

## EWCS Südtirol

# Gestaltungsspielräume von Südtiroler Arbeitnehmern

## In Kürze

**Viel Gestaltungsspielraum** haben in Südtirol **24%** der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen. In Österreich und der Schweiz sind es **22%**, in Deutschland und Italien nicht mehr als **14%**.

**Am meisten Gestaltungsspielraum** haben **Führungskräfte** zwischen 35 und 49 Jahren mit Universitäts- oder Fachhochschulabschluss, wenn sie in den Bereichen öffentliche Verwaltung, private Dienstleistungen und Handel arbeiten.

**Mitteleuropäisches Niveau:** Auf dem Index für Gestaltungsspielraum im Job erreicht Südtirols Arbeitnehmerschaft insgesamt **57 Punkte**. Damit liegt Südtirol **gleichauf mit der Schweiz und Österreich**.

## Die Ausgangslage

Ob privat oder in der Arbeit: Wer Entscheidungs- und somit Gestaltungsspielräume hat, ist besser dran. Was sofort einleuchtet, wird auch von der arbeitspsychologischen Forschung bestätigt. Menschen leisten mehr und haben weniger psychische Beschwerden, wenn sie in ihrer Arbeit selbst entscheiden und so bis zu einem gewissen Maß so handeln können, wie sie es am besten finden.

Der Arbeitspsychologe Norbert K. Semmer unterstreicht: „In der einschlägigen Literatur herrscht große Einmütigkeit, dass die Möglichkeit, Einfluss auf seine Angelegenheiten zu nehmen (...) zu den Kriterien einer menschenwürdigen Lebensführung im allgemeinen wie zu einer persönlichkeitsfördernden Arbeitsgestaltung im Besonderen zu zählen ist“ (Semmer 1990, in Ulich, 2005, S. 184).

Ohne Gestaltungsspielraum ist menschengerechte Arbeit undenkbar. So sieht es der Großmeister der humanen Arbeitsgestaltung, Arbeitswissenschaftler und Psychologe Walter Volpert. In seinen neun Grundmerkmalen humaner Arbeit setzt er den Handlungsspielraum ganz oben an: „Erstes Humankriterium: Humane Arbeitsbedingungen erfordern und ermöglichen Handlungsspielraum“ (Dunckel und Volpert 1990 in Ulich, 2005, S. 164).

**Tabelle 1**

Job-Strain-Modell (Karasek und Theorell 1990)

|                             |         | Arbeitsanforderungen           |   |
|-----------------------------|---------|--------------------------------|---|
|                             |         | niedrig                        | hoch  |
| Entscheidungs-<br>spielraum | hoch    | wenig beanspruchende Tätigkeit | aktive Tätigkeit                              |
|                             | niedrig | passive Tätigkeit              | Risikogruppe<br>hoch beanspruchende Tätigkeit |

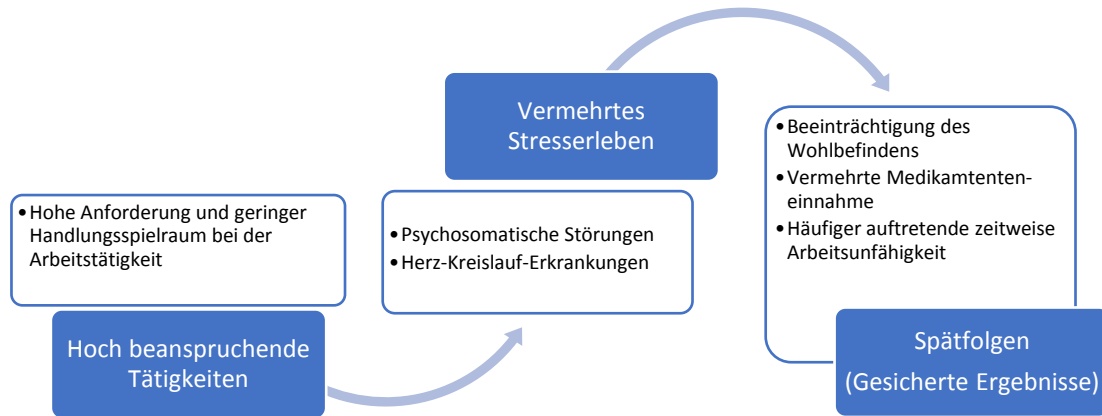
Quelle: Nerdinger et al. 2011

© AFI 2019

Gestaltungsspielraum am Arbeitsplatz ist keine rein menschenfreundliche Forderung, die man beachten kann, aber nicht muss. Zu wenig davon kann erwiesenermaßen krank machen. Karasek und Theorell haben bereits Anfang der Neunzigerjahre das Job-Strain-Modell veröffentlicht, das zeigt, wie ungünstig sich mangelnder Gestaltungsspielraum bei gleichzeitigem hohem Arbeitstempo, viel Termindruck und viel Verantwortung auf die Gesundheit auswirken kann.

**Tabelle 2**

Ungünstige Auswirkungen bei einem Missverhältnis zwischen Anforderungen und Gestaltungsspielraum (Karasek und Theorell 1990)



Quelle: Karasek & Theorell 1990 in Nerdinger et al. 2011

© AFI 2019

Wer in der Arbeit sehr unter Druck steht und kaum selbst bestimmen darf, erlebt mehr Stress und steigert sein Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen und psychosomatische Störungen. Die Ergebnisse sind im Extremfall häufigere Fehlzeiten der betroffenen Mitarbeiter, die dem reibungslosen Funktionieren des Betriebs schaden und der Allgemeinheit die Behandlungskosten aufbürden.

Private Unternehmen wie öffentliche Organisationen sollten also in ihrem eigenen Interesse bestrebt sein, ihren Mitarbeitern ein gewisses Maß an Gestaltungsspielraum zuzugestehen.

# 1. Bausteine des Merkmals Gestaltungsspielraum

Im Fragebogen der Europäischen Erhebung zu den Arbeitsbedingungen EWCS wird dem Gestaltungsspielraum viel Platz eingeräumt. Von den ursprünglich vier Bausteinen, die zusammen den Gestaltungsspielraum bilden, sind in dieser Studie drei angeführt. Dem vierten Baustein, der Weiterbildung, hat sich das AFI bereits in einer früheren Veröffentlichung angenommen (Pramstrahler, 2018b).

**Abbildung 1**

Bausteine des Merkmals Gestaltungsspielraums



Quelle: Parent-Thirion et al., 2016

© AFI 2019

Die Tabelle findet sich mit den gesamten Werten im Anhang unter A.1.

## Geistige Herausforderungen in der Arbeit

Bei diesem Merkmal wird abgefragt, wie groß der kognitive Spielraum bei der Arbeit ist. Wer selbstständig Probleme lösen muss, oft neue Dinge lernen kann und Aufgaben erledigt, die nicht ständig dieselben, sondern vielschichtig sind, muss sich anstrengen und bleibt geistig regsam.

Punkten können Südtirols Arbeitnehmer vor allem dann, wenn es um vielschichtige Arbeit geht (80% geben an, dass ihre Arbeit vielschichtig sei) und wenn es um selbstständiges Problemlösen geht (91% stimmen zu, dass dies in ihrer Arbeit gefragt ist). Diese beiden Werte stimmen im Großen und Ganzen mit den österreichischen und

Schweizer Werten überein. 86% der Südtiroler geben an, dass sie in ihrem Beruf nicht immer in eingefahrenen Gleisen unterwegs sind, sondern auch Neues lernen müssen. Auf den ersten Blick überraschend viele Arbeitnehmer, nämlich 64%, arbeiten mindestens ein Viertel ihrer Arbeitszeit mit elektronischen Datenverarbeitungsgeräten, darunter fallen Computer ebenso wie Smartphones. Letzteres dürfte auch diesen hohen Prozentwert erklären, da heutzutage die meisten Arbeitnehmer sowohl privat als auch gegebenenfalls beruflich ein Smartphone benützen. Acht von zehn Arbeitnehmern können bei ihrer Arbeit auch mal eigene Ideen einbringen, in der Vergleichsgruppe schneidet Südtirol bei dieser wichtigen Frage am besten ab.

Zusammen bilden die angeführten Punkte das Merkmal „Geistige Herausforderungen bei der Arbeit“. Südtirols Arbeitnehmer müssen sich bei ihrer Arbeit kognitiv immer wieder auf unterschiedliche Gegebenheiten einstellen, sind bei der Arbeit also geistig gefordert – aus arbeitspsychologischer Sicht ist dieser Umstand eindeutig gutzuheißen.

Südtirol hält das mitteleuropäische Niveau und übertrifft es manchmal sogar signifikant, die Arbeitnehmer in Italien hingegen sind teils deutlich abgeschlagen (bspw. finden nur 48% der Arbeitnehmer in Italien, dass ihre Arbeit vielschichtig sei; in Südtirol sind es 80%). Ob diesen Zahlen tatsächliche, feststellbare Unterschiede in der Arbeitswelt zugrunde liegen oder nur kulturelle Bewertungen, ist im AFI-Zoom „Wie gesund fühlen sich Südtirols Beschäftigte?“ bereits nachgegangen worden. Die Schlussfolgerung lautete: Es gibt zwar kulturelle Bewertungsunterschiede, die aber erst zum Tragen kommen, wenn tatsächlich feststellbare Unterschiede zugrunde liegen (Hölbling, 2018a).

