

villach *:stadt*

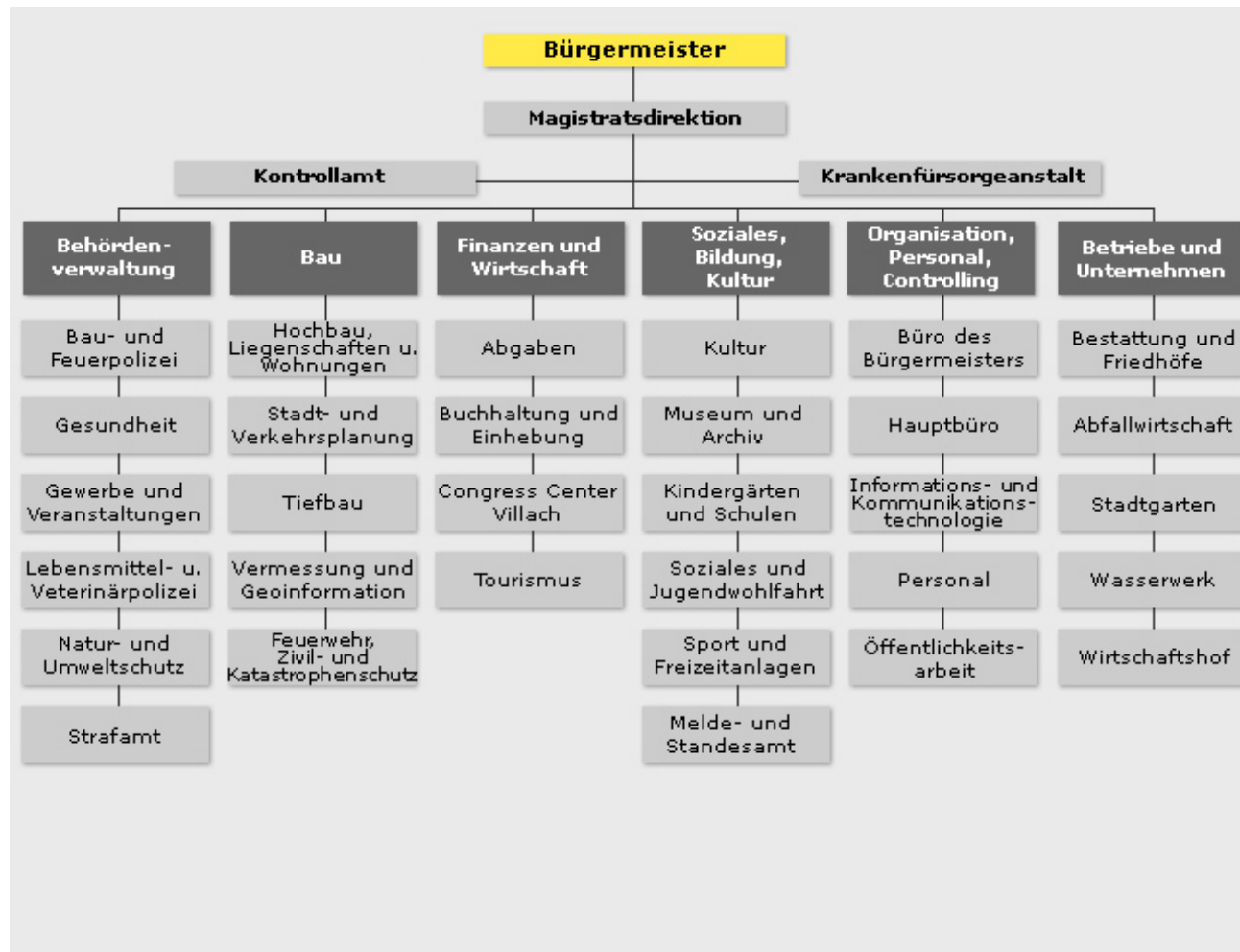
Wer bzw. wie entwickelt sich Unternehmenskultur, die von Wertschätzung und Fairness getragen ist?

