

Auf das Gleichgewicht kommt es an

Arbeitspsychologe Andre Baumann spricht im OP-Interview über Vor- und Nachteile der Vier-Tage-Woche

VON LEONIE RINK



Überlastung bei der Arbeit: Würde eine Vier-Tage-Woche gegen zu viel Stress im Beruf helfen? THEMENFOTO: CHRISTIN KLOSE

MARBURG. Die Vier-Tage-Woche: ein heiß diskutiertes Thema. Sowohl Befürworter als auch Gegner haben eine klare Meinung zu diesem Arbeitsmodell. Aber was spricht für und was gegen eine Vier-Tage-Woche aus arbeitspsychologischer Sicht? Darüber haben wir mit Andre Baumann gesprochen. Er ist Psychologe und Doktorand an der Philipps-Universität Marburg in der Abteilung Arbeits- und Organisationspsychologie. Im Rahmen seiner Promotion befasst er sich mit der psychischen Gesundheit berufstätiger Eltern und mit dem Konflikt zwischen Arbeit und Familie.

Welche Vor- und Nachteile bringt eine Vier-Tage-Woche aus arbeitspsychologischer Sicht mit sich?

Pilotprojekte aus Großbritannien, Neuseeland und Island legen nahe, dass eine Vier-Tage-Woche bei vollem Lohn mehr Vorteile als Nachteile mit sich bringt. Sogar die belgische Regierung hat sich dazu entschlossen, einen Rechtsanspruch auf die Vier-Tage-Woche gesetzlich zu verankern. Die individuellen Vorteile reichen von höherer Motivation, gesteigertem allgemeinem Wohlbefinden, niedrigerem Stressniveau, weniger Erschöpfung bis hin zu besserer Schlafqualität. Dazu kommen auch geringere Burnout-Raten und krankheitsbedingte Fehlzeiten.

➔ In mehreren Branchen wäre laut des Psychologen eine Vier-Tage-Woche schwierig zu etablieren.

Aus unternehmerischer Sicht gibt es Marketing-Vorteile. Arbeitsplätze können für Arbeitssuchende attraktiver werden, wenn ein Unternehmen bei gleicher Bezahlung eine Vier- statt einer Fünf-Tage-Woche ermöglicht. Dies bietet Arbeitnehmenden mehr Flexibilität, was wiederum die Freizeitgestaltung vereinfacht und die Aufgabenverteilung innerhalb der Familie gleichberechtigter machen kann. Außerdem finden sich Stimmen, die behaupten, die Vier-Tage-Woche könne einen Beitrag zum Klimaschutz leisten, wenn freitags der Berufsverkehr und die damit einhergehenden CO2-Emissionen reduziert würden.

Als Nachteile einer Vier-Tage-Woche sind zu nennen, dass Arbeitnehmende das Ge-

fühl haben können, in weniger Zeit das gleiche Arbeitspensum erfüllen zu müssen. Lediglich dieser Gedanke kann zu erhöhtem subjektiven Stressempfinden führen. Zudem gibt es diverse Branchen wie die Pflege, Logistik oder Industrie, in denen es strukturell schwierig sein wird, eine Vier-Tage-Woche zu etablieren. Dabei ist der Arbeitsrhythmus durch die Rahmenbedingungen meist streng vorgegeben.

Arbeitnehmende sind im Schichtdienst tätig und stehen unter hohem Zeitdruck. Es gibt schließlich Berufe, in denen Notdienst oder ständige Erreichbarkeit vorausgesetzt wird. Hierbei stellt sich die Frage nach der Fairness zwischen verschiedenen Branchen. Ein weiterer Nachteil ist, dass die 40-Stunden Arbeitspensum pro Woche dann auf vier Tage statt fünf Tage verteilt werden müssen – wenn eine Reduktion der Arbeitsstunden nicht erwünscht oder möglich ist.

Dann wäre man verpflichtet, zehn Stunden pro Tag zu arbeiten, was schädlich für die eigene Gesundheit sein könnte. Es finden sich Studien, die darauf hinweisen, dass ab der achten Arbeitsstunde die persönlichen Kapazitäten abnehmen und Arbeitsunfälle zunehmen. Daher könnte man eine Arbeitszeit von zehn Stunden pro Tag auch kritisch sehen. Gegenwärtig ist die Vier-Tage-Woche wieder en vogue, bei der praktischen Umsetzung bin ich jedoch skeptisch.

