



Erlacherhof, Junkerngasse 47
Postfach 3000 Bern 8

Telefon 031 321 62 16
Fax 031 321 60 10
stadtkanzlei@bern.ch
www.bern.ch

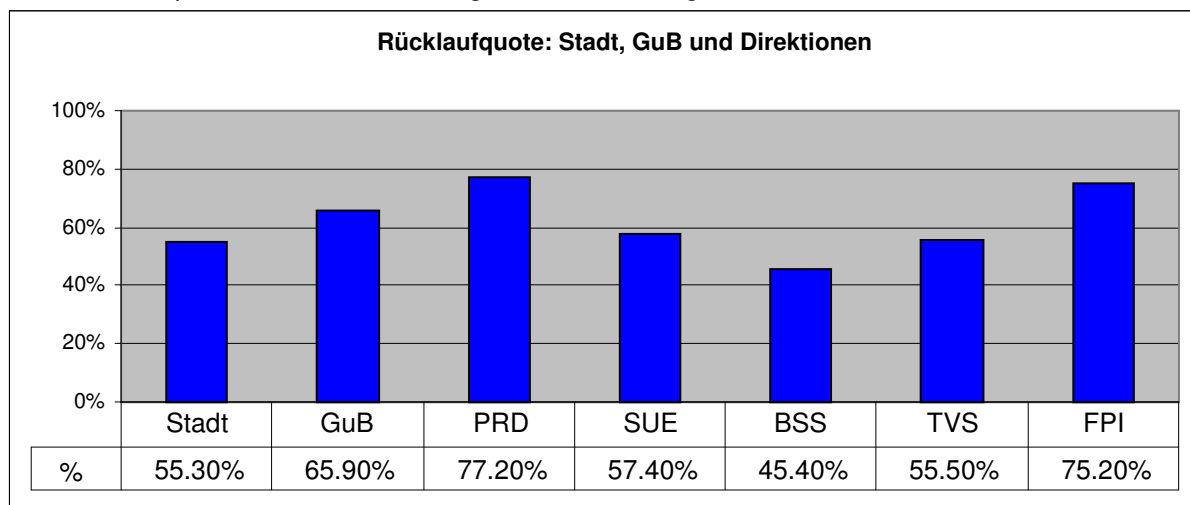
Bern, 13. Mai 2009

Arbeitszufriedenheit in der Stadt Bern; Bericht über die Ergebnisse der Befragung 2009

Worum es geht

Der Gemeinderat hat die Direktion für Finanzen, Personal und Informatik (FPI) im Rahmen des Personalcontrollings beauftragt, alle 4 Jahre eine Mitarbeitendenbefragung zur Arbeitszufriedenheit durchzuführen. Im Januar 2009 haben alle Mitarbeitenden mit einem öffentlich-rechtlichen Arbeitsvertrag einen Fragebogen zur Arbeitszufriedenheit erhalten. Sehr viele Mitarbeitende, nämlich 55.3 % haben den Fragebogen ausgefüllt und zurückgeschickt.

Der Rücklauf pro Direktion ist der folgenden Abbildung zu entnehmen:



Nachfolgend werden die wichtigsten Ergebnisse und das weitere Vorgehen aufgezeigt. Der vorliegende Bericht beinhaltet die Ergebnisse für die ganze Stadtverwaltung, der Gemeinden und Behörden des Gemeinderates (GuB) und der Direktionen.

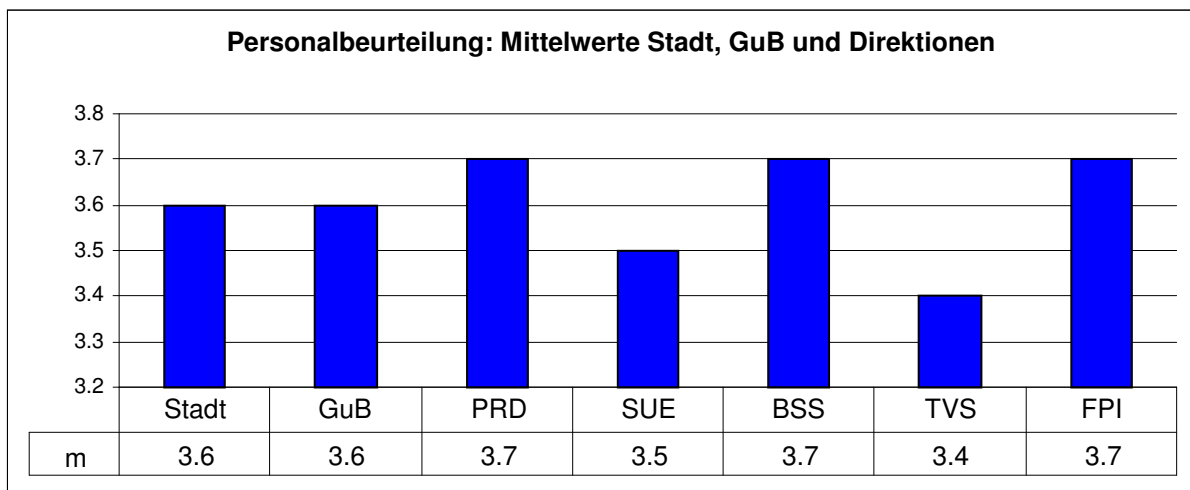
2. Kurzer Kommentar zu den gesamtstädtischen Ergebnissen und der Ergebnisse der Gemeinden und Behörden des Gemeinderates und der Direktionen

a) Kommentar zu den einzelnen Themenbereichen und -gruppen

Personalbeurteilung (Mittelwert Stadt: 3.6 bei einem Maximum von 4)

