

Umfrageergebnisse: 4-Tage-Woche bei vollem Gehalt?

„Können Sie sich die Viertagewoche bei vollem Gehalt in Ihrem Unternehmen vorstellen?“ epunkt hat 236 Unternehmensvertreter:innen und Personalverantwortliche gefragt, ob sie sich Islands Vorstoß auch in österreichischen Betrieben vorstellen können. Und spannende Antworten zu diesem heiß diskutierten Thema erhalten.





Inhaltsverzeichnis

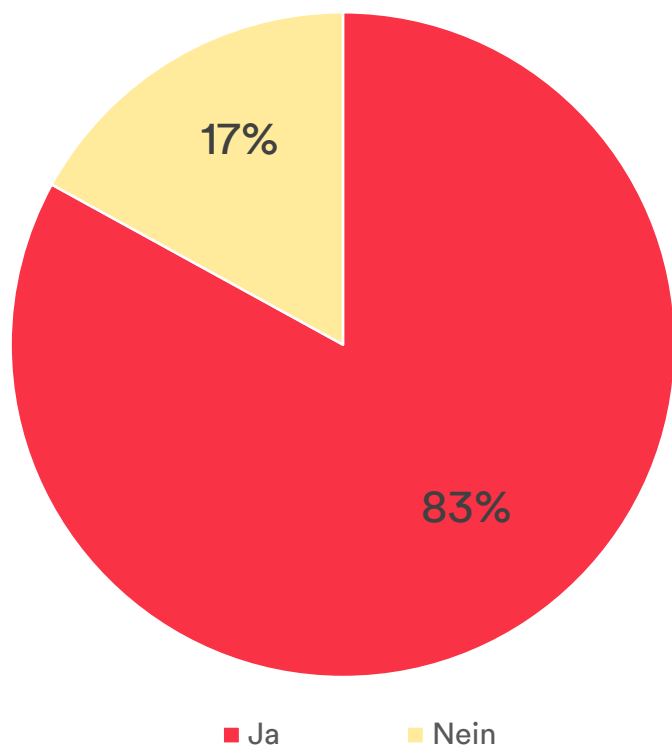
Isländische Saga oder österreichisches Zukunftsmodell? – Die Umfrageergebnisse	3
Pro-Argumente für das Viertagemodell	3
Contra-Argumente und Bedenken	4
Mutige CEOs, optimierte Prozesse, Vertrauen: Was braucht es, damit das Viertagemodell funktioniert?	5
Adieu, Präsenzkultur?	6
Die Vertrauens(arbeitszeit)frage	6
Weniger Arbeitszeit, mehr Output: So funktioniert's in Best-practice-Unternehmen	8
Der Schlüssel? Anwesenheitskonzepte, Zeitmanagement und Technik	9



Isländische Saga oder österreichisches Zukunftsmodell? – Die Umfrageergebnisse

Nur vier Tage pro Woche arbeiten, aber das volle Gehalt bekommen:

Was sich immer mehr Arbeitnehmer:innen wünschen, haben 2.500 Menschen in Island im Rahmen des weltweit größten Pilotversuchs getestet. Für die Studie wechselten sie fünf Jahre lang ohne Lohnabzug in die 4-Tage-Woche mit 35 statt 40 Stunden – und waren produktiver, zufriedener und weniger oft krankgeschrieben als zuvor. Geht das auch in Österreich?



83 % der Unternehmensvertreter:innen können sich ein Viertagemodell mit reduzierter Arbeitszeit in ihrem Betrieb vorstellen.

Pro-Argumente für das Viertagemodell

1. Als häufigstes Argument für die Arbeitszeitverkürzung gaben die Teilnehmer:innen die **Work-Life-Balance als Produktivitäts-Booster** an: Mehr Zeit für Sport und soziale Aktivitäten wirkt sich positiv auf die Produktivität aus. Wir sind konzentrierter, motivierter und kreativer. Laut [Daten](#) der OECD schafft es Österreich innerhalb der 38 Mitgliedsstaaten der OECD bei der Work-Life Balance aktuell nur auf den 24. Platz. Zudem verbringen wir diversen Studien zufolge ohnehin nur einen Bruchteil der acht Arbeitsstunden wirklich produktiv.

