

Umfragereport: Motivation von Angestellten im öffentlichen Sektor

Ergebnisse für die *Stadt Bern*

Vorwort

- **Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung**
- **Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor**
- **Arbeitsmotivation und Engagement**
- **Arbeitszufriedenheit**
- **Soziales Kapital**
- **Fazit**

Vorwort

Das Kompetenzzentrum für Public Management (KPM) der Universität Bern beteiligte sich an einer internationalen Studie zum Thema „Motivation von Angestellten im öffentlichen Sektor“. Folgende Nationen nahmen an der Befragung teil: Australien, Belgien, China, Dänemark, Frankreich, Grossbritannien, Italien, Litauen, Niederlanden, Schweiz, Südkorea und die USA. Dabei hat Ihre Organisation an der Umfrage teilgenommen, wofür wir Ihnen herzlich danken möchten. Diese Studie zur Erfassung des Konzepts „Public Service Motivation“ (PSM) will folgende Fragen beantworten:

- In welchem Mass zeigen Angestellte eine Motivation betreffend ihrer Funktion in der öffentlichen Verwaltung?
- Wie wirkt sich die Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor auf die Arbeitszufriedenheit aus?
- Wie unterscheiden sich unterschiedliche Nationen, Institutionen und Kulturen hinsichtlich der PSM von Mitarbeitenden?

Im Zentrum dieser Studie steht das Konzept der „Public Service Motivation (PSM)“. Neben dem wissenschaftlichen Bedarf dieses theoretische Konzept empirisch zu festigen, spielen auch anwendungsorientierte Aspekte des Human Resource Managements (HRM) eine entscheidende Rolle. Diesbezügliche Ergebnisse sowie die vergleichende Analyse zwischen den Nationen sind gegenwärtig in Bearbeitung.

Für diesen Report wurden Antworten von 512 Angestellten der Stadt Bern verwendet. Als Vergleichswerte wurden einerseits Antworten von 3754 Angestellten aus 286 Gemeinden der Deutschschweiz und der französischen Schweiz ausgewertet. Andererseits wurden Vergleichswerte von 3131 Angestellten aus 10 Kantonen der Deutschschweiz und der französischen Schweiz verwendet. Diese Daten wurden in Zusammenhang mit einem Forschungsprojekt des Schweizerischen Nationalfonds, an welchem Prof. Dr. Adrian Ritz beteiligt war, erhoben.

Mit diesem Umfragereport erhalten Sie eine Auswahl von Analyseergebnisse Ihrer Organisation. Wir haben beschlossen, Ihnen neben den PSM-spezifischen Elementen, auch eine Auswahl von weiteren im HRM angewendeten Fragen mitzugeben. Die Berichtskapitel sind folgendermassen strukturiert:

- Übersicht und Definition des beobachteten Konzepts
- Tabelle mit spezifisch ausgewählten Fragen

Einschränkend muss aufgrund der nicht parallel erfolgten Umfrage auf Kantons- und Gemeindeebene angemerkt werden, dass die Dimension und Einzelfragen in gewissen Fällen nicht verglichen werden können. Entsprechende Hinweise finden Sie in den einzelnen Abschnitten.

Diese unterschiedlichen Resultate erlauben Ihnen:

- Einen konstruktiven Dialog mit den HR-Verantwortlichen zu den ausgewählten Themen zu beginnen.
- Über mögliche Verbesserungsmassnahmen nachzudenken.
- Ihre Organisation mit den anderen Umfrageteilnehmenden zu vergleichen.

Wir bedanken uns vielmals bei Ihnen und Ihrer Organisation sowie den befragten Personen. Mit Ihrer Bereitschaft ein solches Projekt zu unterstützen, ermöglichen Sie massgeblich, dass die Erforschung personalwirtschaftlicher Aspekte im öffentlichen Sektor weiterentwickelt werden kann.

Prof. Dr. Adrian Ritz, KPM Universität Bern
Peter Sinelli, KPM Universität Bern

Kontakt: Peter Sinelli, 031 631 53 93, peter.sinelli@kpm.unibe.ch

Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung

In Ihrer Organisation haben 512 von insgesamt 1'326 der von Ihnen gemeldeten Personen an der Umfrage teilgenommen. Die Rücklaufquote beträgt somit 38.6%. Im Vergleich dazu haben in allen befragten Gemeinden 25.8% und in allen befragten Kantonen im Mittel 35.0% der Befragten den Fragebogen ausgefüllt.

