

EWCS Südtirol

Arbeitszeitmodelle: Verteilung, Regelmäßigkeit und Flexibilität

In Kürze

28,5% der Beschäftigten (Selbständige und Arbeitnehmer) arbeitet an 4-5 Samstagen im Monat – in der Landwirtschaft sind es **80,0%** und im Gastgewerbe **85,4%**.

13,6% der Befragten arbeiten an 4-5 Sonntagen im Monat.

14,7% beträgt der Anteil an Beschäftigten (Selbständige und Arbeitnehmer zusammengerechnet), die 1-5 Mal im Monat nachts arbeiten.

15,5% der Beschäftigten (Selbständige und Arbeitnehmer) arbeiten Schicht.

54,5% der Arbeitnehmer werden die Arbeitszeiten vom Arbeitgeber vorgegeben.

39,0% der Arbeitnehmer haben eine flexible Arbeitszeit.

11,0% der Beschäftigten (Selbständige und Arbeitnehmer) erfahren erst am selben Tag oder am Vortag von Änderungen ihrer Arbeitszeit.

5,6% der im Gastgewerbe Tätigen (Selbständige und Arbeitnehmer) werden täglich kurzfristig zur Arbeit bestellt.

Neben zeitlicher Flexibilität gewinnt räumliche Flexibilität zunehmend an Bedeutung und erhält eine gesetzliche Grundlage: das so genannte **Smart Working**.

Inhaltsverzeichnis

Ausgangslage	3
1. Die Arbeitszeitverteilung	4
1.1 Nachtarbeit	4
1.2 Samstagsarbeit	5
1.3 Sonntagsarbeit.....	6
1.4 Schichtarbeit	8
2. Regelmäßigkeit der Arbeitszeiten.....	10
3. Flexibilität der Arbeitszeiten	15
Zeitliche Flexibilität und Verhandlungen	18
Räumliche Flexibilität: das „Smart Working“	23
Schlussfolgerungen	25
Literaturverzeichnis	27
Anhang	28

Ausgangslage

Auf den folgenden Seiten wird ein zweites Mal auf das Thema der Arbeitszeiten eingegangen: analysiert werden diesmal die Daten zur Verteilung der Arbeitswoche und zur Flexibilität der Arbeitszeiten, die im Rahmen der ersten Befragung zu den Arbeitsbedingungen in Südtirol nach dem Standard des europaweit anerkannten ‘*European Working Conditions Survey*’ (kurz EWCS) erhoben wurden und daher die Gegenüberstellung mit anderen europäischen Ländern ermöglichen. Als Vergleich herangezogen wurden insbesondere die Länder des mitteleuropäischen Raums - Italien (I), Deutschland (D), Österreich (A), die Schweiz (CH) - sowie die EU-28 Länder im Schnitt.

In Bezug auf die Arbeitszeiten werden drei Hauptaspekte untersucht, nämlich die Dauer der Arbeitsleistung (AFI-Zoom Nr. 26 vom 19.01.18), die Verteilung der Arbeitsstunden pro Woche, Monat und Jahr, die Flexibilität der Arbeitszeiten und deren Gestaltung (Schwerpunkt des vorliegenden AFI-Zoom), sowie die Frage, wie sich Beruf und Privatleben zeitlich vereinbaren lassen (was Thema des dritten AFI-Zooms sein wird), wie aus der untenstehenden Tabelle ersichtlich.

Tabelle 1: Arbeitszeit in der EWCS-Befragung

Thematik	Fragen der Erhebung
Länge der Arbeitszeiten	Anzahl der üblichen Wochenarbeitsstunden Monatliche Häufigkeit von Arbeitsschichten von über 10 Stunden Ruhezeiten von weniger als 11 Stunden Zweitarbeiten und deren Stundenaufwand Dauer des Arbeitswegs Veränderungen bzgl. der Arbeitsstunden in den letzten 12 Monaten Wunscharbeitszeit
Verteilung, Regelmäßigkeit und Flexibilität der Arbeitszeiten	Anzahl der Arbeitstage pro Woche Samstags-, Sonntags-, Nachtarbeit Aufteilung der Arbeitszeit pro Tag und Woche Arbeitseinsatz mit kurzfristigem Vorbescheid Art der Arbeitsschichten Wie werden die Arbeitszeiten festgelegt Regeln der festen/flexiblen Arbeitszeit Änderungen der Arbeitszeit und Vorankündigungsfrist
Vereinbarung von Privat-/Sozialleben und Beruf	Wie lassen sich berufliche und familiäre/soziale Pflichten vereinbaren Gedanken/Sorgen bzgl. der Arbeit auch während der Freizeit Müdigkeit bei Hausarbeit nach der Arbeit Nicht genügend Zeit für die Familie aufgrund der Arbeit Konzentrationsschwierigkeiten auf der Arbeit aus familiären Gründen Nicht genügend Zeit für die Arbeit aufgrund der Familie Arbeit in der Freizeit um beruflichen Pflichten nachzukommen Problemlos kurze Auszeiten von der Arbeit zu nehmen, um sich der Familie zu widmen

Quelle: EWCS Südtirol 2016

© AFI 2018

Neben der Dauer wirkt sich auch die Verteilung der Arbeitszeiten während der Woche (Arbeit an Feiertagen, Nachtarbeit usw.) auf zwei Ebenen auf die Qualität der Arbeit aus: Einerseits spielt die Arbeitszeit und ihre Verteilung eine grundlegende Rolle für die Gesundheit und das Wohlbefinden des Beschäftigten, andererseits ermöglicht es eine gute Balance zwischen flexibler Arbeitszeit und Freizeit es dem Einzelnen überhaupt erst, nachhaltig zu arbeiten (Eurofound 2016 A: 52).

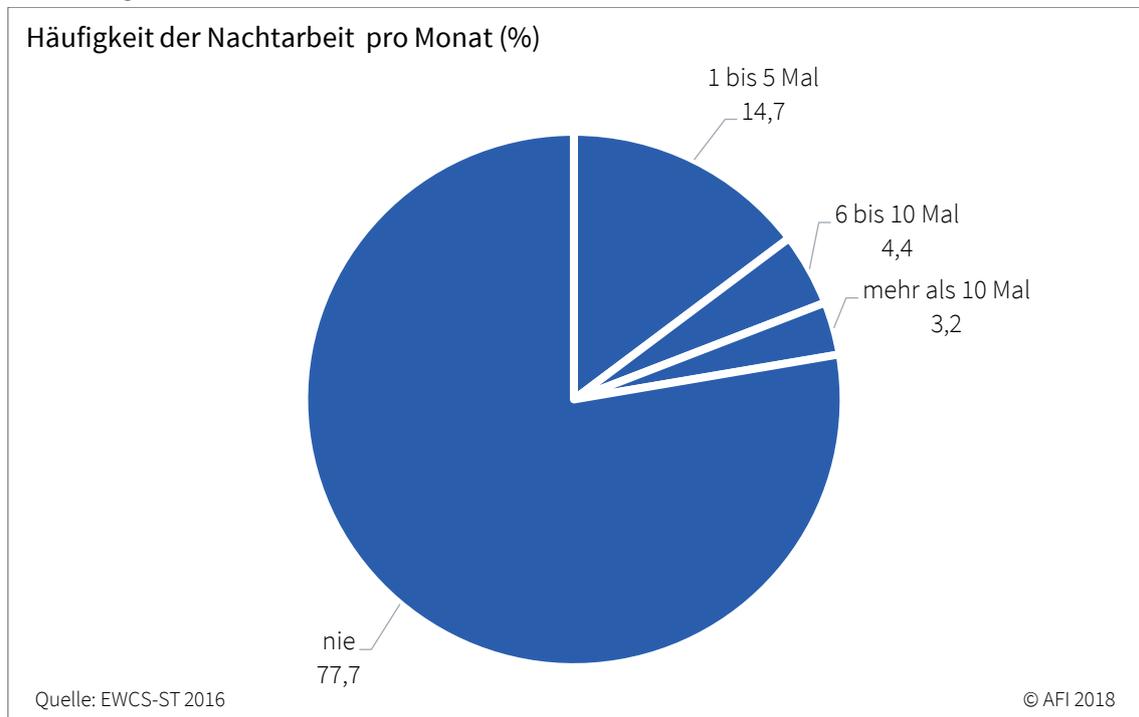
1. Die Arbeitszeitverteilung

Dieser Abschnitt befasst sich mit der Verteilung der Arbeitszeit im Laufe einer Woche und am Wochenende (d.h. auch Nachtarbeit, Samstags- und Sonntagsarbeit, Schichtarbeit): diese Arbeitszeitmodelle haben große Auswirkungen auf das Privatleben und die sozialen Kontakte des/r Erwerbstätigen (Eurofound 2016 A: 58).

1.1 Nachtarbeit

Jeder vierte Erwerbstätige muss Nachtarbeit¹ leisten, während drei von vier Beschäftigten nie zwischen 22.00 und 06.00 Uhr arbeiten. 14,7% der Südtiroler haben 1-5 Mal im Monat eine Nachtschicht, 4,4% 6-10 Mal und 3,2% deutlich mehr als zehn Mal monatlich.

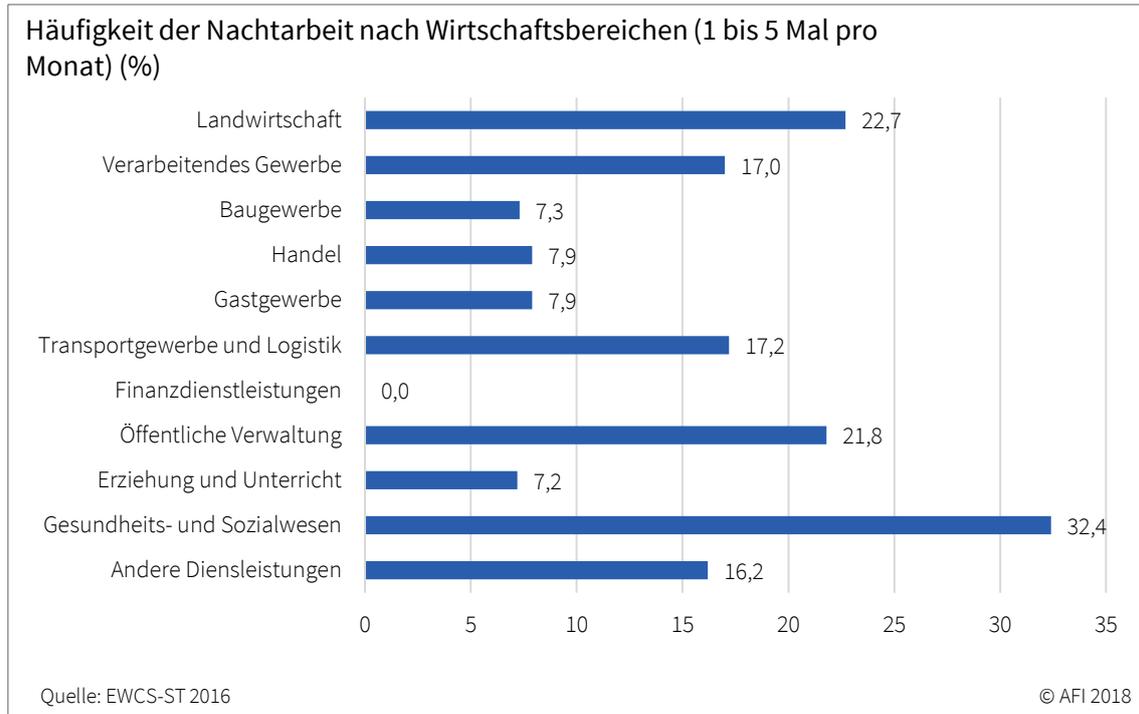
Abbildung 1



¹ Die EG-Richtlinie 88/2003 zur Arbeitszeitgestaltung legt die Mindestvorschriften für Gesundheitsschutz und Sicherheit bei der Arbeitszeitgestaltung fest; dabei ist u.a. vorgesehen, dass die normale Arbeitszeit für Nachtarbeiter im Durchschnitt acht Stunden pro 24-Stunden-Zeitraum nicht überschreiten darf und dass solche Arbeiter vor Aufnahme der Arbeit - und danach regelmäßig - Anspruch auf eine unentgeltliche Untersuchung ihres Gesundheitszustands haben.

Erwartungsgemäß ist die Nachtarbeit vor allem im Gesundheits- und Sozialwesen verbreitet, wo jeder dritte Beschäftigte 1 bis 5 Mal pro Monat nachts im Einsatz ist, sowie in der Öffentlichen Verwaltung (worin bspw. auch Polizei und Stadtreinigung miteinbegriffen ist) und im Transport: hier arbeitet jeder zehnte Beschäftigte sogar mehr als zehn Nächte im Monat.