Foto: Leischner



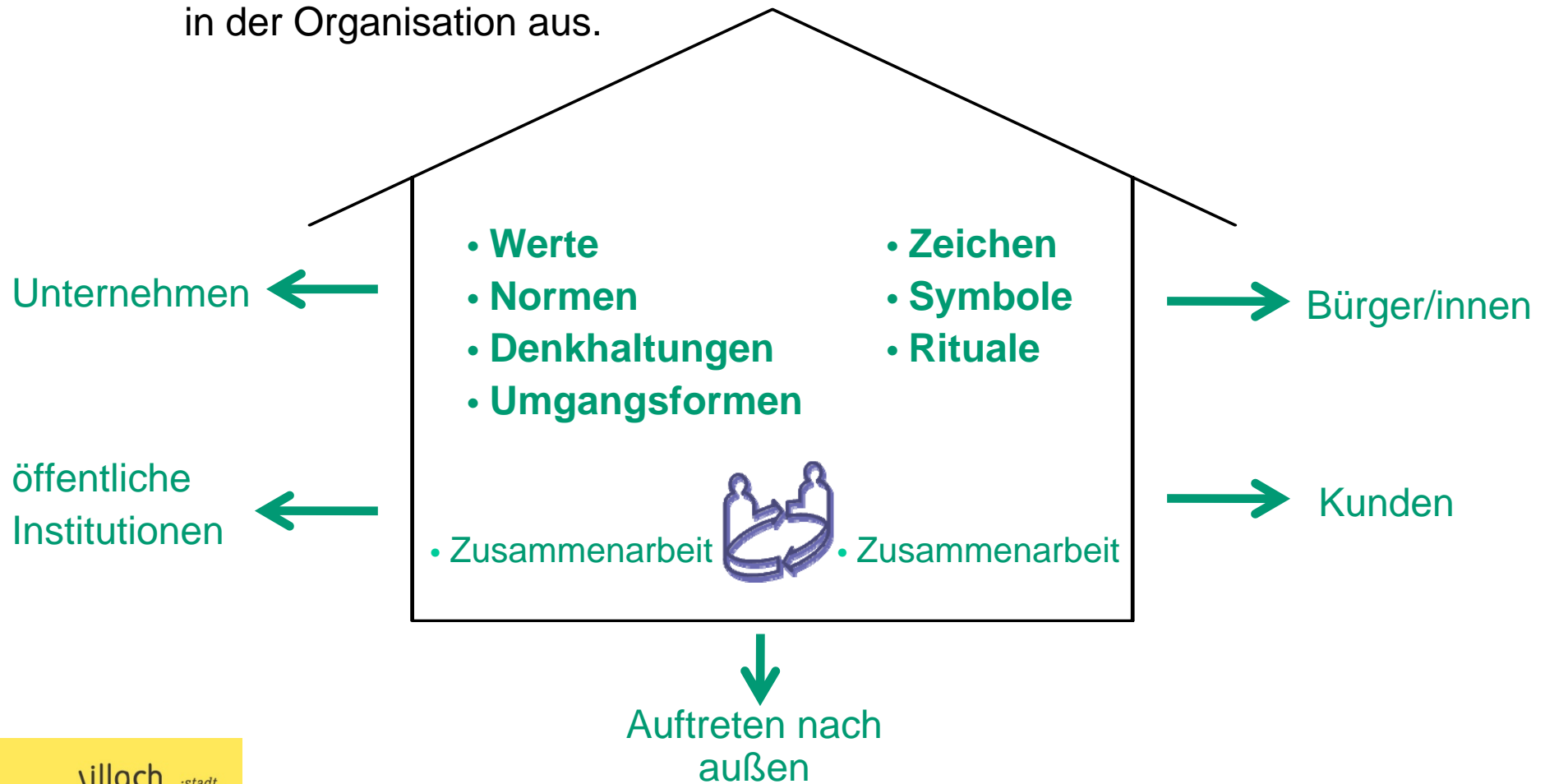
Unternehmenskultur

Magistrat der Stadt Villach: 876 Planstellen per 1.1.2010
57.467 Einwohner/innen per 31.12.2001



Unternehmenskultur

Jede Organisation, jedes Unternehmen, jede Verwaltung verfügt über eine eigene Kultur. Die Unternehmenskultur drückt den IST-Zustand in der Organisation aus.



