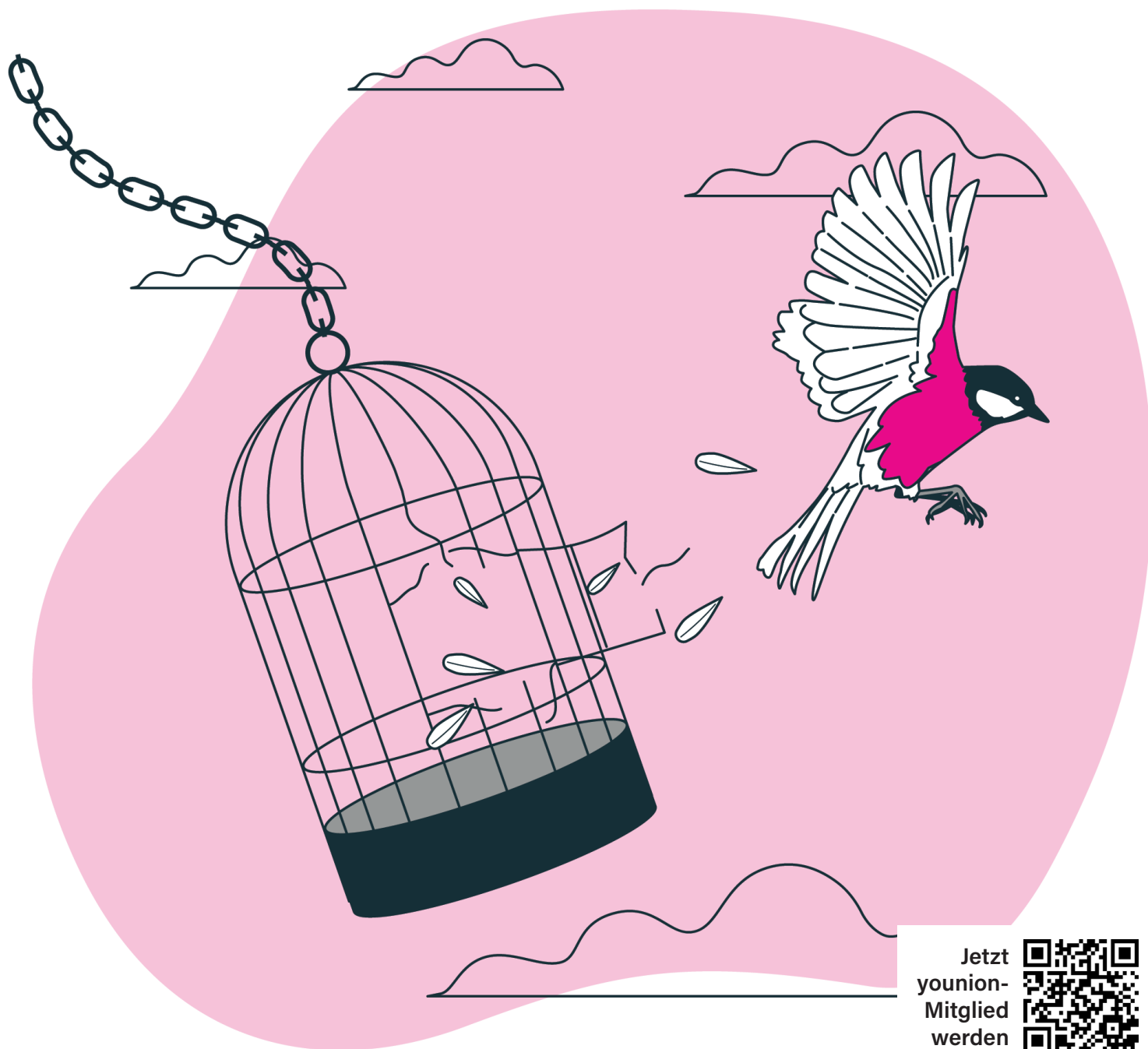


## ARBEITEN, UM ZU LEBEN UND NICHT UMGEKEHRT



Jetzt  
younion-  
Mitglied  
werden



# INHALTSVERZEICHNIS

## 4 Arbeitszeit



## 14 Arbeitsklimaindex bei der Stadt Wien



## 9 Lohn



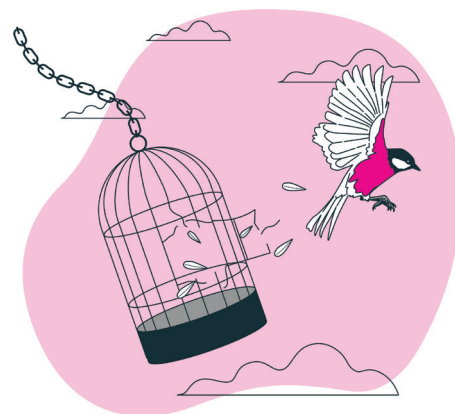
## 16 Das Böse ist immer und überall



## 11 Hartnäckige Schiefelage



## 20 Impressum



# ARBEITEN, UM ZU LEBEN UND NICHT UMGEKEHRT

Die Stadt Wien als Dienstgeberin durchläuft einen Wertewandel. Während früher für Viele Arbeit an erster Stelle stand, ist das jetzt, vor allem dank der jungen Generation Z, nicht mehr so. Diese hat die Berichte und Eindrücke der Babyboomer-Generation über das Arbeitsleben gehört bzw. in der Familie miterlebt. Sie hat ihre gesunden Rückschlüsse gezogen und hat eine gute Vorstellung von der gesunden Balance von Arbeit, Freizeit, Freunde und Freundinnen und Familie. Und das wirkt sich auch sinnstiftend auf unsere Einstellung aus, also auf die jener Mitarbeiter\*innen, die schon der Pension/dem Ruhestand näher sind. Geht es um den Job, dann zählen eine gute Arbeitsatmosphäre und die Balance von Arbeit und Freizeit. Arbeiten, um zu leben und nicht umgekehrt, also. Das zwingt auch die Arbeitswelt in der Stadt Wien zum Umdenken.

# ARBEITSZEIT

Neue Formen der Arbeitsorganisation, zunehmende Arbeits- und Leistungsverdichtung, der Wandel von Hierarchien und Führungsstilen, zeitliche und räumliche Entgrenzung der Arbeit – alle diese Faktoren sind bereits heute in unterschiedlicher Ausprägung Realität in vielen Unternehmen. Und sie verändern auch die individuellen Ansprüche, die wir Bedienstete an unsere Arbeit stellen.

Megatrends wie der Demografische Wandel, Digitalisierung, der zunehmende globale Wettbewerb, Individualisierung sowie neue Kommunikations- und Produktionsprozesse sind nicht nur eine Herausforderung für die Gesellschaft insgesamt, sondern wirken sich auch unmittelbar auf unsere Arbeitswelt aus. Dienstgeber\*innen, die das schon erkannt haben und darauf eingehen, haben keine oder zumindest deutlich weniger Probleme mit Personalmangel. Zu den Maßnahmen zählen bessere Arbeitsbedingungen, wie höhere Löhne und Gehälter, attraktive und planbare Arbeitszeiten, neue Modelle in der Arbeitswelt sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Bei der Gemeinde Wien wird es jedoch von Jahr zu Jahr schwieriger, neue Mitarbeiter\*innen für die Daseinsvorsorge der Wiener Bevölkerung zu finden. Zum einen ist der Markt wegen des Fachkräftemangels leergefegt, zum anderen haben potenzielle Kandidat\*innen hohe Ansprüche. Bei ihnen steht neben einem hohen Gehalt vermehrt eine gute Work-Life-Balance im Fokus.

