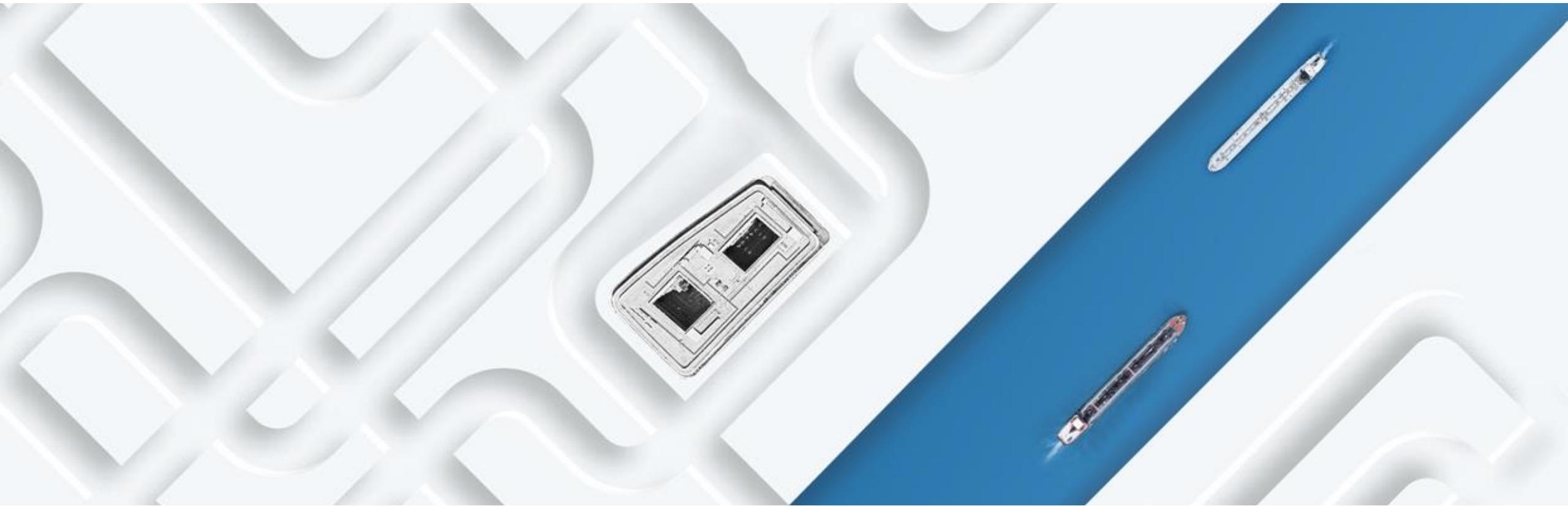


„Die Herausforderungen der Arbeitszeitflexibilisierung – Eine Betrachtung aus gesamtwirtschaftlicher und betrieblicher Perspektive“

KODA-Arbeitsrechtstagung 2025 der Regional-KODA Osnabrück / Vechta

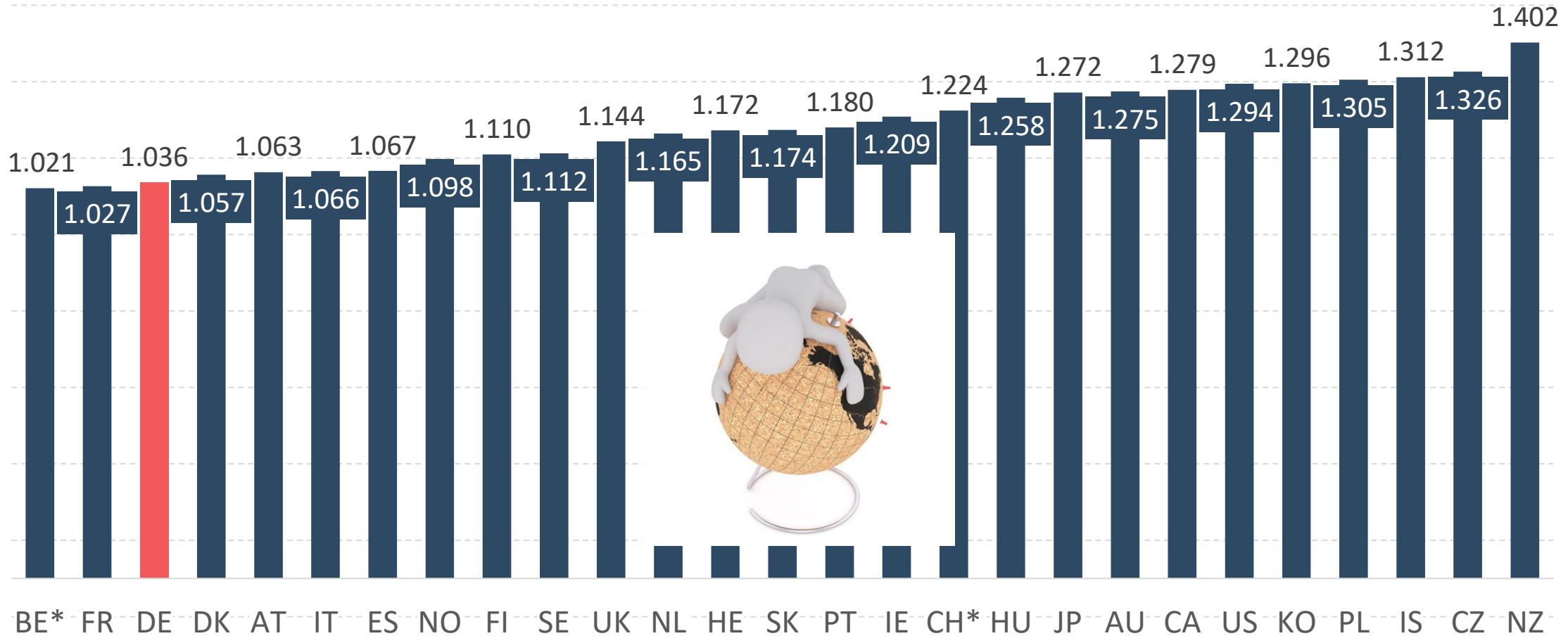


Agenda

- 1 Warum ist das Thema für Sie wichtig?
- 2 Ansatzpunkt – wöchentliche Arbeitszeiten
- 3 Ansatzpunkt - Lebensarbeitszeit

Ausschöpfung des Arbeitszeitpotenzials im Ländervergleich

Anzahl der durchschnittlich geleisteten Arbeitsstunden je Einwohner im erwerbsfähigen Alter, 2023



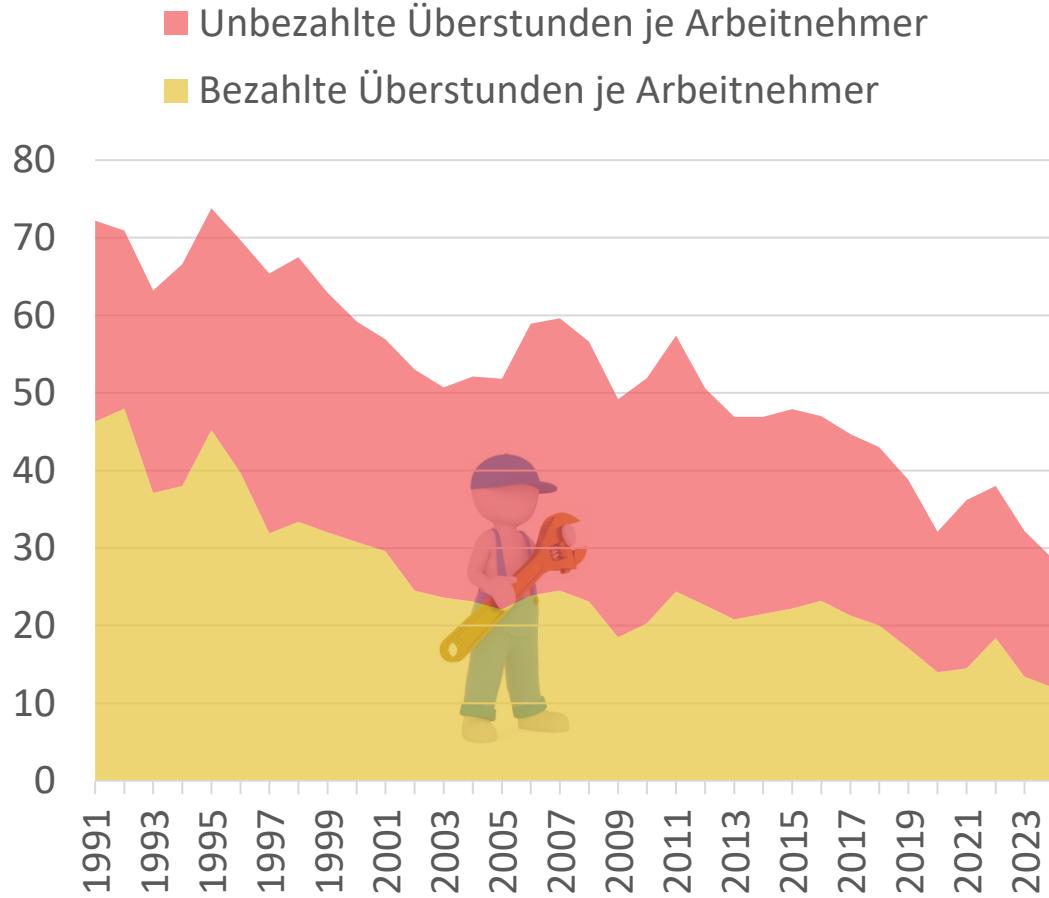
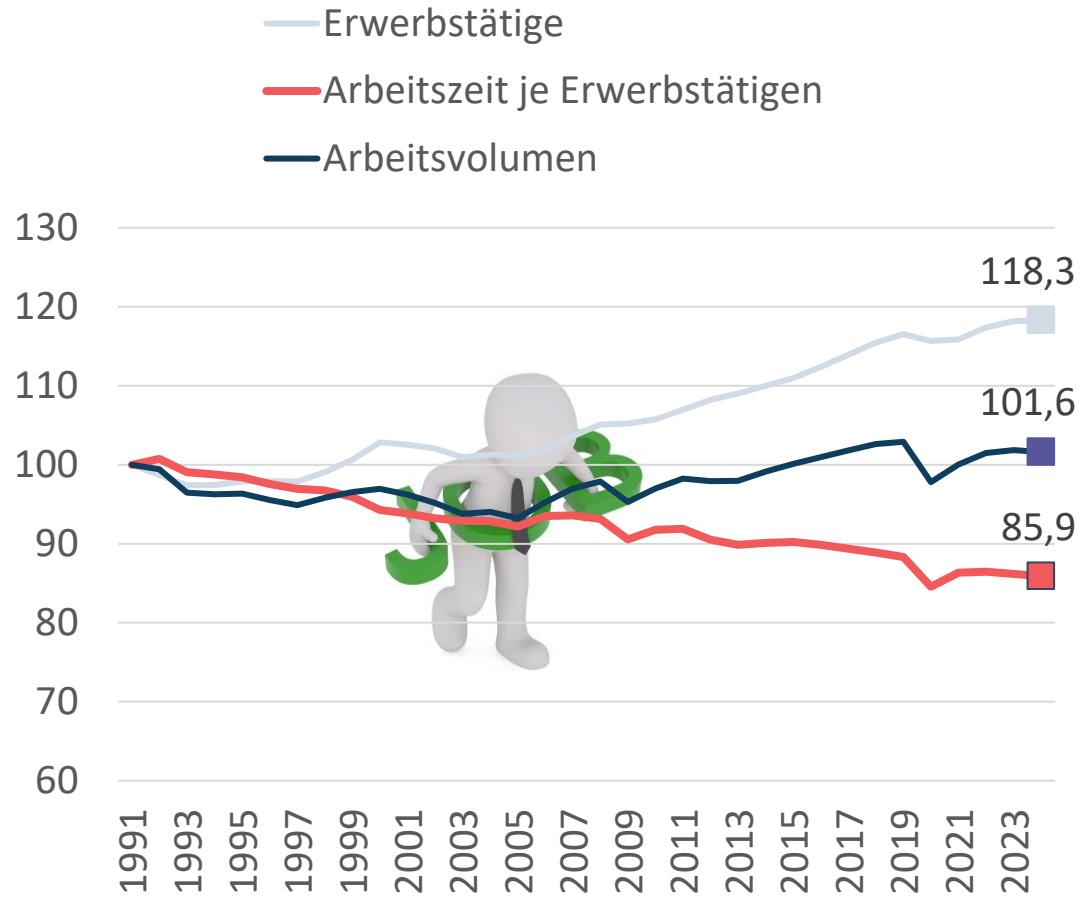
* 2022

