

Auswirkung partizipativer Schichtplangestaltung auf die Einschätzung des Vorgesetztenverhaltens und die Präferenz für Nachtschichtfolgen

Ulrike HELLERT¹, Wolfgang SICHERT-HELLERT¹,
Peter BRÖDE² und Barbara GRIEFAHN²

¹ *Moderne Arbeitszeiten, Heiliger Weg 60, D-44135 Dortmund*

² *Institut für Arbeitsphysiologie an der Universität Dortmund,
Ardeystr. 67, D-44139 Dortmund*

Kurzfassung: Nacht- und Schichtarbeitnehmer sind besonderen Belastungen ausgesetzt, da sich ihre zirkadianen Rhythmen aufgrund der verschiedenen Arbeitszeitlagen verschieben. Die vorliegende Studie beschreibt verschiedene Auswirkungen einer partizipativen Schichtplangestaltung auf arbeitswissenschaftliche Merkmale.

Schlüsselwörter: Schichtplangestaltung, Mitarbeiterbefragung, Chronobiologie, Partizipation.

1. Einleitung

Durch die Forderungen des Marktes nach hoher Flexibilität und optimaler Betriebszeitnutzung kommt der Gestaltung ergonomischer Schichtpläne eine große Bedeutung zu. Beschäftigte, die in vollkontinuierlichen Schichtbetrieben zu unterschiedlichen Tages- und Nachtzeiten arbeiten und schlafen müssen, sind durch die hierbei bedingte Verschiebung ihrer zirkadianen Rhythmik besonderen Belastungen ausgesetzt (Griefahn 2003). Neben der problematischen Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben zeigen sich vor allem gesundheitliche Beeinträchtigungen, die auf einem möglichen Defizit hinsichtlich der Dauer und der Qualität des Schlafes basieren (Hellert 2008).

Für die erfolgreiche Umsetzung eines neuen Schichtplanes wird der Mitarbeiterbeteiligung und der Art der Einführungsstrategie eine die Akzeptanz fördernde Wirkung beigemessen (Knauth & Hornberger 1997).

Die vorliegende Studie hatte zum Ziel, die Auswirkung einer persönlichen Mitarbeiterinformation im Rahmen von Workshops auf die Einschätzung des Vorgesetztenverhaltens (Motivation, Gesprächsführung) und die Präferenz für die Anzahl hintereinander liegender Nachtschichten zu messen sowie gleichzeitig Effekte auf Arbeitsmerkmale durch unterschiedliche Nachtschichtfolgen in einer Mitarbeiterbefragung zu ermitteln.

2. Methode

In acht mittelständischen Unternehmen wurden kontrollierte, schriftliche Mitarbeiterbefragungen durchgeführt. Insgesamt wurden 525 Fragebögen statistisch ausgewertet. In vier Unternehmen mit 236 Teilnehmern erhielten die Befragten jeweils in einem firmeninternen Workshop vor der Befragung persönliche Informationen zur Nacht- und Schichtplangestaltung, in vier anderen Unternehmen mit 289 Teilnehmern erfolgte diese Information nicht. In den Workshops wurden die arbeitswissen-

schaftlichen Empfehlungen ausführlich erläutert (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Befragte Teilnehmer (TN) gruppiert nach Workshop und Nachtschichtfolgen

Anzahl Nachtschichten laut Schichtplan	Info-Workshop		TN-Summe
	ohne Info-Workshop TN, (Unternehmen)	mit Info-Workshop TN, (Unternehmen)	
2-4 Nachtschichten	224 (2)	164 (3)	388
5-7 Nachtschichten	65 (2)	72 (1)	137
TN-Summe	289	236	525

Die Mitarbeiter wurden über die relevanten rechtlichen Regelungen nach dem Arbeitszeitgesetz sowie über die arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse einer menschengerechten Gestaltung der Nacht- und Schichtarbeit ausführlich informiert (Anzinger & Koberski 2005). Ferner wurden gesundheitliche und soziale Folgen der Nacht- und Schichtarbeit thematisiert und es wurden die Grundlagen der zirkadianen Rhythmik des Menschen mit den möglichen Auswirkungen eines Schlafdefizits erläutert.

