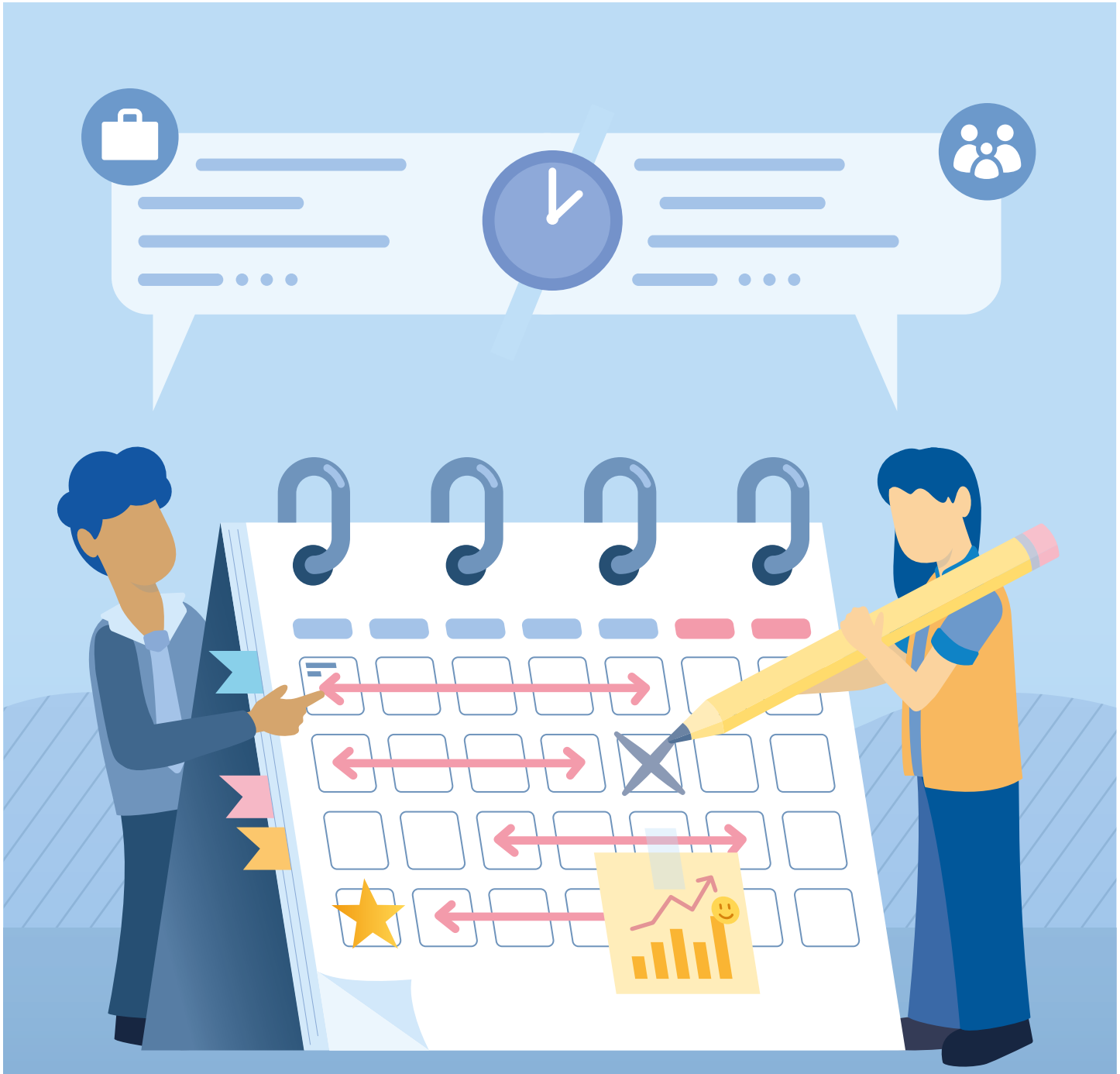


Die 4-Tage-Woche

Chancen, Grenzen & Optionen für Deutschland

BertelsmannStiftung

Worum es geht

Warum wir über die 4-Tage-Woche sprechen sollten

Deutsche Unternehmen stehen vor einer doppelten Herausforderung: einem zunehmenden Fachkräftemangel und der zugleich steigenden Erwartung Beschäftigter an eine bessere Work-Life-Balance. Prognosen zufolge könnten bis 2028 über 768.000 Stellen unbesetzt bleiben (Burstedde & Tiedemann, 2025). Das könnte die Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft der Wirtschaft erheblich beeinträchtigen. Die durchschnittliche Arbeitszeit pro erwerbstätiger Person hat ein historisches Tief erreicht. Gleichzeitig ist die Erwerbsquote gestiegen, sodass die insgesamt in Deutschland geleisteten Arbeitsstunden heute um 16 Prozent höher liegen als noch vor 20 Jahren (IAB-Arbeitszeitrechnung, o. J.). Nichtdestotrotz herrscht in der Arbeitsmarktpolitik Einigkeit darüber, dass vorhandene Erwerbspotenziale stärker ausgeschöpft werden müssen, um dem Austritt der „Baby-Boomer“ aus dem Arbeitsmarkt entgegenwirken zu können.

Ob in der Politik, zwischen den Sozialpartnern oder in der Wissenschaft: In den letzten Jahren wurde intensiv über die Einführung einer 4-Tage-Woche diskutiert. Deren Ziel ist es, die Work-Life-Balance der Beschäftigten durch 4 (statt 5) Wochenarbeitstage zu verbessern, die Produktivität zu steigern und Erwerbsarbeit insgesamt attraktiver zu gestalten. Internationale Entwicklungen wie der bestehende gesetzliche Anspruch auf vier Wochenarbeitstage in Belgien oder andere Pilotprojekte im In- und Ausland haben die Debatte hierzulande entfacht. Die Diskussion zur 4-Tage-Woche hat wichtige Fragen zu den Effekten von Arbeitszeitverdichtung und -verkürzung aufgeworfen. Im Handwerk setzen beispielsweise immer mehr Unternehmen auf die 4-Tage-Woche mit verdichteter Arbeitszeit (4 × 10 Stunden). Dieses Modell wird von vielen Akteur:innen akzeptiert, da das Arbeitsvolumen gleich bleibt und die Regelung ein Attraktivitätsfaktor für Unternehmen sein kann. Kontrovers diskutiert wird hingegen die 4-Tage-Woche mit verkürzter Arbeitszeit (4 × 8 Stunden): Während volkswirtschaftliche Akteur:innen negative Folgen für die gesamtwirtschaftliche Produktivität, den Fachkräftemangel und die internationale Wettbewerbsfähigkeit befürchten, verweisen arbeitnehmernahe Akteur:innen auf Vorteile wie bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, höheres Wohlbefinden von Arbeitnehmer:innen und mehr Arbeitsproduktivität pro Stunde.

Im vorliegenden Beitrag wird daher folgenden Fragen nachgegangen: Inwiefern kann die 4-Tage-Woche eine wirksame Antwort auf den Fachkräftemangel und veränderte Arbeitszeitwünsche sein? Und inwiefern ist sie Teil eines breiteren Trends in Richtung flexiblerer Arbeitszeitmodelle? Um Antworten darauf zu finden, werden zunächst die unterschiedlichen Modelle einer 4-Tage-Woche skizziert sowie auch die Debatte der letzten Jahre in Wissenschaft, Partei- und Tarifpolitik. Zudem wird das Angebot der 4-Tage-Woche in Online-Stellenanzeigen analysiert und damit die aktuelle Verbreitung des Arbeitszeitmodells in der Praxis beleuchtet. Abschließend werden Handlungsempfehlungen für eine konstruktive Lösung im Spannungsfeld Wirtschaftswachstum, Arbeitgeber:innen-Attraktivität und Work-Life-Balance formuliert.