Quellen: OECD (2025), OECD-database. IW.

Bildquelle: pixabay.com

Arbeitszeiten im langfristigen Trend

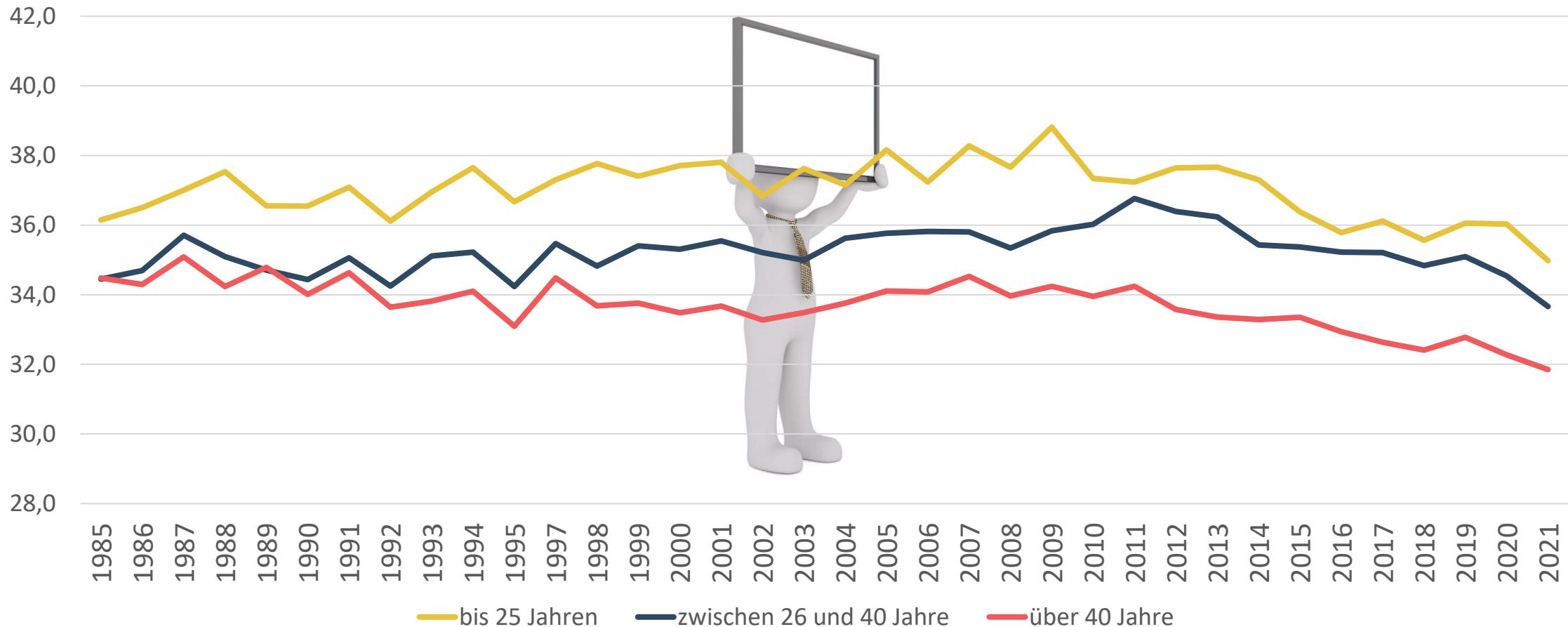
Entwicklung seit 1991 – links Index, 1991=100 – rechts: Anzahl der jährl. Überstunden



Quellen: IAB-Arbeitszeitrechnung (Berechnungen des IAB FB MAKRO), Änderung der Zeitreihen ab 1991 im Rahmen der Generalrevision der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen des Statistischen Bundesamtes im August 2024.
Bildquelle: pixabay.com

Entwicklung der Wunscharbeitszeit im Zeitablauf

Gewünschte wöchentliche Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten nach Altersgruppen



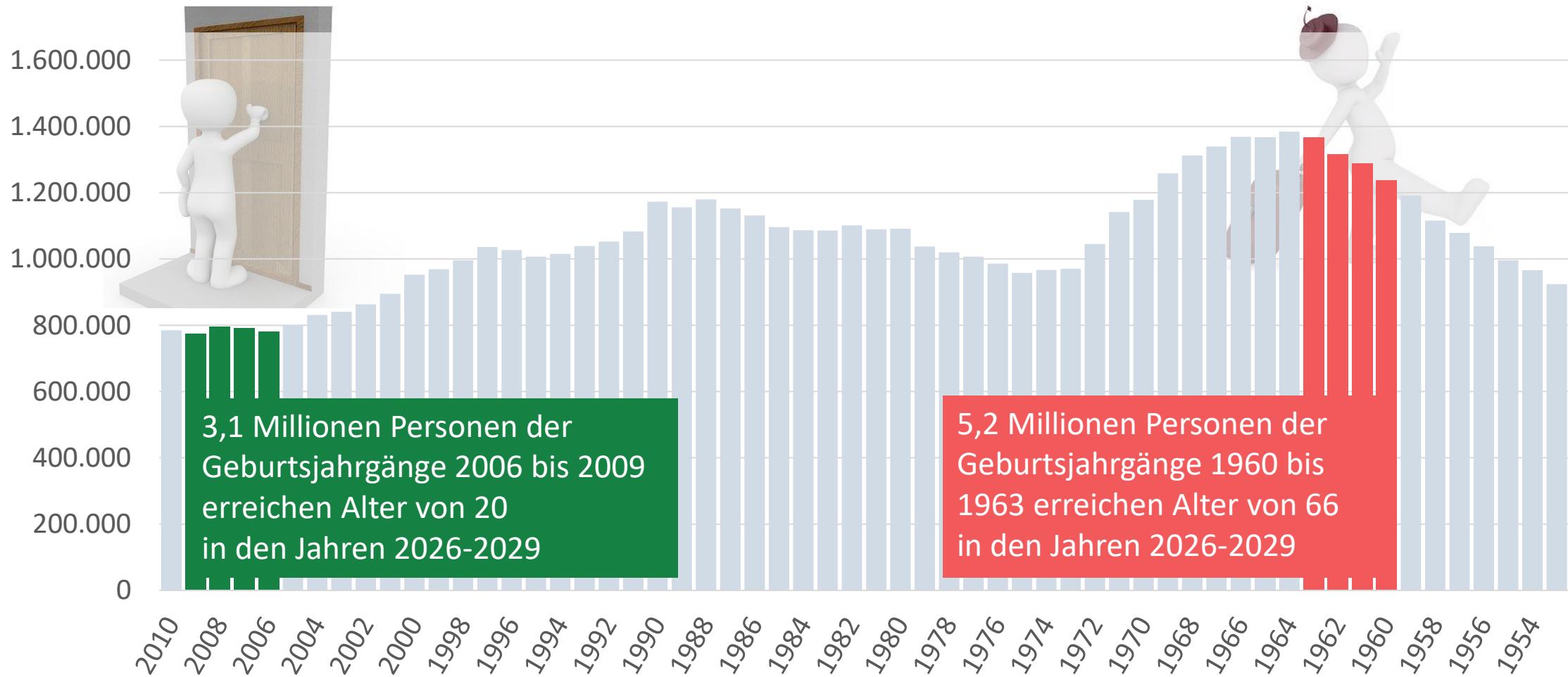
* Keine Angabe für das Jahr 1996

Quellen: Soep 38 - Stichprobe sind abhängig Beschäftigte inkl. geringfügige Beschäftigung ohne Beschäftigte in Werkstätten für Menschen mit Behinderungen und nicht Erwerbstätige sowie Arbeitslose, Selbstständige, Wehr- und Zivildienstleistende, Auszubildende, Studenten, Schüler und Praktikanten. Hammermann/Schäfer, 2024

Bildquelle: pixabay.com

Der demografische Wandel schlägt jetzt voll zu!