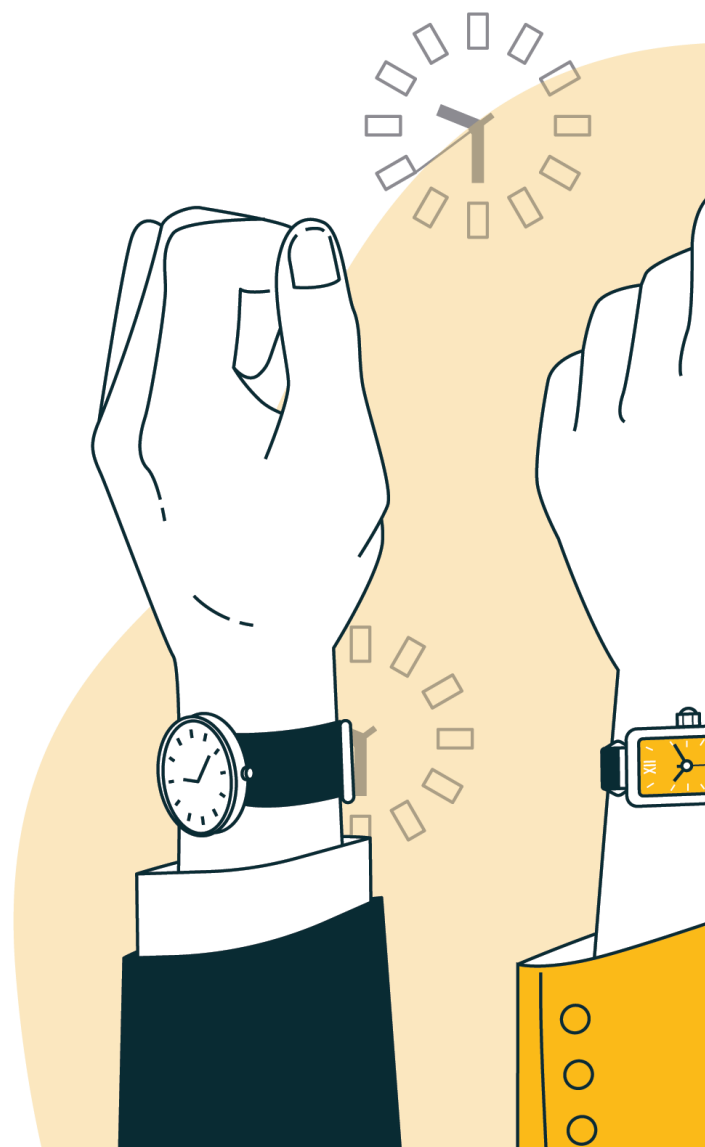
Die Stellen, die die Stadt Wien zukünftig anbieten sollte, müssen demnach mehr als nur ein Arbeitsplatz sein. Besonders junge Bewerber\*innen wünschen sich, dass ihr Job in einem sympathischen Umfeld stattfindet und dass die Tätigkeiten mit einem Sinn verbunden sind. Ebenso wollen sie

Es wird von Jahr zu Jahr schwieriger, Mitarbeiter\*innen für die Daseinsvorsorge in Wien zu finden.

keinem Nine-to-Five-Job nachgehen. Die Forderungen nach flexiblen Arbeitsmodellen und variablen Arbeitszeiten nehmen zu.

In vielen Bereichen wäre eine flexiblere Handhabung der Arbeitszeit, sowohl im Interesse des Dienstbetriebes als auch im Interesse der Bediensteten, wünschenswert – wichtig ist aber die Berücksichtigung der sozialen Interessen der Arbeitnehmer\*innen. Eine einseitige Flexibilisierung der Arbeitszeit durch die Dienstgeberin lehnen wir ab. Flexibilisierung muss auf Gegenseitigkeit beruhen.

Die Erfahrung bei der Stadt Wien zeigt allerdings, dass der verstärkte Druck seitens des Managements immer mehr die Rechte der Beschäftigten einschränkt. Die Akzeptanz einer flexiblen Arbeitszeit wird entscheidend durch eine Interessensabwägung beeinflusst und diese kann nur durch abgesicherte Rechte auf Mitwirkung und Gestaltung der Arbeitszeit durch die Beschäftigten erreicht werden.



Die Dienstgeberin kann mehrfach profitieren, wenn sie vom System der starren Arbeitszeiten abweicht.

### Flexible Arbeitszeiten: Welche Vorteile haben sie für Arbeitgeber\*innen?

Ausgehend von einer wissenschaftlichen Studie über Arbeitszeitmodelle im internationalen Vergleich sollen Richtlinien für die Flexibilisierung der Arbeitszeit im öffentlichen Dienst erarbeitet werden, in denen sowohl die Sicherstellung des Serviceangebotes für die Bevölkerung, als auch die Arbeitszufriedenheit der Bediensteten ausreichend Berücksichtigung finden.

Wenn die Dienstgeberin vom System der starren Arbeitszeiten abweicht und sich neuen Ideen öffnet,

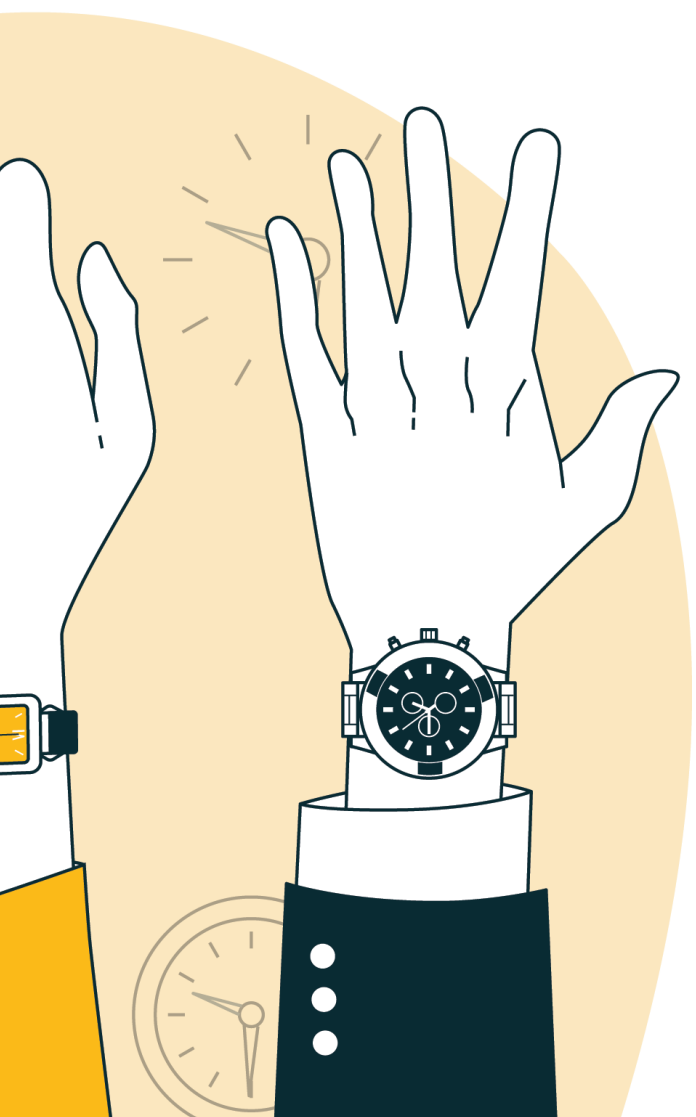


kann sie davon mehrfach profitieren. Zu den Vorteilen gehören beispielsweise diese Aspekte:

