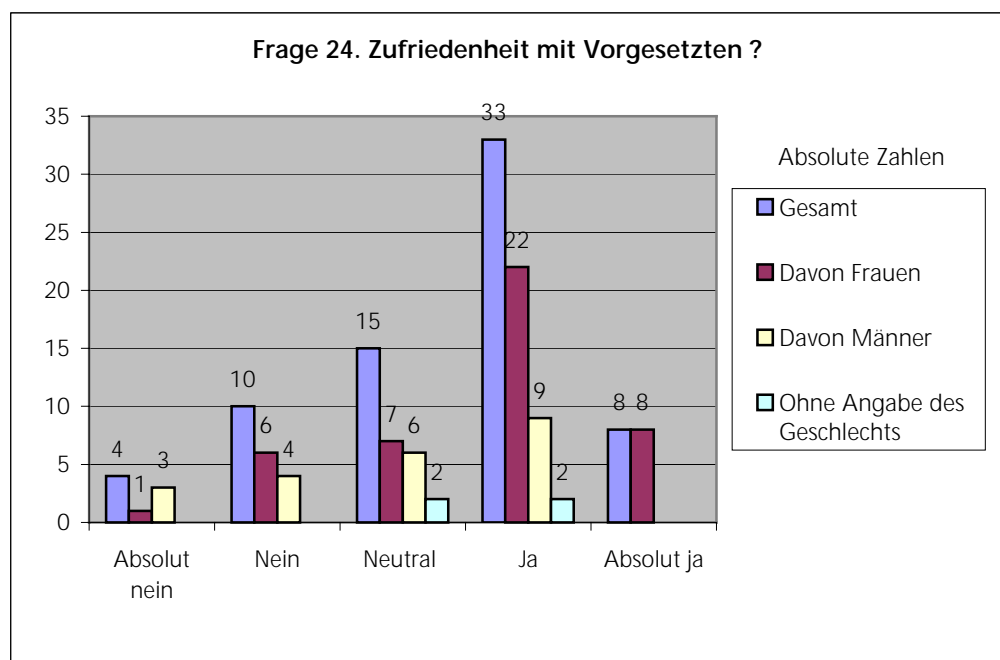


### Frage 24. Sind Sie mit Ihrer / Ihrem Vorgesetzten zufrieden?

Die Frage nach der Zufriedenheit mit den Vorgesetzten wurde von 54% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit „Ja“ bzw. „Absolut ja“ beantwortet. Diese Zahl deckt sich fast mit der Zahl zur Wertschätzung und hier könnte ein unmittelbarer Zusammenhang bestehen. Und zwar: „Fühle ich mich durch meine/n Vorgesetzte/n wertgeschätzt, bin ich auch mit ihnen zufrieden.“ Tatsächlich hat der überwiegende Teil derjenigen, die bei Frage 22 (Wertschätzung durch Vorgesetzte) mit „Ja“ bzw. „Absolut Ja“ geantwortet haben, Frage 24 (Zufriedenheit mit Vorgesetzten) genauso beantwortet! Abweichungen gab es zweimal in Richtung „Nein“ und viermal in Richtung „Neutral“.

Die Zahl derjenigen, die „Neutral“ angekreuzt haben, liegt bei 20%, 18% kreuzten „Nein“ bzw. „Absolut nein“ an.

Grafik 3



Personenzahl: 70

Auffallend ist, dass sich 5 Personen nicht geäußert haben. Die Geschlechterverteilung entspricht auch hier in den Bereichen „Absolut nein“ bis „neutral“ nicht der Verteilung der Population. Männer sind hier überrepräsentiert.

Vorgesetzte beziehen sich auf drei verschiedene Ebenen mit folgender Geschlechterverteilung:

Hochschuleleitung: 4 Personen - je 50 % Frauen und Männer

Zentrale Dienstleistung und Organisationseinheiten: 12 Personen – 7 Frauen, 5 Männer.

Sieben Fachbereiche: 6 Dekane, eine Dekanin.

