

# Herausforderungen älterer Büromitarbeiter:innen

Bachelorarbeit I

am

Studiengang „Aging Services Management“  
an der Ferdinand Porsche FernFH

Roman Grainer  
09451427

Begutachter: Mag. Michael Hamberger, MA

Wien, Februar 2023

## Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt oder veröffentlicht.

05.02.2023

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Adnan Juhani', written in a cursive style.

Unterschrift

## Abstract

Das gesetzliche Renteneintrittsalter in Europa liegt zwischen 60 und 67 Jahren. Unter der Annahme, dass die Lebenserwartung weiter steigen wird, gibt es auch Bestrebungen einiger EU-Länder, ebenfalls das Renteneintrittsalter anzuheben. Unter diesen Gesichtspunkten ist davon auszugehen, dass Menschen viele Jahre im Berufsleben stehen. In der Phase der Erwerbstätigkeit vergeht auch Lebenszeit und der Mensch altert.

Diese Arbeit widmet sich der Fragestellung, vor welchen Herausforderungen ältere Büroangestellte in der heutigen Zeit stehen. Besonderes Interesse gilt dem bis dato vorherrschenden Bürotyp des Großraumbüros. Die Fragestellung wird mittels einer umfassenden Literaturliteraturanalyse beantwortet und darauf aufbauend ein Ausblick auf weitere Forschungstätigkeit gegeben.

Die zentralen Ergebnisse wurden in psychische und physische Herausforderungen gegliedert. Zusätzlich wurden auch erste wissenschaftliche Erkenntnisse und Publikationen der Covid-19 Pandemie eingearbeitet. Im Fokus hier standen die Entwicklungen im Bereich Homeoffice, die Wiederbegehung des Arbeitsplatzes im Großraumbüro, die Herausforderungen und Auswirkungen der Corona-Krise auf die Arbeitssituation älterer Mitarbeiter:innen.

Entscheidende Faktoren für das erfolgreiche Meistern der Herausforderungen liegen im Umgang mit der eigenen Gesundheit und den dahinterliegenden Gesundheitsmodellen. Dies inkludiert ebenfalls das Selbstbild und die Möglichkeiten individuell Einfluss auf die Gesundheit zu nehmen. Im Idealfall auch Gesundheit zu erzeugen. In den Hauptursachen der psychischen Belastungen älterer Dienstnehmer finden sich Arbeitsplatzunsicherheiten, Arbeitslast, Angst, Diskriminierung und Konflikte. Konfliktmöglichkeiten gibt es im Berufsleben genügend. Angefangen vom Selbstbild und der persönlichen Weiterentwicklung reicht das Spektrum bis zu Generationenkonflikten, Konflikten mit der Führungskraft sowie schlechter Kommunikation am Arbeitsplatz. Bei den physischen Herausforderungen dominieren die Nachteile des Großraumbüros, Umgebungslärm und Raumklima. Generelle Belastungen durch Bildschirmarbeit, sitzende Tätigkeit und lange Arbeitswege können irgendwann ebenfalls schlagend werden.

Schlüsselbegriffe: Modelle der Gesundheit, psychische Herausforderungen, ältere Mitarbeiter:innen, physische Herausforderungen, Großraumbüro, Diskriminierung, Arbeitsbelastungen

## **Abstract**

The legal retirement age in Europe is between 60 and 67 years. Under expectation, that life expectancy will continue to rise, some EU countries are also attempting to raise the retirement age. From this point of view, it can be assumed that people spend many years in their working life and, of course, also are getting older.

This bachelor thesis is dedicated to the question around the challenges older office workers are facing today. Particular interesting is the open-plan office type that is dominating today. The bachelor research question is answered by a comprehensive literature analysis and based on this, an outlook for further research will be given.

The central results were divided into psychological and physical challenges. In addition, the first scientific findings and publications on the Covid-19 pandemic were also included.

The focus under circumstances of Covid-19, is the development in the field of home office. After forced to work from home, the re-entering in narrow circumstances of the workplace in the open-plan office is challenging. And as well the effects of the Corona crisis on the work conditions for older employees.

Decisive factors for successfully mastering the challenges (psychological and physical) lie in dealing with each and everybody's treatment of his/her own health and concerned health models. This also includes the self-image and the possibilities of influencing individually his/her personal health. Ideally also to generate health. Job insecurity, workload, fear, discrimination and conflicts are the main causes of mental stress on older employees. There are enough opportunities for conflict in professional life. Starting with self-image and personal development, the spectrum ranges to generational conflicts, conflicts with superiors and poor communication in the workplace. When it comes to the physical challenges, the disadvantages of the open-plan office, ambient noise and the room climate dominate. General burdening from screen work, sedentary work and long commutes can also become an issue at some point.

Key terms: Health models, psychological challenges, older employees, physical challenges, open-plan office, discrimination, workload

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1	Problemstellung und Relevanz .....	2
1.2	Forschungsfrage und Zielsetzung .....	3
1.3	Methodische Vorgehensweise .....	3
<b>2</b>	<b>Begriffsbestimmungen und Abgrenzungen</b> .....	<b>4</b>
2.1	Ältere Dienstnehmer:innen .....	4
2.2	Das Großraumbüro .....	4
2.3	Homeoffice .....	5
<b>3</b>	<b>Gesundheit</b> .....	<b>5</b>
3.1	Gesundheit und Arbeit .....	5
3.2	Gesundheit und Älterwerden .....	6
3.3	Messgrößen zur Beschreibung von Gesundheit .....	7
3.4	Gesundheitsmodelle .....	8
3.4.1	Bio-Psycho-Soziale Gesundheitsmodelle .....	8
3.4.2	Gesundheitskonzept der Gratifikationskrisen.....	9
3.4.3	Gesundheitsmodell der Salutogenese .....	9
<b>4</b>	<b>Psychische Herausforderungen älterer Büromitarbeiter:innen</b> .....	<b>10</b>
4.1	Arbeitsplatzunsicherheiten .....	10
4.2	Präsentismus .....	11
4.3	Arbeitsbelastung .....	12
4.4	Diskriminierung am Arbeitsplatz .....	14
4.5	Emotionsarbeit .....	15
4.6	Konflikte .....	16
4.6.1	Generationenkonflikte am Arbeitsplatz.....	16
4.6.2	Selbstbild des Alters, Altersbild und Selbstausgrenzung .....	18
4.6.3	Personalverantwortliche und Führungskräfte.....	19
4.6.4	Berufserfahrung und Weiterbildung .....	21
4.6.5	Schlechte Kommunikation am Arbeitsplatz .....	22
<b>5</b>	<b>Physische Herausforderungen älterer Büromitarbeiter:innen</b> .....	<b>23</b>
5.1	Herausforderungen des Großraumbüros .....	23
5.1.1	Environmental Comfort Theory .....	24
5.1.2	Großraumbüros nach der Corona-Pandemie.....	25
5.1.3	Umgebungsärm .....	25

5.1.4	Raumklima .....	26
5.1.5	Beleuchtung .....	27
5.2	Bildschirmarbeit .....	27
5.3	Sitzende Tätigkeit .....	28
5.4	Verminderung kognitiver Fähigkeiten .....	29
5.5	Lange Arbeitswege führen zu langen Arbeitszeiten .....	30
<b>6</b>	<b>Herausforderungen und Auswirkungen der Corona-Krise auf die Arbeitssituation älterer Mitarbeiter:innen .....</b>	<b>31</b>
<b>7</b>	<b>Diskussion und Beantwortung der Forschungsfragen .....</b>	<b>33</b>
<b>8</b>	<b>Schlussfolgerungen und Ausblick .....</b>	<b>34</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>35</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>44</b>
	<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>45</b>

# 1 Einleitung

Jede Krise und jede Herausforderung birgt gleichzeitig auch die Chance daran zu wachsen. Damit dies möglich wird, ist es notwendig, die Ursachen zu verstehen und Auslöser zu identifizieren. So wird die Grundlage geschaffen, Herausforderungen zu meistern und die sich daraus ergebenden Chancen zu nutzen. Professionelle Krisenbewältigung startet mit einem frühzeitigen Erkennen der Herausforderung (Wildemann, 2010, S. 5).

Die Phase der Erwerbstätigkeit deckt einen Zeitraum von Jahrzehnten ab. Mitarbeiter:innen und ihre Arbeitsplätze werden älter, verändern sich. Personalentscheidungen und -strategien, die viele Jahre als richtig erachtet wurden, altern ebenfalls und sind vielleicht schon morgen nicht mehr gültig. Auch hier besteht die Chance, an der Veränderung zu wachsen. Und dies beginnt mit dem Erkennen und Erklären der Herausforderungen älterer Büromitarbeiter:innen. Alt sein ist nicht homogen. Das kalendarische Alter ist keine geeignete Messzahl, um Rückschlüsse auf die Leistungsfähigkeit zu ziehen. Dies wurde in zahlreichen Altersforschungen belegt. Gatterer diskutiert Altern beispielsweise auf sechs verschiedenen Ebenen, nur eine davon betrifft das kalendarische Alter (Gatterer, 2016, S. 7). Kolland erklärt die Mehrdeutigkeit von Alter bzw. Altern (Kolland, 2016, S. 6ff.). Ebenso altern wir heute langsamer. Die Fitness und Leistungsfähigkeit eines/r heute 60-Jährigen entspricht der eines/r 50-Jährigen in den 70er Jahren. Zum einem leben wir länger, zum anderen hat sich auch die Anzahl unserer leistungsfähigen Jahre gesteigert. Die Arbeitswelt ist ebenfalls heterogen. Die tatsächliche Eignung für eine Aufgabe ist von einer Reihe qualitativer Faktoren abhängig. Ausbildung, Wissen, Motivation, Verantwortungsbereitschaft, und Sozialkompetenz sind nicht an ein bestimmtes Alter gekoppelt. Durch die Vielzahl der Aufgaben gibt es klare Bereiche, in denen die Qualität der Leistung mit dem Älterwerden gleichbleibt bzw. sich sogar verbessert. Leistungsfähigkeit für sich ist nur ein Bestandteil der tatsächlichen Leistungserbringung. Gleichwichtig hierzu ist die Leistungsbereitschaft. „Es gibt genauso viele mutige, lernwillige 60-Jährige wie 25-jährige lust- und orientierungslose Langweiler:innen“ (Troger, 2019, S. 57ff.; S. 105).

Trotz allem, es gibt auch Fähigkeiten, die im Alter abnehmen. Studien belegen, dass sich die physischen als auch die psychischen Leistungsbereiche im Alter verschlechtern. Jedoch in stark unterschiedlichen Ausprägungen zwischen Personen gleichen Alters. Die Ausprägung wiederum ist abhängig von den Umweltbedingungen des Arbeitsplatzes und vom Individuum selbst (Troger, 2019, S. 85).

Die Umweltbedingungen und das Individuum werden in dieser Arbeit beschrieben, mit besonderem Augenmerk auf die Herausforderungen der Beschäftigten in Großraumbüros.

## 1.1 Problemstellung und Relevanz

Der „war for talents“ ist ein Begriff, der Ende der 1990er Jahre den harten und immer härter werdenden Kampf der Unternehmen um talentierte Beschäftigte beschreibt. Die erklärte Absicht war, die besten und leistungsfähigsten Mitarbeiter:innen für das eigene Unternehmen zu rekrutieren und vor allem auch zu behalten (Vater, 2003, S. 245).

Etwa 10 Jahre später kam eine weitere Aufgabe auf die Arbeitswelt zu. Nämlich der Ausblick, dass Betriebe mehr und mehr Herausforderungen mit der Altersstruktur ihrer Mitarbeiter:innen haben werden. Und zwar mit der demografisch bedingten Überalterung. Betriebe werden es in Zukunft schwer haben, jüngere Arbeitskräfte zu rekrutieren. Somit würden im Verhältnis mehr ältere Arbeitnehmer:innen in den Betrieben tätig sein und damit verbunden prognostizierte man vermehrt negative Folgen. Eine verringerte Leistungsfähigkeit, eine geringere Umstellungsbereitschaft und -fähigkeit des Personals sowie steigende Lohnkosten werden befürchtet (Behrend, 2002, S.62).

2012 wurde dann schon offen von einer Krise am Personalsektor gesprochen. Es zeigten sich bereits deutliche Signale des demografischen Wandels und die damit verbundenen Auswirkungen auf den Personalmarkt (Bärmann, 2012, S.13).

Längst ist es in den 2020er Jahren klar, dass die Themen Pensionssicherung, Arbeitsmarkt und Ökonomie ineinandergreifen. Die Komplexität geht weit über die Auswirkungen am Personalmarkt und Problemstellungen des Recruitings hinaus. Die Beschäftigung älterer Arbeitskräfte stellt den Staat, die Unternehmen und natürlich die Betroffenen selbst vor Herausforderungen. Arbeitsplätze werden altersgerecht gestaltet, die Aus- und Weiterbildung älterer Menschen (besonders auch im Zusammenhang mit der Digitalisierung und dem immer schneller werdenden technischen Fortschritt) wird gefördert. Einzelne Maßnahmen werden jedoch nicht reichen. Gerade wenn große Veränderungen in Sichtweisen und einschneidende Veränderungen anstehen, ist es notwendig, wissenschaftlich zu forschen (Österreichische Plattform für Interdisziplinäre Altersfragen, 2021, S. 21ff.).

In der Beschreibung von betrieblichen Problemlösungsprozessen wird auf die Wichtigkeit der Analyse der Ausgangslage hingewiesen. Es geht darum, Grundlageninformationen zu sammeln, diese zu analysieren und zu beurteilen (Thommen et al., 2020, S.10).

In Anlehnung an Thommen et al. (2020) zielt diese Bachelorarbeit darauf ab, die Herausforderungen älterer Arbeitnehmer:innen zu erforschen. Dies, um in weiterer Folge auf den ge-



wonnenen Erkenntnissen aufzubauen und Probleme im Idealfall vor der Entstehung eingrenzen zu können. Anhaltende negative Faktoren haben Konsequenzen und führen oft zu Krankheiten bis hin zur Arbeitsunfähigkeit.

## **1.2 Forschungsfrage und Zielsetzung**

Die häufigsten gesundheitlichen Beschwerden wie Rückenprobleme - gepaart mit zu wenig Bewegung, die Belastung der Augen, etwa durch Bildschirmarbeit sowie Arbeitsüberlastung, kommen im Büroalltag vor. Nur, diese Probleme werden nicht von heute auf morgen schlagend, sondern entstehen durch länger andauernde Belastung. Die Forschungsfrage beinhaltet die Eingrenzung auf Büroangestellte und lautet:

**Vor welchen psychischen und physischen Herausforderungen stehen ältere Büroangestellte, insbesondere in Großraumbüros?**

## **1.3 Methodische Vorgehensweise**

In dieser Arbeit wurde eine Literaturrecherche als methodische Vorgangsweise ausgewählt. Anhand der Inhalte werden aufbauend auf den Begriffsbestimmungen und Abgrenzungen, Recherchen zum Thema Gesundheit und zu den Themen der Herausforderungen älterer Dienstnehmer:innen durchgeführt. Basierend auf den zitierten Quellen wurde anschließend zur Beantwortung der Forschungsfrage, den Schlussfolgerungen und einem Ausblick übergeleitet. In der Fachliteratur finden sich Bücher, Beiträge aus wissenschaftlichen Journalen, Sammelbänden und Zeitschriften, wissenschaftliche Artikel aus dem Internet, Beiträge von offiziellen österreichischen und deutschen Organisationen und Körperschaften, statistische Daten und wissenschaftliche universitäre Publikationen und Forschungen.

Folgende Schlüsselbegriffe wurden zur Literatursuche verwendet: Gesundheit, Modelle der Gesundheit, psychische Herausforderungen, ältere Mitarbeiter:innen, physische Herausforderungen, Großraumbüro, Diskriminierung, Arbeitsbelastungen, Konflikte, Selbstbild, Isolation, Selbstaussgrenzung, Führung, Berufserfahrung, Kommunikation, Corona Pandemie, Umgebungslärm, Raumklima, Beleuchtung, Bildschirmarbeit, kognitive Fähigkeiten, Sitzkrankheit, Pendlerinnen und Pendler.

## **2 Begriffsbestimmungen und Abgrenzungen**

### **2.1 Ältere Dienstnehmer:innen**

Grundsätzlich positiv zu erwähnen ist, dass die mit älteren Dienstnehmer:innen betrauten Organisationen und Körperschaften oftmals kein fix definiertes Alter mehr angeben und Arbeitsbedingungen dahingehend auch nicht auf „ältere“ Dienstnehmer:innen, sondern in der Gestaltung für alle Generationen altersgerecht passend sein sollten ([www.arbeitundalter.at](http://www.arbeitundalter.at), 23.10.2022).

Die deutsche Broschüre der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin „Alles grau in grau“ verweist zur kalendarischen Altersfrage auf das Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit. Dort wird eine gleitende Grenze zwischen dem 45. und 55. Lebensjahr genannt. Ebenso werden weitere Institutionen genannt, um aufzuzeigen, dass es zur Bezeichnung „ältere Beschäftigte“ keine einheitliche Definition gibt (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2008, S.9).

Eine Studie der österreichischen Bundesarbeitskammer (2009, S.1) erklärt, in Anlehnung an die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), ältere Arbeitnehmer:innen als diejenigen Mitarbeiter:innen, die bereits mehr als die Hälfte ihres Berufslebens gearbeitet haben, im Berufsleben stehen, sowie gesund und leistungsfähig sind.

In Österreich findet sich über Umwege eine Indikation auf das mögliche „ab“ Alter von älteren Dienstnehmern:innen. So richtet sich die Beschäftigungsinitiative 50+ auf Arbeitnehmer:innen, die mindestens 50 Jahre alt sind. Ebenso verweist das Arbeitsamt auf spezielle Inhalte zur „Jobsuche mit 50+“. Oder aber auch speziell zur Weiterbildung von 50+ Arbeitnehmern:innen ([www.ams.at](http://www.ams.at), 23.10.2022).