- Die Mitarbeiter\*innen verstehen, dass es nicht um die Arbeitszeit an sich geht. Vielmehr steht im Fokus, Ziele und Vorgaben zu erledigen. Das spornt an, unbekannte Wege einzuschlagen. Wege, die effizienter und schneller sind, aber trotzdem das gleiche Ergebnis liefern – oder sogar ein besseres.
- Das Kind morgens entspannt in Kindergarten oder Schule zu bringen, in der Mittagspause eine Runde joggen oder nachmittags einen Termin bei der Ärztin wahrnehmen: Durch die Einführung von flexible Arbeitszeiten können die Mitarbeiter\*innen ihre Tage stressfreier gestalten. Das nimmt auch einen gewissen Druck aus der Arbeit heraus.
- Ein großer Stressfaktor stellt die Pendelei zur Arbeitsstelle dar. Mit flexiblen Arbeitszeitmodellen gelingt es den Mitarbeiter\*innen, antizyklisch zu fahren. Auch das zählt auf eine entspannte Arbeitsatmosphäre ein. Und der reduzierte Pendelstress steigert die Motivation.
- Zufriedene Mitarbeiter\*innen sind seltener krank. Und sie geben gerne mal zwischendurch „Vollgas“, wenn eine wichtige Deadline ansteht.

All diese Punkte können dafür sorgen, dass die Stadt Wien als Arbeitgeberin attraktiver wird.

Zudem würden junge Mitarbeiter\*innen länger im Dienst bleiben. Das senkt die zeitlichen Aufwände und Kosten im Bereich des Recruitings und den permanenten Personalmangel.



## Flexible Arbeitszeitmodelle für die Zukunft

Um also die Stadt Wien langfristig als attraktive Dienstgeberin zu etablieren und die Daseinsvorsorge in der Stadt zu gewährleisten, könnten folgende Arbeitszeitmodelle zur Anwendung kommen:

- Vertrauensarbeitszeit  
Dem New-Work-Gedanken folgend, setzt eine Vertrauensarbeitszeitvereinbarung darauf, dass alle ihre Ziele verfolgen. Die Länge der Präsenz, zum Beispiel in einem Büro, spielt hierbei keine Rolle. Um eine Vertrauensarbeitszeit, auch Vertrauensarbeit oder Vertrauensgleitzeit genannt, einführen zu können, muss es im Unternehmen eine Kultur des gegenseitigen Vertrauens geben. Ansonsten könnte es zu Verdächtigungen kommen, dass beispielsweise ein/e Dienstnehmer\*in faul sei.
- Jahresarbeitszeit  
Bei diesem flexiblen Arbeitszeitmodell geht es um eine Art Zeitkonto: Die Arbeitgeberin gibt vertraglich keine tägliche, wöchentliche oder monatliche Arbeitszeit vor, sondern eine Jahresarbeitszeit. Die Mitarbeiter\*innen haben bei dieser Form der gestaffelten Arbeitszeit die Möglichkeit, ihre kumulierte Zeit so abzarbeiten, wie sie es möchten. Sie können zum Beispiel im ersten Halbjahr extrem viel arbeiten, um die zweite Jahreshälfte entspannter anzugehen.
- Arbeitszeitverkürzungen  
Sind acht Stunden pro Tag wirklich die perfekte Länge, um die Arbeit produktiv zu erledigen?



Sind acht Stunden pro Tag wirklich die perfekte Länge, um Arbeit produktiv zu erledigen?

Oder ist ein Sechs-Stunden-Arbeitstag eventuell viel effektiver, da die Mitarbeiter\*innen konzentrierter ans Werk gehen? Die Leistungsfähigkeit von Mitarbeiter\*innen in 30 Stunden ist nahezu identisch einer 40-Stunden-Woche. Das kann darauf zurückgeführt werden, dass sich Konzentration und Leistungsfähigkeit in kürzeren Arbeitsintervallen leichter aufrechterhalten lassen. Auch das Unfallrisiko ist dadurch wesentlich geringer, die Aufmerksamkeit ist höher und die Fehlerquote fällt signifikant. Es kommt zu weniger Arbeitsunfällen, weniger berufsbedingten Erkrankungen (z. B. keine Überforderung von Gelenken und Wirbelsäule auch bei den weniger jugendlichen Mitarbeiter\*innen) und einer Verringerung der Burnout-Rate. Bei unter 6 Stunden Arbeitszeit darf auch die Mittagspause wegfallen (die leider bei vielen ohnehin nicht mehr in der vorgesehenen Weise gelebt wird) und die Erholungsfreizeit verlängert sich. Dadurch profitieren die Mitarbeiter\*innen und die Dienstgeberin genauso wie der Staat und die Bürger\*innen. Es ist eine Prävention gegen Altersarbeitslosigkeit und unterstützt damit auch das Budget und den sozialen Frieden im Land. Zuletzt sorgte eine große Studie zur Arbeitszeitverkürzung aus Großbritannien für Aufsehen, die zu einem äußerst positiven Ergebnis kam.

- Vier-Tage-Woche  
Eine weitere Möglichkeit, die Arbeitszeit zu verkürzen, stellt das Modell der Vier-Tage-Woche dar. Auch hier geht es darum, kürzer, aber konzentrierter die Aufgaben abzarbeiten bzw. die Ziele zu erfüllen. In manchen Ländern, zum Beispiel in Neuseeland und Island, gibt es Experimente zu diesem Arbeitszeitmodell. Die Ergebnisse fallen größtenteils positiv aus: Die Produktivität und die Zufriedenheit der Mitarbeiter\*innen erhöhten sich signifikant.

- Teilzeitarbeit – neu  
 Dieses Arbeitszeitmodell ist lange bekannt und wird in vielen Unternehmen gelebt. Unter Teilzeit versteht man die dauerhafte Verkürzung der Arbeitszeit von einzelnen Mitarbeiter\*innen im Vergleich zu den Kolleg\*innen. Die verkürzte Arbeitszeit kann in Absprache zwischen Dienstgeberin und Mitarbeiter\*innen flexibel gestaltet werden. Mitarbeiter\*innen arbeiten weniger Tage pro Woche oder Monat, aber bei jeweils voller Stundenzahl. Oder die Mitarbeiter\*in reduziert die Stunden pro Arbeitstag. Die Vereinbarung muss aber die Flexibilität für beide Seiten ermöglichen und eine permanente Abrufbarkeit durch die Dienstgeberin darf sich nicht zu einem gefühlten neuen Leibeigenschaftsmodell entwickeln – also ein klares „Vorab Nein“ zu Dienstleistung auf Abruf.
- Zeitwertkonto  
 Das Zeitwertkonto, Lebensarbeitszeitkonto oder Wertguthabenkonto ist ein Modell, bei dem Mitarbeiter\*innen ihre Überstunden, Sonderschichten und ungenutzten Urlaubstage sammeln. Nach der sogenannten Ansparphase oder Aktivphase können Mitarbeiter\*innen in die Freistellungsphase bzw. Passivphase treten. Die Passivphase nutzen die Zeitwertkonto-Sparer\*innen für Erziehungszeiten, die Pflege von Angehörigen, für ein Sabbatical oder für eine Altersteilzeit. Dabei bleiben Mitarbeiter\*innen weiterhin sozialversichert und erhalten den vereinbarten Auszahlungsbetrag.
- Unbegrenzte Urlaubszeit – eine Zukunftsvision  
Manche Start-ups werben mit flexiblen Urlaubsregelungen. Das bedeutet, die Mitarbeiter\*innen können so oft und so viel Urlaub nehmen, wie sie es möchten. Auch eine Erfassung der genommenen Urlaubstage fällt in der Regel weg. Um dieses Modell umsetzen zu können, muss es zwischen den Mitarbeiter\*innen, den Abteilungen, Teams und der Geschäftsführung ein großes Vertrauensverhältnis geben. Zudem gilt es trotz aller Freiheiten, viel zu organisieren und zu managen. Ein erhöhter Abstimmungsbedarf kann die Folge sein.