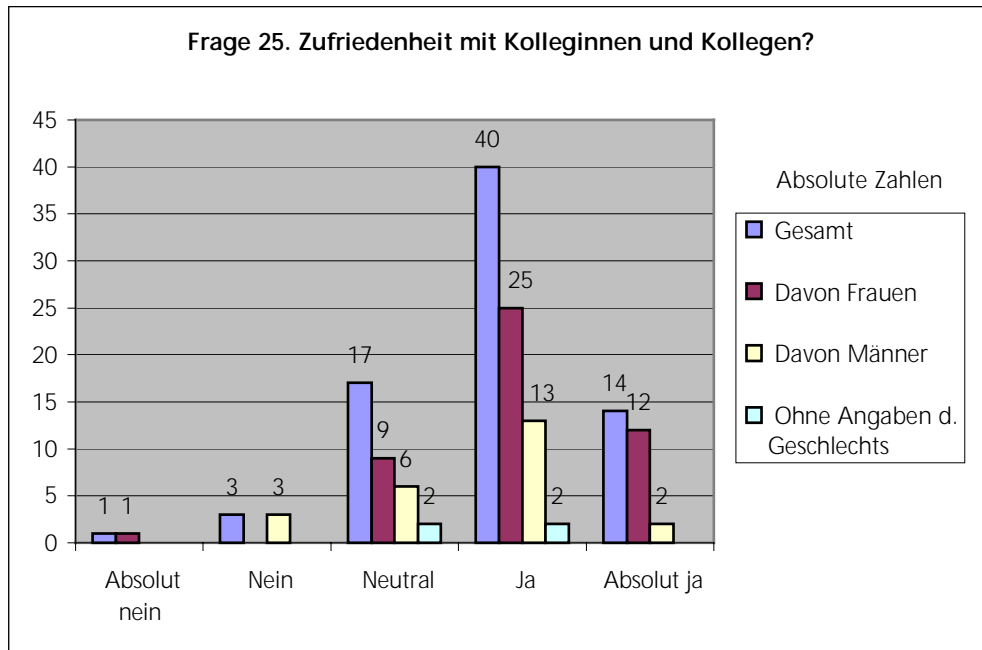
Da die Zugehörigkeit der Befragten zu der jeweiligen Organisationseinheit nicht erkennbar ist, kann keine Aussage darüber getroffen werden, ob das Geschlecht der Vorgesetzten Einfluss auf die Aussagen hat. Dies könnte in einer spezifischen Befragung interessante Erkenntnisse über die Frauenförderpolitik und Personalentwicklung der Hochschule geben.

### Frage 25. Sind Sie mit Ihren Kolleginnen und Kollegen zufrieden?

72 % beantworteten diese Frage mit „Ja“ (53%) bzw. „Absolut ja“ (19%). Dies ist ein gutes, wenn auch vielleicht nicht vollständig zufriedenstellendes Ergebnis. Der Austausch und die Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen nimmt sicherlich den Schwerpunkt der täglichen Arbeit ein und ist deswegen von hoher Bedeutung.

Die Zahl derjenigen, die „Neutral“ angekreuzt haben liegt bei 23%, insgesamt 5% antworteten mit „Nein“, bzw. „Absolut Nein“. Die Verteilung auf die Geschlechter stimmt hier mit dem Frauen- und Männeranteil der Population über ein.

Grafik 4



Personenzahl: 75

Auch hier stimmen die meisten positiven Einschätzungen zu Frage 23 (Wertschätzung durch Kolleginnen/Kollegen) und Frage 25 (Zufriedenheit mit Kolleginnen/Kollegen) miteinander überein, d.h. dieselben Befragten haben zu beiden Fragen positive Einschätzungen gemacht. Jedoch gab es bei 16 Personen „Ja“-Nennungen zur Frage 25 und „Neutral“-Nennungen bei Frage 23. Das könnte heißen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zwar mit ihren Kolleginnen und Kollegen zufrieden sind, sich aber nicht eindeutig gewertschätzt fühlen.

Die unterschiedlich starke Ausprägung in den Bereichen „Wertschätzung“ und „Zufriedenheit“ kann auch bedeuten, dass sie auf die Personen bezogen unterschiedliche Wichtigkeit haben.

Darüber hinaus muss berücksichtigt werden, dass die/der Vorgesetzte nur ein bis zwei Personen sind, während die Kolleginnen / Kollegen eine Gruppe darstellen, die sich nicht nur auf die eigene Organisationseinheit beziehen muss.

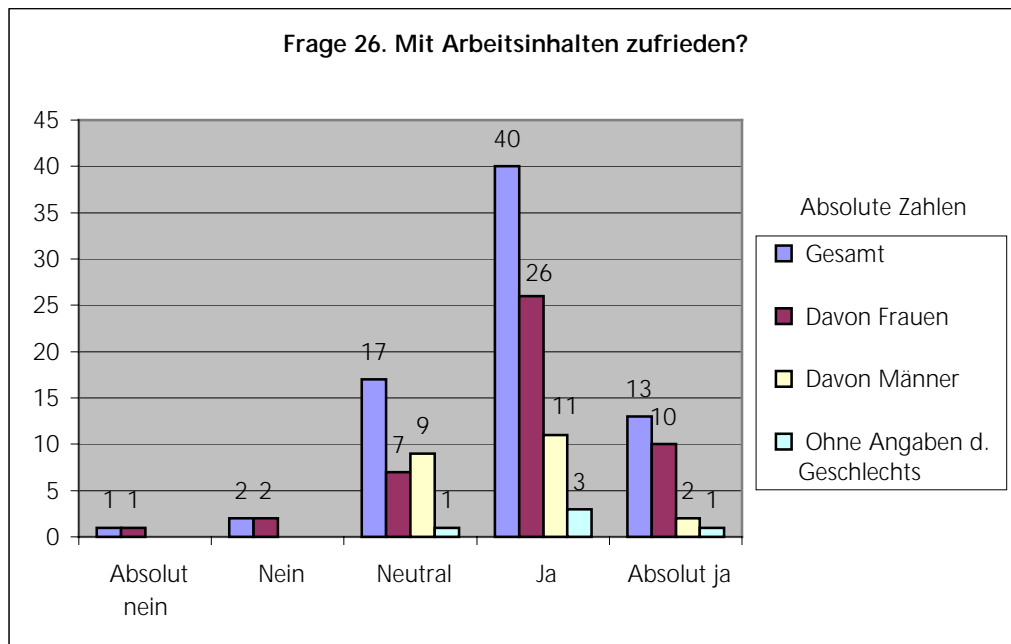
### 1.2.2. Arbeitsbedingungen und Zufriedenheit

