

WISSEN
KOMPAKT

FLEXIBLE
ARBEITSZEIT

Schichtarbeit



Für Personalverantwortliche
und Geschäftsleitungen

MERKMALE UND VERBREITUNG



- Als Schichtarbeit bezeichnet man Arbeitszeitmodelle, bei denen verschiedene Beschäftigte nach einem bestimmten Zeitplan versetzt am selben Arbeitsplatz eingesetzt werden und ihre Arbeit zu unterschiedlichen Zeiten verrichten. Unter anderem kommt es dazu, dass die Schichten zu jeweils unterschiedlichen Tages- oder auch Nachtzeiten beginnen und enden. Beispielweise gibt es:
 - das Zwei-Schichtsystem: Früh- und Spätschicht an fünf Werktagen (z. B. 6-14 und 14-22 Uhr)
 - das Drei-Schichtsystem: Früh-, Spät- und Nachtschicht an fünf Werktagen
 - den (voll-) kontinuierlichen Schichtbetrieb: dies ist ein 24/7-System, d. h. die gesamte Woche ist einschließlich des Wochenendes durchgeplant (z. B. in Krankenhäusern oder in der Produktion mit Volllauslastung)
- Zwischen 14 und 16 % aller abhängig Beschäftigten leisten regelmäßig Schichtarbeit, darunter sind Männer mit rund 16 bis 17 % stärker beteiligt als Frauen mit 13 bis 14 % ([Statistisches Bundesamt 2018](#)).
- In Schichtsystemen bedeutet die Rotationsrichtung die Abfolge der einzelnen Schichten in den jeweiligen Schichtplänen der Beschäftigten. Arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse legen nahe, dass die Abfolge Früh/Spät/Nacht, also eine Vorwärtsrotation, für die Gesundheit günstiger ist als die Rückwärtsrotation, also Früh/Nacht/Spät.

Übersicht über die Anzahl und den Anteil der abhängig Beschäftigten mit regelmäßiger Schichtarbeit ([Statistisches Bundesamt 2018](#))

MERKMALE UND VERBREITUNG



Jahr	Abhängig Beschäftigte			Darunter Männer			Darunter Frauen		
	Insgesamt in 1.000	Darunter mit regelmäßiger Schichtarbeit	In Prozent	Insgesamt in 1.000	Darunter mit regelmäßiger Schichtarbeit	In Prozent	Insgesamt in 1.000	Darunter mit regelmäßiger Schichtarbeit	In Prozent
2006	32.830	4.767	14,5	17.520	2.845	16,2	15.310	1.921	12,6
2010	34.459	5.314	15,4	18.070	3.029	16,8	16.389	2.285	13,9
2012	34.679	5.447	15,7	18.053	3.107	17,2	16.626	2.340	14,1
2014	35.573	5.458	15,3	18.459	3.092	16,8	17.114	2.365	13,8
2016	37.040	5.790	15,6	19.276	3.294	17,1	17.764	2.496	14,1
2017	37.395	5.234	14,0	19.488	3.013	15,5	17.907	2.221	12,4

VORTEILE



Aus Betriebssicht

- Betriebe können ihre Maschinenlaufzeit optimieren und rund um die Uhr produzieren.
- Viele Betriebe erhalten nur aufgrund der erweiterten Betriebszeiten Wettbewerbsvorteile gegenüber der Produktion in Ost-Europa oder in Fernost.
- In Dienstleistungsbereichen wie Krankenhaus oder Pflegeheimen ist das Arbeiten ohne Schichtarbeit nicht denkbar.
- Betriebe nutzen inzwischen vielfach flexible Schichtplangestaltungen („lebenssituationsorientiert“), um die sozialen Freizeitaktivitäten der Beschäftigten zu ermöglichen.

Aus Beschäftigtensicht

- Beschäftigte profitieren gern von den Schichtarbeitszuschlägen.
- Manche Beschäftigte arbeiten gern im Schichtbetrieb, zumindest im Zweischichtbetrieb mit Früh- und Spätschicht, weil sie dann ihre Freizeit jeweils unterschiedlich nutzen können, z. B. einkaufen, wenn die Läden leer sind.

NACHTEILE



Aus Betriebssicht

- Betriebe müssen für die Wartungsaufgaben besondere Zeiten einräumen, die je nach Auslastung der Maschinen geplant werden müssen.
- Führungskräfte scheuen sich oft davor, Konflikte wegen der Einteilung der Teams in die entsprechenden Schichten austragen zu müssen.

Aus Beschäftigtensicht

- Beschäftigte können sich chronobiologisch nie ganz anpassen, weil die innere Uhr immer wieder verstellt wird.
- Beschäftigte haben verschiedene Gesundheitsrisiken (Shiftlag-Symptome) wie beispielsweise Schlafstörungen, Müdigkeit oder Depressionen.
- Beschäftigte können möglicherweise an regelmäßig abends stattfindenden Terminen (Sprachkurs, Fußballtraining, Schachclubtreffen) wegen der wechselnden Schichten nicht teilnehmen.

