

# Im Tourismus bleiben

## Veränderungspotenziale im Personalmanagement von Tourismusbetrieben der Region Pyhrn-Priel

### KURZFASSUNG

Eine Studie im Rahmen des Projektes Top Tourismus Arbeitsmarkt  
Im Auftrag des Regionalforums Steyr-Kirchdorf

TRUDE HAUSEGGER  
DIETMAR BAUER  
ISA HAGER

Prospect Unternehmensberatung GesmbH  
Siebensterngasse 21/4  
A-1070 Wien  
Tel: +43/1/523 72 39-0  
E-mail: office@pro-spect.at  
www.pro-spect.at

Wien, Dezember 2005



Das Regionale Innovationssystem Oberösterreich ist ein vom Europäischen Fonds für regionale Entwicklung und vom Land OÖ gefördertes Maßnahmenprogramm



Das Regionalforum Steyr/Kirchdorf setzt sich im Rahmen der RIO-Aktivitäten<sup>1</sup> unter anderem die Unterstützung einer zukunftsorientierten Tourismusentwicklung in der Region Pyhrn-Priel zum Ziel.

Die im Folgenden genannten Organisationen waren, neben dem Regionalforum, auch Mitglieder der das Projekt begleitenden Steuergruppe und beteiligten sich aktiv an allen Umsetzungsschritten:

- Arbeitsmarktservice Kirchdorf
- Kammer für Arbeiter und Angestellte, Bezirksstelle Kirchdorf
- Wirtschaftskammer Oberösterreich, Bezirksstelle Kirchdorf
- Wirtschaftskammer Oberösterreich, Sparte Freizeit und Tourismus
- Tourismusverbände Pyhrn-Priel und Ennstal
- Tourismusbetriebe aus der Region

Um sehr gezielte Angebote an regionale ArbeitgeberInnen wie ArbeitnehmerInnen legen zu können, wurde beschlossen, in einem ersten Schritt eine Zufriedenheitsbefragung bei ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen und Lehrlingen durchzuführen. Die Ergebnisse dieser Befragung wurden in weiteren Schritten mit der Steuergruppe sowie im Rahmen von Fokusgruppen mit VertreterInnen regionaler Tourismusbetriebe diskutiert und auf praktische Veränderungsimpulse hin überprüft.

### **Was spricht dafür, im Tourismus zu verbleiben?**

In einer Befragung von ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen und Lehrlingen sollte der Frage nachgegangen werden, welche Rahmenbedingungen es Tourismusbeschäftigten erleichtern, langfristig in diesem Berufsfeld zu bleiben.

Die Befragung wurde in den Monaten Juli und August 2005 von Prospect Unternehmensberatung durchgeführt.

### **Gute Beteiligung durch Engagement der regionalen Akteure**

Durch intensives und vor allem auch tatkräftiges Engagement von sowohl ArbeitgeberInnen als auch ArbeitnehmerInnenvertretung, Tourismusverband und schließlich Arbeitsmarktservice Kirchdorf konnte in der Befragung eine sehr hohe Beteiligung erreicht werden: Von insgesamt 510 Fragebögen wurden 176 rückgesandt. Dies entspricht einem Rücklauf von 34,5 %.

## **1. Beschreibung der Arbeitssituation der Befragten**

Die überwiegende Mehrheit der ArbeitnehmerInnen arbeitet maximal 50 Stunden in der Woche. Die längsten wöchentlichen Arbeitszeiten werden von ArbeitgeberInnen und langjährigen MitarbeiterInnen in den Unternehmen angegeben. Letztere sind überdurchschnittlich häufig in Leitungsfunktionen tätig. Teilzeitbeschäftigungen werden angeführt – dies allerdings in nachrangiger Bedeutung.

---

<sup>1</sup> RIO – Regionales Innovationssystem Oberösterreich

## Überwiegend Ganzjahresbeschäftigung, 44 % bisher nur eine DienstgeberIn

85 % der befragten Beschäftigten und Lehrlinge sind ganzjährig angestellt<sup>2</sup>.

