

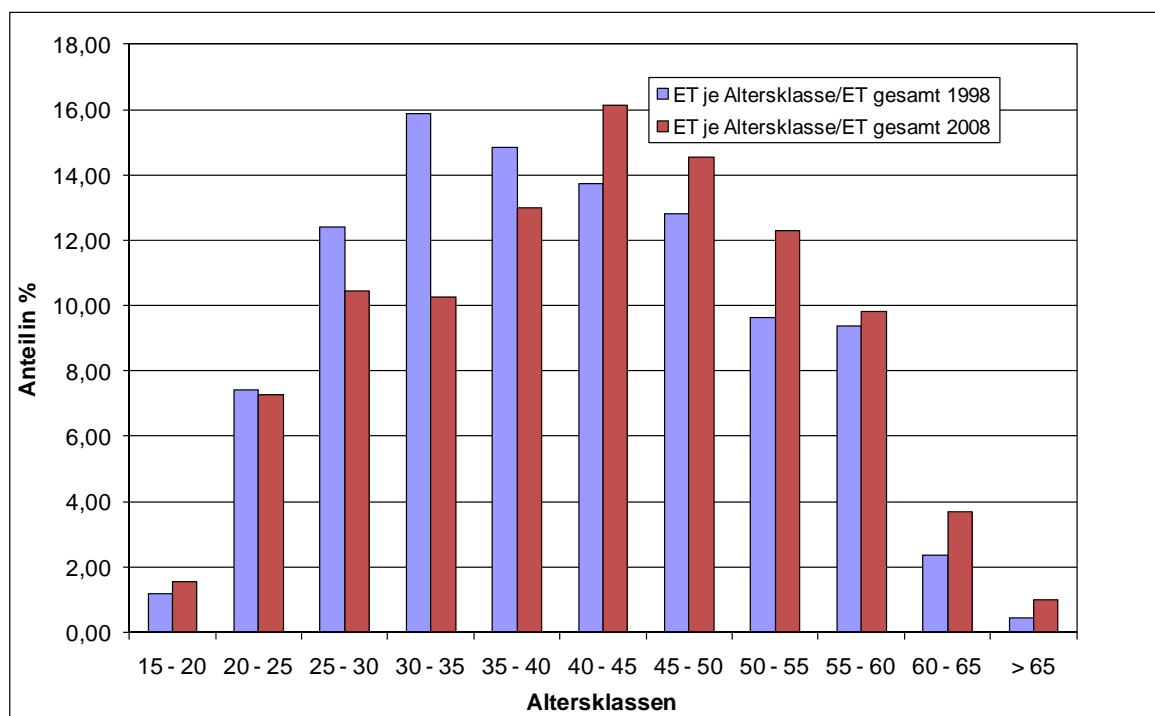


Altersgerechte Arbeitszeitgestaltung

06.06.2011
Bad Nauheim
Dr.-Ing. Frank Lennings

© ifaa

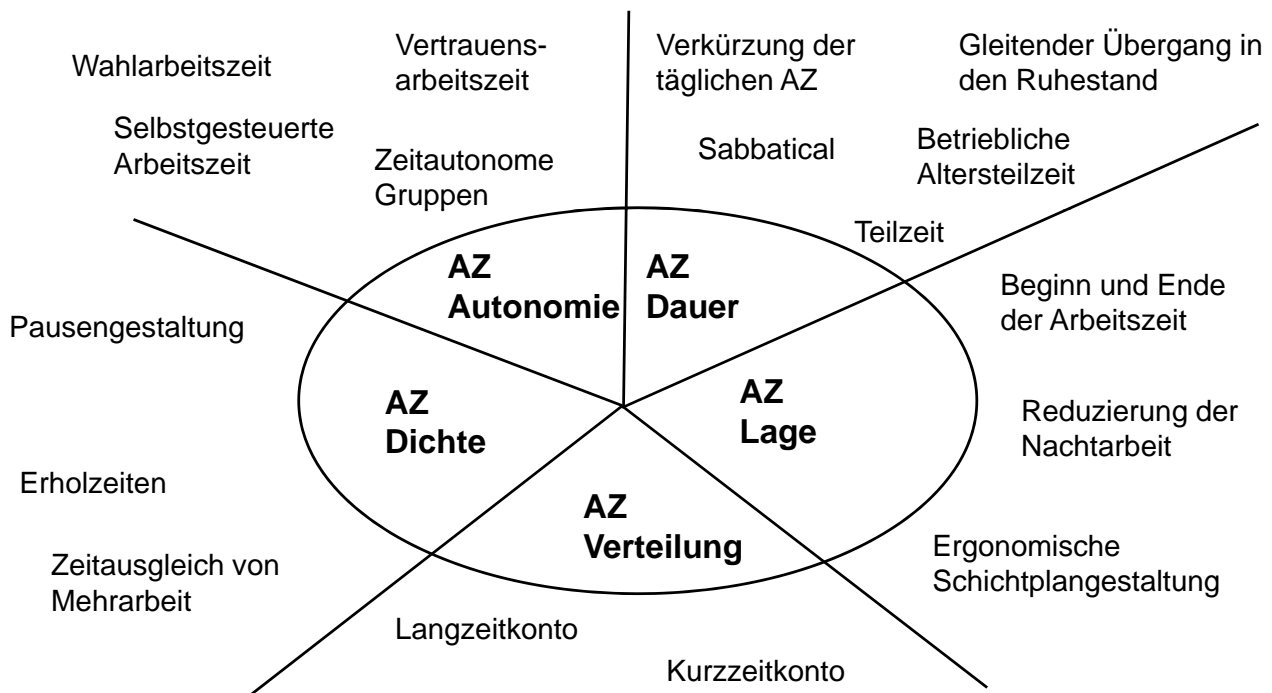
Beschäftigte nach Altersklassen in Deutschland



