Bericht über die Folgemaßnahmen aus der Mitarbeiter/innenbefragung 2019

I. Bericht

Befragungsdesign und zentrale Ergebnisse aus der Mitarbeiter/innenbefragung

Die Mitarbeiter/innenbefragung 2019 wurde als Vollerhebung mit 11.341 Beschäftigten im Zeitraum 1. Februar bis 1. März 2019 durchgeführt. Die Beschäftigten konnten zu folgenden Themengebieten Aussagen bewerten:

- Arbeitszufriedenheit
- Arbeitsplatz und Organisation
- Arbeitgeberattraktivität
- Arbeit und Gesundheit / Gesundheitsmanagement
- Zusammenarbeit und Kommunikation
- Führung
- Berufliche Entwicklungsmöglichkeiten, Fort- und Weiterbildung

Die Beteiligung lag stadtweit bei 56 % (absolut 6.388 Teilnehmer/innen) und entspricht nach Genderspekten der Beschäftigtenstruktur. Im Vergleich zu den Befragungen 2010 (50,3 %) und 2014 (52 %) ist die Beteiligung an der Befragung gestiegen.

Vor allem die Arbeitsbelastung (Anstieg der psychischen Belastungen), berufliche Entwicklungsmöglichkeiten, die Sauberkeit am Arbeitsplatz, die Kommunikation und Informationsweitergabe innerhalb der Dienststelle sowie die regelmäßige Rückmeldung zu Arbeitsleistungen sind wichtige Faktoren für die Mitarbeiter/innenzufriedenheit und haben die Beschäftigten bei der Befragung 2019 bewegt.

Die Befragungsergebnisse liegen dem Bericht als Anlage bei. Eine Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse bietet der POA-Bericht vom 17.09.2019.

Ergebnisse aus den Beratungsgesprächen

Im Juli 2019 wurden die gesamtstädtischen und dienststellenspezifischen Ergebnisse der Mitarbeiter/innenbefragung 2019 veröffentlicht. Mit über 40 Dienststellen sind von Mitarbeitenden der Personalentwicklung Orientierungsgespräche zu den Befragungsergebnissen geführt worden. In den Gesprächen wurden die Ergebnisse vorgestellt und Empfehlungen zur Ergebniskommunikation, zu Handlungsfeldern und zu Folgemaßnahmen diskutiert. Die Beratungsgespräche dienen zur Orientierung der Führungskräfte der Dienststellen und Eigenbetriebe und wurden mit den jeweiligen Dienststellen-, Schul- und Werkleitungen geführt.

Maßnahmen im Überblick

In den geführten Beratungsgesprächen wurde allerdings auch deutlich, dass für eine stetige Verbesserung der Arbeitssituation in den Dienststellen ein Fokus auf die Bedürfnisse und Gegebenheiten vor Ort gelegt werden muss. Das heißt, dass sämtliche Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitssituation passgenau für die jeweilige Dienststelle entwickelt werden müssen. An solchen Prozessen ist die Beteiligung von Führungskräften, Beschäftigten und Interessensvertretungen sowie verschiedener Querschnittsbereiche gefordert.

Das Personalamt berät und begleitet Folgemaßnahmen in den Dienststellen. Die Themen und Handlungsfelder sind vielfältig. Beispielhaft sind mögliche Folgemaßnahmen in der Dienststelle aufgeführt:

- dienststelleninterne Arbeitsgruppen mit Beschäftigten, Interessenvertretungen und Führungskräften zu speziellen Themen (psychische Belastung, Kommunikation, etc.)
- vertiefende Detailbefragungen zu Themen aus der Mitarbeiter/innenbefragung
- Durchführung von Inhouse-Schulungen (z.B. Deeskalationstraining, neue Austauschformate, Maßnahmen zur Gesundheitsförderung)
- Führungskräfteklausuren (z.B. Entwicklung eines gemeinsamen Führungsverständnisses orientiert am gesamtstädtischen Führungsleitbild)

Die Ergebnisse aus der Mitarbeiter/innenbefragung wurden auch auf der gesamtstädtischen Ebene weiterverfolgt. So wurden die wesentlichen Befragungsergebnisse in den verschiedenen gesamtstädtischen Arbeits- und Projektgruppen, wie beispielsweise dem Strategieprojekt Personal, dem Steuerkreis Gesundheit und der Serviceoffensive 2020 der publikumsintensiven Dienststellen aufgegriffen und werden dort entsprechend weiterbearbeitet.

