

## **Gesamtauswertung der Mitarbeiterbefragung - Ausgabe 1 / 2005**

*In diesem Beitrag werden zentrale Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung des nichtwissenschaftlichen Personals der Universität Trier 2004 vorgestellt. Neben einigen Hinweisen zur Durchführung und Repräsentativität der Befragung werden im Analyseteil zunächst Aussagen zur Gesamtauswertung der Universität getroffen. Anschließend wird auf differenzierte Auswertungsergebnisse z.B. hinsichtlich der Organisationseinheiten oder statistischer Merkmale zu Personen eingegangen. Erste Handlungsempfehlungen schließen den Beitrag ab.*

### **I. Durchführung und Repräsentativität der Befragung**

Ende Januar 2004 startete die Mitarbeiterbefragung an der Universität Trier. 564 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erhielten einen Fragebogen mit der Aufforderung, diesen bis Anfang März 2004 zu beantworten und zurückzuschicken. Die Hochschulleitung und der Personalrat hatten bereits im Vorfeld auf verschiedene Weise (z.B. Hinweis im Newsletter POE, Hausmitteilungen, E-Mails) für diese Befragung geworben. Etwa die Hälfte der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen konnten zur Abgabe des Fragebogens motiviert werden. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 50 % (285 ausgefüllte Fragebogen) und wird aus Sicht der Universität als Erfolg gewertet.

Der Rücklauf ist als repräsentativ für die Gesamtheit des nichtwissenschaftlichen Personals zu werten. Bemerkenswert ist die hohe Zahl von Personen, die bei den statistischen Fragen keine Angaben gemacht haben, offensichtlich aus Sorge um die Sicherstellung der Anonymität. Bei den Merkmalen „Altersstruktur“, „Geschlecht“, „Beschäftigungsumfang“ sowie bisherige „Dauer der Tätigkeit der Universität“ sind die Abweichungen zwischen Grundgesamtheit und auswertbaren Fragebögen relativ gering. Jüngere MitarbeiterInnen antworten etwas weniger häufig, Frauen etwas mehr als Männer – beides ist auch aus anderen Befragungen bekannt.

Auffällig ist dagegen, dass die MitarbeiterInnen im höheren Dienst sich deutlich weniger an der Befragung beteiligt haben, als es ihrem Anteil entspricht. Bei den Organisationseinheiten fällt die extrem geringe Beteiligung des Rechenzentrums auf, die eine gesonderte Betrachtung dieser Gruppe ausschließt. Den Raum für persönliche Anmerkungen hat leider kaum jemand genutzt, d.h. offene Fragen und vermisste Themenbereiche oder allgemeine Anregungen wurden im Rahmen dieser Befragung nicht geäußert.

Um einen Vergleichsmaßstab für die eigenen Ergebnisse zu haben, hat die Universität Trier sich in weiten Teilen an dem Fragebogen der Arbeitsstelle für Verwaltungsbefragungen der Verwaltungshochschule Speyer (AfV) orientiert. Die AfV hatte im Jahr 2001 in der saarländischen Landesverwaltung eine Mitarbeiterbefragung bei 21 Dienststellen durchgeführt.

### **II. Analyseteil**

Dieser Abschnitt stellt in einem ersten Schritt die zentralen Aussagen zur Gesamtauswertung der Universität dar. Die Ergebnisse sind repräsentativ.

1. Insgesamt sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Universität Trier mit ihrer *Tätigkeit*, ihrem *Arbeitsumfeld* und dem *Führungs- und Vorgesetztenverhalten* zufrieden. Die Bewertungen liegen auf dem gleichen Niveau wie die Ergebnisse anderer Verwaltungsbefragungen, d.h. die Universität Trier stellt sich nicht schlechter oder besser dar als andere Öffentliche Arbeitgeber, z.B. die zu Vergleichszwecken herangezogene saarländische Landesverwaltung.
2. Die *persönliche Arbeitsbelastung* wird insgesamt als hoch eingeschätzt, allerdings liegt diese Selbsteinschätzung niedriger als in anderen Einrichtungen. Dabei fühlt sich etwa ein Viertel der Befragten quantitativ überfordert, ein Drittel dagegen qualitativ unterfordert.
3. Bei den *Einzelmerkmalen der Tätigkeit* wurden Wunsch und Wirklichkeit anhand von 23 Merkmalen erfragt. Die Abweichungen zwischen Anspruch und Realität zeigen sich vor allem bei der Frage der Aufstiegsmöglichkeiten, bei der leistungsgerechten Bezahlung, bei der Möglichkeit, Initiative zu entwickeln und eigene Ideen zu verwirklichen. Genau diese Merkmale finden sich auch bei anderen Befragungsergebnissen; offensichtlich handelt es sich um ein Strukturproblem der Verwaltungsbereiche bzw. des öffentlichen Dienstes.
4. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Universität halten sich weit überwiegend für gut qualifiziert, sind motiviert (und sitzen nicht ihre Zeit ab), arbeiten gerne und tun dies auch selbstbewusst. Im Vergleich zu anderen Befragungsergebnissen schneidet die Universität Trier hier relativ gut ab.
5. Der *Informationsgrad* ist im Durchschnitt zufriedenstellend, allerdings mit starken Schwankungen zwischen einzelnen Bereichen. Am größten ist der Informationsbedarf bezüglich der regelmäßigen Beurteilung der erbrachten Leistungen durch die oder den Vorgesetzte/n.
6. Deutlich geringer ist die *Zufriedenheit mit den organisatorischen Arbeitsabläufen* im unmittelbaren Arbeitsumfeld; auch hier gibt es sehr starke Schwankungen, d.h. Bereiche, wo man sehr zufrieden ist, aber auch andere, wo man eher indifferent oder unzufrieden ist.
7. Die vor kurzem eingeführte *Gleitzeitregelung* wird sehr positiv bewertet, auch wird die *Serviceorientierung* des jeweiligen Sachgebietes/Faches außerordentlich hoch eingeschätzt - es ergeben sich deutlich bessere Noten gegenüber Vergleichsuntersuchungen. Bei den *Arbeitsbedingungen* werden die Räumlichkeiten gut bewertet, hinsichtlich Sauberkeit, Belüftung und Raumklima aber allenfalls zufriedenstellende Werte vergeben.
8. Das insgesamt positive Ergebnis der Bewertung des *Führungs- und Vorgesetztenverhaltens* muss differenziert werden. Eine Reihe der eher „weichen“ Faktoren des Führungsverhaltens stehen in einem breiten Spektrum von sehr guten bis zu schlechten Noten nebeneinander. Dies findet sich zwar auch bei anderen Verwaltungsuntersuchungen und ist insofern nicht ungewöhnlich. Auf die Gründe wird weiter unten einzugehen sein.