### **2.2 Das Großraumbüro**

„Räumliche Einheiten ab ca. 400 m<sup>2</sup> (bis hin zu mehreren tausend m<sup>2</sup>) werden als Großräume bezeichnet und können mehrere hundert Beschäftigte unterbringen. Auf abtrennende Elemente, Wände und Türen wird verzichtet“ (Martin, 2007, S. 5).

Im österreichischen Arbeitnehmer:innenschutzgesetz (ASchG) findet sich keine spezifische Definition des Großraumbüros. Auch die mit dem Arbeitnehmer:innenschutz betraute Arbeitsinspektion brachte keine speziellen gesetzlichen Bestimmungen heraus. Wohl aber gibt es umfangreiche Bestimmungen für Büro und Bildschirmarbeitsplätze, damit ein gesundes Arbeitsumfeld sichergestellt wird. ([www.arbeitsinspektion.gv.at](http://www.arbeitsinspektion.gv.at), 23.10.2022).

## **2.3 Homeoffice**

Im März 2021 wurde eine umfassende Neuregelung zum Homeoffice im österreichischen Nationalrat beschlossen. Homeoffice wird bei regelmäßiger Arbeit aus dem Begriff „Wohnung“ verrichtet. Fallweise dienstliche Erledigungen (ein Mail schreiben, vom Firmentelefon abheben oder ähnlich punktuelle Verrichtungen) begründen kein Homeoffice.

Die „Wohnung“ als Begriff wurde definiert. Zweitwohnungen, Wohnungen von nahen Angehörigen und Lebensgefährten sind inkludiert. Dies gilt jedoch nicht für öffentliche Parks, Kaffeehäuser oder öffentliche Plätze. Grundsätzlich ist Homeoffice und auch eine damit verbundene Arbeitszeit mit dem/der Arbeitnehmer:in schriftlich zu vereinbaren. Homeoffice bedeutet nicht, rund um die Uhr erreichbar zu sein. Freiwilligkeit ist eine Basisanforderung, kann nicht befohlen oder eingeklagt werden, weder von Arbeitgeber:innen- noch von Arbeitnehmer:innenseite. Ebenso gelten alle vereinbarten und rechtlichen Bestimmungen zur Arbeitszeit, die auch beim Dienort bzw. Erfüllungsort des Arbeitgebers einzuhalten sind. So ist etwa die Einhaltung der Pausen bei der Bildschirmarbeit auf jeden Fall zwingend. Eine Ausnahme bilden Arbeitnehmer:innenschutzgesetze, die sich auf die Arbeitsplätze selbst beziehen. Somit ist der/die Arbeitnehmer:in für die Ergonomie des Arbeitstisches, des Schreibtischsessels und der ausreichenden Lichtverhältnisse selbst verantwortlich. Seit Bestehen der Neuregelung ist es für Betriebe verpflichtend, dieser auch nachzukommen und für die Umsetzung zu sorgen ([www.wko.at](http://www.wko.at), 02.12.2022).

## **3 Gesundheit**

Die Forschungsfrage setzt den klaren Fokus auf berufliche Herausforderungen im Zusammenhang mit dem Älterwerden. Dennoch soll das Zusammenspiel von Gesundheit und der Forschungsfrage beschrieben werden. Gerade, weil nach dem Ausscheiden aus der Erwerbstätigkeit, das Leben hoffentlich noch in weitere Lebensphasen eintritt. Gerade, weil unser Leben nach Dienstschluss noch fortbesteht. Beides ist untrennbar mit der Gesundheit verbunden.

### **3.1 Gesundheit und Arbeit**

Die Ausrichtung der österreichischen Bundesregierung ist Ministerien übergreifend und zeigt die gemeinsame Wichtigkeit von Arbeit und Gesundheit:

So beschreibt das Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft, dass Gesundheit „eine zentrale Aufgabe der Arbeitsmarktpolitik sei. Die Arbeitsfähigkeit ist möglichst bis zum Erreichen des gesetzlichen Pensionsantrittsalters zu erhalten“. 2019 wurde von Bund, Ländern, Sozial-

versicherung und Sozialpartnern die Nationale Strategie „Gesundheit im Betrieb“ verabschiedet. Damit soll das österreichische Gesundheitsdenken und -handeln auf eine weitere Ebene angehoben werden. Auf folgende drei gemeinsame, übergreifende Themen wird fokussiert: Auf den Arbeitnehmer:innenschutz, auf die betrieblichen Gesundheitsförderung und auf das betrieblichen Eingliederungsmanagement ([www.bmaw.gv.at](http://www.bmaw.gv.at), 23.10.2022).

Weitergeführt wird die gemeinsame österreichische Gesundheitspolitik in den 10 Gesundheitszielen, mit der klaren Zielsetzung, die Gesundheit für alle in Österreich lebenden Menschen zu verbessern ([www.gesundheitsziele-oesterreich.at](http://www.gesundheitsziele-oesterreich.at), 23.10.2022).

Gleich im ersten Gesundheitsziel wird auf die gesundheitlichen Rahmenbedingungen unserer Arbeitswelten eingegangen und zeigt deren Wichtigkeit. Dieses lautet: „Gemeinsam gesundheitsförderliche Lebens- und Arbeitsbedingungen schaffen“ ([www.gesundheitsziele-oesterreich.at](http://www.gesundheitsziele-oesterreich.at), 23.10.2022b).

### **3.2 Gesundheit und Älterwerden**

Erkenntnisse aus den Publikationen der Statistik Austria zeigen die Relevanz der Problemstellung: Mit steigendem Alter nimmt die Häufigkeit arbeitsbedingter Gesundheitsprobleme zu. Die Gruppe der 45 bis 60-Jährigen zeigte 2020 mit 17,7 % die höchste Rückmeldung an gesundheitlichen Problemen. Zusätzlich lag die durchschnittliche Zahl an Krankenstandstagen pro erwerbstätiger Person 2020 in der Altersgruppe von 50-64 Jahren mit 18,2 Tagen weit über der gesamten durchschnittlichen Zahl an Krankenstandstagen aller Altersgruppen von 11,7 Tagen. Die häufigsten arbeitsbedingten Gesundheitsprobleme (aller Altersgruppen) waren Muskel- und Skelettprobleme im Rücken. Ebenso wurden Tätigkeiten angeführt, bei denen eine starke Beanspruchung der Augen vorliegt (von rund 40 % der Erwerbstätigen). Übermäßiger Zeitdruck bzw. die Arbeit nicht mehr bewältigen zu können, wurde (von beinahe 40 % der Erwerbstätigen) als die stärkste Beeinträchtigung des psychischen Wohlbefindens angegeben (Statistik Austria, 2022, S. 41ff.).

Arbeitsbedingte Erkrankungen liegen vor, wenn diese durch die zu verrichtende Arbeit entstehen oder sich während der Ausführung der Arbeit verschlechtern. ([www.arbeitsinspektion.gv.at](http://www.arbeitsinspektion.gv.at), 23.10.2022a).

### 3.3 Messgrößen zur Beschreibung von Gesundheit

Gesundheit ist mehrdimensional. Es gibt dementsprechend auch eine Vielzahl von Messgrößen zur Beschreibung von Gesundheit. Zur Veranschaulichung wurde die Messzahl: „Gesunde Lebenserwartung in Österreich nach Geschlecht“ ausgewählt.

Die gesunde Lebenserwartung, HALE (healthy live expectancy) zeigt, basierend auf dem Geburtsjahr, wie viele Jahre eine Person in guter Gesundheit erleben kann und führt somit die Messzahlen Lebenserwartung, Mortalität und Morbidität zusammen (www.statistik.at, 23.10.2022). Im Vergleich dazu gilt das österreichische Regel-Pensionsantrittsalter für Männer ab dem 65 Lebensjahr und für Frauen ab dem 60 Lebensjahr (www.sozialministerium.at, 23.10.2022).

Tabelle 1 zeigt die Prognose der Lebenserwartung, ab dem Geburtsjahr 1978, in guter und mittelmäßiger Gesundheit. So wird beispielsweise einem Mann, der 1978 geboren wurde prognostiziert, dass dieser statistisch gesehen, bis zum Alter von 64,3 Jahren sein Leben in mittelmäßiger Gesundheit verbringt. Im Vergleich dazu liegt das österreichische Regel-Pensionsantrittsalter für Männer bei 65 Jahren. Somit erreicht der 1978 geborene Mann seinen Ruhestand nicht einmal mehr mit mittelmäßiger Gesundheit. Sichtbar wird jedoch im dargestellten Zeitraum von 1978 bis 2019, sowohl bei Männern als auch Frauen, die Steigerung der guten Gesundheit von über 10 Jahren.

**Tabelle 1: Lebenserwartung bei der Geburt seit 1978**

<b>Geschlecht</b>	<b>Geburtsjahr</b>	<b>Lebenserwartung in (sehr) guter Gesundheit</b>	<b>Lebenserwartung in mittelmäßiger Gesundheit</b>
Männer	1978	52,4	11,9
Frauen	1978	52,9	16,7
Männer	1983	54,0	12,4
Frauen	1983	54,6	17,5
Männer	1991	55,7	12,5
Frauen	1991	56,9	17,1
Männer	1999	59,1	11,8
Frauen	1999	60,5	15,2
Männer	2006	61,7	11,4
Frauen	2006	63,2	14,6
Männer	2014	65,9	10,3

Frauen	2014	66,6	13,5
Männer	2019	63,1	11,9
Frauen	2019	64,7	14,4

Quelle: eigene Darstellung; Datenquelle: Statistik Austria (2022)

### 3.4 Gesundheitsmodelle

Gesundheit oder Krankheit im Arbeitsleben werden nicht allein durch die Herausforderungen des Berufsalltags bestimmt. Nachfolgende Modelle zeigen das Zusammenwirken von verschiedenen Lebensbereichen oder Determinanten, die ein gesundes Leben ausmachen.

#### 3.4.1 Bio-Psycho-Soziale Gesundheitsmodelle

In diesen Modellen wird das Zusammenwirken von Körper, Psyche und sozialen Gesundheitsfaktoren beschrieben. Dieses Zusammenwirken entscheidet, ob wir uns gesund oder krank fühlen. Nicht die körperliche Komponente allein bestimmt über den Grad unserer Gesundheit.

- Die biologische Ebene umfasst die Körpergesundheit. Beispielsweise kann mittels Trainings der Muskulatur durch sportliche Bewegung, der Körper gegen Verletzungen geschützt und die Immunabwehr gestärkt werden.
- Auf der psychischen Ebene wird die Gesundheit durch eine lebensbejahende und positive Sichtweise Lebenseinstellung gefördert.
- Auf der sozialen Ebene federn ein helfender Freundes:innen- und Familienkreis aufkommende Probleme ab und unterstützen den Erhalt der Gesundheit

([www.stiftung-gesundheitswissen.de](http://www.stiftung-gesundheitswissen.de), 21.10.2022).

In der Gesundheitsdefinition der Weltgesundheitsorganisation (WHO) von 1946 wurde erstmals nicht die Krankheit definiert, sondern die Gesundheit. Gesundheit kann entstehen und kann gefördert werden (salutogenes Konzept). Die WHO hat ihre Gesundheitsdefinition ebenfalls weiterentwickelt. 1986, in der Ottawa-Charta wurde Gesundheit als Prozess definiert, als integraler Bestandteil des Alltags, der sich aus einem Zusammenspiel der Lebensführung und der Lebensumstände ergibt. 2007 hat die WHO die psycho-soziale Gesundheitsdefinition erweitert und beschrieben, dass Menschen in Wohlbefinden, mit normalen Stresssituationen umgehen können und so auch fähig sind, einen Beitrag für die Gemeinschaft zu leisten (Dorner, 2016, S. 17f.).

### **3.4.2 Gesundheitskonzept der Gratifikationskrisen**

In diesem Konzept wird auf ungleiche Verteilung von Verausgabung und Entschädigung eingegangen. Die Verausgabung beinhaltet beispielsweise den beruflichen Zeiteinsatz oder das Engagement. Im Gegensatz dazu steht die Entschädigung beispielsweise durch die Entlohnung, den Karrieremöglichkeiten oder der Arbeitsplatzsicherheit. Diese Dysbalance beinhaltet für sich schon eine psychische Belastung. Ebenso wird ein ungesunder Lebensstil durch Konsum von Tabak und Alkohol und/oder einer ungesunden Ernährung gefördert (Siegrist et al., 1997, S. 112ff.).

Ebenso fallen unter Verausgabung auch zusätzlichen Belastungen, die in Kauf genommen werden, um die Arbeit zu erledigen. Beispielsweise, wenn unter Zeitdruck oder Betriebslärm gearbeitet wird (Siegrist, 2014, S. 6ff.).

Zu den Belohnungsaspekten finden sich die materielle Anerkennung (etwa in Form der Bezahlung oder Prämien), die persönliche Anerkennung (durch den Vorgesetzten), und die Sicherung des sozialen Status. Zur sozialen Sicherung in der Arbeitswelt ist die Arbeitsplatzsicherheit und die Möglichkeit des beruflichen Aufstiegs zu nennen. Ein fehlender Entschädigungsaspekt (z.B. die Bezahlung) kann nicht durch eine andere Belohnung ersetzt werden. Die Tauschgerechtigkeit in der Gratifikationskrise wird auch soziale Reziprozität genannt. Ist das Verhältnis des Tausches nicht ausgeglichen, kann dies zur gesundheitlichen Schädigung führen (Bundesarbeitskammer, 2009, S. 24)

### **3.4.3 Gesundheitsmodell der Salutogenese**

Salutogenese nach dem Soziologen Aaron Antonovsky beschreibt Gesundheit als Ablauf (nicht als Situation oder als Status), bei dem Gesundheit entstehen kann. Jeder Mensch kann mit seinen Ressourcen beitragen, seine/ihre Gesundheit zu erhalten bzw. zu verbessern (www.gesundheit.gv.at, 22.10.2022).

Im Modell der Salutogenese interagieren Stressoren, Widerstandsressourcen, Kohärenzgefühl und Gesundheits-Krankheits-Kontinuum miteinander, mit dem Ziel, Gesundheit entstehen zu lassen. Im Laufe unseres Berufslebens werden wir mit Stressoren konfrontiert. Dadurch entsteht ein Spannungszustand, der positiv, aber auch negativ sein kann. Um sich in Richtung Gesundheit zu bewegen bzw. den Gesundheitszustand zu erhalten, gilt es, die Spannungen mittels Ressourcen zu bewältigen und Entscheidungsprozesse selbst zu beeinflussen. Zu Ressourcen zählen beispielsweise das Immunsystem, eine finanzielle Absicherung, der Bildungsgrad, Optimismus und ein soziales Netzwerk. Ebenso spielt die Annahme, die eigenen

Anforderungen schaffen zu können, eine wichtige Rolle (Koherenzgefühl). Je stärker das Koherenzgefühl ausgeprägt ist, desto weniger werden Stressoren als Belastung wahrgenommen. Ein wichtiger Punkt ist auch, einen Sinn im Leben zu sehen. Im Gesundheits-Krankheits-Kontinuum werden absolute Gesundheit und völlige Krankheit als gegensätzliche Pole angesehen. Die Erreichung eines absoluten Zustandes; völlig krank oder vollkommen gesund, ist nicht möglich. Jeder Mensch verfügt gleichzeitig über gesunde und kranke Anteile und bewegt sich zwischen den Polen (Arbeiterkammer Wien, 2011, S. 19 ff.).

## **4 Psychische Herausforderungen älterer Büromitarbeiter:innen**

Längerfristige psychische Belastungen im Beruf (beispielsweise durch Überforderung) oder aber auch ein unsicherer Arbeitsplatz fördern das Risiko einer psychischen Erkrankung. Ebenso kann eine bestehende psychische Erkrankung verschlechtert werden ([www.focus-arztsuche.de](http://www.focus-arztsuche.de), 23.10.2022).

### **4.1 Arbeitsplatzunsicherheiten**

Die Anforderungen an Unternehmen, durch sich schnell verändernde Märkte und internationale Verflechtungen steigen seit Jahrzehnten. Unternehmen sind daher auch immer wieder gezwungen, sich den neuen Anforderungen anzupassen, um überlebensfähig zu bleiben und um rentabler zu werden. Unternehmenstransformationen, Downsizing, Outsourcing, Fusionen, Übernahmen und Privatisierungen sind Reorganisationsstrategien und treffen auch Mitarbeiter:innen. Diese Anpassungen betreffen unterschiedliche Bereiche, haben jedoch oft eines gemeinsam: Mitarbeiter:innen machen sich Sorgen um ihre Zukunft. Sorgen über das Überleben ihrer derzeitigen Organisation, aber auch um den eigenen Arbeitsplatz oder wertvoller Merkmale des Arbeitsplatzes. Dies führt zu Unsicherheiten (Sverke et al., 2006, S. 60).

Kommt es innerhalb eines Betriebes zu einer Personalreduktion, müssen die verbleibenden Mitarbeiter:innen, die sogenannten Survivors, mit weniger Ressourcen mehr leisten. Die Arbeitsbelastung steigt dadurch. Ebenfalls dazu kommt die Unsicherheit, ob die Mehrarbeit überhaupt geschafft werden kann (Sverke et al., 2006, S. 61; Sverke et al., 2006, S. 69).

Eine Untersuchung an der Wissenschaftlichen Fakultät, Universität Luzern, Center for Human Resource Management (CEHRM), zeigte, dass Arbeitnehmer:innen in der Schweiz, je älter



sie werden, eine größere Arbeitsplatzunsicherheit erleben. Die Studie unterstreicht weiterführend die Notwendigkeit, Strategien gegen Arbeitsplatzunsicherheiten bei älteren Arbeitnehmer:innen zu schaffen (Mazzi, 2021, S. 5 ff.).

