



IAG Report 2/2019

Arbeitszeit sicher und gesund gestalten

Aktuelle Befunde und Empfehlungen

IAG Report 2/2019

Arbeitszeit sicher und gesund gestalten

Aktuelle Befunde und Empfehlungen

Verfasserin: Miriam Becker
Becker Kommunikation, Wiesbaden

Fachliche Leitung: Dr. Thomas Fietz
Marlen Rahnfeld
Dr. Hanna Zieschang
Institut für Arbeit und Gesundheit
der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung e.V. (IAG)
Königsbrücker Landstraße 2
01109 Dresden

Herausgeben von: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV)
Glinkastraße 40
10117 Berlin

Internet: www.dguv.de
E-Mail: info@dguv.de

Dezember 2019

Bilder: Titel: © denisismagilov – stock.adobe.com
S. 10, 12, 16: © denisismagilov – stock.adobe.com
S. 17, 31: © vectorfusionart – stock.adobe.com

Satz/Layout: Atelier Hauer + Dörfler GmbH, Berlin
IAG, Bereich Grafik/Layout, Dresden

Druck: Stoba-Druck GmbH

ISBN (print): 978-3-948657-01-7
ISBN (online): 978-3-948657-02-4

Zusammenfassung

Zeit ist eine der wertvollsten Ressourcen in der Wahrnehmung unserer Arbeitswelt. Arbeitszeit ist auch heute noch in der Regel ein Maß für die Entlohnung von Arbeit. Die Gestaltung von Arbeitszeit ist ein wesentliches Thema für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit. Daher stellt das Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG) einen Report vor, der sowohl für Präventionsfachleute und Führungskräfte als auch für alle Beschäftigten eine Orientierung bieten soll, um die Arbeitszeit sicher und gesund zu gestalten.

Eingangs wird der gesetzliche Rahmen zur Regelung der Arbeitszeit in Deutschland vorgestellt, anschließend werden wichtige Einzelaspekte behandelt. An erster Stelle stehen dabei die Auswirkungen von Dauer, Lage und Variabilität der Arbeitszeit einschließlich der psychischen Belastung. Konkrete Empfehlungen zur Gestaltung der Arbeitszeit und zu Pausen und Ruhezeiten sowie ein Exkurs zu Neuroenhancement schließen diesen Themenbereich ab. Ein separates Kapitel ist der Nacht- und Schichtarbeit gewidmet mit einem besonderen Augenmerk auf die Auswirkungen der biologischen Uhr. Vor dem Hintergrund

der aktuellen Entwicklung im Rahmen der Digitalisierung der Arbeit, auch Arbeiten 4.0 genannt, werden Themen wie Entgrenzung von Arbeitszeit und die erweiterte arbeitsbedingte Erreichbarkeit behandelt. Abschließend geht es um das Thema des zeitflexiblen Arbeitens und die Gestaltung von Lebensarbeitszeit.

Jedes Kapitel schließt mit Empfehlungen, die den Umgang mit den Herausforderungen erleichtern und die Chancen für eine gute Gestaltung einer sicheren und gesunden Arbeitszeit verbessern sollen.

Summary

Time is one of the most valuable resources in our perception of the working world. Working time is still used an overall yardstick for the remuneration of work. Defining working hours is a key topic in occupational safety and health. That is why the Institute for Work and Health of the DGUV (IAG) has compiled a report which seeks to provide orientation for prevention experts and managers as well as for all employees to ensure safety and health at work.

Firstly, an outline of the legal framework which regulates working hours in Germany is offered before addressing important individual topics. They predominantly include the effects of duration, location and variability of working hours, also considering mental strain. The section is rounded off with specific recommendations for defining working hours, breaks and rest periods and a digression into neuro-enhancement. An additional chapter is dedicated to night and shift work

with particular emphasis on the effects of the body clock. Given current developments resulting from the digitalisation of work, also called Work 4.0, subjects such as the de-limitation of working hours and extended work-related contactability are also discussed. Finally, the subject of flexible working hours and the structuring of working life is addressed.

Each chapter concludes with recommendations which seek to make it easier to deal with challenges and improve possibilities for defining safe and healthy working hours.

Résumé

Dans la perception de notre monde du travail, le temps est l'une des ressources les plus précieuses. Aujourd'hui encore, c'est généralement sur la base du temps que se mesure la rémunération du travail. L'aménagement du temps de travail est un aspect essentiel pour la sécurité et la santé au travail. C'est pourquoi l'Institut pour la Santé au travail de la DGUV (IAG) publie un rapport qui se propose de fournir, tant aux préventeurs qu'aux managers et à chaque employé, des repères sur la manière d'aménager le temps de travail pour le rendre sûr et sain.

Le rapport présente d'abord le cadre juridique qui régleme le temps de travail en Allemagne, puis détaille un certain nombre d'aspects importants. Il s'agit en premier lieu des effets de la durée, de la plage horaire et de la variabilité du temps de travail, effets incluant le stress psychique. Des recommandations concrètes sur l'aménagement du temps de travail et sur les pauses et temps de repos, ainsi qu'une digression consacrée au neuro-enhancement, complètent ce chapitre. Un

chapitre spécial est consacré au travail de nuit et au travail posté, avec un accent particulier mis sur les effets de l'horloge biologique. Dans le contexte de l'évolution actuelle de la numérisation du travail, baptisée aussi "Travail 4.0", des sujets tels que la disparition de la délimitation du temps de travail, et le fait d'être davantage joignable à des fins professionnelles sont abordés. Le rapport traite enfin de la flexibilité du temps de travail et de l'aménagement de la durée de la vie active.

Chaque chapitre se termine sur des recommandations visant à faciliter la gestion des défis et à améliorer les chances de bien concevoir un temps de travail sûr et sain.

Resumen

El tiempo se percibe como uno de los recursos más valiosos en nuestro mundo laboral. También hoy en día, el tiempo de trabajo sigue siendo, por lo general, un baremo para la remuneración del trabajo. La organización del tiempo de trabajo es un tema esencial para la seguridad y la salud en el trabajo. Por ello, el Instituto de Trabajo y Salud del DGUV (IAG) presenta un informe con el que se quiere ofrecer tanto a los expertos en prevención y a los directivos como a cada uno de los empleados una orientación para organizar un tiempo de trabajo seguro y saludable.

Para empezar se presenta el marco legal para la regulación del tiempo de trabajo en Alemania y a continuación se discuten aspectos concretos importantes. La mayor importancia se da a las repercusiones de la duración, la distribución y la variabilidad del tiempo de trabajo, incluyendo la carga psíquica. Esta área temática se concluye con recomendaciones concretas sobre la organización del tiempo de trabajo y sobre pausas y períodos de descanso,

así como una pequeña explicación acerca de la neuromejora. Un capítulo aparte está dedicado al trabajo nocturno y por turnos, haciendo especial hincapié en sus repercusiones para el reloj biológico. Ante la evolución actual en el marco de la digitalización del trabajo, también llamada "trabajo 4.0", se tratan temas como la difuminación de los límites del tiempo de trabajo y la disponibilidad ampliada relacionada con el trabajo. Para finalizar se trata el tema del trabajo con horario flexible y la organización de la duración de la vida activa.

Cada capítulo acaba con recomendaciones destinadas a hacer más fácil tratar los retos y a mejorar las oportunidades para una buena organización de un tiempo de trabajo seguro y saludable.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	11
2 Gesetzliche Grundlagen: Stand der Dinge	13
3 Auswirkung von Dauer, Lage und Verteilung	14
4 Arbeitszeitgestaltung	17
5 Pausen und Ruhezeiten	20
6 Nacht- und Schichtarbeit	23
7 Entgrenzung von Arbeitszeit: Arbeiten 4.0	26
8 Erweiterte arbeitsbedingte Erreichbarkeit	28
9 Zeitflexibles Arbeiten	31
10 Lebensarbeitszeit gestalten	34
11 Anhang	35

1 Einleitung

Arbeitszeit dient als Maß für die Entlohnung abhängig Beschäftigter. Der Begriff Arbeitszeit trennt normalerweise die berufliche von der privaten Sphäre. Diese Trennung löst sich zunehmend auf. Es gehört zu den Errungenschaften moderner Gesellschaften, den Rahmen der Arbeitszeit abzustecken. Denn nicht nur ertragreich, sondern auch menschengerecht soll die Arbeit gestaltet sein.

Zeitgemäße Regelungen?

Die Regelungen zur Arbeitszeit werden in einer von Dienstleistungen, Globalisierung und Digitalisierung geprägten Arbeitswelt als zu wenig flexibel infrage gestellt. Zugleich entdecken viele Menschen Gefallen daran, ihre Arbeitszeit souveräner zu planen. Andere genießen als Soloselbstständige kaum Schutz bei ihren Arbeitsbedingungen.

