



## 4-Tage-Woche – Arbeitswelt der Zukunft?

Denkpause #7 | Think Tank «Zukunft der Arbeit» | April 2023

# 4-Tage-Woche – Arbeitswelt der Zukunft?

**Weniger Arbeitszeit, gleicher Lohn: Die 4-Tage-Woche macht es möglich. Ist sie die Arbeitswelt der Zukunft? In dieser Denkpause fasst Prof. Dr. Caroline Straub, Dozentin am Institut New Work, aktuelle Entwicklungen zusammen und erklärt, welche Rolle die Unternehmenskultur bei einer Umstellung spielt.**

Die Arbeitswelt befindet sich im Zeitalter der Digitalisierung im ständigen Wandel. Während ortsunabhängiges Arbeiten in vielen Unternehmen heute weit verbreitet ist, stand eine zentrale Komponente bisher kaum zur Debatte: Die Arbeitszeit. Mit dem Aufkommen der 4-Tage-Woche wurde die Diskussion um eine Anpassung der Arbeitszeit nun aber lanciert. Bei einer 4-Tage-Woche wird die bisherige, konventionelle Arbeitswoche von fünf auf vier Arbeitstage reduziert, ohne dabei Lohneinbussen zu erhalten. Die Vorteile dieses Arbeitsmodells scheinen die Nachteile bei Weitem zu überwiegen. Internationale Pilotprojekte aus Island, Japan, und Grossbritannien zeigen, dass sich die 4-Tage-Woche sowohl für Unternehmen wie auch für Mitarbeitende gleichermaßen lohnt.

## Mehr freie Zeit führt zu höherer Produktivität

Studien zu Auswirkungen der 4-Tage-Woche haben nachgewiesen, dass die Produktivität von Arbeitnehmenden mit verkürzter Arbeitszeit gleichbleibt oder sich gar verbessert. Da Arbeitnehmende über mehr freie Zeit verfügen, verbessert sich in der Regel ihre Work-Life-Balance, wodurch sie grundsätzlich ausgehullter und zufriedener sind und seltener krankheitsbedingt bei der Arbeit fehlen.

### Interessieren Sie sich für die Einführung einer 4-Tage-Woche?

Für ein Forschungsprojekt suchen wir interessierte Unternehmen. Melden Sie sich gerne bei Prof. Dr. Caroline Straub ([caroline.straub@bfh.ch](mailto:caroline.straub@bfh.ch)).

## Ineffiziente Arbeitsprozesse werden aufgedeckt

Unternehmen berichten bei einer Reduktion der Arbeitszeit auch von einer nachhaltigen Prozessoptimierung. Weil die Arbeit in kürzerer Zeit erledigt wird, werden fehlende und ineffiziente Prozesse einfacher sichtbar und lösen einen Anpassungsprozess bzw. systemischen Wandel aus.

## 4-Tage-Woche als Wettbewerbsvorteil

In vielen Berufszweigen herrscht ein grosser Fachkräftemangel, der oft auf eine Diskrepanz zwischen der Erwartungshaltung von Arbeitnehmenden und den effektiv vorherrschenden Arbeitsbedin-

gungen seitens der Unternehmen zurückzuführen ist. Die 4-Tage-Woche erzielt bei der Rekrutierung von Fachkräften zumindest gegenwärtig eine gewisse Attraktivität und kann dazu beitragen, junge Talente längerfristig ans Unternehmen zu binden.



## Auch eine Frage der Unternehmenskultur

Die Einführung einer 4-Tage-Woche geht weit über die Modellierung eines neuen Arbeitsmodells hinaus: Sie setzt eine veränderungsbereite Unternehmenskultur voraus. Ein zentraler Aspekt dieser Kultur besteht in der Fähigkeit, Rollen neu zu denken und fest verankerte Wertehaltungen bezüglich der Arbeit an sich aufzubrechen. Führungskräfte, die 140% arbeiten und die alleinige Entscheidungskompetenz auf sich vereinen wollen, sind mit der 4-Tage-Woche genauso wenig kompatibel, wie Unternehmen, deren Geschäftsmodell vordergründig auf Arbeitszeit und Kontrolle anstatt auf Output und Vertrauen basiert.

Die 4-Tage-Woche verspricht viel und kann, sofern von Unternehmen zielgerichtet umgesetzt, auch mess- und sichtbare Erfolge vorweisen. Ob die 4-Tage-Woche das Arbeitsmodell der Zukunft sein wird, hängt von unserer Bereitschaft zur Neuinterpretation der Arbeit ab. Sie steht sinnbildlich für einen weitreichenden Kulturwandel, nicht nur auf individueller und betriebswirtschaftlicher Ebene, sondern ganz allgemein bezüglich der Frage, wie wir Arbeit in Zukunft definieren wollen.

## Weiterführende Informationen

Gatlin-Keener, C. & Lunsford, R., (2019). «Four-Day Workweek: The Microsoft Japan Experience.» Fallstudie, Japan.

Gudmundur, H. D., & Kellam, J., (2021). «Going Public: Island's Journey to a Shorter Working Week.» Fallstudie, Island: Alda & Autonomy.

4 Day Week Global Foundation, (2022). «Assessing Global Trials of Reduced Work Time with no Reduction in Pay.» Fallstudie, Grossbritannien.

## Kontakt

Berner Fachhochschule Wirtschaft  
Think Tank «Zukunft der Arbeit»  
Brückenstrasse 73  
3005 Bern  
[andrea.gurtner@bfh.ch](mailto:andrea.gurtner@bfh.ch)



## Über uns

Der Think Tank «Zukunft der Arbeit» bringt Expert\*innen aus der Unternehmens- und Verwaltungspraxis mit Forscher\*innen am Departement Wirtschaft der Berner Fachhochschule BFH zusammen. Die vielfältigen Aufgabengebiete und Positionen seiner Mitglieder erlauben einen breiten Blick auf Herausforderungen und Lösungsansätze der zukünftigen Arbeitswelt, insbesondere für den Espace Mittelland. Erkenntnisse publiziert der Think Tank u.a. in regelmässig erscheinenden Denkpausen, für die Sie sich auf [der Webseite](#) registrieren können.