

Anlage 3 – Rückmeldungen der 100%igen Beteiligungsgesellschaften

Deutsches Theater Grund- und Hausbesitz GmbH (DTGH):

Die DTGH hat derzeit einen Personalstand von 6 Dienstkräften zuzüglich dem Geschäftsführer. Nach Abschluss der sich bereits in der Schlussphase befindlichen Sanierungsmaßnahmen am Deutschen Theater wird sich dieser Personalstand noch reduzieren. Angesichts dieser Beschäftigungsgröße ist eine professionell und umfänglich ausgestaltete Analyse der Arbeitsplatzkultur durch ein Unternehmen wie GPTW weder qualitativ und quantitativ sinnvoll, noch von der Gesellschaft wirtschaftlich tragbar.

Deutsches Theater München Betriebsgesellschaft mbH

Aufgrund einer Mitarbeiterzahl von 35 Festangestellten hält das Theater eine solche Befragung für nicht sinnvoll. Der enge Austausch mit der Teamleitung sowie ein Zettelkasten für Ideen, Wünsche und Anregungen der Beschäftigten werden als ausreichend betrachtet.

Gasteig München GmbH

„Mit großem Interesse haben wir die von Ihnen zur Verfügung gestellten Unterlagen über die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung zur Kenntnis genommen. Dabei haben wir festgestellt, dass sich diese in Teilen mit den Erkenntnissen aus verschiedenen bereits durchgeführten Maßnahmen innerhalb der GMG mit gleichgelagerten Thematiken deckt.

In einer breit angelegten modularen Seminar- und Workshop-Reihe für die Führungskräfte der GMG im Zeitraum von Dezember 2009 bis Mai 2010 haben wir mit einigem personellen und finanziellen Aufwand folgende Themenfelder beleuchtet:

1. Gemeinsam sind wir stark
2. Führung – praktisch und konkret
3. Motivation und Leistungsfreude
4. Umgang mit Konflikten und Kritik

Abschließend wurden die Ergebnisse aus den einzelnen Modulen in einem Open Space Workshop zusammengefasst. Aktuell befinden wir uns im Folgeprozess, d.h. wir lassen die Ergebnisse in die Personalorganisation und -entwicklung einfließen und arbeiten an der Umsetzung der gewonnenen Verbesserungsvorschläge. Im Zuge dessen fand u.a. eine für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verpflichtende interne Schulung „Der Freundliche Gasteig“ im Zeitraum 2011/2012 statt. Die Schulung fand jeweils in kleineren Gruppen an 2 Tagen statt. Hier stand der Servicegedanke gegenüber Kunden, Besuchern und Dienstleistern im Fokus, aber auch das Miteinander im Unternehmen wurde beleuchtet. Auch im Rahmen dieser Workshops haben wir Kritik, Anregungen und Ideen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgenommen, diese im Rahmen einer Ergebnisliste zusammen gefasst und diskutiert. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse können größtenteils durch die Führungskräfte oder eigens berufene Arbeitsgruppen umgesetzt werden – die Prozesse sind bereits im Gange.

Aufgrund der umfangreichen durchgeführten Aktionen sehen wir aktuell von einer Mitarbeiterbefragung, wie sie die Landeshauptstadt München mit „Great Place To Work“ durchgeführt hat, ab.

Geschäftsführung, Personalabteilung und unsere Interne Kommunikation machen sich laufend Gedanken, wie Personalmaßnahmen zur Förderung einer mitarbeiterorientierten Unternehmens- und Arbeitsplatzkultur weiter zu entwickeln sind. Wichtig ist uns, dass wir Akzeptanz in einem Unternehmen mit einer relativ geringen Beschäftigungszahl erzielen und konkrete Vorhaben über geeignete Instrumente und unter Vorgabe von klaren Zielen definieren, die zu einem der Unternehmenssituation angepassten Zeitpunkt durchgeführt werden können und mit einem Feedbackverfahren evaluiert werden können. Dabei müssen natürlich auch Themen wie

Datenschutz etc. beachtet werden. Im Hinblick auf die Kosten steht für die GMG die Verhältnismäßigkeit der Aufwandskosten zu den bestehenden Personalkosten im Vordergrund.“

GEWOFAG München Holding GmbH,

GWG – Städtische Wohnungsgesellschaft München mbH

Beide Beteiligungsgesellschaften planen für 2015 die Durchführung einer Mitarbeiterbefragung.