PRAXISBEISPIEL



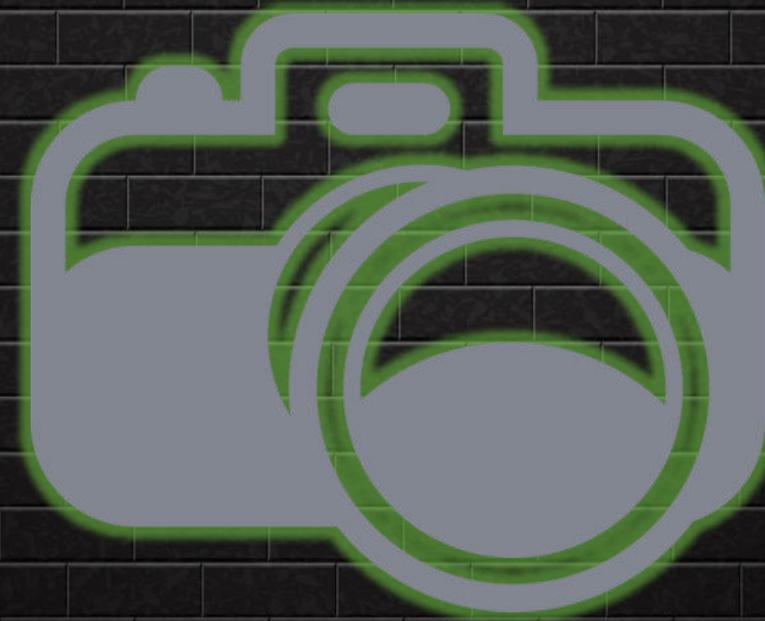
SMA Solaranlagen

Die SMA Solaranlagenfabrik in Nordhessen mit über 5.000 Beschäftigten hat im Rahmen des RKW-Projekts „Arbeitszeitgewinn“ ein neues Schichtplanmodell entwickelt, das folgende Ziele mit berücksichtigen sollte: Abfangen der schwankenden Auftragslage, Verzicht auf Lagerbestände im Unternehmen, Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit, Berücksichtigung sozialer Aspekte (familiäre und private Interessen der Beschäftigten, lange Anfahrtswege) und Reduzierung der gesundheitlichen Belastungen. Das neue Modell berücksichtigt vier verschiedene Stufen für unterschiedliche Auftragslagen.

Quellen: RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. [2010](#), [2013](#)

IM FOKUS

Nachtarbeit



MERKMALE UND VERBREITUNG



- Nachtarbeit liegt nach § 2 Arbeitszeitgesetz vor, wenn die Arbeitszeit oder ein Teil davon zwischen 23 Uhr und 6 Uhr erbracht wird. In verschiedenen Branchen können die Uhrzeiten abweichen, z. B. öffentlicher Dienst 20 Uhr bis 6 Uhr oder Bäckereien von 22 bis 5 Uhr.
- Nach dem Arbeitszeitgesetz genügt es, wenn mindestens zwei Stunden im o. g. Zeitraum gearbeitet wird, um von Nachtarbeit zu sprechen.
- Nachtarbeitnehmer*innen sind Personen, die ihre Arbeitszeiten aufgrund ihres Arbeitszeitmodells in Wechselschichten leisten oder die mindestens 48 Nächte im Kalenderjahr arbeiten.
- Die Nachtarbeit ist in § 6 des Arbeitszeitgesetzes geregelt: Nachtarbeitnehmer*innen haben beispielsweise alle drei Jahre Anspruch auf eine arbeitsmedizinische Untersuchung. Dabei wird die Befähigung zur Nachtarbeit überprüft. Wer 50 Jahre oder älter ist, kann diese Befähigung jährlich prüfen lassen.
- Etwa 6,2 % der abhängig beschäftigten Männer und 3,3 % der abhängig beschäftigten Frauen arbeiten regelmäßig nachts ([Statistisches Bundesamt 2019](#)). Anzahl und Anteil der abhängig Beschäftigten mit regelmäßiger Nachtarbeit sind rückläufig in den letzten Jahren.
- Nachtarbeit ist weit verbreitet im produzierenden Gewerbe, um Maschinenlaufzeiten optimal zu nutzen. Auch in Dienstleistungsbereichen wie Krankenhäusern, Pflegeheimen, Verkehrsbetrieben, Polizei, Feuerwehr oder Bäckereien. Oft in Verbindung mit Schichtarbeit.