Die bis hierhin getroffenen Aussagen spiegeln ein durchaus positives Gesamtergebnis wieder. Im zweiten Schritt wurde eine weitergehende Differenzierung der Bewertungsergebnisse hinsichtlich der Organisationseinheiten und einigen statistischen Merkmalen zu Personen vorgenommen. Auf die detaillierteren Ergebnisse wird im folgenden eingegangen:

9. Zur Bedeutung der *Variable* „Alter“ sind folgende Kernaussagen festzuhalten:  
Die Gruppierung nach dem Alter liefert insgesamt kaum „auffällige“ Aussagen, allerdings:
- Je älter die Beschäftigten sind, desto höher schätzen sie ihre Arbeitsbelastung ein.
  - Je jünger die Beschäftigten sind, desto schlechter werden die Merkmale „Informationsverhalten“ und „Führungs- und Vorgesetztenverhalten“ beurteilt.
  - Junge Beschäftigte schätzen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sehr positiv ein.
  - Jungen Beschäftigten ist es wichtiger als älteren, dass ihre Tätigkeit in gewohnten Bahnen verläuft.
10. Die Bedeutung der *Variable* „Geschlecht“ lässt sich wie folgt zusammenfassen:
- Frauen bewerten die Zufriedenheit mit den organisatorischen Arbeitsabläufen deutlich positiver als die Männer.
  - Frauen werten die Serviceorientierung in ihrem eigenen Bereich deutlich höher als die Männer.
  - Das Arbeitsklima und das Führungs- und Vorgesetztenverhalten wird von den Frauen positiver eingeschätzt.
  - Die Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen (Sauberkeit etc.) wird von den Frauen dagegen schlechter bewertet als von den Männern.
11. Mit zunehmender *Beschäftigungsdauer* sinkt der Zufriedenheitsgrad der Bediensteten.
12. Die *Funktionsebene* der Führungskräfte ist zufriedener als die Funktionsebene der Mitarbeiter. Je höher die *Laufbahngruppe*, desto größer ist die Zufriedenheit der Beschäftigten.
13. Der Umfang der Tätigkeit als *Vollzeit- oder Teilzeitkraft* hat hinsichtlich der allgemeinen Einschätzung der Tätigkeit und des Arbeitsumfeldes nur geringe Bedeutung. Tendenziell sind die Teilzeitkräfte etwas zufriedener als Vollzeitkräfte. Deutliche Abweichungen zeigen sich aber beim Führungs- und Vorgesetztenverhalten; hier urteilen Teilzeitkräfte entschieden besser.
14. Als wesentlich für die gravierenden Unterschiede erweist sich die Differenzierung nach den Organisationseinheiten.
15. In den *Fachbereichen* ist die Zufriedenheit mit den Tätigkeiten, dem Arbeitsumfeld und dem Führungs- und Vorgesetztenverhalten deutlich besser als in den anderen Organisationseinheiten. Es liegt die Vermutung nahe, dass die dort übliche Struktur kleiner Teams, flacher Hierarchien und autonomerer Arbeitsgestaltungsmöglichkeiten hierfür wesentlich sind. Hier sind auch weit überwiegend Frauen beschäftigt sowie zwei Drittel der Teilzeitkräfte.
16. Am zweitbesten schneidet die Allgemeine Verwaltung ab, obwohl hier über ein Drittel der Beschäftigten über quantitative Überforderung klagt, also deutlich mehr als im Durchschnitt, die zumindest teilweise auf Organisationsdefizite zurückgeführt werden.