Im folgenden werden verschiedene Faktoren von Arbeitsbedingungen auf den Grad der wahrgenommenen Zufriedenheit dargestellt.

#### Frage 26. Sind Sie mit Ihren Arbeitsinhalten zufrieden?

Arbeitsinhalte sind zum einen bestimmt durch das, was an Aufgaben von Studierenden, Kolleginnen und Kollegen, Fachbereichen an die Mitarbeiterin bzw. den Mitarbeiter herangetragen wird; zum anderen aber auch durch Vorgesetzte, die entscheiden, was, wie und in welcher Zeit bearbeitet wird. Dies betrifft auch die Arbeitsorganisation (Frage 27).

Grafik 5



Personenzahl: 75; davon Keine Angaben: 2 (weiblich)

53 (71%) der befragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beantworteten diese Frage mit „Ja“ bzw. „Absolut Ja“. Im Vergleich zu der Grafik „Zufriedenheit mit KollegInnen/Vorgesetzten“ gab es hier sehr viel weniger „Nein“- bzw. „Absolut Nein“-Nennungen.

Das kann darauf hindeuten, dass eine selbstbewusste inhaltliche Bewertung der Arbeit möglich ist. Eine mögliche Interpretation könnte lauten: Die absolute Zufriedenheit mit den Personen, besonders mit den Vorgesetzten, ist nicht da, jedoch die Arbeitsinhalte werden positiv bewertet.

Auch hier ist der überproportionale Anteil von Männern, die mit Neutral geantwortet haben, auffällig.

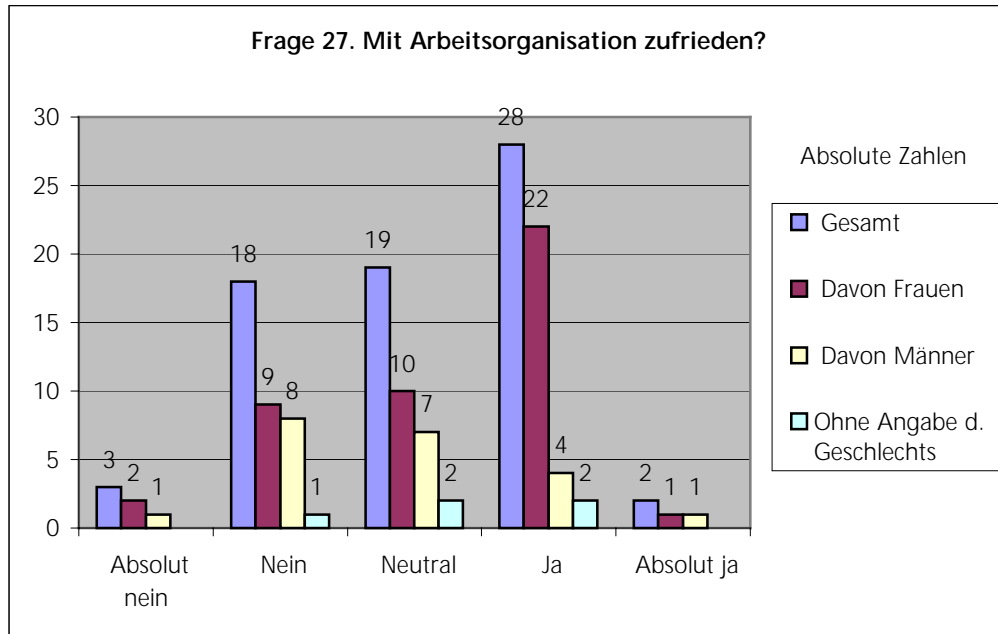
Arbeitsinhalte als Teil der Arbeitsbedingungen bestimmen den Berufsalltag.

Die hohe Zufriedenheit kann einen Hinweis darauf geben, dass die Beschäftigten das, was sie be- und erarbeiten, auch nicht verändert haben wollen. Darüber hinaus kann dies auch Ausdruck dafür sein, dass sich die Beschäftigten in ihren Aufgabengebieten kompetent fühlen.

### Frage 27. Sind Sie mit der Arbeitsorganisation zufrieden?

Das Meiste, was die Arbeitsorganisation betrifft, ist durch die bzw. den Vorgesetzte/n vorgegeben. Manches ist auch bedingt durch die Zuarbeit der Kolleginnen und Kollegen. Die Arbeitsorganisation ist Teil der Arbeitsbedingungen, die als Indikator für Zufriedenheit einen entscheidenden Faktor darstellen (siehe Kap. 2.1.1, S.8). Besteht ein gewisser Grad an Selbstbestimmung und Möglichkeiten, eigenes Zeitmanagement zu betreiben, so die These, ist die Zufriedenheit hoch.