In Tabelle 1 ist die Grundgesamtheit der Befragten in Ihrer Organisation beschrieben. Aufgrund derer die Ergebnisse im Folgenden dargestellt werden. Je mehr Mitarbeitende Ihrer Organisation an der Umfrage teilgenommen haben und je stärker die Teilnehmenden die totale Zusammensetzung der Mitarbeiterschaft in Ihrer Organisation bezüglich Hierarchiestufe und Geschlecht wiedergeben, desto repräsentativer ist die Umfrage für Ihre Organisation.

- **Vorwort**

Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung

- **Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor**
- **Arbeitsmotivation und Engagement**
- **Arbeitszufriedenheit**
- **Soziales Kapital**
- **Fazit**

Tabelle 1: Repräsentativität der Daten¹

Teilnehmende			
Geschlecht		Waren Sie einmal in der Privatwirtschaft angestellt?	
Frauen	Männer	Ja	Nein
252	260	82%	18%
Alter		Seit wie vielen Jahren sind Sie in der Stadt Bern angestellt?	
Mittelwert	42.5 Jahre	Mittelwert	9.6 Jahre

Höchster Bildungsabschluss					
Primarschule	Sekundarschule	Berufsbildung	Höhere Fachschule o.ä.	Gymnasium	Hochschule
1.9 %	2.9%	29.2%	25.7%	6.2%	34.0%
Einteilung Funktions- oder Hierarchiestufe					
Abteilungsleitung, Generalsekretäre, Bereichsleitung	Sektions- oder Gruppenleitung	Stellen, die einen Hochschulabschluss oder eine mehrjährige Grundausbildung voraussetzen	Stellen, die eine Berufslehre voraussetzen	Stellen, die keine Lehre (evtl. An- oder Kurzlehre bis 2 Jahre) voraussetzen	
10.7%	12.4%	37.4%	35.5%	1%	
Sind Ihnen Mitarbeitende unterstellt?					
Ja			Nein		
33.3%			65.9%		

¹ Alle Angaben basieren auf der Selbsteinschätzung der Befragten.

- Vorwort
- Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung

Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor

- Arbeitsmotivation und Engagement
- Arbeitszufriedenheit
- Soziales Kapital
- Fazit

Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor

Untersuchungen in vielen Ländern zeigen, dass sich die Motivation von Angestellten im öffentlichen Sektor von der Motivation von Angestellten im privaten Sektor unterscheidet. Die Public Service Motivation beschreibt Merkmale, durch die Personen spezifisch motiviert werden können, aber nur bzw. vorwiegend an Arbeitsstellen im öffentlichen Sektor anzutreffen sind. Dazu gehört z. B. die Möglichkeit, an politischen Prozessen teilzuhaben und einen gewissen Einfluss ausüben zu können. Im Weiteren bietet eine Arbeitsstelle im öffentlichen Sektor die Möglichkeit, sich für das öffentliche Interesse einzusetzen resp. es zu fördern. Schliesslich besteht im öffentlichen Sektor auch die Möglichkeit, sich für die Gesellschaft resp. für andere Personen einzusetzen und ihnen zu helfen.

Die Ergebnisse der Umfrage sind in Tabelle 2 dargestellt. Höhere Werte bedeuten, dass Ihre Mitarbeitenden in stärkerem Masse von den spezifischen Merkmalen der öffentlichen Verwaltung motiviert werden.

Tabelle 2: Public Service Motivation²

Die Frage der Public Service Motivation, nach den grundlegenden Dimensionen	Mittelwert Stadt Bern	Mittelwert aller Gemeinden	Mittelwert aller Kantone	Mittelwert international
Attraktivität der Politik	3.7³	3.0	3.1	4.0
Ich interessiere mich sehr für die Politik. ⁴	3.4	3.4	3.6	-
Mit anderen über Politik zu diskutieren, gefällt mir sehr. ⁵	3.4	3.2	3.4	-
Das Geben und Nehmen in der Politik sagt mir zu.	2.7	2.4	2.4	-
Ich bin daran interessiert, die Arbeit der öffentlichen Verwaltung zu verbessern.	4.5	-	-	4.1
Es stellt mich zufrieden, wenn ich sehe, dass Menschen einen Nutzen von jenen Leistungen haben, in die ich involviert war.	4.7	-	-	4.4
Ich bin überzeugt, dass die Tätigkeiten der öffentlichen Verwaltung zum Allgemeinwohl beitragen.	4.2	-	-	3.9
Mein Beitrag zu öffentlichen Programmen und Aktivitäten ermöglicht mir, mich selbst zu verwirklichen.	3.1	-	-	3.5
Gemeinwohlorientierung	3.8	4.1	4.1	3.9
Ich finde es wichtig, mich uneigennützig für die Allgemeinheit zu engagieren.	3.2	3.6	3.7	-
In der öffentlichen Verwaltung zu arbeiten, heisst für mich, eine Tätigkeit im Auftrag der Gesellschaft auszuüben.	4.2	4.0	4.0	-
Mir ist es wichtig, dass die öffentliche Verwaltung sinnvolle Aufgaben wahrnimmt. ⁶	4.3	4.6	4.6	4.2
Es ist mir wichtig zum Gemeinwohl beizutragen.	4.2			4.1
Es ist wichtiger dem Gemeinwohl zu dienen als einer einzelnen Person zu helfen.	3.2			3.4