## Entscheidungsspielraum

Bei diesem Merkmal geht es um das Ausmaß an Entscheidungsfreiheit, also ob ein Arbeitnehmer beispielsweise selbst entscheiden kann, auf welche Art und Weise oder wie in welchem Zeitraum er eine Arbeitsaufgabe erledigt.

Drei von vier Südtiroler Arbeitnehmern (74%) sind der Ansicht, dass sie die Reihenfolge der Arbeitsaufgaben auswählen oder ändern können. Auch hier teilt sich Südtirol gemeinsam mit Österreich (70%) den höchsten Wert in der Vergleichsgruppe. Beim Arbeitstempo hingegen sieht es anders aus: Nur 60% der hiesigen Arbeitnehmer können das Arbeitstempo oder die Menge an Arbeit selbst bestimmen. Das gelingt nicht nur in Italien deutlich mehr Arbeitnehmern (73%), sondern auch in Deutschland (67%) und der Schweiz (68%). Eine sehr wichtige Frage hingegen fällt für die Südtiroler Arbeitnehmer hingegen wieder positiv aus: 76% können die Arbeitsmethoden auswählen oder ändern. Ein Viertel (25%) der Arbeitnehmer gibt an, immer oder meistens ein Wörtchen bei der Auswahl von neuen Arbeitskollegen mitreden zu können. Südtirol liegt damit genau im EU-Durchschnitt (24%). Deutschland (17%) und Italien (15%) sind bei dieser Frage die Schlusslichter der Vergleichsgruppe.

## Einfluss auf die eigene Arbeitstätigkeit

Ging es beim vorigen Merkmal um Freiheiten in einem festgefügtten Rahmen (wie erledige ich eine Arbeit?) geht es hier um den Rahmen selbst (unter welchen Umständen erledige ich welche Arbeit?). Kann der Arbeitnehmer ein Wort mitreden, wenn es um Planung und Zielfestsetzung seiner Arbeit geht? Wünscht das Unternehmen oder die Organisation gar, dass er sich mit eigenen Ideen und Beobachtungen bei der Verbesserung von Arbeitsabläufen einbringt?

Auch bei diesen Punkten schneiden die Südtiroler Arbeitnehmer gut ab: Mehr als die Hälfte (55%) gibt an, dass sie vom Chef nicht einfach Ziele aufs Auge gedrückt bekommen, sondern schon bei der Planung miteingebunden werden. Dieser sehr gute Wert hebt sich deutlich von den großen Industriestaaten wie Deutschland (33%) und Italien (37%) ab und ist mit dem hiesigen Branchenmix zu erklären (wenig Verarbeitendes Gewerbe, viele Dienstleistungen). Auf Seite 13 gibt es mehr Details.

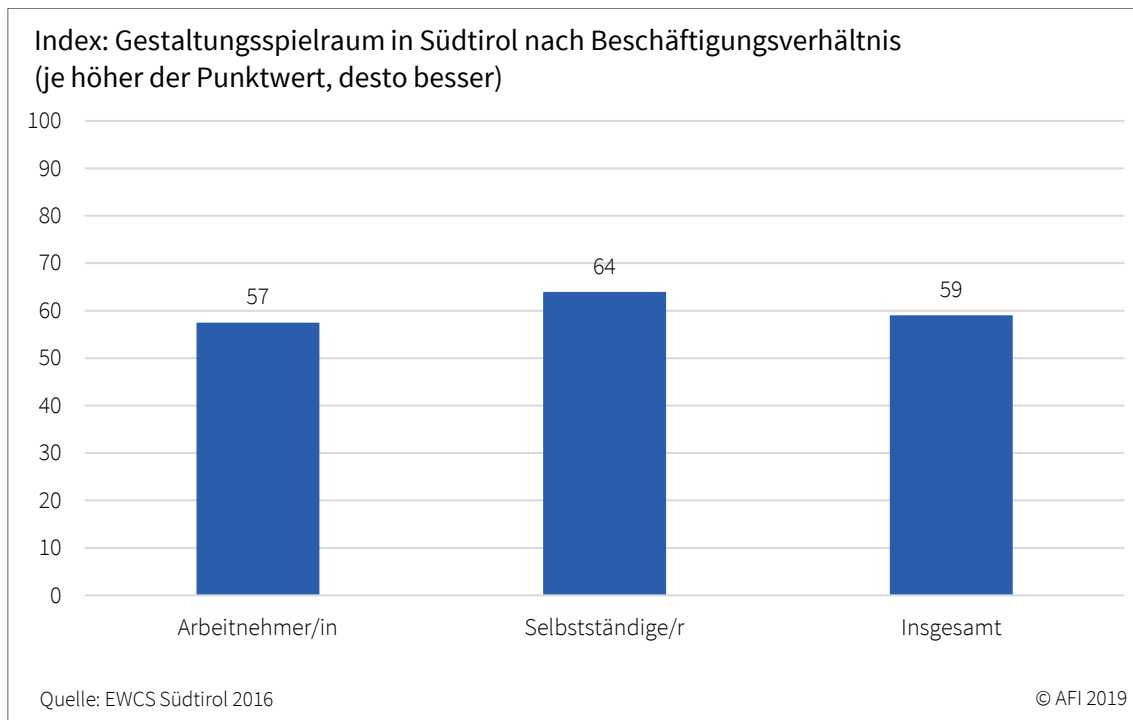
Südtiroler Chefs lassen mit sich reden, wenn es um die Arbeitsorganisation geht: 50% der Arbeitnehmer sagen, dass sie an der Verbesserung von Arbeitsabläufen beteiligt sind – ein auch im gesamteuropäischen Vergleich gemeinsam mit der Schweiz (49%) guter Wert.

Arbeitnehmer in Italien haben unter dem Strich gerade bei diesem Merkmal meist deutlich weniger Einflussmöglichkeiten als ihre mitteleuropäischen Kollegen. Besonders deutlich zeigt sich das bei der zentralen Frage, ob Arbeitnehmer Entscheidungen beeinflussen können, die für ihre Arbeit wichtig sind. Hier antworten nur 28% der befragten italienischen Arbeitnehmer mit Ja, während hingegen in Südtirol (51%), Österreich (59%) und der Schweiz (51%) jeweils mehr als die Hälfte der Befragten der Meinung sind, dass sie arbeitsbezogene Entscheidungen beeinflussen können.

## 2. Gestaltungsspielraum unter der Lupe

Sämtliche statistischen Angaben zu allen in den Abbildungen dargestellten Berechnungen finden sich im Anhang unter A.2 (Kreuztabellen), A.3 (Varianzanalysen) und A.4 (t-Test).

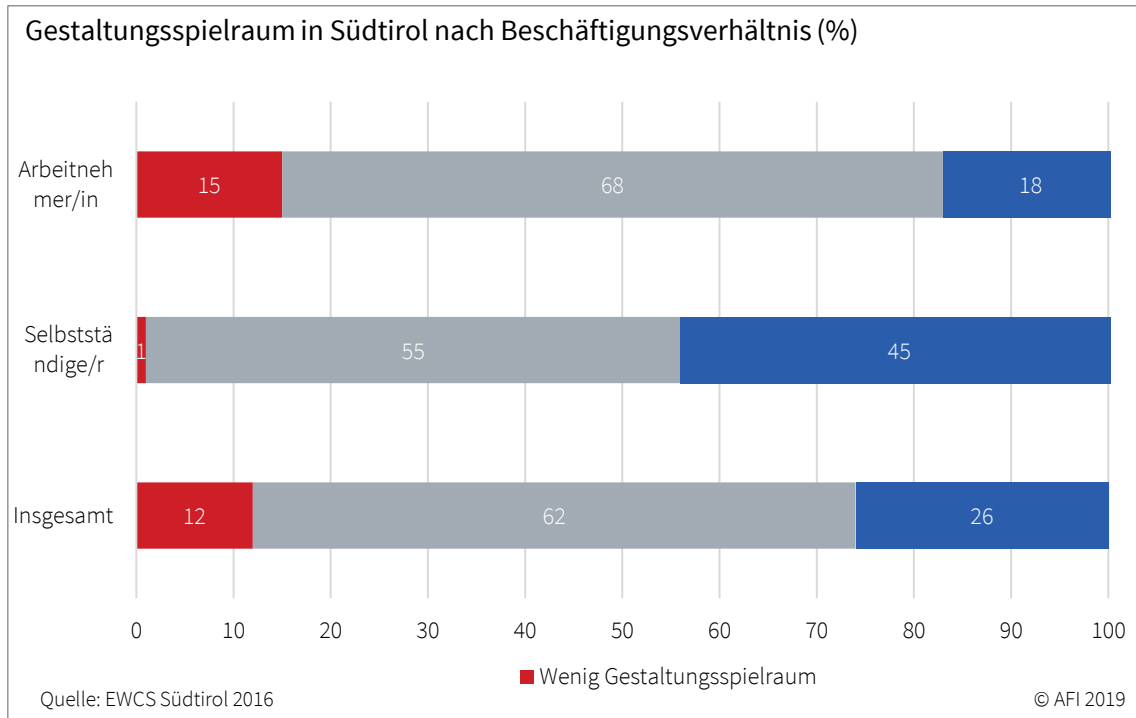
**Abbildung 2**



Wohl bei keinem anderen Messwert hat der Umstand, ob jemand Arbeitnehmer oder Selbstständiger ist, einen so großen Einfluss auf das Messergebnis wie beim Gestaltungsspielraum in der Arbeit. Wer selbstständig ist, kann seine Arbeit eindeutig freier gestalten als seine Angestellten- dies lässt sich einerseits klar aus den Zahlen in Abbildung 2 ablesen und passt andererseits zur persönlichkeitspsychologischen Erkenntnis, dass Selbstständige als sogenannte unternehmerische Persönlichkeiten ein starkes Unabhängigkeitsstreben in sich tragen sowie über Eigeninitiative und Selbstführungskompetenzen verfügen (Dorsch, Wirtz, & Strohmmer, 2017, S. 1262f). Dafür, dass Selbstständige ein höheres Risiko eingehen (wie z.B. unsichere Einkünfte und die Möglichkeit des unternehmerischen Scheiterns) haben sie deutlich mehr Gestaltungsspielraum bei der Arbeit als Angestellte.

