

Schichtarbeit gesund gestalten

Fließtext std

Schichtarbeit gehört für viele zum täglichen Leben – diese gesund zu gestalten, ist nicht nur Aufgabe des Betriebs. Auch der Einzelne kann für seine Gesundheit Sorge tragen, um so Belastungen besser zu bewältigen.



Foto: privat

Autorin:
Annette Neumann
Journalistin

Ob in der Automobil- oder Elektroindustrie oder in Kranken- und Pflegeeinrichtungen: Rund sechs Millionen Erwerbstätige arbeiten laut der Bundesanstalt Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) deutschlandweit in einem Wechselschichtsystem. Zahlreiche wissenschaftliche Studien belegen: Wer Schicht arbeitet, lebt gegen die innere Uhr, was gesundheitliche Risiken

mit sich bringt. „Viele Unternehmen haben erkannt, dass sie mit einem ergonomischen Schichtsystem, das nach arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen gestaltet wird, die Arbeit positiv beeinflussen können. Ziel ist, die Schichtarbeitenden bis ins Rentenalter gesund zu erhalten“, sagt Frank Brenscheidt, wissenschaftlicher Mitarbeiter der BAuA, zu diesem Thema. Ein wichtiges Merkmal des ergonomischen Schichtsystems sind vorwärts wechselnde Schichten, die dem Biorhythmus entsprechen. „Generell sollten nicht mehr als drei Nächte hintereinander geplant werden, da das daraus folgende Schlafdefizit das Unfallrisiko erhöht“, so Brenscheidt. Neben gut organisierten Vertretungsregelungen sollten grundsätzlich die ungünstigen Schichtzeiten auf viele Köpfe verteilt werden: „Jeder Schichtarbeiter sollte möglichst ein oder zwei Abende in der Woche und möglichst geblockte Wo-

chenenden frei haben, damit er am Sozialleben teilhaben kann.“

Dienstpläne stehen lang im Voraus

Bei der BASF SE am Standort Ludwigshafen arbeiten von den rund 35.000 Mitarbeitern circa 23 Prozent in Wechselschicht. Mit dem rotierenden Zwölf-Stunden-Wechselschichtmodell, das bereits in den 40er Jahren eingeführt wurde, macht das Chemieunternehmen gute Erfahrungen. Bei der Schichtplangestaltung wird darauf geachtet, dass die Schichten möglichst nach vorne rotieren: von Tag- zur Nachtschicht und von der Nacht- zur Tagschicht.

Zum Zweck einer größtmöglichen Planungssicherheit werden Dienstpläne mindestens ein Jahr im Voraus geplant. „Die Schichtarbeiter können Wünsche bezüglich ihrer Urlaubszeiten stellen, die der Schichtführer bei der Planung möglichst berücksichtigt“, sagt Volker

Schon, Gesundheits- und Sicherheitsbeauftragter.

Seminare fördern Selbstwirksamkeit

Ein wichtiger Bestandteil des betrieblichen Gesundheitsmanagements sind die Gesundheitsseminare zu den Themen Ernährung, Bewegung, Stressmanagement und gesunder Schlaf. Rund 50 Prozent der Teilnehmer sind Wechsel-schichtarbeiter. Die Seminare, die während der Arbeitszeit stattfinden seien gefragt; „sie tragen zur Verbesserung des Gesundheitsverhaltens des Einzelnen bei“, sagt Schon. Darüber hinaus nehmen alle Schichtarbeiter an der jährlichen Wechselschichtuntersuchung teil und haben zudem noch die Möglichkeit, regelmäßig den Gesundheitscheck wahrzunehmen.

Um die im Arbeitszeitgesetz festgelegte Regenerationsphase von elf Stunden zwischen zwei Schichten einzuhalten, gibt es klare Pausenregelungen zu festgesetzten Zeiten. Hierfür stehen Bewegungs- und Ruheräume in den entsprechenden Organisationseinheiten zur Verfügung.



Foto: BAuA

Frank Brenscheidt (BAuA)

Online-Trainings in Corona-Zeiten

Wie kann der Chemiekonzern die Gesundheit seiner Mitarbeiter während der Corona-Pandemie weiter aktiv fördern? Digitale Online-Trainings kommen gut an: „Bewegungs- und Dehnungsübun-

gen am Arbeitsplatz, Brainfood fürs Arbeiten von zu Hause mit Rezeptvorschlägen zum Nachkochen, Yoga zur Entspannung oder die Gestaltung aktiver Pausen sind nachgefragte Themen“, sagt Volker Schon, der regelmäßig Feedback einholt, warum welche Angebote gut angenommen werden. Hygienemaßnahmen spielen für den Gesundheitsschutz in Corona-Zeiten eine große Rolle. Schon: „Nur ein Schichtarbeiter macht pro Schicht stellvertretend für seine Kollegen die Schichtübergabe, um die Kontakte möglichst gering zu halten.“ Auch ist die Benutzung der Pausen- und Sozialräume so geregelt, dass immer nur Mitarbeiter einer Schicht diese jeweils nutzen können. Zur Gewährleistung der Abstandsregeln in Räumen mit viel Personenverkehr gibt es unter anderem Trennwände, zum Beispiel eine Plexiglaswand bei der Essensausgabe in der Kantine.