Wie die Organisation der Arbeit individuelles Leben und Gesellschaft verändert, wird in der Öffentlichkeit, in der Politik und unter Fachleuten diskutiert. Dabei steht die Gestaltung der Arbeitszeit zunehmend im Fokus. Den einen erscheinen die aktuellen Regelungen als zu enges Korsett, den anderen als Korrektiv unverzichtbar.

Fakten als Diskussionsgrundlage

Wissenschaftliche Forschung liefert für diese Diskussion grundlegende Fakten. Denn Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten sind elementar für die Leistungsfähigkeit. Wer über Arbeitszeit redet, sollte wissen: Wie steigt das Risiko eines Unfalls oder einer Erkrankung, wenn länger gearbeitet wird und Erholungszeiten entfallen? Welche Chancen und Risiken gehen mit flexiblen Arbeitszeitmodellen einher? Wie kann Schichtarbeit gesundheitsverträglich gestaltet werden? Und: Wie können Verantwortliche widerstreitende Anforderungen unter einen Hut bringen?

„Der Wettbewerbs- und Produktionsdruck erhöht sich und neue Modelle der Technik- und Arbeitsorganisation ermöglichen neue Arbeitszeitmodelle. Da werden alle Optionen ausgeschöpft und belastende Arbeitszeitmodelle in Kauf genommen.“

Dr. Hans-Jürgen Urban, IG Metall

Erkenntnisse aus der Forschung der gesetzlichen Unfallversicherung, der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstra-

tegie mit dem Arbeitsprogramm Psyche sowie weiterer Fachleute für Prävention liefern in diesem IAG Report zukunftsorientierte Beiträge zu einer gesellschaftlich wichtigen Diskussion.

Ausblick

Durch demografischen Wandel, Globalisierung und Digitalisierung fällt der Gestaltung von Arbeitszeit eine tragende Bedeutung zu, die von internationalen und nationalen Gesetzen sowie Vereinbarungen auf betrieblicher Ebene zu gestalten sind. Zugleich gilt es, Beschäftigte zu befähigen, ihre Arbeit mit Blick auf die eigene Sicherheit und Gesundheit auszuüben.

Die gesetzliche Unfallversicherung trägt dazu wissenschaftlich fundierte und praxisnahe Empfehlungen für die Lage, Dauer und Verteilung der Arbeitszeit bei.

„Arbeitszeit ist ein relevantes Thema: Überstunden und schlechte Schichtplanung können Stress erzeugen. Aber um das zu kontrollieren, muss die Aufsichtsbehörde sämtliche Aufzeichnungen prüfen – das ist sehr aufwendig und komplex.“

Norbert Breutmann, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)



2 Gesetzliche Grundlagen: Stand der Dinge

Die gesetzlichen Grundlagen sind der Einstieg in eine fundierte Diskussion.

Europäische Arbeitszeitrichtlinie

Die Richtlinie 2003/88/EG des Europäischen Parlaments und des Rates markiert Mindestvorschriften für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeitszeitgestaltung. Darunter fallen unter anderem die täglichen und wöchentlichen Mindestruhezeiten oder die wöchentliche Höchstarbeitszeit, deren Einhaltung für Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten eine besondere Bedeutung spielt.

Arbeitszeitgesetz

Das Arbeitszeitgesetz (ArbZG) steckt den Spielraum der Arbeitszeitgestaltung enger als die EU-Arbeitszeitrichtlinie. Das Gesetz regelt sowohl Arbeits- als auch Ruhezeiten (werktätlich acht Stunden Arbeitszeit mit Ruhepausen von 30 Minuten nach sechs Arbeitsstunden sowie eine Ruhezeit von elf Stunden bis zum nächsten Arbeitsbeginn). Abweichende Regelungen auf Grundlage einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung sind möglich. Maßgeblich, auch für die Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit, sind menschengerechte Arbeitszeiten.

Jugendarbeitsschutzgesetz

Dem besonderen Schutz Jugendlicher ab 15 Jahren widmet sich das Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG). Sie dürfen nicht mehr als acht Stunden pro Tag und 40 Stunden pro Woche sowie an Wochenenden oder in der Nacht nur ausnahmsweise arbeiten.

Mutterschutzgesetz

In der Schwangerschaft und Stillzeit steht Frauen zusätzlicher Schutz zu. Dabei begrenzt das Mutterschutzgesetz (MuSchG) die Arbeitszeit zusätzlich und lässt Nachtarbeit nur unter besonderen Bedingungen zu.

„Europäisch wird die Wochenarbeitszeit in den Fokus genommen, in Deutschland die Tagesarbeitszeit.“

Dr. Hanna Zieschang, IAG



Der Link zum Arbeitszeitgesetz:
<https://www.gesetze-im-internet.de/arbzbz/ArbZG.pdf>



Weitere Informationen bietet die RICHTLINIE 2003/88/EG:
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003L0088>

3 Auswirkung von Dauer, Lage und Verteilung

Arbeitszeit nimmt vielfältig Einfluss auf Beschäftigte. Schließlich müssen das Familienleben, die Pflege von Freundschaften und Hobbys sowie gesundheitsgerechte Bewegungs- und Erholungsphasen mit der Dauer und Lage der Arbeit in Einklang gebracht werden. Auch die Planbarkeit von Einsätzen, beispielsweise bei Schichtarbeit, spielt eine Rolle.

Dauer der Arbeitszeit

Wachheit, kognitive Leistung und damit Produktivität nehmen mit steigender Arbeitszeit ab. Die Beschäftigten selbst geben an, sich aufgrund langer Arbeitszeiten

erschöpfter zu fühlen. Ausgewählte Studien zeigen, dass – nach einigen geleisteten Stunden – die Arbeitsdauer mit einem erhöhten Unfallrisiko einhergeht. Die Unfallrate steigt bereits ab der achten Arbeitsstunde nach Arbeitsaufnahme deutlich an.

In Studien zu Überstunden und erweiterten Arbeitsschichten ließen sich nachweisen:

- höhere Verletzungsrate
- mehr Krankheiten
- schlechterer subjektiver Gesundheitszustand
- erhöhte Mortalität
- Gewichtszunahme
- vermehrter Alkohol- und Tabakkonsum

Abb. 1 Unfall-Risiko in Abhängigkeit von der Arbeitsdauer Grafik: nach Hänecke et al. 1998

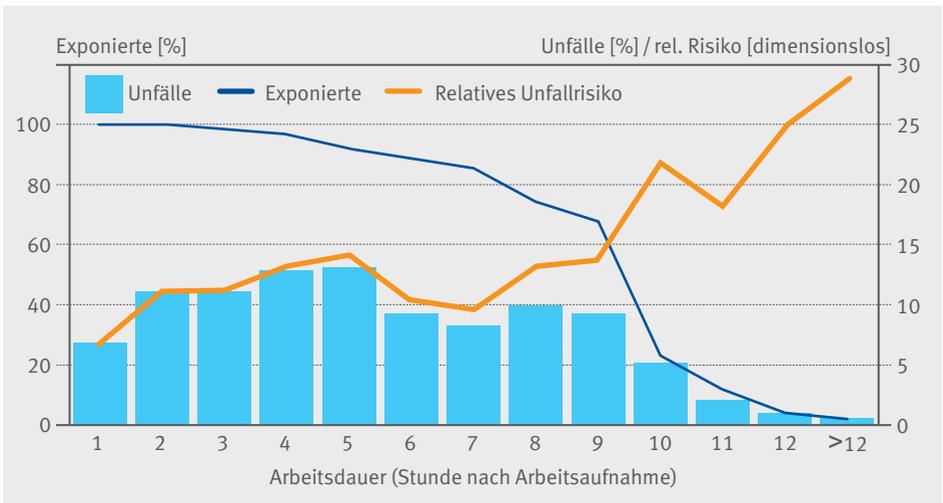
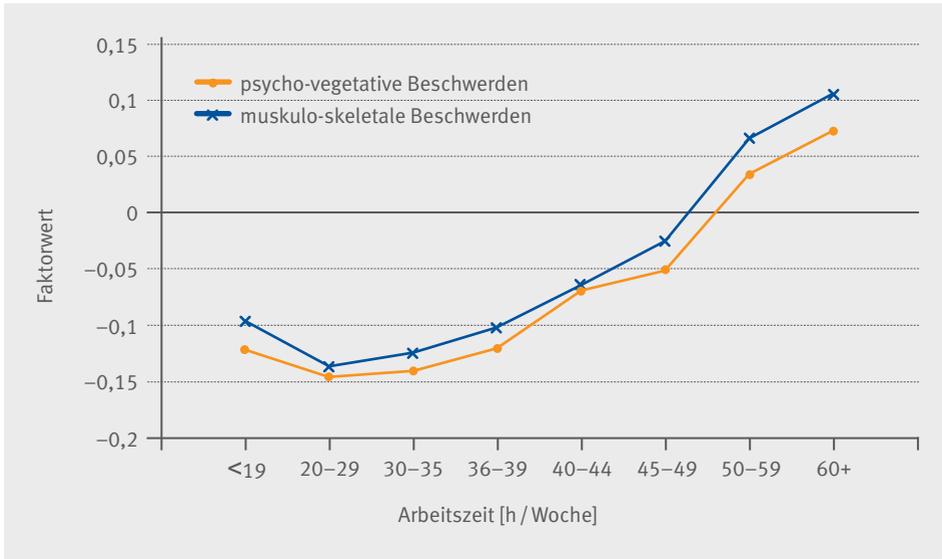


Abb. 2 Zunahme von gesundheitlichen Beschwerden bei steigender Wochenarbeitszeit

Quelle: Schomann und Nachreiner 2005



Aber: Die Arbeitszeit ist im multifaktoriellen Verursachungsmodell nur ein Faktor, der auf diese Symptome einwirkt. Daher sind keine einfachen Rückschlüsse möglich, sondern alle Einflussfaktoren in einem Gesamtzusammenhang zu sehen.