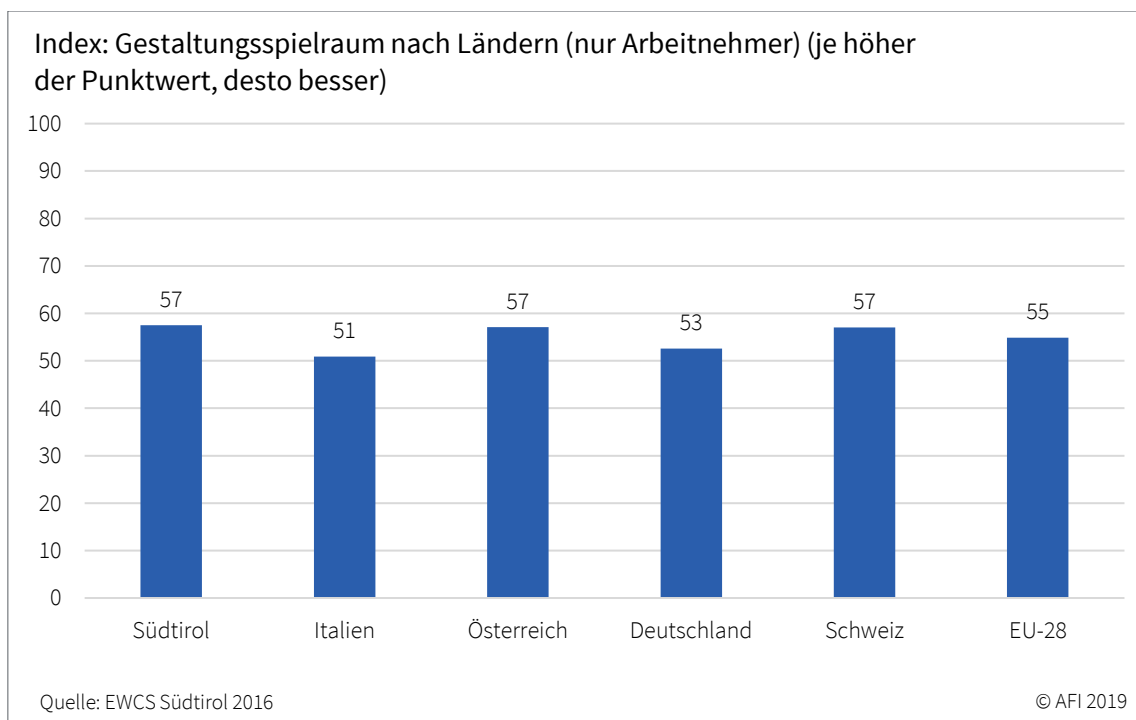
Besonders deutlich lässt sich der höhere Gestaltungsspielraum in der Verteilung erkennen: Während 15% der Arbeitnehmer angeben, in ihrer Arbeit wenig selbst gestalten zu können, ist dieser Prozentwert bei Selbstständigen verschwindend gering (1%). Fast die Hälfte der Selbstständigen (45%) gibt hingegen an, überdurchschnittlich viel Gestaltungsspielraum zu haben gegenüber 18% der Arbeitnehmer.

**Abbildung 3**



Bei der Länderbetrachtung zeigt sich, dass die Arbeitnehmer in den großen Staaten Deutschland und Italien (53 bzw. 51 Punkte) bedeutend weniger Gestaltungsspielraum haben als in den kleineren Staaten Österreich und Schweiz (jeweils 57 Punkte). Möglicherweise hängt dies mit dem Branchenmix zusammen. Darauf wird auf Seite 13 näher eingegangen.

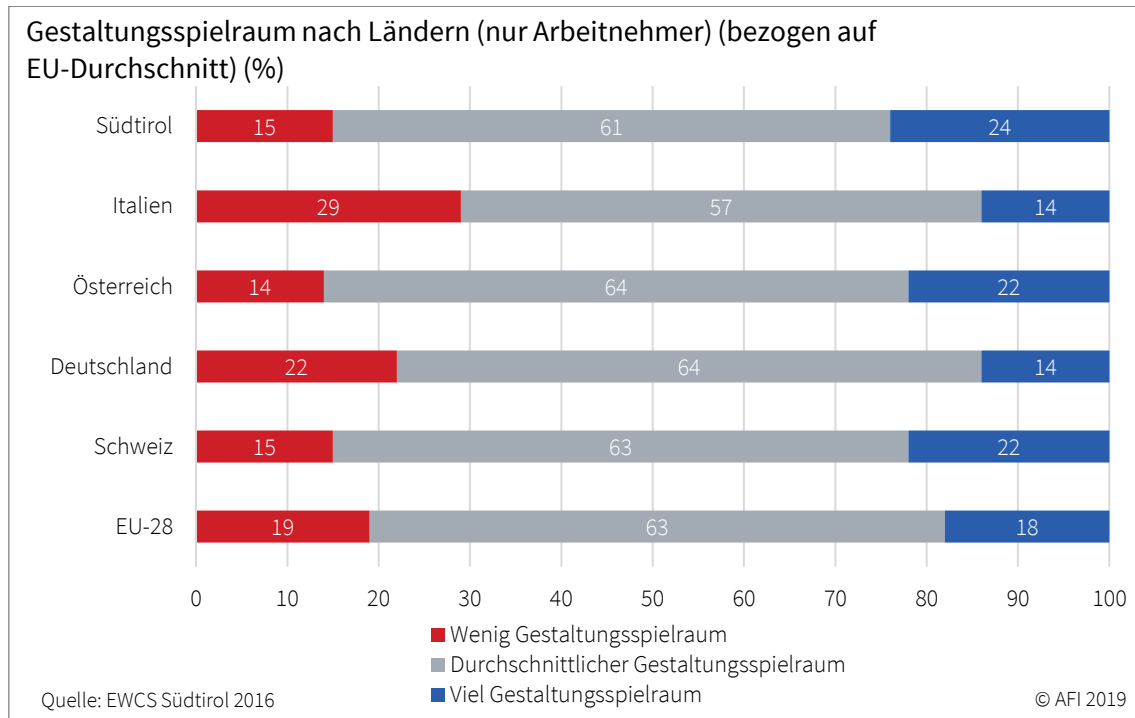
**Abbildung 4**





Südtirol ist mit 57 Punkten gleichauf mit den ebengenannten kleineren Staaten. Betrachtet man die Ergebnisse aufgeschlüsselt nach den Bereichsspielräumen, zeigt sich, dass Südtirols Arbeitnehmer bei den meisten abgefragten Messgrößen mit ihren österreichischen und Schweizer Arbeitskollegen übereinstimmen und besser als Italien und Deutschland abschneiden.

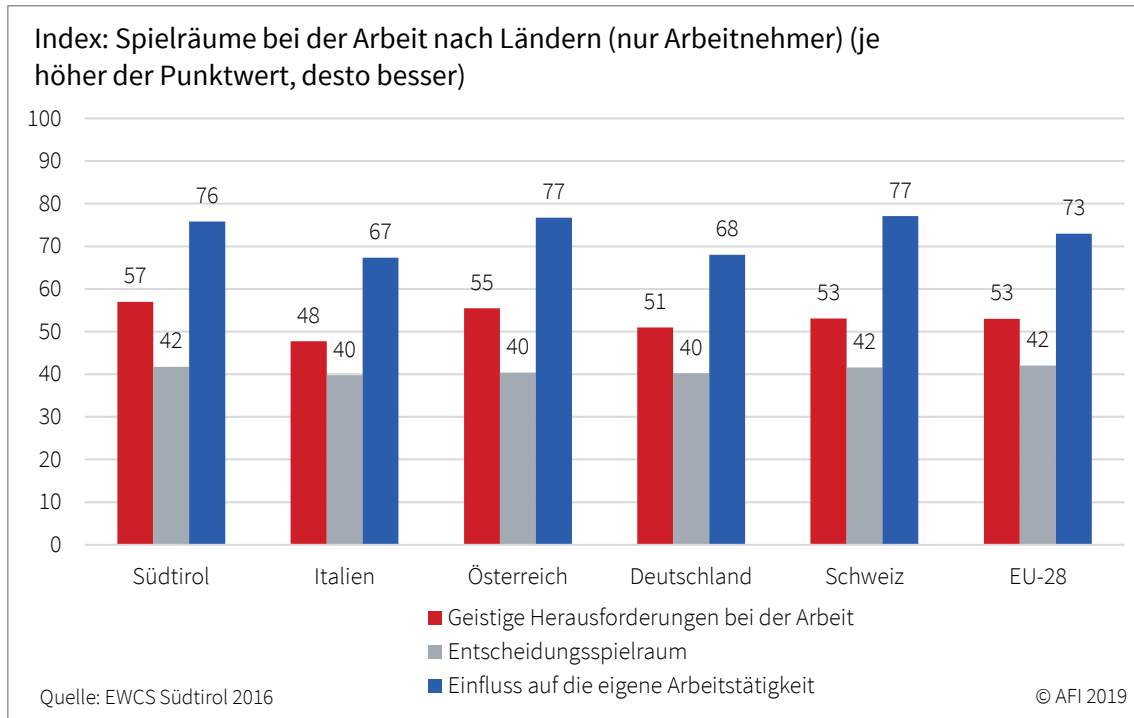
**Abbildung 5**



Diese Studie definiert das Ausmaß von Gestaltungsspielraum auf der Grundlage des EU-Durchschnitts. Erzielt ein Arbeitnehmer einen Wert von mehr als einer Standardabweichung unter dem EU-Durchschnitt, gilt dies als „wenig Gestaltungsspielraum“. Entsprechend dazu bedeutet „viel Gestaltungsspielraum“, wenn der erreichte Wert mehr als eine Standardabweichung über dem EU-Durchschnitt liegt.

