

Vereinbarkeit, fixe Arbeitszeiten und Schicht, geht das zusammen?



2025: Um die Vereinbarkeit weiter zu fördern, hat die Bahn auch bei Lokführerinnen und Lokführern gleitende Arbeitszeit eingeführt. Die Züge fahren nicht mehr nach einem festen Fahrplan, sondern die meisten erst ab 8:30 Uhr. Diese Uhrzeit passt am besten zum Schlafrhythmus des Personals. Auch bleiben neu die Züge öfter zwischendurch mal stehen. Immer dann, wenn die Internetverbindung abbricht und die Lokführerin im Homeoffice den Zug nicht mehr kontrollieren kann.

Das Szenario ist natürlich unrealistisch und zeigt, dass viele Berufe Homeoffice und flexible Arbeitszeiten nicht oder nur sehr begrenzt ermöglichen. Viele Branchen wie der öffentliche Verkehr sind nur im Schichtbetrieb, mit festen Arbeitszeiten und -orten möglich. Die Mehrheit der Angestellten in der Schweiz arbeitet trotz Hype um die Flexibilisierung der Arbeitszeit mit festem Arbeitsbeginn und -ende: 54 % der Angestellten haben feste Arbeitszeiten und 17 % arbeiten im Schichtbetrieb (BfS 2018).

Doch wie wirkt sich Schichtarbeit auf die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben aus? Welche gesundheitlichen Auswirkungen gibt es? Und welche Möglichkeiten haben Betriebe mit festen Arbeitszeiten, die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben zu fördern? Den Fragen geht dieses UND aktuell auf den Grund und stellt neue Forschungsergebnisse vor. Wir haben mit drei Betrieben gesprochen, mit denen die Fachstelle UND zusammenarbeitet: BERNMOBIL sucht nach immer neuen Möglichkeiten, auf Wünsche von Mitarbeitenden einzugehen. Die Spitex in Birsfelden ermöglicht trotz Schichtplanung feste Wochentage. Stadtgrün Bern ist einen neuen Weg gegangen und hat gleitende Arbeitszeit auch in der Grünpflege eingeführt.

Schichtarbeit – Vereinbarkeit – Gesundheit

Schichtarbeit stellt Mitarbeitende vor besondere gesundheitliche und soziale Herausforderungen. Doch Betriebe haben viele Möglichkeiten, diesen zu begegnen.

Auswirkungen auf das Sozialleben

Eine Lokführerin arbeitet in der Spätschicht von 16 bis 1 Uhr nachts. Das ist zu einer Zeit, in der sich ihre Freundinnen und Freunde treffen. Es ist die Zeit, in der Kinder von der KiTa abgeholt werden müssen. Oft geht sie sehr früh ins Bett, weil der Wecker um 3 Uhr morgens für die Frühschicht klingelt. Ihre Kinder müssen manchmal tagsüber ruhig sein, weil ihre Mutter nach der Nachtschicht schlafen will. Hobbys sind nur noch sehr begrenzt möglich, weil das Schichtsystem keine festen Wochentage oder keinen immer gleichen Abend als einsatzfrei garantiert.

Viele Schichtarbeitende schätzen das System aber auch. Es ermöglicht Abwechslung, keine Arbeitswoche gleicht der anderen. Die Hochtour können sie an einem Wochentag machen, wenn sie die Berghütte vielleicht ganz für sich allein haben. Der Einkauf lässt sich neben den Stosszeiten erledigen. Mehrere freie Tage am Stück sind möglich, ohne gleich auf die Ferientage zurückgreifen zu müssen.