#### Unsere Haltung und Forderungen:

Eine Flexibilisierung der Arbeitszeit bei der Gemeinde Wien ist wünschenswert und zukunftsorientiert. Sie kann aber kein Ausgleich für zu wenig Personal sein, denn bei zu geringen Ressourcen wird die Flexibilisierung zu einer großen Belastung für die Beschäftigten. Finanzielle Verluste bei Einführung von Arbeitszeitmodellen lehnen wir ab, ebenso wie geteilte Dienste (Fensterdienste), Arbeit auf Abruf und Ähnliches – selbst dann, wenn sie für einzelne Bedienstete im Augenblick nützlich erscheinen.

Eine  
Flexibilisierung der  
Arbeitszeit bei  
der Gemeinde Wien ist  
wünschenswert und  
zukunftsorientiert.

Wir brauchen eine offene Haltung und eine sozialpartnerschaftliche Herangehensweise zu Lösungsansätzen wie:

- Vier-Tage-Woche: Hier gibt es unterschiedliche Ansätze, was die Arbeitszeitverteilung betrifft. Es ist hierbei möglich, die maximale Normalarbeitszeit (z. B. 40 Stunden) beizubehalten, oder auch, neben den Arbeitstagen auch die Arbeitszeit selbst zu reduzieren, indem die Mitarbeiter\*innen statt 40 oder 38,5 Stunden nur 35 oder 36 Stunden arbeiten.
- Sommerbonus: Die Mitarbeiter\*innen arbeiten in vier Tagen 36 Stunden, das Unternehmen schenkt ihnen die restlichen 2,5 und somit können alle am Freitag zuhause bleiben.
- Arbeitszeitverkürzung: Eine Arbeitszeitverkürzung auf 32 Wochenstunden in Vollzeit plus 4x30 Minuten Mittagessen – ergibt 34 Wochenstunden bei vollem Lohnausgleich.

- Neuberechnung der Arbeitszeit hinsichtlich Pensionsanspruch: In Berufsgruppen wie Pflege oder Bildung und Soziales müssen künftig 12 Arbeitsmonate mit dem Wert von 14 auf das Pensionsalterskonto verbucht werden.

Auch im Bereich der Karenz, Teilzeit und Altersteilzeit wäre auf Seiten der Dienstgeberin mehr Flexibilität von Nöten. Momentan sind diese drei Themen Riesenbaustellen in der Stadt, besonders deshalb, weil die Dienstgeberin entscheidet, ob in diesem Gebiet bewilligt wird, da Dienstnehmer\*innen keinen Rechtsanspruch darauf haben. Das führt dazu, dass in Bereichen, wo durch ständigen Personalmangel einerseits immer mehr Arbeitsdruck entsteht, andererseits aber aufgrund des Personalmangels keine Bewilligungen der oben genannten Anliegen erteilt werden, Dienstnehmer\*innen lieber kündigen.

Und da müssen wir sozialpartnerschaftlich ernsthaft über die Überlegung eines diesbezüglichen Rechtsanspruchs diskutieren.







## LOHN

Die Voraussetzungen und Verhältnisse im Berufsleben wirken sich direkt und langfristig auf die allgemeine persönliche Lebensqualität aus. Besonders, wenn es um die Schnittstellen Arbeitszeit und Lohn geht, ist eine zunehmende Distanz von Dienstgeberin und Mitarbeiter\*innen zu beobachten. Die trendigen wirtschaftlichen Thesen zu „weniger Personal – mehr Output“ sind keine guten Begleiter in Bezug auf Qualitätsmanagement, Bürger\*innennähe und Mitarbeiter\*innenzufriedenheit.

Mit der Schaffung eines neuen Besoldungssystems hat die Stadt auf gesellschaftliche Bedürfnisse reagiert. Die Möglichkeit höherer Einstiegsgehälter und eine mit den Jahren sich verflachende Gehaltskurve sollten sich als attraktiv für Jobbewerber\*innen am Arbeitsmarkt auswirken. Mittlerweile ist gut ein Drittel der Stadt Wien Bediensteten in der Besoldung neu. Leider haben sich auch wackelige Bauchgefühle bewahrheitet – Jobfamilien und Modellstellen sind brennheiße Themen, weil gerne besoldungsrechtlich nach unten nivelliert wird.

Aber auch Besoldung alt beschäftigt uns mehr als lieb. Eine nicht unerhebliche Anzahl an Funktionen

und Berufsgruppen werden nicht den gesellschaftlichen Notwendigkeiten entsprechend besoldet. Noch immer hängen Leistungszulagen und Nebengebühren am System der Beurteilung. Beides ist sozialpartnerschaftlich zu beheben, und zwar in Tempo – sonst braucht es keine Korrekturen mehr, weil die Mitarbeiter\*innen im Altsystem alle in Pension sind.

Als Verbindungsglied beider Besoldungssysteme sehen wir die Anrechnung der Vordienstzeiten. Wir fordern eine vollständige Anerkennung der Vordienstzeiten, ohne zeitliche Begrenzung, egal ob im privatwirtschaftlichen Bereich oder im öffentlichen Dienst gearbeitet wurde – weil Arbeit Arbeit ist. In Zeiten der neuen Arbeitswelt ist ein Teilen und Herrschen unangebracht und so was von out.

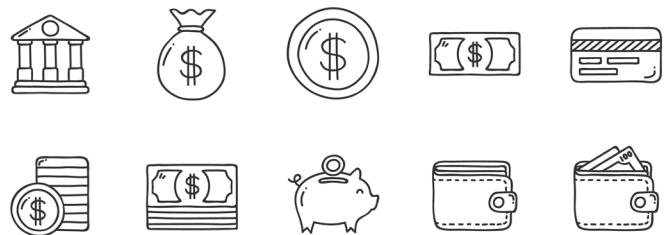
Was es aus unserer Sicht braucht: Anforderungsgerechtigkeit, Leistungsgerechtigkeit, Verhaltensgerechtigkeit, Sozialgerechtigkeit und Marktgerechtigkeit.

Die Menschen sind sich weitgehend einig, dass Arbeit daran gemessen werden muss, wie wichtig sie ist.

