

ΤΕΤΡΑΗΜΕΡΗ ΕΒΔΟΜΑΔΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ: ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΔΟΚΙΜΗΣ ΣΤΟ ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ



Autonomy



DAY WEEK GLOBAL



ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ
ΝΙΚΟΣ ΠΟΥΛΑΝΤΖΑΣ

Συγγραφείς

Ομάδα του Autonomy

Kyle Lewis
Will Stronge
Jack Kellam
Lukas Kikuchi

Ομάδα ποσοτικής έρευνας

Prof. Juliet Schor, καθηγήτρια στο Boston College
Prof. Wen Fan, καθηγήτρια στο Boston College
Prof. Orla Kelly, καθηγήτρια στο University College Dublin
Guolin Gu, διδακτορική ερευνήτρια στο Boston College

Ομάδα ποιοτικής έρευνας

Δρ. David Frayne - ερευνητής στο University of Cambridge
Brendan Burchell - καθηγητής στο University of Cambridge
Niamh Bridson Hubbard - υποψήφια διδακτόρισα στο University of Cambridge
Jon White - υποψήφιος διδάκτορας στο University of Cambridge
Δρ. Daiga Kamerāde - ερευνήτρια στο University of Salford
Francisca Mullens - ερευνήτρια στο Vrije Universiteit Brussel



Autonomy

Ο Autonomy είναι ένας ανεξάρτητος ερευνητικός οργανισμός ο οποίος, βασιζόμενος σε δεδομένα, δημιουργεί εργαλεία και διεξάγει έρευνες για έναν βιώσιμο οικονομικό σχεδιασμό.

Published 2023 by © Autonomy

Autonomy Research Ltd
Cranbourne
Pilcot Road
Crookham Village
Hampshire
GU51 5RU

Η παρούσα μελέτη χρηματοδοτήθηκε εν μέρει από το καταπίστευμα Barry Amiel & Norman Melburn. Το ποιοτικό κομμάτι αυτής της μελέτης χρηματοδοτήθηκε εν μέρει από το University of Cambridge, όπως και από το Economic and Social Research Council του Ηνωμένου Βασιλείου [ES/S012532/1], ως μέρος του Digital Futures at Work Research Centre (Digit). Εκφράζουμε την ευγνωμοσύνη μας για αυτή την υποστήριξη.

Για την ελληνική γλώσσα Ινστιτούτο Νίκος Πουланτζάς 2024



CC BY-NC-ND 4.0 Deed

Αναφορά Δημιουργού-Μη Εμπορική Χρήση-Όχι Παράγωγα Έργα 4.0 Διεθνές

Μετάφραση: Αλέξανδρος Ηλιόπουλος
Επιμέλεια: Μαρία Χαϊδοπούλου Βρυχέα
Γραφιστική Επεξεργασία: Δανάη Παππά

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

4

ΣΥΝΟΨΗ

7

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

14

ΜΟΡΦΗ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΔΟΚΙΜΗΣ

26

ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

31

ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ/ΤΙΣ
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ/ΕΣ

47

ΟΠΤΙΚΕΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ
ΧΩΡΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

66

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ



ΣΥΝΟΨΗ

ΣΥΝΟΨΗ

Σε αυτή την έκθεση αναλύονται λεπτομερώς τα πλήρη ευρήματα της μεγαλύτερης πιλοτικής δοκιμής της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας που έχει πραγματοποιηθεί μέχρι σήμερα, στην οποία συμμετείχαν 61 επιχειρήσεις και περίπου 2.900 εργαζόμενοι/ες. Η δοκιμή πραγματοποιήθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο από τον Ιούνιο μέχρι τον Δεκέμβριο του 2022.

- »» Ο σχεδιασμός της πιλοτικής δοκιμής περιλάμβανε δύο μήνες προετοιμασίας για τους συμμετέχοντες/ουσες, με εργαστήρια, καθοδήγηση, συμβουλευτική και αλληλουποστήριξη από τα μέλη της ομάδας τους, αντλώντας από την εμπειρία των επιχειρήσεων που είχαν ήδη πραγματοποιήσει τη μετάβαση σε μια μειωμένη εργασιακή εβδομάδα, όπως και από κορυφαίους ερευνητικούς και συμβουλευτικούς οργανισμούς.
- »» Από τις επιχειρήσεις, στις οποίες περιλαμβάνονταν μια ευρεία γκάμα οργανισμών από διάφορους τομείς και διαφορετικών μεγεθών, δεν απαιτήθηκε η αυστηρή εφαρμογή συγκεκριμένου μοντέλου μείωσης του χρόνου εργασίας ή τετραήμερης εβδομάδας εργασίας. Αρκεί ο μισθός να παρέμενε στο 100% και να υπήρχε μια «ουσιαστική» μείωση στον χρόνο εργασίας.
- »» Σε αντίθεση με την αντίληψη ότι η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας πρέπει να ρυθμιστεί κατά τον ίδιο τρόπο για όλους, κάθε εταιρία σχεδίασε μια πολιτική ταιριαστή στο δικό της ιδιαίτερο κλάδο, τις δικές της οργανωτικές προκλήσεις, τμηματικές δομές και εργασιακή κουλτούρα. Κατ' αυτόν τον τρόπο, αναπτύχθηκε μια γκάμα τετραήμερων εργασιακών εβδομάδων, από τα κλασικά μοντέλα αργίας τις Παρασκευές, μέχρι τα «εναλλασσόμενα», «αποκεντρωμένα», «ετησιοποιημένα» μοντέλα, όπως και αυτά που συνδέονται με ορισμένες προϋποθέσεις.
- »» Τα συμπεράσματα της έκθεσης στηρίζονται σε διοικητικά δεδομένα των επιχειρήσεων, δεδομένα ερευνών για το προσωπικό, όπως και σε μια σειρά συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν στη διάρκεια της πιλοτικής δοκιμής, ώστε να καταγραφούν στοιχεία στην αρχή, το μέσο και το τέλος της δοκιμής.
- »» Η δοκιμή στέφθηκε με συγκλονιστική επιτυχία. Από τις 61 επιχειρήσεις που συμμετείχαν, 56 συνεχίζουν με το μοντέλο της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας (ποσοστό 92%), ενώ 18 από αυτές δήλωσαν ότι αυτή η αλλαγή πολιτικής θα είναι μόνιμη.

- »» Ορισμένα από τα μεγαλύτερα οφέλη του μικρότερου χρόνου εργασίας ανιχνεύονται στην υγεία και ευεξία των εργαζομένων. Τα δεδομένα πριν και μετά τη δοκιμή δείχνουν ότι το 39% των εργαζομένων είχαν λιγότερο στρες και το 71% είχαν μειωμένα επίπεδα εργασιακής εξουθένωσης στο τέλος της δοκιμής. Ομοίως, τα επίπεδα άγχους, κόπωσης και τα προβλήματα ύπνου μειώθηκαν, ενώ τόσο η ψυχική όσο και η σωματική υγεία βελτιώθηκαν.
- »» Οι δείκτες σε σχέση με την εξισορρόπηση εργασίας και προσωπικής/οικογενειακής ζωής επίσης βελτιώθηκαν καθόλη την περίοδο της πιλοτικής δοκιμής. Οι εργαζόμενοι/ες μπόρεσαν να εξισορροπήσουν ευκολότερα την εργασία τους με τις οικογενειακές και με τις κοινωνικές τους υποχρεώσεις – για το 54% ήταν ευκολότερη η εξισορρόπηση της εργασίας με τις δουλειές του σπιτιού– ενώ ανεβασμένοι ήταν και οι δείκτες ικανοποίησης με τα οικονομικά του σπιτιού, τις διαπροσωπικές σχέσεις και τη διαχείριση του χρόνου.
- »» Το 60% των εργαζομένων ανέφερε αύξηση της ικανότητας συνδυασμού αμειβόμενης εργασίας και υποχρεώσεων φροντίδας, ενώ το 62% παρατήρησε ότι ήταν ευκολότερος ο συνδυασμός της εργασίας με την κοινωνική ζωή.
- »» Πάντως, άλλοι βασικοί δείκτες των επιχειρήσεων έδειξαν επίσης τη θετική επίδραση των λιγότερων ωρών εργασίας. Για παράδειγμα, τα έσοδα των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα έμειναν γενικώς στα ίδια επίπεδα καθόλη τη διάρκεια της πιλοτικής δοκιμής, σημειώνοντας μια μέση αύξηση 1,4%, σταθμισμένη με βάση το μέγεθος της επιχείρησης. Σε σύγκριση με μια παρόμοια περίοδο κατά τα προηγούμενα έτη, οι επιχειρήσεις ανέφεραν μέση αύξηση των εσόδων της τάξης του 35%, πράγμα που καταδεικνύει ότι κατά την περίοδο μείωσης των ωρών εργασίας υπήρχε σταθερή ανάπτυξη.
- »» Ο αριθμός των αποχωρήσεων προσωπικού στις συμμετέχουσες επιχειρήσεις μειώθηκε σημαντικά, σημειώνοντας πτώση 57% κατά τη διάρκεια της πιλοτικής δοκιμής.
- »» Για πολλά άτομα που συμμετείχαν, η θετική επίδραση της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας αξίζει περισσότερο από τα χρήματα. Το 15% των εργαζομένων δήλωσε ότι δεν θα δεχόταν την επαναφορά της πενθήμερης εβδομάδας εργασίας, έναντι της τετραήμερης την οποία πια είχε συνηθίσει, όποιο κι αν ήταν το οικονομικό αντάλλαγμα.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ

Κατά τα προηγούμενα πέντε χρόνια, η τετράημερη εβδομάδα εργασίας έχει σημειώσει μια απίστευτη διαδρομή, από απίθανο σενάριο αρχικά μέχρι δημοφιλές σήμερα, και πλέον αναδεικνύεται ως μια από τις πιο συναρπαστικές εργασιακές πολιτικές που μπορούν να υιοθετηθούν σε παγκόσμιο επίπεδο. Η κεντρική ιδέα, η μείωση δηλαδή των ωρών εργασίας χωρίς μισθολογικές απώλειες, μπορεί κάποτε να ερχόταν σε σύγκρουση με τη δήθεν σοφία της κυρίαρχης κουλτούρας της εξουθένωσης (burnout) –ότι δηλαδή το να *εργάζεσαι περισσότερο* σημαίνει να *εργάζεσαι καλύτερα*– αλλά, μετά την επιτυχία των πιλοτικών προγραμμάτων ανά τον κόσμο, τις συντριπτικά θετικές έρευνες και τις κοινωνικές μεταβολές που επέφερε η πανδημία του κορονοϊού, η μείωση των ωρών εργασίας προβάλλει ως μια όλο και πιο λογική προσέγγιση για τον κόσμο της εργασίας. Η δυσaréσκεια που προκαλείται από την ανισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής/οικογενειακής ζωής, αλλά και η εξοικείωση με τα ευέλικτα εργασιακά ωράρια που έφερε η πανδημία, καθιστά την τετράημερη εβδομάδα εργασίας ένα δημοφιλές και ελκυστικό εγχείρημα για πολλά άτομα.¹

Εξίσου σημαντική εξέλιξη, πάντως, αποτελεί το γεγονός ότι η τετράημερη εβδομάδα εργασίας από μια πολιτική που θεωρούνταν απλώς επιθυμητή, πλέον θεωρείται και επιτεύξιμη. Καθώς οι υποστηρικτικές φωνές, τα ερευνητικά προγράμματα και οι εφαρμογές στο πεδίο έχουν πολλαπλασιαστεί, ένα μέλλον στο οποίο θα μπορούσαμε όλοι και όλες να εργαζόμαστε λιγότερο μοιάζει όλο και πιο ρεαλιστικό. Υπάρχει μια σειρά από παράγοντες που συνδέονται μεταξύ τους οι οποίοι αναιρούν τον σκεπτικισμό και φέρνουν τη μειωμένη εβδομάδα εργασίας από τη σφαίρα ενός ιδανικού, αν και γενικόλογου, σεναρίου, εγγύτερα σε αυτή μιας ρεαλιστικής, πραγματοποιήσιμης εναλλακτικής για όλο το φάσμα της οικονομίας.

Πρώτον, τα τελευταία χρόνια έχει διευρυνθεί ιδιαίτερα τα ερευνητικά δεδομένα σχετικά με τη μείωση του χρόνου εργασίας. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, δεξαμενές σκέψης όπως το ίδρυμα New Economics Foundation, το Women's Budget Group και το Institute for Public Policy Research έχουν παρουσιάσει ερευνητικά προγράμματα και ενημερώσεις για τα οφέλη και την εφικτότητα των πολιτικών μείωσης των ωρών εργασίας.² Παράλληλα, η Σχολή Henley Business School έχει δημοσιεύσει μια σειρά από πολύ χρήσιμες μελέτες οι οποίες εστιάζουν σε επιχειρηματικά ζητήματα, και ιδιαίτερα στην παραγωγικότητα και σε συναφείς μετρήσεις.³ Ο ερευνητικός

1 Suvation (2022) 'Poll: Voters in 'red wall' seats back four day working week' Διαθέσιμο εδώ: <https://www.suvation.com/poll-voters-in-red-wall-seats-back-four-day-working-week/>

2 NEF (2020) 'Making up for lost time'. Διαθέσιμο εδώ: <https://neweconomics.org/2020/06/making-up-for-lost-time>; WBG (2022) 'A shorter working week could help to close the gender pay gap'. Διαθέσιμο εδώ: <https://wbg.org.uk/media/shorter-working-week-feminist-green-new-deal/>; IPPR (2021) 'Changing times: The future of working time in Scotland'. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.ippr.org/research/publications/changing-times>

3 Henley Business School (2022) 'The four-day week: The pandemic and the evolution of flexible working'. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.henley.ac.uk/news/2022/the-pandemic-has-made-a-four-day-working-week-more-attractive-to-workers-and-businesses-study-finds>

οργανισμός Autonomy, ειδικός επί του θέματος, έχει υποστηρίξει τοπικές κυβερνήσεις στην κατάρτιση πολιτικών τετραήμερης εβδομάδας εργασίας⁴, έχει προσληφθεί από τον Επίτροπο Νέας Γενιάς της Ουαλίας για να αναλύσει τον πιθανό κοινωνικό και οικονομικό αντίκτυπο αυτής της πολιτικής⁵, ενώ έχει επίσης δημοσιεύσει τα αποτελέσματα από την πιλοτική δοκιμή μείωσης του ωραρίου εργασίας στο Δημόσιο της Ισλανδίας.⁶ Τα οικονομικά οφέλη και η εφικτότητα της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας –από την οικονομική βιωσιμότητα μιας άμεσης μετάβασης⁷, μέχρι την ύπαρξη χρηματοδοτικών πακέτων για την εφαρμογή στον δημόσιο τομέα, αλλά και σε ακόμα περισσότερους τομείς⁸– μπορούν πλέον να υποστηριχθούν με ισχυρότερα επιχειρήματα.

Δεύτερον, η αύξηση των φωνών που υποστηρίζουν δημόσια τη μείωση του ωραρίου εργασίας έχει βοηθήσει στην ορατότητα του ζητήματος και στο χτίσιμο εμπιστοσύνης. Από την κάλυψη από τον Τύπο και την προβολή στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης πρωτοβουλιών όπως η 4 Day Week Campaign (Εκστρατεία για την Τετραήμερη Εβδομάδα Εργασίας) που έκαναν ορατές τις επιτυχίες τους, μέχρι τη διεθνή συνεργασία, η οποία υποστηρίχθηκε από πρωτοβουλίες όπως το European Work-Time Network (Ευρωπαϊκό Δίκτυο για τον Χρόνο Εργασίας) και ισχυρές ομάδες εκστρατειών σε εθνικό επίπεδο –από την Ουαλία και την Ιρλανδία, μέχρι τις ΗΠΑ και τη Γερμανία– συνέβαλλαν στην ανάπτυξη ενός ευρέος «κινήματος», δίνοντας στην τετραήμερη εβδομάδα εργασίας σημαντική ώθηση. Εργατικά συνδικάτα όπως το Communication Workers Union (CWU) και το PCS Scotland έχουν ξεκινήσει εκστρατείες υπέρ της μείωσης του ωραρίου –επιτυχάνοντας σε ορισμένες περιπτώσεις μέσω διαπραγματεύσεων συμφωνίες για τη μείωση του ωραρίου των μελών τους– ενώ πολιτικοί από όλο το κομματικό φάσμα του Ηνωμένου Βασιλείου έχουν στηρίξει αυτή την αλλαγή πολιτικής σε ομιλίες τους σε όλη τη χώρα.

