



Stereotype

*Vorurteile abbauen,
Altersbilder aufbrechen*

Seite 4

Übergänge

*Sinnvoll gestalten
und begleiten*

Seite 24

Weitblick

*Vielfalt als
Erfolgsfaktor*

Seite 31



Buch | e-book

Arbeitszeitrecht in Frage und Antwort

Martin Gruber-Risak, Sascha Obrecht

Ratgeber | 192 Seiten
2024 | EUR 36,00
ISBN 978-3-99046-663-6

Arbeitszeitrechtliche Fragen werden wenig überraschend von Praktiker:innen oft als große Herausforderung gesehen. Dieses Handbuch schafft hier Abhilfe in einem leicht zugänglichen Frage-und-Antwort-Format, womit in praxisnaher Weise niederschwellig die wesentlichen Informationen geboten werden, um die Arbeitszeitfragen des betrieblichen Alltags zu beantworten. Besonderes Augenmerk wird dabei auf die betriebliche Mitbestimmung gerichtet, es stellt somit gerade für Betriebsräte ein unverzichtbares Nachschlagewerk dar. Durch zahlreiche Verweisungen, ein Glossar und ein umfangreiches Stichwortverzeichnis bietet es auch für Nicht-Jurist:innen einen guten ersten Zugang zum Arbeitszeitrecht.



Buch

Wer gegen wen?

Sara Hassan, Josefa Niedermaier

Varia | 270 Seiten
2025 | EUR 24,90
ISBN 978-3-99046-756-5

Egal, wo wir hinschauen: Ungleichheiten überall. Aber warum ist das so – und was können wir dagegen tun? Warum stehen wir ständig mit einem Bein im Burn-out, haben dafür aber gar keine Zeit, denn Pause muss man sich erst mal leisten können. Alles ist ein Wettbewerb. Aber einer, in dem Dingen, die wirklich zählen, kein Wert zugeschrieben wird. Sorge-, Pflege- oder Bildungsarbeit? Bestenfalls unterbezahlt. Warum werden wir ständig gegeneinander ausgespielt, angefangen in der Schule und auch später im Arbeitsleben? Wer spielt da, und noch viel wichtiger: Wie können wir gemeinsam die Spielregeln so ändern, dass sie für alle fair sind? Im Gespräch mit Expert:innen geht Sara Hassan der organisierten Ungleichheit auf den Grund.



Liebe Leserinnen, liebe Leser!

Stärke durch Miteinander von Jung und Routiniert

Generationenübergreifendes Arbeiten und ein Generationenmanagement zeigen, wie wertvoll Vielfalt in Unternehmen sein kann. Was auf den ersten Blick herausfordernd wirken mag, ist in Wahrheit eine große Chance: Junge Menschen bringen neue Ideen und Begeisterung ein, langjährige Beschäftigte teilen ihre Erfahrung, ihre Routine und ihr wertvolles Praxiswissen.

Der Schlüssel für das Gelingen von generationenübergreifendem Arbeiten liegt im offenen Dialog. Wer zuhört, voneinander lernt und Unterschiede als Ergänzungen versteht, entwickelt Lösungen, die für alle bereichernd sind. Ein respektvoller Austausch zwischen Jung und Erfahrung schafft ein Arbeitsumfeld, in dem Vielfalt, Kreativität, Zusammenhalt und Wertschätzung gelebt werden. Es ergeben sich neue Perspektiven und Möglichkeiten zum Entfalten des Potenzials jeder Generation. Gelingt dieser Austausch, profitieren die einzelnen Beschäftigten und auch die Betriebe – durch mehr Zusammenhalt, Innovationskraft und gegenseitiges Verständnis.

Die Arbeiterkammer setzt sich dafür ein, dass alle Generationen gute Arbeitsbedingungen vorfinden: von der Ausbildung über Weiterbildung bis hin zu Gesundheitsschutz und fairen Arbeitszeiten. Denn die Arbeitswelt der Zukunft wird unter anderem dann positiv erlebt, wenn alle Generationen ihren Platz haben und ihre Stärken einbringen können.

Josef Pessler

Präsident der AK Steiermark

EDITORIAL | INHALT

3

AKTUELLES

Arbeiten bei Kälte: Frieren ist kein Berufsrisiko	28
Generationenübergreifendes Arbeiten –	
Vielfalt als Erfolgsfaktor	31
Paket für Paket	32
EU-OSHA: Arbeitnehmer:innenschutz im digitalen Zeitalter	33

GESUND DURCHS GANZE ARBEITSLEBEN

Vorurteile abbauen	4
Arbeiten im Takt des Lebens	5
Prävention statt Scheindebatte: Alternsgerechte Arbeit für alle!	8
In drei Schritten zur alternsgerechten Arbeitsgestaltung	14
Gut informiert mit „Arbeit & Alter“	15
Wie Führung für alle Generationen hinweg gelingt	16
Gesund durchs (Arbeits-)Leben	17
Weiterbildung in jedem Alter	18
Strategien für eine alternsgerechte Arbeitsorganisation	19
Digitalisierung trifft Demografie: Den Wandel mitgestalten	23
Übergänge sinnvoll gestalten	24
Sanfte Rückkehr in den Arbeitsalltag nach langem	
Krankenstand	25
Alternsgerechtes Arbeiten: Serviceangebote für Betriebe	26
Care-Heldinnen brauchen Entlastung	27

INTERVIEWS

„Wir müssen die Arbeitsfähigkeit in allen Lebensphasen erhalten“	12
--	----

REPORTAGE

Wo Beschäftigte gesehen und wertgeschätzt werden	20
--	----

VERANSTALTUNGEN

6–7, 30

TIPPS | IMPRESSUM

34

Vorurteile abbauen

Altersbezogene Stereotype begegnen uns häufig, allerdings schaden sie dem Betriebsklima und wirken sich negativ auf das Selbstbewusstsein von Jung und Alt aus. Wie kann man altersbedingten Vorurteilen im Betrieb entgegenwirken?



Gegenseitig den Rücken stärken: Betriebe sollten durchmischte Teams fördern und sich für mehr Respekt und Verständnis zwischen Jung und Alt einsetzen.

„Der ältere Kollege kann ein so großes Projekt nicht stemmen – das wird ihm zu viel“ oder „Die Jungen aus der Gen Z wollen doch gar nicht arbeiten“: Solche Stereotype werden in vielen Betrieben noch immer geäußert. Dabei gilt für Personen der genannten Gruppen oft genau das Gegenteil.

Vorurteile schaden dem Betriebsklima und können die psychische Gesundheit der Beschäftigten beeinträchtigen – das gilt für alle Altersgruppen. In der Praxis sind aber meist ältere Arbeitnehmer:innen von negativen Zuschreibungen betroffen, wie etwa, sie seien leistungsschwach oder unflexibel. Unternehmer:innen und Personalist:innen sollten sich davon nicht blenden lassen, sondern die

Kompetenzen älterer Beschäftigter als wertvolle Ressourcen nutzen.

„Verborgenes Gold“

Ältere Arbeitnehmer:innen haben meist mehr Erfahrung, viele gehen mit schwierigen Situationen gelassen um und greifen unerfahrenen Kolleg:innen unter die Arme. Weil sie beruflich schon vieles erreicht haben, konzentrieren sie sich häufig auf die sinnvollste Lösung, anstatt sich profilieren zu wollen. In der Fachwelt werden Ältere gerne als „verborgenes Gold eines Unternehmens“ bezeichnet. Demgegenüber stehen negative Stereotype, die nicht nur den Selbstwert von älteren Menschen gefährden, sondern auch deren Arbeitsmarktchancen verschlechtern.

Es gilt also, gegen Vorurteile im Betrieb vorzugehen. Etwa durch Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte, Sensibilisierungsmaßnahmen gegenüber Generationenvorurteilen oder Mentoringprogramme, bei denen Ältere und Jüngere gezielt zusammenarbeiten.

Arbeit an das Leben anpassen

Nicht alle Menschen altern gleichermaßen. Je nach Ausbildung, Karrierebiografie, physischer und psychischer Belastung am Arbeitsplatz und beruflicher Position zeigen sich verschiedene Auswirkungen des Alterwerdens auf die individuelle Situation. Der biologische Alterungsprozess wird vom persönlichen und arbeitsbezogenen Umfeld beeinflusst. Lebensjahre sind keine verlässliche Altersmarke, vielmehr haben Lebensstil, Arbeitssituation und Veranlagung großen Einfluss auf unsere langfristige Arbeitsfähigkeit.

Durchmischte Teams helfen dabei, Arbeit altersgerecht zu gestalten und in einem respektvollen Klima Stärken und Schwächen aller Kolleg:innen anzuerkennen und auszugleichen. Bei der lebensphasenorientierten Arbeitsgestaltung werden Arbeitsprozesse auf die jeweiligen Bedürfnisse und Fähigkeiten der Beschäftigten angepasst. Eine gute Arbeitsorganisation will körperlichen Verschleiß und einseitige Belastungen so weit wie möglich reduzieren. So können beispielsweise Schwerarbeiter:innen phasenweise Lehrlinge einschulen, anstatt Nachtarbeit zu leisten, oder schwierige Kund:innen beraten, anstatt jede Nacht am Fließband zu stehen.

Andrea Rogy, freie Journalistin

Weiterführende Informationen unter:
www.arbeitundalter.at

Arbeiten im Takt des Lebens

Alternsgerechte Arbeitszeitgestaltung beginnt nicht kurz vor der Pension, sondern beim Eintritt in das Berufsleben. Jedes Alter und jede Lebensphase bringt ihre Hochs und Tiefs mit sich – sei es durch berufliche Übergänge oder familiäre Veränderungen, die es zu berücksichtigen gilt. Doch wie kann eine lebensgerechte Arbeitszeitgestaltung aussehen?

Wer morgens um vier Uhr für die Frühschicht die Werkshalle betritt, denkt selten täglich darüber nach, wie lange er noch seinen Job in der Form machen kann. Die langen Schichten, Lärm, mitunter Kälte oder sehr hohe Temperaturen – all das gehört oftmals dazu. Doch was heute Teil der Routine ist, kann in zwanzig Jahren zur Belastung werden. Wenn man über alternsgerechte Arbeitszeitgestaltung spricht, denkt man an Menschen kurz vor der Pension. Doch das ist ein Trugschluss: Sie beginnt dort, wo junge Menschen ihre ersten Schritte ins Berufsleben machen. „Denn eigentlich geht es um lebensgerechte Arbeitszeitgestaltung und die Möglichkeit, die Arbeitsumstände an die eigenen Bedürfnisse anpassen zu können“, so Martin Müller, Arbeitsrechtsexperte des ÖGB.

Zeitautonomie FÜR Arbeitnehmer:innen

Während Gleitzeit eine der denkbaren Optionen ist, sieht Arbeitsrechtsexperte Müller ein Problem, wenn die Flexibilität auf Kosten der Beschäftigten und zum Vorteil der Unternehmen ausgenutzt wird – etwa durch lange Durchrechnungszeiträume und kurzfristige Dienstplanänderungen. Essenziell seien Planbarkeit, Vorhersehbarkeit und die Möglichkeit, selbst zu bestimmen, wann Stunden geleistet und Erholzeiten individuell gelegt werden. Er erklärt: „Zeitautonomie in diesem Ausmaß ist natürlich nicht in allen Berufen möglich. Aber wenn wir zum Beispiel an die Pflege denken, dann sollten Mitarbeiter:innen die Möglichkeit haben, Dienstpläne mit großem Vorlauf zu erhalten und Wünsche äußern zu können.“

Vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten

In der Praxis gibt es eine Vielzahl an Gestaltungsmöglichkeiten, die es erlauben, Arbeitszeiten den individuellen Lebensphasen der Mitarbeitenden anzupassen:

- Modelle mit großer Zeitautonomie wie Gleitzeit
- Anspruch, die Arbeitszeit bei Bedarf zu reduzieren und wieder zu erhöhen
- Schichtplangestaltung: langfristige Planung und Berücksichtigung der Wünsche der Beschäftigten, längere Ruhezeiten
- Prävention statt Überlastung

In den letzten Jahrzehnten stieg die Belastung in vielen Berufen an. Arbeitnehmer:innen sind häufig rund um die Uhr erreichbar. „Wie viel mehr wir heute beruflich leisten müssen, hat sich nicht in den Lohnabschlüssen niedergeschlagen. Natürlich ist das enorm belastend und gab es das so vor vierzig Jahren einfach noch nicht“, so Müller.



Arbeitssituationen, die einem in jüngeren Jahren nicht zusetzen, können später zur Belastung werden. Eine frühzeitige, individuelle Arbeitszeitgestaltung hilft, diese zu vermeiden.

Belastungen zu reduzieren und flexibler auf Zeitbedürfnisse in unterschiedlichen Lebensphasen einzugehen, muss präventiv für alle Mitarbeitenden im Unternehmen umgesetzt werden. Müller betont: „Wir müssen im Arbeitsleben auf die Bedürfnisse von Menschen mehr eingehen.“ In Betrieben ist der Betriebsrat ein wichtiger Hebel, um solche Forderungen durchzusetzen und Veränderungen anzustoßen.

Sandra Gloning, freie Journalistin

Grundlagen des Arbeitszeitgesetzes



Wann: Mittwoch, 21. Jänner 2026, 9.00–13.00 Uhr

Wo: Volkshochschule Steiermark,
Köflacher Gasse 7, 8020 Graz

Wer: AK Steiermark

Grundlagen des Arbeitszeitgesetzes

Zielgruppe

Betriebsrät:innen

Inhalte

- Was ist Arbeitszeit?
- Höchstarbeitszeitgrenzen
- Mehrarbeit – Überstunden
- Normvorschriften
- Wochenend- und Feiertagsarbeit

Ziele

Einführung in die Begriffe und Vermittlung von grundlegenden Kenntnissen im Bereich des Arbeitszeitgesetzes. Das Seminar ist auf die Arbeit von Betriebsrät:innen zugeschnitten.

Referentin

Mag.^a Biljana Milanovic, Betriebsbetreuung/Arbeitnehmer:innenschutz, Arbeiterkammer Steiermark

Anmeldung

per Telefon: 05 77 99-2448 oder -2449

per E-Mail: seminaranmeldung@akstmk.at

Evaluierung der psychischen Belastungen



Wann: Donnerstag, 29. Jänner 2026, 9.00–16.00 Uhr

Wo: Volkshochschule Steiermark
Köflacher Gasse 7, 8020 Graz

Wer: AK Steiermark

Evaluierung der psychischen Belastungen

Zielgruppe

Betriebsrät:innen, Sicherheitsvertrauenspersonen, Sicherheitsfachkräfte, BGF/BGM-Verantwortliche

Inhalte

- Die neuen Anforderungen der Arbeitswelt im Kontext der ASchG-Novelle 2013 verstehen
- Psychische Belastungen von Beanspruchungen und Folgen unterscheiden
- Den Ablauf der Arbeitsplatzevaluierung psychischer Belastungen kennenlernen
- Qualitätskriterien und wissenschaftliche Erkenntnisse erfassen
- Stolpersteine erkennen und Erfolgsfaktoren identifizieren

Ziele

Dieser Workshop ermöglicht eine tiefgehende Erkundung der Herausforderungen und Chancen im Zusammenhang mit psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz, unter Berücksichtigung der gesetzlichen Rahmenbedingungen.