Unternehmenskultur

„So machen wir das hier – This is how we do things around here.“

(David Bright und Bill Parkin 1997, Human Resource Management – Concepts and Practices)

Unternehmenskultur/ Unternehmensleitbild

Die Unternehmenskultur drückt den IST-Zustand im Unternehmen aus.

Das Unternehmensleitbild drückt den angestrebten SOLL-Zustand aus.



Unternehmenskultur/ Unternehmensleitbild

Corporate Image

Ergebnis



Mittel



Basis



Ergebnis



Mittel



Basis

Corporate Identity

Unternehmenskultur **Unternehmensleitbild**

Unternehmensleitbild

1999



Einstiegsdiskussion am Abend des
16. September 1999
Von links: Hr. Werner Tallafuss, Fr.
Dkfm. Dr. Sigrun Schlick, Herr Bgm.
Helmut Manzenreiter, Hr. Dr. Hans
Mainhart



„Mann“ arbeitet intensiv am 17. September 1999
unter der Moderation von Frau Dkfm. Dr. Schlick.



In dieser Arbeitsgruppe gehen am 17. September 1999
Arbeit und Pause ineinander über.

Unternehmensleitbild

1999



Frau Monika Schmon –
„Zusammenarbeit“



Herr DI Tino Huber -
“Information und
Kommunikation”



Herr Gerhard Drekonja,
Qualitätszirkelleiter “Teamwork” und
Frau Mag.^a Alexandra Burgstaller



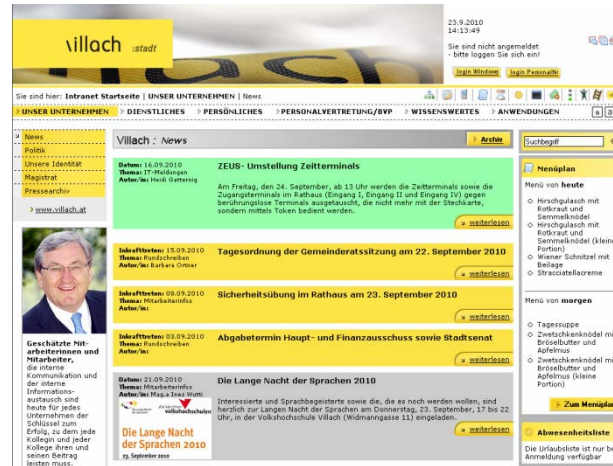
Herr Karl Cernic, - Qualitätsleiter
„Spiegelbild“

- Image
- Führung
- Zusammenarbeit
- Information und Kommunikation
- Arbeitsbedingungen und Arbeitsplatz

Unternehmensleitbild

Ergebnisse der ersten Mitarbeiter/innen/befragung

- Intranet



1999:

65 %
Beteiligung

- Leitbilddialog – Veranstaltung zur Mitarbeiter/innen/information
- Informationsmappe für Dienstanfänger/innen
- Führungskräfteentwicklung (Management College, Führungskräfteforum)

- erstes Leitbild



Unternehmensleitbild

Ergebnisse der zweiten Mitarbeiter/innen/befragung

2003:

**70 %
Beteiligung**

- Qualitätszirkel zum Thema
- „Leistungsbezogenes Prämiensystem/Ideenmanagement“
- Informationsgespräch mit dem Bürgermeister
(Bürgermeister – Frühstück)
- Erstellung von Laufbahnbildern

Unternehmensleitbild

Ergebnisse der dritten Mitarbeiter/innen/befragung

- 2007:** • SALSA Befragung (Salutogenetische subjektive Arbeitsanalyse)

**62,9 %
Beteiligung**

Themen: - Arbeit und Betrieb
- Gesundheitsverhalten

 Projekt der betrieblichen Gesundheitsförderung

- 2009:** • SALSA Befragung

**61 %
Beteiligung**

 Weiterführung der Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung

Unternehmensleitbild

Projektstruktur SALSA



Steuerungsgruppe



7 Kolleginnen und Kollegen werden zu Gesundheitszirkel – Moderatoren/Moderatorinnen ausgebildet



Austausch zwischen der Steuerungsgruppe und den Moderatoren und Moderatorinnen



Präsentation im Rahmen des Leitbilddialoges

Personalmanagement

Allgemeine Maßnahmen

Betriebliche Gesundheitsförderung



Kursprogramm

villach gesund

September 2007 -

Juli 2008



Dieses Projekt wird aus den Mitteln des Fonds „Gesundes Österreich“ gefördert und von der höchsten Ebene der Bundesregierung als regionale Fortschreibung des österreichischen Modells für betriebliche Gesundheitsförderung unterstützt.



