



Kanton Bern

„mir weis wüsse!“

## Personalbefragung 2009

### Ergebnisbericht für den Kanton Bern

Januar 2010



GfK Trustmark



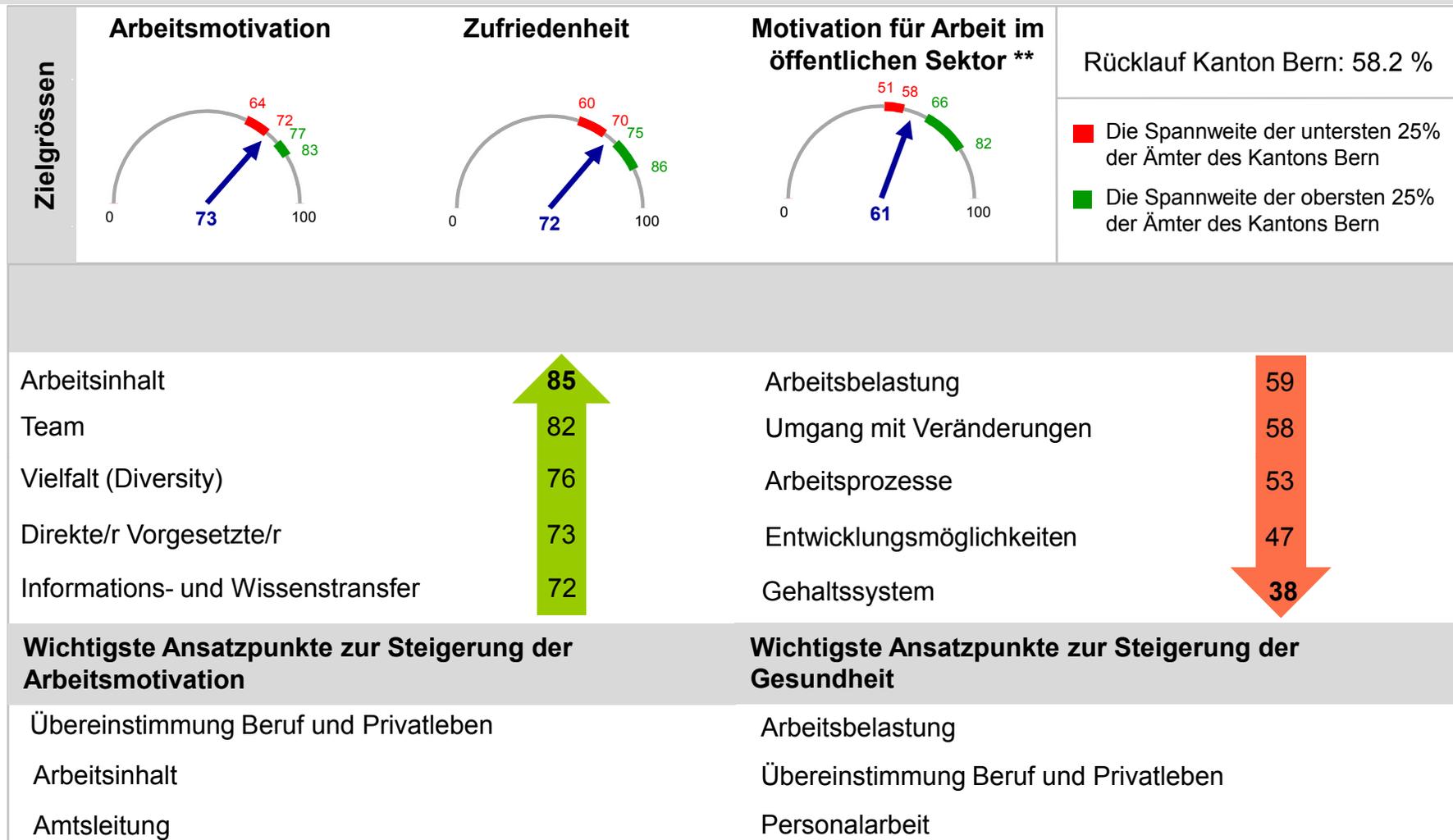
|  |        |
|--|--------|
| ▪ <b>RESULTATÜBERSICHT</b>   | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ ERGEBNISSE   |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Stichwortverzeichnis



|                           |           |                                      |        |                                      |       |
|---------------------------|-----------|--------------------------------------|--------|--------------------------------------|-------|
| <b>A</b>                  |           | <b>H</b>                             |        | <b>Q</b>                             |       |
| Altersstruktur            | S. 119    | Handlungsspielraum                   | S. 72  | <b>R</b>                             |       |
| Amtsleitung               | S. 76     | Hochleistungsorganisation            | S. 24  | Resultatübersicht                    | S. 4  |
| Anhang                    | S. 124    | <b>I</b>                             |        | Rücklauf                             | S. 21 |
| Arbeitgeberattraktivität  | S. 114    | Informationstransfer                 | S. 99  | <b>S</b>                             |       |
| Arbeitsbedingungen        | S. 91     | Innovation                           | S. 87  | Strategische Orientierung und Ziele  | S. 82 |
| Arbeitsbelastung          | S. 74     | Interpretation Ergebnisse            | S. 33  | <b>T</b>                             |       |
| Arbeitsinhalt             | S. 71     | <b>J, K</b>                          |        | Team                                 | S. 98 |
| Arbeitsmotivation         | S. 39     | <b>L</b>                             |        | Themenbereiche der Arbeitssituation  | S. 58 |
| Arbeitsprozesse           | S. 73     | Legende                              | S. 28  | <b>U</b>                             |       |
| Ausbildung                | S. 97     | Leistungsbeurteilung                 | S. 90  | Übereinstimmung Beruf & Privatleben  | S. 92 |
| <b>B, C</b>               |           | <b>M</b>                             |        | Umgang mit Veränderungen             | S. 85 |
| <b>D</b>                  |           | Management Summary                   | S. 9   | <b>V</b>                             |       |
| Demografische Gruppen     | S. 54/101 | Massnahmen                           | S. 36  | Vielfalt (Diversity)                 | S. 88 |
| Demografischer Wandel     | S. 120    | Messmodell – Gesundheit              | S. 106 | Vorgehen                             | S. 20 |
| Direkte/r Vorgesetzte/r   | S. 77     | Messmodell – Zielverhalten           | S. 38  | Vorsorge                             | S. 93 |
| <b>E</b>                  |           | Methodik                             | S. 132 | <b>W</b>                             |       |
| Einflussanalyse           | S. 61     | Mitarbeitendengespräch               | S. 90  | Weiterbildung                        | S. 97 |
| Entwicklungsmöglichkeiten | S. 94     | Motivation für Arbeit im öff. Sektor | S. 47  | Wissenstransfer                      | S. 99 |
| <b>F</b>                  |           | - Engagement für Benachteiligte      | S. 50  | Wissensvermittlung                   | S. 97 |
| Führung                   | S. 76     | - Engagement für Gesellschaft        | S. 48  | <b>X, Y</b>                          |       |
| <b>G</b>                  |           | - Interesse an Politik               | S. 49  | <b>Z</b>                             |       |
| Gehaltssystem             | S. 91     | <b>N</b>                             |        | Ziele des Amtes/Organisationseinheit | S. 82 |
| Gesundheit                | S. 104    | <b>O</b>                             |        | Zielsetzung                          | S. 19 |
| <b>H</b>                  |           | Organisation                         | S. 71  | Zielvereinbarung                     | S. 90 |
| Handlungsnotwendigkeit    |           | Organisationskultur                  | S. 84  | Zielverhalten                        | S. 38 |
| - Arbeitsmotivation       | S. 66     | <b>P</b>                             |        | Zufriedenheit                        | S. 43 |
| - Gesundheit              | S. 110    | Personalarbeit                       | S. 95  | Zusammenarbeit/Zusammenhalt          | S. 84 |
| Handlungsportfolio        | S. 63     | Prozentangaben (Fragestellungen)     | S. 126 |                                      |       |
| - Arbeitsmotivation       | S. 64     |                                      |        |                                      |       |
| - Gesundheit              | S. 109    |                                      |        |                                      |       |

# Resultatübersicht \*



\* Parallel zur Befragung der Mitarbeitenden der Direktionen und der Staatskanzlei fand auch eine Befragung der Mitarbeitenden der drei Hochschulen statt. Diese wurden mit einem leicht auf die Bedürfnisse der Hochschulen angepassten Fragebogen befragt. Die Ergebnisse der Hochschulen finden sich wie im Jahr 2006 in separaten Berichten und fliessen nicht in die vorliegenden Ergebnisse ein.

\*\* Werte von Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor - Engagement für die Gesellschaft

---

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ <b>AUFBAU DES BERICHTS</b>   | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ ERGEBNISSE   |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

Der vorliegende Bericht zur Personalbefragung 2009 des Kantons Bern ist wie folgt aufgebaut:

- Das **Management Summary** stellt die wichtigsten Ergebnisse und Erkenntnisse der Personalbefragung des Kantons Bern dar.
- Das **Vorgehen** gibt den Ablauf der Personalbefragung wieder. Auf den Seiten **Rücklauf** wird die Datenquelle der Personalbefragung abgebildet (wie viele Mitarbeitende teilgenommen haben, wie viele Frauen und Männer, usw.).
- Das **Messmodell – Zielverhalten** zeigt auf, welches Zielverhalten in dieser Personalbefragung untersucht wurde und welche Themenbereiche der Arbeitssituation die Arbeitsmotivation und die Zufriedenheit beeinflussen.
- Die **Legende** und die **Anleitung zur Interpretation der Ergebnisse** unterstützen die Leserin und den Leser, die Ergebnisse besser zu verstehen und zu interpretieren.
- Die **Ergebnisse zum Zielverhalten** zeigen den momentanen IST-Zustand des Zielverhaltens im Kanton Bern auf. Es wird dargestellt, welche Themenbereiche einen grossen Einfluss auf die Arbeitsmotivation haben und welche einen geringeren. Daraus wird ein Handlungsportfolio abgeleitet, welches die Stärken und die Verbesserungsmöglichkeiten des Kantons Bern in den verschiedenen Themenbereichen der Arbeitssituation aufzeigt.

- Die Betrachtung von sämtlichen Ergebnissen der **Themenbereiche** des Messmodells gibt einen ersten groben Überblick über die Richtung der Auswertungen der Personalbefragung.
- Die **Detailergebnisse der Themenbereiche der Arbeitssituation** geben die Ergebnisse der einzelnen Fragestellungen, wie auch der Themenbereiche insgesamt wieder. Ebenso werden, wenn vorhanden, Jahresvergleiche mit der Personalbefragung 2006 des Kantons Bern dargestellt, wie auch externe Benchmarks (grosse öffentliche Verwaltung, Schweizer CASH Arbeitgeber Award\*) abgebildet.
- Im **Gesundheits – Messmodell** werden die Themenbereiche der Arbeitssituation dargestellt, welche einen Einfluss auf die Gesundheit der Mitarbeitenden des Kantons Bern haben. Ebenfalls wird in einem Handlungsportfolio aufgezeigt, welches die vorhandenen Stärken und Verbesserungsmöglichkeiten des Kantons Bern im Bereich der Gesundheit sind.
- In der Folge werden Ergebnisse zur **Arbeitgeberattraktivität** und dem **demografischen Wandel** des Kantons Bern präsentiert.
- Im Anhang findet sich ein Überblick über die **Antworthäufigkeiten pro Frage** (Prozentwert der Teilnehmenden, die die jeweilige Frage positiv, neutral oder negativ beurteilt haben).
- Zusätzlich wird im Anhang die **Methodik** dieser Personalbefragung erläutert.

\* Informationen zu den externen Benchmarks sind auf S. 28 aufgeführt.

---

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ <b>MANAGEMENT SUMMARY</b>  | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ ERGEBNISSE   |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |



- Insgesamt haben 7995 Mitarbeitende vom Kanton Bern an der Befragung teilgenommen. Dies entspricht einer **Rücklaufquote von 59.6%**. Im Jahr 2006 lag sie bei 59.4%. Wie bereits damals, verzeichnet die Online-Befragung einen höheren Rücklauf als die postalische Befragung (63.4% versus 45.6%). Wiederum sind nur Fragebögen in die Auswertung eingeflossen, die zu 2/3 ausgefüllt waren. Dies erfüllten 7805 Fragebögen, was einer Ausschöpfungsquote von 58.2% entspricht (2006: 58.9%).
- Die Beurteilung der **Arbeitsmotivation** ist mit einer Bewertung von 73 Punkten\* positiv ausgefallen. Bei den erfragten Aspekten zum Thema wird „Freude an der Arbeit“ am höchsten (MW: 82) und die „Weiterempfehlung des Kantons Bern als Arbeitgeber“ am tiefsten bewertet (MW: 66). Für einzelne Fragestellungen kann ein externer Vergleich mit einer grossen öffentlichen Verwaltung gemacht werden. Dabei wird erkennbar, dass die Beurteilungen der Kantonsangestellten über dem externen Benchmark liegen. Es handelt sich um folgende Aspekte:
  - Freude an der Arbeit
  - Gefühl der Verbundenheit mit dem Amt
  - Voll zum Arbeitgeber und seinen Dienstleistungen stehen
  - Erneuter Entscheid für eine Stelle beim Kanton
- Die Bewertung der **Zufriedenheit** der Mitarbeitenden des Kantons Bern ist auf dem Niveau von 2006 geblieben (MW: 72). 62% der Mitarbeitenden geben an, mit der Arbeitssituation grösstenteils oder sehr zufrieden zu sein (2006: 65%), 23% sind eher zufrieden und 15% sind mit ihrer Arbeitssituation nicht zufrieden (2006: 12%).

\* Der Mittelwert (MW) ist das Mittel über den Zustimmungsgrad bzw. die Ablehnung zu einzelnen Fragen oder Indices/Themenbereichen. Der Minimalwert beträgt 0, und der Maximalwert 100.

- Die **Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor** ist ein Mass für spezifische Motivationsfaktoren der öffentlichen Verwaltung. Dieses wurde anhand von drei Themen gemessen:
  - Engagement für die Gesellschaft: Die Möglichkeit, sinnstiftende Tätigkeiten für die Gesellschaft resp. im öffentlichen Interesse ausüben zu können, motiviert besonders stark und kann gegenüber der persönlichen Zielerreichung oder auch anderen Anreizen, z. B. Leistungsentlohnung, überwiegen.
  - Interesse an Politik: Die Arbeit in der öffentlichen Verwaltung verlangt unter anderem ein Vorstellungsvermögen für politische Prozesse, welches für die erfolgreiche Aufgabenerfüllung von Vorteil sein kann. Das Verständnis und Interesse für solche Prozesse verringert Demotivation.
  - Engagement für Benachteiligte: Der Einsatz und die Arbeit zugunsten benachteiligter Gesellschaftsgruppen resp. die Nicht-Benachteiligung verschiedener Zielgruppen ist ein wichtiges Ziel der Verwaltungsarbeit. Diese Motivation kann das Engagement und die Bindung der Mitarbeitenden erhöhen.

Die zwei erstgenannten Themen fallen gering positiv aus: Engagement für Gesellschaft erreichte 61 Punkte und Interesse an Politik 58 Punkte. Die Bewertungen der Fragen zum Engagement für Benachteiligte sind mit 71 Punkten mittel positiv ausgefallen.

Im externen Benchmarkvergleich mit einer grossen öffentlichen Verwaltung sind die Bewertungen der Vergleichsfragen durch die Mitarbeitenden des Kantons Bern zum Grossteil tiefer ausgefallen. Engagement für die Gesellschaft hat zudem einen starken Einfluss auf die Arbeitsmotivation der Kantonsangestellten.

- Die Arbeitsmotivation ist positiv ausgefallen. Wie kann diese auf dem Niveau gehalten oder noch mehr erhöht werden? Die grösste **Hebelwirkung (Einfluss)** zur Erhöhung der Arbeitsmotivation haben auf Ebene Kanton die folgenden Themen: Übereinstimmung Beruf und Privatleben, Arbeitsinhalt, Amtsleitung, Entwicklungsmöglichkeiten, Gehaltssystem, Zusammenarbeit/Zusammenhalt, Personalarbeit und Aus- und Weiterbildung.

Themen mit **Handlungsbedarf** sind jene, welche vergleichsweise tief beurteilt wurden und einen hohen Einfluss auf die Arbeitsmotivation verzeichnen. Diese sollten mit erster Priorität angegangen werden.

Es sind:

- Amtsleitung (v.a. Frage „genügend Kontakt zwischen Mitarbeitenden und Amtsleitung“)
- Zusammenarbeit/Zusammenhalt (v.a. Frage „Zusammenhalt im Amt“)
- Gehaltssystem (v.a. Frage „angemessene Berücksichtigung der Leistung durch Gehaltssystem“)
- Entwicklungsmöglichkeiten (v.a. Frage „Angebot an Aufstiegsmöglichkeiten (Karriere)“)
- Personalarbeit (v.a. Frage „Betreuung durch Personalverantwortliche/n entspricht Bedürfnissen“)
- Aus- und Weiterbildung (v.a. Frage „Kursprogramm dient dazu, Anforderungen gerecht zu werden“)

Als **Stärken** hingegen gelten Themen mit hohem Einfluss auf die Arbeitsmotivation bei vergleichsweise hoher Bewertung. Es sind:

- Arbeitsinhalt (v.a. Frage „Abwechslungsreiche Tätigkeit“)
- Übereinstimmung Beruf und Privatleben (v.a. Frage „Angebot an fortschrittlichen Arbeitszeitformen“)



- Der **Arbeitsinhalt** wird über alle Themenbereiche am höchsten beurteilt. Fachliche Forderung durch Arbeit und abwechslungsreiche Arbeit wurden im Vergleich zu 2006 deutlich besser beurteilt. Auch im externen Benchmarkvergleich mit einer grossen öffentlichen Verwaltung und mit Unternehmen der Privatwirtschaft\* bewerten die Kantonsangestellten Aspekte ihres Arbeitsinhalts höher.
- Das Thema **Handlungsspielraum** wird insgesamt gut bewertet. Die Beeinflussung von Entscheidungen, die für einen wichtig sind, ist hier als einziges Verbesserungspotential zu erkennen. An der Stelle gibt es im Jahresvergleich einen deutlichen Rückgang.
- Die **Arbeitsprozesse** werden kritisch bewertet. Die Mitarbeitenden wünschen sich eine konsequentere Vereinfachung von Arbeitsabläufen.
- Im Vergleich zu 2006 hat die **Arbeitsbelastung** in der Wahrnehmung der Mitarbeitenden zugenommen. Genügend Ressourcen für die zu bewältigenden Aufgaben zur Verfügung zu haben wird im Jahresvergleich um 2 Punkte tiefer bewertet. Auch geben die Mitarbeitenden an, weniger Zeit für die Erledigung der Arbeiten zu haben als noch 2006. Es empfiehlt sich, auf die Arbeitsbelastung ein Augenmerk zu haben, da diese für die Gesundheit der Kantonsangestellten eine wichtige Bedeutung hat (starker Einfluss).

\* Informationen zu den externen Benchmarks sind auf S. 28 aufgeführt.



- Die Fragen zur **Amtsleitung** wurden unterschiedlich beurteilt. Die Mitarbeitenden wünschen sich mehr Kontakt zur Amtsleitung. Das Vertrauen in die Amtsleitung erfuhr eine mittlere positive Beurteilung, ist jedoch im Vergleich zu 2006 zurückgegangen. Die Mitarbeitenden der Gehaltsklasse 13-18 beurteilen die Amtsleitung am kritischsten. Wie bereits aufgezeigt, hat die Amtsleitung einen starken Einfluss auf die Arbeitsmotivation der Mitarbeitenden.
- Die **direkten Vorgesetzten** bekommen insgesamt gute Noten. Auffallend positiv wird die Glaubwürdigkeit sowie auch das Fachwissen der direkten Vorgesetzten beurteilt. Die Anerkennung von guten Leistungen wird signifikant besser beurteilt als noch 2006 und die Bewertung liegt deutlich über dem externen Benchmark mit einer grossen öffentlichen Verwaltung. Aus der wissenschaftlichen Forschung ist bekannt, dass Anerkennung eine starke Wirkung auf das Engagement der Mitarbeitenden hat. Diese Führungspraxis sollte demnach beibehalten werden.
- 61% der Mitarbeitenden wissen, was zu tun ist, um die **Ziele der Organisationseinheit** zu erreichen. Die Bewertung von 73 Punkten liegt über dem externen Benchmarkvergleich mit einer grossen öffentlichen Verwaltung. Die Kommunikation der Zielsetzungen ist Voraussetzung für die Kenntnis der Ziele; 43% der Befragten stimmen der Frage nach der verbindlichen Kommunikation der Zielsetzungen in ihrer Organisationseinheit nicht oder nur teilweise zu. Am kritischsten fällt die Beurteilung des langfristigen Verfolgens von Zielsetzungen aus.

## Management Summary (6/9) – Organisationskultur/ Mitarbeitendengespräch und Arbeitsbedingungen



- Der **Zusammenhalt** im Amt wird nicht sehr ausgeprägt wahrgenommen (MW: 60). Für die Arbeitsmotivation der Mitarbeitenden des Kantons Bern hat der Zusammenhalt eine wichtige Bedeutung. An dieser Stelle besteht Handlungsbedarf.
- Der **Umgang mit Veränderungen** fällt im Jahresvergleich auf. So hat die Information über Veränderungen nach Meinung der Befragten im Vergleich zu 2006 deutlich abgenommen. Die Mehrheit wünscht sich auch, dass Veränderungen schneller umgesetzt werden. Mitarbeitende, welche 3-5 Jahre beim Kanton tätig sind, stehen dem Umgang mit Veränderungen am kritischsten gegenüber.
- Der Stellenwert von **Innovation** innerhalb der Organisationseinheit, sowie die Ermutigung, Ideen einzubringen und Verbesserungen anzuregen, wird kritisch wahrgenommen.
- Ein erfreuliches Ergebnis ergibt das Thema **Vielfalt (Diversity)**. Die Gleichstellung von Frauen und Männern wird deutlich bejaht und hat im Vergleich zu 2006 um 7 Punkte zugenommen. Auch liegt die Bewertung deutlich über dem Vergleichsunternehmen der grossen öffentlichen Verwaltung. Die Durchmischung der Altersgruppen wird ebenfalls geschätzt.
- Im Rahmen der **Zielvereinbarung/Leistungsbeurteilung** wird das **Mitarbeitendengespräch (MAG)** unterschiedlich beurteilt. Die konkrete Zielvereinbarung und die Orientierung an diesen Zielen bei der Arbeit werden als gut angesehen. Im Vergleich zu 2006 haben sich diese Aspekte zusätzlich verbessert. Dass sich das MAG zur Beurteilung der eigenen Leistung eignet, bejahen hingegen nur 42%.
- Das Schlusslicht, über alle Bewertungen hinweg betrachtet, bildet das Thema **Gehaltssystem**. Die Vergleichsfragen liegen deutlich unter dem externen Benchmarkvergleich. Führungskräfte sehen wenig Möglichkeiten, Schlüsselpersonen und Leistungsträger mittels des Lohnsystems zu fördern oder sehr gute Leistung individuell zu belohnen. Die Mitarbeitenden der Gehaltsklasse 27-30 verzeichnen die grösste Unzufriedenheit mit dem System.

## Management Summary (7/9) – Mitarbeitendengespräch/ Arbeitsbedingungen und Wissensvermittlung



- Die fortschrittlichen **Arbeitszeitformen** werden von den Mitarbeitenden positiv wahrgenommen. Etwas kritischer (jedoch im Benchmarkbereich des Vergleichsunternehmens grosse öffentliche Verwaltung) sehen die Befragten die Möglichkeit, berufliche und ausserberufliche Interessen/Aufgaben zu verbinden. Im Jahresvergleich ging dies etwas zurück. Eine Verbesserung an dieser Stelle würde sich positiv auf die Arbeitsmotivation der Kantonsangestellten auswirken.
- Jede/r zweite TeilnehmerIn ist gut über die berufliche **Vorsorge** informiert. Die Möglichkeit zur Einflussnahme auf die persönliche berufliche Vorsorge betrachten 43% als ausreichend.
- Die **Entwicklungsmöglichkeiten** erhielten bereits 2006 ein kritisches Urteil. Erfreulicherweise hat sich die Wahrnehmung von attraktiven Aufstiegsmöglichkeiten (Karriere) seit 2006 um 3 Punkte verbessert und liegt nur noch leicht unter dem Vergleichsunternehmen grosse öffentliche Verwaltung. Hier lohnt sich weiter zu investieren, da die Entwicklungsmöglichkeiten für die Arbeitsmotivation der Kantonsangestellten von zentraler Bedeutung sind.
- Beim Thema **Aus- und Weiterbildung** sind die Mitarbeitenden im Vergleich zu 2006 verstärkt der Meinung, dass sie ihr Fachwissen laufend verbessern können. Hingegen schneidet das Kursprogramm des Personalamtes des Kantons Bern schwächer ab. Die 30-39 jährigen Angestellten beurteilen dieses am kritischsten.
- Der Umgang in den **Teams** wird sehr positiv wahrgenommen. Informationsaustausch und Unterstützung ist ausgeprägt vorhanden.
- Gute Resultate erhalten die Fragen zum Thema **Informations- und Wissenstransfer**. Schnellen Zugang zu Informationen, die Verfügbarkeit von Räumlichkeiten, um Wissen auszutauschen und genügend zugängliche Informationssysteme zur Erleichterung der Arbeit wird von der Mehrheit der Befragten bejaht.



- 43% geben an, die **Betreuung durch die Personalverantwortlichen** entspreche ihren Bedürfnissen. Mehr als jede zweite Person stimmt dem nicht oder nur teilweise zu. Hier ist Verbesserungspotential erkennbar, zumal auch die Betreuung durch die Personalverantwortlichen von zentraler Bedeutung für die Gesundheit der Kantonsangestellten ist. Das Gesundheitsniveau ist hoch. Um dieses zu halten, empfiehlt es sich, u.a. hier anzusetzen.
- Der Frage zum **demographischen Wandel**, welche ergründet, ob sich viele Mitarbeitende durch ein stärkeres Engagement der Kantonsverwaltung motivieren würden, länger als beabsichtigt zu arbeiten, stimmten 34% zu.  
Beim Kanton Bern hat zum heutigen Zeitpunkt jede zweite Person die Absicht, die Erwerbsarbeit vor der Pensionsgrenze zu beenden. 41% möchten bis zur Pensionsgrenze und 7% beabsichtigen, darüber hinaus zu arbeiten. Die Mitarbeitenden, welche frühzeitig ausscheiden möchten, beurteilen v.a. das Gehaltssystem, sowie auch die Entwicklungsmöglichkeiten und Arbeitsprozesse unterdurchschnittlich. Des Weiteren sind sie bei der Mehrzahl der in der Befragung fokussierten Themenbereiche kritischer als die Mitarbeitenden, welche bis zur Pensionsgrenze oder darüber hinaus arbeiten möchten.
- Der Kanton Bern als Arbeitgeber wird im Vergleich zu 2006 attraktiver wahrgenommen. Mittels der Personalbefragung 2009 konnte ermittelt werden, dass bestimmte Themen der Arbeitssituation für die weitere positive Entwicklung der **Arbeitgeberattraktivität** eine zentrale Bedeutung haben. Dies sind: Übereinstimmung Beruf und Privatleben, Gehaltssystem, Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeitsbelastung und Aus-/Weiterbildung. Diese Themen sind gleichzeitig für die Erhöhung der Arbeitsmotivation entscheidend. Bei deren Verbesserung kann der Kanton Bern somit eine Erhöhung der Arbeitsmotivation erzielen, sowie an Attraktivität gewinnen.

**Zielverhalten:** Die **Arbeitsmotivation** der Mitarbeitenden des Kantons Bern ist auf einem positiven Niveau und liegt im externen Vergleich über den Werten einer grossen öffentlichen Verwaltung. Die **Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor** ist im Vergleich zum Benchmarkunternehmen bei den Befragten weniger ausgeprägt vorhanden. Die **Zufriedenheit** mit der Arbeitssituation hat sich seit 2006 nicht verändert. Knapp 2/3 geben an, mit der Arbeitssituation grösstenteils oder sehr zufrieden zu sein.

**Themenbereiche:** Am besten bewerten die Befragten die Themenbereiche Arbeitsinhalt, Team und Vielfalt (Diversity). Die kritischsten Bewertungen finden sich zu den Themen Arbeitsprozesse, Entwicklungsmöglichkeiten und Gehaltssystem.

Als **Stärke** gilt der Arbeitsinhalt und Übereinstimmung Beruf und Privatleben; dies sind Themen, welche einen starken Einfluss auf die Arbeitsmotivation der Mitarbeitenden des Kantons Bern haben und gut bewertet wurden. Diese gilt es zu halten. Hingegen liegt das **Potential für Verbesserungsmöglichkeiten** bei den Entwicklungsmöglichkeiten, Aus-/Weiterbildung, Gehaltssystem, Zusammenarbeit/Zusammenhalt innerhalb des Amtes, Personalarbeit und Amtsleitung. Da der Einfluss dieser Themen auf die Arbeitsmotivation vergleichsweise hoch ist, und die Mitarbeitenden die dazugehörigen Fragestellungen eher kritisch beurteilt haben, empfiehlt es sich, bei diesen Themen anzusetzen.

Die **Gesundheit** der Kantonsangestellten wird hauptsächlich durch die Arbeitsbelastung beeinflusst.