44 % der Befragten sind bislang nur bei der/dem aktuellen DienstgeberIn beschäftigt.

Rund 56 % der Befragten geben an, seit Beginn ihrer Tätigkeit im Hotel- und Gaststättenwesen bei mehr als einem/einer DienstgeberIn tätig gewesen zu sein, rund 20 % der Befragten geben an, bisher 5 oder mehr Arbeitsstellen im Tourismus inne gehabt zu haben.

Diese Angaben zeichnen ein – für die mit dieser Branche üblicherweise verbundenen instabilen Erwerbskarrieren – vergleichsweise stetiges Bild. Dieser Eindruck wird dadurch verstärkt, dass immerhin 23 % der befragten ArbeitnehmerInnen<sup>3</sup> älter als 45 Jahre sind.

Als zentrale Ursachen für einen DienstgeberInnenwechsel werden von ArbeitnehmerInnen Interesse an beruflicher Veränderung oder an anderen Unternehmen sowie familiäre Gründe angegeben.

## 2. Zufriedenheit mit der Arbeitssituation

Wie in anderen Untersuchungen zur MitarbeiterInnenzufriedenheit im Tourismus<sup>4</sup> wurde auch in dieser Erhebung eine grundsätzlich sehr hohe Zufriedenheit der MitarbeiterInnen mit der Arbeitssituation ausgedrückt.

### Fast 3 von 4 befragten ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen sind sehr oder eher zufrieden

- 72,4 % der befragten ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen betonen, mit ihrer aktuellen beruflichen Situation sehr oder eher zufrieden zu sein. Am höchsten ist dieser Anteil bei ArbeitnehmerInnen, die bereits 10 oder mehr Jahre im aktuellen Betrieb beschäftigt sind (91 %). Am niedrigsten ausgeprägt scheint die Zufriedenheit zu Beginn der Berufslaufbahn zu sein: die niedrigsten Werte weisen Lehrlinge auf, gefolgt von ArbeitnehmerInnen unter 35, die im aktuellen Betrieb maximal 5 Jahre beschäftigt sind.
- Ein Viertel der Befragten – ArbeitgeberInnen wie ArbeitnehmerInnen – gibt an, teils zufrieden und teils unzufrieden zu sein. Auffallend hoch ist dieser Wert bei Lehrlingen: 43 % betonen, nur teilweise zufrieden zu sein.
- Nur 2,4 % der Befragten geben an, mit der aktuellen beruflichen Situation eher nicht oder gar nicht zufrieden zu sein.

## 3. Detailergebnisse zu den einzelnen Themenfelder

In der Befragung wurden neben der allgemeinen Zufriedenheit folgende fünf Themenfelder differenzierter ausgeleuchtet:

- Berufliche Situation und Entwicklung
- Arbeitsbelastungen
- Führung/Leitung
- Zusammenarbeit unter KollegInnen
- Arbeitsorganisation und Arbeitszeit

<sup>2</sup> Wobei zu vermuten ist, dass – wiewohl die Region für Ganzjahrestourismus steht - Saisonbeschäftigte in der Erhebung unterrepräsentiert sind.

<sup>3</sup> Hier werden tatsächlich nur die ArbeitnehmerInnen (ohne Lehrlinge und ArbeitgeberInnen) betrachtet.

<sup>4</sup> Als aktuelle Untersuchungen wären zu nennen: MCI Managementcenter Innsbruck: Mitarbeiterzufriedenheit im Tourismus. Innsbruck, April 2005 und ÖGB Tirol: „Tourismusangestelltenstudie 2005“ auch April 2005

## Durchgängiges Antwortmuster: ArbeitgeberInnen bewerten besser, Lehrlinge kritischer

Auffallend sind durchgängig freundlichere Bewertungen von ArbeitgeberInnen und vergleichsweise kritischere von Lehrlingen. ArbeitnehmerInnen positionieren sich in den meisten Fragestellungen zwischen diesen beiden Polen, wobei mit höherem Lebens- respektive Betriebszugehörigkeitsalter eine Annäherung der Sichtweisen von ArbeitnehmerInnen an jene der ArbeitgeberInnen zu beobachten ist. Umgekehrt kommen die Bewertungen von jüngeren Befragten jenen von Lehrlingen näher.