Statistisches Bundesamt, Mikrozensus, Fachserie 1, Reihe 4.1.2, 1998, 2008

- Mit **zunehmendem Alter** nehmen **Durchschnittswerte für Gesundheit** und **Leistungsfähigkeit** innerhalb einer Altersklasse ab.
 - Die **Streuung** innerhalb der **Altersklassen** nimmt jedoch immer weiter zu.
 - **Individuen** beginnen ihre **Entwicklungen** ausgehend von **unterschiedlichen Randbedingungen**.
 - Von dort aus durchlaufen sie verschiedene Entwicklungen und werden dadurch zusätzlich unterschiedlich geprägt.
- **Einheitliche (Arbeitszeit)regelungen für Ältere sind nicht sinnvoll!**

- Langfristig sind **differenzierte Arbeitszeitangebote**, welche die Belange verschiedener Mitarbeitergruppen stärker berücksichtigen, besser **geeignet**,
 - Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden,
 - das Rentenzugangsalter zu erhöhen und
 - neue Mitarbeiterpotentiale zu erschließen.
- Voraussetzung: **Kapazitätsbedarf** des Unternehmens bleibt zuverlässig **abgedeckt**
- **Differenzierung von Arbeitszeiten** - auch situativ - **nutzt** nicht nur Älteren, sondern **Mitarbeitern aller Altersklassen** in unterschiedlichsten Lebenssituationen
- **Umsetzung kann nicht für alle Unternehmen einheitlich erfolgen**, sondern muss immer die besondere **betriebspezifische Situation** berücksichtigen
- Die **Umsetzung** solcher Lösungen muss **nicht aufwändig** sein



Zimmermann 2002, Morschhäuser et. al. 2005, Knauth 2007

© ifaa – Alternsgerechte Arbeitszeitgestaltung - Dr. Lennings - BWHW, Bad Nauheim – 06.06.2011

5

Alternsgerechte Arbeitszeit Beispiel Trumpf Werkzeugmaschinen (Auszug)