Die **Bereitschaft über die Pensionsgrenze hinaus zu arbeiten** ist zum heutigen Zeitpunkt bei einem kleinen Mitarbeitendenanteil vorhanden. Die Mehrzahl der Befragten möchte vor der Pensionsgrenze aus dem Arbeitsleben ausscheiden.

Der **Vergleich zu 2006** ist unterschiedlich ausgefallen: Die **grössten positiven Veränderungen** zeichnen folgende Fragestellungen aus: Gleichstellung von Frau und Mann und Anerkennung durch Lob/Wertschätzung durch den/die direkte/n Vorgesetzte/n. Die **grössten Rückgänge** der Bewertungen liegen bei folgenden Fragestellungen: Kein Erhalt von mehr Lohn für eine vergleichbare Tätigkeit ausserhalb des Kantons Bern und ausreichende Information über Veränderungen im Amt.

---

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ <b>VORGEHEN UND RÜCKLAUF</b>   | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ ERGEBNISSE   |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

Der Kanton Bern hat 2009 erneut entschieden, eine Personalbefragung bei allen Mitarbeitenden durchzuführen. Die vergangenen Personalbefragungen fanden im Jahr 2006 und 2001 statt.

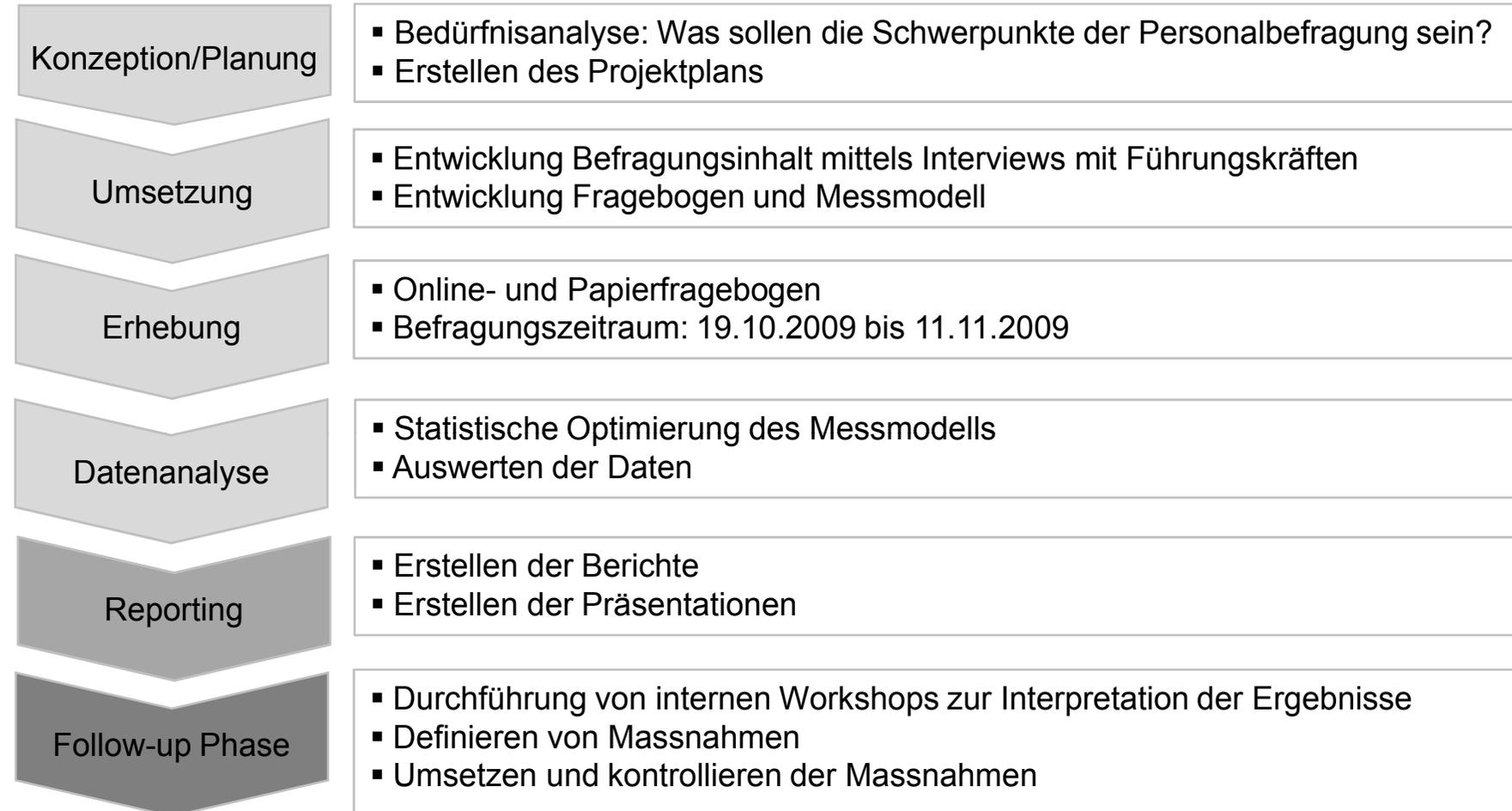
Bei der Personalbefragung 2009 wurde der Schwerpunkt auf folgende Themengebiete gelegt:

- Arbeitsmotivation
- Zufriedenheit
- Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor
- Rahmenbedingungen der Arbeitssituation
- Gesundheit
- Demografischer Wandel

Die Personalbefragung wurde durch das Personalamt koordiniert und in Zusammenarbeit mit GfK Trustmark und dem Kompetenzzentrum für Public Management (KPM) der Universität Bern durchgeführt. Die Mitarbeitenden des Kantons Bern konnten vom 19.10.2009 bis 11.11.2009 an der Personalbefragung teilnehmen, indem sie entweder einen Online- oder Papierfragebogen ausfüllten.

Um die Anonymität der Mitarbeitenden zu sichern, wurden nur Auswertungen von Berichtseinheiten ausgewiesen, falls mindestens 10 Personen einer Berichtseinheit an der Personalbefragung teilgenommen haben. Fragebögen, welche zu mindestens zwei Drittel ausgefüllt worden sind, flossen in die Auswertung ein.

Da der Inhalt der Personalbefragung 2009 neu ausgerichtet wurde, ist der Zeitvergleich mit 2006 nicht für alle Fragestellungen möglich. Wo immer möglich, wird der Zeitvergleich dargestellt.



| Rücklauf nach Befragungsform:                   | Versandt<br>2009 | Erhalten 2009 |                  |
|---|------------------|---------------|------------------|
|   |                  | Absolut       | In %             |
| ▪ Onlinefragebogen                              | 10581            | 6708          | 63.4 %           |
| ▪ Papierfragebogen                              | 2825             | 1287          | 45.6 %           |
| <b>Rücklauf nach Direktionen/Behörden:</b>      |                  |               |                  |
| ▪ Staatskanzlei (STA)                           | 103              | 70            | 68.0 %           |
| ▪ Volkswirtschaftsdirektion (VOL)               | 1266             | 751           | 59.3 %           |
| ▪ Gesundheits- und Fürsorgedirektion (GEF)      | 2629             | 1202          | 45.7 %           |
| ▪ Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion (JGK) | 2066             | 1264          | 61.2 %           |
| ▪ Polizei- und Militärdirektion (POM)           | 3813             | 2530          | 66.4 %           |
| ▪ Finanzdirektion (FIN)                         | 1048             | 748           | 71.4 %           |
| ▪ Erziehungsdirektion (ERZ)                     | 1211             | 733           | 60.5 %           |
| ▪ Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion (BVE)    | 857              | 515           | 60.1 %           |
| <b>Total Fragebögen:</b>                        | <b>13406</b>     | <b>7995</b>   | <b>59.6 % *</b>  |
| ▪ nicht auswertbar (weniger als 2/3 ausgefüllt) |                  | 190           |                  |
| <b>Rücklauf (auswertbare Fragebögen):</b>       | <b>13406</b>     | <b>7805</b>   | <b>58.2 % **</b> |

\* Rücklaufquote (Total Fragebögen) 2006: 59.4 %

\*\* Rücklaufquote (Rücklauf (auswertbare Fragebögen)) 2006: 58.9 %

# Rücklauf – Demografische Gruppen



| Geschlecht                 | Absolut <sup>1)</sup> | Relativ (%) |
|----------------------------|-----------------------|-------------|
| ▪ Weiblich                 | 3379                  | 43.4 %      |
| ▪ Männlich                 | 4400                  | 56.6 %      |
| Alter                      |                       |             |
| ▪ Bis 19 Jahre             | 185                   | 2.4 %       |
| ▪ 20 bis 29 Jahre          | 1039                  | 13.3 %      |
| ▪ 30 bis 39 Jahre          | 1822                  | 23.4 %      |
| ▪ 40 bis 49 Jahre          | 2229                  | 28.6 %      |
| ▪ 50 bis 59 Jahre          | 2019                  | 25.9 %      |
| ▪ Über 60 Jahre            | 495                   | 6.4 %       |
| Dienstalter                |                       |             |
| ▪ Weniger als 1 Jahr       | 579                   | 7.4 %       |
| ▪ 1 bis 3 Jahre            | 1478                  | 19.0 %      |
| ▪ Mehr als 3 bis 5 Jahre   | 966                   | 12.4 %      |
| ▪ Mehr als 5 bis 10 Jahre  | 1518                  | 19.5 %      |
| ▪ Mehr als 10 bis 20 Jahre | 1623                  | 20.9 %      |
| ▪ Mehr als 20 Jahre        | 1614                  | 20.8 %      |

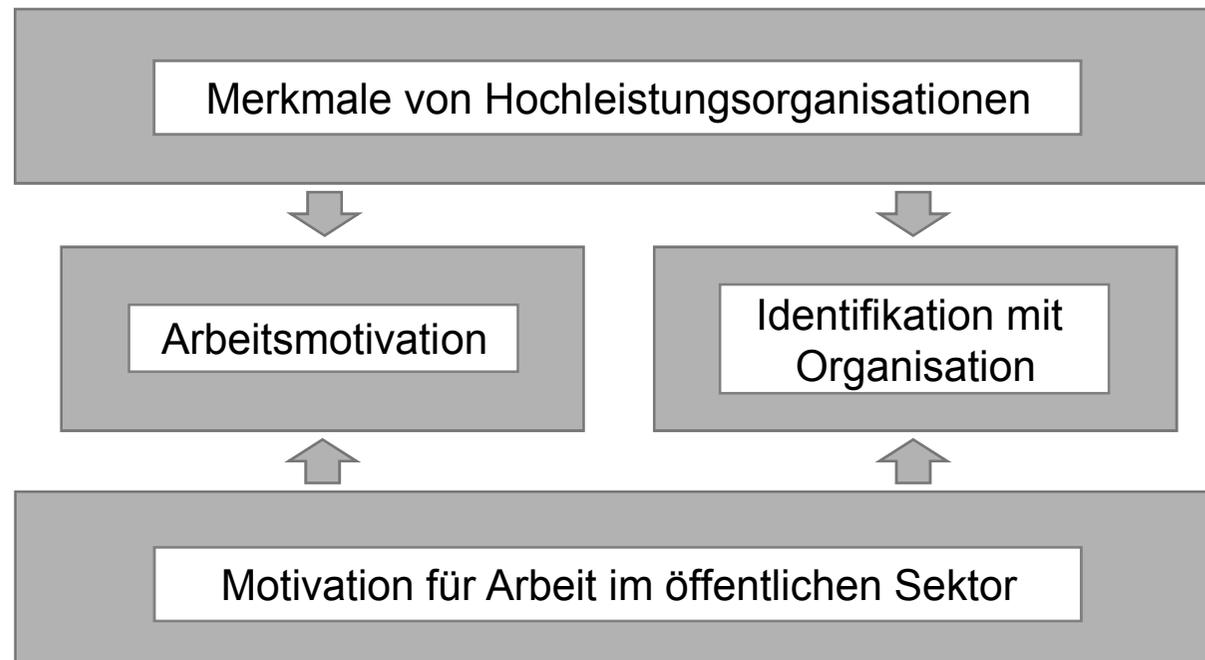
| Beschäftigungsgrad        | Absolut | Relativ (%) |
|---------------------------|---------|-------------|
| ▪ Vollzeit (90% bis 100%) | 5469    | 70.3 %      |
| ▪ Teilzeit (50% bis 89%)  | 1963    | 25.2 %      |
| ▪ Teilzeit (unter 50%)    | 352     | 4.5 %       |
| Vorgesetztenfunktion      |         |             |
| ▪ Ja                      | 706     | 9.0 %       |
| ▪ Nein                    | 7099    | 91.0 %      |
| Gehaltsklasse             |         |             |
| ▪ Auszubildende           | 176     | 2.3 %       |
| ▪ Gehaltsklasse 1-6       | 104     | 1.4 %       |
| ▪ Gehaltsklasse 7-12      | 801     | 10.5 %      |
| ▪ Gehaltsklasse 13-18     | 4170    | 54.7 %      |
| ▪ Gehaltsklasse 19-23     | 1916    | 25.1 %      |
| ▪ Gehaltsklasse 24-26     | 269     | 3.5 %       |
| ▪ Gehaltsklasse 27-30     | 192     | 2.5 %       |

<sup>1)</sup> Die Summe der absoluten Werte pro demografische Gruppe kann aufgrund von Selbstzuordnung in den Papierfragebögen variieren.

---

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ <b>BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL</b>                                       | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ ERGEBNISSE   |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

Die Arbeitsmotivation und Identifikation mit der Organisation in öffentlichen Verwaltungen wird neben den leistungsorientierten Organisationsmerkmalen (wie z. B. Arbeitsinhalt, Führung) auch von der Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor beeinflusst (wie z. B. Engagement für die Gesellschaft, Interesse für Politik, Engagement für Benachteiligte). Deshalb wurde in der Personalbefragung 2009 des Kantons Bern das Konzept der Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor ebenfalls berücksichtigt.



Die Zahlen in Klammern beziehen sich auf das Messmodell auf der folgenden Seite.

## Arbeitssituation (1):

Nur motivierte und zufriedene Mitarbeitende garantieren die gewünschte Arbeitsqualität. Ein wesentliches Ziel des Managements ist es, den Mitarbeitenden eine Arbeitssituation zu bieten, die zu hoher Motivation und zu hoher Zufriedenheit führt.

Um zu ermitteln, welche Faktoren zu einer hohen Arbeitsmotivation und Zufriedenheit bei Mitarbeitenden führen, wurde ein Fragebogen entwickelt, der speziell auf die Arbeitsbedingungen in der Kantonsverwaltung Bern zugeschnitten ist.

Die Arbeitssituation wurde mit Hilfe von **Themenbereichen (3)** gemessen, die jeweils mehrere Fragen im Fragebogen umfassen. Die Themenbereiche der Arbeitssituation lassen sich sechs **Überthemen (2)** zuordnen, von denen Forschungsergebnisse zeigen, dass sie für eine hohe Organisationsleistung zentral sind.

## Zielverhalten (4):

Arbeitsmotivation und Zufriedenheit entstehen, wenn die Erwartungen an die Arbeitssituation aus Sicht der Mitarbeitenden erfüllt werden.

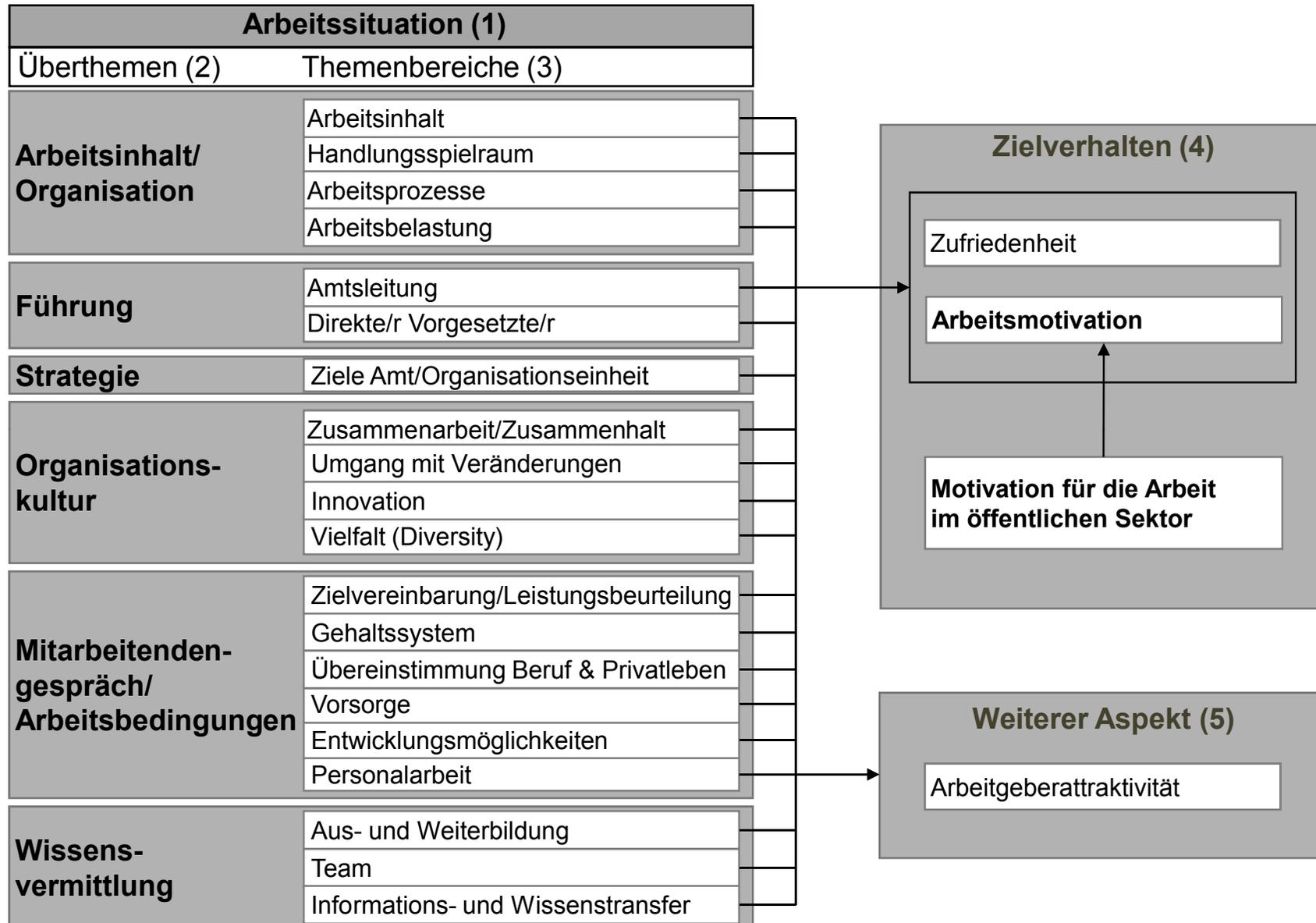
- Eine hohe **Arbeitsmotivation** zeigt sich dadurch, dass die Mitarbeitenden sich ihrem Arbeitgeber sehr verbunden fühlen und Freude an ihrer Arbeit haben.
- Die **Zufriedenheit** stellt die allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeitssituation dar.
- **Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor:** Die Arbeitsmotivation in der öffentlichen Verwaltung wird neben der Arbeitssituation vor allem vom Interesse an Politikgestaltung und vom Engagement für das öffentliche Interesse beeinflusst.

Wie die Themenbereiche der Arbeitssituation werden auch Arbeitsmotivation, Zufriedenheit und die Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor mit einzelnen Fragen erfasst. Zusätzlich wird anhand statistischer Verfahren der Einfluss der Arbeitssituation (1) auf dieses Zielverhalten (4) ermittelt.

## Weiterer Aspekt (5):

Ein weiterer Aspekt, der von der Arbeitssituation (1) beeinflusst wird, ist die Arbeitgeberattraktivität.

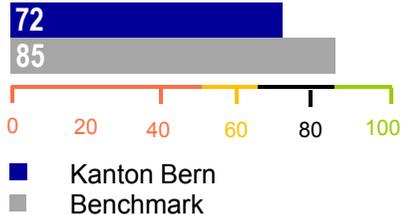
# Das Messmodell

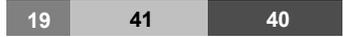


---

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ <b>LEGENDE</b>   | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ ERGEBNISSE   |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

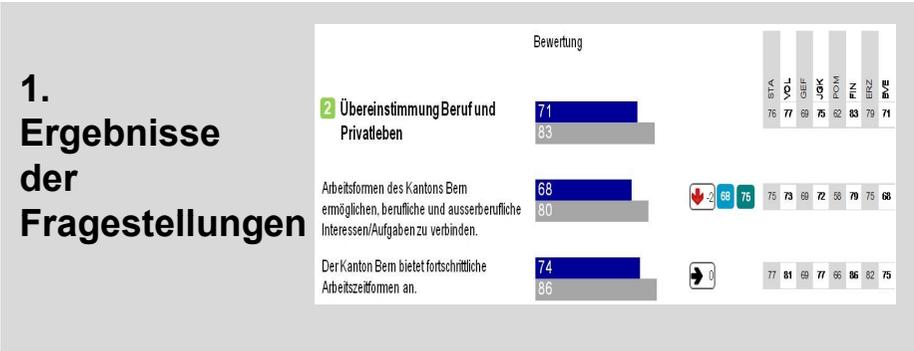
# Legende (1/4)

|  |  |
|--|--|
|  <p>72<br/>85</p> <p>0 20 40 60 80 100</p> <p>■ Kanton Bern<br/>■ Benchmark</p> | <p>Der <b>obere Balken</b> stellt den Durchschnittswert aller Antwortenden der Verwaltung des Kantons Bern dar.</p> <p>Der <b>untere Balken</b> (=Benchmark) bildet den Durchschnittswert der 10 erhobenen Bereiche (Ämter innerhalb des Kantons Bern; n ≥10) mit den höchsten Bewertungen ab.</p> <p>Die Bewertungen reichen von 0 (= keine Zustimmung) bis 100 Punkten (= volle Zustimmung). Die Skala ist wie folgt eingefärbt und soll eine Lesehilfe bieten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 0 bis 49 Punkte: Negative Beurteilung</li> <li>■ 50 bis 64 Punkte: Geringe positive Beurteilung</li> <li>■ 65 bis 84 Punkte: Mittlere positive Beurteilung</li> <li>■ 85 bis 100 Punkte: Hohe positive Beurteilung</li> </ul> |
| <p>↑ + 1    → 0    ↓ - 3</p>   | <p>Für die Fragen, für die ein <b>Jahresvergleich</b> möglich ist, zeigen die Pfeile und Zahlen, wie sich die Ergebnisse der Berichtseinheit gegenüber der Personalbefragung 2006 verändert haben (steigend, gleich bleibend, sinkend).</p>  |
| <p>Externe Benchmarks:</p> <p><b>73</b> Öffentliche Verwaltung 2009</p> <p><b>83</b> Schweizer CASH Arbeitgeber Award 2009</p>                                   | <p>Für den <b>externen Vergleich</b> werden die Ergebnisse einer anderen, grossen öffentlichen Verwaltung sowie des Schweizer CASH Arbeitgeber Awards 2009 angegeben.</p> <p>Am CASH Arbeitgeber Award 2009 nahmen 89 Unternehmen teil (n = 20902): 47.2% Industrie, 9.1% soziale Institutionen, 20.9% Dienstleistung, 13.5% Handel und 9.3% Übriges.</p>  |
| <p>Niedrigste Bewertung  Höchste Bewertung</p>                                | <p>Die unterschiedlichen grünen und roten Einfärbungen in den tabellarischen Darstellungen zeigen die Streuung der Bewertungen auf. Der tiefste/höchste Wert erhält das stärkste rot/grün. Die nächst höheren/tieferen Werte erhalten ein schwächeres rot/grün, usw. Die Einfärbungen basieren auf ungerundeten Mittelwerten.</p>  |

|  |  |
|--|--|
|   | <p>Die Ziffern zeigen die <b>Handlungspriorität</b> eines Themenbereiches in Bezug auf die Arbeitsmotivation bzw. die Gesundheit auf. Massnahmen lohnen sich vor allem bei Themenbereichen mit 1. und 2. Priorität, da diese Themen einen grossen Einfluss auf die Arbeitsmotivation bzw. die Gesundheit haben (Hebelwirkung).</p>   |
|  <ul style="list-style-type: none"><li>■ Tiefe Zustimmung</li><li>■ Mittlere Zustimmung</li><li>■ Hohe Zustimmung</li></ul> | <p>Die <b>prozentuale Antwortverteilung</b> zeigt auf, wie viel Prozent der Antwortenden der Berichtseinheit einer bestimmten Aussage zugestimmt haben (= Bewertungen 5 und 6), wie viele Antwortenden einer Aussage weder klar zugestimmt noch diese Aussage klar abgelehnt haben (= Bewertungen 3 und 4) und wie viele Antwortende einer Aussage nicht zugestimmt haben (= Bewertungen 1 und 2).</p>   |
| <p>Fragestellung xy *</p>  | <p>Das Messmodell und die Fragenstellungen wurden spezifisch für den Kanton Bern entwickelt und mittels des Antwortverhaltens nach der Befragung statistisch überprüft. Bei dieser statistischen Überprüfung der Daten zeigte sich, dass einige Fragen nicht zum Erklärungsgehalt von einzelnen Themenbereichen der Arbeitssituation beitragen. Die Fragen werden im Bericht unter dem Themengebiet dargestellt, dem sie auch ursprünglich in der Befragung zugeordnet waren. Weil sie aber aus den eben genannten Gründen nicht in den Mittelwert des Themengebietes und die Einflussanalyse einfließen, sind sie mit einem Stern * gekennzeichnet.</p> |

## Wichtigste Grafiken

Auf dieser und der nächsten Seite werden in der linken Spalte exemplarisch die wichtigsten Grafiken dieses Berichtes dargestellt und in der rechten Spalte steht eine kurze Erklärung zur Darstellung der Grafik. Sie dienen einem ersten Überblick.



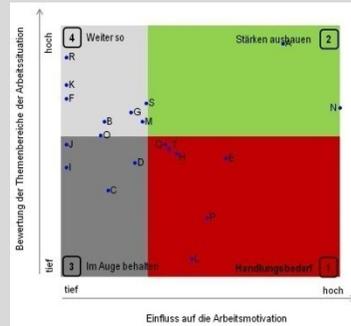
Die Detailergebnisse zeigen die Mittelwerte eines Themenbereiches der Arbeitssituation und die dazugehörigen Fragestellungen auf. Darunter wird der interne Benchmark dargestellt. Ebenfalls abgebildet sind die Ergebnisse der einzelnen Direktionen, wie auch, wenn vorhanden, ein Jahresvergleich zu 2006 oder ein externer Benchmark.



Der Einfluss eines Themenbereiches wird statistisch ermittelt. Daraus wird ersichtlich, ob ein Themenbereich einen hohen oder geringen Einfluss (Hebelwirkung) auf das Zielverhalten (z.B. Arbeitsmotivation, Gesundheit) hat. Hohe Einflüsse sind dunkelgrün, geringere Einflüsse hellgrün gekennzeichnet. (Für genauere Erläuterungen siehe S. 61.)

## Wichtigste Grafiken

### 3. Handlungsportfolio



Im Handlungsportfolio werden die Stärken und Verbesserungsmöglichkeiten des Kantons Bern auf einen Blick ersichtlich. Es zeigt die Stärken auf und auch, bei welchen Themenbereichen sich Verbesserungsmassnahmen lohnen. (Für genauere Erläuterungen siehe S. 63.)

### 4. Handlungsnotwendigkeit

|                                       | Kanton Bern | STA   | VOL   | GEF   | JGK   | POM   | FIN   | ERZ   | BVE   |
|---------------------------------------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Arbeitsinhalt                         | Green       | Green | Green | Green | Green | Green | Green | Green | Green |
| Handlungsspielraum                    | Green       | Green | Green | Green | Green | Green | Green | Green | Green |
| Arbeitsprozesse                       | Green       | Green | Green | Green | Green | Green | Green | Green | Green |
| Arbeitsbelastung                      | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Amtsleitung                           | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Direkte/r Vorgesetzte/r               | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Ziele Amt/Organisationsinheit         | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Zusammenarbeit/Zusammenhalt           | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Umgang mit Veränderungen              | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Innovation                            | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Vielfalt (Diversity)                  | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Gehaltsystem                          | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Zielvereinbarung/Leistungsbeurteilung | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Übereinstimmung Beruf & Privatleben   | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Vorsorge                              | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Entwicklungsmöglichkeiten             | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Aus- und Weiterbildung                | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Team                                  | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Informations- und Wissenstransfer     | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |
| Personalarbeit                        | Red         | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   | Red   |

Die Tabelle mit den Handlungsnotwendigkeiten für die Direktionen ist aus den Handlungsportfolios abgeleitet. Rote Felder zeigen den Handlungsbedarf von Themenbereichen, grüne Felder die Stärken von Themenbereichen der Arbeitssituation auf. Grau markierte Felder erfordern momentan keine zusätzlichen Massnahmen.

---

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ <b>ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE</b>                         | S. 32  |
| ▪ ERGEBNISSE   |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |



## Ziel dieser Anleitung zur Interpretation der Ergebnisse

Die folgenden Erläuterungen helfen, die Ergebnisse besser zu verstehen und zu interpretieren, um später mögliche Massnahmen ableiten zu können. Auf jeder Ergebnisseite sind die einzelnen Angaben anhand einer kurzen Legende erklärt. Für eine ausführlichere Erklärung der einzelnen Zeichen und Grafiken sei auf die Legendenerklärung auf S. 28-31 verwiesen. Es ist von Vorteil, diese zu studieren bevor mit der Interpretation der Ergebnisse begonnen wird.