Was ist die 4-Tage-Woche? Zwei Modelle – zwei Welten

Der Begriff „4-Tage-Woche“ ist nicht eindeutig definiert, umfasst aber Modelle, bei denen die Wochenarbeitszeit auf 4 Tage verteilt wird. Anders als Teilzeitmodelle zielt die 4-Tage-Woche auf eine Neudefinition von Vollzeitarbeit, häufig als Arbeitszeitverkürzung bei vollem Gehalt (Deutscher Bundestag, 2023).

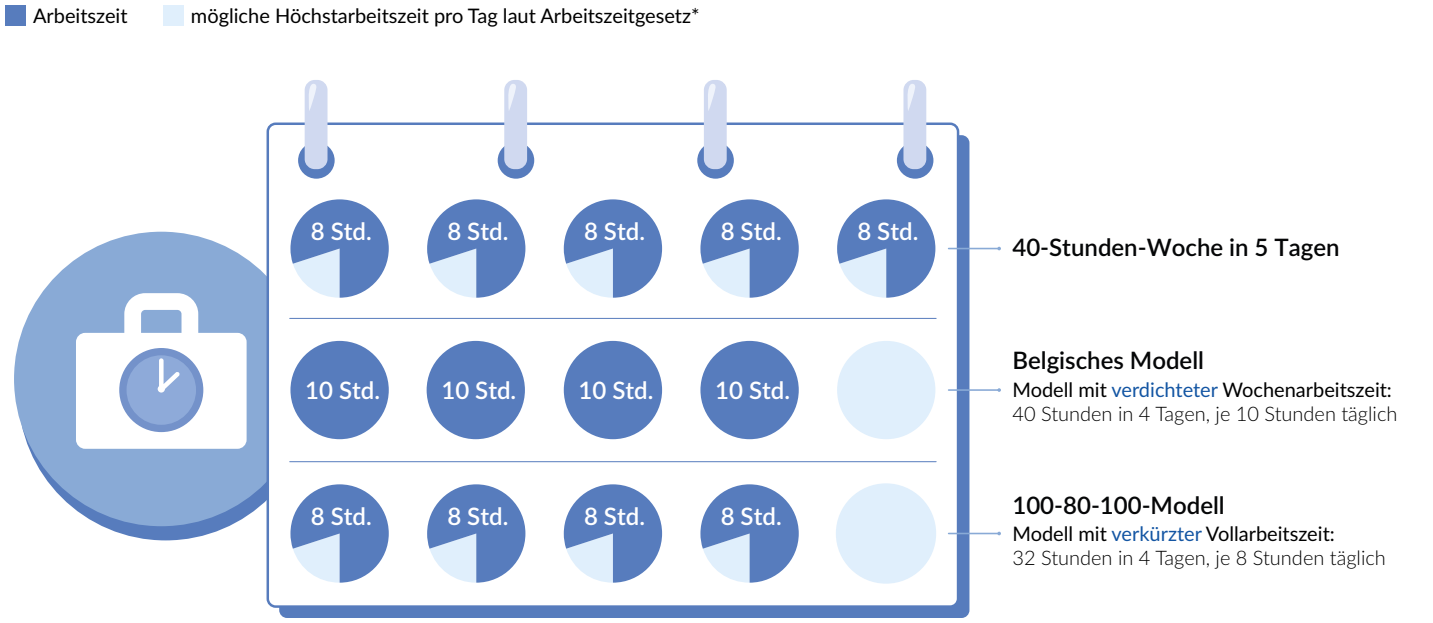
Das belgische Modell: 4-Tage-Woche bei gleichbleibender Wochenarbeitszeit und Lohn

Seit November 2022 können Beschäftigte in Belgien ihre Wochenarbeitszeit auf vier Tage verteilen. Bei einer 40-Stunden-Woche bedeutet das 10 Arbeitsstunden pro Tag. Das Gehalt bleibt dabei gleich (Hornung, 2023). Das Ziel: die Steigerung der Beschäftigungsquote von 71 Prozent (2022) auf 80 Prozent bis 2030. Die belgische Beschäftigungsquote der 20- bis 64-Jährigen lag im ersten Quartal 2025 bei 72,6 Prozent und hat sich damit gegenüber 2022 nur leicht erhöht (STATBEL, 2025). Die 4-Tage-Woche hatte dabei vermutlich kaum einen Effekt: Aktuell beschäftigen weniger als 3 Prozent der Unternehmen in Belgien Mitar-

beiter:innen, die nach dem 4-Tage-Wochen-System arbeiten (Chini, 2025). Zum belgischen Modell kommt Kritik aus der Wissenschaft: Die Arbeitstage summieren sich mit Pausen- und Pendelzeiten auf deutlich über zehn Stunden. Derart lange Tage können sich negativ auf die Leistungsfähigkeit und Gesundheit der Beschäftigten auswirken. Außerdem sind sie kaum mit den Öffnungszeiten von Betreuungseinrichtungen vereinbar. Das birgt wiederum das Risiko, dass Sorgearbeit noch stärker einseitig von Frauen getragen wird (vgl. Beermann et al., 2019; Weber, 2023).

Nach dem deutschen Arbeitszeitgesetz ist eine tägliche Arbeitszeit von durchschnittlich 8 Stunden erlaubt. Eine Ausweitung auf bis zu 10 Stunden pro Tag ist nur zulässig, wenn innerhalb von 6 Kalendermonaten der Durchschnitt von 8 Stunden pro Werktag nicht überschritten wird (ArbZG, 1994). Bei einer 4-Tage-Woche mit 10-Stunden-Tagen darf an diesen Tagen keine zusätzliche Mehrarbeit geleistet werden. Überstunden sind nur an einem weiteren Werktag möglich und müssen bezahlt oder durch Freizeitausgleich kompensiert werden (UDH, 2024) (Abbildung 1).

ABBILDUNG 1 **Zwei Arbeitszeitmodelle der 4-Tage-Woche stehen zur Debatte**



*in der Fassung vom 23.10.2024 Quelle: Eigene Darstellung

BertelsmannStiftung

Das 100-80-100-Modell: Reduzierte Wochenarbeitszeit bei vollem Gehalt

Das 100-80-100-Modell wurde von dem Unternehmerpaar Charlotte Lockhart und Andrew Barnes, Gründer der Initiative „4 Day Week Global", entwickelt. Die Idee: 100 Prozent Lohn, 80 Prozent Arbeitszeit, 100 Prozent Leistung – also eine Arbeitszeitreduktion von 40 auf 32 Wochenstunden. Die Umsetzung ist mit festen oder flexiblen freien Tagen möglich (Hornung, 2023). Das Modell wurde in mehreren Studien und verschiedenen Unternehmen (u. a. in Großbritannien) mithilfe von Pilotphasen untersucht (4 Day Week Global, o. J.). Die Ergebnisse deuten auf positive Effekte auf das Wohlbefinden der Arbeitnehmer:innen, die Gesundheit und die Work-Life-Balance hin: 39 Prozent der Beschäftigten fühlten sich weniger gestresst. Probleme wie Müdigkeit oder Schlafstörungen nahmen ab. Gleichzeitig konnten mehr als die Hälfte der Mitarbeiter:innen ihre Arbeit besser mit Haushalt, Betreuung und Sozialleben vereinbaren (Lewis, 2023). Aus arbeitsrechtlicher Sicht stehen der Einführung einer 4-Tage-Woche nach dem 100-80-100-Modell in Deutschland keine rechtlichen Hürden entgegen. Mitarbeiter:innen können jedoch der Arbeitszeitverkürzung widersprechen, wenn in ihrem Arbeitsvertrag eine andere Arbeitszeitregelung ausdrücklich festgelegt ist (Hornung, 2023).