Bevölkerung in Deutschland nach Geburtsjahr am 31.12.2023



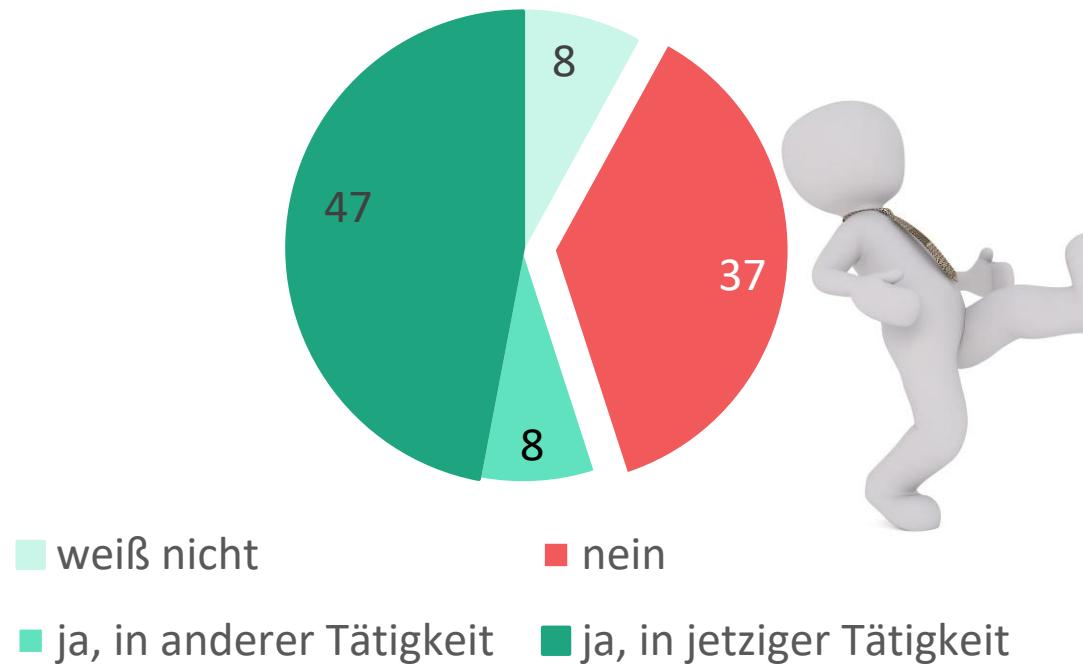
Quelle: Statistisches Bundesamt

Bildquelle: pixabay.com

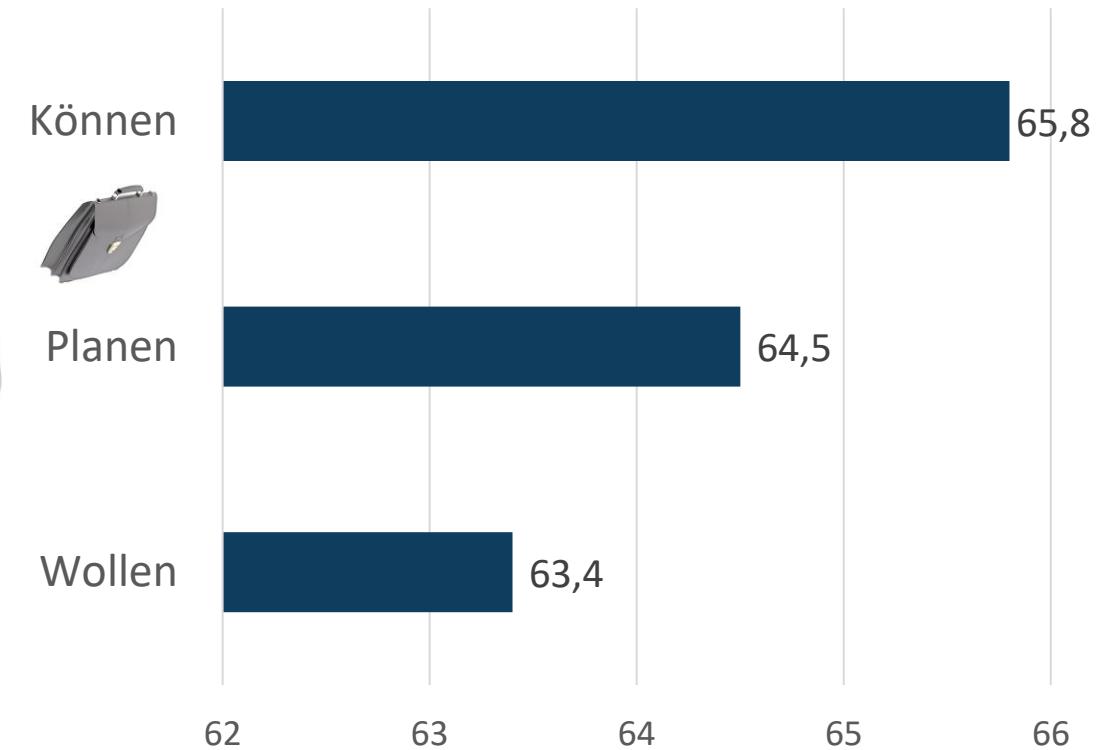
Am liebsten früher raus!

Renteneintrittswünsche und angepeiltes Renteneintrittsalter

Anteil der Beschäftigten (50-65 Jahre) mit
Wunsch, bis zum gesetzlichen
Renteneintrittsalter zu arbeiten, in % - 2024



Erwartetes Renteneintrittsalter –
2022/2023



Quellen: IW-Beschäftigtenbefragung 2024. Institut der deutschen Wirtschaft. (links). Hasselhorn/Borchert, 2025 auf Basis der liDA-Studie
Bildquelle: pixabay.com

Fachkräftesicherung als zentrale Aufgabe für Politik und Betriebe

.... vor dem Hintergrund stabiler Verkürzungswünsche

Stabilisierung des Arbeitsvolumens
(... möglichst schnell)



effiziente Nutzung des vorhandenen
Arbeitsvolumens



Bildquelle: pixabay.com

Reicht das, Bundesregierung?

„Deshalb ziehen wir alle Register, damit Fachkräftesicherung in den nächsten Jahren gelingt.“ (405)



1 Stoppok/Schulz

Bildquellen: Bundesregierung/Guido Bergmann. pixabay.com



„... Leute geht weiter,
hier gibt's nix zu sehen ...“¹

Agenda

- 1** Warum ist das Thema für Sie wichtig?
- 2** Ansatzpunkt – wöchentliche Arbeitszeiten
- 3** Ansatzpunkt - Lebensarbeitszeit

Spielräume für Aufhebung der täglichen Höchstarbeitszeit

Zusammenhang überlanger täglicher Arbeitszeiten und Arbeitserleben¹

nur Bürokräfte

Arbeitszufriedenheit	n.s.
Zufriedenheit mit Vereinbarkeit Beruf / Privatleben	n.s.
Überforderungsgefühl (Arbeitsmenge)	n.s.
Emotionale Erschöpfung	n.s.
Körperliche Erschöpfung	ja
Erholungsfähigkeit / Erholungsgefühl	n.s.
Arbeitsfähigkeit	n.s.
Gesundheitszustand	n.s.
Fehltagen	n.s.

effiziente Nutzung des vorhandenen Arbeitsvolumens



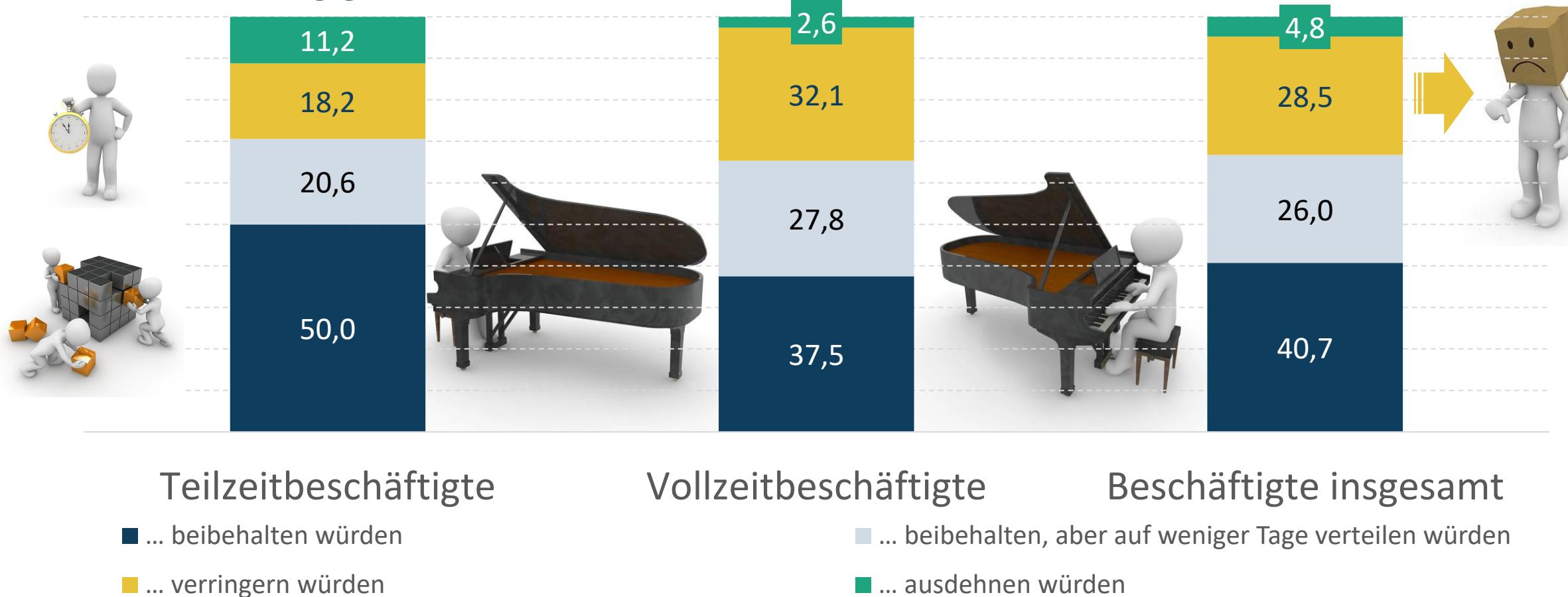
1 Dauer zwischen Arbeitsbeginn und Arbeitsende länger als 11 Stunden. Referenzgruppe: Beschäftigte mit einer Dauer zwischen Arbeitsbeginn und Arbeitsende von bis zu 8 Stunden.

Quellen: Hammermann/Stettes, 2025 auf Basis der BAuA-Arbeitserhebungen 2017, 2019, 2021

Bildquelle: pixabay.com

Stabilisierung, effiziente Nutzung und Arbeitszeitwünsche

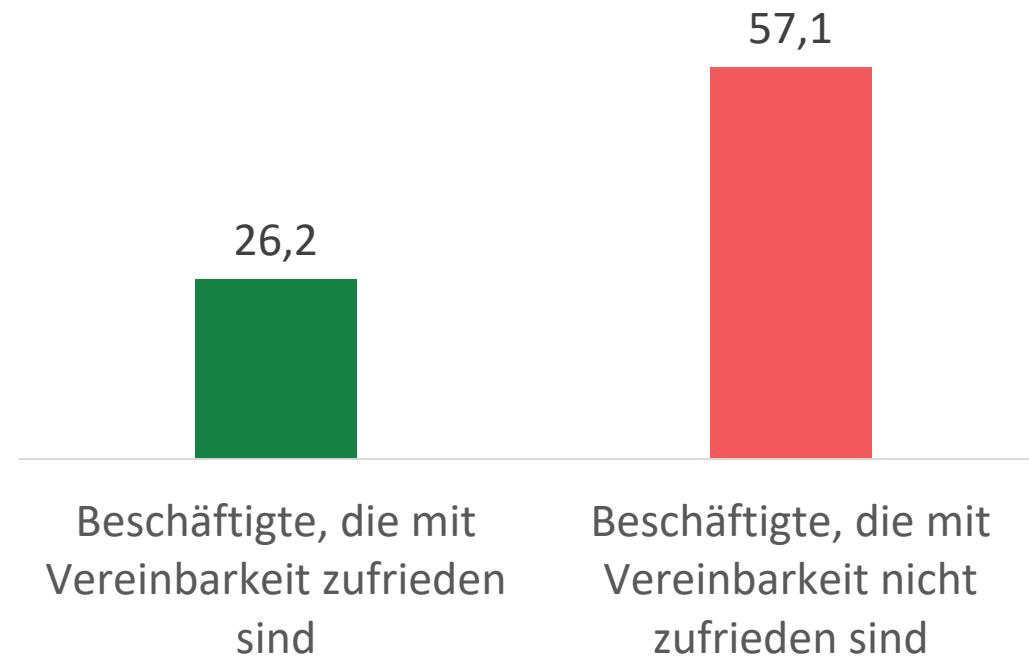
Anteil der Beschäftigten, die ihre Wochenarbeitszeiten bei entsprechender Anpassung der Entlohnung gerne ... - in Prozent



Quellen: IW-Beschäftigtenbefragung 2023. Institut der deutschen Wirtschaft.
Bildquelle: pixabay.com

Was kann passieren, wenn Arbeitszeiten nicht passen?