## Datenquelle der Ergebnisse

Auf der Seite „Rücklauf“ (S. 21) ist ersichtlich, wie viele Mitarbeitende an der Personalbefragung teilgenommen haben. Die Seite mit der Darstellung der „demografischen Gruppen“ (S. 22) zeigt auf, wie die Teilnehmenden der Personalbefragung den unterschiedlichen demografischen Gruppen zugeteilt werden können (z. B. Alter, Gehaltsklasse).

## Zielverhalten (wünschenswertes Verhalten)

In dieser Personalbefragung ist das Zielverhalten des Kantons Bern definiert als Arbeitsmotivation, Zufriedenheit und Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor. Die Seiten mit den Ergebnissen zum Zielverhalten (S. 38-56) geben den aktuellen IST-Zustand dieser Verhaltensweisen der Mitarbeitenden des Kantons Bern gesamt und aufgeteilt auf die einzelnen Direktionen wieder. Die Werte zeigen auf, wie stark das jeweilige Zielverhalten ausgeprägt ist.

## Verbesserungsmöglichkeiten des Zielverhaltens

Das Zielverhalten wird durch unterschiedliche Themenbereiche der Arbeitssituation beeinflusst. Die Themenbereiche wurden von den Mitarbeitenden anhand von verschiedenen Fragestellungen beurteilt. Die Detailergebnisse zeigen diese Beurteilungen auf (S. 71-102).

Der Fokus bei der Interpretation sollte vor allem auf den Themenbereichen der Arbeitssituation liegen, bei welchen der Einfluss auf die Arbeitsmotivation gross ist. Denn Themenbereiche mit einem grossen Einfluss haben eine stärkere Hebelwirkung auf die Arbeitsmotivation der Mitarbeitenden und damit auf die Leistungsfähigkeit der gesamten Organisation. Das heisst, es empfiehlt sich, Optimierungsmassnahmen vor allem für Themenbereiche mit grossem Einfluss auf die Arbeitsmotivation abzuleiten.

Für die einzelnen Fragestellungen der Themenbereiche wird ein interner Benchmark angegeben, der den Mittelwert der zehn besten Ämter abbildet. Diese Top-Werte zeigen auf, was erreichbar ist.

Zusätzlich wird, soweit vorhanden, ein externer Benchmarkvergleich mit einer anderen öffentlichen Verwaltung, wie auch mit dem Schweizer CASH Arbeitgeber Award aufgezeigt. Dies erlaubt, die Ergebnisse mit anderen Arbeitgebern zu vergleichen.

## Handlungsportfolio

Das Handlungsportfolio zeigt auf, welche Themenbereiche der Arbeitssituation für die Arbeitsmotivation der Mitarbeitenden des Kantons Bern entscheidend sind (S. 64). Themenbereiche mit einer hohen Bewertung und einem grossen Einfluss auf die Arbeitsmotivation gelten als Stärken. Themenbereiche mit einer tiefen Bewertung und einem grossen Einfluss auf die Arbeitsmotivation gelten als Schwächen bzw. stellen einen Handlungsbedarf dar. Die Stärken sollten an die Mitarbeitenden kommuniziert und weiter ausgebaut werden, die Themenbereiche mit Handlungsbedarf sollten mittels geeigneter Massnahmen angegangen werden.

Die Gegenüberstellung der Bewertungen der Mitarbeitenden und der Einflüsse auf die Arbeitsmotivation wird in einem Handlungsportfolio (Vier-Felder-Matrix) dargestellt. So sind diejenigen Themen auf einen Blick ersichtlich, bei denen sich Optimierungsmassnahmen in Bezug auf die Erhöhung der Arbeitsmotivation besonders lohnen (Stärken und Handlungsbedarf).

## Gesundheits - Messmodell

Die Darstellung des Gesundheits-Messmodells veranschaulicht, welche Themenbereiche der Arbeitssituation die Gesundheit der Mitarbeitenden des Kantons Bern beeinflussen. Die Themenbereiche mit einem grossen Einfluss (dunkelgrün) üben eine grosse Wirkung auf die Gesundheit der Mitarbeitenden aus (S. 107).

Themenbereiche mit einer hohen Bewertung und einem grossen Einfluss auf die Gesundheit gelten als Stärken, Themenbereiche mit einer tiefen Bewertung und einem grossen Einfluss auf die Gesundheit als Schwäche bzw. Handlungsbedarf. Die unterschiedlichen Einflüsse zeigen auf, welche Themenbereiche die Gesundheit der Mitarbeitenden stärker beeinflussen und welche weniger relevant sind.

Die Themenbereiche, die die Gesundheit beeinflussen, werden in einem Handlungsportfolio dargestellt (S. 109). So sind diejenigen Themen auf einen Blick ersichtlich, bei denen sich Optimierungsmassnahmen in Bezug auf die Erhöhung der Gesundheit der Mitarbeitenden besonders lohnen (Stärken, Handlungsbedarf).

## Arbeitgeberattraktivität

Die Mitarbeitenden beurteilten in der Befragung die Attraktivität des Kantons Bern als Arbeitgeber. Auch hierfür war es möglich, mittels der bereits beschriebenen Einflussanalyse zu ermitteln, bei welchen Themenbereichen der Arbeitssituation eine Verbesserung bewirkt werden sollte, damit die Attraktivität des Kantons Bern als Arbeitgeber in der Wahrnehmung der Mitarbeitenden steigt (S. 114-117).

## Demografischer Wandel

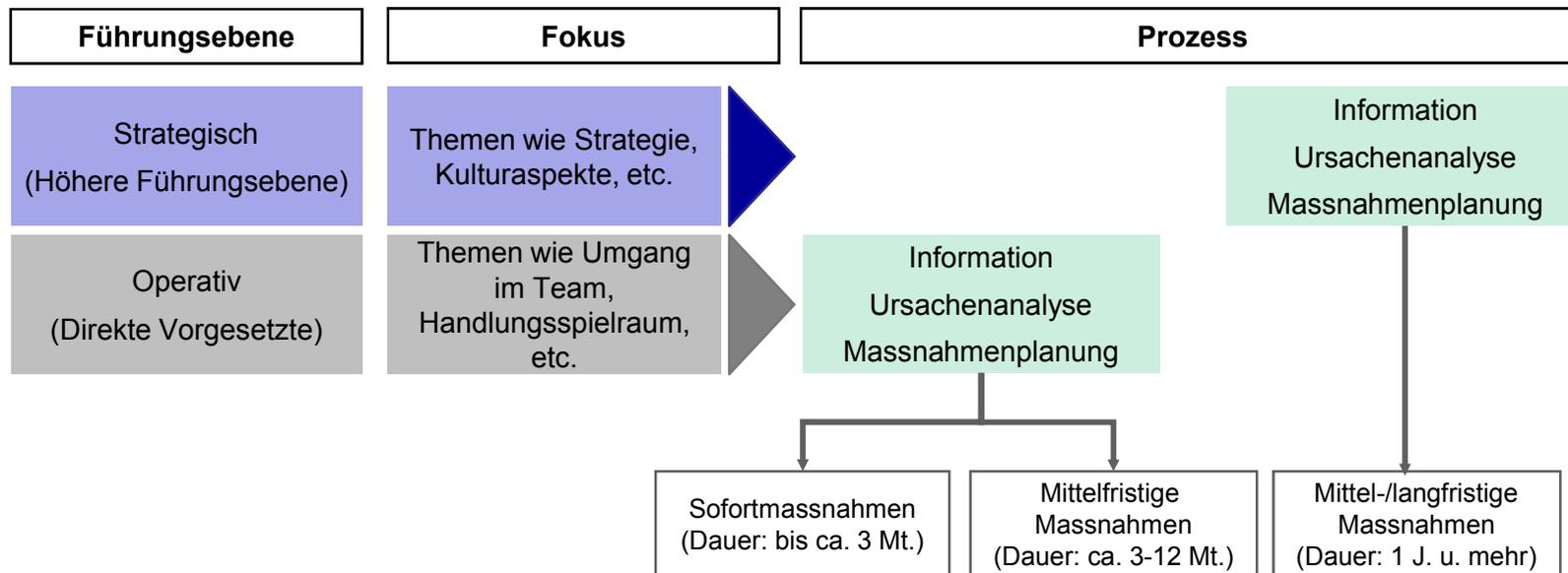
Die Ergebnisse zum demografischen Wandel zeigen auf, wie viele Mitarbeitende

- ihre Erwerbsarbeit vor der Pensionsgrenze beenden möchten,
- bis zur Pensionsgrenze arbeiten möchten,
- bereit sind, über die Pensionsgrenze hinaus zu arbeiten.

Aus dieser Einteilung der Mitarbeitenden wurden drei Auswertungsgruppen definiert, um zu sehen, wie deren Beurteilung aller Themenbereiche ausgefallen ist. Dies soll als mögliche Interpretationshilfe dienen (S. 119-123).

## Ableiten von Massnahmen

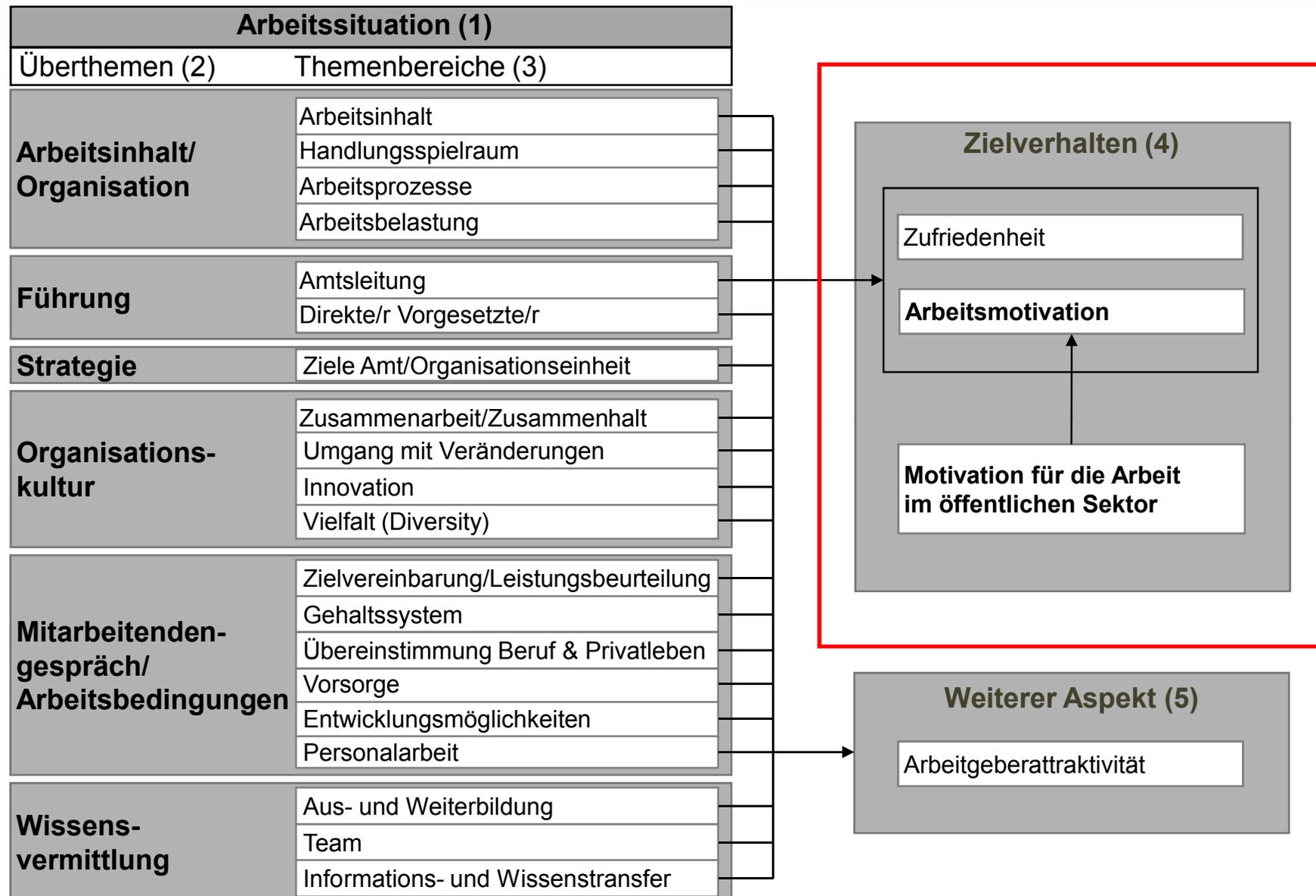
Bei der Massnahmenerarbeitung sollte insbesondere auf die Themenbereiche der Arbeitssituation resp. auf die dazugehörigen Einzelfragestellungen mit hohem Einfluss auf die Arbeitsmotivation oder Gesundheit und tiefer Bewertung fokussiert werden (IST-Situation). Danach empfiehlt sich, die Zuteilung der Handlungsfelder in die „operative“ und „strategische“ Ebene vorzunehmen. Beispielsweise sollten Veränderungen von Kulturaspekten auf der strategischen Ebene (Verantwortungsübernahme durch höheres Management) und Themen, wie beispielsweise Umgang im Team, von den direkten Vorgesetzten angegangen werden. Dieser Vorgang ist in folgender Abbildung veranschaulicht:



Ein bewährtes Vorgehen bei der Massnahmenableitung ist die Gegenüberstellung der IST- und SOLL-Situation. Die damit verbundene Ursachenanalyse führt zur Definition von Massnahmen. Idealerweise werden diese priorisiert. Es empfiehlt sich, nicht mehr als 2 bis 3 Massnahmen umzusetzen.

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ <b>ZIELVERHALTEN</b>   |        |
| ➤ <b>ARBEITSMOTIVATION</b>   | S. 37  |
| ➤ <b>ZUFRIEDENHEIT</b>   | S. 42  |
| ➤ <b>MOTIVATION FÜR DIE ARBEIT IM ÖFFENTLICHEN SEKTOR</b>                    | S. 46  |
| ➤ <b>ZIELVERHALTEN: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN UND DIREKTIONEN</b>                | S. 52  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Messmodell: Zielverhalten



Die Arbeitsmotivation von Mitarbeitenden wird als entscheidende Voraussetzung für das produktive Arbeitshandeln betrachtet. Daher ist es für eine Organisation wichtig zu wissen, welche Bedingungen und Aspekte der Arbeitssituation die Mitarbeitenden für die Arbeit motiviert und sie bei der Arbeit hält. Die Arbeitsmotivation wird durch verschiedene Themenbereiche der Arbeitssituation beeinflusst, unter anderem durch:

- Sinnvolle Arbeit (z. B. Arbeitsinhalt, Entwicklungsmöglichkeiten)
- Soziale Beziehungen (z. B. Zusammenarbeit und Zusammenhalt, Führung)
- Materielle Grundlagen (z. B. Gehaltssystem, Vorsorge)

Je nachdem, wie stark diese Aspekte ausgeprägt sind, ist die Arbeitsmotivation von Mitarbeitenden stärker oder schwächer vorhanden. Wenn die Organisation weiss, welche Themenbereiche der Arbeitssituation die Arbeitsmotivation am stärksten beeinflussen, ist es möglich, einen Einfluss auf die Ausprägung der Arbeitsmotivation der Mitarbeitenden auszuüben.

# Arbeitsmotivation (1/2)



## Bewertung

### Arbeitsmotivation



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 73  | 75  | 73  | 75  | 69  | 74  | 76  | 72  |

Ich habe Freude an meiner Arbeit.



78

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 79 | 84 | 83 | 83 | 82 | 78 | 84 | 80 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Ich fühle mich mit meinem Amt sehr verbunden.



66

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 76 | 69 | 70 | 75 | 69 | 71 | 70 | 71 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Ich stehe voll zu meinem Arbeitgeber und seinen Dienstleistungen.



↓ -1 66 76

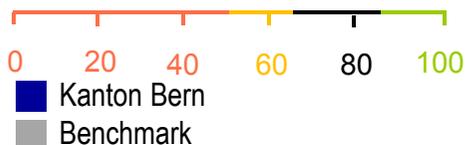
|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 77 | 78 | 74 | 77 | 70 | 78 | 80 | 74 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Ich empfehle den Kanton Bern als Arbeitgeber Freunden und Bekannten weiter.



74

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 63 | 69 | 69 | 68 | 59 | 73 | 71 | 65 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Arbeitsmotivation (2/2)



## Bewertung

### Arbeitsmotivation



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 73  | 75  | 73  | 75  | 69  | 74  | 76  | 72  |

Ich erwähne gegenüber Bekannten gerne, dass ich beim Kanton Bern arbeite.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 73 | 74 | 71 | 73 | 66 | 71 | 75 | 73 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Wenn ich mich heute entscheiden müsste, würde ich mich wieder für eine Stelle beim Kanton Bern entscheiden.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 71 | 76 | 73 | 75 | 67 | 77 | 78 | 70 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Während der Arbeit vergeht die Zeit schnell.\*

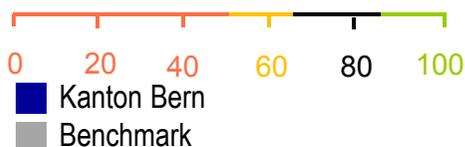


|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 84 | 86 | 85 | 85 | 82 | 80 | 87 | 82 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Je besser meine Arbeitsleistung ist, desto besser fühle ich mich.\*



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 86 | 87 | 84 | 87 | 84 | 85 | 87 | 83 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



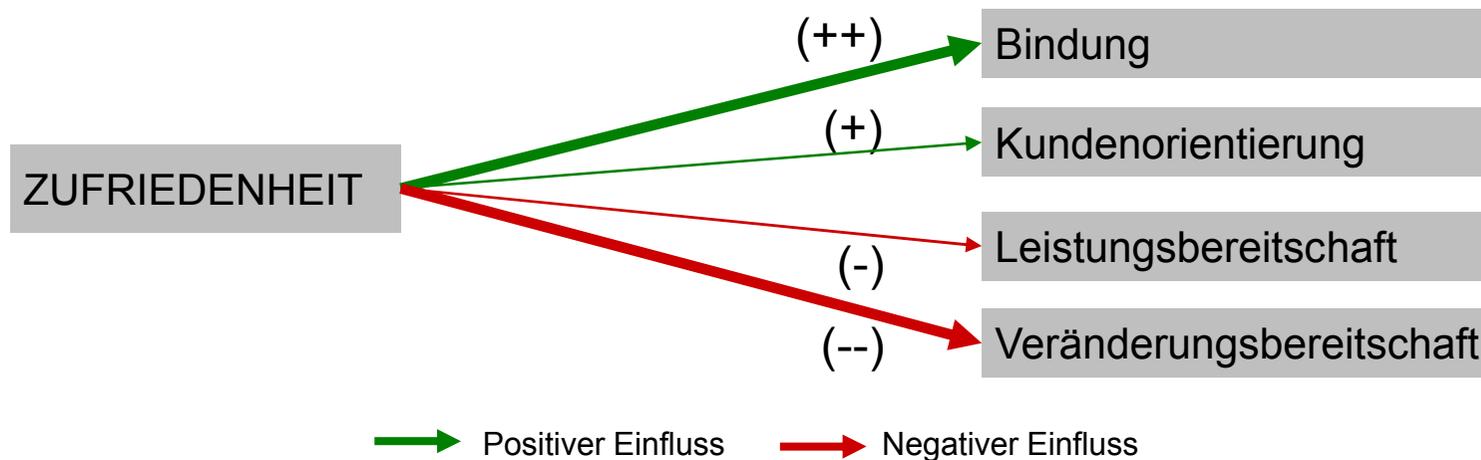
- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

\* Diese Frage fließt nicht in den Durchschnittswert und in die Einflussanalyse ein (siehe Erklärungstext S. 29).

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ <b>ZIELVERHALTEN</b>   |        |
| ➤ <b>ARBEITSMOTIVATION</b>   | S. 37  |
| ➤ <b>ZUFRIEDENHEIT</b>   | S. 42  |
| ➤ <b>MOTIVATION FÜR DIE ARBEIT IM ÖFFENTLICHEN SEKTOR</b>                    | S. 46  |
| ➤ <b>ZIELVERHALTEN: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN UND DIREKTIONEN</b>                | S. 52  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden stellt die subjektive Wahrnehmung der Arbeitssituation dar. Unter der Zufriedenheit bei der Arbeit wird die Einstellung von Mitarbeitenden zu verschiedenen Themenbereichen der Arbeitssituation (z. B. Arbeitsinhalt, Handlungsspielraum) verstanden. Diese Einstellungen zu den verschiedenen Themenbereichen können unterschiedlich stark ausgeprägt sein. Zum Beispiel kann jemand zufrieden mit dem Arbeitsinhalt, jedoch unzufrieden mit der Arbeitslast sein.

Die Forschung hat gezeigt, dass der Fokus einer Organisation nicht alleine auf die Steigerung der Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden gerichtet sein soll. Zufriedenheit steht zwar in einem positiven Zusammenhang mit Bindung und Kundenorientierung, aber in einem negativen Zusammenhang mit Veränderungs- wie auch Leistungsbereitschaft. D.h. zufriedene Mitarbeitende leisten nicht unbedingt mehr, und die Bereitschaft, Veränderungen mitzutragen muss nicht gegeben sein. Deshalb ist der Schwerpunkt dieser Personalbefragung auf die Arbeitsmotivation und deren Erhöhung gerichtet.



# Zufriedenheit (1/2)



## Bewertung

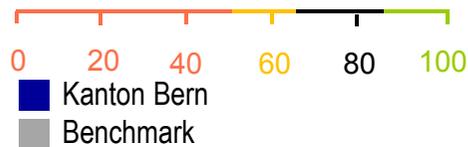
### Zufriedenheit



Ich bin mit meiner Arbeitssituation insgesamt zufrieden.



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 69  | 75  | 73  | 73  | 68  | 73  | 76  | 71  |



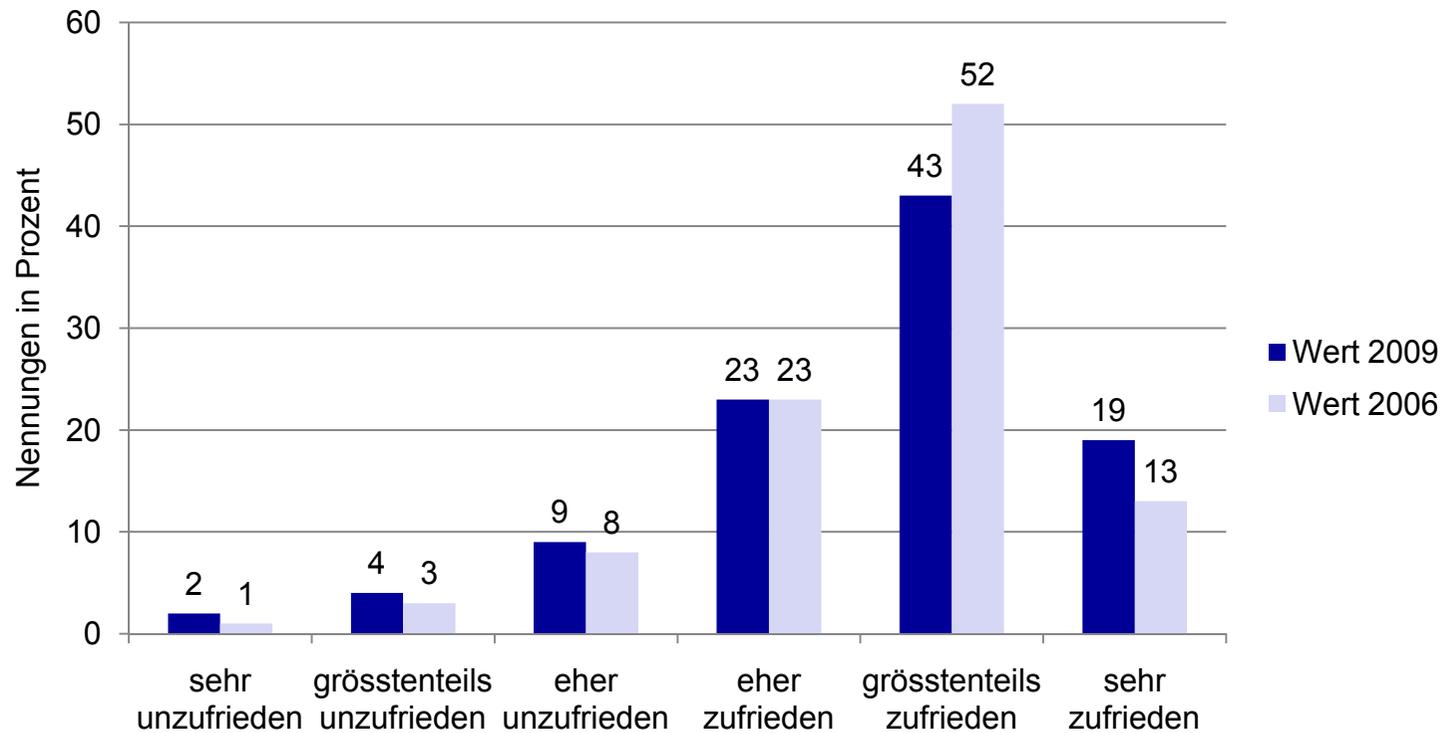
- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

## Zufriedenheit (2/2)



Die Abbildung stellt die momentane Zufriedenheit mit der Arbeitssituation der Mitarbeitenden des Kantons Bern im Vergleich zu 2006 dar.

Im Vergleich zu 2006 hat es eine leichte Umverteilung von grösstenteils zufriedenen (von 52% auf 43%) und sehr zufriedenen (von 13% auf 19%) Mitarbeitenden gegeben. Der Prozentsatz an eher/grösstenteils/sehr unzufriedenen Mitarbeitenden hat im Vergleich zu 2006 um je 1 Prozent zugenommen.



|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ <b>ZIELVERHALTEN</b>   |        |
| ➤ <b>ARBEITSMOTIVATION</b>   | S. 37  |
| ➤ <b>ZUFRIEDENHEIT</b>   | S. 42  |
| ➤ <b>MOTIVATION FÜR DIE ARBEIT IM ÖFFENTLICHEN SEKTOR</b>                    | S. 46  |
| ➤ <b>ZIELVERHALTEN: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN UND DIREKTIONEN</b>                | S. 52  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

Die Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor (auch Public Service Motivation genannt) umfasst spezifische Motivationsfaktoren der öffentlichen Verwaltung. Sie steht in Zusammenhang mit den besonderen Merkmalen öffentlicher Aufgabenerfüllung (z. B. politischer und gesetzlicher Auftrag). Mitarbeitende mit einer hohen Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor fühlen sich der Gesellschaft gegenüber stark verpflichtet und messen dem Gemeinwohl gegenüber der persönlichen Zielerreichung eine höhere Bedeutung bei. Entweder wählen sie den öffentlichen Sektor aufgrund der spezifischen Arbeitsinhalte bewusst als Arbeitgeber aus oder diese Motivation entsteht über die Zeit im Arbeitsalltag. Untersuchungen zeigen, dass diese Motivation einen vergleichsweise hohen Einfluss auf die konkrete Arbeitsmotivation und die individuelle Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden in öffentlichen Verwaltungen ausübt.

In der Personalbefragung wurden folgende drei Aspekte der Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor erfasst:

- **Engagement für die Gesellschaft:** Die Möglichkeit, sinnstiftende Tätigkeiten für die Gesellschaft resp. im öffentlichen Interesse ausüben zu können, motiviert besonders stark und kann gegenüber der persönlichen Zielerreichung oder auch anderen Anreizen, z. B. Leistungsentlohnung, überwiegen.
- **Interesse an Politik:** Die Arbeit in der öffentlichen Verwaltung verlangt unter anderem ein Vorstellungsvermögen für politische Prozesse, welches für die erfolgreiche Aufgabenerfüllung von Vorteil sein kann. Das Verständnis und Interesse für solche Prozesse verringert Demotivation.
- **Engagement für Benachteiligte:** Der Einsatz und die Arbeit zugunsten benachteiligter Gesellschaftsgruppen resp. die Nicht-Benachteiligung verschiedener Zielgruppen ist ein wichtiges Ziel der Verwaltungsarbeit. Diese Motivation kann das Engagement und die Bindung der Mitarbeitenden erhöhen.

# Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor (1/3)



Bewertung

## Engagement für Gesellschaft

Ich betrachte die Arbeit in der öffentlichen Verwaltung als Teil meines gesellschaftlichen Engagements.

Ich arbeite sehr gerne beim Kanton Bern, weil meine Arbeitsinhalte sich mit sinnvollen gesellschaftlichen Themen befassen.

Einen wichtigen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten bedeutet mir mehr als persönlicher Erfolg.

Mich uneigennützig für die Allgemeinheit zu engagieren, ist mir wichtiger als ein hohes Gehalt.



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 64  | 64  | 63  | 64  | 58  | 56  | 66  | 61  |

68

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 65 | 65 | 62 | 65 | 63 | 58 | 65 | 61 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

66

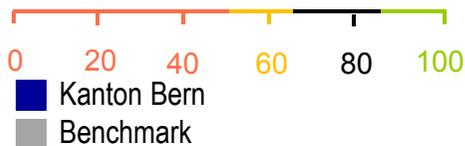
|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 71 | 68 | 67 | 68 | 60 | 58 | 73 | 65 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

64

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 65 | 68 | 68 | 67 | 65 | 59 | 69 | 66 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

66

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 55 | 56 | 54 | 56 | 47 | 48 | 57 | 52 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor (2/3)



Bewertung

## Interesse an Politik\*



Ich interessiere mich sehr für Politik.