Referentin

Dr.ⁱⁿ Christine Korak-Wenzel, Arbeitspsychologin, Klinische und Gesundheitspsychologin, Geschäftsführerin agil Gesundheitsmanagement

Anmeldung

per Telefon: 05 77 99-2448 oder -2449

per E-Mail: seminaranmeldung@akstmk.at

Konstruktive Verhandlungsführung



Wann: Mittwoch, 11. Februar 2026, 9.00–16.00 Uhr

Wo: Volkshochschule Steiermark
Köflacher Gasse 7, 8020 Graz

Wer: AK Steiermark

Verhandlungsführung – auch mit schwierigen Partnern konstruktiv verhandeln

Zielgruppe

Betriebsrät:innen, Sicherheitsvertrauenspersonen, Sicherheitsfachkräfte

Inhalte

- Bedingungen für eine erfolgreiche Verhandlungsführung schaffen
- Ebenen der Verhandlung und wie sie gestärkt werden können: Sachebene – emotionale Ebene
- Harvard-Prinzip: Der Weg zu Win-win-Ergebnissen für beide Verhandlungspartner
- Realistische Optionen entwickeln – Verhandlungsspielraum schaffen
- Die Perspektive des Verhandlungspartners wahrnehmen

Ziele

Betriebsrät:innen und Sicherheitsvertrauenspersonen benötigen Verhandlungsgeschick und Diplomatie. Die Basis erfolgreicher Verhandlungen ist eine gute und umfassende Vorbereitung.

Referentin

Dr.ⁱⁿ Bettina Edler, Unternehmensberaterin, Systemischer Wirtschaftscoach

Anmeldung

per Telefon: 05 77 99-2448 oder -2449

per E-Mail: seminaranmeldung@akstmk.at

Kinder- und Jugendlichen-Beschäftigungsgesetz



Wann: Mittwoch, 25. Februar 2026, 9.00–13.00 Uhr

Wo: Volkshochschule Steiermark
Köflacher Gasse 7, 8020 Graz

Wer: AK Steiermark

Die Beschäftigung von Kindern und Jugendlichen – KJBG Zielgruppe

Betriebsrät:innen, Jugendvertrauensrät:innen, Lehrlingsausbilder:innen

Inhalte

- Rechtliche Grundlagen (Bundesgesetz über die Beschäftigung von Kindern und Jugendlichen – KJBG, Verordnung über Beschäftigungsverbote und- beschränkungen für Jugendliche – KJBG-VO)
- Schutzbestimmungen (Aufsichtspflichten, Höchstgrenzen der Arbeitsleistungen, Gesundheits- und Sittlichkeitsschutz, Gefahrenunterweisungen, Berechtigung zur Arbeitsleistung, Verbote betreffend Arbeiten mit gefährlichen Arbeitsmitteln, Verbote betreffend sonstige gefährliche sowie belastende Arbeiten und Arbeitsvorgänge, Ausnahmen von Beschäftigungsverboten, etc.)

Ziele

Die Teilnehmer:innen erhalten einen Überblick über die gesetzlichen Bestimmungen hinsichtlich des Kinder- und Jugendschutzes, insbesondere zu den oben genannten

Referentin

Mag.^a Barbara Huber, Jugend & Lehrausbildung, Arbeiterkammer Steiermark

Anmeldung

per Telefon: 05 77 99-2448 oder -2449

per E-Mail: seminaranmeldung@akstmk.at

Prävention statt Scheindebatte:

Alternsgerechte Arbeit für alle!

Der Arbeitsmarkt steckt in der Krise, die Arbeitnehmer:innen und Unternehmen stehen unter Druck und geplante Lösungen greifen zu kurz. Es braucht nachhaltige Maßnahmen – so die Forderung von AK und ÖGB, und die lautet: alternsgerechte Arbeitsbedingungen!

Text: Rosemarie Pexa, freie Journalistin | Foto: Markus Zahradnik

Beschäftigte sollen es wieder einmal ausbaden: Auf dem Arbeitsmarkt herrscht in vielen Bereichen ein erhöhter Arbeitskräftebedarf, die demografische Entwicklung verspricht keine Aussicht auf Besserung. Unternehmensnahe Stimmen meinen in Zeiten wie diesen das Pensionsantrittsalter erneut anheben zu müssen, und das sogar auf 70 Jahre. ÖGB und AK sagen dazu ganz klar: Nicht mit uns! Arbeiten bis 70 Jahre ist nicht zumutbar, denn bereits jetzt schaffen es sehr viele aufgrund von gesundheitlichen Belastungen ihres Berufs nicht einmal bis 65 Jahre. Stattdessen müsste man vielmehr die Arbeitsbedingungen verbessern, hin zu alternsgerechter Arbeitsplatzgestaltung.

Es gilt also, die Rahmenbedingungen anzupassen, und zwar für alle Altersgruppen. „Damit Beschäftigte körperlich und psychisch gesund bis zur Pension arbeiten können, müssen Betriebe frühzeitig

Maßnahmen für Arbeitsfähigkeit und Gesundheit setzen. Noch immer fehlt es hier an ausreichendem Engagement seitens der Arbeitgeber:innen“, betont Julia Stroj, Gesundheitsexpertin im ÖGB. „Alternsgerechtes Arbeiten beginnt nicht erst im höheren Alter, sondern betrifft alle Generationen im Betrieb“, erklärt sie. Deshalb bräuchte es eine verbindliche Verankerung alternsgerechten Arbeitens in jedem Betrieb – etwa durch eine erzwingbare Betriebsvereinbarung.

Regelpensionsalter nicht erreichbar

Dass die derzeitige Situation alles andere als zufriedenstellend ist, zeigt der Österreichische Arbeitsklima Index. 2023 gaben nur 57 Prozent der älteren Beschäftigten an, dass sie in ihrem jetzigen Beruf bis 65 arbeiten können. Am Bau, in der Industrie, im Tourismus und in der Gastronomie ist

Zuversichtlich in die Zukunft: Damit das so bleibt, braucht es laut AK und ÖGB bessere Rahmenbedingungen für alternsgerechtes Arbeiten und mehr Investitionen in die Prävention. Lebensphasen, in denen etwa eine Familie gegründet oder Angehörige gepflegt werden, bringen Bedürfnisse mit sich.





68 % der Befragten glauben, aufgrund körperlicher Belastungen nicht bis zum regulären Pensionsalter arbeiten zu können. Mehr als die Hälfte nennt psychische Belastungen wie Stress als Grund.

der Anteil der Personen besonders gering, die es sich zutrauen, bis zum Regelpensionsalter durchzuhalten.

68 Prozent der Befragten, die annehmen, nicht bis zum regulären Pensionsalter in ihrem Job arbeiten zu können, führen das auf körperliche Belastungen zurück, für 55 Prozent ist die Arbeit generell zu anstrengend. Über die Hälfte nennt als Grund psychische Belastungen wie Stress oder Burn-out. Branchen, in denen sich Beschäftigte einen längeren Verbleib nur schwer vorstellen können, sind verstärkt von Fluktuation und erhöhtem Arbeitskräftebedarf betroffen, was insbesondere für Tourismus und Gastronomie gilt.

Die Zahlen zum faktischen Pensionsantrittsalter bestätigen, dass eine je nach Branche unterschiedliche Belastung zu früherem Ausscheiden aus dem Arbeitsleben führt. Das tatsächliche Pensionsantrittsalter hat sich in den letzten fünf Jahren zwar bei Männern um 3,9 Jahre und bei Frauen um 3,6 Jahre erhöht, doch das gilt nicht für jene Branchen wie den Bau, in denen Schwerarbeit geleistet wird.

Unabhängig von der Branche kommt es häufig vor, dass Arbeitnehmer:innen, die gesundheitlich in der Lage dazu wären, länger zu arbeiten, ab einem bestimmten Alter nicht weiterbeschäftigt werden. Bei Jobverlust im höheren Alter ist es schwer,

eine neue Anstellung zu finden. Rund 30 Prozent der mittleren und größeren Betriebe haben keine einzige Person mit 60 plus in ihrer Belegschaft.

AK und ÖGB fordern: Gute Arbeit für jedes Alter sicherstellen

Die Maßnahmen im aktuellen Regierungsprogramm reichen nicht aus, um ältere Arbeitnehmer:innen länger in Beschäftigung zu halten und ihre Situation am Arbeitsplatz zu verbessern. Wie das gelingen kann, zeigen AK und ÖGB mit konkreten Vorschlägen. Die Beschäftigung Älterer zu fördern, wäre kostenneutral möglich, indem man etwa finanzielle Anreize schafft. Das könnte durch ein Bonus-Malus-System erfolgen, das jene Unternehmen belohnt, die eine branchenbezogene Zielquote erreichen.

Damit Beschäftigte aller Altersgruppen gesundheitsfördernde Bedingungen am Arbeitsplatz vorfinden, fordern AK und ÖGB eine Anpassung der gesetzlichen Vorschriften. Die Verpflichtung der Arbeitgeber:innen zu einer altersgerechten Arbeits- und Arbeitsplatzgestaltung in § 3 des ArbeitnehmerInnenschutzgesetzes (ASchG) muss konkretisiert und die Pflicht zur Gestaltung von Arbeitsvorgängen im Sinne von ausgewogenen, altersgerechten Belastungen und Beanspruchungen in § 6o ASchG aufgenommen werden.

Weitere Verpflichtungen, die das ASchG regeln sollte, betreffen die Ermittlung und Beurteilung der Aspekte altersgerechter Arbeitsgestaltung durch Sicherheitsfachkräfte, Arbeitsmediziner:innen bzw. Arbeits- und Organisationspsycholog:innen sowie die Festlegung und Umsetzung von Maßnahmen für eine altersgerechte Arbeitsgestaltung.

Fehlzeitenreport 2025 zeigt: Mehr Prävention nötig

Wie wichtig Prävention und gute Arbeitsbedingungen sind, belegt der Fehlzeitenreport 2025. Bei weiblichen Beschäftigten und vor allem bei Arbeiterinnen besteht hier besonderer Nachholbedarf. Arbeiterinnen sind die Gruppe mit den häufigsten und längsten Krankenständen, und auch

bei angestellten Frauen steigt die Quote seit 2009 an. Eine hohe Krankenstandsquote zeigt sich etwa im Handel oder im Gesundheits- und Sozialwesen.

Die Daten zu den Fehlzeiten zeigen, dass der Fokus der Prävention je nach Altersgruppe auf unterschiedlichen Bereichen liegen sollte. Langzeitkrankenstände lassen sich zum Großteil auf drei Krankheitsgruppen zurückführen, die in Zusammenhang mit dem Alter der Betroffenen stehen:

- Bei den unter 25-Jährigen liegen Verletzungen und Vergiftungen an erster Stelle.
- Bei den 25- bis 44-Jährigen psychische Erkrankungen
- Ältere leiden häufiger an Muskel-Skelett-Erkrankungen (MSE). Diese sind oft die Folge von langjährigen körperlichen Belastungen am Arbeitsplatz, etwa durch das Heben und Tragen schwerer Lasten.

Verbindliche Grenzwerte für das Heben und Tragen von schweren Lasten sind ein entscheidender Faktor, wenn es um die Prävention von MSE geht. Diese Grenzwerte stellen eine langjährige Forderung von ÖGB und AK dar und sind noch immer nicht umgesetzt. Der Fehlzeitenreport macht eins ganz deutlich: Die Zeit zu handeln und Investitionen in die Prävention sind längst überfällig.

Orientierung an Lebensphasen

Neben dem Alter spielt auch die jeweilige Lebensphase eine Rolle. Dazu zählen Berufseinstieg, Familiengründung, die Pflege älterer Angehöriger und die Zeit vor der Pensionierung. Heute sind Erwerbsbiografien unterschiedlicher und weniger geradlinig als früher. So bedingt etwa ein Berufswechsel unabhängig vom Alter einen

Neubeginn. Nach wie vor gibt es sehr junge Eltern, aber auch Paare, die sich spät für Kinder entscheiden.

Je nach Lebensphase benötigen Arbeitnehmer:innen andere Arbeitsbedingungen. Berufseinsteiger:innen profitieren von Mentoring-Systemen, bei denen eine erfahrene Person ihr Wissen weitergibt. Müssen Beruf und Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen miteinander vereinbart werden, gelingt das besser durch eine flexible Arbeitszeitgestaltung, sofern diese eine tatsächliche Arbeitszeitautonomie ermöglicht. Nach Karenz oder längerer Krankheit sollte der Wiedereinstieg begleitet werden. Wenn im Alter die körperliche Leistungsfähigkeit nachlässt, erleichtern Hilfsmittel sowie die Vermeidung von Schicht- und Nachtarbeit den Arbeitsalltag.

Tipps für altersgerechte Arbeitsgestaltung

Wie lässt sich beurteilen, ob die Arbeit in einem Unternehmen altersgerecht gestaltet ist? ÖGB und AK Wien haben eine Checkliste erstellt, an der sich Betriebsrat, Personalvertretung und Betrieb orientieren können, um den Ist-Zustand in ihrem Unternehmen zu erheben. Die Altersver-

teilung in einem Betrieb lässt sich zudem durch das Serviceangebot der AUVA – den Altersstrukturcheck – ermitteln.

Ausführliche Informationen für Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber:innen finden sich zudem auf der Plattform „Arbeit & Alter“. Diese weist vier Handlungsfelder altersgerechter Arbeitsgestaltung aus: Gesundheit, Arbeitsorganisation, Führung und Weiterbildung. „Mit diesen Handlungsfeldern wird Arbeit altersgerecht gestaltet – der Grundstein für lang anhaltende Gesundheit wird nicht erst ab einem gewissen Alter gelegt, sondern am Anfang des Berufslebens. So können wir mehr gesunde Lebensjahre erreichen, als es zurzeit in Österreich der Fall ist“, so Julia Nedjelic-Lischka, Referentin der Abteilung Sicherheit und Gesundheit in der AK Wien.

Weiterführende Informationen

Checkliste altersgerechte

Arbeitsgestaltung:

[Checkliste_Ist_mein_Unter_nehmen_alterns_gerecht.pdf](#)

Altersstrukturcheck der AUVA:

<https://altersstrukturcheck.auva.at/>

Arbeit & Alter:

www.arbeitundalter.at



Einen Gang zurückschalten: Ältere Arbeitnehmer:innen leiden häufiger an Erkrankungen, die durch schwere körperliche Tätigkeiten wie Heben und Tragen entstehen können.

„Wir müssen die Arbeitsfähigkeit in allen Lebensphasen erhalten“

Irene Kloimüller ist Medizinerin, Psychotherapeutin und Expertin für Arbeitsfähigkeitsmanagement sowie Betriebliche Gesundheitsförderung. Im Interview erklärt sie, wie Betriebe und Beschäftigte von alternsgerechtem Arbeiten profitieren – und wie die erfolgreiche Umsetzung gelingt.

Interview: Sabine Karrer, freie Journalistin | Fotos: Markus Zahradnik

Warum haben Sie begonnen, sich mit alternsgerechtem Arbeiten zu beschäftigen?

Das war eine Mischung aus Zufall und Interesse. Während des Medizinstudiums habe ich in der Gesundheitsförderung bzw. Beratung gearbeitet und bin so auf das Thema gestoßen. Ein Schlüsselmoment war eine Konferenz in Finnland, bei der ich meinen späteren Mentor kennengelernt habe. Aus vielen Begegnungen sind Ideen entstanden, die wir auch nach Österreich bringen wollten. Hier war das Thema vor 30 Jahren noch neu, obwohl die demografische Entwicklung bereits absehbar war.

Wo stehen wir in Österreich mittlerweile und wo gibt es noch Aufholbedarf?

Die Betriebe haben enorm dazugelernt und wissen um die Herausforderungen, Arbeitnehmer:innen gesund bis zur Pension zu bringen. Vor allem in Branchen mit erhöhtem Arbeitskräftebedarf wird investiert. Viel Aufholbedarf besteht dagegen bei niedriger qualifizierten Tätigkeiten, die oft mit hoher körperlicher Belastung oder Nachtarbeit einhergehen. Arbeitsausstattung, Arbeitsmittel, Arbeitssicherheit und Arbeitszeitmodelle sind heute Basics. Schwieriger wird es, wenn es um die Kultur in den Betrieben geht, also um Einstellungen gegenüber Menschen unterschiedlicher Altersgruppen oder auch um das soziale Miteinander.