Am zufriedensten sind die Mitarbeitenden mit der Personalbeurteilung. Knapp 92 % schätzten die Beurteilung als fair und gerecht ein (Zusammenzug der zwei Antwortkategorien „trifft zu“ und „trifft eher zu“). Knappe 94 % können eigene Gesichtspunkte und Auffassungen in den Gesprächen einbringen. Zielsetzungen für die folgende Beurteilungsperiode werden bei 95 % vereinbart und Massnahmen zur Unterstützung der Zielsetzungen werden bei 88 % festgelegt. Dies ist ein gutes Zeugnis für die Handhabung der Personalbeurteilung – das Instrument wird angewandt.

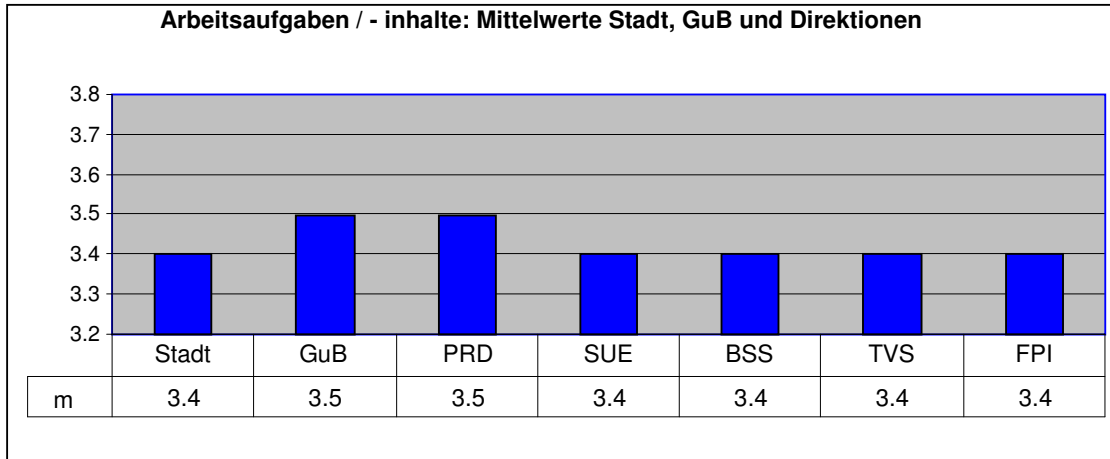
Im Folgenden sind die Ergebnisse „Personalbeurteilung“ nach Stadt, GuB und Direktionen nach Mittelwerten aufgeführt:



Arbeitsaufgaben / -inhalte (Mittelwert Stadt: 3.4 bei einem Maximum von 4)

Die grosse Mehrheit der Befragten ist wie im Jahr 2001 und 2005 mit ihrer Tätigkeit und ihren Aufgaben zufrieden. In der Detailauswertung wird ersichtlich, dass im Vergleich zu 2005 die Mitarbeitenden ihre Tätigkeit etwa gleich positiv einschätzen: Z.B. geben heute 94 % der Mitarbeitenden an, dass sie ihre Fähigkeiten und Kenntnisse einsetzen können (2005: 92 %), 96% können selbständig arbeiten (2005: 93%); 81% der Mitarbeitenden schätzen heute ihren Entscheidungsspielraum als genügend ein (2005: 80 %); knappe 85 % geben an, dass sie die Arbeitsbelastung gut bewältigen können (2005: 85 %). Weniger Mitarbeitende fühlen sich heute bei ihrer jetzigen Tätigkeit in ihrer Gesundheit beeinträchtigt als bei der letzten Befragung. Ein Fünftel stimmt dieser Aussage zu, 2005 waren es noch 27 %.

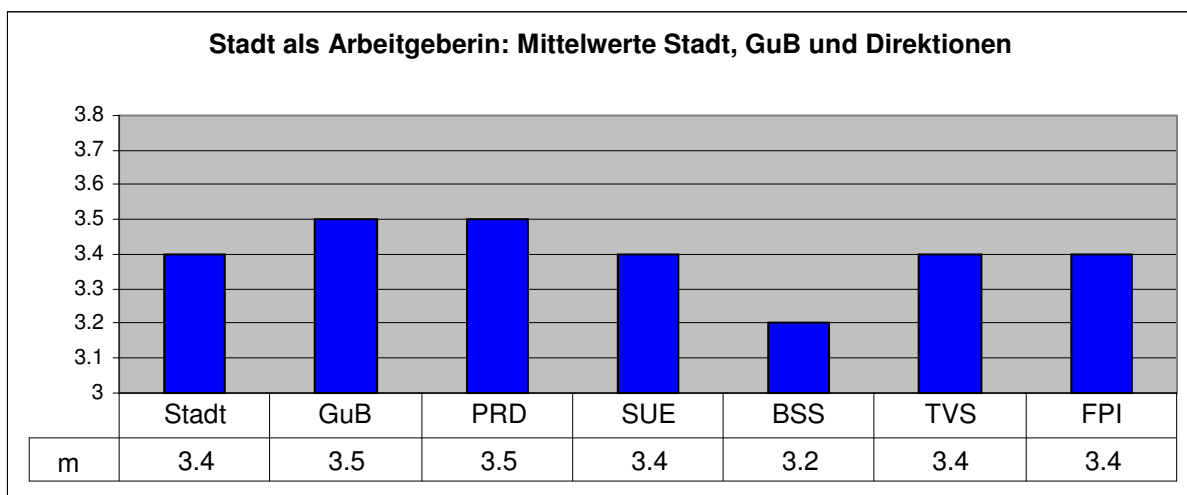
Im Folgenden sind die Ergebnisse „Arbeitsaufgaben / -inhalte“ nach Stadt, GuB und Direktionen nach Mittelwerten aufgeführt:



Stadt als Arbeitgeberin (Mittelwert Stadt: 3.4 bei einem Maximum von 4)

Die Fragegruppe der Stadt als Arbeitgeberin wurde erweitert. Zusätzlich wurde mit verschiedenen Fragen nach dem affektiven Commitment mit der Stadtverwaltung gefragt. Die Bindung an die Arbeitgeberin und die Identifikation mit ihr sind nicht zu unterschätzende Voraussetzungen für die Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden. So finden 95 % die Stadtverwaltung eine attraktive Arbeitgeberin, knappen 89 % bedeutet es viel für die Stadtverwaltung zu arbeiten und 91 % sind bereit, sich für die Stadtverwaltung überdurchschnittlich zu engagieren. Drei Vierteln ist es nicht gleich, ob sie ihr Geld in einem anderen Unternehmen oder in der Stadtverwaltung verdienen. Dieses gute Ergebnis unterstützt auch die Erhaltung des Personals in der Stadtverwaltung und weist daraufhin, dass ein Teil des Personalleitbildes bereits gelebt wird.

Im Folgenden sind die Ergebnisse „Stadt als Arbeitgeberin“ nach Stadt, GuB und Direktionen nach Mittelwerten aufgeführt:

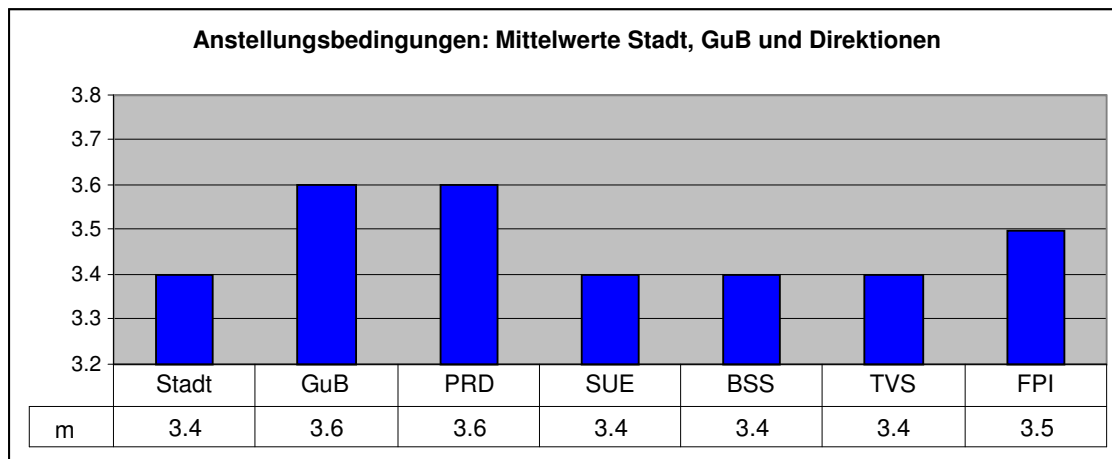


Anstellungsbedingungen (Mittelwert Stadt: 3.4 bei einem Maximum von 4)

Über 90 % der Mitarbeitenden sind im Grossen und Ganzen mit den Anstellungsbedingungen zufrieden. Die Zufriedenheit hat im Vergleich zu 2005 generell etwas zugenommen. Dies auch bei den zwei Faktoren, mit denen die Mitarbeitenden am wenigsten zufrieden sind: mit dem Lohn sind es 71 % der Mitarbeitenden (2005: 66 %), mit der Arbeitsumgebung und den – räumen sind es 79 % (2005: 78 %). Diese Ergebnisse sind statistisch nicht signifikant, d.h. sie können auch durch Zufall zustande gekommen sein. Bei den meisten

Zufriedenheitsbefragungen wird der Lohn unter den drei Faktoren mit der grössten Unzufriedenheit aufgeführt. Deshalb ist es angebracht, dieses Ergebnis im richtigen Rahmen zu interpretieren. Die Mitarbeitenden der Stadtverwaltung Bern schätzen ihre Anstellungssicherheit mit 95,6 % (2005: 93.5 %) als sehr hoch ein. Ein Plus der Arbeitgeberin Stadt, das in der heutigen Zeit wieder an Bedeutung gewinnt.