Mit anderen über Politik zu diskutieren, gefällt mir sehr.



Das Geben und Nehmen in der Politik sagt mir sehr zu.



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 78  | 59  | 57  | 61  | 55  | 58  | 62  | 57  |

68

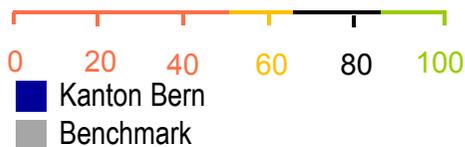
|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 84 | 65 | 62 | 67 | 61 | 63 | 67 | 63 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

69

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 81 | 60 | 58 | 62 | 56 | 59 | 63 | 59 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

56

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 69 | 52 | 50 | 54 | 48 | 52 | 53 | 50 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

\* Dieser Themenbereich fließt nicht in die Einflussanalyse ein (siehe Erklärungstext S. 29).

# Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor (3/3)



## Bewertung

Engagement für Benachteiligte\*



Die Lebensumstände benachteiligter Personen und Gruppen bewegen mich stark.



Auf die meisten öffentlichen Tätigkeiten zugunsten benachteiligter Personen kann nicht verzichtet werden.



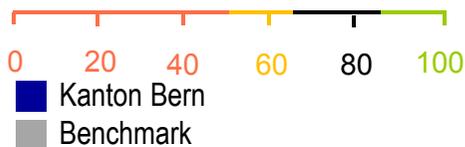
|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 76  | 73  | 81  | 75  | 63  | 69  | 76  | 71  |

70

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 74 | 72 | 79 | 73 | 60 | 66 | 74 | 69 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

70

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 78 | 76 | 82 | 77 | 66 | 72 | 79 | 73 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

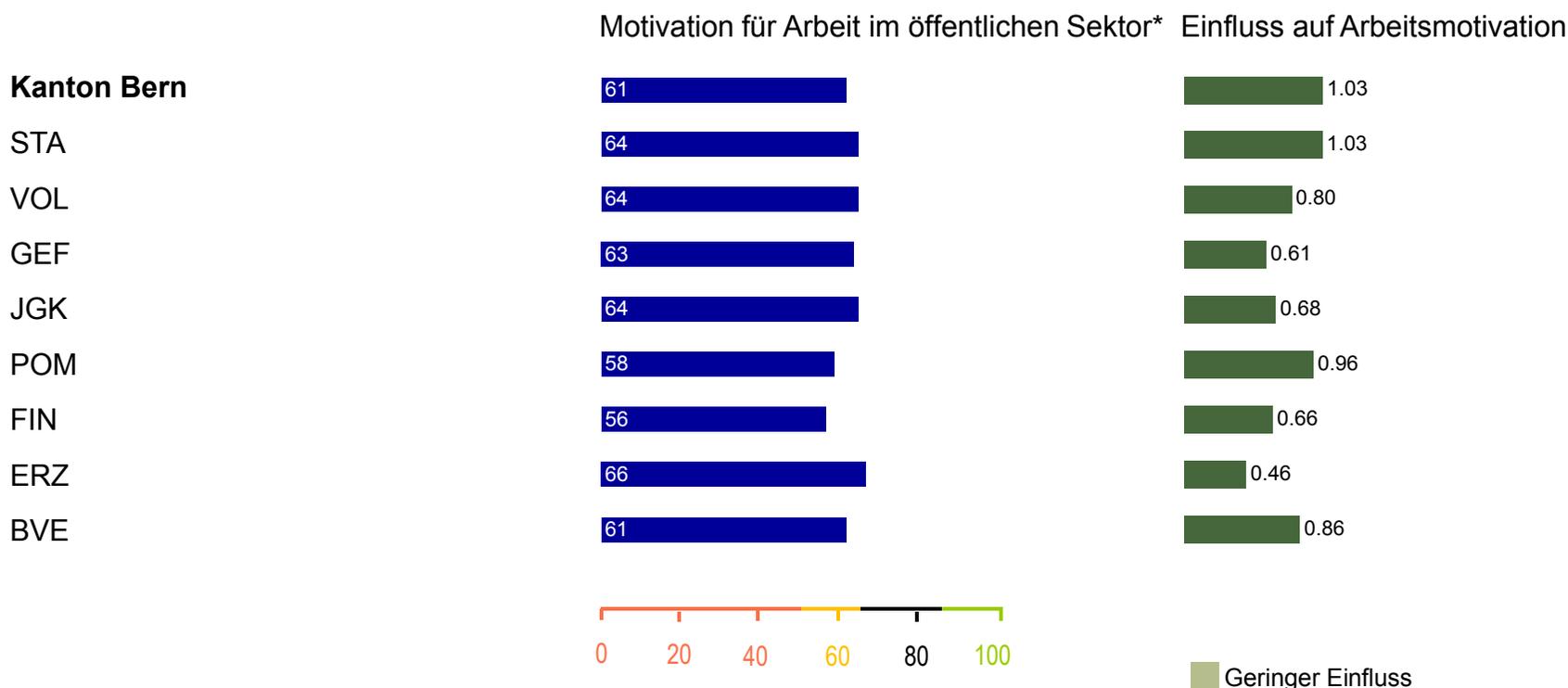
\* Dieser Themenbereich fließt nicht in die Einflussanalyse ein (siehe Erklärungstext S. 29).

# Einfluss von Motivation für die Arbeit im öffentlichen Sektor auf Arbeitsmotivation



Der Einfluss eines Themenbereichs wird statistisch ermittelt (Regressionsanalyse). Daraus ist ersichtlich, ob beim Kanton Bern und den einzelnen Direktionen der Themenbereich Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor einen hohen oder geringen Einfluss auf die Arbeitsmotivation hat. Damit der Einfluss zuverlässig statistisch ermittelt werden kann, werden mindestens 135 Fragebögen für die Berechnung des Einflusses von Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor auf die Arbeitsmotivation gebraucht. (Falls weniger als 135 Fragebögen pro Einheit vorhanden waren, wird der Wert von Kanton Bern angegeben.) (Für genauere Erläuterungen siehe S. 61.)

Am stärksten ist der berechnete Einfluss auf die Arbeitsmotivation bei der Polizei- und Militärdirektion und der Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion und bezogen auf die gesamte Kantonsverwaltung.



\* Werte von Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor - Engagement für die Gesellschaft

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ <b>ZIELVERHALTEN</b>   |        |
| ➤ <b>ARBEITSMOTIVATION</b>   | S. 37  |
| ➤ <b>ZUFRIEDENHEIT</b>   | S. 42  |
| ➤ <b>MOTIVATION FÜR DIE ARBEIT IM ÖFFENTLICHEN SEKTOR</b>                    | S. 46  |
| ➤ <b>ZIELVERHALTEN: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN</b>                                | S. 52  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Demografische Gruppen im Überblick – Erläuterungen

Wie wird das Zielverhalten und die Themenbereiche der Arbeitssituation von den einzelnen demografischen Gruppen bewertet?

Die Tabellen auf den folgenden Seiten stellen dar, wie die unterschiedlichen demografischen Gruppen des Kantons Bern das Zielverhalten (S. 54-55) bewertet haben. Pro demografische Gruppe ist der höchste Wert grün und der tiefste Wert dunkelrot eingefärbt. Von diesen Werten wurde dann dem nächst tieferen/höheren Wert ein etwas schwächeres grün/rot zugeteilt, usw. Die unten angefügte Tabelle verdeutlicht exemplarisch die Einfärbungen pro Themenbereich.

Aus den Einfärbungen kann man erkennen, welche Themenbereiche der Arbeitssituation jeweils von den unterschiedlichen demografischen Gruppen am höchsten bzw. am tiefsten bewertet wurden.

Auf den S. 101-102 werden die Themenbereiche des Arbeitsinhaltes auf die gleiche Weise dargestellt.

| Zielverhalten  | Rücklauf | Geschlecht  |          | Alter    |           |          |          |          | Dienstalter |            |       |            |              |               |                |
|--|----------|-------------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|-------------|------------|-------|------------|--------------|---------------|----------------|
|  |          | Kanton Bern | Weiblich | männlich | bis 19 J. | 20-29 J. | 30-39 J. | 40-49 J. | 50-59 J.    | Über 60 J. | <1 J. | 1 bis 3 J. | > 3 bis 5 J. | > 5 bis 10 J. | > 10 bis 20 J. |
|  | 7805     | 3379        | 4400     | 185      | 1039      | 1822     | 2229     | 2019     | 495         | 579        | 1478  | 966        | 1518         | 1623          | 1614           |
| Arbeitsmotivation  | 73       | 75          | 71       | 82       | 72        | 70       | 73       | 74       | 77          | 81         | 74    | 71         | 70           | 72            | 73             |
| Zufriedenheit  | 72       | 74          | 70       | 85       | 72        | 70       | 71       | 73       | 76          | 82         | 73    | 69         | 69           | 71            | 73             |
| Motivation für Arbeit im öff. Sektor - Engagement für Gesellschaft   | 61       | 61          | 61       | 67       | 55        | 57       | 62       | 65       | 68          | 65         | 60    | 59         | 59           | 62            | 64             |
| Motivation für Arbeit im öff. Sektor - Interesse an Politik          | 58       | 53          | 61       | 50       | 47        | 54       | 59       | 64       | 57          | 57         | 55    | 55         | 56           | 59            | 62             |
| Motivation für Arbeit im öff. Sektor - Engagement für Benachteiligte | 71       | 75          | 68       | 75       | 67        | 67       | 71       | 75       | 74          | 74         | 70    | 71         | 69           | 72            | 72             |

Die Einfärbungen basieren auf den ungerundeten Mittelwerten.

Niedrigste Bewertung      Höchste Bewertung Die Einfärbungen gelten pro demografische Gruppe (z. B. Alter)

# Zielverhalten – Demografische Gruppen (1/2)



| Zielverhalten  | Kanton Bern | Geschlecht |          | Alter     |          |          |          |          |            | Dienstalter |            |              |               |                |         |
|--|-------------|------------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|------------|-------------|------------|--------------|---------------|----------------|---------|
|  |             | Weiblich   | männlich | bis 19 J. | 20-29 J. | 30-39 J. | 40-49 J. | 50-59 J. | Über 60 J. | <1 J.       | 1 bis 3 J. | > 3 bis 5 J. | > 5 bis 10 J. | > 10 bis 20 J. | > 20 J. |
| <i>Rücklauf</i>  | 7805        | 3379       | 4400     | 185       | 1039     | 1822     | 2229     | 2019     | 495        | 579         | 1478       | 966          | 1518          | 1623           | 1614    |
| Arbeitsmotivation  | 73          | 75         | 71       | 82        | 72       | 70       | 73       | 74       | 77         | 81          | 74         | 71           | 70            | 72             | 73      |
| Zufriedenheit  | 72          | 74         | 70       | 85        | 72       | 70       | 71       | 73       | 76         | 82          | 73         | 69           | 69            | 71             | 73      |
| Motivation für Arbeit im öff. Sektor - Engagement für Gesellschaft   | 61          | 61         | 61       | 67        | 55       | 57       | 62       | 65       | 68         | 65          | 60         | 59           | 59            | 62             | 64      |
| Motivation für Arbeit im öff. Sektor - Interesse an Politik          | 58          | 53         | 61       | 50        | 47       | 54       | 59       | 64       | 57         | 57          | 55         | 55           | 56            | 59             | 62      |
| Motivation für Arbeit im öff. Sektor - Engagement für Benachteiligte | 71          | 75         | 68       | 75        | 67       | 67       | 71       | 75       | 74         | 74          | 70         | 71           | 69            | 72             | 72      |

Die Einfärbungen basieren auf den ungerundeten Mittelwerten.

Niedrigste Bewertung ■ ■ ■ ■ Höchste Bewertung

Die Einfärbungen gelten pro demografische Gruppe (z. B. Alter)

# Zielverhalten – Demografische Gruppen (2/2)

| Zielverhalten  | Rücklauf | Beschäftigungsgrad |                    |                   | Gehaltsklasse    |          |        |         |          |          |          |           |
|--|----------|--------------------|--------------------|-------------------|------------------|----------|--------|---------|----------|----------|----------|-----------|
|  |          | Kanton Bern        | Vollzeit (90-100%) | Teilzeit (50-89%) | Teilzeit (< 50%) | Lernende | GK 1-6 | GK 7-12 | GK 13-18 | GK 19-23 | GK 24-26 | GK. 27-30 |
|  | 7805     | 5469               | 1963               | 352               | 176              | 104      | 801    | 4170    | 1916     | 269      | 192      |           |
| Arbeitsmotivation  | 73       | 72                 | 74                 | 77                | 84               | 82       | 76     | 71      | 73       | 75       | 76       |           |
| Zufriedenheit  | 72       | 71                 | 74                 | 78                | 87               | 78       | 74     | 70      | 73       | 72       | 74       |           |
| Motivation für Arbeit im öff. Sektor - Engagement für Gesellschaft   | 61       | 61                 | 63                 | 62                | 69               | 65       | 62     | 59      | 64       | 66       | 68       |           |
| Motivation für Arbeit im öff. Sektor - Interesse an Politik          | 58       | 57                 | 60                 | 53                | 52               | 45       | 50     | 55      | 65       | 74       | 75       |           |
| Motivation für Arbeit im öff. Sektor - Engagement für Benachteiligte | 71       | 68                 | 78                 | 76                | 77               | 81       | 75     | 68      | 74       | 74       | 69       |           |

Die Einfärbungen basieren auf den ungerundeten Mittelwerten.

Niedrigste Bewertung     Höchste Bewertung

Die Einfärbungen gelten pro demografische Gruppe (z. B. Alter)

Die folgende Ergebnisübersicht zeigt pro Zielverhalten die höchsten und tiefsten Bewertungen über alle Direktionen.

| Zielverhalten   | Tiefster Wert<br>Direktion | Höchster Wert<br>Direktion | Durchschnitt<br>Kanton Bern |
|---|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Arbeitsmotivation   | 69                         | 76                         | 73                          |
| Zufriedenheit   | 68                         | 76                         | 72                          |
| Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor -<br>Engagement für Gesellschaft   | 56                         | 66                         | 61                          |
| Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor -<br>Interesse an Politik          | 55                         | 78                         | 58                          |
| Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor -<br>Engagement für Benachteiligte | 63                         | 81                         | 71                          |

Das **Interesse an Politik** wird durchschnittlich am tiefsten bewertet. Die **Arbeitsmotivation** erreicht die höchsten Bewertungen.

---

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                      | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: ERGEBNISSE UND EINFLÜSSE</b> | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                             | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Themenbereiche der Arbeitssituation im Überblick – Erläuterungen



Welche Themenbereiche der Arbeitssituation werden von einer Direktion vergleichsweise stark bzw. schwach bewertet?

Die Tabelle auf der nächsten Seite stellt dar, wie der Kanton Bern und jede einzelne Direktion die verschiedenen Themenbereiche der Arbeitssituation bewertet hat. Die Tabelle ist spaltenweise (vertikal) zu lesen. **Pro Spalte** ist der höchste Wert grün und der tiefste Wert dunkelrot eingefärbt (siehe das Beispiel auf der rechten Seite). Von diesen Werten wurde dann dem nächst tieferen/höheren Wert ein etwas schwächeres grün/rot zugeteilt, usw.

Aus den Einfärbungen kann man erkennen, welche Themenbereiche der Arbeitssituation jeweils **vom Kanton Bern und den einzelnen Direktionen am höchsten bzw. am tiefsten bewertet** wurden.

| Themenbereiche                        | Rücklauf | Kanton Bern | STA | VOL | GEF  | JGK  | POM  | FIN | ERZ | BVE |
|---------------------------------------|----------|-------------|-----|-----|------|------|------|-----|-----|-----|
|                                       |          | 7805        | 70  | 740 | 1182 | 1180 | 2501 | 739 | 723 | 498 |
| Arbeitsinhalt                         |          | 85          | 85  | 83  | 85   | 86   | 86   | 80  | 84  | 83  |
| Handlungsspielraum                    |          | 68          | 67  | 66  | 70   | 70   | 66   | 65  | 71  | 65  |
| Arbeitsprozesse                       |          | 53          | 57  | 53  | 53   | 57   | 48   | 56  | 56  | 52  |
| Arbeitsbelastung                      |          | 59          | 55  | 62  | 60   | 60   | 56   | 65  | 59  | 54  |
| Amtsleitung                           |          | 60          | 73  | 58  | 59   | 68   | 54   | 62  | 67  | 56  |
| Direkte/r Vorgesetzte/r               |          | 73          | 75  | 73  | 74   | 70   | 74   | 74  | 76  | 68  |
| Ziele Amt/Organisationseinheit        |          | 70          | 69  | 72  | 68   | 70   | 68   | 76  | 73  | 67  |
| Zusammenarbeit/Zusammenhalt           |          | 61          | 69  | 58  | 60   | 64   | 60   | 59  | 61  | 56  |
| Umgang mit Veränderungen              |          | 58          | 61  | 59  | 58   | 61   | 53   | 61  | 61  | 56  |
| Innovation                            |          | 63          | 72  | 63  | 67   | 61   | 61   | 60  | 68  | 62  |
| Vielfalt (Diversity)                  |          | 76          | 79  | 75  | 77   | 77   | 74   | 75  | 79  | 71  |
| Zielvereinbarung/Leistungsbeurteilung |          | 68          | 67  | 71  | 72   | 68   | 63   | 72  | 72  | 60  |
| Gehaltssystem                         |          | 38          | 36  | 42  | 47   | 42   | 28   | 44  | 44  | 37  |
| Übereinstimmung Beruf & Privatleben   |          | 71          | 76  | 77  | 69   | 75   | 62   | 83  | 79  | 71  |
| Vorsorge                              |          | 65          | 56  | 67  | 64   | 67   | 61   | 67  | 66  | 64  |
| Entwicklungsmöglichkeiten             |          | 47          | 41  | 45  | 47   | 43   | 48   | 53  | 43  | 40  |
| Personalarbeit                        |          | 62          | 61  | 61  | 68   | 64   | 57   | 57  | 69  | 62  |
| Aus- und Weiterbildung                |          | 63          | 57  | 65  | 63   | 65   | 61   | 67  | 62  | 60  |
| Team                                  |          | 82          | 81  | 82  | 83   | 81   | 83   | 79  | 85  | 77  |
| Informations- und Wissenstransfer     |          | 72          | 72  | 73  | 71   | 71   | 71   | 73  | 74  | 66  |

Niedrigste Bewertung Höchste Bewertung (pro Direktion)

Die Einfärbungen basieren auf den ungerundeten Mittelwerten.

# Welche Themenbereiche werden von einer Direktion vergleichsweise stark bzw. schwach bewertet?



Kanton Bern

| Themenbereiche                        | Rücklauf | Kanton Bern | STA | VOL | GEF  | JGK  | POM  | FIN | ERZ | BVE |
|---------------------------------------|----------|-------------|-----|-----|------|------|------|-----|-----|-----|
|                                       |          | 7805        | 70  | 740 | 1182 | 1180 | 2501 | 739 | 723 | 498 |
| Arbeitsinhalt                         |          | 85          | 85  | 83  | 85   | 86   | 86   | 80  | 84  | 83  |
| Handlungsspielraum                    |          | 68          | 67  | 66  | 70   | 70   | 66   | 65  | 71  | 65  |
| Arbeitsprozesse                       |          | 53          | 57  | 53  | 53   | 57   | 48   | 56  | 56  | 52  |
| Arbeitsbelastung                      |          | 59          | 55  | 62  | 60   | 60   | 56   | 65  | 59  | 54  |
| Amtsleitung                           |          | 60          | 73  | 58  | 59   | 68   | 54   | 62  | 67  | 56  |
| Direkte/r Vorgesetzte/r               |          | 73          | 75  | 73  | 74   | 70   | 74   | 74  | 76  | 68  |
| Ziele Amt/Organisationseinheit        |          | 70          | 69  | 72  | 68   | 70   | 68   | 76  | 73  | 67  |
| Zusammenarbeit/Zusammenhalt           |          | 61          | 69  | 58  | 60   | 64   | 60   | 59  | 61  | 56  |
| Umgang mit Veränderungen              |          | 58          | 61  | 59  | 58   | 61   | 53   | 61  | 61  | 56  |
| Innovation                            |          | 63          | 72  | 63  | 67   | 61   | 61   | 60  | 68  | 62  |
| Vielfalt (Diversity)                  |          | 76          | 79  | 75  | 77   | 77   | 74   | 75  | 79  | 71  |
| Zielvereinbarung/Leistungsbeurteilung |          | 68          | 67  | 71  | 72   | 68   | 63   | 72  | 72  | 60  |
| Gehaltssystem                         |          | 38          | 36  | 42  | 47   | 42   | 28   | 44  | 44  | 37  |
| Übereinstimmung Beruf & Privatleben   |          | 71          | 76  | 77  | 69   | 75   | 62   | 83  | 79  | 71  |
| Vorsorge                              |          | 65          | 56  | 67  | 64   | 67   | 61   | 67  | 66  | 64  |
| Entwicklungsmöglichkeiten             |          | 47          | 41  | 45  | 47   | 43   | 48   | 53  | 43  | 40  |
| Personalarbeit                        |          | 62          | 61  | 61  | 68   | 64   | 57   | 57  | 69  | 62  |
| Aus- und Weiterbildung                |          | 63          | 57  | 65  | 63   | 65   | 61   | 67  | 62  | 60  |
| Team                                  |          | 82          | 81  | 82  | 83   | 81   | 83   | 79  | 85  | 77  |
| Informations- und Wissenstransfer     |          | 72          | 72  | 73  | 71   | 71   | 71   | 73  | 74  | 66  |

Die Einfärbungen basieren auf den ungerundeten Mittelwerten.

Niedrigste Bewertung Höchste Bewertung (pro Direktion)



Die Darstellung der Mittelwerte der verschiedenen Themenbereiche der Arbeitssituation auf Ebene Kanton und Direktionen:

- Die Themenbereiche Arbeitsinhalt, Team und Vielfalt (Diversity) werden über die gesamte Kantonsverwaltung am besten bewertet.
- Die Themenbereiche Gehaltssystem, Entwicklungsmöglichkeiten und Arbeitsprozesse werden über die gesamte Kantonsverwaltung am tiefsten bewertet.

# Themenbereiche der Arbeitssituation und ihr Einfluss auf die Arbeitsmotivation - Erläuterungen



Die Bewertungen der Themenbereiche durch die Mitarbeitenden zeigen eine erste Richtung der Ergebnisse auf. Welche der Themenbereiche der Arbeitssituation sind nun aber entscheidend für die Arbeitsmotivation, respektive wo ist die stärkste Hebelwirkung (Einfluss) zur weiteren Erhöhung der Arbeitsmotivation?

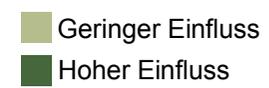
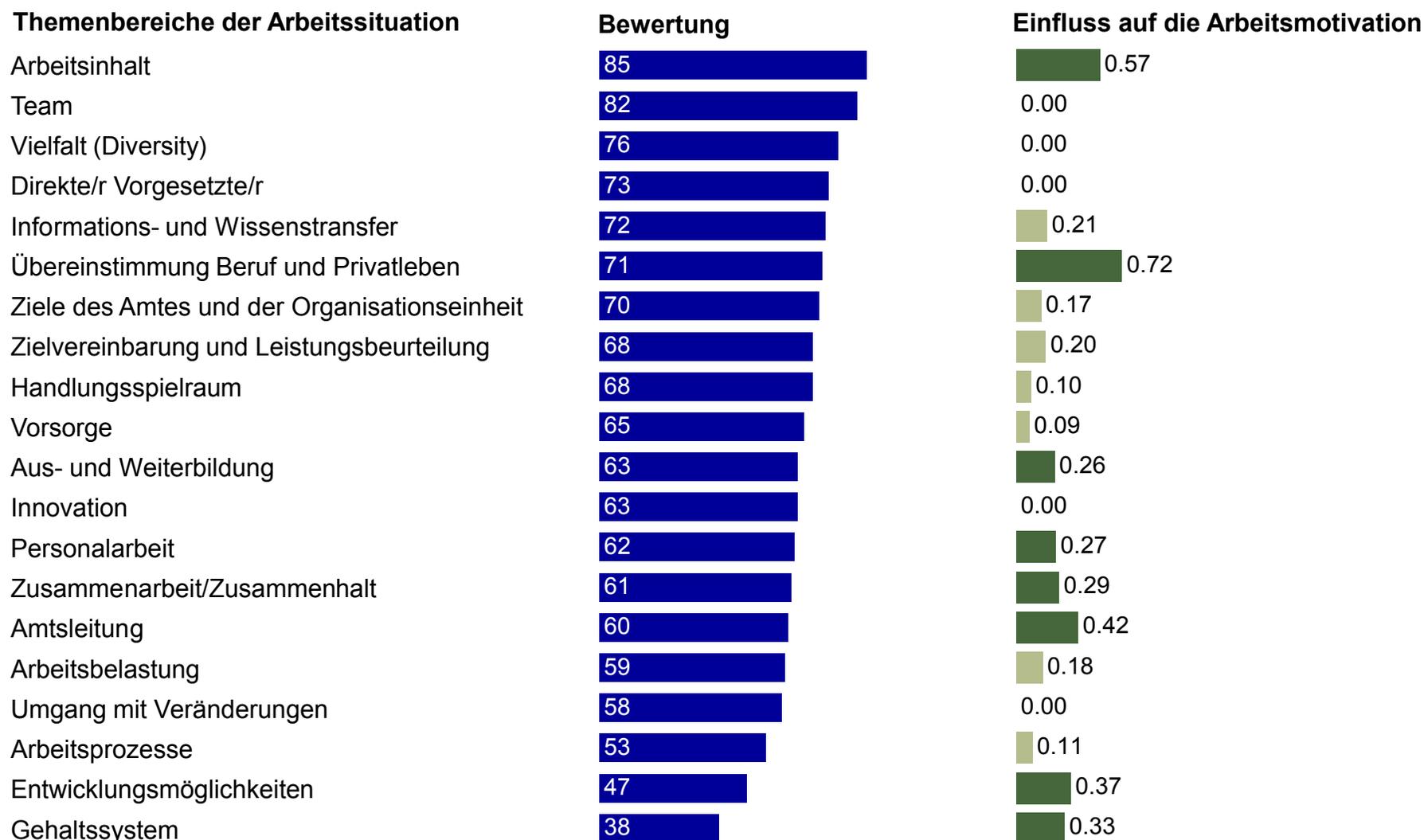
Der Einfluss eines Themenbereiches auf die Arbeitsmotivation wird statistisch ermittelt (Regressionsanalyse). Daraus ist ersichtlich, ob ein Themenbereich einen hohen oder einen geringen Einfluss auf die Arbeitsmotivation hat. Damit der Einfluss zuverlässig statistisch ermittelt werden kann, werden mindestens 135 Fragebögen für die Berechnung des Einflusses eines Themenbereichs auf die Arbeitsmotivation benötigt.

Auf der folgenden Seite werden die Themenbereiche der Arbeitssituation, deren Bewertung und die Einflüsse der Themenbereiche auf die Arbeitsmotivation einander gegenüber gestellt:

| Themenbereiche der Arbeitssituation | Bewertung | Einfluss auf die Arbeitsmotivation |
|-------------------------------------|-----------|------------------------------------|
| XX                                  | 82        | 0.83                               |

Die Themenbereiche der Arbeitssituation sind nach der Höhe der Bewertung geordnet (2. Spalte). Die Einflüsse auf die Arbeitsmotivation sind farblich in vergleichsweise hohe Einflüsse (dunkelgrün) und vergleichsweise tiefe Einflüsse (hellgrün) eingeteilt (3. Spalte).

# Themenbereiche der Arbeitssituation und ihr Einfluss auf die Arbeitsmotivation



# Handlungsportfolio zur Erhöhung der Arbeitsmotivation – Erläuterungen

Im Handlungsportfolio werden die Stärken und Verbesserungsmöglichkeiten des Kantons Bern auf einen Blick sichtbar.

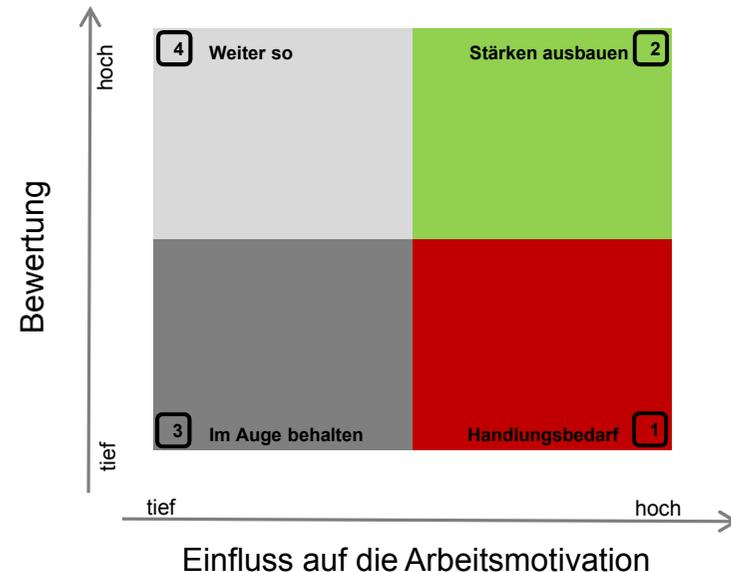
Auf der horizontalen Achse ist der Einfluss abgetragen, den ein Themenbereich auf die Arbeitsmotivation hat. Nicht jeder Themenbereich der Arbeitssituation hat einen gleich grossen Einfluss. Das heisst, Verbesserungsmassnahmen lohnen sich vor allem bei Themenbereichen, die einen hohen Einfluss auf die Arbeitsmotivation haben. Denn wenn diese Themenbereiche durch die Mitarbeitenden besser bewertet werden, steigt auch die Arbeitsmotivation.