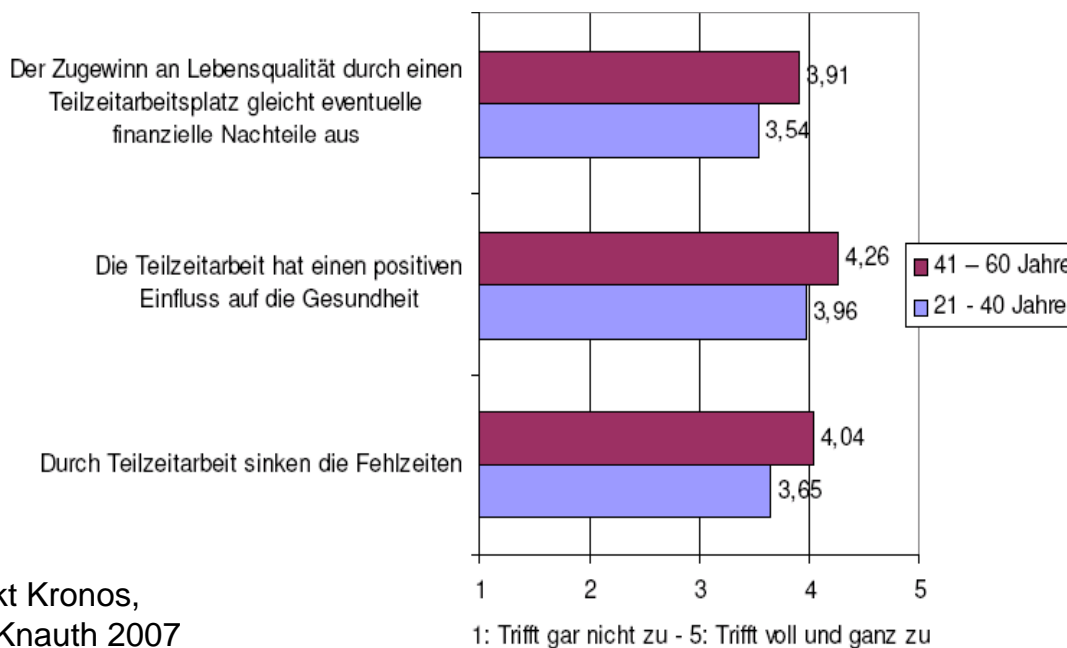
- Reduzierung der wöchentlichen Arbeitszeit (bereits möglich)
 - z. B. auf 30 Stunden, 4 Tage Woche, ...
 - wird von den Mitarbeitern nicht in Anspruch genommen
- Lebensphasenorientierte Arbeitszeit (in der Einführung)
 - Wahl der Wochenarbeitszeit 15 bis 40 Stunden alle 2 Jahre (nach oben begrenzt)
 - Ziel: Auch niedrigere Wochenarbeitszeiten „etablieren“
- Sabbatical
 - 6 bis 24 Monate
 - Zur Erfüllung von Lebensträumen
- Familien- und Weiterbildungskonto
 - bis 1000 Stunden
 - Erziehungsurlaub, Pflegezeiten, ...

Im Fokus: Arbeitszeitgestaltung.
 Individuelle Arbeitszeitmodelle helfen Mitarbeitern die Work-Life-Balance zu erreichen.

<p>Vollzeit Select</p> <p>1.729 Mitarbeiter (2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mitarbeiter können zusätzlich zu ihrem Jahresurlaub bis zu 20 zusätzliche Tage bei entsprechender Entgeltreduzierung wählen. Der Mitarbeiter bleibt Vollzeit-Mitarbeiter (ohne Verringerung der Betriebsrente)
<p>Sabbatical</p> <p>704 Mitarbeiter (Beginn 2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Die Dauer des Sabbatical kann zwischen einem und sechs Monate betragen. Der Mitarbeiter bleibt Vollzeit-Mitarbeiter (ohne Verringerung der Betriebsrente)
<p>Teilzeit</p> <p>3.077 Mitarbeiter (12/2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Unterschiedliche Teilzeitmodelle: Halbtagsarbeit, Jobsharing, befristete und unbefristete Teilzeit, saisonale Teilzeit etc. Führungskraft und Mitarbeiter vereinbaren die Arbeitszeitverteilung.

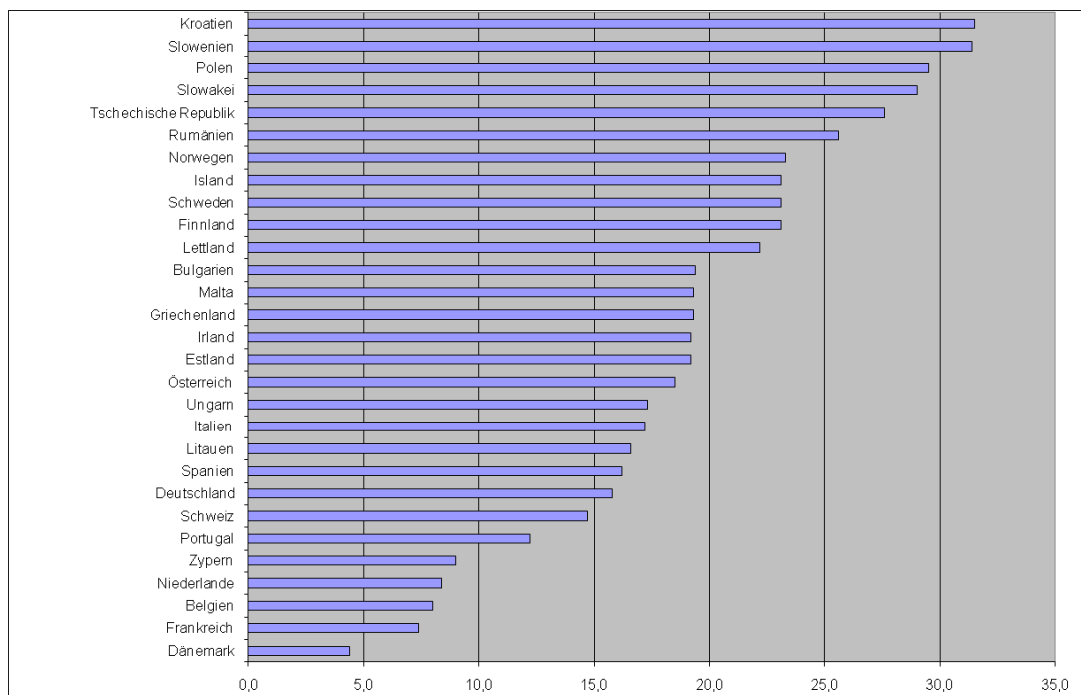
BMW Group, Michael Pieper, Heute für morgen, 26.10.10
http://demographie-netzwerk.de/fileadmin/content/news/pdf/20101026_Parlamentarischer_Abend_Praesentation_Pieper_BMW_Group.pdf

