Die 4-Tageswoche – Ein Anreizsystem zur Prozessoptimierung

geschrieben von sekretariat@oeffentlichespersonal.ch | August 18, 2023

Der chronische Stress am Arbeitsplatz ist ein grosser Unzufriedenheitsfaktor der Erwerbstätigen in der Schweiz. Daher erstaunt es nicht, dass immer mehr Erwerbstätige Teilzeitanstellungen bevorzugen oder zum Beispiel ein Burn-out erleiden. Die dadurch fehlenden Stellenprozent befeuern den Fachkräftemangel zusätzlich.

Die 4-Tageswoche ist ein möglicher Lösungsansatz von vielen, um die Arbeitsbedingen zu verbessern. Dabei geht es primär darum, die zu leistende Arbeit durch das Eliminieren von unnötigen Arbeitsabläufen (z.B. Sitzungen) so zu vereinfachen, dass sie in 4 anstelle von 5 Tagen erledigt werden kann.

Wieso braucht es bessere Arbeitsbedingungen?

Zunächst gilt es zu fragen, weshalb braucht es überhaupt neue Ansätze bezüglich Arbeitsbedingungen? Geht es uns nicht allen sehr gut? Wir können den Feierabend mit unseren Familien geniessen und mehrmals pro Jahr in die Ferien fahren.

Nun zeigen aber neue Daten, dass diese Ruhezeiten (z.B. Feierabend, Ferien) nicht mehr ausreichen, so dass sich erwerbstätige Personen immer weniger gut erholen können. Dies kann noch verstärkt werden, wenn neben der bezahlten Arbeit weitere unbezahlte Arbeiten, z.B. Kinderbetreuung oder Vereinsarbeit, ausgeführt werden. Wenn die Belastung durch diese Arbeiten chronisch wird, dann kann sie zu einer Überlastung führen.

Die Symptome dieser arbeitsbedingten Überlastung reichen von Rückenschmerzen bis zur Erschöpfungsdepression. Dabei spielt

es keine Rolle, ob die Überlastung körperlicher oder psychischer Natur ist. Stress kann in körperlichen oder psychischen Beschwerden resultieren. Der Grund dafür ist das Ungleichgleichgewicht zwischen den äusseren Anforderungen, z.B. überwältigende Arbeitsmenge rsp. Verpflichtungen, und den eigenen Möglichkeiten, diese zu bewältigen. Somit ist das Belastungsempfinden individuell.

Die Zunahme dieses arbeitsbedingten Stresses ist weitestgehend unbestritten. Insbesondere die starke Zunahme der psychischen Erkrankungen, die eine IV-Rente zur Folge hatten, stechen hervor. So wurde1995 nur etwas mehr als jede vierte neue IV-Rente aber im Jahr 2021 fast schon jede zweite neue Rente aufgrund einer psychischen Erkrankung (z.B. Burn-out) gesprochen.

In den letzten Jahren hat zum arbeitsbedingten Stress auch der Fachkräftemangel beigetragen. Denn das Arbeitsvolumen bleibt das Gleiche, auch wenn Personal fehlt. Das heisst, dass das vorhandene Arbeitsvolumen auf das bestehende Personal verteilt werden muss. Logischerweise fällt dieses pro Kopf höher aus, je weniger Personal vorhanden ist. Dadurch erhöht sich wiederum der arbeitsbedingte Stress.

Die Frage nach besseren Arbeitsbedingungen ist somit auch verbunden mit der Frage nach einer Lösung des Fachkräftemangels. Bessere Arbeitsbedingungen heisst weniger arbeitsbedingten Stress. Ein Arbeitsplatz wird also attraktiver, wenn dieser reduziert werden kann.

Was leistet die 4-Tageswoche zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen?

Die 4-Tageswoche ist nur ein möglicher Ansatz, um die Arbeitsbedingungen zu verbessern. Sie ermöglicht, dass die alltäglichen Verpflichtungen bezahlter Job und z.B. Kinderbetreuung besser vereinbart werden können und würde somit z.B. mehr Frauen eine Vollzeittätigkeit ermöglichen. Dies wiederum würde es erlauben den Fachkräftemangel zunächst

durch die hier lebende Bevölkerung zu entschärfen bevor ausländisches Personal angeworben werden muss. lösen.

Das Grundlegende-Konzept der 4-Tageswoche ist vom Effizienzgedanken geprägt. Das Ziel ist nicht, bloss einen Tag weniger zu arbeiten. Vielmehr soll die Arbeit, die vorher in fünf Tagen erledigt wurde, nun in vier Tagen erledigt werden. Sie denken nun sicher, dass das den arbeitsbedingten Stress ja noch mehr erhöht?

