

## **GR Harry Pagner**

### **Spezialrede zum Budget 2013/14**

#### **Mitarbeiter sind das wichtigste Gut eines Unternehmens!**

Mitarbeiter funktionieren wie eine Fußballmannschaft – je besser die Spieler, desto größer der Erfolg! Aber gute oder teure Spieler alleine nützen wenig, wenn sie nicht zu einem Team zusammenwachsen.

Wenn alle, vom Zeugwart bis zum Präsidenten, an einem Strang gemeinsam in eine Richtung ziehen, dann bringt es dem Verein den größtmöglichen Erfolg. – Und darauf sollte der Focus immer gerichtet sein.

Mitarbeiter sind der Schlüsselfaktor in jedem Unternehmen. Sie leisten die tägliche Arbeit! Beginnend von der Reinigungskraft bis zum Magistratsdirektor oder dem CEO, alle erbringen in unterschiedlichen Positionen ihren Beitrag.

So wie bei der Fußballmannschaft muss vor dem ersten gemeinsamen Spiel trainiert und analysiert werden.

Diese Aufgabe übernehmen Trainer – nennen wir sie AbteilungsleiterInnen.

MitarbeiterInnen zu führen und zu motivieren steht, neben der fachlichen Vorgabe, in deren Mittelpunkt. Dabei kann man verschiedene Führungstechniken unterscheiden: Ob Zielvereinbarungen und Mitsprache gewünscht und gefördert werden, oder etwa eine Führungstechnik verwendet wird, bei der MitarbeiterInnen keine Möglichkeit haben, sich einzubringen. Dieses traditionelle Menschenbild wurde vor rund 100 Jahren das erste Mal beschrieben. Es besagt, dass der Mensch grundsätzlich die Arbeit scheut und ihr nur für die Erhaltung seines Lebensstandards nachgeht. Aus diesem Grund sollten die Arbeitnehmer mit Strenge erzogen werden.

Von dieser Sichtweise haben wir uns zum Glück schon verabschiedet - wobei aber immer wieder „Rückfälle“ in die Vergangenheit passieren. Für das Team bringt die Gemeinsamkeit, also ein kooperativer Führungsstil ohne Zweifel wesentlich mehr als ein patriarchalischer. Wenn die Trainer dies berücksichtigen, dann kann damit ein entscheidender Schritt zur Mitarbeitermotivation gesetzt werden.

Motivationsforscher haben vor allem zwei Dinge als wichtig bezeichnet: Erstens müssen Führungskräfte exzellent vorleben und auch einfordern können und zweitens müssen sie die Mitarbeiter anständig behandeln. Eigentlich sind das Dinge, die ein gesunder Hausverstand nahelegt. Als mögliche Gründe, warum von MitarbeiterInnen Führungskräfte nicht als solche gesehen werden, wurde Motivationsforschern genannt, dass Vorgesetzte nicht empfindsam oder aufmerksam genug auf die unterschiedlichen Bedürfnisse, Erwartungen und Wünsche der MitarbeiterInnen eingehen. Außerdem hätten sie nie systemisch gelernt, Menschen zu führen.

Gute Führungskräfte müssen auf die verschiedenen Interessen und Sehnsüchte eingehen, also jeder/n MitarbeiterIn individuell behandeln – und jeden Tag erneut in der Lage sein, Fairness und Leistung miteinander zu vereinbaren.

Grundsätzlich werden dies, unsere Führungskräfte im Haus Graz, sicherlich beherzigen, denn motivierte MitarbeiterInnen sind für das Unternehmen das wertvollste und teuerste Kapital, das es sich zu pflegen lohnt.

Dass MitarbeiterInnen im wahrsten Sinne des Wortes das „teuerste“ Kapital darstellen, offenbart ein Blick auf das Budget. Die Personalkosten machen darin einen Löwenanteil aus.