Ab wann sollten sich Betriebe mit alternsgerechtem Arbeiten beschäftigen?

Am besten sofort! Viele glauben, es gehe nur um ältere Beschäftigte, aber das Thema betrifft alle. Alter allein ist längst kein Kriterium mehr. Natürlich verändern sich Bedürfnisse, aber auch die Lebenszyklen verlaufen heute anders, und die Arbeitsbiografien sind vielfältiger geworden.

Irene Kloimüller beschäftigt sich seit über 30 Jahren mit alternsgerechtem Arbeiten.
Damals war das Thema hierzulande noch neu.

Entscheidend ist, was jemand in der jeweiligen Lebensphase braucht. Auf all das müssen die Betriebe flexibel reagieren und die Arbeitsplätze und Arbeitssituationen so gestalten, dass die Menschen darin gut älter werden können. Übrigens: Jüngere, die neue Arbeitszeitmodelle einfordern, sind nicht weniger leistungswillig, sondern achten stärker auf die Work-Life-Balance. Und je besser die ist, umso länger kann die Arbeitsfähigkeit erhalten bleiben.

Worin bestehen die größten Herausforderungen – und welche Lösungsansätze gibt es?

Körperliche Belastungen variieren je nach Tätigkeit stark, oft sind ergonomische Maßnahmen zentral. In hoch getakteten Berufen ist es vor allem der Umgang mit psychischer Belastung. Wenn etwa Zeitdruck die Qualität beeinträchtigt, erzeugt das negativen Stress. Betriebe müssen solche Belastungen erkennen und präventiv reduzieren. Ideal ist eine gute Mischung aus ergonomischer Arbeitsgestaltung, Gesundheitsförderung, Teamentwicklung und Teilhabe. Wirksam sind auch Jobrotation und gemischte Tätigkeitsprofile. Zum Beispiel, indem Monteur:innen später in Planung oder Qualitätssicherung wechseln können. Es ist wichtig, dass niemand in „Schonarbeitsplätze“ abgeschoben wird, sondern Qualifikationen einbringen kann. Und Altersbilder müssen positiv sein.





Irene Kloimüller: Betriebe profitieren von altersngerechtem Arbeiten, da gesunde Mitarbeiter:innen sich stärker an das Unternehmen binden und das verbessert die Zusammenarbeit.

Können Sie Beispiele nennen, wo solche Maßnahmen besonders gut umgesetzt wurden?

Ja, und viele gehen über ergonomische Verbesserungen hinaus. In der Pflege zum Beispiel sind Hebehilfen heute weitgehend die Norm. Das Klinikum Favoriten hat darüber hinaus Pflegeentwicklungsmodelle, also alternative Karrieremodelle neben den klassischen Karrieren, etabliert. Diese bieten Arbeitnehmer:innen je nach Lebensphase sehr viele Möglichkeiten zur Weiterentwicklung. Ebenso werden altersgemischte Teams gestärkt. Ein weiteres Beispiel ist das AKH Wien, wo Reinigungspersonal und Krankentransport in Gesundheitsprogramme einbezogen werden. Gerade körperlich fordernde Tätigkeiten brauchen solche Maßnahmen. Am Flughafen Wien wird in der Beladung auf Hitze und Kälte Rücksicht genommen –

mit spezieller Kleidung, Kühlung, bewusst gesetzten Pausen und optimierter Einsatzplanung. Gleichzeitig entstehen Übergänge in weniger körperlich belastende Tätigkeiten. Erfolgreiche Übergangsmangementprojekte wiederum zeigen von Mentoring bis zu praxisnahen Instrumenten, wie Arbeitnehmer:innen die bevorstehende Pensionierung gut planen können, motiviert und engagiert bleiben sowie ihr Wissen gerne teilen. Wenn Beschäftigte sagen: „Ich kann meinen Pensionsantritt offen ansprechen und bekomme trotzdem noch Herausforderungen“, dann weiß ich: Hier ist das Thema wirklich angekommen.

Wie profitieren die Betriebe von altersngerechtem Arbeiten?

Gesunde Mitarbeiter:innen bleiben länger, geben ihr Wissen weiter und binden sich stärker ans Unternehmen. Das verbessert

nicht zuletzt die Zusammenarbeit untereinander. Junge Talente achten sehr genau darauf, welche Entwicklungsmöglichkeiten, Benefits und Arbeitszeitmodelle ein Betrieb bietet. Wer lebensphasenorientiert denkt, punktet auch im Recruiting und in der Bindung.

Braucht es für die Umsetzung immer die Führungsebene?

Ja, und idealerweise ist altersngerechtes Arbeiten in Strategie und Programmen verankert. Das beginnt schon mit der eigenen Haltung zum Älterwerden, wo Vorbilder im Management entscheidend sind. Oft stoßen aber auch engagierte Mitarbeiter:innen Prozesse an. Diese Promotor:innen machen speziell am Anfang viel aus.

Brauchen wir zusätzliche Maßnahmen, um die Situation weiter zu verbessern?

Neben einem soliden Mindeststandard im Arbeitnehmer:innenschutz, etwa bei Belastungsgrenzen, Hitze und Kälte, benötigen Betriebe auch viel praxisnahe Unterstützung bei der Umsetzung darüber hinaus – also klare Regeln, flexible Förderungen und Anreize. Hilfreich sind sicherlich auch Programme wie NESTOR^{GOLD} des Sozialministeriums – nicht nur durch die Auszeichnung, sondern auch, weil Betriebe einen Handlungsleitfaden für eine altersngerechte und lebensphasenorientierte Entwicklung erhalten, sich niederschwellig vernetzen und voneinander lernen können.

Podcast-Tipp

Irene Kloimüller im ÖGB-Podcast „Nachgehört / Vorgedacht“ über altersngerechtes Arbeiten:



In drei Schritten zur altersgerechten Arbeitsgestaltung

Um gezielte Maßnahmen für sichere und gesunde Arbeitsbedingungen zu setzen, gilt es, den Ist-Zustand zu erheben: Wie setzt sich die Belegschaft zusammen? In welchen Bereichen bestehen Risiken – und wo liegen Chancen? Die Arbeitsplatzevaluierung schafft die Grundlage für nachhaltige Veränderungen.



Arbeitsplatzevaluierung unter Berücksichtigung des Alters kann den entscheidenden Unterschied machen.

Die gesetzlich vorgeschriebene Arbeitsplatzevaluierung ist der wichtigste Schritt auf dem Weg zu altersgerechten Arbeitsplätzen. Sie bildet die Grundlage dafür, Gesundheit und Arbeitsfähigkeit aller Generationen im Betrieb – von Jung bis Alt – langfristig zu erhalten.

Im Rahmen der Arbeitsplatzevaluierung (§ 4 ASchG) sind Arbeitgeber:innen verpflichtet, alle Arbeitsplätze auf mögliche Gefahren für die Gesundheit der Arbeitnehmer:innen zu prüfen. Dabei werden Risiken ermittelt und bewertet – es wird also festgestellt, welche Gefahren bestehen und wie stark sie ausgeprägt sind. Wo Risiken identifiziert werden, müssen geeignete Schutzmaßnahmen entwickelt und umgesetzt werden.

1. Schritt: Altersstrukturanalyse

Wie ist die Belegschaft zusammengesetzt? Die Altersstrukturanalyse zeigt, welche Altersgruppen vertreten sind, wo sich besondere Herausforderungen wie Nachfolgeplanung oder Chancen wie Qualifizierungsbedarf ergeben, und macht diese planbar.

2. Schritt: Arbeitsplatzevaluierung

Diese Analyse macht Tätigkeiten sichtbar, die psychisch oder physisch belastend oder förderlich sein können. Entscheidend

ist, alle Generationen im Betrieb zu berücksichtigen, um Belastungen gezielt zu verringern. Ergebnis einer solchen Belastungsanalyse können Arbeitsplatzlandkarten sein, die die Belastungen beispielsweise aufgrund von Lärm oder hohem Arbeitstempo bewerten.

3. Schritt: Maßnahmen umsetzen – Arbeitsplätze altersgerecht gestalten

Sind die Risiken erkannt, können Betriebe in vier zentralen Handlungsfeldern ansetzen:

- **Arbeitsorganisation:** Sichere und gesunde Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsaufgaben, Arbeitszeit und Kommunikation
- **Gesundheit:** Präventive Maßnahmen wie Ergonomie, Belastungsabbau und Gesundheitsförderung
- **Weiterbildung:** Qualifikationen, Kompetenzen, berufliche als auch persönliche Weiterentwicklung
- **Führung:** Offene Kommunikation, Wertschätzung, Ermöglichung der Einbringung der Stärken aller Generationen, der Mitarbeiter:innen in allen Lebensphasen

Erfolgsfaktor Zusammenarbeit

Damit die Arbeitsplatzevaluierung gelingt, sind die Vernetzung und Zusammenarbeit mit Expert:innen entscheidend. Arbeitsmediziner:innen, Sicherheitsfachkräfte, Arbeits- und Organisationspsycholog:innen sowie Ergonom:innen bringen ihr Fachwissen ein und unterstützen dabei, Risiken richtig einzuschätzen und passende Maßnahmen zu entwickeln. Ebenso wichtig ist es, alle im Betrieb einzubinden und zu informieren: Betriebsrät:innen, Sicherheitsvertrauenspersonen und die Arbeitnehmer:innen selbst. Sie kennen die Arbeitsplätze am besten – ihr Wissen und ihre Erfahrung sind zentral für eine erfolgreiche Evaluierung.

Sandra Gloning, freie Journalistin

Ist Ihr Unternehmen altersgerecht? Hier geht es zur Checkliste der AUVA zur „Evaluierung unter Berücksichtigung des Alters“: [checkliste-alternsgerechte-arbeitsgestaltung.pdf](#)

Gut informiert mit „Arbeit & Alter“

Wie gelingt es, Arbeit so zu gestalten, dass alle Generationen gesund und motiviert bleiben?

Die Online-Plattform „Arbeit & Alter“ liefert Sicherheitsvertrauenspersonen und Betriebsräten das nötige Hintergrundwissen, Praxistipps, Fördermöglichkeiten und inspirierende Beispiele aus Unternehmen.



Es spielen verschiedene Ebenen zusammen, wenn altersgerechtes Arbeiten funktioniert. Die Plattform „Arbeit & Alter“ liefert Hilfestellungen, Orientierung, Tipps und Tricks.

„Arbeit & Alter“ ist eine gemeinsame Plattform des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, der Bundesarbeitskammer, der Wirtschaftskammer Österreich und der Industriellenvereinigung. Sie bietet einen Überblick über alle Aspekte altersgerechter Arbeit – von Hintergrundwissen, etwa zur demografischen Entwicklung, über aktuelle Themen wie Digitalisierung bis zu konkreten Schritten altersgerechter Arbeit in der Praxis.

„Auf der Website finden sich Informationen zu den vier relevanten Handlungsfeldern Gesundheit, Arbeitsorganisation, Führung und Weiterbildung. Für die Umsetzung im Betrieb hilft es, sich an den dort angeführten praktischen Beispielen zu orientieren. Betriebsrät:innen, Sicherheitsvertrauenspersonen und Präventivfachkräfte können so in ihrem Unternehmen altersgerechtes Arbeiten fördern“, betont Julia Nedjelic-Lischka von der AK

Wien den Nutzen der Plattform für Arbeitnehmer:innen.

Eine Auflistung von Förderungen, Initiativen und Projekten sowie Tipps und Checklisten ergänzen die Palette. Unternehmen, die bereits Maßnahmen für altersgerechte Arbeit gesetzt haben, werden als Good-Practice-Beispiele angeführt. „Arbeit & Alter“ ist damit nicht nur Informationsquelle, sondern bietet auch umfassenden Service und inspirierende Impulse – alles an einem Ort. „Arbeitgeber:innen schätzen und brauchen das Potenzial aller Altersgruppen im Betrieb. Die Betriebsbeispiele auf der Sozialpartnerplattform zeigen, wie man durch die Zusammenarbeit von Jung und Alt die Produktivität steigert“, so Rolf Gleißner von der Wirtschaftskammer Österreich. „Mit den Tipps zu altersgerechtem Arbeiten unterstützen wir Betriebe, ihre Arbeitskräfte gesund und

motiviert bis zum Regelpensionsalter zu beschäftigen.“

Altersgerechte Arbeit

Arbeit ist dann altersgerecht, wenn sie vom Einstieg ins Berufsleben bis zum Erreichen des Pensionsantrittsalters bei guter physischer und psychischer Gesundheit ausgeübt werden kann. Der Gedanke der Prävention schon in jungen Jahren spielt dabei eine gewichtigere Rolle als bei altersgerechtem Arbeiten, das ältere Beschäftigte im Fokus hat. Altersgerechte Arbeitsbedingungen sind ein wesentlicher Faktor, um die Zahl der gesunden Lebensjahre zu erhöhen.

Rosemarie Pexa, freie Journalistin

Weiterführende Informationen

Arbeit & Alter:

www.arbeitundalter.at

Wie Führung für alle Generationen hinweg gelingt

Gute Führung bringt Menschen unterschiedlichen Alters am Arbeitsplatz zusammen – und ermutigt sie, ihre Potenziale zu entdecken. Generationenübergreifende Führung orientiert sich dabei an Lebensphasen und schafft Handlungsspielraum.

Führung bedeutet, Rahmenbedingungen der Arbeit so zu gestalten, dass Mitarbeiter:innen motiviert arbeiten können. „Eine gesundheitsförderliche Führung sollte idealerweise immer gelebt werden. Diese achtet auf viele Aspekte – besonders auf Fairness, Gemeinschaftsgefühl, gemeinsame Werte und Anerkennung. Ein wichtiger Punkt ist außerdem der Handlungsspielraum bzw. die Autonomie. Gerade für ein alterns- und altersgerechtes Arbeiten ist dieser entscheidend: Er ermöglicht, dass Beschäftigte ihre Erfahrung und Kompetenzen wahrgenommen sehen und sinnvoll einsetzen können“, erklärt Paul Jiménez, Psychologieprofessor an der Universität Graz.

Neben dem Alter müssen Führungskräfte auch die jeweilige Lebensphase der Arbeitnehmer:innen berücksichtigen. Der Zeitpunkt von Lebensphasen wie Berufseinstieg oder Familiengründung kann individuell stark variieren. So benötigen Beschäftigte bei späterer Elternschaft noch mit Ende 30 Arbeitsbedingungen, die eine Vereinbarkeit von Job und Familie ermöglichen. Quereinsteiger:innen jenseits der 50 brauchen neue Skills, lernen aber anders als ihre jungen Kolleg:innen.

Gezielte Maßnahmen

Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, brauchen Führungskräfte einen Überblick über die Altersstruktur in ihrem Unternehmen und die Qualifikationen der Arbeitnehmer:innen. Auf dieser Basis lassen sich gezielte Maßnahmen setzen: Beschäftigte können an Arbeitsplätzen eingesetzt werden, die ihren Fähigkeiten und Bedürfnissen entsprechen, sie erhalten passende Weiterbildungsangebote,



Gemeinsam weiter: Eine generationenübergreifende Führung kann viel bewirken.

und Teams können so zusammengestellt werden, dass sich die Stärken Jüngerer und Älterer ideal ergänzen.

Für die Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten spielt auch die Wertschätzung durch Führungskräfte eine entscheidende Rolle, wie eine in Deutschland durchgeführte Studie zeigt: Die Wahrscheinlichkeit, die Arbeitsfähigkeit von über 50-Jährigen zu verbessern, war bei wertschätzender Führung 3,6-mal höher.