Grafik 6



Personenzahl: 75; davon Keine Angaben: 4 weiblich, 1 männlich

Die Anzahl derer, die hier mit „Nein“ bzw. „Absolut Nein“ geantwortet haben, ist fast 10 mal höher als bei Frage 26 (Arbeitsinhalte). Auch wenn die Inhalte den eigenen Vorstellungen entsprechen, können durch unzureichende Arbeitsorganisation Schwierigkeiten im täglichen Arbeitsablauf entstehen. Der prozentuale Anteil der Männer, die mit „Nein“ bzw. „Neutral“ geantwortet haben, liegt weit über dem prozentualen Anteil in der Gesamtpopulation.

#### **Empfehlung:**

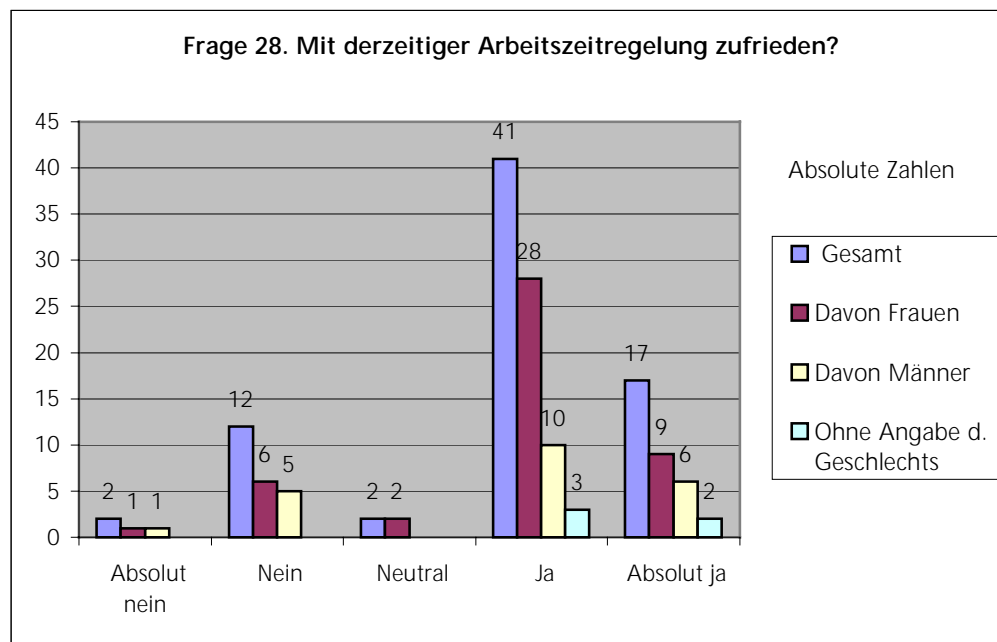
Die hohe positive Bewertung der Arbeitsinhalte steht in einem klaren Widerspruch zur negativen Bewertung der Arbeitsorganisation. Gleichwohl gibt die positive Haltung zu den Arbeitsinhalten eine gute Basis, die Arbeitsorganisation zu verbessern.

Es könnte die These aufgestellt werden, dass in Zeiten des Umbruchs, wie es während der Befragung der Fall war, „kein Wunder“ ist, dass die Unzufriedenheit so deutlich zum Ausdruck kommt. Vor dieser Interpretation sei jedoch gewarnt, da auch heute noch im Arbeitsalltag in Gesprächen und Beratungen ein hoher Grad an Unzufriedenheit im Organisationsablauf ausgesprochen wird. Inwieweit Instrumente der regelmäßigen Besprechungen und der kontinuierliche Informationsfluss positive Veränderungen bringen können, wird durch weitere Fragen (Kap. 2.3) aufgegriffen.

## Frage 28. Sind Sie mit der derzeitigen Arbeitszeitregelung zufrieden?

Die seit August 2000 gültige Dienstvereinbarung zur Arbeitszeit lief zur Zeit der Befragung im Pilotversuch.

Grafik 7



Personenzahl: 75

Die Zufriedenheit von 77 Prozent (diejenigen, die „Ja“ bzw. „Absolut Ja“ angekreuzt haben) der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter spricht für sich.

