

## Ist vier die neue fünf? Eine aktuelle Studie forciert die Diskussion um das Ende der Fünftagewoche

- Dr. Christof Balkenhol \*-



Im Jahr 1956 startete der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) eine Kampagne unter dem Motto „Samstags gehört Vati mir“. In den folgenden Jahren wurde die Fünftagewoche bei 40 Stunden Wochenarbeitszeit durch Tarifverträge in vielen Branchen als Regelmodell etabliert. Seit einem halben Jahrhundert ist in Deutschland die Fünftagewoche Standard vieler Arbeitszeitmodelle.

Ein durch die Universität Cambridge und das Boston College wissenschaftlich begleitetes Projekt findet aktuell viel mediale Beachtung. Die Studie untersucht in unterschiedlichen Ländern die Wirkung der Einführung einer Viertagewoche in der betrieblichen Praxis. Die Reduzierung der Arbeitszeit erfolgt in diesem Modell bei vollem Lohnausgleich. Am britischen Ableger des Projekts, der von Juni bis November 2022 lief, waren mehr als 60 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen und circa 2.900 Mitarbeiter beteiligt. Den Studienergebnissen zufolge stieg der Umsatz dieser Unternehmen während der Testphase um 1,4 Prozent. Die Krankheitstage gingen um 65 Prozent zurück, die Fluktuation sank deutlich. Rund vier von zehn Beschäftigten gaben an, sich weniger gestresst zu fühlen als vor dem Beginn des Versuchs.

Die Botschaften aus Großbritannien klingen auch aus Sicht der betrieblichen Interessenvertretung verlockend: Steigende Produktivität bei sinkender physischer und psychischer Belastung, höhere Mitarbeiterzufriedenheit bei geringerer Fluktuation. Die Studienergebnisse werden aber bei Weitem nicht ausreichen, um die zügige und flächendeckende Einführung der Viertagewoche durch entsprechende Regelungen auf tarifvertraglicher und betrieblicher Ebene zu einem Selbstläufer zu machen.

Jenseits methodischer Fragen zur Belastbarkeit und Übertragbarkeit der Studienergebnisse werden die Tarif- und Betriebsparteien vor allem um eine gemeinsame Sicht auf Produktivitätseffekte ringen. Der großen Mehrzahl der in der Studie einbezogenen Unternehmen ist es offenbar gelungen, den Rückgang der Arbeitskapazität durch Produktivitätssteigerungen zu kompensieren und sogar Umsatzsteigerungen zu erzielen. In Branchen und Unternehmen, in denen solche Steigerungen nicht (vollständig) zu erwarten sind, droht den Beschäftigten bei einer Umstellung auf eine Viertagewoche eine Arbeitsverdichtung, weil Unternehmen die aus fehlender Produktivitätsverbesserung resultierenden betriebswirtschaftlichen Negativeffekte kompensieren wollen. Steigende psychische Belastung würde wiederum die Attraktivität der Arbeitszeitverkürzung für Beschäftigte massiv verringern.

Über sechs Jahrzehnte nach der DGB-Kampagne zur Einführung der Fünftagewoche erfüllt dieses Modell nicht mehr den Anspruch eines „Goldstandards“. In Zukunft wird die Ausgestaltung passgenauer Alternativen vor allem deutlich mehr Vielfalt bei der Ausprägung von Arbeits(zeit)modellen erfordern. Das schließt die Etablierung der Viertagewoche ausdrücklich ein, aber nicht im Sinne einer „eine Größe für alle“-Lösung. Die Studienergebnisse liefern wertvolle Impulse. Gleichwohl bleibt den Sozialpartnern viel Arbeit bei der Entwicklung und Vereinbarung differenzierter, praxisingängiger Modelle.

\* Der Autor ist wirtschaftlicher Sachverständiger und Geschäftsführer der Matrix-Partner Beratungen GmbH in München und Düsseldorf.