Ergebnisse – Status Quo in Deutschland: Viel Debatte, wenig Umsetzung

Anfang 2023 nahm die Debatte zur 4-Tage-Woche in Deutschland an Fahrt auf, initiiert durch Pilotprojekte im Ausland, Versuche in deutschen Unternehmen und Umfragen in der Bevölkerung (Bundestag, 2023).

Pilotstudien legen positive Effekte der 4-Tage-Woche mit verkürzter Arbeitszeit nahe – die Ergebnisse sind jedoch nicht repräsentativ

2024 testeten 45 deutsche Unternehmen aus verschiedenen Branchen sechs Monate lang eine 4-Tage-Woche mit verkürzter Wochenarbeitszeit. Dies geschah im Rahmen einer großangelegten Studie des Organisationsberatungsunternehmens Intraprenör mit der Universität Münster. Die Unternehmen reduzierten ihre Arbeitszeiten in unterschiedlichem Umfang: 46 Prozent um bis zu 10 Prozent, 20 Prozent um 11 bis 19 Prozent und 34 Prozent um 20 Prozent. Letztere Unternehmen verkürzten die Arbeitswoche um einen ganzen Tag, während die übrigen längere Arbeitstage an vier Tagen einführten. Insgesamt legten 85 Prozent einen freien Tag fest, während 15 Prozent alternative Modelle anboten wie einen freien Tag alle zwei Wochen oder die freie Verteilung der Arbeitszeit. Die Ergebnisse der Studie lassen insgesamt auf eine höhere Arbeitsproduktivität pro Stunde schließen, da Umsatz und Gewinn in der Untersuchungsphase keine signifikanten Unterschiede im Vergleich zum Vorjahr aufwiesen. Den Interviews und quantitativen Befragungen nach ist jedoch die subjektive Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen gestiegen und darüber hinaus auch ihre Zeit für Familie, Freunde, Bewegung und Selbstfürsorge. Mittels objektiver Messungen ließen sich eine höhere körperliche Aktivität, weniger Stressminuten und mehr Schlaf pro Woche feststellen. Dazu wurden Smartwatches getrackt und das Stresshormon Cortisol durch Haarproben gemessen. 73 Prozent der teilnehmenden Unternehmen haben beschlossen, die 4-Tage-Woche über die Testphase hinaus fortzuführen. 20 Prozent haben sich dagegen entschieden. Letztere berichteten, dass die 4-Tage-Woche mit verdichteter Arbeitszeit zu erhöhter Belastung, organisatorischer Komplexität, eingeschränkter Flexibilität und teils finanzieller Untragbarkeit führte, da weder Produktivitätsgewinne noch ausreichende Anpassungsfähigkeit an unvorhersehbare Ereignisse erreicht wurden. Zudem kam es zu Problemen wie Demotivation einzelner Mitarbeiter:innen, höherem Koordinationsbedarf, geringerer Verfügbarkeit und längeren Projektlaufzeiten. Von den Mitarbeiter:innen wünschen sich 83 Prozent eine Weiterführung. 3 Prozent haben keine Präferenz und 15 Prozent möchten die 4-Tage-Woche nicht weiterführen. Gründe dafür wurden nicht genannt. Die verschiedenen Modelle zur Arbeitszeitverkürzung zeigen in Zusammenhang mit den unterschiedlichen Rückmeldungen der Proband:innen, dass eine einheitliche Lösung nicht praktikabel zu sein scheint. Vielmehr sollten Unternehmen ihre Konzepte zur Reduzierung der Arbeitszeit auf die eigenen Anforderungen zuschneiden (Backmann et al., 2024).

Hinsichtlich der teilnehmenden Unternehmen bildet die Studie keinen repräsentativen Durchschnitt der gesamten Wirtschaft ab (Backmann et al., 2024). Das gilt auch für die Pilotstudien im Ausland. Nicht nur deshalb bezweifeln Kritiker:innen die Aussagekraft der Studienergebnisse. Die Studien waren darüber hinaus auch keine Langzeituntersuchungen, es haben nur wenige Unternehmen teilgenommen und die, die teilnahmen, waren auch in der Lage, das Modell umzusetzen (Selection Bias). Zudem wurde kritisiert, dass die Studien nicht unabhängig initiiert worden waren, sondern von der Organisation „4 Day Week Global“ – einem Thinktank, der die 4-Tage-Woche befürwortet (ZDF, 2024). Die in den Studien erzielten positiven Effekte wären also nicht unbedingt zu erwarten, wenn die 4-Tage-Woche mit verkürzter Arbeitszeit in Deutschland flächendeckend eingeführt würde.

Die öffentliche Meinung unterscheidet sich je nach Befragung

Eine repräsentative Umfrage der Hans-Böckler-Stiftung Ende 2022 unter 2.575 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ergab: 81 Prozent der Vollzeitbeschäftigten befürworten eine 4-Tage-Woche mit reduzierter Wochenarbeitszeit (das 100-80-100-Modell). 73 Prozent würden sich auf dieses Modell nur bei vollem Lohnausgleich einlassen, 8 Prozent auch mit Gehaltskürzung – was aber eher gängigen Teilzeitmodellen gleichkäme. 17 Prozent der Beschäftigten lehnen die 4-Tage-Woche ab und 2 Prozent arbeiten bereits an nur 4 Tagen in der Woche. Hauptgründe für eine Zustimmung sind der Wunsch nach mehr Zeit für sich (96,5 Prozent), die Familie (88,9 Prozent), Hobbys, Sport und Ehrenamt (87,4 Prozent) sowie eine geringere Arbeitsbelastung (74,8 Prozent) und gesundheitliche Aspekte (31 Prozent). Ablehnungsgründe sind vor allem Spaß an der Arbeit (85,8 Prozent), die Befürchtung unveränderter Arbeitsabläufe (82,0 Prozent) und das zu hohe Arbeitspensum (76,6 Prozent) (Lott & Windscheid, 2023).

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) hat im Frühjahr 2025 3.800 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte zur geplanten Reform des Arbeitszeitgesetzes der Bundesregierung befragt. Ziel der Reform ist es, eine wöchentliche anstatt einer täglichen Höchstarbeitszeit einzuführen und Anreize für Mehrarbeit zu schaffen. Die Ergebnisse der Umfrage zeigen: Eine unbegrenzte tägliche Arbeitszeit lehnen 73 Prozent der Beschäftigten ab, während 84 Prozent eine klare Begrenzung als Schutz vor Überlastung sehen – eine deutliche Mehrheit. Gleichzeitig hält eine Mehrheit starre Arbeitszeit-Regelungen für nicht mehr zeitgemäß. 34 Prozent der Beschäftigten sind bereit, an einzelnen Tagen über zehn Stunden zu arbeiten. Fast ebenso viele vermuten, dass ihre Arbeitgeber.innen Entsprechendes von ihnen erwarten. Würden Überstunden steuerfrei vergütet, wären 45 Prozent bereit, mehr zu arbeiten – vor allem Jüngere. 16 Prozent der Teilzeitkräfte wollen ihre Wochenstunden erhöhen. Mit Aussicht auf eine einmalige Prämie würde das etwa ein Drittel auch dauerhaft tun – im Schnitt um sechs Stunden pro Woche (Stegmaier et al., 2025).