Ένα νομοσχέδιο για τη θεσμοθέτηση της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας συζητήθηκε πρόσφατα στη βρετανική Βουλή των Κοινοτήτων⁹, η Επιτροπή Αναφορών της Ουαλικής Βουλής στήριξε την πιλοτική δοκιμή στον δημόσιο τομέα¹⁰, ενώ η κυβέρνηση της Σκωτίας στηρίζει ενεργά πιλοτικές δοκιμές μείωσης του ωραρίου.¹¹ Όλα αυτά, σε συνδυασμό με διάφορους άλλους φιλόδοξους πειραματισμούς μείωσης του χρόνου εργασίας σε όλη την Ευρώπη, δημιουργούν ένα κλίμα όπου τα πλεονεκτήματα της μικρότερης εβδομάδας εργασίας κερδίζουν ολοένα και περισσότερο έδαφος.¹²

4 Autonomy (2019) 'The Future of Work and Employment Policies in the Comunitat Valenciana'. Διαθέσιμο εδώ: <https://autonomy.work/portfolio/valencia/>

5 Autonomy (2022) 'A Future Fit for Wales: a Shorter Working Week for All'. Διαθέσιμο εδώ: <https://autonomy.work/portfolio/a-future-fit-for-wales-a-sww-for-all/>

6 Autonomy (2021) 'Going Public: Iceland's Journey to a Shorter Working Week'. Διαθέσιμο εδώ: <https://autonomy.work/portfolio/icelandsww/>

7 Autonomy (2020) 'The Day After Tomorrow: stress tests, affordability and the roadmap to the four-day week'. Διαθέσιμο εδώ: <https://autonomy.work/portfolio/dat/>

8 Autonomy (2020) 'Public Sector as Pioneer: shorter working weeks as the new gold standard'. Διαθέσιμο εδώ: <https://autonomy.work/portfolio/publicsectorpioneer/>

9 Peter Dowd MP (2022) 'A four-day week is already changing British lives: my new bill could make it open to all'. *The Guardian*. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.theguardian.com/commentisfree/2022/oct/17/four-day-week-british-new-bill-workers-businesses>

10 Senedd Cymru (2023) 'Committee calls for a four-day working week pilot in Wales'. Διαθέσιμο εδώ: <https://senedd.wales/senedd-now/news/petition-committee-calls-for-four-day-working-week-pilot-in-wales/>

11 Xander Richards (2021) 'Nicola Sturgeon says SNP will fund four-day working week pilot in Scotland'. *The National*. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.thenational.scot/news/19236021.nicola-sturgeon-says-snp-will-fund-four-day-working-week-pilot-scotland/>

12 Βλ. Ashifa Kassam (2021) 'Spain to launch trial of four-day working week' *The Guardian*. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.theguardian.com/world/2021/mar/15/spain-to-launch-trial-of-four-day-working-week> και James Badcock (2022) 'Four-day week trial set for Portugal after ruling Left-wing party wins snap election', *The Telegraph*. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.telegraph.co.uk/world-news/2022/01/31/portugal-could-bring-four-day-week-ruling-socialist-party-wins/>

Τέλος, τα τελευταία χρόνια ήταν αξιοσημείωτη η επέκταση των πιλοτικών δοκιμών στον ιδιωτικό και στον τριτογενή τομέα, κάτι που έχει ενισχύσει περαιτέρω το κύρος της μείωσης του ωραρίου εργασίας στις επιχειρήσεις. Έπειτα από τις αξιοσημείωτες πιλοτικές δοκιμές της Microsoft στην Ιαπωνία και της Unilever στη Νέα Ζηλανδία¹³, όπως και τις σημαντικές πιλοτικές δοκιμές στον δημόσιο τομέα της Ισλανδίας, όλο και περισσότεροι οργανισμοί έχουν επιδιώξει να δοκιμάσουν τη μειωμένη εβδομάδα εργασίας – είτε μεμονωμένα, είτε ως μέρος οργανωμένων πιλοτικών δοκιμών με κρατική ή άλλη υποστήριξη. Στα τέλη του 2022, η 4 Day Week Global δημοσίευσε τα αποτελέσματα μιας μεγάλης, οργανωμένης εξάμηνης πιλοτικής δοκιμής, στην οποία συμμετείχαν 33 επιχειρήσεις από τις ΗΠΑ και την Ιρλανδία, με ενθαρρυντικά αποτελέσματα σε όλες τις μετρήσεις.¹⁴ Πέρυσι, η κυβέρνηση της Βαλένθια στην Ισπανία άρχισε κι αυτή να αναζητάει σε όλη της την περιφέρεια επιχειρήσεις και οργανισμούς που θα ήθελαν να συμμετάσχουν σε μια πιλοτική δοκιμή στον ιδιωτικό τομέα – μια εξέλιξη που ήρθε ως αποτέλεσμα της συνεργασίας με τον ερευνητικό οργανισμό Autonomy το 2019-20.¹⁵ Εν τω μεταξύ, στο Ηνωμένο Βασίλειο, μεγαλύτεροι εργοδότες όπως η Awin και η Atom Bank έχουν δοκιμάσει και εφαρμόσει με επιτυχία την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας, λειτουργώντας ως οι πιο σημαντικοί εκπρόσωποι μιας τάσης που μετρά περισσότερους από 115 εργοδότες σε επίπεδο Ηνωμένου Βασιλείου οι οποίοι εφάρμοσαν την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας ήδη από τις αρχές του 2023.¹⁶

Η παρούσα μελέτη στοχεύει στην ενίσχυση και των τριών αυτών τάσεων. Είναι μια λεπτομερής αξιολόγηση της μεγαλύτερης οργανωμένης πιλοτικής δοκιμής της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας μέχρι τώρα. Σε αυτή συμμετείχαν πάνω από 60 επιχειρήσεις και περίπου 2.900 εργαζόμενοι και εργαζόμενες· οργανώθηκε από μια ευρεία γκάμα σημαντικών φορέων και υποστηρικτών αυτής της πολιτικής, με λεπτομερή εξέταση του αντικτύπου και της εφαρμογής της. Η ανάλυση που ακολουθεί, βασίζεται στην εμπειρία από παρόμοιες μεθόδους που χρησιμοποιήθηκαν στην πρόσφατη διεθνή πιλοτική δοκιμή της 4 Day Week Global και δίνει ακόμα περισσότερα στοιχεία για το πώς θα γίνει πραγματικότητα η μείωση της εβδομάδας εργασίας, ενώ εμπλουτίζεται σημαντικά από συνεντεύξεις εργαζομένων σχετικά με την εμπειρία της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας. Αντλώντας από μια διαρκώς αυξανόμενη βάση δεδομένων από οργανισμούς, από πολύ διαφορετικούς τομείς και με διαφορετικά μεγέθη, που εφάρμοσαν την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας, η έρευνα προσφέρει επιχειρήματα βασισμένα σε πλήθος εμπειριών υπέρ της μείωσης του χρόνου εργασίας, ώστε να προσφέρει σίγουρες απαντήσεις όχι μόνο στο «γιατί» αλλά και στο «πώς».

Στις επόμενες σελίδες εκτίθενται τα ευρήματα της έρευνας, που αποτελούν από κοινού αποτέλεσμα των ερευνητικών ομάδων του Κολεγίου της Βοστώνης, του Πανεπιστημίου του Κέιμπριτζ και του ερευνητικού οργανισμού Autonomy. Η παρακάτω ενότητα εξετάζει λεπτομερέστερα την ομάδα που συνεργάστηκε για την πιλοτική δοκιμή.

Πρώτον, η έκθεση παρουσιάζει τις μεθοδολογίες και τους τρόπους συλλογής δεδομένων που εφαρμόστηκαν κατά τη διάρκεια της πιλοτικής δοκιμής, εισάγει κομβικά στοιχεία του σχεδιασμού της πιλοτικής δοκιμής της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας και περιγράφει τους οργανισμούς που συμμετείχαν. Κατόπιν προχωρά στην ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν καθόλη τη διάρκεια της δοκιμής: πρώτα, εξετάζει βασικούς δείκτες απόδοσης των επιχειρήσεων, όπως τα έσοδα και τον δείκτη

13 Kari Paul (2019) 'Microsoft Japan tested a four-day work week and productivity jumped by 40%', *The Guardian*. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.theguardian.com/technology/2019/nov/04/microsoft-japan-four-day-work-week-productivity>; Ainsley Thomson (2022) 'Unilever Expands Four-Day Work Week Pilot to Australia After NZ Pilot', *Bloomberg*. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-11-01/unilever-expands-four-day-work-week-to-australia-after-nz-pilot>

14 4 Day Week Global (2022) 'Assessing global trials of reduced work time with no reduction in pay'. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.4dayweek.com/us-ireland-results>

15 C. Aparicio (2022) 'València probará en abril la jornada laboral de cuatro días a la semana', *La Razón*. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.larazon.es/comunidad-valenciana/valencia/20220914/djt6zdfdlvd-d7hslgnpppi7q5q.html>

16 Jasper Jolly (2022) 'A hundred UK companies sign up for four-day week with no loss in pay', *The Guardian*. Διαθέσιμο εδώ: <https://www.theguardian.com/business/2022/nov/27/a-hundred-uk-companies-sign-up-for-four-day-week-with-no-loss-of-pay>

κινητικότητας του προσωπικού, και έπειτα εστιάζει στα δεδομένα που αφορούν το εργατικό δυναμικό, συμπεριλαμβανομένων των δεδομένων για την υγεία, την ευεξία και την εξισορρόπηση εργασίας και προσωπικής/οικογενειακής ζωής.

Τέλος –και ως σημαντική προσθήκη σε πολλές από τις προγενέστερες έρευνες σχετικά με τις δοκιμές της τετραήμερης εργασίας– η έκθεση προσφέρει μια σειρά από «οπτικές από τους χώρους εργασίας», αντλώντας υλικό από εκτεταμένες συνεντεύξεις συμμετεχόντων/ουσών στη δοκιμή, τόσο προσωπικού όσο και διευθυντικών στελεχών. Περιλαμβάνει εξειδικευμένες μελέτες περίπτωσης, οι οποίες αναδεικνύουν παραδείγματα διαφορετικών πρακτικών σε όλο το εύρος των επιχειρήσεων που εφάρμοσαν την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας, δείχνοντας πώς οι συμμετέχοντες/ουσες αντιμετώπισαν τις προκλήσεις, πώς εξέλαβαν τον αντίκτυπο και πώς εκτίμησαν την εμπειρία της δοκιμής, πάντα με τα δικά τους λόγια.

Η ΟΜΑΔΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο συντονισμός της μεγαλύτερης πιλοτικής δοκιμής σε πλειάδα φορέων της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας απαίτησε τη συνεργασία μιας σειράς δρώντων, καθένας εκ των οποίων πρόσφερε τη δική του τεχνογνωσία και εμπειρία.

Από το 2018, ο **Autonomy** –ένας ερευνητικός οργανισμός που εστιάζει στο μέλλον της εργασίας– εργάζεται με επιχειρήσεις, φιλανθρωπικά ιδρύματα και δημόσιους οργανισμούς για τη δημιουργία πιλοτικών δοκιμών μείωσης του χρόνου εργασίας, αξιολογώντας την απόδοση των επιχειρήσεων και την εμπειρία του προσωπικού καθόλη τη διάρκεια των δοκιμών. Εκτός από τον συμβουλευτικό του ρόλο, ο Autonomy έχει επίσης δημοσιεύσει ευρεία γκάμα ερευνών για τη μείωση του ωραρίου εργασίας: από το αν είναι βιώσιμο για τις επιχειρήσεις, μέχρι την εφαρμογή στον δημόσιο τομέα και τις επιτυχημένες πιλοτικές δοκιμές στην Ισλανδία.

Η **4 Day Week Global** είναι μια μη κερδοσκοπική κοινότητα που ιδρύθηκε από τον Άντριου Μπαρνς και τη Σάρλοτ Λόκχαρτ με σκοπό να αποτελέσει μια πλατφόρμα για ομοϊδεάτες/ισσες που ήθελαν να υποστηρίξουν την ιδέα της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας στο πλαίσιο της συζήτησης για το μέλλον της εργασίας. Δημιουργήθηκε μετά την επιτυχημένη πιλοτική δοκιμή της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας στην εταιρία τους, την Perpetual Guardian, και πλέον έχει επιβλέψει πιλοτικές δοκιμές στη Βόρεια Αμερική, την Ιρλανδία, την Αυστραλία και την Ασία, και, έπειτα ετούτην την έρευνα –μαζί με τον Autonomy και την 4 Day Week Campaign (Εκστρατεία για την 4ήμερη Εβδομάδα)– στο Ηνωμένο Βασίλειο. Τα σχέδιά τους περιλαμβάνουν παρόμοιες πρωτοβουλίες σε άλλα μέρη του κόσμου, καθώς το εγχείρημα γιγαντώνεται, με νέες πιλοτικές δοκιμές στην Ευρώπη, τη Νότια Αφρική, την Αυστραλία, την Ασία και τη Βραζιλία να ξεκινούν πέρυσι. Το 2023 ξεκίνησαν μια συνεργασία με τον Άλεξ Σοοτζούνγκ-Κιμ Πανγκ για να προωθήσουν ακόμα περισσότερο τις συμβουλευτικές τους υπηρεσίες σε παγκόσμιο επίπεδο αλλά και για να διευρύνουν ακόμα περισσότερο την έρευνά τους.

Η βρετανική **Εκστρατεία για την 4ήμερη Εβδομάδα (4 Day Week Campaign)** είναι, κατά κοινή παραδοχή, η πιο ενεργή και επιτυχημένη του είδους της. Μέσα στα τελευταία δύο μόλις χρόνια, έχουν αναγνωρίσει περισσότερες από 115 βρετανικές επιχειρήσεις και οργανισμούς ως εργοδότες που εφαρμόζουν την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας, ενώ έχουν επίσης συνεργαστεί με το τοπικό συμβούλιο του South Cambridgeshire για την πρώτη πιλοτική δοκιμή στην τοπική αυτοδιοίκηση και έχουν ξεκινήσει μια καμπάνια για την εφαρμογή αυτής της πολιτικής, συγκεντρώνοντας πάνω από 130.000 υπογραφές. Τέλος, μεταδίδουν τακτικά από το ραδιόφωνο ρεπορτάζ για τα οφέλη της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας.

Η **καθηγήτρια Τζούλιετ Σορ** η οποία διδάσκει στο Κολέγιο της Βοστώνης, ερευνά και γράφει επί δεκαετίες για το ζήτημα της μείωσης του ωραρίου εργασίας και της υπερβολικής εργασίας. Το έργο της, *The Overworked American*, παραμένει ένα κείμενο αναφοράς στον συγκεκριμένο τομέα. Το 2022, η ομιλία της στο TED, όπου υπερασπίστηκε την τετραήμερη εργασιακή εβδομάδα, είχε πάνω από 2 εκατομμύρια θεάσεις. Η ομάδα της στο Κολέγιο της Βοστώνης ανέλαβε τη συλλογή και την επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας για τις επιχειρήσεις και το εργατικό δυναμικό, ενώ βοήθησε και στην ανάλυσή τους.

Ο **δρ. Ντέιβιντ Φρέιν και ο καθηγητής Μπρένταν Μπάρτσελ**, οι οποίοι ηγήθηκαν της ομάδας ποιοτικής έρευνας, διδάσκουν στο Πανεπιστήμιο του Κέιμπριτζ και

προσφέρουν την ακαδημαϊκή τους εξειδίκευση σε ζητήματα εργασιακού χρόνου. Ο καθηγητής Μπάρτσελ έχει πολλές δημοσιεύσεις σχετικά με το θέμα της εντατικοποίησης της εργασίας και την επίδραση της εμπειρίας της αγοράς εργασίας στην ψυχολογική υγεία, ενώ ο δρ. Φρέιν έχει εργαστεί επί περισσότερα από δέκα χρόνια στην ανάπτυξη θεωρίας και πολιτικών για το μέλλον της εργασίας και της ευημερίας. Ο Ντέιβιντ και ο Μπρένταν επέβλεψαν τις συνεντεύξεις στην παρούσα μελέτη.

ΜΟΡΦΗ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΔΟΚΙΜΗΣ

ΜΟΡΦΗ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΔΟΚΙΜΗΣ

Στις αρχές του 2022, η 4 Day Week Campaign, η 4 Day Week Global και ο Autonomy άρχισαν να αναζητούν επιχειρήσεις και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς για να συμμετάσχουν σε μια εξάμηνη πιλοτική δοκιμή.

Ο σχεδιασμός της πιλοτικής δοκιμής περιλάμβανε δύο μήνες προετοιμασίας, με εργαστήρια, καθοδήγηση, συμβουλευτική και αλληλουποστήριξη από τα μέλη της ομάδας τους, με βάση την εμπειρία αυτών που είχαν ήδη εφαρμόσει την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας στις δικές τους επιχειρήσεις και ατόμων που είχαν βοηθήσει τις επιχειρήσεις να πραγματοποιήσουν τη μετάβαση προς τη μείωση του εργασιακού ωραρίου. Από τους συμμετέχοντες οργανισμούς ζητήθηκε μια μικρή συνεισφορά για να συμβάλουν στην κάλυψη του κόστους της δοκιμής. Εκτός από τη συμβολή τους στην προετοιμασία, οι δοκιμές προσέφεραν ερευνητική υποστήριξη, καθώς έρευνες διεξήχθησαν από ανεξάρτητους ακαδημαϊκούς ερευνητές/ριες στο Κολέγιο της Βοστώνης, το Πανεπιστήμιο του Κέιμπριτζ και τον Autonomy.

ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Κατά την έρευνα εξετάστηκαν δεδομένα από δύο πλευρές: διοικητικά δεδομένα από τις επιχειρήσεις και ερευνητικά δεδομένα από τους/τις εργαζόμενους/ες.¹⁷ Για τα δύο είδη δεδομένων, εφαρμόσαμε μια μεθοδολογία σύγκρισης πριν και μετά τη δοκιμή. Στην περίοδο πριν από την έναρξη της δοκιμής, οι επιχειρήσεις συμπλήρωσαν ένα εισαγωγικό ερωτηματολόγιο με βασικά στοιχεία και έδωσαν πρόσβαση σε δεδομένα έξι μηνών, τα οποία χρησιμοποιήθηκαν ως βάση για τη σύγκριση με τα αντίστοιχα δεδομένα που συλλέχθηκαν κατά τη διάρκεια της εξάμηνης πιλοτικής δοκιμής. Μόλις η πιλοτική δοκιμή άρχισε, οι επιχειρήσεις παρείχαν σε μηνιαία βάση δεδομένα για έναν περιορισμένο αριθμό κοινών δεικτών (έσοδα, απουσίες, παραιτήσεις, και νέες προσλήψεις) όπως και για δύο προαιρετικούς δείκτες επιλογής τους. Η απουσία της παραγωγικότητας και άλλων μετρήσεων απόδοσης από τους κοινούς δείκτες οφείλεται στο ότι οι οργανισμοί που συμμετείχαν στην πιλοτική δοκιμή συλλέγουν πολύ διαφορετικά είδη δεδομένων κατά την κανονική τους λειτουργία. Από τους 61 οργανισμούς που συμμετείχαν στην πιλοτική δοκιμή, 44-51 παρείχαν ερευνητικά δεδομένα για την ανάλυση της απόδοσής τους στην παρούσα μελέτη. Η ερευνητική ομάδα ήρθε επίσης σε επαφή και με τους 61 οργανισμούς για να εξετάσει αν συνέχιζαν να εφαρμόζουν την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας.

Οι έρευνες στο εργατικό δυναμικό πραγματοποιήθηκαν σε τρία στάδια: αμέσως πριν

¹⁷ Όλα τα ερευνητικά πρωτόκολλα εγκρίθηκαν από τις αρμόδιες επιτροπές δεοντολογίας κάθε πανεπιστημίου και οργανισμού.

από τη δοκιμή (σημείο αναφοράς), στα μισά της πιλοτικής δοκιμής (ενδιάμεσο) και στο τέλος της δοκιμής (τελικό σημείο).

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε μέσω του Qualtrix, ενώ η ερευνητική ομάδα του Κολεγίου της Βοστώνης ήρθε σε επαφή με τους/τις εργαζόμενους/ες μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, χρησιμοποιώντας καταλόγους ηλεκτρονικών διευθύνσεων που παρείχαν οι συμμετέχοντες οργανισμοί. Η διεξαγωγή της έρευνας μακριά από τον εργοδότη αποτελεί σημαντικό μέρος της ερευνητικής μεθοδολογίας: βεβαιώνοντας τους/τις εργαζόμενους/ους ότι οι απαντήσεις τους είναι εμπιστευτικές και ότι δεν θα μπορούν να τεθούν στη διάθεση των εργοδοτών τους, μπορούμε να συλλέξουμε ειλικρινείς και ακριβείς πληροφορίες. Μόνο οι επιχειρήσεις που έχουν αρκετά μεγάλο εργατικό δυναμικό ώστε να διασφαλίζεται η εμπιστευτικότητα των απαντήσεων λαμβάνουν τα αποτελέσματα της έρευνας, αλλά, ακόμα και τότε, σε συγκεντρωτική μορφή.

Οι έρευνες για τους/τις εργαζόμενους/ες στο σημείο αναφοράς και στο τελικό σημείο περιλαμβάνουν ερωτήσεις που καλύπτουν τους τομείς της εργασίας, της υγείας κι ευεξίας, της οικογένειας και της προσωπικής ζωής. Η ενδιάμεση έρευνα είναι πολύ μικρότερη και περιλαμβάνει μια σύντομη σειρά ερωτήσεων σχετικά με την υγεία κι ευεξία, όπως και ένα ημερολόγιο το οποίο ρωτά τα άτομα που συμμετέχουν πώς πέρασαν την πιο πρόσφατη μη-εργάσιμη ημέρα τους. Όπου αυτό ήταν δυνατό, χρησιμοποιήθηκαν προϋπάρχουσες, ακαδημαϊκά αναγνωρισμένες κλίμακες για τη μέτρηση της υγείας κι ευεξίας, των εργασιακών συνθηκών και άλλων ζητημάτων. Σε άλλες περιπτώσεις, δημιουργήσαμε τις δικές μας ερωτήσεις.

Σχετικά με το ημερολόγιο, αντλήσαμε εμπειρία από τους 25 εναρμονισμένους κωδικούς δραστηριοτήτων που περιγράφονται στη Διεθνή Έρευνα Χρήσης Χρόνου (Multinational Time Use Study, MTUS). Προσαρμόσαμε ελαφρώς αυτές τις δραστηριότητες, ώστε να ταιριάζουν στις ανάγκες της έρευνας, χωρίζοντας, για παράδειγμα, την «αμειβόμενη εργασία» σε «κύρια αμειβόμενη εργασία» και «άλλη αμειβόμενη εργασία» και προσθέτοντας τη «μετάβαση» μεταξύ δραστηριοτήτων.

ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ

Οι συνεντεύξεις των εργαζομένων πραγματοποιήθηκαν από την ερευνητική ομάδα του Πανεπιστημίου του Κέιμπριτζ, με σκοπό να συμπληρώσουν και να πλαισιώσουν τα ερευνητικά δεδομένα. Πριν από την έναρξη της πιλοτικής δοκιμής, τον Ιούνιο του 2022, οι ερευνητές δημιούργησαν ένα επιλεγμένο δείγμα το οποίο περιλάμβανε μια ευρεία γκάμα επιχειρήσεων. Κατόπιν προσεγγίστηκε μια επαφή-κλειδί σε κάθε μία από τις επιλεγμένες επιχειρήσεις, από την οποία ζητήθηκε να συμμετάσχει στις συνεντεύξεις που θα πραγματοποιούνταν στο πλαίσιο της πιλοτικής δοκιμής. Οι επιχειρήσεις που συναίνεσαν έλαβαν μέρος σε μία ή περισσότερες από τις παρακάτω δραστηριότητες, ανάλογα με τη διαθεσιμότητά τους.

- » **Συνέντευξη πριν από την έναρξη της πιλοτικής δοκιμής με ένα ανώτερο στέλεχος του προσωπικού (συνήθως με τον/την διευθύνοντα σύμβουλο).**
- » **Συνεντεύξεις στο μέσο της πιλοτικής δοκιμής με μια σειρά από άτομα του προσωπικού.**¹⁸

¹⁸ Στις περιπτώσεις όπου υπήρξε μεγάλος αριθμός εθελοντών και εθελοντριών για συνέντευξη από το προσωπικό μιας συγκεκριμένης εταιρίας, η ερευνητική ομάδα κατέβαλλε κάθε προσπάθεια να συμπεριλάβει ποικιλία ρόλων και διαφορετικών επιπέδων ιεραρχίας.

» Συνέντευξη μετά την ολοκλήρωση της πιλοτικής δοκιμής με ένα ανώτερο στέλεχος του προσωπικού (συνήθως με τον/την διευθύνοντα σύμβουλο).¹⁹

Στη διάρκεια της πιλοτικής δοκιμής πραγματοποιήθηκαν 58 συνεντεύξεις, με διάρκεια περίπου μία ώρα η καθεμία. Οι συνεντεύξεις κάλυψαν 23 επιχειρήσεις, εκπροσωπώντας τη μεταποίηση, τον τομέα φιλοξενίας και εστίασης, τον δημιουργικό κλάδο, τον τριτογενή τομέα, τα χρηματοοικονομικά, την εκπαίδευση, το μάρκετινγκ και τις υπηρεσίες φροντίδας.

Η πιλοτική δοκιμή στο Ηνωμένο Βασίλειο ήταν η μεγαλύτερη σε κλίμακα δοκιμή η οποία περιλάμβανε συνεντεύξεις και μπορεί να θεωρηθεί ως προπομπός για μια σειρά θεμάτων τα οποία μπορούν να ερευνηθούν περαιτέρω σε μελλοντικές πιλοτικές δοκιμές. Έχοντας αυτό κατά νου, η προσέγγιση αφορούσε ημιδομημένες συνεντεύξεις, που συνδύαζαν μια συγκεκριμένη σειρά ερωτήσεων με τη δυνατότητα οι συνεντευξιαζόμενοι/ες να μπορούν να εισάγουν τα δικά τους ζητήματα και να δίνουν εκτεταμένες απαντήσεις. Τα ευρήματα των συνεντεύξεων βρίσκονται στο κεφάλαιο «Οπτικές από τους χώρους εργασίας».

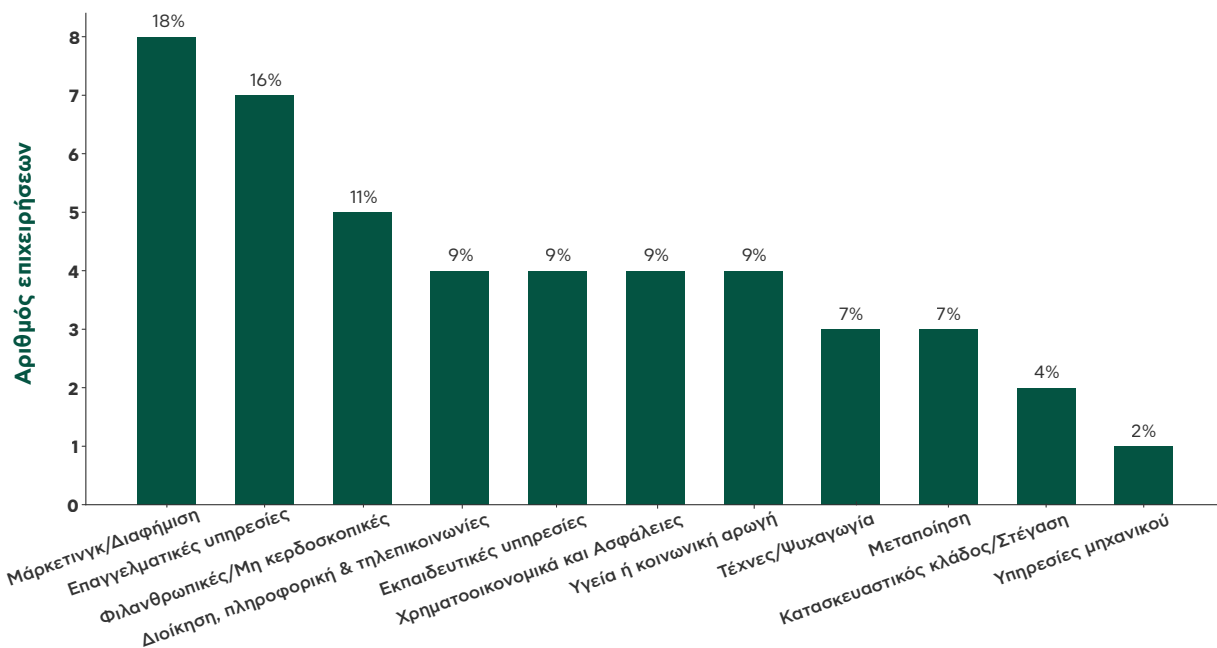
ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ

ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ

Από τις 61 επιχειρήσεις που συμμετείχαν, η μεγαλύτερη ομάδα δραστηριοποιείται στον τομέα του μάρκετινγκ/διαφήμισης, με οχτώ επιχειρήσεις (18%).²⁰ Η δεύτερη μεγαλύτερη ομάδα περιλαμβάνει τις επιχειρήσεις επαγγελματικών υπηρεσιών (επτά, ποσοστό 16%), ενώ οι φιλανθρωπικοί/μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί αποτελούν την τρίτη μεγαλύτερη ομάδα (11%). Πέρα από αυτό, οι επιχειρήσεις αφορούν μια ευρεία γκάμα δραστηριοτήτων που περιλαμβάνουν την υγεία, τις τέχνες και την ψυχαγωγία, τις πωλήσεις, τις κατασκευές και τη μεταποίηση.

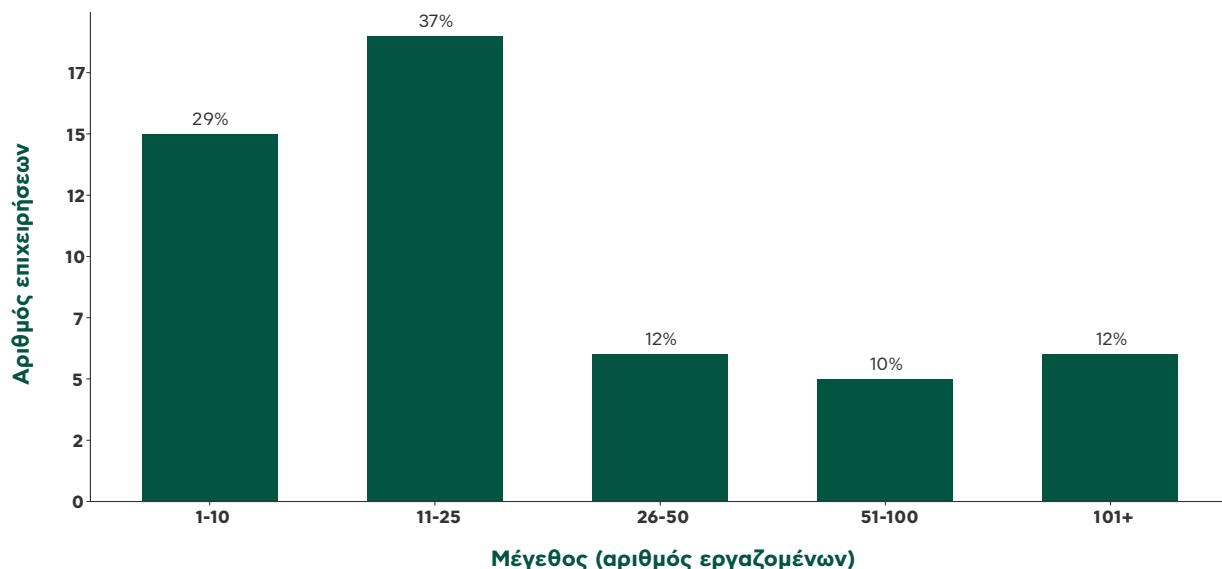
¹⁹ Τα ανώτερα στελέχη του προσωπικού προσκλήθηκαν σε συνέντευξη μετά την ολοκλήρωση της πιλοτικής δοκιμής αν είχαν ήδη συμμετάσχει στις συνεντεύξεις πριν την έναρξή της.

²⁰ Αρχικά, οι επιχειρήσεις που είχαν δηλώσει συμμετοχή στην πιλοτική δοκιμή ήταν 70 - ωστόσο, 9 από αυτές δεν ξεκίνησαν την δοκιμή. Δόθηκαν διάφορες εξηγήσεις για αυτό. Η πιο κοινή ήταν η αντίληψη ότι ο οργανισμός δεν ήταν επαρκώς προετοιμασμένος κι άρα η ημερομηνία έναρξης έπρεπε να αναβληθεί. Άλλοι λόγοι περιλάμβαναν τη δυσκολία μέτρησης της απόδοσης σε κάποια τμήματα, προβλήματα από το κύμα της «Μεγάλης Παραίτησης», ενώ δύο εταιρίες αποφάσισαν ότι η μείωση του ωραρίου εργασίας δεν ήταν σωστή επιλογή για αυτές.



Διάγραμμα 1: Συμμετέχουσες επιχειρήσεις ανά κλάδο

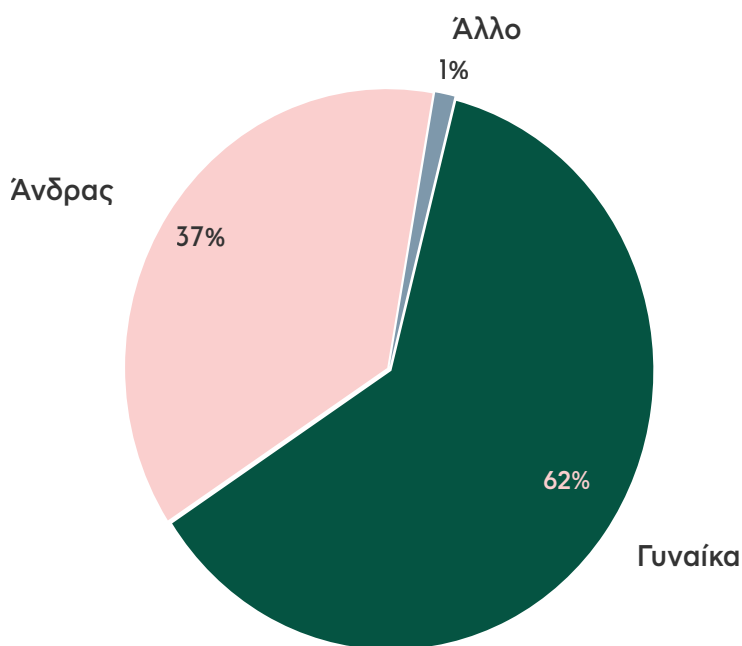
Ένα χαρακτηριστικό που ξεχωρίζει μεταξύ των συμμετεχόντων είναι ο μεγάλος αριθμός μικρών επιχειρήσεων. Ενώ η κατανομή των επιχειρήσεων παρουσιάζει μεγάλες διακυμάνσεις –μία από τις επιχειρήσεις έχει περίπου 1.000 άτομα προσωπικό– το 66% έχει 25 υπαλλήλους ή και λιγότερους. Το 22% των επιχειρήσεων απασχολούν 50 ή περισσότερα άτομα.



