



## **Schöne neue Arbeitszeiten?**

### **FACH-NACH-MITTAG des KWA in Hannover**

Wie wollen wir in Zukunft arbeiten? Und wie lässt sich das Spannungsfeld zwischen wirtschaftlichen Anforderungen und den Bedürfnissen von Beschäftigten gestalten? Diese Fragen standen im Mittelpunkt des KWA FACH-NACH-MITTAGS am 15. April 2026 in Hannover. Vertreter:innen aus Kirche, Wirtschaft, Handwerk, Gewerkschaften und Wissenschaft kamen zusammen, um über Arbeitszeit, Gesundheit, Vereinbarkeit und neue betriebliche Wege ins Gespräch zu kommen.

Schon beim Ankommen bei Kaffee und Kuchen war zu spüren: Das Thema bewegt. Unterschiedliche Erfahrungen, Erwartungen und Interessen trafen aufeinander – und genau darin lag die Stärke des Nachmittags. Es ging nicht um einfache Antworten, sondern um die Frage, wie gute Arbeit unter veränderten gesellschaftlichen Bedingungen gestaltet werden kann.

### **Arbeitszeitverkürzung neu denken**

Den Auftakt machte die Soziologin und Arbeitszeitexpertin Margareta Steinrücke. In ihrem Vortrag warb sie dafür, die Debatte über Arbeitszeit nicht von pauschalen Vorwürfen oder rein ökonomischen Interessen bestimmen zu lassen, sondern von den tatsächlichen Lebensrealitäten der Menschen her zu führen. Die weit verbreitete Behauptung, Beschäftigte arbeiteten zu wenig oder wollten aus bloßen „Lifestyle“-Gründen in Teilzeit gehen, wies sie entschieden zurück. Vielmehr zeige sich ein gesellschaftlicher Wandel: Gerade jüngere Generationen wollten Arbeit so gestalten, dass neben Erwerbsarbeit auch Zeit für Familie, Sorgearbeit, Ehrenamt, Gesundheit und eigenes Leben bleibe.

Steinrücke stellte den Begriff des „Zeitwohlstands“ in den Mittelpunkt. Wohlstand bemesse sich nicht nur am Einkommen, sondern auch daran, ob Menschen über ausreichend Zeit für das verfügen, was ihnen wichtig ist. Arbeitszeitverkürzung sei deshalb kein Randthema, sondern berühre grundlegende Fragen von Lebensqualität, Geschlechtergerechtigkeit und gesellschaftlicher Teilhabe. Besonders deutlich wurde das mit Blick auf die nach wie vor ungleiche Verteilung von Erwerbs- und Sorgearbeit zwischen Männern und Frauen. Steinrücke plädierte dafür, eine neue Normalarbeitszeit zu denken, die Vereinbarkeit wirklich ermöglicht – und nicht nur auf dem Papier verspricht.

Zugleich machte sie deutlich, dass kürzere Arbeitszeiten nicht nur sozialen, sondern auch gesundheitlichen und betrieblichen Nutzen haben können. Längere tägliche Arbeitszeiten führten nachweislich zu mehr gesundheitlichen Belastungen, höherem Unfallrisiko und mehr psychischer Erschöpfung. Arbeitszeitverkürzung könne dagegen helfen, Beschäftigte gesund im Erwerbsleben zu halten und auch Fachkräfte zu gewinnen oder zurückzugewinnen – etwa in Pflegeberufen oder bei Menschen, die ihre



Arbeitszeit bislang aus Überlastung reduziert haben. Entscheidend sei, dass Arbeitszeit gesundheitsgerecht, altersgerecht, vereinbarungsgerecht und mitbestimmt gestaltet werde.

### **Ein Praxisbeispiel aus dem Handwerk**

Wie tiefgreifend sich Arbeitszeitmodelle in der betrieblichen Praxis verändern können, zeigte anschließend Rocco Funke, Geschäftsführer eines Bautrocknungsunternehmens aus Thüringen. Er berichtete eindrucksvoll von der Einführung einer Vier-Tage-Woche mit 32 Stunden bei vollem Lohnausgleich in seinem Betrieb. Ausgangspunkt sei nicht ein abstraktes Managementkonzept gewesen, sondern die sehr persönliche Erfahrung, dass Arbeit und Leben aus dem Gleichgewicht geraten waren. Für ihn wurde die Geburt seines Sohnes zum Anlass, Arbeitsorganisation, Führungsstil und Unternehmenskultur grundsätzlich zu hinterfragen.

Funke schilderte den Weg dorthin mit großer Offenheit. Entscheidend sei nicht allein die Verkürzung der Arbeitszeit gewesen, sondern ein umfassender Veränderungsprozess: mehr Vertrauen, mehr Beteiligung der Mitarbeitenden, klarere Prozesse, konsequente Digitalisierung und die Bereitschaft, eigene Kontrollmuster loszulassen. Beschäftigte wurden stärker in Entscheidungen einbezogen, Arbeitsabläufe gemeinsam überprüft und neu organisiert. Aus seiner Sicht lag darin der eigentliche Schlüssel: Nicht Misstrauen und Kontrolle, sondern Verantwortung, Transparenz und Mitgestaltung führten zu höherer Motivation und besserer Arbeit.