Verbesserung der psychischen Arbeitsbelastung

Psychische Gesundheit ist für die Mitarbeiter/innenzufriedenheit und Leistungsfähigkeit unverzichtbar. Denn Stress und psychische Belastungen wirken sich langfristig negativ auf physische und psychische Gesundheit, Motivation, Leistungsfähigkeit und Betriebsklima aus. Eine zentrale Rolle nehmen hierbei die Führungskräfte vor Ort ein. Führungskräfte haben die Aufgabe für ihre eigene psychische Gesundheit, aber auch für die der Beschäftigten zu sorgen. Es ist wichtig, dass Führungskräfte in der Lage sind, frühzeitig Belastungssituationen zu erkennen und mit diesen proaktiv umzugehen.

Die Ergebnisse zum Anstieg der psychischen Belastung sind im Steuerkreis Gesundheit aufgegriffen worden. Der Steuerkreis Gesundheit ist für die zentrale Steuerung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements zuständig. Um wirksame Maßnahmen für Beschäftigte auf den Weg zu bringen, sind neben stadtweiten Interventionen vor allem individuelle Maßnahmen in den Dienststellen notwendig.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement berät und begleitet Folgemaßnahmen. Beispielhaft sind Maßnahmen für Dienststellen, Schulen und Eigenbetriebe aufgeführt:

- Durchführung von Gesundheitszirkeln
- Workshops und Detailbefragungen zur Arbeitsbelastung (Psychische Gefährdungsbeurteilung)
- Maßnahmen zur Gesundheitsförderung (Gesundheitskurse und Workshops zu den Themen Stressbewältigung und Resilienz)
- Implementierung von BGM-Maßnahmen zur nachhaltigen Stärkung der psychischen, aber auch physischen Ressourcen (z.B. Pilotprojekt Bewegte Dienststelle)

Auch auf gesamtstädtischer Ebene wurden und werden Maßnahmen zur Förderung der psychischen Gesundheit auf den Weg gebracht:

- Die diesjährige Fachtagung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Reihe „Gesundheit und Führung“ am 6. März 2020 beschäftigte sich mit dem Thema „Resilienz“.
- Im Rahmen der Betrieblichen Gesundheitswochen im Juli 2020 gab es speziell auch Kurse und Workshops zur Unterstützung der psychischen Gesundheit (z.B. Mentales Training im Alltag, Gesunder Schlaf, Entspannung und Regeneration).
- Derzeit werden in Kooperation mit der Personalberatung Schlussfolgerungen aus einem Pilotversuch zur Attraktivitätssteigerung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements und Empfehlungen für ein weiteres Vorgehen erarbeitet.
- Die Bewegte Pause ist ein etabliertes wöchentliches, 15-minütiges Bewegungsangebot von speziell geschulten Kollegen/innen für Kollegen/innen. Schwerpunkt der diesjährigen Aufbauschulung für die sogenannten Bewegungsbotschafterinnen und -botschafter ist

„Entspannung durch Bewegung“. Damit werden Maßnahmen zur Stressbewältigung nachhaltig in den Arbeitsalltag integriert.

- Das Thema Gesundheit und Betriebliches Gesundheitsmanagement wird ab Herbst 2020 Bestandteil des Führungskräftelehrgangs.

Sauberkeit am Arbeitsplatz

Die Auswertung der Befragung zeigt im Hinblick auf die Frage nach der Zufriedenheit mit der Sauberkeit am Arbeitsplatz ein differenziertes Bild. Die Fachdienststelle Zentrale Dienste (ZD) wird deshalb mit allen städtischen Dienststellen, bei denen Umfragewerte von 3,0 oder schlechter vorliegen, Gespräche führen. Zweck der Gespräche ist die Identifizierung der möglichen Ursachen für die schlechten Werte im Einzelfall. Die Erfahrungen der letzten Jahre zeigen, dass nicht immer ausschließlich die Leistung der Gebäudereinigung ausschlaggebend für die erlebte Sauberkeit am Arbeitsplatz ist. Andere, in der Praxis festgestellte Ursachen, sind ein schlechter baulicher Zustand des Dienstgebäudes, insbesondere der Sanitärräume, problematisches Nutzerverhalten, insbesondere in Schulgebäuden, fehlende Reinigungspläne sowie nicht abgerufene und deshalb nicht durchgeführte Grundreinigungsarbeiten. Aber auch die tatsächlich erbrachte Reinigungsdienstleistung und konkrete Mängel werden Gegenstand der Gespräche sein, die möglichst „vor Ort“ stattfinden sollen. Neben der Ursachenanalyse sollen in den Gesprächen auch kurz- und mittelfristige Maßnahmen zur Verbesserung der Sauberkeit vereinbart werden. Dazu können die Anpassung und Überarbeitung der Reinigungspläne, die Einführung regelmäßiger Reinigungskontrollen durch die Hausverwaltung und die Klärung und Kommunikation von Melde- und Reklamationswegen gehören.