2. An zweiter Stelle steht das Arbeitszeitmodell als **Magnet für Fachkräfte**: Die 4-Tage-Woche hat sich auf dem Arbeitsmarkt noch nicht durchgesetzt und kann als Pro-Argument für qualifizierte Kandidat:innen entscheidend sein. Zusätzlich steigert das Mehr an Freizeit die Mitarbeiterbindung ans Unternehmen (weniger Fluktuation). Einer kürzlich erschienenen [Umfrage](#) zufolge wünschen sich 85 % der jungen Menschen in Österreich eine flexibel einteilbare Arbeitszeit im Sinne der [New Work-Bewegung](#).

3. Gesundheitliche Vorteile: Mehr Erholungszeit führt zu verringerten Stresswerten, niedrigerem Blutdruck, weniger Burnout-Fällen, weniger Rückenbeschwerden und weniger Fehltagen.



Was für die Befragten für die 4-Tage-Woche spricht

- „Familienfreundlich.“
- „Auch in vier Tagen erreichen wir die übliche Stundenzahl. Dafür drei Tage zum Erholen.“
- „Der Freitag war obligatorisch dafür da, dass ich die unerledigten Arbeiten vom Chef aufräume. Mein Job war schon am Donnerstag erledigt. Es könnte jeder für seinen Bereich Verantwortung übernehmen und wir machen am Donnerstag Schluss.“
- „Weniger Kilometer auf der Straße. Pendler kommen auf weniger Bruttoarbeitszeit, Alternativen mit Home-Office könnten die genannten Punkte ebenfalls aufwerten.“
- „Es ist zeitgemäß.“
- „Effizientere Arbeitsleistung.“
- „Für Menschen – insbesondere Frauen – stellt das einen Zeitgewinn für die Care-Arbeit dar.“



„Es liegt in der Natur des Menschen, etwas zu gestalten, aber nicht von 9 bis 17 Uhr auf der Arbeit zu sitzen.“

Prof. Richard David Precht, Philosoph und Publizist

Contra-Argumente und Bedenken

17 % der Befragten waren nicht überzeugt von dem Modell. Knapp die Hälfte befürchtet **zu hohe Mehrkosten**. 30 % können sich dieses **Arbeitszeitmodell nicht für die eigene Branche vorstellen**. 20 % gaben andere Argumente an. Bedenken kommen speziell in Bezug auf **Öffnungszeiten, Schichtorganisation oder das Ungleichgewicht zwischen Mitarbeitenden**:

Was für die Befragten gegen die 4-Tage-Woche spricht

- „Würde ein Ungleichgewicht zwischen Mitarbeiter:innen in der Produktion und im Büro ergeben.“
- „Man benötigt für sehr viele Tätigkeiten eine/n Mitarbeiter:in anwesend oder zumindest im Journdienst (Verkauf, Hotline, Support). Man muss Öffnungszeiten abdecken, wir können unser Geschäft nicht freitags zusperren.“
- „Unser Dienstleistungsunternehmen ist an Öffnungszeiten mit Kundenfrequenz gebunden. 4-Tage-Woche bedeutet erhöhten Aufwand bei der Einteilung von Schichten etc.“
- „Alternativ: 38,5 Stunden in vier Tagen.“
- „Mitarbeiter:innen klagen jetzt schon über Belastungen, wie soll das denn dann in vier Tagen gehen?“



→ „WENN, dann muss auch in den vier Tagen die volle Arbeitszeit (38,5 h) oder nur mit geringen Abschlägen – z. B. 36 h - gearbeitet werden. Dies lässt sich mit einer Produktivitätssteigerung argumentieren. Aber nur vier Tage mit je acht Stunden: das wird mit gleichem Gehalt wirtschaftlich nicht funktionieren und viele Betriebe ruinieren (Mehrkosten), denn so viel Produktivitätssteigerung wird es nicht geben!“

→ „Höherer Mitarbeiterbedarf, da 20 % weniger Leistung je Mitarbeiter:in erbracht wird.“

→ „Fehlende Fachkräfte.“

→ „Wer macht die Arbeit? In der Elektrobranche sind kaum Leute zu finden. Alles nur über Effizienz zu kompensieren, halte ich für ein Märchen. Es würde wieder auf mehr Überstunden hinauslaufen.“

