

4-Tage-Woche

Innovativ oder illusorisch?

AXEL EHRHARDT

Die 4-Tage-Woche kann in Zeiten der Digitalisierung und Transformation ein innovatives Arbeitszeitmodell sein, das das Corporate- und Employer-Branding eines Unternehmens stärkt. Laut einer Erhebung des Ifo-Instituts (Juli 2024) bieten bereits 11 Prozent der Unternehmen in Deutschland dieses Modell an. Immer häufiger wird die Option einer 4-Tage-Woche auch in digitalen Stellenanzeigen prominent und nachhaltig kommuniziert, um Fachkräfte gezielt anzusprechen.

Im Rahmen des „War of Talents“ bzw. des Fachkräftemangels kann die 4-Tage-Woche ein unternehmerisches Alleinstellungsmerkmal bedeuten, um sich von seinen Mitbewerbern regional und sogar überregional zu differenzieren. Damit können unter anderem ein attraktiveres Arbeitsumfeld geschaffen, die Mitarbeiterbindung gesteigert und die eigene Position als innovativer Arbeitgeber im Markt gestärkt werden.

Die einzelnen 4-Tage-Modelle unterscheiden sich etwa in der Anzahl der Wochenarbeitsstunden, in der Prognose des Arbeitsumfangs, der von jedem einzelnen Arbeitnehmer zu 100 Prozent zu erfüllen ist, sowie in der Gehaltsstruktur (Entlohnung in gleicher Höhe oder reduziert).

Die drei Arbeitsmodelle

Es lassen sich grundsätzlich drei Arbeitsmodelle unterscheiden:

Modell 1:

Gleiches Arbeitsaufkommen, gleiches Gehalt, gleiche Wochenarbeitszeit, aber weniger Arbeitstage.

Wenn Arbeitnehmer pro Woche 40 Stunden im Unternehmen tätig sind, werden die Gesamtstunden über maximal vier Arbeitstage mit jeweils zehn Arbeitsstunden verteilt.

Foto: rawpixel/Freepik

Modell 2:

Reduziertes Arbeitsaufkommen, reduziertes Gehalt, reduzierte Wochenarbeitszeit und dadurch weniger Arbeitstage.

Hierbei wird das Gehalt in Relation zur Arbeitszeit angepasst bzw. reduziert. Bei diesem Modell ist es wichtig zu wissen, dass dadurch die gesetzlichen Rentenansprüche geringer werden.

Modell 3:

Gleiches Arbeitsaufkommen, gleiches Gehalt, reduzierte Wochenarbeitszeit und dadurch weniger Arbeitstage (80-100-Modell).

Bei diesem Modell arbeitet der Mitarbeiter 80 Prozent der üblichen Arbeitszeit (etwa 32 statt 40 Stunden die Woche), erhält aber 100 Prozent des Gehalts. Ziel ist es zudem, eine Arbeitsproduktivität von 100 Prozent zu erreichen. Dabei steigen (voraussichtlich) die Arbeitsstunden pro Tag.

Die Vorteile

Die 4-Tage-Woche bringt einige generelle Vorteile mit sich.

- Mehr Flexibilität: Ein zusätzlich freier Tag pro Woche, ohne dass Arbeitsstunden ausgeglichen werden müssen, ermöglicht eine bessere Planung des Alltags.
- Bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben: Es bleibt mehr Zeit für familiäre Verpflichtungen, Care-Arbeit oder persönliche Interessen.
- Zeit- und Kostenersparnis für Pendler: Weniger Fahrten bedeuten reduzierte Ausgaben und mehr Freizeit.
- Nachhaltigkeit: Geringerer Pendelverkehr trägt zur Umweltentlastung bei und unterstützt nachhaltige Unternehmensziele.
- Stabile Rentenansprüche: In bestimmten Modellen bleibt die Rentenversicherung trotz verkürzter Arbeitszeit unverändert.
- Verbesserte Work-Life-Balance: Ein zusätzlich freier Tag bringt häufig eine Reduzierung von Stress, ein gesteigertes Wohlbefinden und mehr Raum für Freizeitgestaltung.
- Höhere Produktivität: Durch konzentrierteres und effizienteres Arbeiten kann die Arbeitsleistung gesteigert werden.
- Stärkere Mitarbeiterbindung: Flexible Arbeitsmodelle können zur Zufriedenheit und Loyalität der Belegschaft beitragen.



Axel Ehrhardt.

Foto: privat

MTD-Instant

als Jahres-Abonnement



- Die topaktuelle Ergänzung zu MTD Medizintechnischer Dialog
- Jeden Montag 5 bis 8 Seiten per E-Mail, auch als App zur kostenfreien Ergänzung Ihres bestehenden MTD-Instant-Abonnements
- Knapp und prägnant alle wichtigen Markt-Ereignisse

50€

Bestellen & sparen!

406,80 €

statt 456,80 €!



- **Attraktivität für Talente:** Unternehmen mit innovativen Arbeitszeitmodellen ziehen Fachkräfte an und erhöhen ihre Wettbewerbsfähigkeit.
- **Gesundheitliche Vorteile:** Physische und psychische Erkrankungen können durch eine ausgewogenere Belastung sinken.