Διάγραμμα 2: Κατανομή των συμμετεχουσών επιχειρήσεων ανάλογα με τον αριθμό εργαζομένων

ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ/ΕΣ

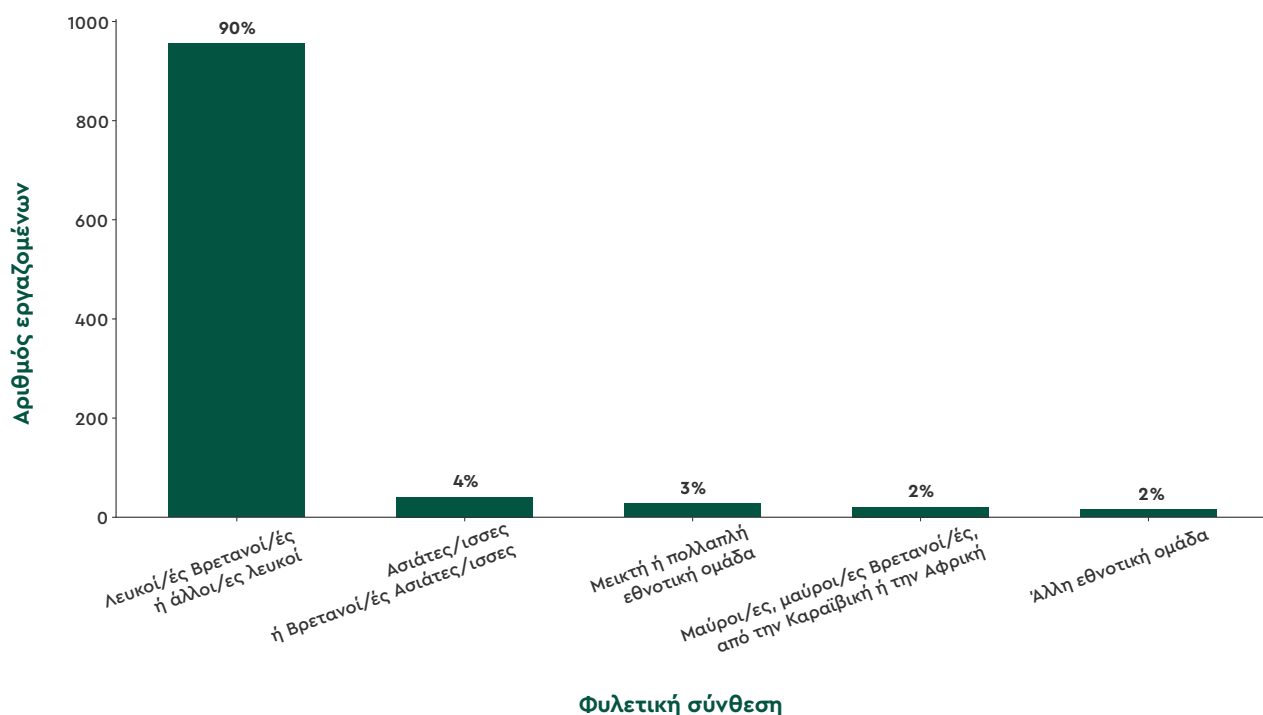
Περίπου 2.900 εργαζόμενες και εργαζόμενοι έλαβαν μέρος στην πιλοτική δοκιμή. Από τα 2.548 άτομα που αρχικά έλαβαν το ερωτηματολόγιο της έρευνας, τελικά το συμπλήρωσαν τα 1.967, που αντιστοιχεί σε ποσοστό απόκρισης 77%. Το ποσοστό απόκρισης στο ενδιάμεσο και τελικό σημείο είναι κάπως χαμηλότερο (67% και 58% αντίστοιχα), κάτι σύνηθες σε έρευνες πάνελ.



Διάγραμμα 3: Έμφυλη σύνθεση δείγματος συμμετεχόντων/ουσών εργαζομένων

Σχεδόν 9 στα 10 άτομα (88,8%) ζούσαν στο Ηνωμένο Βασίλειο όταν έλαβαν μέρος στην έρευνα, ενώ κάποιοι/ες ζούσαν στην Αυστραλία (3,7%), τον Καναδά (3,5%), τις ΗΠΑ (2,0%) ή Αλλού (2,1%).

Οι περισσότεροι εργαζόμενοι και εργαζόμενες ήταν λευκοί/ες (90%), ένα 4% ήταν Ασιάτες/ισσες / Βρετανοί/ές Ασιάτες/ισσες, ένα 2% ήταν μαύροι/ες, μαύροι/ες Βρετανοί/ές, από την Καραϊβική ή την Αφρική, ένα 3% δήλωσε ότι αποτελεί μέλος «μεικτών ή πολλαπλών εθνοτικών ομάδων», ενώ το 2% δήλωσε μέλος «άλλης εθνοτικής ομάδας».



Διάγραμμα 4: Φυλετική σύνθεση δείγματος συμμετεχόντων/ουσών εργαζομένων

Ηλικιακά, το δείγμα είναι κατανομημένο με αρκετά ισότιμο τρόπο. Λίγο παραπάνω από το ένα τρίτο (37%) είναι κάτω των 35 χρόνων, το 30% βρίσκεται μεταξύ 35 και 44 χρόνων, ενώ το 33% είναι άνω των 45 χρόνων.

Το 68% του δείγματος κατέχει τουλάχιστον ένα πανεπιστημιακό πτυχίο. Το 18% του δείγματος είναι στελέχη και διευθυντικά στελέχη και το 49% είναι επαγγελματίες σε κάποιον τομέα, με τους συνηθέστερους τομείς να αφορούν «επιχειρήσεις και διοίκηση» (16%) και «νομικές, κοινωνικές και πολιτιστικές υπηρεσίες» (15%).

Το 70% του δείγματος είναι είτε έγγαμοι/ες είτε συζούν με τον/την σύντροφό τους, ενώ περίπου το 52% έχει τουλάχιστον ένα παιδί.

ΤΙ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΕΤΡΑΗΜΕΡΗΣ ΕΒΔΟΜΑΔΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ;

Για να συμμετάσχουν στην πιλοτική δοκιμή, οι επιχειρήσεις δεν ήταν υποχρεωμένες να εφαρμόζουν αυστηρά κάποιο συγκεκριμένο μοντέλο μείωσης ωραρίου εργασίας ή τετραήμερης εβδομάδας εργασίας. Μπορούσαν να συμμετέχουν, αρκεί να διατηρούσαν την αμοιβή των εργαζομένων στο 100% και να υπήρχε μια «ουσιαστική» μείωση στον χρόνο εργασίας. Ενάντια στην ιδέα ότι η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας πρέπει να είναι ενός συγκεκριμένου είδους για όλους, κάθε εταιρία σχεδίασε μια πολιτική ταιριαστή στο δικό της κλάδο, τις δικές της οργανωτικές προκλήσεις, τμηματικές δομές και εργασιακή κουλτούρα.

Κατά την πιλοτική δοκιμή, ανιχνεύσαμε τα παρακάτω είδη τετραήμερης εβδομάδας εργασίας.²¹

Αναστολή πέμπτης εργασίας

Η εταιρία κλείνει μία επιπλέον μέρα την εβδομάδα. Αυτή η επιλογή ήταν δημοφιλής μεταξύ των επιχειρήσεων στις οποίες η συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων ήταν σημαντικότερη από ό,τι η πενήνημερη λειτουργία.

Παράδειγμα: Ένα στούντιο ανάπτυξης βιντεοπαιχνιδιών επέλεξε να αναστείλει την πέμπτη ημέρα εργασίας, επειδή για τη συνεργασία ήταν σημαντική η ταυτόχρονη παρουσία του προσωπικού, το στούντιο αποφάσισε να αναστείλει την εργασία για όλες/ους τις Παρασκευές.

²¹ Ορισμένες φορές υπήρχε αλληλοεπικάλυψη στα μοντέλα. Για παράδειγμα, μια εταιρία μπορεί να εφαρμόζε μια «ετησιοποιημένη» τετραήμερη εβδομάδα εργασίας μαζί με το «εναλλασσόμενο» μοντέλο, ή ένα «αποκεντρωμένο» μοντέλο μπορεί να περιλάμβανε κάποια προϋπόθεση.

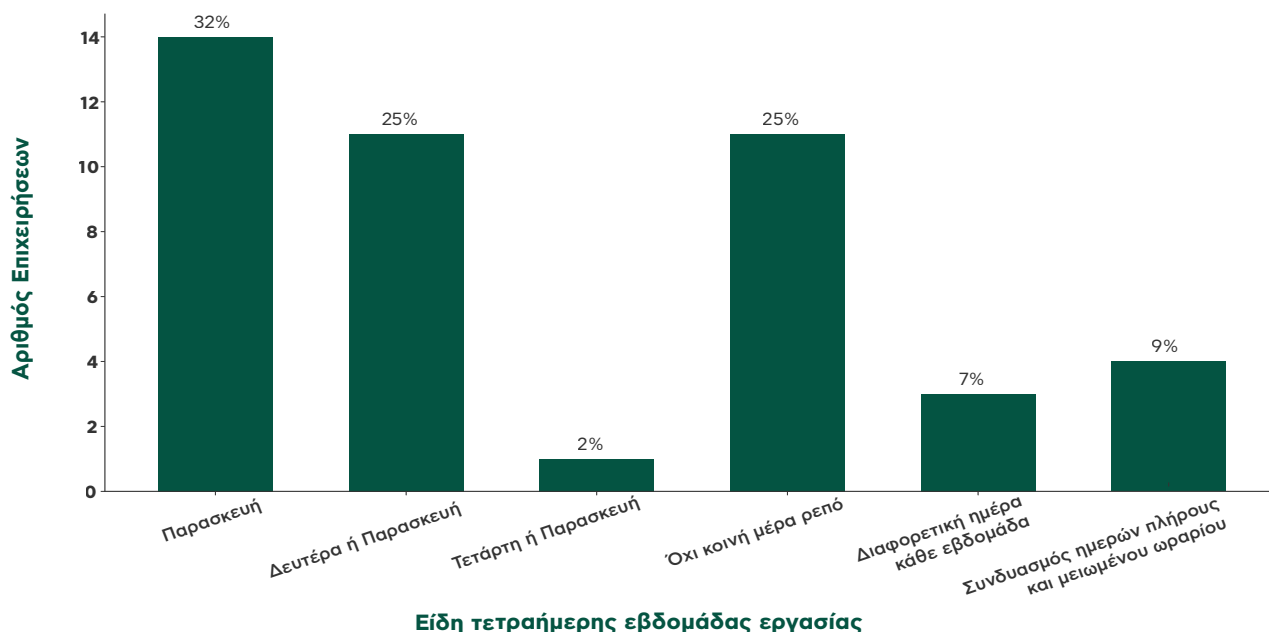
Εναλλασσόμενο μοντέλο	<p>Το προσωπικό παίρνει ρεπό εναλλάξ: Για παράδειγμα, το προσωπικό μπορεί να χωριστεί σε δυο ομάδες, με τη μία να παίρνει ρεπό τις Δευτέρες και την άλλη τις Παρασκευές. Αυτή ήταν μια δημοφιλής επιλογή για τις επιχειρήσεις στις οποίες η πενθήμερη λειτουργία ήταν σημαντική.</p>
	<p>Παράδειγμα: Μια εταιρία ψηφιακού μάρκετινγκ οργάνωσε το εναλλασσόμενο μοντέλο ρεπό χρησιμοποιώντας το σύστημα του «φίλου/ης». Τα μέλη του προσωπικού της επιχείρησης έβρισκαν έναν/μία συνάδελφο/ισσα με παρόμοιες γνώσεις και δεξιότητες. Οι δύο αυτοί/ές συνάδελφοι/ισσες έπαιρναν τα ρεπό τους εναλλάξ, για να εξασφαλιστεί η πενθήμερη κάλυψη κομβικών δραστηριοτήτων.</p>
Αποκεντρωμένο μοντέλο	<p>Τα διαφορετικά τμήματα λειτουργούν με διαφορετικές εργασιακές διευθετήσεις, κάτι που πιθανώς οδηγεί σε έναν συνδυασμό των δύο παραπάνω μοντέλων. Σε αυτό το σχήμα μπορεί να εντάσσονται και άλλοι διακανονισμοί, όπως το να εργάζονται κάποια μέλη του προσωπικού το αντίστοιχο της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας σε πέντε ημέρες, με μειωμένο ωράριο. Το αποκεντρωμένο μοντέλο επιλέχτηκε σε επιχειρήσεις των οποίων τα τμήματα είχαν πολύ διαφορετικές λειτουργίες και προκλήσεις να αντιμετωπίσουν.</p>
	<p>Παράδειγμα: : Μια στεγαστική ένωση είχε εξειδικευμένα τμήματα, από τη διοίκηση μέχρι την απεύθυνση στην κοινότητα ή τις επισκευές σε κτίρια. Κάθε τμήμα ανέλαβε να εκπονήσει ένα μοντέλο τετραήμερης εβδομάδας εργασίας που να εξυπηρετεί τους δικούς του σκοπούς.</p>
Ετησιοποιημένο μοντέλο	<p>Το προσωπικό απασχολείται με βάση την εβδομάδα εργασίας 32 ωρών, υπολογισμένη σε ετήσια κλίμακα.</p>
	<p>Παράδειγμα: Ένα εστιατόριο του οποίου οι εργασίες επηρεάζονται ιδιαίτερα από την εποχικότητα επέλεξε να δοκιμάσει πιλοτικά μια ετησιοποιημένη τετραήμερη εβδομάδα εργασίας. Έτσι, τα διευρυμένα ωράρια λειτουργίας του καλοκαιριού αντισταθμίζονται από τα μειωμένα ωράρια τον χειμώνα.</p>

Βάσει προϋποθέσεων

Το δικαίωμα του προσωπικού στην τετραήμερη εβδομάδα εργασίας συνδέεται με μια διαρκή παρακολούθηση της απόδοσης. Τα ανώτερα στελέχη της επιχείρησης μπορεί να αποφασίσουν την προσωρινή αναστολή της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας για ορισμένα τμήματα ή εργαζόμενους/ες, αν υπάρχουν ενδείξεις ότι το προσωπικό δεν επιτυγχάνει συμφωνημένους στόχους. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μια κατάσταση ανισότητας, κατά την οποία ορισμένα μέλη του προσωπικού ή και ολόκληρα τμήματα συνεχίζουν να εργάζονται πέντε μέρες την εβδομάδα.

Παράδειγμα: Μια εταιρία που υιοθέτησε ένα αποκεντρωμένο μοντέλο απαίτησε από κάθε τμήμα της να συμφωνήσει σε μια ομάδα Βασικών Δεικτών Απόδοσης, οι οποίοι θα έπρεπε να επιτυγχάνονται, προκειμένου να συνεχιστεί η εφαρμογή της τετραήμερης εβδομάδας. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα κάποια τμήματα και άτομα να ξεκινήσουν την πιλοτική δοκιμή αργότερα από άλλα, ενώ σε ορισμένα τμήματα η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας ανεστάλη κατά τη διάρκεια της εξάμηνης πιλοτικής δοκιμής.

Από τις 44 επιχειρήσεις που ανταποκρίθηκαν, οι 32 εφάρμοσαν την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας για το σύνολο του προσωπικού τους. Σε 12 επιχειρήσεις, μια υποομάδα εργαζομένων (συνήθως οι εργαζόμενοι/ες μερικής απασχόλησης) δεν μετέβαλλαν το εργασιακό τους ωράριο. 14 επιχειρήσεις (32%) έδωσαν σε όλο το προσωπικό τους ρεπό τις Παρασκευές, ενώ 11 επιχειρήσεις (25%) δεν είχαν κοινή μέρα για όλο τους το προσωπικό. Κάποιες επιχειρήσεις επέλεξαν άλλα μοντέλα, δίνοντας ρεπό τις Δευτέρες ή τις Τετάρτες, ή διαφορετική μέρα κάθε βδομάδα. Το 7% των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα είχαν μέλη στο προσωπικό τους τα οποία άλλαζαν τα ρεπό τους κάθε βδομάδα.



Διάγραμμα 5: Είδη τετραήμερης εβδομάδας εργασίας που επέλεξαν οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις

Καθώς επρόκειτο για μια πιλοτική δοκιμή περιορισμένης διάρκειας, αποτέλεσε αναμφίβολα καλή πρακτική οι διευθυντές/ριες να ενημερώνουν σχετικά το προσωπικό τους ώστε να γίνεται κατανοητό ότι, καθώς η εταιρία προσαρμόζεται στις νέες συνθήκες, η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας μπορεί να υπόκειται σε ορισμένες τροποποιήσεις. Σε κάποιες επιχειρήσεις, το προσωπικό μπορούσε να διεκδικήσει τυχόν ώρες κατά τις οποίες αναγκάστηκε να εργαστεί στο επιπλέον ρεπό τους λόγω δυσκολιών ή έκτακτων καταστάσεων. Σε αυτό το πλαίσιο, οι συνεντεύξεις μάς αποκάλυψαν διαφορετικές νόρμες και κανονισμούς οι οποίοι προστάτευαν την πέμπτη ημέρα ως μη εργάσιμη. Αυτοί μπορούν να ομαδοποιηθούν χοντρικά σε τρεις κατηγορίες.