Lage und Verteilung

Je häufiger innerhalb der Woche länger gearbeitet wird, desto stärker ermüden Beschäftigte. Es fehlt meist die Möglichkeit zur Erholung, sodass die arbeitsbedingte Ermüdung bei langen Arbeitszeiten und hoher Arbeitsbelastung im Laufe der Arbeitswoche ansteigt und erst an einem – arbeitsfreien – Wochenende wieder absinkt.

In vielen Branchen wie im Einzelhandel, im Gesundheitswesen, im Transportwesen, in der Gastronomie und Hotellerie sowie bei Dienstleistungen und im Handwerk sind Menschen atypisch tätig: Sie arbeiten sehr früh morgens oder abends und nachts sowie an Wochenenden.

Die gesundheitlichen Auswirkungen wie psycho-vegetative Beschwerden sind wissenschaftlich belegt. Auch kann der negative Effekt auf das soziale und familiäre Leben durch Freizeit während der Wochentage meist nur unzureichend ausgeglichen werden. Hinzu kommt, dass die Infrastruktur wie öffentliche Verkehrsmittel oder Kinderbetreuung auf Berufstätige mit „normaler“ Arbeitszeit ausgelegt sind.

„Merkmale der Arbeitszeitgestaltung können Sicherheits- und Gesundheitsziele gefährden, und zwar bereits innerhalb der gesetzlichen Vorgaben.“

Dr. Friedhelm Nachreiner,
Gesellschaft für Arbeits-, Wirtschafts- und
Organisationspsychologische Forschung e.V.



Psychische Belastung

Erhebungen durch die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) sowie durch Krankenkassen verzeichnen eine Zunahme psychischer Belastungen bei der Arbeit und „stress“-bedingter Krankschreibungen. Mehr als die Hälfte von 1.000 befragten Beschäftigten gaben beim Gesundheitsindex 2015 von Great Place to Work an, sich am Arbeitsplatz psychisch belastet zu fühlen, fast ein Drittel davon stark.

Merkmale der Arbeitszeit zählen zu den wichtigsten Faktoren psychischer Belastung bei der Arbeit und gehen einher mit familiären und sozialen Beeinträchtigungen, oft verstärkt durch zusätzliche Belastungsfaktoren aufgrund hoher Arbeitsintensität oder hoher emotionaler Anforderungen.

Arbeitszeit kann zum Gefährdungsfaktor werden, wenn bei ihrer Gestaltung ergonomische Aspekte vernachlässigt werden. Deshalb muss Arbeitszeit bei der Gefährdungsbeurteilung berücksichtigt werden.

Dadurch wird das Leben rund um atypische Arbeitszeiten zusätzlich erschwert.

Mit steigender Wochenarbeitszeit ist mit mehr muskulo-skelettalen und psychovegetativen Beschwerden zu rechnen, beispielsweise Kopf- und Rückenschmerzen sowie Beschwerden des Magen-Darm-Traktes. Auch eine Zunahme von Herz- und Schlafproblemen ist zu verzeichnen.

4 Arbeitszeitgestaltung



Grundsätze aus dem aktuellen Stand der Forschung

Einbezug der Beschäftigten



Planbare und vorhersehbare Arbeitszeiten



Vermeidung von Überstunden



Grundsätze

Aus dem aktuellen Stand der Forschung lässt sich ableiten:

- Wo Arbeitszeit gestaltet wird, sollten die Beschäftigten **einbezogen** sein.
- Arbeitszeit sollte für die Beschäftigten möglichst **planbar und vorhersehbar** sein.
- Wo **atypische** Arbeitszeiten wie Überstunden anfallen, sollten diese möglichst nur **freiwillig** geleistet und auf möglichst viele Schultern **verteilt** – und vor allem nicht zur Regel werden.

Die Norm DIN EN ISO 10075-2:2000-06 ist eine internationale Norm, die Leitsätze hinsichtlich der Arbeitsgestaltung bei psychischer Arbeitsbelastung beschreibt.

Unter anderem sollte die Dauer der Arbeitszeit an die Intensität der Arbeitsbelastung angepasst und durch ausreichende Ruhezeit für eine vollständige Erholung von Ermüdungseffekten gesorgt werden.

„Um die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu gewährleisten, sind nach Auffassung der gesetzlichen Unfallversicherung eine tägliche Arbeitszeit von mehr als acht Stunden und Wochenarbeitszeiten von mehr als 40 Stunden im Sinne der Prävention nicht zu empfehlen.“

Stellungnahme der DGUV zur Überarbeitung der Arbeitszeitrichtlinie

Tägliche Arbeitszeit

- Vermeidung von Überstunden
- Erhöhung der Leistungsfähigkeit durch Pausen
- Trennung langer Arbeitszeit mit hoher Arbeitsbelastung, Nacht- oder Schichtarbeit
- Vermeidung der Überschneidung mit privat nutzbarer Zeit
- Beachtung von Wegezeit

Wöchentliche Arbeitszeit

- Maximal 40 Stunden pro Woche
- Gleichmäßige Verteilung der Arbeitszeit
- Rückkehr zur Norm nach 5 aufeinanderfolgenden überlangen Arbeitstagen
- Vermeidung von überlangen Arbeitsperioden

Calendar icon showing a grid of days with some shaded.

Größere Zeiträume im Blick haben

Aus ergonomischer Sicht sollte sich Arbeitszeit nicht über längere Zeiträume ballen. Deshalb ist eine gleichmäßige Verteilung von Belastungs- und Erholungszeiten sinnvoll.

Wöchentliche Arbeitszeit angemessen verteilen

- Maximal 40 Stunden pro Woche zu arbeiten, ist eine wissenschaftlich fundierte und gesetzlich geregelte Dauer.
- Die Wochenarbeitszeit sollte möglichst gleichmäßig verteilt werden.
- Überlange Arbeitsperioden sollten vermieden werden.
- Nach maximal fünf aufeinanderfolgenden überlangen Arbeitstagen sollte ausreichend Erholung und die Rückkehr zu angemessenen Arbeitszeiten möglich sein.

Tägliche Arbeitszeit im Rahmen halten

Die tägliche, im Arbeitszeitgesetz festgeschriebene Arbeitszeit von acht Stunden basiert auf wissenschaftlichen Erkenntnissen. Daraus folgt:

- Überlange tägliche Arbeitszeiten sowie Überstunden sind zu vermeiden.
- Pausen, möglichst mehrere kurze, erhalten die Leistungsfähigkeit.
- Lange Arbeitszeiten sollten nicht mit hoher Arbeitsbelastung, Nacht- oder Schichtarbeit zusammenfallen.
- Die Überschneidung mit privat nutzbaren Zeiten sollte möglichst gering sein.
- Wegezeiten sind zu beachten.



DIN EN ISO 10075-2:2000-06
www.beuth.de

TIPP

Bei Pendlern und Pendlerinnen
Möglichkeiten der Telearbeit prüfen.

Nacht und an Wochenenden flexibel unter sich aufteilen können, desto besser ist dies zu verkraften. Atypische Arbeitszeiten sollten nicht zur Regel werden.

Ausnahmen bei täglicher Arbeitszeit

Arbeitszeiten von mehr als acht Stunden pro Tag sind nur in Ausnahmefällen akzeptabel, wenn

- Arbeitsinhalte und -belastungen dies zulassen,
- ausreichend viele Pausen möglich sind,
- zusätzliche Ermüdung durch Schichtarbeit vermieden wird,
- eine vollständige Erholung nach der Arbeitszeit möglich ist,
- die Personalstärke zur Abdeckung von Fehlzeiten ausreicht,
- mindestens ein freier Abend zwischen Montag und Freitag liegt,
- es mindestens einen freien Tag pro Wochenende gibt,
- mindestens 15 Wochenenden im Jahr frei sind,
- einzelne Arbeitstage zwischen freien Tagen vermieden werden,
- gesundheitsgefährdende Arbeitsstoffe nur begrenzt einwirken.