Bei der Auswertung der Fragebögen wurde neben dem Kriterium der Info-Workshops zusätzlich nach der Anzahl der Nachtschichten laut Schichtplan unterschieden. In fünf Unternehmen arbeiteten die Befragten (n=388) 2 - 4 Nächte, in drei Unternehmen (n = 137) 5 – 7 Nächte in Folge (s. Tabelle 1).

In der vorliegenden Auswertung wurde der Einfluss des Info-Workshops und der Nachtschichten laut Schichtplan auf die Befragungsergebnisse der Items Motivation, Gesprächsführung und präferierte Nachtschichtfolgen mittels Chi-Quadrat-Test geprüft. In einer Kovarianzanalyse wurde zusätzlich der Einfluss von Kontrollvariablen (Alter, Geschlecht, Zufriedenheit) auf die Befragungsergebnisse statistisch geprüft.

3. Ergebnisse

Auf die Frage, inwieweit sich die Beschäftigten durch ihren jeweiligen Vorgesetzten motiviert fühlen (Item: Motivation), antworteten die Teilnehmer des Info-Workshops zu 27 % mit „ziemlich stark“ und zu 12 % mit „sehr stark“, während sich lediglich 16 % der Befragten ohne Workshop „ziemlich stark“ und 5 % „sehr stark“ motiviert fühlten (Chi-Quadrat-Test: $p = 0.0049$; Abb. 1).

Die Gesprächsführung des Vorgesetzten und seine Informationen über betriebliche Zielsetzungen (Item: Gesprächsführung) schätzen Teilnehmer des Info-Workshops zu 34 % mit „ziemlich stark“ und zu 20 % mit „sehr stark“ ein, während 25 % der Befragten ohne Workshop die Gesprächsführung „ziemlich stark“ und 6 % „sehr stark“ einschätzten (Chi-Quadrat-Test: $p < 0.0001$; Abb. 1).

Von den Teilnehmern des Info-Workshops präferierten 48 % „zwei Nächte“ in Folge, 13 % „drei Nächte“, 19 % „vier Nächte“ und 19 % „mehr als vier“ Nächte (Item: Nachtschichtfolgen), während Befragte ohne Workshop nur zu 8 % „zwei Nächte“ in

Folge, zu 23 % „drei Nächte“, zu 24 % „vier Nächte“ und zu 39 % „mehr als vier“ Nächte in Folge am besten fanden (Chi-Quadrat-Test: $p < 0.0001$; Abbildung 1).