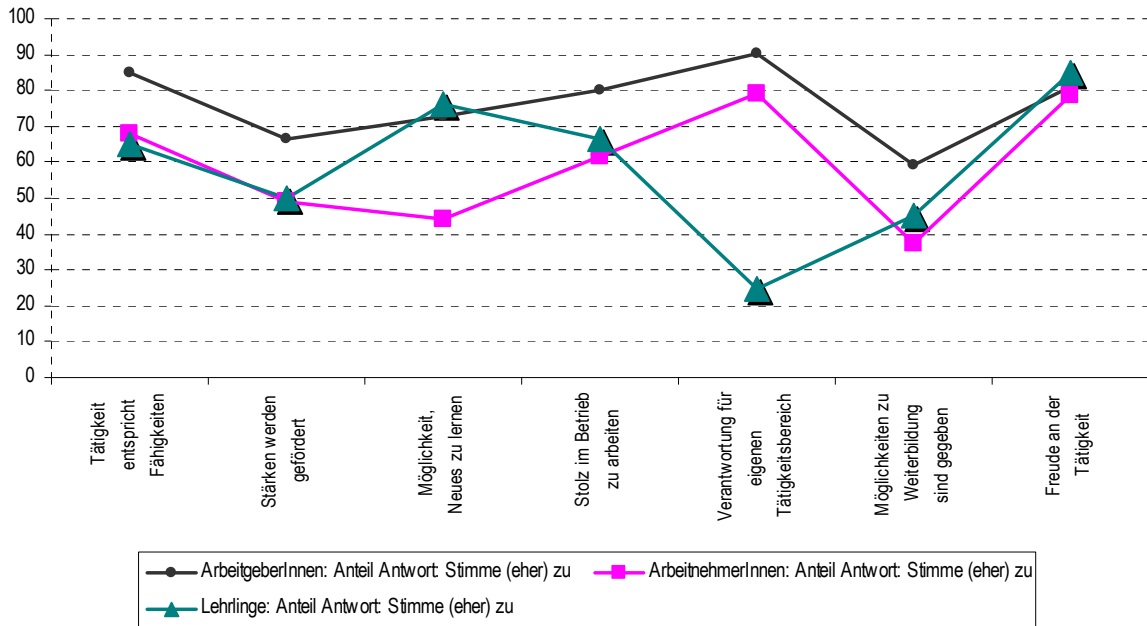
## Themenfeld „Berufliche Situation und Entwicklung“

ArbeitgeberInnen wie ArbeitnehmerInnen und Lehrlinge verbinden mit der Tätigkeit im Tourismus ein hohes Maß an Freude. Weniger gegeben sind aus Sicht der Befragten Weiterbildungsmöglichkeiten:

### Ausgewählte Dimensionen im Themenfeld "Berufliche Situation und Entwicklung":

Diese Dimension ist in meinem Unternehmen (eher) gegeben.