Im Folgenden sind die Ergebnisse „Anstellungsbedingungen“ nach Stadt, GuB und Direktionen nach Mittelwerten aufgeführt:

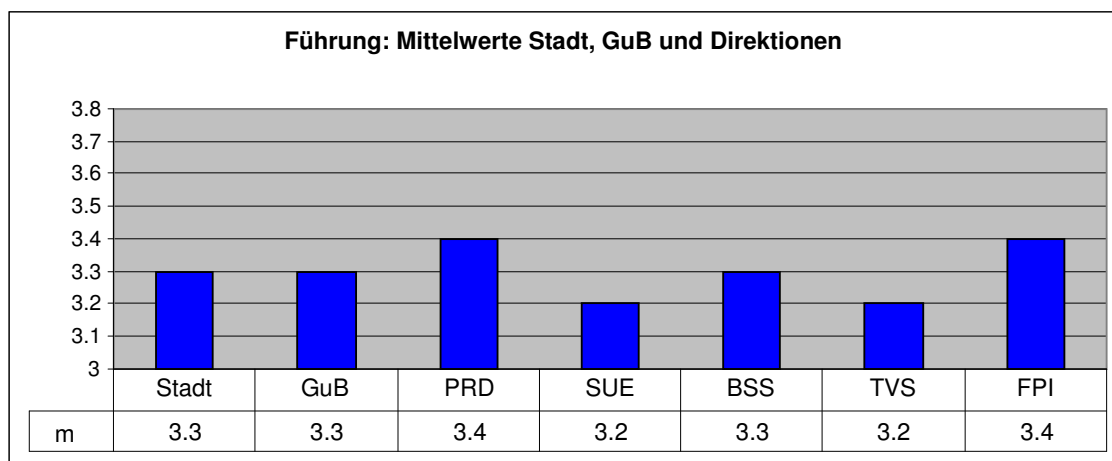


Führungsverhalten (Mittelwert Stadt: 3.3 bei einem Maximum von 4)

86 % der Mitarbeitenden erhalten von ihren Vorgesetzten klare Aufträge und 90 % der Vorgesetzten vereinbaren mit ihren Mitarbeitenden realistische Ziele. Vier Fünftel werden in fachlicher Hinsicht kompetent beraten und unterstützt. Eher kritisch mit knappen 75 % beurteilen die Mitarbeitenden das Angehen von Problemen im Arbeitsumfeld sowie die Konfliktklärung durch die Vorgesetzten. 85 % geben an, dass ihr/e direkt/e Vorgesetzte von den Mitarbeitenden als „Chef/in“ anerkannt wird. Und 87 % der direkten Vorgesetzten unterstützen Mitarbeitende, die durch Krankheit oder Unfall teilweise oder ganz arbeitsunfähig sind.

Im Vergleich zu 2005 ist die Zufriedenheit mit der Führung konstant geblieben.

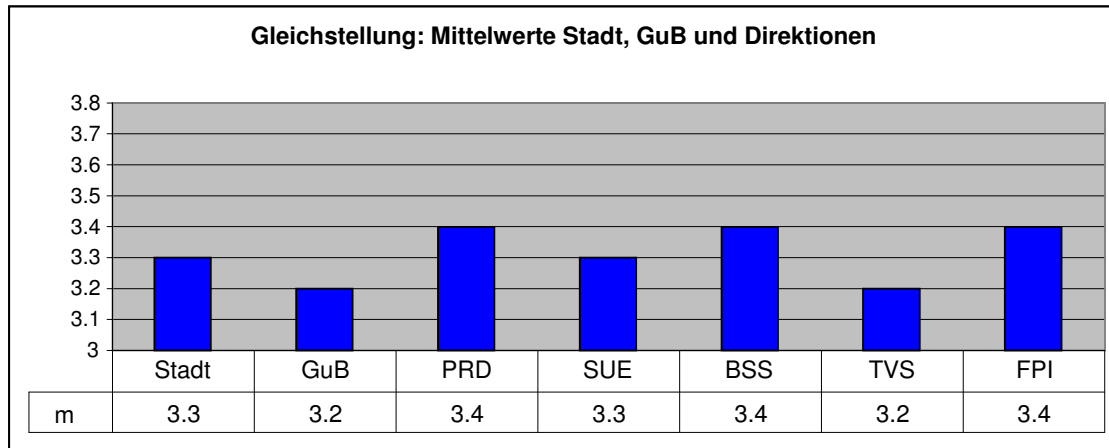
Im Folgenden sind die Ergebnisse „Führungsverhalten“ nach Stadt, GuB und Direktionen nach Mittelwerten aufgeführt:



Gleichstellung (Mittelwert Stadt: 3.3 bei einem Maximum von 4)

Das Thema Gleichstellung wird im Vergleich zu den zwei letzten Befragungen besser beurteilt (2001: Mittelwert 3.0, 2005: Mittelwert 3.2). Einzig bei der Frage nach der ausreichenden Information über Rechte und Möglichkeiten in Sachen Gleichstellung fällt die Antwort etwas schlechter aus.