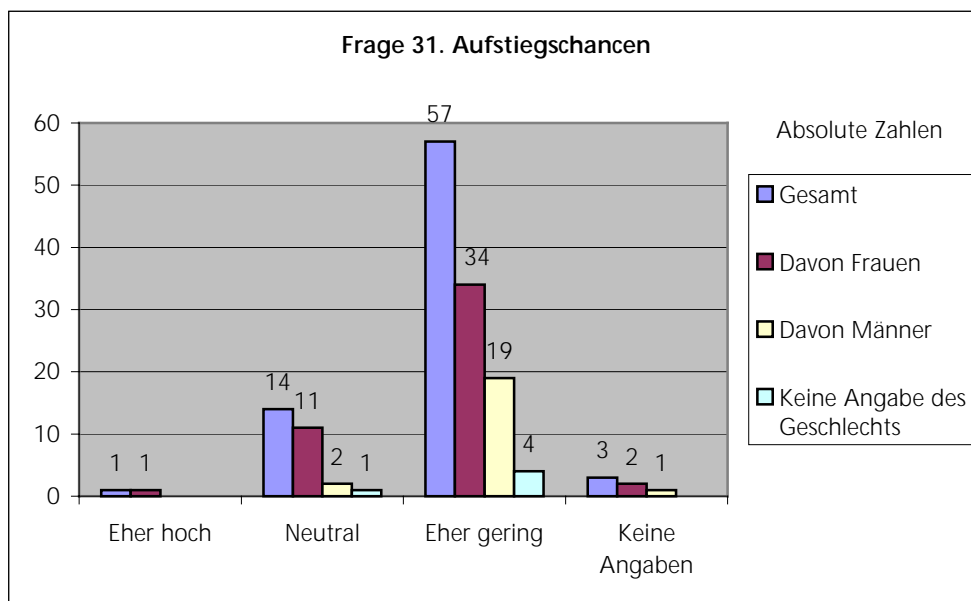
Dennoch weisen Kommentare der Befragten auf weitergehende Wünsche nach z.B. Arbeit Zuhause oder Herausnahme aus der Zeiterfassung hin:

- " ... würde gerne aus einer 5-Tage eine 4-Tage-Woche machen."
- " ... würde gerne Vollzeit arbeiten (mehr Stunden)" " Zeitkarten sind für die Zeiterfassung von wissenschaftlicher Arbeit ein ungenügendes Instrument und damit lästig und unnötig."
- " Für eine sechsständige Tätigkeit ist keine zufriedenstellende Regelung getroffen. Die (Mittags-) Pause muss nach sechs Stunden genommen werden."
- " Die Zeiterfassung (Anwesenheitspflicht) wirkt teilweise hemmend auf den Arbeitserfolg. Viele Aufgaben ließen sich besser zu Hause erledigen."
- " Es sollte zumindest für die WiKü eine Regelung ohne Stempeln geschaffen werden."
- " Verfall notwendigerweise entstandener Überstunden ist unfair und ungerecht geregelt."

Ein von einer Befragten geäußertes, vielgehörtes Problem soll noch erwähnt werden: " Ohne Überstunden ist die Arbeit nicht zu schaffen". Hier ist die/der Vorgesetzte in Zusammenarbeit mit dem bzw. der Beschäftigten gefordert, die Arbeit so zu organisieren, dass Überstunden nicht notwendig sind. Leichter gesagt als getan!

## Frage 31. Wie schätzen Sie Ihre Aufstiegschancen ein?

Grafik 8



76% halten ihre Aufstiegsmöglichkeiten für gering, davon 60% Frauen. Frauen sind noch immer in den eher niedrig dotierten (oft Teilzeit-) Beschäftigungen zu finden. Hier scheint es nahezu keine Aufstiegsperspektiven zu geben. In der statistischen Bestandsaufnahme der Beschäftigten der ZD im Frauenförderplan von 1999 sind 69 % in den MTArb.- bis BAT IVb-Dotierungen eingestuft. Von der genannten Gruppe sind 85% Frauen, davon fast 50% „Teilzeitfrauen“.

Die eine Person, die „Eher hoch“ angegeben hat, ist in der Vergütungsgruppe BAT VII. Aufstieg im klassischen Sinne ist hier ohne Zusatzqualifikationen nicht möglich. Die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter scheint bislang hoch zu sein, aus diesem klassischen Anreizbereich kann sie sich jedoch offensichtlich nicht herleiten lassen; möglicherweise ist der hohe Grad der Zufriedenheit mit Arbeitsinhalten dafür eine Erklärung.

### Frage 31a. Wenn Sie "eher gering" angekreuzt haben, warum halten Sie Ihre Aufstiegsmöglichkeiten für gering?

Tabelle 1

31a Aufstiegschancen	Gesamt	Davon Frauen	Davon Männer	Keine Angaben z. Geschlecht
Habe erreicht	12 (23%)	8 (15%)	3 (6%)	1 (2%)
Keine Aufstiegsmöglichkeiten	<b>27</b> <b>(52%)</b>	17 (33%)	8 (15%)	2 (4%)
Sonstiges	17 (33%)	10 (19%)	5 (10%)	2 (4%)
<b>Gesamtnennungen</b>	<b>56</b>	<b>35</b> <b>(67%)</b>	<b>16</b> <b>(31%)</b>	<b>5</b> <b>(10%)</b>

Personenzahl: 52 (100%)

52% der Befragten sehen für sich keine Aufstiegsmöglichkeiten. Ist dies ein Ausdruck von Realitätssinn oder Frustration ?