Anteil der Beschäftigten mit Wechselgedanken in %, 2023

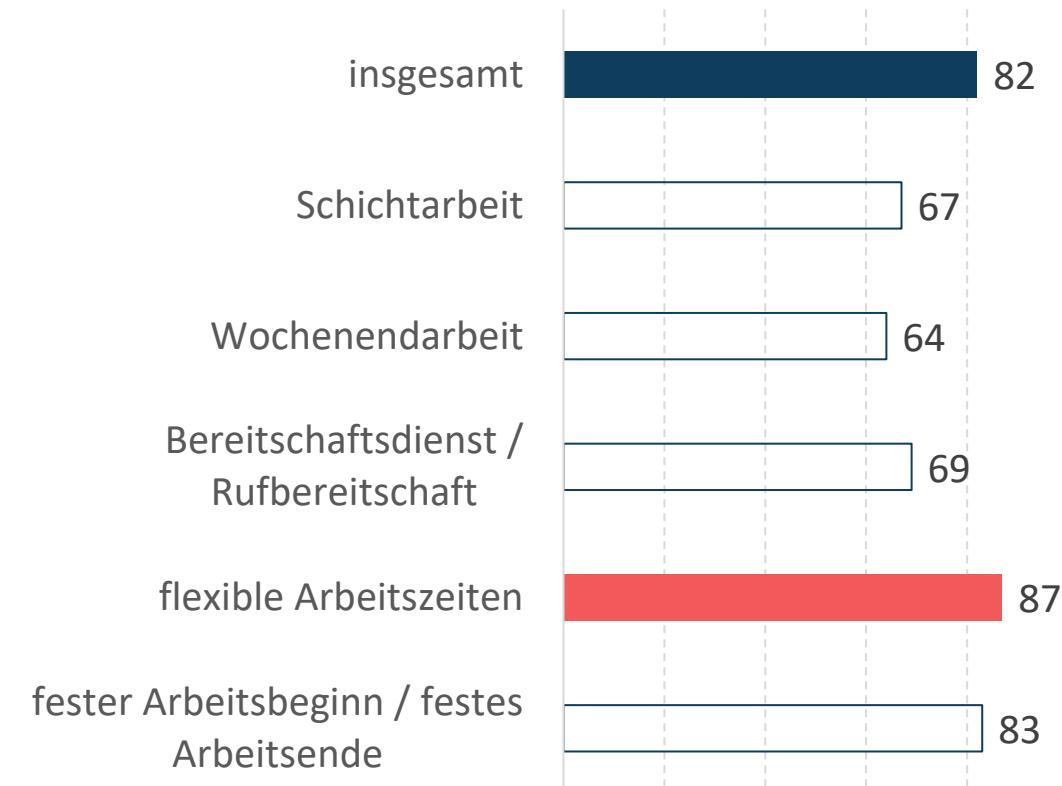


Vereinbarkeit: Wie gut lassen sich Ihre Arbeitszeiten im Allgemeinen mit Ihren familiären und sozialen Verpflichtungen außerhalb des Berufs vereinbaren? Antwortkategorien: (sehr)gut = zufrieden, nicht so/überhaupt gut = nicht zufrieden
Quellen: IW-Beschäftigtenbefragung 2023. IW-Personalpanel 2023
Bildquelle: pixabay.com

Zufriedenheit mit Vereinbarkeit und Arbeitszeitarrangement

Anteil der Beschäftigten in Prozent

Zufriedenheit mit Work-Life-Balance¹



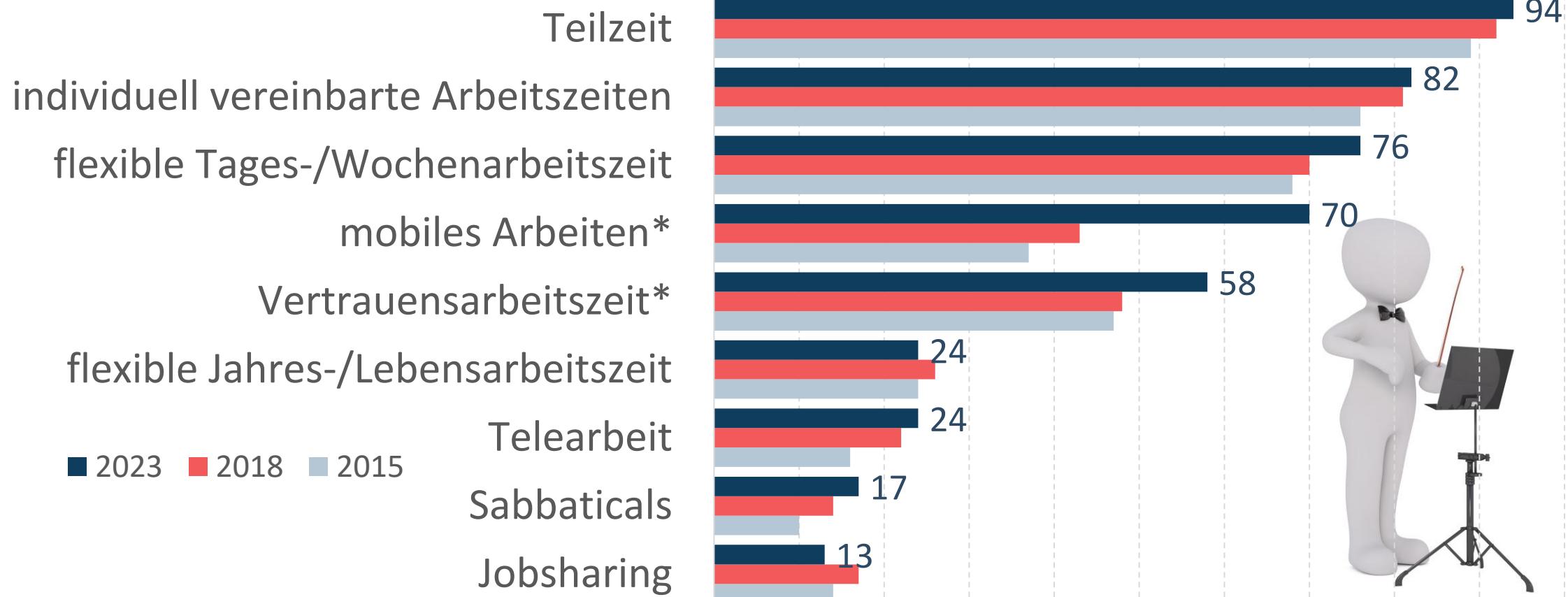
¹ Wie gut lassen sich Ihre Arbeitszeiten im Allgemeinen mit Ihren familiären und sozialen Verpflichtungen außerhalb des Berufs vereinbaren?

Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2023. Institut der deutschen Wirtschaft

Bildquelle: pixabay.com

Arbeitszeitarrangement zur Förderung der Vereinbarkeit

Anteil der Unternehmen in Prozent - Mehrfachantworten



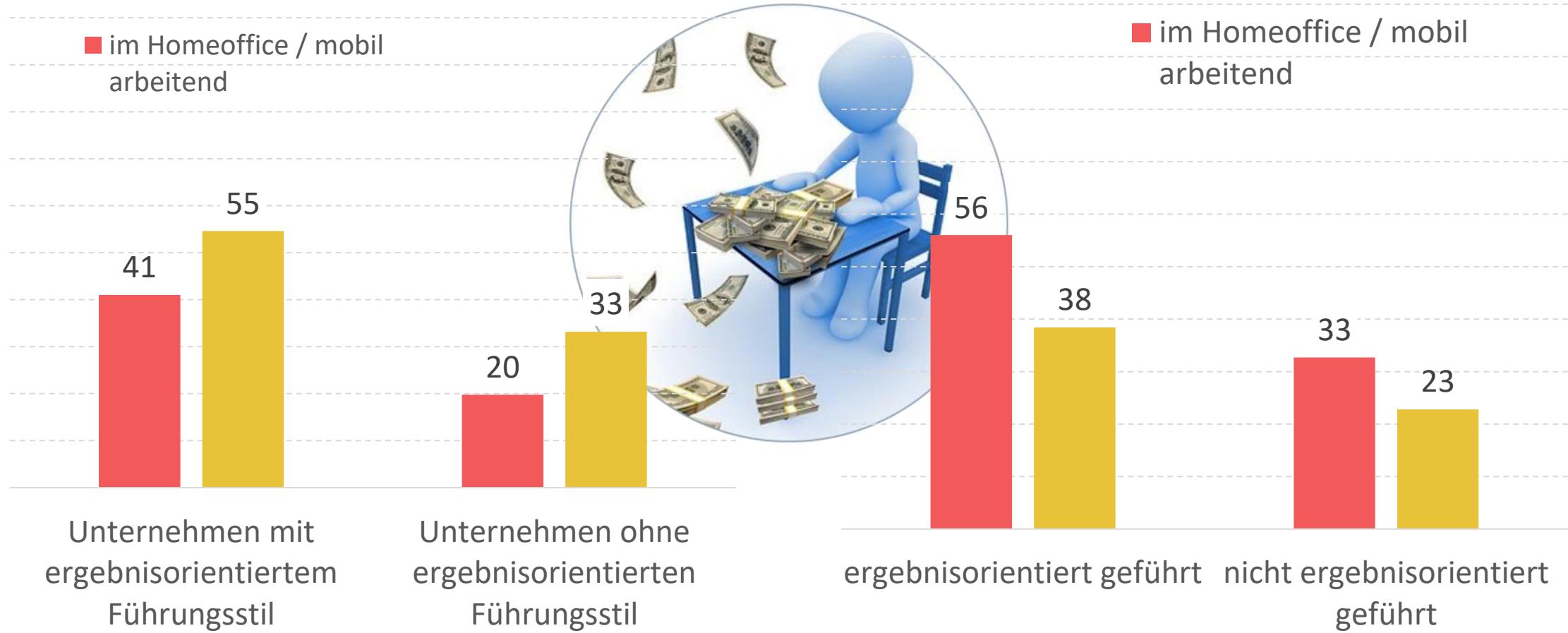
* leichte Modifikation im Fragebogen 2023

Quellen: IW-Personalpanel 2015, 2018, 2023. Institut der deutschen Wirtschaft.

Bildquelle: pixabay.com

Flexibilisierung geht mit Ergebnisorientierung einher.