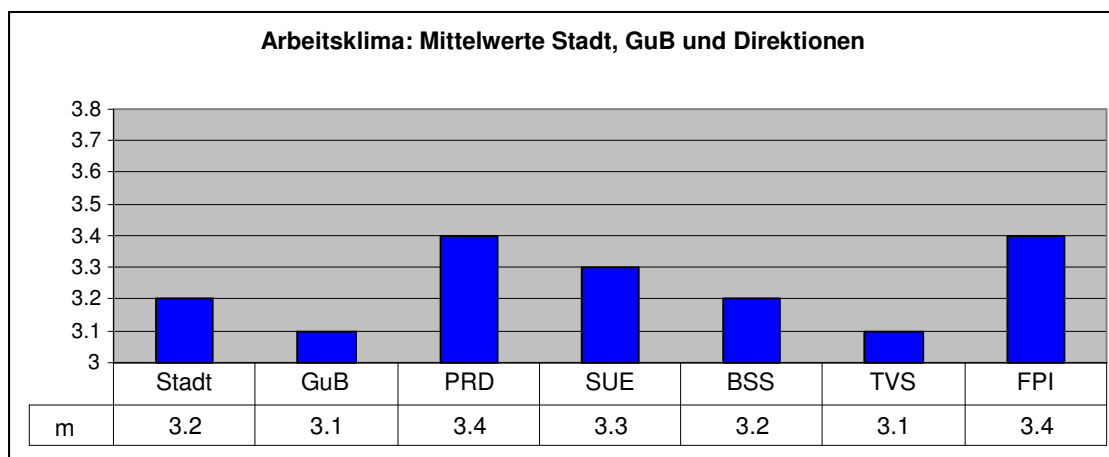
Im Folgenden sind die Ergebnisse „Gleichstellung“ nach Stadt, GuB und Direktionen nach Mittelwerten aufgeführt:



Arbeitsklima (Mittelwert Stadt: 3.2 bei einem Maximum von 4)

Knappe 90 % der Befragten schätzen die Zusammenarbeit als gut ein und unterstützen sich gegenseitig in ihrem Arbeitsumfeld. Aufholbedarf zeigt sich wie bei der letzten Befragung im Angehen von vorhandenen Problemen.

Im Folgenden sind die Ergebnisse „Arbeitsklima“ nach Stadt, GuB und Direktionen nach Mittelwerten aufgeführt:

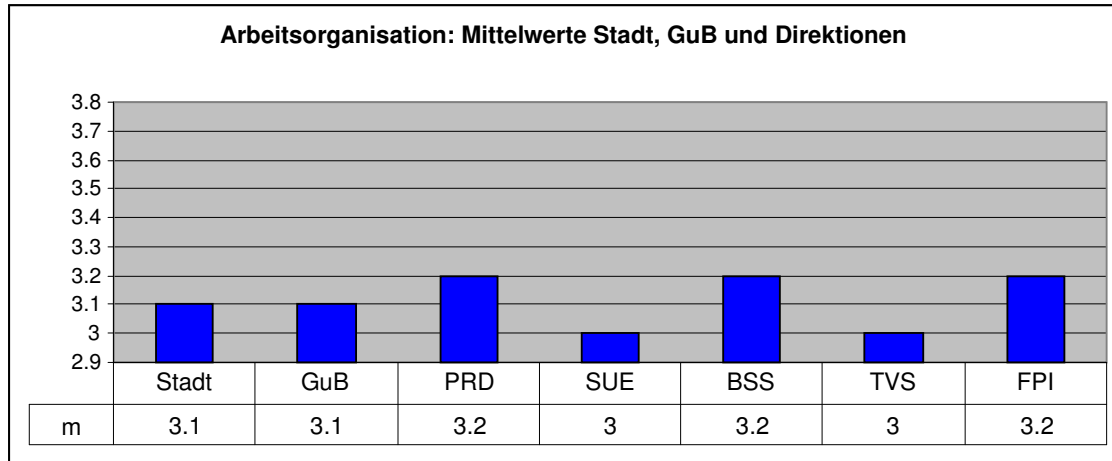


Arbeitsorganisation (Mittelwert Stadt: 3.1 bei einem Maximum von 4)

Die Arbeitsorganisation wird im Vergleich zur letzten Befragung etwas besser beurteilt. (2005: Mittelwert 3.0; 2001: Mittelwert 2.9). Eher kritisch werden Information und Einbezug bei organisatorischen Veränderungen sowie das Erkennen des Sinns der organisatorischen Veränderungen beurteilt. Gerade dieser Faktor trägt aber wesentlich dazu bei, dass

Mitarbeitende gegenüber Veränderungen offen und bereit sind, diese mitzutragen und umzusetzen.