Die Antworten unter „Sonstiges“ können Hinweise geben:

<b>Antworten</b>	<b>Nennungen</b>
- „ befristeter Vertrag“	4
- „ Halbtagskraft“	3
- „ wird schon durch die Vergütungsgruppe/Fallgruppe vorgegeben“ ; „ zu starre Verwaltungsstrukturen bzw. Regelungen in Besoldungsfragen“ ; „ Warum kann man als WiKü nicht Laborleiter o.Ä. werden?“ „ Ist doch auch in der freien Wirtschaft möglich!“	3
- „ Die Hochschulleitung hat anscheinend kein ernstes Interesse für die Belange der Mitarbeiter, Anträge werden schleppend, Briefe gar nicht bearbeitet“ (siehe auch Frage 47) „ Dafür interessiert sich niemand.“	2
- „ Die für mich in Frage kommende Aufstiegsmöglichkeit gefällt mir vom Profil her nicht.“ „ Es gibt eine Aufstiegsmöglichkeit, aber den Job will ich hier nicht machen.“	2
- „ geringe bis unzureichende notwendige Unterstützung von Seiten der Hochschulleitung/einiger Fachbereiche zur Umsetzung wichtiger Projekte“	1
-----	
<b>Gesamt</b>	<b>15</b>

### Frage 32. Würden Sie gern in einem anderen Fachbereich / Dezernat / HSG arbeiten?

Wenn ein großer Teil der Befragten keine Aufstiegsmöglichkeiten sieht, so gäbe es zumindest Möglichkeiten, ihre bzw. seine Fähigkeiten in einem anderen Bereich einzusetzen.

*Tabelle 2*

<b>32 In anderem Bereich arbeiten?</b>	<b>Gesamt</b>	<b>Davon Frauen</b>	<b>Davon Männer</b>	<b>Ohne Angabe d. Geschlechts</b>
Ja	9 (12%)	6 (8%)	3 (4%)	0
Nein	<b>62</b> <b>(83%)</b>	40 (53%)	18 (24%)	4 (5%)
Keine Angaben	4 (5%)	2 (3%)	1 (1%)	1 (1%)
<b>Gesamtnennungen</b>	<b>75</b>	<b>48</b> <b>(64%)</b>	<b>22</b> <b>(29%)</b>	<b>5</b> <b>(%)</b>

Personenzahl: 75

Diejenigen, die mit Ja geantwortet haben, sind unterschiedlichst eingruppiert:

BAT VIII bis Vb           5  
BAT IVa bis A13           4

Der überwiegende Teil der Befragten möchte nicht wechseln. Die Zufriedenheit mit den Arbeitsinhalten ist groß (53%), vielleicht liegt es daran. Jedoch ist bei 30% diese Übereinstimmung nicht festzustellen. Sehen die Befragten in einem Wechsel keine Perspektive? Ist das System in seinen Strukturen so festgefahren, dass ein Wechsel in andere Bereiche gar nicht vermittelt wird bzw. gesehen wird? Das könnte auf eine fehlende „Durchlässigkeit“ z.B. zwischen Zentralen Dienstleistungen und Fachbereichen hinweisen.

Unter Umständen liegt es auch an der weiten Entfernung bzw. Regionalisierung und regional bedingten Abgeschlossenheit der einzelnen Bereiche. Eine Mitarbeiterin in einer Führungsposition in einem Fachbereich sieht offensichtlich keine Möglichkeiten, einmal die Leitung eines Dezernates in den Zentralen Dienstleistungen zu übernehmen. Umgekehrt ist es unter Umständen auch so, dass die Zentralen Dienstleistungen ihre Stellen eher mit Personen von außerhalb der Hochschule besetzen, als sich in den Fachbereichsverwaltungen um Nachwuchs zu bemühen. Ebenso könnten Mitarbeiterinnen der ZD in Führungspositionen an Fachbereiche wechseln. Der Bezug zu Frage 31 macht deutlich, dass hier zusätzlich Hemmnisse des BAT im Wege stehen. Aufstiegsmöglichkeiten sind rar gesät. Bedeutet ein Wechsel Aufstieg? Oder Abstieg?

Der hohe Grad der Unzufriedenheit mit der Arbeitsorganisation kann auch zu einer Unflexibilität führen. „Ich richte mich in meinem ‚Nest‘ ein!“?

Folgebefragungen könnten im Sinne der genannten Fragen Aufschluss geben.

### **Empfehlung:**

Im Zuge der Erstellung der Frauenförderpläne wurden für die Jahre 1998 / 1999 im Bereich der Personalentwicklung Erfolge nachgewiesen: Höhergruppierungen, Entfristungen, Job-Sharing-Modelle, Aufstieg in Leitungspositionen. Zum Zeitpunkt der Befragung könnte möglicherweise im Bewusstsein von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schon vieles erreicht worden sein – „mehr ist nicht drin!“ . Trotzdem gilt es, Personalentwicklung als kontinuierlichen Prozess zu begreifen, der nicht zum Stillstand kommen darf.