In der Partei- und Tarifpolitik werden die Stimmen gegen die 4-Tage-Woche lauter

Im Jahr 2024 forderten die Grüne Jugend und Die Linke in TV-Debatten zwar die 4-Tage-Woche mit reduzierter Arbeitszeit bei vollem Lohnausgleich (ähnlich dem 100-80-100-Modell) (Dietrich, 2024, Rappsilber, 2024). CDU, FDP und Teile der SPD lehnen jedoch eine staatlich geregelte 4-Tage-Woche ab. Sie halten sie wegen des Fachkräftemangels für kontraproduktiv (Süddeutsche Zeitung, 2023; Welt, 2025).

Die IG Metall forderte 2023 für die Stahlbranche eine 4-Tage-Woche mit 32 Stunden bei vollem Lohnausgleich (das 100-80-100-Modell). Grundlage waren Befragungen, wonach eine Mehrheit der Beschäftigten kürzere Arbeitszeiten als wichtig für Beschäftigungssicherung, Fachkräftegewinnung und Vereinbarkeit ansieht. Die Tarifparteien einigten sich auf eine freiwillige Option zur Arbeitszeitverkürzung bei betrieblich nachgewiesenem Transformationsdruck – mit anteiligem Lohnausgleich (IG Metall, 2023a; 2023b). Inzwischen distanzieren sich auch die IG Metall und Ver.di zunehmend von der Forderung nach einer 4-Tage-Woche mit verkürzter Arbeitszeit, da die wirtschaftliche Situation der Unternehmen dies aktuell nicht zulasse (ZDF heute, 2025; Klauth, 2024). Die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) ist ebenfalls gegen die 4-Tage-Woche mit reduzierter Wochenarbeitszeit (das 100-80-100-Modell). Diese sei das Gegenteil von dem, was man in Zeiten des Fachkräftemangels benötige. Bezweifelt wird zudem, ob das Rentenniveau mit Einführung einer 4-Tage-Woche gehalten werden kann (Versicherungswirtschaft heute, 2024). Das belgische Modell mit verdichteter Arbeitszeit kann laut Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) Handwerksbetriebe zwar attraktiver machen und ihre Chancen im Wettbewerb um Fachkräfte verbessern. Das Modell eigne sich jedoch nicht für alle Betriebe (Wrede, 2023). Insgesamt fordern immer weniger Akteur:innen eine gesetzlich geregelte 4-Tage-Woche, sondern mehr Arbeitszeitflexibilität als Grundlage für tarifliche und betriebliche Regelungen.

Die 4-Tage-Woche wird in Unternehmen kaum angewandt

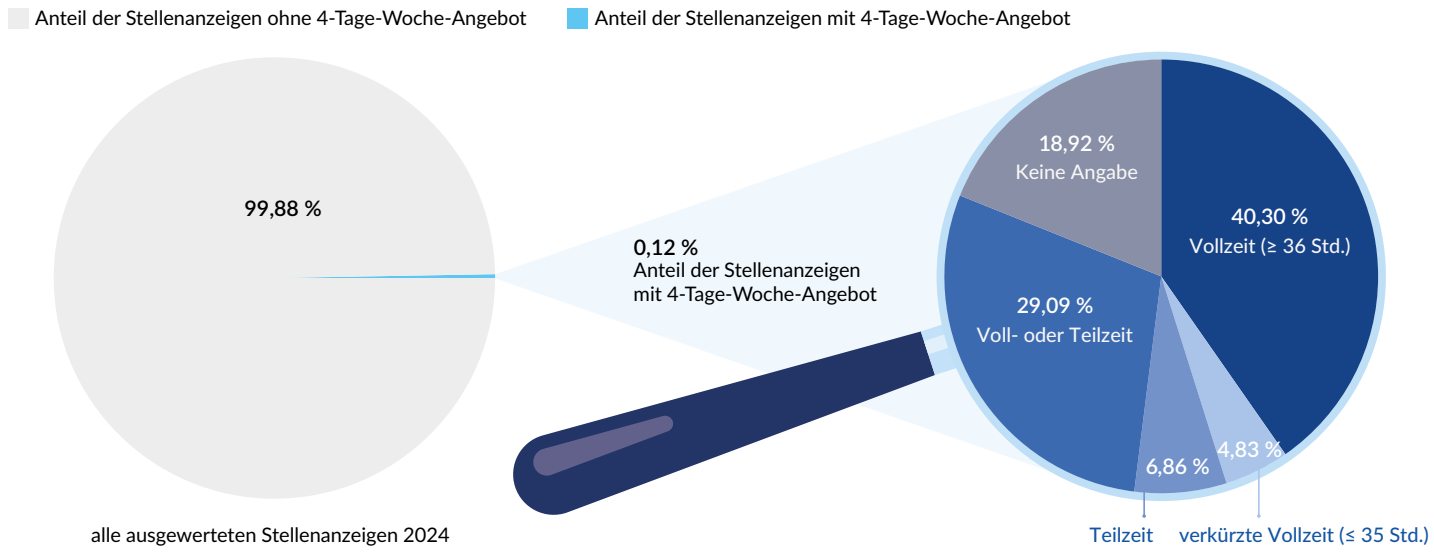
In Deutschland setzen nur wenige Unternehmen die 4-Tage-Woche um. Je nach Quelle liegt der Anteil zwischen 4 und 11 Prozent. Laut Randstad-ifo-Personalleiterbefragung bieten 11 Prozent der Unternehmen dieses Modell an, jedoch nur 1,1 Prozent mit Arbeitszeitverkürzung bei vollem Gehalt (ähnlich dem 100-80-100-Modell). 47 Prozent der Anbieter:innen setzen auf Teilzeit mit Lohnkürzung, 43 Prozent behalten die volle Arbeitszeit bei (das belgische Modell) (Randstad & ifo, 2024). Das IW-Personalpanel ermittelte, dass 4 Prozent der Unternehmen eine Arbeitszeitverkürzung mit vollem Lohnausgleich umsetzen (das 100-80-100-Modell) und weitere 2 Prozent dieses Modell testen (IW Köln, 2025). Je nach Befragung hält eine Mehrheit von 68 bis 82 Prozent die 4-Tage-Woche für entweder nicht relevant, nicht umsetzbar oder lehnt sie ab (Randstad & ifo, 2024; IW Köln, 2025).

Die 4-Tage-Woche wird in nur 0,12 Prozent der Jobanzeigen angeboten

In Stellenanzeigen wird die 4-Tage-Woche nur von sehr wenigen Unternehmen beworben. Für eine Studie der Bertelsmann Stiftung wurden 34 Mio. Online-Stellenanzeigen der Jahre 2019 bis 2024 nach Benefits für Mitarbeiter:innen analysiert, darunter auch die 4-Tage-Woche. Im Jahr 2024 wurde die 4-Tage-Woche in 0,12 Prozent aller Stellenanzeigen angeboten – ein sehr geringer Anteil, der sich allerdings seit 2019 (0,008 Prozent) mehr als verzehnfacht hat. 0,12 Prozent entsprechen 8.653 Online-Stellenanzeigen im Jahr 2024 (Bensel & Wink, 2025).

