



ARBEITSZEIT NEU DENKEN



kurz & knapp | 6/2025

Arbeitszeit neu denken

Wie wollen Beschäftigte arbeiten? Die 4-Tage-Woche im Fokus

„Samstags gehört Vati mir.“ Mit diesem Slogan forderten die Gewerkschaften Mitte der 1950er Jahre eine 5-Tage- bzw. 40-Stunden-Woche. Fast siebzig Jahre später ist die Debatte um Erwerbsarbeitszeit neu entbrannt. Viele Beschäftigte wünschen sich eine kürzere Arbeitswoche und eine flexible Gestaltung ihrer Arbeitszeit. Dahinter steht oft der Wunsch nach einem ausgewogeneren Verhältnis von Berufs- und Privatleben. Arbeitgeber*innen wiederum bieten vermehrt eine 4-Tage-Woche an, um vor dem Hintergrund von Fachkräfteengpässen besser Mitarbeitende gewinnen und halten zu können.

Welche Vorstellungen haben Beschäftigte in puncto Erwerbsarbeitszeit? Welche Rolle spielt dabei die 4-Tage-Woche? Welche verschiedenen Variationen der 4-Tage-Woche sind in der Praxis anzutreffen? Und was sind mögliche Vor- und Nachteile der Arbeitszeitmodelle für Beschäftigte? Um diese Fragen geht es in der vorliegenden Ausgabe von *kurz & knapp*.

Wochenerwerbsarbeitszeit – Präferenzen von Beschäftigten

In Deutschland wie auch in vielen anderen Industrieländern ist bei Beschäftigten eine Diskrepanz zwischen tatsächlicher und gewünschter Erwerbsarbeitszeit zu beobachten. Nach einer Auswertung des Sozio-ökonomischen Panels (SOEP) durch das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) stimmte bei zwei Dritteln aller Beschäftigten im Jahr 2021 die tatsächliche Arbeitszeit nicht mit ihren Wünschen überein (s. Abbildung 1). Vollzeitbeschäftigte präferierten alters- und geschlechterübergreifend im Durchschnitt eine kürzere Wochenarbeitszeit. Beschäftigte in Teilzeit hingegen wollen laut IAB-Studie zum Teil mehr Stunden arbeiten. Dies trifft insbesondere auf Männer zu. Ihr mittlerer Erwerbsarbeitszeitwunsch lag mit 28,1 Wochenstunden eine Stunde höher als die tatsächlich geleistete Arbeitszeit.

Tatsächliche und gewünschte Arbeitszeit nach Geschlecht und Altersgruppen, 2021

Durchschnittliche Zahl der Stunden pro Woche

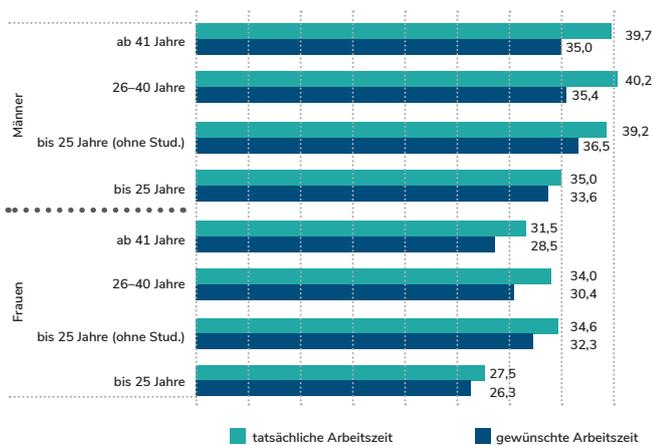


Abbildung 1: SOEP 1985-2021, Auswertung vom IAB

Ähnliche Arbeitszeitpräferenzen wie in der IAB-Studie äußerten die Teilnehmer*innen eines Workshops (20.11.2024) im Rahmen unseres Projekts „Arbeitszeit neu denken – in Zeiten von Fachkräftengpässen“. Ziel des Workshops war es, Chancen, Herausforderungen und Umsetzungsmöglichkeiten verschiedener Erwerbsarbeitszeitmodelle auszuloten. Hierzu wurden mit der Referentin Margareta Steinrücke von der Bremer Arbeitszeitinitiative Anregungen und Gestaltungsfragen von Beschäftigten und Interessenvertretungen mit Blick auf Arbeitszeitverkürzung, eine 4-Tage-Woche sowie flexible Erwerbsarbeitszeiten diskutiert. Dabei gaben die Teilnehmer*innen an, dass in ihren Unternehmen und Einrichtungen die