Praxisbeispiel Metallgewerbe

Zahlreiche Unternehmen setzen das Konzept generationenübergreifender Führung bereits erfolgreich um. So hat etwa ein mittelgroßer Metallgewerbebetrieb mit dem Ziel, die Fehlerquoten weiter zu senken, eine wöchentliche Besprechung des

Produktionsleiters mit seinen Gruppenleitern eingeführt. In diesen Runden bringen die älteren Meister ihr Wissen und ihre Erfahrung ein, um Lösungen zu finden, während die jüngeren Kolleg:innen kreative Ideen beitragen und die Umsetzung von Neuerungen forcieren. So entsteht ein wertschätzendes Miteinander, von dem die Arbeit und die Gemeinschaft gleichermaßen profitieren.

Rosemarie Pexa, freie Journalistin

Weiterführende Informationen

Arbeit & Alter:

www.arbeitundalter.at/fuehrung

Leitfaden Generationengerechtes Führen:

<https://www.demografieberatungplus.at/generationengerechte-fuehrung-leitfaden>

Gesund durchs (Arbeits-)Leben

Gesund bleiben bis zum gesetzlichen Pensionsalter und darüber hinaus – Voraussetzung dafür sind altersgerechte Arbeitsbedingungen. Die Prävention von Gesundheitsschäden muss bereits in jungen Jahren beginnen.

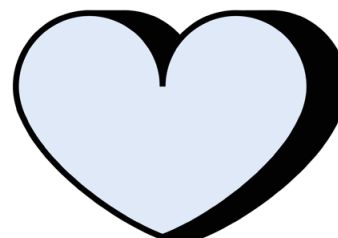
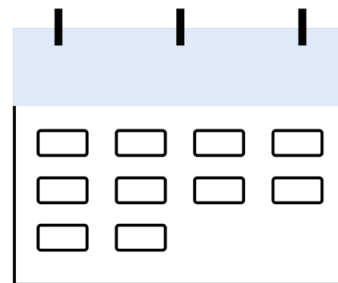
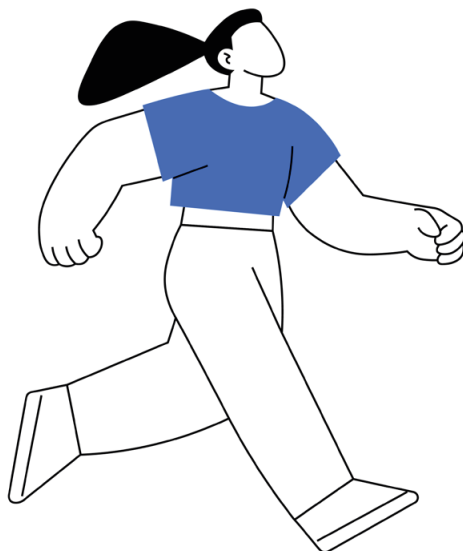
Jede Lebensphase hat ihre Herausforderungen und gesundheitlichen Risiken. Worauf der Fokus bei den einzelnen Altersgruppen gelegt werden sollte, liefert der Fehlzeitenreport 2025. Langzeitkrankstände können überwiegend auf drei Krankheitsgruppen zurückgeführt werden: Bei den unter 25-Jährigen dominieren Verletzungen und Vergiftungen, bei den 25- bis 44-Jährigen psychische Erkrankungen. Ältere leiden häufiger an Muskel-Skelett-Erkrankungen.

Lebensphasen und Belastungen

Diese Daten zeigen, dass bei jüngeren Beschäftigten der Unfallprävention eine besondere Bedeutung zukommt. Aber auch Bildschirmarbeit stellt für Personen bis circa Mitte 20 ein erhöhtes Risiko dar – das Auge befindet sich bis dahin noch im Wachstum, Kurzsichtigkeit wird dadurch begünstigt. Diese kann später zu weiteren Augenerkrankungen führen. Die Vorkehrung: reduzierte Bildschirmzeiten und regelmäßige Pausen.

Im mittleren Alter sind insbesondere Frauen von Mehrfachbelastung betroffen, neben dem Beruf fallen Betreuungspflichten an. Zeitdruck oder ständige Erreichbarkeit können auf Dauer psychische Erkrankungen verursachen – Maßnahmen zur Stressreduktion wie flexible Arbeitszeiten müssen gesetzt werden. Das gilt auch für die Arbeit im Homeoffice. Dort spielt die ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes ebenfalls eine wesentliche Rolle.

Die Auswirkungen gesundheitsschädigender Tätigkeiten, wie etwa Heben und Tragen schwerer Lasten oder Kontakt mit gefährlichen Arbeitsstoffen, machen sich häufig erst im höheren Alter bemerkbar. Damit es gar nicht so weit kommt, muss Prävention schon mit dem Berufseinstieg



Mit sicheren Schritten durchs Arbeitsleben: Betriebe, die auf gute Arbeitsbedingungen und Prävention setzen, sorgen dafür, dass Beschäftigte arbeitsfähig und gesund bleiben.

beginnen. Abhilfe schaffen etwa Hebe- und Tragehilfen, ausreichende Beleuchtung und ein gutes Raumklima.

Prävention und Rehabilitation

Altersgerechte gesunde Arbeit beginnt mit klaren Regeln – Grundlage dafür bildet das ArbeitnehmerInnenschutzgesetz. Es schreibt vor, dass bei der Arbeitsplatz-evaluierung auch das Alter berücksichtigt werden muss. Damit die Maßnahmen auch umgesetzt werden, fordern AK und ÖGB eine erzwingbare, verbindliche Betriebsvereinbarung.

Ein weiterer Baustein der Prävention ist die Betriebliche Gesundheitsförderung – eine Investition, die sich auch für das Unternehmen lohnt, denn gesundes Arbeiten ermöglicht gutes Arbeiten. Betriebe können zu konkreten Maßnahmen ansetzen, etwa mit themenspezifischen

Arbeitslandkarten, um altersgerechte Arbeitsbedingungen von Arbeitsplätzen zu evaluieren, oder mit Buddy- oder Mentoring-Systemen, die den systematischen Wissenstransfer zwischen den Generationen sichern. Nach längerer Krankheit unterstützt das Betriebliche Eingliederungsmanagement Arbeitnehmer:innen, in den Arbeitsalltag zurückzukehren.

Rosemarie Pexa, freie Journalistin

Weiterführende Informationen

Arbeit & Alter:

www.arbeitundalter.at/gesundheitsfoerderung

Betriebliche Gesundheitsförderung:

<https://www.netzwerk-bgf.at/>

AUVA:

<https://auva.at/praevention/sicher-arbeiten/evaluierung/altersgerechte-arbeitsgestaltung/>

Weiterbildung in jedem Alter

Die Arbeitswelt ändert sich rasant, insbesondere durch die fortschreitende Digitalisierung. Um mit den Entwicklungen mitzuhalten, ist berufliche Weiterbildung unerlässlich. Auch ältere Arbeitnehmer:innen müssen daran teilhaben können.



Weiterbildung bringt Ideen zum Strahlen: Wer Lernen im Betrieb fördert, schafft Motivation, steigert die Kompetenzen und fördert die persönliche Weiterentwicklung.

Neugier ist der Motor fürs Lernen. Auch wenn sie in der Schule manchmal zu kurz gekommen sein mag, kann sie im Berufsleben gezielt gestärkt werden. Lernen passiert dabei auf zwei Wegen: informell, also direkt im Arbeitsalltag durch das „Training on the Job“, und formell in Form von Schulungen und Seminaren. Ob Arbeitnehmer:innen solche in Anspruch nehmen, hängt oft von der Unterstützung durch die Führungskräfte ab.

Wirksam wird Weiterbildung erst, wenn das neu erworbene Wissen auch genutzt wird. Führungskräfte, die Lernen fördern, wertschätzen und Raum für die Anwendung schaffen, stoßen einen positiven Kreislauf aus Motivation, Erfolgserlebnissen und wachsender Lernfreude an.

Die Forderung

Damit für alle – von Lehrlingen bis zu Beschäftigten kurz vor der Pensionierung

– das jeweils passende Lernangebot zur Verfügung steht, fordert der ÖGB, dass Unternehmen gemeinsam mit Betriebsrat und Jugendvertrauensrat verpflichtende betriebliche Ausbildungspläne erstellen. Der Betriebsrat muss erweiterte Kompetenzen und Mitspracherecht in Bezug auf betriebliche Weiterbildung erhalten, etwa in Form eines jährlichen Qualifizierungsgesprächs, analog zum Wirtschaftsgespräch.

Bildung auch für Ältere

Häufig werden Ältere von Bildungsmaßnahmen ausgeschlossen, wie Alexander Prischl vom ÖGB erklärt: „Um ältere Personen im Arbeitsmarkt halten zu können, ist neben der gesundheitlichen Komponente auch die Frage der Qualifizierung von hoher Bedeutung. Altersgerechtes Arbeiten bedeutet daher auch, älteren Beschäftigten den Zugang zu innerbetrieblichen Qualifizierungen zu ermöglichen und sie

vor allem zu fördern. Leider ist der typische Teilnehmer bei innerbetrieblicher Qualifizierung noch immer männlich und jung.“

Das bestätigen auch Daten des deutschen Statistischen Bundesamts: Erwerbstätige zwischen 25 und 34 Jahren nehmen mit 6,8 Prozent am häufigsten an beruflichen Weiterbildungsveranstaltungen teil, bei den 55- bis 64-Jährigen sind es nur 4,8 Prozent.

Altersabhängige Lerntypen

Jüngere Menschen lernen in der Regel schneller, sind offen für Neues und bevorzugen digitale Lernformen. Ältere verfügen über ein umfassendes Erfahrungswissen – sie lernen leichter, wenn sie neue Inhalte mit bereits bekannten verknüpfen können und das Gelernte praktische Relevanz hat. Gerade Personen, deren letzte Lernerfahrungen weiter zurückliegen, fürchten häufig, mit den Anforderungen nicht Schritt halten zu können.

Damit Weiterbildung für Ältere gelingt, braucht es eine aktive Einladung zu Bildungsveranstaltungen und eine gezielte Ansprache – vor allem, wenn es Ängste gibt. In fortgeschrittenem Alter ist es besonders wichtig, im eigenen Tempo lernen und die Inhalte so oft wie nötig wiederholen zu können. Häufig müssen geeignete Lerntechniken (wieder) erworben werden. Rücksicht ist auch bei den Lehrenden gefragt, wenn zum Beispiel geänderte Arbeitsabläufe ein Umlernen erfordern. Nicht zuletzt trägt ein gutes Gruppenklima zusätzlich zum Lernerfolg bei, unabhängig vom Alter.

Rosemarie Pexa, freie Journalistin

Weiterführende Informationen

Arbeit & Alter:

www.arbeitundalter.at/weiterbildung

Strategien für eine altersngerechte Arbeitsorganisation

In jedem Betrieb arbeiten Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten, Erfahrungen und Zielen – und sie befinden sich in verschiedenen Phasen ihres Berufslebens. Altersngerechte Arbeitsorganisation ermöglicht allen, ihre Stärken zu entfalten und einzubringen – davon profitieren sowohl Beschäftigte als auch Unternehmen.

Die demografische Entwicklung stellt Betriebe und Beschäftigte vor große Herausforderungen. Doch: Wenn in einer zunehmend älteren Belegschaft jede:r entsprechend der eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten eingesetzt wird, steigt die Arbeitszufriedenheit, während gleichzeitig Fluktuation und vorzeitige Pensionsantritte sinken.

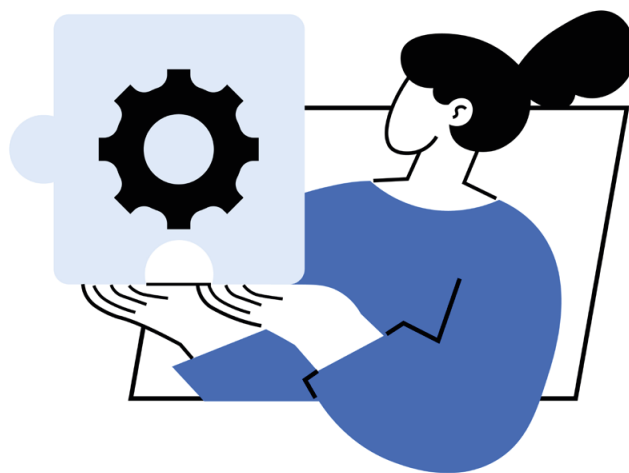
Altersabhängige Stärken nutzen

Jüngere Arbeitnehmer:innen sind in der Regel körperlich leistungsfähiger, flexibler und lernen schneller. Ältere punkten durch Erfahrungswissen, soziale Kompetenz, Entscheidungs- und Urteilsfähigkeit bei komplexen Zusammenhängen. Eine altersngerechte Arbeitsorganisation nutzt die jeweiligen Stärken und setzt Maßnahmen, um individuelle Schwächen zu kompensieren. So bleibt die Arbeitsfähigkeit vom Berufseintritt bis zur Pension erhalten und wird kontinuierlich gefördert. Gerade in gemischten Teams ergänzen Ältere und Jüngere einander und können voneinander lernen.

Am Beginn der beruflichen Laufbahn sollten Aufgaben im Vordergrund stehen, die Erfahrung und Routine aufbauen. Im weiteren Berufsverlauf braucht es Entwicklungschancen, um motiviert zu bleiben. Für ältere Beschäftigte wird es zunehmend wichtig, Entlastungsmöglichkeiten zu schaffen, um sie im Beruf zu halten.

Organisatorische Maßnahmen

Ein Arbeitsplatz- bzw. Tätigkeitswechsel, etwa in Form eines Rotationsmodells, bringt Abwechslung und zusätzliche Qualifikationen. Dass auch Ältere ein derartiges



Jedes Zahnrad zählt: Betriebe, die die Stärken aller Altersgruppen berücksichtigen, können die Fluktuation senken und die Arbeitszufriedenheit steigern.

Angebot gerne annehmen, zeigt das Beispiel eines mittelgroßen Krankenhauses mit beschränkten Karrieremöglichkeiten für das ärztliche Personal. Der freiwillige Abteilungswechsel wird vor allem von älteren Ärzt:innen in Anspruch genommen.

In bestimmten Lebensphasen verändern sich die Bedürfnisse: Während des Studiums, bei Betreuungspflichten oder vor der Pensionierung wünschen sich viele Beschäftigte kürzere Arbeitszeiten, mehr Pausen oder längere Freizeitblöcke; Nacht- und Wochenendarbeit wird als belastend empfunden. Wenn Arbeitszeitmodelle an die jeweiligen Bedürfnisse und Lebenssituationen angepasst sind, bleiben Beschäftigte der Arbeitswelt länger erhalten. Einem mobilen Pflegeunternehmen gelang es zum Beispiel, die Zahl der Abgänge zu senken, indem es auf die

Wünsche älterer Arbeitnehmer:innen einging – durch zusätzliche Pausen und eine Reduktion der Arbeitsstunden.

Ob die Arbeit zur jeweiligen Person passt und sie sich wohlfühlt, hängt unter anderem von den Arbeits- und Hilfsmitteln sowie von der Arbeitsumgebung ab. Altersngerechte Arbeitsorganisation bedeutet daher auch, Arbeitsplätze für Ältere ergonomisch und technisch zu stützen, etwa mit Hilfsmitteln, die körperliche Belastung reduzieren, oder einer ausreichend hellen Beleuchtung.

Rosemarie Pexa, freie Journalistin

Weiterführende Informationen

Arbeit & Alter:

www.arbeitundalter.at/arbeitsorganisation



„Generationenmanagement“ im AKH Wien:

Ein Projekt, das 560 Mitarbeiter:innen in allen Lebensphasen stärkt.