In 45 Prozent der Online-Stellenanzeigen, in denen eine 4-Tage-Woche angeboten wird, wurde diese eindeutig als Vollzeitmodell identifiziert. Dabei liegt die betriebliche Vollzeit in 40 Prozent der Jobanzeigen bei mindestens 36 Wochenstunden (und entspricht damit eher dem belgischen Modell). 5 Prozent der 4-Tage-Angebote bieten hingegen Vollzeit mit weniger als 36 Wochenstunden an (ähnlich dem 100-80-100-Modell)[1]. Rund 7 Prozent der Stellenanzeigen mit 4-Tage-Woche weisen deutlich auf ein Teilzeitmodell hin. In weiteren 29 Prozent der Stellenanzeigen werden sowohl Vollzeit- als auch Teilzeitmodelle erwähnt. Das könnte darauf hindeuten, dass die 4-Tage-Woche für beide Varianten gilt. Möglich ist auch, dass zwar beide Arbeitszeitmodelle angeboten werden, jedoch nicht im Rahmen einer 4-Tage-Woche. Aus knapp 19 Prozent der Stellenanzeigen mit Erwähnung der 4-Tage-Woche geht die Arbeitszeit nicht hervor (Abbildung 2).

ABBILDUNG 2 **Die 4-Tage-Woche wird in Deutschland selten angeboten**



Quelle: Eigene Berechnung mit Jobmonitor-Daten

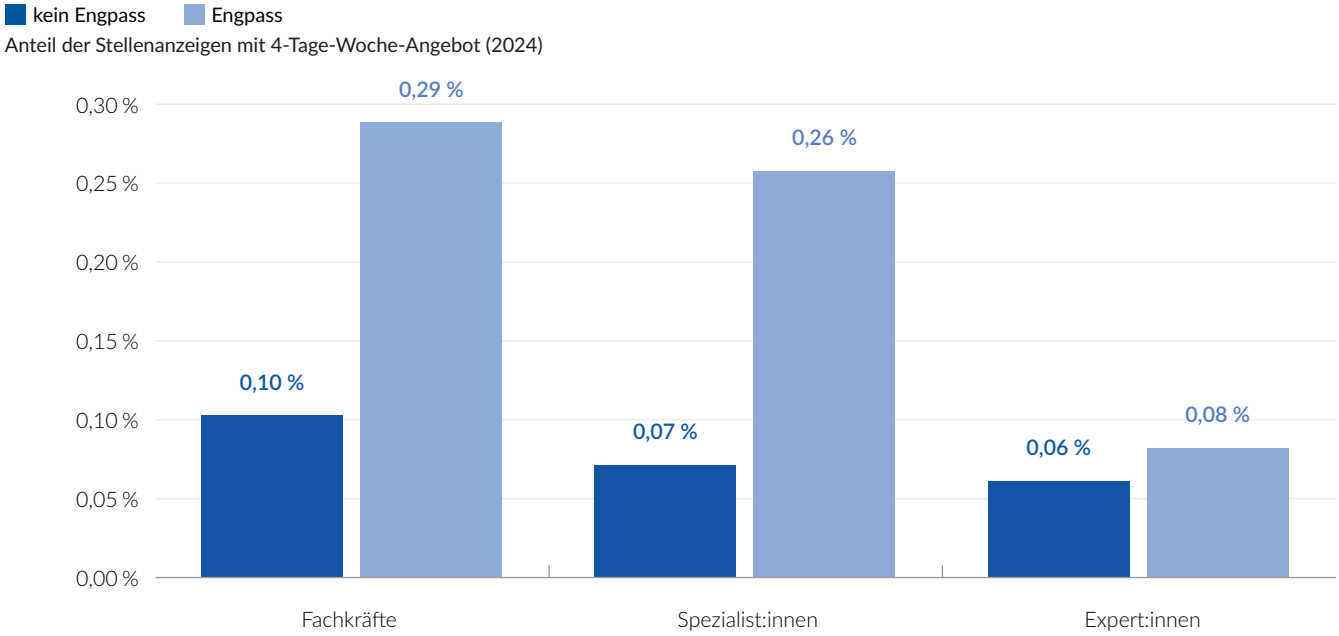
BertelsmannStiftung

1 Lediglich 4 der 8.653 Stellenanzeigen entsprechen dabei dem Arbeitsmodell der 35-Stunden-Woche, bei dem die übliche Vollzeitarbeitszeit von 40 Stunden auf 35 Stunden pro Woche reduziert wird.

Die Nennung der 4-Tage-Woche in Stellenanzeigen unterscheidet sich je nach beruflichem Tätigkeitsniveau deutlich. Besonders häufig wird sie in Anzeigen für Fachkräfte[2] (0,18 Prozent) und Spezialist:innen (0,14 Prozent) erwähnt, seltener hingegen bei Helfer:innen und Expert:innen (jeweils 0,07 Prozent). Auffällig ist, dass die 4-Tage-Woche häufiger in Engpassberufen[3] genannt wird – etwa bei Fachkräften (0,29 Prozent mit Engpass vs. 0,11 Prozent ohne) und Spezialist:innen (0,26 Prozent vs. 0,07 Prozent). Auch bei Expert:innen ist der Anteil mit 0,08 Prozent leicht erhöht (vs. 0,06 Prozent). Das legt nahe, dass die 4-Tage-Woche gezielt eingesetzt wird, um schwer zu besetzende Stellen attraktiver zu machen (Bensel & Wink, 2025) (Abbildung 3).

Auch die Geschlechterverteilung zeigt Unterschiede: In männerdominierten[4] Fachkraftberufen wird besonders häufig mit der 4-Tage-Woche geworben – etwa im Innenausbau (0,40 Prozent), in der Kunststoff- und Holzverarbeitung (0,33 Prozent) oder in der Gebäudetechnik (0,32 Prozent). Das Modell bietet in diesen Berufen womöglich Erholung nach körperlich fordernder Arbeit und gleicht längere Arbeitstage oder Montageeinsätze aus. Umgekehrt wird die 4-Tage-Woche in frauendominierten Berufen bei Spezialist:innen und Expert:innen möglicherweise zur besseren Vereinbarkeit genutzt. In der medizinischen Gesundheitsversorgung wird sie in 0,27 Prozent der Stellenanzeigen erwähnt – überdurchschnittlich viel. Hier könnte die 4-Tage-Woche gezielt eingesetzt werden, um qualifizierte Frauen anzusprechen (Bensel & Wink, 2025) (Abbildung 4).

ABBILDUNG 3 **4-Tage-Woche als gezielte Reaktion auf Fachkräftemangel in Engpassberufen**