MÜNCHENSTIFT GmbH Gemeinnützige Gesellschaft der Landeshauptstadt

Die MÜNCHENSTIFT GmbH hat bereits in 2007 an der Mitarbeiterbefragung „Great Place To Work“ zum besten Arbeitgeber im Gesundheitswesen zusammen mit 50 weiteren Einrichtungen teilgenommen. Dazu wurde in 2011 eine interne Mitarbeiterbefragung mit externer Begleitung durchgeführt.

Die städtische Gesellschaft hat dieses Instrument folglich bereits in ihrem Programm zur Personalgewinnung und -bindung integriert und wird es auch weiterhin umsetzen. Es muss jedoch bedacht werden, dass eine derartige Befragung einen sehr großen Zeitaufwand für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Zentrale eines Unternehmens darstellt und deshalb gut überlegt eingesetzt werden muss.

Münchner Arbeit gemeinnützige GmbH

„Aus Sicht der Geschäftsführung rechtfertigen die für eine Mitarbeiterbefragung in der Münchner Arbeit - ähnlich der „Great Place to Work“ - notwendigen personellen und finanziellen Aufwendungen nicht die zu erwartenden neuen Erkenntnisse und Zielerreichungen. Darüber hinaus bestehen hinsichtlich der Durchführung aufgrund der Größe des Betriebs erhebliche datenschutzrechtliche Bedenken, die voraussichtlich nur durch Beauftragung einer externen Firma zu vermeiden sind. Diese Einschätzung wird sowohl von der Datenschutzbeauftragten als auch vom Betriebsrat der Münchner Arbeit - deren Stellungnahmen die Geschäftsführung einholte - aus folgenden Gründen geteilt:

1. Betriebs- und Personalstruktur, Betriebsgröße und Gesellschaftszweck

Zunächst ist festzustellen, dass sowohl bei den Führungskräften als auch bei vielen weiteren Beschäftigten der Münchner Arbeit als sozialer Betrieb eine hohe Sensibilität und Professionalität verankert ist, Rückmeldungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erhalten, auszuwerten und in der betrieblichen Entwicklung zu berücksichtigen. Dies zählt unter anderem zu den Ausbildungsinhalten in sozialen und sozialwissenschaftlichen Berufen und wird in der Münchner Arbeit seit Betriebsgründung im Rahmen der Integration von Langzeitarbeitslosen umgesetzt.

Seit geraumer Zeit setzt die Münchner Arbeit Projekte um, die sich sehr konkret und praxisnah mit den Themen gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen, Arbeitszeitgestaltung oder Work-Life-Balance in Bezug auf Fachkräftemangel und Personalgewinnung in Betrieben auseinandersetzen.

Die Betriebsgröße und die sehr heterogene Abteilungs- und Personalstruktur lässt eine sinnvolle Durchführung und Auswertung einer Mitarbeiterbefragung sehr schwierig erscheinen und wesentlich neue Erkenntnisse sind zudem nicht zu erwarten:

Von den derzeit 40 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (ohne Geschäftsführung) sind

- 5 in der Verwaltung (2 befristet und erst seit ½ Jahr beschäftigt, 1 in Elternzeit)
- 7 im Kulturbereich (alle befristet, davon 5 Volontäre erst seit ½ Jahr beschäftigt)
- 4 im Handwerksbereich (1 in Altersteilzeit)
- 2 in der Anleitung im Bereich Bürokommunikation (1 befristet)
- 4 Sozialpädagogen/innen der Beratung für Langzeitarbeitslose (1 in Elternzeit)

- 6 Sozialwissenschaftler/innen in der Projektumsetzung (2 befristet)
- 1 im EDV-Bereich
- 11 BEZ-Beschäftigte (Langzeitarbeitslose in einem Integrationsprojekt im Rahmen einer Arbeitnehmerüberlassung)

Hieraus ist Folgendes ersichtlich: Die Beschäftigten sind in sehr unterschiedlichen, nicht vergleichbaren Bereichen und zu sehr unterschiedlichen Arbeitsvertragsverhältnissen tätig. Viele haben eine befristete Anstellung oder sind erst seit kurzer Zeit im Betrieb. 11 zählen zur Zielgruppe in einer beruflichen Integrationsmaßnahme. In einigen Bereichen sind weder ein Fachkräftemangel noch Probleme bei der Personalgewinnung gegeben.

Setzt man gleichzeitig voraus, dass bei einer Mitarbeiterbefragung die Rücklaufquote wie bei der Landeshauptstadt München unter 50 % sein wird, so handelt es sich bei den zu erwartenden Ergebnissen eher um Einzelmeinungen, deren Repräsentativität anzuzweifeln ist.