Wo Beschäftigte gesehen und wertgeschätzt werden

Reinigungspersonal, Patient:innen-Transportdienst und Serviceassistent:innen werden oft übersehen. Dabei kann ein Krankenhaus ohne sie nicht funktionieren. Ein Generationenmanagementprogramm sorgt nicht nur für altersgerechte Arbeitsplätze, sondern auch für Entwicklungsmöglichkeiten.

Text: Christian Resei | Fotos: Markus Zahradnik, EU-OSHA

Gesund bleiben im Job – bis zur Pension und darüber hinaus: Dieses Ziel verfolgt die Betriebsabteilung der Technischen Direktion des Universitätsklinikums AKH Wien mit dem Projekt Generationenmanagement – altersgerechte Organisation für alle Lebensphasen. Es richtet sich an das Reinigungspersonal, an den Patient:innen-Transportdienst und an die Serviceassistent:innen und damit an rund 560 Arbeitnehmer:innen. Diese Berufsgruppen sind oft unsichtbar, dabei kann ein Spital ohne sie nicht funktionieren – sie sorgen für Sauberkeit, Mobilität und etwa dafür, dass alle Patient:innen ihr Essen serviert bekommen. Somit erbringen diese Berufsgruppen einen unerlässlichen Beitrag zur

Patient:innenversorgung und zur Erfüllung der hohen Hygienestandards.

Projekt zum Generationenmanagement

„Am Anfang des Projekts stand eine Befragung der Arbeitnehmer:innen“, erzählt Gerhild Katz, Leiterin der Betriebsabteilung in der Technischen Direktion. Deutliches Ergebnis: Am häufigsten gaben Frauen wie Männer an, unter Gelenkschmerzen und Rückenbeschwerden zu leiden. Am eigenen Leib erfahren hat das Aleksandar Kepcija, Leiter der Planung und Qualitätssicherung in der Betriebsabteilung. Vor mehr als 30 Jahren startete Kepcija im Transportdienst.



Gerhild Katz hat die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeiter:innen regelmäßig im Blick.

„Wichtig ist es, mit den Menschen auf gleicher Ebene zu reden“, stellt der Qualitätssicherungsleiter klar. So erkundigt sich Gerhild Katz regelmäßig im Zuge von Gesprächen nach dem Befinden der Mitarbeiter:innen. Um den Arbeitnehmer:innen einen einfacheren Zugang zu Gesundheitsthemen zu ermöglichen, wurde als Bindeglied Eva Dolezel als Gesundheitsmultiplikatorin eingesetzt. Sie ist eine ehemalige Reinigungskraft, die sich beim Wiener Gesundheitsverbund weitergebildet und unter anderem Kurse in Gesprächsführung absolviert hat. Sie fragt in den verschiedenen Abteilungen nach, wo der Schuh drückt. „Sie ist auch da, wenn man sich mit gewissen Themen nicht an die Führungskraft wenden kann. Wir versuchen, die Kommunikation auf mehreren Ebenen zu ermöglichen und zu erleichtern“, erklärt Aleksandar Kepcija. Und so hilft sie als Gesundheitsmultiplikatorin auch, den gegenseitigen Umgang zu erleichtern. Denn in Workshops oder Gesundheitszirkeln nimmt sie den Kolleg:innen die Hemmschwelle und motiviert sie dazu, ihre Meinung zu äußern und Einfluss auf die Arbeitsbedingungen zu nehmen. Als Gesundheitsmultiplikatorin überzeugt sie ihre Kolleg:innen, an der Gesundenuntersuchung teilzunehmen, oder begeistert sie für den Wiener Busi-



Den Koordinator:innen in der Leitzentrale des Patient:innentransportdienstes stehen elektrisch höhenverstellbare Schreibtische zur Verfügung.

ness Run. Sie kann aber auch bei privaten Problemen helfen.

Wertschätzung für jede Generation

Im Generationenmanagement der Betriebsabteilung wird Rücksicht auf die unterschiedlichen und individuellen Lebensphasen der Arbeitnehmer:innen genommen: Bei der Arbeitseinteilung hilft auch die Kategorisierung der Arbeitsplätze. „Diese wurden nach Einstiegs-, Verweil- und Ausstiegsarbeitsplätzen

eingeteilt“, erklärt Irene Kloimüller, Expertin für altersgerechtes Arbeiten, die das Universitätsklinikum AKH Wien im Rahmen des NESTOR^{GOLD} Gütesiegels als Assessorin begleitet.

Beispielsweise ist das Arbeitsgebiet der Reinigungsdienste unterschiedlich und anspruchsvoll – höchste Sauberkeit im Ambulanzbereich, der Intensivstation oder im OP-Saal ist Gesetz. In den OP-Bereich gelangt nur, wer sich durch eine Schleuse begibt und spezielle Kleidung trägt. Schnelles Arbeiten zählt, um den OP-Bereich nach einer Operation wieder in den perfekt sterilen Raum zu verwandeln – schon steht der nächste Eingriff an. Dagegen ist die Arbeit in den Bürobereichen mit weniger Zeitdruck verbunden.

Arbeitszeitwünsche werden berücksichtigt

Auch Nachtdienste sind hier üblich. „Ich kann aber nicht generell sagen, dass Ältere keinen Nachtdienst mehr machen wollen“, weiß Betriebsabteilungsleiterin Gerhild Katz. „Viele wollen so weiterarbeiten wie bisher, weil der Rhythmus der freien Tage und der Arbeitstage gut in ihr Leben integriert ist.“ Die Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten werden, soweit es möglich ist, berücksichtigt. „Etwa 90 Prozent davon können erfüllt werden“,



Neue Patient:innenfahrsessel mit Griffverlängerung sollen für einen ergonomischen Transport sorgen.



Maja Mikic entschied gemeinsam mit ihren Kolleg:innen, welche Sicherheitsschuhe am besten geeignet sind.

schätzt Qualitätssicherungsleiter Aleksandar Kepcija. „Wenn jemand aus familiären Gründen keine Wochenenddienste machen kann, bemühen wir uns, eine Lösung zu finden“, erklärt Gerhild Katz. Steigen Arbeitnehmer:innen etwa nach längerem Krankenstand wieder in den Job ein, können Dienst erleichtert werden. Die Arbeitszeiten werden angepasst, besonders schwere körperliche Tätigkeiten werden vermieden, bis sich der Mensch wieder regeneriert hat. Beispiel: Eine Reinigungskraft, die nach dem Krankenstand wieder in ihren Job zurückgekehrt ist, konnte sich bei Bedarf kurz Zeit für empfohlene Übungen nehmen. Dies wurde individuell mit ihrer Vorgesetzten vereinbart.

Auf die Expertise der Arbeitnehmer:innen kommt es an!

Gerade bei der Arbeitsplatzgestaltung ist es wichtig, dass auch auf die Expertise der Arbeitnehmer:innen vertraut wird. Maja Mikic ist seit sieben Jahren im Universitätsklinikum AKH Wien beschäftigt. Ihr Dienst beginnt um sechs Uhr morgens, und besonders in der Früh, wenn Menschen noch

müde sind, ist sicheres Schuhwerk wichtig. Mikic konnte mit ihren Kolleg:innen drei unterschiedliche Paar Sicherheitsschuhe testen. „Wir haben das sehr ernst genommen“, erzählt Mikic. „Die Kriterien, nach denen wir entschieden haben, waren Halt, Rutschfestigkeit und Passgenauigkeit.“ Bei der Bestellung der Sicherheitsschuhe wurde dann auf das Urteil der Reinigungskräfte vertraut. Ähnliches gilt im Patient:innen-Transportdienst. Hier wird gerade ein Transportsessel getestet, dessen Griffe ergonomisch geformt sind, damit Arbeitnehmer:innen unterschiedlicher Größe optimal damit manövrieren können.



Statt Zufallsbewegungen folgt die Bodenreinigung einer ergonomischen Choreografie, die den Körper entlastet.

Die Qualität des Arbeitsplatzes kann zudem durch unterschiedliche Maßnahmen auf persönlicher Ebene verbessert werden. Das reicht von der Rückengymnastik,



Laut Aleksandar Kepcija können rund 90 % der Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten erfüllt werden.

die auf die einzelnen Berufsgruppen abgestimmt ist, bis zu Deutschkursen mit Einstufungstests und weiterführenden Einheiten – darunter sind auch Spezialkurse für Reinigungspersonal, die der Wiener Gesundheitsverbund seit 2019 anbietet.

Altersgerechtes Arbeiten lohnt sich!

Aleksandar Kepcija erklärt, was sich im Laufe der Jahre positiv verändert hat. Früher seien die Reinigungs- und Transportkräfte eher „unsichtbar“ gewesen. Das sei jetzt anders. Expertin Irene Kloimüller: „Die Beschäftigten der Betriebsabteilung werden jetzt in allen Bereichen als Teil des Teams gesehen.“ Der Effekt: Die Arbeitnehmer:innen sind zufriedener und gehen auch seltener in Krankenstand. Für ihr Engagement im altersgerechten Arbeiten wurde die Betriebsabteilung des AKH vom Sozialministerium mit dem NESTOR^{GOLD} Gütesiegel ausgezeichnet. Im Jahr 2022 wurde der Good-Practice-Award der EU-OSHA in Bilbao an den Technischen Direktor Dipl.-Ing. Siegfried Gierlinger und Gerhild Katz überreicht.

Digitalisierung trifft Demografie: Den Wandel mitgestalten

Während Digitalisierung und KI neue Formen des Arbeitens bringen, altert die Bevölkerung zunehmend. Umso wichtiger wird es, Arbeitsplätze so zu gestalten, dass sie auch in Zukunft sicheres und gesundes Arbeiten ermöglichen.

Der Arbeitsplatz von gestern ist nicht der von heute: Mit dem Vormarsch der Digitalisierung fluten nicht nur neue KI-Technologien den Markt, sondern auch neue Formen des (Zusammen-)Arbeitens, flexiblere Prozesse und höhere Anforderungen kommen auf. Parallel dazu steigt der Anteil älterer Beschäftigter. Laut Statistik Austria werden 2050 bereits 28 Prozent der Bevölkerung über 65 Jahre alt sein – das ist ein Plus von 8,2 Prozentpunkten gegenüber 2023. Jüngere Jahrgänge bleiben konstant oder sind sogar leicht rückläufig.

Chancen nutzen und Risiken minimieren

Angesichts dieser Entwicklungen gewinnt die Gestaltung alternsgerechter Arbeitsplätze weiter an Gewicht. Denn in gesunden Strukturen lässt es sich länger und gesünder arbeiten. Mit umfassenden Präventionsmaßnahmen – darunter ergonomische Arbeitsplätze, flexible Arbeitszeitmodelle, gezielte Weiterbildungen und ein wertschätzendes, lebensphasenorientiertes Umfeld – sollen Arbeitnehmer:innen über den gesamten Erwerbsverlauf gesund und arbeitsfähig bleiben. Digitalisierung kann dazu beitragen, verändert mitunter aber auch die Rahmenbedingungen.

Alternsgerechte Arbeitsplätze – auch digital

Automatisierung und künstliche Intelligenz zum Beispiel können Abläufe erleichtern. Gleichzeitig können sie Prozesse oder Branchen verändern und den Arbeitsdruck erhöhen. Diesen Wandel gilt es, zu gestalten und zu begleiten.



Technik kann entlasten, wenn sie verständlich bleibt. So bleibt Arbeit für alle Altersgruppen machbar.

Hybrides Arbeiten kann mehr Lebensqualität bringen, aber nur, wenn auch zu Hause Sicherheits- und Gesundheitsstandards gelten – etwa klare Rahmenbedingungen für Erreichbarkeit, Pausen und Arbeitszeit, technische Ausstattung, soziale Austauschmöglichkeiten und Schulungen. Ebenso wichtig ist es,

psychische Belastungen wie Stress frühzeitig zu erkennen und zu mindern.

Mitbestimmung fördert die Akzeptanz

Mit dem rasanten Wandel kommen immer mehr neue Programme, Apps und digitale Arbeitsentlastungen auf den Markt. Um Unsicherheiten zu vermeiden, sollten Beschäftigte von Anfang an bei der Einführung neuer Systeme mit eingebunden werden und Stärkung durch passende Weiterbildungen erfahren. Das erhöht auch die Akzeptanz. Betriebsrät:innen, Personalvertreter:innen und Sicherheitsvertrauenspersonen können eine Schlüsselrolle einnehmen, indem sie solche Prozesse begleiten und bei der Auswahl und Einführung digitaler Tools oder bei der Entwicklung von Qualifizierungsprogrammen mitwirken.

Sabine Karrer, freie Journalistin

Beratungsangebot Demografieberatung Digi+ hilft bei der Umsetzung von alternsgerechten Arbeitsplätzen

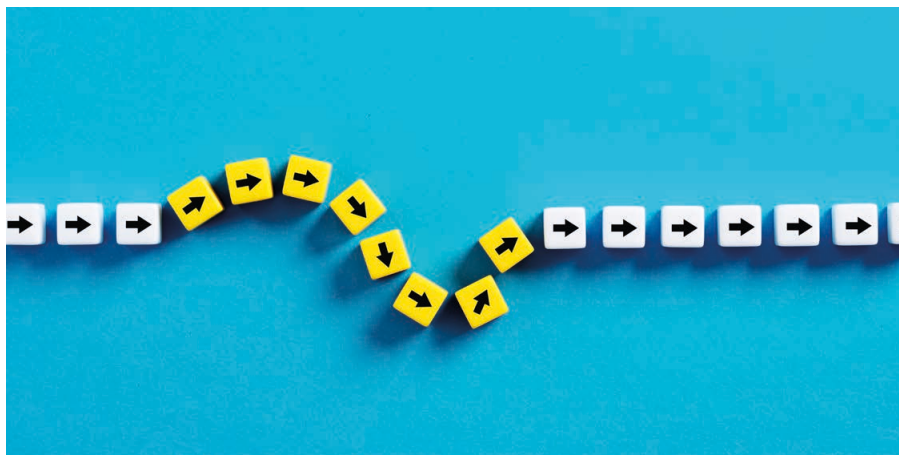
Mit der Demografieberatung Digi+ steht Betrieben ein kostenfreies Angebot zur Verfügung, das Digitalisierung und Demografie zusammen denkt. Expert:innen unterstützen vom Ausmachen der Bedürfnisse bis hin zum Umsetzen individueller Lösungen in fünf Handlungsfeldern: Arbeitsgestaltung, Führung und Kultur, Personalmanagement, Wissen und Kompetenzen sowie Gesundheit. Die Praxis zeigt: Je besser der digitale Wandel unter Beteiligung aller Betroffenen mitgestaltet wird, umso eher bleiben Betriebe wettbewerbsfähig sowie Arbeitnehmer:innen gesund, motiviert und arbeitsfähig.

**Die Demografieberatung Digi+ berät individuell und kostenfrei.
Hier geht's zum Beratungsangebot:**



Übergänge sinnvoll gestalten

Der Schritt eines Beschäftigten von der Arbeitswelt in den Ruhestand kann reibungslos und gewinnbringend ablaufen. Wie man späte Berufsphasen motivierend gestaltet und Wissen weitergibt, weiß Experte Wilhelm Baier.



Die Karriere endet, das Wissen nicht: Ein gut geplantes und umgesetztes Übergangsmanagement hält die Fäden im Betrieb zusammen.

Das Thema Ruhestand beschäftigt viele Menschen schon Jahre vor dem tatsächlichen Pensionsantritt: Wie sieht mein Leben nach dem Erwerbsleben aus? Und wie lassen sich Agenden gut an Kolleg:innen übergeben? Erste betriebliche Überlegungen dazu sollten jedenfalls schon mehrere Jahre vor der Pensionierung angestellt werden.