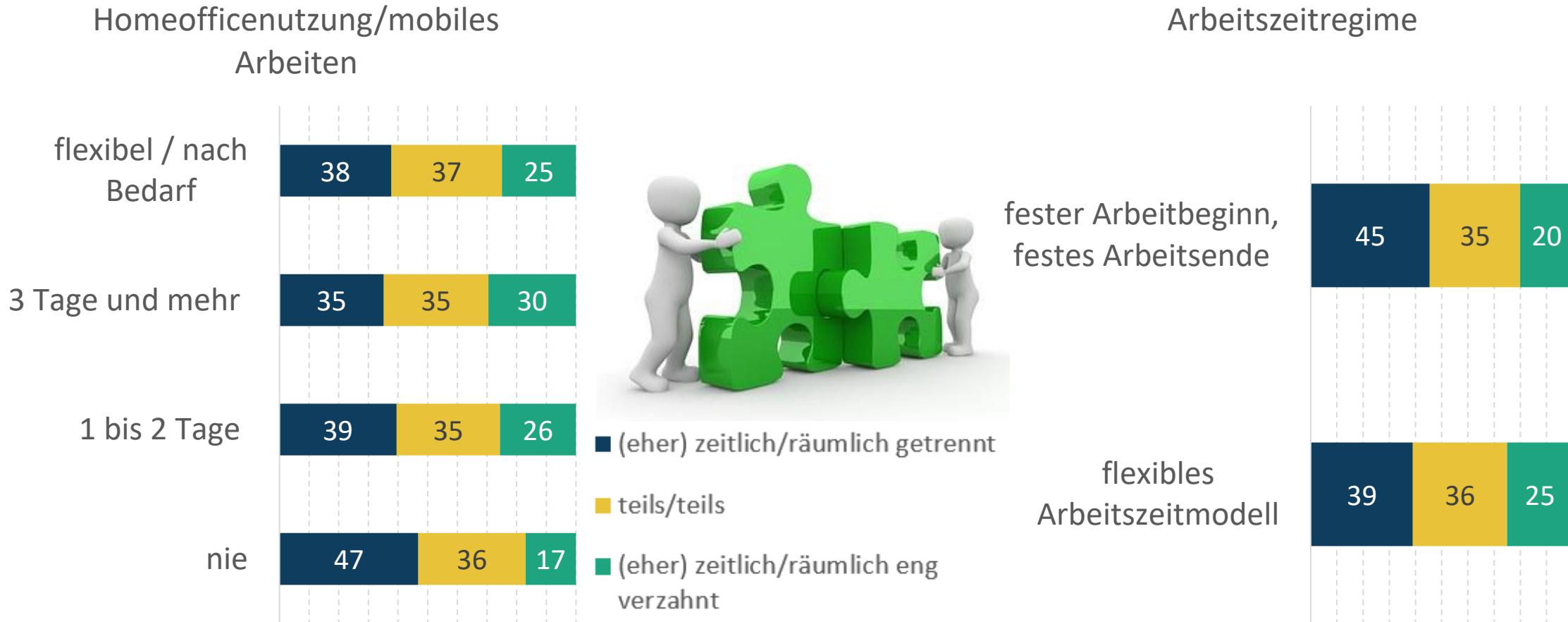
Anteil der Beschäftigten ohne Führungsverantwortung im Homeoffice / mit flexilem Arbeitszeitmodell in %, 2023 (links: Durchschnittlicher Anteil in den Unternehmen)



Quellen: IW-Beschäftigtenbefragung 2023. IW-Personalpanel 2023 – 32. Welle. Institut der deutschen Wirtschaft.

Verständnis von guter Vereinbarkeit ist unterschiedlich

Anteil der Beschäftigten, die eine Verzahnung von Arbeit und Privatem oder eine Trennung von Arbeit und Privatem präferieren, in Prozent, 2023

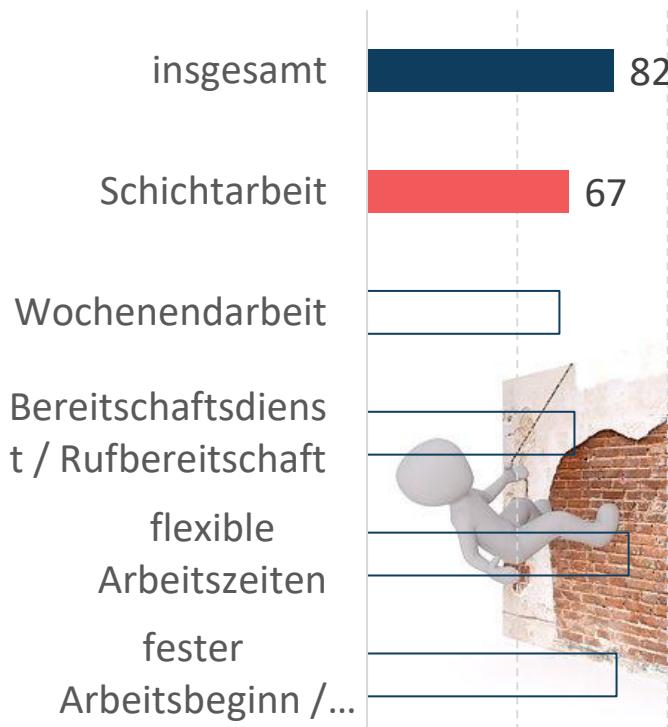


Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2023
Bildquelle: pixabay.com

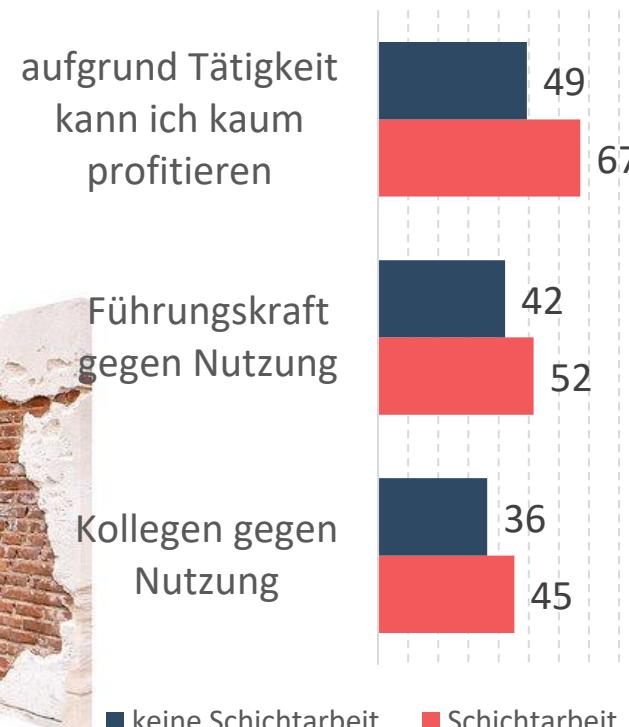
Schichtarbeit und Arbeitszeitflexibilität passen eher nicht

Anteil der Beschäftigten in Prozent

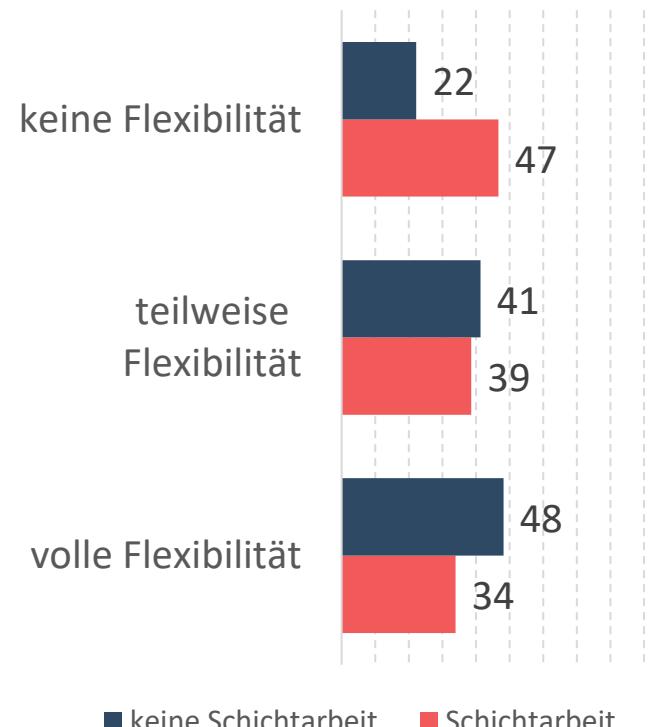
mit Vereinbarkeit¹
zufrieden, 2023



Hemmisse für stärkere
Nutzung², 2023



Präferenzen für flexible
Arbeitszeit, 2023/2024



1 Wie gut lassen sich Ihre Arbeitszeiten im Allgemeinen mit Ihren familiären und sozialen Verpflichtungen außerhalb des Berufs vereinbaren?. 2 Nur Beschäftigte, die familienfreundliche Maßnahmen gerne stärker nutzen würden.

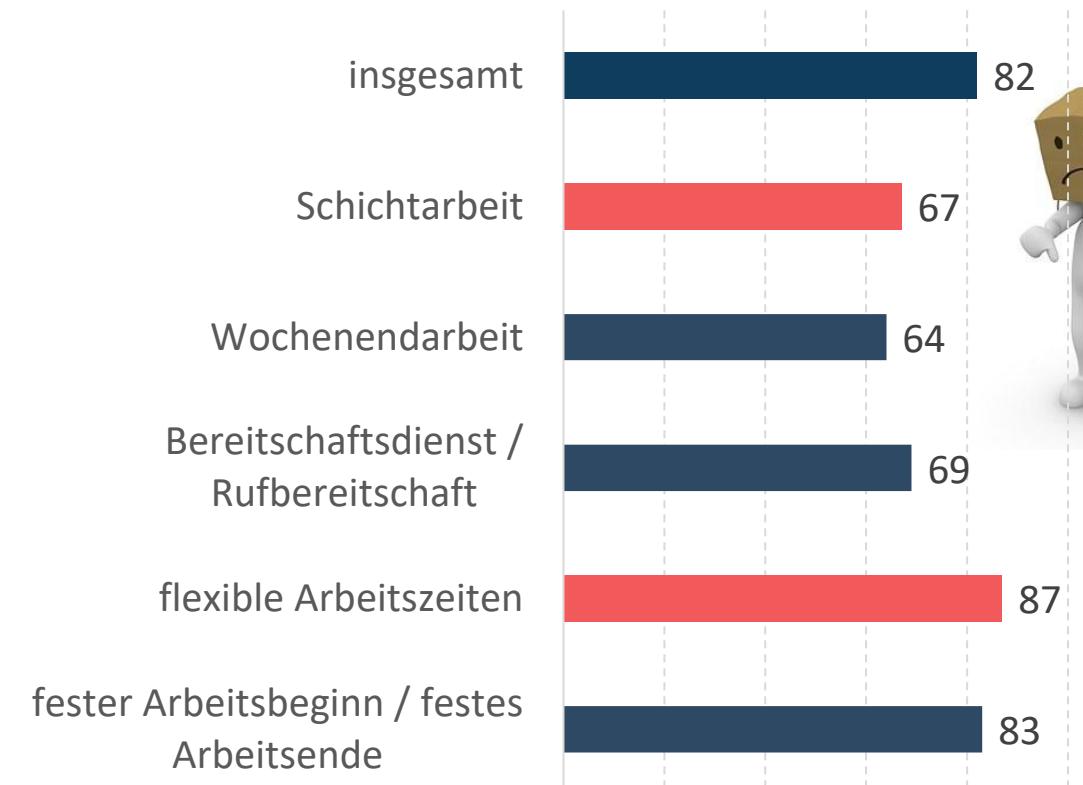
Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2023. Institut der deutschen Wirtschaft. Jansen et al. (2024)/Bertelsmann