Nicht selten wird daher in Krisenzeiten – und das nicht nur bei Kommunen – oft mit harten Strukturmaßnahmen und rigorosen Kostensenkungen gearbeitet, um die negativen Zahlen etwas weniger schlimm aussehen zu lassen. Die Leidtragenden sind dabei häufig die Bediensteten.

In Graz hat man zeitgerecht einen anderen Weg beschritten. Nach einer Aufgabenkritik, bei der die MitarbeiterInnen einen ganz beachtlichen Anteil zur Budgetsanierung geleistet haben, wurde 2010 unter der Führung von schwarz/grün das Haus Graz im Gemeinderat beschlossen.

Und wie bei unserem Fußballteam hat es einigen Funktionären – und das bis heute – nicht gepasst, wie der Vorstand entschieden hat. Natürlich ist ein so großer Umbau nicht völlig problemlos, aber heute können wir sagen, dass wir immer noch auf dem richtigen Weg sind und Synergien zu greifen beginnen.

Die Ziele dieser Umstrukturierung, die für unsere Bürgerinnen und Bürger Verbesserungen, unter anderem bei Kosten und Service mit sich bringen -

waren und sind nach wie vor eine nachhaltige Ergebnisverbesserung, eine transparentere Steuerung und klarere Strategien bei Finanzen und Leistungen.

So wurden unter der politischen Verantwortung 4 Bereiche neu gestaltet. Die Hoheits- und Förderungsverwaltung, die Dienstleistungen der Daseinsvorsorge, die Shared Services und als 4. Bereich, die Marktleistungen.

Daraus ergeben sich auch für das Personal neue Möglichkeiten einer erweiterten Arbeitswelt. Mit der Errichtung eines internen Arbeitsmarktes wurde bereits begonnen und die MitarbeiterInnen im Haus Graz haben nunmehr zusätzlich die Möglichkeit, sich in einem größeren Arbeitsgebiet orientieren zu können.

Mit der neuen Struktur des Hauses Graz können natürlich Synergien besser genutzt, der Personalbedarf bereichsübergreifend geplant, Strukturanpassungen unterstützt und damit auch Personalkosten gesenkt werden.

Wie schon erwähnt, hat das Personal maßgeblich zur Konsolidierung des Budgets beigetragen. Daher an dieser Stelle ein herzliches Dankeschön an die Bediensteten, die Personalvertretung und die für diese mutige, aber trotzdem mit Augenmaß vollzogene Umstrukturierung verantwortlichen Politiker. In erster Linie Bürgermeister Mag. Siegfried Nagl und Personalstadtrat Univ. Doz. DI. Dr. Gerhard Rüschi.

Einem Danke folgt auch gleich eine Bitte!

Die Stadtverwaltung – ja das gesamte Haus Graz – hat Potential, sich noch besser zu entwickeln. Dieses Potential gilt es zu heben. Unsere MitarbeiterInnen besitzen Fähigkeiten, die ihnen manche VerantwortungsträgerInnen noch nicht zutrauen. Mit ein wenig mehr Vertrauen in die Leistungen und den Einsatz jedes und jeder Einzelnen, kann das gute Unternehmen Stadt Graz, zu einem Unternehmen der Spitzenklasse werden.

Dafür müssen nur einige wenige Parameter besser beachtet werden, die teilweise schon recht gut funktionieren.

Die Politik gibt die Richtung vor, die AbteilungsleiterInnen konzentrieren sich auf die Menschenführung und ihren Fachbereich und die Kolleginnen und Kollegen setzen mit ihrem Fachwissen diese Vorgaben um. Dabei ist vor allem wichtig, dass die Kommunikation von „Oben nach Unten“

genauso gut funktioniert, wie die Mitteilungen von „Unten nach Oben“ wahrgenommen – und bei Verständnis – auch berücksichtigt werden.