Im Sinne ihres Präventionsauftrages unterstützen Berufsgenossenschaften und Unfallkassen ihre Versicherten bei der Arbeitszeitgestaltung, insbesondere zu Schicht- und Nachtarbeit sowie flexiblen Zeitmodellen mit:

- Medien mit allgemeinen und branchenspezifischen Informationen
- Beratung durch Präventionsfachleute
- Seminaren

TIPP

Unfallversicherungsträger
bieten Seminare



Weitere Informationen

[https://www.dguv.de/
iag-seminare](https://www.dguv.de/iag-seminare)

Atypische Zeiten als Ausnahme von der Regel

Beschäftigte sollten möglichst nur freiwillig zu atypischen Zeiten arbeiten müssen. Je mehr Personen die Arbeitszeiten am frühen Morgen oder späten Abend, in der

5 Pausen und Ruhezeiten

Überblick

Arbeitspausen sind Arbeitsunterbrechungen verschiedener Länge, die zwischen zwei in einer Arbeitsschicht vorkommenden Tätigkeitszeiten auftreten und der Erholung des Beschäftigten dienen.

Jedoch lässt ungefähr ein Viertel der Beschäftigten die (gesetzlich vorgeschriebene) Pause ausfallen. Dazu neigen Führungskräfte eher als andere Beschäftigte, Frauen mehr als Männer. Die häufigste Begründung: Zeit- und Termindruck. Es gibt darunter auch Beschäftigte, die aus eigenem Antrieb keine Pause machen möchten – zum Beispiel, um früher Feierabend machen zu können. Oft werden unpassende Pausenzeiten und -orte als Grund angeführt, die Erholungszeit nicht in Anspruch zu nehmen.

Wer mobil arbeitet – sei es im Homeoffice oder dienstlich unterwegs – lässt aufgrund von Zeitdruck deutlich häufiger eine Pause ausfallen. Für sie stellt das Fehlen eines geeigneten Pausenortes oft ein Problem dar. Viele Beschäftigte planen nie, selten oder nur ab und zu Erholungsphasen in ihren Tagesablauf ein.

Wird die durchschnittliche Schlafdauer von sieben bis acht Stunden regelmäßig oder über längere Zeit über- oder unterschritten, kann dies zu gesundheitlichen Problemen führen. Deshalb ist es wichtig,

die ebenfalls gesetzlich vorgeschriebene Erholungsphase vom Arbeitsende bis zum Arbeitsbeginn („Ruhezeit“) von mindestens elf Stunden einzuhalten.

„Das beste Instrument, die Ermüdung bei hoher Arbeitsbelastung zu reduzieren, sind Pausen. Dies gilt nicht nur für die tägliche Arbeit, sondern auch für die wöchentliche.“

Dr. Torsten Kunz, GDA Psyche

Insbesondere die Nutzung von mobilen Endgeräten zu beruflichen Zwecken auch nach Feierabend erschwert das Abschalten. Der hohe Anteil von blauem Licht der Geräte sorgt dafür, dass Menschen schlechter einschlafen können: Rezeptoren im Auge sprechen auf die Strahlung im Spektralbereich des blauen Lichts an, was Einfluss auf den biologischen Tagesrhythmus des Körpers nimmt.

Vorteile

Pausen bieten geistige und körperliche Erholung, insbesondere, wenn sie ausgleichend zur Tätigkeit genutzt werden. Und nicht zu vergessen: Pausen am Arbeits-

platz geben Gelegenheit zum Austausch mit Kolleginnen und Kollegen. Durch die Regeneration, die Pausen bieten, tragen sie entscheidend zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz bei. Sie beugen Erschöpfung, Kopf- und Rückenschmerzen, Schlafproblemen und Reizbarkeit vor.

Empfehlungen zur Pausengestaltung und Ruhezeiten

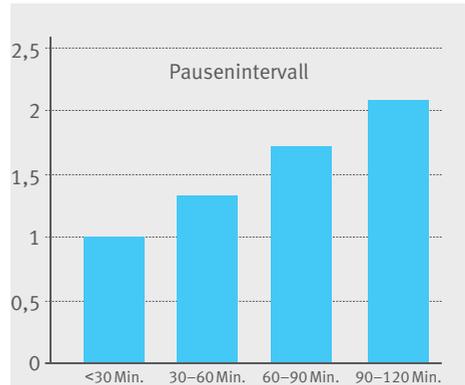
Für Beschäftigte

- Pausen in Absprache mit den Vorgesetzten in die Arbeitszeit einplanen, am besten regelmäßig kurze.
- Die eigene Leistungskurve beachten.
- Bewusst entspannen und Zeit zur Erholung nehmen.
- Arbeitsplatz während der Pause möglichst verlassen und Kontakte pflegen.
- Am besten, wenn möglich, sind Pausen bei Tageslicht im Freien.
- Ausgleich zur Tätigkeit schaffen – Bewegung bei Arbeiten im Sitzen, Ausruhen bei körperlich anspruchsvollen Aufgaben.
- Die Pausen von Kolleginnen und Kollegen respektieren und sich gegenseitig unterstützen.

Für Unternehmen und Führungskräfte

- Pausen als unternehmerisch relevant für die Leistungs- und Erholungsfähigkeit anerkennen und vorleben.

Abb. 3 Unfallrisiko nach Dauer der Arbeitszeit ohne Pause



Erläuterung:

Die x-Achse ist Arbeitszeit ohne Pause. Die Y-Achse ist die Wahrscheinlichkeit eines Unfalls in der letzten halben Stunde im Vergleich zur ersten halben Stunde des Arbeitsintervalls. Die Unfallhäufigkeit steigt somit bei längerer Dauer der Arbeitszeit ohne Pause.

Quelle: Tucker et al. 2003

- Pausenkultur etablieren, Räume und Zeitfenster dafür schaffen, gegebenenfalls aktiv Bewegungs- oder Entspannungspausen anbieten.
- Über die Notwendigkeit und den Nutzen von Pausen für die Leistungsfähigkeit und die Erhaltung der Gesundheit informieren.
- Die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben einfordern und kontrollieren.
- Arbeit so organisieren und Ziele so setzen, dass Pausen möglich sind.
- Mit Beschäftigten klären, ob festgelegte oder individuelle Pausenzeiten gewünscht sind.

Exkurs Neuroenhancement: „Hirndoping“ am Arbeitsplatz

Hohe Anforderungen im Beruf wie überlange Arbeitszeiten führen zu Überforderung. Um die kognitive Leistungsfähigkeit zu verbessern, die Stimmung aufzuhellen oder Ängste zu mildern, nutzen manche Beschäftigte „Hirndoping“, wie das Einnehmen von verschreibungspflichtigen Medikamenten oder illegalen Substanzen heißt.

Die Einnahme erfolgt meist punktuell bei besonders hoher Belastung. Gefährdet sind unter anderem stark beanspruchte Beschäftigte, beispielsweise durch regelmäßige Überstunden sowie ein wenig fehlertolerantes und stark leistungsorientiertes Arbeitsumfeld. Entgegen der Annahme, Hirndoping sei ein „Managerproblem“, nutzen es vor allem Menschen, die einfache und monotone Tätigkeiten ausüben.

Dabei wird der Nutzen über- und die Nebenwirkungen wohl unterschätzt, zumal das Ri-

”

„Meist ist durch Hirndoping keine Leistungssteigerung angestrebt, sondern es besteht die Angst, Belastungen nicht anders bewältigen zu können. Dabei wird das Problem der Belastung am Arbeitsplatz von der betrieblichen auf die individuelle Ebene verlagert. Nicht die Arbeitsorganisation, sondern der Mensch wird optimiert.“

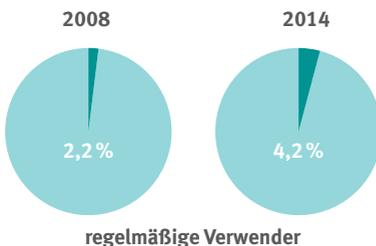
Dr. Marlen Cosmar, IAG

siko hoch ist, von den Substanzen abhängig zu werden. Während die Leistungsfähigkeit mit der Dauer der Einnahme sinkt, nehmen die Risiken für Sicherheit und Gesundheit zu und können lebensbedrohlich werden.

Beschäftigte können präventiv geschützt werden durch:

- gesunde Gestaltung der Arbeit und Einhalten des Arbeitszeitgesetzes,
- Aufklärung über Risiken von Hirndoping,
- Stärkung individueller Bewältigungskompetenzen,
- Konzentration auf Personen, die noch keine leistungssteigernden Medikamente einnehmen, diesen gegenüber aber aufgeschlossen sind.