Abbildung 2



1.2 Samstagsarbeit

Über 60% der Südtiroler Beschäftigten arbeitet an Samstagen, davon 28,5% fast jeden Samstag und 29,2% zumindest 1-2 Mal im Monat. Deutlich mehr als ein Drittel der Südtiroler arbeitet samstags nie. In Südtirol ist die Samstagsarbeit weitaus mehr verbreitet als in den EU-Bezugsländern, wobei die niedrigsten Werte in der Schweiz, Österreich und Deutschland anzutreffen sind, da hier nur 11,4%, 10,8% bzw. 8,4% der Beschäftigten regelmäßig an Samstagen tätig ist.

Tabelle 2: Samstagsarbeit pro Monat im Ländervergleich (%)

Land	1 Mal	2 Mal	3 Mal	4-5 Mal	nie
Südtirol	16,1	13,1	5,1	28,5	37,3
Italien	7,4	12,1	5,6	32,1	42,9
Österreich	11,0	17,1	5,2	10,8	56,0
Deutschland	14,7	20,2	4,3	8,4	52,4
Schweiz	12,5	17,3	5,0	11,4	53,9
EU-28	11,3	16,6	5,3	17,0	49,8

Quelle: EWCS-ST 2016

© AFI 2018

Samstagsarbeit ist in der Landwirtschaft selbstverständlich, da alle in der Branche Tätigen in Summe angeben, mindestens an zwei Samstagen pro Monat ihrer Tätigkeit nachzugehen, 80% sogar an allen Samstagen. Noch verbreiteter ist die Samstagsarbeit im Gastgewerbe, wo 85,4% der Beschäftigten fast jeden Samstag im Dienst sind. Im Handel sind sechs von zehn Beschäftigten jeden Samstag tätig, im Bereich der „sonstigen Dienstleistungen“ nur jeder vierte. 73,3% der im Transport/Verkehrswesen und 57,1% der im Gesundheitswesen Beschäftigten arbeitet mindestens einmal pro Monat am Samstag. Wenig üblich ist der Samstag als Arbeitstag in der öffentlichen Verwaltung und im Bereich Erziehung/Ausbildung.

Tabelle 3: Samstagsarbeit pro Monat nach Wirtschaftsbereichen (%)

Wirtschaftsbereich	1 Mal	2 Mal	3 Mal	4-5 Mal	nie
Landwirtschaft	-	15,6	4,4	80,0	-
Verarbeitendes Gewerbe	29,0	20,0	2,0	9,0	40,0
Baugewerbe	38,2	10,9	3,6	5,5	41,8
Handel	6,0	6,0	6,5	61,0	20,5
Gastgewerbe	1,1	2,2	3,4	85,4	7,9
Transportgewerbe/Logistik	20,0	30,0	10,0	13,3	26,7
Finanzdienstleistungen	10,0	15,0	-	15,0	60,0
Öffentliche Verwaltung	14,5	20,0	3,6	1,8	60,0
Erziehung und Unterricht	19,1	8,8	2,9	10,3	58,8
Gesundheits-/Sozialwesen	15,7	22,9	10,0	8,6	42,9
Andere Dienstleistungen	15,2	12,4	3,8	26,7	41,9

Quelle: EWCS-ST 2016

© AFI 2018

Samstagsarbeit ist weit verbreitet unter den Selbständigen (darunter wiederum viele Bauern, also landwirtschaftliche Unternehmer), welche zu 62,1% vier bis fünf Mal pro Monat davon betroffen sind. Jeder vierte Arbeitnehmer ist an 4-5 Samstagen monatlich beruflich tätig, insbesondere in den Branchen Handel und Gastgewerbe.

Tabelle 4: Samstagsarbeit pro Monat nach Beschäftigungsstatus (%)

Status	1 Mal	2 Mal	3 Mal	4-5 Mal	nie
Arbeitnehmer/in	16,8	14,5	4,6	19,8	44,3
Selbständige/r	12,4	9,9	6,8	62,1	8,7

Quelle: EWCS-ST 2016

© AFI 2018

Samstagsarbeit ist der Normalfall für 47,7% aller Führungskräfte; etwas häufiger betroffen sind männliche (69,0%) als weibliche Beschäftigte (56,9%).

1.3 Sonntagsarbeit

Der Anteil an Beschäftigten, die sonntags nie arbeiten, beträgt in Südtirol 64,4% und ist damit deutlich niedriger als in den Nachbarländern; an vier Sonntagen im Monat sind 13,6% tätig, d.h. fast doppelt so viele wie im europäischen Durchschnitt und deutlich

mehr als in allen deutschsprachigen Ländern. Die übrigen 22,0% sind an 1-3 Sonntagen monatlich im Dienst. Deutschland ist das Land, wo sonntags am wenigsten gearbeitet wird: knapp über 20% der bundesdeutschen Beschäftigten arbeitet mindestens einmal pro Monat am sonntags, und nur 2,5% jeden Sonntag.

Tabelle 5: Sonntagsarbeit pro Monat im Ländervergleich (%)

Land	1 Mal	2 Mal	3 Mal	4-5 Mal	nie
Südtirol	11,0	7,8	3,2	13,6	64,4
Italien	6,6	8,2	2,4	6,7	76,1
Österreich	7,0	8,5	2,5	5,2	76,9
Deutschland	7,5	9,6	1,3	2,5	79,1
Schweiz	7,6	10,5	2,0	4,1	75,8
EU-28	9,2	12,5	3,5	7,3	67,6

Quelle: EWCS-ST 2016

© AFI 2018

Im Branchenvergleich auf lokaler Ebene wird deutlich, dass die Sonntagsarbeit im Gastgewerbe sehr verbreitet ist (67,0% der Beschäftigten arbeitet an 4-5 Sonntagen pro Monat). Auch die Landwirtschaft ist natürlich oft auf Sonntagsarbeit angewiesen: die hier Tätigen sind zu 23,8% einmal im Monat davon betroffen, 33,3% aber fast immer. Im Gesundheitswesen gehört Sonntagsarbeit bei gut der Hälfte der Beschäftigten zum Alltag, auch wenn der Großteil (21,4%) mit zwei Sonntagen im Monat auskommt. Im Bereich Transport/Logistik arbeiten vier von zehn Beschäftigten mindestens einen Sonntag pro Monat.

Tabelle 6: Sonntagsarbeit pro Monat nach Wirtschaftsbereich (%)

Wirtschaftsbereich	1 Mal	2 Mal	3 Mal	4-5 Mal	nie
Landwirtschaft	23,8	9,5	2,4	33,4	31,0
Verarbeitendes Gewerbe	4,1	6,1	2,0	2,0	85,7
Baugewerbe	5,7	-	-	-	94,3
Handel	12,4	7,1	1,8	4,4	74,3
Gastgewerbe	4,5	5,7	3,4	67,0	19,3
Transportgewerbe/Logistik	9,7	12,9	9,7	9,7	58,1
Finanzdienstleistungen	-	5,0	-	5,0	90,0
Öffentliche Verwaltung	9,1	16,4	5,5	-	69,1
Erziehung und Unterricht	14,7	4,4	1,5	13,2	66,2
Gesundheits-/Sozialwesen	14,3	21,4	8,6	7,1	48,6
Andere Dienstleistungen	18,1	6,7	1,9	7,6	65,7

Quelle: EWCS-ST 2016

© AFI 2018

Unter den Selbständigen liegt die Quote der Beschäftigten, die 4-5 Mal monatlich am Sonntag beruflich tätig sind, bei immerhin 29,3%, während dies für nur 10,1% der Arbeitnehmer zutrifft. Hierbei ist erwartungsgemäß der Anteil der in der Landwirtschaft Tätigen maßgeblich, die 21,3% des Gesamtanteils in der Kategorie ausmachen.

Tabelle 7: Sonntagsarbeit pro Monat nach Status (%)

Status	1 Mal	2 Mal	3 Mal	4-5 Mal	nie
Arbeitnehmer/in	9,9	7,6	3,8	10,1	68,6
Selbständige/r	15,3	8,9	1,3	29,3	45,2

Quelle: EWCS-ST 2016

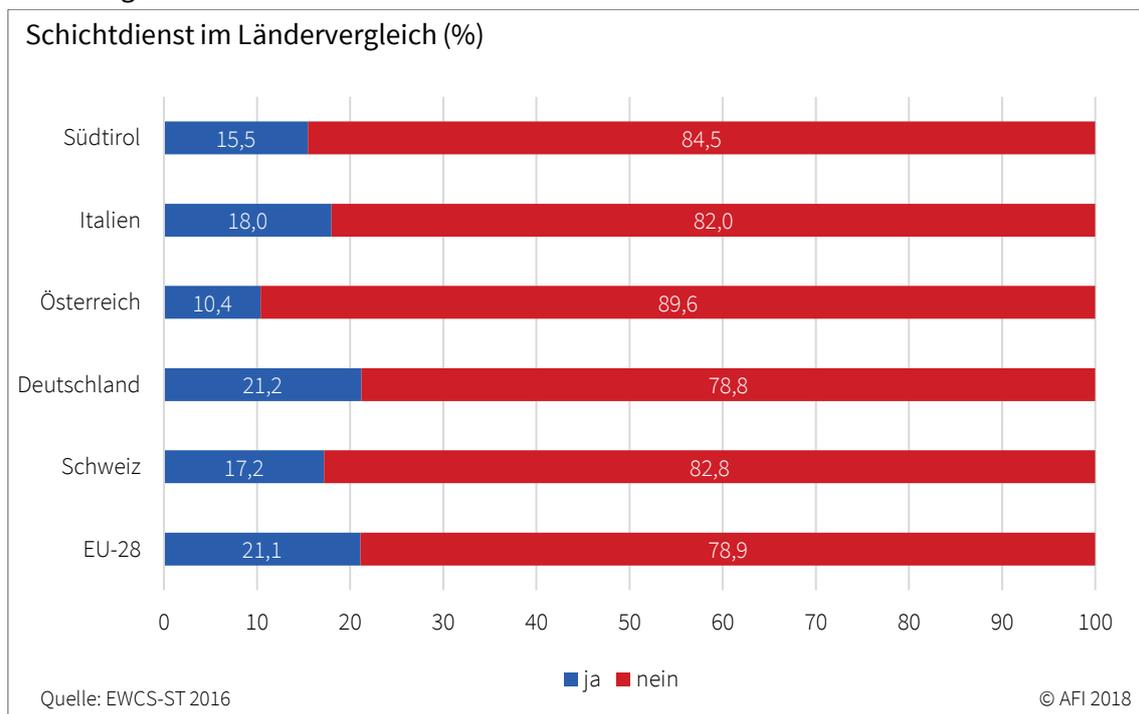
© AFI 2018

Wenn man die Werte nach Berufskategorie betrachtet, wird deutlich, dass 53,1% der Führungskräfte mindestens einmal im Monat sonntags arbeitet (35,4% nahezu an allen Sonntagen), dasselbe gilt für 33,3% der akademischen Berufe. Fast die Hälfte der Berufstätigen mit befristetem Vertrag (48,9%) ist sonntags tätig, gegenüber der 28,9% der mit unbefristetem Vertrag Arbeitnehmer. Geschlechtsspezifisch gesehen gibt es keine relevanten Unterschiede.