Signifikante Unterschiede nach Altersklassen



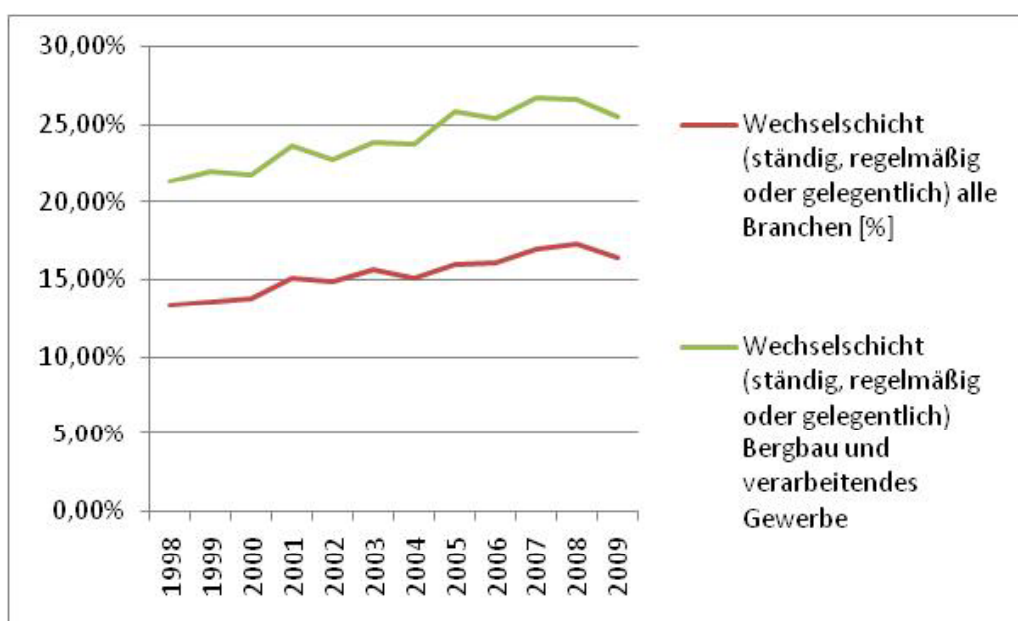
Projekt Kronos,
 Prof. Knauth 2007

So viel % der Erwerbstätigen in der EU leisten regelmäßig Schichtarbeit

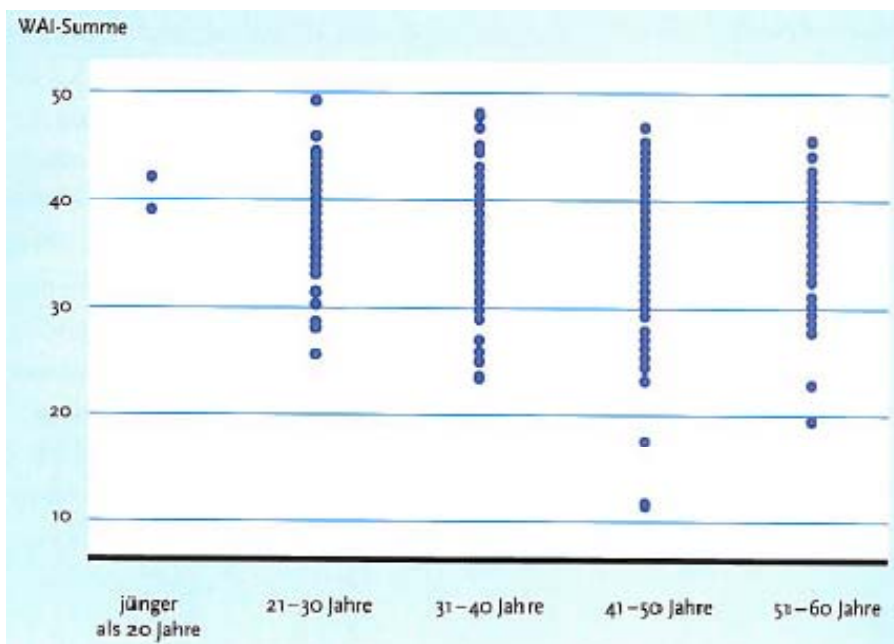