Im Folgenden sind die Ergebnisse „Arbeitsorganisation“ nach Stadt, GuB und Direktionen nach Mittelwerten aufgeführt:



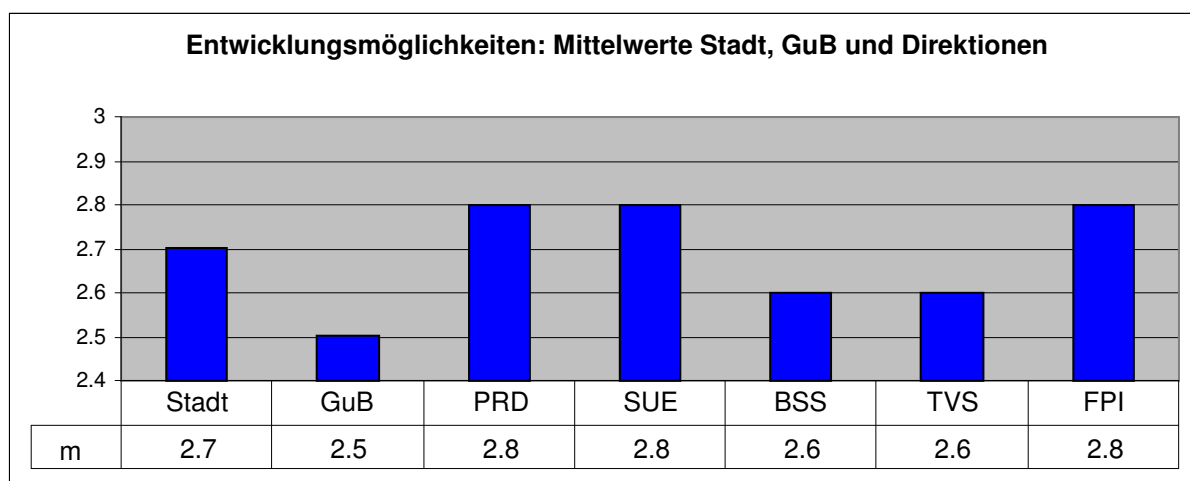
Weiterbildung

Über vier Fünftel der Vorgesetzten fördern gemäss Befragung die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden; 79 % Mitarbeitenden finden das AOB – Weiterbildungsangebot gut. Wobei hier festzuhalten ist, dass diese Frage 167 mal nicht beantwortet wurde. Ein Hinweis, dass viele Mitarbeitenden das Angebot vielleicht gar nicht kennen.

Entwicklungsmöglichkeiten (2.7 bei einem Maximum von 4)

Am unzufriedensten sind die Mitarbeitenden mit den Entwicklungsmöglichkeiten, gegenüber den letzten zwei Befragungen hat sich das Ergebnis jedoch verbessert. (2001: Mittelwert 2.3; 2005 Mittelwert 2.4). Worauf dies genau zurückzuführen ist, muss in vertieften Gesprächen mit den Mitarbeitenden analysiert werden.

Im Folgenden sind die Ergebnisse „Entwicklungsmöglichkeiten“ nach Stadt, GuB und Direktionen nach Mittelwerten aufgeführt:



Führungsfeedback

Da die Einführung des Führungsfeedbacks innerhalb der Stadtverwaltung noch nicht abgeschlossen ist, konnten sich bis jetzt nur 38,2 % der Befragten zu ihren Erfahrungen äussern. Mit drei Vierteln haben die Vorgesetzten die Ergebnisse besprochen und nur knappe 60 % haben den Eindruck, dass sie mit dem Führungsfeedback Einfluss auf die Gestaltung der Führungs- und Unternehmenskultur nehmen können. Das Instrument muss sich innerhalb der Stadtverwaltung "etablieren".

b) Kommentar zu den Formen der Arbeitszufriedenheit

Die Formen der Arbeitszufriedenheit wurden analog der beiden letzten Befragungen erhoben, die Fragen stützen sich auf das Arbeitszufriedenheits-Modell von Bruggemann, Groskurth und Ulich. Die Antworten beruhen auf einem Vergleich, den die Befragten zwischen Erwartungen an die Arbeitssituation und den tatsächlichen Gegebenheiten ziehen. Die Fragen dazu wurden von der gesamtschweizerischen Studie (Stichprobe mit 665 Befragten) der Firma TransferPlus AG in Stansstad übernommen. Dies ermöglicht, die Ergebnisse der Stadt Bern mit gesamtschweizerischen Ergebnissen zu vergleichen.

Im Folgenden sind die Formen der Arbeitszufriedenheit der schweizerischen und städtischen Befragung von den Jahren 2001 – 2005 – 2008/9 in Prozenten aufgeführt:

Zufriedenheitsform	Schweiz			Stadt Bern		
	2001	2005	2008*	2001	2005	2009
fixiert Unzufriedene	5 %	5 %	4 %	5.6 %	4.3 %	3 %
konstruktiv Unzufriedene	9 %	7 %	7 %	23.1 %	16.7 %	15 %
resignativ Zufriedene	33 %	28 %	33 %	29.9 %	23.3 %	18 %
stabilisiert Zufriedene	35 %	42 %	36 %	27.1 %	35.6 %	36 %
progressiv Zufriedene	18 %	18 %	20 %	14.3 %	20.1 %	28 %

* Die Daten der Firma TransferPlus AG in Stansstad stammen aus dem Jahr 2008, die Befragung für das Jahr 2009 wurde noch nicht durchgeführt.

Die **fixiert Unzufriedenen** sind unzufrieden mit ihrer Arbeit, wissen aber nicht, was sie dagegen tun können. Ihr Anteil hat im Vergleich zu 2001 und 2005 leicht abgenommen und beträgt noch 3 %.

Die **konstruktiv Unzufriedenen** sind überzeugt, dass sich ihre unbefriedigende Situation in Zukunft ändern wird. Sie sind auch bereit, zu Lösungen beizutragen und sich dafür zu engagieren. Gegenüber 2001 ist der Anteil markant gesunken. Im Vergleich zur letzten Befragung hat er sich nur leicht verändert.