1.4 Schichtarbeit

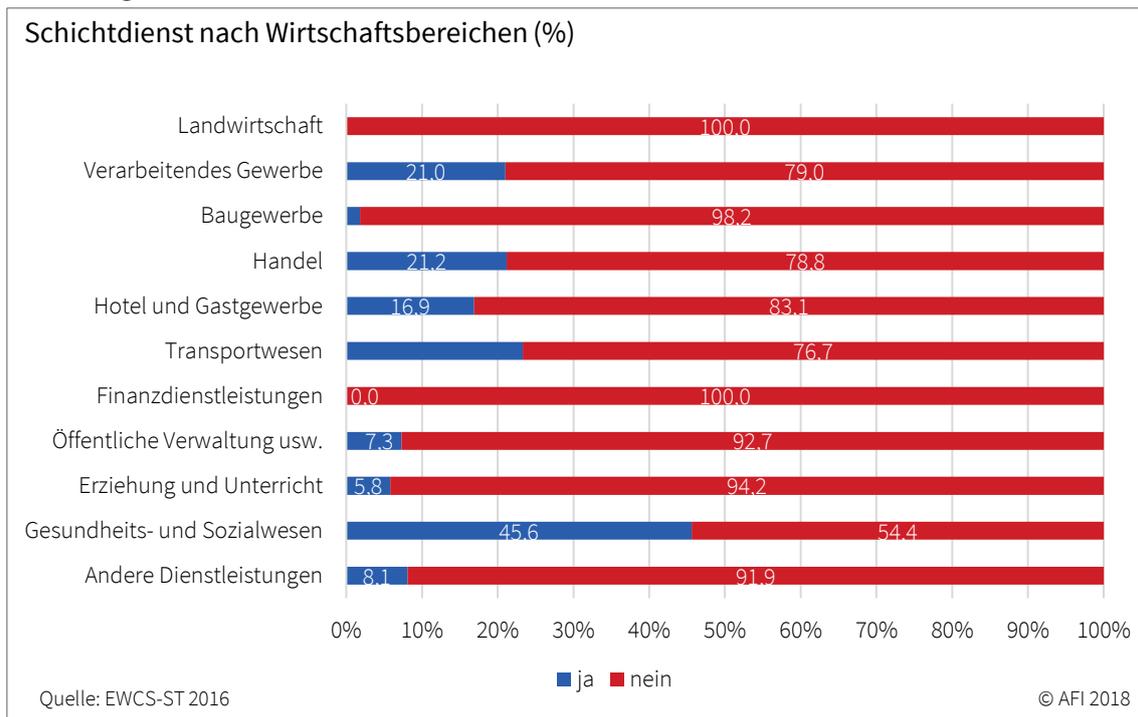
15,5% der Südtiroler Beschäftigten arbeiten in Schicht. Im Ländervergleich weist nur Österreich einen geringeren Anteil auf (10,4%), während Deutschland mit 21,2% im europäischen Durchschnitt (jeder Fünfte) liegt.

Abbildung 3



In Schichten organisiert ist die Arbeitszeit vor allem im Gesundheits- und Sozialwesen (45,6%), gefolgt von Transport (23,3%), Verarbeitenden Gewerbe (22,0%) und Handel (21,2%). Die Tatsache, dass keiner der in der Landwirtschaft Tätigen angegeben hat, in Schichten zu arbeiten, ist mit Sicherheit darauf zurückzuführen, dass hier ein witterungsbedingter Einsatz am Tag und über die Woche erforderlich ist; außerdem ordnen sich fast neun von zehn in dieser Branche Tätigen den Selbständigen zu.

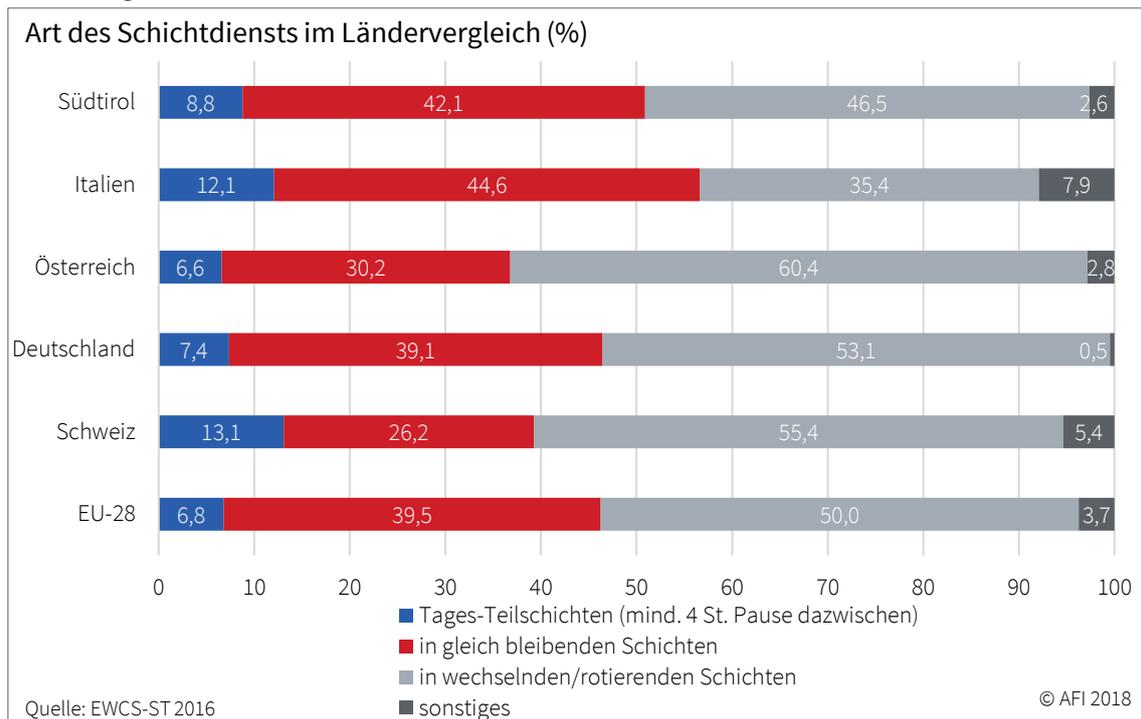
Abbildung 4



8,8% der von Schichtarbeit betroffenen Südtiroler Beschäftigten gibt an, täglich eine „zweigeteilte“ Arbeitszeit (d.h. zwei Halbtagschichten mit mindestens 4 Stunden Unterbrechung) zu haben, 42,1% hat feste Schichten (Vormittag, Nachmittag, Nacht), und eine relative Mehrheit (46,5%) ist an ein diskontinuierliches Schichtsystem nach Rotationsprinzip gebunden² (Abbildung 5). Letzteres ist sehr verbreitet in Österreich und deutlich weniger in Italien, während Südtirol in Bezug auf die Art der Schichten nicht sehr vom europäischen Durchschnitt abweicht.

² Aufgrund der geringen Anzahl an Schichtarbeitern können die Antworten auf diese Frage nicht noch nach Branche, Berufskategorie o.a. unterteilt werden.

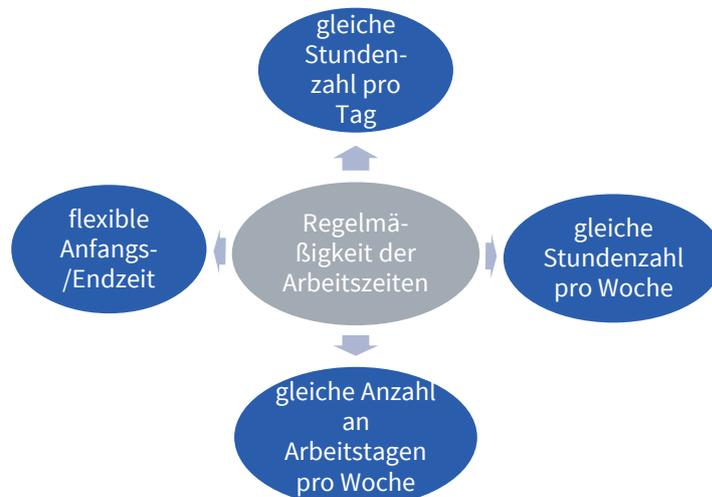
Abbildung 5



2. Regelmäßigkeit der Arbeitszeiten

Die EWCS-Erhebung betrachtet neben der Verteilung der Arbeitszeiten auch verschiedene Aspekte der Regelmäßigkeit der Arbeitszeiten (Abbildung 6), d.h. wie gleichmäßig die Verteilung der Arbeitszeiten im Laufe einer Woche ist (gleiche Stundenzahl jeden Tag, gleiche Stundenzahl jede Woche, gleiche Anzahl an Arbeitstagen jede Woche). Ein weiterer, noch zu vertiefender Gesichtspunkt ist jener der Flexibilität.

Abbildung 6: Regelmäßigkeitsaspekte der Arbeitszeiten im EWCS-Fragebogen

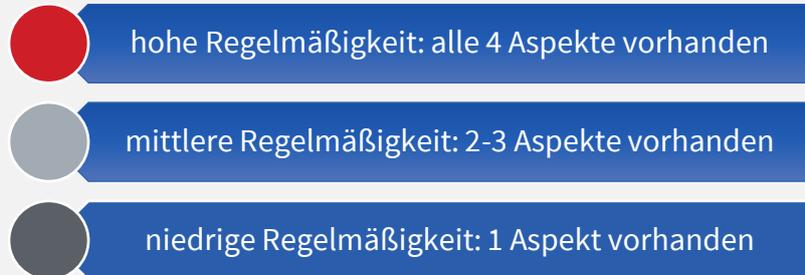


Quelle: EWCS-Fragebogen 2016

© AFI 2018

Die Stiftung Eurofound setzt folgenden Index zur Regelmäßigkeit der Arbeitszeiten an (Eurofound 2016 A: 59-60): ist nur einer der vier Aspekte gegeben, wird von niedriger Regelmäßigkeit, bei 2-3 Aspekte von mittlerer Regelmäßigkeit und bei allen vier Elementen von hoher Regelmäßigkeit gesprochen.

Abbildung 7 Index: Regelmäßigkeit der Arbeitszeiten



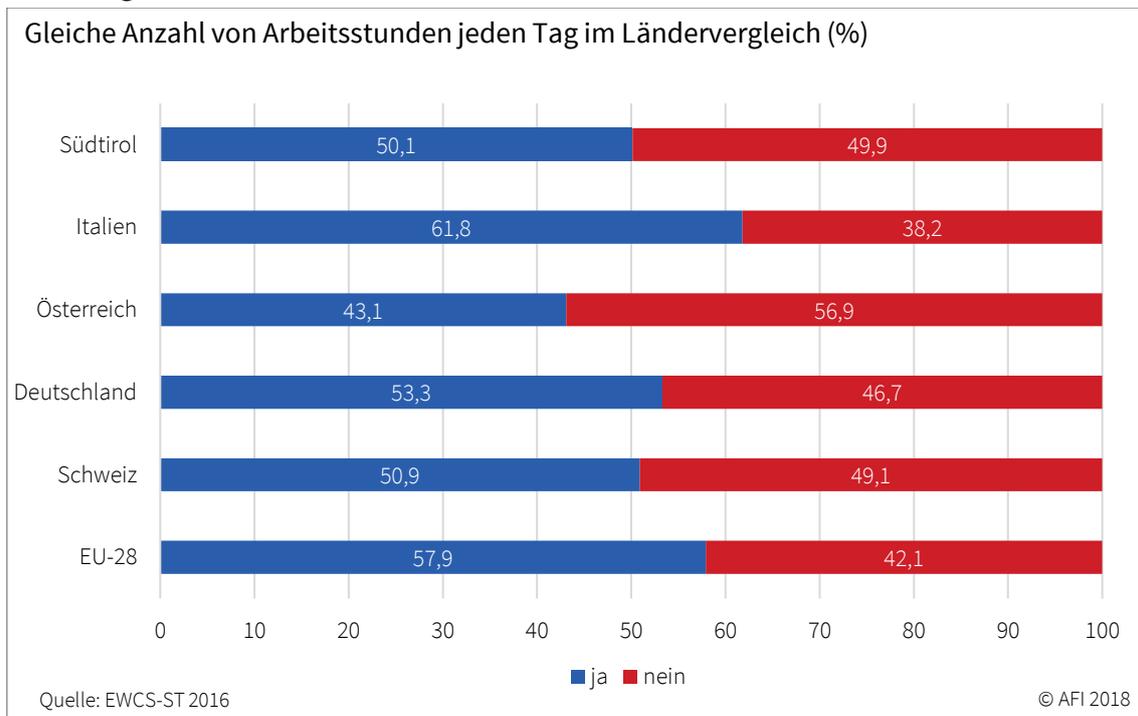
Quelle: Eurofound (2016 A)

© AFI 2018

In Italien gilt für 50% der Beschäftigten eine hohe Regelmäßigkeit der Arbeitszeiten, für ein Viertel mittlere Regelmäßigkeit und für das verbleibende Viertel niedrige Regelmäßigkeit, gegenüber Durchschnittswerten von 40% bzw. jeweils 30% in den 28 EU-Ländern. In Dänemark, Finnland, Schweden und den Niederlanden ist der Anteil an Erwerbstätigen mit sehr regelmäßigen Arbeitszeiten gering (20-30%), während 40% der Beschäftigten mit niedrigen regelmäßiger Zeitenverteilung arbeitet.