Betriebliches Übergangsmanagement (BÜGM) befasst sich mit diesen Fragen. Es gilt als Strategie des Personalmanagements, Übergänge in spätere Phasen des Erwerbslebens sowie die Pensionierung möglichst zufriedenstellend für alle Beteiligten zu gestalten. Gut konzipiert und umgesetzt, bringt es einen Gewinn für Beschäftigte und Unternehmen.

Win-win-Situation

Der Arbeits- und Organisationspsychologe Wilhelm Baier praktiziert ein 5-Ebenen-Modell des Betrieblichen Übergangsmanagements. Dieses sieht er „sehr vielschichtig: Innerbetrieblich geht es darum, für Mitarbeiter:innen in der späten Berufsphase motivierende Rahmenbedingungen der

„Überlegungen zum gelingenden Übergang in den Ruhestand sollten nicht erst knapp vor einer Pensionierung, sondern bereits Jahre davor angestellt werden.“

Arbeits- und Organisationspsychologe Wilhelm Baier

Arbeit sicherzustellen“, sagt er. „Für Menschen am Ende ihres Erwerbslebens geht es insbesondere um Wertschätzung, gesundheitsgerechte Arbeitsbedingungen und einen gelingenden Übergang in die nächste Lebensphase.“

Konkrete Maßnahmen für ein gutes Übergangsmanagement sind etwa eine unterstützende Führungs- und Organi-

sationskultur, die eine altersgerechte Arbeitsgestaltung ermöglicht, oder ein wertschätzender Wissenstransfer. Ein Instrument dafür sind strukturierte Mitarbeiter:innen-Gespräche acht bis zehn Jahre vor Pensionsantritt, um die betroffenen Personen aktiv in die Gestaltung zu involvieren und die Arbeitsfähigkeit zu gewährleisten. Die altersgerechte Laufbahngestaltung ist ein wichtiger Motivator, der es Menschen ermöglicht, ihr Arbeitsleben hindurch gesund und engagiert mitzuarbeiten. Nicht zuletzt gehe es laut dem Experten bei BÜGM darum, den demografischen Wandel gut zu bewerkstelligen und dabei die Bedürfnisse alter und junger Beschäftigter und ebenso der Führung zu berücksichtigen.

Gute und rechtzeitige Planung von betrieblichen Übergangsphasen sei geeignet, „eine mögliche Weiter- oder Wiederbeschäftigung“ zu bewirken. „Es gehört im Team besprochen, wie wertvolles Know-how weitergegeben wird oder ob und in welcher Form erfahrene Mitarbeiter:innen weiterhin zur Verfügung stehen können und wollen“, sagt Experte Baier.

Schließlich sei es für Menschen am Ende ihrer Berufskarriere wichtig, auf das Erreichte zurückzublicken und sich mit anstehenden Zukunftsthemen zu beschäftigen: „Die Pensionierung wirft existenzielle Fragestellungen auf, dabei hat sich ein angeleiteter Austausch bestens bewährt.“

Andrea Rogy, freie Journalistin

Für interessierte Unternehmen gibt es über den Fonds Gesundes Österreich (FGÖ) Fördermöglichkeiten und Seminarangebote zum Betrieblichen Übergangsmanagement:
https://fgoe.org/bgf_betriebliches_uebergangsmanagement

Sanfte Rückkehr in den Arbeitsalltag nach langem Krankenstand

Die Wiedereingliederungsteilzeit (WIETZ) hat sich als Erfolgsmodell etabliert – das zeigt ein aktueller Bericht der Statistik Austria. Zwischen 2017 und 2023 kehrten rund 24.000 Beschäftigte nach einer längeren Erkrankung mit reduzierter Arbeitszeit schrittweise in ihren Betrieb zurück. Davon profitieren Beschäftigte und Unternehmen.

Nach einem langen Krankenstand ist der unmittelbare Einstieg in den Vollzeitaltag meist eine Überforderung. Genau hier setzt die 2017 eingeführte WIETZ an: Beschäftigte können ihre Arbeitszeit für maximal neun Monate auf 50 bis 75 Prozent reduzieren. Finanzielle Einbußen werden mit dem Wiedereingliederungsgeld teilweise ausgeglichen – gleichzeitig besteht ein Kündigungsschutz.

Durch die schrittweise Rückkehr steigen Beschäftigte gesundheitsschonend und kontrolliert wieder in den Beruf ein, Betriebe behalten wertvolle Fachkräfte. Voraussetzung ist ein mindestens sechswöchiger ununterbrochener Krankenstand – sofern das Dienstverhältnis davor seit mindestens drei Monaten bestanden hat. Die Vereinbarung mit dem Arbeitgeber muss schriftlich erfolgen.

Betriebsrat kann mitgestalten

Gibt es einen Betriebsrat, muss dieser in die Verhandlungen einbezogen werden und kann den gesamten Rückkehrprozess aktiv mitgestalten. Im Idealfall gibt es eine Betriebsvereinbarung dazu.

Langzeiterkrankte haben oft viele Fragen – hier kann die Betriebschaftsvertretung gemeinsam mit den Präventivfachkräften und der Sicherheitsvertrauensperson wertvolle Unterstützung bieten. Gemeinsam sollten sie darauf achten, dass Betroffene nicht zu früh an den Arbeitsplatz zurückgedrängt und krank machende Arbeitsbedingungen konsequent beseitigt werden, um Rückfälle oder Neuerkrankungen zu verhindern.

Eine vorübergehende Arbeitszeitreduktion erleichtert nicht nur den Wiedereinstieg: Der Großteil der Beschäftigten stockt danach wieder zum ursprünglichen Stundenausmaß auf, mehr als ein Viertel der zuvor Teilzeitbeschäftigten sogar auf Vollzeit.

fit2work – Beratung für Menschen und Betriebe

Eine Erhebung der Statistik Austria bestätigt die positive Wirkung der WIETZ: Nach dem ersten Jahr waren 87 Prozent weiterhin erwerbstätig. Lediglich drei Prozent waren arbeitslos, der Rest trat mehrheitlich in die Pension über. Fünf Jahre später waren noch immer rund 75 Prozent in Beschäftigung. Insgesamt wurden rund 24.000 Beschäftigte befragt, die WIETZ zwischen 2017 und 2023 in Anspruch genommen haben.



Schritt für Schritt zurück ins Arbeitsleben: Die Wiedereingliederungsteilzeit schützt Gesundheit und sichert Fachkräfte.

Für die Vereinbarung ist gesetzlich eine verpflichtende Beratung für Beschäftigte und Betriebe durch die Initiative fit2work vorgesehen. Wer unter den steigenden psychischen und körperlichen Anforderungen am Arbeitsplatz leidet, wird unterstützt und begleitet.

Entscheidend bleibt dennoch die Prävention: Betriebe sind gefordert, alternsgerechte und gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen zu schaffen – damit eine Wiedereingliederung im besten Fall gar nicht erst notwendig wird.

Andrea Rogy, freie Journalist:in

Nähere Infos zum fit2work
Beratungs- und Unterstützungsangebot



Hier geht's zum Bericht der Statistik Austria:

https://www.statistik.at/fileadmin/pages/2116/Statistik_Austria_WIETZ_Evaluierung_2025.pdf

Alternsgerechtes Arbeiten: Serviceangebote für Betriebe

Ob Orientierung, Information oder konkrete Maßnahmen – externe Beratungs- und Unterstützungsangebote helfen dabei, Arbeitsplätze alternsgerecht zu gestalten. Hier finden Sie einen kompakten Überblick.

AUVA

Die AUVA bietet umfassende Services rund um Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz und unterstützt Betriebe bei alternsgerechter Arbeitsplatzgestaltung, wie etwa der Durchführung einer Altersstrukturanalyse. Neben vielen Infomaterialien stehen auch praxisnahe Tools bereit, die Betriebe, Sicherheitsvertrauenspersonen und Betriebsrät:innen bei der Umsetzung unterstützen. Infos zu alternsgerechter Arbeitsgestaltung auf der AUVA-Website:



AUVA-Präventionshotline:
Tel. +43 5 93 93-33033 (rund um die Uhr)
www.auva.at

Arbeitsinspektion

Die Arbeitsinspektion unterstützt Betriebe in allen Bundesländern bei Fragen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz. Neben individueller Beratung steht umfangreiches Infomaterial zur Verfügung – zum Beispiel der Folder „Alter(n)sgerechte Arbeitsgestaltung“:



www.arbeitsinspektion.gv.at



Österreichisches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung (ÖNBGF)

Das ÖNBGF unterstützt Betriebe bei der Initiierung und Umsetzung von Betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF) und der Schaffung von alternsgerechten Arbeitsplätzen. Servicestellen der ÖGK in allen Bundesländern beraten Betriebe. Zusätzlich stehen Broschüren und Leitfäden auch speziell zum alternsgerechten Arbeiten zur Verfügung.
www.netzwerk-bgf.at

fitzwork

Im Mittelpunkt des kostenfreien Beratungsangebots fitzwork steht die Sicherung der Arbeitsfähigkeit, gerade bei gesundheitlichen Einschränkungen oder längerer Abwesenheit. Betriebe und Arbeitnehmer:innen erhalten Unterstützung bei der Entwicklung geeigneter Maßnahmen, die auf individuelle Bedürfnisse zugeschnitten sind.
www.fitzwork.at
Tel. +43 1 935 00 87

Demografieberatung Digi+

Dieses kostenfreie Beratungsangebot richtet sich an Betriebe, die fit für den demografischen Wandel und die digitale

Transformation werden wollen. Online finden sich praxisnahe Tools, aktuelle Informationen sowie Hinweise auf Fördermöglichkeiten.
www.demografieberatungplus.at

NESTOR^{GOLD} Gütesiegel

Mit dem NESTOR^{GOLD} Gütesiegel zeichnet das Sozialministerium alternsgerechte Betriebe und Organisationen aus. Nicht nur das: Das Programm bietet einen Handlungsleitfaden für Betriebe zur Ausgestaltung einer lebensphasenorientierten Entwicklung an.
www.nestorgold.at



Arbeit & Alter

Die Plattform „Arbeit & Alter“ bündelt viele Informationen, Tipps und Praxisbeispiele zur alternsgerechten Arbeitsplatzgestaltung und bietet Hinweise auf Förder- und Beratungsangebote.
www.arbeitundalter.at

Fonds Gesundes Österreich (FGÖ)

Der FGÖ fördert betriebliche Gesundheitsförderungsprojekte, auch zum Schwerpunkt alternsgerechtes Arbeiten. Zudem stellt er umfassende Informationen rund um das Thema Gesundheitsförderung zur Verfügung.
www.fgoe.org
Tel. +43 1 895 04 00

Sabine Karrer, freie Journalistin

Care-Heldinnen brauchen Entlastung

Care-Arbeit ist mehr als Windeln wechseln oder Betreuung. Sie ist auch unsichtbare Denkarbeit: Termine managen, sich kümmern, Verantwortung tragen. Frauen schultern bezahlte Arbeit plus Sorgearbeit. Die Dauerbelastung frisst Gesundheit und bremst Karrieren – viele schaffen den direkten Übergang von der Erwerbsarbeit in die Pension nicht.



Frauen tragen den Großteil unsichtbarer Care-Arbeit:

Wer alles balanciert, braucht Rückhalt im Betrieb.

Kaum sind die Kinder aus dem Haus, müssen Eltern oder Schwiegereltern gepflegt und unterstützt werden. Care-Aufgaben prägen ganze Erwerbsbiografien von Frauen. Die Zeitverwendungserhebung der Statistik Austria aus 2022 zeigt: Frauen – mit Kindern oder ohne – verbringen insgesamt mehr Zeit mit Arbeit, auch wenn bezahlte und unbezahlte Arbeit zusammengerechnet werden. Diese Mehrfachbelastung beginnt in jungen Jahren, zieht sich über ein ganzes Leben.

Jede dritte Frau in Österreich wechselt nicht direkt von der Erwerbsarbeit in die Pension, bei Arbeiterinnen jede zweite. Haupttreiber der Erwerbslücke ist Arbeitslosigkeit. Danach wiegen Versicherungslücken schwer mit Folgen wie geringeren Pensionsansprüchen und höherem Armutsrisiko; bei längeren Lücken treten zunehmend gesundheitliche Grün-

de wie Reha- und Übergangsgeldbezug hinzu. ÖGB-Bundesfrauensekretärin Karin Zimmermann ist überzeugt: „Damit sich das ändert, müssen wir früher ansetzen. Arbeit muss an die Lebensrealitäten von Frauen angepasst werden. Es braucht nicht erst im Alter entsprechende Modelle. Frauen müssen über ihr gesamtes Leben entlastet werden.“

Frauengesundheit und Gendermedizin

Der Frauengesundheitsbericht der österreichischen Regierung zeigt auf, dass Mehrfachbelastungen für Frauen eine wesentliche gesundheitliche Gefahr darstellen. Obwohl Frauen länger leben, verbringen sie weniger Jahre bei guter Gesundheit. Zimmermann dazu: „Gerade die Themen Menstruationsgesundheit und Wechseljahre können im Betrieb mitgedacht wer-

den. Unternehmen können die Arbeitswelt so gestalten, dass Frauen in diesen Zeiten nicht aussteigen oder zurückstecken müssen. Tabus müssen aufgebrochen werden.“

Familienzeit und Entlastung

ÖGB und AK fordern ein Familienarbeitszeitmodell von **28 bis 32 Stunden** für **beide** Elternteile – mit Bonus, damit Betreuung fairer aufgeteilt wird. Zimmermann erklärt: „Die nötigen Veränderungen sind vielschichtig. Einerseits müssen sich die Rollenbilder in Österreich verändern. Aber dazu braucht es die betrieblichen und politischen Rahmenbedingungen, wie flächendeckende ganztägige Kinder- und Ferienbetreuung.“ Auch die Bereitschaft von Unternehmen, Männern Pflegefreistellung oder längere Karenzen zu ermöglichen, zählt dazu.

Gesunde Arbeitsplätze entstehen nicht zufällig – sie sind das Ergebnis guter Gestaltung über alle Lebensphasen hinweg. Dazu zählen vorausschauende Dienstpläne, ergonomisch angepasste Tätigkeiten und verlässliche Erholzeiten. Betriebe, die Rahmenbedingungen aktiv anpassen, entlasten Beschäftigte spürbar.

Betriebliche Gesundheitsförderung ist dabei weit mehr als Symbolik. Wirksam wird sie, wenn sie Körper und Psyche stärkt: mit guten Verpflegungsangeboten, Angeboten zur Konfliktbewältigung und sicheren Arbeitsbedingungen – von flexiblen Einsätzen bis zu einer respektvollen Teamkultur. So bleibt Arbeit gesund machbar, auch in den letzten Jahren des Erwerbslebens.

Sandra Gloning, freie Journalistin

Arbeiten bei Kälte: Frieren ist kein Berufsrisiko

Bei fallenden Temperaturen sind viele Beschäftigte wieder verstärkt Kälte, Nässe und Wind ausgesetzt. Das ist nicht nur unangenehm, sondern schränkt auch die Arbeitsfähigkeit ein, belastet das Immunsystem und gefährdet die Gesundheit. Betriebe sind daher verpflichtet, Beschäftigte mit wirksamen Maßnahmen vor Kälte zu schützen.



Bei Minustemperaturen zählt jede Schicht: Kälteschutzkleidung wie Handschuhe, Jacken und Co. sind vom Arbeitgeber kostenlos zur Verfügung zu stellen.