Abb. 4 Verbreitung von Neuroenhancement bei Erwerbstätigen



Quelle: DAK Gesundheitsreport 2009 und 2015

Hirndoping am Arbeitsplatz

Dr. Marlen Cosmar und
Prof. Dr. Frauke Jahn

<https://www.iga-info.de>

► Veröffentlichungen



TIPP

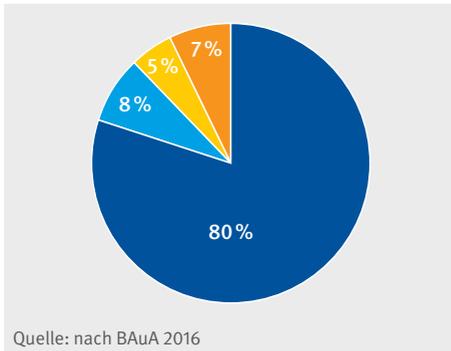
6 Nacht- und Schichtarbeit

Übersicht

Abhängig Beschäftigte arbeiten:

- zu 80 % zwischen 7 und 19 Uhr
- zu 8 % in versetzten Arbeitszeiten
- zu 5 % in Wechselschicht ohne Nachtarbeit
- zu 7 % in Wechselschicht mit Nachtarbeit oder in Dauernachtarbeit

Abb. 5 Anteil der Beschäftigten nach Arbeitszeiten



Auswirkungen auf die Gesundheit

Wer in Schicht tätig ist, hat häufiger gesundheitliche Beschwerden als Menschen, die immer tagsüber arbeiten. Insbesondere Dauernachtarbeit erhöht dieses Risiko.

Allerdings gibt es bisher keinen Nachweis für einen Zusammenhang von Schicht-

arbeit und (Über-)Gewicht oder Schichtarbeit und Herzerkrankungen. Eine begrenzte Evidenz deutet auf eine kausale Beziehung zwischen Schichtarbeit und koronaren Herzerkrankungen hin.

Einfluss auf die Schlafdauer und -qualität

Schichtarbeit kann, zumindest zeitweise, zu Schlafstörungen führen, vor allem bei Nachtarbeitenden. Die Schläfrigkeit ist in der Nacht besonders hoch. Am geringsten ist sie in der Spätschicht, da zwischen den Spätschichten länger geschlafen wird.

Effekt auf das Unfallrisiko

Das Risiko für Unfälle und Verletzungen ist in der Nachtschicht höher als in der Frühschicht. Das Risiko steigt an:

- mit der Anzahl aufeinanderfolgender Nachtschichten
- in geringerem Maß ebenso bei aufeinanderfolgenden Frühschichten
- innerhalb einer Schicht exponentiell mit der geleisteten Arbeitszeit
- deutlich bei Schichten von mehr als acht Stunden

TIPP



DGUV Information 206-024

<https://publikationen.dguv.de/regelwerk> ▶ Gesund im Betrieb

„Unsere größte Herausforderung ist es, diese Schichtdienste gemeinsam mit den Beschäftigten durch intelligente Systeme zu ermöglichen.“

Dr. Manuela Huetten, Berliner Verkehrsbetriebe,
Leitende Betriebsärztin

Vor allem Dauerspät- oder Dauernachtschichten sowie regelmäßige Wochenendeinsätze erschweren die Teilhabe am gesellschaftlichen, sozialen und familiären Leben. Besonders negativ wirkt sich für die Beschäftigten eine schlechte Planbarkeit ihrer Einsätze aus.

Demografische Faktoren

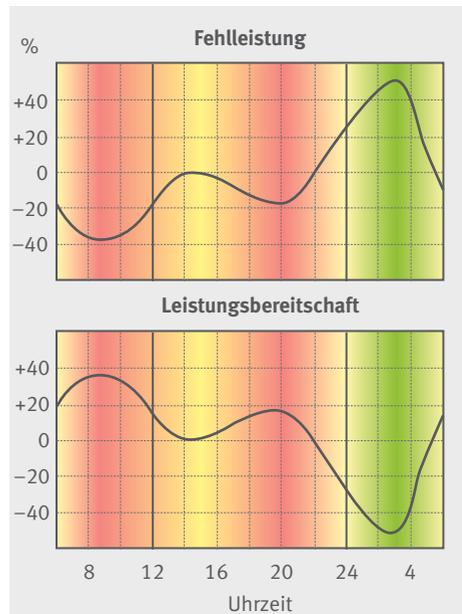
Mit steigendem Alter fällt Beschäftigten die Anpassung an wechselnde Arbeitszeiten meist schwerer. Die Schlafqualität nimmt ab und viele wachen früher auf. Die Wahrscheinlichkeit und Häufigkeit von Krankheiten nimmt zu. Insbesondere Dauernachtarbeit erhöht das Risiko für Schlafprobleme und gesundheitliche Beeinträchtigungen. Wer ältere Beschäftigte beispielsweise von Dauernachtschicht entlasten möchte, sollte darauf achten, dass dies die jüngeren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig nicht unangemessen belastet.

Die individuelle Leistungskurve

Die Leistungsfähigkeit jedes Menschen schwankt im Laufe des Arbeitstages. Damit steigt und fällt auch das Risiko,

sich überfordert zu fühlen und Fehler zu machen. Besonders hoch ist es bei niedriger Leistungsfähigkeit, zum Beispiel bei Nachtarbeit. Bei den meisten Menschen beginnt die Tagesrhythmuskurve hoch und fällt nach und nach mit einem kleinen Anstieg am frühen Abend ab.

Abb. 6 Leistungsfähigkeit in Abhängigkeit von der Tageszeit



Quelle: Schierz 2002 nach Graf 1960



Biologischer Zeitgeber blaues
Licht und Nachtarbeit:
<https://www.dguv.de>
► Webcode dp1316294

Empfehlungen zur Gestaltung von Schichtarbeit

Wo Nacht- und Schichtarbeit unverzichtbar sind, lassen sich gesundheitliche Risiken durch eine gute Organisation reduzieren:

- Schichtabfolge immer vorwärts rotierend.
- Chronische Müdigkeit bedingt durch rückwärts aufeinanderfolgende Schichten vermeiden.
- Kurze Schichtwechsel. Insbesondere nicht mehr als zwei bis drei Nachtschichten aufeinander folgen lassen.
- Dauernachtschicht und Wochenendarbeit vermeiden.
- Freizeiten im Block, nicht als einzelne Tage gewähren.
- Vorhersehbare und überschaubare Schichtplanung sicherstellen und kurzfristige Veränderungen vermeiden.
- Dauer der Schichten acht Stunden nicht überschreiten lassen.
- Mindestens 48 arbeitsfreie Stunden nach einem Schichtblock oder einer Nachtschichtphase einräumen.
- Beginn der Frühschicht einschließlich Anfahrtsweg zur Arbeitsstätte nicht vor 6 Uhr. Die Spätschicht sollte nicht nach 22 Uhr enden.
- Biologische Desynchronisation, beispielsweise durch Licht, geringhalten.
- Berücksichtigung des individuellen Chronotyps. So gibt es Morgentypen (sog. „Lerchen“), Abendtypen (sog. „Eulen“) und Mischtypen.
- Teilhabe am sozialen Leben bestmöglich gewährleisten.

Exkurs

Manipulation der biologischen Uhr

Nach einer biologischen Uhr laufen die meisten Körperfunktionen in einem Tag-Nacht-Rhythmus innerhalb von 24 Stunden ab. Dieser circadiane Rhythmus bedeutet normalerweise: Aktivität am Tag, Ruhe in der Nacht.

Wichtigste Taktgeber:

- Licht, insbesondere blaues Licht, das die Produktion des müde machenden Hormons Melatonin unterdrückt. Diese Strahlung geht vom Tageslicht, aber auch von Leuchten und Bildschirmen aus.
- Mahlzeiten (Nahrungsaufnahme)
- soziale Kontakte
- Außentemperatur

Kurz: Wer nachts unter dem Einfluss von blauem Licht arbeitet, bleibt wacher, stört aber seinen circadianen Rhythmus mit der Folge von Störungen des Schlafes und des Hormonhaushaltes.



DGUV Information 215-220
 Nichtvisuelle Wirkung von Licht auf den Menschen
<https://www.dguv.de>
 ▶ Webcode p215220

7 Entgrenzung von Arbeitszeit: Arbeiten 4.0

Überblick

Digitalisierung und Globalisierung sowie die demografische Entwicklung hin zu älteren Belegschaften prägen zunehmend die Arbeitswelt in Deutschland. Zugleich ermöglichen Informations- und Kommunikations-Technologien mehr denn je ein Arbeiten an jedem Ort und zu jeder Zeit. Teilweise entstehen dadurch neue Formen der Arbeit jenseits von geregelten Arbeitszeiten.

„Generell gilt für technische Entwicklungen, dass gemacht wird, was möglich ist. Dabei gerät leicht aus dem Blickfeld, auf welchen Ebenen sich Veränderungen auswirken. Es gehört zu den Aufgaben der Unfallversicherung, dies zu beschreiben und zu strukturieren. Dabei wird deutlich, dass ‚Arbeiten 4.0‘ sehr unterschiedliche Entwicklungen umfasst – von neuen Technologien bis hin zu neuen Beschäftigungsformen. Unsere Frage lautet dabei immer: Wie kann der Mensch damit gesund arbeiten?“

Dr. Susanne Roscher, VBG

„Ein großes Problem, das die Verdichtung der Arbeit mit sich bringt, ist, dass sich Beschäftigte bewusst gesundheits-schädigend verhalten, um ihr Arbeitsziel zu erreichen. Deshalb müssen alle Beteiligten, Führungskräfte wie Beschäftigte selbst, für das Thema interessierte Selbstgefährdung unbedingt sensibilisiert werden.“

Isabel Dienstbühl, BGN

Chancen und Herausforderungen

Im sogenannten Arbeiten 4.0 liegen Chancen und Herausforderungen, die hier unter dem Aspekt Arbeitszeit betrachtet werden.

