

Werkzeugkoffer: Schichtabfolgen – evidenzbasierte Tipps und Tricks für mehr Regeneration

1 Ziel und Zweck einer günstigen Schichtabfolge

Mitarbeitende sind für das individuelle und möglichst optimale Gestalten ihrer Regenerationszeit eigenverantwortlich. Vorgesetzte ihrerseits sind verantwortlich für einen förderlichen Arbeitsrahmen, in diesem Sinne also für eine möglichst verträgliche Form der Schichtarbeit.

Ziel ist, die Dienstplanung dahingehend zu orientieren, dass:

- Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden nicht beeinträchtigt werden, beziehungsweise genügend Regenerationszeit ermöglicht wird
- die Bedürfnisse und Merkmale der unterschiedlichen Lebensphasen mitberücksichtigt werden
- dem Wunsch bezüglich zunehmender Individualisierung der Arbeitszeitgestaltung Rechnung getragen wird
- arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse über Schichtarbeit einfließen
- betriebliche und gesetzliche Rahmenbedingungen erfüllt werden
- die Machbarkeit in der Praxis gewährleistet ist

2 Empfehlungen für Schichtabfolge

In der Literatur finden sich an verschiedenen Stellen Empfehlungen bezüglich günstiger Dienstplanung, welche allesamt auf arbeitswissenschaftlichen und chronobiologischen Erkenntnissen und Erfahrungen basieren. Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht (Angerer, Petru, 2010), (Paridon et al, 2012), (Seibt et al, 20006).

	Empfehlung	Begründung
Schichtfolge	Vorwärts gerichtete Rotation: Frühdienst – Spätdienst – Nachtdienst.	die direkte (kein „Umweg“ über Spätdienst) körperliche und psychische Resynchronisation (Rückumstellung) in den „Normalzustand“ nach dem Nachtdienst ist gesünder
	Schnelle Rotation von allen Schichten, nie mehr als 3 gleiche Schichten am Stück	schnellere Resynchronisation weniger körperliche und soziale Desynchronisation weniger Mangel an Regenerationszeit
Schichten	Einzelner Arbeitstag zwischen freien Tagen vermeiden	bessere Regeneration

	Mindestens 1 freier Abend unter der Woche	weniger soziale Desynchronisation
	Mindestens 15 freie Wochenenden (Sa und So) pro Jahr	weniger soziale Desynchronisation
Schichtwechselzeitpunkte	Frühdienstbeginn nicht zu früh (nicht vor 6.00 Uhr) Spätschichtende nicht zu spät (nicht nach 22.00 Uhr) Nachtdienstende so früh wie möglich (bis 6.00 Uhr)	weniger körperliche Desynchronisation
Schichtwechselrhythmus	Maximal 3 Nachtdienste hintereinander einplanen	geringeres Schlafdefizit (Mangel an Schlaf kann, wenn zeitnah nachgeholt, kompensiert werden) schnellere Resynchronisation weniger Mangel an Regenerationszeit
	Zwei aufeinanderfolgende Nachtschichtzyklen vermeiden	bessere Resynchronisation weniger Mangel an Regenerationszeit
	Dauernachtschichten vermeiden	weniger körperliche und soziale Desynchronisation
	Nach einer Nachtdienstsequenz ein möglichst langes Frei einplanen (mind. 2 Tage)	mehr Zeit für die Resynchronisation weniger Mangel an Regenerationszeit

Inwieweit diese Vorschläge aus der Literatur in die Praxis umsetzbar sind, hängt von vielen Faktoren ab und ist wahrscheinlich nirgends in aller Konsequenz möglich. Demnach gilt es, für den eigenen Betrieb oder Bereich realisierbare Punkte auszuloten, diese als Ziele festzulegen und deren Umsetzung zu sichern.

Der Pilotbetrieb hat während der Testphase versucht, einzelne Empfehlungen (insbesondere aus dem Bereich «Schichtfolge») umzusetzen, jedoch nicht mit dem erhofften Erfolg. Einerseits scheinen die arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse gegenüber den individuellen Überzeugungen und Erfahrungen von Mitarbeitenden hinsichtlich ihrer Regeneration, trotz sehr nachvollziehbaren Begründungen, ungenügend bestehen zu können. Andererseits wird es auch sehr herausfordernd erlebt, mit solchen zusätzlichen, neuen Anforderungen alle Dienste abdecken zu können. In solchen Momenten wird zu Recht den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden den Vorzug gegeben.



- Als grundsätzlich hilfreich wird das Wissen der Führungskraft um diese Zusammenhänge bewertet. Es führt dazu, dass im Rahmen des Möglichen einige Empfehlungen in die Dienstplanung einfließen, halt immer auch unter dem Aspekt, dass reflektierte Begründungen seitens Mitarbeitenden gegen die Empfehlungen nicht einfach übergangen werden dürfen.
- Eine Sensibilisierung der Mitarbeitenden (Schulungen, Informationsveranstaltungen) fördert deren Verständnis für die Zusammenhänge und kann folglich zu einer erhöhten Akzeptanz von primär als unattraktiv empfundenen Schichtabfolgen führen.

Literatur

Angerer P., Petru R. (2010), Schichtarbeit in der modernen Industriegesellschaft und gesundheitliche Folgen, Somnologie Schlafforschung und Schlafmedizin, Elektronischer Sonderdruck, Springer Medizin

Paridon H., Ernst S., Harth V., Nickel P., Nold A., Pallapies D. unter Mitarbeit von Engst F., Krahnert L., Schurtz I., Zorn J. (2012), Schichtarbeit – Rechtslage, gesundheitliche Risiken und Präventionsmöglichkeiten, Deutsche gesetzliche Unfallversicherung, Berlin, www.dguv.de/publikationen

Seibt A., Knauth P., Griefahn B. (2006), Nacht- und Schichtarbeit, Arbeitsmedizinische Leitlinie der Deutschen Gesellschaft für Arbeitsmedizin und Umweltmedizin