Auf der vertikalen Achse ist jeweils die Bewertung des Themenbereichs abgetragen.

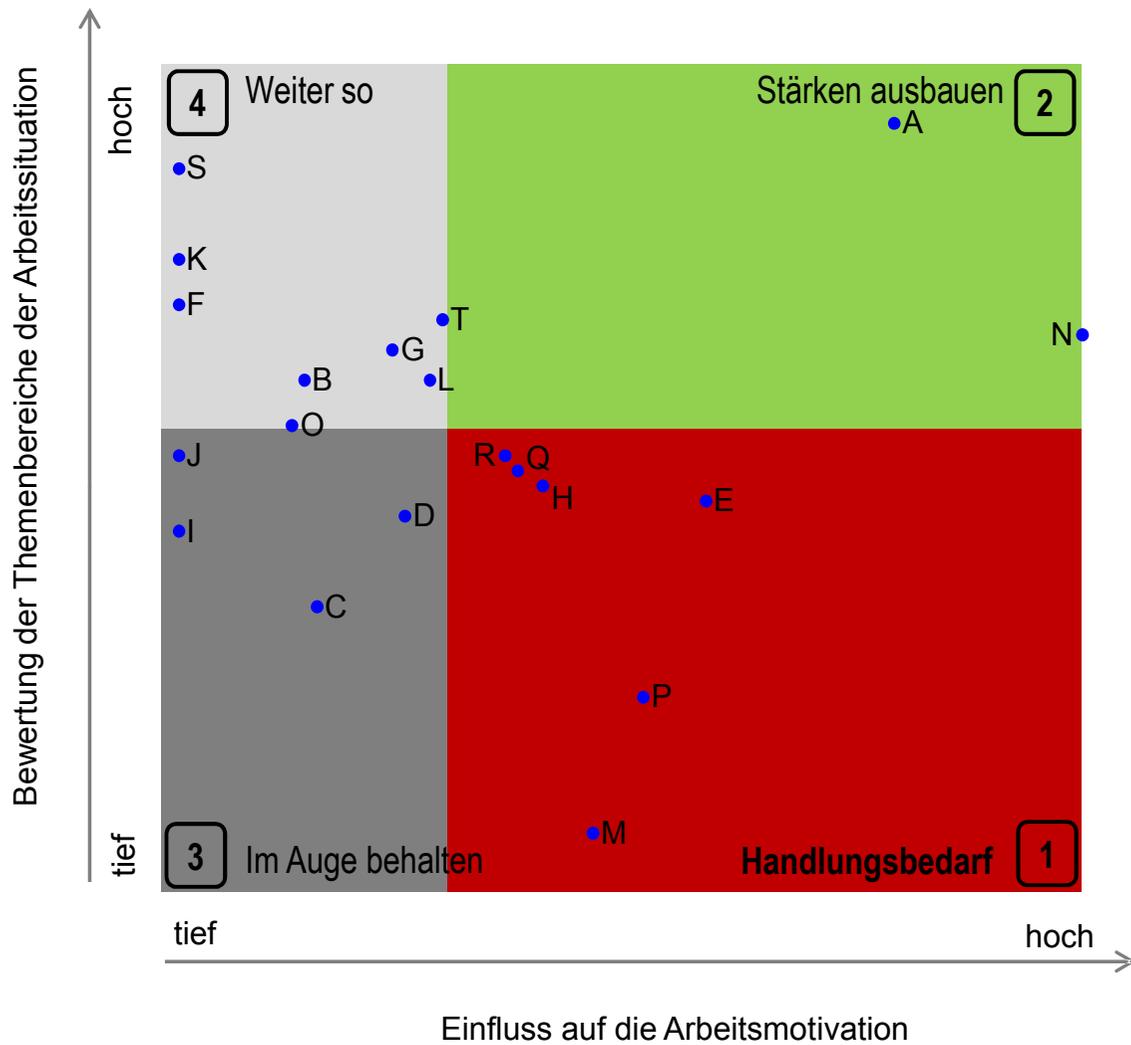
## Verbesserungsmöglichkeiten

Bei der Ursachenanalyse und Massnahmenplanung sollten Sie sich auf die zwei rechten Felder im Handlungsportfolio konzentrieren:

- 1** Themenbereiche mit tiefer Bewertung und hohem Einfluss auf die Arbeitsmotivation sind mit höchster Priorität zu behandeln.
- 2** Themenbereiche mit hoher Bewertung und hohem Einfluss auf die Arbeitsmotivation sind als Stärken zu beurteilen. Es gilt, diese Stärken zu kommunizieren und weiter auszubauen.
- 3** Themenbereiche mit tiefer Bewertung und tiefem Einfluss auf die Arbeitsmotivation erfordern keine zusätzlichen Massnahmen, sollten aber im Auge behalten werden.
- 4** Themenbereiche mit hoher Bewertung und tiefem Einfluss auf die Arbeitsmotivation erfordern ebenfalls keine zusätzlichen Massnahmen.



# Handlungsportfolio zur Erhöhung der Arbeitsmotivation



## Legende:

Themenbereich (Bewertung/Einfluss)

- A: Arbeitsinhalt (85/0,57)
- B: Handlungsspielraum (68/0,10)
- C: Arbeitsprozesse (53/0,11)
- D: Arbeitsbelastung (59/0,18)
- E: Amtsleitung (60/0,42)
- F: Direkte/r Vorgesetzte/r (73/0,00)
- G: Ziele des Amtes und der Organisationseinheit (70/0,17)
- H: Zusammenarbeit/Zusammenhalt (61/0,29)
- I: Umgang mit Veränderungen (58/0,00)
- J: Innovation (63/0,00)
- K: Vielfalt (Diversity) (76/0,00)
- L: Zielvereinbarung und Leistungsbeurteilung (68/0,20)
- M: Gehaltssystem (38/0,33)
- N: Übereinstimmung Beruf und Privatleben (71/0,72)
- O: Vorsorge (65/0,09)
- P: Entwicklungsmöglichkeiten (47/0,37)
- Q: Personalarbeit (62/0,27)
- R: Aus- und Weiterbildung (63/0,26)
- S: Team (82/0,00)
- T: Informations- und Wissenstransfer (72/0,21)

# Themen der Arbeitssituation im Überblick



Priorität gemäss Handlungsportfolio Arbeitsmotivation

|   | Bewertung Kanton Bern | Interner Benchmark |
|---|-----------------------|--------------------|
| <b>2</b> Arbeitsinhalt                                | 85                    | 90                 |
| <b>4</b> Handlungsspielraum                           | 68                    | 78                 |
| <b>3</b> Arbeitsprozesse                              | 53                    | 66                 |
| <b>3</b> Arbeitsbelastung                             | 59                    | 70                 |
| <b>1</b> Amtsleitung                                  | 60                    | 80                 |
| <b>4</b> Direkte/r Vorgesetzte/r                      | 73                    | 81                 |
| <b>4</b> Ziele des Amtes und der Organisationseinheit | 70                    | 82                 |
| <b>1</b> Zusammenarbeit/Zusammenhalt                  | 61                    | 77                 |
| <b>3</b> Umgang mit Veränderungen                     | 58                    | 70                 |
| <b>3</b> Innovation                                   | 63                    | 75                 |
| <b>4</b> Vielfalt (Diversity)                         | 76                    | 85                 |
| <b>4</b> Zielvereinbarung und Leistungsbeurteilung    | 68                    | 78                 |
| <b>1</b> Gehaltssystem                                | 38                    | 54                 |
| <b>2</b> Übereinstimmung Beruf und Privatleben        | 71                    | 83                 |
| <b>4</b> Vorsorge                                     | 65                    | 71                 |
| <b>1</b> Entwicklungsmöglichkeiten                    | 47                    | 55                 |
| <b>1</b> Personalarbeit                               | 62                    | 75                 |
| <b>1</b> Aus- und Weiterbildung                       | 63                    | 69                 |
| <b>4</b> Team   | 82                    | 88                 |
| <b>4</b> Informations- und Wissenstransfer            | 72                    | 80                 |

# Handlungsnotwendigkeit

|                                       | Kanton Bern | STA        | VOL        | GEF        | JGK        | POM        | FIN        | ERZ        | BVE        |
|---------------------------------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Arbeitsinhalt                         | Grün        | Grün       | Grün       | Weiss      | Grün       | Grün       | Grün       | Grün       | Grün       |
| Handlungsspielraum                    | Weiss       | Weiss      | Grün       | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Rot        | Grün       | Grün       |
| Arbeitsprozesse                       | Dunkelgrau  | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau |
| Arbeitsbelastung                      | Dunkelgrau  | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Rot        | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Rot        | Rot        |
| Amtsleitung                           | Rot         | Grün       | Rot        | Rot        | Grün       | Rot        | Rot        | Rot        | Dunkelgrau |
| Direkte/r Vorgesetzte/r               | Weiss       | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      |
| Ziele Amt/Organisationseinheit        | Weiss       | Weiss      | Weiss      | Grün       | Weiss      | Weiss      | Grün       | Weiss      | Weiss      |
| Zusammenarbeit/Zusammenhalt           | Rot         | Grün       | Rot        | Rot        | Dunkelgrau | Rot        | Rot        | Rot        | Dunkelgrau |
| Umgang mit Veränderungen              | Dunkelgrau  | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Rot        | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau |
| Innovation                            | Dunkelgrau  | Weiss      | Dunkelgrau | Weiss      | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Dunkelgrau | Weiss      | Weiss      |
| Vielfalt (Diversity)                  | Weiss       | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Grün       | Weiss      | Grün       |
| Zielvereinbarung/Leistungsbeurteilung | Weiss       | Weiss      | Weiss      | Grün       | Grün       | Weiss      | Weiss      | Grün       | Dunkelgrau |
| Gehaltssystem                         | Rot         | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        | Dunkelgrau |
| Übereinstimmung Beruf & Privatleben   | Grün        | Grün       | Grün       | Grün       | Grün       | Grün       | Grün       | Grün       | Weiss      |
| Vorsorge                              | Weiss       | Dunkelgrau | Grün       | Rot        | Weiss      | Dunkelgrau | Weiss      | Dunkelgrau | Weiss      |
| Entwicklungsmöglichkeiten             | Rot         | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        |
| Personalarbeit                        | Rot         | Rot        | Dunkelgrau | Grün       | Dunkelgrau | Rot        | Dunkelgrau | Weiss      | Grün       |
| Aus- und Weiterbildung                | Rot         | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        | Rot        | Grün       | Rot        | Rot        |
| Team                                  | Weiss       | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      | Weiss      |
| Informations- und Wissenstransfer     | Weiss       | Weiss      | Weiss      | Grün       | Weiss      | Grün       | Grün       | Weiss      | Weiss      |

Abgeleitet aus den Handlungsportfolios des Kantons Berns und den Direktionen, stellt diese Tabelle die Handlungsfelder für die einzelnen Direktionen dar. Wie im Handlungsportfolio zeigen die roten Felder den Handlungsbedarf auf und die grünen zeigen die Stärken auf, welche ausgebaut werden sollten. Die grau markierten Themenbereiche erfordern keine zusätzlichen Massnahmen, die dunkelgrauen Felder sollten im Auge behalten werden.

- Handeln
- Stärken ausbauen
- Im Auge behalten
- Weiter so

Die Arbeitsmotivation der Mitarbeitenden der Kantonsverwaltung Bern wird am stärksten von den Themen Übereinstimmung Beruf und Privatleben, Arbeitsinhalt und Amtsleitung beeinflusst.

Themen mit **Handlungsbedarf** sind jene, die einen hohen Einfluss bei gleichzeitig tiefer Bewertung haben. Dies sind auf der Ebene Kanton Bern:

- Amtsleitung
- Zusammenarbeit/Zusammenhalt
- Gehaltssystem
- Entwicklungsmöglichkeiten
- Personalarbeit
- Aus- und Weiterbildung

Hingegen gelten Themenbereiche mit hohem Einfluss und hoher Bewertung als **Stärke** und sollten weiter ausgebaut werden. Diese sind:

- Arbeitsinhalt
- Übereinstimmung Beruf und Privatleben

Die anderen Themenbereiche der Arbeitssituation erfordern keine zusätzliche Massnahmen. Die Themenbereiche Arbeitsprozesse, Arbeitsbelastung, Umgang mit Veränderungen, Innovation und Vorsorge sollten jedoch im Auge behalten werden.

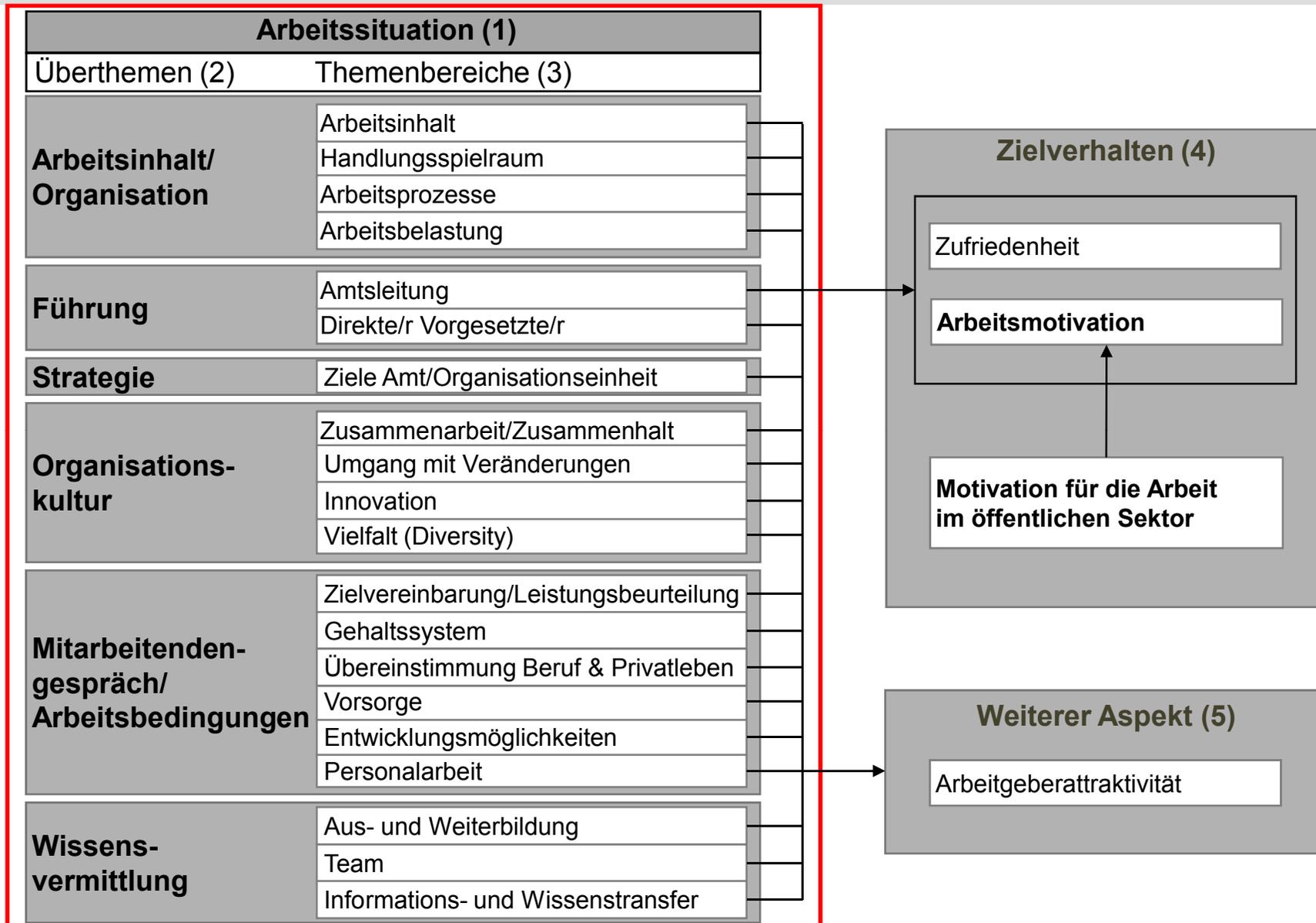
Für die einzelnen Direktionen stellen im Vergleich zur Kantonsverwaltung teilweise andere bzw. zusätzliche Themenbereiche einen Handlungsbedarf hinsichtlich der Steigerung der Arbeitsmotivation dar.

Zusätzliche Handlungsfelder der Direktionen sind:

- Gesundheits- und Fürsorgedirektion: Arbeitsbelastung, Umgang mit Veränderungen, Vorsorge
- Finanzdirektion: Handlungsspielraum
- Erziehungsdirektion: Arbeitsbelastung
- Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion: Arbeitsbelastung

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN</b>                | S. 69  |
| ➤ <b>ARBEITSINHALT UND ORGANISATION</b>                                      | S. 71  |
| ➤ <b>FÜHRUNG</b>   | S. 75  |
| ➤ <b>STRATEGISCHE ORIENTIERUNG UND ZIELE</b>                                 | S. 81  |
| ➤ <b>ORGANISATIONSKULTUR</b>   | S. 83  |
| ➤ <b>MITARBEITENDENGESPRÄCH UND ARBEITSBEDINGUNGEN</b>                       | S. 89  |
| ➤ <b>WISSENSVERMITTLUNG</b>  | S. 96  |
| ➤ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN</b>          | S. 100 |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Messmodell: Themenbereiche der Arbeitssituation





## Bewertung

### 2 Arbeitsinhalt



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 85  | 83  | 85  | 86  | 86  | 80  | 84  | 83  |

Bei meiner Arbeit werde ich fachlich gefordert.



81

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 84 | 83 | 84 | 86 | 85 | 82 | 82 | 81 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Meine Arbeit ist abwechslungsreich.



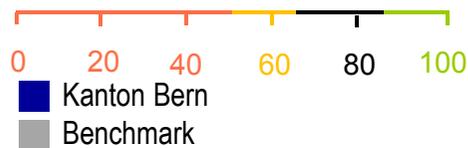
|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 86 | 84 | 85 | 86 | 87 | 79 | 87 | 86 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Ich muss selten Aufgaben erledigen, die mich überfordern.\*



70 75

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 85 | 83 | 79 | 82 | 81 | 79 | 85 | 80 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

\* Diese Frage fließt nicht in den Durchschnittswert und in die Einflussanalyse ein (siehe Erklärungstext S. 29).

# Arbeitsinhalt und Organisation (2/4)



## Bewertung

### 4 Handlungsspielraum



Meine Arbeit gibt mir die Möglichkeit, initiativ zu werden und eigene Ideen umzusetzen.



Um meine Aufgaben zu erledigen, habe ich ausreichend Handlungsspielraum.



In meiner Organisationseinheit werden die Mitarbeitenden ermutigt, selbständig Entscheidungen zu treffen.



Bei meiner Arbeit kann ich Entscheidungen beeinflussen, die für mich wichtig sind.



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 67  | 66  | 70  | 70  | 66  | 65  | 71  | 65  |

68

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 65 | 65 | 72 | 68 | 66 | 59 | 72 | 67 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

70

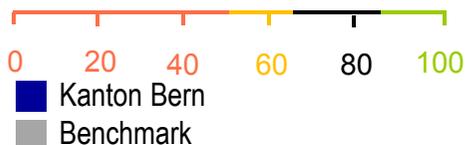
|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 70 | 69 | 71 | 74 | 68 | 70 | 73 | 66 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

72

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 68 | 68 | 68 | 69 | 68 | 70 | 69 | 64 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 65 | 63 | 69 | 68 | 63 | 61 | 69 | 64 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



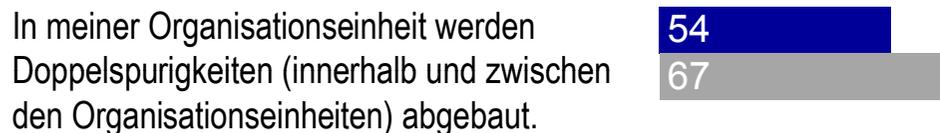
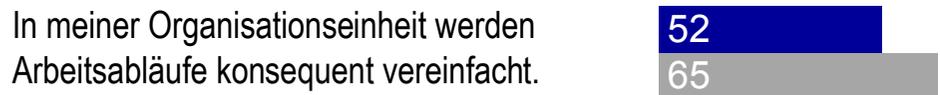
- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Arbeitsinhalt und Organisation (3/4)



## Bewertung

### 3 Arbeitsprozesse

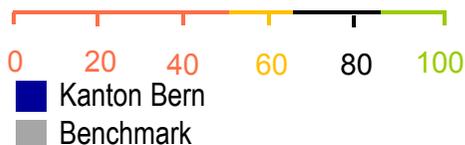


|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 57  | 53  | 53  | 57  | 48  | 56  | 56  | 52  |

46 72

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 55 | 52 | 52 | 55 | 47 | 55 | 55 | 50 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 58 | 53 | 53 | 58 | 49 | 57 | 57 | 53 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Arbeitsinhalt und Organisation (4/4)

## Bewertung

### 3 Arbeitsbelastung



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 55  | 62  | 60  | 60  | 56  | 65  | 59  | 54  |

Ich habe genügend Zeit, meine Arbeit zu erledigen.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 59 | 64 | 64 | 63 | 61 | 66 | 62 | 59 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Ich fühle mich selten überlastet.

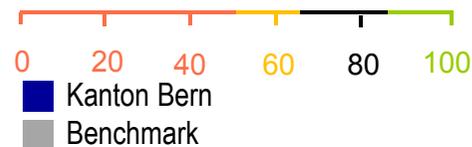


|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 58 | 64 | 62 | 61 | 63 | 66 | 60 | 59 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

In meiner Organisationseinheit stehen für die Bewältigung der Aufgaben genügend Mitarbeitende zur Verfügung.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 46 | 58 | 54 | 57 | 43 | 64 | 55 | 45 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN</b>                | S. 69  |
| ➤ <b>ARBEITSINHALT UND ORGANISATION</b>                                      | S. 71  |
| ➤ <b>FÜHRUNG</b>   | S. 75  |
| ➤ <b>STRATEGISCHE ORIENTIERUNG UND ZIELE</b>                                 | S. 81  |
| ➤ <b>ORGANISATIONSKULTUR</b>   | S. 83  |
| ➤ <b>MITARBEITENDENGESPRÄCH UND ARBEITSBEDINGUNGEN</b>                       | S. 89  |
| ➤ <b>WISSENSVERMITTLUNG</b>  | S. 96  |
| ➤ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN</b>          | S. 100 |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |



## Bewertung

### 1 Amtsleitung



Die Amtsleitung hat genügend Kontakt zu den Mitarbeitenden.



Ich habe Vertrauen in die Leitung meines Amtes.

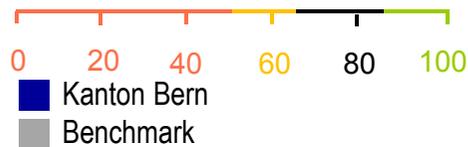


|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 73  | 58  | 59  | 68  | 54  | 62  | 67  | 56  |

63

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 69 | 52 | 55 | 65 | 49 | 57 | 63 | 51 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 78 | 64 | 64 | 70 | 59 | 66 | 71 | 60 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Führung (2/5)



## Bewertung

### 4 Direkte/r Vorgesetzte/r



Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r informiert mich rechtzeitig.



Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r tut, was sie/er sagt.



Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r investiert Zeit, um mich anzuleiten und zu "coachen".



Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r anerkennt gute Leistungen durch Lob/Wertschätzung.



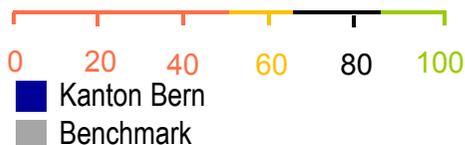
|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 75  | 73  | 74  | 70  | 74  | 74  | 76  | 68  |

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 76 | 76 | 75 | 72 | 77 | 79 | 76 | 69 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

|    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 74 | 83 | 78 | 78 | 77 | 78 | 79 | 80 | 73 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 64 | 67 | 68 | 63 | 69 | 71 | 69 | 64 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| +6 | 68 | 77 | 76 | 74 | 76 | 69 | 75 | 75 | 79 | 70 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Führung (3/5)



## Bewertung

### 4 Direkte/r Vorgesetzte/r



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 75  | 73  | 74  | 70  | 74  | 74  | 76  | 68  |

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r unterstützt mich kompetent bei der Lösung von Problemen, die meine Arbeit betreffen.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 77 | 74 | 75 | 72 | 76 | 76 | 77 | 70 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r gibt mir konstruktive Rückmeldungen (Feedback) über meine geleistete Arbeit.



68

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 69 | 70 | 72 | 65 | 71 | 72 | 75 | 64 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r fördert mich in meiner beruflichen Entwicklung.

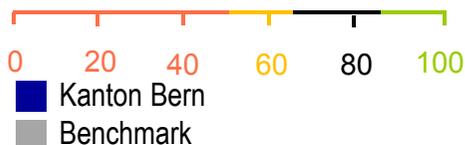


|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 67 | 68 | 70 | 65 | 69 | 69 | 71 | 65 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r setzt sich für die Förderung der Gleichstellung (z.B. Geschlecht, Alter, Nationalität) in ihrer/seiner Organisationseinheit ein.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 78 | 75 | 77 | 72 | 74 | 75 | 78 | 70 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Führung (4/5)

## Bewertung

### 4 Direkte/r Vorgesetzte/r



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 75  | 73  | 74  | 70  | 74  | 74  | 76  | 68  |

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r ist ein Vorbild.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 72 | 67 | 67 | 64 | 68 | 67 | 68 | 62 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r lebt Respekt und Loyalität vor.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 82 | 75 | 76 | 72 | 75 | 75 | 78 | 69 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r führt zielorientiert.

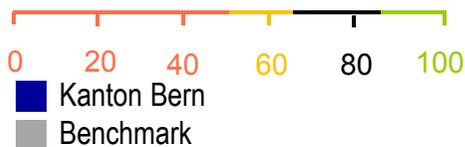


|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 75 | 74 | 72 | 69 | 73 | 74 | 74 | 66 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r nimmt meine Anliegen ernst.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 80 | 76 | 78 | 75 | 77 | 78 | 80 | 71 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Führung (5/5)



## Bewertung

### 4 Direkte/r Vorgesetzte/r



Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r sucht den offenen Dialog mit ihren/seinen Mitarbeitenden.



72

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 75 | 76 | 76 | 71 | 77 | 76 | 79 | 69 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r kann mit Konflikten gut umgehen.



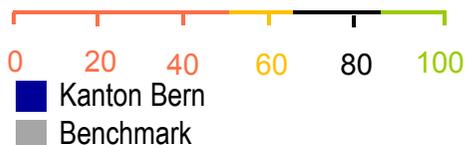
64

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 67 | 68 | 69 | 65 | 69 | 68 | 70 | 63 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r verfügt über fundiertes Wissen in ihrem/seinem Zuständigkeitsbereich.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 88 | 83 | 81 | 81 | 80 | 83 | 83 | 76 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN</b>                | S. 69  |
| ➤ <b>ARBEITSINHALT UND ORGANISATION</b>                                      | S. 71  |
| ➤ <b>FÜHRUNG</b>   | S. 75  |
| ➤ <b>STRATEGISCHE ORIENTIERUNG UND ZIELE</b>                                 | S. 81  |
| ➤ <b>ORGANISATIONSKULTUR</b>   | S. 83  |
| ➤ <b>MITARBEITENDENGESPRÄCH UND ARBEITSBEDINGUNGEN</b>                       | S. 89  |
| ➤ <b>WISSENSVERMITTLUNG</b>  | S. 96  |
| ➤ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN</b>          | S. 100 |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Strategische Orientierung und Ziele



## Bewertung

### 4 Ziele des Amtes und der Organisationseinheit



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 69  | 72  | 68  | 70  | 68  | 76  | 73  | 67  |

Die wichtigsten Ziele unserer Organisationseinheit werden aus den wichtigsten Zielen unseres Amtes abgeleitet.



70 76

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 72 | 73 | 70 | 74 | 68 | 77 | 75 | 68 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Die wichtigsten Ziele unserer Organisationseinheit werden an alle Mitarbeitenden dieser Einheit verbindlich kommuniziert.



70

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 65 | 74 | 69 | 69 | 69 | 78 | 73 | 67 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

In meiner Organisationseinheit wissen wir genau, was wir zu tun haben, um die wichtigsten Ziele dieser Einheit zu erreichen.



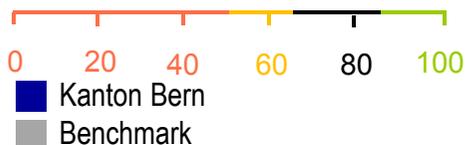
70

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 72 | 74 | 70 | 72 | 71 | 79 | 75 | 69 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Mein Amt verfolgt langfristig ausgerichtete Zielsetzungen, an denen wir uns orientieren können.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 67 | 67 | 66 | 68 | 64 | 72 | 70 | 64 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN</b>                | S. 69  |
| ➤ <b>ARBEITSINHALT UND ORGANISATION</b>                                      | S. 71  |
| ➤ <b>FÜHRUNG</b>   | S. 75  |
| ➤ <b>STRATEGISCHE ORIENTIERUNG UND ZIELE</b>                                 | S. 81  |
| ➤ <b>ORGANISATIONSKULTUR</b>   | S. 83  |
| ➤ <b>MITARBEITENDENGESPRÄCH UND ARBEITSBEDINGUNGEN</b>                       | S. 89  |
| ➤ <b>WISSENSVERMITTLUNG</b>  | S. 96  |
| ➤ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN</b>          | S. 100 |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Organisationskultur (1/5)



## Bewertung

### 1 Zusammenarbeit/Zusammenhalt



In meinem Amt ist der Zusammenhalt gross.