„Arbeitsplatzunsicherheit“ wird individuell unterschiedlich wahrgenommen. Es können verschiedene Formen festgehalten werden: Etwa von einer allgemeinen wirtschaftlich angespannten Lage bis hin zu einer konkreten Situation im Betrieb gibt es Gründe, die zu dieser subjektiven Sichtweise führen. Ein generelles Ansteigen der Arbeitslosigkeit oder aber auch Indikationen von Arbeitsplatzunsicherheit (beispielsweise bei einem Umsatzrückgang) im eigenen Betrieb können als Stressor eingestuft werden. Ebenso könnte es konkrete Situationen (beispielsweise bei einem Konflikt mit einer/einem Vorgesetzten) im Arbeitsverhältnis geben, die akut das Gefühl der Arbeitsplatzunsicherheit hervorrufen. Sollte im Unternehmen bereits mit Kündigungen begonnen worden sein, kann subjektiv ebenfalls Stress empfunden werden (Sverke et al., 2006, S. 59ff.).

## **4.2 Präsentismus**

Die Österreichische Gesundheitskasse (ÖGK) führt, passend zum Thema auf ihrer Homepage „meinegesundheit.at“ an: „Jobunsicherheiten und Zeitdruck führen zum Präsentismus. Rund 40 % der Beschäftigten in Österreich erscheinen trotz Krankheit am Arbeitsplatz“ (www.meinegesundheit.at, 22.10.2022).

Die Gründe für Präsentismus sind laut Schröder, Geschäftsführer des Wissenschaftlichen Instituts der Allgemeinen Ortskrankenkasse Deutschland, „das hohe Verantwortungsgefühl und die hohe Arbeitsmotivation für die Firma, die Kollegen:innen, die Vorgesetzten“. Eine weitere Ursache für Präsentismus findet sich in der starken Arbeitsbelastung und dem Arbeitsumfang. Dies kommt vorrangig bei Managern mit Führungsverantwortung oder aber ab der oberen Managementebene vor. Weitere Ursachen liegen in der sich aufstauenden und nicht abgearbeiteten Arbeit, die irgendwann von anderen Mitarbeiter:innen zusätzlich übernommen werden muss. Dies führt dann auch zu Unfrieden unter den gleichgestellten Mitarbeiter:innen. Ebenso wird befürchtet, dass der/die Arbeitgeber:in Sanktionen zum Nachteil des kranken Mitarbeiters setzt. Dies kann sogar zur Beendigung des Dienstverhältnisses führen (www.apotheken-umschau.de, 23.10.2022).

In den folgend angeführten Fallstudien von Lohaus und Habermann werden vielfältige Gründe für Präsentismus angeführt:

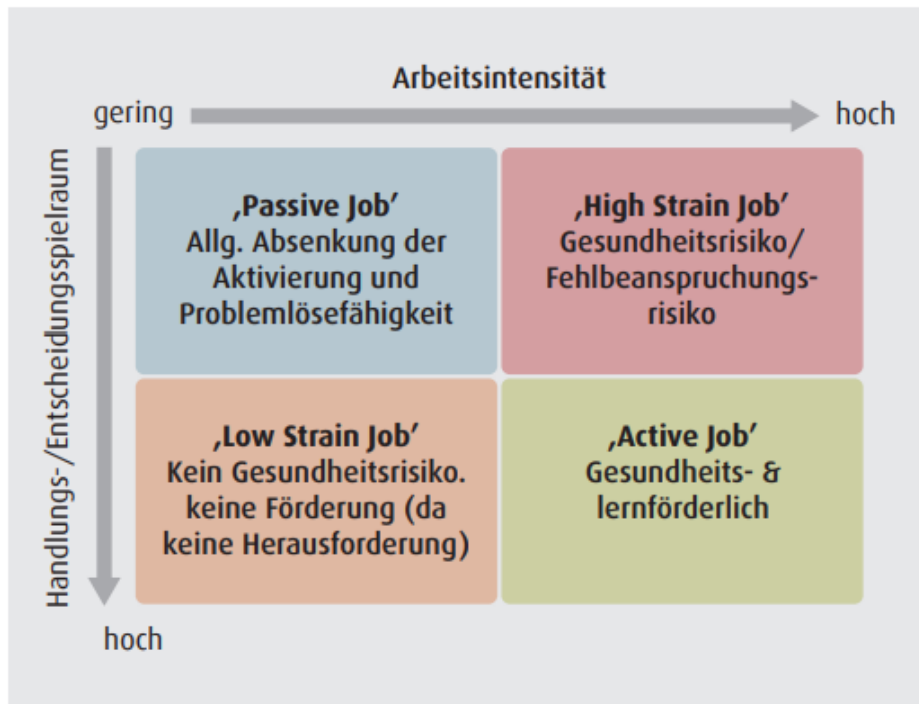
- Laut der britischen Ärztstudie von McKeivitt et al. (1997) ist einer der Gründe, dass es keine Vertretung gibt. Dadurch bleibe die Arbeit unerledigt liegen. Oder aber, es werden Kolleginnen und Kollegen mit der Erledigung betraut, die dies ihrerseits als Belastung empfinden.
- 2012 wurden 6000 Arbeitnehmer:innen in mehreren europäischen Ländern befragt (Robertson et al. 2012). 20% gaben den Druck von Seiten der vorgesetzten Person als Grund an. 15% gaben Druck von Seiten der Kolleg:innen an.
- In einer britischen Interviewstudie (Baker-Mc Clearn et al. 2010) befürchteten Studienteilnehmer:innen, aufgrund von Fehlzeiten, innerbetrieblich schlechter gestellt zu werden. Es wurden etwa der Entzug von Begünstigungen, aber auch negative Folgen bis hin zum Verlust des Arbeitsplatzes angegeben. Besonders nach einem längeren Krankenstand musste Rechenschaft abgelegt werden. Um derlei Stressoren auszuweichen, wird krank gearbeitet. Ebenso schwierig waren finanzielle Konsequenzen des Fernbleibens, wenn Ziele nicht abgeliefert werden konnten (etwa, wenn ein Teil des Gehaltes auf dem Erreichen einer bestimmten Leistung basiert). Unter den Mitarbeitern:innen herrsche die informelle Regel, dass man jedenfalls zur Arbeit zu erscheinen hat. Dies wird im Umgang miteinander als richtiges und kollegiales Verhalten angesehen (Lo-haus & Habermann, 2018, S.33ff.).

### 4.3 Arbeitsbelastung

In der Abbildung 1 wird das Job Demand/Control-Modell (JDC-Modell) nach Karasek (1979) gezeigt. Psychische Arbeitsbelastung kann zu Fehlbeanspruchung und damit längerfristig auch zu Erkrankungen führen. Das Modell beruht darauf, dass das Krankheitsrisiko in der Arbeit aus der Kombination von zwei Merkmalen zurückzuführen ist. Das erste Merkmal zeigt die Arbeitsintensität (=Job Demand) auf der horizontalen Achse. Dies beinhaltet Zeitdruck, Arbeitshektik und widersprüchliche Arbeitsanforderungen. Das zweite Merkmal ist an der vertikalen Achse sichtbar. Dieses Merkmal bewertet den Handlungs-/Entscheidungsspielraum bei der Ausführung der Arbeitsaufgabe (= Job Control) und enthält die zeitlichen und inhaltlichen Entscheidungsfreiheiten (Rau et al. 2015, S.11).

Das in Abbildung 1 gezeigte JDC-Modell wurde 1988 erweitert. Es berücksichtigt seitdem den Einfluss der sozialen Unterstützung. Diese Erweiterung zeigt, dass wenn beim Belastungsgrad: hoher Job Demand/geringe Job Control, dann zusätzlich auch noch soziale Unterstützung fehlt, die Wahrscheinlichkeit der Fehlbeanspruchung (sogenannt Iso-strain) nochmals erhöht ist (Rau et al. 2015, S.11).

**Abbildung 1: Darstellung des Job Demand/Control-Modells mit zusätzlicher Erläuterung der Beanspruchungsfolgen in den einzelnen Quadranten**



Quelle: Rau et al. (2015, S. 12)

Weitere Erkenntnisse brachte eine repräsentative Befragung des deutschen Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) in Zusammenarbeit mit dem deutschen Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB). Die BIBB/IAB-Erhebung von 0,1 % aller Erwerbstätigen in Deutschland stammt aus dem Jahre 1998/1999. Obwohl der Erhebungszeitpunkt länger zurückliegt, handelt es sich bei der BIBB/IAB Erhebung um die detaillierteste Befragung zur Erhebung von Arbeitsanforderungen und Belastungssituationen in Deutschland (Stand 2009). Die durchschnittlich stärkste Anforderung resultiert aus starkem Termin- und/oder Leistungsdruck. Übergreifend über alle Altersgruppen, nämlich von knapp der Hälfte der Befragten, wurde eine Zunahme von Stress und Arbeitsdruck und der fachlichen Anforderungen angegeben. Beinahe konstant mit dem Alter steigt die Stressbelastung. Erst in den letzten Jahren vor dem Erwerbsaustritt geht die Stressbelastung etwas zurück. Auch in einer aktuelleren Befragung (Naegele et al., 2007) von älteren Beschäftigten zeigt sich ein ähnliches Bild. Konzentrationsanforderungen, schwere bzw. einseitige Belastungen und Stress sind die am weitesten verbreiteten Arbeitsbelastungen. Naegele et al. (2007) hatten in ihrer Befragung einen „work ability index“ erhoben und zeigten folgendes Bild: Mit zunehmendem Alter sinkt der Anteil der Beschäftigten mit einer guten Arbeitsbewältigungsfähigkeit. Bei der Altersgruppe der 43- bis 45-Jährigen beträgt der Anteil der Beschäftigten mit einer sehr guten Bewältigungsfähigkeit noch rund 47 %, bei denen im Alter von 56 bis 60 Jahren beträgt er nur noch 36 % (Bäcker et al., 2009, 220ff.).

## 4.4 Diskriminierung am Arbeitsplatz

Laut der Europäischen Erhebung über die Arbeitsbedingungen (EWCS)“ vom Jahr 2015 gaben 5,6 % der Erwerbstätigen in Deutschland an, am Arbeitsplatz diskriminiert worden zu sein. Die am meisten genannte Ursache für Diskriminierung betraf das Alter. Diskriminierung verschlechtert die Gesundheit und ist Ursache für Krankheiten, die durch psychische Belastungen entstehen. Ebenso wird die mögliche Leistung herabgesetzt ([www.destatis.de](http://www.destatis.de), 23.10.2022).

1969 wurde der Begriff „ageism“ vom Pulitzer Preisträger Robert Butler erstmals in einer wissenschaftlichen Publikation verwendet und als eigenständige Thematik aufgegriffen. Ageismus ist eine Art der Diskriminierung, die auf der ganzen Welt vorkommt. Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) hat deshalb eine weltweite Kampagne zum Kampf gegen Ageismus und die daraus entstehenden gesundheitlichen Folgen gestartet. Ebenso hat die WHO das Jahrzehnt von 2021-2030 zum Jahrzehnt des aktiven Alters ausgerufen und führt an, dass Ageismus für jeden Menschen weltweit zu einer Verkürzung der Lebenserwartung von rund sieben Jahren führt. Ageismus tritt in drei miteinander verbundenen Ausprägungen auf; im Denken, im Fühlen und im Handeln. Zuerst wird in vorgefertigten Denkmustern über ältere Menschen pauschal als einheitliche Gruppe gedacht. Dann werden abwertende Vorurteile und negative Bewertungen vorgenommen und schlussendlich führt dies auch zu altersbenachteiligenden Verhaltensweisen gegenüber älteren Menschen. Alle drei Verhaltensweisen können im Alltag beobachtet werden (Lang, 2022, S. 115f.).

Die negative Wahrnehmung des Alters findet sich in einer Vielzahl von sprachlichen Ausdrücken wieder. Dem „Alter“ wird das Veraltete, das schwach und matt Gewordene oder das Schlechte zugeschrieben. So wurde dem Wort „alt“, in der 1999 erschienenen Ausgabe des Duden; dem Rechtschreibwörterbuch der deutschen Sprache, die Tendenz zur Bedeutungsver schlechterung nachgewiesen. Es wurden zudem Beispiele für einen abwertenden negativen Sprachgebrauch angeführt. „Alt aussehen“ wurde beispielsweise umgangssprachlich mit „das Nachsehen haben“ erklärt. „Alt“ wurde auch bei negativen abwertenden Personenbezeichnungen verwendet, etwa bei „der alte Geizkragen oder das alte Schwein“. 1995/96 wurden in Deutschland die Wörter „Altenplage“ und „Rentnerschwemme“ zu den Unwörtern des Jahres gewählt und zeigten auf, dass ein altersfeindlicher Sprachgebrauch zum Alltag gehörte. In den letzten beiden Jahrzehnten beginnt eine Umkehr und „Alter“ wird zunehmend auch positiv besetzt (zum Beispiel in Seniorenresidenz oder Best Ager). Ein Zitat im Zusammenhang mit Altersdiskriminierung in der Sprache von Dieter Cherubim, einem deutschen Germanisten: „Was wir über das Alter, das Altsein oder alte Menschen denken, wird nicht zum geringen Teil durch die sprachlichen Bezeichnungen, die wir dafür verwenden, beeinflusst“ (Kramer, 2010, S. 99ff.).

## 4.5 Emotionsarbeit

Emotionsarbeit (emotional labor) wurde bereits 1979 von der amerikanischen Soziologin Hochschild definiert und behandelt bezahlte Arbeit, die auf eine Steuerung der eigenen Gefühle abzielt. Die Arbeitsanforderung besteht darin, dass nach außen hin, mittels Gesichtsausdrucks, Stimme und Gestik, Gefühle zum Ausdruck gebracht werden, die unabhängig zur inneren Empfindung stehen. Weitergeführt bedeutet dies, dass Emotionen ausgedrückt werden, die auch vollkommen im Gegensatz dazu stehen können, was gerade wirklich gefühlt wird. In diesem Fall wird von emotionaler Dissonanz gesprochen. Emotion Work findet bei allen Interaktionen im Berufsleben statt. Sei es mit Kund:innen, mit Kollegen:innen oder mit den Vorgesetzten (Zapf, 2002, S. 238).

In Call Centern wird vorausgesetzt, dass Call Center Agents ihre Emotionen in Interaktionen mit den Kund:innen gezielt verwenden. Emotionen werden strategisch eingesetzt, um schlussendlich einen ökonomischen Erfolg zu erzielen. Dorman, Zapf & Isic haben 1999 nachgewiesen, dass emotionale Dissonanz als sozialer Stressor einzuordnen ist. Die Vermutung wurde aufgestellt, dass emotionale Dissonanz, als ein Merkmal herangezogen gezogen werden kann, um in Folge psychosomatische Beschwerden, bis hin zur emotionalen Erschöpfung und Depersonalisierung, vorauszusagen (Zapf et al., 1999, S. 371ff.).

Emotionsarbeit findet sich aber auch im Management und in den Führungsetagen. Im Management gibt es nicht ausgesprochene Emotionsnormen. Diese sind agierenden Managern:innen bewusst und müssen eingehalten werden, besonders wenn darum geht, beruflich erfolgreich zu sein. So sind auf keinem Fall negative Emotionen zu zeigen. Und schon gar nicht Schwäche und Tränen. Der strategische Gewinn liegt im Verzicht und dem Nichtzeigen von Emotionen (Cornils & Rastetter, 2012, S. 157f.).

Emotionale Intelligenz ist zu einer Schlüsselkompetenz geworden. Besonders wenn es darum geht, komplexe soziale Interaktionen zu bewältigen. Es wird dann stolz von emotionaler Intelligenz, im Sinne einer Problemlösung gesprochen. Genauso stolz, wie wenn man von der Lösung einer komplexen Computeraufgabe erzählt (Zapf, 2002, S. 263).

Emotionsarbeit bedeutet den Umgang mit positiven und negativen Gefühlen, und derer Kontrolle. Der Umgang mit Gefühlskontrolle bei negativen Situationen wird als deutlich belastender empfunden. Bei der emotionalen Dissonanz gibt es nach Zapf folgende Unterteilungen:

1. Masking: (Positive) Gefühle werden ausgedrückt, obwohl diese nicht vorhanden sind.
2. Faking: Positive Gefühle werden gezeigt, obwohl man etwas Negatives empfindet.
3. Faking in good faith: Es wird erwartet, dass man in einer bestimmten Situation ein bestimmtes Gefühl zeigt. Beispielsweise wenn ein/e Krankenpfleger:in, der/die auch bei

totaler Erschöpfung noch Mitgefühl für Patienten:innen zeigt, obwohl er/sie aufgrund der langen Arbeitszeit dazu gar nicht mehr in der Lage ist.

4. Faking in bad faith: In einer bestimmten Situation muss ein bestimmtes Gefühl gezeigt werden, obwohl dessen Überzeugung überhaupt nicht vorhanden ist. Es wird eine Emotion gezeigt, aber aus einem anderen Motiv, beispielsweise aus Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren (Zapf, 2002, S. 245ff).

## 4.6 Konflikte

In der betrieblichen Arbeitswelt und in Organisationen gibt es viele Möglichkeiten zu Auseinandersetzungen. Konflikte mit dem/r Vorgesetzten, zwischen den Kollegen:innen, zwischen Älteren und Jüngeren, zwischen Abteilungen, zwischen verschiedenen Produktionsbereichen, zwischen den Zentralen und Filialen, zwischen Interessensvertretungen, zwischen Vorständin bzw. Vorstand und Betriebsrätin bzw. Betriebsrat, zwischen verschiedenen Einheiten in Organisationen (Linie und Stab), zwischen Denkanschauungen, zwischen Praktikern:innen und Theoretikern:innen (Rüttinger & Sauer, 2000, S. 5).