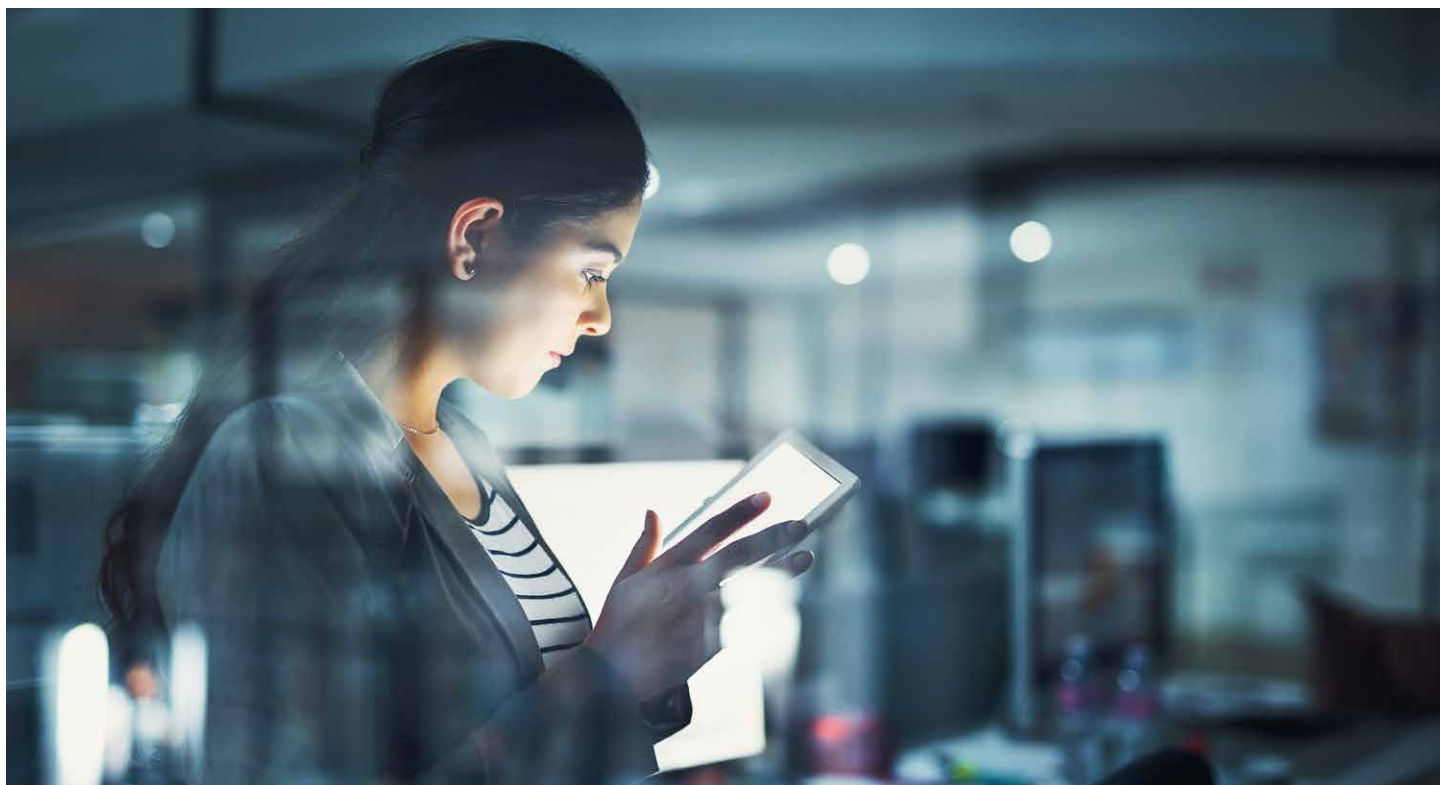
Belastungen für die Gesundheit

«Nacht- und Schichtarbeit erhöhen Krebsrisiko». Mit solchen Titeln schreiben Journalistinnen und Journalisten immer wieder sehr aufsehenerregend über gesundheitliche Auswirkungen von Schichtarbeit. Und tatsächlich berichteten Forscherinnen und Forscher in Studien vereinzelt von Korrelationen zwischen Schichtarbeit und Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Depression sowie Krebs. Diese Ergebnisse sind jedoch mit grosser Vorsicht zu geniessen. Denn der Grossteil der Studien schliesst mit der Feststellung ab, dass für solche Zusammenhänge die Evidenz fehle.

