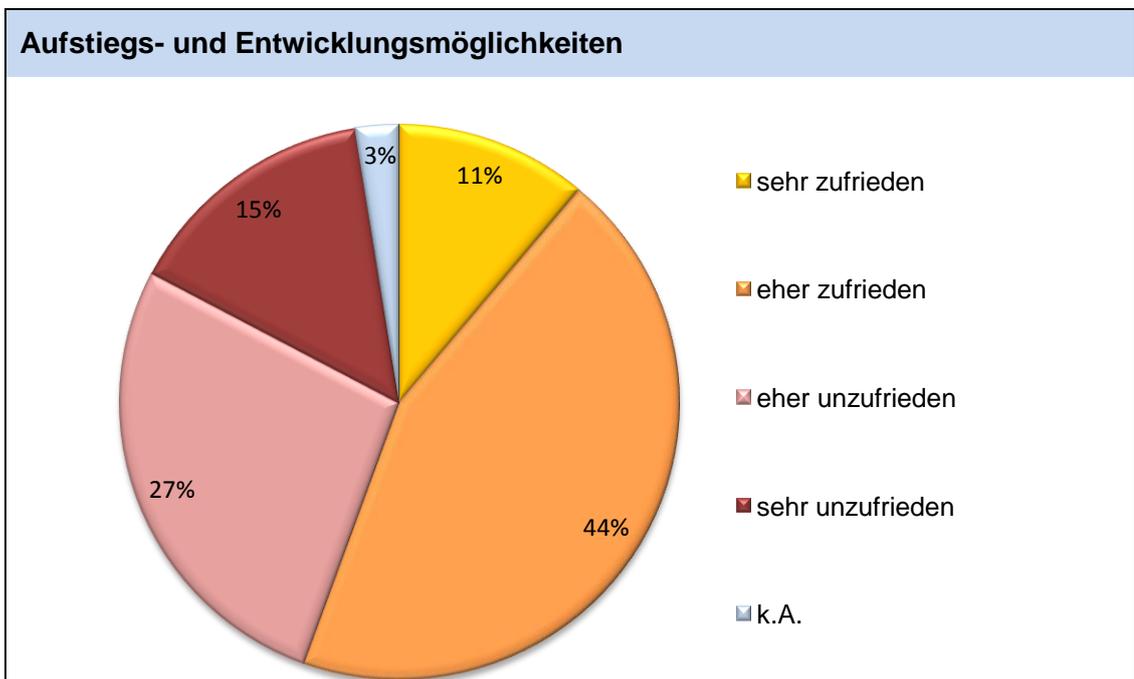
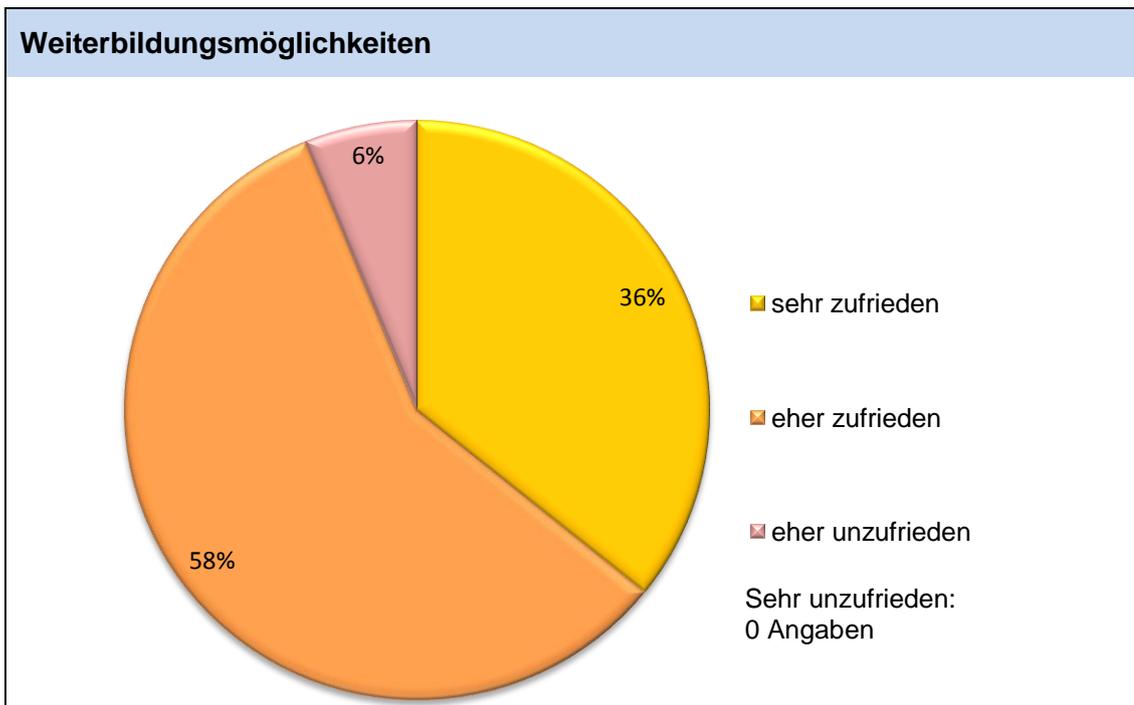
troppa autonomia, più lavoro di gruppo