In Anlehnung an der Vielzahl von Situationen mit Konfliktpotential haben Rüttinger und Sauer (2000, S.7) folgende Bestandteile für soziale Konflikte herausgearbeitet und damit soziale Konflikte näher erläutert: „Spannungssituationen, in denen zwei oder mehr Parteien, die voneinander abhängig sind, mit Nachdruck versuchen, scheinbar oder tatsächlich unvereinbare Handlungspläne zu verwirklichen und sich dabei ihrer Opposition bewusst sind“.

### 4.6.1 Generationenkonflikte am Arbeitsplatz

In der heutigen Arbeitswelt können theoretisch noch fünf Generationen aufeinandertreffen, jede Generation mit einer eigenen Prägung und Vorstellung von Arbeit. Jede Generation mit eigenen Stärken:

1. Silver Worker (1945 - 1955), können noch im Arbeitsleben vorkommen, sind überwiegend jedoch schon in der Pension. Sie wurden geprägt durch die Nachkriegszeit, Sparsamkeit, Fleiß und Pflichtbewusstsein (Eberhardt, 2021, S. 48ff.).
2. Baby Boomer (1956 - 1964), geprägt durch den starken wirtschaftlichen Aufschwung und einer hohen Geburtenrate (Eberhardt, 2021, S. 48ff.).
3. Generation X (1965 - 1980), geprägt durch die Wirtschaftskrise, wachsende Arbeitslosenraten und verstärkten Wettbewerbsdruck (Jablonski, 2002, S. 20).
4. Millennials / Generation Y (1980 - 2000), geprägt durch den Internetboom und die Globalisierung (Huber & Rauch, 2013, S. 10ff.).

5. Generation Z (ab ca. 2000), geprägt durch Wohlstand, zugleich aber auch durch sich verändernde gesellschaftliche Rahmenbedingungen und viele Unsicherheiten (Eberhardt, 2021, S. 48ff.).

In einer gemeinsamen Studie von Viking Blog und dem Meinungsforschungsunternehmen OnePoll wurden 1.000 deutsche Arbeitnehmer:innen zu Generationenkonflikten am Arbeitsplatz befragt. Ziel war es, herauszufinden, welche Ursachen es bei Generationenkonflikten gibt. Das größte Konfliktpotential ist bei den Themen Arbeitsteilung und Machtausübung zu finden. 33 Prozent der Studienteilnehmer:innen hatten öfter Konflikte mit der Generation Z, wenn es um deren Haltung zur Arbeit an sich ging. Die Auffassung von Arbeit war auch bei einem Viertel der befragten Millennials und der stillen Generation der Stein des Anstoßes. Zwischen der Generation der Baby Boomer und der Generation X sahen ein Drittel der Befragten Machtkämpfe als Ursache für Streitigkeiten am Arbeitsplatz an ([www.blog.viking.de](http://www.blog.viking.de), 23.10.2022).

Am Arbeitsplatz stellen soziale Konflikte Stressoren dar. Eine Extremform sozialer Stressoren ist Mobbing am Arbeitsplatz (Groß, 2004, S. 1).

Konflikte zwischen Generationen sind eine historische Konstante und werden auch als kulturelle Notwendigkeit gesehen. Somit ist dies auf den ersten Blick kein Grund zur Besorgnis. Problematisch ist jedoch eine damit einhergehende Abschottung der Generationen. Demografische Veränderungen lassen Familiengrößen schrumpfen. Es gibt dadurch auch weniger Onkel, Tanten, Nichten, Neffen oder andere Familienmitglieder. Intergenerative Kontakte reduzieren sich. Eine Separierung der Generationen bildet dann ihre eigenen altersentsprechenden Organisationen. Jugendorganisationen oder aber auch altersentsprechende Interessensgemeinschaften bilden sich heraus. Diese lebensweltliche Trennung manifestiert sich auch in Organisationen und Betrieben (Schmidt & Tippelt, 2009, S. 78).

Voraussetzung für einen intergenerationellen Austausch ist die Bereitschaft älterer Dienstnehmer:innen, ihre Wissens- und Erfahrungsbestände zu teilen, aber auch Wissen anzunehmen. Ebenso ist auch die Wertschätzung auf Seiten der jüngeren Kollegen:innen erforderlich (Schmidt, 2011, S. 23).

Die Interaktion zwischen jungen und alten Menschen vermindert ein späteres negatives Selbstbild. Der generationenübergreifende Kontakt und die Wichtigkeit des Dialoges werden herausgestrichen und angeführt (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2010, S. 145ff).

So wird in der Studie zum „Wissenstransfer im Generationenwechsel“ von Silvia Kade aus dem Jahr 2004 beschrieben, dass gerade diese notwendige intergenerative Begegnung im

beruflichen Alltag, aber auch außerberuflich stark an Bedeutung verloren hat. Durch dieses gegenseitige Unverständnis entstehen Konflikte (Schäffer, 2015, S.122).

#### **4.6.2 Selbstbild des Alters, Altersbild und Selbstaussgrenzung**

Das Selbstbild älterer Arbeitnehmer:innen wird durch subjektive Vorstellungen über das Alter geprägt. Das Selbstbild steuert das Handeln, das Engagement, sowie den Willen und das Bestreben, sich auf neue Arbeitssituationen einzulassen. Damit nimmt das Selbstbild Einfluss auf die eigene Leistungsfähigkeit, das Bildungsverhalten und schließlich auch auf das gesundheitliche Wohlbefinden. Somit ist im Umkehrschluss (krank sein bedeutet Nicht-Gesundheit) das gesundheitliche Wohlbefinden in betrieblichen Krankenstands-Auswertungen und Fehlzeiten-reports abzulesen.

Bezieht sich die eigene Sichtweise oder die Sichtweise Dritter auf das Alter, so kann von Altersbildern gesprochen werden. Altersbilder entstehen aus individuellen und kollektiven Erfahrungen vorangegangener Lebensabschnitte und aus den aktuellen Lebensbedingungen (Bundesinstitut für Berufsbildung, 2011, S. 22ff.).

Eine Orientierung an Verlusten und Defiziten zeigt damit die Richtung einer „selbsterfüllenden Prophezeiung“ und kann ältere Beschäftigte an einer aktiven Lebensführung hindern. Dies kann ebenso bereits einen inneren persönlichen Rückzug aus dem beruflichen Leben begründen. Ebenso wirkt diese eingenommene Sichtweise innerbetrieblich als Teil des wahrgenommenen Erfahrungsbildes der älteren Beschäftigten und begründet Rollenbilder und Vorstellungen der Belegschaft über das Altern. Um selbst nicht in die Kategorie der negativ zugeordneten Altersstereotype zu fallen, wird mitunter das individuell gefühlte Alter herabgesetzt. Damit bleibt das positive Selbstbild erhalten, weil sich dann der/die Mitarbeiter:in nicht selbst zur negativ behafteten Altersgruppe zählt. „Alt“ wird somit höheren Altersgruppen zugeordnet, wo selbst keine Zugehörigkeit hergestellt wird. Das individuelle Altersbild beeinflusst das Gesundheitsverhalten, somit in weiterer Folge auch das körperliche Wohlbefinden. Ebenso finden sich auch im Selbstbild konkrete Auswirkungen auf einzelne Bereiche kognitiver Leistungsfähigkeit (Bundesinstitut für Berufsbildung, 2011, S. 22ff.).

Die „Kontaminationshypothese“ stellt dar, dass Menschen, die in ihrer Jugend bereits mit negativen vorgefertigten Meinungen zum Alter in Berührung gekommen sind, diese dann auch übernehmen werden. Schon in der frühen Kindheit werden Altersbilder gelernt. In späteren Jahren zählt sich der Mensch dann stärker selbst in die Kategorie „Alt“. Diese beziehen sich zunächst auf eine noch sehr entfernte Altersgruppe. Je länger der Mensch jedoch lebt, desto mehr wächst er/sie in die stereotypisierte Sichtweise hinein. Altersstereotype werden dann mit



eigenen Erfahrungen verglichen (Rothermund & Brandstädter, 2003, S. 549-554). Rothermund und Wentura (2005, S. 625) führen dann weiter, dass dieses in jungen Jahren erworbene negative Bild dann zur Bürde des Alters wird.

#### **4.6.3 Personalverantwortliche und Führungskräfte**

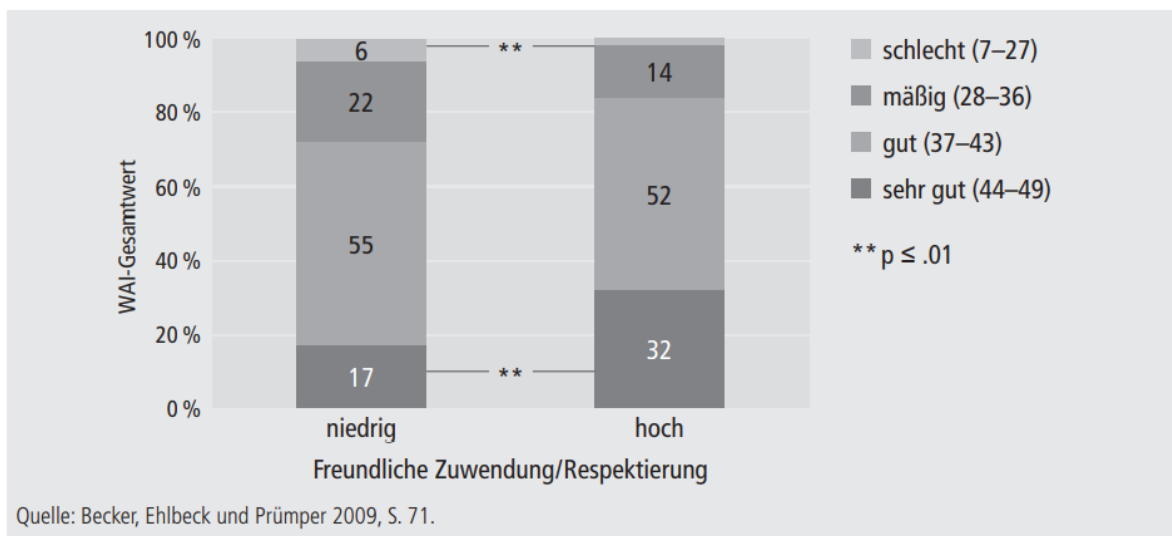
Neben der Entwicklung eines positiven Selbstbildes zeigt sich die Wichtigkeit von gesundheitsfördernden Arbeitsbedingungen, die auf ein langfristiges und umfassendes Wohlbefinden ausgerichtet sein sollten. Dieser ganzheitliche Ansatz setzt auf die gezielte Kombination von Verhalten (Entwicklung von persönlichen Gesundheitskompetenzen) und Verhältnissen (gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen). Dies auch unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsschutzgesetzes. Besonders der § 4 ArbSchG beschreibt die Grundsätze zur Einhaltung und zum Schutz der Gesundheit der Beschäftigten (Prümper & Richenhagen, 2011, S. 140).

2009 wurde in Deutschland eine empirische Studie zur Frage der Bedeutung des freundlichen und respektvollen Umgangs von Vorgesetzten für die Arbeitsfähigkeit ihrer Beschäftigten durchgeführt. Führungsverhalten zeigt sich immer dann in der Vorgangsweise, wie sich Vorgesetzte gegenüber ihren Mitarbeiter:innen verhalten. Ausgangspunkt der Studie waren Längsschnittstudien der Arbeitsgruppe unter der Leitung des finnischen Forschers Ilmarinen, die darauf verwiesen, dass der freundliche und respektvolle Umgang der Vorgesetzten die Arbeitsfähigkeit der/die Mitarbeiter:in sehr stark beeinflusst.

Ebenso werden zahlreiche Beispiele gezeigt, dass es in Firmen mit einem kooperativen Stil und Fair Play zu weniger Fluktuationen unter den Mitarbeiter:innen kommt. Zusätzlich ist die Produktivität höher.

In der Abbildung 2: „Freundliche Zuwendung/Respektierung“ werden über 900 Befragte ausgewertet und in zwei Säulen dargestellt. Die linke Säule zeigt die Ergebnisse der Gruppe mit dem „niedrigen“ und wenig respektvollen Mitarbeiterumgang. Die rechte Säule zeigt jene Mitarbeiter:innen mit hoher freundlicher Zuwendung und Respektierung. Die Legende zeigt die Bewertung der Arbeitsfähigkeit von „sehr gut“ zu „schlecht“. Deutlich erkennbar bei der linken Gruppe ist, dass bei nur 17 % eine sehr gute Arbeitsleistung gewertet wurde und zusätzlich bei 6 % sogar eine schlechte Leistung ersichtlich war. Im Vergleich dazu die rechte Gruppe mit 32 %, zeigt eine fast doppelt so hohe „sehr gute“ Arbeitsleistung und 2 % schlechte Leistung. Die Ausgangsvermutung der Forschungsgruppe von Ilmarinen wurde somit bestätigt (Prümper & Richenhagen, 2011, S. 140ff).

**Abbildung 2: Freundliche Zuwendung/Respektierung**



Quelle: Becker et al. (2009, S.71)

Gutes Führungsverhalten fördert die Arbeitsfähigkeit. Schlechtes Führungsverhalten reduziert die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter:innen! Vorgesetztenverhalten sollte somit fester Bestandteil unternehmerischer Grundsätze sein und sich in der Personalauswahl der Führungskräfte widerspiegeln (Becker et al., 2009, S. 62ff).

Zur weiteren Erwähnung kommt die EdAge-Studie, eine 2007 durchgeführte Repräsentativbefragung. Die Auswertung der über 4.900 Befragten, wohnhaft in Deutschland, im Alter von 45-80 Jahren lässt auf Folgendes schließen: Die Altersbilder von Personalverantwortlichen und Führungskräften sind entscheidend für die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten Älterer. Ebenso sind sie maßgeblich für die Integration und für die Maßnahmen der Personalentwicklung zugunsten Älterer (Schmidt, 2011, S. 25).

Das vom Deutschen Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) durchgeführte Betriebspanel ist eine jährliche repräsentative Arbeitgeberbefragung zu betrieblichen Bestimmungsgrößen der Beschäftigung. Es werden Daten über das vorherrschende Bild von älteren Arbeitnehmer:innen untersucht. Auf Basis der ausgewerteten Daten des IAB-Betriebspanels zeigte sich, dass in den Unternehmensleitungen ebenfalls gängige Stereotypen gefunden wurden: 28 % der befragten Personalverantwortlichen sehen in der körperlichen Belastbarkeit und Lernfähigkeit einen Leistungsvorsprung bei jüngeren Beschäftigten. Ältere sind für den Betrieb teurer als jüngere Mitarbeiter:innen. Sie verdienen für die gleiche Arbeit oftmals mehr als ihre jüngeren Kollegen:innen und erhalten durch lange Dienstzeiten auch Zusatzleistungen (z. B. mehr Urlaubstage). Zusätzlich wächst mit zunehmendem Alter das Risiko längerer Krankstände. Umgekehrt wäre es aber genauso denkbar. Bei Vorherrschen eines positiven Altersbildes, könnten in den Betrieben, die höheren Lohnkosten der älteren Arbeitnehmer:innen mit

dem umfangreichen Erfahrungswissen in Relation gesetzt werden. So könnte der höhere Verdienst als vertretbar und leistungsadäquat betrachtet werden. Werden ältere Arbeitskräfte defizitär stigmatisiert und ist ein negativ gefärbtes Altersbild dominierend, so wirkt sich dies auf die Arbeitsbedingungen von älteren Mitarbeiter:innen aus (Schmidt, 2011, S. 29).

#### **4.6.4 Berufserfahrung und Weiterbildung**

Dr. Erhard Prugger erklärte im Sammelband „Gesundheit im Brennpunkt“ zum Thema der verlängerten Lebensarbeitszeit, die kritische Betrachtungsweise zum Wert der Erfahrung. Erfahrung ist im Leben ein wertvolles und unverzichtbares Gut. In der Berufszeit wird sie jedoch im Zusammenhang mit Wissen sehr überschätzt. Die generelle Halbwertszeit des Wissens beträgt ca. 8 Jahre. Wissen verliert den Wert. Durch den rasanten Fortschritt der Informationstechnologie fällt der erfahrene Wissensvorsprung immer weniger ins Gewicht. Zitate wie „Wissen ist Macht“ oder „Erfahrung macht stark“ stammen aus einer vergangenen Zeit. Heute ist aktuelles Wissen per Knopfdruck verfügbar. Ebenso ist mit flüchtigem Wissen ein bestehender Einkommensunterschied zu jüngeren Mitarbeiter:innen nicht mehr zu rechtfertigen und schafft Konflikte. Anders jedoch verhält es sich mit Erfahrung im Stellenwert von sozialer Kompetenz, die in Wirtschaft und Gesellschaft immer wichtiger wird (Prugger, 2008, S. 482).

Rowold beschreibt Halbwertszeit des Wissens als „Zeitraum, nach dem die Hälfte des erlernten Wissens veraltet ist“ (Rowold, 2013, S. 7). Am Beispiel von öffentlichen Forschungseinrichtungen wird gezeigt, dass es notwendig ist, die verschiedenen Halbwertszeiten einzuplanen und als relevant einzustufen. Damit wissenschaftliche Angestellte überhaupt an ihren Forschungsprojekten arbeiten können, müssen diese Halbwertszeiten angewendet werden und neue Erkenntnisse eingearbeitet werden. So werden die Halbwertszeiten im Bereich der EDV mit einem Jahr, die des technischen Wissens mit fünf Jahren und das Hochschulwissen mit zehn Jahren angegeben (Kling, 2021, S. 3).