Die **resignativ Zufriedenen** sehen sich veranlasst, sich mit ihrer Arbeitssituation zufrieden zu geben, denn es könnte noch viel schlimmer sein. Sie sind nur deshalb zufrieden, weil sie ihre Ansprüche zurückstufen. Sie haben sich mit ihrer Arbeitssituation engagiert. Ihr Anteil ist in der Stadt glücklicherweise gegenüber 2001 und 2005 deutlich gesunken. Studien zeigen, dass resignative Zufriedenheit mit dem Risiko psychosomatischer Erkrankungen korreliert.

Die **stabilisiert Zufriedenen** sind mit ihrer Arbeit zufrieden und wünschen, dass es so bleibt. 36 % der Mitarbeitenden sind in der Stadt dieser Gruppe zuzurechnen.

Die **progressiv Zufriedenen** sind mit ihrer Situation zufrieden und rechnen damit, dass es noch besser wird. Ihr Anteil hat sich seit 2005 um fast 8 % auf 28 % erhöht.

Generell darf festgestellt werden, dass **der Anteil der resignativ Zufriedenen** innerhalb der Stadtverwaltung abgenommen hat und auch deutlich unter dem schweizerischen Wert liegt. Erfreulich ist, dass der Anteil der progressiv Zufriedenen deutlich zugenommen hat.

Im Folgenden sind die Ergebnisse „Formen der Arbeitszufriedenheit“ nach Stadt, GuB und Direktionen aufgeführt:

	Stadt	GuB	PRD	SUE	BSS	TVS	FPI
fixiert Unzufriedene	3 %	0 %	3 %	1 %	3 %	3 %	4 %
konstruktiv Unzufriedene	15 %	11 %	9 %	12 %	18 %	16 %	13 %
resignativ Zufriedene	18 %	21 %	13 %	20 %	17 %	19 %	19 %
stabilisiert Zufriedene	36 %	50 %	38 %	34 %	35 %	36 %	37 %
progressiv Zufriedene	28 %	18 %	37 %	33 %	27 %	26 %	27 %

b) Ergebnisse differenziert nach dem Geschlecht, Altersgruppen und Hierarchie bzw. Funktionsstufen

Die Auswertung nach Geschlecht, Alter und Hierarchie erfolgte nur für die ganze Stadt, um die Anonymität der Antwortenden nicht zu verletzen.

Ergebnisse differenziert nach Geschlecht Rücklaufquote

Insgesamt haben 22.3 % der befragten Frauen sowie 26.1 % der befragten Männer das Beiblatt mit den Angaben zur Person ausgefüllt.

Zu den Resultaten der einzelnen Themenbereichen

Arbeitsorganisation (m = 3.1), Arbeitsklima (m = 3.3), Entwicklungsmöglichkeiten (m = 2.7) und Führung durch den persönlichen Vorgesetzten (m = 3.3) werden von Frauen und Männern gleich beurteilt. Unterschiedlich beurteilt werden – wenn wahrscheinlich auch durch Zufall bedingt – die Anstellungsbedingungen und die Gleichstellung. Die Anstellungsbedingungen schätzen die Frauen (Frauen m = 3.5; Männer m = 3.4), die Gleichstellung die Männern (Frauen m = 3.3; Männer m = 3.4) besser ein. Statistisch signifikante Unterschiede gibt es bei den Arbeitsaufgaben und –inhalten, bei der Personalbeurteilung und bei der Beurteilung der Stadt als Arbeitgeberin. Frauen sind mit den Arbeitsaufgaben und –inhalten sowie mit der Personalbeurteilung zufriedener als Männer. Hingegen beurteilen die Männer die Stadt als Arbeitgeberin besser als die Frauen.

Im Vergleich zur letzten Befragung beurteilen die Frauen heute ihre Entwicklungsmöglichkeiten gleich gut ein wie die Männer.

Ergebnisse differenziert nach Hierarchie

Rücklaufquote

47.2 % der Befragten gaben ihre Hierarchiestufe (Kaderstufe, Funktionsgruppe) an.

Zu den Resultaten der einzelnen Themenbereiche

Die Ergebnisse zeigen eine Tendenz, dass je höher in der Hierarchie, umso zufriedener sind die Mitarbeitenden und umso positiver werden verschiedene Aspekte der Arbeit beurteilt. Die Ergebnisse sind bei fast allen Themenbereichen statistisch signifikant. Ausnahmen sind die Themenbereiche Arbeitsaufgaben und Führung. Hier lassen sich aufgrund der Hierarchiestufe keine Unterschiede in der Bewertung finden.

Ergebnisse differenziert nach Altersgruppen

Rücklaufquote

48.6 % der Befragten gaben ihre Altersgruppe an.

Zu den Resultaten der einzelnen Themenbereichen

Statistisch signifikante Unterschiede finden sich:

- Arbeitsklima und Gleichstellung werden von den 31 – 40-Jährigen am wenigsten gut beurteilt
- Entwicklungsmöglichkeiten: die 41-Jährigen und Älteren sind mit diesen am wenigsten zufrieden
- Personalbeurteilung: diese wird von den bis zu 30-Jährigen am besten beurteilt und von den 51-jährigen und Älteren am schlechtesten
- Die Stadt als Arbeitgeberin wird mit zunehmendem Alter geschätzt.