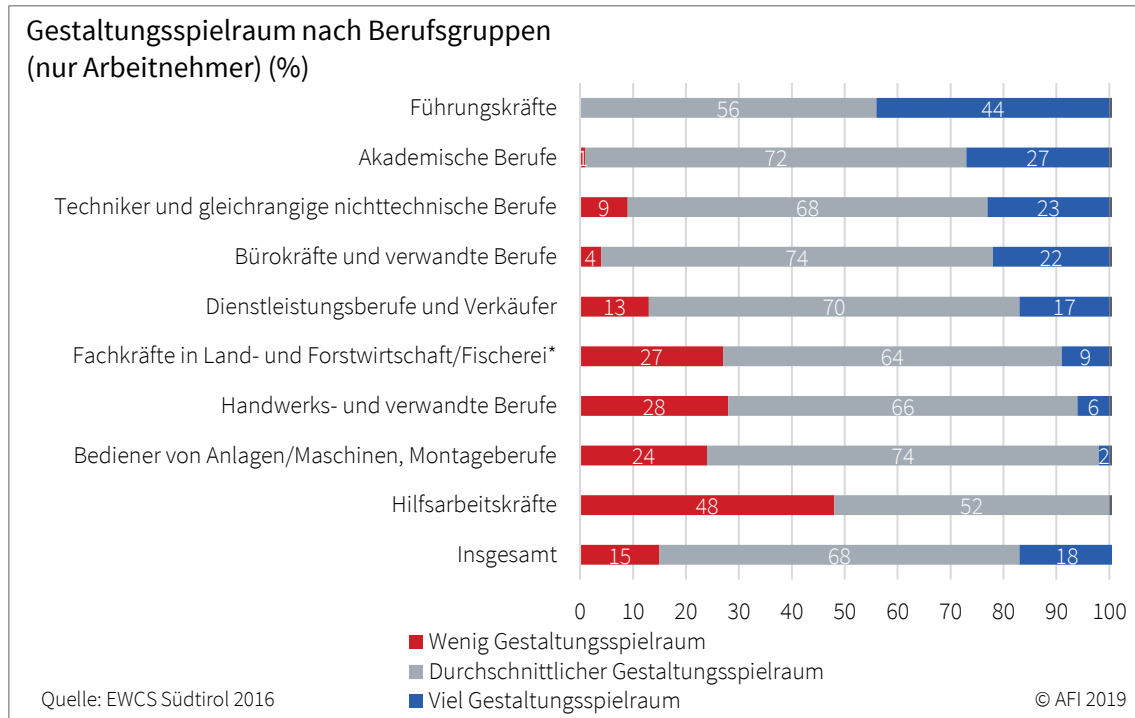
Fächert man den Gestaltungsspielraumpunktwert in eine dementsprechende Verteilung auf, die im Hinblick auf den EU-Durchschnitt zeigt, wie viele Prozent der Arbeitnehmer wenig, durchschnittlich oder viel Gestaltungsspielraum in der Arbeit haben, fällt ins Auge, dass die Südtiroler Werte den schweizerischen und österreichischen sehr ähneln. Diese drei Vergleichsländer heben sich sowohl vom EU-Schnitt als auch deutlich von Italien und Deutschland ab. Nur 15% der Südtiroler Beschäftigten haben wenig Gestaltungsspielraum, der italienische Wert beträgt 29%, gleichzeitig hat fast jeder vierte Arbeitnehmer hierzulande überdurchschnittlich viel Spielraum in seiner Arbeit.

Abbildung 6



Bei der Betrachtung der drei Bereichsspielräume, die den Gestaltungsspielraum bilden, zeigt sich, dass Südtirols Arbeitnehmer nicht nur auf der österreichischen und Schweizer Ebene mitspielen, sondern deren Werte bei den geistigen Herausforderungen sogar leicht überflügeln und sich von Italien und Deutschland entschieden absetzen. Beim Entscheidungsspielraum hingegen unterscheiden sich die untersuchten Länder nicht. Unterschiede lassen sich beim Einfluss auf die eigene Arbeitstätigkeit ausmachen: Hier überflügeln Österreich und die Schweiz alle übrigen, Südtirol folgt auf dem Fuß. Alle drei heben sich deutlich von Italien und Deutschland ab. Die Länderwertung fällt für Südtirol eindeutig gut aus.

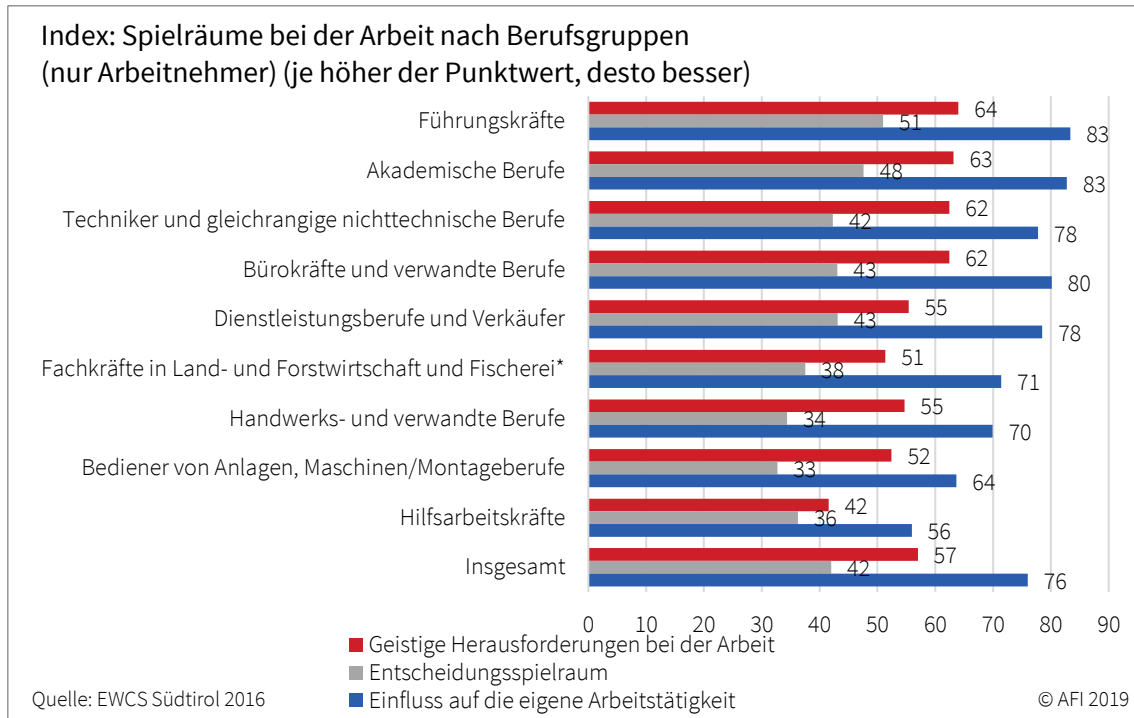
**Abbildung 7**



\* Zu wenig Fälle, um statistisch aussagekräftig zu sein.

Spannend ist nicht nur der Ländervergleich, sondern auch der Vergleich nach Berufsgruppen. Hat ein Verkäufer gleich viel Spielraum wie eine Lehrerin? Legt man die Punktwerte in eine Verteilung um, zeigen sich klare Unterschiede zwischen den Berufsgruppen. Während fast die Hälfte (48%) der Hilfsarbeitskräfte (also meist angelernte Arbeitskräfte, die keine besondere Qualifikation für ihre Tätigkeit benötigen) wenig Gestaltungsspielraum haben, ist dies fast spiegelbildlich der gegenteilige Fall für Führungskräfte: 44% dieser Gruppe haben überdurchschnittlich viel Gestaltungsspielraum. Erwähnenswert sind noch die Handwerker, welche auch höchstens über durchschnittlichen Handlungsspielraum verfügen. Diese und ähnliche Werte sind in den übrigen Vergleichsländern mit Ausnahme von Italien auch anzutreffen. In Italien ist der Prozentwert derjenigen, die unterdurchschnittlich wenig Gestaltungsspielraum haben, bis auf die Gruppe der Führungskräfte in allen Berufsgruppen sehr viel ausgeprägter.

