

# WZB

Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung



# Empirische Befunde und Potentiale von Arbeitszeitverkürzung

03.07.2024 · Potsdam

Max Wilken

Promotionskolleg „Gute Arbeit in einer transformativen Welt“

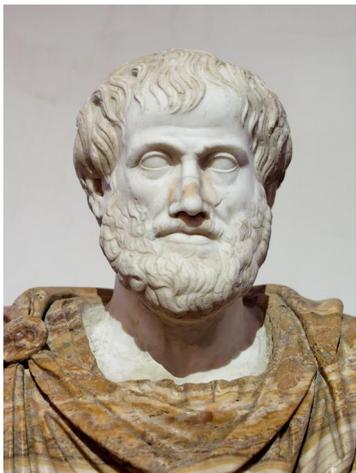
[maximilian.wilken@wzb.eu](mailto:maximilian.wilken@wzb.eu)

# WZB

Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung

„Wenn jedes Werkzeug auf Geheiß, oder auch vorausahnend, das ihm zukommende Werk verrichten könnte, wie des Dädalus Kunstwerke sich von selbst bewegten oder die Dreifüße des Hephaistos aus eigenem Antrieb an die heilige Arbeit gingen, wenn so die Weberschiffe von selbst webten, so bedürfte es weder für den Werkmeister der Gehilfen noch für die Herren der Sklaven.“

Aristoteles, *Politik* (ca. 336 v. Chr.)



„But beyond this, we shall endeavour to spread the bread thin on the butter-to make what work there is still to be done to be as widely shared as possible. Three-hour shifts or a fifteen-hour week may put off the problem for a great while.“

John M. Keynes, *Economic possibilities for our grandchildren* (1930)

„[...] that instead of serving no purpose but the increase of wealth, industrial improvements would produce their legitimate effect, that of abridging labour.“

- John Stuart and Harriet Taylor Mill, *Principles of Political Economy* (1848)



