

## EWCS 2021

# **Gestaltungsspielraum am Arbeitsplatz: Mitentschieden wird vor allem in der Privatwirtschaft**

**Gestaltungsspielraum trägt zum psychischen Wohlbefinden der Arbeitnehmer bei und verringert teure Fehlzeiten. In allen Südtiroler Branchen haben Arbeitnehmer gleichermaßen Einfluss auf Arbeitsmethoden, -reihenfolge und -tempo, ein erfreuliches Ergebnis! Deutliche Unterschiede gibt es hingegen bei der Frage, ob sie auch über die Rahmenbedingungen ihrer Arbeit mitentscheiden können. Da schneiden die öffentliche Verwaltung und das Gesundheits- und Sozialwesen nicht gut ab, obwohl diese beiden Branchen vergleichsweise viele regelmäßige Versammlungen abhalten, auf denen Mitarbeiter ihre Meinung zur Organisation sagen können.**

Ob privat oder in der Arbeit: Wer Entscheidungs- und somit Gestaltungsspielräume hat, ist besser dran. Menschen leisten mehr und haben weniger psychische Beschwerden, wenn sie in ihrer Arbeit bis zu einem gewissen Maß selbst entscheiden und so handeln können, wie sie es am besten finden. Im Beruf Neues lernen zu können ist das Sahnehäubchen für die fachliche und persönliche Weiterentwicklung und das psychische Wohlbefinden. „Weniger psychische Beschwerden bedeutet weniger Fehlzeiten – das ist gut für die Arbeitsproduktivität der Unternehmen, aber auch für die Krankenkassen; psychisch bedingte Fehlzeiten sind teuer“, betont AFI-Präsident Andreas Dorigoni.

## **Individuelle Arbeitsgestaltung in allen Branchen gleich gut entwickelt**

Inwieweit haben Angestellte Einfluss auf die Art und Weise, wie sie eine Arbeitsaufgabe angehen? Können sie die Reihenfolge der entsprechenden Arbeitsschritte selbst wählen? Ist es ihnen möglich, die Arbeitsmethoden selbst zu wählen und können sie darüber bestimmen, wie schnell oder langsam sie die Arbeitsaufgabe bearbeiten?

Auf einer Skala von 0 (gar nicht gut) bis 100 (sehr gut) beträgt das Maß an Arbeitsgestaltungsmöglichkeiten für Südtiroler Arbeitnehmer gesamtwirtschaftlich 64, wobei die Unterschiede zwischen den Branchen nicht signifikant sind. „Die Arbeitnehmer sämtlicher Branchen können sich ihre Arbeit also grundsätzlich gleichermaßen frei einteilen – das ist ein gutes Ergebnis“, so der Studienautor und AFI-Arbeitspsychologe Tobias Hölbling.

## **Mitentscheiden vor allem in der Privatwirtschaft**

Die „Kooperativen Entscheidungen“ nehmen hingegen die organisationalen Rahmenbedingungen in den Blick: Können Mitarbeiter auch dann mitreden, wenn es um die Arbeitsziele geht? Bietet das Unternehmen den Mitarbeitern Raum, um Vorschläge zu unterbreiten, welche die Arbeitsorganisation verbessern? Werden wichtige, die Arbeit betreffende Entscheidungen den Mitarbeitern einfach vorgesetzt oder können sie diese Entscheidungen beeinflussen?

Hier gibt es teils große Unterschiede. In privatwirtschaftlichen Branchen, in denen ein hohes Maß an spontaner, nicht von vorneherein planbarer Zusammenarbeit nötig ist, um die Arbeitsaufgaben zu erfüllen, kann die Belegschaft auch deutlich häufiger über die Rahmenbedingungen der Arbeit sprechen. Hierbei stechen die Unternehmen des Baugewerbes (72 Punkte) und des Gastgewerbes (68) positiv hervor. In dieser Hinsicht deutlich unter dem Durchschnitt sind hingegen (meist) öffentlich geführte Dienste wie das Gesundheits- und Sozialwesen (61) und die öffentliche Verwaltung (59).