² Die Befragten konnten auf einer Skala von 1 (stimme ganz und gar nicht zu) bis 5 (stimme ganz und gar zu) wählen. Diese Fussnote gilt ebenfalls für alle folgenden Tabellen, falls keine zusätzliche Skala angegeben wird.

³ Diese Werte beziehen sich immer auf alle genannten Antworten. Durch die unterschiedliche Zusammenstellung sind diese Werte im Vergleich vorsichtig zu bewerten, da einzelne Fragen der Vergleichsorganisationen nicht erfasst wurden. Diese Fussnote gilt ebenfalls für alle folgenden Tabellen.

⁴ Hier wurde bei der Stadt Bern gefragt: „Ich interessiere mich nicht allzu sehr für Politiker/-innen.“ (umcodiert)

⁵ Hier wurde bei der Stadt Bern gefragt: „Mit anderen über Politik zu diskutieren, gefällt mir.“

⁶ Hier wurde bei der Stadt Bern und international gefragt: „Mir ist es sehr wichtig, dass die öffentliche Verwaltung Aufgaben wahrnimmt, die für die Gesellschaft sinnstiftend sind.“

- Vorwort
- Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung

Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor

- Arbeitsmotivation und Engagement
- Arbeitszufriedenheit
- Soziales Kapital
- Fazit

Die Frage der Public Service Motivation, nach den grundlegenden Dimensionen	Mittelwert Stadt Bern	Mittelwert aller Gemeinden	Mittelwert aller Kantone	Mittelwert international
Soziale Anteilnahme	3.9	3.8	3.7	4.0
Die Lebensumstände benachteiligter Personen und Gruppen bewegen mich stark. ⁷	4.0	3.7	3.7	-
Auf die meisten öffentlichen Tätigkeiten im Sozialbereich kann nicht verzichtet werden.	3.7	3.8	3.8	-
Im Alltag werde ich oft daran erinnert, dass wir abhängig voneinander sind.	3.6	3.8	3.7	-
Ich fühle mich mit der Notlage von benachteiligten Menschen verbunden.	3.5	-	-	3.9
Ich ärgere mich sehr, wenn ich sehe, dass andere Menschen unfair behandelt werden.	4.3	-	-	4.1
Das Wohl anderer Menschen zu bedenken, ist sehr wichtig.	4.1	-	-	3.9
Uneigennützigkeit	3.3	3.4	3.5	3.4
Vieles von dem, was ich mache, ist für eine Sache, die grösser ist als ich.	3.5	3.4	3.7	-
Ich bin eine jener Personen, die persönliche Nachteile in Kauf nehmen würden, um anderen zu helfen. ⁸	2.7	3.2	3.3	-
Mir ist es wichtig, dass die einzelnen Menschen der Gesellschaft mehr zurückgeben, als sie von ihr erhalten. ⁹	3.2	3.1	3.2	3.4
Mir ist es wichtig, dass sich die öffentliche Verwaltung für das Wohl der Gesellschaft einsetzt, auch wenn dies gegen meine eigenen Interessen läuft. ¹⁰	3.7	3.7	3.7	-
Ich bin bereit für das Wohl der Gesellschaft auf etwas zu verzichten.	3.5	-	-	3.3
Anderen Einwohnerinnen und Einwohnern zu dienen macht mich zufrieden, auch wenn mich niemand dafür zahlt.	3.3	-	-	3.6

Kurz-Fazit

Die vergleichende Analyse lässt folgende Interpretation zu: Die Nähe zur Politik und deren Attraktivität ist ein wichtiges Merkmal der Tätigkeiten in der Stadtverwaltung Bern, welches von den Mitarbeitenden wahrgenommen wird. Es herrscht eine vergleichbar starke Überzeugung, dass die Arbeitsleistungen nutzenstiftend für den Leistungsempfängern/innen sind und damit ein Beitrag zum Allgemeinwohl geleistet wird. Zudem ist das politische Denken den Mitarbeitenden nicht allzu fern.