Wie schwierig ist eine Arbeit bzw. welchen Anteil hat meine Arbeitsleistung in der und für die Gesellschaft? Die Menschen sind sich weitgehend einig, dass Arbeit daran gemessen werden muss, wie wichtig sie ist. Also lässt sich die Schlussfolgerung erstellen: Pflege, Bildung und Soziales sowie Sicherheit haben größeren Einfluss auf uns alle als ein Managementposten.

Einigkeit besteht auch darüber, dass körperlich schwere und gefährvolle Arbeit besser bezahlt werden sollte. Fachberufe, welche am Arbeitsmarkt gefragt sind, müssen auch nachhaltiger bezahlt werden. Hier ist die Spannweite mittlerweile sehr breit, da besonders das Bildungssystem der letzten Jahre nicht wirklich sinnstiftend war. Die Überlegungen, welche Berufe beispielsweise eine akademische Fachlaufbahn benötigen oder wo muss zuerst eine Fachhochschule abgeschlossen werden muss, müssen neu diskutiert werden. Gute Dienstgeber\*innen können auch berufsbegleitende Ausbildungen anbieten.

Nicht unerwähnt wollen wir den Aspekt lassen, dass sich soziale und sozialpolitische Anliegen einer



Gesellschaft in der Besoldung widerspiegeln müssen. Ob es sich nun um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, Beiträge zur Pension, Unfall-, Kinder- und Familienzulagen sowie gleicher Lohn für Mann und Frau handelt: Hier hat vor allem die Gewerkschaft einen klaren Blick auf zukünftige politische Entwicklungen zu haben.

Errungene Sicherheiten für die Arbeitnehmer\*innen dürfen von politischen Mächten in Stadt, Land, Gemeinden, Kommunen und der Republik nicht angegriffen, negativ verändert oder sogar gestrichen werden. Viele der Mächtigen aus Politik und Wirtschaft haben schon lange jegliche Handschlagqualität verloren. Der persönliche Vorteil ist oft viel wichtiger als das große Ganze.

Soziale und sozialpolitische Anliegen einer Gesellschaft müssen sich in der Besoldung widerspiegeln.



## HARTNÄCKIGE SCHIEFLAGE, WIE ARBEIT IN DER GESELLSCHAFT VERTEILT IST

**und weshalb frauenspezifische Gesundheitsförderungsprogramme wichtiger sind, denn je.**

Die Lebens- und Arbeitsbedingungen von Frauen und Männern unterscheiden sich oft grundlegend.

In Hinblick auf die Gesundheit von berufstätigen Frauen muss daher ihre gesamte Lebensrealität berücksichtigt werden.

Charakteristisch für die Lebenssituation berufstätiger Frauen ist, dass sie ein hohes Ausmaß an Anforderungen in zwei Arbeitsbereichen erfüllen müssen. Zur Erwerbsarbeit kommt die sogenannte Care-Arbeit hinzu. Diese umfasst alle unbezahlten Arbeiten, die zu Hause oder in der Familie anfallen. Nach wie vor wird dieses komplexe Arbeitsfeld als „private“ Verpflichtung gewertet.

Care-Arbeit zählt nicht zur „richtigen“ Erwerbsarbeit, weil sie für das Wirtschaftsleben irrelevant

Care-Arbeit zählt nicht zur „richtigen“ Erwerbsarbeit, weil sie für das Wirtschaftsleben irrelevant erscheint.

erscheint. Es wird als Selbstverständlichkeit erachtet, dass Frauen heutzutage berufstätig sind und ebenso selbstverständlich, dass nebenbei die Versorgung von Kindern, Angehörigen und Haushalt stattfindet.

Es gibt eine hartnäckige Schieflage, wie Arbeit in der Gesellschaft verteilt ist. Dieses grundlegende gesellschaftliche Problem wird individualisiert: Jede Frau muss selbst schauen, wie sie das alles bewältigt. Die daraus resultierenden Doppel- und Mehrfachbelastungen führen jedoch häufig zu physischer und psychischer Überlastung. So verbringen Frauen im Durchschnitt 7% mehr Tage im Krankenstand als

# Wir setzen uns für eine verbindliche Umsetzung von Frauengesundheit in allen Bereichen der Stadt Wien ein.

Männer (Frauen: 13,0 Tage vs. Männer: 12,2 Tage). Dieser Unterschied ist im Steigen begriffen. Immer mehr Menschen gehen trotz gesundheitlicher Einschränkungen in die Arbeit. Dieses als „Präsentismus“ (im Gegensatz zum „Absentismus“) bezeichnete Phänomen ist bei Frauen ausgeprägter als bei Männern.

Im Printmedium Betriebliche Frauengesundheitsförderung des Büros für Frauengesundheit und Gesundheitsziele in der Abteilung Strategische Gesundheitsversorgung der Stadt Wien ist nachzulesen, [dass es einen klaren Zusammenhang von Geschlecht, Arbeit und Gesundheit gibt.](#)

- Die Zahl der über-50-jährigen Frauen unter den Beschäftigten steigt stärker als jene der Männer.
- Frauen sind vermehrt in Branchen mit überdurchschnittlichen Krankenstandsquoten (wie dem Gesundheits- und Sozialwesen) beschäftigt. Demgegenüber sind die Krankenstände in männerdominierten Branchen wie Bauwesen und Warenherstellung rückläufig (besserer Arbeitnehmer\*innenschutz).
- in den letzten 20 Jahren haben sich psychische Störungen und psychiatrische Erkrankungen verdreifacht - dies vor allem bei Frauen. Krankenstandstage aufgrund psychischer und Verhaltensstörungen sind bei Frauen doppelt so hoch wie bei Männern.
- Erkrankungen des Muskel-Skelett-Systems und Bindegewebes sind bei Männern um ein Sechstel häufiger als bei Frauen. Allerdings treten arbeitsbedingte Erkrankungen des Muskel-Skelett-Apparats (Nacken, Schulter, Arm, Hand) auch in vielen frauendominierten Berufen auf (Reinigung, Gesundheitsbereich, Wäschereien, Handel, Hotel- und Gastronomie, PC-Arbeiten, ...).

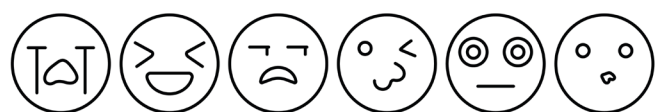
## Frauengesundheitsförderung

Mitarbeiter\*innen und Arbeitgeber\*innen haben nicht nur eine geteilte Verantwortung für Gesundheit im Unternehmen, sondern auch ein gemeinsames Interesse an Betrieblicher FRAUENgesundheitsförderung.

Die Beschäftigten möchten gesund und arbeitsfähig bleiben. [Das Unternehmen wiederum möchte mit gesunden und motivierten Mitarbeiter\\*innen seine Wettbewerbsfähigkeit sichern und weiter erhöhen.](#)

[Als Personalvertretung und Gewerkschaft setzen wir uns für eine verbindliche Umsetzung von Frauengesundheit in allen Bereichen der Stadt Wien ein.](#) Es müssen zumindest 3 Tage im Arbeitsjahr inhaltlich verbindliche Fortbildungsmaßnahmen absolviert werden, welche präventiv und aufklärend hinsichtlich einer Sensibilisierung für Frauengesundheit sind. Alle gesundheitsvorsorgenden Untersuchungen müssen mit einer ärztlichen Bestätigung ebenfalls in der Dienstzeit ermöglicht werden.