Übersicht über die Anzahl und den Anteil der abhängig Beschäftigten mit regelmäßiger Nachtarbeit ([Statistisches Bundesamt 2018](#))

Jahr	Abhängig Beschäftigte			Darunter Männer			Darunter Frauen		
	Insgesamt in 1.000	Darunter mit regelmäßiger Nachtarbeit	In Prozent	Insgesamt in 1.000	Darunter mit regelmäßiger Nachtarbeit	In Prozent	Insgesamt in 1.000	Darunter mit regelmäßiger Nachtarbeit	In Prozent
2010	34.459	3.100	9,0	18.070	2.100	11,6	16.389	1.000	6,1
2012	34.679	3.184	9,2	18.053	2.165	12,0	16.626	1.019	6,0
2014	35.573	3.211	9,0	18.459	2.173	11,8	12.114	1.038	6,0
2016	37.040	3.282	8,9	19.276	2.224	11,5	17.764	1.058	6,0
2017	37.395	1.956	5,2	19.470	1.333	6,8	17.907	623	3,5
2019			4,9			6,2			3,3

MERKMALE UND VERBREITUNG



VORTEILE



Aus Betriebsicht

- Betriebe können ihre Maschinenlaufzeit optimieren und rund um die Uhr produzieren.
- Betriebe decken in Dienstleistungsbereichen notwendige Betreuungs- und Servicezeiten ab (z. B. Krankenhäuser, Pflegeheime, Feuerwehr).

Aus Beschäftigtensicht

- Beschäftigte profitieren von den Nachtarbeitszuschlägen.
- Manche Beschäftigte würden sogar am liebsten Dauernachtschicht arbeiten, weil sie dann die Betreuung der Kinder mit ihrem Partner/ihrer Partnerin besser koordinieren können.

NACHTEILE



Aus Betriebsicht

- Betriebe müssen für die Wartungsaufgaben besondere Zeiten einräumen, die je nach Auslastung der Maschinen geplant werden müssen.
- Führungskräfte scheuen sich oft davor, Konflikte wegen der Einteilung der Teams in die entsprechenden Schichten austragen zu müssen.
- Die Abdeckung der Nachtschichten in alternden Belegschaften wird zunehmend schwieriger.

Aus Beschäftigtensicht

- Beschäftigte können sich chronobiologisch nie ganz anpassen, weil die innere Uhr immer wieder verstellt wird.
- Beschäftigte haben verschiedene Gesundheitsrisiken (Shiftlag-Symptome) wie beispielsweise Schlafstörungen, Müdigkeit oder Depressionen.

HINWEISE UND QUELLEN



Weitere
Informationen
zum Thema

BAuA (2005): Leitfaden zur Gestaltung und Einführung von Nacht- und Schichtarbeit, 9. Auflage, Dortmund, in: https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Praxis/A23.pdf?__blob=publi

RKW Hessen (2010): ARBEITS ZEIT DIALOG. Flexible Arbeitszeitgestaltung bei SMA als Bestandteil der Unternehmenskultur und Erfolgskriterium, in: http://www.arbeitszeitgewinn.de/fileadmin/media/Projektwebsites/Arbeitszeit-Gewinn/Dokumente/Publikationen/2010_auftakt_Praesentation_SMA.pdf

RKW Hessen (2013): ArbeitsZeitGewinn in kleinen und mittleren Unternehmen. Praxisbeispiel: Einführung flexibler Schichtmodelle bei SMA, in: http://www.arbeitszeitgewinn.de/fileadmin/media/Projektwebsites/Arbeitszeit-Gewinn/Dokumente/Publikationen/Ergebnisse/2013_Praxisbeispiel_SMA.pdf

Statistisches Bundesamt (2018): Mikrozensus, Qualitätsbericht. Wiesbaden, in: https://www.statistischebibliothek.de/mir/receive/DEHeft_mods_00084096

Statistisches Bundesamt (2019): Qualität der Arbeit, Abend- und Nachtarbeit, in: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Qualitaet-Arbeit/Dimension-3/abend-nachtarbeit.html>

Auf der Website der DGUV findet man zahlreiche Handlungsanleitungen zu Schichtarbeit: <https://www.dguv.de/de/praevention/themen-a-z/schichtarbeit/handlungsanleitung/index.jsp>

HINWEISE UND QUELLEN



Weitere
Informationen
zum Thema

Tipp

Die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e. V. (DGUV) hat 2018 einen Leitfaden zur Schichtarbeit veröffentlicht: „Schichtarbeit – (k)ein Problem?! Eine Orientierungshilfe für die Prävention“.

Dieser Leitfaden ist als PDF-Datei [hier](#) frei verfügbar oder kann als Print-Version angefordert werden.

In unserer ZEITREICH-Toolbox finden Sie noch weitere Produkte zu flexiblen Arbeitszeiten:



[Trainingsunterlagen](#)



[Schritt-für-Schritt-Vorgehen](#)



[Informationen zur Mitbestimmung](#)



[Empfehlungen für Führungskräfte](#)



[Empfehlungen für Teams](#)



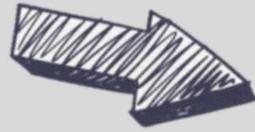
[Empfehlungen für Sozialpartner](#)

Darüber hinaus zahlreiche Beispiele guter Praxis und Wissen kompakt zu weiteren Arbeitszeitmodellen.

IMPRESSUM



Förderer und Partner



[Lesen Sie mehr ab Seite 55 \(Nachtarbeit\)](#)
[bzw. 57 \(Schichtarbeit\)...](#)



Autorenteam:

Christiane Flüter-Hoffmann, Andrea Hammermann,
Oliver Stettes, Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



©Institut für Beschäftigung und Employability IBE

1. Auflage 2021

2. Bildnachweis: istockphoto.com