Flexibles System mit viel Selbstbestimmung

In mittelständischen Betrieben mit vergleichsweise geringeren Personal-

Sechs Grundregeln für die Schichtplanung

■ Nicht mehr als drei aufeinanderfolgende Nachtschichten

Der menschliche Körper gewöhnt sich nicht an Nachtschichten. Deshalb sollten die Nachtschichtblöcke möglichst kurz sein, um den Organismus etwas zu entlasten. Außerdem kann durch kurze Wechsel die Ansammlung eines Schlafdefizits vermieden werden.

■ Schnelle Wechsel und vorwärts rotierende Schichten

Die schnelle Rotation (zum Beispiel die 2-2-2-3 Rotation) macht es dem Körper leichter, von einer Arbeitszeit zur nächsten zu wechseln und ist dadurch nachweislich langfristig schonender. Wo es möglich ist, sollte die Schicht zeitlich nach vorne rotieren.

■ Freizeiten im Block nehmen, nicht als einzelne Tage

Schichtarbeit wird meist besser vergütet als reguläre Dienste. Um den Einsatz der Mitarbeiter zu honorieren, gibt es Nachtzuschläge. Für die Gesundheit wäre ein Ausgleich in Form von mehr Freizeit jedoch die bessere Lösung: Zusammenhängende freie Tage sind besonders effektiv für die Erholung und die Lebensqualität.

■ Ausreichend Ruhezeiten zwischen zwei Schichten

Regenerationsphasen von mindestens elf Stunden sind essentiell für die Gesundheit der Schichtarbeiter.

■ Kurze Schichtdauer bei schwerer Arbeit

Die Schichtpläne sollten bei der Festlegung der Schicht-

dauer die Art der Tätigkeit und die Arbeitsschwere berücksichtigen. Sowohl körperliche als auch geistige Belastungen sollten beachtet und die Arbeitsdauer, vor allem in der Spät- und Nachtschicht, gegebenenfalls verkürzt werden.

■ Aufgaben in der Nachtschicht „entschärfen“

Viele Unternehmen organisieren die Arbeitsaufgaben so, dass leichtere Aufgaben in der Nachtschicht und schwerere Arbeiten, die nach einer hohen Konzentration verlangen, in der Tagesschicht bearbeitet werden.

Quelle: *Praxisleitfaden für gesunde Schichtarbeit der UBGM – Unternehmensberatung für betriebliches Gesundheitsmanagement*

www.gesundheitsmanagement24.de



Fotomachweis: ??????????????????

i

Schichtarbeit aus Sicht eines Anlagenfahrers



Foto: BASF SE

Anlagenfahrer Serdar Kaufmann gehört zu den 23 Prozent der Mitarbeiter, die bei der BASF SE in Wechselschicht arbeiten.

„Ich fahre mit dem Rad zur Arbeit, jeweils 15 Kilometer hin und zurück. Das hält mich fit. Zusätzlich nutze ich das interne Fitness- und Gesundheitsstudio der BASF. Egal, in welcher Schicht ich arbeite, kann ich gut schlafen. Auch weil ich darauf achte, dass meine Umgebung ruhig und dunkel ist, und ich vor meiner Schlafenszeit leichtes Essen zu mir nehme. Im Herbst beginne ich eine Weiterbildung zum Industriemeister Chemie. Mit meinem Schichtführer habe ich bereits besprochen, dass ich vor einem Seminartag keine Nachtschicht arbeite und vor Prüfungen auch Urlaubstage einsetzen kann. Es trifft sich gut, dass meine Frau auch im Schichtdienst arbeitet und weiß, dass Schichtarbeit auch Wochenenddienste erfordert.“

Serdar Kaufmann, 28 Jahre, Anlagenfahrer und angehender Industriemeister Chemie, BASF SE

ressourcen bietet sich das flexible Schichtsystem an, das auf die Mitgestaltung der Schichtarbeiter setzt. Das Zentrum für Gerontopsychiatrie der LWL-Klinik Warstein, eine Einrichtung für psychiatrische Erkrankungen im Alter mit insgesamt 40 Beschäftigten im Pflegedienst, berücksichtigt individuelle Bedürfnisse der Beschäftigten bei der Dienst- beziehungsweise Schichtplangestaltung. So können beispielsweise Pflegekräfte, die familiär in der Kinderbetreuung gebunden sind, möglicherweise vom üblichen Schichtrhythmus abweichen und ausschließlich im Frühdienst arbeiten, wenn sie im Gegenzug zum Beispiel auch Wochenenddienste übernehmen, die bei anderen Beschäftigten weniger beliebt sind. Dies kommt Müttern dann häufig sehr entgegen, weil die Kinderbetreuung am Wochenende gesichert ist.