tatsächliche wöchentliche Arbeitszeit 36 bis 40 Stunden beträgt, sie perspektivisch jedoch ihre Wochenarbeitszeit im Durchschnitt gerne auf 33 bis 35 Stunden reduzieren würden. Voraussetzung für eine Arbeitszeitverkürzung sei jedoch ein voller Lohnausgleich oder nur geringe Lohnneinbußen.

Die Frage, wie Beschäftigte zu einer 4-Tage-Woche stehen, stand im Mittelpunkt einer Studie der Hans-Böckler-Stiftung aus dem Jahr 2023. Neben ihrer Haltung zur 4-Tage-Woche befragten Yvonne Lott und Eike Windscheid Vollzeitbeschäftigte nach Gründen für eine Befürwortung oder Ablehnung des Arbeitszeitmodells. Der Großteil der Beschäftigten (ca. 80 %) sprach sich für eine 4-Tage-Woche bei entsprechender Reduktion der wöchentlichen Erwerbsarbeitszeit aus. Dabei gaben allerdings knapp 73 % an, dass sie einer Arbeitszeitverkürzung nur bei vollem Lohnausgleich zustimmten. Wiederum 8 % der Befragten würden ihre Erwerbsarbeitszeit auch reduzieren, wenn dadurch das Entgelt geringer ausfiele. 17 % der Beschäftigten lehnten eine 4-Tage-Woche gänzlich ab und 2 % gingen ihrer Tätigkeit bereits im Rahmen einer verkürzten Arbeitswoche nach.

Der Hauptgrund, warum Beschäftigte eine 4-Tage-Woche befürworteten, war „mehr Zeit für sich selbst“ zu haben (97 %). Weitere Gründe waren „mehr Zeit für die Familie“ (89 %) sowie „mehr Zeit für Hobbies, Sport, Ehrenamt“ (87 %). Und schließlich wollten fast 75 % der Beschäftigten eine 4-Tage-Woche, um ihre Arbeitsbelastung zu verringern. Gesundheitliche Faktoren waren bei etwa einem Drittel der Befragten von Bedeutung (s. Abbildung 2).

Gründe für den Wunsch nach einer 4-Tage-Woche

Abhängig Beschäftigte in Vollzeit mit vertraglich geregelten Arbeitszeiten, gewichtete Prozentanteile

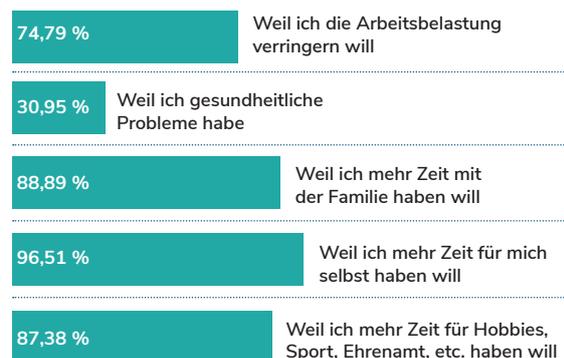


Abbildung 2: HBS-Erwerbspersonenbefragung, 9. Welle, November 2022

Beschäftigte, die eine 4-Tage-Woche ablehnten, begründeten dies am häufigsten mit dem „Spaß an der Arbeit“ (knapp 86 %) und dass sich an den Arbeitsabläufen nichts ändern würde (82 %). Überdies waren knapp 77 % der Meinung, dass ihr Arbeitspensum bei reduzierter Arbeitszeit nicht schaffbar sei. Außerdem sprachen sich Beschäftigte gegen eine 4-Tage-Woche aus, da ihre Arbeit nicht ruhen könne (69%) und sie es sich finanziell nicht leisten könnten (51 %).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sich der Hans-Böckler-Studie zufolge die Mehrheit der Vollzeitbeschäftigten eine 4-Tage-Woche wünscht und dabei das sog. 100-80-100-Modell präferiert, d.h. 100 % Entlohnung bei 80 % der (Voll-)Arbeitszeit mit 100 % Arbeitsleistung. Diese und weitere in der Praxis vermehrt anzutreffende Varianten der 4-Tage-Woche werden im Folgenden mit ihren potentiellen Vor- und Nachteilen mit dem Fokus auf Beschäftigte skizziert.

