

## Der Vier-Tage-Woche-Betrug

Von Gebhard Borck

**Alle sind aus dem Häuschen – Eine neue Studie aus Island zeigt, dass der herbeigesehnten Vier-Tage-Woche nichts mehr im Wege steht. Doch was machen wir mit der gewonnenen Freizeit? Das Versprechen, das sich hinter der Vier-Tage-Woche verbirgt, zeigt das eigentliche Dilemma der Arbeitswelt.**

Augenblicklich macht die 4-Tage-Woche-Studie aus Island ([https://en.alda.is/wp-content/uploads/2021/07/ICELAND\\_4DW.pdf](https://en.alda.is/wp-content/uploads/2021/07/ICELAND_4DW.pdf)) die Runde in den Medien:

- Die Zeit: »Die Viertagewoche könnte auch in Deutschland funktionieren«
- Der Spiegel: »Feldexperiment zur Viertagewoche – Island kürzt Arbeitszeit, Produktivität steigt«
- t3n: »4-Tage-Woche in Island: 5 Fakten, mit denen Kritiker klarkommen müssen«
- Focus: »Bald die Vier-Tage-Woche? Island reduziert Arbeitszeit drastisch - Experiment zeigt durchschlagenden Erfolg«
- WiWo: »4-Tage-Woche macht Angestellte produktiver und glücklicher«

Das einhellige Urteil: Eine viertägige Arbeitswoche ist besser, für die Menschen und die Wirtschaft. Die Onlinezeitung Perspective Daily fragt in ihrem Artikel (<https://perspective-daily.de/article/1762/TsKtvxjo>) zum Thema: Wäre die 4-

Tage-Woche eine gute Lösung für Dich? Drei Antworten stehen zur Wahl – Ja, Nein, ich arbeite bereits vier Tage. Die erste Option bekommt aktuell vierundsiebzig, die zweite sechs und die dritte achtzehn Prozent der abgegebenen Stimmen. Ich gehöre zur absoluten Minderheit, die mit »Nein« abstimmten. Denn ich halte das durchgeführte Experiment für einen Betrug gegenüber den Arbeitnehmer:innen.

## **Der große Betrug**

Viele der Digitalisierer in der Wirtschaft machen ihren Kunden diese, durchaus derbe Ansage zu Beginn des Vorhabens: „Eines muss ihnen klar sein, wenn sie heute einen scheiß Prozess haben und den digitalisieren, haben sie einfach einen scheiß digitalen Prozess.“ Genauso geht es mir mit der Glorifizierung einer reduzierten Arbeitswoche. Wenn wir die Verkürzung von schlechten Arbeitsbedingungen glorifizieren, hat sich an den Umständen ja nichts verändert. Wie die Studie aus Island aufzeigt stimmt das auch. Denn im Kern erreichte die Reduktion der Arbeitszeit vor allem, dass die Menschen ihre unbefriedigende Arbeit besser aushalten können. Das gelingt, indem sie mehr Zeit haben, ihren Frust zu kompensieren.

Der Autor der Studie, Jack Kellam, sagt dazu im Zeit-Interview: »Die Probanden konnten über die Zeit, in der sie nun weniger arbeiten mussten, selbst bestimmen. Es ist egal, ob jemand in dieser Zeit vor dem Computer sitzt und zockt oder im Wald spazieren geht.« Was laut Kellam die Menschen zufrieden macht, ist Selbstbestimmung. Das unterstreicht er mit der Aussage: »Wichtig ist vor allem, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein hohes Maß an Selbstständigkeit bei der Gestaltung ihrer Arbeitszeit hatten.«