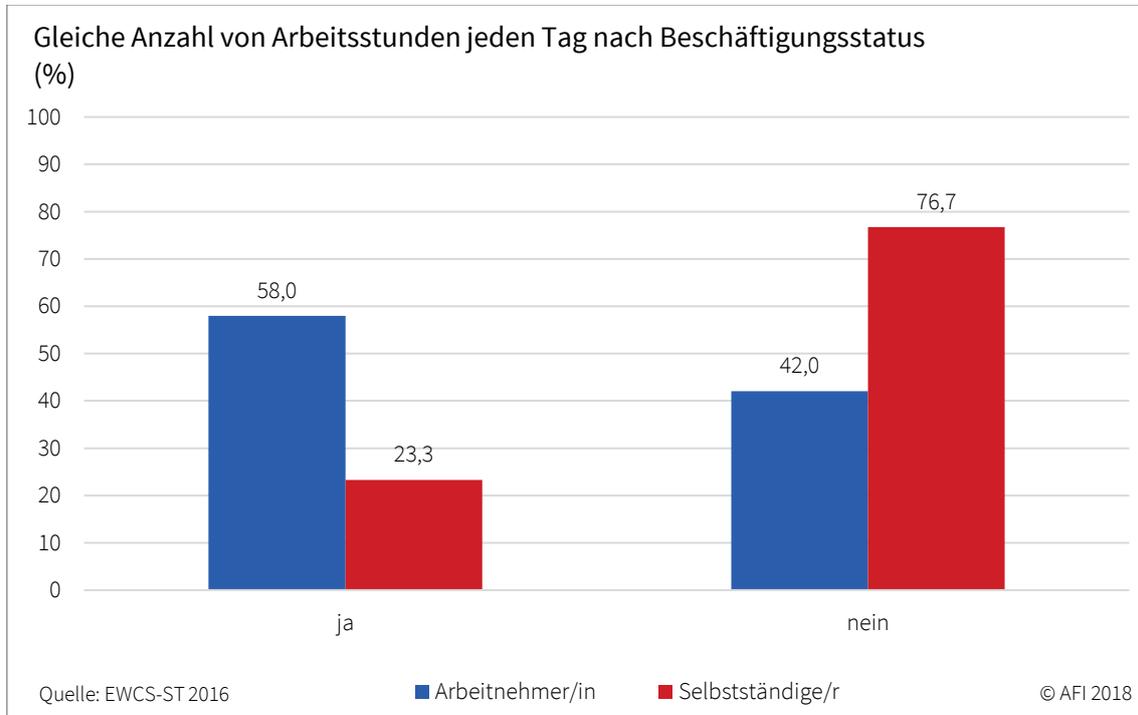
Der erste Aspekt der Regelmäßigkeit besteht darin, täglich die gleiche Stundenzahl zu arbeiten.

Abbildung 8



In Südtirol arbeitet die Hälfte aller Beschäftigten jeden Tag die gleiche Stundenzahl, die andere Hälfte dagegen nicht (Abbildung 8). Im Ländervergleich zeigt sich, dass in Italien ein hohes Maß an Regelmäßigkeit überwiegt, da 61,8% der Beschäftigten täglich gleich viele Arbeitsstunden hat, während der EU-Durchschnitt bei 57,9% liegt.

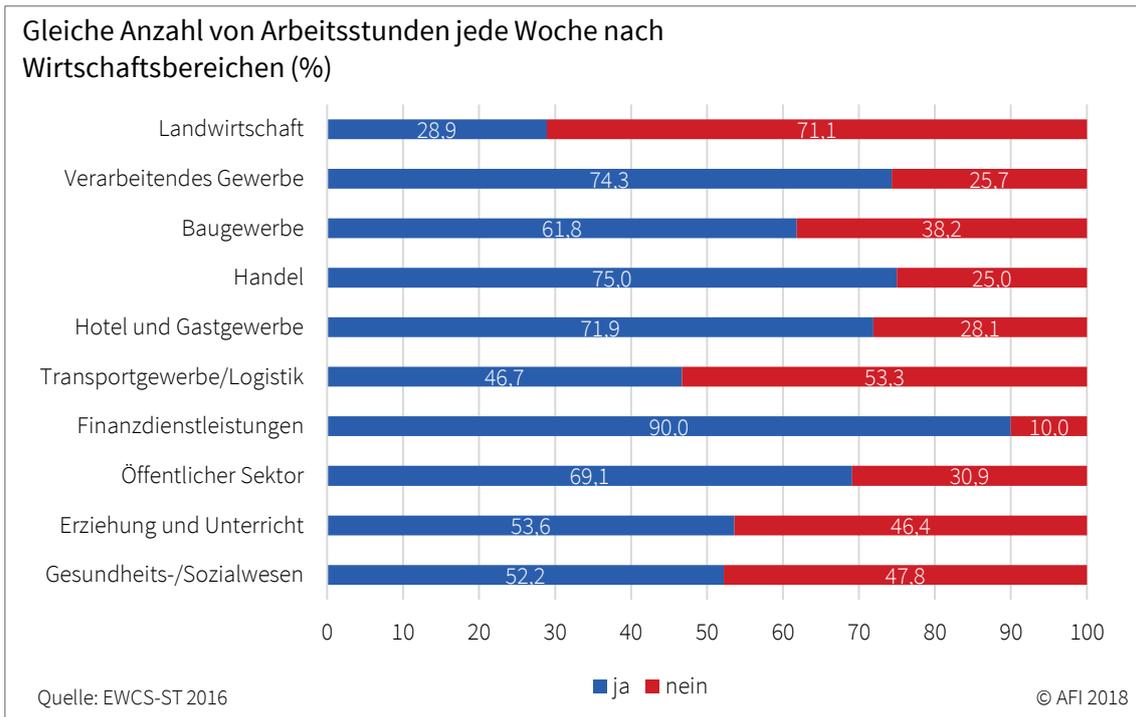
Abbildung 9



In der Gruppe der Arbeitnehmer hat 58,0% Tag für Tag die gleichen Arbeitszeiten, während dies im Fall der Selbständigen nur für 23,3% zutrifft (Abbildung 9).

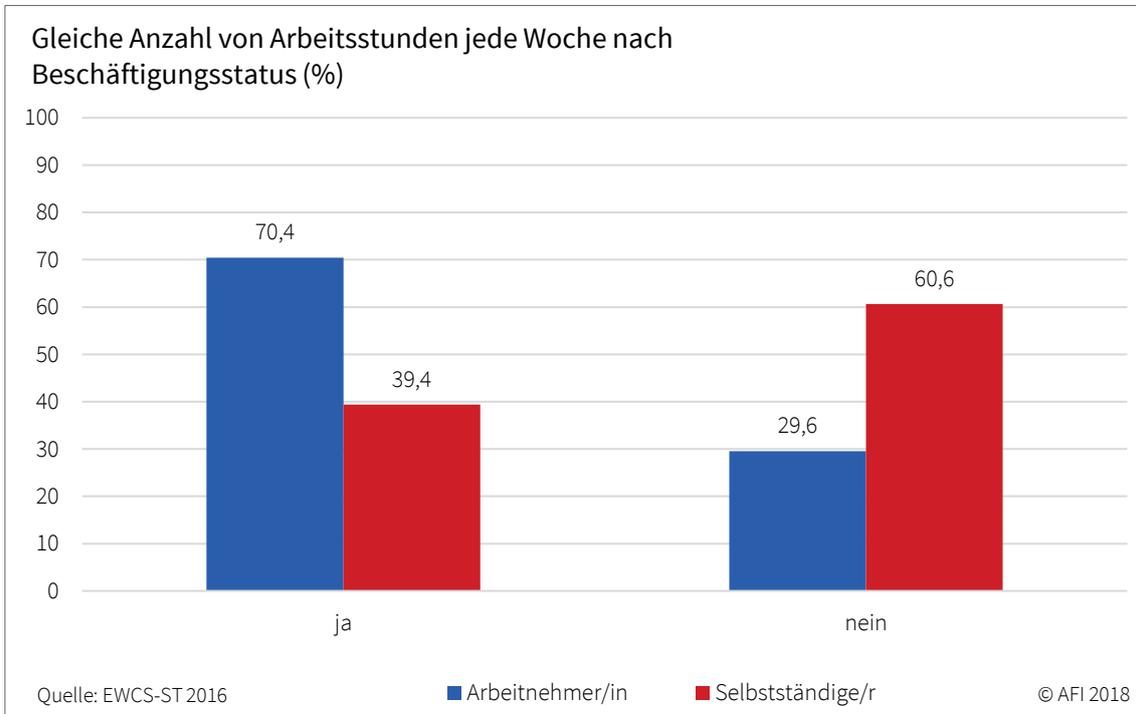
Ein Vergleich der einzelnen Wirtschaftszweige zeigt eine niedrige Regelmäßigkeit vor allem in der Landwirtschaft, wo nur 28,9% der Erwerbstätigen jede Woche die gleichen Stundenanzahl arbeitet, im Transport dagegen sind es 46,7% und im Gesundheits- und Sozialwesen 52,2%.

Abbildung 10



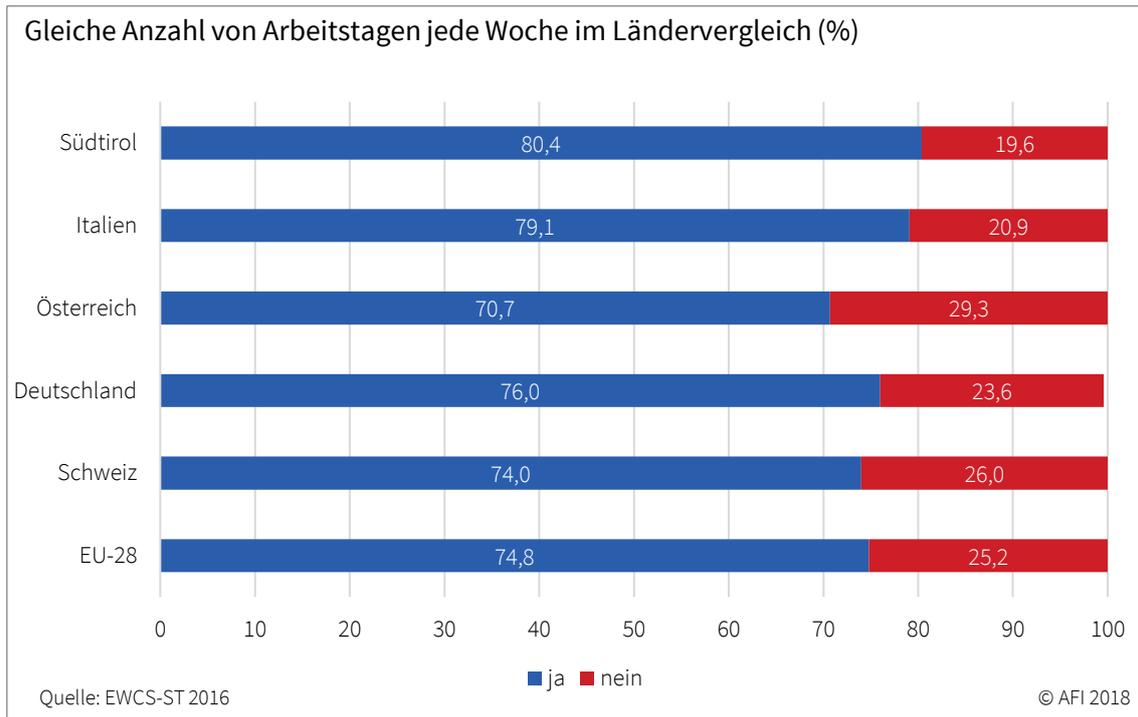
Wie Abbildung 11 zeigt, haben 70,4% der Arbeitnehmer und nur 39,4% der Selbständigen regelmäßige Arbeitsstunden.

