

Kriterien für die ergonomische Gestaltung flexibler Arbeitszeitmodelle

Daniela Janßen
Friedhelm Nachreiner

Gesellschaft für Arbeits-, Wirtschafts- und
Organisationspsychologische Forschung (GAWO) e.V.,
Oldenburg

Ausgangslage

anhaltende Forderungen nach zunehmend
flexibleren Arbeitszeiten

1. um **wirtschaftlichen Anforderungen** gerecht zu werden:
 - Arbeitszeiten sollen an wechselnde Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen angepasst werden,
2. den **Wünschen der Mitarbeiter** nach mehr Autonomie gerecht werden zu können:
 - Anpassung der Arbeitszeiten an wechselnde persönliche, familiäre oder Freizeitanforderungen
 - ausgewogene Balance zwischen arbeits- und nicht-arbeitsgebundenen Bereichen

Problem

flexible Arbeitszeiten sind jedoch
aus ergonomischer Sicht

nicht risikofrei

Problem

Anpassung an wechselnde Anforderungen

↓
Anpassung der Arbeitszeiten
nach Dauer, Lage, Verteilung und
Dynamik

↓
Desynchronisationseffekte

↓
**gesundheitliche und psychosoziale
Beeinträchtigungen**

Wichtig:

flexible Arbeitszeiten
≠
flexible Arbeitszeiten,

sondern in ihren Wirkungen abhängig
von bestimmten

gestaltbaren

Merkmale

Konsequenz und Zielsetzung

- ✓ im Interesse einer sozialverträglichen Gestaltung und Umsetzung flexibler Arbeitszeitsysteme
- ✓ sollen daher unter Berücksichtigung vorliegender ergonomischer Erkenntnisse
- ✓ **Gestaltungsempfehlungen** abgeleitet werden
- ✓ um die aus ergonomischer Sicht relevanten Kriterien der **Schädigungslosigkeit** und der **Beeinträchtigungsfreiheit** erreichen zu können

Definition flexibler Arbeitszeiten



Flexible Arbeitszeiten sind gekennzeichnet durch

- eine kontinuierliche Wahlmöglichkeit seitens der Unternehmen, der Mitarbeiter, oder beider Seiten,
- bezüglich des Umfangs (Chronometrie) und
- der zeitlichen Verteilung (Chronologie) der Arbeitszeiten.

(Costa, G. et.al, 2003, As time goes by. Stockholm: SALTSA)



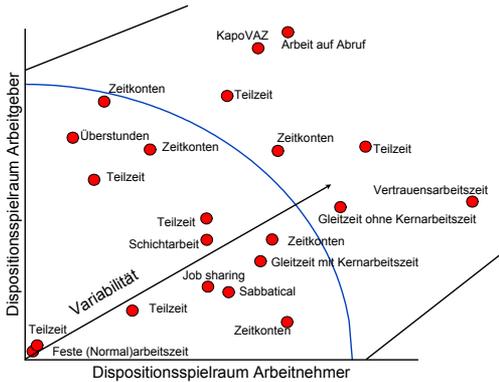
wesentlich für flexible Arbeitszeitsysteme ist danach ihre **Anpassbarkeit** an wechselnde Anforderungen.

Merkmale flexibler Arbeitszeiten

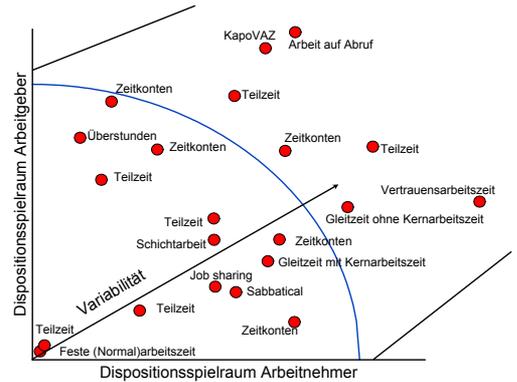


- ✓ Variabilität der Dauer und der Lage
- ✓ Einfluss / Autonomie / Handlungsspielraum der
 - ✓ Arbeitnehmer
 - ✓ Arbeitgeber
 auf die Gestaltung der (eigenen) Arbeitszeiten *oder selbst- vs. unternehmensbestimmte flexible Arbeitszeiten*
- ✓ Vorhersehbarkeit der Arbeitszeiten (Planung und Organisation)
- ✓ Verlässlichkeit eines bestehenden Arbeitszeitplans