Vereinbarung von Familie und Beruf

Die Flexibilisierung von Arbeitszeiten und der Abgleich zwischen familiären und organisationalen Interessen ist ein wichtiger Beitrag zur Vereinbarung von Familie und Beruf, aber auch zur Gesunderhaltung von Beschäftigten „Die gemeinsame, mit den Beschäftigten vereinbarte Gestaltung der Schichtarbeit ist ein Geben und Nehmen. Umso stärker die Pflegekräfte ihre Dienste eigenverantwortlich organisieren, umso höher ist die Arbeitszufriedenheit“, ist

Guido Langeneke, Pflegedienstleiter des Zentrums, überzeugt. Insbesondere für die Nachtdienste sollen sich die Mitarbeitenden selbst einteilen: „Es fördert den Zusammenhalt, wenn sich die Pflegekräfte untereinander einigen, wer wann welchen Nachtdienst macht“, sagt Alfons Roderfeld. Als pflegerischer Stationsleiter unterstützt er zudem, dass Mitarbeiter ihre Dienste eigenverantwortlich tauschen können. Auch achtet er darauf, „dass nach einem langen Dienst möglichst ein freier Tag folgt.“

Coronabedingt müssen die Schichtarbeiter im Kontakt mit Patienten derzeit eine Maske tragen. Langeneke: „Das kann mitunter sehr anstrengend sein. Daher sollte jede Pflegekraft darauf achten, in jedem Dienst auch Tätigkeiten ohne Maske zu übernehmen, zum Beispiel die Dokumentation am PC.“

Verantwortung auf beiden Seiten

Nicht nur der Betrieb ist dafür verantwortlich, die aus der Schichtarbeit resultierenden Risiken einzudämmen – auch die Schichtarbeiter selbst können auf ihre Gesundheit und Leistungsfähigkeit Einfluss nehmen. Wirksame Ansatzpunkte hierfür sind die Faktoren Ernährung, Bewegung, Schlaf und soziale Kontakte. Einen Ausgleich zur Arbeit in der Freizeit zu finden, ist insbesondere für Arbeitnehmer, die gegen ihre innere Uhr arbeiten, von zentraler Bedeutung. Die Selbstverantwortung der Mitarbeiter

einerseits und gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen andererseits sorgen dafür, dass die Unternehmen ihre Wettbewerbsfähigkeit erhalten und Mitarbeiter in der Schichtarbeit langfristig gesund bleiben können.

i

Schichtarbeit aus Sicht eines Krankenpflegers

„Ich arbeite gerne in unterschiedlichen Schichten, weil es abwechslungsreicher ist. Wenn ich kurzfristig zu einem Geburtstag eingeladen bin oder einen Arzttermin wahrnehmen möchte, finde ich meistens einen Kollegen, der mit mir tauschen kann. Um fit zu bleiben, gehe ich regelmäßig mit dem Hund raus, spiele Tischtennis oder gehe schwimmen. Auch nutze ich das betriebliche Angebot der aktiven Pause, um gemeinsam mit Kollegen an der frischen Luft Sport zu treiben. Unsere Arbeit ist psychisch herausfordernd. Daher ist für mich der Austausch mit meinen Kollegen besonders wichtig. Es fällt nicht immer leicht, soziale Kontakte aufrechtzuerhalten. Energie für meine Arbeit ziehe ich aus den positiven Momenten, dem Lächeln eines Patienten oder dem Dank der Angehörigen.“

Daniel Kother, 58 Jahre, Krankenpfleger in der Gerontopsychiatrie, LWL-Klinik Warstein

Interview mit Dr. Jürgen Siebenhünen

Zur Selbsthilfe ermutigen

Menschen werden krank, wenn das Schichtsystem von oben aufgedrückt wird und sie keine Einflussmöglichkeiten haben, so die Überzeugung von Dr. Jürgen Siebenhünen, niedergelassener Orthopäde, Sportwissenschaftler und Trainer bei den GesundheitsManagern in Berlin. Im Gespräch erklärt er, welche Stellschrauben es für eine gesunde Schichtarbeit gibt.

■ Dr. Siebenhünen, welche gesundheitlichen Risiken bringt die Schichtarbeit mit sich?