→ „Wir schaffen die Arbeit nicht in vier Tagen.“

→ „Es werden bereits jetzt Personalressourcen bis zum Bersten ausgelutscht.“

→ „Miete, Arbeitsplatz, Maschine, Erreichbarkeit.“

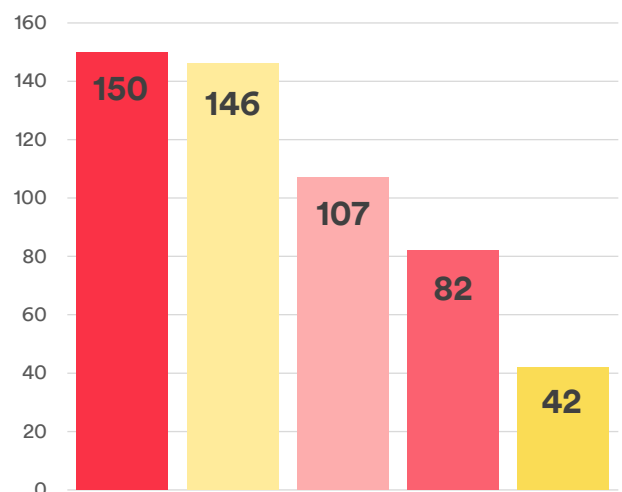
→ „IT fällt nicht von Mo - Do aus, Plan unrealistisch.“

De facto bedeutet die Arbeitszeitverkürzung eine Gehaltserhöhung um mehrere Prozent. Unternehmen, die sich das leisten können, sind solche, die besonders qualifizierte Mitarbeiter:innen suchen.

Mutige CEOs, optimierte Prozesse, Vertrauen: Was braucht es, damit das Viertagemodell funktioniert?

Nach der Anzahl der Stimmen gereiht:

1. Verbesserte interne Kommunikation
2. Klarere Zuständigkeiten
3. Verkürzte Meetings („Meetings that could have been mails“ werden tatsächlich zu Mails)
4. Streichen von unwichtigen Aufgaben
5. Eine staatliche Subvention der verkürzten Arbeitszeiten





Dass die Mehrheit der Befragten vom Funktionieren der Viertagewoche in der Praxis überzeugt ist, legt nahe, dass noch irgendwo Produktivitätsreserven schlummern.

Ideen der Befragten zum Gelingen der Viertagewoche

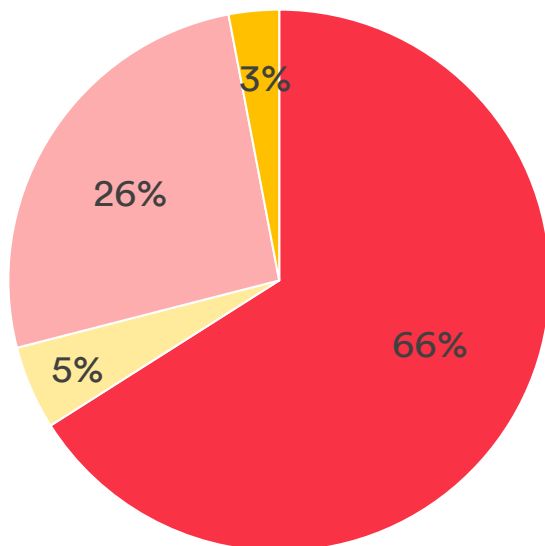
- „Mutige CEOs (kam mehrfach), ein klares & transparentes Ziel sowie ein Vorleben der Werte und Kultur seitens des Managements“.
- „Ein gutes Anwesenheitskonzept.“
- „Gesteigertes Vertrauen in die Mitarbeiter:innen.“
- „Klares Regelwerk der wechselseitigen Erwartungen.“
- „Best Practice-Austausch, gesetzliche Rahmenbedingungen (z. B. Überstundenregelungen, Umstiegsregelung durch die Kollektivverträge).“
- „Deutliche Reduktion der Lohnnebenkosten.“
- „Akzeptanz auch auf Kundenseite.“
- „Fixe Zeitfenster ohne Ablenkung und 100 % Konzentration auf die Aufgabe ohne privaten Mobiltelefon- oder Internetkonsum.“
- „Einheitliche 4-Tage-Woche in der gesamten Branche.“
- „Kulturwandel im Unternehmen.“
- „KEINE oder nur wenig verkürzte Wochenarbeitszeit.“