Quelle: Eurostat, Stand 2009

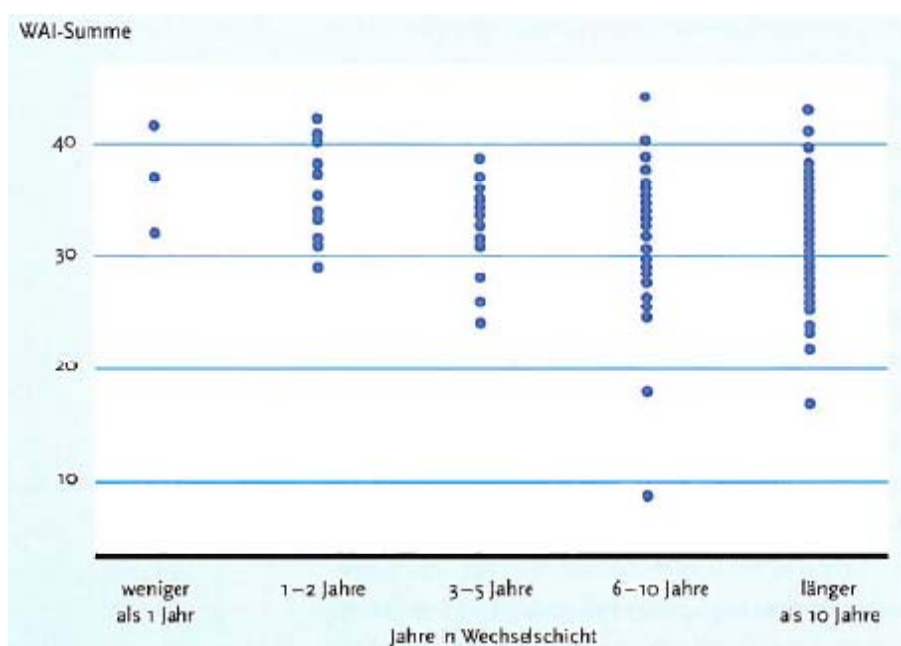
Schichtarbeit in Deutschland



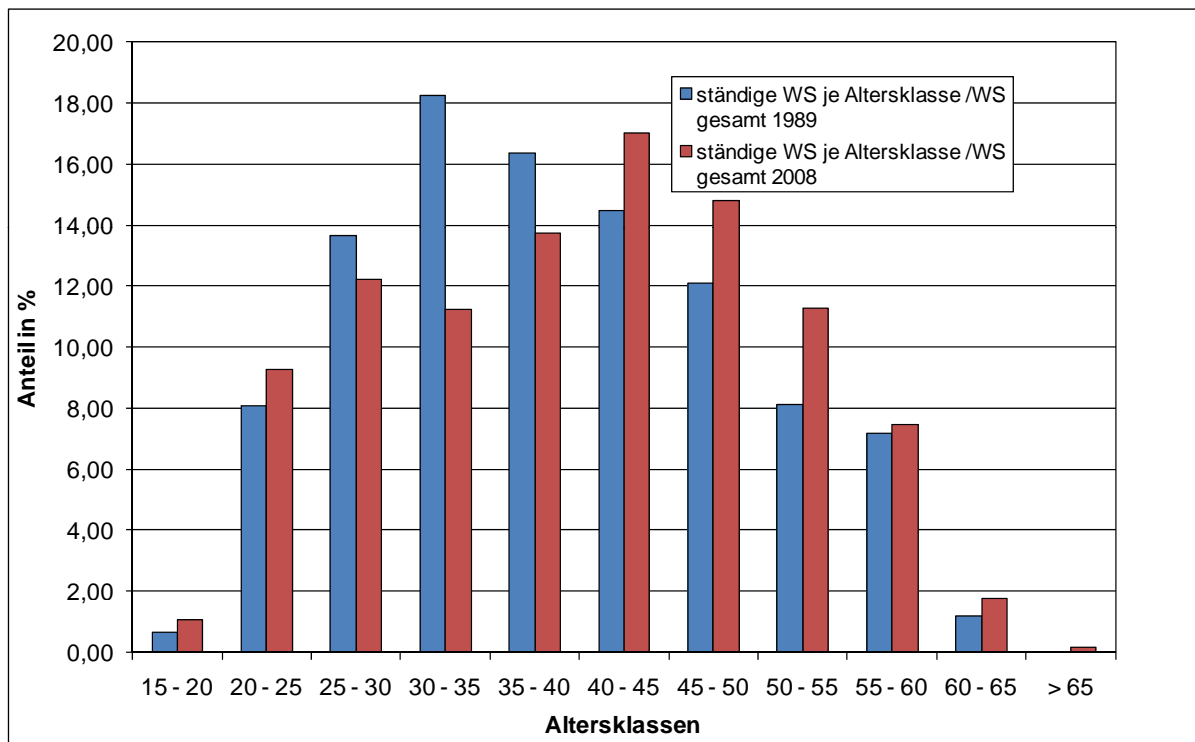
Statistisches Bundesamt, Mikrozensus, Fachserie 1, Reihe 4.1.2, 1998, 2008