ΙΔΙΑΙΤΕΡΑ ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΜΕΝΗ

Σε επιχειρήσεις όπου η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας ήταν ιδιαίτερα προστατευμένη, η πέμπτη εργάσιμη ήταν παρόμοια με το Σάββατο ή την Κυριακή, καθώς η διοίκηση της επιχείρησης κατέβαλε ιδιαίτερη προσπάθεια για να διασφαλίσει ότι η εργασία δεν θα ήταν ποτέ απαραίτητη.

Παράδειγμα: Μια συμβουλευτική εταιρία που εφάρμοζε την αναστολή της πέμπτης εργάσιμης προσέλαβε έναν/μία ειδικευμένο/η νομικό για να εισαγάγει μια προσωρινή τροποποίηση στις συμβάσεις εργασίας κατά τη διάρκεια της πιλοτικής δοκιμής, ώστε να εγγυάται την τετραήμερη εργασιακή εβδομάδα. Η εταιρία, επίσης, κατά τη διάρκεια της προετοιμασίας για την πιλοτική δοκιμή, έκανε «πρόβες» για την αναστολή της εργασίας τις Παρασκευές, ώστε να είναι βέβαιο ότι θα μπορούσαν να την εφαρμόσουν στην πράξη όταν θα έφτανε η στιγμή.

ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΜΕΝΗ

Σε επιχειρήσεις όπου η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας ήταν προστατευμένη, το προσωπικό περίμενε ότι θα μπορούσε να πάρει ρεπό την πέμπτη εργάσιμη κάθε εβδομάδας. Ωστόσο, τα διευθυντικά στελέχη απαιτούσαν από το προσωπικό – μέσω επίσημων ή ανεπίσημων συμφωνιών– να δεσμευτεί ότι θα είναι διαθέσιμοι/ες για εργασία σε συγκεκριμένες εξαιρετικές περιστάσεις.

Παράδειγμα: Ο/Η διευθυντής/ρια μιας μικρής μεταποιητικής επιχείρησης που εφάρμοζε το εναλλασσόμενο μοντέλο αναγνώρισε ότι η εταιρία μπορεί να ήταν ευάλωτη αν κάποια επείγουσα κατάσταση προέκυπτε κατά τις ημέρες με λιγότερο προσωπικό. Στη μέση της δοκιμής σημειώθηκε μια διακοπή ρεύματος που σταμάτησε την παραγωγή. Η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας ανεστάλη για εκείνη την εβδομάδα, προκειμένου να ανακτηθεί ο χαμένος χρόνος παραγωγής. Όλα τα μέλη του προσωπικού που έδωσαν συνέντευξη ανέφεραν ότι ένιωσαν μια αίσθηση κοινού σκοπού στην εργασία τους και το αποδέχτηκαν ως μέρος της πολιτικής της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας της επιχείρησης.

ΠΛΗΜΜΕΛΩΣ ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΜΕΝΗ

Σε μια μειοψηφία επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα, η αναστολή της πέμπτης εργάσιμης ήταν πλημμελώς προστατευμένη, είτε επειδή υπήρχε η πιθανότητα το προσωπικό να κληθεί να εργαστεί, δηλαδή το προγραμματισμένο επιπλέον ρεπό τους να αλλάξει τελευταία στιγμή, είτε επειδή εργάζονταν στο πλαίσιο ενός μοντέλου τετραήμερης εβδομάδας εργασίας βάσει προϋποθέσεων (όπως αναλύθηκε παραπάνω).

Παράδειγμα: Το προσωπικό στις λιγοστές επιχειρήσεις που πήραμε συνέντευξη και εφάρμοσαν το μοντέλο τετραήμερης εβδομάδας εργασίας βάσει προϋποθέσεων δυσκολευόταν να κάνει σχέδια για το (επιπλέον) ρεπό του. Η έλλειψη προβλεψιμότητας συνεπάγεται ότι πιθανώς κάποιος/α να μην μπορεί να αξιοποιήσει την ημέρα για να προγραμματίσει κάποια δραστηριότητα ελεύθερου χρόνου, να βρεθεί εκτός πόλης ή να κάνει κάποια άλλη αμειβόμενη εργασία.

ΟΡΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ

Ως πρωτοπόρες της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας, οι επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην πιλοτική δοκιμή ήταν επίσης υπεύθυνες για το πώς η πολιτική αυτή θα εφαρμοζόταν, θέτοντας ορισμένους όρους και προϋποθέσεις.

Ένα σημαντικό ζήτημα αφορούσε στο πώς θα επηρέαζε η τετραήμερη εβδομάδα την ρύθμιση των ετήσιων ημερών αδείας. Ενώ κάποιες επιχειρήσεις αποφάσισαν να διατηρήσουν τον ετήσιο αριθμό ημερών αδείας αμετάβλητο, κάποιες άλλες επέβαλλαν μια αναλογική μείωση των ημερών αδείας μαζί με την τετραήμερη εβδομάδα. Αξίζει να σημειωθεί ότι, ακόμα και στις περιπτώσεις αναλογικής μείωσης των ημερών αδείας, το προσωπικό απολάμβανε σημαντικά περισσότερες μέρες άδειας από ό,τι με το πενθήμερο εργασιακό μοντέλο.

Παρόμοιο ζήτημα δημιουργήθηκε και με τις επίσημες αργίες. Και εκεί, ενώ κάποιες από τις επιχειρήσεις στις οποίες πραγματοποιήσαμε συνεντεύξεις φρόντισαν το προσωπικό τους να επωφεληθεί από τις αργίες όπως και από το επιπλέον ρεπό που συνεπάγεται η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας, άλλες επιχειρήσεις αποφάσισαν ότι η αργία θα μετρούσε ως το επιπλέον ρεπό της εν λόγω εβδομάδας.

Τέλος, οι επιχειρήσεις που μετείχαν στη δοκιμή αντιμετώπισαν το ζήτημα των μερικώς απασχολούμενων εργαζόμενων. Οι επιχειρήσεις στις οποίες πήραμε συνεντεύξεις εφάρμοσαν μία από τις παρακάτω προσεγγίσεις:

- » Οι εργαζόμενοι/ες μερικής απασχόλησης είδαν μια αναλογική μείωση του εργασιακού τους ωραρίου.
- » Οι εργαζόμενοι/ες μερικής απασχόλησης συνέχισαν με το υπάρχον ωράριο, και έλαβαν μια αναλογική αύξηση των αποδοχών τους, ώστε να εναρμονιστούν με τη νέα μισθολογική αποζημίωση πλήρους απασχόλησης (τετραήμερης εβδομάδας) των συναδέλφων/ισσών τους.

- »» **Οι εργαζόμενοι/ες μερικής απασχόλησης μπορούσαν να διαλέξουν ανάμεσα στις δύο παραπάνω επιλογές.**
- »» **Οι εργαζόμενοι/ες μερικής απασχόλησης έλαβαν μια μικρή αύξηση της ετήσιας άδειάς τους.**
- »» **Οι εργαζόμενοι/ες μερικής απασχόλησης αποκλείστηκαν από τη συμμετοχή στην πιλοτική δοκιμή ή την απέρριψαν οι ίδιοι/ες.**

Η πιο ρηξικέλευθη λύση για τους/τις εργαζόμενους/ες μερικής απασχόλησης εφαρμόστηκε σε έναν μη κερδοσκοπικό οργανισμό. Τα ανώτερα στελέχη του οργανισμού αποφάσισαν ότι το προσωπικό μερικής απασχόλησης θα είχε μια αναλογική μείωση του ωραρίου εργασίας. Ωστόσο, έπειτα από συζήτηση με εκπρόσωπο του σωματείου, προέκυψε η ανησυχία ότι αν η μείωση για το προσωπικό μερικής απασχόλησης δεν επέφερε αύξηση των πλήρως μη εργάσιμων ημερών (όπως συνέβαινε με το προσωπικό πλήρους απασχόλησης), αυτό μπορεί να δημιουργούσε ανισότητες μεταξύ του προσωπικού. Αποφασίστηκε τελικά ότι η μείωση του ωραρίου για το προσωπικό μερικής απασχόλησης θα υπολογιζόταν σε μηνιαία και όχι σε εβδομαδιαία βάση, επιτρέποντας στο προσωπικό μερικής απασχόλησης να έχει τακτικά μια επιπλέον πλήρη ημέρα αργίας.

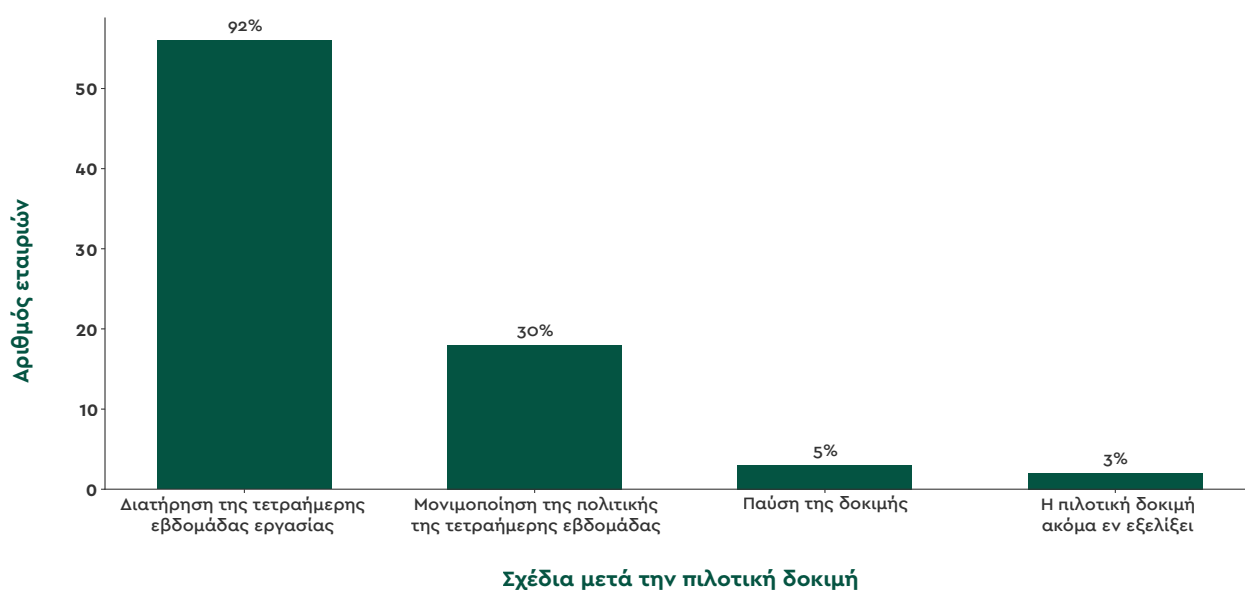
ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η πιλοτική δοκιμή κρίθηκε επιτυχής από τους οργανισμούς. Από τις 61 επιχειρήσεις που συμμετείχαν, 56 συνέχισαν με το μοντέλο της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας μετά τη δοκιμή, με 18 από αυτές να δηλώνουν ότι αυτή η αλλαγή πολιτικής θα είναι μόνιμη.²²

Από τις 5 επιχειρήσεις που δεν συνέχισαν, 2 επέλεξαν να επεκτείνουν τις δοκιμές μείωσης του εργασιακού ωραρίου (η μία ξεκίνησε αργότερα και όταν γραφόταν η μελέτη βρισκόταν ακόμα στο στάδιο της πιλοτικής δοκιμής, ενώ η άλλη πειραματίζεται με μια εβδομάδα εργασίας τεσσεράμισι ημερών). Οι άλλες 3 επιχειρήσεις έχουν αναστείλει προς το παρόν τη λειτουργία της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας.

Σε μια κλίμακα από το 0 ως το 10, όπου το 0 είναι πολύ αρνητική άποψη και το 10 πολύ θετική, το δείγμα βαθμολόγησε τη συνολική εμπειρία της πιλοτικής δοκιμής με 8,3 κατά μέσο όρο. Η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων ήταν επίσης ικανοποιημένη με την επιχειρηματική απόδοση και με την παραγωγικότητα: οι σχετικοί δείκτες παρέμειναν σταθεροί. Όταν ερωτήθηκαν σχετικά με το πώς επηρεάστηκε η συνολική απόδοση της επιχείρησης από την πιλοτική δοκιμή, η μέση βαθμολογία ήταν 7,5. Στην ερώτηση για το πώς επηρεάστηκε η παραγωγικότητα της επιχείρησης από τη δοκιμή, η μέση βαθμολογία ήταν επίσης 7,5.



Διάγραμμα 6: Οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις ρωτήθηκαν ποια ήταν τα σχέδιά τους μετά το τέλος της πιλοτικής δοκιμής

ΑΠΟΔΟΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Δεδομένου του μεγάλου εύρους των επιχειρήσεων που μετείχαν στην πιλοτική δοκιμή, τόσο σε μέγεθος και σε τομέα δραστηριότητας, όσο και σε τρόπους συλλογής δεδομένων, περιορίσαμε τη συλλογή δεδομένων σε μια μικρή ομάδα δεικτών την οποία θεωρήσαμε ότι όλες οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να διαθέσουν. Αυτοί ήταν τα έσοδα, ο αριθμός προσωπικού στην εταιρία, οι παραιτήσεις, οι νέες προσλήψεις και οι μέρες αναρρωτικής και προσωπικής άδειας.

Ρωτήσαμε επίσης σχετικά με τη χρήση ενέργειας, αλλά επειδή πολλές επιχειρήσεις δεν μπορούσαν να διαθέσουν τέτοιου είδους δεδομένα, δεν συμπεριλήφθηκε. Καθώς δεν είχαν όλες οι επιχειρήσεις δεδομένα για όλους τους δείκτες, υπάρχει μια μικρή απόκλιση στον αριθμό των επιχειρήσεων που συμπεριλαμβάνονται στους υπολογισμούς κάθε δείκτη.

Γνωρίζαμε επίσης ότι κάποια από τα δεδομένα που συλλέγαμε μπορεί να είχαν εποχική απόκλιση στη διάρκεια της εξάμηνης πιλοτικής δοκιμής. Για αυτό, πριν από την έναρξη της δοκιμής, ζητήσαμε δεδομένα για την ίδια εξάμηνη περίοδο του περασμένου έτους – στις περισσότερες περιπτώσεις από τον Ιανουάριο μέχρι τον Ιούνιο του 2021, αν και από κάποιες επιχειρήσεις ζητήσαμε για μια διαφορετική, συγκρίσιμη περίοδο. Στον παρακάτω πίνακα, ονομάζουμε αυτό το πεδίο «σύγκριση». Για μια σειρά δεικτών αντιπαραθέτουμε την απόδοση των επιχειρήσεων με την περίοδο σύγκρισης.

Φυσικά, όπως συμβαίνει και με άλλα ευρήματα της έρευνάς μας, οι επιχειρήσεις επηρεάστηκαν επίσης από μια σειρά εξωγενών παραγόντων κατά τη διάρκεια της δοκιμής –όπως οι αλλαγές στο γενικότερο κλίμα της οικονομίας– οι οποίοι επίσης επιδρούν σε αυτούς τους δείκτες. Για αυτό είναι σκόπιμο να έχουμε πάντα και πρωτίστως κατά νου τις ευρύτερες τάσεις.

Ο πρώτος δείκτης είναι τα έσοδα, ίσως ο πιο διαδεδομένος δείκτης απόδοσης παγκοσμίως. Συγκρίναμε τα έσοδα στο τέλος της δοκιμής σε σχέση με την αρχή της για τις 23 επιχειρήσεις που παρείχαν επαρκή δεδομένα καθόλη τη διάρκεια των έξι μηνών. Για τους άλλους 24 οργανισμούς, συγκρίναμε τα έσοδα από μια προηγούμενη περίοδο σύγκρισης με αυτά της περιόδου της δοκιμής.

Σταθμίσαμε τα δεδομένα με βάση το μέγεθος των επιχειρήσεων, ώστε οι πολύ μικρές (ή πολύ μεγάλες) επιχειρήσεις να μην έχουν υπερβολική (ή αμελητέα) επίδραση στα αποτελέσματα.

ΕΣΟΔΑ

Η πρώτη μέτρηση που πραγματοποιήσαμε ήταν η απλή μεταβολή στα έσοδα από την αρχή μέχρι το τέλος της δοκιμής. Αυτό το στοιχείο παρέμεινε σε γενικές γραμμές σταθερό, σημειώνοντας άνοδο της τάξης του 1,4% κατά μέσο όρο, σταθμισμένο βάσει του μεγέθους των επιχειρήσεων, στους 23 οργανισμούς που παρείχαν δεδομένα.

Κατόπιν συγκρίναμε τη μεταβολή των εσόδων με μια συγκρίσιμη περίοδο έξι μηνών που είχε προηγηθεί της δοκιμής. Για να το κάνουμε αυτό υπολογίσαμε τα μέσα έσοδα κατά τη διάρκεια της περιόδου σύγκρισης, τα μέσα έσοδα κατά τη διάρκεια της δοκιμής και την ποσοστιαία μεταβολή μεταξύ των δύο περιόδων για κάθε εταιρία. Έπειτα, υπολογίσαμε την ποσοστιαία μεταβολή σταθμισμένη βάσει μεγέθους για τις 24 επιχειρήσεις που παρείχαν επαρκή δεδομένα. Εδώ παρατηρήθηκε μια πολύ μεγαλύτερη αύξηση, της τάξης του 35% κατά μέσο όρο.