Chancen

- Arbeitszeit und -ort flexibel wählen
- Handlungs- und Entscheidungsspielräume nutzen
- Arbeitszeit und Freizeit individuell gestalten und miteinander vereinbaren
- Lebensphasen individuell planen

Herausforderungen

- Arbeitszeiten und -orte gemeinsam gestalten
- Sicherheits- und Gesundheitskompetenz bei Führungskräften und Beschäftigten als präventive Maßnahme zum Schutz vor den Risiken überlanger Arbeitszeiten fördern
- Soziale Isolation bei hohem Anteil mobiler Arbeit vermeiden
- Arbeitszeiten einhalten und kontrollieren
- Betriebliche Präventionskultur entwickeln, die sensibel ist für mangelhafte Arbeitsorganisation und damit einhergehender Überlastung

Exkurs

Interessierte Selbstgefährdung

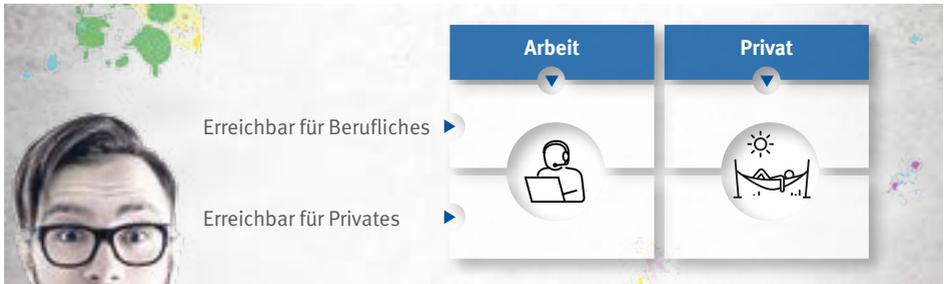
Um den eigenen Erfolg oder den Erfolg des Teams zu sichern, gehen Berufstätige phasenweise über ihre Leistungsgrenzen hinaus. Dabei riskieren sie manchmal die eigene Gesundheit. Zu den Merkmalen interessierter Selbstgefährdung gehören:

- länger als zwölf Stunden pro Tag arbeiten,
- auch am späten Abend, am Wochenende oder im Urlaub erreichbar sein,
- trotz Krankheit oder Beschwerden arbeiten („Präsentismus“),
- Freizeitaktivitäten wie Sport und Treffen mit Freunden reduzieren, weil Zeit und Energie fehlen.

Prävention von Seiten der Betriebe sieht so aus: Beschäftigte dürfen nicht durch falsche Anreize, schlechte Vorbilder oder mangelnde Arbeitsorganisation dazu verleitet werden, ihrer eigenen Gesundheit zu schaden. Besonderes Augenmerk sollten Vorgesetzte und Beschäftigte deshalb auf die Einhaltung der Arbeitszeit legen und angemessene Regenerationsphasen einplanen.

Damit sich Beschäftigte nicht selbst schaden, brauchen sie Sicherheits- und Gesundheitskompetenz. Denn mit flexiblen Arbeitszeiten umzugehen, muss gelernt werden. Dabei können Betriebe ihre Führungskräfte und Beschäftigten durch Schulungen unterstützen, beispielsweise bei Unfallversicherungsträgern und im Kontext mit einem betrieblichen Gesundheitsmanagement.

8 Erweiterte arbeitsbedingte Erreichbarkeit



Übersicht

Eine erweiterte Erreichbarkeit ist Ausdruck der veränderten Arbeitswelt, in der sich Zeiten von Arbeit und Freizeit ständig abwechseln und durchdringen können.

Ein aktueller iga-Report zeigt: Unter den Beschäftigten, die auch privat „ständig“ für berufliche Belange erreichbar sind,

befinden sich signifikant mehr erholungsunfähige Personen als unter Beschäftigten mit klar abgegrenzter Freizeit. Sie kommen auch nach Feierabend kaum zur Ruhe, können sich schlecht erholen oder gedanklich von der Arbeit lösen. Dies gilt unabhängig von der Motivation, also ob die Erreichbarkeit gezwungenermaßen oder freiwillig aufrechterhalten wird.

„Ständige Erreichbarkeit kann dazu führen, dass Erholungsprozesse durch Kontaktierungen unterbrochen und/oder verkürzt werden (bei Eintreffen eines Rufes). Eine weitere Folge kann sein, dass es durch die Erwartung, gerufen zu werden, nur zu einer ungenügenden mentalen Distanzierung von der Arbeit kommt.“

Melanie Hassler und Renate Rau, Martin-Luther-Universität Halle Wittenberg

Erreichbarkeit als zusätzliche Belastung und Erholungsbremse

Der Report weist darauf hin, dass die Erreichbarkeit häufig erweitert wird, weil Arbeitsanforderungen in der verfügbaren Arbeitszeit nicht erfüllbar sind – ein mögliches Zeichen von zu hohen Arbeitsanforderungen. Erreichbarkeit ist als Ausdehnung der Arbeitsbelastung zu werten, die zudem Ausgleich und Erholung einschränkt. Die Vermischung von Arbeit und Privatleben belastet auch die Partnerinnen und Partner der Befragten: 68 Prozent

fühlten sich durch die berufliche Erreichbarkeit ihres Gegenübers in der gemeinsamen Zeit beeinträchtigt.

„Es gibt Führungskräfte, die teilweise nachts herausgeklingelt werden. Andere haben in ihrem Bereich klare Regeln etabliert und eigene Erwartungen kommuniziert, so dass sie nur in absoluten Notfällen kontaktiert werden.“

Jana Biemelt, Medical School Hamburg

Es kostet Energie, zwischen den Rollen als Beschäftigter und als Privatperson hin- und herzuwechseln. Denn die Rollen sind mit verschiedenen Erwartungen und Anforderungen verbunden. Dass dieses Wechselspiel die persönlichen Kapazitäten übersteigen kann, gilt auch, wenn während der Arbeitszeit private Belange durch Anrufe oder Nachrichten aufkommen.

Gestaltungsmöglichkeiten nutzen

Der Umgang mit digitalen Medien fördert erweiterte Erreichbarkeit im privaten und im Arbeitsbereich und wird individuell, betrieblich und gesellschaftlich erprobt. Auf allen Ebenen ist das Bewusstsein entscheidend, wer die Gestaltungshoheit innehat. Es sind Konzepte gefragt, die den unterschiedlichen Bedürfnissen und Anforderungen gerecht werden, damit die

Vorteile der Erreichbarkeit überwiegen. Die aktive Gestaltung einer guten digitalen Kultur ist eine Gemeinschaftsaufgabe und gelingt nur, wenn bestehende Gestaltungsspielräume genutzt werden und alle Seiten sich verantwortlich fühlen.

Wir nutzen die positiven Seiten der Digitalisierung, indem wir mobile Endgeräte zur Verfügung stellen und viele Freiheiten gewähren. Das ist unseren Beschäftigten wichtig. So kann ein »Spätdienst« auch von zu Hause erledigt werden.“

Robin Freitag, geschäftsführender Gesellschafter der aktiVital GmbH, Hamburg

Empfehlungen zur Erreichbarkeit und zur Prävention von Entgrenzung

Insgesamt kommt es darauf an, eine betriebliche Präventionskultur zu pflegen, in der die Auswirkungen des Arbeitshandelns auf Sicherheit und Gesundheit reflektiert werden und entsprechende

TIPP



iga.Report 23: **Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten**

<https://www.iga-info.de>

► Veröffentlichungen

Maßnahmen erfolgen. Dies gilt insbesondere, wenn Beschäftigte zunehmend mobil arbeiten – also von unterwegs und im Homeoffice tätig sind.

Prävention auf betrieblicher Ebene:

- Führungskompetenz und Mitbestimmung fördern
- Gefährdungsbeurteilung durchführen, insbesondere zu psychischer Belastung
- Zeit- und Leistungsdruck sowie Unterbrechungen vermeiden
- Leistungsvergleiche und Zielvorgaben hinterfragen
- Aufgaben und Kompetenzen abgleichen
- Balance zwischen Arbeits- und Privatleben ermöglichen
- Technische und ergonomische Ausstattung inklusive Support sicherstellen
- Erwartungen im Unternehmen zur Erreichbarkeit klären
- Kommunikation mit mobilen Geräten einvernehmlich regeln
- Selbstorganisation und Gesundheitskompetenz fördern
- Interessierte Selbstgefährdung vermeiden
- Private Erreichbarkeit in der Arbeitszeit auf ein notwendiges Minimum reduzieren
- Arbeits-, Ruhe- und Erholungszeiten einhalten
- Vertrauen – auch unter Kolleginnen und Kollegen – fördern
- Gemeinsam eine Präventionskultur entwickeln

TIPP

PRÄVENTIONSKULTUR

Die Kampagne kommitmensch (www.kommitmensch.de) der Gesetzlichen Unfallversicherung zeigt, wie Menschen ihre Arbeit gemeinsam gesund und sicher gestalten können.