Bildquelle: pixabay.com

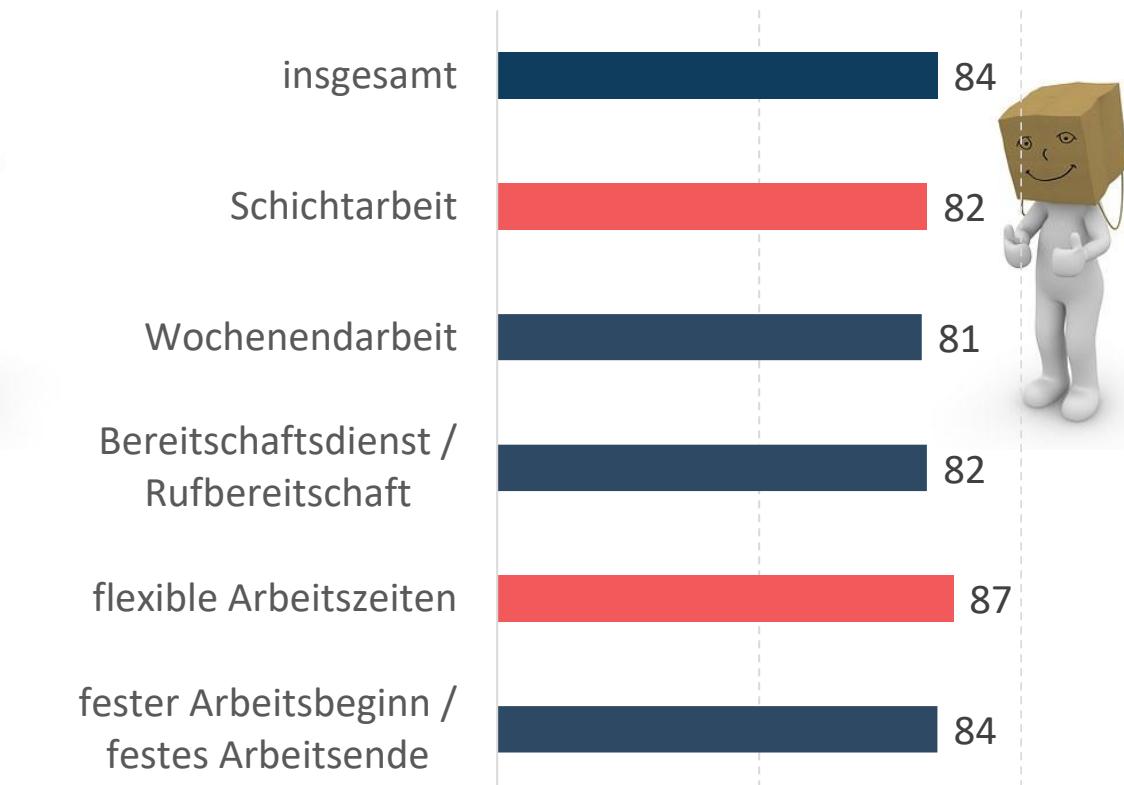
Zufriedenheit und Arbeitszeitarrangement

Anteil der Beschäftigten in Prozent

Zufriedenheit mit Work-Life-Balance¹



Zufriedenheit mit Arbeit (insgesamt)



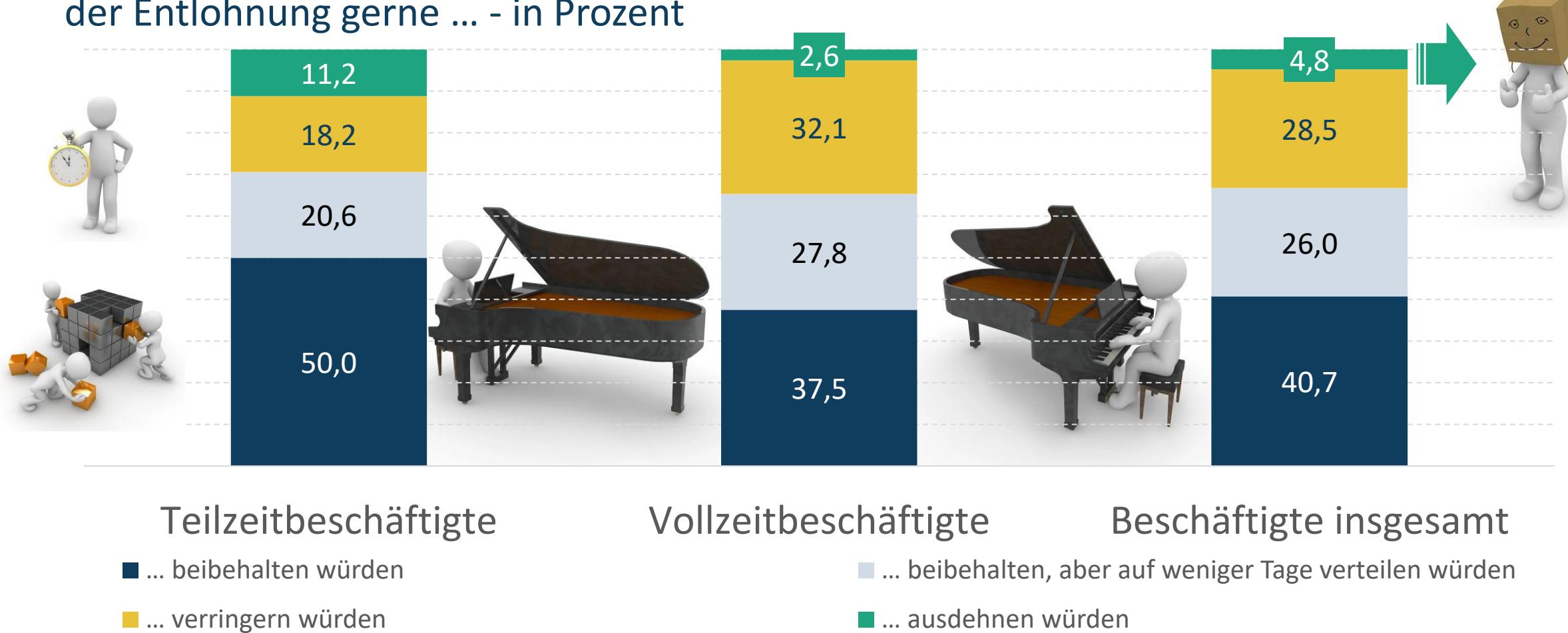
¹ Wie gut lassen sich Ihre Arbeitszeiten im Allgemeinen mit Ihren familiären und sozialen Verpflichtungen außerhalb des Berufs vereinbaren?

Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2023. Institut der deutschen Wirtschaft

Bildquelle: pixabay.com

zur Erinnerung ...

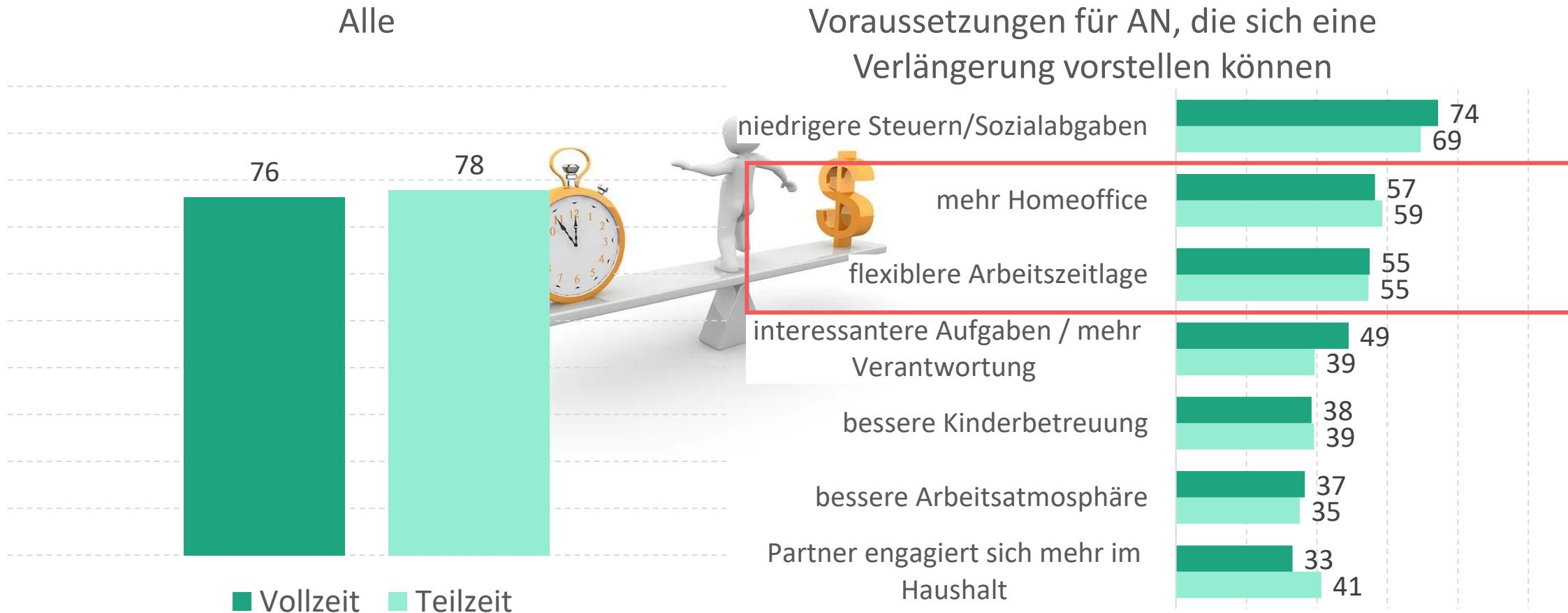
Anteil der Beschäftigten, die ihre Wochenarbeitszeiten bei entsprechender Anpassung der Entlohnung gerne ... - in Prozent



Quellen: IW-Beschäftigtenbefragung 2023. Institut der deutschen Wirtschaft.
Bildquelle: pixabay.com