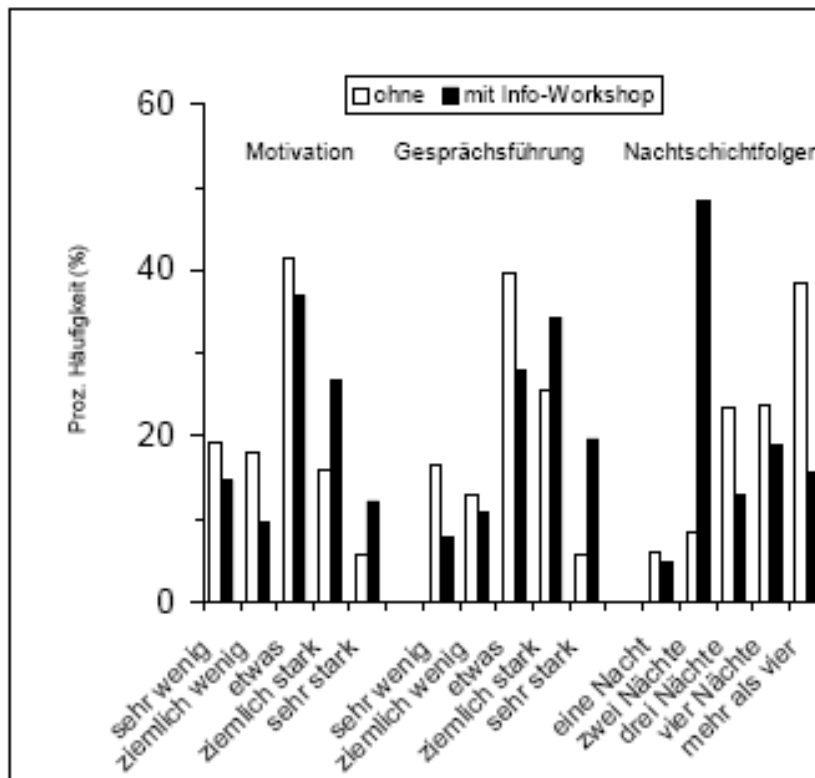


Abbildung 1: Verteilung der Antworthäufigkeiten auf die Items Motivation und Gesprächsführung durch den Vorgesetzten und präferierte Nachtschichtfolgen

Bei den Items „Motivation“ und „Gesprächsführung“ lieferte die Kovarianzanalyse für Alter, Geschlecht oder die Anzahl der Nachtschichten im aktuellen Schichtplan keinen signifikanten Erklärungsbeitrag. Die Befragungsergebnisse waren aber zusätzlich signifikant von der Zufriedenheit abhängig. Bei dem Item „Nachtschichtfolgen“ lieferte keine der genannten Einflussfaktoren einen signifikanten Beitrag.

4. Diskussion

Schichtarbeitnehmer, die persönlich in einem Workshop über die Rahmenbedingungen von Schichtarbeit informiert werden, beurteilen ihre Vorgesetzten positiver hinsichtlich deren Motivationsfähigkeit und Gesprächsführung.

Die Ergebnisse verdeutlichen somit die Bedeutung einer persönlichen und ausführlichen Mitarbeiterbeteiligung im Rahmen von Info-Workshops. Beschäftigte, die sich durch ihre Vorgesetzten gut über die betrieblichen Ziele informiert fühlen, sind besser in der Lage, zielorientiert zu arbeiten, was wiederum zu höherer Motivation führt (Grawe 2004). Kurze Nachtschichtfolgen werden von Mitarbeitern deutlich eher präferiert, wenn die Hintergründe arbeitswissenschaftlicher Empfehlungen differenziert erläutert und diskutiert werden und vor allem durch Schlafdefizit hervorgerufene gesundheitliche Auswirkungen erörtert werden. Die Unterschiede hinsichtlich der Nachtschichtfolgen sind geringer ausgeprägt, was auf die einschlägige Erfahrung der

Befragten im jeweils gewohnten Schichtsystem zurückgeführt werden kann.

5. Fazit

Die Gestaltung einer menschengerechten Nacht- und Schichtarbeit in Unternehmen sollte von den Verantwortlichen besonders beachtet werden. Da für die Umsetzung neuer Schichtpläne häufig mit einer gewissen Zurückhaltung seitens der Beschäftigten zu rechnen ist, kommt der Mitarbeiterorientierung eine ganz besonders große Bedeutung zu. Damit gesundheitliche Belastungen im Schichtbetrieb möglichst gering gehalten werden, sind aktuelle Erkenntnisse und arbeitswissenschaftliche Empfehlungen zur Nacht- und Schichtarbeit mitarbeiterorientiert zu transferieren. Dies fördert das Verständnis wichtiger Erkenntnisse und erhöht vermutlich zusätzlich die Arbeitsmotivation. Es ist daher anzustreben, die Mitarbeiterbeteiligung in die arbeitswissenschaftlichen Empfehlungen zur Nacht- und Schichtplangestaltung explizit aufzunehmen.

6. Literatur

1. Anzinger, R. & Koberski, W. 2005, Kommentar zum Arbeitszeitgesetz. Frankfurt: Verlag Recht und Wirtschaft, 158ff.
2. Grawe, K. 2004, Neuropsychotherapie. Göttingen: Hogrefe, 115.
3. Griefahn, B. 2003, Perspektiven zur Gestaltung von Nachtarbeit durch Licht und Melatonin, Arbeitsmedizin-Sozialmedizin-Umweltmedizin, 38, 617-621.
4. Hellert, U. 2008, Praxis der Nacht- und Schichtplangestaltung. Münster: Lit-Verlag, 23.
5. Knauth, P. & Hornberger, S. 1997, Schichtarbeit und Nachtarbeit. München: Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit, 74.