Berufliche Entwicklungsmöglichkeiten

Um die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb der Stadtverwaltung weiter voranzubringen, wurden im Rahmen des Strategieprojektes Personal bereits erste Maßnahmen auf den Weg gebracht:

- Durch Einführung der Online-Bewerbungsplattform BeeSite wird der Rekrutierungsprozess für Bewerberinnen und Bewerber vereinfacht und ausgeschriebene Stellen sollen hierdurch schneller besetzt werden.
- Aufbau einer strategischen Personalbedarfsplanung für die Dienststellen und Eigenbetriebe. Die strategische Personalbedarfsplanung wird als Pilotprojekt im Jahr 2020 mit 10 Dienststellen durchgeführt. Durch eine strategische Planung sollen auch die Entwicklungsmöglichkeiten der Beschäftigten ausgebaut und weiter gefördert werden.
- Implementierung von Führungsleitlinien und Etablierung der Führungskräfteentwicklung durch Einführung von Führungskräftelehrgängen, Netzwerktreffen für Führungskräfte und die Integration von digitalen Angeboten (Podcasts für Führungskräfte).

Zusammenarbeit und Kommunikation

Zu den Themen Zusammenarbeit und Kommunikation hat das Personalamt der Stadtverwaltung vielfältige Trainings und Seminare im Fortbildungsprogramm der Städteakademie im Angebot, welche auch stetig um neue Themenbereiche wie Deeskalationstrainings für neue Mitarbeitende und digitale Lernangebote (bspw. Homeoffice-Workshops) erweitert werden.

Als Resultat der Befragung und um das Thema Kommunikation noch mehr in Fokus zu setzen, wurde als erster Schwerpunkt aus dem Führungsleitbild das Jahresmotto Kommunikation ausgewählt. Damit die Leitsätze im täglichen Miteinander Wirkung entfalten können, bietet das Personalamt, passend zum jeweiligen Jahresmotto, regelmäßig vertiefende Angebote, interessante Fachartikel und Veranstaltungen an. Weitere Informationen zum Führungsleitbild sind im Intranet abrufbar (<https://intranet.stadt.nuernberg.de/infobox/fuehrungsleitbild/>).

Fortführung und Verstetigung von Folgemaßnahmen

Einige Dienststellen haben bereits Anfang des Jahres mit der Planung und Umsetzung von Maßnahmen begonnen. So wurden in einigen Bereichen aufgrund der Befragung Schulungsangebote für Beschäftigte, Coachingangebote für Führungskräfte sowie neue Besprechungsformate implementiert. Durch die Pandemie hat sich allerdings der Fokus auf die derzeitigen aktuellen und arbeitsintensiven Themen verschoben. Die aus der Befragung resultierenden Maßnahmen stellen einen Prozess dar, der einer kontinuierlichen Weiterentwicklung bedarf und nicht mit einzelnen Aktivitäten abgeschlossen ist. Die nächste Mitarbeiter/innenbefragung ist für 2023 geplant. Durch die Einbindung eines externen Dienstleisters konnten der Auswertungsprozess und die Ergebnisveröffentlichung beschleunigt werden, so dass bereits im Sommer 2019 allen Dienststellen und Eigenbetrieben die Ergebnisse aus der Befragung vorlagen.

Für eine weiterführende Begleitung und Beratung von Maßnahmen aus der Mitarbeiter/innenbefragung können sich interessierte Dienststellen weiterhin an das Personalamt wenden.

II. Herrn Ref. I/II

III. GPR

IV. GSBV

V. Fb

VI. Ref. I/II-POA

Nürnberg, 12.08.2020
Personalamt

(1 55 76)

Anlagen

Anlage 1: Ergebnisbericht Gesamtstadt 2019