**Abbildung 8**

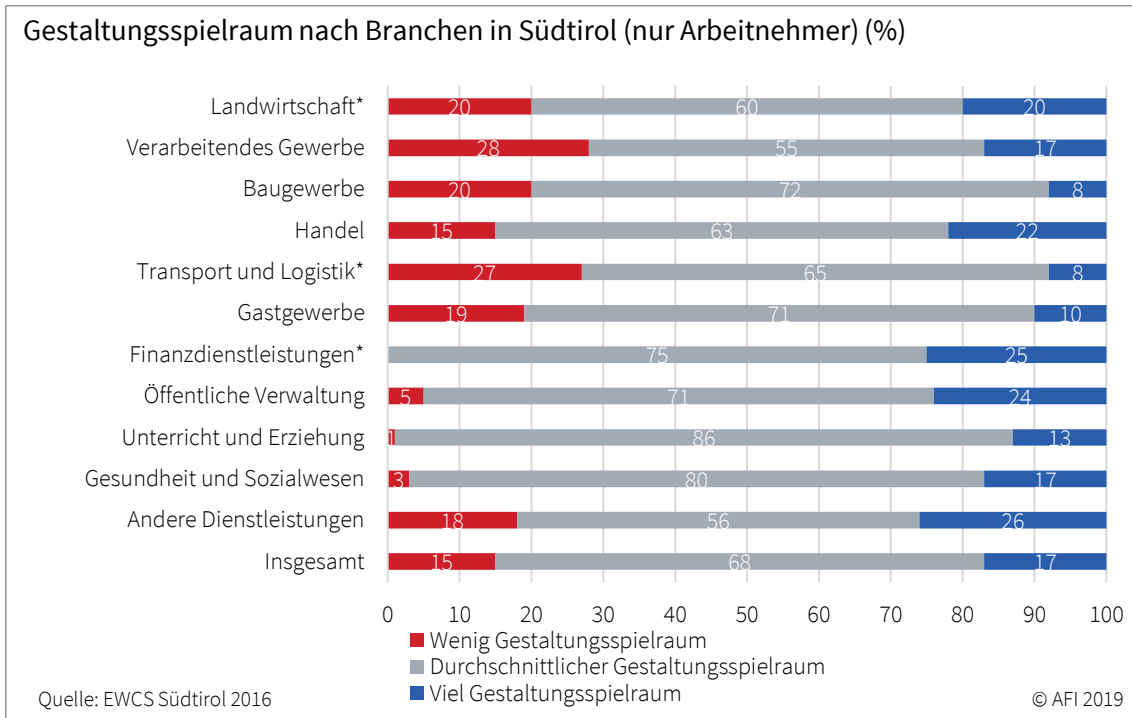


\* Zu wenig Fälle, um statistisch aussagekräftig zu sein.

Nimmt man die Bereichsspielräume der einzelnen Berufsgruppen in den Blick, zeigen sich auch hier sehr große Unterschiede in der Ausprägung. Diese Unterschiede sind jedoch erwartbar und in ähnlicher Form auch bei den Vergleichsländern zu finden. Führend bei den geistigen Herausforderungen sind Arbeitnehmer, die Leitungsaufgaben haben (Führungskräfte mit 64 Punkten) sowie Berufe, die eine akademische Ausbildung erfordern (63 Punkte). Auch spezialisierte Berufe und Techniker heben sich ebenso wie Bürokräfte (beide 62 Punkte) von den übrigen Berufen ab. Diese Werte sind angesichts deren Arbeitstätigkeiten, die meist selbstständiges Planen und Problemlösen sowie in vielen Fällen Bildschirmarbeit beinhalten, nicht erstaunlich.

Ähnlich verhält es sich mit dem Entscheidungsspielraum sowie dem Einfluss auf die eigene Arbeitstätigkeit: Wer in einer Berufsgruppe arbeitet, die Leitungsfunktionen innehat und gleichzeitig eine komplexe Tätigkeit ausübt, die nicht leicht zu ersetzen ist, hat deutlich mehr Spielräume als Personen, die standardisierte Abläufe ausführen, leicht eingelernt werden können und/oder keine Leitungsaufgaben ausüben. Die Schlüsselmerkmale für viel Spielraum im Angestelltenverhältnis sind also Leitungsfunktionen und Tätigkeiten, die für das Funktionieren des Betriebs wichtig sind, aber gleichzeitig nicht leicht zu ersetzen – wer seine Ausbildungs- und Berufswahl in diesem Sinne ausrichtet, hat gute Chancen, in der täglichen Arbeit mehr Spielraum zu haben als seine Arbeitskollegen.

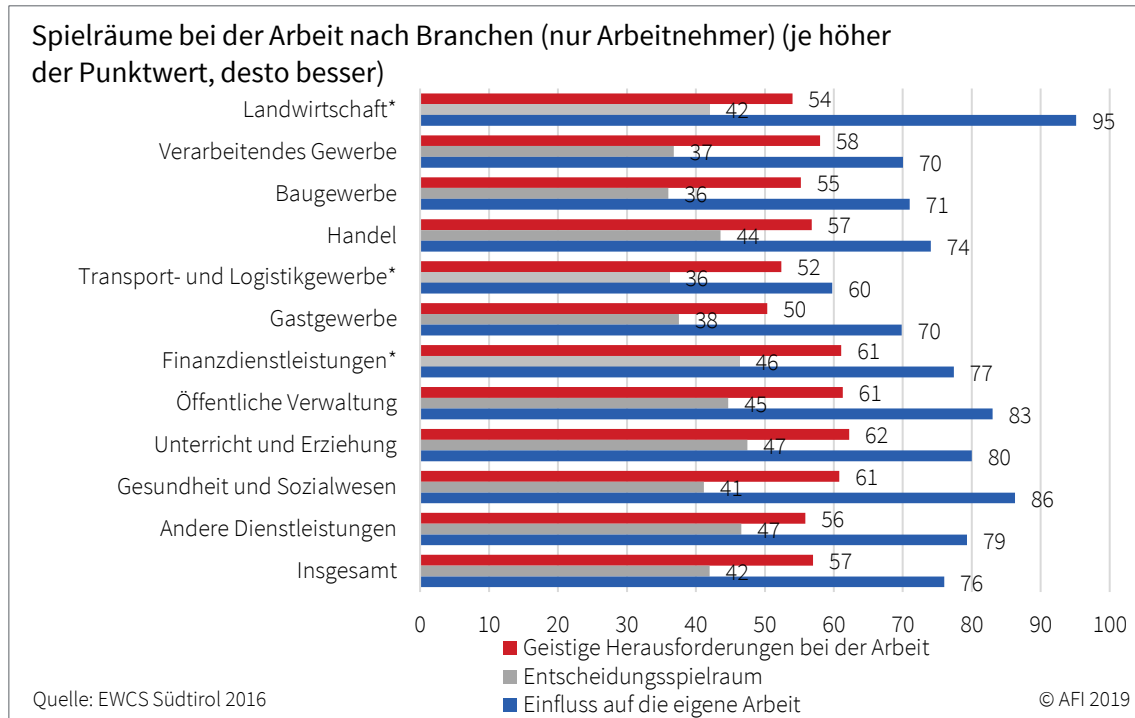
**Abbildung 9**



\* Zu wenige Fälle, um statistisch aussagekräftig zu sein.

Der Blick auf die Verteilung des Gestaltungsspielraums in den Branchen zeigt, dass der Schlüsselfaktor die Aufgabenkomplexität ist: Je vielschichtiger und unvorhersehbarer die Arbeitsanforderungen in einer Branche sind, desto mehr Spielraum muss dem einzelnen Mitarbeiter zugestanden werden, um diesen Anforderungen gerecht werden zu können. Was sich nach Schema F erledigen lässt, erfordert weniger Gestaltungsspielraum. Beispiel dafür ist der hohe Prozentwert an unterdurchschnittlichem Gestaltungsspielraum im Verarbeitenden Gewerbe (28%). Das Verarbeitende Gewerbe ist ja geradezu darauf ausgelegt, komplexe Tätigkeiten in einfache, wiederholbare Prozessschritte aufzstückeln. Ähnlich der Bereich Transport und Logistik: Ein gutes Viertel (27%) der dort beheimateten Arbeitnehmer hat wenig Gestaltungsspielraum. In den Wirtschaftsbereichen „Gesundheit und Sozialwesen“ oder auch „Unterricht und Erziehung“ hingegen sind die Arbeitsaufgaben nicht in dem Maße planbar wie am Fließband oder beim Busfahrplan. Wer mit Menschen arbeitet, (in diesen Fällen Patienten und Schülern) kann nicht strikt nach Schema F vorgehen. Den Arbeitnehmern in diesen Branchen muss ein größerer Gestaltungsspielraum zugestanden werden, da sie sonst ihre Arbeit nicht sinnvoll erledigen könnten.