Hypothetische Bereitschaft einer Arbeitszeitverlängerung

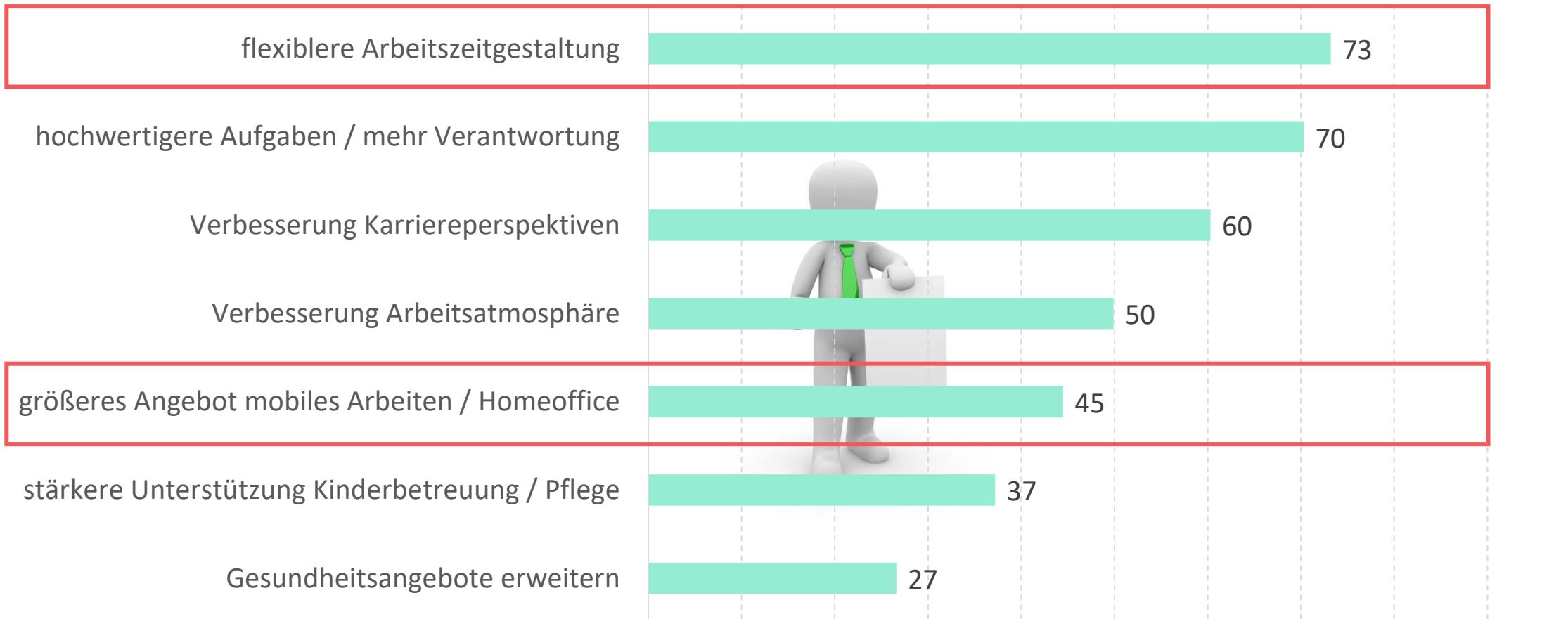
Anteil der abhängig Beschäftigten (ohne Beamte) in Prozent, 2025



Quellen: IW-Beschäftigtenbefragung 2025. Institut der deutschen Wirtschaft.
Bildquelle: pixabay.com

Maßnahmen zur Förderung der Arbeitszeitausweitung

Anteil der Unternehmen in Prozent, für die eine Ausweitung der Arbeitszeit ihrer Teilzeitkräfte interessant ist - 2024

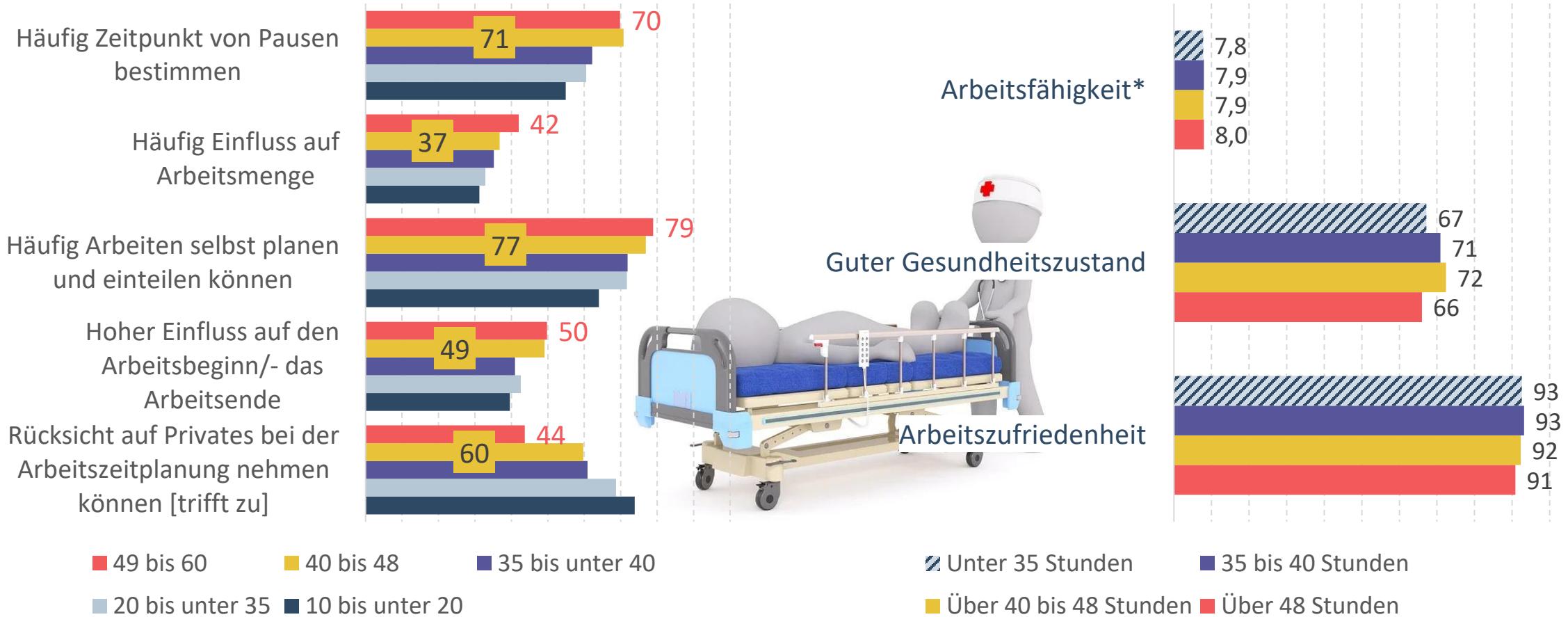


Quelle: KoFA kompakt 11/2024, Anreize setzen: Wie Unternehmen Teilzeitkräfte für mehr Stunden gewinnen.

Bildquelle: pixabay

Selektionseffekte bei längeren Wochenarbeitszeiten

Anteil der Beschäftigten in Prozent (außer Arbeitsfähigkeit *)



* Die Arbeitsfähigkeit wird in einem Intervall zwischen 0 [arbeitunfähig] und 10 Punkten [beste jemals erreichte Arbeitsfähigkeit] angegeben.

Quellen: Hammermann (2025) auf Basis der BAuA-Arbeitszeiterhebung 2021

Bildquelle: pixabay.com

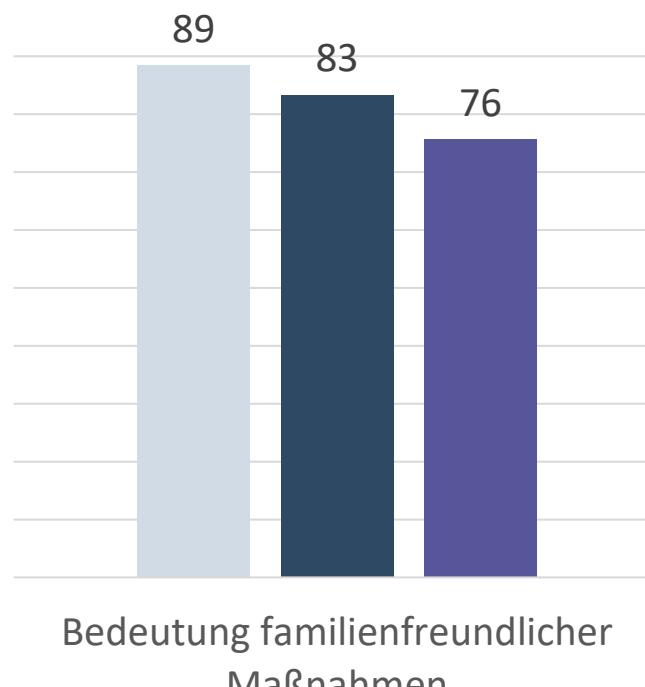
Agenda

- 1** Warum ist das Thema für Sie wichtig?
- 2** Ansatzpunkt – wöchentliche Arbeitszeiten
- 3** Ansatzpunkt - Lebensarbeitszeit

Vereinbarkeit: Älterer haben zwei Ausstiegsoptionen!

Anteil der Beschäftigten in Prozent - 2023

■ unter 30 J. ■ 30 bis 54 Jahre ■ 55plus



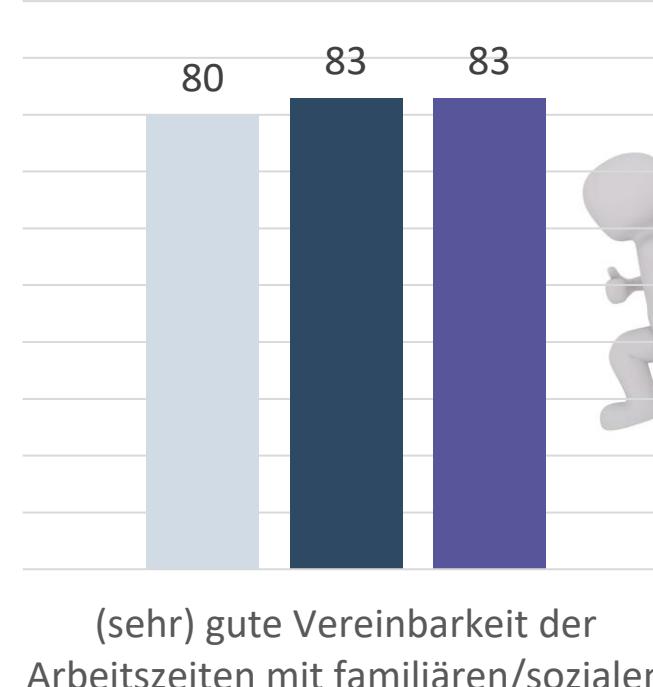
Bedeutung familienfreundlicher Maßnahmen