Abstimmung zw. Bereichsleiter u Abteilungsleiter könnte verbessert werden; Konflikte (teilweise unausgesprochen) beeinflussen die (Mit)arbeit der MA, die hierarchisch darunterstehen

i nuovi dipendenti hanno poco rispetto dei colleghi più anziani e hanno un atteggiamento di superiore

Zusammengehörigkeitsgefühl verstärken; v.a. zw. den versch. Abteilungen und Sonderbetrieben z.B. durch Teamtrainings

C) Aus- und Weiterbildung / Karriere



Verbesserungsvorschläge: Weiterbildung und Aufstiegsmöglichkeiten

Bezogen auf Weiterbildung

Kontakt mit Kollegen von anderen Handelskammern ausweiten, Arbeitsaustausch

Bezogen auf Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten

Familie und Beruf, Aufstiegsmöglichkeiten für Teilzeitkräfte verbessern (bzw. den Vollzeitkräften gleichstellen)

lavorando a part time le possibilita di fare carriera sono nulle, ma é comprensibile

il lavoro a part time anche se è svolto da parecchi anni e con una certa esperienza è poco considerato, inoltre da un part time si richiede in proporzione maggior quantità di lavoro che a tempo pieno

Aussicht auf Aufstiegsmöglichkeiten in finanzieller Hinsicht zB. durch Zulagen bei best. Leistungen

Leistung müsste mehr honoriert werden

la possibilità di carriera è vincolata strettamente all'esito di esami di carattere puramente teorico-nozionistici di poco valore, senza considerare minimamente le capacità professionali svolte

die derzeitigen Ausleseverfahren zur Einstufung in die versch. Gehaltsebenen finde ich sinnlos: es sollten Kriterien wie Einsatzbereitschaft, Zuverlässigkeit, Kompetenz u.ä. bewertet werden bzw. ausschlaggebend sein für eine Gehaltserhöhung

die Karrieremöglichkeiten der öffentlich Bediensteten sind größtenteils vertraglich geregelt, daher ist es schwierig aufgrund der persönlichen Leistungen weiter zu kommen

Ehrgeizigen MA sind Perspektiven zu bieten

carriera e sviluppo dovrebbero dipendere dalla meritocrazia (favorire quindi chi svolge con competenza compiti anche complessi)

Aufstieg ist nur mit Wettbewerben und Studientitel möglich. Sachkompetenz und Kundenfreundlichkeit usw. zählen nicht

in un ente pubblica la carriera è limitata dalle disposizioni contrattali e non si basa sulle capacità

Aufstiegsmöglichkeiten sind strikt mit einem akademischen Grad verbunden. Wer keinen akademischen Grad hat ist hier MA zweiter Klasse

D) Persönliche Einschätzung Ihrer Arbeit

Die Angaben wurden thematisch sortiert und –soweit möglich- entsprechenden Kategorien zugeordnet. Insofern MitarbeiterInnen Angaben zu unterschiedlichen Kategorien machten, so wurden diese ebenfalls aufgeteilt.

Was gefällt Ihnen an Ihrer Arbeit besonders

Kategorie 1: Arbeitsorganisation und Freiräume

- Freiheiten der Abwicklung
- Flexibilität
- großer Freiraum für Gestaltung der Arbeitsinhalte
- Eigenverantwortung
- dass ich relativ selbstständig und eigenverantwortlich arbeiten kann
- Gestaltungsfreiraum
- Kreativität, Abwechslung
- lavoro autonomo
- freie Einteilung der Arbeit
- weitgehend selbstständig arbeiten zu können
- autonomes unabhängiges Arbeiten,
- flessibilità, organizzazione
- la possibilità di conciliare abbastanza lavoro e famiglia