Die 4-Tage-Woche im Überblick

Bei den gegenwärtigen Debatten rund um die 4-Tage-Woche spielt die Ausgestaltung meistens eine untergeordnete Rolle. Hier zu differenzieren ist jedoch wichtig, da für Beschäftigte, abhängig von Branche, Tarifvertragsregelungen und Arbeitgeber*in, Unternehmen und Einrichtungen, verschiedene Varianten des Arbeitszeitmodells zu unterschiedlichen Vor- und Nachteilen führen. So bedeutet eine 4-Tage-Woche für Vollzeitbeschäftigte keinesfalls automatisch eine Reduzierung der wöchentlichen Erwerbsarbeitszeit von bisher fünf Tagen (Mo-Fr) á 8 Std. (40 Std. pro Woche) auf vier Tage (Mo-Do) á 8 Std. (32 Std. pro Woche) und dies bei vollem Lohnausgleich. Nicht selten handelt es sich lediglich um eine Umverteilung der bisherigen Stunden auf vier Tage, d.h. gleich viele Stunden bei gleichem Gehalt.



Abbildung 3: Modelle der 4-Tage-Woche, eigene Darstellung

Die von Vollzeitbeschäftigten häufig bevorzugte Variante der sog. „echten“ 4-Tage-Woche, d.h. weniger Stunden – gleiches Gehalt, ist in der Praxis bisher selten vorzufinden. Können Beschäftigte im Rahmen einer 4-Tage-Woche ihre Arbeitszeit von 40 auf 32 Stunden reduzieren, ist dies in der Regel nur mit (erheblichen) Lohnneinbußen möglich (weniger Stunden – weniger Gehalt). Arbeitszeitverkürzungen in geringerem Umfang bei vollem Lohnausgleich und der Möglichkeit der Verteilung der Wochenstunden auf vier Tage haben wiederum in jüngster Zeit einige Arbeitgeber*innen – in der Regel zunächst probeweise – eingeführt. Dies trifft z.B. auf den DRK Kreisverband Sangerhausen e.V. zu.

Dort wurde im Rahmen des „Modelltarifvertrags 36/4“ (01.01.2024 – 31.12.2025) die wöchentliche Arbeitszeit für Vollzeitbeschäftigte von 40 auf 36 Stunden reduziert, mit der Möglichkeit einer 4-Tage-Woche bei vollem Lohnausgleich. Über die spezifischen Erfahrungen bei der Implementierung des Arbeitszeitmodells und den neuen Alltag im Bereich der ambulanten und häuslichen Pflege sprachen wir mit Christina Kreft, der Betriebsratsvorsitzenden des DRK KV Sangerhausen e.V. ([Video-Beitrag](#) vom Februar 2025). Offensichtliche Vorteile für die Beschäftigten waren, dass durch die Arbeitszeitreduktion die Stundenlöhne im Jahr 2024 rechnerisch um mehr als elf Prozent stiegen und der Urlaubsanspruch durch die 4-Tage-Woche mindestens sieben Wochen beträgt, denn dieser wurde nicht, wie meist üblich, reduziert. Zudem betonte Christina Kreft, dass der Krankenstand zurückgegangen und die Anzahl der Bewerber*innen stark gestiegen sei, weshalb Stellen zeitnah gut besetzt werden können. Eine besondere Herausforderung stellte allerdings die Umstellung der Dienstplansoftware auf die 4-Tage-Woche sowie die Personalabdeckung dar. Für den nächsten Tarifvertrag ab 2026 streben die Interessenvertretung des DRK KV Sangerhausen e.V. und ver.di eine weitere Reduzierung auf 32 Stunden bei vollem Lohnausgleich (eine „echte“ 4-Tage-Woche) an.