Unumgänglich wird es sein, dass jedes Unternehmen einen Focus auf „ältere“ Dienstnehmer:innen legt. Im HR-Management ist es notwendig, sich mit Productive Ageing vertraut zu machen. Aufgabe der Personalentwicklung muss es sein, Kompetenzen aller Mitarbeiter:innen zu sichern, zu fördern, zu lebensbegleitendem Lernen zu motivieren und einen generationenübergreifenden Wissenstransfer einzuleiten (Erlach, 2013, S. 136).

Ein Zitat aus der Follow-up Studie „Überblick über die Arbeitsbedingungen in Österreich“: „Lebenslanges Lernen“ für nicht wenige schwingt hier ein bedrohliches „lebenslänglich“ mit (Eichmann et al., 2014, S. 238).

Der Fachkräftemangel ist durch den demografischen Wandel von höchster Bedeutung. Die bisherigen Optionen für Altersteilzeit und Modelle, die einen früheren Ausstieg aus dem vollen

Berufsleben ermöglichen, werden weniger. Im Gegenzug dazu, weil die Arbeitskraft gebraucht wird, werden auch Beschäftigungsverhältnisse der über 50-Jährigen begünstigt. Der deutsche Trendbericht der Adult Education Survey 2020 gibt Einblick in das Weiterbildungsverhalten in Deutschland. In der Abbildung 3 wird der Anteil der beruflichen und der gesamten Weiterbildung nach Altersgruppen, auf Basis der Erwerbstätigen, von 2007 bis 2020 verglichen. Die beruflichen Weiterbildungsaktivitäten haben von 2010 bis zum Jahr 2020 in allen beobachteten Altersgruppen deutlich zugenommen. Sowohl in der betrieblichen als auch in der insgesamten Weiterbildung, also auch in der Altersgruppe der Erwerbstätigen von 55 bis 64 Jahren. Dennoch ist sichtbar, dass die Quote der ältesten erhobenen Gruppe der Erwerbstätigen in den Jahren 2018 und 2020 noch deutlich hinter den jüngeren Erwerbstätigen liegt (Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2020, S. 44).

**Abbildung 3: Anteil der beruflichen und gesamten Weiterbildung nach Altersgruppen, auf Basis der Erwerbstätigen, im Vergleich von 2007 bis 2020**

Basis: 2007: 19- bis 64-Jährige seit 2010: 18- bis 64-Jährige	Quoten der Teilnahme in Prozent											
	Weiterbildung insgesamt							betriebliche Weiterbildung				
	2007	2010	2012	2014	2016	2018	2020	2012	2014	2016	2018	2020
<i>Basis: Erwerbstätige<sup>1)</sup></i>	(n = 4.696)	(n = 3.869)	(n = 4.636)	(n = 1.855)	(n = 4.589)	(n = 3.372)	(n = 3.807)	(n = 4.636)	(n = 1.855)	(n = 4.589)	(n = 3.372)	(n = 3.807)
18/19–24 Jahre	53	41	52	55	55	58	77	41	44	37	45	66
25–34 Jahre	54	47	58	65	56	61	72	50	54	47	51	63
35–44 Jahre	54	52	56	59	59	62	66	46	53	49	57	60
45–54 Jahre	52	51	56	56	56	60	67	47	49	48	52	62
55–64 Jahre	41	46	52	53	54	54	61	43	41	45	45	54
65–69 Jahre	nicht erhoben				2)	2)	2)	nicht erhoben		2)	2)	2)

Quelle: Bundesministerium für Bildung und Forschung (2020, S. 44)

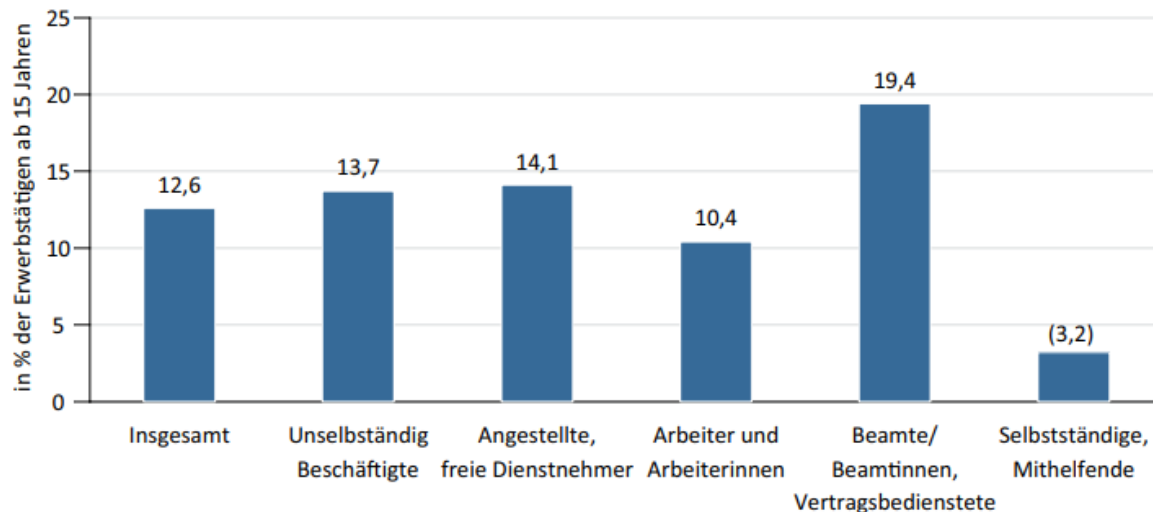
#### 4.6.5 Schlechte Kommunikation am Arbeitsplatz

Das Modul der Arbeitskräfteerhebung 2020 ergab, dass „schlechte“ Kommunikation oder Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens als dritthöchstes psychisches Gesundheitsrisiko am Arbeitsplatz genannt wurde. Mit 12,6 % gab etwa jede/r zehnte Erwerbstätige an, erhebliche Probleme in der Kommunikation oder Zusammenarbeit mit Kollegen:innen und/oder Führungskräften erfahren zu haben. Hochschulabsolventen:innen gaben fast doppelt so häufig Kommunikationsprobleme an, wie Personen mit Pflichtschulabschluss (14,2 % vs. 7,4 %).

In der Abbildung 4 wird der Risikofaktor „Schlechte Kommunikation oder Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens“ nach Stellung im Beruf dargestellt. Den deutlich höchsten Anteil an schlechter Kommunikation gab es in der öffentlichen Verwaltung mit fast 20 %. Mit 14,1 % wurden die Angestellten auf Platz 2 genannt. Bei der Betrachtung der Berufsgruppen, waren

dann Techniker:innen in der Informations- und Kommunikationstechnologie mit 27,2 % am stärksten betroffen. Hinzugezählt wurden hier ebenfalls IT-Anwendungsbetreuer:innen, Computer- und Netzwerktechniker:innen oder Webmaster:innen (Statistik Austria, 2020, S. 62).

**Abbildung 4: Risikofaktor „Schlechte Kommunikation oder Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens nach Stellung im Beruf**



Quelle: Statistik Austria – Modul der Arbeitskräfteerhebung (2020, S. 14)

## 5 Physische Herausforderungen älterer Büromitarbeiter:innen

Im Modul der Arbeitskräfteerhebung 2020 der Statistik Austria gaben acht von zehn Erwerbstätigen an, mindestens einem körperlichen Risikofaktor ausgesetzt zu sein. Bei Erwerbstätigen einer höheren Schule bzw. Hochschule zeigten sich rund 73 % beeinträchtigt. Das Gesundheitsrisiko am Arbeitsplatz korreliert mit dem Grad der Ausbildung. Je höher der Bildungsgrad desto vermehrt wurden jedoch psychische Risikofaktoren genannt (Statistik Austria, 2022, S. 43f.).

### 5.1 Herausforderungen des Großraumbüros

Störungen durch umliegende Arbeitsplätze können zu erheblichen Belastungen beim konzentrierten Arbeiten führen. Die offene Verbesserung der Kommunikation erreicht ihre Grenze, wenn die Kommunikation anderer von einzelnen Beschäftigten als Belästigung empfunden wird (Martin, 2007, S. 6).

Ebenso gibt es architekturbezogene Nachteile. Die Raumgröße bedingt den Einsatz von Klima- und Lüftungsanlagen. Einzelne Arbeitsplätze oder Bereiche können somit nicht mehr natürlich belüftet werden. Mitunter gestaltet sich die Stromversorgung und die Beleuchtung der Arbeitsplätze aufwändig. Aus Sicht der Beschäftigten liegen die Nachteile sehr deutlich in den nicht kontrollierbaren Umgebungsbedingungen. Lärm, nicht regulierbares Klima, nicht regulierbare Beleuchtung. Besonders künstliche Beleuchtung, aber auch erschwerte Bildschirmarbeit durch zu direkte Sonneneinstrahlung, wirken sich nachteilig aus. Ebenfalls wird bei längerer Nutzung beobachtet, dass immer mehr Arbeitsplätze installiert werden. Diese wirken sich dann noch störender aus (Martin, 2007, S. 6).

In der australischen Studie „Should Health Service Managers Embrace Open Plan Work Environments?“ wurden offene Arbeitsumfelder mittels Literaturrecherche analysiert. Die Forschungsergebnisse zeigten, dass bis zu 90 % der Mitarbeiter:innen über negative Einflüsse auf Psyche und Gesundheit berichteten. Negative Gründe bei Mitarbeitenden in Großraumbüros waren der Verlust der Privatsphäre und der Identitätsverlust. Gerade bei Desk-sharing in Großraumbüros ist das Personalisieren des Arbeitsplatzes, wie etwa das Aufstellen von persönlichen Fotos nicht erwünscht. Weiters wurde die leichtere Ansteckung von beispielsweise Erkältungen angeführt. Auch über Reizüberflutung durch Umwelteinflüsse, Ablenkung und dadurch auch weniger Produktivität wurde berichtet. Ebenso wurde das Gefühl rückgemeldet, unter permanenter Beobachtung zu stehen. Gerade durch Kolleg:innen (Was macht er/sie gerade?) gab es ein Gefühl der Überwachung (Oommen et al., 2008, S 37ff.).

Die Hochschule Luzern, Abteilung Technik und Architektur veröffentlichte 2013 ihre repräsentative Studie in der Schweiz. Es wurden Daten über gesundheitliche Symptome, Umgebungsbedingungen und arbeitsorganisatorische Faktoren an Büroarbeitsplätzen erhoben. Besonderes Augenmerk wurde auf die Problempunkte von Großraumbüros gelegt, um daraus einen möglichen Maßnahmenbedarf abzuleiten. Aus den Resultaten der Studie war ersichtlich, dass die Unzufriedenheit über die Bürogestaltung und die beeinträchtigenden Umgebungsfaktoren mit der zunehmenden Anzahl der Personen im Büroraum zunahm. Besonderes Augenmerk sollte auf die Raumakustik gelegt werden (Hochschule Luzern. 2013. S.3f.).

### **5.1.1 Environmental Comfort Theory**

Die Theorie des Umgebungskomforts zeigt, dass Situationen in denen Komfort fehlt, oder das Umfeld nicht an die Bedürfnisse angepasst sind, als stressig empfunden werden. Ein wichtiger Bestandteil der Theorie ist es, Methoden zu entwickeln, die Stress am Arbeitsplatz aufgrund eines unangemessenen Umfeldes zeigen. In der wissenschaftlichen Zeitschrift Associação

Nacional de Tecnologia do Ambiente Construído - ANTAC werden Studien angeführt, die einen messbaren Zusammenhang zwischen der menschlichen Produktivität und der Bürogestaltung zeigen (Vischer, 2007, S. 23ff.).

### **5.1.2 Großraumbüros nach der Corona-Pandemie**

In der Vergangenheit wurden Großraumarbeitsplätze als Möglichkeit zur Einsparung von Betriebskosten immer beliebter und nahmen zu. Die bessere Raumnutzung reduzierte zudem auch die Immobilienkosten. Die potenziellen Gesundheitsrisiken und die Nachteile der Großraumarbeitsplätze wurden bewusst hintangestellt. Zur Eindämmung der Coronavirus-Krankheit 2019 (COVID-19) wurde die soziale Distanzierung jedoch immer allgegenwärtiger. Soziale Distanzierung wurde nicht nur empfohlen, sondern auch vorgeschrieben. Mit Stand Dezember 2022 befinden sich viele Unternehmen in der Situation, ihre Büroarbeitsplätze zwangsläufig längerfristig adaptieren zu müssen. Mitarbeiter:innen haben berechtigte Zweifel, in überfüllte Großraumbüros und den damit unkontrollierbaren Bedingungen zurückzukehren. In vielen Unternehmen wurden Schreibtische und Computerarbeitsplätze, die weniger Radius als zwei Meter vom nächsten Arbeitsplatz entfernt sind, gesperrt und werden nicht benutzt. Ebenso gibt es gestaffelte Zutrittszeiten von Mitarbeitenden. Die Gestaltung und Neuordnung von Großraumbüros und deren Arbeitsplätzen könnte tatsächlich durch COVID-19 beeinflusst werden. Einige Expert:innen sehen die Chance, dass die Großraumarbeitsplätze mit besserer Berücksichtigung des persönlichen Raums umgebaut werden könnten. Auch strengere Reinigungs- und Hygienevorschriften wären sinnvoll. Damit könnte das Wohlbefinden im Arbeitsumfeld gesteigert werden und damit auch die Zufriedenheit und der Erfolg der Mitarbeiter:innen (Samani & Alavi, 2020, S. 24).

### **5.1.3 Umgebungslärm**

Grundsätzlich hat der/die Arbeitgeber:in dafür zu sorgen, dass die Gesundheit von Arbeitnehmer:innen keinen schädlichen Einflüssen ausgesetzt wird. Dabei wird die Abgrenzung von gesundheitsgefährdendem und gehörgefährdendem Lärm ab 80 Dezibel getroffen. Die Lärmgrenze von störendem Lärm beginnt bei 50 Dezibel und beinhaltet Tätigkeiten, bei denen mehrheitlich geistige Arbeit verrichtet wird. Ab 65 Dezibel wird die Grenze bei geläufiger Büroarbeit erreicht. Hierzu sei angemerkt, dass bereits ab 60 Dezibel Veränderungen beim Blutdruck und bei der Herzfrequenz messbar sind. Lärm ist belastend, schon Telefongespräche in Hörweite können die Aufmerksamkeit stören und die Konzentration beeinträchtigen ([www.Arbeiterkammer.at](http://www.Arbeiterkammer.at), abgerufen am 10.12.2022).

Die österreichische Arbeitsinspektion führt neben der herabgesetzten Leistung (Konzentration, erschwertes Denken, herabgesetzte Reaktion) auch eine verminderte Gelassenheit, leichtere Aufgebrachttheit, bis hin zu Angriffslust und Überempfindlichkeit an ([www.arbeitsinspektion.gv.at](http://www.arbeitsinspektion.gv.at), 12.12.2022b).

In einer Untersuchung der Hochschule Wädenswil, Institut Facility Management (2007) wurde das Wohlbefinden und die Belastungen bei unterschiedlichen Büroformen untersucht. Spezielle Ergebnisse im Unterschied Lärm im Großraumbüro zu Lärm in Kleinraumbüros:

1. Die wahrgenommene Belastung durch Lärm ist im Großraumbüro höher.
2. Die stärkere Belastung aus dem Umgebungslärm wirken sich ungünstig auf das Wohlbefinden aus.

Es wird jedoch auch angeführt, dass Lärm in beiden untersuchten Bürotypen die häufigste Belastung war. Fast 60 % der Befragten sahen sich in mittleren bis sehr starkem Maß von Lärm belästigt (Windlinger & Zäch, 23.10.2022).

#### **5.1.4 Raumklima**

Die im vorangegangenen Kapitel angeführte Studie von Windlinger und Zach nimmt ebenfalls Bezug auf das Raumklima. 50 % der Befragten gaben an, dass sie durch unangenehme Temperaturen während ihrer Arbeit belastet sind (Windlinger & Zäch, 23.10.2022).

Es wird versucht, Temperaturunterschiede in Großraumbüros durch bereichsweises Justieren von Kälte und Hitze abzufedern. Dennoch sind diese Unterschiede deutlich spürbar. Zur näheren Betrachtung eignen sich Daten zur personellen Auslastung und der damit verbundenen Wärmeentwicklung. Am realistischen Beispiel eines Callcenters liegt die Anzahl der Mitarbeiter in einer Raumgröße von 450 m<sup>2</sup> bei über 56 Mitarbeitern:innen. Durch Einberechnung der Wärme, die von jeder Person selbst abgegeben wird, der Wärme des Computers samt Monitor und der Wärme der Beleuchtung errechnet sich eine Erwärmung von etwa 300 Watt pro Mitarbeiter:in und Arbeitsplatz. Hochgerechnet auf die 56 Personen in unserem Beispiel ergäbe das eine vorhandene Wärmeentwicklung von 17 kW, die innerhalb der unterschiedlich lokal entstehenden Wärmezentren reguliert werden müsste. Die Belegung in Großraumbüros im Tagesbetrieb ist unterschiedlich und nicht planbar. Verlassen Mitarbeiter:innen ihren Arbeitsplatz (Meetings, Pausen) sinkt lokal die Wärmeleistung. Zusätzlich gibt es unterschiedliche Thermiken zwischen Raummitte und fassadennahen Arbeitsplätzen. Bereits ab einer Wärmemenge von 1 kW (etwa drei Arbeitsplätzen) ist der Temperaturunterschied spürbar und müsste angepasst werden. Dies ist oftmals unmöglich ([www.kka-online.info](http://www.kka-online.info), abgerufen am 18.12.2022).