2 Fit in den Herbst

Muskelkräftigungs- und Straffungsprogramm

Inhalt:	<ul style="list-style-type: none"> - Durch verschiedene, einfache, aber effektive Ganzkörperübungen werden schlaffe Muskeln (Bauch, Beine, Po, Trizeps) wieder gestrafft, gestärkt und anschließend entspannt und gedehnt. - Den Abschluss bildet eine Qi Gong Übung. - Der Spaßfaktor kommt beim Training natürlich nicht zu kurz!
Termine:	<p>jeweils Dienstags von 17.00 Uhr bis 18.30 Uhr</p> <ul style="list-style-type: none"> - 23.10.2007 - 06.11.2007 - 13.11.2007 - 20.11.2007 - 27.11.2007 - 04.12.2007 - 11.12.2007 - 18.12.2007 <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">Frühjahrestermine noch nicht fixiert!</div>
Ort:	Turnsaal Khevenhüllerschule
Mitzubringen	Bequeme Kleidung, Handtuch, Turnschuhe
Kosten:	EUR 10,- für den gesamten Kurs
Teilnehmer/innen/zahl:	25 FZ



Dipl. PT Wolfgang Hofer

- 1999-2000 FISAF Diplom Personaltrainerausbildung in Sydney Australien
- 2004-2007 Dipl. Shiatsu Praktiker i.A.
- Staatl. gepr. Dipl. Skilehrer
- Dipl. Snowboardlehrer
- C Lizenz MTB Lehrer

villach :stadt

Personalmanagement

Allgemeine Maßnahmen

Betriebliche Gesundheitsförderung



4 Physiotherapie

verbindliche Teilnahme für ausgewählte Abteilungen

Inhalt:	- Erarbeitung idealer Bewegungsabläufe anhand der speziellen Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen durch einen Workshop vor Ort. Die Teilnahme ist verpflichtend und erfolgt innerhalb der Dienstzeit.
Termine:	Wirtschaftshof, am 27.09.2007 12.45 - 14.15 und 14.30 - 16.00 Uhr Stadtgarten, am 04.10.2007 12.45 - 14.15 und 14.30 - 16.00 Uhr Wasserwerk, am 10.10.2007 12.45 - 14.15 und 14.30 - 16.00 Uhr Bestattung, am 11.10.2007 08.00 - 09.30 und 09.45 - 11.15 Uhr Kindergarten Fellach, am 28.11.2007 15.00 - 16.30 und 16.45 - 18.15 Uhr Reinigung, am 07.12.2007 08.00 - 09.30 und 09.45 - 11.15 Uhr Frühjahrstermine noch nicht fixiert!
Kosten:	Die Kosten werden zur Gänze von der Stadt Villach im Rahmen von „villach gesund“ übernommen. DZ



Mag.^a Elisabeth Mayr

- Physiotherapeutin, Tanz- & Körpertherapeutin
- Studium: Pädagogik und Psychologie
- Trainerin für Gesundheitsseminare
- Zusatzdiplome für Spiraldynamik, Systemischer und Integrativer Bewegungslehre, Biofeedbacktherapie



10 Richtige Ernährung

Vortrag zu bewusstem Essen und Trinken

Inhalt:	Die Informationen über Ernährung nehmen immer mehr überhand. Oft wird man auch durch die unterschiedlichen Ernährungsinformationen, die nicht immer aus gesicherten Quellen stammen, verunsichert. Ausgewogen zu essen und zu trinken ist eine wichtige Voraussetzung für unsere Gesundheit. Durch ein bewusstes Ernährungsverhalten kann jede/r von uns ernährungsabhängige Erkrankungen vermieden oder deren Verlauf günstig beeinflussen.
Termin:	25. September 2007 von 16.00 Uhr bis 17.30 Uhr
Ort:	Paracelsussaal, Rathaus, 1. Stock
Kosten:	kostenlos
Teilnehmer/innen/zahl:	keine Beschränkung FZ