Im internationalen Vergleich sticht hervor, dass die Berner Mitarbeitenden deutlich stärker daran interessiert sind, die Verwaltungsarbeit zu verbessern. Dies zeugt von vergleichsweise hoher intrinsischer Motivation.

In Bezug auf die Gemeinwohlorientierung und Uneigennützigkeit zeigt sich in der Tendenz, dass das individuelle Engagement eher abnimmt, wenn es gegen Uneigennützigkeit, persönliche Nachteile oder Bezahlung abgewogen wird.

Im internationalen Vergleich weist die Stadt Bern eine leicht höhere Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor auf. Ohne die z. T. unterschiedlichen Frageformulierungen zu berücksichtigen, ist das Niveau gegenüber den anderen Gemeinden in etwa gleich hoch, wohingegen die befragten Kantonsmitarbeitenden tendenziell eine etwas höhere Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor aufweisen.

⁷ Hier wurde bei der Stadt Bern gefragt: „Die Lebensumstände benachteiligter Personen und Gruppen bewegen mich kaum.“ (umcodiert)

⁸ Hier wurde bei der Stadt Bern gefragt: „...eine jener weniger Personen...“

⁹ Hier wurde bei der Stadt Bern und international gefragt: „Personen sollten der Gesellschaft mehr zurückgeben, als sie von ihr erhalten.“

¹⁰ Hier wurde bei der Stadt Bern gefragt: „...dass sich Angestellte des öffentlichen Sektors für das Wohl der Gesellschaft einsetzen...“

Arbeitsmotivation und Engagement

- Vorwort
- Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung
- Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor

Arbeitsmotivation und Engagement

- Arbeitszufriedenheit
- Soziales Kapital
- Fazit

Hohe Arbeitsmotivation, sowie hohes Engagement sind drei Erfolgsgrössen der Personalpolitik. Sie sind von Bedeutung, weil sie aus Sicht des Arbeitgebers gewünschte Einstellungs- und Verhaltensweisen der Arbeitnehmenden positiv beeinflussen (z.B. Leistung, Fehlzeiten, Fluktuation).

- **Arbeitsmotivation** beschreibt, in welchem Ausmass die Mitarbeitenden bereit sind, besondere Efforts im Rahmen ihrer Tätigkeit zu leisten, um die damit verbundenen Ziele zu erreichen. Die Motivation impliziert die Bereitschaft der Mitarbeitenden, ihren Arbeitseinsatz dauerhaft auf die Realisierung von Zielen der Organisation und den Aufgaben auszurichten. Dabei muss der Bereitschaft ein effektives und den Fähigkeiten der Person entsprechendes Verhalten folgen.
- **Engagement/Commitment** beschreibt die Leistungsbereitschaft, Bindung und Identifikation einer Person. Dieser Zustand kann verschiedene Formen annehmen und hat u. a. einen direkten Bezug zur Entscheidung von Mitarbeitenden, in einer Organisation weiterhin zu arbeiten oder die Stelle wechseln zu wollen. Es gibt drei Dimensionen: Eine affektive, gefühlsbetonte Dimension, eine rationale, berechnende Dimension und eine normative, auf dem Arbeitgeber gegenüber geschuldeten Pflichten, beruhende Dimension (nur zwei Dimensionen wurden untersucht).

Die Ergebnisse der Untersuchung sind in Tabelle 3 dargestellt. Höhere Werte bedeuten, dass Ihre Mitarbeitenden motivierter bzw. engagierter sind.

Tabelle 3: Arbeitsmotivation und Engagement

<i>Indikatoren von Arbeitsmotivation und Engagement</i>	Mittelwert Stadt Bern	Mittelwert aller Gemeinden	Mittelwert aller Kantone	Mittelwert international
Arbeitsmotivation	3.8	4.3	4.0	3.6
Ich leiste unabhängig von Schwierigkeiten immer vollen Einsatz, damit meine Arbeit erledigt wird. ¹¹	3.9	4.4	4.4	-
Ich bin stets bereit, früh am Morgen mit der Arbeit zu beginnen und erst spät aufzuhören, damit die Arbeit erledigt wird. ¹²	3.7	3.8	3.6	-
Meine Arbeit kommt mir nur selten langweilig vor. ¹³	4.4	4.3	4.2	2.8
Meine Arbeit macht mir Spass. ¹⁴	3.9	4.4	4.3	3.8