Dies ist sicher der Fall, wenn nicht alle betrieblichen Prozesse dahingehend angeschaut und definiert werden, wie diese gestaltet werden müssen, so dass sie weniger Arbeitszeit verschlingen. So zum Beispiel Meetings. Diese sind oftmals viel zu lang und werden von viel zu vielen Mitarbeitenden besucht, so dass wertvolle Arbeitszeit verpufft. Lösungsansätze diesbezüglich sind kleinere spezifischer Meetings oder Emails.

Somit ist es nicht das Ziel der 4-Tageswoche, anstelle der 8h an fünf Arbeitstagen jetzt 10h an vier Arbeitstagen pro Woche zu arbeiten. Das primäre Ziel der 4-Tageswoche ist durch effiziente und sinnvolle Arbeitsabläufen nur noch an vier Tagen arbeiten zu müssen, um die gleiche Arbeit auszuführen und den gleichen Lohn für die gleiche Arbeit zu erhalten.

Die 4-Tageswoche in der Praxis

In zwei kürzlich erschienen Praxisberichten zur Umsetzung der 4-Tageswoche resp. zur Verkürzung der Arbeitszeit aus Island und Grossbritannien werden diese Strategien zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen kritisch beleuchtet. Beide Studien waren gross angelegt mit zwischen 2’500 und 2’900 Teilnehmer*innen aus unterschiedlichen Wirtschaftssektoren und in unterschiedlichen Beschäftigungsmodellen (Schichtarbeit im Gegensatz zum gewöhnlichen Arbeitszeitmodell).

In Island hatte die Studie zur Folge, dass heute 86% aller Erwerbstätigen die Möglichkeit haben, ihre Arbeitszeit zu

reduzieren bei gleichem Lohn. In Grossbritannien führen von den 61 Unternehmen, die bei der Studie mitgemacht haben, 56 die 4-Tageswoche weiter. Folgende Elemente sind zentral für den Erfolg der Umsetzung: 1.) Flexibilisierung bezüglich der zeitlichen Erledigung der Aufgaben und Gestaltung der Arbeits- und Schichtzeiten. 2.) Interesse und Bemühungen aller involvierten Personen, die Arbeitszeit zu reduzieren. 3.) Eine Vorbereitungsphase, in der sämtliche Prozesse zu definieren und optimieren sind.

Auswirkungen auf die Unternehmen
Was hat die grosse Mehrheit der Unternehmen überzeugt, die reduzierte Arbeitszeit beizubehalten?

- Einnahmen sind nicht gefallen, sondern gestiegen [A.d.R. Schwierigkeit der Beurteilung da immer noch im Kontext der Corona-Pandemie]
- Erhöhte Produktivität pro Kopf gegenüber 5-Tageswoche
- 57% weniger Kündigungen
- 65% weniger Abwesenheitstage wegen Krankheiten und persönlichen Freitagen (keine Ferien)
- Weniger Zeit für Kaffeepausen benötigt
- Weniger Interesse für Teilzeitarbeitsmodell
- Mehr Bereitschaft, wenn nötig Überstunden zu leisten

Auswirkungen auf die Erwerbstätigen

- Weniger Stress empfunden
- Klarere Zuständigkeiten bezüglich Arbeitszuteilung am Arbeitsort
- Mehr Energie
- Mehr Zeit für den Haushalt und Familie

Herausforderungen aufgrund der reduzierten Arbeitszeit
Folgende Herausforderungen bezüglich der Umsetzung wurden in den Studien identifiziert:

- Bessere Kommunikationsstrukturen notwendig, um Arbeit zu übergeben.

- Durch effizientere Prozesse werden Vorgesetzte mehr gefordert.

Fazit

Die aus diesen Studien gewonnen Ergebnissen zeigen auf, was notwendig ist, um einen Arbeitsplatz attraktiv zu gestalten und wie dies objektiv gemessen werden kann. Zusammengefasst bedeutet es mehr Verantwortung für die Arbeitnehmenden. Dadurch, dass sie den Anreiz hatten, weniger arbeiten zu müssen, wenn sie aktiv dabei mithalfen, Prozesse zu optimieren, wurde die Reduktion der Arbeitszeit möglich. Dies zieht auch die Forderungen nach flacheren Hierarchien und kürzeren Entscheidungswegen nach sich. Denn nur so können ineffiziente Prozesse effizient optimiert werden.