Dennoch sind sich Expertinnen und Experten darin einig, dass Schichtarbeit für die Gesundheit belastend ist. Unsere Rhythmen orientieren sich am Tagesverlauf und der «inneren Uhr». Und sie lassen sich nicht einfach ändern. Studien belegen, dass auch bei länger andauernder Nachtschicht weiterhin die Verdauung nachts zurückfährt und der Schlaf tagsüber schlecht bleibt. Die Schlaforschung bestätigt zeitweise auftretende Schlafstörungen und kognitive Beeinträchtigungen. Statistisch konnte nachgewiesen werden, dass sich die Unfallgefahr in der Spätschicht bereits erhöht und in der Nacht am höchsten ist.

Viele Möglichkeiten

Wie gut man sich daran gewöhnt, hängt von den Gestaltungsmöglichkeiten ab, die Betriebe bieten. Vermeiden sie zum Beispiel viele Nachtschichten hintereinander? Bietet der Betrieb den Mitarbeitenden genug Informationen zu Gesundheit und Schichtarbeit an? Es gibt viele Ansatzpunkte, Schichtarbeit möglichst familienfreundlich zu gestalten und Gesundheitsproblemen vorzubeugen. Grundsätzlich gilt: Schichtarbeit überall dort vermeiden, wo sie nicht unbedingt nötig ist.



Spitex Birsfelden: «Es ist ein Geben und Nehmen, alle sind sehr rücksichtsvoll»



Gaby Graf

Gaby Graf ist seit vielen Jahren Direktorin der Spitex in Birsfelden. Sie arbeitet 100 Prozent, während die meisten der 35 Mitarbeitenden in Teilzeit tätig sind. Die Spitex Birsfelden ist täglich in zwei Schichten von 7 bis 20 Uhr für ihre Klientinnen und Klienten da. Mal sind die Einsätze von kurzer Dauer, weil zum Beispiel nur ein Verband gewechselt werden muss. Mal sind sie länger, weil sich die Aufgabenliste vielfältig und aufwändig gestaltet. «Die Erstellung des Dienstplanes ist eine anspruchsvolle Aufgabe», sagt Graf.

Die Mitarbeitenden können ihre Wünsche in die Einsatzplanung einbringen. Der Dienstplan wird mindestens zwei Monate im Voraus erstellt und verteilt. Wenn er steht, können die Spitex-Angestellten die Einsätze untereinander tauschen. «Es ist ein Geben und Nehmen, alle sind sehr rücksichtsvoll. Fällt jemand kurzfristig aus, springen andere ein», erzählt Graf. Herrscht ein Engpass, ziehen auch die Chefin oder ihre Stellvertreterin mal los. Die Spitex in Birsfelden sticht bei der Dienstplanung vor allem mit einer Besonderheit heraus: Mitarbeitende können fixe Arbeitstage unter der Woche übernehmen, um ihre Kinder dann in der KiTa betreuen zu lassen.

Als besonders anspruchsvoll erweisen sich die Ferienzeiten: «Bis auf eine Person haben alle Kinder. So sind etwa zwei bis drei Wochen im Jahr besonders brenzlich. Aber es funktioniert gut, die Bereitschaft zur Flexibilität ist bei allen sehr gross», auch Graf ist Mutter eines Kindes.

Eine Wagenführerin bei BERNMOBIL braucht gute Nerven



Tina Grossenbacher

Tina Grossenbacher ist ein Nachtmensch. Sie fährt bei BERNMOBIL regelmässig in der Spätschicht. Ursprünglich hat sie im Verkauf gearbeitet. Als bei ihr ein Bedürfnis nach Veränderung aufkam, begegnete ihr ein Inserat: «BERNMOBIL sucht Frauen mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung, die sich zur Tramwagenführerin umschulen lassen wollten.» Ihr gefiel die Idee, sie bewarb sich und wurde mit offenen Armen aufgenommen.

Grossenbachers Dienst beginnt um 16 Uhr und endet zwischen 1 und 2 Uhr nachts. «Ich schätze es, wenn die strenge Zeit am Anfang der Schicht liegt, dann bin ich noch ganz frisch. So ab 18 oder 19 Uhr wird es dann ruhiger», sagt sie. In den Stosszeiten ist der Verkehr auf den Strassen und Plätzen meist hektisch und erfordert volle Konzentration: «Der Job braucht starke Nerven. Die habe ich, weil ich eher der ruhige Typ bin. Manchmal wünschte ich mir jedoch etwas mehr gegenseitige Rücksichtnahme aller Verkehrsteilnehmer.»