Ein zusätzliches Problem bei Großraumbüros ist das generelle Festlegen einer „angenehmen“ Temperatur. Angeführt wird ebenfalls eine Studie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz Deutschland, in der es deutliche Unterschiede zum Temperatur-Optimum nach DIN EN ISO 7730 gab. Die durchgeführte Nutzerbefragung zur idealen Temperatur ergab Temperaturdifferenzen von bis zu zehn Grad Celsius (°C) ([www.kka-online.info](http://www.kka-online.info), abgerufen am 18.12.2022). Der genormte Standard nach DIN EN ISO 7730 – Ergonomie der thermischen Umgebung „beschreibt die Ergonomie der thermischen Behaglichkeit als Normmaß für einen gesunden Menschen in einem Innenraum“ ([www.DIN.de](http://www.DIN.de), abgerufen am 12.12.2022).

Aktuell empfiehlt die Salzburger Arbeiterkammer zum Thema des Raumklimas eine Bürotemperatur von 20 bis 24 °C. Die Arbeitsstättenverordnung gibt für Büroräume die Einhaltung von 19 bis 25 °C vor. Gleichauf wird aber die Wichtigkeit angeführt, sich über das unterschiedliche Wahrnehmen von Temperaturen Gedanken zu machen. Das Raumklima ist eine Ursache für Konflikte und Stress während der Arbeit. ([www.sbg.arbeiterkammer.at](http://www.sbg.arbeiterkammer.at), abgerufen am 11.12.2022).

### **5.1.5 Beleuchtung**

Im Großraumbüro wirkt sich die künstliche Beleuchtung, aber auch die erschwerte Bildschirmarbeit durch direkte Sonneneinstrahlung nachteilig aus (Martin, 2007, S. 6). Nachfolgendes Kapitel beschreibt die Bildschirmarbeit als Herausforderung für alle Arbeitsplätze, unabhängig vom Bürotyp.

## **5.2 Bildschirmarbeit**

Die Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung 2020 der Statistik Austria untersucht die Auswirkungen von Arbeitsunfällen und arbeitsbezogenen Gesundheitsproblemen erwerbstätiger Personen im Alter von 15 bis unter 75 Jahren. Diese ergab, dass, je länger eine Person im Arbeitsleben stand, desto eher wurde eine Überbelastung der Augen angegeben. Vierzig Prozent der Erwerbstätigen mit mehr als zehn Jahren Dienstzeit bewerteten ihre Arbeit mit der Notwendigkeit einer starken Anstrengung der Augen. Fast die Hälfte aller Personen mit Leitungsfunktion bemerkte besondere Anstrengung für die Augen bei ihrer Arbeit. Jede zweite Person, die Überstunden leistet, klagte über eine Augenbelastung (Statistik Austria, 2022, S. 52f.).

In der Abbildung 5 wird gezeigt, in welchen Berufsgruppen die häufigste Anstrengung der Augen nötig ist. Rund 75 % der Bürokräfte in Finanz- und Rechnungswesen, Architekten/-innen

und Planer/-innen sowie Fachkräfte für Datenbanken und Netzwerke litten an der Überanstrengung der Augen. Aber auch die restlichen sieben der zehn am häufigsten betroffenen Berufsgruppen rangieren alle mit einem sehr hohen Anteil von über 66 %.

**Abbildung 5: Arbeiten, bei denen eine starke Anstrengung der Augen nötig ist, die zehn am häufigsten betroffenen Berufsgruppen**

Beruf (ausgewählte ISCO 08-Codes)	Erwerbstätige mit dem Risikofaktor „Arbeiten, bei denen eine starke Anstrengung der Augen nötig ist“	
	in 1000	in %
<b>Insgesamt</b>	<b>1.602,8</b>	<b>37,3</b>
Bürokräfte im Finanz- und Rechnungswesen und in der Statistik (431)	43,7	74,8
Architekten, Raum-, Stadt- und Verkehrsplaner, Vermessungsingenieure und Designer (216)	31,6	74,8
Akademische und vergleichbare Fachkräfte für Datenbanken und Netzwerke (252)	(15,4)	(74,5)
Fachkräfte in der öffentlichen Verwaltung (335)	20,2	74,2
Techniker für den Betrieb von Informations- und Kommunikationstechnologie und für die Anwenderbetreuung (351)	23,7	71,5
Akademische und vergleichbare Fachkräfte im Bereich Finanzen (241)	39,6	69,7
Entwickler und Analytiker von Software und Anwendungen (251)	55,7	69,6
Autoren, Journalisten und Linguisten (264)	(12,5)	(68,3)
Juristen (261)	23,5	67,2
Sekretariatskräfte (allgemein) (412)	29,0	66,8

Quelle: Statistik Austria, (2022, S. 53.)

### 5.3 Sitzende Tätigkeit

Unabhängig von der Büroform oder aber auch des eingerichteten Home-office Arbeitsplatzes, begünstigt längeres Sitzen das Aufkommen von Muskel- und Skeletterkrankungen. Lange Arbeitszeiten, beispielsweise durch hohe Arbeitsbelastung, sind neben den psychischen Stressoren somit auch eine Herausforderung für die physische Gesundheit. Zusätzliche schlechte ergonomische Bedingungen, die vom Unternehmen im Homeoffice nicht verhindert werden müssen, wirken erschwerend. Längeres Sitzen verursacht ein Gefühl der „subjektiven Ermüdung“. Dadurch kann es zur Verstärkung von bereits vorhandenen physischen Beeinträchtigungen kommen. Gewichtszunahme, Rücken- und Nackenschmerzen, visuelle Ermüdungen und Augenbelastungen sind eine mögliche Folge (Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2021, S. 8).

Laut Eurostat, dem Statistikbüro der Europäischen Union verrichten 39 % aller Arbeitnehmer:innen in der EU ihre Arbeit im Sitzen. Eine dementsprechende Studie beschäftigt sich mit den gesundheitlichen Folgen von langem statischem Sitzen am Arbeitsplatz. Bereits in der

Einleitung wird von einer sitzenden Lebensweise gesprochen und zeigt damit verbundene Anzeichen gesundheitlicher Probleme und Krankheiten. Ebenso wird in der Studie „langes Sitzen“ definiert. Es handelt sich dabei um eine Körperhaltung, die zwei Stunden oder länger ununterbrochen eingenommen wird. Dabei treffen drei Hauptmerkmale zu: Geringer Energieverbrauch, sitzende Körperhaltung und damit verbunden eine körperliche Anstrengung zur Aufrechterhaltung einer unveränderten Körperhaltung (statische Belastung). In der Europäischen Unternehmenserhebung 2019 über neue und aufkommende Risiken war langes Sitzen der am zweithäufigst genannte Risikofaktor (61 % der Unternehmen). Bei den gefährdeten Personengruppen werden ältere Arbeitnehmer:innen mit chronischen Muskel- und Skeletterkrankungen besonders hervorgehoben. Angesichts der alternden Arbeitnehmerschaft wird es mehr Arbeitnehmer:innen mit chronischen Erkrankungen wie Rückenschmerzen und rheumatischen Erkrankungen geben. Als mögliche Gründe werden die generell zunehmende sitzende Tätigkeit und die Anhebung des gesetzlichen Renteneintrittsalters angeführt (Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2021a, S. 3ff.).

Die zweitgrößte deutsche Gesundheitskrankenkasse BARMER beschreibt neben den bekannten Rückenschmerzen, die viel weitreichenderen und schwerwiegenderen Folgen der Sitzkrankheit. Durch die sogenannte „sitting disease“ wird das Risiko für Herzinfarkte, Diabetes und Krebs erhöht. Große Muskelgruppen werden beim Sitzen nicht beansprucht und die Blutfette als auch der Blutzuckerspiegel können ansteigen. Als Folge wird ein erhöhtes Risiko für Arteriosklerose, chronische Entzündungszustände und eine pathologische Insulinrestistenz angeführt (BARMER Gesundheitskasse, 2016, S. 1).

Die österreichische Arbeitsinspektion führt unter ihren Schwerpunkten ebenfalls das Thema „Muskel- und Skelettkrankheiten (MSE) bei sitzender Tätigkeit“ an. Extra herausgehoben wurde die Gefahr bei Arbeitnehmer:innen die an Bildschirmen arbeiten. In der sechsten europäischen Erhebung über die Arbeitsbedingungen, 2015 gaben 60% der Befragten an, dass MSE die Hauptursache für ihre gesundheitliche Beeinträchtigung seien. Auch hier wurde hervorgehoben, dass MSE auch deutlich gemeinsam mit psychischen Belastungen einher ging ([www.arbeitsinspektion.gv.at](http://www.arbeitsinspektion.gv.at), abgerufen am 26.12.2022c).

## **5.4 Verminderung kognitiver Fähigkeiten**

Im Altern kann die fluide Intelligenz in unterschiedlicher Ausprägung nachlassen. Dieser Leistungsrückgang lässt sich auf biologische und anlagebedingte Gründe zurückführen. Die fluide Intelligenz entscheidet, in welcher Geschwindigkeit wir Informationen verarbeiten und im Gehirn speichern können. Dadurch können das Lernen und die Erinnerung an vergangene Ereignis-

nisse und Details mehr Zeit beanspruchen, es könnte sich dadurch auch die Fähigkeit verringern, komplizierte Aufgaben zu lösen. Ebenso steuert die fluide Intelligenz unsere Fähigkeit zur kreativen Aufgabenbewältigung und wie flexibel wir auf neue Situationen reagieren können (Grauer, 1998, S. 45).

## **5.5 Lange Arbeitswege führen zu langen Arbeitszeiten**

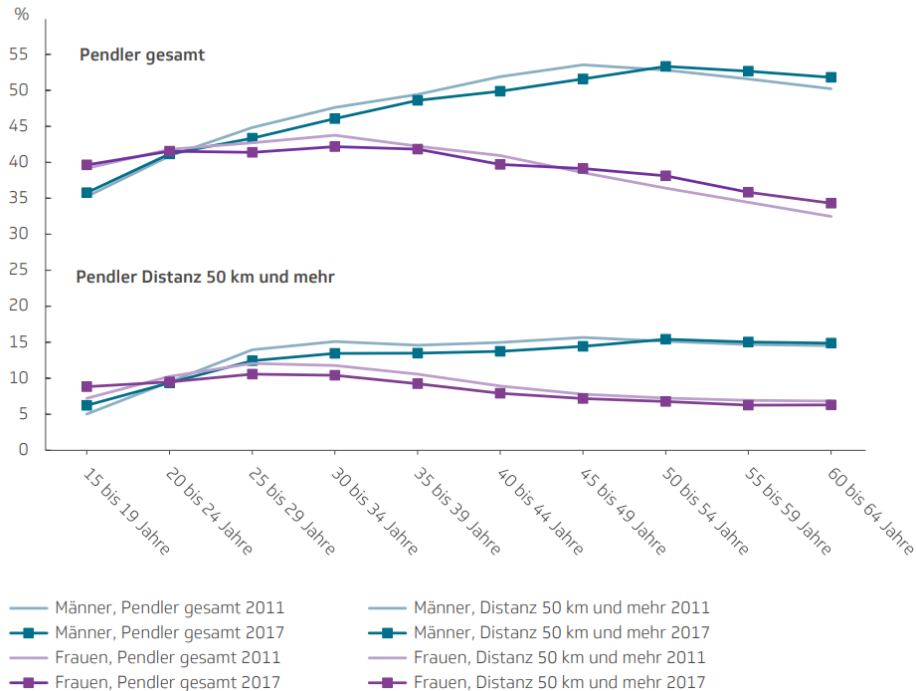
Im Global Workspace Survey 2019 der IWG (International Workplace Group) wurden ebenfalls Antworten zum Thema pendeln erhoben. 80 Länder haben an der Befragung teilgenommen, über 15.000 Mitarbeiter wurden befragt. Zwei von fünf Befragten gaben an, dass sie das tägliche Pendeln für den schlimmsten Teil des Arbeitstages halten (International Workplace Group, 2019, S. 14 ff.).

Die deutsche Techniker-Krankenkasse hat in ihrer Datenanalyse und aktuellen Studienlage 2018 „Mobilität in der Arbeitswelt“ folgendes erhoben: Als „Pendler:innen werden im Allgemeinen Personen bezeichnet, die bei ihrem Weg zur Arbeit die Grenzen ihrer Wohngemeinde überschreiten“. Darüber hinaus erfolgt eine Kategorisierung nach einer Distanzberechnung. Die stärkste Belastung sind die Autofahrten. Aber auch täglich einen Anschlusszug oder einen Sitzplatz zu bekommen geht auf die Substanz. Ab etwa 45 Minuten Fahrzeit in eine Richtung setzt eine kritische Stressphase ein, nicht nur wegen eines eventuell nervenaufreibenden Verkehrs. Sondern auch die sozialen Folgen stressen. Betroffenen fehlt die Möglichkeit, ihre Beziehungen zu pflegen. Familienorientierte Menschen sind am stärksten betroffen. Pendeln führt jedoch auch zu vermehrt körperlichen Beschwerden. Pendler:innen klagen vermehrt unter Rücken- und Kopfschmerzen, Müdigkeit, Schlafstörungen, Magen-Darm-Beschwerden und anderen funktionellen Beschwerden (Techniker Krankenkasse, 2018, S. 45ff.).

Ebenfalls in der Studie erhoben und in der Abbildung 6 sichtbar, wurde die Arbeitsplatzdistanz nach Alter und Geschlecht in den Jahren 2011 und 2017. Im oberen Teil der Grafik findet sich der Gesamtanteil der berufstätigen Pendler:innen. Im unteren Teil der Grafik der Anteil der Pendler:innen, die täglich über 50 km in einfacher Strecke zurücklegen. Ab dem Alter 30 bis 35 Jahren steigt 2017 der Anteil der männlichen Pendler deutlich an. Im Jahr 2011 war der Anteil der männlichen Pendler mit 53,5 % am Höchstwert. Im Jahr 2017 war der höchste Prozentsatz der männlichen Pendler mit 53,3 % im Alter von 50 bis 54 Jahren. In den Höchstwerten wird sichtbar: Männliche Pendler dominieren und wurden älter! (Techniker Krankenkasse, 2018, S. 11f.)

## Abbildung 6: Anteil Beschäftigte mit Arbeitsplatz außerhalb des Wohnkreises nach Geschlecht und Alter in den Jahren 2011 und 2017

Anteil Beschäftigte mit Arbeitsplatz außerhalb des Wohnkreises nach Geschlecht und Alter in den Jahren 2011 und 2017



Quelle: Techniker Krankenkasse (2018, S.12)

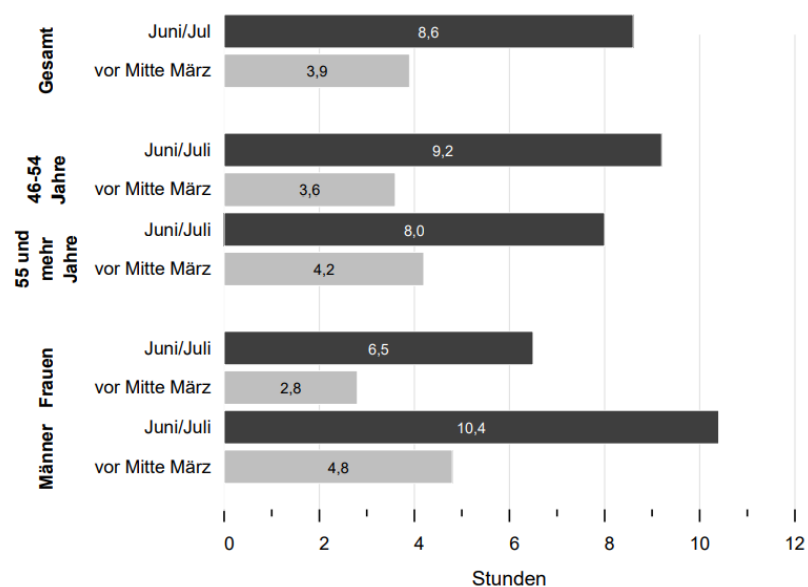
## 6 Herausforderungen und Auswirkungen der Corona-Krise auf die Arbeitssituation älterer Mitarbeiter:innen

Um die ersten Auswirkungen zu erfassen, wurde im Sommer 2020 im Rahmen des Deutschen Alterssurveys (DEAS) eine Befragung hinsichtlich der Einschnitte durch die Corona-Krise erhoben. Im Fokus standen notwendige Änderungen während der Pandemie bei Menschen in der zweiten Lebenshälfte. Im Zuge der Pandemie wurden Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber aufgefordert, wann immer es Möglichkeiten gab, die Arbeit auch von zu Hause aus verrichten zu können, Homeoffice auch anzuordnen. Erst im Sommer 2020 wurden schrittweise die pandemischen Eindämmungsmaßnahmen wieder gelockert. Grundsätzlich wurde die wirtschaftliche Aktivität in der Zeit der Lockdowns stark reduziert. Dies führte unmittelbar auch zum Rückgang des gesamten Arbeitsvolumens. Trotzdem gab es Beschäftigte, deren Arbeitszeit bis über ein fassbares Limit gestiegen ist, beispielsweise in den sogenannten systemrelevanten Tätigkeiten (die mehrheitlich von Frauen erbracht werden), im Gesundheitswesen oder im Online-Handel. Vordringlich wurde durch die Arbeit von zu Hause keine Notwendigkeit geschaffen, mit anderen Menschen in direkten Kontakt zu treten. Damit sollte auch die Möglichkeit

einer Ansteckung mit dem Virus verringert werden. Mit dem Wissen, dass mit zunehmendem Alter auch das Risiko eines schweren Krankheitsverlaufes zunahm, war es naheliegend, dass gerade ältere Arbeitskräfte aufgefordert wurden, von zu Hause zu arbeiten. Aus dieser Sicht sollte es auch eine breite Zustimmung der älteren Arbeitskräfte zu dieser Maßnahme geben. Mit der Befragung sollte auch die Forschungsfrage untersucht werden, ob ältere Erwerbstätige ab 55 Jahren verstärkt im Homeoffice waren und ob es Geschlechterunterschiede gab.