11 Einzelcoachings zur Ernährung

Inhalt:	Durch dieses ausführliche Beratungsgespräch wollen wir Sie motivieren, Ihren Alltag gesundheitsbewusster zu gestalten und somit ernährungsbedingten Wohlstandserkrankungen vorzubeugen.
Termine:	jeweils Dienstags, von 16 bis 18 Uhr 9.10.2007 16.10.2007 23.10.2007 weitere Termine nach Bedarf!
Ort:	Besprechungszimmer GG 3
Kosten:	kostenlos FZ



Katja Maier, GKK Kärnten

- Akademie für den Diätetischen und ernährungsmedizinischen Beratungsdienst am AKH-Wien; 2006 Diplom zur Diätologin.
- Seit Okt. 2006 als Diätologin bei der Gebietskrankenkasse Kärnten, Außenstelle Villach und Spittal a. d. Drau; Adipositasoperatin bei der Firma Myline.
- Freiberuflich tätig in der Ordination Dr. Dorniger und der Kärntner U-Reg.

Personalmanagement

Aus- und Weiterbildung

- Führungskräfteausbildung weiterentwickelt: Malik Management Zentrum St. Gallen

➤ Gesundheitsgerechtes Führen

➤ Führen mit Zielen

➤ Führen und Kommunikation



Magistrat Villach
Rathausplatz 1
9500 Villach

Gesundheitsgerechtes Führen

Magistrat Villach

Führungskräfteseminar im Rahmen des betrieblichen
Gesundheitsförderungsprojektes „villach: gesund“
8.-9. Oktober 2008
Dorfhotel Schloßlehen
Trainerin: Mag. Margit G. Bauer

*„... es ist leicht zu verstehen, dass die Dinge, denen wir
unsere Aufmerksamkeit zuwenden, und die Art und
Weise, wie wir ihnen unsere Aufmerksamkeit zuwenden,
Inhalt und Qualität unseres Lebens ausmachen.“*

Mihaly Csikszentmihalyi*

*Quelle: Flow an Bord: Das Geheimnis des Glücks am Arbeitsplatz, Stuttgart: Klett-Cotta, 2004

Personalmanagement

Allgemeine Maßnahmen

- Abarbeitung des Maßnahmenpaketes

Zusammenfassung der Ergebnisse der GZ und deren Umsetzung - Stand August 2009

Bewegung - körperliche Probleme

Problem	negative Auswirkungen	im GZ vorgeschlagene Lösungen	to do	erledigt	noch ausständig/nicht durchführbar
<ul style="list-style-type: none"> - zu langes Sitzen im Büro - ständiges Sitzen - Maushand - lange Bildschirmarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> - Bandscheibenvorfall - Verspannungen - Kopfschmerzen - Krankenstände - Augenprobleme - falsche Sitzposition 	<ul style="list-style-type: none"> - festgestellte Arbeitsmängel durch Arbeitsmedizinerin - häufigere Kontrolle nachvollziehbare Dokumentation - Chairmassage - Massagen allgemein 	<p>Direkter Kontakt des/der MA mit der Sicherheitsvertrauensperson (SVP) oder den Sicherheitsfachkräften (techn. Sicherheitsfachkraft, Arbeitsmedizinerin) ist gewünscht und erforderlich, um die Probleme konkret im Einzelfall behandeln zu können.</p>	<p>✓ Alle GG und Abteilungen wurden i.S.d. Ktn. Bedienstetenschutzgesetzes 2005 evaluiert.</p> <p>Seit Mitte 2008 erfolgen laufende Begehungen durch die Sicherheitsfachkräfte.</p> <p>✓ Chairmassage wird laufend angeboten</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Heben und Tragen schwerer Lasten (Großputz – Möbel und Wasser) - zu geringe Arbeitshöhe, zu kurze Stiele bei Arbeitsgeräten - Fehlende ergonomische Arbeitsmittel, z.B. Rodel, Tragegurte 	<ul style="list-style-type: none"> - Abnützungerscheinungen, Krankenstände - Frühpension - Reduzierte Arbeitsleistung 	<ul style="list-style-type: none"> - Unterstützung beim Aus- und Einräumen durch 6/W bei Grundreinigung (1x jährlich) - Schulung „richtlig Tragen“ mit praktischen Übungen 	<p>Direkter Kontakt des/der MA mit der Sicherheitsvertrauensperson (SVP) oder den Sicherheitsfachkräften (techn. Sicherheitsfachkraft, Arbeitsmedizinerin) ist gewünscht und erforderlich, um die Probleme konkret im Einzelfall behandeln zu können.</p>	<p>✓ 2007/2008: Schulungen mit Physiotherapeuten in folgenden Abteilungen: Reinigung 2/HLW, Kindergärten 4/SK, Wasserwerk 6/WW, Bestattung 6/B; sowie ein eigenes Bewegungsprogramm „Bewegen und Gestalten“ mit einem Sportmediziner im Stadtgarten 6/S</p> <p>✓ Ab Herbst 2009 erfolgt ein Schwerpunkt im handwerkli. Bereich (Finanzierung über AK-Bildungsgutschein)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - keine ergonomischen Möbel 	<ul style="list-style-type: none"> - Rücken-, Genicks-, Gelenks-... Schmerzen - > AUAI 	<ul style="list-style-type: none"> - Mitsprache bei der Anschaffung, z.B. Probesitzen 	GG5, 5/H	<p>✓ Es werden nur mehr ergonomischen Möbel gekauft.</p>	