17. Weniger gut schneiden Universitätsbibliothek und vor allem Technische Abteilung ab. In beiden Organisationen ist die Spannweite, also sehr gute neben schlechten Bewertungen am ausgeprägtesten. Erkennbar sind folgende Tendenzen als Erklärungsansatz:
18. In der *Technische Abteilung* spielt die Beschäftigungsdauer (Vergleich der Bediensteten mit mehr als 20 Jahren gegenüber denen mit weniger als 20 Jahren Beschäftigungsdauer) eine deutliche Rolle. Die „Älteren“ sind mit ihrer Tätigkeit zufriedener, wollen diese aber in gewohnten Bahnen ausführen. Sie beurteilen allerdings den Service, den die Abteilung bietet, schlechter, ebenso das Führungs- und Vorgesetztenverhalten. Bei den „Jüngeren“ fällt auf, dass sie sich stärker sowohl quantitativ als auch qualitativ unterfordert fühlen, mehr Verantwortung anstreben, indessen das Arbeitsklima schlechter beurteilen.

Die deutliche Polarisierung innerhalb der Technischen Abteilung wird erst richtig erkennbar, wenn man den einfachen Dienst (dem alle Mitarbeiter aus dem Arbeitertarif zugeordnet sind) mit den anderen zusammengefassten Laufbahngruppen vergleicht.

Für den „einfachen Dienst“ ist zunächst auffallend, dass die Anspruchshaltung an die Tätigkeit oberhalb der Vergleichsgruppe liegt, die Realisierung aber deutlich niedriger. Der Zufriedenheitsgrad insgesamt differiert um 2,1 Punkte, dagegen wird die Arbeitsbelastung höher eingeschätzt (0,6 Punkte), die Zufriedenheit mit den *Arbeitsabläufen* ist deutlich schlechter (1,5 Punkte), der *Informationsgrad* ebenso. Die *Servicequalität* der Abteilung wird extrem schlecht bewertet (die anderen Laufbahngruppen ordnen die Servicequalität höher ein als die Befragungsergebnisse für die Universität insgesamt lauten!). Das *Arbeitsklima* differiert um 1,4 Punkte und auch das *Führungs- und Vorgesetztenverhalten* wird von der Gruppe der „Arbeiter/einfacher Dienst“ extrem schlecht beurteilt.

19. In der *Universitätsbibliothek* zeigt sich zunächst, dass das Dienstalder (Beschäftigung kürzer oder länger als 15 Jahre in der UB) eine erhebliche Rolle spielt (bei gleichem Empfinden der Arbeitsbelastung) für die allgemeine Zufriedenheit mit der Tätigkeit und die Beurteilung des Führungs- und Vorgesetztenverhaltens. Die „Dienstälteren“ sind deutlich unzufriedener. Kennzeichen für die Gruppe sind folgende Merkmale: ca. 50 % einfacher oder mittlerer Dienst, 50 % Teilzeit, 50 % über 50 Jahre alt (die Vergleichsgruppenwerte liegen bei 35 %, nur 20 % Teilzeit und 5 % über 50 Jahre alt).

Eine Trennung der Beschäftigten nach den zusammengefassten Gruppen einfacher und mittlerer Dienst einerseits, gehobener und höherer Dienst andererseits zeigt für die Gruppe des einfachen und mittleren Dienstes deutlich schlechtere Urteile hinsichtlich der eigenen Tätigkeit, der organisatorischen Abläufe, der Service-Einschätzung, des Arbeitsklimas, von Belüftung und Raumklima am Arbeitsort und des Führungs- und Vorgesetztenverhaltens. Auch für die Universitätsbibliothek ist also eine ähnliche Polarisierung wie bei der Technischen Abteilung festzuhalten.

### III. Handlungsteil

Nach der Analyse der Befragungsergebnisse stellt sich als Leitsatz folgende Frage:

Wie können Defizite im Bereich leistungsgerechter Bezahlung und geringer Aufstiegsmöglichkeiten kompensiert werden durch eine interessante Arbeit, die Spaß macht, fachlich herausfordert, selbständig erledigt werden kann, in die eigene Ideen eingebracht werden können, die mit Erfolgserlebnissen verbunden ist und für deren Erledigung man eine regelmäßige Rückmeldung durch die Vorgesetzte/den Vorgesetzten erhält?

Es bietet sich an, hierfür die Grundsätze der Universität zur Führung und Zusammenarbeit, die m.E. genau darauf angelegt sind, noch stärker in der alltäglichen Arbeit zu verankern.

Auch Hinweisen zu organisatorischen Arbeitsabläufen, die zufriedenstellender gestaltet werden können sowie zur Verbesserung der Kommunikation ist weiter nachzugehen.

Mit diesen Fragestellungen wird sich die Arbeitsgruppe POE in den kommenden Monaten befassen; Anregungen hierzu werden gerne entgegengenommen.

Für die Arbeitsgruppe:

Dr. Klaus Hembach