Die Stadt ist ein guter Dienstgeber und das spiegelt sich durchaus auch durch die vielfachen Möglichkeiten, die dem Personal angeboten werden, wider. In erster Linie ist hier die Sicherheit des Arbeitsplatzes besonders hervorzuheben. Aber auch die Einführung der Telearbeit, das Freijahr oder die Möglichkeit, Teilzeit zu arbeiten, sind nur einige der Möglichkeiten, die den Bediensteten die größtmögliche Flexibilität bieten.

Wenn wir heute das Budget für die Jahre 2013 und 2014 beschließen, dann bedeutet das ebenso, dass es in vielen Bereichen zu Veränderungen kommen wird und die Herausforderungen für die politisch Verantwortlichen und für alle MitarbeiterInnen durchaus spürbar werden.

Veränderungen in der internen Struktur haben schon begonnen und werden sich noch einige Zeit hinziehen. Dabei ist nicht nur die räumliche Veränderung gemeint, die in manchen Fällen maßgeblich ist und sein wird. Vor allem aber die strukturellen Veränderungen werden viele vor enorme Herausforderungen stellen.

Ob der Bereich der Wohnungen in einen Eigenbetrieb umgewandelt wird, oder ein neues Bildungsressort entsteht, es wird sicher auch von der Motivation der Bediensteten abhängen, wie erfolgreich diese Maßnahmen sein werden.

Diese Projekte sind schon auf Schiene, über andere muss noch nachgedacht werden. Ein „Best Practice“ Beispiel ist in diesem Zusammenhang die Sozialraumorientierung, die nach anfänglichen Startschwierigkeiten jetzt im Jugendamt sehr gut funktioniert. Hier sollte durchaus noch größer gedacht werden. Schon der Name würde andeuten, dass die Sozialraumorientierung auch das Sozialamt mit einschließt. Warum es dabei „klemmt“, sollte in jedem Fall ausdiskutiert werden.

Um wieder zu unserer Fußballmannschaft zurückzukehren!

Wenn wir all diese Punkte beherzigen, dann sind wir schon sehr gut aufgestellt. Da lohnt es sich natürlich, einen Blick in die Zukunft der Mannschaft zu werfen. Wie können wir unsere Spieler noch effektiver einsetzen? Ist vielleicht der eine oder andere Positionswechsel von Vorteil?

Um dies richtig einschätzen zu können, sollte unsere Personalentwicklung strategisch neu ausgerichtet werden. Neue Ziele zu definieren, ist ohne

Zweifel ein Weg, der dazu dient, unser Personal noch effektiver einsetzen zu können. Mir würde eine neue Art der Personalentwicklung vorschweben. Zu wissen, wo sich etwas verändert, wer wann in Pension geht und nachbesetzt werden muss. Zeitgerecht darauf zu schauen, dass Personen sich auf eine neue Aufgabe vorbereiten und neue Herausforderungen anstreben können. Das wäre eine Art der Personalentwicklung, die eine WinWin Situation ergeben würde. Einerseits wäre bekannt, wo Bedarf an einer Nachbesetzung sein wird und andererseits wüsste man schon rechtzeitig, wo Personen mit Potential sitzen.

Hier ist in jedem Fall der Weitblick des Cheftrainers gefragt!

Liebe Kolleginnen und Kollegen!

Abschließend ersuche ich Euch um eine breite Zustimmung für das Budget 2013/2014.

Es ist ein Budget, das die Entwicklung unserer Stadt trotz aller Sparvorgaben mit Augenmaß weiter bringt.

Es ist ein Budget, das Investitionen und Arbeitsplätze sichert.

Und damit schließt sich unser Kreis bei einer erfolgreichen Fußballmannschaft ebenso, wie in unserer Stadt.

Mitarbeiter sind das wichtigste Gut eines Unternehmens – Fordern und fördern wir sie! Dafür erhalten sie einen Arbeitsplatz, der sie stolz machen und mit Motivation erfüllen kann.