## Die Lebens- und Arbeitsbedingungen von Frauen und Männern unterscheiden sich oft grundlegend.



### Als Ziele dieser Forderungen sehen wir:

- Positive Auswirkungen auf Gesundheit und Wohlbefinden
- Ausbau der persönlichen Gesundheitskompetenzen
- Verbesserte Lebensbalance durch lebensphasenorientierte Unterstützung durch die Organisation
- Förderung von Entwicklungs- und Karrierechancen
- Reduktion gesundheitlicher Belastungen
- Gesteigerte Motivation
- Positive Beeinflussung von Krankenständen und Präsentismus
- Schaffung von frauenspezifisch alter(n)s- und generationengerechter Arbeitsplätze
- Verstärktes Gefühl von Anerkennung und Wertschätzung durch Betrieb/Führungskräfte
- Investition in die Beschäftigten und deren Qualifizierung
- Verstärkte Einbindung und Mitsprache der Beschäftigten
- Förderung von Diversität im Unternehmen



Die Stadt Wien sollte sich den Luxus leisten, einen eigenen Arbeitsklimaindex zu erstellen.

## EINFÜHRUNG EINES ARBEITSKLIMAINDEX IN DER STADT WIEN

Den österreichischen Arbeitsklimaindex gibt es bereits seit 1997. Insbesondere die Arbeiterkammer (AK) beschäftigt sich intensiv mit diesem Thema seit Jahren/Jahrzehnten. Im Zuge unserer Zukunftswerkstatt „Dienstgeberin Stadt Wien – fit für die Zukunft“ haben wir uns als unabhängige Personalvertreter\*innen und Gewerkschafter\*innen der KIV (mit Hilfe der umfangreichen Infos der AK) mit diesem Gedanken auseinandergesetzt.

Wir denken, dass die Stadt Wien – als größtes Unternehmen des Landes – sich den Luxus leisten sollte, einen eigenen Arbeitsklimaindex zu erstellen und diesen transparent zu machen. Die Chance wäre, Schwachstellen im System zu bearbeiten und Vorzüge bzw. Goodies der Dienstgeberin aufzuzeigen. Vielleicht hätte dann die Dienstgeberin wieder mehr Zulauf und weniger Sorgen um Personalmangel.

### Arbeitsklima – was ist das?

Der Arbeitsklimaansatz berücksichtigt, dass es nicht nur auf einen einzelnen Faktor wie „Klarheit der Aufgabe“, „soziale Beziehungen am Arbeitsplatz“ oder „Eigenverantwortung der Mitarbeitenden“ ankommt, sondern dass Arbeitnehmer\*innen eine Vielzahl individueller und situationsspezifischer Ziele, die sich zu einem komplizierten, aber sinnvollen Ganzen zusammensetzen, verfolgen. Davon ausgehend



sollten, neben den jeweiligen Aufgaben, die Bedürfnisse der einzelnen Mitarbeiter\*innen Beachtung finden (z. B. Wohlbefinden, Akzeptanz, Identität).

Ferner ist eine Individualisierung der Arbeitsgestaltung zur Leistungssteigerung sinnvoll. Darüber hinaus müssen sich Führungskräfte auch ihrer sozialen Moderator\*innenfunktion bewusst werden und dieser eine erhöhte Priorität einräumen, statt ausschließlich Planungs-, Organisations- und Kontrollfunktionen auszuüben.

### Unternehmenskultur und Potenzial

Starre hierarchische Strukturen, autoritäres, bisweilen gar absolutistisches Führungsverhalten und schlecht kommunizierte Top-Down-Entscheidungen lassen ein Klima des Misstrauens entstehen. Ausgehend davon, dass Mitarbeiter\*innen ihr volles Potenzial bzw. ihre Leistungsfähigkeit am besten



Der Arbeitsklimaindex stellt direkt dar, wie es den Mitarbeiter\*innen geht.

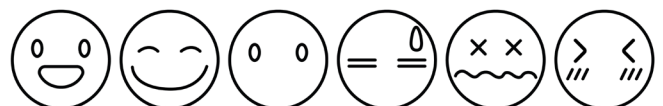
innerhalb einer vertrauensvollen und menschengerechten Unternehmenskultur entfalten können, ist das wenig nützlich.

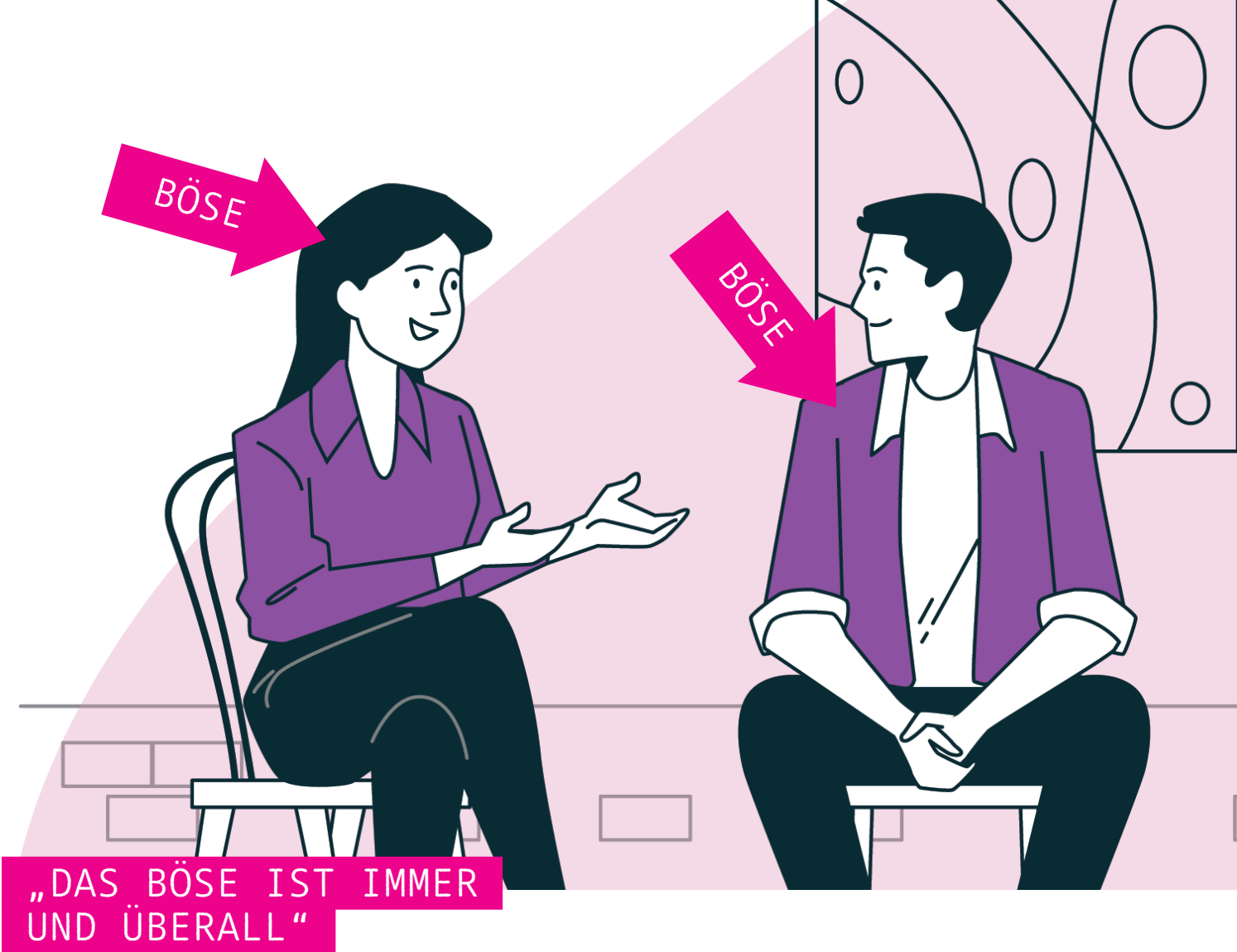
Denn nicht nur die Arbeitszeit und das Einkommen haben einen großen Einfluss auf die Zufriedenheit der Arbeitnehmer\*innen im Betrieb. Auch das Arbeitsklima spielt eine maßgebliche Rolle. Konflikte – egal ob mit Vorgesetzten oder Kollegen\*innen – können einem das Leben schwer machen. Leider ist oftmals ein handfestes Burn Out die Endstation und es braucht oft Jahre für eine wirkliche Genesung.