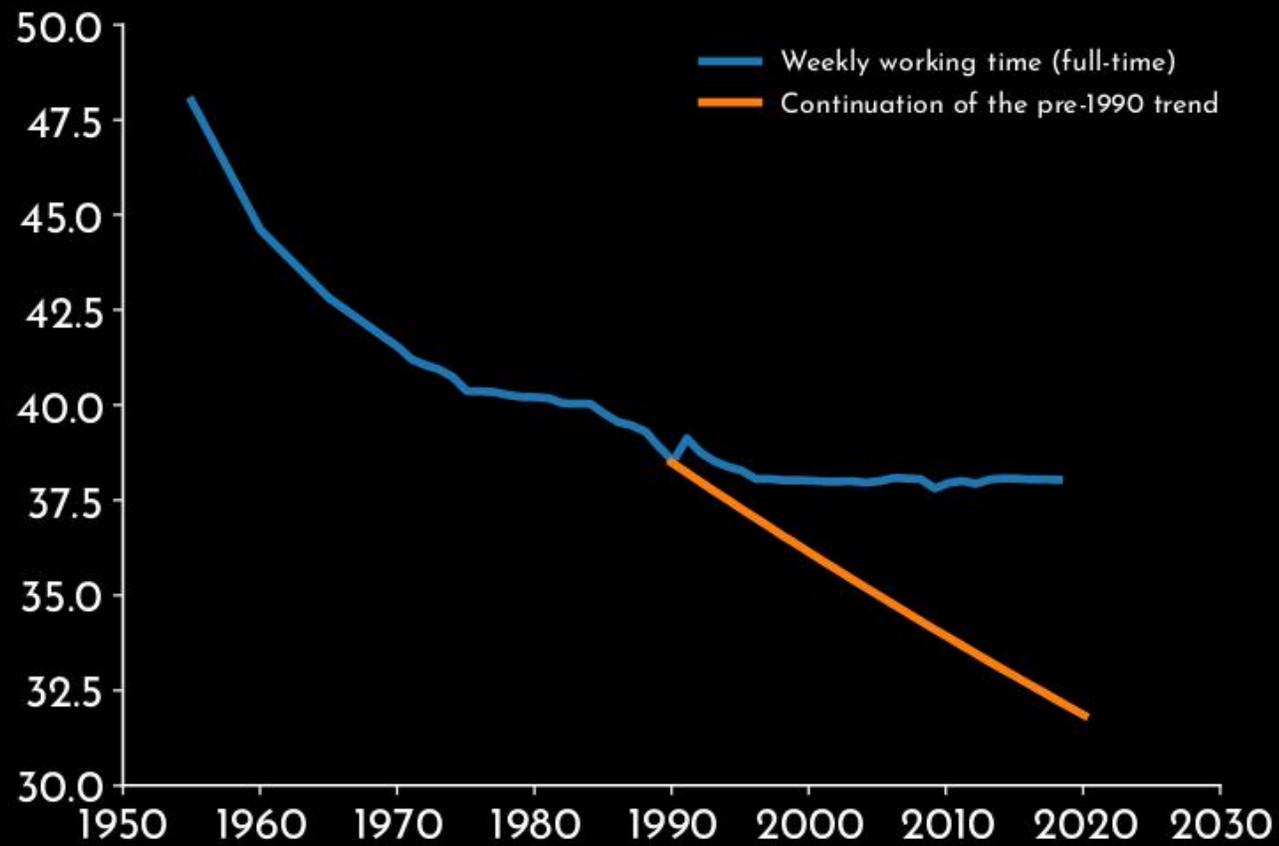


Fig. 1: Historic development of full-time work week<sup>7</sup>

Aus: Frey, P. (2021). *Costing a shorter working week in Germany's public sector*. Cranbourne: Autonomy.

# Arbeitszeit in historischer Perspektive

## ■ Erwerbstätige und geleistete Arbeitsstunden 1970 - 2023

Jahr <sup>1</sup>	Erwerbstätige	Geleistete Arbeitsstunden	
		der Erwerbstätigen	je Erwerbstätigen
	Personen in 1.000	Mio. Std.	Std.
1970	26.589	52.285	1.966
1975	26.248	47.412	1.806
1980	27.420	48.012	1.751
1985	27.608	46.122	1.671
1990	30.409	47.973	1.578
1991	31.261	48.730	1.559
1991	38.871	60.408	1.554
1995	38.042	58.226	1.531
2000	39.971	58.595	1.466
2005	39.311	56.310	1.432
2010	41.048	58.524	1.426
2015	43.122	60.412	1.401
2020	44.915	59.104	1.315
2023	45.929	61.759	1.345
Veränderung in %			
1970/1980	3,1	-8,2	-11,0
1980/1990	10,9	-0,1	-9,9
1991/2000	2,8	-3,0	-5,7
2000/2010	3,0	0,7	-2,2
2010/2020	8,1	-0,1	-7,6
2020/2023	2,3	4,5	2,3
1970/1991	17,6	-6,8	-20,7
1991/2023	18,2	2,2	-13,5

<sup>1</sup> 1970 bis 1991 Westdeutschland, ab 1991 Gesamtdeutschland, die Werte der Jahre 2020 bis 2023 sind vorläufig.

Quelle: Statistisches Bundesamt (2024), GENESIS-Online Datenbank; (2022) Fachserie 18, Reihe 1.5 (teilweise eigene Berechnungen)



## 4-Day week pilot UK: Kontext

- Weltweit größte Studie zur 4-Tage-Woche
- 61 Unternehmen, verschiedene Branchen, ca. 2900 Mitarbeitende
- kontextangepasste Modelle (4-Tage, jahresbasiert, rollierend dezentralisiert, konditionell)
- Vor- und Nachbereitung und kontinuierliche Beratung
- 6 Monate, prä- und post Evaluierung, mixed methods
- Voller Lohnausgleich
- Freiwillige Teilnahme, besonders kleine wissenarbeitsbasierte Betriebe
- In Deutschland aktuell ähnliche Pilotstudie



**THE RESULTS  
ARE IN:  
THE UK'S  
FOUR-DAY  
WEEK PILOT**

Autonomy (2023). *The UK's Four-Day week pilot*.  
Cranbourne: Autonomy.

## 4-Day week pilot Großbritannien: Ergebnisse

- 56 von 61 partizipierenden Unternehmen führen das Modell fort
- 65% Reduktion der Krankheitstage
- Reduktionen in Stress, Burnout, Angst- und Schlafstörungen
- Steigerung der Arbeitszufriedenheit
- 57% Reduktion in der Fluktuation
- Umsätze leicht angestiegen (1,4%)

Autonomy (2023). *The UK's Four-Day week pilot*.  
Cranbourne: Autonomy.