Projekt Kronos, n=661



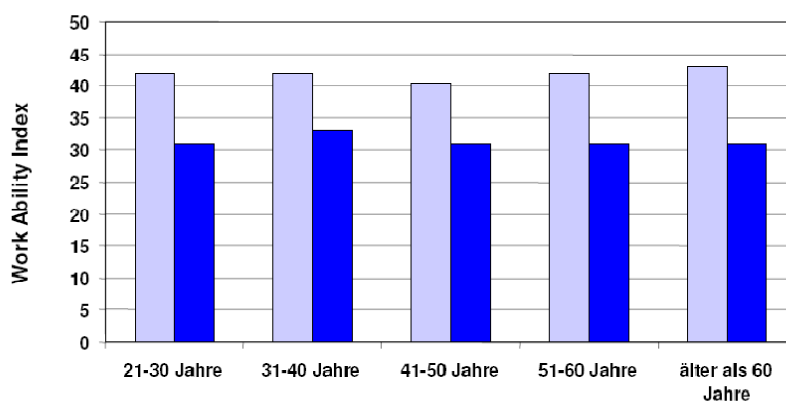
Projekt Kronos, n=661



Statistisches Bundesamt, Mikrozensus, Fachserie 1, Reihe 4.1.2, 1998, 2008

Altersgerechte Schichtplangestaltung Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen

Work Ability Index (Knauth et al., 2007)



Unternehmen A – Stahlindustrie

Unternehmen B – Automobilindustrie

F F S S N N - - - -

N N N N N N - - S S S S S S - - F F F F F F - - - - - - - - - -

F = Frühschicht, S = Spätschicht, N = Nachtschicht, - = arbeitsfreier Tag



Alternsgerechte Schichtplangestaltung

Ergonomische Schichtfolgen bei der Berzelius Stolberg GmbH

Schicht- gruppe	1							2							3							4												
	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So						
A	N	N	N	N	N	N	N			S	S	S	S	S	S	S	S	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F							
B			S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S														N	N	N	N	N	N	N
C	S	S			F	F	F	F	F	F	F	F	F				N	N	N	N	N	N	N	N			S	S	S	S	S	S		
D	F	F	F					N	N	N	N	N	N				S	S	S	S	S	S	S	S			F	F	F	F	F	F		



Schicht- gruppe	1							2							3							4														
	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So								
A	F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N		
B			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N			F	F	F	S	S	N	N
C	N	N			F	F	F	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	S							
D	S	S	N	N				F	F	S	S	N	N	N			F	F	S	S	S	N	N			F	F	F	F	F	F	F				

- Vor der Einführung waren über 50% der Mitarbeiter für eine Erprobung
- An der Umfrage haben sich fast alle Mitarbeiter beteiligt
- Nach 15 Monaten Probezeit waren etwa 2/3 der Mitarbeiter für die Beibehaltung

Alternsgerechte Schichtplangestaltung Wahlarbeitszeit Rasselstein GmbH

Schicht- gruppe	1							2							3															
	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo								
A	F	F	S	S	N	N						F	F	S	S	N	N									F	etc.			
B			F	F	S	S	N	N							F	F	S	S	N	N										etc.
C					F	F	S	S	N	N									F	F	S	S	N	N						etc.
D	N	N					F	F	S	S	N	N									F	F	S	S	N			etc.		
E	S	S	N	N					F	F	S	S	N	N												F	F	S	etc.	