Abbildung 11



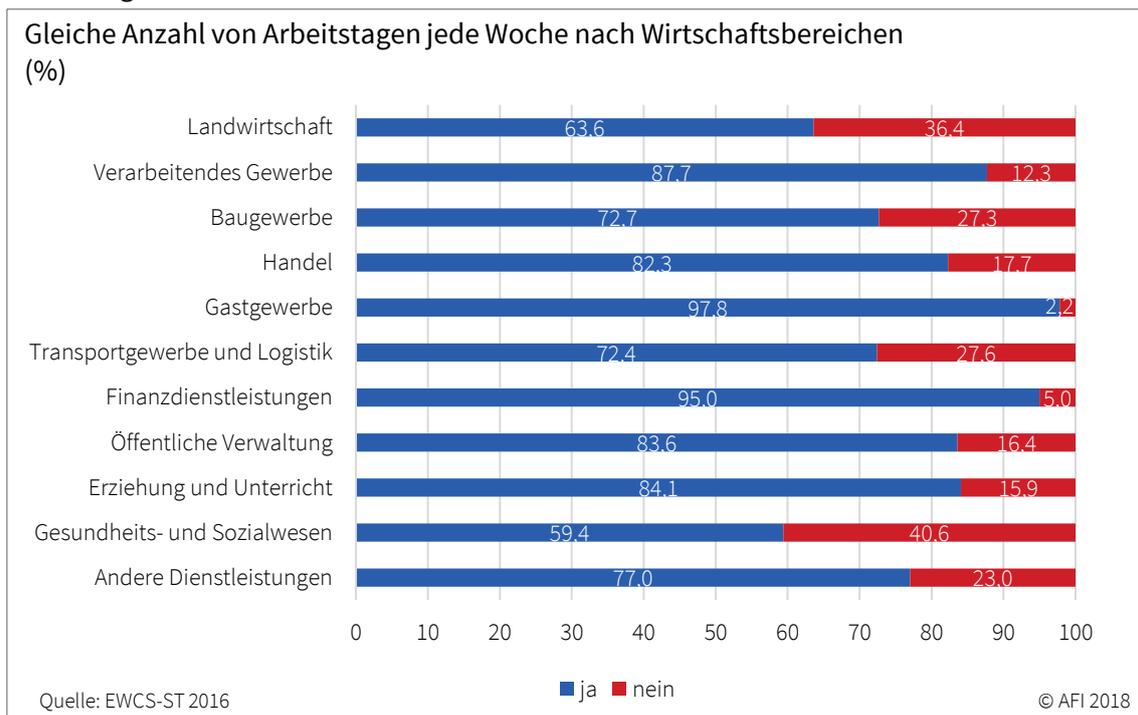
Der zweite Aspekt in Bezug auf die Regelmäßigkeit der Arbeitszeiten betrifft die stets gleiche Anzahl der Arbeitstage innerhalb einer Woche: dies ist bei 80,4% der Südtiroler Beschäftigten der Fall.

Abbildung 12



Vergleicht man die Ergebnisse der verschiedenen Branchen, zeigt sich die größte Regelmäßigkeit bei der Einhaltung der gleichen Anzahl von Arbeitstagen pro Woche im Gastgewerbe (fast 98,0%). In der Landwirtschaft dagegen ändert sich für 36,4% der Erwerbstätigen die Anzahl der Arbeitstage pro Woche ständig, und auch im Gesundheits- und Sozialwesen hat 40,6% der Beschäftigten jede Woche eine andere Anzahl an Arbeitstagen.

Abbildung 13



3. Flexibilität der Arbeitszeiten

Wie Tabelle 6 genauer darlegt, existieren mehrere Formen von flexibler Arbeitszeit. Zunächst ist zwischen interner und externer Flexibilität zu unterscheiden, je nachdem ob betriebsinternes oder externes Personal zum Einsatz kommt.

Tabelle 8: Formen der Flexibilität

	Quantitative Flexibilität	Qualitative Flexibilität
Externe Flexibilität	<u>vertraglich/numerisch</u> (durch Anwendung verschiedener Vertragsformen, z.B. befristete Arbeit, Leiharbeit, Saisonarbeit, Arbeit auf Abruf usw.)	<u>produktiv</u> (Outsourcing, Lohn-/Unterauftrag, Verwendung von externen Fachleuten/Sachverständigen usw.)
	Interne Flexibilität	<u>zeitlich</u> (Reduzierung der Arbeitsstunden, Überstunden, Teilzeit, Nacht- u. Schichtarbeit, Arbeit am Wochenende, Kurzarbeit usw.)

Quelle: Goudswaard und Nanteuil in Eurofound 2000: 20.

© AFI 2018

Des Weiteren wird unterschieden zwischen quantitativer Flexibilität (bezogen auf die Anzahl der eingesetzten Beschäftigten) und qualitativer Flexibilität (betriebliche Organisation der Tätigkeiten). Bei der Flexibilität der Arbeitszeiten (sog. zeitliche Flexibilität) handelt es sich daher um eine Form der internen quantitativen Flexibilität, welcher in dem EWCS-Fragebogen vier gezielte Fragen gewidmet sind (Abbildung 14).

Abbildung 14: Zeitliche Flexibilität im EWCS-Fragebogen

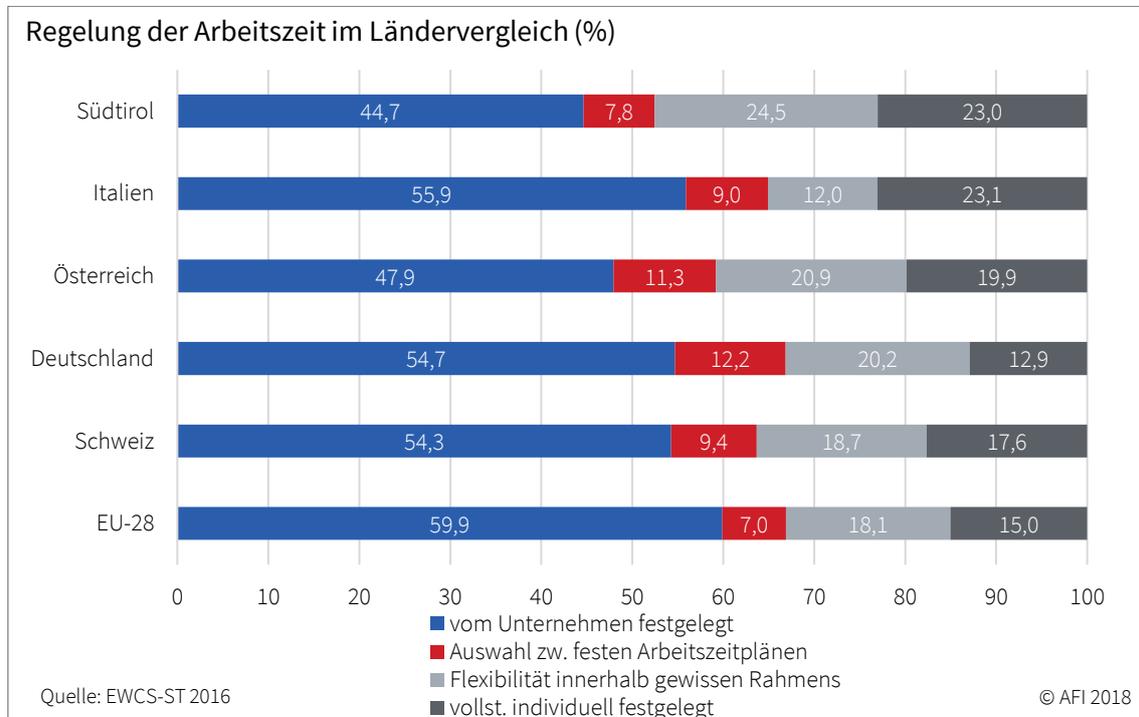


Quelle: EWCS-Erhebung 2016

© AFI 2018

Als erster Gesichtspunkt der Flexibilität wird der Frage nachgegangen, wer die Arbeitszeiten festlegt, d.h. ob diese von der Firma vorgeschrieben sind, ob der Beschäftigte zwischen vorgegebenen Arbeitszeiten wählen kann und ob Flexibilität innerhalb bestimmter Grenzen ausgeübt oder frei bestimmt werden kann. Wie die Abbildung 15 veranschaulicht, hat in Südtirol 44,7% der Erwerbstätigen vorgegebene Arbeitszeiten, während sich 24,5% die Zeiten innerhalb bestimmter Grenzen selbst einteilen kann. Nur 23,0% der Beschäftigten legt die Arbeitszeiten ganz eigenständig fest. In Südtirol findet sich ein höherer Anteil an Beschäftigten mit flexiblen Arbeitszeiten gegenüber den Vergleichsländern, auch wenn die in Österreich erhobenen Daten z.B. nur wenig davon abweichen. In der EU-28 bekommt ein erheblicher Anteil der Erwerbstätigen, nämlich sechs von zehn, die Arbeitszeiten ganz von den jeweiligen Arbeitgebern vorgeschrieben.

Abbildung 15



Offensichtlich ist der Durchschnittswert stark von der Beschäftigungssituation der arbeitenden Bevölkerung abhängig: so muss sich 54,5% der Arbeitnehmer an feste Arbeitszeiten halten, und nur 7,8% kann frei darüber entscheiden, während die selbständig Tätigen in fast acht von zehn Fällen selbst bestimmen, wie ihre Arbeitszeiten aussehen.

Tabelle 9: Regelung der Arbeitszeit nach Beschäftigungsstatus (%)

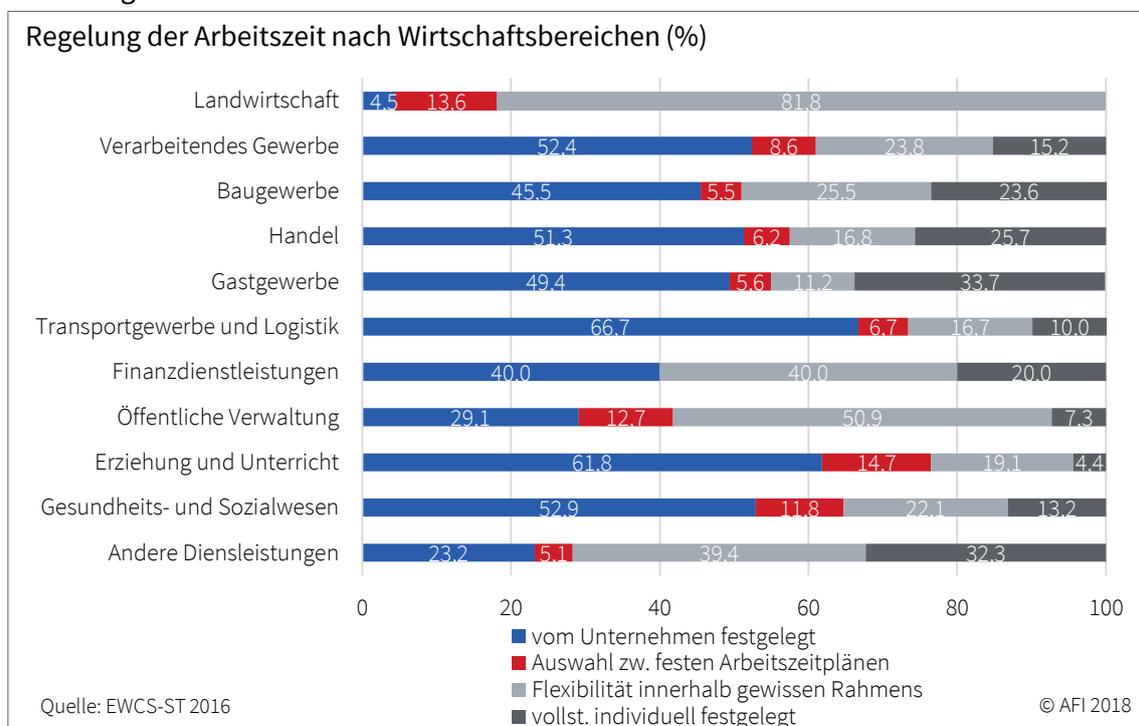
Beschäftigungsstatus	vom Unternehmen festgelegt	Auswahl zw. festen Arbeitszeitplänen	Flexibilität innerhalb gewissen Rahmens	vollst. individuell festgelegt
Arbeitnehmer/in	54,5	9,4	28,2	7,8
Selbstständige/r	9,4	1,9	10,7	78,0

Quelle: EWCS Südtirol 2016

© AFI 2018

Die Auswertung nach Branchen zeigt deutlich, dass der Spitzenwert der Selbstbestimmung in Bezug auf die Arbeitszeiten bei den in der Landwirtschaft Tätigen liegt (81,8%)³, während im Hinblick auf die vom Arbeitgeber bestimmten Arbeitszeiten der Bereich Transport/Logistik mit 66,7% an erster Stelle steht (Abbildung 16).

Abbildung 16



60,5% der Befragten (Selbständige und Arbeitnehmer) gibt an, nie mit wenig Vorankündigung die Arbeit aufnehmen zu müssen, was absolut dem Durchschnitt der 28 EU-Länder entspricht, aber oberhalb des in den deutschsprachigen Ländern ermittelten Werts liegt. Jeder vierte Beschäftigte in Südtirol wird nur selten kurzfristig zur Arbeit gerufen.

³ Es sei daran erinnert, dass 87,0% der in der Landwirtschaft Tätigen sich als Selbständige definiert.