Tina Grossenbacher fühlt sich bei BERNMOBIL wohl. Die Kolleginnen und Kollegen wie auch die Dienstplanenden seien sehr nett. «Die Dispo ist sehr flexibel und geht auf alle Wünsche ein, das ist wunderbar.» Derzeit arbeitet Grossenbacher noch hundert Prozent, doch eben hat sie den Antrag gestellt, im nächsten Jahr zehn Prozent zu reduzieren: «Ich möchte mehr Zeit haben für Freunde und Familie. Aktuell habe ich gerade mal an zwei Abenden pro Woche frei. Später werden es drei sein. Das gibt mir etwas mehr Spielraum.»

BERNMOBIL: Für besondere Bedürfnisse werden Lösungen gesucht

In der Stadt Bern und den umliegenden Gemeinden transportiert BERNMOBIL jährlich über 100 Millionen Fahrgäste. Rund 900 Mitarbeitende, 57 Trams und 140 Busse sind dafür im Einsatz. Seit Mai 2018 ist BERNMOBIL mit dem Prädikat «Familie UND Beruf» ausgezeichnet. Wir sprachen mit Rolf Gertsch, Leiter der Abteilung Produktionsplanung, über die Herausforderungen bei der Dienst- und Arbeitsplanung.

Herr Gertsch, wie wird die Dienstplanung bei BERNMOBIL bewerkstelligt?

Der Fahrplan bildet die Basis unserer Planung. Daraus werden der Dienst- und der Arbeitsplan abgeleitet. Im Dienstplan ist für alle Mitarbeitenden festgehalten, zu welchen Zeiten sie arbeiten müssen. Wir versuchen, möglichst gleich lange Dienstteile, gute Pausenzeiten und auch Abwechslung zu ermöglichen, damit beim Fahren nicht zu viel Routine aufkommt. Einige der Einsätze sind belastender als andere. Wenn ein Kurs durch die Innenstadt führt oder in der «Rushhour» gefahren werden muss, ist der Einsatz anstrengender als untertags oder zu Randzeiten. Wir versuchen, möglichst ideale Dienste zu kreieren. Übrigens wird der Dienstplan auch mit den Sozialpartnern besprochen.

Und der Arbeitsplan?

Der Arbeitsplan teilt die Mitarbeitenden mit ihren Präferenzen ein. Manche ziehen Früh-, Spät- oder Wochenend-Dienste vor. Andere

wiederum möchten an bestimmten Tagen arbeiten, während einige es schätzen, samstags zu arbeiten und sonntags frei zu haben. Wir bieten zahlreiche Arbeitsmodelle an, in denen bis zu fünf verschiedene Schichten wählbar sind. Rund zehn Tage vorher werden dann die Einsätze zugewiesen.

Wie ermöglichen Sie die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben?

Wir bieten frei wählbare, flexible Arbeitspensen zwischen 20 und 100 Prozent an, die jährlich angepasst werden können. Einmal pro Jahr erfragen wir bei den Mitarbeitenden ihr Wunschprofil, ihre bevorzugten Arbeitstage und -zeiten. Danach erhalten sie eine individuelle Jahresplanung. Wenn es besondere Bedürfnisse gibt, wird diskutiert und nach Lösungen gesucht.

Was sind die Herausforderungen bei der Planung?

Ein Arbeitstag zählt bei uns 21 Stunden, und das 365 Mal im Jahr. Und es gilt, die gesetzlichen Vorgaben zu den Arbeits- und Ruhezeiten einzuhalten. Bei der Planung orientiert sich BERNMOBIL stark an den Bedürfnissen der Mitarbeitenden, wobei jene mit Kindern bevorzugt behandelt werden. Dementsprechend sind die Ferienzeiten oft eine Herausforderung. Aber es gibt auch Angestellte, die keine Kinder, dafür aber spezielle private Interessen haben. Eine weitere Schwierigkeit stellen die langen Arbeitspausen tagsüber dar. Sie können bis zu fünf Stunden dauern. Für jene Mitarbeitenden, die in der Stadt Bern wohnen, ist das weniger ein Problem als für jene, die auswärts wohnen und sich organisieren müssen. BERNMOBIL bietet Ruheräume, Verpflegungs- und Fitnessmöglichkeiten an. Diese Mitteldienste sind nicht unbedingt beliebt. Wir reden mit den Leuten und diskutieren die angebotenen Modelle und Möglichkeiten solange, bis es funktioniert.