	Früh		Spät		Nacht		Frei
--	------	--	------	--	-------	--	------

Ist WAZ des Planes : 31,5 Stunden/Woche
 Stand August Anfang 2011:
 Beschäftigte im Vollkontibetrieb 13.59 Mitarbeiter

WAZ	Einbringsschichten/Jahr	Anteil der Belegschaft
35 Std.	21	8 %
34 Std.	15	1 %
33 Std.	9	16 %
32 Std.	3	75 %

Alternsgerechte Schichtplangestaltung Nachtschichtreduzierung bei ZF Boge

Schichtverantwortung pro Schichtgruppe mit vorgegebener Besetzungstärke bei voller Auslastung

		1. Woche							2. Woche							3. Woche							4. Woche							
		so	mo	di	mi	do	fr	sa	so	mo	di	mi	do	fr	sa	so	mo	di	mi	do	fr	sa	so	mo	di	mi	do	fr	sa	so
Schicht A	Anzahl der Mitarbeiter	8F							8S							8F							8S							
	Anzahl der Schichten/Woche	3NZ							4NZ							3NZ							4NZ							
Schicht B	Anzahl der Mitarbeiter	8S							8F							8S							8F							
	Anzahl der Schichten/Woche	4NZ							3NZ							4NZ							3NZ							

Früh	=	8 Mitarbeiter
Spät	=	8 Mitarbeiter
Nacht	=	7 Mitarbeiter
Nacht 2	=	7 Mitarbeiter
So-Nacht	=	7 Mitarbeiter
Sa-Früh Zusatz	=	8 Mitarbeiter
Sa-Spät Zusatz	=	8 Mitarbeiter

L. Möller, S. Schmidt **13.06.2007** **12**

http://www.bgetem.de/bilder/pdf/vortrag_lothar_moeller_firma_zf_boge.pdf

Alternsgerechte Schichtplangestaltung Nachtschichtreduzierung bei ZF Boge

Schichtplan – Beispiel (Auszug)

		1. Woche							2. Woche							3. Woche							4. Woche							
		so	mo	di	mi	do	fr	sa	so	mo	di	mi	do	fr	sa	so	mo	di	mi	do	fr	sa	so	mo	di	mi	do	fr	sa	so
Soll	Anzahl der Mitarbeiter	3							4							3							4							
	Anzahl der Schichten/Woche	3							4							3							4							
Schicht A	Anzahl der Mitarbeiter	8F							8S							8F							8S							
	Anzahl der Schichten/Woche	3NZ							4NZ							3NZ							4NZ							

Früh fest	6.00-14.00 Uhr
Spät fest	14.00-22.00 Uhr
Nacht fest Block 1	22.00-6.00 Uhr
Nacht fest Block 2	22.00-6.00 Uhr
So-Nacht	22.00-6.00 Uhr
Sa-F Zusatz	6.00-14.00 Uhr
Sa-S Zusatz	14.00-22.00 Uhr

L. Möller, S. Schmidt **13.06.2007** **13**

http://www.bgetem.de/bilder/pdf/vortrag_lothar_moeller_firma_zf_boge.pdf

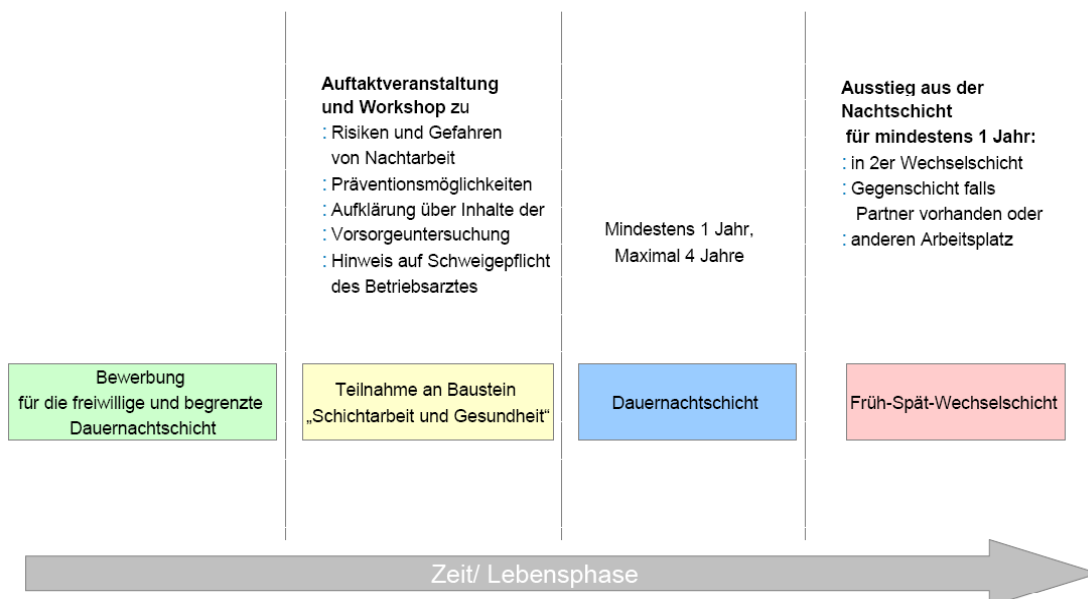
„Alternsgerechte Schichtplangestaltung“ Nachtschichtbefreiung TKS Nirosta