Besonders eindrucksvoll war sein Bericht über die Folgen dieser Umstellung. Nach seinen Angaben gingen Krankheitsausfälle stark zurück, die Produktivität stieg, der Betrieb gewann deutlich an Attraktivität für Bewerber:innen und konnte seine wirtschaftliche Entwicklung verbessern. Zugleich betonte Funke, dass die Vier-Tage-Woche kein allgemeines Patentrezept sei. Sie lasse sich nicht einfach verordnen, sondern müsse zum jeweiligen Betrieb passen und gemeinsam mit den Beschäftigten entwickelt werden. Sein Praxisimpuls machte deutlich, dass neue Arbeitszeitmodelle dort tragfähig werden, wo Betriebe bereit sind, ihre Strukturen zu verändern – und nicht nur Stunden umzuverteilen.

### **Austausch in Arbeitsgruppen**

In den anschließenden Arbeitsgruppen wurden die Impulse aus Vortrag und Praxisbericht vertieft. Dabei zeigte sich, wie unterschiedlich die Voraussetzungen in den verschiedenen Branchen und Arbeitsfeldern sind – und zugleich, wie ähnlich viele Grundfragen bleiben. Diskutiert wurde über Vereinbarkeit, Fachkräftesicherung, betriebliche Mitbestimmung, Geschlechtergerechtigkeit und die Grenzen von Flexibilisierung. Immer wieder wurde deutlich, dass Arbeitszeit nicht nur eine betriebliche Organisationsfrage ist, sondern auch eine soziale und politische



Gestaltungsaufgabe. Ausgehend vom Input des Nachmittags wurde intensiv darüber gesprochen, unter welchen Bedingungen Arbeitszeitmodelle tatsächlich entlasten und wann sie lediglich neue Anforderungen erzeugen.

### **Zwischen Flexibilität und Schutz: das Arbeitszeitgesetz im Fokus**

Im Podiumsgespräch rückte anschließend die Debatte um eine mögliche Reform des Arbeitszeitgesetzes in den Mittelpunkt. Diskutiert wurde mit **Margareta Steinrücke (Soziologin und Arbeitszeitexpertin)**, **Dr. Ernesto Harder (DGB-Bezirksleiter Niedersachsen, Bremen, Sachsen-Anhalt)** und **Gudrun Nolte, Vorsitzende des KWA**. Moderiert wurde das Gespräch von **Nina Golf (kda Bayern)**. Dabei ging es um die Frage, ob die geplanten politischen Vorhaben mehr Freiheit schaffen – oder vor allem Schutzstandards absenken würden.

Ein zentrales Thema war die mögliche Abkehr vom Achtstundentag zugunsten einer reinen Wochenhöchstleistungszeit. In der Diskussion wurde deutlich, dass viele der derzeit vorgetragenen Flexibilisierungsforderungen kritisch gesehen werden. Aus gewerkschaftlicher wie wissenschaftlicher Perspektive wurde betont, dass das bestehende Arbeitszeitgesetz bereits erhebliche Spielräume eröffnet und viele betriebliche Anforderungen abbilden kann. Weitere Lockerungen könnten dagegen zulasten von Gesundheit, Planbarkeit und Vereinbarkeit gehen – insbesondere dort, wo Beschäftigte wenig Mitbestimmungsmöglichkeiten haben.

Margareta Steinrücke unterstrich im Podium noch einmal, dass lange tägliche Arbeitszeiten gesundheitlich problematisch sind und in der Regel vor allem den Interessen der Arbeitgeber dienen. Dr. Ernesto Harder machte deutlich, dass die Debatte um „mehr Arbeit“ an der Realität vieler Beschäftigter vorbeigehe. Nicht selten werde bereits heute über die Grenzen des Zumutbaren hinaus gearbeitet – oft auch unbezahlte Mehrarbeit eingeschlossen. Entscheidend sei deshalb, Schutzrechte zu sichern, Arbeitszeit zu dokumentieren und Mitbestimmung zu stärken.

Gudrun Nolte brachte die kirchlich-sozialethische Perspektive ein und setzte einen eigenen Akzent: Zeit sei nicht nur Produktionsfaktor, sondern vor allem Lebenszeit. Sie brauche Räume, die nicht von ökonomischen Interessen bestimmt werden – für Familie, Sorgearbeit, gesellschaftliches Engagement, Erholung und gemeinschaftliches Leben. Gerade deshalb, so wurde im Gespräch deutlich, ist die Auseinandersetzung um Arbeitszeit immer auch eine Frage von Menschenwürde, Gerechtigkeit und gesellschaftlichem Zusammenhalt.

### **Gute Arbeit braucht Zeit, Schutz und Gestaltungsspielräume**

Der Fach-Nach-Mittag hat gezeigt: Die Debatte um Arbeitszeit ist längst mehr als eine Frage von Stundenkonten und Gesetzesparagrafen. Sie berührt die Frage, wie wir leben und arbeiten wollen – und welche Bedingungen dafür notwendig sind. Deutlich wurde,



dass es keine einfachen Patentrezepte gibt. Aber ebenso klar wurde: Arbeitszeitmodelle der Zukunft müssen sich daran messen lassen, ob sie Gesundheit schützen,

Vereinbarkeit ermöglichen, Geschlechtergerechtigkeit fördern und den Menschen mehr Verlässlichkeit statt noch mehr Druck bringen.

Neben den fachlichen Impulsen bot der Nachmittag viel Raum für Austausch und Vernetzung – in den Arbeitsgruppen, in den Pausen und beim gemeinsamen Abendessen. Gerade diese Mischung aus inhaltlicher Tiefe, kontroverser Diskussion und persönlicher Begegnung machte die Veranstaltung zu einem lebendigen Forum. Der KWA wird die Debatte um Arbeitszeit auch künftig weiter begleiten und Impulse in Kirche, Wirtschaft und Gesellschaft einbringen.

KWA, 17. APRIL 2026