Die Zusammenarbeit zwischen den Organisationseinheiten innerhalb meines Amtes funktioniert gut.



In meinem Amt wird die Zusammenarbeit zwischen den Organisationseinheiten konsequent gefördert.\*



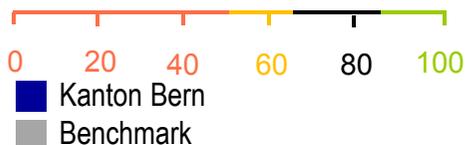
|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 69  | 58  | 60  | 64  | 60  | 59  | 61  | 56  |

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 67 | 57 | 60 | 64 | 59 | 58 | 60 | 54 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 73 | 60 | 60 | 65 | 60 | 60 | 61 | 58 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

54

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 63 | 58 | 60 | 61 | 57 | 59 | 61 | 58 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

\* Diese Frage fliesst nicht in den Durchschnittswert und in die Einflussanalyse ein (siehe Erklärungstext S. 29).

# Organisationskultur (2/5)



## Bewertung

### 3 Umgang mit Veränderungen



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 61  | 59  | 58  | 61  | 53  | 61  | 61  | 56  |

In meinem Amt werden notwendige Veränderungen rasch umgesetzt.



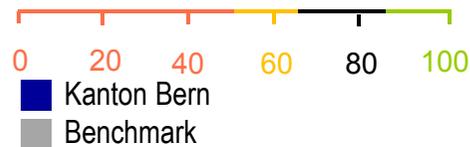
70

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 57 | 55 | 55 | 60 | 49 | 58 | 58 | 53 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Ich bin ausreichend über Veränderungen in meinem Amt informiert.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 64 | 62 | 62 | 63 | 58 | 65 | 64 | 59 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

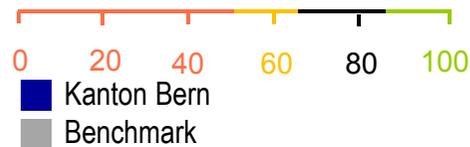
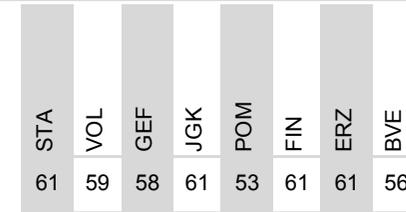
## Bewertung

### 3 Umgang mit Veränderungen

Die Dienstleistungsorientierung/  
Kundenorientierung wird in meinem Amt  
systematisch gefördert.\*

In meinem Amt arbeiten wir konsequent  
daran, vermeidbare Kosten zu reduzieren.\*

In meiner Organisationseinheit sind  
Mitarbeitende offen für Veränderungen.\*



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

\* Diese Frage fließt nicht in den Durchschnittswert und in die Einflussanalyse ein (siehe Erklärungstext S. 29).



## Bewertung

### 3 Innovation



In meiner Organisationseinheit werden die Mitarbeitenden ermutigt, Ideen einzubringen und Verbesserungen anzuregen.



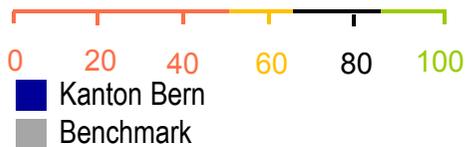
Innovation nimmt in meiner Organisationseinheit einen hohen Stellenwert ein.



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 72  | 63  | 67  | 61  | 61  | 60  | 68  | 62  |

|    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 74 | 75 | 67 | 70 | 65 | 64 | 64 | 73 | 65 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 69 | 59 | 63 | 57 | 57 | 57 | 64 | 59 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



■ Kanton Bern  
■ Benchmark

□ Vergleich 2006/2009  
■ Öffentliche Verwaltung  
■ Schweizer CASH Arbeitgeber Award



## Bewertung

### 4 Vielfalt (Diversity)



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 79  | 75  | 77  | 77  | 74  | 75  | 79  | 71  |

In meinem Amt sind Frauen und Männer einander gleichgestellt.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 84 | 78 | 80 | 82 | 78 | 79 | 82 | 77 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

In meinem Amt schätzen wir unterschiedliche Ansichten und Erfahrungen von älteren wie auch jüngeren Mitarbeitenden.

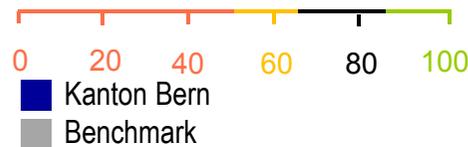


|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 75 | 73 | 75 | 74 | 70 | 72 | 76 | 68 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

In meinem Amt wird die Mehrsprachigkeit bewusst gefördert (z.B. Stellenbesetzungen, Sprachkursen, Aufgabenerledigung in der bevorzugten Amtssprache).\*



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 81 | 64 | 54 | 55 | 64 | 62 | 63 | 57 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

\* Diese Frage fließt nicht in den Durchschnittswert und in die Einflussanalyse ein (siehe Erklärungstext S. 29).

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN</b>                | S. 69  |
| ➤ <b>ARBEITSINHALT UND ORGANISATION</b>                                      | S. 71  |
| ➤ <b>FÜHRUNG</b>   | S. 75  |
| ➤ <b>STRATEGISCHE ORIENTIERUNG UND ZIELE</b>                                 | S. 81  |
| ➤ <b>ORGANISATIONSKULTUR</b>   | S. 83  |
| ➤ <b>MITARBEITENDENGESPRÄCH UND ARBEITSBEDINGUNGEN</b>                       | S. 89  |
| ➤ <b>WISSENSVERMITTLUNG</b>  | S. 96  |
| ➤ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN</b>          | S. 100 |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Mitarbeitendengespräch und Arbeitsbedingungen (1/6)

## Bewertung

### 4 Zielvereinbarung und Leistungsbeurteilung



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 67  | 71  | 72  | 68  | 63  | 72  | 72  | 60  |

Im Mitarbeitendengespräch (MAG) werden konkrete Ziele vereinbart.



69

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 72 | 81 | 81 | 74 | 71 | 82 | 80 | 71 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Bei meiner Arbeit orientiere ich mich an den im MAG vereinbarten Zielen.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 64 | 74 | 74 | 69 | 65 | 75 | 72 | 63 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Das MAG eignet sich zur Beurteilung meiner Leistung.



73

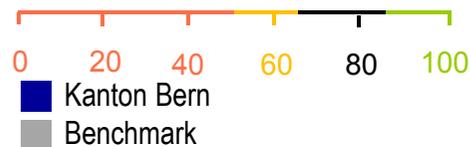
|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 60 | 61 | 63 | 61 | 56 | 63 | 63 | 49 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Ich erlebe das MAG im Rahmen des Zielvereinbarungssystems als transparent und fair.



77

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 71 | 69 | 71 | 69 | 61 | 69 | 74 | 58 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Mitarbeitendengespräch und Arbeitsbedingungen (2/6)



## Bewertung

### 1 Gehaltssystem



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 36  | 42  | 47  | 42  | 28  | 44  | 44  | 37  |

Das Gehaltssystem des Kantons Bern berücksichtigt die Leistung der Mitarbeitenden angemessen.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 36 | 42 | 47 | 42 | 28 | 44 | 44 | 37 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Für eine vergleichbare Tätigkeit (Arbeit/Beschäftigungsgrad) ausserhalb des Kantons Bern würde ich nicht mehr Lohn erhalten.\*



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 20 | 31 | 31 | 32 | 27 | 33 | 32 | 28 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Ich habe ausreichende Möglichkeiten, individuelle Leistungen meiner Mitarbeitenden zu belohnen.\*\*



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 35 | 34 | 43 | 30 | 31 | 33 | 37 | 31 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

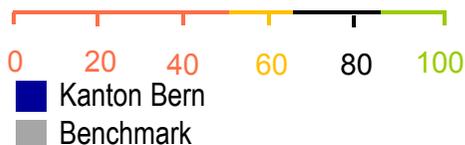
Das gegenwärtige Lohnsystem ermöglicht mir, Schlüsselpersonen und Leistungsträger zu fördern.\*\*



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 35 | 32 | 37 | 27 | 27 | 33 | 33 | 29 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

\*Diese Frage fliesst nicht in den Durchschnittswert und in die Einflussanalyse ein (siehe Erklärungstext S. 29).

\*\*Diese Frage wurde nur Mitarbeitenden in Führungspositionen gestellt und fliesst nicht in den Durchschnittswert des Themenbereiches und die Einflussanalyse ein.



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Mitarbeitendengespräch und Arbeitsbedingungen (3/6)



## Bewertung

### 2 Übereinstimmung Beruf und Privatleben



Arbeitsformen des Kantons Bern ermöglichen, berufliche und ausserberufliche Interessen/Aufgaben zu verbinden.



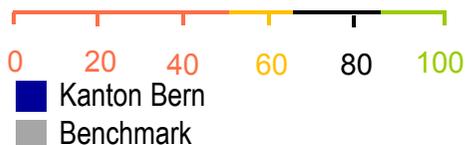
Der Kanton Bern bietet fortschrittliche Arbeitszeitformen an.



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 76  | 77  | 69  | 75  | 62  | 83  | 79  | 71  |

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 75 | 73 | 69 | 72 | 58 | 79 | 75 | 68 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 77 | 81 | 69 | 77 | 66 | 86 | 82 | 75 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



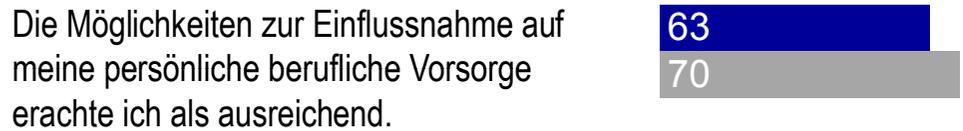
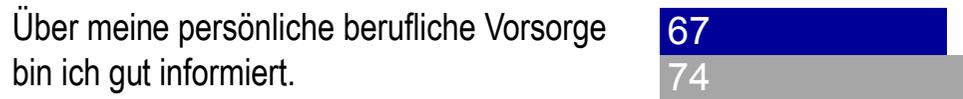
- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Mitarbeitendengespräch und Arbeitsbedingungen (4/6)



## Bewertung

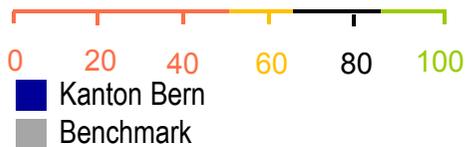
### 4 Vorsorge



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 56  | 67  | 64  | 67  | 61  | 67  | 66  | 64  |

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 59 | 70 | 66 | 70 | 63 | 69 | 68 | 67 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 54 | 64 | 64 | 65 | 60 | 65 | 66 | 63 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Mitarbeitendengespräch und Arbeitsbedingungen (5/6)

## Bewertung

### 1 Entwicklungsmöglichkeiten



Der Kanton Bern bietet mir attraktive Aufstiegsmöglichkeiten (Karriere).



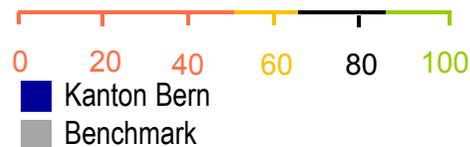
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 41  | 45  | 47  | 43  | 48  | 53  | 43  | 40  |

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 41 | 45 | 47 | 43 | 48 | 53 | 43 | 40 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Für meine berufliche Entwicklung muss ich selbst die Initiative ergreifen.\*



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 79 | 75 | 81 | 81 | 77 | 76 | 80 | 77 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

\* Diese Frage fließt nicht in den Durchschnittswert und in die Einflussanalyse ein (siehe Erklärungstext S. 29).

# Mitarbeitendengespräch und Arbeitsbedingungen (6/6)

Bewertung

## 1 Personalarbeit

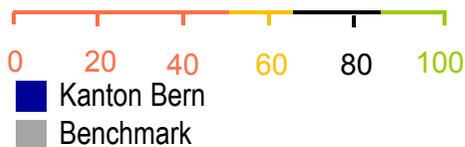


Die Betreuung durch die Personalverantwortliche/den Personalverantwortlichen meines Amtes entspricht meinen Bedürfnissen.



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 61  | 61  | 68  | 64  | 57  | 57  | 69  | 62  |

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 61 | 61 | 68 | 64 | 57 | 57 | 69 | 62 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN</b>                | S. 69  |
| ➤ <b>ARBEITSINHALT UND ORGANISATION</b>                                      | S. 71  |
| ➤ <b>FÜHRUNG</b>   | S. 75  |
| ➤ <b>STRATEGISCHE ORIENTIERUNG UND ZIELE</b>                                 | S. 81  |
| ➤ <b>ORGANISATIONSKULTUR</b>   | S. 83  |
| ➤ <b>MITARBEITENDENGESPRÄCH UND ARBEITSBEDINGUNGEN</b>                       | S. 89  |
| ➤ <b>WISSENSVERMITTLUNG</b>  | S. 96  |
| ➤ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN</b>          | S. 100 |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |



## Bewertung

### 1 Aus- und Weiterbildung



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 57  | 65  | 63  | 65  | 61  | 67  | 62  | 60  |

Beim Kanton Bern kann ich mein Fachwissen laufend vertiefen.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 62 | 69 | 65 | 67 | 64 | 70 | 65 | 63 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Das Kursprogramm des PA des Ktn Be bietet Möglichkeiten, zukünftigen Anforderungen an meine Arbeit gerecht zu werden.

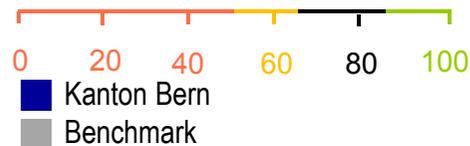


|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 53 | 60 | 57 | 60 | 59 | 63 | 55 | 57 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

Es gibt für mich genügend Weiterbildungsmöglichkeiten zur Erlangung der nötigen Fachkompetenz.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 56 | 67 | 66 | 67 | 60 | 67 | 64 | 60 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

# Wissensvermittlung (2/3)

## Bewertung

### 4 Team



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 81  | 82  | 83  | 81  | 83  | 79  | 85  | 77  |

In meinem Arbeitsteam tauschen wir Informationen und Wissen offen aus.



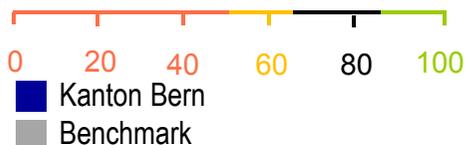
80 81

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 81 | 83 | 83 | 81 | 83 | 79 | 86 | 77 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

In meinem Arbeitsteam unterstützen wir uns gegenseitig, um die Ziele zu erreichen.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 81 | 81 | 83 | 80 | 83 | 78 | 85 | 76 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

## Bewertung

### 4 Informations- und Wissenstransfer



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 72  | 73  | 71  | 71  | 71  | 73  | 74  | 66  |

In meiner Organisationseinheit wird der Wissens- und Erfahrungstransfer zwischen Mitarbeitenden konsequent gefördert.



58

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 67 | 69 | 70 | 67 | 68 | 66 | 70 | 64 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

In meiner Organisationseinheit hat jeder/jede Mitarbeitende schnellen Zugang zu Informationen, die für die Arbeit benötigt wird.



76

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 70 | 73 | 73 | 73 | 73 | 73 | 75 | 66 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

In meiner Organisationseinheit bestehen Räumlichkeiten, um rasch Wissen auszutauschen (z.B. Cafeteria).

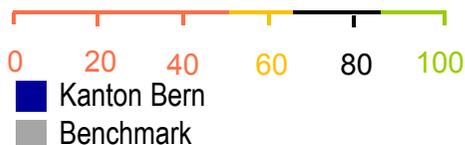


|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 78 | 74 | 71 | 72 | 72 | 75 | 75 | 67 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

In meiner Organisationseinheit bestehen genügend zugängliche Informationssysteme, die das Arbeiten erleichtern.



|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 71 | 75 | 70 | 75 | 72 | 76 | 77 | 67 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN</b>                | S. 69  |
| ➤ <b>ARBEITSINHALT UND ORGANISATION</b>                                      | S. 71  |
| ➤ <b>FÜHRUNG</b>   | S. 75  |
| ➤ <b>STRATEGISCHE ORIENTIERUNG UND ZIELE</b>                                 | S. 81  |
| ➤ <b>ORGANISATIONSKULTUR</b>   | S. 83  |
| ➤ <b>MITARBEITENDENGESPRÄCH UND ARBEITSBEDINGUNGEN</b>                       | S. 89  |
| ➤ <b>WISSENSVERMITTLUNG</b>  | S. 96  |
| ➤ <b>THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION: DEMOGRAFISCHE GRUPPEN</b>          | S. 100 |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Themenbereiche der Arbeitssituation – Demografische Gruppen (1/2)

| Themenbereiche                        | Rücklauf | Geschlecht  |          | Alter    |           |          |          |          |          | Dienstalter |       |            |              |               |                |
|---------------------------------------|----------|-------------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|-------------|-------|------------|--------------|---------------|----------------|
|                                       |          | Kanton Bern | Weiblich | männlich | bis 19 J. | 20-29 J. | 30-39 J. | 40-49 J. | 50-59 J. | Über 60 J.  | <1 J. | 1 bis 3 J. | > 3 bis 5 J. | > 5 bis 10 J. | > 10 bis 20 J. |
|                                       | 7805     | 3379        | 4400     | 185      | 1039      | 1822     | 2229     | 2019     | 495      | 579         | 1478  | 966        | 1518         | 1623          | 1614           |
| Arbeitsinhalt                         | 85       | 83          | 86       | 82       | 82        | 85       | 85       | 85       | 85       | 85          | 83    | 83         | 84           | 85            | 87             |
| Handlungsspielraum                    | 68       | 66          | 69       | 69       | 66        | 67       | 68       | 68       | 69       | 71          | 67    | 66         | 66           | 68            | 70             |
| Arbeitsprozesse                       | 53       | 55          | 51       | 68       | 53        | 49       | 53       | 54       | 55       | 61          | 53    | 50         | 51           | 52            | 54             |
| Arbeitsbelastung                      | 59       | 64          | 56       | 84       | 65        | 57       | 57       | 58       | 60       | 71          | 63    | 59         | 59           | 56            | 56             |
| Amtsleitung                           | 60       | 63          | 58       | 82       | 63        | 58       | 59       | 60       | 61       | 74          | 64    | 58         | 57           | 58            | 59             |
| Direkte/r Vorgesetzte/r               | 73       | 74          | 73       | 85       | 78        | 75       | 72       | 70       | 72       | 82          | 77    | 73         | 72           | 71            | 71             |
| Ziele Amt/Organisationseinheit        | 70       | 71          | 69       | 82       | 72        | 68       | 70       | 70       | 72       | 77          | 71    | 69         | 69           | 70            | 70             |
| Zusammenarbeit/Zusammenhalt           | 61       | 61          | 60       | 77       | 62        | 59       | 59       | 60       | 62       | 71          | 62    | 58         | 59           | 59            | 61             |
| Umgang mit Veränderungen              | 58       | 60          | 57       | 73       | 58        | 55       | 58       | 59       | 62       | 66          | 58    | 55         | 56           | 57            | 60             |
| Innovation                            | 63       | 64          | 62       | 74       | 63        | 61       | 63       | 64       | 65       | 71          | 62    | 60         | 61           | 63            | 64             |
| Vielfalt (Diversity)                  | 76       | 74          | 77       | 86       | 78        | 75       | 76       | 74       | 75       | 84          | 78    | 75         | 74           | 74            | 74             |
| Zielvereinbarung/Leistungsbeurteilung | 68       | 72          | 65       | 83       | 70        | 65       | 67       | 68       | 71       | 79          | 71    | 68         | 65           | 66            | 67             |
| Gehaltssystem                         | 38       | 44          | 34       | 69       | 36        | 31       | 37       | 43       | 48       | 57          | 41    | 34         | 34           | 36            | 39             |
| Übereinstimmung Beruf & Privatleben   | 71       | 75          | 68       | 81       | 73        | 68       | 71       | 71       | 73       | 80          | 73    | 71         | 70           | 70            | 68             |
| Vorsorge                              | 65       | 65          | 64       | 74       | 60        | 61       | 65       | 67       | 71       | 67          | 64    | 62         | 62           | 66            | 67             |
| Entwicklungsmöglichkeiten             | 47       | 47          | 47       | 68       | 51        | 46       | 45       | 45       | 47       | 62          | 50    | 45         | 44           | 44            | 46             |
| Personalarbeit                        | 62       | 65          | 60       | 80       | 65        | 59       | 60       | 63       | 65       | 75          | 65    | 61         | 58           | 59            | 61             |
| Aus- und Weiterbildung                | 63       | 64          | 63       | 80       | 65        | 61       | 62       | 64       | 68       | 72          | 65    | 62         | 60           | 62            | 64             |
| Team                                  | 82       | 81          | 83       | 88       | 85        | 82       | 82       | 81       | 80       | 86          | 83    | 82         | 81           | 81            | 82             |
| Informations- und Wissenstransfer     | 72       | 72          | 71       | 82       | 74        | 71       | 71       | 71       | 72       | 78          | 73    | 70         | 70           | 71            | 71             |
| Gesundheit                            | 77       | 77          | 77       | 81       | 78        | 77       | 77       | 77       | 78       | 81          | 79    | 78         | 76           | 76            | 75             |
| Arbeitgeberattraktivität              | 67       | 72          | 63       | 86       | 69        | 62       | 67       | 67       | 69       | 79          | 70    | 66         | 64           | 65            | 64             |
| Demographischer Wandel                | 64       | 65          | 63       | 59       | 56        | 59       | 63       | 69       | 76       | 63          | 61    | 61         | 62           | 65            | 68             |

Die Einfärbungen basieren auf den ungerundeten Mittelwerten. Niedrigste Bewertung ■ ■ Höchste Bewertung Die Einfärbungen gelten pro demografische Gruppe (z. B. Alter)

# Themenbereiche der Arbeitssituation – Demografische Gruppen (2/2)

| Themenbereiche                        | Rücklauf | Beschäftigungsgrad  |                               |                              | Gehaltsklasse              |                 |               |                |                  |                  |                 |
|---------------------------------------|----------|---------------------|-------------------------------|------------------------------|----------------------------|-----------------|---------------|----------------|------------------|------------------|-----------------|
|                                       |          | Kanton Bern<br>7805 | Vollzeit<br>(90-100%)<br>5469 | Teilzeit<br>(50-89%)<br>1963 | Teilzeit<br>(< 50%)<br>352 | Lernende<br>176 | GK 1-6<br>104 | GK 7-12<br>801 | GK 13-18<br>4170 | GK 19-23<br>1916 | GK 24-26<br>269 |
| Arbeitsinhalt                         | 85       | 85                  | 83                            | 79                           | 85                         | 73              | 76            | 84             | 88               | 92               | 94              |
| Handlungsspielraum                    | 68       | 68                  | 68                            | 67                           | 70                         | 68              | 61            | 66             | 72               | 76               | 80              |
| Arbeitsprozesse                       | 53       | 52                  | 54                            | 59                           | 68                         | 63              | 56            | 50             | 54               | 57               | 61              |
| Arbeitsbelastung                      | 59       | 58                  | 61                            | 69                           | 84                         | 69              | 70            | 59             | 56               | 50               | 52              |
| Amtsleitung                           | 60       | 59                  | 62                            | 69                           | 83                         | 73              | 64            | 56             | 62               | 67               | 72              |
| Direkte/r Vorgesetzte/r               | 73       | 73                  | 74                            | 76                           | 88                         | 74              | 72            | 73             | 74               | 74               | 67              |
| Ziele Amt/Organisationseinheit        | 70       | 70                  | 70                            | 74                           | 82                         | 77              | 72            | 68             | 71               | 76               | 74              |
| Zusammenarbeit/Zusammenhalt           | 61       | 61                  | 60                            | 64                           | 79                         | 69              | 62            | 59             | 59               | 64               | 70              |
| Umgang mit Veränderungen              | 58       | 57                  | 59                            | 63                           | 74                         | 70              | 62            | 55             | 59               | 65               | 68              |
| Innovation                            | 63       | 62                  | 64                            | 68                           | 75                         | 71              | 64            | 61             | 64               | 69               | 68              |
| Vielfalt (Diversity)                  | 76       | 76                  | 75                            | 78                           | 87                         | 76              | 72            | 74             | 78               | 84               | 85              |
| Zielvereinbarung/Leistungsbeurteilung | 68       | 66                  | 72                            | 73                           | 84                         | 77              | 72            | 66             | 69               | 71               | 66              |
| Gehaltssystem                         | 38       | 35                  | 45                            | 51                           | 71                         | 61              | 50            | 35             | 39               | 36               | 26              |
| Übereinstimmung Beruf & Privatleben   | 71       | 68                  | 76                            | 81                           | 81                         | 77              | 75            | 67             | 76               | 73               | 67              |
| Vorsorge                              | 65       | 64                  | 65                            | 66                           | 74                         | 73              | 67            | 63             | 65               | 66               | 66              |
| Entwicklungsmöglichkeiten             | 47       | 48                  | 44                            | 46                           | 73                         | 56              | 48            | 47             | 44               | 46               | 48              |
| Personalarbeit                        | 62       | 60                  | 65                            | 68                           | 83                         | 76              | 69            | 58             | 62               | 70               | 65              |
| Aus- und Weiterbildung                | 63       | 64                  | 63                            | 63                           | 82                         | 62              | 64            | 62             | 64               | 64               | 68              |
| Team                                  | 82       | 82                  | 82                            | 82                           | 89                         | 79              | 78            | 82             | 83               | 86               | 87              |
| Informations- und Wissenstransfer     | 72       | 72                  | 72                            | 73                           | 83                         | 71              | 72            | 71             | 72               | 76               | 78              |
| Gesundheit                            | 77       | 76                  | 78                            | 80                           | 81                         | 81              | 77            | 76             | 78               | 79               | 82              |
| Arbeitgeberattraktivität              | 67       | 64                  | 71                            | 76                           | 87                         | 81              | 74            | 64             | 68               | 62               | 59              |
| Demographischer Wandel                | 64       | 62                  | 68                            | 65                           | 60                         | 65              | 64            | 63             | 65               | 68               | 64              |

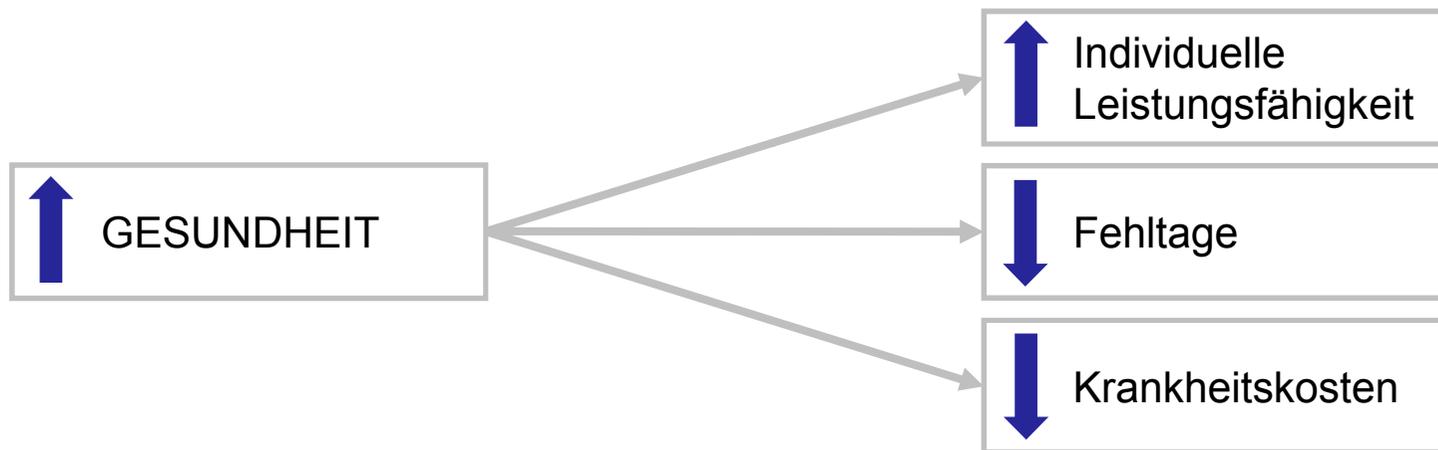
Die Einfärbungen basieren auf den ungerundeten Mittelwerten. Niedrigste Bewertung    Höchste Bewertung Die Einfärbungen gelten pro demografische Gruppe (z. B. Alter)

---

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ <b>GESUNDHEIT</b>  | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

Gesunde Mitarbeitende sind in der Lage, ihre volle Leistungsfähigkeit in ihrer Organisation einzubringen. Durch eine bessere Gesundheit können Fehltage gesenkt, Krankheitskosten reduziert und die individuelle Leistungsfähigkeit zusätzlich erhöht werden.

Durch die Identifikation der wichtigsten Themenbereiche der Arbeitssituation, die die Gesundheit der Mitarbeitenden beeinflussen, kann eine Organisation Präventivmassnahmen einführen, welche die Gesundheit der Mitarbeitenden fördert.