Kategorie 2: Abwechslung / Vielseitigkeit

- interessant, vielseitig
- Möglichkeit kreativ zu sein, Ideen einzubringen und umzusetzen
- Kreativität, viel Abwechslung
- varietà delle mansioni
- meine Arbeit ist abwechslungsreich, das gefällt mir sehr gut
- Abwechslung
- Vielseitigkeit
- Abwechslung
- die Abwechslung der Arbeit
- vielfältige Beschäftigung
- Vielseitigkeit
- il lavoro vario
- Abwechslung
- abwechslungsreiche, dynamische Aufgabenfelder
- Abwechslungsreiche Arbeit, neue Herausforderungen
- Abwechslung
- Vielfältigkeit
- vielfältige Arbeit, keine Langeweile, immer wieder was neues
- abwechslungsreiche Tätigkeit, täglich neue Herausforderungen
- mi piace un pò tutto perche è vario
- la varietà
- Vielfältigkeit, interessante Projekte, Selbstgestaltungsmöglichkeit
- Abwechslungsreich
- varietà dei lavori
- keine Routine; abwechslungsreich, Improvisation
- abwechslungsreich, Eigeninitiative ist gefragt, Eigenverantwortung, Zeit zur Ausarbeitung

Was gefällt Ihnen an Ihrer Arbeit besonders (Fortsetzung)

Kategorie 3: Inhalte

- die Komplexität
- die Verantwortung
- Einsatz für Wirtschaft und Gesellschaft
- Bearbeitung der Anträge, Schriftverkehr, Übersetzungen, versch. Software Programme
- contesto professionale, lavoro dal punto di vista dei contenuti
- im Dienste der Wirtschaft zu stehen. extrem breit gefächertes Arbeits- und Wissensgebiet
- Die Arbeit gefällt mir als Ganzes sehr gut
- das Aufgabengebiet sagt mir persönlich sehr zu
- Themenbereich
- die teilweise Komplexität der Aufgabenbereiche, z.T. Abwechslung, Verantwortung gegenüber Unternehmen
- herausfordernde Tätigkeit, Lernmöglichkeit, Verbesserungsmöglichkeiten
- Vertiefung der Sachverhalte und Lösung und Verantwortung
- Herausfordernd
- starke Möglichkeit, sich ständig weiterzuentwickeln

Kategorie 4: Beziehungen zu Kollegen & Klienten

- Die Beziehungen zu den MitarbeiterInnen
- Kontakte zu Kunden,
- contatto con clienti e collaboratori,
- sia il lavoro che svolgo sia il rapporto con i colleghi
- die Kontakte zu den Kunden, mein persönliches Arbeitsumfeld
- Kontakt mit Kunden
- Kontakt mit Menschen
- la collaborazione con i colleghi
- Kontakt mit Kunden
- la gestione del lavoro che svolgo ed i colleghi con cui collaboro
- MA Führung
- das Umfeld
- Kundenkontakt
- contatto con il pubblico
- Kontakt mit Menschen
- positives Arbeitsumfeld
- contatto con le persone
- Kontakt zu Menschen
- il contatto ed il rapporto con fornitori e professionisti esterni

Was möchten Sie noch besser machen

Kategorie 1: Zeitmanagement und Effizienz

- Zeitmanagement
- Projekte gründlich (mit mehr Zeit) bearbeiten
- Manchmal fehlt die Zeit, Aufgaben genauer zu machen
- Zeitplanung, Organisation
- smettere alcuni lavori che occupano troppo tempo
- mehr Zeit wesentlichen Aufgaben widmen, weniger Detailarbeit
- effizienter arbeiten
- eliminare la ripetitività

Kategorie 2: Tätigkeitsbezogene Themen

- umfassende Beratung
- Eingesetzte Mittel sollten nach dem Bedarf der Öffentlichkeit ausgerichtet werden
- mehr Qualität weniger Quantität
- mehr privatwirtschaftliche Aspekte und Denkweisen einbringen
- Praktische Umsetzung des Mottos "weniger ist mehr" , Qualität statt Quantität
- professioneller arbeiten, Zusammenarbeit mit Partnern stärken

Kategorie 3: Zusammenarbeit und Kommunikation

- bessere Kommunikation von oben nach unten und umgekehrt
- weitere Verbesserung der internen Kommunikation
- Zusammenarbeit verbessern
- selbstständiger arbeiten, mit gemeinsam vereinbarten Zielen arbeiten, klare Zielvereinbarungen
- in Stresssituationen mein Temperament im Zaum halten