Warum wird auf die Themen „Work-Life-Balance“ oder „Life-Domain-Balance“ nun mehr geachtet?

Wir sprechen in der Arbeitspsychologie inzwischen weniger von ‚Work-Life-Balance‘, sondern vielmehr von ‚Life-Domain-Balance‘. Grund dafür ist, dass der Terminus ‚Work-Life-Balance‘ suggeriert, dass Arbeit und Leben voneinander abgetrennte Bereiche sind und die Selbstverwirklichung nur außerhalb der Erwerbsarbeit erreicht werden kann.



Andre Baumann.

FOTO: DANIEL WASCHNIG PHOTOGRAPHY

Für einen Großteil der Arbeitnehmenden hat die Erwerbstätigkeit jedoch sinnstiftenden Charakter. Auf der anderen Seite stehen die Themen Familie, Haushalt und Ehrenamt – also die unbezahlte Arbeit. Wir erleben also gerade eine Veränderung hin zur ‚Life-Domain-Balance‘, die auf das ausgewogene Verhältnis und die subjektive Gewichtung der Hauptlebensbereiche abzielt. Dabei steht langfristig die Aufrechterhaltung und Verbesserung der

Lebensqualität im Fokus. Auf die Ermöglichung dieses Gleichgewichts wird aktuell vermehrt aus ArbeitnehmerInnen-Sicht geachtet. Durch die Covid-19-Pandemie wurde das Bedürfnis nach mehr Flexibilität am Arbeitsplatz stärker. Und auch, auf welche Weise man die eigenen Interessen und Bedürfnisse gegenüber dem Arbeitgeber vertreten kann. Die Arbeitnehmerschaft ist mittlerweile fordernder gegenüber Arbeitgebern, was auch als Folge des Fachkräftemangels zu betrachten ist.

Immer wieder ist davon die Rede, dass der Wandel der Arbeitsweise auch von Generationen abhängig ist. Stimmt das?

Wissenschaftliche Belege für diese These zu finden, ist schwierig. Die jüngere Generation hat sicherlich andere Wertvorstellungen als ältere Generationen. Selbstbestimmung und Autonomie gewinnen an Bedeutung. Womit die ältere Generation vermutlich ein Problem haben könnte, könnte der Aspekt der Arbeitshaltung sein. Sie folgen der Denke: „Wenn ich weniger Zeit in die Arbeit investiere, dann kann ich auch nicht so produktiv sein.“

Es klingt paradox, aber aktuelle arbeitspsychologische Studien zeigen genau das Gegenteil. Beim Modellprojekt in Großbritannien 2022, bei dem nach einem halben Jahr 56 von 61 Unternehmen die 4-Tage-Woche beibehalten wollen, wurde festgestellt,

dass innerhalb kürzerer Arbeitszeit mindestens die gleiche Produktivität erbracht werden konnte. Dieser Umstand könnte mit längeren Erholungszyklen zusammenhängen.

Aus der Forschung weiß man, dass Erholung essenziell für die Arbeitsfähigkeit ist. Zwar ist beispielsweise ein zweiwöchiger Urlaub zuträglich für die mentale Gesundheit, jedoch nimmt der Erholungseffekt relativ schnell wieder ab.

Um einen langfristigen Effekt zu erhalten, lohnt es sich, über eine lange Zeit hinweg kürzere Pausen einzulegen – zum Beispiel mehrere verlängerte Wochenenden. Wichtig ist aber vor allem, wie ich die Pause subjektiv erlebe. Kann ich mich entspannen und mich gedanklich von der Arbeit lösen? Grübele ich über unerledigte Aufgaben nach? Ist Freizeit auch wirklich freie Zeit?

Insbesondere Selbstständige berichten davon, nach der Arbeit nur bedingt abschalten zu können. Erfolgreiches Abschalten hängt sowohl von individuellen Faktoren, als auch von der Sinnhaftigkeit und Komplexität der Aufgaben, der Lohnzufriedenheit und der Anerkennung meines sozialen Umfelds ab.

Schließlich verfolgt die heutige Generation weniger die klassischen Ziele wie Arbeitsplatzsicherheit, hohes Einkommen und Familienplanung. Es gibt gewisse Trends hin zu mehr Selbstverwirklichung, Freiheit und Flexibilität.