### Die Vorteile des Arbeitsklimaindexes - auch für Unternehmen

Ob Bruttoinlandsprodukt, Verbraucherpreisindex oder Börsenindex – die wirtschaftliche Entwicklung wird in vielerlei „harten“ Kennzahlen gemessen. Wie es den direkt Betroffenen geht, wird von solchen Zahlen nicht erfasst. Der Arbeitsklimaindex hingegen stellt direkt dar, wie es den Mitarbeiter\*innen geht. Er dient als „Mess-Sonde“ für Veränderungen in der Arbeitswelt, indem er direkt beim Erleben und Empfinden der Mitarbeiter\*innen ansetzt.

So kann er Veränderungen in den Einstellungen früher diagnostizieren als so manche Wirtschaftsindikatoren und Unternehmen, so auch die Gemeinde Wien, können sich langwierige und oftmals blind geführte Auffangversuche ersparen, sondern direkt reagieren.





Wiederherstellung des Vertrauens bewirkt mehr als hundert Motivationsprogramme.

### Die vorherrschende Misstrauenskultur ist fatal – so auch bei der Stadt Wien

Der Führungsstil und die vermittelten Werte sind einerseits extrem wichtig, werden aber andererseits immer häufiger missverstanden. Unsere Dienstgeberin sollte einen Rahmen vorgeben, der ihren Mitarbeiter\*innen und Führungskräften eine möglichst hohe Diversität von Werten und Stilen erlaubt. Eine Unternehmenskultur – besonders jene der Stadt Wien als größte Arbeitgeberin der Stadt – will aber auch vorgelebt sein, in der Kommunikation nach innen und außen, aber auch in den Handlungen.

### Mitarbeiter\*innen sind das höchste Gut der Dienstgeberin

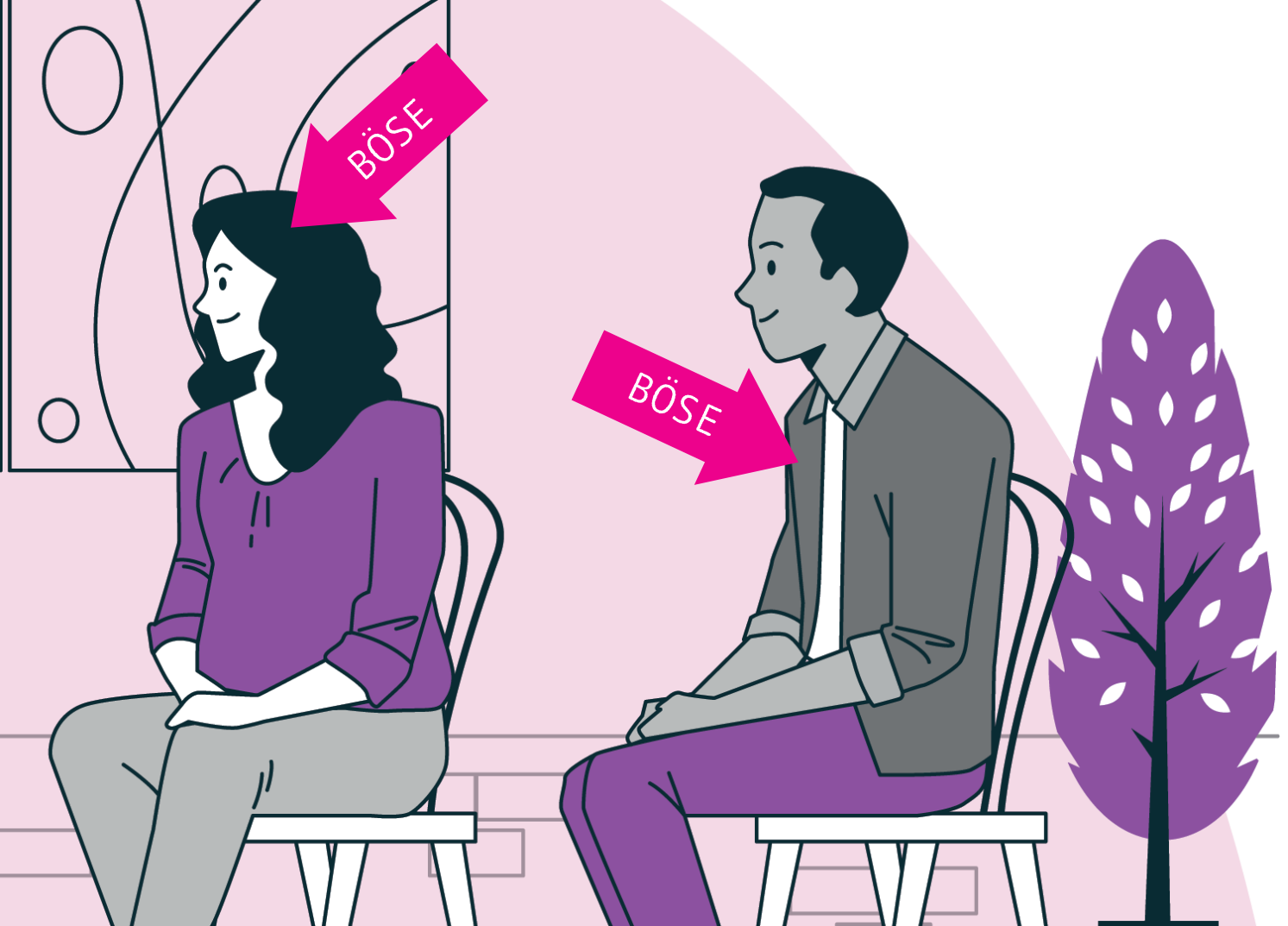
Führungskräfte und Unternehmen müssen vor allem lernen, ihre Mitarbeiter\*innen ernst zu nehmen und

zu respektieren. Sie als erwachsene, leistungsfähige und leistungsbereite Menschen wahrzunehmen.

In den letzten Jahrzehnten ist eine fatale Misstrauenskultur entstanden. Der Gedanke, Mitarbeiter\*innen müssen strenger kontrolliert und angetrieben werden, um Leistung aus ihnen herauszupressen, ist bei den heutigen Wissensarbeitsprozessen grandios falsch.