- „Übergreifende flache Firmenstrukturen.“
- „Firmen, die dazu überhaupt bereit sind und fortschrittlich denken.“
- „Einen höheren Automatisations- und Digitalisierungsgrad.“
- „Mehr Fachkräfte und High Performer.“
- „Gesetzliche Verankerung.“
- „Längere Tagesarbeitszeiten an den vier Tagen.“
- „Schlanke Organisationen und schlanke Prozesse.“
- „Im Gegensatz zu Antwortmöglichkeit 1: Weniger Mails! UND: Ergebniserwartungen müssen klar formuliert werden.“
- „Eine gute Einteilung von Schichten, denn unsere Arbeitswoche hätte weiterhin 5 Tage (Mo-Fr) aufgrund Finanzdienstleistungsbranche.“
- „Disziplin und unternehmerisches Denken bei den betroffenen Mitarbeiter:innen.“

Adieu, Präsenzkultur? Die Vertrauens(arbeitszeit) frage

Muss sich unsere Einstellung zur Arbeit verändern?

66 % sind der Meinung, unser Zugang zur Arbeit muss weg von der Anwesenheits- und hin zur Ergebniskontrolle.



■ Ja

■ Nein

■ Vertrauensarbeitszeiten & Ergebniskontrolle werden bei uns im Unternehmen bereits gelebt

■ Sonstiges

→ „Bei uns hat sich die Ergebniskontrolle etabliert.“

→ „Das Vertrauen der Firmen gegenüber ihren Mitarbeiter:innen muss vorhanden sein.“

→ „In Teilen der Arbeitswelt möglich, in produzierenden Bereichen nur langfristig möglich.“

→ „Kommt auf den Bereich an. Im Sozialbereich lässt sich Arbeit schwer in Ergebnissen messen, trotz harter Arbeit.“

→ „Auf jeden Fall braucht es Raum für Entfaltung. In jedem Mitarbeiter, in jeder Mitarbeiterin steckt viel mehr drin, als die 38 Stunden und das Kasterl erlauben #kreativespotenzial.“

→ „Ja, generell darf Wachstum nicht der alleinige Indikator für florierende Firmen sein, jede/r Mitarbeiter:in ist Teil des Erfolgs.“

→ „Vertrauensarbeitszeit muss dennoch kontrolliert werden, denn wenn nur noch das Ergebnis zählt, kann es (je nach Person/Aufgabe) auch zu eklatanten Überstunden kommen.“

→ „Wenn man sich an die rechtlichen Rahmenbedingungen hält, können Vertrauensarbeitszeit und Ergebniskontrolle NICHT umgesetzt werden.“

Die Vertrauensfrage stellt sich immer wieder. Was Ergebniskontrolle angeht, hinkt Österreich im internationalen Vergleich hinterher. Das österreichische Arbeits(zeit)recht kennt den Begriff „Vertrauensarbeitszeit“ nicht, während diese in Deutschland längst etabliert ist. Auch im jüngsten Home-Office-Paket hat die gelebte Vertrauenskultur nicht Fuß gefasst. Knapp ein Drittel der Befragten kommt trotzdem bereits in den Genuss des Modells Ergebniskontrolle statt Präsenzkultur. 66 % sind der Meinung, dass hier Nachholbedarf besteht.

epunkt hat 2008 ein flexibles Arbeitszeitmodell mit einer 4-Tage-Woche, dem 10-Monats-Jahr, Home-Office und Vertrauensarbeitszeit eingeführt. Funktioniert gut ;)





Weniger Arbeitszeit, mehr Output: So funktioniert's in Best- practice-Unternehmen

Österreichische Beispiele für eine
erfolgreiche Arbeitszeitverkürzung gibt
es z. B.:

→ beim Mühlviertler Online Marketing Unternehmen **eMagnetix**, das 2018 unter dem Motto „30 sind genug“ die 30-Stunden-Woche bei gleichem Gehalt für alle Mitarbeiter:innen eingeführt hat. Der Anlass: zu wenig Bewerbungen. Seit der Arbeitszeitverkürzung hat sich die Anzahl der Bewerbungen vervielfacht, ebenso die Qualität und Mitarbeiter:innen sowie Kund:innen seien zufrieden. 86 % der Mitarbeiter fühlen sich seither gesünder als zuvor und für 63 % sei die Arbeitslast gesunken, erzählt Geschäftsführer Klaus Hochreiter im [SN-Interview](#). Seine Mitarbeiter:innen können sich jede Woche neu entscheiden, ob sie ihre 30 Stunden auf vier oder fünf Tage aufteilen wollen.