Die Handlungsfelder der Kampagne im Überblick:

Führung – Die Unternehmensleitung als entscheidender Impulsgeber

Kommunikation – Miteinander reden ist das A und O

Beteiligung – Erfahrung und das Wissen der Beschäftigten intensiv nutzen

Fehlerkultur – Fehler offen diskutieren und daraus lernen

Betriebsklima – In meinem Betrieb fühle ich mich wohl!

Sicherheit und Gesundheit – Selbstverständlich einbeziehen

9 Zeitflexibles Arbeiten

Übersicht

Zeitflexibles Arbeiten heißt, Arbeitszeit innerhalb einer Arbeitswoche, eines Monats, Kalenderjahres oder über noch längere Zeiträume hinweg variabel zu wählen. Die Wahlmöglichkeit besteht kontinuierlich – und zwar seitens der Unternehmen, der Beschäftigten oder auf beiden Seiten bezüglich des Umfangs und der zeitlichen Verteilung der Arbeitszeiten.

Die Variabilität umfasst zudem Dauer und Lage der Arbeit sowie die Vorhersehbarkeit und Verlässlichkeit der Partner. Beispiele sind Rufbereitschaften, Teilzeit, Gleitzeit mit oder ohne Kernarbeitszeit, Vertrauensarbeitszeit, Schichtarbeit.

Vorteile

Auf gesellschaftlicher Ebene erleichtert zeitflexibles Arbeiten ein gutes Angebot an Dienstleistungen und kann sich positiv auf Beschäftigtenzahlen auswirken. Auch für die betriebliche Produktivität ist es von Vorteil, da Arbeitszeiten der Auftragslage angepasst werden können. Für Beschäftigte bietet Flexibilität den Anreiz, dass sie Arbeitszeiten so vereinbaren können, wie es ihren Bedürfnissen entspricht, soweit sie ihre Einsatzzeiten mitgestalten und vorausschauend planen können.

Nachteile

Das Zusammenleben verliert an Struktur – das gilt sowohl für die Gesellschaft als auch auf beruflicher und privater Ebene. Lange und vor allem stark variierende Arbeitszeiten gehen mit kardiovaskulären und anderen gesundheitlichen Beschwerden einher. Das gilt insbesondere, je weniger die Beschäftigten Einfluss darauf haben, wie ihre Arbeitszeit variiert. Aber auch eine hohe Selbstbestimmtheit gleicht die negativen gesundheitlichen Effekte nicht gänzlich aus. Mit einer hohen Variabilität geht zudem ein hohes Risiko sozialer Beeinträchtigung einher.



Exkurs

Erfassung der Arbeitszeit

Der Europäische Gerichtshof (EuGH) hat im Mai 2019 entschieden, dass Arbeitszeiten der Beschäftigten systematisch erfasst werden müssen. Nur so lasse sich überprüfen, ob zulässige Arbeitszeiten eingehalten werden. Welche Art der Erfassung dafür geeignet sein soll, ist noch genauer zu definieren.

„Nicht die Erfassung der Arbeitszeit ist das eigentliche Problem, sondern der Umgang mit der Arbeitszeit. Überlange Arbeitszeiten erhöhen das Unfallrisiko und schaden der Erholungsfähigkeit. Das ist wissenschaftlich belegt. Es ist daher zu begrüßen, wenn das Urteil des EuGH dazu führt, dass Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit stärker in den Fokus rücken. Das Wissen über die geleistete Arbeitszeit verbessert die Grundlage, auf der Führungskräfte mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ins Gespräch über die Arbeitsdauer kommen können.“

Prof. Dr. Joachim Breuer, ehem.
Hauptgeschäftsführer der Deutschen Gesetzlichen
Unfallversicherung (DGUV)

Empfehlungen für zeitflexibles Arbeiten

Zeitflexibles Arbeiten ist per se weder gut noch schlecht. Um Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten nicht zu gefährden, ist zu beachten:

- Beschäftigte sollten auf Lage, Dauer sowie den Umfang ihrer Arbeitszeit Einfluss nehmen können. Rein unternehmensbezogene Flexibilität ist deshalb zu vermeiden.
- Optimal sind eine hohe Planbarkeit und Verbindlichkeit.
- Auch bei Selbstbestimmtheit sollten überlange Arbeitszeiten, Nacht- und Wochenendarbeit vermieden werden und Pausen sichergestellt sein.
- Sowohl Führungskräfte als auch Beschäftigte sollten zur gesundheitsgerechten Arbeitszeitgestaltung und Selbstachtsamkeit geschult sein.

Exkurs

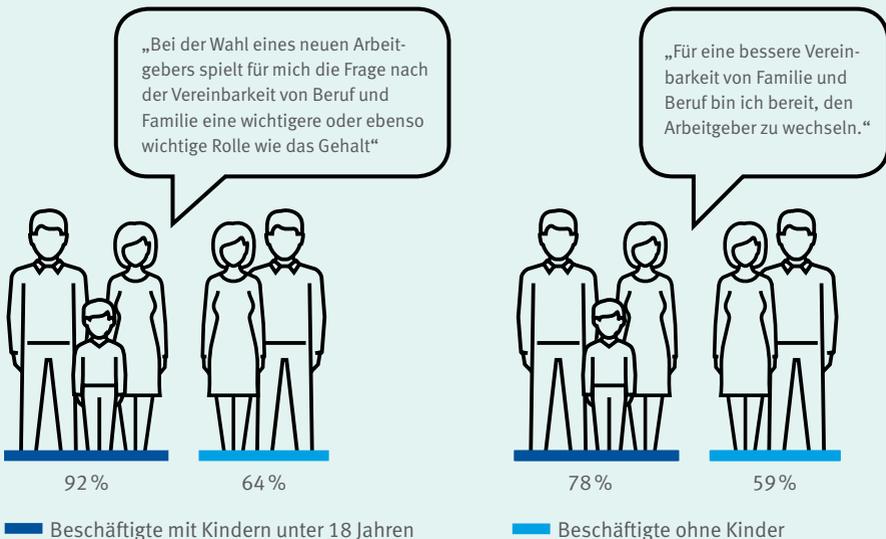
Generation X und Y und ihre Erwartungen

„Generation X“, so nennt man jene, die zwischen 1965 und 1979 geboren sind. Die Generation danach, also die zwischen 1980 und 1997 Geborenen, werden mit einem „Y“ bezeichnet.

Für die Mehrzahl jüngerer Beschäftigter ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtig, viele würden dafür sogar das Unternehmen wechseln.

„Ein Großteil einer gesamten Generation Y stellt heute Selbstbestimmung und Lebensqualität vor die Jobsicherheit. Die beruflichen Chancen von sehr vielen gut ausgebildeten Menschen sind so positiv, dass kaum noch Ängste vor der Arbeitslosigkeit bestehen. Dies wird eine immer größere Herausforderung für jeden Arbeitgeber werden. Nur wer Ziele setzt und zugleich Gestaltungsspielräume lässt, kann erfolgreich ein junges Team führen und halten.“

Tilman Süß, Gründer des Start-ups
BerlinerStrategen



Quelle: nach Stutzer 2012

10 Lebensarbeitszeit gestalten

Arbeitszeit passend machen

Berufliche Biografien verlaufen weniger statisch als früher. Gewechselt werden nicht nur die Unternehmen, sondern auch Berufe. Die Arbeitszeit selbst spielt eine große Rolle, um die Erwerbstätigkeit unterschiedlichen Lebensphasen anzupassen. Von Vollzeit über Teilzeit bis hin zum Sabbatical, angestellt oder selbstständig – all das kann in einem Arbeitsleben vorkommen. Viele Unternehmen bieten inzwischen „Konten“ an, in denen Beschäftigte geleistete Mehrarbeit als Guthaben verbuchen und zu einem späteren Zeitpunkt nutzen können. Dies kann zur Flexibilität beitragen, darf aber nicht dem Arbeitszeitgesetz widersprechen oder zu einer zeitweisen Überlastung führen.