Kältearbeit betrifft weit mehr Berufsgruppen, als man denkt: Betroffen sind Arbeitnehmer:innen, die regelmäßig im Freien arbeiten, wie etwa am Bau, bei Streudiensten oder auf der Montage, und somit Kälte oder ständigen Temperaturwechseln ausgesetzt sind. Aber auch indoor gibt es Kältearbeitsplätze: zum Beispiel in Kühllhäusern, großen Lagerhallen oder zugigen Werkstätten. Arbeitgeber:innen sind in jedem Bereich dazu verpflichtet, Gesundheitsgefahren durch Kälte zu minimieren und geeignete Schutzmaßnahmen zu treffen – angefangen von technischen und organisatorischen Lösungen bis hin zur Ausstattung mit Kältekleidung wie Jacken, Handschuhen und Co.

Warum Kälte gefährlich ist

Denn wer bei klirrender Kälte im Freien oder bei zu niedrigen Temperaturen in Innenräumen arbeitet, riskiert nicht nur eine laufende Nase, sondern gesundheitliche Schäden. Kältearbeit ohne entsprechende Schutzausrüstung würde etwa dafür sorgen, dass bereits nach kurzer Zeit die Finger steif werden und selbst einfache Tätigkeiten schwerer fallen. Die Muskeln verspannen, jede Bewegung kostet mehr Kraft, die Konzentration lässt nach – und schon passieren Fehler oder Unfälle. Mit der Dauer des Frierens nehmen Gereiztheit, Müdigkeit und Erschöpfung zu. Auch die Wahrscheinlichkeit für Erkältungs- und Atemwegserkrankungen

steigt. „Alle Menschen haben eine Wohlfühltemperatur, die ein Optimum an Leistungsfähigkeit und Gesundheit sicherstellt. Wenn die Körperkerntemperatur zu weit absinkt, dann drohen Erkrankungen, Verletzungen und mitunter sogar schwere Unterkühlungen und Erfrierungen“, weiß AK-Experte und Sicherheitsfachkraft Harald Bruckner.

Kälteschutz vorausschauend planen

Ob im Büro, im Kühllager oder outdoor: Ist es zu kalt, sind die Arbeitgeber:innen im Rahmen der Fürsorgepflicht verpflichtet, wirksame Schutzmaßnahmen zu ergreifen. Je extremer die Temperaturbelastungen sind und je stärker Arbeitnehmer:innen Temperaturschwankungen ausgesetzt sind, umso mehr und umso bessere Maßnahmen sind gefragt. Um optimal auf die kalte Jahreszeit vorbereitet zu sein, sollten Betriebe den Kälteschutz unbedingt vorausschauend planen.

Was gilt bei welchen Temperaturen?

Ab welchen Temperaturen ist es eigentlich zu kalt zum Arbeiten? „Diese Frage zählt zu den häufigsten in Beratungen, denn natürlich haben alle Menschen ein unterschiedliches Kälteempfinden, und niemand möchte krank werden oder frieren“, so AK-Experte Harald Bruckner.

Unterschieden wird grundsätzlich zwischen Arbeiten **im Freien** und Arbeiten in Innenräumen. Im Freien sind keine bestimmten Temperaturgrenzen festgelegt. Allerdings sind Arbeitgeber:innen verpflichtet, Schutzmaßnahmen zu ergreifen, so

bald die Gesundheit durch Kälte gefährdet ist. Dazu gehören zum Beispiel geeignete winter- und wetterfeste Kleidung, Aufwärmepausen, beheizte Aufenthaltsräume und witterungsangepasste Arbeitszeiten.

In Innenräumen

gelten folgende Richtwerte:

- Bei geringer körperlicher Belastung zwischen +19 und +25 °C
- Bei normaler körperlicher Belastung zwischen +18 und +24 °C
- Bei hoher körperlicher Belastung mindestens +12 °C

Arbeitgeber:innen müssen dafür sorgen, dass diese in der Arbeitsstättenverordnung festgelegten Mindesttemperaturen erreicht werden.

Bei **Mischvarianten** sind Arbeitnehmer:innen oft häufigen Temperaturwechseln ausgesetzt. Unter Umständen müssen auch Übergänge besonders berücksichtigt werden, die Wechselintervalle sollten möglichst kurz und die Pausenräume müssen beheizt sein. In Bereichen wie Kühlhäusern können Temperaturen und Aufenthaltsdauer gut gesteuert werden. Ebenso sind Betriebe, die ganzjährig im Freien arbeiten, meist auf den Winter vorbereitet. Die größten Herausforderungen sieht AK-Experte Bruckner bei Tätigkeiten, die nur tageweise draußen stattfinden, etwa bei Instandhaltungsarbeiten. Auch hier müssen Betriebe für geeigneten Kälteschutz sorgen.

Am Anfang steht immer die Arbeitsplatzevaluierung

Um Beschäftigte wirksam zu schützen, ist eine Arbeitsplatzevaluierung unverzichtbar – diese kann gemeinsam mit Sicherheitsfachkräften, Arbeitsmediziner:innen und Arbeitnehmer:innenvertretung durchgeführt werden. Gibt es im Betrieb eine Sicherheitsvertrauensperson (SVP), sollte auch diese mit eingebunden werden. Kleinere Betriebe unterstützt außerdem AUVAsicher mit speziellen Beratungsangeboten.

Im Rahmen der Arbeitsplatzevaluierung werden Gefahren durch niedrige Temperaturen erkannt und geeignete Maßnahmen festgelegt. Diese folgen dem TOP-Prinzip:

- Technisch: beheizte Arbeitsräume oder Arbeitsplätze

- Organisatorisch: Aufwärmepausen, warme Getränke, angepasste Arbeitszeiten
- Persönlich: Kälteschutzkleidung (Jacke, Handschuhe, Schuhe, Haube, Brille, Unterwäsche)

Die optimale Kälteschutzausrüstung gibt es

Auch bei der Auswahl der persönlichen Schutzausrüstung (PSA), die Kälteschutzkleidung einschließt, rät AK-Experte Bruckner, Betriebsrat oder Sicherheitsvertrauensperson zurate zu ziehen: Denn Kälteschutzkleidung muss nicht nur qualitativ den Vorgaben entsprechen, sondern soll überdies praxistauglich sein. Eine Beratung durch fachkundige Personen hilft somit auch den Betrieben, in optimale und langlebige Ausrüstung zu investieren.

Wichtig ist außerdem die Akzeptanz und eine gute interne Abstimmung: Wer die Kleidung täglich tragen muss, sollte in die Auswahl idealerweise eingebunden werden, nach Möglichkeit sogar mehrere Modelle zur Wahl haben. Denn die beste Schutzausrüstung hilft nur gegen Kälte, wenn sie auch getragen wird.

Sabine Karrer, freie Journalistin

Nützliche Links



AUVAsicher



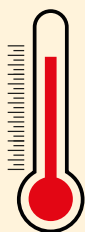
SVP-Info



Hitze/Kälte-App

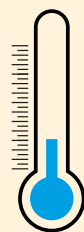
Das gilt bei Kälte am Arbeitsplatz

Indoor



- In Innenräumen gelten die Mindesttemperaturen laut Arbeitsstättenverordnung – bei geringer körperlicher Belastung z. B. +19 bis +25 °C.
- Arbeitgeber:innen müssen dafür sorgen, dass diese Temperaturen erreicht werden.
- Mischvarianten: In Innenräumen, in denen es konstant kalt sein muss (z. B. Kühlager), haben die Arbeitnehmer:innen ebenfalls Anspruch auf wirksame Kälteschutzmaßnahmen, genauso bei häufigen Temperaturwechseln.

Outdoor



- „Kältefrei“ gibt es im Freien nicht – es muss aber Schutzmaßnahmen geben.
- Achtung: Kältearbeit im Freien beginnt schon bei etwa +10 bis +15 °C. Dann müssen Arbeitgeber:innen Schutz bieten, etwa durch warme Schutzkleidung, Aufwärmmöglichkeiten, zusätzliche Pausen, warme Getränke und angepasste Arbeitszeiten.
- Eine Sonderregelung gibt es nur für das Baugewerbe (Schlechtwetterregelung).

Digitale Systeme



Wann: Dienstag, 24. Februar 2026, 8.00 bis 16.30 Uhr

Wo: Zentrum für Visionen, Urstein Nord 24,
5412 Puch bei Hallein (Hybridveranstaltung)

Wer: AUVA

Gemeinsam sicher digital!

Digitale Systeme im Arbeitnehmer:innenschutz bieten technologische Lösungen und Anwendungen, die dazu beitragen, die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten zu fördern. Im Rahmen der AUVA-Infoveranstaltung wird mit verschiedenen Fachexpert:innen über Chancen sowie Risiken von unterstützenden digitalen Systemen im Arbeitsalltag diskutiert. Anhand von Praxisbeispielen werden Maßnahmen vorgestellt, wie Beschäftigte wirksam geschützt und in betriebliche digitale Systeme einbezogen werden können.

Programm, u. a.:

- Digitale Systeme im Betrieb: Arbeitnehmer:innenschutz durch Datenschutz und KI-Verordnung
- Wearables: Informant und Adressant digitaler Menschmodelle
- Einsatzmöglichkeiten und Anwendung von Virtual-Reality-Brillen und Fahrsimulatoren in der Verkehrssicherheitsarbeit bei Schulungen bzw. zur Bewusstseinsbildung
- Ergonomie neu gedacht: Mit ComputerMyoGraphie (CMG) zu gesünderen Arbeitsplätzen – von smarter Beratung bis zum „HebeHero“
- Leistungsschau zum Thema Digitalisierung

Anmeldung

<https://auva.at/veranstaltungen/digitale-systeme/anmeldung/>

Telearbeit sicher gestalten



Wann: Montag, 16. März 2026, 9.00 bis 17.00 Uhr

Wo: AK Wien, AK-Bildungsgebäude,
Theresianumgasse 16–18, 1040 Wien

Wer: AK Wien

SVP-Tagesseminar

Immer mehr Menschen arbeiten von zu Hause. Das wirft Fragen aus Sicht des Arbeits- und Sozialrechts auf. Welche Verantwortung hat der/die Arbeitgeber:in hinsichtlich Ausstattung und technischen Arbeitnehmer:innenschutzes? Was gilt bezüglich Arbeitszeitschutz? Es geht dabei nicht nur um das Verständnis zu den bestehenden Regelungen, sondern auch um die Entwicklung eines tiefen Bewusstseins für die potenziellen Herausforderungen und Problemfelder und Arbeitsunfälle als Thema. Hierbei spielen auch relevante Beispiele aus der Judikatur eine bedeutende Rolle – denn diese rechtlichen Fallbeispiele bieten Orientierung.

Das Seminar ist kostenfrei.

Anmeldung

Bitte um Anmeldung bis spätestens 9. März 2026 auf der Website der AK Wien: <https://veranstaltung.akwien.at/de/telearbeit-sicher-gestalten>

Alle Veranstaltungstipps finden Sie auf: www.gesundearbeit.at/veranstaltungen

Generationenübergreifendes Arbeiten – Vielfalt als Erfolgsfaktor

Mehrere Generationen im Unternehmen: Wie gezieltes Generationenmanagement Wissen sichert, Gesundheit stärkt und Zusammenarbeit fördert.



In der heutigen Arbeitswelt treffen mehrere Generationen aufeinander, jede mit eigenen Werten und Perspektiven. Diese Vielfalt ist eine Chance, von der alle profitieren.

In der heutigen Arbeitswelt begegnen sich erstmals mehrere Generationen – jede mit ihrer eigenen Geschichte, ihren Werten und ihrer Haltung zur Arbeit. Diese Vielfalt kann Spannungen erzeugen, eröffnet aber zugleich große Chancen für gemeinsames Lernen, Innovation und eine gesunde Unternehmenskultur.

Die Generationen im Überblick

Die Babyboomer (ca. 1955–1965) stehen für Pflichtbewusstsein, Loyalität und hohe Einsatzbereitschaft. Sie bringen wertvolles Erfahrungswissen und Verantwortungsbewusstsein ein.

Die Generation X (1965–1980) gilt als pragmatisch, anpassungsfähig und selbstorganisiert. Sie verbindet analoges Know-how mit digitaler Kompetenz.

Die Generation Y oder Millennials (1981–1995) sucht Sinn, Entwicklung und Flexibilität. Sie setzt auf offene Kommunikation und konstruktives Feedback, flache Hierarchien und klare Werte.

Die Generation Z (1996–2010) ist digital aufgewachsen und legt Wert auf men-

tal Gesundheit, Stabilität und eine gute Balance zwischen Arbeit und Freizeit.

Die Generation Alpha (ab 2010) wächst in einer vollständig digitalen, globalen Welt auf. Nachhaltigkeit, Diversität und technologische Kompetenz sind für sie selbstverständlich – sie wird in den kommenden Jahren erstmals in den Arbeitsmarkt eintreten.

Ziele des Generationenmanagements

Ein professionelles Generationenmanagement verfolgt das Ziel, die Stärken aller Altersgruppen zu verbinden und langfristig Gesundheit, Motivation und Wissen im Unternehmen zu sichern. Zentrale Ziele sind:

- **Wissenssicherung:** Erfahrung Älterer bewahren, Ideen der Jüngeren integrieren.
- **Lernkultur entwickeln:** Lebenslanges, wechselseitiges Lernen wird aktiv unterstützt.
- **Gesundheit und Arbeitsfähigkeit:** Arbeitsbedingungen schaffen, die alle

Altersgruppen körperlich und psychisch unterstützen.

- **Führung und Unternehmenskultur:** Wertschätzung und Dialog zwischen den Generationen fördern.
- **Arbeitgeberattraktivität:** Eine generationenfreundliche Kultur fördert eine starke Verbundenheit zum Unternehmen und spricht Berufseinsteiger:innen an.

Strategien für ein gutes Miteinander

Erfolgreiches generationenübergreifendes Arbeiten entsteht durch gezielte Maßnahmen:

- **Wertschätzung leben:** Unterschiedliche Stärken bewusst anerkennen.
- **Wissenstransfer gestalten:** Mentoring und Reverse-Mentoring fördern gegenseitiges Lernen.
- **Kommunikation verbinden:** Klassische und digitale Formen gleichberechtigt nutzen.
- **Gesunde Führung stärken:** Auf Bedürfnisse eingehen, Vertrauen und Sinn vermitteln.

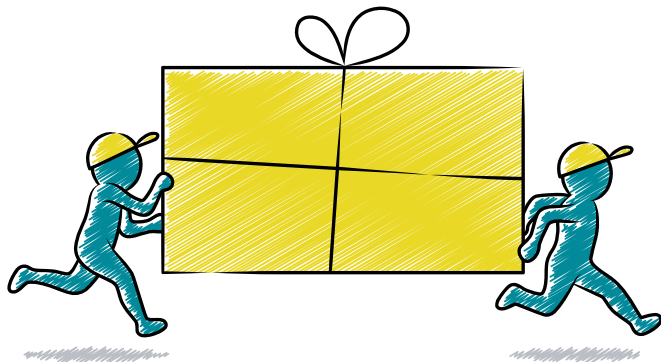
Fazit

Generationenübergreifendes Arbeiten ist keine Herausforderung, die gelöst werden muss, sondern eine Chance, von der alle profitieren. Unternehmen, die Vielfalt fördern, sichern Wissen, stärken Gesundheit und schaffen eine zukunftsfähige Arbeitskultur, in der alle Generationen voneinander profitieren und jede Generation ihre Stärken einbringen kann.

Mag.^a Margit Schuß,
Arbeitnehmerschutz AK Steiermark
margit.schuss@akstmk.at

Paket für Paket

Online-Shopping boomt – gerade vor Weihnachten.
Doch was bedeutet das für die Paketzusteller:innen?



Für Paketzusteller:innen bedeutet die Weihnachtszeit Arbeiten am Limit unter Dauerstress.