Dass sein Arbeitskonzept so erfolgreich ist, liegt an der genauen Planung unter Einbeziehung aller Mitarbeiter:innen. Da die Rechnung - gleiche Arbeit in weniger Stunden - nicht aufgehen kann, überlegte sich das Team alternative Wege zum Ziel. „Wir haben am Zeitmanagement gearbeitet, überlegt, wie sich Termine effizienter gestalten lassen und wo uns die Technik etwas abnehmen kann.“ Regeln für die 30-Stunden-Woche wie bei anderen Unternehmen, wo nicht geplaudert oder telefoniert werden darf, gibt es nicht. „Ein Jahr lang gab es die Maßnahme, sein Handy während der Arbeitszeit im „Kästchen“ zu deponieren, das haben wir aber wieder verworfen. Es weiß jeder, dass Handys Zeitfresser sind.“ Stattdessen setzt Hochreiter auf die Grundwerte Mitspracherecht, Vertrauen und Eigenverantwortung.

„Menschen sind keine Roboter. Sie brauchen soziale Aspekte. Es muss Zeit für eine Pause und ein Gespräch mit Kollegen sein.“

→ in Osttirol, beim Naturkosmetik-Hersteller **Brüder Unterweger**. Für Michael Unterweger ist die 4-Tage-Woche bei vollem Lohn ein Weg, gute Mitarbeiter zu finden und zu halten. [Im Interview mit dem Standard](#) schildert er, dass er kaum bürokratischen Hürden erlebt habe, sondern lediglich kleine Änderungen in den Arbeitsverträgen notwendig waren.

→ in Schwanenstadt, wo der **Ökostromerzeuger KWG** über 20 verschiedene Arbeitszeitmodelle anbietet – beim Pilotprojekt „4-Tage-Woche“ gibt es neben der Variante, die volle Wochenarbeitszeit von 38,5 Stunden auf vier Tage zu verteilen auch noch zwei weitere Modelle, bei denen die Mehrkosten geteilt werden: 50 % trägt die Mitarbeiter:innen, 50 % die Firma. Wer die Arbeitszeit um fünf Stunden reduziert, bekommt 6,5 % weniger Gehalt. „In Bereichen, wo Präsenz und nicht nur Produktivität bedeutend ist, wird es nicht möglich sein“, so Geschäftsführer Peter Zehetner gegenüber dem [Kurier](#).

Hier geht's zum Video:





Der Schlüssel? Anwesenheitskonzepte, Zeitmanagement und Technik

Die Viertagewoche bietet die Chance, bisherige Prozesse und Strukturen im Unternehmen zu überdenken. Für die Betriebe wird es vor allem darum gehen, Arbeitskräfte effizient einzusetzen. Für die meisten Arbeitnehmer:innen ist die Viertagewoche dann attraktiv, wenn der freie Tag das Wochenende verlängert. Für viele Branchen (noch) unmöglich – man denke an Menschen in Gesundheitsberufen, in der Bildung, im Verkehr oder in der Gastronomie. Eine Option könnte sein, dass sich Mitglieder eines Teams abwechseln, sodass jede/r mal freitags oder montags frei haben kann.

Eine Studie in Großbritannien kam zu dem Ergebnis, dass Arbeitnehmer:innen, die die Entscheidung über den Dienstplan selbst flexibel gestalten können, unter weniger Stress leiden und laut eigenen Angaben Beruf und Familie besser vereinbaren können.

Neben gut durchdachten Anwesenheitskonzepten für die Belegschaft nutzen Betriebe auch Jobsharing, bei dem sich zwei oder mehr Arbeitnehmer:innen einen Arbeitsplatz aufteilen, Dienstplanung per App, über die alle Mitarbeiter:innen ihre Arbeitszeiten und -orte steuern können und neue Arbeitszeitkonten, bei denen Mitarbeiter:innen flexibler Stunden aufbauen oder reduzieren können.