Quelle: Eigene Berechnung mit Jobmonitor-Daten

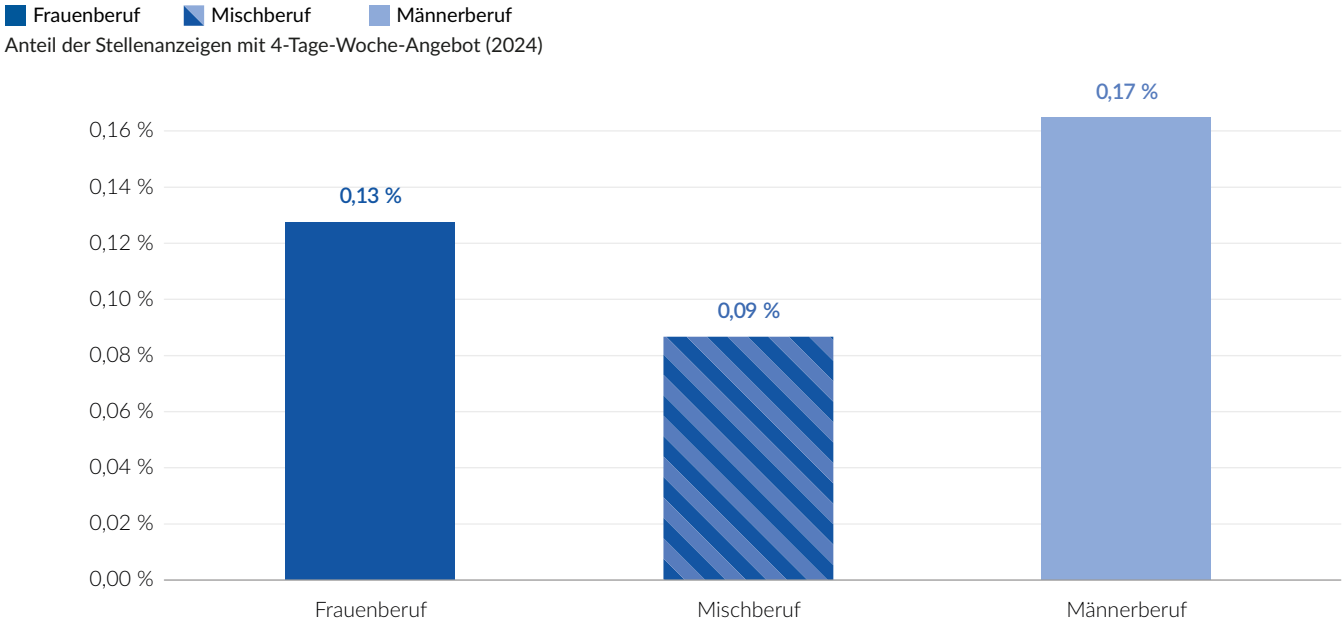
BertelsmannStiftung

2 Die Klassifikation der Berufe der Bundesagentur für Arbeit (KldB) unterscheidet vier Anforderungsniveaus: Hilfskräfte verfügen in der Regel über keinen oder einen einjährigen Berufsabschluss, Fachkräfte über ein abgeschlossene zwei- bis dreijährige Berufsausbildung. Spezialist:innen haben meist ein Qualifikation als Meister:innen oder Techniker:innen oder einen Bachelorabschluss, während Expert:innen in der Regel mindestens 4 Jahre studiert und einen Masterabschluss, Diplom oder Staatsexamen erworben haben.

3 Zur Bewertung der aktuellen Arbeitsmarktsituation nutzt die Studie die Engpassklassifikation der Bundesagentur für Arbeit (2024) basierend auf Daten aus dem Jahr 2023. 29,4 Prozent aller Stellenanzeigen entfallen dabei auf Engpassberufe.

4 Für die Studie wurden Berufe nach dem Anteil weiblicher Beschäftigter in drei Kategorien eingeteilt: Männerberufe mit einem Frauenanteil von höchstens 30 Prozent, Mischberufe mit einem Anteil zwischen 30 Prozent und 70 Prozent und Frauenberufe, in denen mindestens 70 Prozent der Beschäftigten Frauen sind.

ABBILDUNG 4 **4-Tage-Woche – Mehr Angebote in männerdominierten Berufen**



Quelle: Eigene Berechnung mit Jobmonitor-Daten

BertelsmannStiftung

Die Studienlage zeigt deutlich: Eine flächendeckende Umsetzung der 4-Tage-Woche ist noch lange nicht in Sicht – ob mit 40 Wochenarbeitsstunden oder weniger. Eine betrieblich geregelte 4-Tage-Woche nach dem belgischen Modell oder vereinzelt nach dem 100-80-100-Modell, kann betriebswirtschaftlich sinnvoll sein, wenn diese der Gewinnung und Bindung von Mitarbeiter:innen dient. Für den deutschen Arbeitsmarkt eignen sich die Modelle jedoch nicht flächendeckend, da verkürzte Wochenarbeitszeiten das Arbeitsvolumen reduzieren und verdichtete Arbeitstage weder in allen Branchen praktikabel sind noch für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Eine gesetzliche Verankerung der 4-Tage-Woche ist deshalb nicht zielführend. Der Diskurs darüber wandelt sich zunehmend von der Debatte über verkürzte Vollarbeitszeit und die Zahl der Arbeitstage hin zur Zahl der Wochenarbeitsstunden und allgemeinen Arbeitszeitflexibilisierung. Das zeigt auch die Analyse von Online-Stellenanzeigen: Flexibilität im Job bzgl. der Arbeitszeit oder des Arbeitsortes wird in 36,6 Prozent der Online-Stellenanzeigen angeboten und hat damit mehr Relevanz als die 4-Tage-Woche (Bensel & Wink, 2025).

Ausblick

Die Bundesregierung plant, die tägliche durch eine wöchentliche Höchstarbeitszeit zu ersetzen

Geplant sind:

- eine wöchentliche Höchstarbeitszeit von 48 Stunden gemäß der EU-Arbeitszeitrichtlinie (2003/88), um mehr Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung zu ermöglichen (CDU et al., 2025)
- steuerfreie Überstundenzuschläge und Arbeitgeberprämien, um Teilzeitkräfte zur Ausweitung ihrer Arbeitszeit zu motivieren (CDU et al., 2025)

Reaktionen:

- Die Linke fordert den Erhalt des 8-Stunden-Tages und eine 40-Stunden-Woche. Ein entsprechender Antrag wurde vom Ausschuss für Arbeit und Soziales abgelehnt (Deutscher Bundestag, 2025).
- Gewerkschaften warnen vor Überlastung, Produktivitätsverlusten und hohen Folgekosten (DGB, 2025; Langenberg, 2025).
- Arbeitgeberverbände begrüßen die geplante Reform des Arbeitszeitgesetzes (Zander, 2025).

Im Juli 2025 begann der Sozialpartnerdialog zur Reform des Arbeitszeitgesetzes (DGB, 2025).

Fazit

Im Kampf gegen den Fachkräftemangel braucht es eine Vielzahl flexibler Arbeitszeitmodelle

Der mehrjährige Diskurs über die 4-Tage-Woche als Generalmodell war ein wichtiger Anstoß für eine übergeordnete Debatte zur Flexibilisierung von Arbeitszeiten. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels ist es für Unternehmen entscheidend, sich als attraktive Arbeitgeber zu positionieren. Flexible Arbeitszeitmodelle (wie z. B. Gleitzeit) sind dabei ein zentrales Instrument, lassen sich aber nicht in allen Branchen gleichermaßen umsetzen. Besonders im Handwerk, wo körperlich anspruchsvolle Tätigkeiten und feste Abläufe dominieren, kann die 4-Tage-Woche nach dem belgischen Modell (mit verdichteten 40 Arbeitsstunden auf vier Tage) einen Vorteil bieten, da ein verlängertes Wochenende zusätzliche Erholung schafft. Die Analyse von Online-Stellenanzeigen zeigt, dass die 4-Tage-Woche gezielt dort angeboten wird, wo Personal besonders schwer zu gewinnen ist oder flexible Arbeitsformen nur eingeschränkt möglich sind. In männerdominierten Fachkraftberufen (wie etwa dem Innenausbau) wird sie überdurchschnittlich oft beworben. Die 4-Tage-Woche ist in Deutschland kein allgemeingültiges Modell, sondern wird gezielt als strategisches Instrument eingesetzt, um schwer zu besetzende Stellen attraktiver zu machen.