Bereits häufiger in der Arbeitswelt anzutreffen ist eine 4-Tage-Woche bei Verteilung der bisherigen Wochenarbeitszeit (z.B. 40 Stunden) von fünf auf vier Tage. Das bedeutet, die wöchentliche Erwerbsarbeitszeit bleibt gleich, was zur Konsequenz hat, dass Beschäftigte bei einer 40-Stunden-Woche zehn anstatt acht Stunden pro Tag arbeiten müssen. Diese Form der 4-Tage-Woche wird teilweise von Städten und Kommunen für Beschäftigte im öffentlichen Dienst angeboten – so auch bei der Stadtver-

waltung Mengen. Dort bleibt das Rathaus seit dem 01. Juni 2023 freitags geschlossen. Wie die Hauptamtsleiterin Sabine Reger uns berichtete, verfolgte der Bürgermeister mit Einführung der 4-Tage-Woche das vorrangige Ziel, die Attraktivität der Stadt Mengen als Arbeitgeberin zu erhöhen (Video-Beitrag vom Februar 2025). In Anspruch genommen wird die 4-Tage-Woche vor allem von Beschäftigten in Teilzeit, da sie ihre Arbeitsstunden am besten auf vier Tage verteilen können. Vollzeitbeschäftigte (Angestellte 39 Std. Wochenarbeitszeit und Beamt*innen 41 Std.) hingegen arbeiten in der Regel weiter an fünf Wochentagen. Allerdings würden sie ihre Arbeitszeit seit Einführung der 4-Tage-Woche vermehrt flexibel einteilen, z.B. an ausgewählten Tagen weniger arbeiten und hin und wieder einen Freitag freihaben. Dies sei möglich, da es bei der Stadtverwaltung Mengen keine Kernarbeitszeit mehr gibt. Neben den soeben dargestellten Varianten einer 4-Tage-Woche gibt es weitere Arbeitszeitmodelle, die sich vor allem aus den unterschiedlichen Betriebszeiten ergeben oder nicht durchgehend auf vier Tage reduziert werden können. Weiterführende Informationen hierzu finden Sie u.a. bei Sobisch et al. (2025).

Potentielle Vor- und Nachteile einer 4-Tage-Woche für Beschäftigte

In den letzten Jahren wurden in verschiedenen Staaten, darunter Island, Australien, Spanien, Großbritannien, Belgien, Finnland und Deutschland, Pilotprojekte zur Erprobung einer 4-Tage-Woche durchgeführt. Die beteiligten Unternehmen und Einrichtungen praktizierten meistens für einen Zeitraum von sechs Monaten fast durchgehend das 100:80:100-Modell. Dabei führten in mehreren Studien Befragungen der Beschäftigten in der Pilotphase zu dem Ergebnis, dass sich diese weniger gestresst und zufriedener fühlten. Zudem wurden weniger Krankheitstage der Beschäftigten verzeichnet. Laut Aussagen der Beschäftigten und Arbeitgeber*innen litt die Produktivität kaum bzw. stieg in manchen Unternehmen und Einrichtungen sogar leicht an. Welche weiteren positiven und negativen Auswirkungen die verschiedenen Varianten der 4-Tage-Woche für Beschäftigte haben können, möchten wir im Folgenden skizzieren.

Generelle Vorteile für Beschäftigte bei einer 4-Tage-Woche gegenüber einer 5-Tage-Woche sind geringere Wegezeiten zur Betriebsstätte und niedrigere Fahrtkosten.

Von Nachteil ist wiederum, dass, wenn nicht anders vereinbart, eine Reduzierung von fünf auf vier Arbeitstage zu weniger Urlaubstagen führt.