(N ArbeitgeberInnen= 24, N ArbeitnehmerInnen = rund 125, N Lehrlinge= 21)



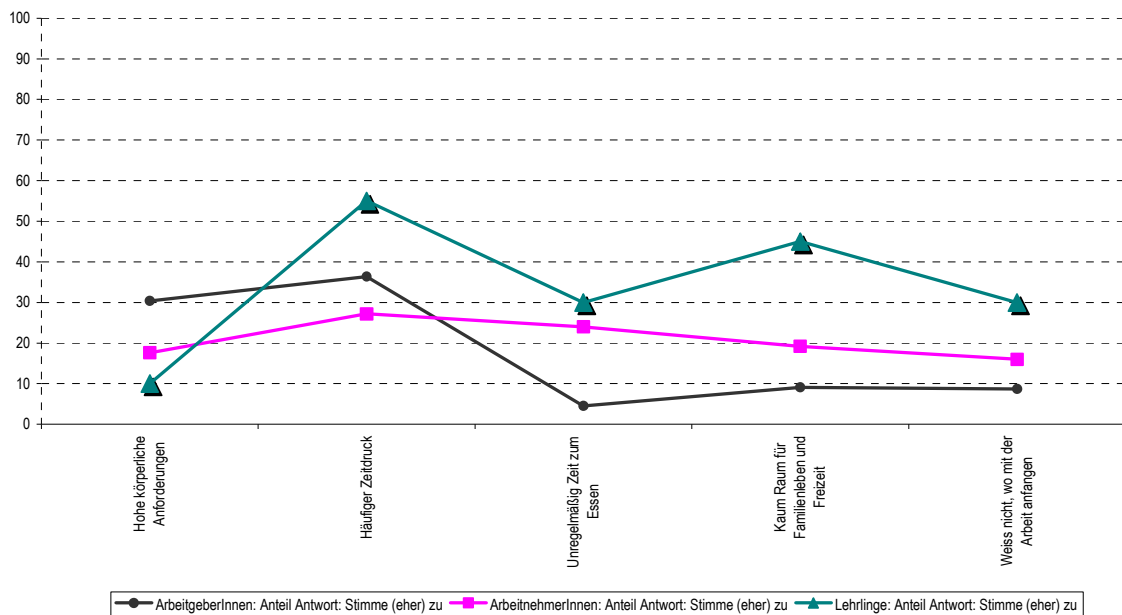
## Themenfeld „Arbeitsbelastungen“

Grundsätzlich werden von den Befragten 3 Belastungsdimensionen mit der Beschäftigung im Tourismus verbunden:

- Körperliche Belastungen
- Zeitdruck, Arbeitsüberlastung
- Wenig Raum und Zeit für Regeneration und Familie

Diese 3 Ebenen werden jedoch nur von einem Teil der befragten ArbeitnehmerInnen am aktuellen Arbeitsplatz auch als gegeben bewertet: Rund ein Drittel der ArbeitnehmerInnen sieht sich häufig unter Zeitdruck. Dies trifft auf mehr als 50% der Lehrlinge zu. Eine weitere – insbesondere von Lehrlingen thematisierte - Problematik kreist um das Thema Familie und Freizeit: Rund 40% der Lehrlinge betonen, kaum Raum und Zeit für Familie und Freizeitgestaltung zu haben. Auf den Themenkreis Arbeitszeit wird in der Befragung auch an anderen Stellen hingewiesen.

Ausgewählte Dimensionen im Themenfeld "Arbeitsbelastungen":  
Diese Dimension ist in meinem Unternehmen (eher) gegeben.  
(N ArbeitgeberInnen= 24, N ArbeitnehmerInnen = rund 125, N Lehrlinge= 21)