Die in Studien erforschte tendenziell höhere Zufriedenheit älterer Mitarbeitenden konnte im Gegensatz zur letzten Befragung in der Stadtverwaltung in diesem Jahr nicht bestätigt werden.

2.2 Fazit

Insgesamt konnte seit den zwei letzten Befragungen die relativ hohe Arbeitszufriedenheit erhalten werden. Bei einzelnen Themenbereichen / Fragegruppen ist sogar eine Verbesserung – wenn auch eine geringe - gegenüber der ersten Befragung feststellbar; zufriedener sind die Mitarbeitenden heute mit der Arbeitsorganisation, der Personalbeurteilung, den Anstellungsbedingungen, der Gleichstellung sowie mit den Entwicklungsmöglichkeiten. Die Zufriedenheit mit den Entwicklungsmöglichkeiten hat sich seit 2001 und 2005 deutlich verbessert, der Wert ist aber immer noch relativ tief. Sowohl auf gesamtstädtischer wie auch auf Direktions- und Abteilungsebene wurden seit der letzten Befragung verschiedene Massnahmen ergriffen. Ob diese verantwortlich für die guten Ergebnisse sind und Wirkung zeigen und welches die wirklichen Gründe dafür sind, wird in den Auswertungsworkshops noch vertieft zu analysieren sein.

Die Auswirkungen der Finanzkrise auf den Arbeitsmarkt und die generell bemerkbare Verunsicherung der Arbeitnehmenden haben vermutlich dazu beigetragen, dass vielen Mitarbeitenden die Qualitäten der städtischen Arbeitsplätze deutlicher bewusst geworden sind. Die Stadtverwaltung als Arbeitgeberin, insbesondere die Gewährleistung der Anstellungssicherheit aber auch Arbeitsaufgaben und –inhalte erzielen hohe Werte.

Ferner zeigt sich, dass das Verhältnis der Kolleginnen und Kollegen untereinander (Arbeitsklima), aber auch zu den Führungskräften (Führungsverhalten) und der Arbeitgeberin positiv erlebt wird. Das ist erfreulich! Verbesserungsbedarf besteht jedoch im Angehen und Lösen von Problemen und Konflikten. Hier gilt es das Personalleitbild noch verstärkt zum Leben zu bringen.

Die Entwicklungsmöglichkeiten werden von den Mitarbeitenden, wenn auch bereits viel besser, immer noch als unbefriedigend eingeschätzt. Aufgrund der relativ flachen Hierarchie und der heterogenen beruflichen Zusammensetzung des Personals sind die Aufstiegsmöglichkeiten aber objektiv limitiert. Dies birgt die Gefahr, dass gute, karriereorientierte Mitarbeitende die Stadtverwaltung verlassen.

Dass die Arbeitszufriedenheit generell in hierarchisch höheren Positionen zunimmt, ist festzuhalten, obgleich es nicht überrascht. Die zunehmenden Entscheidungskompetenzen, die Vielfalt der Aufgaben, die bessere Entlohnung und andere Faktoren vermögen offenbar die generell höhere berufliche Belastung zu kompensieren.

Die guten Ergebnisse der Befragung sowie die Erhaltung der Arbeitszufriedenheit sind insgesamt erfreulich. Offenbar haben die Mitarbeitenden bestätigt, dass es der Stadt gelungen ist, ihr Image als attraktive und soziale Arbeitgeberin zu bewahren. Ebenso äusserten sich die Mitarbeitenden dahingehend, dass sie sich mit all ihrem Wissen und ihren Talenten für das Wohlergehen der Stadt einsetzen. Die Stadt Bern mit ihren Mitarbeitenden ist auf gutem Wege, die im Personalleitbild der Stadt Bern angestrebten Werte zu leben.

3. Zum weiteren Vorgehen

Da die Arbeitszufriedenheit massgeblich von den konkreten Arbeitsbedingungen in den einzelnen Dienststellen abhängt, muss vor allem auf dieser Stufe gefragt werden, welche Antworten befriedigend ausgefallen sind und wo sich Probleme abzeichnen, denen nachgegangen werden soll und welche Verbesserungsmassnahmen schlussendlich getroffen werden sollen. Die Erfahrungen aus der Befragung 2001 und 2005 haben bestätigt, dass dieser Teil der Arbeit von zentraler Bedeutung ist. Wird er weggelassen, gerät die Mitarbeitendenbefragung sofort zu einer Alibi- oder Routineübung, die zu Recht nicht mehr ernst genommen wird. Der Grundsatz gilt: Keine Diagnose ohne Massnahmen!

Es wird deshalb die Aufgabe der Direktionen sein, die Ergebnisse der einzelnen Dienststellen zu analysieren und entsprechende Massnahmen auszulösen. Dabei wird das Personalamt (AOB) mit den einzelnen Direktionen und den Gemeinden und Behörden des Gemeinderates bilateral das weitere Vorgehen festlegen und beratend unterstützen. Gestützt darauf wird die FPI (Personalamt) dem Gemeinderat im ersten Quartal 2010 über die getroffenen Massnahmen Bericht erstatten.