Welche Überlegungen zur Gesundheit fliessen in die Schichtplanung ein?

Die Gesundheit ist grundsätzlich ein sehr wichtiges Thema bei der Planung. So mischen wir zum Beispiel im Laufe einer Woche belastende mit «verträglichen» Diensten und achten auf genügend Frei- und Erholungszeit.

Wie sieht die Zukunft aus?

Wir entwickeln derzeit ein Arbeitszeitmodell, das den Mitarbeitenden ermöglicht, ihre Einsätze individuell und selbstständig zu planen. Wir möchten also die Diensterteilung in die Hände der Mitarbeitenden legen. Eine Dienstbörse soll helfen, Schichten zu planen oder Arbeitstage zu tauschen. Dabei braucht es natürlich auch das Entgegenkommen der Mitarbeitenden. Denn die Vorgabe, dass sämtliche Dienste erbracht werden müssen, ist einfach da. Es gibt also keine hundertprozentige Flexibilität, aber man kann sie stets erhöhen.



Rolf Gertsch

Von FAZ zu GLAZ. Stadtgrün Bern geht neue flexible Wege

Seit 2017 arbeiten alle Angestellten nach gleitender Arbeitszeit (GLAZ). Stadtgrün Bern – nun zum zweiten Mal mit dem Prädikat «Familie UND Beruf» ausgezeichnet – geht damit einen neuen Weg, denn das Modell gilt auch für den betrieblichen Bereich.

Bei Stadtgrün Bern arbeiten Männer und Frauen in vielfältigen Berufen, unter anderen als Landschaftsarchitektinnen, Mechaniker oder Gärtnerinnen. «Unser Betrieb ist noch männerlastig, was mit den Berufen zusammenhängt. Doch wir bilden zunehmend Gärtnerinnen zu Vorarbeiterinnen aus oder wir suchen sie extern», berichtet Marina Kurt, die Bereichsleiterin Dienste.

Letztes Jahr hat Stadtgrün Bern die gleitende Arbeitszeit in der gesamten Organisation eingeführt. Was heisst das? Christoph Teuscher, Leiter des Unterhaltskreises Ost, erklärt: «Die meisten in der Stadtgrünpflege arbeiten in Teams. Eine Gruppe legt zusammen fest, wann sie die Arbeit anfängt und wie lange sie Pause macht.» Meist könnten sie sich gut einigen. Wenn eine Mitarbeiterin von weit anreist, seien die anderen solidarisch und fingen die Arbeit nicht schon um 6 Uhr an. «Jetzt müssen wir auch darauf achten, dass nicht schon vor 7 Uhr in der Öffentlichkeit laute Maschinen angeworfen werden», beschreibt Teuscher die neue Situation.

Fallweise haben Mitarbeitende auch die Möglichkeit, direkt zum Einsatzort zu kommen oder früher zu gehen. Dafür sprechen sie sich mit den Vorgesetzten ab. Mit GLAZ sei jetzt viel besser möglich, spontan am Nachmittag die Kinder zu betreuen, darin sieht Teuscher einen grossen Vorteil.

Doch Stadtgrün Bern geht mit den sogenannten Bandbreitenmodellen noch weiter. Väter wählten vermehrt das Modell mit 38 Stunden bei geringerem Lohn, berichtet Kurt. «Wichtig ist, dass die Vorgesetzten diese Modelle mittragen. So gelingt es, die komplexe Planung zu bewältigen.»