Die Studienlage zeigt: Es gibt nicht das eine Arbeitszeitmodell, das für alle Beschäftigten und Branchen gleichermaßen passt. Vielmehr hängt der Wunsch nach flexiblen Arbeitszeitregelungen und deren Ausgestaltung von den Anforderungen der Tätigkeiten ab sowie von den Berufen, den Unternehmensstrukturen und auch individuellen Bedürfnissen der Beschäftigten. Insgesamt ist das Angebot flexibler Arbeitszeitmodelle in Deutschland noch ausbaufähig. Der Diskurs über die Flexibilisierung der Arbeitszeiten ist – wie bei vielen arbeitsrechtlichen Fragen – von zahlreichen Interessenlagen geprägt. Je nach Akteur dominieren sozialstaatliche, betriebswirtschaftliche oder volkswirtschaftliche Perspektiven auf Nutzen und Risiken. Einig sind sich die Sozialpartner lediglich über die grundsätzliche Notwendigkeit flexibleren Arbeitens für die Fachkräftegewinnung und -sicherung. Gerade Arbeitszeitmodelle, die sich flexibel an verschiedene Lebensphasen anpassen lassen, sollte in Zukunft sowohl von betrieblicher, tariflicher als auch von politischer Seite mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden.

Handlungsempfehlungen

▶ Rechtliche Flexibilität schaffen, aber Schutzstandards erhalten

Die Politik sollte Rahmenbedingungen schaffen, die flexible Arbeitszeiten ermöglichen. Zugleich sollte sie aber auch Schutzstandards zu Ruhe- und Pausenzeiten sowie zur Mitbestimmung der Arbeitnehmer:innen festlegen. Vorrangiges Ziel einer Reform des Arbeitszeitgesetzes sollte sein, das Potenzial von Arbeitssuchenden, Teilzeitkräften und älteren Beschäftigten besser zu nutzen. Da Arbeitszeiten von mehr als zehn Stunden täglich nachweislich negative Effekte auf die Produktivität und Gesundheit haben, sollten sie ausschließlich im Einvernehmen mit den Arbeitnehmer:innen möglich und nicht zum Regelfall werden. Sinnvoll sind daher gesetzliche Leitplanken, die tariflich und betrieblich vereinbarte flexible Modelle mit Wahlfreiheit, Vereinbarkeit und verbindlichen Schutzrechten ermöglichen.

▶ Flankierende Maßnahmen fördern

Es braucht stärkere und gezielte Investitionen in Kinderbetreuung, den Bahnverkehr und die digitale Infrastruktur. Flexible Arbeitszeitmodelle sind nur praktikabel, wenn die Kita-Öffnungszeiten eine Mehrarbeit von Teilzeitbeschäftigten zulassen, der Arbeitsort schnell erreichbar ist und sich möglichst viel Arbeit auch dezentral durchführen lässt.

▶ Tarifliche Flexibilitätslösungen entwickeln und Monitoring fördern

Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände sollten tarifliche Modelle verhandeln, die den Beschäftigten mehr individuelle Wahlmöglichkeiten hinsichtlich des Umfangs und der Lage ihrer Arbeitszeit geben – ohne starre Vorgaben für alle Betriebe, aber mit klaren Regelungen zu Belastungsschutz, Erreichbarkeit, Ruhezeiten und Mitspracherecht der Beschäftigten. Die Sozialpartner sollten Ressourcen bereitstellen, um die mittel- und langfristigen Effekte flexibler Arbeitszeitmodelle auf die Zufriedenheit der Arbeitnehmer:innen, die Sicherung von Fachkräften und die Produktivität wissenschaftlich zu evaluieren.

▶ Arbeitszeitflexibilität durch betriebliche Lösungen ermöglichen

Unternehmen sollten Arbeitszeitlösungen entwickeln, die betriebliche Erfordernisse und Bedürfnisse der Beschäftigten gleichermaßen berücksichtigen. Das kann je nach Betrieb die 4-Tage-Woche sein, aber auch Vertrauensarbeitszeit, selbstorganisierter Schichtdienst oder ähnliches. Dabei sollten Unternehmen Pilotprojekte wagen, die es ihnen ermöglichen, neue Arbeitszeitmodelle auszuprobieren, zu evaluieren und anzupassen. Im Idealfall gelingt das in Kooperation mit Forschungseinrichtungen oder Sozialpartnern. Der Königsweg ist es, Mitarbeiter:innen im Rahmen betrieblicher Möglichkeiten echte Wahlfreiheit zu lassen – z. B. bei Arbeitszeitumfang, Verteilung über die Woche oder mobilem Arbeiten. Good-Practice- Beispiele sind Betriebsvereinbarungen, die mehrere Modelle anbieten, aus denen die Arbeitnehmer:innen individuell wählen können. Unternehmen sollten das Angebot flexibler Arbeitszeiten zudem offensiv in Stellenanzeigen kommunizieren – auch in traditionell männerdominierten Branchen. Denn: Attraktive und vereinbarkeitstaugliche Angebote ermöglichen es Arbeitgeber:innen, Fachkräfte zu gewinnen, langfristig zu binden und gleichzeitig geschlechtsspezifische Segregation am Arbeitsmarkt abzubauen.

Methodik

Diese Auswertung basiert auf einer systematischen Textanalyse von 8.653 Online-Stellenanzeigen aus dem Jahr 2024. Ziel war es herauszufinden, wie Arbeitgeber:innen die Begriffe Vollzeit und Teilzeit im Kontext reduzierter Arbeitszeiten und der 4-Tage-Woche nutzen. Zuerst wurde geprüft, ob Begriffe wie „Vollzeit", „Teilzeit" oder englische Varianten vorkommen. Wenn keine klaren Begriffe im Anzeigentext erkennbar waren, wurde nach Zahlenmustern gesucht: Stunden- oder Prozentangaben.

Im Ergebnis wurden Anzeigen eindeutig als Vollzeitstellen gewertet, in denen

- der Begriff „Vollzeit",
- der Begriff „Vollzeit" und ≥ 36 Wochenarbeitsstunden,
- der Begriff „Vollzeit" und < 36 Wochenarbeitsstunden (verkürzte Vollzeit) oder
- nur eine Wochenarbeitszeit von ≥ 36 Std. oder ≥ 90 Prozent erwähnt wird.

Eindeutig als Teilzeitstellen wurden Jobanzeigen gewertet, in denen

- der Begriff „Teilzeit",
- der Begriff „Teilzeit" und < als 36 Wochenarbeitsstunden oder
- nur eine Wochenarbeitszeit von < 36 Std. oder < 90 Prozent erwähnt wird.

Literatur

4 Day Week Global. https://www.4dayweek.com/research

Backmann, J., Hoch, F., Hüby, J., Platz, M., Sinnemann, M. F. (2024). *Die 4-Tage-Woche in Deutschland: Erste Ergebnisse des deutschen Pilotprojekts zur Arbeitszeitreduzierung*. Intraprenör, Berlin.

Beermann, B., Backhaus, N., Tisch, A., Brenscheidt, F. (2019). *Arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zu Arbeitszeit und gesundheitlichen Auswirkungen.* Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. DOI: 10.21934/baua:fokus20190329

Bensel, D., Wink, R. (2025). *Was Unternehmen heute versprechen – Mit Benefits gegen den Fachkräftemangel*. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh.

Burstedde, A., Tiedemann, J. (2025). *IW-Arbeitsmarktfortschreibung 2028. Allgemeine Trendabschwächung*. IW-Report. 34. Köln

CDU, CSU, SPD (2025). *Verantwortung für Deutschland.* Koalitionsvertrag für die 21. Legislaturperiode. Berlin. https://www.koalitionsvertrag2025.de/

Chini, M. (2025). *Hardly any enthusiasm for four-day working week in Belgian companies*. The Brussels Times. https://www.brusselstimes.com/1591779/hardly-any-enthusiasm-for-four-day-working-week-in-belgian-companies

Deutscher Bundestag (2023). *Vier-Tage-Woche – Aktuelle Debatte und deren Entwicklung in Deutschland*. Wissenschaftliche Dienste, WD 6 – 3000 – 051/23, Fachbereich WD 6: Arbeit und Soziales.