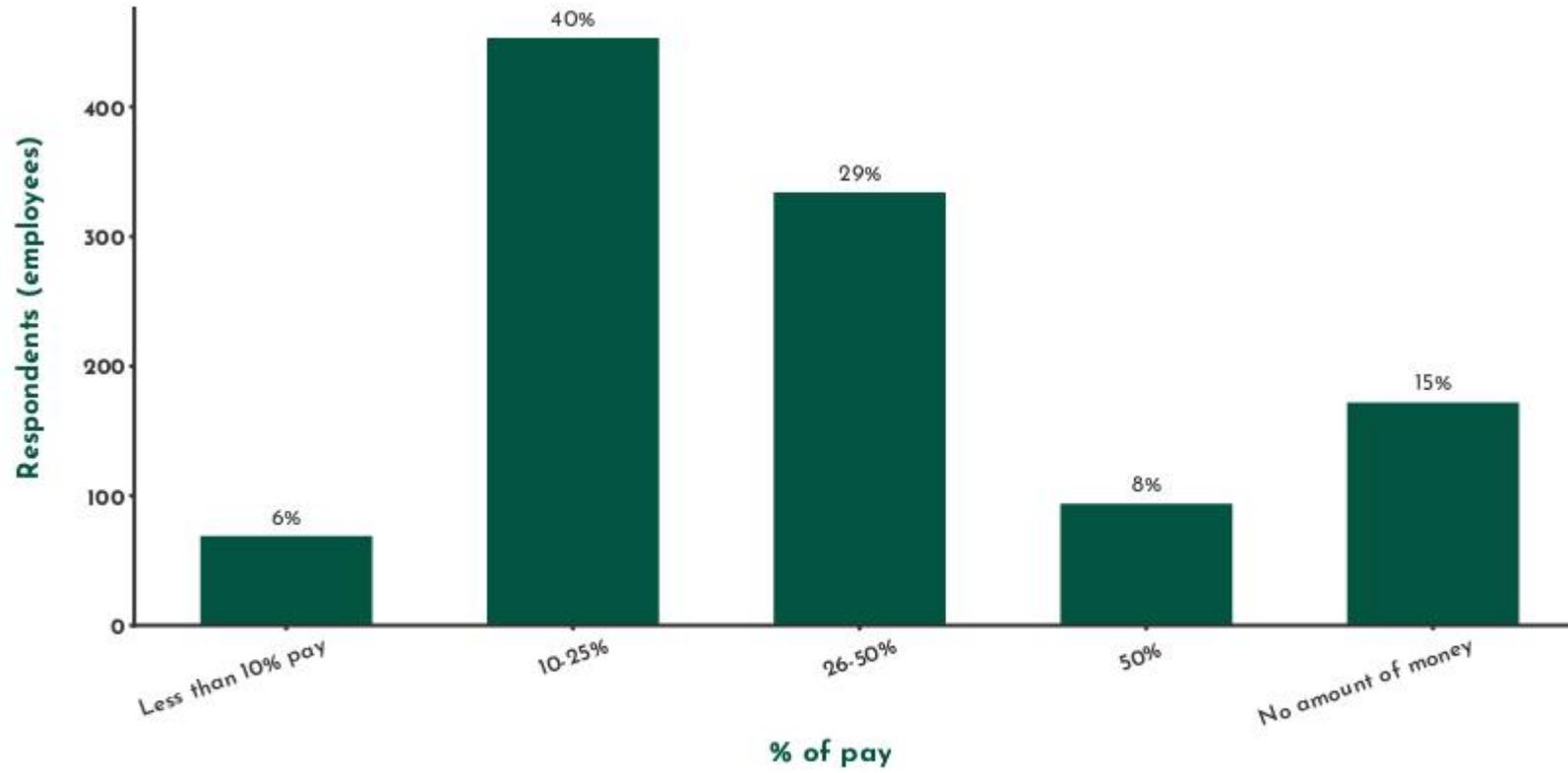


Figure 21: How much do participating employees value a four-day week in financial terms? At the endpoint survey, employees were asked how much money they would expect at their next job in order to go back to a five-day schedule.

# Arbeitszeitverkürzung und Fachkräftemangel?

- Arbeitszeitverkürzung löst nicht alle grundlegenden wirtschaftlichen Probleme, kann aber ein Puzzlestein sein
- Betriebswirtschaftliche vs. gesellschaftliche Kosten
  - Betriebswirtschaftlich: kurzfristige Produktivität, Mitarbeiterbindung und Job-Attraktivität, Krankenstände
  - Gesamtgesellschaftlich: Erhalt der Arbeitsfähigkeit über den Lebensverlauf, (psychische) Krankheiten, Arbeitslosigkeit und Umschulung, Vereinbarkeit Beruf und Familie
- Arbeit als langfristig sinnstiftende Tätigkeit
  - Motivation der Beschäftigten als wichtigste Ressource (69% der Arbeitenden verfügen nur über geringe emotionale Bindung (Gallup, 2022))
- Arbeit jenseits der (Lohn-)arbeit: Von der Arbeits- zur Tätigkeitsgesellschaft
  - Ehrenamt, Sorge-Arbeiten, politische Arbeit, Suffizienz und Subsistenz
- Fachkräftemangel ist kein einheitliches Phänomen
  - Beispiel Pflege: 60% der in den letzten Jahren verlorenen Pflegekräfte wären bereit in einer 30-Stundenwoche wieder in den Beruf einzutreten

# Mögliche Ansatzpunkte und Perspektiven

- Aktuelle Studien
  - Pilotstudie seit Februar 2024 mit 45 Unternehmen
  - 100/80/100 Modell
- 30-Stunden Woche im öffentlichen Dienst
  - 10-jährige Umstellung, 5 Mio. Beschäftigte
  - Kosten etwa 11. Mrd. € jährlich
- Betriebliche Einzelexperimente (z.B. Essity Operations, Neuss)
  - Gefahr von Nullsummenspielen