## Bewertung

Die mir zur Verfügung stehenden Arbeitsmittel (Geräte, Maschinen, IT-Systeme etc.) sind nicht gesundheitsschädigend.



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 69  | 70  | 75  | 74  | 67  | 71  | 76  | 71  |

## Körperliche Gesundheit

Im Allgemeinen ist meine körperliche Verfassung ausgezeichnet.



78

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 77 | 79 | 80 | 80 | 78 | 77 | 82 | 78 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

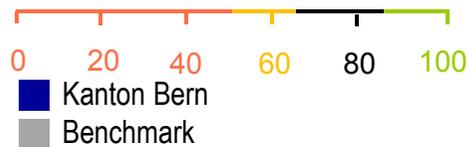
## Psychische Gesundheit

Im Allgemeinen ist meine psychische Verfassung ausgezeichnet.



78

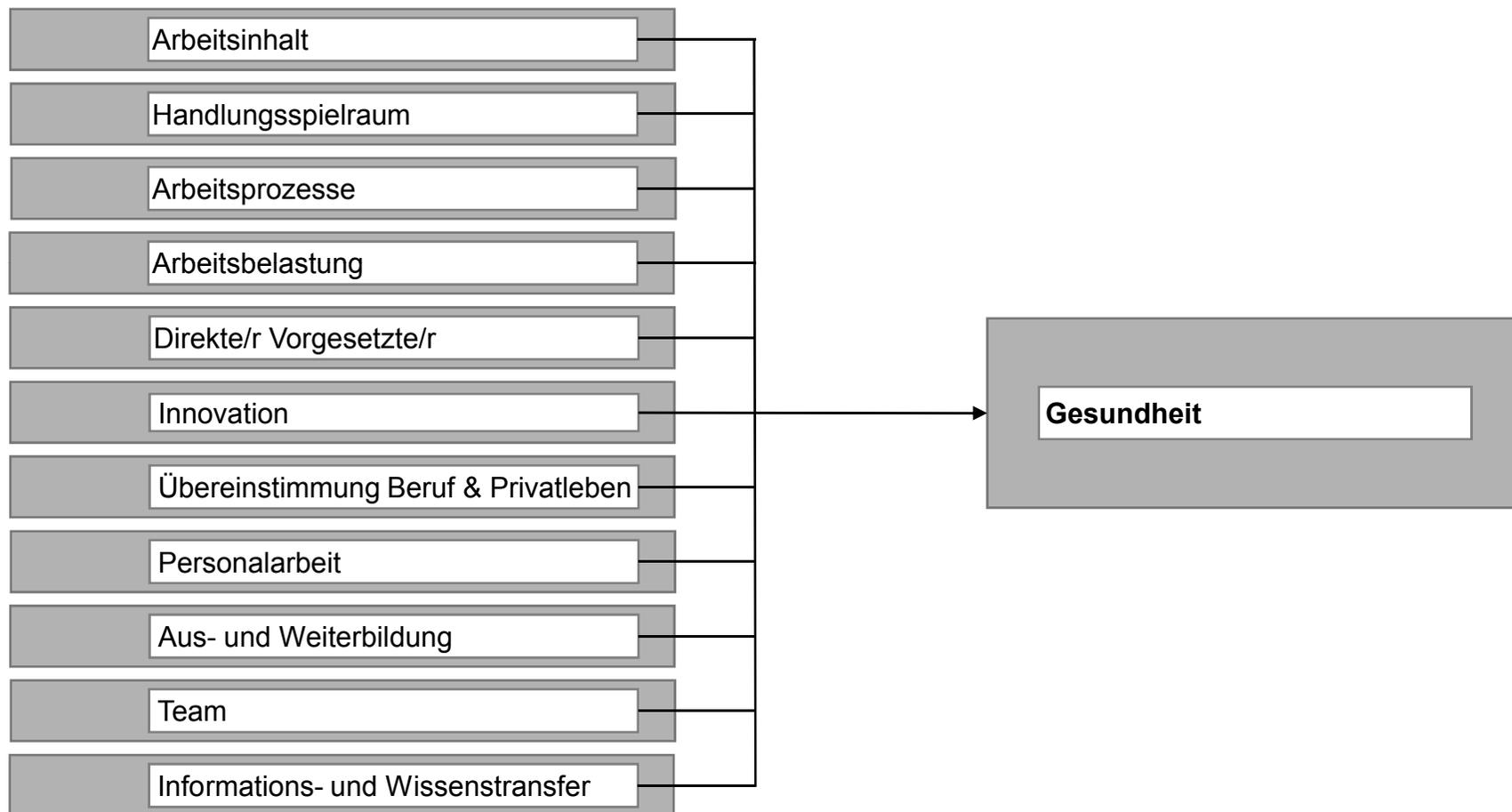
|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 82 | 81 | 81 | 80 | 79 | 78 | 82 | 77 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



- Vergleich 2006/2009
- Öffentliche Verwaltung
- Schweizer CASH Arbeitgeber Award

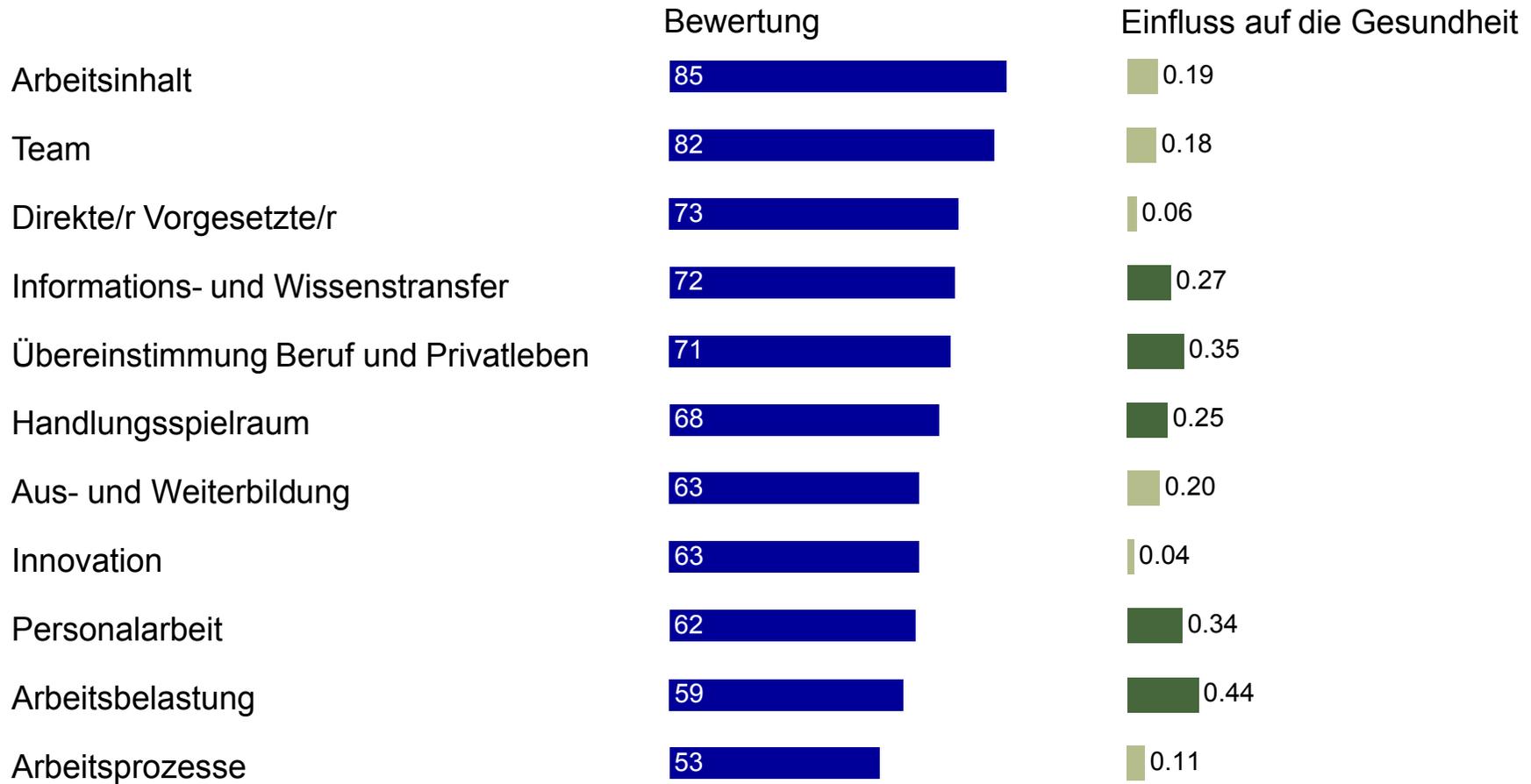
Die auf der linken Seite dargestellten Themenbereiche der Arbeitssituation beeinflussen die Gesundheit der Mitarbeitenden des Kantons Bern. Das Gesundheits-Messmodell ermittelt, welchen Einfluss die einzelnen Themenbereiche der Arbeitssituation auf die Gesundheit der Mitarbeitenden haben.

## Themenbereiche der Arbeitssituation



# Gesundheitsfördernde Faktoren

Genauere Erläuterungen siehe S. 61.



 Geringer Einfluss  
 Hoher Einfluss

Das Handlungsportfolio entspricht im Aufbau dem Handlungsportfolio zur Arbeitsmotivation.

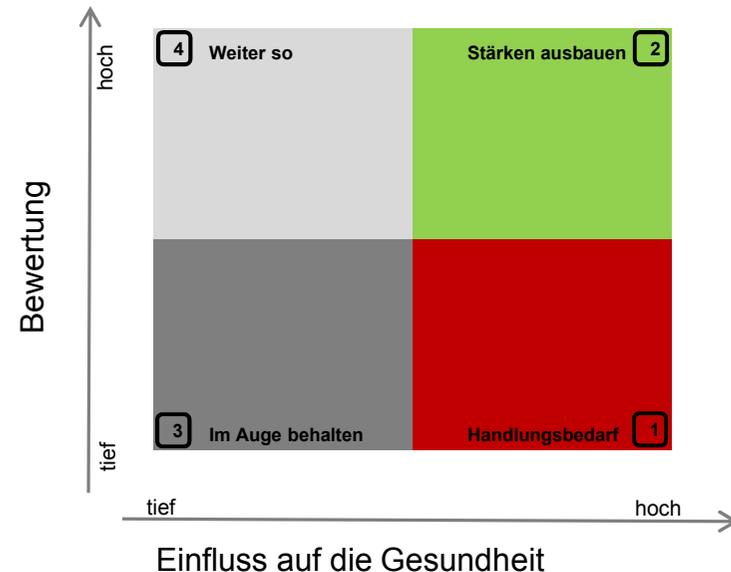
Auf der horizontalen Achse ist der Einfluss abgetragen, den ein Themenbereich auf die Gesundheit hat. Nicht jeder Themenbereich der Arbeitssituation hat einen gleich grossen Einfluss. Das heisst, Verbesserungsmassnahmen lohnen sich vor allem bei Themenbereichen, die einen hohen Einfluss auf die Gesundheit haben. Denn wenn diese Themenbereiche durch die Mitarbeitenden besser bewertet werden, steigt auch die Gesundheit.

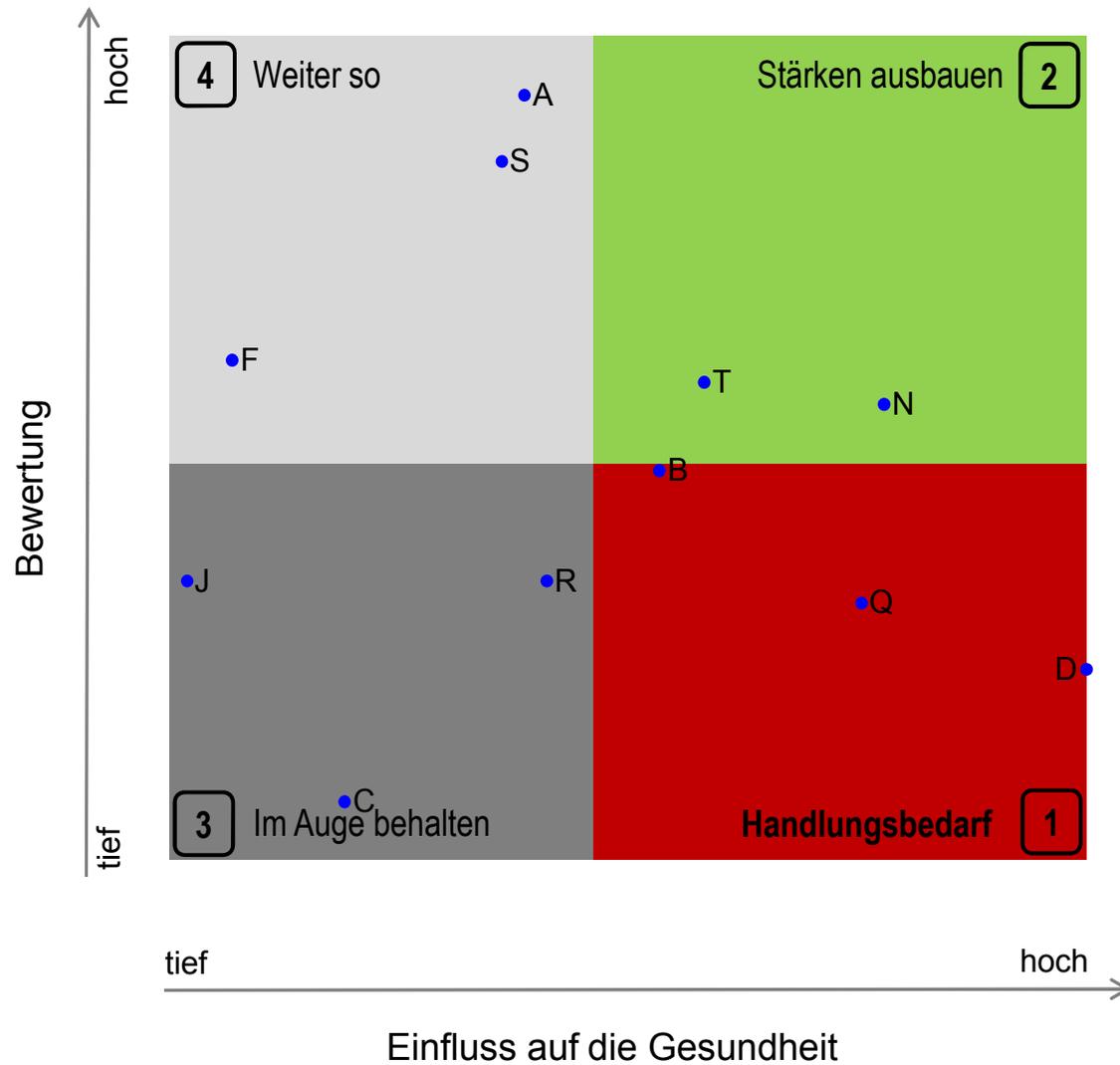
Auf der vertikalen Achse ist jeweils die Bewertung des Themenbereichs abgetragen.

## Verbesserungsmöglichkeiten

Bei der Ursachenanalyse und Massnahmenplanung sollten Sie sich auf die zwei rechten Felder im Handlungsportfolio konzentrieren:

- 1** Themenbereiche mit tiefer Bewertung und hohem Einfluss auf die Gesundheit sind mit höchster Priorität zu behandeln.
- 2** Themenbereiche mit hoher Bewertung und hohem Einfluss auf die Gesundheit sind als Stärken zu beurteilen. Es gilt, diese Stärken zu kommunizieren und weiter auszubauen.
- 3** Themenbereiche mit tiefer Bewertung und tiefem Einfluss auf die Gesundheit erfordern keine zusätzlichen Massnahmen, sollten aber im Auge behalten werden.
- 4** Themenbereiche mit hoher Bewertung und tiefem Einfluss auf die Gesundheit erfordern ebenfalls keine zusätzlichen Massnahmen.





**Legende:**

Themenbereich (Bewertung/Einfluss)

A: Arbeitsinhalt (85/0,19)

B: Handlungsspielraum (68/0,25)

C: Arbeitsprozesse (53/0,11)

D: Arbeitsbelastung (59/0,44)

F: Direkte/r Vorgesetzte/r (73/0,06)

J: Innovation (63/0,04)

N: Übereinstimmung Beruf und Privatleben (71/0,35)

Q: Personalarbeit (62/0,34)

R: Aus- und Weiterbildung (63/0,20)

S: Team (82/0,18)

T: Informations- und Wissenstransfer (72/0,27)

# Handlungsnotwendigkeit Gesundheits- Messmodell

|                                     | Kanton Bern      | STA              | VOL              | GEF              | JGK              | POM              | FIN              | ERZ              | BVE              |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Arbeitsinhalt                       | Weiter so        | Weiter so        | Weiter so        | Weiter so        | Stärken ausbauen | Weiter so        | Weiter so        | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen |
| Handlungsspielraum                  | Handeln          | Handeln          | Im Auge behalten | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Im Auge behalten | Handeln          | Handeln          |
| Arbeitsprozesse                     | Im Auge behalten | Im Auge behalten | Handeln          | Im Auge behalten |
| Arbeitsbelastung                    | Handeln          |
| Direkte/r Vorgesetzte/r             | Weiter so        |
| Innovation                          | Im Auge behalten |
| Übereinstimmung Beruf & Privatleben | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Handeln          | Stärken ausbauen | Handeln          | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen |
| Personalarbeit                      | Handeln          |
| Aus- und Weiterbildung              | Im Auge behalten | Im Auge behalten | Handeln          | Handeln          | Im Auge behalten | Im Auge behalten | Handeln          | Im Auge behalten | Handeln          |
| Team                                | Weiter so        | Weiter so        | Stärken ausbauen | Weiter so        | Weiter so        | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Weiter so        | Weiter so        |
| Informations- und Wissenstransfer   | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Weiter so        | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Stärken ausbauen | Weiter so        |

Diese Tabelle stellt die Handlungsfelder sowie Stärken des Gesundheits-Messmodells für die einzelnen Direktionen dar. Wie im Handlungsportfolio zeigen die roten Felder den Handlungsbedarf und die grünen zeigen die Stärken auf, welche ausgebaut werden sollten. Die grau markierten Themenbereiche erfordern keine zusätzlichen Massnahmen, die dunkelgrauen Felder sollten im Auge behalten werden.

- Handeln
- Stärken ausbauen
- Im Auge behalten
- Weiter so

Die Mitarbeitenden der Kantonsverwaltung Bern beurteilen ihre körperliche und psychische Verfassung positiv.

Am stärksten wird die Gesundheit der Mitarbeitenden durch die Themenbereiche Arbeitsbelastung, Übereinstimmung Beruf und Privatleben und Personalarbeit beeinflusst.

Das Handlungsportfolio zur Verbesserung der Gesundheit zeigt auf, dass bei folgenden Themenbereichen der Arbeitssituation **Handlungsbedarf** besteht. Dies sind auf der Ebene Kanton Bern:

- Arbeitsbelastung
- Personalarbeit
- Handlungsspielraum

Folgende Themenbereiche zählen zu den **Stärken** und sollten somit ausgebaut werden:

- Informations- und Wissenstransfer
- Übereinstimmung Beruf und Privatleben

Die anderen Themenbereiche der Arbeitssituation erfordern keine zusätzliche Massnahmen. Die Themenbereiche Arbeitsprozesse, Innovation und Aus- und Weiterbildung sollten jedoch im Auge behalten werden.

Für die einzelnen Direktionen stellen im Vergleich zur Kantonsverwaltung teilweise andere bzw. zusätzliche Themenbereiche Handlungsbedarf hinsichtlich der Steigerung der Gesundheit dar.

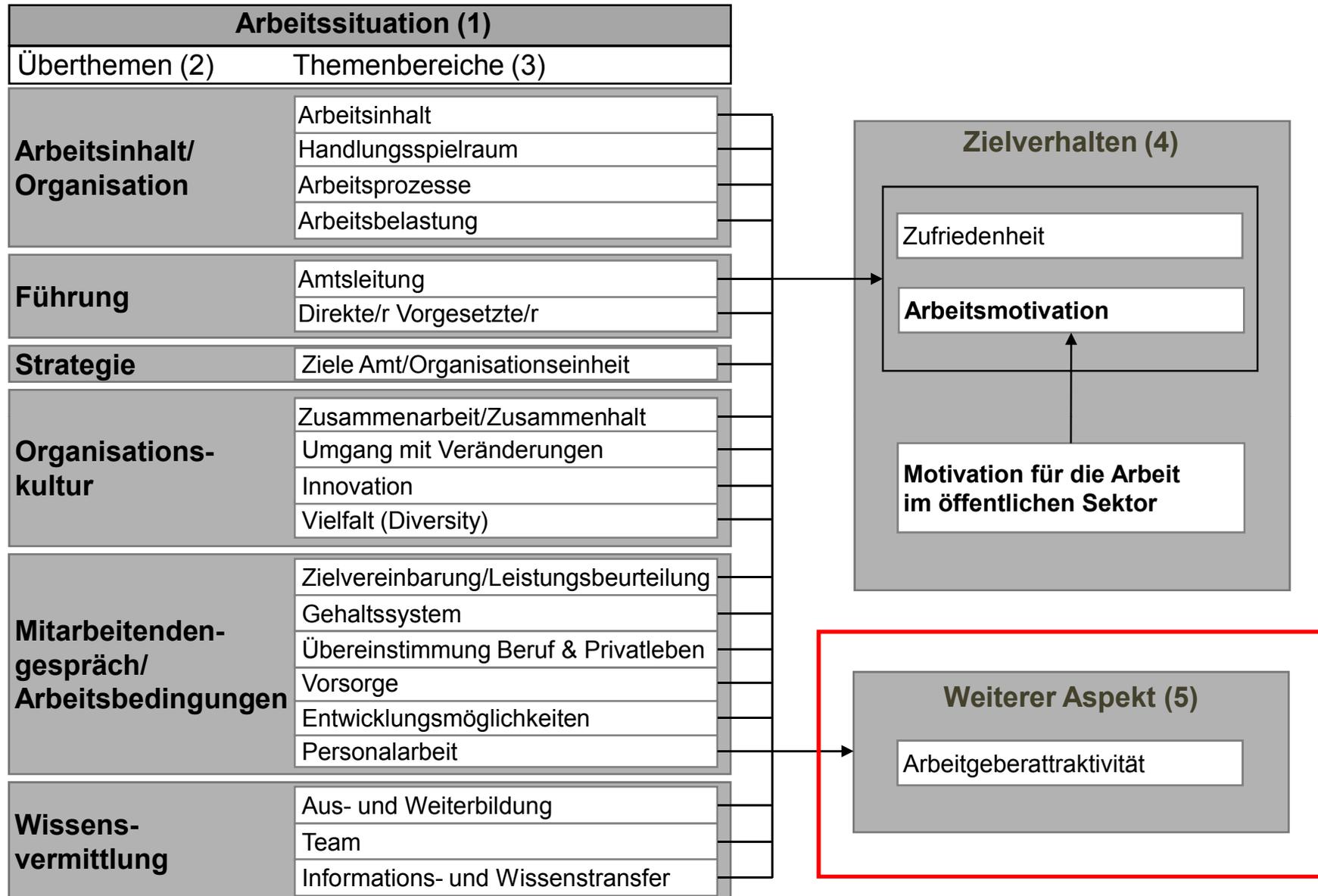
Zusätzliche Handlungsfelder der Direktionen sind:

- Volkswirtschaftsdirektion: Arbeitsprozesse, Aus- und Weiterbildung
- Gesundheits- und Fürsorgedirektion: Übereinstimmung Beruf und Privatleben, Aus- und Weiterbildung
- Polizei- und Militärdirektion: Übereinstimmung Beruf und Privatleben
- Finanzdirektion: Aus- und Weiterbildung
- Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion: Aus- und Weiterbildung

---

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ <b>ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT</b>  | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Messmodell: Arbeitgeberattraktivität



# Arbeitgeberattraktivität



Kanton Bern

## Bewertung

|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 60  | 71  | 69  | 69  | 58  | 74  | 72  | 66  |

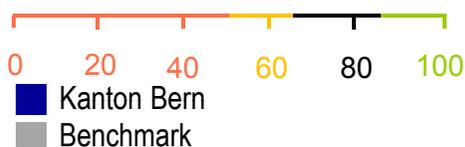
## Arbeitgeberattraktivität



Der Kanton Bern ist ein attraktiver Arbeitgeber.



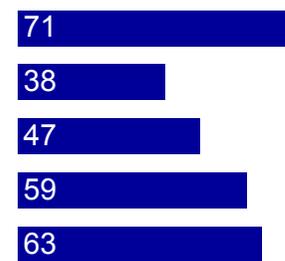
|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 60 | 71 | 69 | 69 | 58 | 74 | 72 | 66 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|



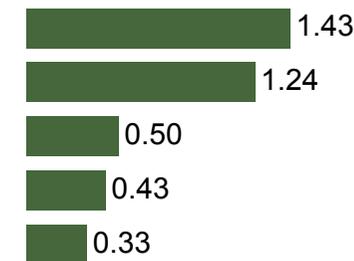
Die erhobenen Themenbereiche der Arbeitssituation beeinflussen nicht nur die Arbeitsmotivation, sondern auch die Arbeitgeberattraktivität. Bei folgenden Themenbereichen besteht die grösste Hebelwirkung zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität (für genauere Erläuterungen siehe S. 61):

## Bewertung

- Übereinstimmung Beruf und Privatleben
- Gehaltssystem
- Entwicklungsmöglichkeiten
- Arbeitsbelastung
- Aus- und Weiterbildung



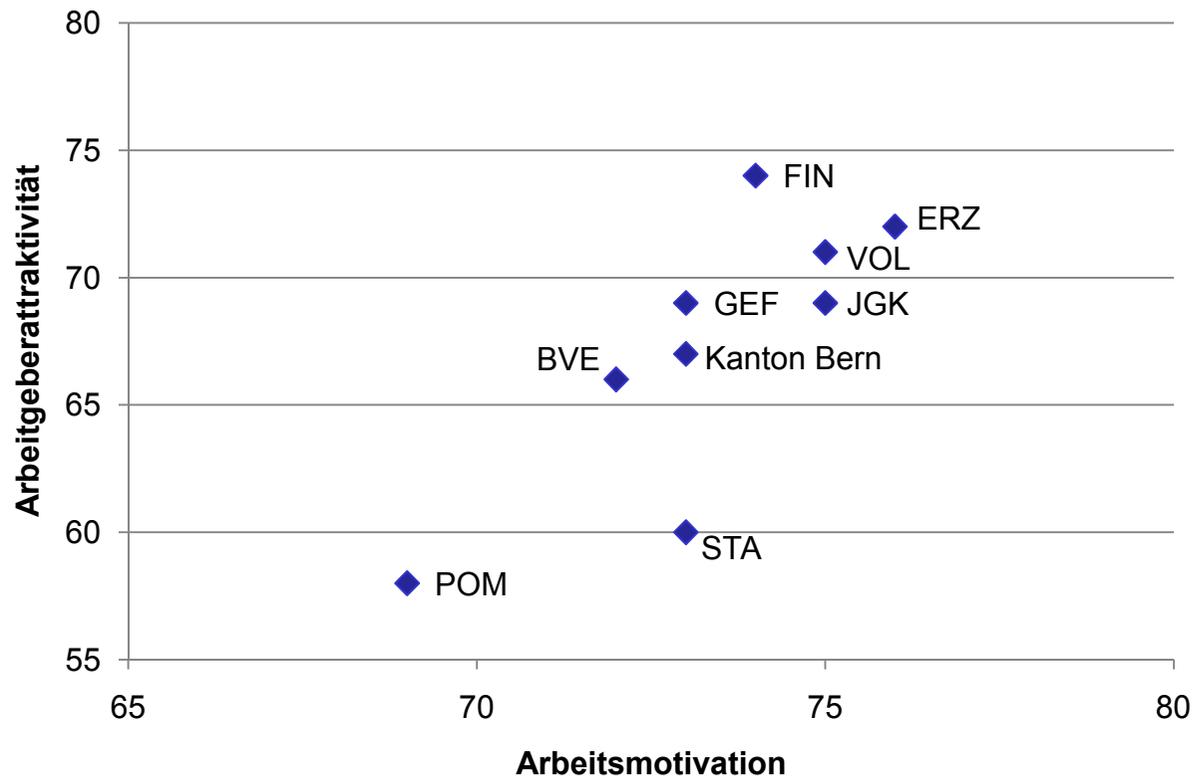
## Einfluss auf Arbeitgeberattraktivität



■ Hoher Einfluss

# Zusammenhang zwischen Arbeitgeberattraktivität und Arbeitsmotivation

Diese Abbildung stellt den Zusammenhang zwischen der Arbeitsmotivation und der Arbeitgeberattraktivität der Kantonsverwaltung Bern dar.



Die Mitarbeitenden der Kantonsverwaltung Bern stimmen der Aussage eher zu, dass der Kanton Bern ein attraktiver Arbeitgeber ist.

Die Arbeitgeberattraktivität des Kantons Bern wird am stärksten durch die Themenbereiche Übereinstimmung Beruf und Privatleben und das Gehaltssystem beeinflusst. Durch eine Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden in diesen zwei Themenbereichen ist es unter anderem möglich, die Arbeitgeberattraktivität zu steigern.

Die Gegenüberstellung der Beurteilung der eigenen Motivation (Arbeitsmotivation) und der Wahrnehmung der Attraktivität des Kantons Bern als Arbeitgeber (Arbeitgeberattraktivität) zeigt einen Zusammenhang zwischen den beiden Beurteilungen: Je attraktiver der Kanton Bern als Arbeitgeber wahrgenommen wird, desto höher ist die Beurteilung der Arbeitsmotivation.