Καθόλη τη διάρκεια της πιλοτικής δοκιμής ο αριθμός των εργαζομένων στις συμμετέχουσες επιχειρήσεις έμεινε πρακτικά αμετάβλητος, παρουσιάζοντας ελαφριά πτώση της τάξης του 1,3% (σταθμισμένο με βάση το μέγεθος) στους 34 οργανισμούς που παρείχαν αυτά τα δεδομένα.

ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ:		
ΕΣΟΔΑ ΚΑΙ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ		
Δείκτης	Αριθμός επιχειρήσεων	Ποσοστιαία μεταβολή (σταθμισμένη με βάση το μέγεθος)
Έσοδα: ποσοστιαία μεταβολή μεταξύ της έναρξης της δοκιμής και του τελικού σημείου	23	1.4
Έσοδα: ποσοστιαία μεταβολή μεταξύ της περιόδου σύγκρισης και της περιόδου της δοκιμής	24	34.5
Αριθμός εργαζομένων: ποσοστιαία μεταβολή μεταξύ της έναρξης της δοκιμής και του τελικού σημείου	34	-1.3

Πίνακας 1: Μεταβολές σε βασικούς εταιρικούς δείκτες κατά τη διάρκεια της πιλοτικής δοκιμής για τις επιχειρήσεις που παρείχαν αυτά τα δεδομένα

ΠΑΡΑΙΤΗΣΕΙΣ, ΝΕΕΣ ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ ΚΑΙ ΑΠΟΥΣΙΕΣ

Ρωτήσαμε και για μια σειρά από άλλες τάσεις που περιμέναμε ότι μπορεί να επηρεάζονταν από την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας. Η πρώτη ήταν οι παραιτήσεις. Η δοκιμή πραγματοποιήθηκε κατά την περίοδο που είναι γνωστή ως «Μεγάλη Παραίτηση», κατά την οποία οι εργαζόμενες/οι παραιτούνται από τις εργασίες τους σε επίπεδο ρεκόρ.

Ωστόσο, στις επιχειρήσεις που εφάρμοσαν την τετραήμερη εβδομάδα σημειώθηκε σημαντική μείωση της πιθανότητας παραίτησης ενός/μιας εργαζομένου/νης την περίοδο της δοκιμής, σε αντιπαραβολή με την περίοδο σύγκρισης. Χρησιμοποιώντας ως μονάδα μέτρησης τον αριθμό παραιτήσεων ανά 100 εργαζόμενους/ες, ανακαλύψαμε ότι μεταξύ της περιόδου σύγκρισης και της περιόδου της δοκιμής σημειώθηκε μείωση από το 2 στο 0,8 (57%). Αυτό σημαίνει ότι η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας βοήθησε να μειωθούν οι αποχωρήσεις από αυτές τις επιχειρήσεις.

Βρήκαμε επίσης ότι υπήρξε μείωση στις νέες προσλήψεις, από 3,4 ανά εκατό άτομα προσωπικού σε 2,4 (μείωση 37%). Υπήρξε επίσης διαφορά στις μέρες απουσίας από την εργασία (absenteeism), οι οποίες μετρήθηκαν σε μέρες αναρρωτικής και προσωπικής άδειας ανά εργαζόμενο/η ανά μήνα. Αυτές μειώθηκαν από 2,0 στην περίοδο σύγκρισης σε μόλις 0,7 κατά την περίοδο της δοκιμής (μείωση 67%). Εν μέρει λόγω του μικρού αριθμού των παρατηρήσεων και εν μέρει λόγω των συνθηκών στην αγορά εργασίας, δεν μπορούμε με σιγουριά να πούμε ότι αυτές οι τρεις τάσεις είναι στατιστικά σημαντικές.

ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ/ΤΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ/ΕΣ

ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ/ΤΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ/ΕΣ

ΜΕΙΩΣΗ ΕΡΓΑΣΙΜΟΥ ΧΡΟΝΟΥ

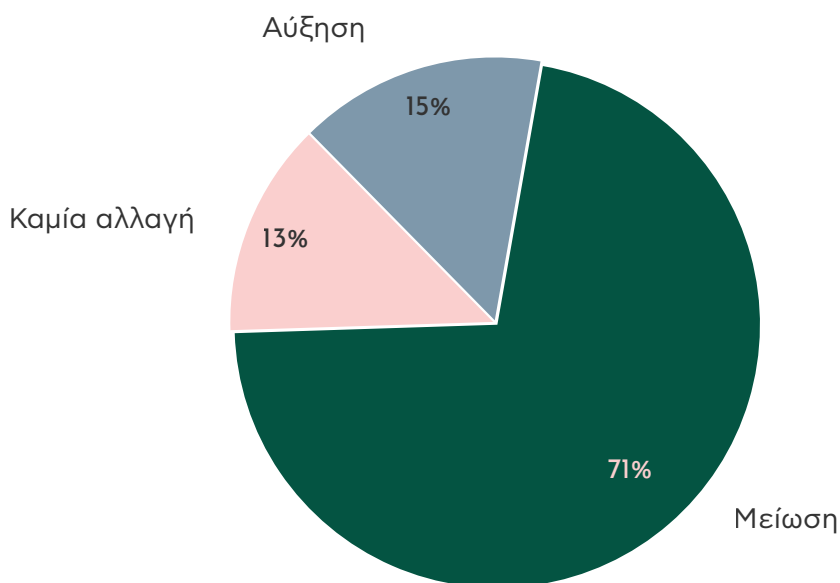
Σε αυτό το σημείο στρέφουμε την προσοχή μας στα δεδομένα που συλλέξαμε από τους/τις εργαζομένους/ες. Όταν αναφερόμαστε σε μια «μεταβολή», αυτό συνεπάγεται ότι η διαφορά μεταξύ σημείου αναφοράς και τελικού σημείου είναι στατιστικά σημαντική.

Τα ευρήματά μας δείχνουν ότι η δοκιμή άλλαξε σημαντικά τον εργασιακό χώρο. Όπως περιμέναμε, ο χρόνος εργασίας έπεσε από τις 38 ώρες την εβδομάδα κατά μέσο όρο σε 34. Αυτό δεν αντιστοιχεί βέβαια σε πλήρη μείωση στις 32 ώρες, αλλά μπορεί να αποδοθεί στο γεγονός ότι κάποιες λίγες επιχειρήσεις πραγματοποίησαν μείωση μικρότερη των 8 ωρών (ενώ άλλες εκκινούσαν από έναν μέσο όρο υψηλότερο των 40 ωρών ανά εβδομάδα). Σε άλλους οργανισμούς, το προσωπικό συνέχισε να κάνει κάποιες εργασίες στην ημέρα του επιπλέον ρεπό. Παρόλα αυτά, υπήρξε σημαντική μέση μείωση της τάξης των 4 ωρών εργασίας την εβδομάδα.

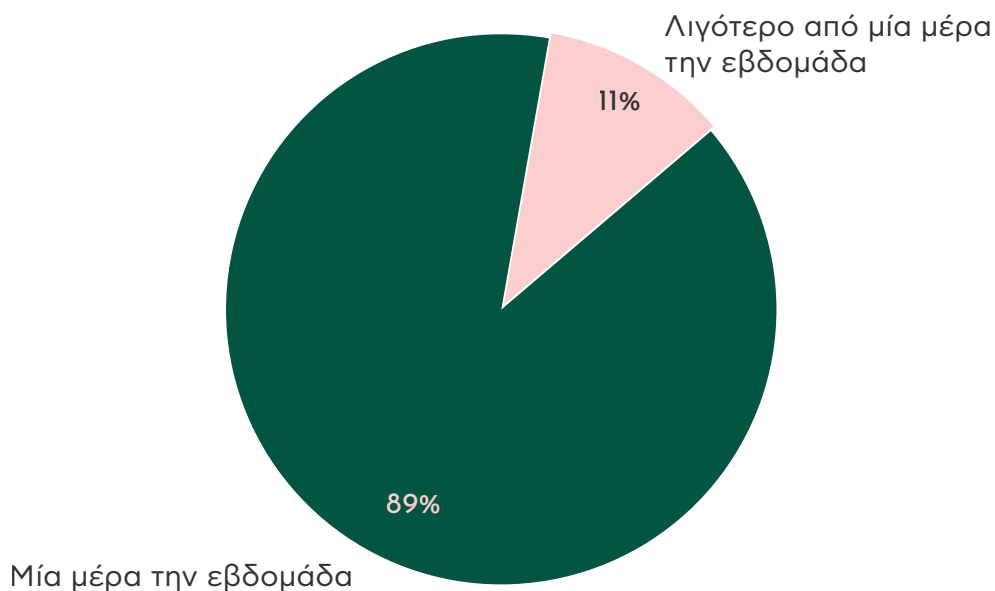
Μετρώντας τον αριθμό ατόμων των οποίων ο χρόνος εργασίας μειώθηκε (ή αυξήθηκε), βρίσκουμε ότι το 71% του δείγματος ανέφερε μείωση των ωρών εργασίας, ενώ το 15% εργάστηκε περισσότερο και το 13% σημείωσε ότι δεν υπήρξε κάποια αλλαγή. Παρομοίως, ο μέσος όρος ημερών κατά τις οποίες εργάστηκαν μειώθηκε από τις 4,86 στις 4,52 ημέρες την εβδομάδα (μειούμενος έτσι κατά το ένα τρίτο της ημέρας περίπου). Φαίνεται ότι πολλοί/ές εργαζόμενοι/ες όντως βίωσαν την τετράμερη εργασιακή εβδομάδα, αν και περιστασιακά έκαναν κάποιες δουλειές την πέμπτη ημέρα.²³

Υπήρξαν όμως και άλλα θετικά ευρήματα. Η συχνότητα των υπερωριών σημείωσε επίσης πτώση, τόσο κατά μέσο όρο όσο και σε επίπεδο προσωπικής εμπειρίας, με πάνω από το ένα τρίτο (34%) των εργαζομένων να αναφέρει μείωση των επιπλέον ωρών εργασίας. Παρόλα αυτά, το 49% σημείωσε ότι δεν υπήρξε κάποια μεταβολή στις ώρες υπερωρίας. Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι ο αριθμός των ημερών τηλεργασίας (remote working) έπεσε ελαφρά κατά τη διάρκεια της δοκιμής, από έναν μέσο όρο 2,88 ημερών την εβδομάδα στις 2,66 (μείωση 34%), παρότι, στο τέλος της δοκιμής, περισσότερα άτομα ανέφεραν ότι εργάζονταν από το σπίτι τους για οποιοδήποτε χρονικό διάστημα (το 9% αύξησε τον χρόνο τηλεργασίας, ενώ το 6% τον μείωσε).

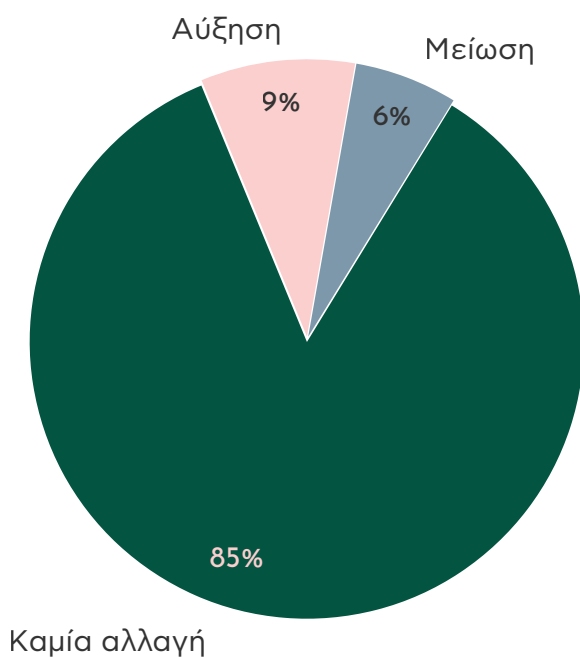
²³ Αυτό το εύρημα επιβεβαιώθηκε από τις συνεντεύξεις. Βλ. κεφάλαιο «Οπτικές από τους χώρους εργασίας».



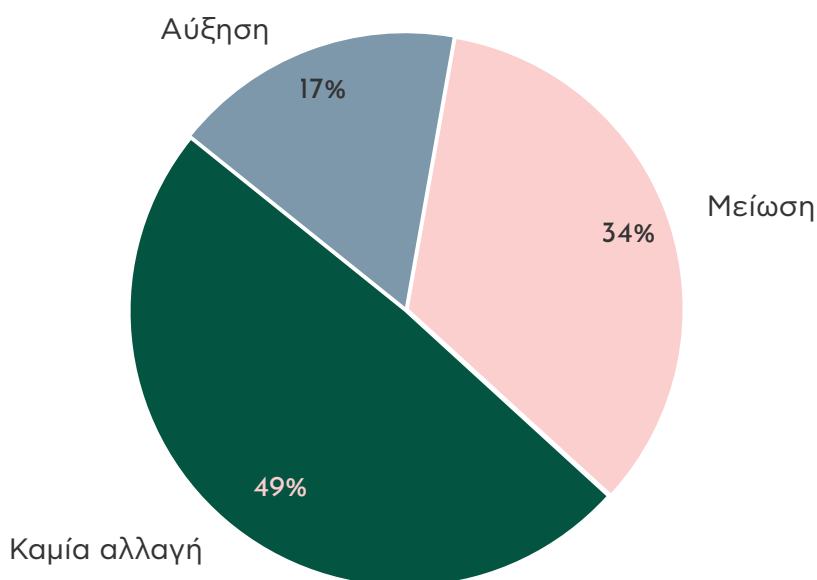
Διάγραμμα 7: Μεταβολή στον εργάσιμο χρόνο των εργαζομένων στο τέλος της δοκιμής συγκριτικά με το σημείο αναφοράς. Από τους/τις συμμετέχοντες/ουσες ζητήθηκε να αναφέρουν πόσες ώρες την εβδομάδα εργάζονταν.



Διάγραμμα 8: Οι εργαζόμενες/οι ρωτήθηκαν ποια ήταν η συμφωνία μείωσης χρόνου εργασίας που ίσχυε κατά τη διάρκεια της δοκιμής.



Διάγραμμα 9: Μεταβολή στη συχνότητα τηλεργασίας των εργαζομένων στο τέλος της δοκιμής συγκριτικά με το σημείο αναφοράς. Οι συμμετέχουσες/ντες ερωτήθηκαν πόσο συχνά εφάρμοζαν την τηλεργασία σε μια τριτοβάθμια κλίμακα (από το «καθόλου τηλεργασία» μέχρι το «πλήρης τηλεργασία»).



Διάγραμμα 10: Μεταβολή στις υπερωρίες των εργαζομένων στο τέλος της δοκιμής συγκριτικά με το σημείο αναφοράς. Οι συμμετέχουσες/ντες ερωτήθηκαν πόσο συχνά εργάζονταν υπερωρίες σε μια τετραβάθμια κλίμακα (από «ποτέ» έως «καθημερινά»).

«Δεν ξέρετε τι θα σημαίνει κάτι τέτοιο για την οικογένειά μου – πόσα χρήματα θα μπορέσουμε να εξοικονομήσουμε από τη φύλαξη και απασχόληση των παιδιών»

(Μέλος προσωπικού μη κερδοσκοπικού οργανισμού)

ΥΓΕΙΑ & ΕΥΕΞΙΑ

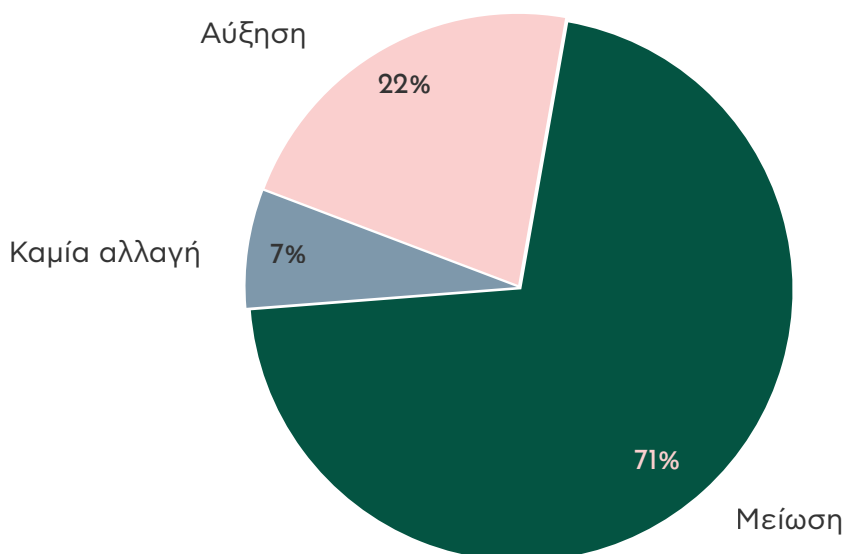
Αν λάβουμε υπόψη τις σημαντικές θετικές αλλαγές στην εργασιακή ζωή των εργαζόμενων, δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι οι δείκτες υγείας και ευεξίας δείχνουν και αυτοί αξιοσημείωτη βελτίωση μετά την εξάμηνη δοκιμή. Ορισμένα πορίσματα ως προς την ευεξία σχετίζονται ειδικά με την εργασία. Φυσικά, όπως ισχύει και για τα υπόλοιπα ευρήματα αυτής της έκθεσης, οι συμμετέχοντες/ουσες βιώνουν ένα εξαιρετικά μεγάλο αριθμό γεγονότων στην ζωή τους εκτός εργασίας, αλλά και εργασιακά ζητήματα εκτός εργασιακού ωραρίου. Για αυτό, θα πρέπει να λάβουμε πρωτίστως υπόψη τις πιο ευρείες τάσεις.