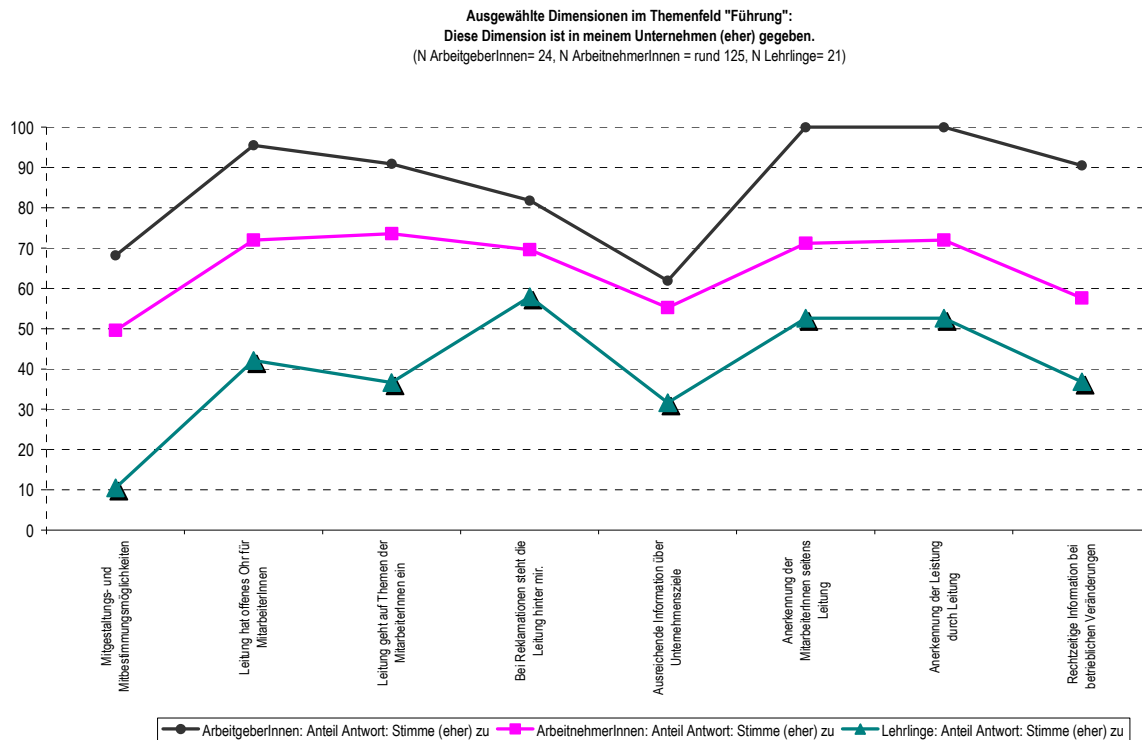


## Themenfeld „Führung/Leitung“

ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen und Lehrlinge bewerten persönliche Wertschätzung sowie Anerkennung der Leistung als die zentralen Ebenen dieses Themenfeldes. MitarbeiterInnen und Lehrlinge sehen darüber hinaus auch in „Information“ und Mitgestaltungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten“ bedeutsame Ebenen.

Verbesserungspotenziale zeigen sich in diesem Themenfeld zielgruppenspezifisch: So scheinen Lehrlinge und jüngere MitarbeiterInnen sich des Rückhalts der Vorgesetzten in schwierigen Situationen nicht immer sicher zu sein. Umgekehrt bewerten langjährige MitarbeiterInnen das Ausmaß an Mitgestaltungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten teilweise als zu gering.