Tabelle 10: Kurzfristige Bestellung zur Arbeit im Ländervergleich (%)

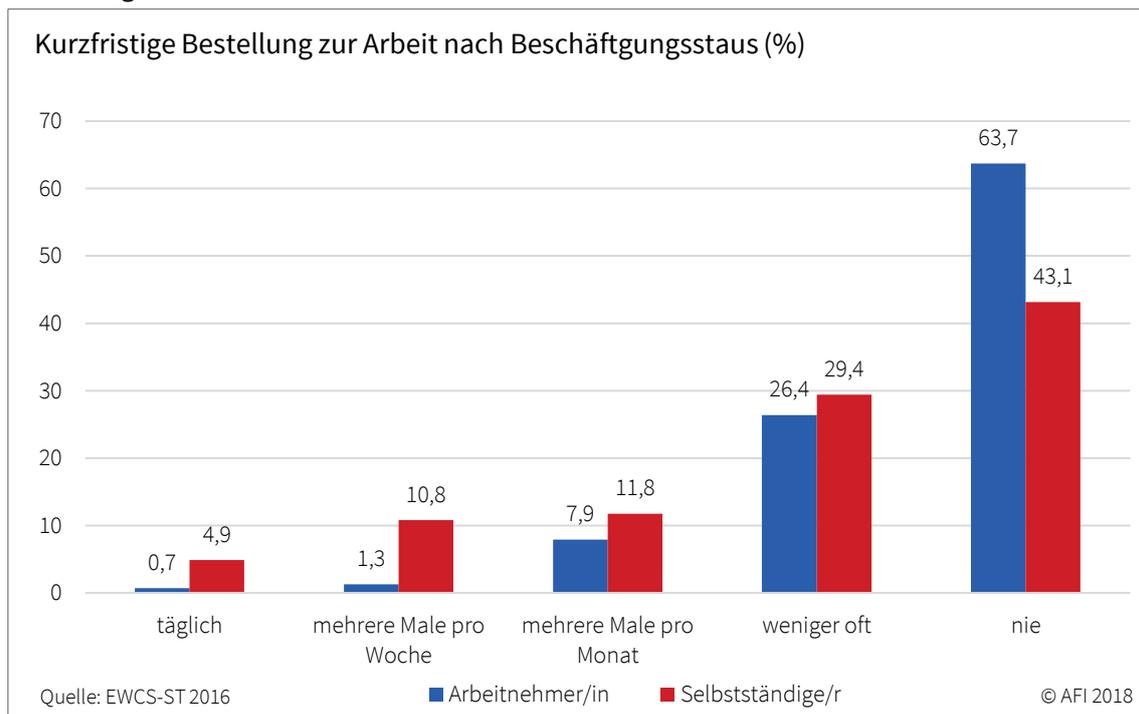
	täglich	mehrere Male pro Woche	mehrere Male pro Monat	weniger oft	nie
Südtirol	1,2	2,9	8,4	27,0	60,5
Italien	0,2	2,1	7,3	22,5	68,0
Österreich	0,4	1,8	8,2	32,3	57,3
Deutschland	0,1	1,8	10,6	35,9	51,6
Schweiz	0,9	3,3	11,2	33,2	51,4
EU-28	0,6	2,5	9,0	27,3	60,6

Fonte: EWCS Alto Adige 2016

© AFI 2018

Die selbständig Arbeitenden befinden sich öfter in der Lage, mit zeitlich knapper Ankündigung die Arbeit aufnehmen zu müssen: bei fast 30% davon kommt dies selten vor, bei 11,8% mehrmals im Monat, bei 10,8% mehrere Male pro Woche und bei knapp 5% sogar täglich; die entsprechenden Prozentsätze liegen im Fall der Arbeitnehmer deutlich niedriger.

Abbildung 17



Infobox 1

Zeitliche Flexibilität und Verhandlungen

Maßgeblich für die zeitliche Flexibilität sind die Verhandlungen auf zweiter Ebene, wo als am häufigsten angewendete Modelle individuelle flexible Arbeitszeiten, Teilzeitarbeit, „mehrperiodische“ Arbeit mit der Aushandlung der Jahreskalender und das System der „Zeitbank“ angewendet werden.

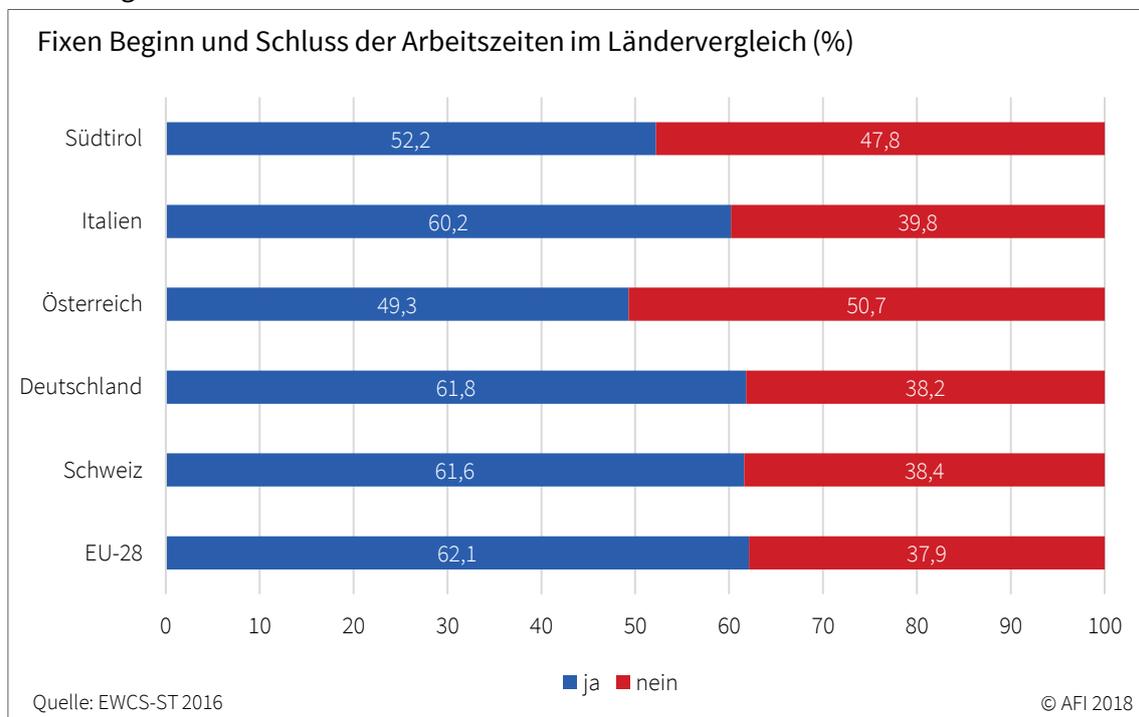
Zur Arbeitsregelung hat das GvD 66/2003 (vervollständigt durch das GvD 213/2004) wichtige Neuerungen eingeführt, und verweist hinsichtlich der möglichen Instrumente

und Lösungen zur Flexibilität der Arbeitszeiten auf die Kollektivverhandlungen auf nationaler und zweiter Ebene.

Am 21. November 2012 haben die Haupt-Unternehmerverbände und die landesweit repräsentativen Gewerkschaften mit Ausnahme der CGIL eine interkonföderale Vereinbarung unterzeichnet, das so genannte „Produktivitätsabkommen“ („Leitlinienprogramm zur Steigerung der Produktivität und der Wettbewerbsfähigkeit in Italien“). Hier werden die Bedingungen und die Anwendung von flexiblen Arbeitszeiten bei den Verhandlungen auf zweiter Ebene definiert. Unter Punkt 7 wird als Ziel die „Neudefinition der Arbeitszeitsysteme und deren Verteilung, auch nach flexiblen Modellen“ festgehalten, und zwar in Verbindung mit dem Thema der betrieblichen Produktivität.

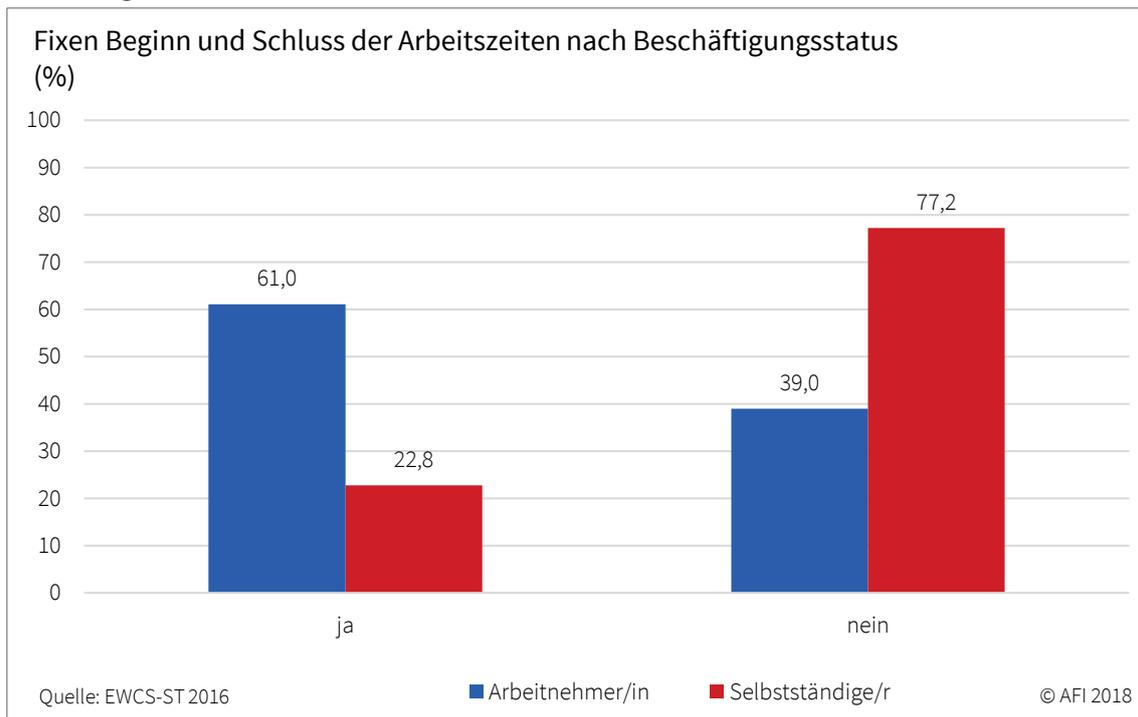
Ein zweiter wichtiger Aspekt der flexiblen Arbeitszeit ist die Möglichkeit, Gleitzeit (anwesenheitspflichtige Kernzeit plus flexible Beginn- und Schlusszeiten) zu arbeiten. 52,2% der befragten Südtiroler Beschäftigten erklärt, sich an feste Zeiten zu halten, und knapp die Hälfte der Arbeitenden (47,8%) hat irgendeiner Form von flexible Arbeitszeiten. Im Ländervergleich wird deutlich, dass Deutschland, die Schweiz und Italien als Gesamtstaat zu den Ländern mit einem hohen Anteil an festgelegten Arbeitszeiten gehören (überall ca. 60%), während in Österreich etwas weniger als die Hälfte der Erwerbstätigen festgelegte Arbeitszeiten einhält.

Abbildung 18



Erwartungsgemäß überwiegen bei den Arbeitnehmern Modelle mit festen Arbeitszeiten (61,0%) und bei den Selbständigen flexible Arbeitszeiten (77,2%) (Abbildung 19).