In der Abbildung 7 wird die durchschnittliche wöchentliche Heimarbeitszeit von vor Mitte März 2020 mit dem Zeitraum Juni/Juli 2020 nach Alter und Geschlecht gezeigt. An der Befragung haben über 4.823 Personen, über 46 Jahren teilgenommen. Gesamt gab es krisenbedingt einen starken Anstieg der Heimarbeit vom März 2020 von 3,9 % auf 8,6 % im Sommer 2020. Deutlich mehr Männer als Frauen arbeiteten von zu Hause aus. Überraschend war, dass ältere Arbeitskräfte nach Beginn der Corona-Krise seltener von zu Hause gearbeitet haben und auch die gearbeiteten Stunden fast gleichblieben. Erwartet wurde, dass zum Schutz vor dem Virus vermehrt ältere Arbeitnehmer:innen in die Heimarbeit gewechselt haben (Deutsches Zentrum für Altersfragen, 2020, S. 13f.).

**Abbildung 7: Vergleich der durchschnittlichen wöchentliche Heimarbeitszeit von vor Mitte März 2020 mit dem Zeitraum Juni/Juli 2020 nach Alter und Geschlecht**



Quelle: Deutsches Zentrum für Altersfragen, (2020. S. 14).

Covid-19 hat einen starken Ruck in Richtung Homeoffice ausgelöst. Viele Unternehmen fanden in digitalen Meetingräumen eine Möglichkeit ihren Geschäftsbetrieb aufrecht zu erhalten und zu überleben. Aber auch bei vielen Mitarbeiter:innen wurde damit der Puls der Zeit getroffen. Homeoffice ersetzt die tägliche Pendlerzeit und die gewonnen Zeit kann im Privatleben

gut genutzt werden. Viele Unternehmen setzen den Trend fort und lassen ihren Mitarbeiter:innen die Wahl, zukünftig auch bei Rückgang der Pandemie weiterhin von zu Hause aus arbeiten zu können. Leider wird jetzt auch sichtbar, dass mit den Vorteilen der Heimarbeit auch die Nachteile zum Vorschein kommen. Besonders den Bemühungen, generationenübergreifend zusammenzuarbeiten und altersdiverse Teams zu etablieren, drohen wieder Rückschritte. Altersdiverse Teams brechen auseinander. Damit steigt die Gefahr, den bereits gewonnenen Perspektivenaustausch und generationenübergreifenden Wissenstransfer wieder aufzugeben. Mitarbeiter:innen fehlt zudem das Büro als sozialer Treffpunkt. Der Arbeitsplatz ist ein wichtiger Ort des Miteinanders (Scherer & Ganser, 2020, S1 ff.).

## **7 Diskussion und Beantwortung der Forschungsfragen**

Die zentrale Zielsetzung dieser Arbeit liegt im Auffinden und Beschreiben möglicher Herausforderungen, auf die ältere Büroangestellte in ihrem Alltag treffen können. Eine besondere Berücksichtigung wurde im Aufzeigen der möglichen Belastungen in einem Großraumbüro vorgenommen.

Eine wichtige Erkenntnis ist die „gesamtheitliche altersgerechte Gestaltung der Arbeit für alle Generationen“ und beinhaltet auch eine zeitgemäße Sichtweise des Älterwerdens in der Arbeitswelt. Weiters ist die Betrachtungsweise von Gesundheitsmodellen bedeutend. Modelle zeigen, dass Gesundheit erzeugt und gefördert werden kann. Der dritte wichtige zentrale Ansatz ist, dass die beschriebenen Belastungen erst bei längerfristigem Vorhandensein schlagend werden. Somit ist naheliegend, dass mit fortschreitenden Dienstjahren auch das Risiko steigt, einer Belastung langfristig ausgesetzt zu sein. Einmalige und kurzandauernde hohe Belastungen in einem sonst stabilen Umfeld stellen kein Risiko dar.

Psychische Herausforderungen sind nicht sofort offensichtlich und entstehen durch längerfristige Einwirkung. Besonders schwierig wird die Situation, wenn sie nicht beeinflusst werden kann. Um nicht negativ aufzufallen, wird sogar bei Krankheit weitergearbeitet. Die häufigste Benachteiligung am Arbeitsplatz findet durch die Einstufung „zu alt“ statt. Konflikte mit Vorgesetzten, mit Kolleg:innen und zwischen Generationen belasten ebenso wie schlechte Kommunikation. Aber auch das Selbstbild und die subjektive Sichtweise des Alters wirkt prägend. Ebenso fand sich in der Recherche, dass Weiterbildung mit zunehmendem Alter noch immer nachhinkt.

Bei den physischen Herausforderungen älterer Büromitarbeiter:innen gibt es Rückschlüsse auf die Größe des Büros und die Gestaltung des Arbeitsplatzes. Die architekturbezogenen

Nachteile und Schwächen des Großraumbüros werden offensichtlich. Der Umgebungslärm erschwert die Konzentration und das Raumklima erhöht die Gefahr von Krankenständen und Konflikten. Die aktuelle Lage im dritten Jahr der Covid-19 Pandemie liefert ebenfalls schon erste Ergebnisse, dass sich die generelle Wahl eines zeitgemäßen Arbeitsplatzes gerade im Umbruch befindet. Unabhängig vom „Wo“ belastet Bildschirmarbeit und eine sitzende Tätigkeit unseren Körper. Auch hier werden die Langfristigkeit und anhaltende Belastung schlagend. Die grundsätzliche Recherche rund um Belastungen zeigte auch die Belastung langer Arbeitswege. Eine Verlängerung des Arbeitsweges führt zu einem verkürzten und erschöpften Resttag. Heimarbeitsplätze können dem entgegenwirken, aber auch hier kommen Risiken der Isolation und Rückschritte im generationenübergreifenden Zusammenarbeiten auf.

## **8 Schlussfolgerungen und Ausblick**

In der vorliegenden Arbeit wurden die Einflüsse aufgezeigt, die im beginnenden Stadium als tägliche Herausforderung, als Störung oder als Belastung zu erkennen sind. Deutlich wird, dass die längerfristige Beanspruchung zu Krankheit und Behinderung führen kann. Die Ressource Gesundheit sollte demnach bestmöglich gefördert und als Gegenpol zur Belastung gesehen werden. Gesundheit kann dem Individuum zum einem weitgehend den Verbleib in der Erwerbstätigkeit sichern. Zum anderen ist es volkswirtschaftlich und ökonomisch notwendig, die Zahl der gesunden und arbeitsfähigen Jahre zu erhöhen.

Prävention im Zusammenhang mit Gesundheit hat den Anspruch, die Entstehung von Krankheit zu verhindern. Gesundheitsförderung hat das klare Ziel, durch Verhaltensänderung ein Umfeld zu schaffen, in dem Kontrolle und Verbesserung der Gesundheit wünschenswert ist. Somit gilt das Erkennen von beruflichen Belastungen im Beruf als erwünschtes Mittel zur Prävention und Gesundheitsförderung. Die Arbeitsfähigkeit langfristig aufrecht zu erhalten ist gesamtwirtschaftlich, gesellschaftlich, aus betrieblicher Sicht und für jeden Arbeitnehmer selbst erstrebenswert (Dorner, 2016, S. 28 & Cichocki, 2018, S. 16).

Basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen der Ursachen, könnte in weiteren Forschungen zum einen auf die Folgen und Krankheitsbilder eingegangen werden. Hierfür würde sich die Beantwortung der Forschungsfrage „Welche Folgen und Krankheitsbilder entstehen durch langfristige berufliche Herausforderungen?“ eignen. Zum anderen könnten die gewonnenen Erkenntnisse weitergeführt werden, um nach Lösungsansätzen zu forschen, die einen gesundheitsförderlichen Arbeitsplatz ausmachen. Eine konkrete weiterführende Forschungsfrage könnte dahingehend lauten: „Welche gesundheitsfördernden Bestandteile sollte ein Büroarbeitsplatz zukünftig aufweisen?“



## Literaturverzeichnis

- Arbeiterkammer Wien. 2011. *Psychische Belastungen der Arbeit und ihre Folgen*. Donau-Universität Krems. [https://www.arbeiterkammer.at/infopool/akportal/Psychische\\_Belastungen\\_der\\_Arbeit\\_2012.pdf](https://www.arbeiterkammer.at/infopool/akportal/Psychische_Belastungen_der_Arbeit_2012.pdf)
- Bäcker, G. Brussig, M. Jansen, A. Knuth, M. & Nordhause-Janz, J. (2009). *Ältere Arbeitnehmer - Erwerbstätigkeit und soziale Sicherheit im Alter*. VS Verlag für Sozialwissenschaften Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-91673-6>
- Bärmann, F. (2012). *Social Media im Personalmanagement: Facebook, Xing, Blogs, Mobile Recruiting und Co. erfolgreich einsetzen*. Mitp Verlag.
- BARMER Gesundheitskasse. (2016). *Diagnose „Sitzkrankheit“*. BARMER Gesundheitskasse. <http://www.gesundheitsnetz-zwickau.de/images/barmer/2016-05-gesundheitstipp-mai.pdf>
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. (2008). *Alles grau in grau? Ältere Arbeitnehmer und Büroarbeit*. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. [https://www.baua.de/DE/Angebote/Publicationen/Praxis/A46.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.baua.de/DE/Angebote/Publicationen/Praxis/A46.pdf?__blob=publicationFile)
- Becker, M. Ehlbeck, I. & Prümper, J. (2009). Freundlichkeit und Respekt als Motor der Gesundheit. Eine empirische Studie. In M. Giesert (Hrsg.), *Führung und Gesundheit – Gesundheitsgipfel an der Zugspitze*. (S. 62–74). SVA Verlag.
- Behrend, C. (2002). *Chancen für die Erwerbsarbeit im Alter - Betriebliche Personalpolitik und ältere Erwerbstätige*. Springer Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-663-09481-4>
- Bundesarbeitskammer. (2009). *Die Qualität des Arbeitslebens von älteren ArbeitnehmerInnen*. [https://www.arbeiterkammer.at/infopool/akportal/Studie\\_AeltereArbeitnehmerInnen\\_2009.pdf](https://www.arbeiterkammer.at/infopool/akportal/Studie_AeltereArbeitnehmerInnen_2009.pdf)
- Bundesinstitut für Berufsbildung. (2011). *Ältere Beschäftigte: Zu jung, um alt zu sein*. Bertelsmann Verlag. <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/show/6615>

- Bundesministerium für Bildung und Forschung, (2020). *Weiterbildungsverhalten in Deutschland 2020*. Bundesministerium für Bildung und Forschung. [https://www.bmbf.de/Shared-Docs/Publikationen/de/bmbf/1/31690\\_AES-Trendbericht\\_2020.pdf?blob=publication-File&v=9](https://www.bmbf.de/Shared-Docs/Publikationen/de/bmbf/1/31690_AES-Trendbericht_2020.pdf?blob=publication-File&v=9)
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. (2010). *Sechster Bericht zur Lage der älteren Generation in der Bundesrepublik Deutschland - Altersbilder in der Gesellschaft*. Deutsches Zentrum für Altersfragen. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/101922/b6e54a742b2e84808af68b8947d10ad4/sechster-altenbericht-data.pdf>
- Cichocki, M. (2018). *Gesundheit und Gesundheitsförderung im Alter*. Ferdinand-Porsche-Fernfachhochschule GmbH.
- Cornils, D. & Rastetter, D. (2012). „...und schon gar nicht Tränen einsetzen“. *Gender, Emotionsarbeit und Mikropolitik im Management*. In: Krell, G. Reichel, K. Rastetter, D., *Geschlecht – Karriere – Organisation*. edition sigma: Berlin S. 157-178.
- Lohaus, D. & Habermann W. (2018). *Präsentismus Krank zur Arbeit – Ursachen, Folgen, Kosten und Maßnahmen*. Springer Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-55701-3>
- Deutsches Zentrum für Altersfragen. (2020). *Deutscher Alterssurvey. Auswirkungen der Corona-Krise auf die Arbeitssituation von Menschen im mittleren und höheren Erwerbsalter*. Deutsches Zentrum für Altersfragen. [https://www.dza.de/fileadmin/dza/Dokumente/DZA\\_Aktuell/DZA\\_Aktuell\\_02\\_2020\\_Auswirkungen\\_der\\_Corona-Krise\\_auf\\_die\\_Arbeitssituation\\_von\\_Menschen\\_im\\_mittleren\\_und\\_hoeheren\\_Erwerbsalter.pdf](https://www.dza.de/fileadmin/dza/Dokumente/DZA_Aktuell/DZA_Aktuell_02_2020_Auswirkungen_der_Corona-Krise_auf_die_Arbeitssituation_von_Menschen_im_mittleren_und_hoeheren_Erwerbsalter.pdf)
- Dorner, T. (2016). *Einführung in Public Health und Sozialmedizin*. Ferdinand-Porsche-Fernfachhochschule GmbH.
- Eberhardt, D. (2021). *Generationen zusammen führen. Mit Generation X, Y, Z und Babyboommern die Arbeitswelt gestalten*. Haufe-Verlag
- Eichmann, H. Saupe, B. Nocker, M. & Prammer, E. (2014). *Überblick über Arbeitsbedingungen in Österreich. Follow-up-Studie*. Verlag des ÖGB GmbH. <https://www.studienreihe.at/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=content-disposition&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3B+file->

[name%3D%22Studienreihe\\_Bd\\_15\\_E-Book.pdf%22&blobkey=id&blobno-cache=false&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1342606052811&ssbinary=true&site=Z02](#)

Erlach, C. Orians, W. & Reisach, U. (2013). *Wissenstransfer bei Fach- und Führungskräftewechsel. Erfahrungswissen erfassen und Weitergeben*. Hanser Verlag

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz. (2021). *Telearbeit und Gesundheitsrisiken im Kontext der COVID-19-Pandemie: Erkenntnisse aus der Feldarbeit und politische Implikationen*. Publications Office of the European Union. <https://osha.europa.eu/de/publications/telework-and-health-risks-context-covid-19-pandemic-evidence-field-and-policy-implications>

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz. (2021a). *Langes statisches Sitzen am Arbeitsplatz Gesundheitliche Folgen und gute praktische Lösungen*. Publications Office of the European Union. [https://www.gesundearbeit.at/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=content-disposition&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3B+filename%3D%22Langes\\_statisches\\_Sitzen\\_am\\_Arbeitsplatz\\_%25E2%2580%2593\\_Gesundheitliche\\_Folgen\\_und\\_gute\\_praktische\\_L%25C3%25B6sungen.pdf%22&blobkey=id&blobnocache=false&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1342744780075&ssbinary=true&site=V02](https://www.gesundearbeit.at/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=content-disposition&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3B+filename%3D%22Langes_statisches_Sitzen_am_Arbeitsplatz_%25E2%2580%2593_Gesundheitliche_Folgen_und_gute_praktische_L%25C3%25B6sungen.pdf%22&blobkey=id&blobnocache=false&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1342744780075&ssbinary=true&site=V02)

Gatterer, G. (2016). *Einführung in die Gerontopsychologie*. Ferdinand-Porsche-Fernfachhochschule GmbH.