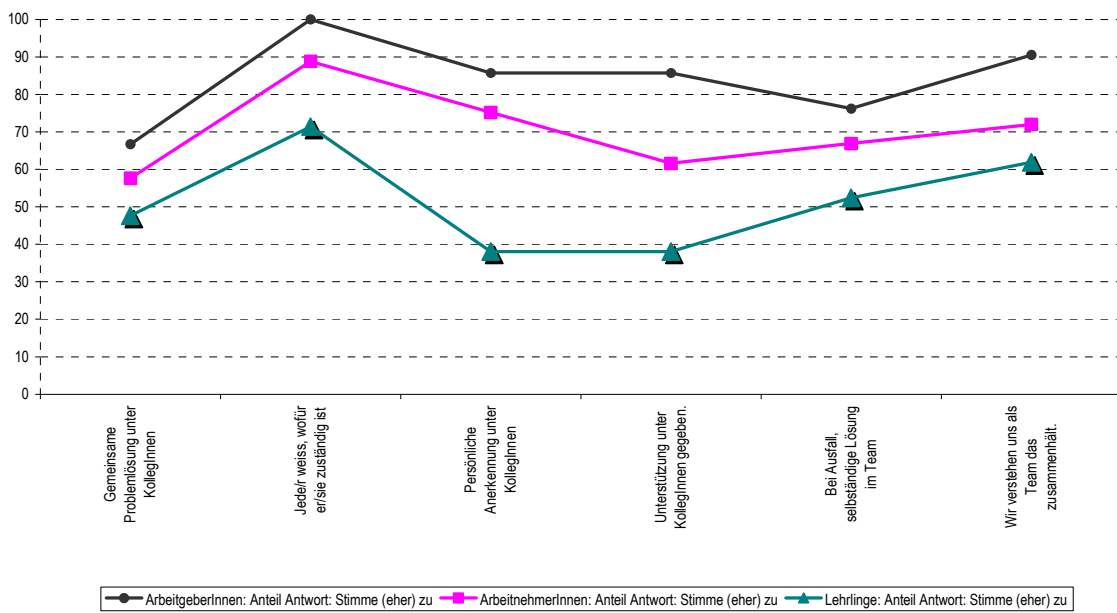
Ein alle Zielgruppen betreffendes Themenfeld kreist um den Bereich „Information über Unternehmensziele“.



## Themenfeld: „Zusammenarbeit unter KollegInnen“

Die Ergebnisse in diesem Themenblock zeichnen ein Bild von klarer Aufgabenteilung und hoher Teamorientierung bei den befragten ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen. Aber auch in dieser Bewertungsebene zeigt sich die besondere Position von Lehrlingen. Sie scheinen sich teilweise persönlich nicht ausreichend anerkannt zu fühlen bzw. nicht im gewünschten Ausmaß auf entsprechende Unterstützung durch KollegInnen zurückgreifen zu können.

Ausgewählte Dimensionen im Themenfeld "Zusammenarbeit unter KollegInnen":  
Diese Dimension ist in meinem Unternehmen (eher) gegeben.  
(N ArbeitgeberInnen= 24, N ArbeitnehmerInnen = rund 125, N Lehrlinge= 21)



## Themenfeld: „Arbeitsorganisation und Arbeitszeit“

In den Dimensionen Arbeitsorganisation und Arbeitszeit kommt dem „Betriebsklima“ eine zentrale Bedeutung bei. Dieses wird von ArbeitgeberInnen, ArbeitnehmerInnen und Lehrlingen als wichtig bewertet. Daneben stehen für ArbeitnehmerInnen und Lehrlinge Fragen der Arbeitszeitgestaltung im Vordergrund. Die Entlohnungshöhe wird naturgemäß als wichtig bewertet, dies allerdings in geringerem Ausmaß.

Hohe Bedeutung kommt dem Thema „Gerechtigkeit“ zu – auch dies zeigt sich in der Befragung an unterschiedlichen Stellen: „Gerechtigkeit“ soll sich dabei sowohl in Fragen der Entlohnung als auch in Fragen der Arbeitsteilung und Dienstplanerstellung dokumentieren.

Wie folgende Abbildung zeigt, werden die Dimensionen „Gutes Betriebsklima“, „Klarheit über Entscheidungsstrukturen“ und „Guter Ruf des Unternehmens“ eher als gegeben bewertet, als „Leistungsgerechte Entlohnung“ und „Berücksichtigung der Arbeitszeitwünsche“ bzw. „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“. Leistungsgerechte Entlohnungssysteme und familienfreundliche Arbeitszeitmodelle charakterisieren denn auch konkrete Ansatzpunkte für Interventionen in diesem Themenfeld.

Ausgewählte Dimensionen im Themenfeld "Arbeitsorganisation und Arbeitszeit":  
Diese Dimension ist in meinem Unternehmen (eher) gegeben.  
(N ArbeitgeberInnen= 24, N ArbeitnehmerInnen = rund 125, N Lehrlinge= 21)