Umverteilung der vereinbarten wöchentlichen Arbeitszeit von fünf auf vier Tage

Montag	Arbeit	10 Stunden
Dienstag	Arbeit	10 Stunden
Mittwoch	Arbeit	10 Stunden
Donnerstag	Arbeit	10 Stunden
Freitag	Frei	0 Stunden
Samstag	Frei	0 Stunden
Sonntag	Frei	0 Stunden

Abbildung 4: 4-Tage-Woche bei gleichbleibender Wochenarbeitszeit von 40 Stunden, eigene Darstellung

Bei diesem 4-Tage-Modell überwiegen aufgrund der längeren Arbeitstage für Beschäftigte häufig die potentiellen Nachteile. Durch zwei Arbeitsstunden mehr pro Tag steigt die Arbeitsbelastung enorm an. Dies kann negative gesundheitliche Folgen für Beschäftigte haben, wie Kopfschmerzen, Schlafstörungen, erhöhtes Stressempfinden bis hin zu Burnout. Außerdem steigt mit der Dauer der täglichen und wöchentlichen Erwerbsarbeitszeit das Risiko für Fehlhandlungen und arbeitsbedingte Unfälle. Nach der achten Arbeitsstunde erhöht sich das Unfallrisiko exponentiell, wodurch Beschäftigte nicht nur sich selbst, sondern auch andere Personen gefährden können. Ebenfalls nachteilig kann sich bei dieser Form der 4-Tage-Woche die arbeitsgebundene Zeit (Erwerbsarbeitszeit 10 Stunden + Pausen von mind. 45 Minuten + Wegezeiten) auf Beschäftigte auswirken. Dadurch steigt die Wahrscheinlichkeit von Unfällen auf dem Weg von der Arbeit nach Hause an. Überdies reduzieren sich durch Erwerbsarbeitszeiten von 10 Stunden und die hinzukommenden Pausen- und Wegezeiten die täglichen Ruhezeiten und die Zeit für Care-Arbeit, für Familie und Freund*innen, Ehrenamt und andere Verpflichtungen sowie Aktivitäten außerhalb des Berufs. Ein weiterer Aspekt, den es bei dieser Variante der 4-Tage-Woche zu bedenken gilt, ist, dass keine Mehrarbeit möglich ist, da das tägliche Maximum der gesetzlich erlaubten Arbeitszeit erreicht ist.

4-Tage-Woche mit Reduzierung der Wochenarbeitszeit von 40 auf 32 Stunden

Montag	Arbeit	8 Stunden
Dienstag	Arbeit	8 Stunden
Mittwoch	Arbeit	8 Stunden
Donnerstag	Arbeit	8 Stunden
Freitag	Frei	0 Stunden
Samstag	Frei	0 Stunden
Sonntag	Frei	0 Stunden

Abbildung 5: 4-Tage-Woche mit 32 Stunden Wochenarbeitszeit, eigene Darstellung

Bei diesem Modell überwiegen die Vorteile für Beschäftigte: Wie u.a. die von der Universität Münster in 2024 durchgeführte Pilotstudie zur 4-Tage-Woche in Deutschland zeigt, nimmt durch die Reduzierung der wöchentlichen Erwerbsarbeitszeit die Arbeitsbelastung ab und führt zu einer signifikant positiven Veränderung der Zufriedenheit bei den Beschäftigten. Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass innerhalb der acht Arbeitsstunden keine Arbeitsverdichtungsprozesse stattfinden oder sich die tägliche Arbeitszeit letztendlich durch zusätzliche Überstunden wieder erhöht. Ferner berichteten die Beschäftigten aufgrund der erhöhten Regenerationszeit von einer Verbesserung ihrer mentalen und körperlichen Gesundheit, sie schliefen durchschnittlich über eine halbe Stunde länger pro Woche und litten weniger unter Stress und Burnout-Symptomen. Ein weiterer positiver Effekt war, dass den Beschäftigten mehr Zeit in der Woche für ihre außerberuflichen Verpflichtungen zur Verfügung stand.

Des Weiteren kommt die Studie zu dem Ergebnis, dass die Produktivität trotz reduzierter Wochenarbeitszeit ähnlich hoch blieb. Wurden die Arbeitsabläufe und die Organisationsstruktur im Rahmen die Einführung des 4-Tage-Modells überarbeitet, konnte sogar eine tendenzielle Steigerung der Produktivität festgestellt werden. Da die erste Pilotphase jedoch lediglich sechs Monate betrug, konnten verschiedene Effekte noch nicht hinreichend ausgewertet werden. Es wird jedoch davon ausgegangen, dass Fehler, Unfälle sowie Krankentage zukünftig abnehmen werden, solange die drei freien Tage nicht für eine beanspruchende Nebentätigkeit verwendet werden.