Deutscher Bundestag (2025). *Antrag für Erhalt des Acht-Stunden-Tages ohne Mehrheit*. hib 478/2025, https://www.bundestag.de/presse/hib/kurzmeldungen-1113568

DGB (2025). *Breite Mehrheit der Beschäftigten für Achtstundentag und klare Grenzen für Arbeitszeiten.* Pressemitteilung 040, 23.07.2025 https://www.dgb.de/presse/pressemitteilungen/pressemitteilung/breite-mehrheit-der-beschaeftigten-fuer-achtstundentag-und-klare-grenzen-fuer-arbeitszeiten/

Hornung, S. (2023). *Modelle der Viertagewoche: Was Unternehmen beachten sollten.* Haufe. https://www.haufe.de/personal/hr-management/modelle-der-4-tage-woche-was-unternehmen-beachten-sollten_80_601744.html

IAB-Arbeitszeitrechnung (o. J.). https://iab.de/daten/iab-arbeitszeitrechnung/

IG Metall (2023a). *Tarifrunde Eisen und Stahl 2023 – Mehr Geld, kürzere Arbeitszeit: Stahl-Tarifforderung erklärt.* https://www.igmetall.de/tarif/tarifrunden/eisen-und-stahl/forderung-stahltarifrunde-2023

IG Metall NRW (2023b). *Tarifrunde Stahl. Die Einigung steht.* https://www.tarifrunde-stahl.de/

Klauth, J. (2024). *Die Abkehr von der Vier-Tage-Woche.* Welt. https://www.welt.de/wirtschaft/article254582624/Oeffentlicher-Dienst-Verdi-nimmt-Abstand-von-der-Vier-Tage-Woche.html

Langenberg, H. (2025). *Gift für die Gesundheit.* ver.di publik. https://publik.verdi.de/ausgabe-202503/gift-f%C3%BCr-die-gesundheit/

Lewis, K., Stronge, W., Kellam, J., Kikuchi, L. (2023). *The results are in: the UK's four-day week pilot.* Autonomy Research Ltd. https://autonomy.work/wp-content/uploads/2023/02/The-results-are-in-The-UKs-four-day-week-pilot.pdf

Lott, Y., Windscheid, E. (2023). *4-Tage-Woche – Vorteile für Beschäftigte und betriebliche Voraussetzungen für verkürzte Arbeitszeiten.* WSI Policy Brief, 79. Düsseldorf. 4-Tage-Woche - Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung

Dietrich, P. (2024). *Was für und gegen die Vier-Tage-Woche spricht.* ZDFheute. https://www.zdfheute.de/politik/deutschland/vier-tage-woche-grosse-roethig-vogel-100.html

Randstad & ifo (2024). Randstad-ifo-Personalleiterbefragung. https://www.randstad.de/s3fs-media/de/public/2024-07/randstad-ifo-personalleiterbefragung-q2-2024.pdf

Rappsilber, F. (2024). *Grüne-Jugend-Chefin bei „Lanz": 40-Stunden-Woche „unfeministisch"?* ZDFheute. https://www.zdfheute.de/politik/deutschland/lanz-arbeit-stolla-amthor-100.html

Richtlinie 2003/88. Richtlinie (EU) 2003/88/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 4. November 2003 über bestimmte Aspekte der Arbeitszeitgestaltung. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003L0088

STATBEL (2025): *Bei den 55- bis 64-Jährigen setzt sich der Aufwärtstrend der letzten Quartale fort.* https://statbel.fgov.be/de/themen/beschaeftigung-ausbildung/arbeitsmarkt/erwerbstaetigen-und-arbeitslosen

Stegmaier, J., Weik, J. A., Fitzenberger, B., Weber, E. (2025). *Mehr Anreize, mehr Flexibilität, mehr Arbeit? Wie Beschäftigte auf die Pläne der neuen Bundesregierung reagieren würden.* IAB-Forum. https://iab-forum.de/mehr-anreize-mehr-flexibilitaet-mehr-arbeit-wie-beschaeftigte-auf-die-plaene-der-neuen-bundesregierung-reagieren-wuerden/

Taube, D. (2023). *Neue Debatte um Vier-Tage-Woche.* Süddeutsche Zeitung https://www.sueddeutsche.de/politik/vier-tage-woche-esken-bda-1.5830384

Unternehmerverband Deutsches Handwerk e. V. (UDH) (2024). *Die 4-Tage-Woche: Was ist arbeitsrechtlich zu beachten?* Praxis Arbeitsrecht. Bereich Arbeitsmarkt, Tarifpolitik und Arbeitsrecht. https://www.hwk-bremen.de/_Resources/Persistent/d/7/1/3/d7131a88a6b8fce2e37c53bfb18aafaa39a80917/rs1314_Anlage%201_UDH-Praxis_4-Tage-Woche_lang.pdf

Weber, E. (2023). *Selbstbestimmtes Arbeiten – X-Tage-Woche hat das Potential, unser Berufs- und Privatleben für immer zu verändern.* Focus online. https://www.focus.de/experts/selbstbestimmtes-arbeiten-x-tage-woche-hat-das-potential-unser-berufs-und-privatleben-fuer-immer-zu-veraendern_id_241764874.html

Welt (2025). *„Auch wegen der Zeiterfassung" – Bas sieht wöchentliche Höchstarbeitszeit skeptisch*. https://www.welt.de/politik/deutschland/article256102088/Arbeitsministerin-Auch-wegen-der-Arbeitszeiterfassung-Bas-sieht-woechentliche-Hoechstarbeitszeit-skeptisch.html

Wrede, I. (2023). *Vier-Tage Woche: Kann sich Deutschland das leisten?* Deutsche Welle. https://amp-dw-com.cdn.ampproject.org/c/s/amp.dw.com/de/vier-tage-woche-kann-sich-deutschland-das-leisten/a-66865904

Zander, O. (2025). *Jetzt die Chance für ein modernes Arbeitszeitrecht nutzen.* BDA Agenda 15/25. Kommentar der Woche. https://arbeitgeber.de/jetzt-die-chance-fuer-ein-modernes-arbeitszeitrecht-nutzen/

ZDF heute (2025). *IG-Metall-Chefin rückt von Vier-Tage-Woche ab.* https://www.zdfheute.de/politik/deutschland/ig-metall-benner-vier-tage-woche-100.html

ZDF (2024). *MaiThink X – Die Show: Brauchen wir die 4Tage-Woche?* https://www.zdf.de/video/shows/mai-think-x-die-show-102/maithink-x---die-show-164

© Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
November 2025

Herausgeber
Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
www.bertelsmann-stiftung.de

Autorin
Larissa Klemme, Project Manager, Bertelsmann Stiftung

Verantwortlich
Larissa Klemme, Project Manager, Bertelsmann Stiftung
Roman Wink, Senior Project Manager, Bertelsmann Stiftung

Datenarbeit
Daniel Bensel, Data Steward, Bertelsmann Stiftung

Datenquelle
Textkernel BV

Redaktion
Dr. Thomas Orthmann

Gestaltung
Linda Wedi

Bildnachweis
© Linda Wedi

DOI 10.11586/2025079

ID_2766

Ansprechpartner:innen

Larissa Klemme
Project Manager
Bertelsmann Stiftung
+49 5241 81-81141
larissa.klemme@bertelsmann-stiftung.de

Roman Wink
Senior Project Manager
Bertelsmann Stiftung
+49 5241 81-81560
roman.wink@bertelsmann-stiftung.de

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
Telefon +49 5241 81-0