¹¹ Hier wurde bei der Stadt Bern gefragt: „An meiner Arbeit halte ich immer voll durch, auch wenn es nicht gut läuft.“

¹² Hier wurde bei der Stadt Bern gefragt: „Wenn ich morgens aufstehe, dann habe ich Lust zur Arbeit zu gehen.“

¹³ Hier wurde bei der Stadt Bern und international gefragt: „Ich langweile mich oft bei meiner Arbeit.“ (umcodiert)

¹⁴ Hier wurde bei der Stadt Bern und international gefragt: „Ich empfinde echte Freude bei meiner Arbeit.“

- Vorwort
- Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung
- Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor

Arbeitsmotivation und Engagement

- Arbeitszufriedenheit
- Soziales Kapital
- Fazit

<i>Indikatoren von Arbeitsmotivation und Engagement</i>	Mittelwert Stadt Bern	Mittelwert aller Gemeinden	Mittelwert aller Kantone	Mittelwert international
Engagement: Affektiv	3.2	3.5	3.4	-
Ich würde gerne den Rest meiner beruflichen Laufbahn in dieser Organisation verbringen.	3.2	3.5	3.5	-
Ich empfinde die Probleme dieser Organisation, als wären es meine eigenen.	2.8	3.1	3.0	-
Ich fühle mich gefühlsmässig und emotional an diese Organisation gebunden.	3.6	3.7	3.8	-
Engagement: Rational	3.0	3.0	2.9	-
Es wäre sehr schwer für mich, diese Organisation im heutigen Zeitpunkt zu verlassen, selbst wenn ich das wollte.	3.2	3.2	3.1	-
Viele Sachen in meinem Leben würden auf den Kopf gestellt, wenn ich mich entscheiden würde, diese Organisation jetzt zu verlassen.	2.9	3.0	2.9	-
Wenn ich die Organisation im heutigen Zeitpunkt verlassen würde, wäre es für mich schwer, eine alternative Beschäftigung zu finden.	2.8	2.8	2.9	-

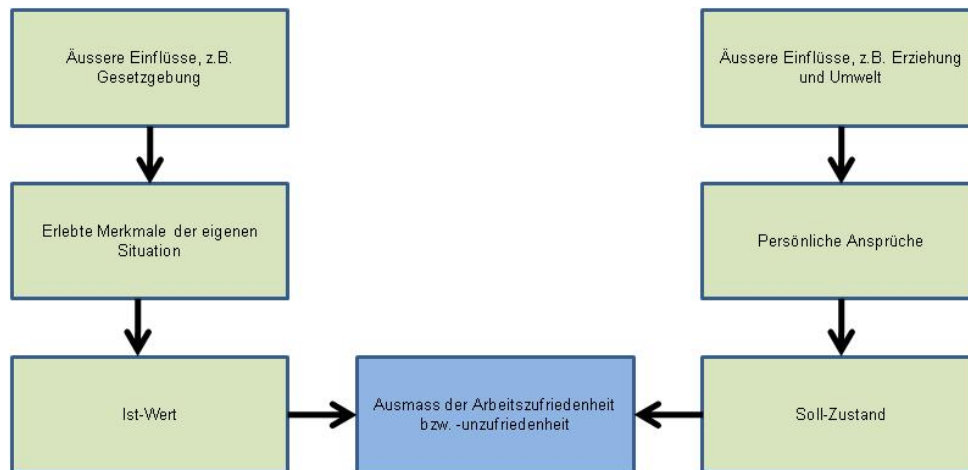
Kurz-Fazit

Bezüglich der Arbeitsmotivation fällt insbesondere auf, dass die Mitarbeitenden der Stadt Bern im Vergleich zu den international befragten Städten ihre Arbeit als deutlich weniger langweilig einstufen. Während im schweizerischen Gemeinde- und Kantonsvergleich die rationale, kalkulierende Dimension des Engagements kaum Unterschiede aufweist, so fällt aber auf, dass die affektive Bindung und Identifikation der bernischen Mitarbeitenden unterdurchschnittlich ausgeprägt ist.

- Vorwort
 - Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung
 - Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor
 - Arbeitsmotivation und Engagement
- Arbeitszufriedenheit**
- Soziales Kapital
 - Fazit

Arbeitszufriedenheit

Arbeitszufriedenheit kann nach Bruggemann et al. als das Ergebnis eines inneren Vergleichs der erfahrenen Umwelt mit den eigenen Ansprüchen dargestellt werden. Demnach entwickelt sich einerseits aus den äusseren Einflüssen eine innere Erfahrung der Situation. Andererseits entsteht durch die Erziehung und Vergangenheit eines Individuums und den persönlichen Ansprüchen ein gewünschter Soll-Zustand. Die Übereinstimmung und Abweichungen dieser beiden Bilder bedingen Arbeitszufriedenheit oder -unzufriedenheit.