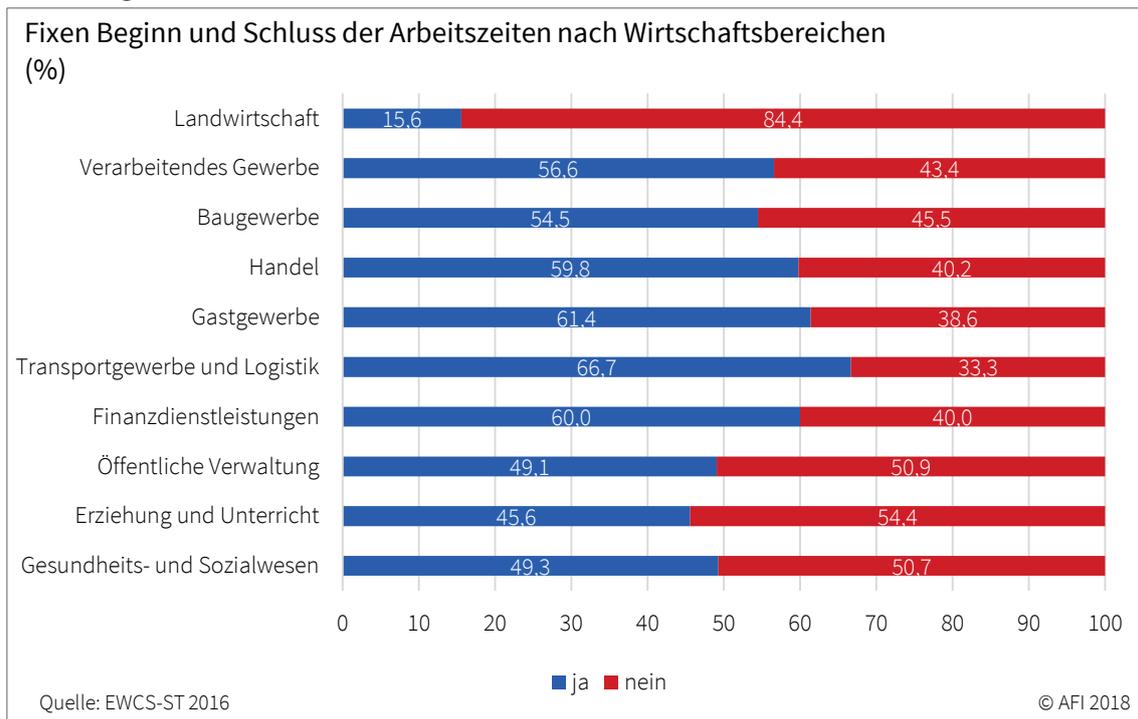
Abbildung 19



Feste Arbeitszeiten sind häufig im Bereich Transport und Logistik anzutreffen (66,7%), sowie im Gastgewerbe (61,4%) und im Handel (knapp 60%). Die Landwirtschaft nimmt dagegen eine Sonderrolle ein, da hier 84,4% nicht nach im Voraus festgelegten Zeiten arbeitet⁴.

⁴ Wie schon gesagt definiert sich 87,0% der in der Landwirtschaft Tätigen als Selbständige.

Abbildung 20



Die EWCS-Umfrage berücksichtigt einen dritten Aspekt der Flexibilität, nämlich die Häufigkeit, mit der sich die Arbeitszeiten ändern. Für 74,3% der Befragten ändern sich die Arbeitszeiten nicht regelmäßig, während sich für den Anteil, bei dem die Arbeitszeiten regelmäßig wechseln, folgende Situation ergibt: je 5,5% erfahren am selben Tag von der Änderung bzw. am Vortag, 6,8% einige Tage vorher und 6,2% eine Woche vorher. Hier lassen sich kaum Unterschiede zwischen Selbständigen und Arbeitnehmern erkennen, da beide Kategorien in drei Vierteln der Fälle normalerweise keine Änderung der Arbeitszeiten haben.

Tabelle 11: Häufigkeit der Änderungen der Arbeitszeit nach Beschäftigungsstatus (%)

Beschäftigungsstatus	nein	ja, am selben Tag	ja, am Vortag	ja, einige Tage im Voraus	ja, einige Wochen im Voraus	sonstiges
Arbeitnehmer/in	74,2	5,5	5,5	6,6	6,6	1,6
Selbstständige/r	76,5	-	5,9	11,8	-	6,0

Quelle: EWCS-ST 2016

© AFI 2018

Im Branchenvergleich (Tabelle 12) wird deutlich, dass im Bereich Transport und Logistik eine Anpassung an wechselnde Arbeitszeiten erforderlich ist, wobei 22,7% der Betroffenen am gleichen Tag, und 13,5% von einem Tag bis einige Wochen vorher benachrichtigt wird. Auch im Handel ist die Änderung der Arbeitszeiten nahezu alltäglich und wird in 7,8% der Fälle am selben Tag mitgeteilt, oft aber auch einige Tage vorher. Ähnlich verhält es sich im Verarbeitenden Gewerbe, wo die Vorankündigung zum Teil sehr kurz ist (11,1% erfährt am selben Tag von der Änderung), manchmal aber auch schon früher mitgeteilt wird (in 15,9% der Fälle einige Wochen vorher).

Tabelle 12: Häufigkeit der Änderungen in der Arbeitszeit nach Wirtschaftsbereichen (%)

Wirtschaftsbereich	nein	ja, am selben Tag	ja, am Vortag	ja, einige Tage im Voraus	ja, einige Wochen im Voraus	sonstiges
Landwirtschaft	100,0	-	-	-	-	-
Verarbeitendes Gewerbe	61,9	11,1	3,2	6,3	15,9	1,6
Baugewerbe	89,7	3,4	-	6,9	-	-
Handel	65,6	7,8	7,8	10,9	7,8	-
Gastgewerbe	83,3	2,1	6,3	2,1	4,2	2,1
Transportgewerbe und Logistik	63,6	22,7	4,5	4,5	4,5	-
Finanzdienstleistungen	100,0	-	-	-	-	-
Öffentliche Verwaltung	78,3	-	-	8,7	-	13,0
Erziehung und Unterricht	77,4	1,9	3,8	9,4	3,8	3,8
Gesundheits- und Sozialwesen	76,7	2,3	7,0	4,7	9,3	-
Andere Dienstleistungen	75,9	-	17,2	6,9	-	-

Quelle: EWCS-ST 2016

© AFI 2018

Das letzte für die flexible Arbeitszeit relevante Element betrifft die Bereitschaft, mit wenig Vorankündigung zur Arbeit anzutreten, oder besser gesagt die Häufigkeit, mit der diese Forderung gestellt wird. 60,5% der Erwerbstätigen befindet sich nie in einer solchen Situation, jeder vierte (27,0%) nur selten. In Bezug auf die Branchen nimmt das Gesundheitswesen eine besondere Rolle ein, da nur von 36,9% der Beschäftigten nie verlangt wird, kurzfristig zur Arbeit anzutreten, von 40,0% selten, während dies bei 13,8% mehrmals pro Monat und 7,7% der Beschäftigten mehrere Male pro Woche vorkommt.

Tabelle 13: Kurzfristige Bestellung zur Arbeit nach Wirtschaftsbereichen (%)

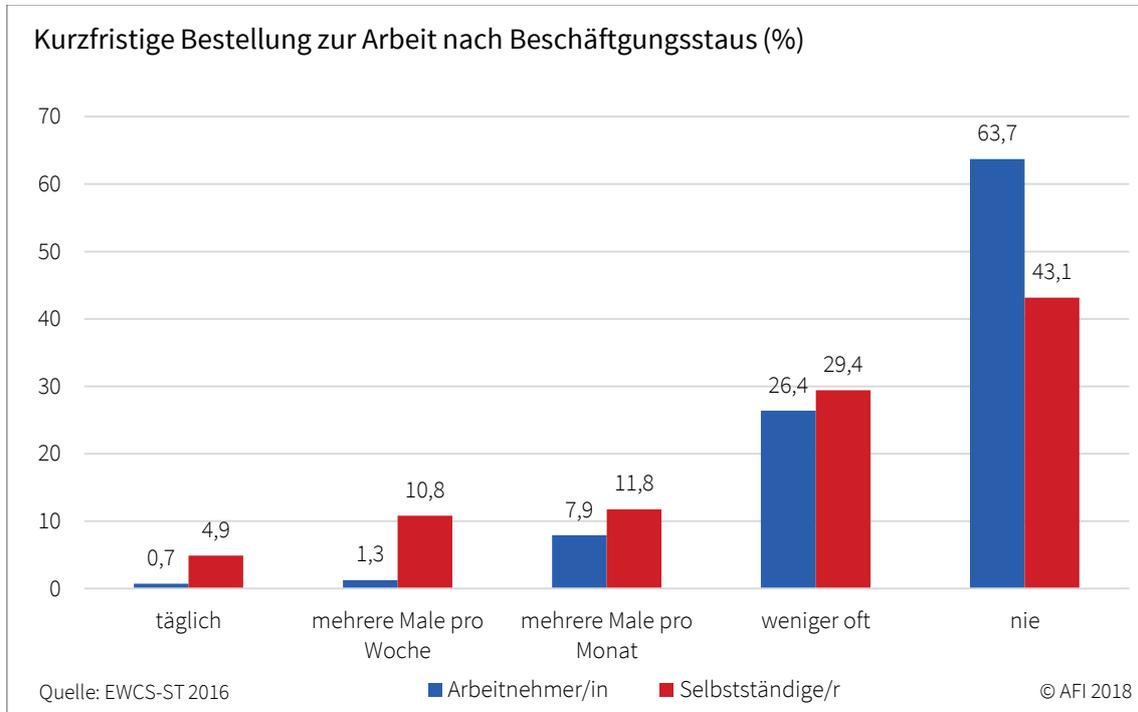
Wirtschaftsbereich	täglich	mehrere Male pro Woche	mehrere Male pro Monat	weniger oft	nie
Landwirtschaft	-	15,0	15,0	20,0	50,0
Verarbeitendes Gewerbe	3,2	1,1	5,4	32,3	58,1
Baugewerbe	-	3,8	13,5	30,8	51,9
Handel	-	3,0	8,0	26,0	63,0
Gastgewerbe	5,6	-	4,2	20,8	69,4
Transportgewerbe/Logistik	-	3,4	3,4	20,7	72,4
Finanzdienstleistungen	-	5,6	11,1	22,2	61,1
Öffentliche Verwaltung	-	-	5,7	24,5	69,8
Erziehung und Unterricht	-	1,5	6,0	25,4	67,2
Gesundheits-/Sozialwesen	1,5	7,7	13,8	40,0	36,9
Andere Dienstleistungen	-	3,2	10,8	22,6	63,4

Quelle: EWCS-ST 2016

© AFI 2018

Arbeitnehmer müssen nicht sehr häufig kurzfristig zur Arbeit antreten: 63,7% nie und bei 26,4% nur selten. Anders sieht es für die Selbständigen aus, die in 29,4% der Fällen kurzfristig zur Arbeit müssen, 27,5% sind gezwungen, insgesamt von mehrmals im Monat bis täglich kurzfristig einzuspringen (Abbildung 21).

Abbildung 21

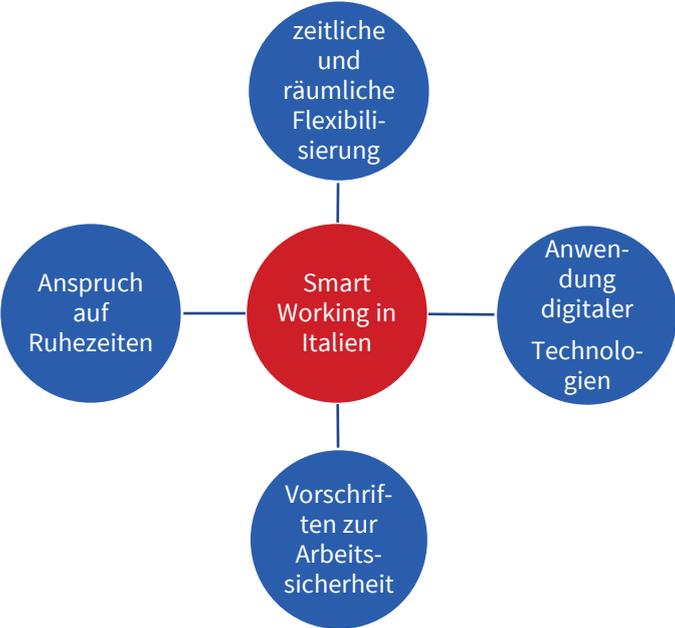


Infobox 2

Räumliche Flexibilität: das „Smart Working“

In Italien wurden am 22. Mai 2017 mit dem Gesetz Nr. 81/2017 die „Maßnahmen zur Förderung der flexiblen Gestaltung von Zeiten und Orten der abhängigen Arbeit“ beschlossen, welche nicht nur Maßnahmen zum Schutz der nicht unternehmerischen selbständigen Arbeit vorsieht, sondern auch in Italien die so genannte „intelligente Arbeit“ (Smart Working) reglementiert. Das Gesetz gibt dazu einige Grundlagen vor d.h. erlaubt einen größeren Gestaltungsspielraum in Bezug auf Zeit und Ort der Tätigkeit (mit Organisationsformen nach Phasen, Zyklen und Zielsetzungen, ohne feste Bindung an Ort und Zeit). Die Arbeitsleistung kann daher teils in den Räumlichkeiten der Firma erbracht werden, teils als Telearbeit außerhalb des Betriebs und ohne festen Arbeitsplatz, wobei nur die gesetzlichen und vertraglichen Höchstarbeitszeiten für den Arbeitstag bzw. die Arbeitswoche eingehalten werden müssen, und sehr oft informationstechnische Technologien zum Einsatz kommen. Die Vorschrift berücksichtigt zudem die Sicherheit des flexiblen Arbeitnehmers sowie dessen Recht auf Ruhepausen, und kann auch in der Öffentlichen Verwaltung angewendet werden. Welche Risiken und Chancen das Smart Working für die Arbeitnehmer und die Betriebe mit sich bringt, wird im Anhang dargelegt.