Kontrollmechanismen werden ausgebaut und leider erfährt die böse Seite der Hierarchie mancherorts ein Revival – unter dem Deckmantel der Produktivität und den Anforderungen unserer Kund\*innen, den Bürger\*innen der Stadt. Gelegentlich werden auch politische Kräfte der Stadträt\*innen als Rechtfertigung benützt – für noch mehr Kontrolle und ganz offen gelebte Mittel des Misstrauens – also Repressalien. Besonders das Beschwerdemanage-

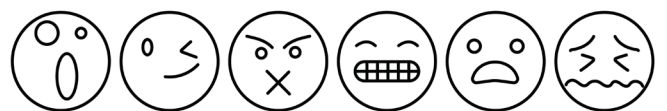




ment und die Klagsfreudigkeit unserer Kund\*innen sind eine wachsende Geisel der Gesellschaft. Hier braucht es mehr Schutz der Dienstgeberin für die Mitarbeiter\*innen. Auch die Gewerkschaft ist gefragt, besonders dann, wenn es um existenzbedrohliche Verfahren geht.

**Mehr Kontrolle bewirkt nur Scheinsicherheit - eine Mogelpackung also**

Mehr Kontrollen erwecken den Anschein, dass etwas für mehr Sicherheit oder Qualität getan wurde. Aber wer genauer hinsieht, erkennt: Jedes Mehr an Kontrolle führt dazu, dass Menschen erfindungsreicher werden, sie zu umgehen. Überwachung



Führungskräfte und Unternehmen müssen vor allem lernen, ihre Mitarbeiter\*innen ernst zu nehmen.

taugt deshalb nicht als Mittel, um Führung besser zu machen. Nur, wenn Menschen einander vertrauen, arbeiten sie schnell, kostengünstig und kreativ zusammen. Ohne Vertrauen ist kein Unternehmen zukunftsfähig – auch nicht die Stadt Wien. Im Innenleben einer Organisation sollten Kooperation und Wissensteilung die Arbeit bestimmen.

Der Führungsansatz „Vertrauen“ wurde durch die Ökonomisierung im Sinne von „New Public Management“ abgelöst: Dem Ausbau von schier unerschöpflich vielen Hierarchieebenen mit immer weniger Mitarbeiter\*innen. Dazu der steigende Fachkräftemangel, welcher begünstigt, dass immer weniger immer mehr Arbeit zu leisten haben und, damit alles gut klappt, weil es ja laut Berechnung

Überwachung taugt nicht als Mittel, um Führung besser zu machen.

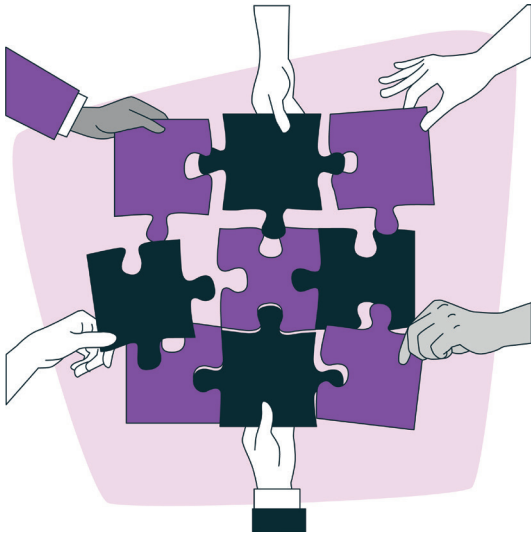
Die Folge ständiger Kontrollen: Menschliche Interaktionen reduzieren sich auf den Betriebsabrechnungsbogen.

am Schreibtisch machbar ist, wird eben kontrolliert. Sollten die Zahlen und Arbeitsqualität nicht stimmen, kann es nur an den faulen Menschen liegen, die eben kontrolliert werden müssen.

**Eine solche Misstrauenskultur ist weit verbreitet – nicht nur bei uns in der Stadt Wien**

Viele Unternehmen wurden zu einer Flotte von kleinen Profitcentern. Dieses Modell wird auf die kleinste Einheit in der Organisation heruntergebrochen. Jede/r Mitarbeiter\*in ist zu einer Firma in der Firma gemacht worden und jeder Arbeitsplatz bilanziert über eine Gewinn- und Verlustrechnung. Selbst dort, wo es nicht unmittelbar um Einnahmen bei der Stadt geht – also in den überwiegenden Bereichen der Daseinsvorsorge.





Die Kontrolle soll Anreize schaffen, motivieren – und alles nachrechenbar machen. Die Folge aber: Menschliche Beziehungen reduzieren sich auf das Geschehen im Betriebsabrechnungsbogen. Allgegenwärtige Konkurrenz hat das Vertrauen abgelöst. Doch keine Befehlskette ist geschlossen genug, keine Überwachung hermetisch genug, als dass man auf Vertrauen verzichten könnte.

### **Wir plädieren für mehr Vertrauen!**

Fährt man die Kontrollen zurück und gewährt den Mitarbeiter\*innen einen gewissen Ermessensspielraum, so ist das ein Signal: Ich vertraue dir, dass du den richtigen Weg finden wirst. Solche Spielräume sind wichtige, symbolische Handlungen für mehr Vertrauen in einer Organisation.



Sollte sich die Stadt Wien als Dienstgeberin entschließen, diese Prämisse wieder in den Fokus zu rücken, wird der Mitarbeiter\*innenzulauf und das längere Verbleiben bei der Dienstgeberin sich sicherlich positiv entwickeln.

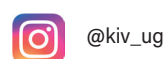
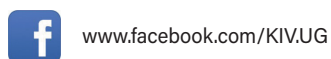
Fährt man die Kontrollen zurück, so ist das ein Signal an die Mitarbeiter\*innen: Ich vertraue dir.





# Ki·V/UG

Konsequente Interessenvertretung ÖGB – youunion\_Die Daseinsgewerkschaft, Betriebsrät\*innen, Personalvertretung, Behindertenvertrauenspersonen • Blumauergasse 22/3, 1020 Wien, Telefon (01) 4000 838 67, Fax (01) 4000 838 77 • Alle namentlich nicht gekennzeichneten Artikel wurden vom Redaktionsteam unter der Leitung von Martina Petzl-Bastecky erstellt • Layout und Gestaltung: Mag. Lucia Schwarz, BA



KIV-  
Magazin  
online  
lesen



## IMPRESSUM

KIV-Magazin 04/2023 • Österreichische Post AG  
MZ 02Z031874 M • ÖGB-Verlag, Johann Böhm  
Platz 1, 1020 Wien • Retouren an PF 100 1350 Wien

### Medieninhaber, Herausgeber, Verleger:

ÖGB/ youunion \_ Die Daseinsgewerkschaft, Maria  
Theresienstraße 11, 1090 Wien.

### Redaktion, Vertrieb:

KIV – Konsequente Interessenvertretung,  
Blumauergasse 22/3, 1020 Wien  
Telefon: (01) 4000 838 67, Fax: (01) 4000 838 77,  
kiv@kiv.at; [www.kiv.at](http://www.kiv.at) Erscheinungsort Wien.  
Kd-Nr.: 0021000056; ZVR-Nummer: 576439352.

### Offenlegung:

<https://www.kiv.at/impressum-und-offenlegung/>

Liebe/r Briefträger\*in: Bei Unzustellbarkeit Retouren bitte an Postfach 100, 1350 Wien. Danke.