Wechselwilligkeit bezieht sich auf die nächsten drei bis fünf Jahre

Quelle: IW-Beschäftigtenbefragung 2023

Bildquelle: pixabay.com

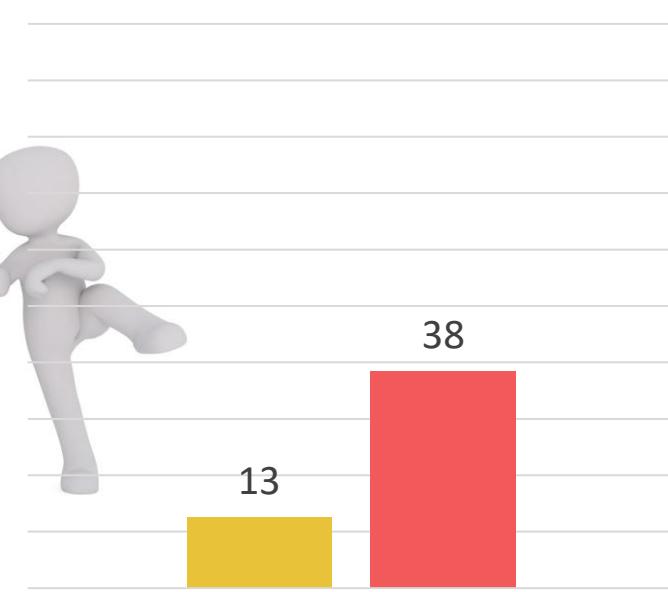
■ unter 30 J. ■ 30 bis 54 Jahre ■ 55plus



(sehr) gute Vereinbarkeit der Arbeitszeiten mit familiären/sozialen Verpflichtungen

■ mit Vereinbarkeit zufrieden

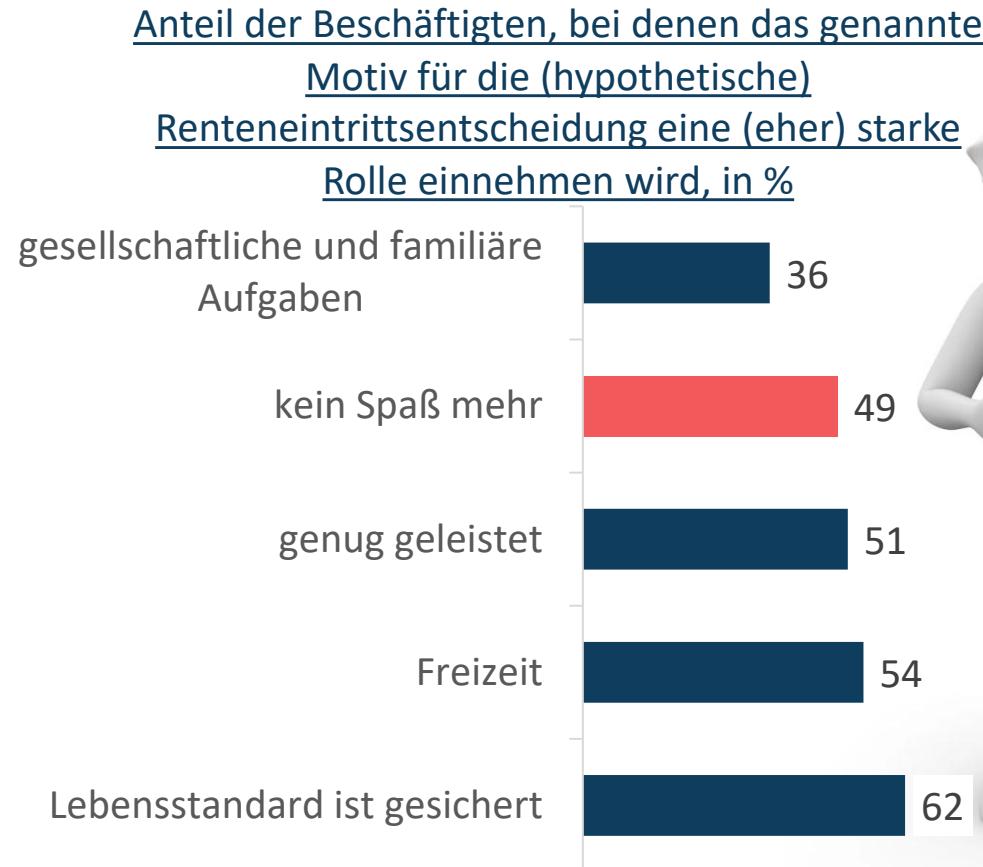
■ mit Vereinbarkeit unzufrieden



Wechselwillige 55plus

Wer arbeitet potenziell bis zum gesetzl. Renteneintrittsalter?

Motive und Merkmale der Beschäftigten 55plus



Wer hat eher den Wunsch, bis zum gesetzlichen Renteneintrittsalter zu arbeiten?

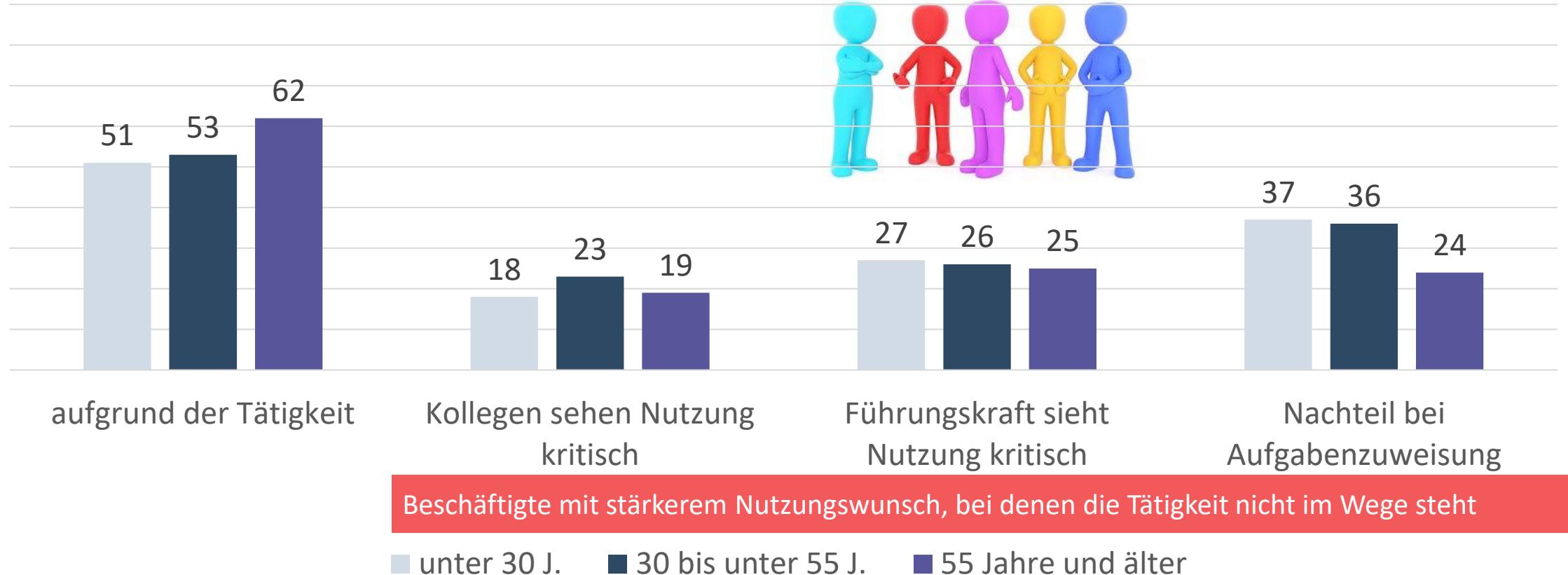
Marginale Effekte in ()

- sich in der Lage zu fühlen (+44 %-Punkte)
- mit Arbeit sehr zufrieden (+15 %-Punkte)
- hochengagiert (+18 %-Punkte)

Quellen: IW-Beschäftigtenbefragung 2024. Institut der deutschen Wirtschaft.
Bildquelle: pixabay.com

Same, same, but different - Zugangsbeschränkungen

Anteil der Beschäftigten, die **familienfreundliche Maßnahmen stärker nutzen wollen** – nach Altersgruppen in Prozent, 2023

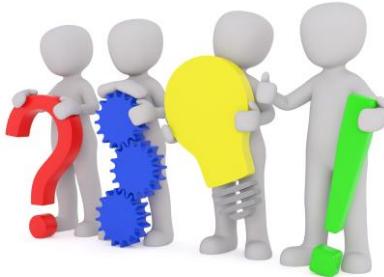


Quellen: IW-Beschäftigtenbefragung 2023. Institut der deutschen Wirtschaft.
Bildquelle: pixabay.com

lebensphasenorientiertes Personalmanagement

... dient der betrieblichen Fachkräftesicherung (auch ohne Unterstützung durch die Politik)

Haltung



Austarieren



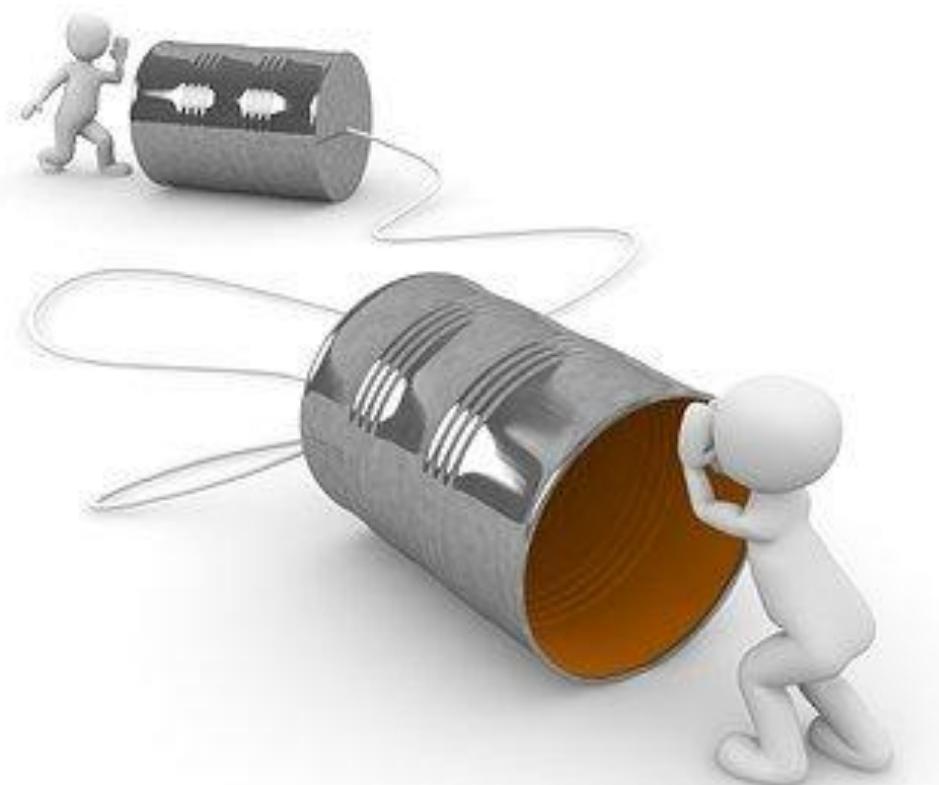
Unternehmens- /



Arbeitskultur

Bildquelle: pixabay.com

Wir müssen über Arbeitszeiten reden!



Bildquelle: pixabay.com



Dr. Oliver Stettes

Leiter des Themenclusters
Arbeitswelt und Tarifpolitik

0221 – 4981 697

stettes@iwkoeln.de

www.iwkoeln.de