Nachteile des Modells für Arbeitgeber*innen können sein, dass der Personalbedarf steigt, wenn keine entsprechende Umstrukturierung der Arbeitsabläufe möglich ist bzw.

vorgenommen wird. Zudem kann ein teils gravierender finanzieller Nachteil für Beschäftigte entstehen, wenn kein voller Lohnausgleich bei Reduzierung der Arbeitszeit vereinbart wurde. Letztendlich arbeiten die Beschäftigten dann in Teilzeit, wodurch sich heute nicht nur ihr Gehalt, sondern morgen auch ihre Rente verringert.

Resümee

Abschließend lässt sich festhalten, dass eine „echte“ 4-Tage-Woche mit reduzierter Wochenarbeitszeit und vollständigem Lohnausgleich für Beschäftigte vorrangig Vorteile bietet. So kann sich die Erwerbsarbeitszeitverkürzung positiv auf die physische und psychische Gesundheit der Arbeitnehmer*innen auswirken und erlaubt im Vergleich zu einer 40-Stunden-Woche, verteilt auf fünf Arbeitstage, eine bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben. Auch für Unternehmen und Einrichtungen zeigen sich Vorteile: Die 4-Tage-Woche kann zu einer Erhöhung der Attraktivität als Arbeitgeber*in beitragen und sich positiv auf die Gewinnung sowie Bindung von Mitarbeitenden auswirken. Zudem stellt eine tatsächliche Arbeitszeitreduktion ein gutes Instrument dar, um die Gesundheit von Beschäftigten nachhaltig zu fördern.

Damit die potentiellen Vorteile einer 4-Tage-Woche zum Tragen kommen, sind konkrete Voraussetzungen notwendig. Bei der Gestaltung ist darauf zu achten, dass keine Verdichtung der Arbeit, z.B. durch vermehrte Überstunden, auftritt und damit der gewünschten geringeren Arbeitsbelastung entgegengewirkt wird. Außerdem ist es wichtig, arbeitsorganisatorische Strukturen anzupassen: Arbeitsabläufe sind zu überarbeiten und zu entschleunigen, um sog. Zeitfresser ausräumen zu können. Wenn dies nicht ausreicht, muss zudem die individuelle Arbeitsmenge reduziert werden, was wiederum zur Folge haben kann, dass mehr Beschäftigte benötigt werden. Und wie bei jeder Umstellung der Erwerbsarbeitszeit sollte eine realistische Personalplanung unter Berücksichtigung von Ausfallzeiten wie Urlaub, Krankenstand und Weiterbildung erfolgen.

Die 4-Tage-Woche ist jedoch keine universelle Lösung für alle Branchen und nicht für jedes Unternehmen sowie jede Einrichtung gleichermaßen geeignet. Ein alternativer Ansatz zur Realisierung von Erwerbsarbeitszeitwünschen ist die beschäftigtenorientierte Flexibilität von Arbeitszeit. So wünschen sich Beschäftigte häufig Handlungsspielräume bei der Ausgestaltung ihrer Arbeitszeit, um ihren sich ändernden Lebensphasen gerecht zu wer-

den, z.B. bei Sorgearbeit, Weiterbildung, Übergang in den Ruhestand oder anderen Lebensumständen.

Noch ist nicht absehbar, ob Beschäftigte in Deutschland zukünftig mehrheitlich kürzer und flexibler oder eher wieder mehr arbeiten werden. Letzteres steht zumindest mit der geplanten Reformierung des Arbeitszeitgesetzes durch die aktuelle Bundesregierung im Raum. Umso

wichtiger ist daher eine Auseinandersetzung mit langfristigen Lösungen hinsichtlich der Gestaltung von Erwerbsarbeitszeit, in der Arbeitgeber*Innen, Beschäftigte, Interessenvertretungen und nicht zuletzt die Politik gefragt sind. Hierbei sollten vorliegende arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse u.a. zum Gesundheitsschutz und zur Geschlechtergerechtigkeit genutzt werden, um nachhaltig gute Arbeit zu gewährleisten.