### Regelmäßige Versammlungen keine Gewähr für Mitentscheidung

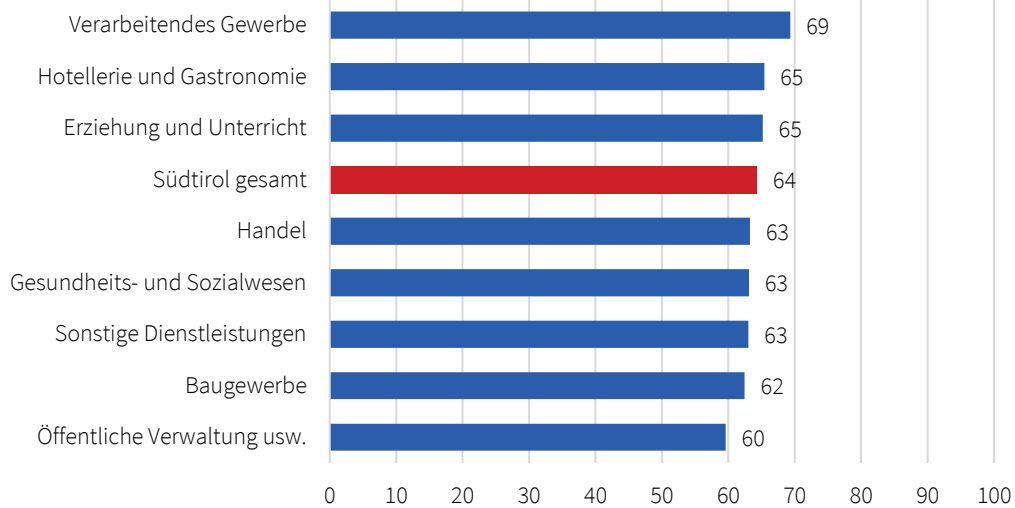
Am öftesten gibt es regelmäßige Versammlungen, bei denen Mitarbeiter ihre Ansichten über das Unternehmen oder die Organisation äußern können, in den Bereichen Unterricht und Erziehung (in 84% der Fälle), Gesundheits- und Sozialwesen (71%) und der öffentlichen Verwaltung (68%). Diese drei Branchen haben formal gesehen eines gemeinsam: Die große Mehrzahl der in dieser Kategorie erfassten Betriebe und Organisationen sind Teil des öffentlichen Sektors. Überraschenderweise ist es aber um die Mitgestaltung der Rahmenbedingungen der Arbeit weder im Gesundheits- und Sozialwesen (61 Punkte) noch in der öffentlichen Verwaltung (59) gut bestellt: „Das bedeutet, dass regelmäßige formelle Versammlungen, bei denen Mitarbeiter ihre Meinung zum Unternehmen äußern können, per se keine Gewähr dafür bieten, dass Mitarbeiter auch was zu sagen haben, wenn es um Entscheidungsfindung, Arbeitsziele und Verbesserungsvorschläge geht. Private Wirtschaftsbereiche haben da die Nase vorn“, merkt Hölbling an.

### Im Beruf Neues lernen? Im Bildungswesen die Regel, im Gastgewerbe eher selten

In Bezug auf die Frage, wie häufig man im Beruf Neues lernt, unterscheiden sich die Branchen sehr deutlich voneinander: Arbeitnehmer im Bildungswesen geben am öftesten an, am Arbeitsplatz häufig oder immer Neues zu lernen (83%), mit einem gehörigen Respektsabstand folgt die öffentliche Verwaltung (67%). An dritter Stelle folgt das Baugewerbe (64%). Deutlich mehr Arbeitsroutine findet sich im „Verarbeitenden Gewerbe“ und im Gastgewerbe: Dort geben weniger als die Hälfte (46% bzw. 40% der Arbeitnehmer) an, dass sie am Arbeitsplatz immer oder häufig etwas Neues lernen müssen. Fast jede dritte Person im Gastgewerbe (30%) sagt hingegen, dass ihre Arbeitstätigkeit selten oder nie mit sich bringt, etwas Neues zu lernen. Das erklärt sich daraus, dass vielfach Angelernte in diesem Metier arbeiten, die saisonal beschäftigt sind und dementsprechend selten formelle Fort- und Weiterbildungen besuchen. In der öffentlichen Verwaltung und in Erziehung und Unterricht ist das anders: Dort gibt es verpflichtende Fort- und Weiterbildungen für alle Mitarbeiter, was die Werte sicher nach oben treibt.

AFI-Arbeitspsychologe Tobias Hölbling resümiert wie folgt: „Wer Einfluss auf seine Arbeitstätigkeit hat, aber auch bei den Rahmenbedingungen der Arbeit ein Wörtchen mitreden kann, der fühlt sich grundsätzlich wohler und sein Unternehmen kann bares Geld sparen, weil der Mitarbeiter weniger oft fehlt“.

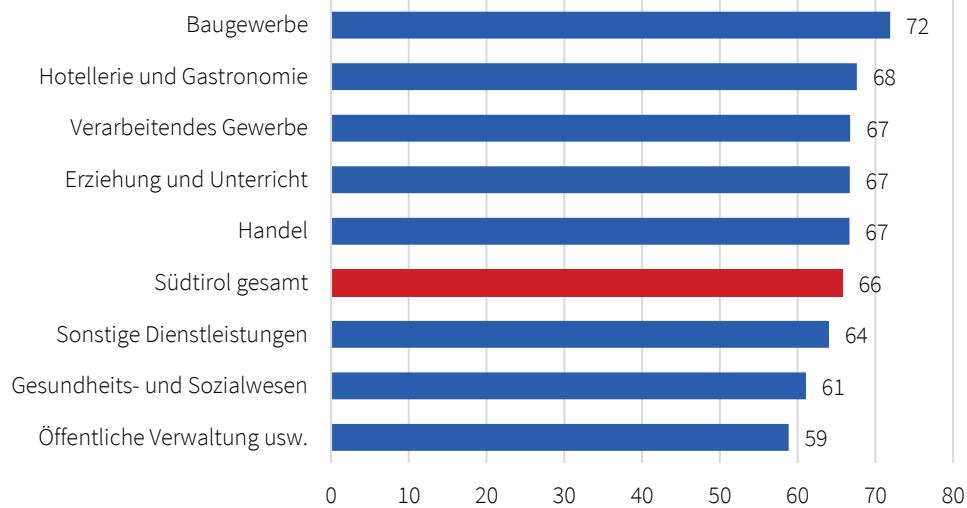
**Südtiroler Branchen: Individuelle Arbeitsgestaltung (nur Arbeitnehmer)**  
(MW; je mehr Punkte, desto besser)