Unternehmensleitbild



villach :stadt

unser leitbild

LEITBILD DES MAGISTRATES DER STADT VILLACH

Das Leitbild der Stadtverwaltung gibt uns über die Anwendung von Normen hinaus einen gemeinsamen Orientierungsrahmen für unser Handeln. Es zeigt, wie wir uns sehen, was wir erreichen und wie wir verstanden werden wollen. Es soll:

- ▶ **UNSER** zentrales Führungsinstrument sein
- ▶ **UNSERE** Identität stärken
- ▶ **UNSERE** Wertvorstellungen klar zum Ausdruck bringen
- ▶ **UNS** als Team Orientierung geben



unser umfeld

Bürgerinnen und Bürger ◀▶ politische Vertretung ◀▶ Wirtschaft ◀▶ Vereine und Verbände ◀▶ staatliche Institutionen ◀▶ Medien ◀▶ Gäste ◀▶ Städte und Gemeinden

WIR bauen im Umgang mit Menschen auf:

- ▶ konstruktive Zusammenarbeit
- ▶ gegenseitige Information und
- ▶ Wertschätzung und Achtung

Unternehmensleitbild



unsere teamgrundsätze

Erfolgreiche Lösungen erreichen wir nur gemeinsam, wobei die Persönlichkeit, Motivation und Qualifikation jeder und jedes Einzelnen von uns die Grundlagen bilden.

- ▷ **WIR** arbeiten wertschätzend miteinander
- ▷ **WIR** halten uns an Vereinbarungen
- ▷ **WIR** sind offen und ehrlich zueinander
- ▷ **WIR** sehen Kritik als konstruktives Element
- ▷ **WIR** anerkennen unsere Leistungen gegenseitig
- ▷ **WIR** nehmen unsere Verantwortung wahr
- ▷ **WIR** teilen Erfolge und bewältigen Rückschläge gemeinsam
- ▷ **WIR** sind lernbereit und bilden uns permanent weiter
- ▷ **WIR** beziehen neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt und vertrauensvoll ein



unsere führungsgrundsätze

Die Abstimmung der Gesamtinteressen bildet den Kernauftrag an die Führungskräfte.

- ▷ **WIR** vereinbaren klare und erreichbare Ziele
- ▷ **WIR** tragen und übertragen Verantwortung
- ▷ **WIR** hören zu und informieren ausreichend und rechtzeitig
- ▷ **WIR** schaffen und leben eine positive Arbeitsatmosphäre
- ▷ **WIR** anerkennen Leistung
- ▷ **WIR** äußern persönlich und respektvoll Kritik
- ▷ **WIR** lösen rechtzeitig und nachhaltig Konflikte
- ▷ **WIR** fördern und unterstützen die Einzelne und den Einzelnen
- ▷ **WIR** sind Vorbilder
- ▷ **WIR** verteilen Aufgaben gerecht

Unternehmenskultur

Um an der Unternehmenskultur zu arbeiten und sie weiterzuentwickeln braucht es:

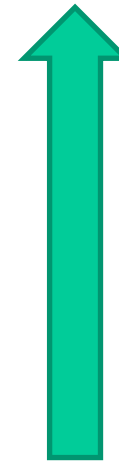
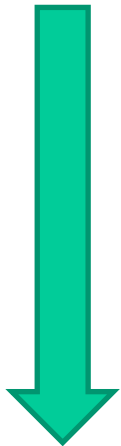
- einen klaren Auftrag und die Überzeugung der Führung
- eine klare Darstellung der Werte und Grundsätze in einem Leitbild
- Werkzeuge zur Umsetzung dieser Werte und Grundsätze im täglichen Leben (z.B. Mitarbeiter/innen/gespräch, Richtlinie „Alkohol am Arbeitsplatz“, etc.)
- Fortbildung zu diesen Werkzeugen
- Menschen (Führungskräfte und Mitarbeiter/innen), die diesen Weg beschreiten
- die Evaluierung der Ergebnisse auf verschiedenen Ebenen (hin zum/zur Mitarbeiter/in, Bürger/in)

Unternehmenskultur

Werkzeuge zur Umsetzung von Wertschätzung und Fairness:

Strukturen für die Gesprächskultur:

- **Mitarbeiter/innen/gespräche in der Verwaltung seit 2004**
- **Mitarbeiter/innen/gespräche im handwerklichen Bereich seit 2008**
- **Bürgermeisterbesprechung (wöchentlich)**
- **Lenkungsausschuss (wöchentlich)**
- **Führungskräftebesprechung (rund alle 6 – 8 Wochen)**
- **Geschäftsgruppenbesprechungen (monatlich)**
- **Abteilungsbesprechung (monatlich)**



Unternehmenskultur

Werkzeuge zur Umsetzung von Wertschätzung und Fairness: Vorgaben für die Konfliktkultur:

UNSER UNTERNEHMEN
News
Politik
▾ Unsere Identität
▪ Unser Verhalten
▪ Unser Erscheinungsbild
▾ Unsere Kommunikation
▪ Unser Leitbild
▪ Internes Informationsmanagement
▪ Öffentlichkeitsarbeit
▾ Unsere Konfliktkultur
▪ Unser Mitarbeiter/innen-Gespräch
▪ Unsere Telefonstandards
▪ Vorlagen für den Schriftverkehr
▪ Leitfaden "So schreibt Villach"
▪ Unsere Werbeartikel
Magistrat
Pressearchiv
▸ www.villach.at

Villach : *Unsere Konfliktkultur*

Unsere Konfliktkultur

Wir tun alles um Konflikte zu vermeiden aber wir sind uns bewusst, dass Konflikte ein Normalfall sind.

- Wir sind Konflikten gegenüber grundsätzlich **positiv** eingestellt.
- Wir **sprechen** Konflikte an.
- Wir wollen Konflikte **kooperativ** lösen.
- Als Führungskraft sind wir **Vorbild** im Umgang mit Konflikten.

villach :stadt

Leitsätze aus unserem Leitbild

Unsere Teamgrundsätze

Wir arbeiten wertschätzend miteinander.
Wir sind offen und ehrlich zueinander.

Unsere Führungsgrundsätze

Wir hören zu und informieren ausreichend und rechtzeitig.
Wir schaffen und leben eine positive Arbeitsatmosphäre.
Wir lösen rechtzeitig und nachhaltig Konflikte.

Unsere Kommunikation

Zuhören und ausreden lassen und fragen.
Aktuelle, verständliche und regelmäßige Information.

Unser Selbstverständnis

Wir sind uns bewusst, dass wir bei vielen unserer Tätigkeiten gesellschaftlichen Interessenskonflikten begegnen, an deren Lösung wir aktiv mitwirken.

villach :stadt

Unternehmenskultur

Werkzeuge zur Umsetzung von Wertschätzung und Fairness:

Wertschätzung von Leistungen:

- **Ideen und besondere Leistungen werden 1x/Jahr prämiert**
- **Leistungszulage ganz unmittelbar möglich**

Unternehmenskultur

Werkzeuge zur Umsetzung von Wertschätzung und Fairness:

Wertschätzung auch in problematischen Situationen:

- **5-Stufen-Plan „Alkohol am Arbeitsplatz“**

- 4-Augen Gespräch „Was ist los?“



- Motivationsgespräch „Sie sind uns wichtig!“



- Konfrontationsgespräch „Wir machen uns Sorgen!“



- Konfliktgespräch „So kann es nicht weitergehen.“



- Sanktionsgespräch „Wir müssen Konsequenzen ziehen.“

Unternehmenskultur/ Unternehmensleitbild

UNSER UNTERNEHMEN

News

Politik

Unsere Identität

Unser Verhalten

- Unser Leitbild
- Leitbilddialog 2009
- Leitbild-Entwicklung
- Mitarbeiter/innen-Befragung
- Unsere Konfliktkultur
- Unser Umgang mit Alkohol und Drogen
- Unsere Telefonstandards

▪ Unser Erscheinungsbild

▪ Unsere Kommunikation

▪ Unsere Werbeartikel

Magistrat

Pressearchiv

› www.villach.at

Villach : *Unser Verhalten*

Unser Verhalten

Unser Verhalten, das "Corporate Behaviour" zeigt sich unter anderem darin, wie wir miteinander und mit unseren Kund/inn/en und Partner/inne/n umgehen, wie Konflikte gelöst werden, wie auf Probleme reagiert wird, wie viel Offenheit und Vertrauen im Umgang mit der Öffentlichkeit vorherrscht und wie sehr wir uns mit dem Unternehmen "Magistrat Villach" identifizieren. Unser Ziel ist es, dabei in unserem Auftreten und Verhalten die Stadt Villach und ihren unverwechselbaren Stil zu repräsentieren.

Alle Grundlagen dafür wurden in unserem Leitbild festgelegt, wobei folgender Grundsatz gilt: **Unser Leitbild darf nicht nur gezeigt und kommuniziert werden, es muss auch gelebt werden.**

villach .stadt

unser leitbild

LEITBILD DES MAGISTRATES DER STADT VILLACH

Das Leitbild der Stadtverwaltung gibt uns über die Anwendung von Normen hinaus einen gemeinsamen Orientierungsrahmen für unser Handeln. Es zeigt, wie wir uns sehen, was wir erreichen und wie wir verstanden werden wollen. Es soll:

- ▶ **UNSER** zentrales Führungsinstrument sein
- ▶ **UNSERE** Identität stärken
- ▶ **UNSERE** Wertvorstellungen klar zum Ausdruck bringen
- ▶ **UNS** als Team Orientierung geben

villach .stadt

Unternehmenskultur/ Unternehmensleitbild

UNSER UNTERNEHMEN

News

Politik

Unsere Identität

▪ Unser Verhalten

▪ Unser
Erscheinungsbild

Unsere Kommunikation

▪ Unser Leitbild

▪ Internes
Informations-
management

▪ Öffentlichkeitsarbei-
t

▪ Unsere
Konfliktkultur

▪ Unser
Mitarbeiter/innen-
Gespräch

▪ Unsere
Telefonstandards

▪ Vorlagen für den
Schriftverkehr

▪ Leitfaden "So
schreibt Villach"

▪ Unsere
Werbeartikel

Magistrat

Pressearchiv

> www.villach.at

Villach : *Unsere Kommunikation*

Unsere Kommunikation

Unsere gemeinsame Kommunikation, die "Corporate Communication" ist ein wichtiger Teil der Unternehmensidentität. Sie hat die Aufgabe, alle unternehmensinternen sowie externen Kommunikationsprozesse zu koordinieren und die Kommunikationsinhalte aufeinander abzustimmen.

Entscheidend dabei ist, dass alle Botschaften, die intern und extern kommuniziert werden sollen, aus unserem Leitbild abgeleitet werden und einheitlich und konsequent umgesetzt werden.

villach .stadt

unsere kommunikation

Offener Dialog und umfassende Information sind selbstverständliche Elemente im Umgang mit unseren Partnerinnen und Partnern und miteinander. Qualitätsvolle Kommunikation erreichen wir durch:

- ▶ zuhören, ausreden lassen und fragen
- ▶ aktuelle, verständliche und regelmäßige Information und
- ▶ vielfältige Kommunikationswege

villach .stadt

villach *:stadt*

Herzlichen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit

Foto: Leischner