2. Die Geschäftsführung erhält direkte Rückmeldung zur Mitarbeiterzufriedenheit

Die Geschäftsführung der Münchner Arbeit ist an der operativen Steuerung in den Abteilungen stark beteiligt und pflegt einen sehr engen Kontakt zu den Beschäftigten der Münchner Arbeit:

- Regelmäßig finden Abteilungsleitungsbesprechungen mit der Geschäftsführung statt und zeitweise nimmt die Geschäftsführung an den abteilungsinternen Teambesprechungen teil.
- Bei 11 von insgesamt 29 Mitarbeiter/innen (ohne BEZ-Beschäftigte) ist die Geschäftsführung direkter Vorgesetzter. Regelmäßige Mitarbeitergespräche werden geführt.
- Der gesamte Betrieb teilt sich auf lediglich zwei Standorte auf. Somit ist ein enger persönlicher Kontakt zwischen der Geschäftsführung und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gewährleistet.

Aufgrund dieser Voraussetzungen erhält die Geschäftsführung schnelle und direkte Rückmeldung über Zufriedenheiten oder Unzufriedenheiten im Betrieb bzw. bei einzelnen Mitarbeiter/innen, kann diesen nachgehen und deren Hintergründe sehr gut einschätzen.

3. Die Anonymität der Befragten ist schwer zu gewährleisten

Aufgrund obiger Strukturen, der relativ geringen Anzahl der Mitarbeiter/innen und der Nähe der Geschäftsführung zu diesen ist die Anonymität der Befragten nur schwer herstellbar. Dies gilt sowohl für die Befragung selbst als auch für den weiteren Prozess nach der Befragung. Die Datenschutzbeauftragte der Münchner Arbeit hat nach Durchsicht der Unterlagen bereits ihre diesbezüglichen Bedenken formuliert.

Eine Anonymität und die Wahrung des Datenschutzes scheint, wenn überhaupt, dann nur über die Beauftragung einer externen Firma möglich. Dies wäre wiederum mit einem voraussichtlich unverhältnismäßig hohen Kostenaufwand verbunden.

Gleichzeitig ist zu bedenken, dass diesbezügliche Befürchtungen bei der Belegschaft vermutlich den Rücklauf weiter reduzieren.

4. Ein angemessenes formalisiertes Mitarbeiter-Feedback-System ist vorhanden

Seit über 10 Jahren gibt es in der Münchner Arbeit eine Betriebsvereinbarung zur Führung von Mitarbeitergesprächen. Hierbei wird auch die Zufriedenheit am Arbeitsplatz thematisiert. Diese

Mitarbeitergespräche werden von den Führungskräften unabhängig von den Gesprächen zur tariflich vereinbarten leistungsorientierten Bezahlung (LoB) geführt.

Der bestehende Betriebsrat der Münchner Arbeit begreift seine Aufgabe unter anderem darin, Stimmungen oder Unzufriedenheiten im Betrieb aufzugreifen und mit der Geschäftsführung zu thematisieren. Darüber hinaus ist ein zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem vorhanden, das ein schriftlich niedergelegtes betriebliches Beschwerdemanagement umfasst, das auch anonyme Beschwerden oder anderweitige Rückmeldungen zulässt.

Aus obigen Gründen beabsichtigt die Geschäftsführung der Münchner Arbeit nicht, Mitarbeiterbefragungen ähnlich der „Great Place to Work“ durchzuführen.“

Münchner Volkshochschule (MVHS)

„Die MVHS hatte bereits 2011 eine anonyme Mitarbeiterbefragung mit überregionalen Benchmarks durchgeführt, deren Ergebnisse die Grundlage für die Einführung des betrieblichen Gesundheitsmanagements und einer Reihe von internen Organisationsentwicklungsprojekten darstellten.

Nach Einführung der neuen Verwaltungssoftware und Erfahrungen im Wirkbetrieb beabsichtigen wir erneut eine Befragung. Um einen Vergleich sehen zu können, beabsichtigen wir mit dem gleichen Verfahren und dem gleichen Fragensetting zu arbeiten.“

Münchner Volkstheater GmbH (MVT)

„Eine repräsentative Mitarbeiterbefragung ist am MVT aufgrund von unterschiedlichen Arbeitszeiten schwierig und langwierig umzusetzen. Auch haben wir keine Möglichkeit einen Mitarbeiter dafür abzustellen.“

Olympiapark München GmbH

„Eine Befragung der Beschäftigten zur Arbeitsplatzkultur ist sicherlich ein hervorragendes Instrument zur Standortbestimmung des Unternehmens. Great Place To Work bietet zudem die Möglichkeit eines Benchmarks mit anderen Unternehmen und natürlich den Anreiz zu den „Top 100 Deutschlands besten Arbeitgebern“ gehören zu wollen.