Unterschiedliche Modelle mit unterschiedlichen Merkmalsausprägungen



Risikomodell

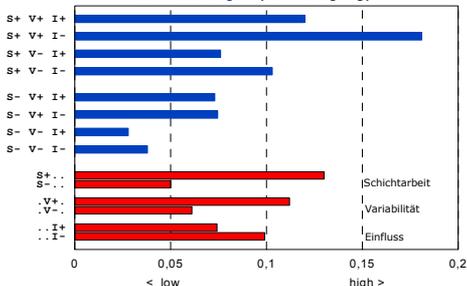


Beispiele



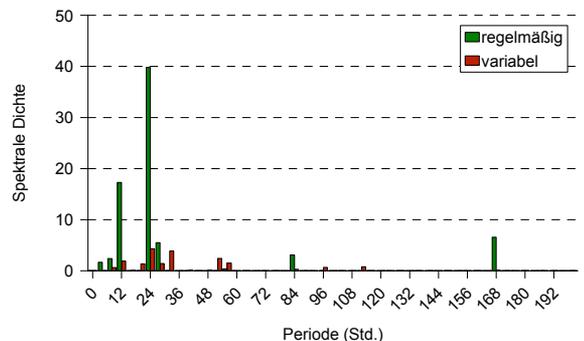
Gesundheitliche Beschwerden bei flexiblen Arbeitszeiten

Schlafstörungen (EU-Befragung)



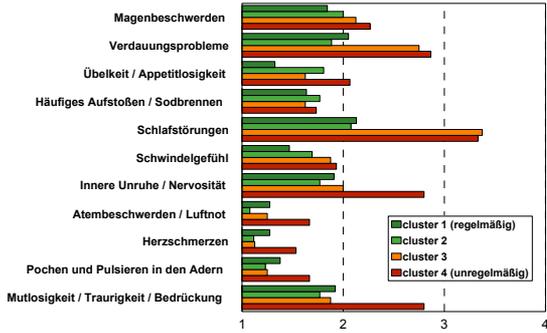
Costa, G. et al., 2003, As time goes by. Stockholm: SALTSA

Beispiele



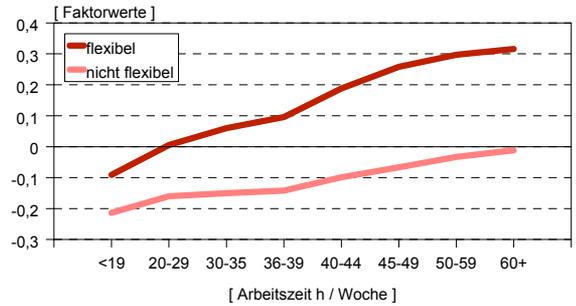
Beispiele

(objektive) Regelmäßigkeit und Beschwerden



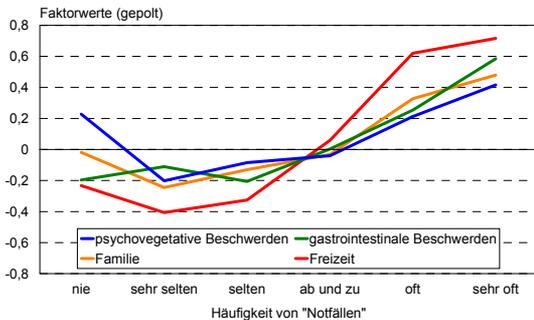
Beispiele

Flexibilität und lange Wochenarbeitszeiten (EU-Befragung) - Psychovegetative Beschwerden -



Beispiele

Beeinträchtigungen in Abhängigkeit von der Zuverlässigkeit der flexiblen Arbeitszeiten



Gestaltungsempfehlungen

**Gestaltungsempfehlungen
für flexible Arbeitszeiten im Rahmen
einer sozialverträglichen
Arbeitszeitgestaltung**

Gestaltungsempfehlungen (1)

- Flexible Arbeitszeiten sollten nicht mit überlangen Arbeitszeiten verknüpft werden (oder dazu führen).