	Woche 1							Woche 2							Woche 3							Woche 4						
	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
Team A	F	F	F	S	S	S	S	-	-	-	F	F	F	F	F	F	F	-	S	S	S	S	S	S	S	-	-	-
Team B	N	N	N	N	-	-	-	S	S	S	S	N	N	N	-	-	-	F	F	F	F	F	F	F	-	S	S	S
Team C	S	S	S	-	N	N	N	N	N	N	N	-	-	-	S	S	S	S	N	N	N	-	-	-	F	F	F	F
Team D	-	-	-	F	F	F	F	F	F	F	-	S	S	S	N	N	N	N	-	-	-	N	N	N	N	N	N	N

Hoff, A., Kühn, F., Höfer, K.; PERSONAL - Heft 09/2010

„Alternsgerechte Schichtplangestaltung“ Freiwillige Dauernachtschicht bei der Sick AG

Die Idee der freiwilligen und begrenzten Dauernachtschicht



http://www.demowerkzeuge.de/extensions/bibliothek/Ueberarbeitung%20Homepage_Juni2010/Konzept_Dauernachtschicht_20100722.pdf

Alternsgerechte Schichtplangestaltung

Bsp. Voll- und Teilzeitschichtplan

SCHICHTEN

Kurz	Bezeichnung	Beginn	Ende	u. Pause	Länge
F	Frühschicht	06:00	14:30	45 min	7,75 h
S	Spätschicht	14:30	22:00	45 min	6,75 h
FT1	Früh TZ1	06:00	10:15	0 min	4,25 h
FT2	Früh TZ2	10:15	14:30	0 min	4,25 h
ST1	Spät TZ1	14:30	18:30	0 min	4,00 h
ST2	Spät TZ2	18:30	22:30	0 min	4,00 h
FTD	Früh TZ Dienst	06:00	11:30	0 min	5,50 h
STD1	Spät TZ Dienst1	11:30	17:15	0 min	5,75 h
STD2	Spät TZ Dienst2	17:15	22:30	0 min	5,25 h
ND	Dauernachtschicht	22:30	06:00	0 min	7,50 h
DWE	Dauerwochenendschicht	06:00	18:00	60 min	12,00 h

	WAZ	1							2						
		Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
A	36,250	F	F	F	F	F			S	S	S	S	S		
B	36,250	S	S	S	S	S			F	F	F	F	F		
C	20,625	FT1	FT1	FT1	FT1	FT1			FT2	FT2	FT2	FT2	FT2		
D	20,625	FT2	FT2	FT2	FT2	FT2			ST2	ST2	ST2	ST2	ST2		
E	20,625	ST2	ST2	ST2	ST2	ST2			ST2	ST2	ST2	ST2	ST2		
F	20,625	ST2	ST2	ST2	ST2	ST2			FT1	FT1	FT1	FT1	FT1		
G	27,500	FTD	FTD	FTD	FTD	FTD			FTD	FTD	FTD	FTD	FTD		
H	28,750	STD1	STD1	STD1	STD1	STD1			STD1	STD1	STD1	STD1	STD1		
I	26,250	STD2	STD2	STD2	STD2	STD2			STD2	STD2	STD2	STD2	STD2		
J	37,500	ND	ND	ND	ND	ND			ND	ND	ND	ND	ND		
K	24,000						DWE	DWE						DWE	DWE

Alternsgerechte Schichtplangestaltung

Rechnergestützte Suche passender Schichtarten

