



Gestaltungsempfehlungen für flexible Arbeitszeiten im Rahmen einer sozialverträglichen Arbeitszeitgestaltung

Empfehlung 1: Flexible Arbeitszeiten und überlange Arbeitszeiten

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

Empfehlung 2: Flexible Arbeitszeiten und Variabilität der Arbeitszeit

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

Empfehlung 3: Anpassung an unternehmensbestimmte Flexibilität

Rein unternehmensbestimmte Flexibilität, die Mitarbeiter zur kurzfristigen Anpassung ihrer Arbeits- und arbeitsfreien Zeiten an Anforderungen des Unternehmens zwingt, ist zu vermeiden.

Empfehlung 4: Berücksichtigung ergonomischer Erkenntnisse

Bei der Gestaltung flexibler Arbeitszeiten sind auch die sonstigen ergonomischen Grundlagen zur Arbeitszeitgestaltung zu berücksichtigen, z.B. hinsichtlich Dauer und Massierung von Arbeitszeiten sowie in Bezug auf Probleme der biologischen und sozialen De-Synchronisation (vgl. die Empfehlungen zur Gestaltung der Dauer der Arbeitszeit und von Nacht- und Schichtarbeit). Dies gilt auch für mitarbeiterbestimmte Festlegung flexibler Arbeitszeiten.

Empfehlung 5: Information der Betroffenen über die vorliegenden gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse

Bei der Einführung flexibler Arbeitszeiten sind den Vorgesetzten wie den betroffenen Mitarbeitern diese Grundlagen zu vermitteln, damit diese bei der konkreten Umsetzung von betrieblicher wie von Mitarbeiterseite angemessen berücksichtigt werden können.

Empfehlung 6: Flexible Arbeitszeiten und Schichtarbeit

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

Empfehlung 7: Verlässlichkeit flexibler Arbeitszeiten

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

Empfehlung 8: Flexible Arbeitszeiten als Kompensation für mangelnde Planung

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, insbesondere nicht unter einer ergonomischen Perspektive.

Empfehlung 9: Zeitliche Kompensation von Gestaltungsdefiziten

Wenn flexible Arbeitszeiten gegen etablierte ergonomische Grundsätze, z.B. hinsichtlich Dauer, Lage und Dynamik der Arbeitszeit verstoßen, sollte als Kompensation eine zeitnahe Reduktion der Arbeitszeit und damit eine Ausdehnung arbeitsfreier Zeit vorgesehen werden, um den Betroffenen zeitnahe Möglichkeiten der Erholung und der Re-Synchronisierung zu eröffnen.

Empfehlung 10: Beanspruchungsbezogene Verrechnung auf Kontensystemen

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 arbeitsfreie Zeit zu sozial nicht oder weniger nutzbarer Zeit) ist aus ergonomischer Sicht nicht angemessen.

Empfehlung 11: Zeitliche Kompensation statt finanzieller Kompensation

Eine finanzielle Kompensation von Verstößen gegen eine ergonomische Gestaltung flexibler Arbeitszeiten ist aus ergonomischer Sicht nicht akzeptabel. Finanzielle Kompensationsansätze können prinzipiell weder körperliche, psychische noch soziale Beeinträchtigungen kompensieren. Sie können vielmehr einen aus ergonomischer Sicht dysfunktionalen Anreiz zur Akzeptanz von Beeinträchtigungen bewirken. Das hängt unter anderem damit zusammen, dass Beeinträchtigungen z.T. erst langfristig wirksam werden, während sich finanzielle Kompensationen in der Regel zeitnah einstellen.

Empfehlung 12: Flexible Arbeitszeiten und Gefährdungsbeurteilung

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