Die Nachteile

Trotz der Vorteile bringt die Einführung einer 4-Tage-Woche auch potenzielle Nachteile mit sich.

- **Erhöhter organisatorischer Aufwand:** Die Anpassung von Abläufen, Prozessen und Controlling erfordert zusätzlichen Einsatz in der Planung und Umsetzung.
- **Eingeschränkte Einsatzplanung:** Der Wegfall eines Arbeitstages erschwert eine flexible und lückenlose Mitarbeiter Einsatzplanung.
- **Höhere Belastung der Mitarbeitenden:** Kürzere Arbeitszeiten können auch mit einer gesteigerten Arbeits-

intensität und einem erhöhten Anforderungsniveau einhergehen.

- **Motivationsverlust:** Der physische und psychische Druck sowie das Arbeitsaufkommen können steigen, sodass Arbeitszufriedenheit auch darunter leiden kann.
- **Einkommensreduzierung:** Bei Modellen, die ein geringeres Gehalt (z. B. 80 % des ursprünglichen Einkommens) vorsehen, sinkt die finanzielle Sicherheit der Mitarbeitenden.
- **Rentenabschläge:** Ein geringeres Einkommen kann zu niedrigeren Rentenansprüchen führen.
- **Weniger Urlaubstage:** Eine Reduzierung der Arbeitsstunden kann auch die Anzahl der Urlaubstage verringern.
- **Eingeschränkte Karrierechancen:** Höhere Führungspositionen könnten schwerer besetzt werden, da die reduzierte Arbeitszeit anspruchsvolle Aufgaben möglicherweise nicht vollständig abdeckt.

Weitere Überlegungen

Weniger Arbeiten und trotzdem das gleiche Gehalt erhalten – funktioniert eine 4-Tage-Woche bei vollem Lohnausgleich in der Praxis überhaupt? Zunächst muss die Wahl eines der drei Arbeitsmodelle immer situativ getroffen werden, da sich manches Modell nicht generell auf alle Branchen und Unternehmen anwenden lässt. Gerade in Unternehmen mit stark körperlichen bzw. anstrengenden Arbeitstätigkeiten (z. B. in der Produktion und Fertigungsbetrieben, im Handwerk etc.) besteht unter Umständen die Gefahr, dass die gesundheitliche Belastung durch unveränderte Anforderungen an die Arbeitszeit unverhältnismäßig hoch bleibt.

Weiterhin wäre etwa eine weitere Arbeitsverdichtung in einem Dreischicht-Betrieb schwer vorstellbar. Dies würde für das Unternehmen weitere Personalkosten bedeuten, da dafür mehr Mitarbeiter benötigt werden, um die zusätzlichen freien Tage auszugleichen. Gerade im Gesundheitswesen ist es essenziell, dass mehr oder weniger rund um die Uhr gearbeitet werden kann.

Auch für Sanitätshäuser, die heute in den handwerklichen und versorgungstechnischen Bereichen immer stärker den Fokus auf „Just in time“ legen müssen, können sich durch die 4-Tage-Woche personelle Engpässe und Belastungen ergeben, etwa durch unvorhersehbare Grippeperioden. Unternehmen, die darüber hinaus operativ noch sehr vertriebs- bzw. kundenintensiv arbeiten (müssen), könnten – bedingt durch eine reduzierte Arbeitswoche – Kundenkontakte bzw. ihr Service-Niveau nicht mehr hundertprozentig halten, was letztendlich Auswirkungen auf das betriebswirtschaftliche und unternehmerische Ergebnis haben könnte.

Ausblick

Diverse europäische Pilotprojekte haben bereits gezeigt, dass eine 4-Tage-Woche funktionieren kann. Allerdings ist es noch zu früh, sich eine abschließende Meinung über Pro und Contra hinsichtlich einer realistischen Einführung bilden zu können. Dies müssen weitere Studien noch evaluieren.

Jedoch sollte jedes Unternehmen sich darüber Gedanken machen und für sich entscheiden, ob eine 4-Tage-Woche im Unternehmen zu realisieren ist. Teilweise kann aber die Umsetzung bereits schon dadurch unternehmerisch limitiert sein, dass die eigentlichen personellen Ressourcen von vornherein fehlen. (..)

Es sollte deshalb grundsätzlich bei der Umsetzung eines 4-Tage-Modells zum einen um eine realistische Einschätzung der Erwartungshaltungen des Managements und der Mitarbeiter gehen. Zum anderen aber auch darum, die bestehende, qualifizierte Manpower im Unternehmen durch innovative Angebotskonzepte zu halten und zu fördern.

Darüber hinaus kann der „Türöffner 4-Tage-Woche“ für eine grundsätzliche Rekrutierung neuer Mitarbeiter bzw. die Anwerbung neuer Fachkräfte eine personalpolitische Chance und generelle Attraktivitätssteigerung für das Unternehmen bedeuten. <

Ausgabe 06/2025

SPECIAL: Fachkräfte und Führung

Anzeigenschluss:
5. Mai 2025

Ursula Saurwein
Mediaberatung
Tel. 0 75 20/9 58-21
saurwein@mtd.de