Kategorie 4: Weiterbildung und persönliche Entwicklung

- Qualifikation ausbauen
- das nötige Wissen viel mehr vertiefen
- Vertiefung der Kenntnisse im Gesetzgebungsbereich
- kontinuierliche Weiterbildung, ständig am Ball bleiben
- conoscenza tecniche, scambio di competenze
- größere Fachkompetenz
- soviel wie möglich dazulernen
- Verbesserung ist ständiges Bestreben
- ich sollte meine Arbeit mit etwas mehr Humor machen
- approfondire argomenti tecnici attraverso riunioni e confronti con colleghi
- noch mehr Energie in neue Ideen stecken und voranbringen

Was möchten Sie noch besser machen (Fortsetzung)**Kategorie 5: Führungsbezogene Themen**

- mehr Zeit für Anliegen der MA aufbringen
- MA zu ihrem persönlich Erfolg zu führen
- meinen Führungsstil laufend verbessern, Respekt und Wertschätzung geben
- Delegation und Kontrolle

Kategorie 6: Allgemeines

- maggior flessibilita organizzativa
- nulla
- von gut zu sehr gut
- vieles kann und muss noch verbessert werden
- nichts
- piú attenzione per temi del lavoro
- leider ist unser Dienst schlecht organisiert

E) Persönliche Einschätzung Ihres Vorgesetzten

Die Angaben der MitarbeiterInnen zu Ihren Vorgesetzten wurden nicht thematisch sortiert um ein möglichst umfangreiches Bild der individuellen Einschätzungen zu ermöglichen.

Vorgesetzte: Vorzüge / Nachteile / Verbesserungen

man kann mit ihm offen reden

gute Zusammenarbeit, er hat immer ein offenes Ohr. Er verliert sich oft in Kleinigkeiten und er übt sich in der Nachahmung unseres früheren Vg (sein Vorbild). Dies ist nicht immer vorteilhaft. Die Zeiten haben sich geändert

sono sodisfatta del mio superiore

Plus: offener Umgang mit allen MA

sehr kollegial und wertschätzend. Hat Format und Profil

buona disponibilità, buone competenze professionali, miglioramenti: eccessivi sbalzi d'umore

nach anfänglichen Schwierigkeiten bin ich mit meinem derzeitigen direkten Vg sehr zufrieden

ist kompetent, steht zur Seite, schenkt nicht allzuviel Vertrauen, hört nicht gerne Kritik oder Vorschläge, wenig diskussionsbereit, durch immer öfter stattfindende Besprechungen könnte mehr Vertrauen innerhalb einer Arbeitsgruppe entstehen

Vorzug: gibt Gestaltungsfreiraum ; Verbesserung: Getroffene Entscheidungen nicht wieder revidieren

freundschaftlich, verlangt manchmal zu viel von einigen, während andere zu wenig Aufgaben erhalten

partizipativer Führungsstil ist sehr angenehm, immer Zeit für ein Gespräch, positiv

gut

pragmatisch, praxisorientiert, freundschaftlich, zu gutmütig

++

Vorteil: Einsatzbereitschaft; Nachteil: unbegründete Hektik

Vorteil: kompetent, konsequent und verantwortungsvoll! Nachteil: oft fehlt die Kommunikation intern

Fachkompetenz, Menschlichkeit

kompetent, kollegial

Vorgesetzte: Vorzüge / Nachteile / Verbesserungen (Fortsetzung)

Vorzüge: genaues Arbeiten, klare Anweisungen an MA

sehr kollegial und kompetent; sollte sich allerdings die Zeit nehmen und überprüfen, wie wieviel und was seine MA machen damit die Arbeiten besser und gerechter aufgeteilt werden

kollegiales Verhältnis, gegenseitiger Respekt

Vorteil: Kollegialität; Nachteil: mangelnde Übereinstimmung Amtsleiter Abteilungsleiter

OK

hoher Arbeitseifer, manchmal Vorwurf für Fehler, für die man nicht verantwortlich ist, übertriebene Hektik

er delegiert und erlaubt/ermöglicht verantwortungsvolle Selbstorganisation

ich persönlich habe keine größeren Probleme. mein direkter Vg ist kollegial, wenn auch manchmal falsch

ist sehr bemüht, könnte oft konsequenter sein

offen für Vorschläge, Anlaufstelle für Fragen und Hilfestellung; oft etwas zu genau

hat leider selbst wenig Spielraum

angenehme, feine Person

persona eccellente nelle competenze, difficoltà nell'organizzazione del lavoro di gruppo

giovane, dinamico

sehr kompetent

merito: cerca di avere un rapporto amichevole con il collaboratore. Miglioramento: dovrebbe partecipare a diversi corsi per imparare a motivare, capire ed apprezzare ciò che di buono viene svolto dal collaboratore

hat ein offenes Ohr für Probleme, hilfsbereit, sehr kompetent, man könnte den Informationsfluss verbessern