Es riecht nach gebrannten Mandeln, aus den Fenstern leuchtet schon die erste Weihnachtsdeko – und in den Verteilerczentren der großen Paketdienste herrscht Ausnahmezustand. Noch vor Sonnenaufgang rollen Lieferwagen im Minutentakt an, palettenweise stapeln sich Kartons und Päckchen voller Spielsachen, Technik und Winterjacken. Was sich für viele Kund:innen nach Vorfreude und bequemem Online-Shopping anfühlt, bedeutet für die Menschen, die diese Pakete zustellen, den härtesten Abschnitt des Jahres.

Arbeit am Limit

Die Realität hinter der festlichen Konsumkulisse: Viele Fahrer:innen arbeiten nicht direkt für die bekannten Lieferdienste, sondern für Subunternehmen. Dieses System drückt Kosten und verschärft die Arbeitsbedingungen. Die Zusteller:innen sind offiziell unabhängig, in der Praxis jedoch oft scheinselbstständig. Ihr Tag wird für sie vorgetaktet. Nicht bezahlte Überstunden sind Alltag, Löhne liegen teils unter dem Mindestlohn. Wer nicht schnell genug liefert oder Beschwerden kassiert, riskiert Sperren.

Ein normaler Arbeitstag dauert acht bis zehn Stunden, sechs Tage pro Woche. In Spitzenzeiten, gerade vor Weihnachten, können es auch 14 Stunden werden. In Wien müssen selbstständige Zusteller:innen mitunter mehr als 250 Pakete an einem Tag ausliefern. Treppenhäuser ohne Lift, schwere Kartons und ständiges Ein- und Aussteigen fordern den Körper. „Viele nutzen notgedrungen eine Plastikflasche, weil sie kein WC finden oder der

Zeitdruck zu groß ist“, erzählt Toni Pravdic, vida-Fachbereichssekretär Straße. Zur physischen Anstrengung kommt der permanente digitale Druck: Routen werden sekundengenau getrackt, jede Verspätung registriert. Das führt zu Stress, Erschöpfung und steigert auch die Unfallgefahr im Straßenverkehr. „Gerade in der Vorweihnachtszeit arbeiten die Leute am Limit“, sagt Pravdic. „Das ist gefährlich. Für sie selbst und für alle auf der Straße.“

Forderungen von Arbeiterkammer und Gewerkschaft

Die Gewerkschaft vida drängt seit Jahren auf ein Ende der prekären Zustände in der Paketbranche. Sie fordert eine verpflichtende Lenkerzeit-Aufzeichnung, damit die Arbeitszeiten nachvollziehbar werden. Außerdem sollen die großen Paketdienste für die Bedingungen ihrer Subunternehmer haften und die Finanzpolizei schärfer gegen Scheinselbstständigkeit und die Bezahlung pro Paket vorgehen. Zwar gibt es für regulär angestellte Zusteller:innen bereits Kollektivverträge wie den Kleintransporteure-KV oder den Post-KV der teilstaatlichen Post, aber solange private Anbieter auf Subunternehmen und selbstständige Fahrer:innen setzen, bleibt dieser Schutz für viele unerreichbar.

Während Kund:innen ihre Bestellungen bequem vom Sofa aus tätigen, spitzt sich die Lage bei den Zusteller:innen kurz vor Weihnachten erneut zu. Mehr Online-Shopping bedeutet mehr Druck auf jene, die die Pakete an die Haustüren bringen.

Sandra Gloning, freie Journalistin



Mehr als 250 Pakete schleppen Paketzusteller:innen mitunter an einem Tag.

EU-OSHA: Arbeitnehmer:innen-schutz im digitalen Zeitalter

Mit der Kampagne „Sicher und gesund arbeiten in Zeiten der Digitalisierung“ rief die EU-OSHA seit 2023 dazu auf, die Veränderungen der Arbeitswelt nicht nur zu beobachten, sondern aktiv mitzugestalten. Ende 2025 geht die Initiative nun zu Ende – mit vielen Impulsen für die Gestaltung von Arbeitsplätzen und zum Aufzeigen von Regelungslücken im Bereich des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes.

Fünf digitale Herausforderungen:

Die Kampagne legte den Fokus auf jene Bereiche, in denen Digitalisierung Arbeitsprozesse tiefgreifend verändert:

- **Arbeit auf digitalen Plattformen:** Häufig geprägt durch prekäre Arbeitsbedingungen und Scheinselbstständigkeit.
- **Fortgeschrittene Robotik und künstliche Intelligenz:** Ihre Präsenz wächst, doch über Einsatzbereiche und Auswirkungen herrscht häufig Unklarheit.
- **Telearbeit:** Verbunden mit Chancen und Risiken – von Vereinbarkeit bis zur psychischen Gesundheit.
- **Intelligente digitale Systeme:** Vernetzung digitaler Anwendungen ist das Schlagwort.
- **KI-basiertes Beschäftigtenmanagement:** Wenn Algorithmen Kennzahlen wie Arbeitsgeschwindigkeit messen, droht Diskriminierung – besonders für Menschen mit Einschränkungen.

Österreich im Fokus: Mitbestimmung stärken, Regulierung einfordern

„Aus unserer Sicht ist Mitbestimmung besonders wichtig. Im Arbeitnehmer:innenschutz gibt es noch keine wirkliche rechtliche Vorgabe – es gibt verschiedene Rechtsakte wie den Digital Services Act der EU oder die KI-Verordnung, aber diese sind nicht konkret auf Arbeitnehmer:innen zugeschnitten. Deswegen braucht es rechtliche Regelungen speziell für KI am Arbeitsplatz“, berichtet Julia Nedjelic-Lischka, Referentin in der AK Wien und Mitglied des Verwaltungsrats der EU-OSHA.

Ein besonderes Anliegen der Kampagne: **Beschäftigte sollen aktiv mitgestalten können** – denn nur wenn sie mit



„Der Mensch bleibt in Kontrolle“: Digitalisierung ist nur dann ein Gewinn, wenn Beschäftigte aktiv eingebunden werden und mitgestalten können.

Arbeitgeber:innen und Führungskräften gemeinsam handeln, bleibt der Mensch im Mittelpunkt des digitalen Wandels, und es entstehen Lösungen, die Sicherheit und Arbeitsqualität dauerhaft verbessern.

Good Practice Awards: Vorbilder gefunden

Im Rahmen der Kampagne wurden europaweit gute Beispiele für gelungene Digitalisierung am Arbeitsplatz gesucht. In jedem Land bestimmte eine nationale Jury besonders gelungene Projekte – drei davon schafften es in die engere Auswahl auf EU-Ebene.

In Österreich wurden die Ergebnisse am 14. Oktober im Haus der Digitalisierung in Tulln präsentiert – ein nationaler Abschluss mit Ausblick: Digitale Technologien können zum Arbeitnehmer:innenschutz beitragen – wenn sie nach dem Prinzip „Der Mensch bleibt in Kontrolle“ eingeführt

und Beschäftigte aktiv durch Beteiligung und Schulung eingebunden werden. Das große Finale folgte am 2. und 3. Dezember in Bilbao: Beim internationalen Closing Event wurden die besten europäischen Good-Practice-Beispiele ausgezeichnet und die Kampagne wurde offiziell beendet.

„Die Kampagne war ein Erfolg, weil der Umgang mit dem Thema Digitalisierung und den fünf Prioritätspunkten in Österreich dazu beigetragen hat, dass man jetzt besser und klarer mit Digitalisierung umgehen kann“, schließt Martina Häckel-Bucher vom Zentral-Arbeitsinspektorat ab.

Vanessa Reichenauer, freie Journalistin

Healthy Workplaces Good Practice Awards 2023–2025:

https://osha.europa.eu/sites/default/files/documents/hwc-gpa-2023-25-booklet_EN.pdf



Tipps & Tricks: Alternsgerecht arbeiten

Das Team von Arbeit & Alter hat eine kompakte Broschüre zum Thema alternsgerechtes Arbeiten zusammengestellt. Sie bietet vor allem für Klein- und Mittelbetriebe wertvolle Informationen. Behandelt werden die vier wichtigen Bereiche Führung, Weiterbildung, Gesundheit und Arbeitsorganisation. Diese Themen sind einfach und verständlich aufbereitet, sodass eine Umsetzung im Betrieb möglichst leicht erfolgen kann. Zahlreiche praktische Beispiele helfen bei der Realisierung der einzelnen Schritte.



Alternsgerechte Arbeitsgestaltung

Das ArbeitnehmerInnenschutzgesetz verpflichtet Arbeitgeber:innen, für Sicherheit und Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer:innen in Bezug auf alle Aspekte, die die Arbeit betreffen, zu sorgen. Dabei ist unter anderem die Gestaltung der Arbeit im Hinblick auf das Altern der Arbeitnehmer:innen zu berücksichtigen. Das Merkblatt der Arbeitsinspektion, das in Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern und der Österreichischen Ärztekammer entwickelt wurde, beschreibt, wie Betriebe bei der alternsgerechten Arbeitsgestaltung vorgehen können.



AUVA-Altersstrukturcheck

Der AUVA-Altersstrukturcheck erhebt den Ist-Stand der Altersverteilung im Betrieb und ermöglicht einen Blick in die Zukunft. Das Ergebnis kann als Grundlage dienen, um betriebsspezifischen Handlungsbedarf zu erkennen, und Ausgangspunkt für passgenaue Maßnahmen der Prävention und Personalentwicklung sein. Um das Service zu nutzen, ist eine einfache und kostenlose Registrierung erforderlich.



Videos zu alternsgerechtem Arbeiten

In den YouTube-Videos der Gesunden Arbeit geben Expertinnen Antworten auf Fragen zu alternsgerechter Arbeitsgestaltung, wie z. B.: Was bedeutet alternsgerechtes Arbeiten? Wie wird die Arbeitsplatzevaluierung alternsgerecht? Was ist das Gütesiegel NESTOR^{GOLD}? Jetzt anschauen!



Impressum

Redaktion Gesunde Arbeit

Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien
Tel.: (01) 662 32 96-0
Fax: (01) 662 32 96-39793
E-Mail: redaktion@gesundearbeit.at
Internet: www.gesundearbeit.at

Redaktionsteam

Otmar Pichler (ÖGB-Verlag), Ruzica Goranovic (ÖGB-Verlag), Karin Flunger (Lektorat, ÖGB-Verlag), Magdalena Venier (Redigat), Silvia Rosoli (AK Wien), Amela Cetin (AK Wien), Dorottya Kicking (ÖGB)

Redaktionsbeirat

Brigitte Ohr-Kapral (AK Burgenland), Maximilian Turrini (AK Kärnten), Christian Haberle (AK NÖ), Roland Spreitzer (AK OÖ), Karin Hagenauer (AK Salzburg), Bernd Wimmer (AK Salzburg), Wolfgang Nigitz (AK Steiermark), Julia Bauer-Fabian (AK Tirol), Gabriele Graf (AK Vorarlberg), Silvia Rosoli (AK Wien), Dorottya Kicking (ÖGB), Wolfgang Birbamer (GBH), Kerem Marc Guerkan (GÖD), Isabel Koberwein (GPA), Petra Bauer (GPF), Gabriela Hiden (PRO-GE), Patrick Bauer (PRO-GE), Peter Traschkowitsch (vida)

Mitarbeiter:innen dieser Ausgabe

Harald Bruckner, Stephan Gabler, Sandra Gloning, Jürgen Gorbach, Gabriele Graf, Karin Hagenauer, Reinhard Huber, Sabine Karrer, Gerhild Katz, Lea Kuballa, Julia Nedjelic-Lischka, Brigitte Ohr-Kapral, Rosemarie Pexa, Vanessa Reichenauer, Christian Resel, Andrea Rogy, Gabriele Schaffer, Christian Schuckert, Markus Schweiger, Lukas Spinka, Julia Stroj, Max Turrini, Gertraud Walch

Bildredaktion/Layout/Grafik

Gerhard Vay

Coverfoto

Markus Zahradnik

Herausgeber:innen

Bundesarbeitskammer, 1040 Wien, Prinz-Eugen-Straße 20-22, und
Österreichischer Gewerkschaftsbund, 1020 Wien, Johann-Böhm-Platz 1

Medieninhaber:in

Bundeskammer für Arbeiter und Angestellte, 1040 Wien, Prinz-Eugen-Straße 20-22
Telefon: +43 1 501 65-0

E-Mail: akmailbox@akwien.at

<https://www.arbeiterkammer.at/Impressum.html>

Verlag

Verlag des ÖGB GmbH, 1020 Wien, Johann-Böhm-Platz 1

Verlagsort

Wien

Hersteller:in

Walstead Leykam Druck GmbH & Co KG

7201 Neudorf, Bickfordstraße 21

Herstellungsort: Neudorf

Erscheinungsweise: viermal jährlich

Adressänderungen

Bitte bei Adressänderungen die Id (Ziffer von 1 bis 10) im Adressfeld angeben!

Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien

Tel.: (01) 662 32 96-0

E-Mail: aboservice@oegbverlag.at

Kostenloses Abo unter

www.gesundearbeit.at/magazin

Offenlegung gemäß § 25 Mediengesetz

<https://www.arbeiterkammer.at/Impressum.html>
Die im Fachmagazin Gesunde Arbeit namentlich gezeichneten Beiträge entsprechen nicht notwendigerweise der Meinung von Redaktion und Herausgeber:innen. Die Redaktion übernimmt keine Gewähr für unverlangt eingesandte Manuskripte. Alle im Fachmagazin veröffentlichten Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, auch auszugsweise, bedarf der Zustimmung der Redaktion und ist nur mit Quellenangabe gestattet.

**Buch | e-book**

Angestelltengesetz in Frage und Antwort

Ilona Amann, Michael Gogola, Karin Koller, Michael Trinko

Ratgeber | 192 Seiten
2025 | EUR 36,00
ISBN 978-3-99046-718-3

Seit nunmehr über 100 Jahren regelt das Angestelltengesetz die Arbeitsvertragsbeziehung von Angestellten. Es handelt sich somit um eines der bedeutendsten Regelwerke des österreichischen Arbeitsrechtssystems. Das Buch behandelt die wichtigsten und häufigsten Fragen aus der Praxis, wie: Gilt für mich das Angestelltengesetz? Wann liegt ein Arbeitsvertrag vor? Mein Dienstverhältnis endet, welche Ansprüche habe ich? Der Ratgeber richtet sich an Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, liefert aber auch eine wichtige Unterstützung für Betriebsräte und stellt einen Leitfaden im gewohnten Frage-und-Antwort-Format für den täglichen Gebrauch dar.

**Buch**

Hitze Debatten

Wie der Streit ums Klima unsere Gesellschaft spaltet
und was wir dagegen tun können

Michael Soder

Varia | 206 Seiten
2025 | EUR 24,90
ISBN 978-3-99046-766-4

Ob das Windrad im Ort, die Bratwurst am Grill oder ein neues Gesetz: Beim Thema Klima dauert es nie lange, bis die nächste Debatte losbricht. Aus Ideen werden Vorwürfe, aus Diskussionen endlose Grabenkämpfe. Am Ende bleibt oft nur Stillstand, und das große Ziel rückt immer weiter in den Hintergrund. Dabei geht es doch um nichts Geringeres als unser Fortbestehen auf dem Planeten. Eigentlich sollte es da leicht sein, auf einen grünen Nenner zu kommen. Oder? Michael Soder, Ökonom und Sozioökonom mit Schwerpunkt Wirtschaftspolitik, nimmt uns mit hinter die Kulissen dieser Debatten. Er zeigt, warum wir uns so leicht in Nebenschauplätzen verlieren, wieso wir Gegenmeinungen so schnell persönlich nehmen und wie wir den Blick wieder auf das Wesentliche richten können. Sein Buch ist ein Plädoyer für Zuversicht, Empathie und bessere politische Prozesse.

Sicher
topinformiert!



**Gesunde Arbeit.
Jetzt auf Social Media folgen!**



www.gesundearbeit.at