Die Ergebnisse der Untersuchung sind in Tabelle 4 dargestellt. Höhere Werte bedeuten, dass Ihre Mitarbeitenden zufriedener sind.

Tabelle 4a: Arbeitszufriedenheit

<i>Indikatoren von Arbeitszufriedenheit</i>	Mittelwert Stadt Bern	Mittelwert aller Gemeinden	Mittelwert aller Kantone	Mittelwert international
Zufriedenheit	3.9	4.0	3.9	3.8
Alles in allem bin ich mit meiner Arbeitsstelle sehr zufrieden. ¹⁵	4.2	4.2	4.2	3.8
Vorläufig bin ich mit meiner Arbeitsstelle zufrieden.	4.0	-	-	3.8
Ich mag meine Arbeit mehr als der Durchschnitt der anderen Personen. ¹⁶	3.4	3.7	3.6	3.7
An den meisten Tagen bin ich von meiner Arbeit begeistert.	3.9	-	-	-

¹⁵ Hier wurde bei der Stadt Bern und international gefragt: „Alles in allem bin ich mit meiner gegenwärtigen Arbeitsstelle zufrieden.“

¹⁶ Hier wurde bei der Stadt Bern und international gefragt: „Ich mag meine Arbeit mehr als der Durchschnitt der Arbeitenden.“

- Vorwort
- Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung
- Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor
- Arbeitsmotivation und Engagement

Arbeitszufriedenheit

- Soziales Kapital
- Fazit

Verdienst des Modells ist es, den bis dato globalen Zufriedenheitsbegriff, welcher der Realität kaum gerecht wurde, qualitativ differenziert zu haben. Es unterscheidet fünf Formen:

1. Progressive Arbeitszufriedenheit: Der Soll-Ist-Vergleich ist positiv aber das Anspruchsniveau steigt dadurch.
2. Stabilisierte Arbeitszufriedenheit: Der Soll-Ist-Vergleich ist positiv und das Anspruchsniveau bleibt unverändert.
3. Resignative Arbeitszufriedenheit: Der Soll-Ist-Vergleich ist negativ und zur Kompensation sinkt das Anspruchsniveau.
4. Fixierte Arbeitsunzufriedenheit: Der Soll-Ist-Vergleich ist negativ und das Anspruchsniveau bleibt unverändert und auf Lösungsversuche wird verzichtet.
5. Konstruktive Arbeitsunzufriedenheit: Der Soll-Ist-Vergleich ist negativ und das Anspruchsniveau bleibt unverändert aber man arbeitet an Lösungsversuchen.

Tabelle 4b: Formen der Arbeitszufriedenheit

Indikatoren von Arbeitszufriedenheit <i>Wie oft haben Sie in den letzten 6 Monaten über Ihre Arbeit nachgedacht, wie es die folgenden Personen tun?</i> <i>[Skala: 1: nie 2: sehr selten 3: manchmal 4: oft 5: sehr oft 6: immer]</i>	Rangfolge Stadt Bern
Progressive Arbeitszufriedenheit	
Ich bin mit meiner Arbeit sehr zufrieden, ich weiss aber auch, was daran noch verbessert werden kann.	2.
Stabilisierende Arbeitszufriedenheit	
Hoffentlich bleibt meine Arbeitssituation immer so gut wie jetzt; ich bin richtig zufrieden.	1.
Resignative Arbeitszufriedenheit	
Meine Arbeit ist zwar nicht gerade ideal, aber schliesslich könnte sie noch schlimmer sein.	3.
Fixierte Arbeitsunzufriedenheit	
Irgendwie bin ich mit meiner Arbeit nicht zufrieden. Aber ich weiss auch nicht, was ich ändern könnte.	5.
Konstruktive Arbeitsunzufriedenheit	
Ich bin mit meiner Arbeitssituation nicht zufrieden, ich versuche aber, etwas zu verbessern.	3.