ΣΤΡΕΣ, ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Φτάσαμε στο συμπέρασμα ότι το εργασιακό στρες μειώθηκε κατά την περίοδο της πιλοτικής δοκιμής. Σε μια κλίμακα από το 1 ως το 5 από το «ποτέ» μέχρι το «διαρκώς», η συχνότητα εργασιακού στρες μειώθηκε κατά μέσο όρο από 3,07 πριν τη δοκιμή σε 2,74 μετά το τέλος της. Ενώ σχεδόν το 13% των εργαζομένων βίωσε αύξηση στο επίπεδο του στρες, τριπλάσιο ποσοστό (39%) ένιωσε λιγότερο στρες, ενώ το υπόλοιπο 48% δεν σημείωσε κάποια μεταβολή.

Η εργασιακή εξουθένωση (burnout) επίσης σημείωσε κατά μέσο όρο κάμψη, με τον δείκτη πριν τη δοκιμή να είναι 2,8 και μετά 2,34 (για τη διαμόρφωση του δείκτη λήφθηκαν υπόψη 7 σχετικά κριτήρια, σε μια κλίμακα από το 1 ως το 5 ανάλογα με τη συχνότητα, που αποτυπώνουν την κόπωση, την εξάντληση, τη δυσαρέσκεια και άλλα). Ένα πολύ σημαντικό ποσοστό της τάξης του 71% των εργαζομένων ανέφερε χαμηλότερο επίπεδο εργασιακής εξουθένωσης, ενώ μόλις το 22% σημείωσε υψηλότερο επίπεδο εξουθένωσης.

Αποτυπώνοντας τη μείωση του εργασιακού στρες και της εξουθένωσης, οι εργαζόμενες/οι νιώθουν μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία τους, σημειώνοντας μια σημαντική αύξηση σε αυτόν τον δείκτη, από το 7,12 στο 7,69, σε μια κλίμακα από το 0 ως το 10, ενώ το 48% των εργαζομένων δήλωσε πιο ικανοποιημένο από ό,τι στην αρχή της δοκιμής.



Διάγραμμα 11: Μεταβολή στα επίπεδα εξουθένωσης των εργαζομένων στο τέλος της δοκιμής συγκριτικά με το σημείο αναφοράς. Οι συμμετέχουσες/ντες ερωτήθηκαν, σε μια κλίμακα από το 1 ως το 5 (από «ποτέ» έως «διαρκώς») πόσο συχνά είχαν νιώσει διαφορετικά συμπτώματα εξουθένωσης («εξάντληση», «δυσαρέσκεια» κ.λπ.) τις προηγούμενες 4 εβδομάδες, τα οποία συνδυάστηκαν για την εξαγωγή του δείκτη.

ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ, ΨΥΧΙΚΗ ΚΑΙ ΣΩΜΑΤΙΚΗ ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΕΥΕΞΙΑ

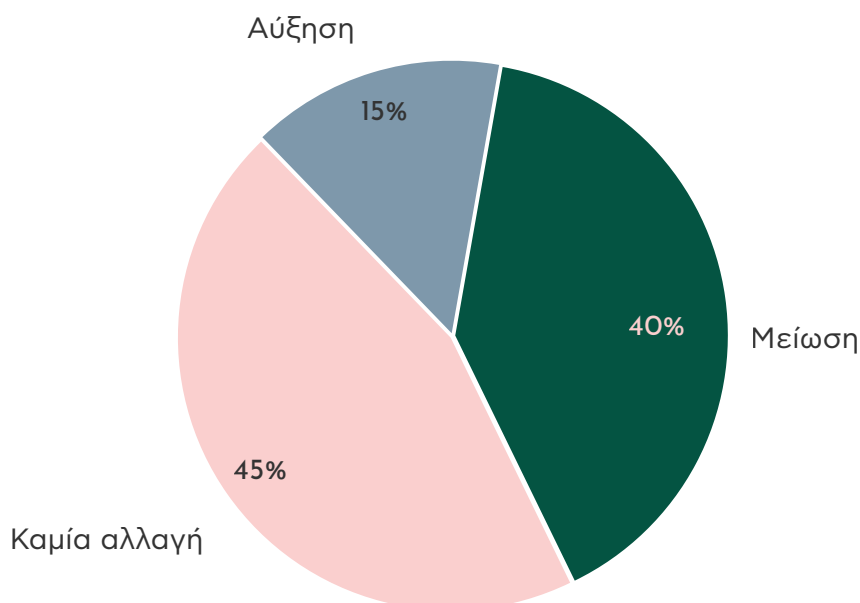
Άλλοι δείκτες υγείας κι ευεξίας επίσης σημείωσαν άνοδο μέχρι το τέλος της δοκιμής. Για παράδειγμα, η μέση τιμή του δείκτη ψυχικής υγείας (από το 1 «κακή» ως το 5 «εξαιρετική»), αυξήθηκε από το 2,95 στην αρχή της δοκιμής σε 3,32 στο τέλος της (με το 43% να σημειώνει βελτίωση της ψυχικής υγείας ενώ μόλις το 16% επιδεινωση). Το άγχος και τα αρνητικά συναισθήματα σημείωσαν επίσης σημαντική πτώση. Οι περιπτώσεις κατά τις οποίες οι συμμετέχουσες/ντες βίωσαν άγχος (1-4, από «ποτέ» έως «καθημερινά») μειώθηκαν ελαφρώς από το 2,26 στο 1,96 κατά μέσο όρο, ενώ το 54% των εργαζομένων παρατήρησε μείωση των αρνητικών συναισθημάτων.

Τα θετικά συναισθήματα των εργαζομένων (εξάγοντας μια μέση τιμή δείκτη από 5 διαφορετικές κατηγορίες, καθεμία εκ των οποίων υπολογίστηκε σε κλίμακα από το 1 ως το 5) αυξήθηκαν από 3,13 σε 3,58 (με το 64% των εργαζομένων να δηλώνει αύξηση). Είναι επίσης ενθαρρυντικό το ότι οι συμμετέχουσες/ντες ανέφεραν και μια μικρή βελτίωση της σωματικής τους υγείας. Καθώς το 37% των εργαζομένων παρατήρησε βελτίωση της σωματικής του υγείας (και το 18% επιδεινωση), η μελέτη μας καταλήγει ότι η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας έχει τη δυνατότητα να μειώσει τα κόστη που σχετίζονται με την περίθαλψη.

ΚΟΠΩΣΗ ΚΑΙ ΥΠΝΟΣ

Αυτή η βελτίωση της σωματικής και ψυχικής υγείας μπορεί να συσχετιστεί με μεταβολές που βίωσαν οι εργαζόμενες/οι σε σχέση με την κόπωση και τον ύπνο. Ως προς την κόπωση, η έρευνα έδειξε βελτίωση, καθώς η μέση τιμή του δείκτη έπεσε από το 2.56 στο 2.12 (σε μια κλίμακα από το 1 ως το 4, από ποτέ μέχρι κάθε μέρα), ενώ το 46% των εργαζομένων ανέφερε μείωση των επιπέδων κόπωσης (και μόλις το 14% δήλωσε αύξηση).

Η συχνότητα εμφάνισης φαινομένων αϋπνίας και γενικότερων διαταραχών του ύπνου μειώθηκε σημαντικά. Το 40% παρατήρησε μείωση των δυσκολιών ύπνου, ενώ το 45% δεν είδε καμιά διαφορά και μόλις το 15% ανέφερε κάποια αύξηση.

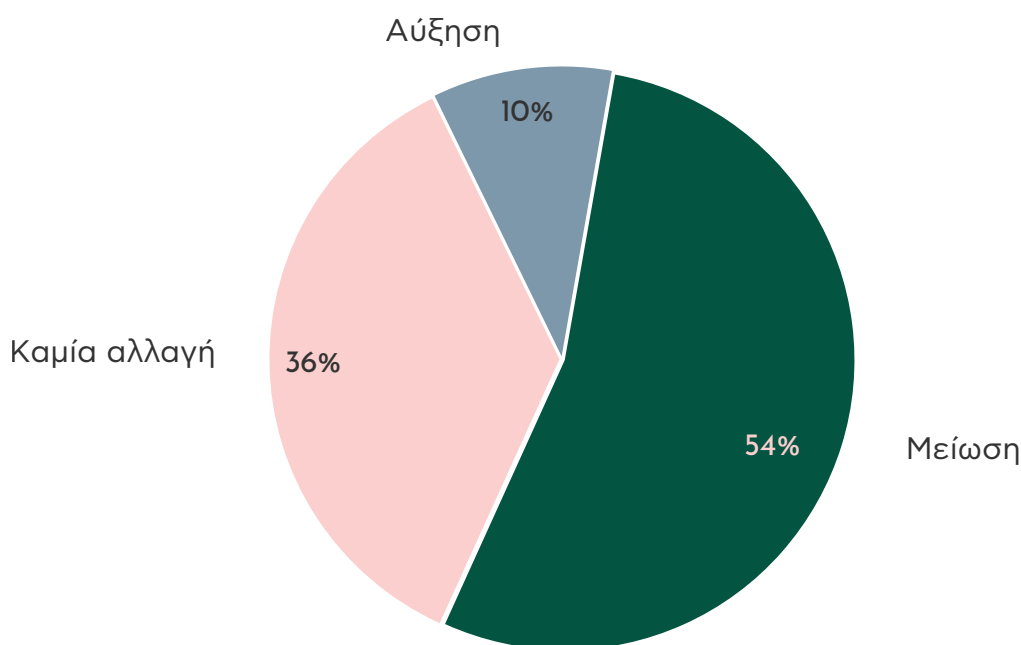


Διάγραμμα 12: Μεταβολή στις διαταραχές ύπνου των εργαζομένων στο τέλος της δοκιμής συγκριτικά με το σημείο αναφοράς. Οι συμμετέχουσες/ντες ερωτήθηκαν, σε μια τετραβάθμια κλίμακα (από «ποτέ» έως «κάθε μέρα») πόσο συχνά είχαν βιώσει διαταραχές ύπνου ή αϋπνία.

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΚΑΙ ΟΙΚΙΑΚΗ ΖΩΗ

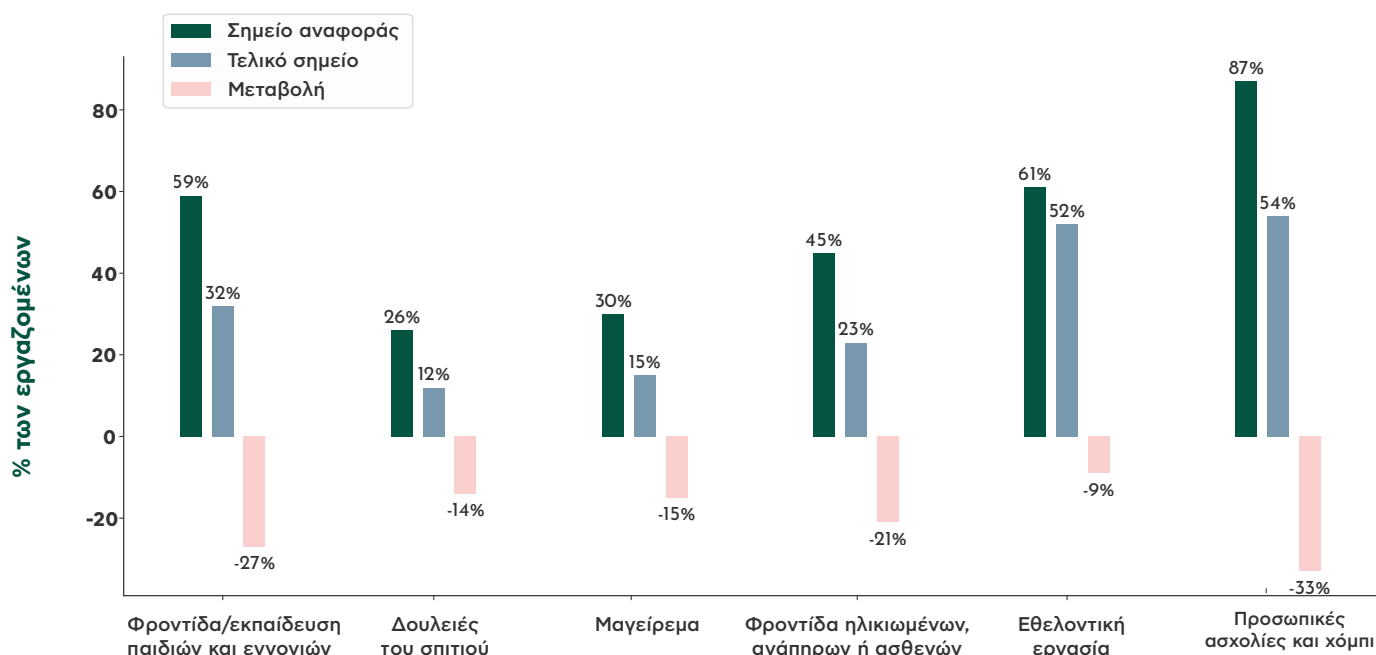
Θετικές μεταβολές σημειώθηκαν επίσης στην αλληλεπίδραση μισθωτής εργασίας και οικογένειας/ άλλων πτυχών της ζωής. Σε ερώτηση σχετικά με την ευκολία συνδυασμού της έμμισθης εργασίας με τις υποχρεώσεις φροντίδας, η μέση τιμή του δείκτη αυξήθηκε από το 2,76 στο 3,58 σε μια κλίμακα από το 1 («πολύ δύσκολο») ως το 5 («πολύ εύκολο»). Το 60% των εργαζομένων ανέφερε ότι η εξισορρόπηση υποχρεώσεων φροντίδας και εργασίας είχε γίνει ευκολότερη.

Ομοίως, ο δείκτης εξισορρόπησης εργασίας και κοινωνικής ζωής βελτιώθηκε, με μια μέση αύξηση από το 2,9 στο 3,78 (και εδώ, το 1 ορίζεται ως «πολύ δύσκολο» και το 5 ως «πολύ εύκολο»). Σε αντιστοιχία με αυτά τα ευρήματα, η σύγκρουση μεταξύ χρόνου εργασίας και οικογενειακής ζωής αμβλύνηκε: στη διάρκεια της δοκιμής το 54% των εργαζομένων δήλωσε ότι ήταν λιγότερο πιθανό να νιώσει κούραση που θα τους/τις απέτρεπε από το να ασχοληθούν με δουλειές του νοικοκυριού μετά την εργασία τους (ενώ μόλις το 10% δήλωσε ότι κάτι τέτοιο ήταν πιθανότερο).



Διάγραμμα 13: Μεταβολή στη σύγκρουση εργασίας-οικογενειακής ζωής των εργαζομένων στο τέλος της δοκιμής συγκριτικά με το σημείο αναφοράς. Οι συμμετέχουσες/ντες ερωτήθηκαν πόσο συχνά ένιωθαν «υπερβολική κούραση από την εργασία για να κάνουν δουλειές του νοικοκυριού» σε μια τριτοβάθμια κλίμακα (από «ποτέ» έως «αρκετές φορές την εβδομάδα»).

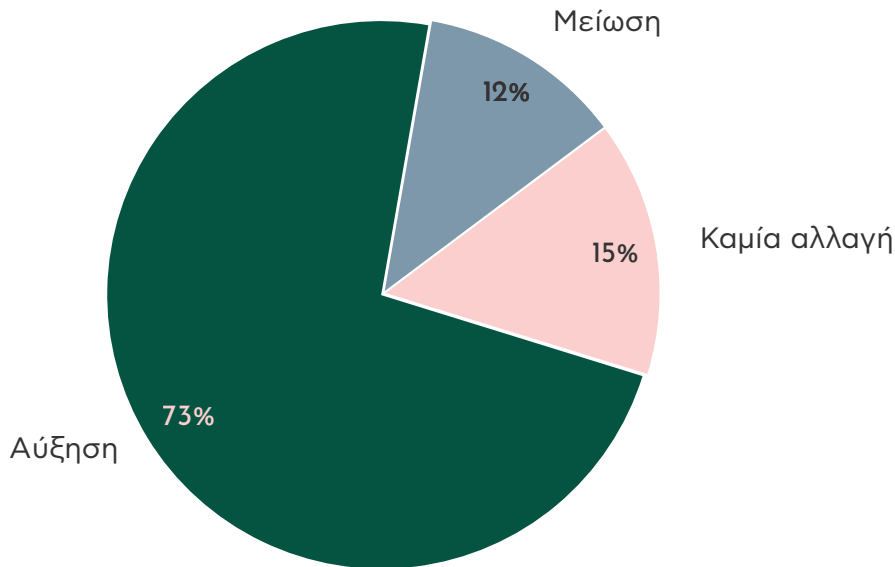
Πιο συγκεκριμένα, παρατηρείται μια γενικότερη μείωση στο αίσθημα ανεπάρκειας χρόνου σε ό,τι αφορά μια σειρά από δραστηριότητες πέραν της έμμισθης εργασίας. Οι εργαζόμενες/οι φαίνονται γενικά πιο ικανοποιημένες/οι σε αυτόν τον τομέα.