Mitarbeitende von Stadtgrün Bern im Einsatz

«Bei 35 Grad sage ich auch mal um 14 Uhr Ade»

Martin Tschabold arbeitet bei Stadtgrün Bern mit hundert Prozent. Im Sommer ist er in der Grünflächenpflege tätig und im Winter für die Heckenpflege und Holzarbeiten verantwortlich. Er lebt in einer Partnerschaft, hat einen 16-jährigen Sohn, geht auf die Jagd und macht Tierfotografien.

Herr Tschabold, Stadtgrün Bern hat 2017 gleitende Arbeitszeiten eingeführt. Was hat sich für Sie verändert?

Ich bin im Sommerhalbjahr meist allein unterwegs. Die neuen Arbeitszeiten geben mir mehr Flexibilität. Im Winter arbeite ich vor allem in Gruppen und dann entscheiden wir gemeinsam mit dem Chef, wann wir ausrücken.

Als Einzelperson habe ich mehr Freiheiten. Ich fange vor allem früher an. Im Sommer um 6.30 Uhr statt um 7 Uhr. So kann ich Feierabend machen, wenn andere noch arbeiten. Auch können wir uns besser auf das Wetter einstellen. Bei 35 Grad sage ich auch mal um 14 Uhr Ade.

Gibt es jetzt viele Diskussionen um die Zeiten in den Teams?

Es gibt schon unterschiedliche Bedürfnisse. Ältere Mitarbeiter wollen zum Beispiel eher längere Mittagspausen als jüngere. Wir können uns aber schon einigen. Und man kann ja in der Gruppe auch mal sagen, heute gehe ich um 15 Uhr.

Welche Vor- und Nachteile sehen Sie beim neuen Modell?

Ganz nüchtern gesagt, spielt es für mich keine grosse Rolle. Stadtgrün Bern hatte auch schon vorher moderate Arbeitszeiten. Vorteil ist, dass ich jetzt unabhängig von den Ferien GLAZ-Tage beziehen kann, wenn ich zum Beispiel einen Zahnarzttermin habe. Dass wir im Winter jedoch Arbeitszeit auf dem GLAZ-Konto verlieren, ist eher ein Nachteil. Wegen der Lichtverhältnisse können wir erst später anfangen.



Martin Tschabold

Feste Arbeitszeit und Schichtplanung familienfreundlich gestalten

Betriebe und Mitarbeitende haben vielfältige Möglichkeiten, den besonderen Herausforderungen von fester Arbeitszeit und Schichtarbeit zu begegnen. Die Fachstelle UND hat wichtige Aspekte zusammengetragen:

- Frühzeitig planen: Mitarbeitende können ihr Privatleben, Betreuungsverpflichtungen und Hobbys z. B. mithilfe einer Jahresplanung deutlich besser organisieren.
- Wünsche: Möglichkeiten der Dienstplansoftware nutzen, um Wünsche von Mitarbeitenden umfangreich zu berücksichtigen.
- Individuelle Lösungen: Wird Mitarbeitenden Unterstützung angeboten und nach individuellen Lösungen gesucht, kann aktuellen Herausforderungen begegnet werden – ohne das gesamte Dienstplansystem umzustellen.
- Abwechslung: Jobrotationen, Arbeitsbereicherungen oder Mischprofile sorgen für Abwechslung bei der Arbeit.
- Feste Freitage: Mitarbeitenden mit Betreuungsverpflichtungen feste freie Wochentage ermöglichen.
- Halbe Schichten: Mitarbeitende in Teilzeit können einen halben Tag arbeiten und danach Betreuungsverpflichtungen nachgehen. Betriebe mit sogenannten «geteilten Diensten» profitieren besonders davon.
- Kurze Schichtabfolge: Die Schlafforschung empfiehlt vorwärts rollende Schichten (früh, spät, Nacht) und eine kurze Abfolge. So kann sich der individuelle Rhythmus nicht an eine Schicht gewöhnen.
- Fehlerkritische und schwere Arbeit am Tag: Der schwindenden Konzentration in Abend- und Nachtschicht kann begegnet werden, indem bestimmte Arbeiten für den Tag eingeplant sind.
- Informationen für Beschäftigte: Mitarbeitende können vorbeugend gesundheitlichen Herausforderungen begegnen, wenn sie ausreichend informiert sind.