### **Frage 33. Einschätzung zur Zusammenarbeit in Ihrem Arbeitsbereich**

Der folgende Untersuchungsabschnitt gehört zu dem Bereich der qualitativen Forschung. Hier werden sechs Aussagen vorgegeben, die aus Untersuchungen zur Organisationsentwicklung Hinweis auf Strukturierung des Arbeitsprozesses geben können und auf die Selbsteinschätzung zur Kompetenz des Teams. Es wird um Einschätzung dieser Aussagen gebeten. Dass die Aussagen viele Interpretationsmöglichkeiten geben und unterschiedlich verstanden werden, sollte durch möglichst einfache Formulierungen verhindert werden. Dies ist ein anderer Zugang, um eher subjektive und emotional begründete Einschätzungen zu erhalten.

Für folgende sechs Aussagen waren jeweils drei Antwortmöglichkeiten (ja, teilweise, nein) vorgegeben:

- Wir kennen unseren Auftrag. Die Erwartungen, die an uns gerichtet sind (von Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen) sind " in Ordnung" und in Einklang zu bringen.
- Wir setzen die richtigen Prioritäten, wenn nicht alles zugleich behandelt werden kann.
- Wir wissen, wie bestimmte Probleme anzupacken sind, d.h. wir wissen, wann wir Ursachen analysieren müssen, wann unsere Kreativität gefragt ist, wann und wie ein Konfliktklärungsgespräch zu führen ist.
- Wir kennen uns und setzen unsere unterschiedlichen Fähigkeiten in sinnvoller Arbeitsteilung optimal ein.



- Unsere internen Besprechungen sind gut organisiert und effektiv.
- Mit unseren Ideen und Vorschlägen für Veränderungen wissen wir zu landen. Wir können andere überzeugen und Unterstützung mobilisieren.

Die Auswertung erfolgt nicht zu den Einzelaussagen. Wir haben diejenigen gezählt, die überwiegend mit „Ja“, überwiegend mit „Teilweise“, oder überwiegend mit „Nein“ geantwortet haben, da uns so Grundtendenzen erfassbar scheinen. „Überwiegend“ wurde genannt, was drei von sechs Fragen und mehr Nennungen bei einer Antwortkategorie auf sich vereinigte. Nicht gezählt wurden die Personen, die nicht alle sechs Einschätzungen beantwortet haben, dies waren insgesamt acht Personen.

*Tabelle 3*

<b>33 Zusammenarbeit gut durchstrukturiert und organisiert</b>	<b>Gesamt</b>	<b>Davon Frauen</b>	<b>Davon Männer</b>	<b>Ohne Angabe d. Geschlechts</b>
Ja	30 (40%)	16 (21%)	12 (16%)	2 (3%)
Teilweise	<b>18</b> <b>(24%)</b>	<b>14</b> <b>(19%)</b>	3 (4%)	1 (2%)
Nein	3 (4%)	3 (4%)	0	0
3mal Ja, 3mal Teilweise	5	4	1	0
2mal Ja, 2mal Teilw., 2mal nein	1	1	0	0
<i>Keine Angaben</i>	9	5	3	1
<i>Nicht alle sechs Teilfragen beantwortet</i>	9	5	3	1
<b>Gesamtnennungen</b>	<b>75</b>	<b>48</b> <b>(64%)</b>	<b>22</b> <b>(29%)</b>	<b>5</b> <b>(7%)</b>

Personenzahl: 75 (=100%)

Bemerkenswert ist, dass der 40 % - Anteil derjenigen, die die Zusammenarbeit als gut strukturiert und organisiert in „ihrem Team“ einschätzen, gleich hoch ist, wie der Anteil derer, die die allgemeine Frage nach der Arbeitsorganisation (Frage 27) positiv bewertet haben. Inwieweit hier eine Personenüberschneidung vorliegt, kann an dieser Stelle nicht erhoben werden.

Mit den folgenden Tabellen 4 und 5 werden Korrelationen (Bezüge) zur Frage 33 hergestellt. Es ist von Interesse, ob es Übereinstimmungen oder Widersprüche zu den Wahrnehmungen von Wertschätzung (Tabelle 4) gibt und ob es Zusammenhänge zwischen Zusammenarbeit und Aufstiegschancen gibt.

In Tabelle 4 wird die Anzahl von Personen aufgeführt, die in der Einschätzung zur Teamarbeit (Frage 33) in Bezug zu Frage 22 – 25 „Wertschätzungen“ und „Zufriedenheit mit ...“ gesetzt werden. Wobei hier nur die Negativbewertungen hinzugezogen werden.