Quelle: EWCS Europaregion 2021

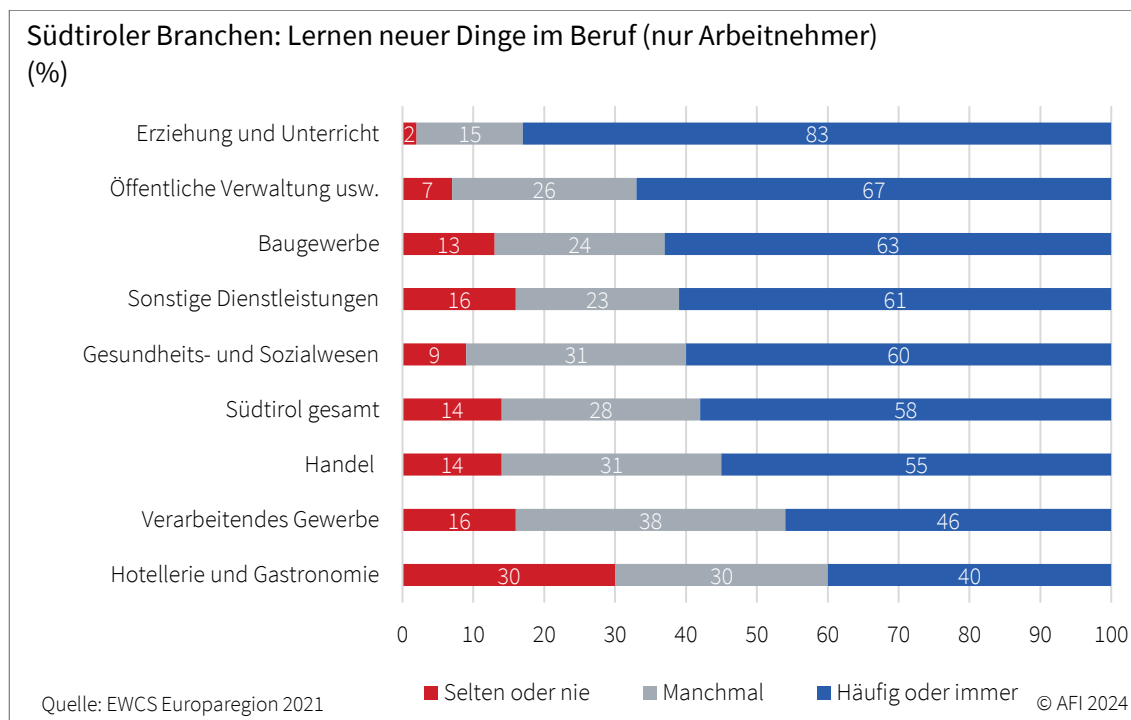
© AFI 2024

**Südtiroler Branchen: Kooperative Entscheidungen (nur Arbeitnehmer)**  
(MW; je mehr Punkte, desto besser)



Quelle: EWCS Europaregion 2021

© AFI 2024



### Stellungnahme von AFI-Präsident Andreas Dorigoni

„In punkto Gestaltungsspielraum am Arbeitsplatz steht Südtirol im internationalen Vergleich nicht schlecht da, doch es gibt noch viel Luft nach oben. Die Arbeitgeber sollten diesen Hebel, um die Mitarbeiterzufriedenheit und Produktivität positiv zu beeinflussen, nicht unterschätzen.“

### Stellungnahme von AFI-Direktor Stefan Perini

„Ein wettbewerbsfähiger Arbeitsmarkt ist eine elementare Voraussetzung, um unseren Wohlstand zu erhalten und als attraktiver Wirtschaftsstandort wahrgenommen zu werden. Autonomes Arbeiten und berufliche Mitwirkung sind dabei essenziell, um die Motivation von Mitarbeitenden zu erhöhen und die besten Fachkräfte in der Region zu halten.“

Die Euregio-Studie EWCS „Autonomie am Arbeitsplatz“ steht im Internet unter [www.afi-ipl.org](http://www.afi-ipl.org) zum Download bereit.

Nähere Informationen erteilen AFI-Direktor Stefan Perini (T. +39 349 833 4065, [stefan.perini@afi-ipl.org](mailto:stefan.perini@afi-ipl.org)) und Arbeitspsychologe und AFI-Forscher Tobias Hölbling (T. +39 0471 41 88 31, [tobias.hoelbling@afi-ipl.org](mailto:tobias.hoelbling@afi-ipl.org)).