Vorteile: Intelligenz Nachteile: opportunistische Entscheidungen, Verbesserungen: wären zu radikal

menschlich ok; Entscheidungsschwach, wenig Autorität wo nötig wäre,

Lässt freie Hand, ist mit Fachgebiet überfordert, sollte direkten Kontakt der MA mit Entscheidungsträgern zulassen

Vorgesetzte: Vorzüge / Nachteile / Verbesserungen (Fortsetzung)

auf dem falschen Platz

zuwenig Durchsetzungsvermögen

Verbesserung: Konzentration auf das Wesentliche

nimmt leider zu viel Rücksicht auf die Politik und von außen, zu wenig entscheidungsfreudig

direkter Vorgesetzter: kein Profil; Direktor: kaum Kontakt

attento ai iniziative / poco obiettivo/ eliminare alcuni preconcetti

bemüht sich, wendet sich manchmal wenig/nicht direkt an mich/ z.T. wenig positive Einstellung zu den Dingen / öfters uneins mit SEINEM Vorgesetzten

da sufficiente autonomia, è disposto ad ascoltare proposte e accettarle. a volte un po troppo caotico

è disponibile; gestione autonoma di ferie etc. perché il lavoro venga eseguito a dovere

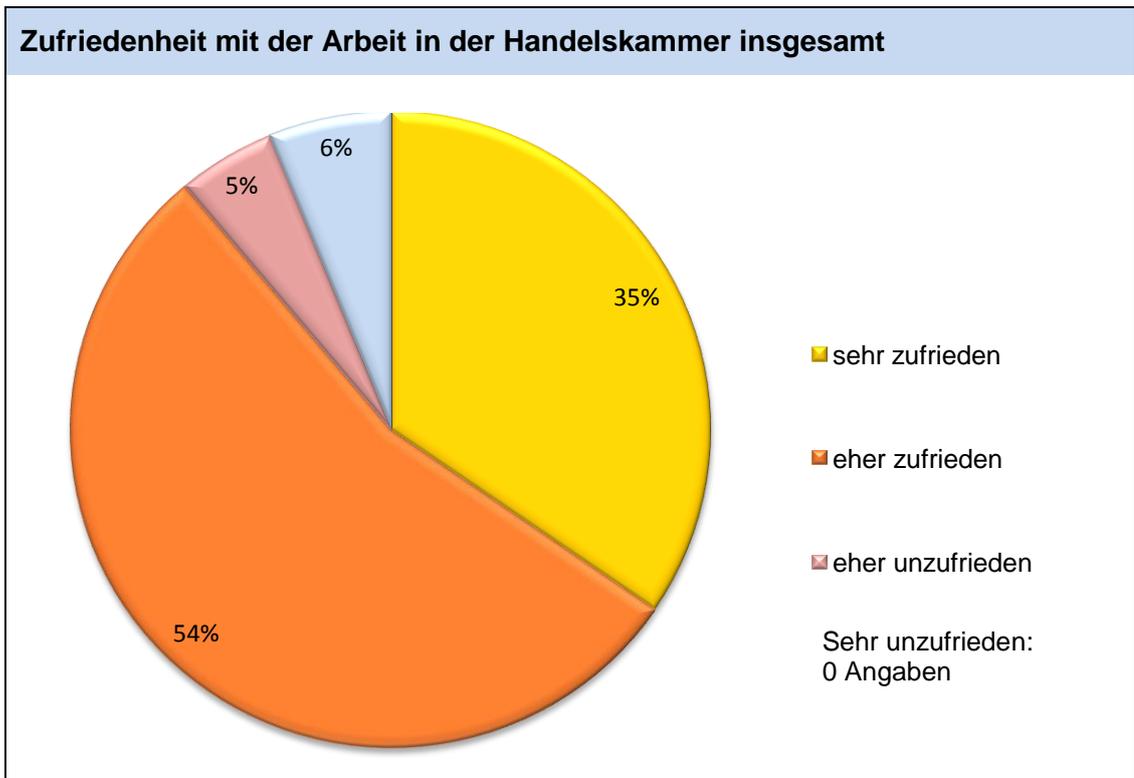
überfordert in bezug auf den spezifischen Themenbereich, mangelnde spezifische Fachkompetenz

mein Vorgesetzter ist unfähig das Amt zu leiten, keine Führungsqualitäten und soziale Kompetenzen

persona non adatta a coordinare i lavori, né sottoposti, incapace di relazionarsi con il prossimo

incapace di avere rapporti con terze persone senza muovere osservazioni, appunti e critiche

F) Insgesamtes Urteil



Welche weiteren Ideen und Vorschläge für die Zukunft haben Sie?