Der Aufwand darf allerdings nicht unterschätzt werden. Nach Erstellung, Versand und Auswertung des Fragebogens müssen die Ergebnisse analysiert, Handlungsfelder identifiziert werden und entsprechende Maßnahmen eingeleitet werden. Es stellt sich auch die Frage, ob es sinnvoll ist, eine einmalige Befragung durchzuführen. Um die Wirkungen von eingeleiteten Optimierungsmaßnahmen zu messen, müsste eine Befragung in regelmäßigen Abständen erfolgen.

Bei professioneller Durchführung müssen somit entsprechende personelle und finanzielle Kapazitäten vorhanden sein. Das Personalreferat hat zur Durchführung der weiteren Maßnahmen neue Stellen beantragt. Die Olympiapark München GmbH weist darauf hin, dass mit dem derzeitigen Personalstand aus ihrer Sicht eine umfassende Befragung mit den Folgemaßnahmen nicht durchführbar ist.

Zudem hat der Aufsichtsrat der Olympiapark München GmbH eine Organisationsuntersuchung beschlossen. Diese soll erst durchgeführt werden, wenn Klarheit besteht, ob die aus steuerrechtlicher Sicht notwendigen organisatorischen Änderungen durchgeführt werden. Hierzu ist die Antwort auf die verbindliche Auskunft abzuwarten.

Die Olympiapark München GmbH hält aus den genannten Gründen eine Durchführung zum jetzigen Zeitpunkt und ohne Zurverfügungstellung von entsprechenden Mitteln für nicht zielführend.“

P+R Park & Ride GmbH

„Aufgrund der Pensionierung des langjährigen Stellvertreters der Geschäftsführung finden aktuell umfangreiche Umstrukturierungsmaßnahmen statt. Die Gesellschaft wird von vier Bereiche in 2 Abteilungen umstrukturiert. Eine Befragung erscheint deshalb zum jetzigen Zeitpunkt nicht zielführend.“

Darüber hinaus stellt sich die Frage, ob aufgrund der Unternehmensgröße (aktuell 35 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) eine abschließende anonyme Auswertung der Befragung gewährleistet werden kann. Dabei ist zu berücksichtigen, dass aufgrund der konkreten Aufgabenstellung unseres Unternehmens mit hoher Spezialisierung der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Aufgaben identifizierbar wären.“

Pasinger Fabrik Kultur- und Bürgerzentrum GmbH

„In Anbetracht der kleinen Betriebsgröße der Pasinger Fabrik GmbH ist eine solche Mitarbeiterbefragung nicht zielführend.“

Städtisches Klinikum München GmbH (StKM)

„Die Mitarbeiterbefragung „Great Place To Work“ ist auch aus Sicht der StKM ein sehr gutes Instrument, um sich der wichtigen Frage „Wie attraktiv sind wir als Arbeitgeber?“ zu stellen. Wir möchten uns mittelfristig auch an dieser Aktion beteiligen.“

Derzeit macht eine Teilnahme jedoch aufgrund der aktuellen Situation, die vor allem mit der großen Herausforderung, die Sanierung zu bewältigen, keinen Sinn. Die StKM wird in nächster Zeit alle Ressourcen benötigen, um die Sanierungsthemen zu meistern und muss daher das Mitwirken an der Mitarbeiterbefragung „Great Place To Work“ zurückstellen. Wie in den Ausführungen des Beschlusses vom 18.12.2013 beschrieben, ist die Arbeitsplatzkultur ein erheblicher Erfolgsfaktor. Sie StKM wird in den nächsten Jahren an Themen der Arbeitgeberattraktivität arbeiten. Auch Mitarbeiterbefragungen werden sicherlich erforderlich sein. Wenn die dringendsten Themen der Sanierung bearbeitet worden sind und sich das Unternehmen konsolidiert hat, wird „Great Place To Work“ ein hervorragendes Mittel für einen weiteren Aufbau der Arbeitgebermarke und -attraktivität sein.“

Stadtwerke München GmbH

"Das Instrument der Mitarbeiterbefragung ist bei den SWM seit dem Jahr 2000 etabliert und wird alle zwei Jahre durchgeführt. Dabei werden die SWM von einem externen Anbieter unterstützt, der die Konzeption und Auswertung der Fragebögen übernimmt. Die Ergebnisse der Befragungen werden bereichsbezogen aufbereitet und mit den Führungskräften besprochen. Relevante Maßnahmen werden abgeleitet und deren Umsetzung verfolgt. Die Einschätzung der Befragungsergebnisse wird durch Vergleichsdaten anderer Unternehmen vertieft."