**Abbildung 10**



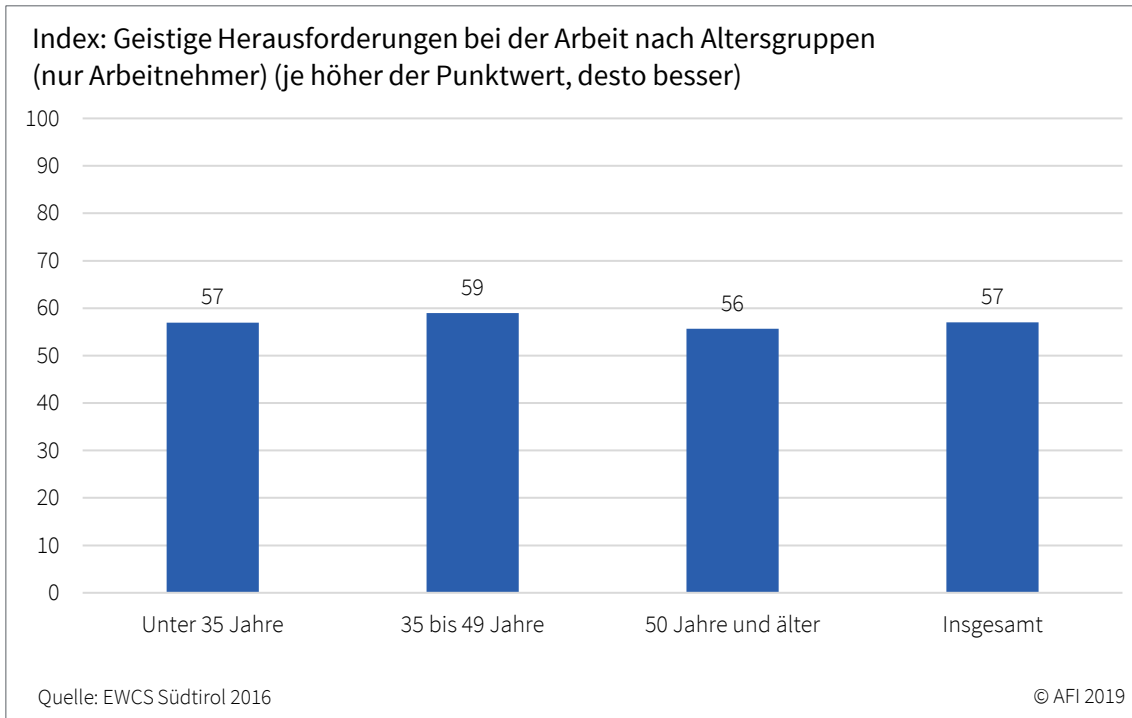
\* Zu wenige Fälle, um statistisch aussagekräftig zu sein.

Wenn man den Gestaltungsspielraum der Branchen in seine Bestandteile zerlegt, zeigt sich, dass die Werte der Bereichsspielräume gerade in jenen Wirtschaftsbereichen höher sind, in denen Arbeitsaufgaben weniger strukturiert werden können und in denen die Aufgaben vielschichtig sind. Beispielhaft dafür steht der Unterschied zwischen Unterricht und Erziehung sowie dem Verarbeitenden Gewerbe. Zur Veranschaulichung: In einem Industriebetrieb werden Waren nach einem genau festgelegten Entwurf in immer derselben Art und Weise hergestellt. Die ganze Fabrik ist darauf getrimmt, möglichst störungsfrei immer dasselbe Ergebnis zu erreichen.

Eine Unterrichtsstunde kann man zwar auch planen, nichtsdestotrotz muss die Lehrperson immer auch unvorhergesehene Situationen händeln – das gehört zum Wesen der Arbeit mit Menschen. Deshalb braucht eine Lehrperson mehr Entscheidungsspielraum und größere Einflußmöglichkeiten, um ihre Arbeit gut zu machen als der Fabrikarbeiter am Fließband.

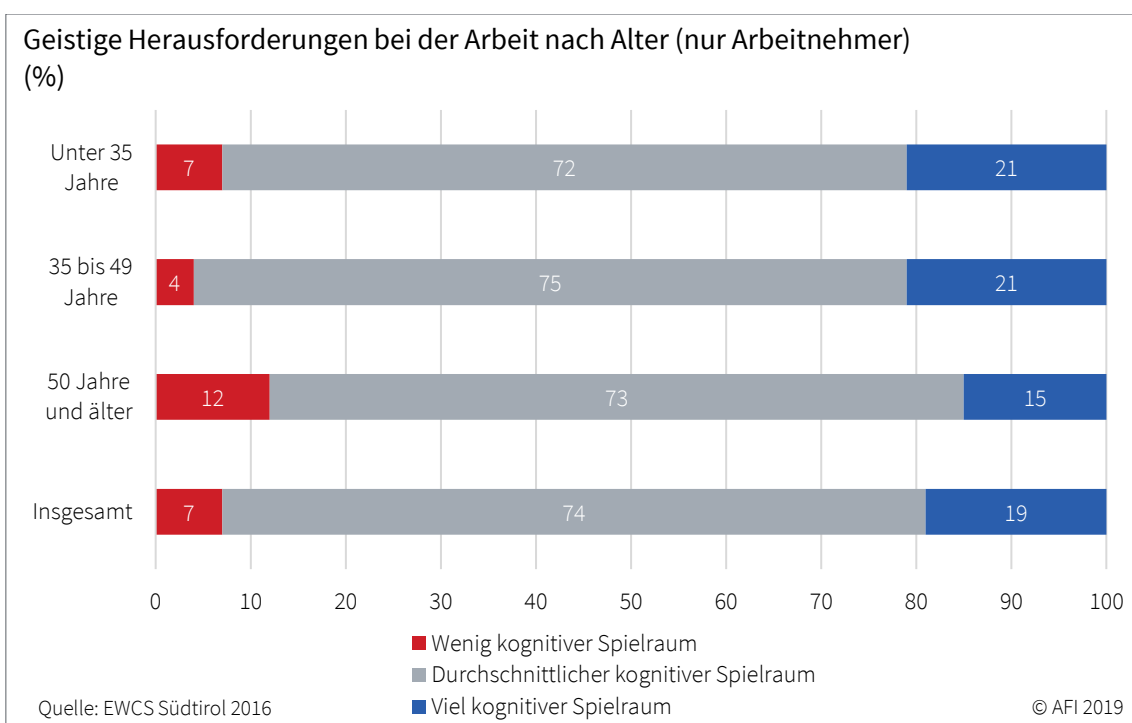
Ein spezieller Fall ist das Gastgewerbe: Die Werte im Gastgewerbe widersprechen vermeintlich dem Grundsatz, dass überall dort, wo mit Menschen gearbeitet wird, mehr Gestaltungsspielraum vorhanden sein muss. Obwohl auch in dieser Branche ein gelingender Kundenkontakt von größter Wichtigkeit ist, verzeichnen die Arbeitnehmer mit die geringsten Werte an Entscheidungsspielraum (62), Einfluss auf die eigene Arbeit (70) sowie geistige Herausforderungen (50). Erklärbar ist dies dadurch, dass gerade im Gastgewerbe vor und hinter den Kulissen, z.B. in der Küche, straffe Handlungs- und Anweisungsketten ineinandergreifen müssen, um das gewünschte Ergebnis (den zufriedenen Gast) zu erreichen.

**Abbildung 11**



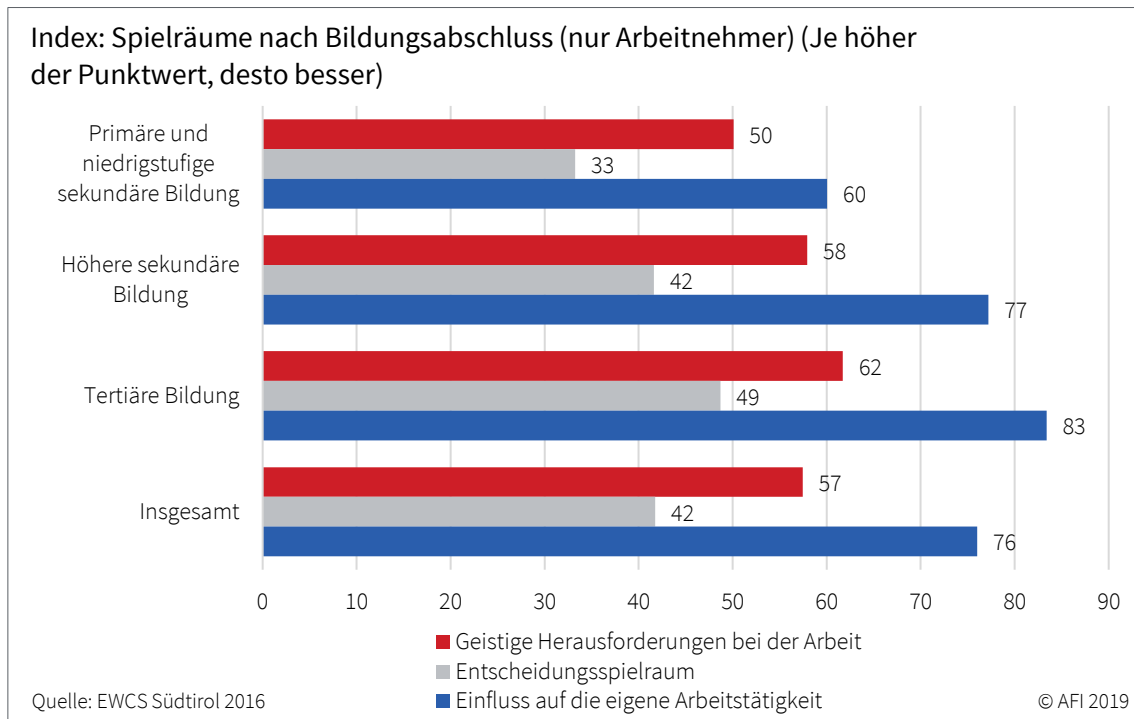
Arbeitnehmer über 50 haben deutlich weniger geistige Herausforderungen bei der Arbeit als die beiden jüngeren Altersklassen. Auch wenige Punkte Unterschied machen bei diesem zusammengefassten Merkmal einiges aus. Erklärt werden kann dies durch ein Bündel mehrerer Faktoren, wobei der Bildungsabschluss am meisten Einfluss hat: Jeder fünfte Arbeitnehmer über 50 hat nur die Pflichtschule (Grund- und Mittelschule) besucht und nur 18% eine Universität oder Fachhochschule.