Tabelle 4c: Kommentar zur Arbeitszufriedenheit – Längsschnittvergleich / Rangfolge Arbeitszufriedenheit – Stadt Bern

	2001 (Umfrage Stadt Bern)	2005 (Umfrage Stadt Bern)	2009 (Umfrage Stadt Bern)	2010 (Umfrage Uni Bern)
Progressive Arbeitszufriedenheit	4.	3.	2.	2.
Stabilisierende Arbeitszufriedenheit	2.	1.	1.	1.
Resignative Arbeitszufriedenheit	1.	2.	3.	3.
Fixierte Arbeitsunzufriedenheit	5.	5.	5.	5.
Konstruktive Arbeitsunzufriedenheit	3.	4.	4.	3.

Kurz-Fazit

Aus Tabelle 4a lässt sich ableiten, dass die allgemeine Zufriedenheit der Mitarbeitenden der Stadt Bern im schweizweiten Vergleich eher etwas tiefer ist, international verglichen aber leicht höher einzustufen ist. Vergleichen wir die Rangfolgen der Befragungen resp. die Tabellen 4b und 4c, dann zeigen sich konstante Ergebnisse über die Umfragen hinweg. In den Befragungen rangiert die stabilisierte Arbeitszufriedenheit an erster Stelle in der Belegschaft, die progressive Arbeitszufriedenheit belegt Rang zwei gefolgt von der resignativen Arbeitszufriedenheit, der konstruktiven Arbeitsunzufriedenheit, sowie der fixierten Arbeitsunzufriedenheit.

Soziales Kapital

- Vorwort
 - Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung
 - Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor
 - Arbeitsmotivation und Engagement
 - Arbeitszufriedenheit
- Soziales Kapital**
- Fazit

Soziales Kapital entsteht durch die Bereitschaft der Bürger/-innen (Akteure), miteinander zu kooperieren. Es benötigt eine Basis des Vertrauens, auf der sich Kooperation und gegenseitige Unterstützung entwickeln können. Diese ist Folge der Norm der Reziprozität, also der Erwartung für eine Leistung vom anderen wieder etwas zu erhalten. Vertrauen entsteht dadurch, dass diese Norm der Reziprozität eingehalten wird. In einem Klima des Vertrauens kann auch die Bereitschaft entstehen, anderen zu vertrauen, vor allem aber auch Fremden, ohne sofort eine Gegenseitigkeit voraussetzen zu müssen. Vertrauen ist nicht einfach ein Produkt von Sanktionsmöglichkeiten und der Angst vor Bestrafung. Ein oft angeführtes Beispiel für das Vorhandensein oder Fehlen eines Vertrauensklimas als Mass für soziales Kapital, ist folgendes: Lässt eine Mutter ihr Kind allein in einem Park spielen, oder wagt sie dies nicht und begleitet es oder lässt es begleiten?

- Für die Gesellschaft verringert soziales Kapital soziale Kosten in dem Masse, wie Hilfeleistungen und Unterstützung im Rahmen der Beziehungsnetzwerke erbracht werden.

Die Ergebnisse der Untersuchung sind in Tabelle 5 dargestellt. Höhere Werte bedeuten, dass Ihre Mitarbeitenden die unten genannten Statements bezüglich Aspekten des sozialen Kapitals positiver bewerten. Hierauf aufbauende Analysen werden den Zusammenhang zwischen sozialem Kapital und der Public Service Motivation von Angestellten der öffentlichen Verwaltung näher untersuchen.

Tabelle 5: Soziales Kapital

Soziales Kapital ¹⁷	Mittelwert Stadt Bern
Meine Eltern haben sich in Freiwilligenorganisationen engagiert.	2.9
Wenn Unbekannte in Not waren, fanden meine Eltern es wichtiger, sich nicht einzumischen.	2.3
Meine Eltern haben oft mit mir über moralische/ethische Werte gesprochen.	3.4
Wie häufig ereigneten sich <u>im vergangenen Jahr</u> folgende Situationen bei Ihnen? <i>[Skala: 1: nie oder einmal 2: zwei-bis viermal 3: alle ein bis zwei Monate 4: wöchentliche 5: fast täglich]</i>	
- Ich habe Freunde/Nachbarn besucht oder hatte Freunde/Nachbarn bei mir zu Besuch.	3.7
- Ich bin ins Kino, Theater oder an ein Fest gegangen.	3
- Ich war in einem Fitnesscenter oder habe in einer Trainings-/Sport-/Spiel-/Musik-/Theater-/Gesangsgruppe mitgemacht.	3.2
Wenn Sie auf ein Kind aufpassen und für kurze Zeit weggehen müssten, würden Sie einen Nachbarn fragen, kurz auf das Kind aufzupassen? <i>[Skala: 1: nein, nie 2: eher nein 3: unentschlossen 4: eher ja 5: Ja, auf alle Fälle]</i>	3.7
Denken Sie an Ihre Nachbarschaft an Ihrem Wohnort. Wie viele Personen ungefähr kennen Sie persönlich wirklich gut? <i>[Drop-down: 1-60 und mehr]</i>	9.8
Würden Sie ganz allgemein sagen, dass die Mehrheit der Menschen vertrauenswürdig ist?	3.5
Bitte geben Sie an, wie viele Stunden Sie <u>im vergangenen Jahr</u> in etwa unbezahlt für die folgenden Organisationen aufgewendet haben: <i>[Skala: 1: 0h, 2: 0-19h, 3: 20-39h, 4: 40-79h; 5: 80-159h 6: 160 oder mehr h]</i>	
-Schule oder Bildungseinrichtung	2.0
-Religiöse oder kirchliche Organisation	1.3
-Politische Gruppe oder Wahlkampf (politische Parteien und parteiunabhängige Gruppen)	1.4
-Gemeinnützige Organisation (Rotes Kreuz, Jugendarbeit, Kita, Obdachlose etc.)	1.6
-Andere Organisation(en)	2.2