Gestaltungsempfehlungen (2)

- Flexible Arbeitszeiten sollten die Variabilität der Arbeitszeiten nach Dauer und Lage in engen Grenzen halten.

Gestaltungsempfehlungen (3)



➤ Flexible Arbeitszeiten sollten auch den Mitarbeitern Gestaltungsspielräume eröffnen

- Rein unternehmensbestimmte Flexibilität, die Mitarbeiter zur (kurzfristigen) Anpassung ihrer arbeitsfreien Zeit an Anforderungen des Unternehmens zwingt, ist zu vermeiden.

Gestaltungsempfehlungen (4)



➤ Bei der Gestaltung flexibler Arbeitszeiten sind auch die sonstigen ergonomischen Grundlagen zur Arbeitszeitgestaltung zu berücksichtigen,

- z.B. in Bezug auf die Dauer und Massierung von Arbeitszeiten sowie auf Probleme der biologischen und sozialen (De)Synchronisation.

Gestaltungsempfehlungen (5)



➤ Bei der Einführung flexibler Arbeitszeiten sind den Vorgesetzten wie den betroffenen Mitarbeitern diese Grundlagen zu vermitteln,

- damit diese bei der konkreten Umsetzung auch angemessen berücksichtigt werden können.

Gestaltungsempfehlungen (6)



➤ Bei der Einführung flexibler Arbeitszeiten in Verbindung mit Schichtarbeit sollte in besonderem Maße auf Möglichkeiten zur Synchronisation mit biologischen und sozialen Rhythmen geachtet werden.

Gestaltungsempfehlungen (7)



➤ Flexible Arbeitszeiten sollten verlässlich sein.

- Mitarbeiter müssen sich auf die Einhaltung der geplanten flexiblen Arbeitszeiten verlassen können, um ihre nicht-arbeitsbezogenen Aktivitäten planen und ausführen zu können.

Gestaltungsempfehlungen (8)



➤ Flexible Arbeitszeiten sollten nicht als Ersatz für mangelnde Planungskompetenz und/oder -bereitschaft herangezogen werden.

- Eine nicht gleichmäßige Produkt- oder Dienstleistungsnachfrage ist nicht zwingend eine Begründung für unternehmensbestimmte flexible Arbeitszeiten – und flexible Arbeitszeiten sind nicht zwingend die beste Lösung für derartige Probleme.

Gestaltungsempfehlungen (9)



- Wenn flexible Arbeitszeiten gegen etablierte ergonomische Grundsätze (z.B. bezüglich Dauer, Lage und Dynamik der Arbeitszeit) verstoßen (müssen),
- **sollte als Kompensation eine Reduktion der Arbeitszeit und damit eine Ausdehnung arbeitsfreier Zeit vorgesehen werden, um den Betroffenen Möglichkeiten der Resynchronisation zu eröffnen.**

Gestaltungsempfehlungen (10)



- **Bei der Kompensation**
- wie bei der Verrechnung über Kontensysteme - ist eine beanspruchungsbezogene Verrechnung zu beachten
- eine Verrechnung schlicht um schlicht (z.B. eine 10. Arbeitsstunde gegen eine 1. Arbeitsstunde, oder Arbeitszeit zu sozial nutzbarer Zeit gegen sozial nicht nutzbare arbeitsfreie Zeit) ist aus ergonomischer Sicht nicht angemessen.

Gestaltungsempfehlungen (11)



- **Eine finanzielle Kompensation ist aus ergonomischer Sicht nicht akzeptabel.**

Gestaltungsempfehlungen (12)



- **Flexible Arbeitszeitsysteme sollten im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung verpflichtend auf ihre Risiken beurteilt und ggf. korrigiert werden.**

Fazit



- Es lassen sich also offensichtlich aus ergonomischer Sicht Gestaltungsvorschläge für eine sozialverträgliche Gestaltung flexibler Arbeitszeiten generieren
- Es erscheint uns sinnvoll, diese Gestaltungskriterien zukünftig bei der Gestaltung flexibler Arbeitszeiten umzusetzen

**Vielen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit!**

Weitere Informationen unter :
janssen@gawo-ev.de
nachreiner@gawo-ev.de
oder
<http://www.gawo-ev.de>