**Abbildung 12**



Betrachtet man die Verteilung der geistigen Herausforderungen in der Arbeit zeigt sich, dass 12% der älteren Arbeitnehmer über deutlich weniger kognitiven Spielraum verfügen als ihre jüngeren Arbeitskollegen (4% bzw. 7%). Zusammen mit dem Umstand, dass nur knapp jeder siebte ältere Arbeitnehmer viel kognitiven Spielraum bei der Arbeit hat, ist dies ursächlich für die niedrigeren Punktwerte im Altersgruppenvergleich.

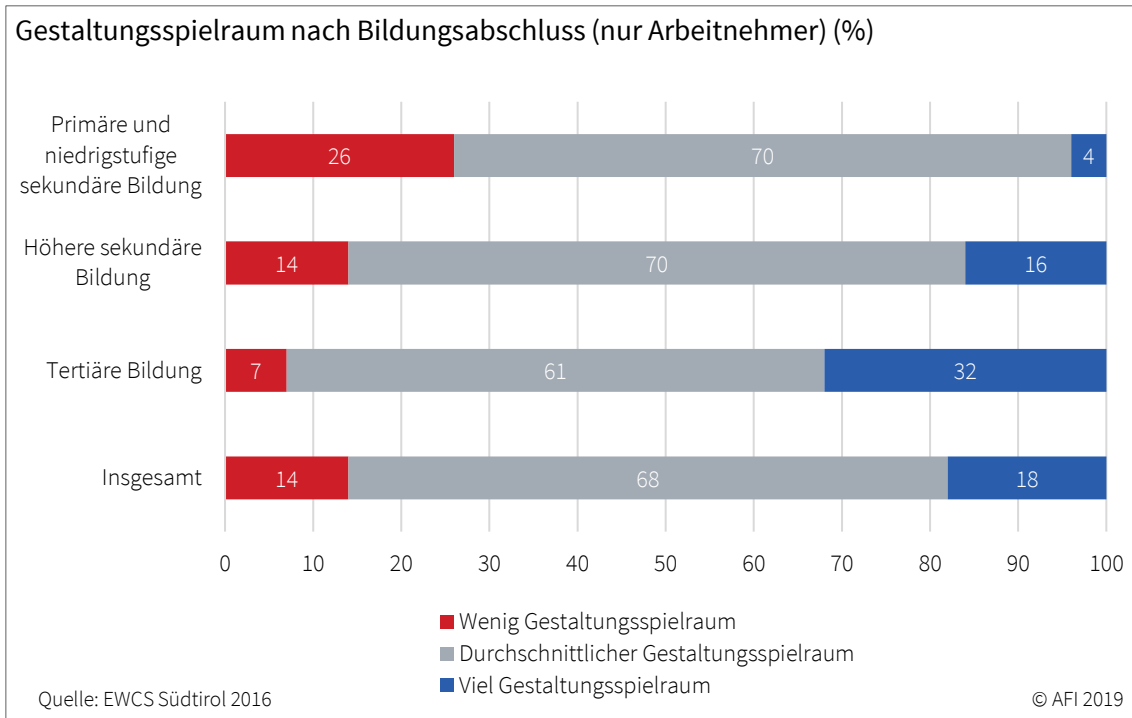
**Abbildung 13**



Der Bildungsabschluss als zweite maßgebliche Einflussgröße ist bereits genannt worden. Universitäts- und Fachhochschulabgänger verfügen über deutlich mehr gestalterischen Spielraum als die beiden anderen Bildungsgruppen. Ein hoher Bildungsabschluss ist also der Schlüsselfaktor dafür, wie sehr ein Arbeitnehmer tagtäglich geistig gefordert wird, in welchem Ausmaß er arbeitsbezogene Entscheidungen treffen und inwieweit er Einfluss auf die eigene Arbeitsumstände nehmen kann. Die Unterschiede zwischen den Bildungsabschlüssen sind beträchtlich: Erreichen Pflichtschulabsolventen bei den geistigen Herausforderungen den Wert 50, so erzielen Personen mit sekundärer Ausbildung, also Gesellen und Maturanten bereits 58 Punkte; überflügelt werden diese beiden von den Universitäts- und Fachhochschulabgängern mit 62 Punkten. Ähnlich drastisch fallen die Unterschiede beim Entscheidungsspielraum (Spannweite zwischen 33 und 49 Punkten) sowie beim Einfluss auf die eigene Arbeitstätigkeit aus (Spannweite von 23 Punkten).



**Abbildung 14**



Dieselben Zahlen wie zuvor, hier im Gestaltungsindex zusammengefasst und als Verteilung angeordnet, zeigen, dass mehr als ein Viertel der reinen Pflichtschulabgänger (26%) wenig, aber nur 4% viel Gestaltungsspielraum haben. Die Verhältnisse sind für Uniabgänger fast spiegelbildlich umgekehrt: 7% haben wenig Gestaltungsspielraum und fast ein Drittel (32%) überdurchschnittlich viel Gestaltungsspielraum. Wer also als Arbeitnehmer über Gestaltungsspielraum verfügen möchte, tut gut daran, die Schulbank zu drücken.

### 3. Schlussfolgerungen

Südtirol steht insgesamt recht gut da, was den Gestaltungsspielraum in der Arbeit betrifft. Viele Südtiroler Arbeitnehmer können in ihrer Arbeit zu einem gewissen Maß vieles selbst entscheiden, auf Arbeitsabläufe einwirken und eigene Ideen einbringen. In den zusammengefassten Werten ist Südtirol in etwa gleichauf mit Österreich und der Schweiz. Schlüssel man diese guten allgemeinen Ergebnisse jedoch nach Berufsgruppen und Branchen auf, so zeigt sich, dass bei weitem nicht alle Südtiroler Arbeitnehmer dieselben Spielräume haben.

Überspitzt gesagt hat ein Hilfsarbeiter weniger Einfluss- und Entscheidungsmöglichkeiten auf seine Arbeit als eine Führungskraft. Dieses Ergebnis ist nicht überraschend und in allen übrigen Vergleichsländern in ähnlichem Ausmaß vorhanden.

Im Rahmen des Möglichen sollte trotzdem versucht werden, die Gestaltungsspielräume aller Arbeitnehmer zu vergrößern – nicht nur aus menschenfreundlichen Beweggründen, sondern auch aus Kostengründen. Forschungsergebnisse deuten nämlich darauf hin, dass Mitarbeiter, die angemessene Entscheidungs- und Einflussmöglichkeiten auf ihre täglichen Arbeitsabläufe haben, gesünder sind und folglich weniger Fehlzeiten haben als Mitarbeiter, die keine Einflussmöglichkeiten auf ihre Arbeit haben.

Das nützt dem Betrieb und auch der Allgemeinheit. Besonders schädlich wirken sich mangelnde Gestaltungsspielräume dann aus, wenn möglichst schnell möglichst viel erledigt werden muss – und das nicht nur ab und zu einmal, sondern ständig. In Südtirol ist der Arbeitsdruck im Vergleich zu den Nachbarregionen bzw. -staaten teils deutlich intensiver, also sollte sich das Land nicht auf den Lorbeeren guter Ergebnisse ausruhen.

Auf individueller Ebene kann persönlicher Einsatz und Weiterbildung helfen: Wer sich im Betrieb unersetzlich macht und darüber hinaus Leitungsfunktionen anstrebt, eröffnet sich deutlich mehr Gestaltungsspielraum.

Auf betrieblicher Ebene sind Gesundheitszirkel eine kostengünstige und erwiesenermaßen wirksame Verbesserungsmöglichkeit. Gesundheitszirkel sind regelmäßige Betriebsversammlungen engagierter Mitarbeiter aller Ebenen, welche die Arbeitsbedingungen in ihrem Betrieb unter die Lupe nehmen und als „Experten in eigener Sache“ Verbesserungsvorschläge ausarbeiten. Das Management sieht sich gemeinsam mit den beteiligten Mitarbeitern alle Vorschläge an und wählt diejenigen aus, die am vernünftigsten und einfachsten zu verwirklichen sind. So würden drei Fliegen mit einer Klappe geschlagen: Mitarbeiter können mitgestalten, Arbeitgeber verbessern die Arbeitsbedingungen und sparen sich und der Allgemeinheit Kosten für Fehlzeiten.