Abbildung 22 Smart Working in Italien (Gesetz Nr. 81/2017) im Überblick



© AFI 2018

Schlussfolgerungen

Die dargestellten Wochenarbeitszeiten zeigen, in welchen Branchen in Südtirol besonders „unbequeme“ Arbeitszeiten anzutreffen sind. Samstagsarbeit (60% der Beschäftigten), Sonntagsarbeit (jeder dritte Beschäftigte) und Schichtarbeit (jeder vierte Beschäftigte) sind alles Arbeitszeitmodelle, die sich stark auf das Wohlbefinden und die Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben auswirken.

Die vorliegende Analyse zeigt außerdem auf, dass besonders die Landwirtschaft von unregelmäßigen Arbeitszeiten betroffen ist. Das gilt für den beträchtlichen Arbeitseinsatz am Wochenende, für die Zweitarbeit und den hohen Anteil an Selbstständigkeit, der bei nahezu 90% liegt. Auch das Gastgewerbe erweist sich als eine Branche, in der Arbeitszeiten oft das Wochenende mit einschließen. Samstagsarbeit ist zu einem hohen Prozentsatz im Handel anzutreffen, Sonntagsarbeit im Transportwesen, während vor allem im Gesundheits- und Sozialwesen oft Schichtarbeit geleistet werden muss.

Bezüglich der Einteilung von Arbeitszeit lässt sich verständlicherweise ein erheblicher Unterschied zwischen Arbeitnehmern und Selbständigen feststellen. 78,0% der Selbständigen teilen sich die eigene Arbeitszeit selbst ein. Bei 54,5% der Arbeitnehmer gibt der Arbeitgeber die Arbeitszeiten vor und nur 28,2% können innerhalb eines gewissen Zeitrahmens flexibel arbeiten. Bei 61% der Arbeitnehmer sind Anfangs- und Endzeiten fix definiert, 77,2% der Selbständigen haben diesbezüglich voll Gestaltungsfähigkeit.

Der Blick auf die zeitliche Flexibilität in den einzelnen Wirtschaftszweigen zeigt, dass im Transportwesen feste Stundenpläne noch ziemlich verbreitet sind: Einschließlich des Öffentlichen Verkehrswesens haben 66,7% der Beschäftigten in dieser Branche starre Arbeitszeiten. Selbständige müssen ihre Arbeit oft ohne Vorankündigung aufnehmen, für 27,5% ist dies von mehrmals im Monat bis täglich der Fall.

Zweifellos ist die zeitliche Flexibilität der Arbeit ein wichtiges Element, um Beruf, Familie und Freizeit unter einen Hut zu bringen. Darüber hinaus aber bricht sich in der nationalen Gesetzgebung langsam auch die räumliche Flexibilität Bahn, die mit dem Begriff „bewegliche Arbeit“ oder „smart working“ gekennzeichnet wird.

Dabei geht es um die Möglichkeit, die Berufarbeit in Phasen, Zyklen und nach Zielsetzungen flexibel auszuüben, d.h. ohne feste Vorgaben zu Arbeitszeit und Arbeitsort. Auch wenn natürlich nicht in allen Branchen „smart“ gearbeitet werden kann (zu berücksichtigen ist z.B. der hohe Anteil an Front-Office-Stellen im Gastgewerbe, Handel, Gesundheitswesen), gibt es auch in Südtirol viele Berufsbereiche und -gruppen, in denen das *Smart Working* Zukunft hat. In Frage kommen Arbeitsbereiche, die nicht unbedingt an den Arbeitsort gebunden sind und keine Front-Office-Aufgaben vorsehen, z.B. der gesamte IT-Sektor, verschiedene Büroberufe und Back-Office-Tätigkeiten, der Online-Handel und zahlreiche weitere Tätigkeiten, die dank technischer Hilfsmittel ortsunabhängig ausgeübt werden können. Ein

unübersehbarer Pluspunkt des *Smart Working* ist, dass es die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtert, und zwar nicht nur für arbeitende Mütter und Väter, sondern auch für jene Beschäftigten, die Ältere oder Pflegebedürftige betreuen, für Menschen mit Behinderung sowie für Berufspendler, was wiederum das Verkehrsaufkommen vermindert und so positive Auswirkungen auf die Umwelt hat.

Auf der anderen Seite ist Vorsicht geboten, nicht zuletzt, weil die Entfernung vom Arbeitsumfeld für den Beschäftigten Isolation und Entfremdung bedeuten kann.

Eine größere Flexibilität in den Arbeitsbedingungen kann, sofern die möglichen Risiken⁵ einkalkuliert werden, ein wichtiger Anstoß für eine innovative Arbeitskultur sein und der Anreiz für einen Wandel in den Arbeitsbeziehungen. Die Kollektivvertragsverhandlungen könnten einen entscheidenden Beitrag leisten, um die Eigenverantwortung der Beschäftigten und ein ergebnisorientiertes Arbeiten zu fördern. Dies wiederum wirkt sich positiv auf zielgerichtete und auf Professionalität setzende Betriebsmodelle aus (Tiraboschi u.a. 2016: 21-22).

Die vorliegende Veröffentlichung behandelt bereits zum zweiten Mal das Thema Arbeitszeiten, nachdem der bereits am 19.01.2018 erschienene AFI-Zoom Nr. 26 den Schwerpunkt auf lange Arbeitszeiten gelegt hatte. Es ist noch ein dritter AFI-Zoom zur Thematik Arbeitszeiten vorgesehen, mit dem die Vereinbarkeit von Beruf und Privat- bzw. Familienleben vertieft werden soll.

Silvia Vogliotti (silvia.vogliotti@afi-ipl.org)

*Mit der Mitarbeit von Anna Tagliabue
im Erstellen von Tabellen und Grafiken
(anna.tagliabue@afi-ipl.org)*

⁵ Im Besonderen sei auf den Anhang des vorliegenden AFI-Zooms, sowie auf das Arbeitspapier von Albano R., Bertolini S., Curzi Y., Fabbri T., Parisi T. (2017) „DigitAgile: l’ufficio nel dispositivo mobile. Opportunità e rischi per lavoratori e aziende, Osservatorio MU.S.I.C. Working Paper Nr. 3/2017“ verwiesen.

Literaturverzeichnis

Albano R., Bertolini S., Curzi Y., Fabbri T., Parisi T. (2017), *DigitAgile: l'ufficio nel dispositivo mobile. Opportunità e rischi per lavoratori e aziende*, Osservatorio MU.S.I.C. Working Paper Nr. 3/2017.

Eurofound (2017 A), *Working time developments in the 21st century: work duration and its regulation in the EU*. Luxemburg: Publications Office of the European Union.

Eurofound (2017 B), *Developments in working time 2015–2016*. Luxemburg: Publications Office of the European Union.

Eurofound (2016 A). *Sixth European Working Conditions Survey- Overview Report*. Luxemburg: Publications Office of the European Union.

Eurofound (2016 B). *Working time developments in the 21st century. Work duration and its regulation in the EU*. Luxemburg: Publications Office of the European Union.

Eurofound (2013): *Organisation of working time: Implications for productivity and working conditions, Overview Report*. Luxemburg: Publications Office of the European Union.

Peruzzi M. (2017): *Sicurezza e agilità: quale tutela per lo smart worker*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, Nr. 1, 2017.

Tiraboschi M., Dagnino E., Tomassetti P., Tourres C. (2016), *Il "lavoro agile" nella contrattazione collettiva oggi*, Working Paper Adapt, Nr. 2/2016.

© AFI | Arbeitsförderungsinstitut

Landhaus 12

Kanonikus-Michael-Gamper-Straße 1

I - 39100 Bozen

T. +39 0471 418 830

info@afi-ipl.org

www.afi-ipl.org

Anhang

Die tabellarisch gestaltete Übersicht fasst die Risiken und Chancen des Smart Working für den Arbeitnehmer und den Arbeitgeber zusammen.

Tabelle A.1 Smart Working – Chancen und Risiken für die Arbeitnehmer

CHANCEN	RISIKEN
Wegfallen von Anfahrtszeiten und daher Kosteneinsparung (Vorteil für Pendler und körperlich Behinderte)	Reduzierung der Sichtbarkeit: Arbeitnehmer (und dessen Leistung) sind quasi "unsichtbar" für den Arbeitgeber
Bessere Vereinbarung Beruf-Familie durch zeitliche und räumliche Flexibilität, nützlich für Eltern von kleinen Kindern bzw. alle, die mit der Pflege von alten bzw. pflegebedürftigen Personen betraut sind	Ständige zeitliche und räumliche Verfügbarkeit, um einen guten Eindruck zu erwecken und die eigene Position zu stärken (Arbeitssucht)
Freiheit in der Wahl des räumlichen und zeitlichen Rahmens der Arbeit und derer Modalitäten, innerhalb der internen und externen Auflagen	Keine klare Trennung von Beruf und Privatleben
Möglichkeit, eigene Regeln aufzustellen, um Arbeitsprozesse z.T. selbst zu strukturieren	Eingeschränkte Freizeit, d.h. weniger Erholung und damit negative Auswirkungen auf Gesundheit und Sicherheit
Effizientes, kostenreduziertes und nach eigenem Ermessen organisiertes Arbeiten	Höhere Arbeitsbelastung, evtl. mit Mehrstunden gegenüber dem Vertrag
Bessere Einteilung der Beruf und den für Familie/Privatleben gewidmeten Zeiten	Hindernis für die Entwicklung einer eigenständigen Organisation bei der Verfahrensregulierung
Anreiz für Entwicklung von <i>Coworking centers</i> .	Verlust von Identität und Zugehörigkeitsgefühl mit dem Arbeitsumfeld (Isolation/Entfremdung)
Einhalten des vom Betrieb gewünschten Verhaltens, aufgrund des Bewusstseins, ständig beobachtet zu sein	Mitarbeiter erfährt verspätet von Neuigkeiten und Ereignissen, die während der Abwesenheit im Betrieb passieren
Möglichkeit, die Probleme früh anzugehen, bzw. die Durchführung der formal vorgesehenen oder einer alternativen Prozedur abzuwägen, evtl. neue Lösungen finden	Schwierigkeit bei dem Informationsaustausch und den räumlichen Beziehungen mit Kollegen (Interaktion mit Kollegen wird zunehmend indirekt und formal)
Interne Ansprechpartner (Kollegen) und externe Kontakte schnell ausfindig zu machen, was den Aufbau von Beziehungen und Informationsaustausch fördert	Dauerbelastung und häufige Unterbrechungen durch den Betrieb führen zu mangelnder Konzentration, was Produktivitätseinbußen und höheres Fehlerrisiko mit sich bringt
Weniger Bedarf an Sonderurlaub, Freistellungen und Teilzeit	

nach Albano u.a. (2017)

© AFI 2018

Tabelle A.2 Smart Working – Chancen und Risiken für den Arbeitgeber

CHANCEN	RISIKEN
Anstieg der Wettbewerbsfähigkeit	Erwartungshaltung, dass der Mitarbeiter immer zur Verfügung steht
Erhöhte Effizienz bei der Kommunikation und dem Informationsaustausch für Aufgabenkoordinierung und Problemlösungsschemata	Ständiger Druck auf die Mitarbeiter, ermöglicht durch Kommunikation via ICT
Verbesserung des zur Verfügung stehenden Humankapitals v.a. wenn Smart Working mit Coworking kombiniert ist	Erhöhter Organisationsbedarf bzgl. der Arbeit
Anwendung von anderen Kontrollmodalitäten als der direkten Überwachung der individuellen Arbeitsergebnisse	Anreiz zu vermehrter Kontrolle (auch in Echtzeit) und Aufsicht, bremst mittel- und kurzfristig die organisatorische Autonomie und die Innovationsbereitschaft in der Verfahrensregulierung
Senkung der Fehlzeiten-Quote	Mögliches Hindernis für den Zugang zum Arbeitsmarkt, da digitale Kompetenzen erforderlich sind
Weniger Abwesenheiten aus persönlichen und familiären Gründen, schnellerer Wiedereinstieg nach Mutterschaft	Gefahr, dass einige Berufe aussterben, v.a. Gewohnheits- und nicht manuelle Arbeiten (<i>Medium Skills</i>)
Einhaltung korrekter Verhaltensweisen von Seiten des Mitarbeiters, der sich beobachtet weiß	Hindernis für autonome Aufstellung von Regeln und Wertschätzung der Mitarbeiterkompetenzen

nach Albano u.a. (2017)

© AFI 2018