Verbesserungsvorschläge: den Arbeitsbereich betreffend

L'ufficio andrebbe coordinato da persona più adatta

Der Arbeitsbereich wird leider von der Verwaltung zu wenig ernst genommen

klare Linien in der Abteilungshierarchie, die von allen (auch den Vg) klarer eingehalten werden kann

Aufnahme eines MA, da zuviel Arbeit

Systematische Bedarfserhebung, Ausrichtung am Interesse der Öffentlichkeit über die bloße Kommunikation hinaus

Ich wünsche, meine Arbeit gut zu machen, durch gezielte Zeiteinteilung immer gefordert, aber nicht gestresst zu sein

einige wenige Kollegen "vergiften" das Arbeitsklima, das offen ansprechen

weniger Projekte besser machen

approccio più attivo

Effizienz der MA steigern durch Übertragung von mehr Verantwortung

Verbesserungsvorschläge: den Arbeitsbereich betreffend (Fortsetzung)

alteingesessene Abläufe überdenken, neu organisieren und überarbeiten

autonom handeln um schneller in der Umsetzung zu werden

besser werden

Qualität und Kompetenz steigern

anche se è vario, diventa routine, quindi smettendo alcuni lavori potrei occuparmi di nuovi progetti

continuare la buona collaborazione

verbesserte Kommunikation mit anderen Bereichen

professionelles internes Wissens- und Informationsmanagement (WIKI)

piu considerazioni lavoratrici a part time; fanno spesso lo stesso lavoro a tempo parziale come quelli a tempo pieno

Die Leistungen der MA sollen immer wieder anerkannt werden

versuche mit den MA besser zu kommunizieren

Das Potential aller MA nutzen; EDV Kenntnisse auch bei Führungskräften stärken

auch in die Tätigkeit der MA einen Einblick zu gewinnen um evtl. helfen zu können

Ausarbeitung neuer Broschüren

Die Handelskammer insgesamt betreffend

maggior orientamento al cliente, approccio piu attivo

noch stärkere Berücksichtigung der Kundenwünsche

mehr Kundenorientierung in manchen Abteilungen (bes. im Handelsregister) wäre wünschenswert

continuare a promuovere la nostra economia

BREITERE Interessen verstärkt aufgreifen. Verstärkt Wirtschaftswissen, -kultur verbreiten (z.B. bei Gemeindepolitikern, Kleinunternehmen, aber auch bei der breiten Bevölkerung)

Ausbau Service Angebote für Südtirols Unternehmen

es soll der Führung und der Mitarbeiterschaft gelingen einen maximalen Nutzen für die Mitgliedsunternehmen zu stiften

gesetzliche Vorgaben sind umzusetzen/einzuhalten

introduzione di un orario di lavoro più flessibile rispetto alle esigenze dei dipendenti

Ridurre il numero di riunioni

weniger Sitzungen

1)Einrichten eines Erholungsraumes (z.B. Calcetto, Ruheraum) ; 2)weniger, dafür gehaltvollere Sitzungen

dass mehr Offenheit und Vertrauen unter den Angestellten und zwischen Führungskräften und Angestellten herrscht. Dass bei Entscheidungen, welche z.B. Arbeitsvergabe (Zuteilung, Neubesetzung u.ä.), welche das Personal direkt betreffen, dieses auch in die Entscheidungen miteingebunden wird

Alle MA ernst nehmen, mehr Kooperation, weniger Anordnung von Oben, mehr Beteiligung und Nutzung des Potentials der MA

stärkere Einbindung aller MA , weniger Abteilungsdenken, mehr und besser intern kommunizieren

bessere Zusammenarbeit zw. den Bereichen

mehr auf Bedürfnisse der Angestellten eingehen

Die Handelskammer insgesamt betreffend (Fortsetzung)

mehr Partizipation, nicht nur formelle, sondern aktiv, effektiv

Fachkompetenz im Haus fördern

mehr Personalentwicklung

meinem Bereich die angemessene Wichtigkeit geben

Sinnlos

eine wertorientierte Führung in allen Ebenen wäre sinnvoll und angenehm

bei der Auswahl der Führungskräfte müssen neue, andere Kriterien berücksichtigt werden. Die HK benötigt fähige Führungskräfte

unnötige Papierproduktion zu reduzieren und dafür effizienter und etwas mehr bodenständig und mit etwas mehr Hausverstand arbeiten

so weiter wie bisher

nel complesso buon clima lavorativo, gruppo linguistico italiano è un po penalizzato. Sistema organizzato in modo gerarchico dirigente direttore-impiegato. Per questo se non funziona bene al livello superiore anche la qualità del lavoro dell' impiegato viene meno (da migliorare)