## Worum es wirklich geht

Plakativ bietet die Studie eine Verringerung der Arbeitswoche als Lösung an. Doch bei genauem Hinschauen zeigt sich etwas anderes. Menschen fehlt Selbstwirksamkeit im Arbeiten. Wir wollen Einfluss nehmen. Wir wollen mitgestalten. Wir wollen dreizehn gerade sein lassen. Die Art, wie heute die allermeisten Firmen organisiert sind, verhindert bei der weiten Mehrheit der Angestellten genau das. Und zwar systematisiert. Deshalb braucht es mehr als die Verbesserung der bestehenden Strukturen. Wir sind bereit für einen Systemwechsel. Wir brauchen ein adaptives Organisationsdesign, das selbständiges Gestalten durch die Mitarbeitenden professionalisiert. Herkömmliche Organisationsstrukturen sind kaum an diese Anforderungen angepasst. Formal festgezurrte Befehls- und Kontrollstrukturen vereiteln die Fähigkeit von Menschen, sich selbstverwaltet an verändernde wirtschaftliche, technologische und Marktbedingungen anzupassen.

Soll die eigene Organisation adaptiv werden, fordert das deshalb vor allem die traditionellen Führungsgewohnheiten heraus. Für den Erfolg gilt es, die Silos zu verlassen. Und mehr noch. Niemand kann sich weiter auf vorgegebene Planungen einlassen. Denn bis sie aufgehen, ist längst eine andere Lösung nötig. In dieser Gemengelage heißt es, Autonomie zuzulassen. Doch nur die, die schlussendlich auch im Sinne der Organisation handelt. Das gelingt durch drei zentrale Wirkungsmechanismen:

1. Verteilung von Führungsaufgaben/ -verantwortung in die gesamte Firma, anstatt sie auf formale Rollen zu begrenzen.
2. Übergang von Management zu Selbstverwaltung
3. Transfer hin zu funktionsübergreifenden autonomen

## Teams

Bei Firmen, die diesen Weg konsequent gehen, kommt heraus, dass für viele die 4-Tage-Woche oder sogar noch geringere Arbeitszeiten bei vollem Lohnausgleich kein Thema sind. Es geht ja keineswegs darum, wie lange jemand arbeitet. Es kommt darauf an, welche Wirkung sie/er mit seiner Arbeit erzielt. Das gilt im Übrigen für die Unternehmer und Unternehmerinnen genauso wie für ihre Angestellten. So betonen die Eigentümer der TELEDATA IT-Lösungen GmbH, Peter Wassmuth und Robin Aigner, die mit ihrer Firma diesen Weg erfolgreich gehen regelmäßig: »Einer unserer größten Erfolge ist, dass wir keine fünfzig oder sechzig Stunden Woche mehr haben, sondern mit dreißig bis vierzig wunderbar hin kommen.« Bei kununu liest sich die Reaktion eines Mitarbeitenden auf die adaptiven Arbeitsbedingungen in der TELEDATA so: »Einfach schön, wenn man sich Sonntags auf Montags freut« (<https://www.kununu.com/de/teledata-it-loesungen/bewertung/2a55268d-9e4f-44cf-8359-0c1268b96bbd>).

Und so frage ich. „Sollten wir uns wirklich weiterhin mit Vier-Tage-Wochen als Heilsversprechen betrügen, wenn es in unserer Gestaltungsmacht liegt, sinnvoll zusammen zu arbeiten?“ Ich weiß: „Wir können das besser!“



Gebhard Borck

## Die selbstwirksame Organisation

Das Playbook für intelligente Kollaboration

1. Auflage BusinessVillage 2020

296 Seiten

ISBN 978-3-86980-486-6

29,95 Euro

ISBN (PDF) 978-3-86980-487-3

24,95 Euro

### Pressematerialien:

<http://www.businessvillage.de/presse-1067>

### Der Autor

Gebhard Borck ist der Transformations-Katalysator. Mit seinen aus der Praxis erprobten Denkwerkzeugen löst er konkrete, drängende Probleme. Und Borck ist mehr als ein Berater: Anstatt Luftschlösser zu bauen, deckt er auf, spricht Tacheles. Er ist Speaker, Bestsellerautor, Sparringpartner und gilt als Erfinder echter Fairness in der Wirtschaft.

<https://www.gebhardborck.de>