Grauer, F. (1998). *Personalmanagement für ältere Mitarbeiter*. Gabler Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-663-08847-9>

Groß, T. (2004). *Analyse sozialer Konflikte und Mobbing am Arbeitsplatz* [Dissertation, Johann Wolfgang-Goethe-Universität Frankfurt am Main]. <https://d-nb.info/97495375X/34>

- Hochschule Luzern – Technik & Architektur (2013). *SBIB-STUDIE Schweizerische Befragung in Büros*. Kompetenzzentrum Typologie & Planung in Architektur. [https://ppdb.hslu.ch/inf2/rm/f\\_protec-ted.php?f=20150512111447\\_5551c48763c9c.pdf&n=ta\\_CCTP\\_SBIB\\_Studie.pdf](https://ppdb.hslu.ch/inf2/rm/f_protec-ted.php?f=20150512111447_5551c48763c9c.pdf&n=ta_CCTP_SBIB_Studie.pdf)
- Huber, T. & Rauch, C. (2013). *Generation Y. Das Selbstverständnis der Manager von morgen*. Signium International. [https://www.zukunftsinstitut.de/fileadmin/user\\_upload/Publikationen/Auftragsstudien/studie\\_generation\\_y\\_signium.pdf](https://www.zukunftsinstitut.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/Auftragsstudien/studie_generation_y_signium.pdf)
- International Workplace Group. (2019). *Welcome to Generation Flex – the employee power shift*. International Workplace Group. <https://assets.regus.com/pdfs/iwg-workplace-survey/iwg-workplace-survey-2019.pdf>
- Jablonski, G. (2002). *GENERATION X: SELBST- UND FREMDBESCHREIBUNGEN EINER GENERATION* [Dissertation, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf]. [https://ams-forschungsnetzwerk.at/downloadpub/generation\\_X\\_sevelen.pdf](https://ams-forschungsnetzwerk.at/downloadpub/generation_X_sevelen.pdf)
- Kling, K. (2021). *Die "Halbwertszeit" von Wissen sinkt in der digitalen Arbeitswelt: Handlungsempfehlungen für Führungskräfte, um Mitarbeiter im Lernverhalten zu unterstützen*. GRIN Verlag. <https://www.grin.com/document/1149630>
- Kolland, F. (2016). *Sozialgerontologie und Generationsbeziehungen*. Ferdinand-Porsche-Fernfachhochschule GmbH.
- Kramer, U. (2010). Ageismus – Sprachliche Diskriminierung des Alters. In R. Brauer & W. Clemens (Hrsg.), *Zu alt? „Ageism“ und Altersdiskriminierung auf Arbeitsmärkten* (S. 97-110). VS Verlag für Sozialwissenschaften Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-91941-6>
- Lang, F. (2021). Altern und Gedächtnis. In R. Freiburg (Hrsg.), *Gedächtnis. Fünf Vorträge* (S. 105-130). VDS VERLAGSDRUCKEREI SCHMIDT. DOI: 10.25593/978-3-96147-565-0
- Martin, P. (2007.), *Neue Bürokonzepte – was leisten sie?* Hans Böckler Stiftung. [https://www.boeckler.de/pdf/mbf\\_as\\_bueroraumkonzepte.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/mbf_as_bueroraumkonzepte.pdf)

- Mazzi, G. (2021). *Arbeitsplatzunsicherheit: wer fühlt sich gefährdet? Alter als Einflussfaktor auf die Arbeitsplatzunsicherheit*. [Semesterarbeit, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät Universität Luzern]. [https://www.unilu.ch/fileadmin/fakultaeten/wf/institute/hrm/dok/Studium/Best\\_of\\_Arbeiten/SA\\_Arbeitsplatzunsicherheit\\_wer\\_fuehlt\\_sich\\_gefaehrdet.pdf](https://www.unilu.ch/fileadmin/fakultaeten/wf/institute/hrm/dok/Studium/Best_of_Arbeiten/SA_Arbeitsplatzunsicherheit_wer_fuehlt_sich_gefaehrdet.pdf)
- Oommen, V. G. Knowles, M. & Zhao, I. (2008). Should Health Service Managers Embrace Open Plan Work Environments?: A Review. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 3 (2), 37-43. [https://www.researchgate.net/publication/27475865\\_Should\\_Health\\_Service\\_Managers\\_Embrace\\_Open\\_Plan\\_Work\\_Environments\\_A\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/27475865_Should_Health_Service_Managers_Embrace_Open_Plan_Work_Environments_A_Review)
- ÖPIA Österreichische Plattform für Interdisziplinäre Altersfragen. (2021). *Forschung zu Altern und demografischem Wandel in Österreich*. <http://www.netzwerk-altern.at/sites/netzwerk-altern.at/files/2021-04/Forschungsstandbericht%202021-04-09%20final.pdf>
- Prugger, E. (2008). Herausforderungen an das Gesundheitssystem vor dem Hintergrund verlängerter Lebensarbeitszeit. In K. Zapotoczky (Hrsg.) *Gesundheitsqualität als Aufgabe, Gesundheit im Brennpunkt* (S. 480-488). Trauner Verlag. <https://docplayer.org/106636862-Klaus-zapotoczky-hrsg-gesundheit-im-brennpunkt-gesundheitsqualitaet-als-aufgabe-10-2.html>
- Prümper, J. & Richenhagen, G. (2011). Von der Arbeitsunfähigkeit zum Haus der Arbeitsfähigkeit: Der Work Ability Index und seine Anwendung. In B. Seyfried (Hrsg.), *Ältere Beschäftigte: Zu jung, um alt zu sein. Konzepte – Forschungsergebnisse – Instrumente* (S. 135-146). Bielefeld: wbv.
- Rau, R. Blum, M. & Mätschke L. (2015). *Risikobereiche für psychische Belastungen*. Initiative Gesundheit und Arbeit. [https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga\\_Reporte/Dokumente/iga-Report\\_31\\_Risikobereiche\\_fuer\\_psychische\\_Belastungen.pdf](https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Reporte/Dokumente/iga-Report_31_Risikobereiche_fuer_psychische_Belastungen.pdf)
- Rothermund, K. & Brandstädter, J. (2003). Age stereotypes and self-views in later life. evaluating rival assumptions. In: *International Journal of Behavioral Development* 27 (6), 549-554.
- Rothermund, K. & Wentura, D. (2005). Altersstereotype und Altersbilder. In: S.-H. Filipp und U. M. Staudinger (Hrsg.): *Entwicklungspsychologie des mittleren und höheren Erwachsenenalters. Enzyklopädie der Psychologie*. Göttingen: Hogrefe, 625-654.

- Rowold, J. (2013). *Human Ressource Management. Lehrbuch für Bachelor und Master*. Berlin: Springer Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-39152-1>
- Rüttinger, B., & Sauer, J. (2016). Grundbegriffe der Konfliktforschung. In B. Rüttinger & J. Sauer (Hrsg.), *Konflikt und Konfliktlösen: Kritische Situationen erkennen und bewältigen* (S. 1–49). Springer Fachmedien. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-07812-6\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-07812-6_1)
- Samani, S. A. & Alavi, S. M. S. Z. (2020). Are Open-Plan Office Designs Still Popular After Coronavirus Pandemic?. *Performance Improvement*, 59, 24-28. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/pfi.21931>
- Schäffer, B. (2015). Personalveränderungen in Weiterbildungseinrichtungen: Generationen- oder Kohortenwechsel?. In Hessischer Volkshochschulverband (Hrsg.), *Hessische Blätter für Volksbildung* (S. 116-125). Bertelsmann Verlag. <https://www.wbv.de/shop/Personalveränderungen-in-Weiterbildungseinrichtungen-HBV1502W116>
- Scherm, E. & Ganser, J. (2020). *Altersgemischte Teams drohen auseinanderzubrechen*. Fernuniversität Hagen. <https://www.fernuni-hagen.de/scherm/team/ewald.scherm.shtml>
- Schmidt, B. (2011). Altersbilder und ihre Bedeutung für ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. In B. Seyfried (Hrsg.), *Ältere Beschäftigte: Zu jung, um alt zu sein. Konzepte – Forschungsergebnisse – Instrumente* (S. 21-32). Bielefeld: wbv.
- Schmidt, B. & Tippelt, R. (2009). Bildung Älterer und intergeneratives Lernen. *Zeitschrift für Pädagogik*, 55. S. 73-90. [https://www.pedocs.de/volltexte/2011/4239/pdf/ZfPaed\\_2009\\_1\\_Schmidt\\_Tippelt\\_Bildung\\_Aelterer\\_D\\_A.pdf](https://www.pedocs.de/volltexte/2011/4239/pdf/ZfPaed_2009_1_Schmidt_Tippelt_Bildung_Aelterer_D_A.pdf)
- Siegrist, J., Klein, D., & Voigt, K. H. (1997). Linking sociological with physiological data: The model of effort-reward imbalance at work. *Acta Physiologica Scandinavica. Supplementum*, 640, 112–116.
- Siegrist, J. (2014). *Arbeitswelt und stressbedingte Erkrankungen*. Urban & Fischer. <https://doi.org/10.1016/C2014-0-03924-X>
- Statistik Austria. (2022). *Arbeitsunfälle und arbeitsbezogene Gesundheitsprobleme Modul der Arbeitskräfteerhebung 2020*. [https://statistik.gv.at/fileadmin/publications/arbeitsunfaelle\\_und\\_arbeitsbezogene\\_gesundheitsprobleme\\_2020.pdf](https://statistik.gv.at/fileadmin/publications/arbeitsunfaelle_und_arbeitsbezogene_gesundheitsprobleme_2020.pdf)

- Sverke, M., Hellgren, H., & Naswall, K. (2006). *Arbeitsplatzunsicherheit: Überblick über den Forschungsstand*. [https://doi.org/10.1007/3-540-27971-7\\_4](https://doi.org/10.1007/3-540-27971-7_4)
- Sverke. (2006). *Fehlzeiten-Report 2005*. Springer Berlin. <https://doi.org/10.1007/3-540-27971-7>
- Techniker Krankenkasse. (2018). *Mobilität in der Arbeitswelt. Datenanalyse und aktuelle Studienlage 2018*. Techniker Krankenkasse. <https://www.tk.de/resource/blob/2047902/71ff3793e233617c35eeb0fa6cf1c70f/mobilitaet-in-der-arbeitswelt-data.pdf>
- Thommen, J. Achleitner, A. Gilbert, D. Hachmeister, D. Jarchow, S. & Kaiser, G. (2020). Wirtschaft und Unternehmen. In *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*. Springer Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-27246-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-27246-3_1)
- Troger, H. (2019). *7 Erfolgsfaktoren für wirksames Personalmanagement*. Springer Gabler Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-24437-8>
- Vater, G. (2003). War for talents!?. In H. Lobnig, J. Schwendenwein, & L. Zvacek (Hrsg.), *Beratung in der Veränderung: Grundlagen, Konzepte, Beispiele* (S. 245–255). Gabler Verlag. [https://doi.org/10.1007/978-3-322-90312-9\\_18](https://doi.org/10.1007/978-3-322-90312-9_18)
- Vischer, J. C. (2007). The concept of environmental comfort in workplace performance. *Ambiente Construido, Porto Alegre*, 7(1), 21-34. <https://seer.ufrgs.br/ambienteconstruido/article/viewFile/3726/2078>
- Wildemann, H. (2010) *Professionelle Krisenbewältigung. Herausforderungen meistern, Chancen nutzen*. TWC Verlag. <https://docplayer.org/5148674-Professionelle-krisenbewaeltigung.html>
- Windlinger, L. & Zäch, N. (2007). Wahrnehmungen von Belastungen und Wohlbefinden bei unterschiedlichen Büroformen. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 61, 77-85. [https://www.researchgate.net/publication/261142514\\_Wahrnehmungen\\_von\\_Belastungen\\_und\\_Wohlbefinden\\_bei\\_unterschiedlichen\\_Buroformen](https://www.researchgate.net/publication/261142514_Wahrnehmungen_von_Belastungen_und_Wohlbefinden_bei_unterschiedlichen_Buroformen)

Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being. A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review* 12(2), 237-268.  
<https://www.researchgate.net/publication/223701190> Emotion work and psychological well-being A review of the literature and some conceptual considerations

Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress. The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 371 – 400.

## Online-Quellen

<https://www.ams.at/arbeitsuchende/topicliste/jobs-50-plus> [Abruf am 23.10.2022]

<https://www.apotheken-umschau.de/gesund-bleiben/krank-zur-arbeit-was-praesentismus-fuer-die-gesundheit-bedeutet-862581.html> [Abruf am 23.10.2022]

[https://www.arbeiterkammer.at/beratung/arbeitundgesundheit/GesundimBetrieb/Laerm-schutz\\_im\\_Betrieb.html#heading\\_Telefongespraech\\_Geräte\\_Arbeitsabläufe](https://www.arbeiterkammer.at/beratung/arbeitundgesundheit/GesundimBetrieb/Laerm-schutz_im_Betrieb.html#heading_Telefongespraech_Geräte_Arbeitsabläufe) [Abruf am 10.12.2022]

<https://www.arbeitsinspektion.gv.at/Arbeitsstaetten- Arbeitsplaetze/Arbeitsraeume/Arbeits-raeume.html> [Abruf am 23.10.2022]

[https://www.arbeitsinspektion.gv.at/Arbeitsstaetten- Arbeitsplaetze/Arbeitsstaetten- Arbeits-plaetze/Laerm\\_am\\_Arbeitsplatz.html#heading\\_Arten\\_der\\_Laermeinwirkung](https://www.arbeitsinspektion.gv.at/Arbeitsstaetten- Arbeitsplaetze/Arbeitsstaetten- Arbeits-plaetze/Laerm_am_Arbeitsplatz.html#heading_Arten_der_Laermeinwirkung) [Abruf am 10.12.2022b]

[https://www.arbeitsinspektion.gv.at/Gesundheit\\_im\\_Betrieb/arbeitsbedingte\\_Erkrankun-gen/Arbeitsbedingte\\_Erkrankungen.html](https://www.arbeitsinspektion.gv.at/Gesundheit_im_Betrieb/arbeitsbedingte_Erkrankun-gen/Arbeitsbedingte_Erkrankungen.html) [Abruf am 23. Oktober 2022a]

[https://www.arbeitsinspektion.gv.at/Gesundheit\\_im\\_Betrieb/arbeitsbedingte\\_Erkrankun-gen/Muskel-Skelett-Erkrankungen.html#heading\\_heading\\_Muskel\\_und\\_Skelett\\_Erkrankungen\\_bei\\_sitzender\\_TaetigkeitMuskel\\_und\\_Skelett\\_Erkrankungen\\_bei\\_sitzen-der\\_Taetigkeit](https://www.arbeitsinspektion.gv.at/Gesundheit_im_Betrieb/arbeitsbedingte_Erkrankun-gen/Muskel-Skelett-Erkrankungen.html#heading_heading_Muskel_und_Skelett_Erkrankungen_bei_sitzender_TaetigkeitMuskel_und_Skelett_Erkrankungen_bei_sitzen-der_Taetigkeit) [Abruf am 23.10.2022c]



[https://www.arbeitundalter.at/cms/Z03/Z03\\_50.1/alternsgerechtes-arbeiten](https://www.arbeitundalter.at/cms/Z03/Z03_50.1/alternsgerechtes-arbeiten) [Abruf am 23.10.2022]

<https://www.bmaw.gv.at/Themen/Arbeitsmarkt/Arbeit-und-Gesundheit.html> [Abruf am 23.10.2022]

<https://blog.viking.de/studie-generationenkonflikt-am-arbeitsplatz/> [Abruf am 23.10.2022]

<https://callcenterjobs.eu/themen/arbeiten-als-callcenter-agent/#arbeitszeiten> [Abruf am 15.12.2022]

<https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Qualitaet-Arbeit/Dimension-7/diskriminierung-arbeitsplatzl.html> [Abruf am 23.10.2022]

<https://www.derstandard.at/story/2000103482809/pendeln-viel-stress-auf-dem-weg-zur-arbeit> [Abruf am 23.10.2022]

<https://www.din.de/de/mitwirken/normenausschuesse/naerg/veroeffentlichungen/wdc-beuth:din21:89417255> [Abruf am 12.12.2022]

<https://focus-arztsuche.de/magazin/krankheiten/psychische-erkrankungen#:~:text=Psychische%20St%C3%B6rungen%20durch%20psychotrope%20Substanzen,Grenzen%2C%20wie%20z.B.%20bei%20Schizophrenie> [Abruf am 23.10.2022]

<http://gesundheitsziele-oesterreich.at/10-ziele/> [Abruf am 23.10.2022]

<https://gesundheitsziele-oesterreich.at/gemeinsam-gesundheitsfoerderliche-lebens-und-arbeitsbedingungen-schaffen/> [Abruf am 23.10.2022b]

<https://www.gesundheit.gv.at/lexikon/S/lexikon-salutogenese.html> [Abruf am 23.10.2022]

[https://www.kka-online.info/artikel/kka\\_Zugerscheinungen\\_in\\_Grossraumbueros\\_2707976.html](https://www.kka-online.info/artikel/kka_Zugerscheinungen_in_Grossraumbueros_2707976.html) [Abruf am 18.12.2022]

<https://www.meinegesundheit.at/cdscontent/?contentid=10007.688815> [Abruf am 23.10.2022]

<https://sbg.arbeiterkammer.at/beratung/arbeitundgesundheit/arbeitsumfeld/Wohlfuehl-Temperatur.html> [Abruf am 11.12.2022]

<https://www.sozialministerium.at/Services/Leichter-Lesen/Soziales/Pensionsarten/Alterspension.html#:~:text=die%20Pensions%2DVersicherungsanstalt.-,Das%20gesetzliche%20Pensions%2DAntrittsalter,60%20Jahren%20in%20Pension%20gehen.> [Abruf am 23.10.2022]

<https://www.stiftung-gesundheitswissen.de/mediathek/videos/kompetenz-gesundheit/was-ist-das-biopsychosoziale-modell> [Abruf am 23.10.2022]

<https://www.statistik.at/statistiken/bevoelkerung-und-soziales/gesundheit/gesundheitszustand/lebenserwartung-in-gesundheit> [Abruf am 23.10.2022]

[https://www.unilu.ch/fileadmin/fakultaeten/wf/institute/hrm/dok/Studium/Best\\_of\\_Arbeiten/SA\\_Arbeitsplatzunsicherheit\\_wer\\_fuehlt\\_sich\\_gefaehrdet.pdf](https://www.unilu.ch/fileadmin/fakultaeten/wf/institute/hrm/dok/Studium/Best_of_Arbeiten/SA_Arbeitsplatzunsicherheit_wer_fuehlt_sich_gefaehrdet.pdf) [Abruf am 23.10.2022]

<https://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/homeoffice-die-neuen-gesetzlichen-regelungen.html#> [Abruf am 23.10.2022]

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Darstellung des Job Demand/Control-Modells mit zusätzlicher Erläuterung der Beanspruchungsfolgen in den einzelnen Quadranten .....	12
Abbildung 2: Freundliche Zuwendung/Respektierung .....	19
Abbildung 3: Anteil der beruflichen und der gesamten Weiterbildung nach Altersgruppen, auf Basis der Erwerbstätigen, im Vergleich von 2007 bis 2020 .....	21
Abbildung 4: Risikofaktor „Schlechte Kommunikation oder Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens nach Stellung im Beruf .....	22
Abbildung 5: Arbeiten, bei denen eine starke Anstrengung der Augen nötig ist, die zehn am häufigsten betroffenen Berufsgruppen .....	27
Abbildung 6: Anteil Beschäftigte mit Arbeitsplatz außerhalb des Wohnkreises nach Geschlecht und Alter in den Jahren 2011 und 2017 .....	30
Abbildung 7: Die durchschnittliche wöchentliche Heimarbeitszeit von vor Mitte März 2020 mit dem Zeitraum Juni/Juli 2020 nach Alter und Geschlecht .....	31

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Lebenserwartung bei der Geburt seit 1978 .....	12
---	----