Zum Weiterlesen:

- Arlinghaus, Anna und Lott, Yvonne. 2018. Schichtarbeit gesund und sozialverträglich gestalten. Hg. von der Hans-Böckler-Stiftung.
- Gesundheits- und Sozialdepartement Kanton Luzern. 2018. Familienfreundliche Schichtarbeit – (k)ein Widerspruch?
- SECO und Direktion für Arbeit. 2018. Arbeiten in der Nacht und in Schicht. Informationen und Tipps.

UND aktuell 2019 wurde ermöglicht durch die finanzielle Unterstützung von:

Genossenschaft Migros Zürich, www.migros.ch

MIGROS

Unterstützung der Fachstelle UND durch den Bund

Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann unterstützt die Fachstelle UND mit Finanzhilfen nach dem Gleichstellungsgesetz.

Unterstützung von Trägerschaftsprojekten

Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann unterstützt Trägerschaftsprojekte mit Finanzhilfen nach dem Gleichstellungsgesetz. Als Trägerschaft reichen Sie ein Gesuch zur Finanzierung ein und können sich dabei auf unsere Unterstützung verlassen. <https://www.ebg.admin.ch/ebg/de/home/dienstleistungen/finanzhilfen/gesuche-einreichen.html>

UND noch dies

Wir gratulieren zum Prädikat. Die nachfolgenden Organisationen haben seit Sommer 2018 im Audit Plus durch die Fachstelle UND über 300 Punkte erzielt und das Prädikat «Familie UND Beruf» erreicht: BERNMOBIL, Institut für Radiologie Kantonsspital Baden, Helsana, KZU Kompetenzzentrum für Pflege und Gesundheit, pflegimuri, Spital Muri, Gemeindeverwaltung Mönchaltorf, swisstopo, RaJoVita, Stiftung für Schwerbehinderte Luzern, Spital Menziken und Spital Leuggern (Asana Gruppe), Tiefbauamt der Stadt Bern, Evangelisch-methodistische Kirche, Hochschule der Künste Bern

Folgende Organisationen haben den Controlling-Prozess durchgeführt und das Prädikat erfolgreich erneuern können:

Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung, Verwaltung des Kantons Wallis, AXA, Amt für Wirtschaft und Arbeit Stadt Basel, Stadtgrün Bern, Reformierte Kirchen Bern-Jura-Solothurn, Reusspark Zentrum für Pflege und Betreuung, Vermessungsamt Stadt Bern, Integrierte Psychiatrie Winterthur, Nagra, Schweizerischer Evangelischer Kirchenbund, Post Informatik

Trägerschaftsprojekte

Kanton Aargau: 10 KMU im Kanton Aargau machen vorwärts in Sachen Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben. Im Projekt «Vereinbarkeit von Lebenswelten» begleitet die Fachstelle UND im Auftrag der Frauenzentrale Aargau KMU aus dem ganzen Kanton – von Bau bis Gesundheit. Auf Basis der Ergebnisse und Empfehlungen des «UND-Checks» entwickeln die Unternehmen neue Ziele und konkrete Massnahmen.

Kanton Graubünden: Auch das KMU-Projekt Engiadina wird fortgeführt. Hier haben 8 KMU die Standortbestimmungen mit der Fachstelle UND durchgeführt und sich ambitionierte Ziele für die Zukunft gestellt.

Impressum

UND aktuell erscheint jährlich
Koordination und Redaktion: Barbara Heuberger,
Sandra Zurbuchen und Thomas Brückmann
Druck: Printex AG, Dagmersellen
Auflage: 4000 Exemplare, 21. Jahrgang
Datum: Juli 2019
Bilder: S. 1: www.istock.com/CircleEyes,
S. 2 www.istock.com/PeopleImages

Die Fachstelle UND ist erreichbar unter:

Fachstelle UND
Schipfe 7, 8001 Zürich
T 044 462 71 23
info@fachstelle-und.ch
www.fachstelle-und.ch

Folgen Sie
uns auf
LinkedIn

Abonnieren Sie
unsere
Newsletter