Tabelle 4

Zusammenhang Frage 33 und Fragen 22 bis 25	Frage 33: Ja	Frage 33: Nein	Frage 33: Teilweise	Frage 33: keine überwiegende Einschätzung	Frage 33: Keine Angaben
22 - Keine Wertschätzung durch Vorgesetzte	9	1	4	3	3
23 - Keine Wertschätzung durch Kolleginnen und Kollegen	2	1	2	1	4
24 - Keine Zufriedenheit mit Vorgesetzten	5	2	4	0	2
25 - Keine Zufriedenheit mit Kolleginnen und Kollegen	1	1	1	0	1
Gesamtpersonen	17				

In 14 Nennungen (9+5) wird weder eine Wertschätzung von Vorgesetzten wahrgenommen, noch wird Zufriedenheit mit ihnen benannt – aber: die Zusammenarbeit wird trotzdem positiv bewertet. Drei Nennungen (2+1) beinhalten eine positive Zusammenarbeit, obwohl sie Negativaussagen zu Wertschätzung und Zufriedenheit bezogen auf Kolleginnen und Kollegen ausweisen.

### **Empfehlung:**

Es stellen sich verschiedene Fragen:

- 1) Haben Vorgesetzte gar keinen besonderen Stellenwert für die Bewertung von Teamarbeit ?
- 2) Was wird als Vorgesetzte(r) definiert ?
- 3) Wird Vorgesetzte(r) eher auf eine „weit entfernte“ Hochschulleitung reduziert ?
- 4) Sind bei der Beantwortung unterschiedliche Hierarchieebenen im Blick ?

Insbesondere im Hinblick auf die Umsetzung der bereits angeführten Führungsleitlinien wäre es bedeutsam, wahrgenommene Hierarchieebenen und ihre Bedeutung für den Arbeitsalltag näher in den Blick zu nehmen.

In Tabelle 5 wird der Zusammenhang zwischen den Antworten zu Frage 33 „Zusammenarbeit gut durchstrukturiert und organisiert“ und zu Frage 31 „Aufstiegsmöglichkeiten“ dargestellt.

Tabelle 5

Zusammenhang Frage 33 und Frage 31	Frage 33: Ja	Frage 33: Nein	Frage 33: Teilweise	Frage 33: Keine Angaben
31 - Aufstiegchancen eher hoch	0	1	0	0
31 - Aufstiegchancen neutral	7	1	4	2
31 - Aufstiegchancen eher gering	27	1	13	2
<b>Gesamtpersonen</b>	34	1	17	4

Hier könnte positiv interpretiert werden, dass die geringe Bewertung von Aufstiegchancen keine Bedeutung für eine positive Bewertung von Teamarbeit hat.

**Frage 34. Was halten Sie von regelmäßigen Mitarbeiterbesprechungen, in denen über Verbesserungsvorschläge und Veränderungswünsche und über Fortbildungsinteressen diskutiert wird?**

Mit dieser Frage sollte der Blick auf ein Instrument der Arbeitsorganisation gelenkt werden. Die Prozentanteile zeigen, dass eine hohe Sinnhaftigkeit in der Realisierung gesehen wird. Die reale Umsetzung wurde allerdings nicht abgefragt.

Tabelle 6

34 Mitarbeiterbesprechungen	Gesamt	Davon Frauen	Davon Männer	keine Angaben z. Geschlecht
Sinnvoll	48 (64%)	34 (45%)	11 (15%)	3 (4%)
Teilweise sinnvoll	22 (29%)	11 (15%)	9 (12%)	2 (3%)
Nicht sinnvoll	4 (5%)	3 (4%)	1 (1%)	0
Keine Angaben	1 (1%)	0	1 (1%)	0
<b>Gesamtnennungen</b>	<b>75</b>	<b>48 (64%)</b>	<b>22 (29%)</b>	<b>5 (7%)</b>

Personenzahl: 75

Fast zwei Drittel der Befragten halten Mitarbeiterbesprechungen für sinnvoll. 29% kreuzte „Teilweise sinnvoll“ an. Oftmals waren an den Rand Kommentare geschrieben, wie: „Kommt drauf an, wie man sie führt...“. Die Umsetzung ist natürlich entscheidend und, ob und welche Ziele durch derartige Besprechungen erreicht werden sollen.

**Empfehlung:**

Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbesprechungen dienen nicht zuletzt auch dem Informationsfluss im jeweiligen Kolleginnen- und Kollegenkreis. Sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einer Organisationseinheit alle auf dem selben Stand, was den Fortlauf von Projekten oder bestimmte Veränderungen und Neuerungen angeht, repräsentieren sie nach außen hin ein einheitlicheres Bild.

An dieser Stelle soll nochmals auf die Diskrepanz zwischen hoher Zufriedenheit mit Arbeitsinhalten und Unzufriedenheit mit der Arbeitsorganisation verwiesen werden.

Um zu verhindern, dass nur noch individuelle Arbeitsinhalte wahrgenommen werden und ein „Ausklinken“ aus dem Gesamtbetrieb stattfindet, weil die organisatorischen Abläufe unklar sind, sollte die hohe Bereitschaft für Mitarbeiterbesprechungen positiv aufgegriffen werden und regelmäßige Besprechungstermine institutionalisiert werden.

Um allerdings der Gefahr des zufälligen Gedankenaustausches entgegen zu wirken, müssen auch hier Instrumente der strukturierten Gespräche für alle verfügbar und transparent sein.