Wenn Menschen entgegen dem Biorhythmus arbeiten, leiden oft Körper und Seele. Herz-Kreislauf-Erkrankungen und Magenbeschwerden können die Folge von langjähriger Wechselschichtarbeit sein. Insbesondere Nachtschichtarbeiter haben oft mit Schlaf- und Befindlichkeitsstörungen zu kämpfen. Daraus erwachsen in vielen Fällen teils schwere Zivilisationskrankheiten. Arthrose, Diabetes und Fettstoffwechselstörungen sind Beispiele hierfür und das Risiko, an Krebs zu erkranken, nimmt zu.

■ Wie wirkt sich Schichtarbeit auf die Psyche aus?

Die Psyche leidet erheblich. Typisch sind depressive Verstimmungen, die auch mit dem Verlust von sozialen Bindungen einhergehen: Schichtarbeiter beklagen, dass mit den unregelmäßigen Arbeitszeiten über die Jahre hinweg der Verlust von Freunden einhergeht. Auch das Familienleben gestaltet sich schwierig und erfordert verständnisvolle Lebenspartner.

■ Wie können Unternehmen die Gesundheit ihrer Schichtarbeiter fördern?

Es gibt viele Stellschrauben, mit denen sich die Bedingungen von Schichtarbeit positiv beeinflussen lassen. Viele Unternehmen haben gute Erfahrungen mit kurz rotierenden Schichtmodellen gemacht. Die Vorwärtsrotation mit schnellem Wechsel wird von den Schichtarbeitern subjektiv als angenehmer empfunden als zum Beispiel fünf Tage Nachtschicht, weil sie erst gar nicht in einen gleichförmigen Rhythmus hineinkommen, der die Umstellung auf die jeweils andere Schicht erschweren würde.

■ Welche weiteren Vorteile hat ein kurz rotierendes Schichtsystem?

Die Schichtgänger können eher am Sozial- und Familienleben teilnehmen als bei längeren Spät- oder Nachtschichten, was sie zufriedener macht und sich daher gesundheitsförderlich auswirken kann. Vorteilhaft ist auch, dass Schichtpläne zwecks einer größtmöglichen Planungssicherheit frühzeitig erstellt werden und dass auf individuelle Wünsche



Dr. Jürgen Siebenhünen

Rücksicht genommen wird. Für Familienväter oder Alleinerziehende sind freie Wochenenden mitunter wichtiger als für Junggesellen um die 30. Zeit mit der Familie und Freunden trägt dazu bei, dass Schichtarbeiter sich erholen und Energie tanken können. Werden diese Kontakte vernachlässigt, droht soziale Isolation und das macht krank, wie Studien immer wieder zeigen.

■ Wie können Schichtarbeiter auf den Dienstplan Einfluss nehmen?

Schichtarbeit ist ein sensibles Thema für die Schichtarbeiter und ihre Familien,

weil ihre Alltagsroutinen stark davon beeinflusst werden. Gerade Mittelständler können mit familienfreundlichen Lösungen punkten, indem sie die Schichtarbeiter in die Dienstplangestaltung miteinbeziehen: So können beispielsweise Schichtarbeiter quartalsweise abwechselnd damit beauftragt werden, den Schichtplan auf Basis der Wünsche der Kollegen zu entwerfen. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es eine hohe Akzeptanz für flexible Schichtsysteme gibt, bei deren Gestaltung die Mitarbeiter mitbestimmen dürfen. Eine weitere Möglichkeit der Einflussnahme besteht im Tauschen von Schichten.

■ Was kann noch dazu beitragen, die Selbstwirksamkeit der Schichtarbeiter zu stärken?

Unternehmen können Seminare oder Informationsveranstaltungen zum Beispiel im Rahmen eines Gesundheitstages organisieren, die einen Fokus auf den Aspekt der Selbsthilfe legen. Hier erfahren Schichtarbeiter, wie sie die Faktoren Schlaf, Ernährung, Bewegung und soziale Kontakte als Bestandteile eines gesunden Lebensstils positiv beeinflussen können. So ist zum Beispiel eine gute Entspannungsfähigkeit im Alltag wichtig. Auch professionelle Entspannungstechniken wie die Progressive Muskelentspannung oder Autogenes Training sind vorbeugende Maßnahmen, die sich stressmindernd auswirken. Ebenso wichtig ist eine gesunde Ernährung in der Nachtschicht.

Sicherheitsbeauftragte oder betriebliche Gesundheitsmanager können Mitarbeiter durch Aufklärungskampagnen dazu ermutigen, sich gesund zu ernähren. Wichtig ist die Einsicht, dass nicht nur der Betrieb, sondern auch die Schichtarbeiter selbst für ihre Gesundheit verantwortlich sind.

Das Gespräch führte Annette Neumann.