Zusammengehörigkeitsgefühl mehr stärken

der grundsätzliche Führungsstil der HK ist "friss oder stirb"

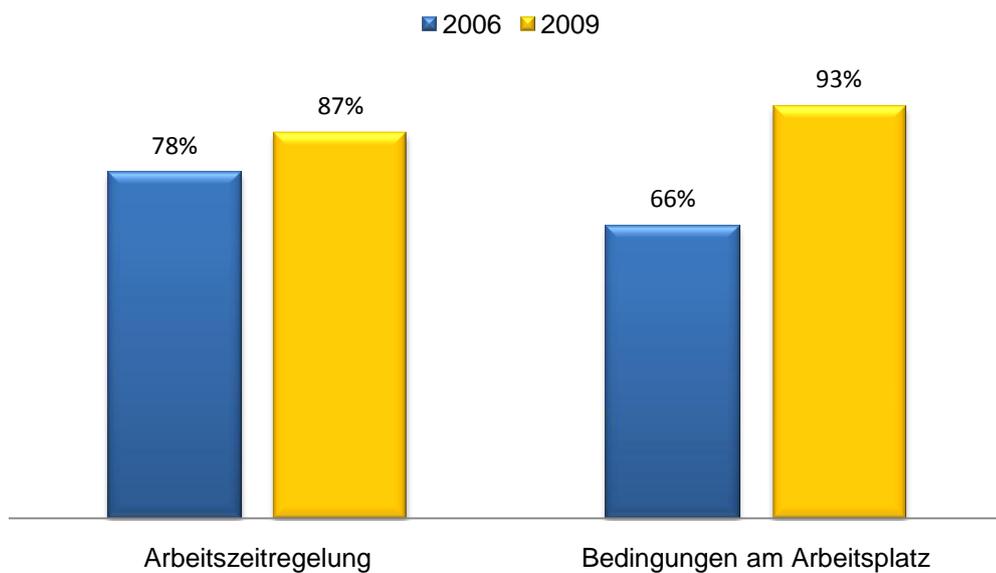
maggior considerazione dei dipendenti da parte della dirigenza

Vergleich zwischen den MitarbeiterInnen – Befragungen unterschiedlicher Jahrgänge

Zufriedenheit mit der Arbeitszeitregelung

Zufriedenheit mit den Bedingungen am Arbeitsplatz (Lichtverhältnisse, Temperatur, technische Ausstattung usw.)

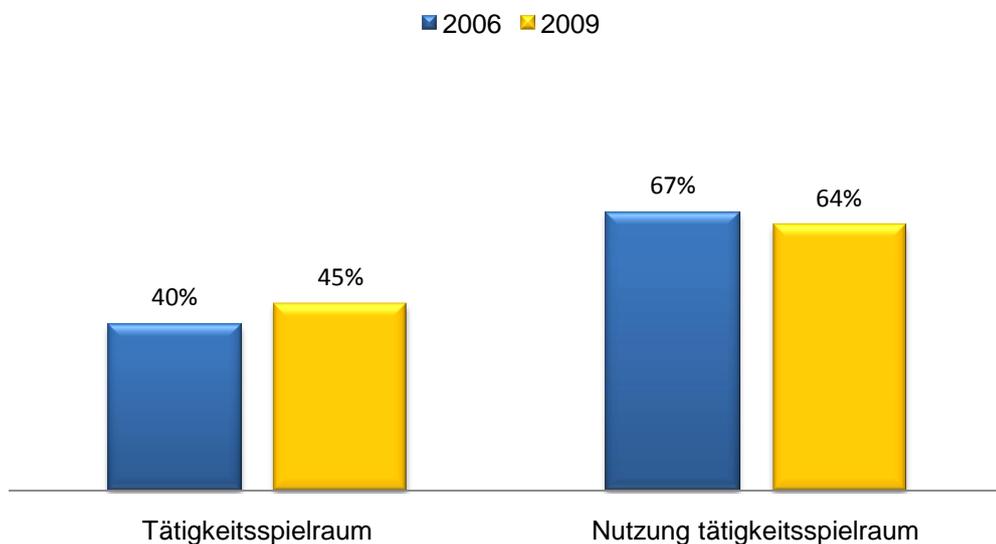
(Angabe in Prozent: eher zufrieden / sehr zufrieden)