¹⁷ Die Befragten konnten, wenn nicht anderes erwähnt, auf einer Skala von 1 (stimme ganz und gar nicht zu) bis 5 (stimme ganz und gar zu) wählen.

- Vorwort
 - Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung
 - Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor
 - Arbeitsmotivation und Engagement
 - Arbeitszufriedenheit
- Soziales Kapital**
- Fazit

Soziales Kapital	Mittelwert Stadt Bern
Wie oft haben Sie in den letzten zwei Jahren Folgendes getan? [Skala: 1: nie 2: einmal 3: zwei-dreimal 4: vier bis fünfmal 5: sechsmal oder häufiger]	
- Eine Petition, ein Referendum oder eine Initiative unterschrieben.	2.8
- Eine politische Versammlung besucht.	1.9
- An einer Demonstration oder Kundgebung teilgenommen.	1.5
- An Wahlen und Abstimmungen teilgenommen.	4.0
- Ein Anliegen einem/-r Politiker/-in mitgeteilt.	1.8
- Einen Leserbrief geschrieben.	1.2
- Lob oder Kritik schriftlich an eine Behörde mitgeteilt.	1.4
Die politische Einstellung wird häufig auf einer Links-Rechts-Skala dargestellt. Wo würden Sie Ihre politische Gruppierung auf der Links-Rechts-Skala einordnen? [Skala 1-11; 1: links --- 6: mitte --- 11: rechts]	4.9
Haben Sie jemals ein politisches Amt auf Bundes-, Kantons- oder Gemeindeebene ausgeführt?	Ja: 10.5% Nein: 87.8%

Fazit

- Vorwort
- Beschreibung der Grundgesamtheit der Befragung
- Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor
- Arbeitsmotivation und Engagement
- Arbeitszufriedenheit
- Soziales Kapital

Fazit

Betrachtet man die Werte der Stadt Bern im Vergleich mit den Umfragewerten der anderen Befragungsteilnehmenden, lässt sich im Überblick folgendes Grobfazit ziehen:

- Die Umfragewerte der Stadt Bern sind *grossmehrheitlich* mit den anderen Befragungsteilnehmenden *vergleichbar*.
- Die Interpretation unterschiedlicher Werte lässt folgende Schlüsse zu: Vergleichsweise hohe Ausprägungen weist die Stadt Bern bei der *Attraktion der Politik* und *nutzenstiftenden Tätigkeiten* im Rahmen der Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor auf. Vergleichsweise tiefe Ausprägungen treten beim individuellen Engagement auf, wenn es eine gewisse Uneigennützigkeit erfordert. Zudem ist die *Identifikation* mit dem Arbeitgeber Stadt Bern *vergleichsweise tief* ausgeprägt. Sowohl die Arbeitszufriedenheit als auch die Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor liegt im schweizweiten Vergleich tendenziell etwas tiefer, jedoch insgesamt über dem internationalen Durchschnitt.
- Es wird empfohlen, die Vorteile der Attraktivität der Politik und nutzenstiftender Tätigkeiten im Rahmen des Personalmarketings und der Personalbeschaffung situativ bewusst einzusetzen und der *unterdurchschnittlichen Bindung und Identifikation* der Mitarbeitenden gezielt auf den Grund zu gehen. Je nachdem sind die dazu führenden Einflussfaktoren bereits bekannt, welche Ansatzpunkte zu einer Erhöhung des affektiven Commitments darstellen.