„In besonderen Lebenssituationen können Beschäftigte ihren Handlungsspielraum nutzen und beispielsweise Flexibilität bei der Arbeitszeit einräumen – etwa um sich um Angehörige zu kümmern, wenn das möglich ist. Gut eingespielte Teams regeln das untereinander.“

Andreas Bosse, Ihr Landbäcker GmbH

Empfehlungen für eine altersgerechte Arbeitszeitgestaltung

- Arbeitsbelastung und Erholungszeiten anpassen
- Bevorzugung von Zeitausgleich für Erholung vor monetärem Ausgleich
- kürzere Wochenarbeitszeiten
- keine Dauernachtschicht
- Teilzeitmöglichkeiten
- Jobsharing-Möglichkeiten
- mehr Arbeitszeitautonomie und individuelle Gestaltungsmöglichkeiten für ältere Beschäftigte, auch bei der Gestaltung von Pausen
- Nacharbeit reduzieren beziehungsweise konsequent Tauglichkeit für Nacharbeit ärztlich überprüfen lassen (nicht nur bei älteren Beschäftigten)

11 Anhang

Allgemeine Informationen zur Arbeitszeit

Arbeitszeit. Hrsg.: Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie - Arbeitsprogramm Psyche, Berlin. <https://www.gda-psyche.de/DE/Arbeit-und-Psyche-von-A-Z/Arbeitszeit/inhalt.html>

Arbeitszeit. Hrsg.: ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaften e.V., Düsseldorf. <https://www.arbeitswissenschaft.net/themenfelder/arbeitszeit/>

DGUV Information: Leben mit Schichtarbeit. Tipps für Beschäftigte (206-027). Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin 2019

DGUV Information: Nichtvisuelle Wirkung von Licht auf den Menschen (215-220). Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin 2018

DGUV Information: Schichtarbeit – (k)ein Problem?! Eine Orientierungshilfe für die Prävention (206-024). Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin 2018

Gehrke, A., Gültekin, M., Özcelik, F., Peters, M.: Prävention im Aufschwung. Präventionsschwerpunkte in konjunkturellen Entwicklungsphasen. DGUV Report 1/2014. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin 2014, S. 9-19

Gute Pause ohne Handy. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin. <https://www.dguv-lug.de>, Webcode lug1001084

Neue Formen der Arbeit – Neue Formen der Prävention. Arbeitswelt 4.0: Chancen und Herausforderungen. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin 2016. <https://www.dguv.de>, Webcode p012421

Paridon, H.: Ständige Erreichbarkeit: Wie belastet sind wir? Ursachen und Folgen ständiger Erreichbarkeit. IAG-Report 1/2012. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin 2012

Paridon, H., Ernst, S., Harth, V., Nickel, P., Nold, A., Pallapies, D.: Schichtarbeit – Rechtslage, gesundheitliche Risiken und Präventionsmöglichkeiten. DGUV Report 1/2012. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin 2012

Potenzialanalyse „Arbeitszeit“. Hrsg.: Initiative Neue Qualität der Arbeit, Berlin 2018. <https://www.inqa.de/DE/Angebote/Publikationen/potenzialanalyse-arbeitszeit.html>

Richtig Pause machen. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin. <https://www.dguv-lug.de>, Webcode lug1029575

Schichtarbeit. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin. <https://www.dguv.de>, Webcode d105787

Schichtarbeit. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin. <https://www.dguv-lug.de>, Webcode lug858394

Literatur

Arbeitszeitgesetz vom 06. 06.1994. (BGBl. I S. 1170, 1171); zuletzt durch Artikel 12a des Gesetzes vom 11.11.2016 (BGBl. I S. 2500) geändert

Becker, M.: Die Zukunft der Arbeit – Sicherheit und Gesundheit im 4.0. Zeitalter – Arbeit, Verkehr, Bildung. IAG Report 2/2017. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin 2017

Becker, M.: On-/ Off- Beziehung. In: *topeins 1* (2019), S. 4-7

Caruso, C. C., Hitchcock, E. M., Dick, R. B., Russo, J. M., Schmit, J. M.: Overtime and extended work shifts: Recent findings on illnesses, injuries, and health behaviors. National Institute of Occupational Safety and Health (NIOSH), Cincinnati, OH 2004

DAK Gesundheitsreport 2015. Hrsg.: DAK-Gesundheit, Hamburg 2015

Der Mensch im Mittelpunkt – Prioritäten für den Arbeitsschutz von morgen. Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin 2016

Öffentliche Konsultation zur Überarbeitung der Arbeitszeitrichtlinie (Richtlinie 2003/88/EG) Stellungnahme der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung, Berlin 2015

Flexible Arbeitszeitmodelle – Überblick und Umsetzung. Hrsg.: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Dortmund 2017

Graf, O.: Arbeitsphysiologie. Gabler, Wiesbaden 1960

Graf, O., Rutenfranz, J., Ulich, E.: Arbeitszeit und Arbeitspausen. In: Mayer, A., Herwig, B. (Hrsg.). *Handbuch der Psychologie*, Bd. 9: Betriebspsychologie. 2. Aufl. Hogrefe, Göttingen 1970, S. 244–277

Gombert, L., Konze, A.-K., Rivkin, W., Schmidt, K.-H.: Protect your sleep when work is calling: How work-related smartphone use during non-work time and sleep quality impact next-day self-control processes at work. In: *International Journal of Environmental Research and Public Health* 2018, 15(8), 1757

Hänecke, K., Tiedemann, S., Nachreiner, F., Grzech-Šukalo, H.: Accident risk as a function of hour at work and time of day as determined from accident data and exposure models for the German working population. In: Scandinavian Journal of Work, Environment & Health (1998) 24(3), S. 43–48

Hassler, M., Rau, R., Hupfeld, J., Paridon, H.: Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten. iga-Report 23. Hrsg.: Initiative gesundheit und arbeit. Dresden 2016

Jugendarbeitsschutzgesetz - ursprüngliche Fassung aus dem Jahr 1960, letzte Änderung in Kraft getreten am 01.01.2018

Knauth, P., Hornberger, S.: Schichtarbeit und Nachtarbeit. Probleme – Formen – Empfehlungen, 4., neubearb. Aufl. Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit, München 1997

Lange Arbeitszeiten. Hrsg.: Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie -Arbeitsprogramm Psyche, Berlin. <https://www.gda-psyche.de/DE/Arbeit-und-Psyche-von-A-Z/Arbeitszeit/Lange%20Arbeitszeiten/inhalt.html>

Lohmann-Haislah, A.: Stressreport Deutschland 2012. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. 1. Auflage. Hrsg.: Bundesanstalt für Arbeits-

schutz und Arbeitsmedizin, Dortmund/Berlin/Dresden 2012

Mühlenbrock, I.: Alterns- und altersgerechte Arbeitsgestaltung. Grundlagen und Handlungsfelder für die Praxis. Hrsg.: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund 2017

Müller, L.-M.: Stressmessung von Arbeitnehmern in Deutschland: Konstruktion und Validierung eines Messinstruments zur Erweiterung der Great Place to Work® Mitarbeiterbefragung. Unveröffentlichte Masterarbeit. Köln 2015, S. 47

Nachreiner, F.: Flexible Arbeitszeiten versus Work Life Balance. Vortrag auf der 23. Arbeitsmedizinischen Herbsttagung, Köln, Oktober 2007. <http://www.gawo-ev.de/Material/Nachreiner%20Flex%20WLB.pdf>

Paridon, H.: Arbeitszeit und Gesundheit: Befunde zu Dauer, Lage und Variabilität. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft (2015) 69(1), S. 3–11

Richtlinie 2003/88/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 04.11.2003 über bestimmte Aspekte der Arbeitszeitgestaltung

Schierz, C.: Biologische Lichtwirkungen - Einführung und Grundlagen. 2. Praxisforum Biologische Lichtwirkungen – BioWi, Weimar, Mai 2014

Schomann, C. & Nachreiner, F.: Der Belastungsfaktor Arbeitszeit in der Gefährdungsbeurteilung. Institut für Psychologie, Abt. Arbeits- & Organisationspsychologie, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Oldenburg 2005 <http://www.gawo-ev.de/Material/a+a%20Text%20GBAZ.pdf>

Stimmen aus der Praxis. Hrsg.: Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie - Arbeitsprogramm Psyche, Berlin. <https://www.gda-psyche.de/DE/Handlungshilfen/Stimmen-aus-der-Praxis/inhalt.html>

Weinberger, E., Wach, D., Wegge, J., Stephan, U.: Having a creative day: Understanding entrepreneurs' daily idea generation through a recovery lens. In: Journal of Business Venturing (2018) 33(1), S. 1–19

Wohlers, K., Hombrecher, M.: Entspanndich, Deutschland: TK-Stressstudie 2016. Techniker Krankenkasse, Hamburg 2016

Wöhrmann, A. M., Gerstenberg, S., Hünefeld, L., Pundt, F., Reeske-Behrens, A., Brenscheidt, F., Beermann, B.: Arbeitszeitreport Deutschland 2016. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Dortmund 2016, S. 46 ff. <https://doi.org/10.21934/baua:bericht20160729>

**Deutsche Gesetzliche
Unfallversicherung e. V. (DGUV)**

Glinkastraße 40
10117 Berlin

Telefon: 030 13001-0 (Zentrale)

Fax: 030 13001-9876

Internet: www.dguv.de