Möglichkeiten der Gestaltung der Arbeitsabläufe

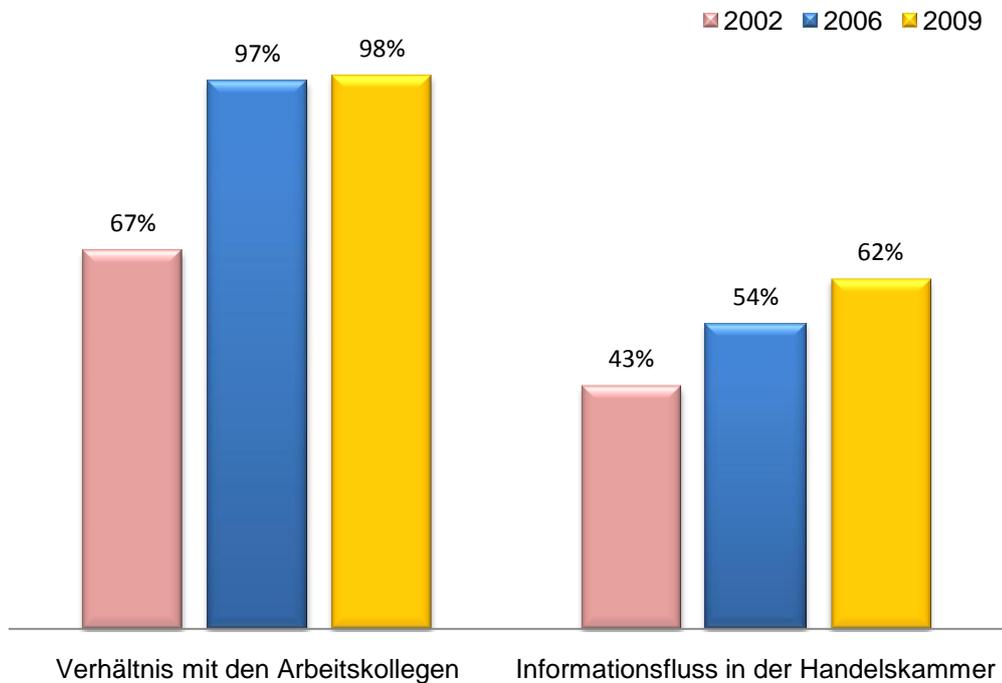
Falls Gestaltungsfreiheit: Inwieweit kann sie genutzt werden?

(Angabe in Prozent: eher zufrieden / sehr zufrieden)



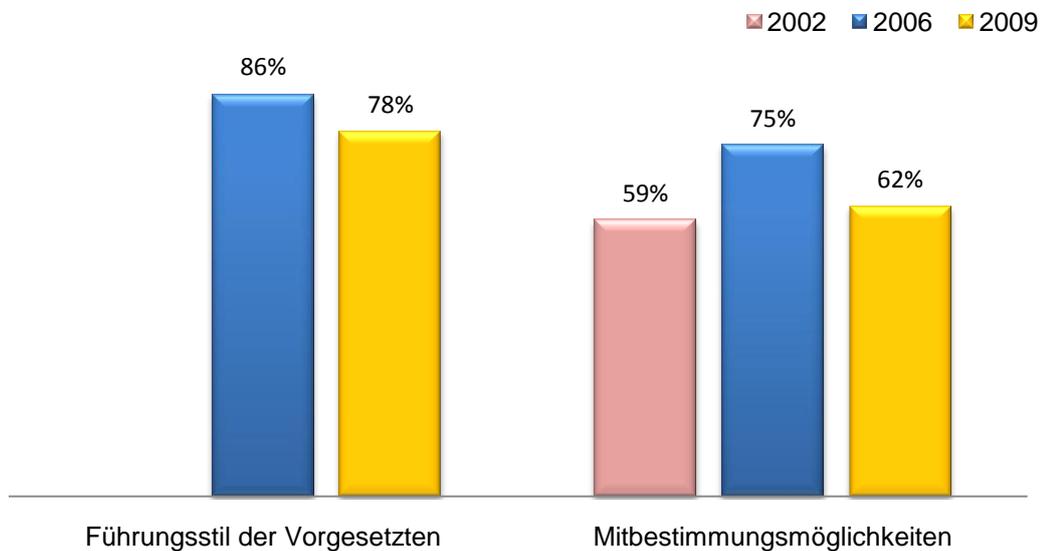
Verhältnis zu den Arbeitskollegen Informationsfluss in der Handelskammer

(Angabe in Prozent: eher zufrieden / sehr zufrieden)



Führungsstil der Vorgesetzten Mitbestimmungsmöglichkeiten

(Angabe in Prozent: eher zufrieden / sehr zufrieden)



Zufriedenheit mit der Arbeit in der Handelskammer insgesamt