Projektbeschreibung

kurz & knapp erscheint im Rahmen des vom Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur geförderten Zukunftsdiskurses „Arbeitszeit neu denken – in Zeiten von Fachkräftengpässen“ (Projektlaufzeit: April 2024 – August 2025). Projektdurchführende sind an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg der Lehrstuhl Personal und Organisation, Prof. Dr. Thomas Breisig, der die Projektleitung innehat, und die Kooperationsstelle Hochschule-Gewerkschaften. In dem Zukunftsdiskurs werden die mitunter gegensätzlichen Gestaltungsansprüche an Erwerbsarbeitszeit mit zentralen Akteursgruppen diskutiert. Ziel ist es, Chancen, Risiken, Herausforderungen und Umsetzungsmöglichkeiten verschiedener Arbeitszeitmodelle, die mit kürzeren, flexibleren oder längeren Arbeitszeiten einhergehen, auszuloten. Mehr Informationen zum Projekt gibt es hier:

<https://uol.de/kooperationsstelle/projekt-arbeitszeit-neu-denken>

Literatur

Bundestag (2023): Die Vier-Tage-Woche in ausgewählten europäischen Staaten.

Backmann, Julia et al. (2024): Die 4-Tage-Woche in Deutschland: Erste Ergebnisse des deutschen Pilotprojekts zur Arbeitszeitreduzierung, Intraprenör, Berlin.

Lewis, Kyle et al. (2023): The results are in: the UK's four-day week pilot (autonomy.work).

Lott, Yvonne/Windscheid, Eike (2023): 4-Tage-Woche: Vorteile für Beschäftigte und betriebliche Voraussetzungen für verkürzte Arbeitszeiten, WSI Policy Brief, No. 79, Hans-Böckler-Stiftung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI).

Nachreiner, Friedhelm (2023): Arbeitswissenschaftliche Anmerkungen zur Diskussion um die „Vier-Tage-Woche“. In: Romahn, Regine (Hrsg.), Arbeitszeit gestalten: Wissenschaftliche Erkenntnisse für die Praxis, S. 257-268, Marburg.

Nold, Johanna/Backhaus, Nils (2024): Aktuelle Erkenntnisse zu Arbeitszeitverkürzung und zur 4-Tage-Woche: Ein Überblick. In: 70. GfA-Frühjahrskongress 2024, Stuttgart - Arbeitswissenschaft in-the-loop: Mensch-Technologie-Integration und ihre Auswirkung auf Mensch, Arbeit und Arbeitsgestaltung, Seiten: 1-7. GfA-Press.

Sobisch, Marc/Arlinghaus, Anna/Marschitz, Werner (2025): 4-Tage Woche – Gute Arbeitsbedingungen nur im Büro? ASU.

Steinrücke, Margareta/Zimpelmann, Beate (Hrsg.) (2024): Weniger Arbeiten, mehr Leben! Die neue Aktualität von Arbeitszeitverkürzung, Hamburg.

Walwei, Ulrich (2024): Einführung der Vier-Tage-Woche in Zeiten des Arbeits- und Fachkräftemangels: Chance oder Risiko? In: IAB-Forum 2. Mai 2024.

Wanger, Susanne/Weber, Enzo (2023): Arbeitszeit: Trends, Wunsch und Wirklichkeit, IAB-Forschungsbericht.

Impressum

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
Lehrstuhl Personal und Organisation
Prof. Dr. Thomas Breisig (thomas.breisig@uol.de)
Hiltraud Grzech-Sukalo (hiltraud.grzech-sukalo@uol.de)
<http://uol.de/orgpers>



Kooperationsstelle Hochschule – Gewerkschaften
Dr. Uwe Kröcher (uwe.kroecher@uol.de)
Dr.in Claudia Czycholl (claudia.czycholl@uol.de)
<http://uol.de/kooperationsstelle>