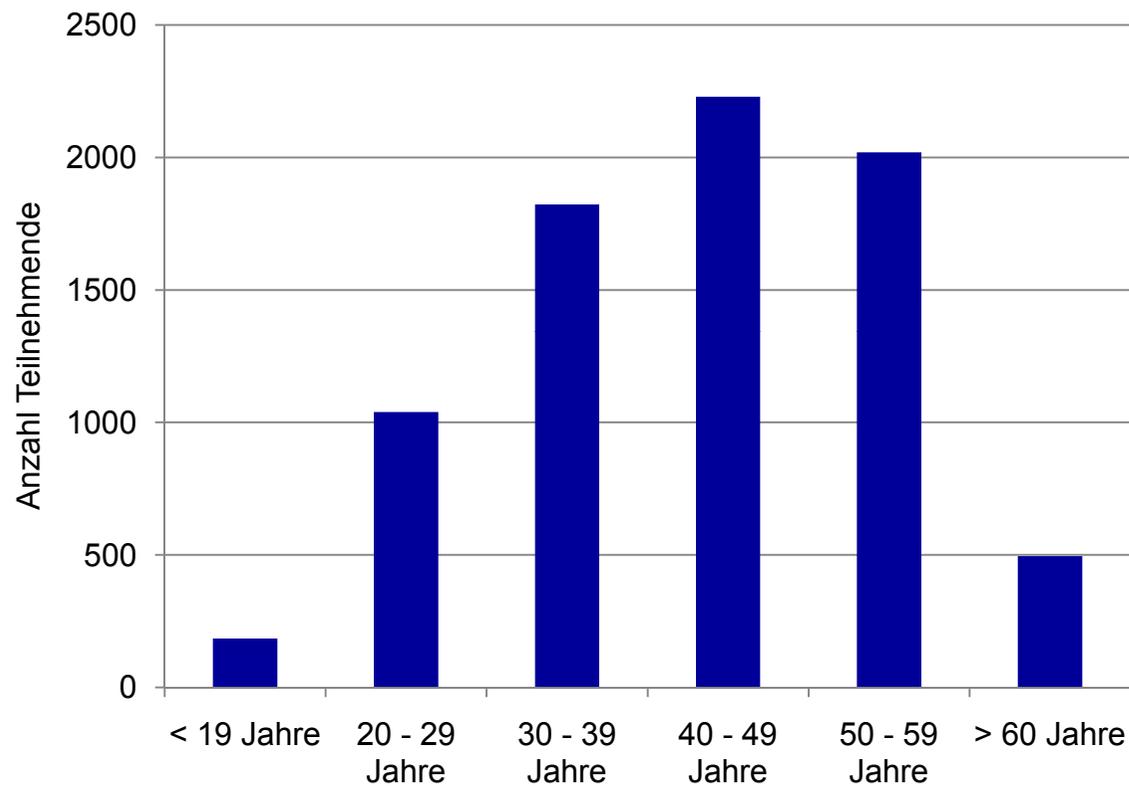
---

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ <b>ERGEBNISSE</b>  |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ <b>DEMOGRAFISCHER WANDEL</b>   | S. 118 |
| ▪ ANHANG   | S. 124 |

# Alterstruktur der Personalbefragung



Diese Abbildung stellt die Altersstruktur der teilnehmenden Mitarbeitenden der Kantonsverwaltung Bern dar.



# Demographischer Wandel (1/3)

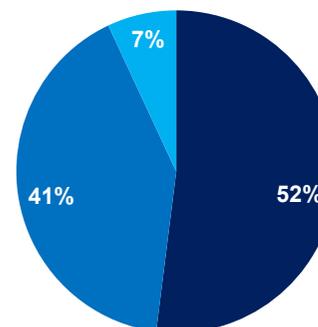


Wenn ich heute an das Ende meines Berufslebens denke, möchte ich...

Rücklauf

Kanton Bern

|   |   |      |
|---|---|------|
|  | ... meine Erwerbsarbeit vor der Pensionsgrenze beenden. | 4027 |
|  | ... bis zur Pensionsgrenze arbeiten.                    | 3186 |
|  | ... über die Pensionsgrenze hinaus arbeiten.            | 467  |



## Direktionen

Antwortangaben in %

Antwortangaben in %

| Direktion | ... meine Erwerbsarbeit vor der Pensionsgrenze beenden. (%) | ... bis zur Pensionsgrenze arbeiten. (%) | ... über die Pensionsgrenze hinaus arbeiten. (%) |
|-----------|---|--|--|
| STA       | 53  | 37                                       | 10   |
| VOL       | 52  | 41                                       | 7  |
| GEF       | 48  | 43                                       | 9  |
| JGK       | 49  | 44                                       | 7  |
| POM       | 54  | 42                                       | 4  |
| FIN       | 63  | 32                                       | 5  |
| ERZ       | 50  | 41                                       | 9  |
| BVE       | 58  | 38                                       | 4  |

-  ... meine Erwerbsarbeit vor der Pensionsgrenze beenden.
-  ... bis zur Pensionsgrenze arbeiten.
-  ... über die Pensionsgrenze hinaus arbeiten.

## Demografischer Wandel (2/3)



Beurteilung der Arbeitssituation durch Mitarbeitende mit Absicht/Bereitschaft...

| Themenbereiche                        | Rücklauf                                    |   |  |
|---------------------------------------|---|---|--|
|                                       | ... vor<br>Pensionsgrenze<br>auszuscheiden. | ... bis zur<br>Pensionsgrenze<br>zu arbeiten. | ... über<br>Pensionsgrenze<br>hinaus zu<br>arbeiten. |
|                                       | 4027  | 3186  | 467  |
| Arbeitsinhalt                         | 83  | 86  | 86   |
| Handlungsspielraum                    | 65  | 70  | 71   |
| Arbeitsprozesse                       | 50  | 55  | 54   |
| Arbeitsbelastung                      | 58  | 61  | 60   |
| Amtsleitung                           | 57  | 64  | 64   |
| Direkte/r Vorgesetzte/r               | 71  | 76  | 74   |
| Ziele Amt/Organisationseinheit        | 69  | 72  | 70   |
| Zusammenarbeit/Zusammenhalt           | 58  | 64  | 61   |
| Umgang mit Veränderungen              | 55  | 61  | 60   |
| Innovation                            | 60  | 66  | 64   |
| Vielfalt (Diversity)                  | 73  | 78  | 78   |
| Zielvereinbarung/Leistungsbeurteilung | 66  | 70  | 70   |
| Gehaltssystem                         | 35  | 42  | 45   |
| Übereinstimmung Beruf & Privatleben   | 69  | 73  | 77   |
| Vorsorge                              | 63  | 66  | 67   |
| Entwicklungsmöglichkeiten             | 44  | 50  | 48   |
| Personalarbeit                        | 58  | 66  | 64   |
| Aus- und Weiterbildung                | 61  | 66  | 66   |
| Team                                  | 81  | 84  | 82   |
| Informations- und Wissenstransfer     | 70  | 74  | 71   |
| Gesundheit                            | 75  | 79  | 81   |
| Arbeitgeberattraktivität              | 64  | 70  | 72   |
| Demographischer Wandel                | 61  | 64  | 80   |

Niedrigste Bewertung   Höchste Bewertung

Die Einfärbungen basieren auf den ungerundeten Mittelwerten.

# Demografischer Wandel (3/3)



## Bewertung

Ich würde es begrüßen, wenn sich die Kantonsverwaltung verstärkt für ältere Mitarbeitende engagiert.



Wenn sich die Kantonsverwaltung verstärkt für ältere Mitarbeitende engagieren würde, könnte sie viele Mitarbeitende dazu motivieren, länger als beabsichtigt zu arbeiten.



|     |     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| STA | VOL | GEF | JGK | POM | FIN | ERZ | BVE |
| 71  | 69  | 76  | 71  | 68  | 68  | 74  | 70  |

|    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 62 | 57 | 59 | 60 | 54 | 57 | 60 | 56 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|

■ Kanton Bern  
■ Benchmark

□ Vergleich 2006/2009  
■ Öffentliche Verwaltung  
■ Schweizer CASH Arbeitgeber Award

Die Ergebnisse zum Demografischen Wandel zeigen auf, dass...

- 52% der Mitarbeitenden die Absicht/Bereitschaft haben, vor der Pensionsgrenze auszuschneiden,
- 41% der Mitarbeitenden gedenken, bis zur Pensionsgrenze zu arbeiten,
- 7% der Mitarbeitenden sich vorstellen können, über die Pensionsgrenze hinaus zu arbeiten.

Die Betrachtung der Ergebnisse auf Direktionsebene zeigt, dass die Mitarbeitenden der Finanzdirektion und der Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion am häufigsten der Aussage zustimmten, die Erwerbsarbeit vor der Pensionsgrenze beenden zu wollen. Die Staatskanzlei, die Gesundheits- und Fürsorgedirektion und die Erziehungsdirektion stimmten dagegen am häufigsten der Aussage zu, dass sie über die Pensionsgrenze hinaus arbeiten möchten.

Es zeigt sich, dass die Mitarbeitenden, welche die Absicht/Bereitschaft haben, vor der Pensionsgrenze auszuschneiden, die Arbeitssituation über alle Themenbereiche hinweg am tiefsten beurteilen.

|  |        |
|--|--------|
| ▪ RESULTATÜBERSICHT  | S. 2   |
| ▪ AUFBAU DES BERICHTS  | S. 5   |
| ▪ MANAGEMENT SUMMARY   | S. 8   |
| ▪ VORGEHEN UND RÜCKLAUF  | S. 18  |
| ▪ BEFRAGUNGSINHALT – MESSMODELL  | S. 23  |
| ▪ LEGENDE  | S. 27  |
| ▪ ANLEITUNG ZUR INTERPRETATION DER ERGEBNISSE                                | S. 32  |
| ▪ ERGEBNISSE   |        |
| ▪ ZIELVERHALTEN  | S. 37  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – ÜBERBLICK: BEWERTUNGEN UND EINFLÜSSE | S. 57  |
| ▪ THEMENBEREICHE DER ARBEITSSITUATION – DETAILANALYSEN                       | S. 69  |
| ▪ GESUNDHEIT   | S. 103 |
| ▪ ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT   | S. 113 |
| ▪ DEMOGRAFISCHER WANDEL  | S. 118 |
| ▪ <b>ANHANG</b>  | S. 124 |
| ➤ <b>HÖCHSTE UND TIEFSTE BEWERTUNGEN IM ÜBERBLICK</b>                        | S. 125 |
| ➤ <b>ERGEBNISSE IN PROZENT</b>   | S. 126 |
| ➤ <b>METHODIK</b>  | S. 132 |

# Höchste und tiefste Bewertungen der Fragestellungen im Überblick



## Höchste Bewertungen

|  |    |
|--|----|
| Meine Arbeit ist abwechslungsreich.  | 85 |
| Je besser meine Arbeitsleistung ist, desto besser fühle ich mich.                                    | 85 |
| Bei meiner Arbeit werde ich fachlich gefordert.  | 84 |
| Während der Arbeit vergeht die Zeit schnell.   | 84 |
| In meinem Arbeitsteam tauschen wir Informationen und Wissen offen aus.                               | 82 |
| Ich habe Freude an meiner Arbeit.  | 82 |
| In meinem Arbeitsteam unterstützen wir uns gegenseitig, um die Ziele zu erreichen.                   | 82 |
| Ich muss selten Aufgaben erledigen, die mich überfordern.  | 81 |
| Mein/e direkte/r Vorgesetzte/r verfügt über fundiertes Wissen in ihrem/seinem Zuständigkeitsbereich. | 81 |
| Im Allgemeinen ist meine psychische Verfassung ausgezeichnet.  | 80 |

## Tiefste Bewertungen

|  |    |
|--|----|
| In meiner Organisationseinheit werden Doppelspurigkeiten abgebaut.   | 54 |
| In meiner Organisationseinheit stehen für die Bewältigung der Aufgaben genügend Mitarbeitende zur Verfügung.                 | 52 |
| Mich uneigennützig für die Allgemeinheit zu engagieren, ist mir wichtiger als ein hohes Gehalt.                              | 52 |
| In meiner Organisationseinheit werden Arbeitsabläufe konsequent vereinfacht.   | 52 |
| Das Geben und Nehmen in der Politik sagt mir sehr zu.  | 51 |
| Der Kanton Bern bietet mir attraktive Aufstiegsmöglichkeiten (Karriere).   | 47 |
| Das Gehaltssystem des Kantons Bern berücksichtigt die Leistung der Mitarbeitenden angemessen.                                | 38 |
| Ich habe ausreichende Möglichkeiten, individuelle Leistungen meiner Mitarbeitenden zu belohnen.                              | 34 |
| Das gegenwärtige Lohnsystem ermöglicht mir, Schlüsselpersonen und Leistungsträger zu fördern.                                | 30 |
| Für eine vergleichbare Tätigkeit (Arbeit/Beschäftigungsgrad) ausserhalb des Kantons Bern würde ich nicht mehr Lohn erhalten. | 30 |

# Detailergebnisse: Antworten in Prozentangaben (1/6)



| Zielverhalten   | Rücklauf | Antwortangaben in % |    |    |
|---|----------|---------------------|----|----|
| <b>Arbeitsmotivation</b>  |          |                     |    |    |
| Weiterempfehlung des Arbeitgebers gegenüber Bekannten                               | 7484     | 9                   | 42 | 49 |
| Freude an Arbeit  | 7775     | 2                   | 19 | 79 |
| Verbundenheit mit Amt   | 7688     | 7                   | 36 | 57 |
| Einstehen für Arbeitgeber   | 7727     | 5                   | 32 | 63 |
| Erwähnung Arbeitgeber gegenüber Bekannten   | 7549     | 6                   | 37 | 57 |
| Erneute Anstellung beim Kanton Bern   | 7083     | 7                   | 34 | 59 |
| Arbeit lässt Zeit rasch vergehen  | 7770     | 2                   | 18 | 80 |
| Wohlbefinden durch hohe Arbeitsleistung beeinflusst                                 | 7693     | 1                   | 15 | 84 |
| <b>Zufriedenheit</b>  |          |                     |    |    |
| Zufriedenheit mit der Arbeitssituation  | 7783     | 5                   | 32 | 63 |
| <b>Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor – Interesse an Politik</b>          |          |                     |    |    |
| Interesse an Politik  | 7713     | 13                  | 42 | 45 |
| Interesse an politischen Diskussionen   | 7677     | 16                  | 46 | 38 |
| Geben und Nehmen in der Politik sagt zu   | 7184     | 21                  | 55 | 24 |
| <b>Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor – Engagement für Gesellschaft</b>   |          |                     |    |    |
| Arbeit in öffentlicher Verwaltung als Teil des gesellschaftlichen Engagements       | 7389     | 10                  | 47 | 43 |
| Motivation durch gesellschaftsrelevante Inhalte der Arbeit                          | 7399     | 9                   | 46 | 45 |
| Beitrag für Gesellschaft wichtiger als persönlicher Erfolg                          | 7500     | 7                   | 47 | 46 |
| Uneigennütziges Engagement für Gesellschaft wichtiger als hohes Gehalt              | 7448     | 18                  | 57 | 25 |
| <b>Motivation für Arbeit im öffentlichen Sektor – Engagement für Benachteiligte</b> |          |                     |    |    |
| Betroffenheit durch Lebensumstände von benachteiligten Personen                     | 7618     | 6                   | 43 | 51 |
| Öffentliche Tätigkeiten zugunsten benachteiligter Personen sind notwendig           | 7330     | 4                   | 36 | 60 |

Keine/Tiefe Zustimmung
  Mittlere Zustimmung
  Hohe Zustimmung

# Detailergebnisse: Antworten in Prozentangaben (2/6)



| Arbeitsinhalt und Organisation                            | Rücklauf | Antwortangaben in % |
|---|----------|---------------------|
| <b>Arbeitsinhalt</b>                                      |          |                     |
| Fachliche Forderung bei der Arbeit                        | 7734     | 3 15 82             |
| Abwechslungsreichtum der Arbeit                           | 7722     | 3 14 83             |
| Aufgaben überfordern selten                               | 7674     | 2 23 75             |
| <b>Handlungsspielraum</b>                                 |          |                     |
| Eigeninitiative bei Arbeit möglich                        | 7762     | 10 39 51            |
| Angemessener Handlungsspielraum für Aufgabenerfüllung     | 7756     | 6 37 57             |
| Selbstständiges Treffen von Entscheidungen wird gefördert | 7716     | 9 36 55             |
| Mitbestimmung bei wichtigen Entscheidungen                | 7698     | 10 41 49            |
| <b>Arbeitsprozesse</b>                                    |          |                     |
| Kontinuierliche Vereinfachung von Arbeitsprozessen        | 7618     | 20 54 26            |
| Abbau von Doppelspurigkeiten                              | 7331     | 18 55 27            |
| <b>Arbeitsbelastung</b>                                   |          |                     |
| Genügend Zeit für Aufgabenerledigung                      | 7768     | 13 41 46            |
| Selten Gefühl der Überlastung                             | 7739     | 12 44 44            |
| Genügend Mitarbeitende vorhanden für Arbeitsbewältigung   | 7680     | 25 41 34            |
| <b>Führung</b>  |          |                     |
| <b>Amtsleitung</b>  |          |                     |
| Genügend Kontakt von Amtsleitung zu Mitarbeitenden        | 7507     | 20 47 33            |
| Vertrauen in Amtsleitung                                  | 7566     | 12 41 47            |

Keine/Tiefe Zustimmung
  Mittlere Zustimmung
  Hohe Zustimmung

# Detailergebnisse: Antworten in Prozentangaben (3/6)



| Führung  | Rücklauf | Antwortangaben in % |
|--|----------|---------------------|
| <b>Direkte/r Vorgesetzte/r</b>                                 |          |                     |
| ... informiert mich rechtzeitig                                | 7713     | 5 28 67             |
| ... tut, was sie/er sagt                                       | 7617     | 5 25 70             |
| ... investiert Zeit, um mich anzuleiten und zu „coachen“       | 7592     | 10 35 55            |
| ... anerkennt gute Leistungen                                  | 7669     | 8 28 64             |
| ... unterstützt kompetent bei Problemlösung                    | 7672     | 7 27 66             |
| ... gibt konstruktive Rückmeldungen über die geleistete Arbeit | 7664     | 9 33 58             |
| ... fördert mich in meiner beruflichen Entwicklung             | 7545     | 10 35 55            |
| ... setzt sich für die Gleichstellung ein                      | 6382     | 7 29 64             |
| ... ist ein Vorbild  | 7451     | 11 36 53            |
| ... lebt Respekt und Loyalität vor                             | 7575     | 8 27 65             |
| ... führt zielorientiert                                       | 7565     | 8 30 62             |
| ... nimmt Anliegen ernst                                       | 7608     | 6 25 69             |
| ... sucht den offenen Dialog                                   | 7654     | 7 26 67             |
| ... kann mit Konflikten gut umgehen                            | 7348     | 10 34 56            |
| ... verfügt über fundiertes Wissen                             | 7561     | 5 20 75             |
| <b>Strategische Orientierung und Ziele</b>                     |          |                     |
| <b>Ziele des Amtes/der Organisationseinheit</b>                |          |                     |
| Wichtigste Abteilungsziele aus Zielen des Amtes abgeleitet     | 6701     | 4 40 56             |
| Verbindliche Kommunikation der wichtigsten Ziele               | 7381     | 6 37 57             |
| Klarheit, wie wichtigste Ziele erreicht werden können          | 7499     | 5 34 61             |
| Verfolgen langfristiger Ziele zur Orientierung                 | 7009     | 8 42 50             |

■ Keine/Tiefe Zustimmung ■ Mittlere Zustimmung ■ Hohe Zustimmung

# Detailergebnisse: Antworten in Prozentangaben (4/6)



| Organisationskultur  | Rücklauf | Antwortangaben in % |
|--|----------|---------------------|
| <b>Zusammenarbeit/Zusammenhalt</b>                                       |          |                     |
| Zusammenhalt des Amtes   | 7392     | 13 49 38            |
| Zusammenarbeit zwischen Organisationseinheiten funktioniert gut          | 7301     | 10 53 37            |
| Förderung der Zusammenarbeit zwischen Organisationseinheiten             | 7194     | 11 55 34            |
| <b>Umgang mit Veränderungen</b>  |          |                     |
| Rasche Umsetzung notwendiger Veränderungen                               | 7402     | 15 57 28            |
| Über Veränderungen ausreichend informiert                                | 7651     | 11 51 38            |
| Förderung von Dienstleistungs-/Kundenorientierung                        | 7128     | 8 49 43             |
| Reduktion vermeidbarer Kosten  | 7059     | 11 46 43            |
| Offenheit gegenüber Veränderungen  | 7570     | 6 48 46             |
| <b>Innovation</b>  |          |                     |
| Ermutung Verbesserungsvorschläge und Ideen einzubringen                  | 7674     | 9 41 50             |
| Innovation nimmt hohen Stellenwert ein                                   | 7352     | 12 51 37            |
| <b>Vielfalt (Diversity)</b>  |          |                     |
| Gleichstellung von Frauen und Männern                                    | 7061     | 5 24 71             |
| Ansichten/Erfahrung von älteren/jüngeren Mitarbeitenden werden geschätzt | 7427     | 6 34 60             |
| Mehrsprachigkeit wird gefördert  | 6485     | 14 45 41            |
| <b>Mitarbeitendengespräch (MAG) und Arbeitsbedingungen</b>               |          |                     |
| <b>Zielvereinbarung und Leistungsbeurteilung</b>                         |          |                     |
| Konkrete Zielvereinbarungen im MAG                                       | 7362     | 5 29 66             |
| Orientierung bei der Arbeit an Zielen aus dem MAG                        | 7342     | 8 36 56             |
| MAG eignet sich zur Leistungsbeurteilung                                 | 7350     | 17 41 42            |
| MAG ist transparent und fair   | 7251     | 13 35 52            |

■ Keine/Tiefe Zustimmung ■ Mittlere Zustimmung ■ Hohe Zustimmung

## Detailergebnisse: Antworten in Prozentangaben (5/6)



Kanton Bern

| Mitarbeitendengespräch (MAG) und Arbeitsbedingungen                         | Rücklauf | Antwortangaben in % |
|---|----------|---------------------|
| <b>Gehaltssystem</b>  |          |                     |
| Gehaltssystem berücksichtigt Leistung angemessen                            | 7229     |                     |
| Nicht mehr Lohn ausserhalb des Kantons Bern                                 | 6180     |                     |
| Möglichkeit zur Belohnung von individuellen Leistungen*                     | 1796     |                     |
| Förderung von Leistungsträger durch Lohnsystem*                             | 1758     |                     |
| <b>Übereinstimmung Beruf und Privatleben</b>                                |          |                     |
| Arbeitsformen ermöglichen Verbindung von Beruf und Privatleben              | 7636     |                     |
| Fortschrittliche Arbeitszeitformen  | 7469     |                     |
| <b>Vorsorge</b>   |          |                     |
| Gut informiert über berufliche Vorsorge                                     | 7605     |                     |
| Ausreichende Einflussnahme auf persönliche Vorsorge                         | 6858     |                     |
| <b>Entwicklungsmöglichkeiten</b>  |          |                     |
| Attraktive Aufstiegsmöglichkeiten (Karriere)                                | 7092     |                     |
| Selbstinitiative für berufliche Entwicklung                                 | 7641     |                     |
| <b>Personalarbeit</b>   |          |                     |
| Bedürfnisgerechte Betreuung durch Personalverantwortliche                   | 7072     |                     |
| <b>Wissensvermittlung</b>   |          |                     |
| <b>Aus- und Weiterbildung</b>   |          |                     |
| Möglichkeit zur laufenden Vertiefung des Fachwissens                        | 7621     |                     |
| Zentrales Kursprogramm des Personalamtes hilft für zukünftige Anforderungen | 6951     |                     |
| Genügend Weiterbildungsmöglichkeiten zur Erlangung nötiger Fachkompetenz    | 7452     |                     |

\*Diese Frage wurde nur Mitarbeitenden in Führungsposition gestellt.

Keine/Tiefe Zustimmung Mittlere Zustimmung Hohe Zustimmung

# Detailergebnisse: Antworten in Prozentangaben (6/6)



| Wissensvermittlung  | Rücklauf | Antwortangaben in % |
|---|----------|---------------------|
| <b>Team</b>   |          |                     |
| Offener Informations- und Wissensaustausch im Team                              | 7764     | 3 19 78             |
| Gegenseitige Unterstützung zur Zielerreichung im Team                           | 7747     | 3 20 77             |
| <b>Informations- und Wissenstransfer</b>  |          |                     |
| Förderung des Wissens- /Erfahrungstransfers zwischen Mitarbeitenden             | 7619     | 6 43 51             |
| Zugang zu wichtigen Informationen für Arbeitserfüllung                          | 7713     | 4 35 61             |
| Räumlichkeiten für Wissenstransfer vorhanden                                    | 7716     | 7 32 61             |
| Verfügbarkeit von Informationssystemen zur Arbeitserleichterung                 | 7686     | 5 33 62             |
| <b>Weitere Aspekte</b>  |          |                     |
| <b>Gesundheit</b>   |          |                     |
| Arbeitsmittel sind nicht gesundheitsschädigend                                  | 6597     | 6 35 59             |
| Körperliche Verfassung ausgezeichnet  | 7765     | 2 13 85             |
| Psychische Verfassung ausgezeichnet   | 7703     | 3 12 85             |
| <b>Arbeitgeberattraktivität</b>   |          |                     |
| Kanton Bern ist attraktiver Arbeitgeber   | 7715     | 9 41 50             |
| <b>Demographischer Wandel</b>   |          |                     |
| Mehr Engagement für ältere Mitarbeitende erwünscht                              | 6723     | 5 44 51             |
| Motivation älterer MA, länger zu arbeiten, wenn verstärktes Engagement des Ktn. | 6354     | 15 51 34            |

Keine/Tiefe Zustimmung
  Mittlere Zustimmung
  Hohe Zustimmung

- Den Mitarbeitenden des Kantons Bern standen bei der Fragenbeantwortung folgende Antwortmöglichkeiten zur Verfügung:

|                            |                               |                            |                            |                            |                            |                            |
|----------------------------|-------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| stimme gar nicht zu        | stimme grösstenteils nicht zu | stimme eher nicht zu       | stimme eher zu             | stimme grösstenteils zu    | stimme voll zu             | weiss nicht                |
| <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2    | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 | <input type="checkbox"/> 6 | <input type="checkbox"/> 0 |

- Die Mitarbeitenden hatten die Möglichkeit, den Fragebogen entweder online oder auf Papier zu beantworten.
- Die Ergebnisse dieses Berichtes basieren auf den ausgefüllten Fragebögen. Damit die Interpretation der Ergebnisse etwas einfacher ist, wurden die angekreuzten Werte in Werte von 0 bis 100 umgerechnet. Stimme gar nicht zu entspricht somit dem Wert 0 und stimme voll zu dem Wert 100.
- Die Balken- und Tabellenwerte dieses Berichtes sind die Mittelwerte der einzelnen Fragestellungen oder Themenbereiche. Themenbereiche bilden sich aus verschiedenen Fragestellungen mit dem gleichen thematischen Hintergrund. Die Zuteilung der einzelnen Fragen zu den Themenbereichen wurde bei der Fragebogenentwicklung anhand von theoretischen Grundlagen und durchgeführten Interviews mit Amtsleitern und Leitern der Hochschule vollzogen. Aufgrund des Antwortverhaltens der Teilnehmenden wurde die Zuteilung statistisch anhand eines multikausalen, statistischen Verfahrens (Partial Least Square Methode) überprüft und wenn nötig angepasst.
- Die Berechnung der Einflüsse der einzelnen Themenbereiche wurde nicht in der Befragung abgefragt, sondern über ein multikausales, statistisches Verfahren (Partial Least Squares Methode) berechnet.
- Für die Zuteilung der einzelnen Themenbereiche in das Handlungsportfolio (Vier-Felder-Matrix) wurden zur Unterscheidung von „tief“ und „hoch“ jeweils die Mittelwerte der Bewertungen und der Einflüsse der Themenbereiche pro Organisationseinheit verwendet.

Die Ergebnisse der Befragung weisen Stärken und Schwächen der aktuellen IST-Situation im Kanton Bern aus. Dem vorliegenden Ergebnisbericht können Sie entnehmen, wie hoch der Einfluss der einzelnen Themenbereiche der Arbeitssituation auf die Arbeitsmotivation ist.

Die Auseinandersetzung mit dem Ergebnisbericht stellt den Beginn für einen aktiven Veränderungsprozess dar. Die Ergebnisse dieses Berichts sollten kritisch analysiert werden, um die Stärken und den Handlungsbedarf des Kantons Bern zu erkennen. Bei Handlungsbedarf können gemeinsam mit den Mitarbeitenden Massnahmen definiert und umgesetzt werden.

Nur wer sich aktiv an diesem Veränderungsprozess beteiligt, kann eine nachhaltige Verbesserung bei den einzelnen Themenbereichen der Arbeitssituation erreichen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Umsetzung.



GfK Switzerland AG, Trustmark

GfK Switzerland AG, Trustmark  
Liselotte Schmid  
liselotte.schmid@gfktrustmark.ch  
Seestrasse 18  
8702 Zollikon



Kompetenzzentrum für Public Management  
Prof. Dr. Adrian Ritz  
adrian.ritz@kpm.unibe.ch  
Schanzeneckstrasse 1  
3001 Bern