## 4. Literaturverzeichnis

- Dorsch, F., Wirtz, M. A., & Strohmer, J. (Hrsg.). (2017). *Dorsch—Lexikon der Psychologie* (18., überarbeitete Auflage). Bern: Hogrefe.
- Hölbling, T. (2018a). *Wie gesund fühlen sich Südtirols Beschäftigte?* Zoom Nr. 28. (Arbeitsförderungsinstitut, Hrsg.) Abgerufen von <http://afi-ipl.org/wp-content/uploads/2018-03-08-Zoom-Gesundheit.pdf>
- Nerdinger, F. W., Blickle, G., & Schaper, N. (2011). *Arbeits- und Organisationspsychologie: Mit 34 Tabellen* (2° edizione rivista). Berlin: Springer.
- Parent-Thirion, A., Biletta, I., Cabrita, J., Llave Vargas, O., Vermeulen, G., Wilczynska, A., & Wilkens, M. (2016). *6th European working conditions survey*. Luxemburg: Publications Office of the Euroepan Union.
- Ulich, E. (2005). *Arbeitspsychologie* (6., überarb. und erw. Aufl). Zürich: vdf, Hochschulverl. an der ETH [u.a.].
- Pramstrahler, W. (2018b). *Kompetenzen und Beteiligung an beruflicher Weiterbildung*. Zoom Nr. 38 (Arbeitsförderungsinstitut, Hrsg.). Abgerufen von <http://afi-ipl.org/wp-content/uploads/2018-10-18-EWCS-Zoom-Weiterbildung-099.pdf>

## 5. Anhang

### A.1

#### Bausteine des Indizes Gestaltungsspielraum (nur Arbeitnehmer) (%)

| Bausteine                                 | Fragen  | Gewertete Antworten                    | Südtirol | Italien | Österreich | Deutschland | Schweiz | EU-28 |
|---|---|--|----------|---------|------------|-------------|---------|-------|
| Geistige Herausforderungen bei der Arbeit | ...das selbständige Lösen unvorhergesehener Probleme [Hauptberuf schließt ein...]   | Ja                                     | 91       | 74      | 88         | 81          | 82      | 82    |
|   | Vielschichtige Aufgaben [Hauptberuf schließt ein...]  | Ja                                     | 80       | 49      | 79         | 69          | 66      | 63    |
|   | ...das Lernen neuer Dinge [Hauptberuf schließt ein...]  | Ja                                     | 86       | 60      | 74         | 65          | 71      | 72    |
|   | Arbeit mit Computern, Laptops, Smartphones, etc.  | mindestens ein Viertel der Arbeitszeit | 64       | 48      | 60         | 54          | 61      | 58    |
|   | Sie können bei Ihrer Arbeit Ihre eigenen Ideen umsetzen   | Immer, meistens oder manchmal          | 80       | 68      | 74         | 63          | 76      | 75    |
| Entscheidungsspielraum                    | Die Reihenfolge der Aufgaben auswählen oder ändern [Sie können bei Ihrer Arbeit...]   | Ja                                     | 75       | 62      | 70         | 58          | 63      | 64    |
|   | Das Arbeitstempo oder die Menge an Arbeit auswählen oder ändern [Sie können bei Ihrer Arbeit...]                                | Ja                                     | 60       | 73      | 57         | 67          | 68      | 68    |
|   | Die Arbeitsmethoden auswählen oder ändern [Sie können bei Ihrer Arbeit...]  | Ja                                     | 76       | 65      | 64         | 75          | 72      | 66    |
|   | Sie haben bei der Auswahl Ihrer Kollegen ein Mitspracherecht  | Immer oder meistens                    | 24       | 15      | 29         | 17          | 24      | 24    |
| Einfluss auf die eigene Arbeit            | Sie werden gefragt, bevor Ziele für Ihre Arbeit festgelegt werden   | Immer oder meistens                    | 55       | 37      | 48         | 33          | 49      | 44    |
|   | Sie sind an der Verbesserung der Arbeitsorganisation oder der Arbeitsabläufe Ihrer Abteilung oder Firma/ Organisation beteiligt | Immer oder meistens                    | 50       | 41      | 44         | 31          | 49      | 44    |
|   | Sie können Entscheidungen, die wichtig für Ihre Arbeit sind, beeinflussen   | Immer oder meistens                    | 51       | 28      | 59         | 37          | 51      | 40    |

## A.2

### Kreuztabellen (Chi-Quadrat)

| Untersuchtes Merkmal  | Chi-Quadrat $\chi^2$ | Freiheitsgrade df | Signifikanz p<,... |
|---|----------------------|-------------------|--------------------|
| Abbildung 3: Gestaltungsspielraum in Südtirol nach Beschäftigungsverhältnis (%)           | 23,625               | 2                 | 0,000              |
| Abbildung 5: Gestaltungsspielraum nach Ländern (nur Arbeitnehmer) (%)                     | 141,205              | 8                 | 0,000              |
| Abbildung 7: Gestaltungsspielraum nach Berufsgruppen (nur Arbeitnehmer) (%)               | 120,705              | 16                | 0,000              |
| Abbildung 9: Gestaltungsspielraum bei der Arbeit nach Branchen (nur Arbeitnehmer) (%)     | 55,730               | 20                | 0,000              |
| Abbildung 12: Geistige Herausforderungen bei der Arbeit nach Alter (nur Arbeitnehmer) (%) | 10,301               | 4                 | 0,036              |
| Abbildung 14: Gestaltungsspielraum nach Bildungsabschluss (nur Arbeitnehmer) (%)          | 41,916               | 4                 | 0,000              |

Quelle: EWCS Südtirol 2016

© AFI 2019

## A.3

### Varianzanalyse

| Untersuchtes Merkmal  | Quadratsumme  | Freiheitsgrade df                                    | Mittel der Quadrate  | F-Wert  | Signifikanz p<,...  |
|---|---|--|--|---|---|
| Abbildung 4:<br>Index: Gestaltungsspielraum nach Ländern (nur Arbeitnehmer)         | 13889,60  | 4  | 3472,4   | 15,86   | 0,0000  |
| Abbildung 6:<br>Spielräume bei der Arbeit nach Ländern (nur Arbeitnehmer)           | Geistige H.:<br>21823,51<br>Einfluss:<br>47624,783                                  | Geistige H.:<br>4<br>Einfluss:<br>4                  | Geistige H.:<br>544,878<br>Einfluss:<br>11906,196                                  | Geistige H.:<br>27,931<br>Einfluss:<br>20,596                               | Geistige H.:<br>0,000<br>Einfluss:<br>0,0000                                  |
| Abbildung 8: Index: Spielräume bei der Arbeit nach Berufsgruppen (nur Arbeitnehmer) | Geistige H.:<br>23500,615<br>Entscheidungssp.:<br>15917,14<br>Einfluss:<br>10225,69 | Geistige H.: 8<br>Entscheidungssp.: 8<br>Einfluss: 8 | Geistige H.:<br>2937,577<br>Entscheidungssp.:<br>1989,642<br>Einfluss:<br>1278,211 | Geistige H.:<br>36,415<br>Entscheidungssp.:<br>9,345<br>Einfluss:<br>10,078 | Geistige H.:<br>0,0000<br>Entscheidungssp.:<br>0,0000<br>Einfluss:<br>0,00000 |
| Abbildung 10: Index: Spielräume bei der Arbeit nach                                 | Geistige H.:<br>7269,151  | Geistige H.: 10<br>Entscheidungssp.: 10              | Geistige H.:<br>726,915  | Geistige H.:<br>6,63  | Geistige H.:<br>0,0000  |

|                                  |   |              |  |  |  |
|----------------------------------|---|--------------|--|--|--|
| Berufsgruppen (nur Arbeitnehmer) | Entscheidungssp.<br>10393,689<br>Einfluss:<br>23702,378 | Einfluss: 10 | Entscheidungssp..<br>1039,369<br>Einfluss:<br>2370,238 | Entscheidungssp.:<br>4,652<br>Einfluss:<br>4,596 | Entscheidungssp.<br>0,0000<br>Einfluss:<br>0,00000 |
|----------------------------------|---|--------------|--|--|--|

|  |          |   |         |      |      |
|--|----------|---|---------|------|------|
| Abbildung 11: Index: Geistige Herausforderungen bei der Arbeit nach Altersgruppen (nur Arbeitnehmer) | 1105,805 | 2 | 552,902 | 4,66 | 0,00 |
|--|----------|---|---------|------|------|

|   |   |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|
| Abbildung 13: Index: Spielräume nach Bildungsabschluss (nur Arbeitnehmer) | Geistige H.:<br>7519,308<br>Entscheidungssp.<br>12905,524<br>Einfluss:<br>28066,953 | Geistige H.: 2<br>Entscheidungssp.: 2<br>Einfluss: 2 | Geistige H.:<br>3759,654<br>Entscheidungssp..<br>6452,762<br>Einfluss:<br>2370,238 | Geistige H.:<br>34,978<br>Entscheidungssp.:<br>29,879<br>Einfluss:<br>28,051 | Geistige H.:<br>0,0000<br>Entscheidungssp.<br>0,0000<br>Einfluss:<br>0,00000 |
|---|---|--|--|--|--|

Quelle: EWCS Südtirol 2016

© AFI 2019

#### A.4

##### Test für unabhängige Stichproben (t-Test)

|                      |                                    | <b>F-Wert</b> | <b>Signifikanz</b> | <b>t-Wert</b> | <b>Freiheitsgrade df</b> | <b>Signifikanz (2-seitig)</b> |
|----------------------|------------------------------------|---------------|--------------------|---------------|--------------------------|-------------------------------|
| Gestaltungsspielraum | Varianzgleichheit angenommen       | 52,07         | 0,00               | -5,46         | 736,00                   | 0,00                          |
|                      | Varianzgleichheit nicht angenommen |               |                    | -7,09         | 416,84                   | 0,00                          |

Quelle: EWCS Südtirol 2016

© AFI 2019



© AFI | Arbeitsförderungsinstitut

Landhaus 12

Kanonikus-Michael-Gamper-Straße 1

I - 39100 Bozen

T. +39 0471 418 830

[info@afi-ipl.org](mailto:info@afi-ipl.org)

[www.afi-ipl.org](http://www.afi-ipl.org)