Διάγραμμα 14: Μεταβολή στο αίσθημα ανεπάρκειας χρόνου των εργαζομένων στο τέλος της δοκιμής συγκριτικά με το σημείο αναφοράς. Οι συμμετέχουσες/ντες ερωτήθηκαν αν «θα ήθελαν να ξοδέψουν περισσότερο χρόνο» σε μια σειρά από δραστηριότητες.

Γενικά, μπορούμε να πούμε ότι το δείγμα εργαζομένων βίωσε μια αύξηση της ικανοποίησης από τη ζωή του.

Στην αρχή της δοκιμής, όταν ρωτήθηκαν πόση ικανοποίηση ένιωθαν από τη ζωή τους (με το 0 να ορίζεται ως «καμία ικανοποίηση» και το 10 ως «απόλυτη ικανοποίηση»), οι συμμετέχοντες/ουσες απάντησαν κατά μέσο όρο 6,69 στα 10. Σε αυτόν τον δείκτη σημειώθηκε αύξηση σχεδόν κατά μία ολόκληρη μονάδα, στο 7,56. Οι εργαζόμενοι/ες ένιωσαν επίσης μεγαλύτερη ικανοποίηση σε άλλους τομείς της ζωής τους, από τα οικονομικά του νοικοκυριού τους (το 44% ανέφερε αύξηση της ικανοποίησης σε αυτόν τον τομέα) μέχρι τις διαπροσωπικές σχέσεις (το 45% ανέφερε αύξηση). Ακόμα πιο αξιοσημείωτο είναι το ότι οι εργαζόμενοι ανέφεραν αύξηση μεγαλύτερη των δύο μονάδων στην ικανοποίηση που ένιωθαν σχετικά με τον χρόνο που διέθεταν, από το 5,28 πριν τη δοκιμή στο 7,51 μετά από αυτήν. Το 73% δήλωσε ότι ένιωθε μεγαλύτερη ικανοποίηση σε αυτόν τομέα.



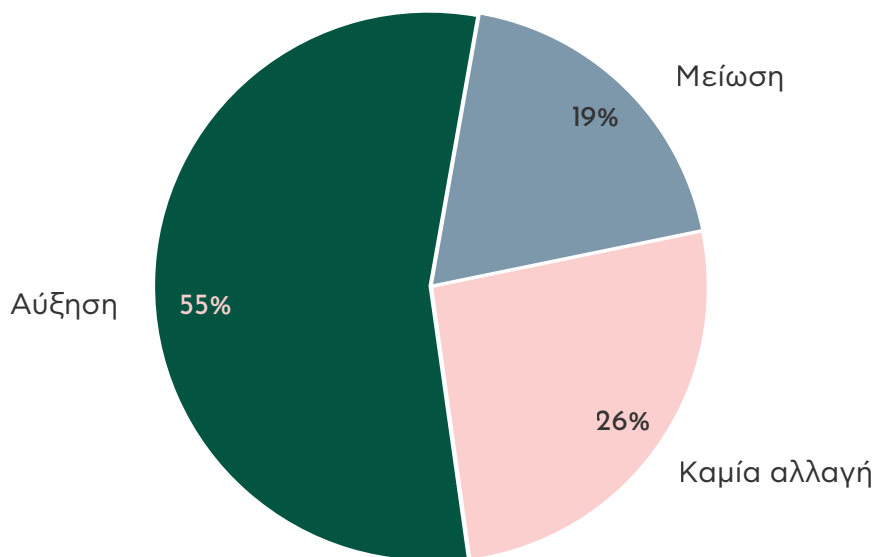
Διάγραμμα 15: Μεταβολή στην ικανοποίηση των εργαζομένων ως προς τον χρόνο στο τέλος της δοκιμής συγκριτικά με το σημείο αναφοράς. Οι συμμετέχουσες/ντες κλήθηκαν να απαντήσουν, σε μια κλίμακα από το 0 ως το 10 (από «καθόλου ικανοποιημένος/η» έως «απόλυτα ικανοποιημένος/η») πόσο ικανοποιημένοι/ες ήταν σχετικά με την ποσότητα χρόνου που δέχονταν για να κάνουν πράγματα που τους άρεσαν.

ΕΜΦΥΛΗ ΙΣΟΤΗΤΑ

Πώς επηρέασε η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας την έμφυλη ισότητα στον καταμερισμό της εργασίας στο νοικοκυριό για το δείγμα μας; Το σκεπτικό πολλών υποστηρικτών/ριών είναι ότι, αν υπήρχε περισσότερος ελεύθερος χρόνος διαθέσιμος, οι άνδρες μπορεί να ξόδευαν περισσότερο χρόνο κάνοντας δουλειές του σπιτιού ή φροντίζοντας τα παιδιά, μειώνοντας έτσι το γνωστό και τεκμηριωμένο έμφυλο χάσμα σε ό,τι αφορά τη μη αμειβόμενη οικιακή εργασία και φροντίδα. Στη δοκιμή, ο χρόνος τον οποίο οι άνδρες ξόδεψαν για τη φροντίδα των παιδιών αυξήθηκε σε διπλάσιο ποσοστό από ό,τι ο αντίστοιχος χρόνος των γυναικών (27% έναντι 13%), όμως ο καταμερισμός των οικιακών εργασιών ανάμεσα σε άνδρες και γυναίκες έμεινε σχεδόν ακριβώς ίδιος (το 68% δεν σημείωσε κάποια μεταβολή για άνδρες και γυναίκες).

ΤΙ ΑΛΛΑΞΕ

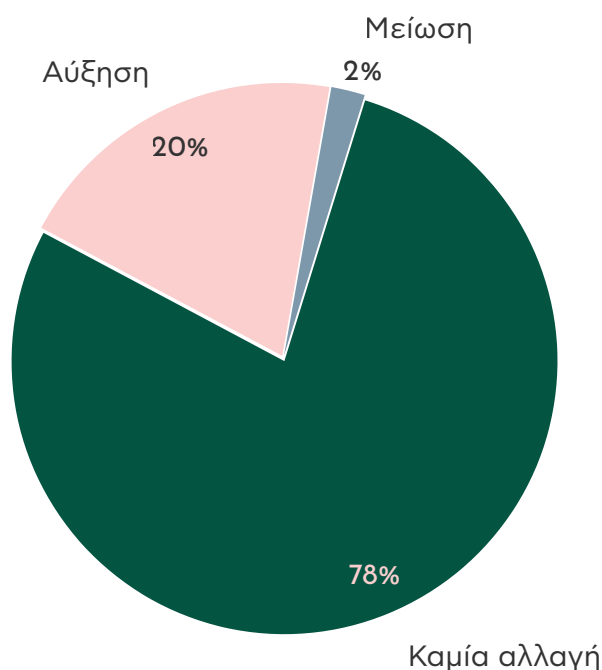
Όταν εξετάζουμε την ποιότητα και την εμπειρία της εργασίας κατά τη διάρκεια της δοκιμής, αναδεικνύονται μια σειρά από διαφορετικούς δείκτες. Πρώτον, ρωτήσαμε τους/τις εργαζόμενους/ες πώς θα αξιολογούσαν την τωρινή τους εργασιακή ικανότητα (work ability) συγκριτικά με τη βέλτιστη του εργασιακού τους βίου. Πριν από την έναρξη της δοκιμής, η μέση αυτοαξιολόγηση της εργασιακής ικανότητας ήταν 7,06 σε μια κλίμακα από το 0 ως το 10. Στο τέλος της δοκιμής είχε σημειώσει σημαντική άνοδο, στο 7,88. Με δυο λόγια, οι εργαζόμενοι/ες θεωρούσαν ότι δούλευαν καλύτερα μετά την αλλαγή στην τετραήμερη εβδομάδα εργασίας. Συνολικά, το 55% των εργαζομένων σημείωσε αύξηση της εργασιακής ικανότητας.



Διάγραμμα 16: Μεταβολή στην αντίληψη των εργαζομένων για την εργασιακή τους ικανότητα στο τέλος της δοκιμής συγκριτικά με το σημείο αναφοράς. Οι συμμετέχουσες/ντες κλήθηκαν να απαντήσουν, σε μια κλίμακα από το 0 ως το 10 (από «χειρίστη» έως «βέλτιστη») πώς θα αξιολογούσαν την τωρινή εργασιακή τους ικανότητα σε σύγκριση με τη βέλτιστη του εργασιακού τους βίου.

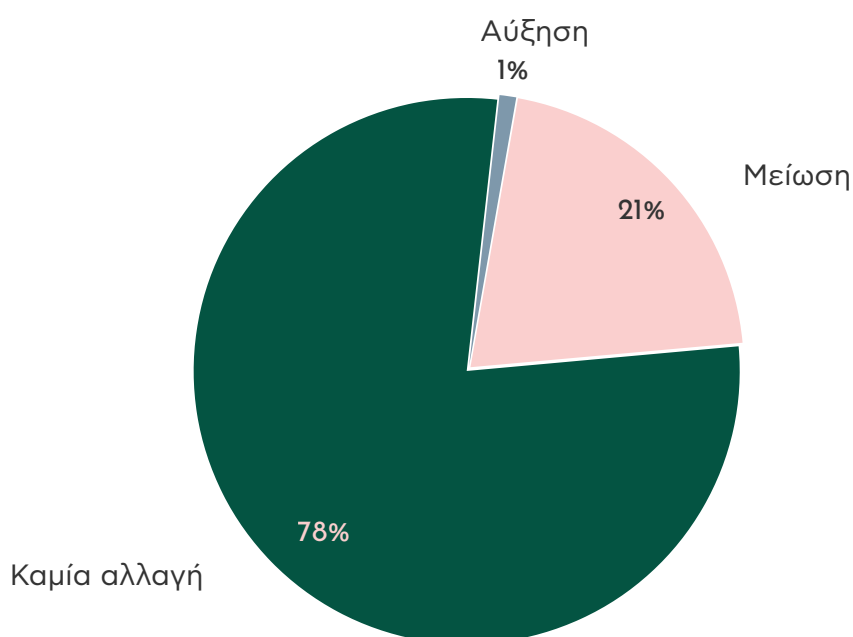
Καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι οι εργαζόμενες/οι μπορούσαν επίσης να ασκούν περισσότερο έλεγχο στο πρόγραμμά τους. Εκτιμήσαμε τον έλεγχο του προγράμματος χρησιμοποιώντας έναν πολυπαραγοντικό δείκτη (σε μια κλίμακα από το 1 «πολύ λίγο», μέχρι το 5 «πάρα πολύ») που περιλάμβανε τον έλεγχο επί των εργάσιμων ημερών, των ωρών εργασίας, των αδειών και της έναρξης και λήξης κάθε εργάσιμης ημέρας. Πριν από την έναρξη της δοκιμής, η μέση τιμή του δείκτη ήταν 3,55, και αυξήθηκε ελάχιστα στο 3,59, ενώ το 44% των εργαζομένων δήλωσε αύξηση του ελέγχου, ενώ το 38% μείωση.

Υπήρξε επίσης αύξηση στους ρυθμούς εργασίας. Το 62% των εργαζομένων θεωρεί ότι οι ρυθμοί εργασίας αυξήθηκαν, το 36% θεωρεί ότι παρέμειναν ίδιοι (μια πολύ μικρή ομάδα -2%- έκρινε ότι μειώθηκαν). Ωστόσο, παρότι οι ρυθμοί εργασίας μπορεί να αυξήθηκαν, για τους/τις περισσότερους/ες εργαζόμενους/ες (78%) δεν υπήρξε κάποια σημαντική αύξηση στον φόρτο εργασίας (παρότι το 20% δήλωσε ότι όντως ένιωσε αύξηση).



Διάγραμμα 17: Μεταβολή στον φόρτο εργασίας των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της δοκιμής. Στο τέλος της δοκιμής, οι συμμετέχουσες/ντες κλήθηκαν να απαντήσουν αν ο φόρτος εργασίας τους αυξήθηκε, μειώθηκε ή παρέμεινε σταθερός.

Παρουσιάζει ενδιαφέρον ότι το 52% των εργαζομένων ανέφεραν αύξηση των ταξιδιών αναψυχής, ενώ περίπου το 44% δεν διαπίστωσε κάποια μεταβολή σε αυτόν τον τομέα. Το 21% των εργαζομένων ανέφερε μείωση στο κόστος που σχετίζεται με την παιδική φροντίδα (ενώ μόλις το 1% είδε κάποια αύξηση).



Διάγραμμα 18: Μεταβολή στο κόστος φροντίδας παιδιών για τους/τις εργαζόμενους/ες κατά τη διάρκεια της δοκιμής. Στο τέλος της δοκιμής, οι συμμετέχουσες/ντες κλήθηκαν να απαντήσουν αν το κόστος για την φροντίδα παιδιών αυξήθηκε, μειώθηκε ή παρέμεινε σταθερό.

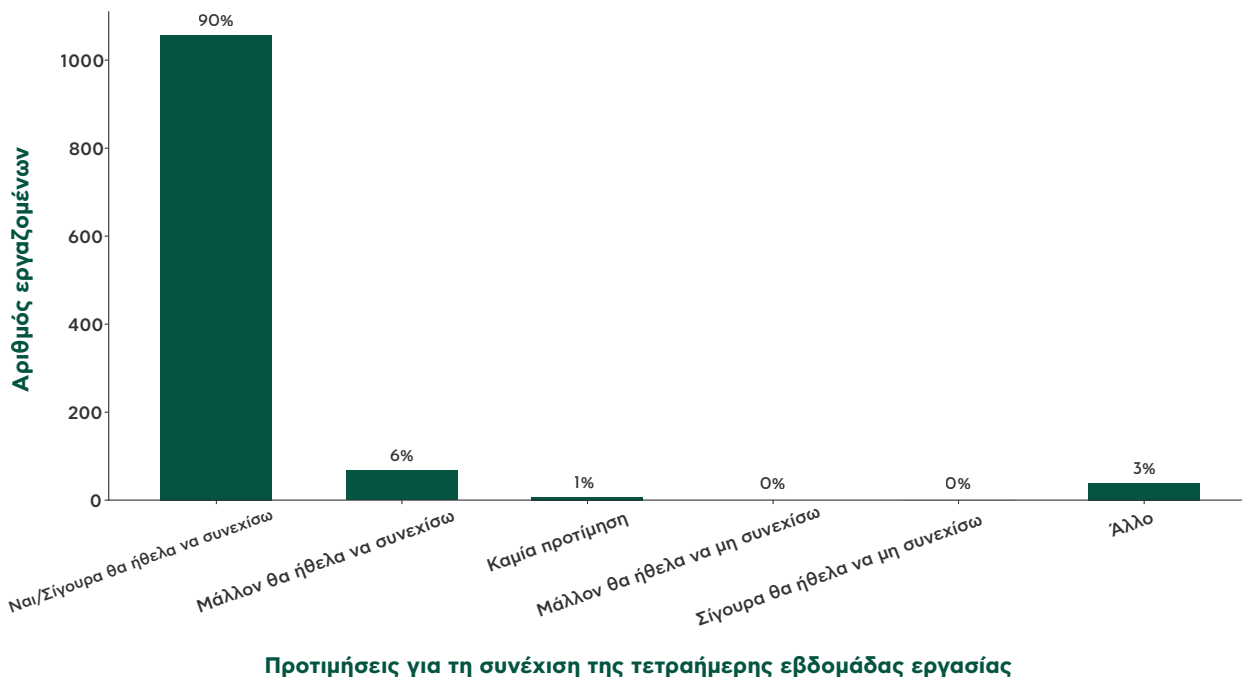
ΤΙ ΠΑΡΕΜΕΙΝΕ ΣΤΑΘΕΡΟ

Εκτός από τις μεταβολές που αναφέρθηκαν παραπάνω, οι έρευνές μας έδειξαν ότι πολλά άλλα στοιχεία δεν άλλαξαν, κάτι που σε ορισμένες περιπτώσεις είναι ευχάριστο πόρισμα. Ίσως το σημαντικότερο εξ αυτών είναι ότι, ενώ υπήρξε μια μικρή και στατιστικά μάλλον ασήμαντη αύξηση της «μέσης» εργασιακής έντασης καθόλη τη διάρκεια της δοκιμής (από το 3,64 στο 3,69 σε μια κλίμακα από το 1 ως το 5), οι αλλαγές που αντιλήφθηκαν οι ερωτηθέντες/είσες σε προσωπικό επίπεδο ήταν εν πολλοίς μοιρασμένες. Ενώ λίγο περισσότερο από ένα τρίτο (36%) των εργαζομένων κατέγραψε αύξηση της έντασης της εργασίας, σχεδόν εξίσου πολλοί/ες (31%) θεώρησαν ότι αυτή είχε μειωθεί, ενώ οι υπόλοιποι/ες (33%) δεν παρατήρησαν κάποια αλλαγή.

Διαπιστώσαμε επίσης ότι η πολυπλοκότητα στην εργασία όπως την εκλάμβαναν οι εργαζόμενες/οι –μια άλλη μορφή εντατικοποίησης– κατά μέσο όρο δεν αυξήθηκε. Το 42% των εργαζομένων είχε κάποια αύξηση στην πολυπλοκότητα της εργασίας του, αλλά ένα άλλο 42% είχε μείωση, ενώ οι υπόλοιποι/ες (16%) δεν είδαν κάποια αλλαγή. Ένα ακόμα ενθαρρυντικό εύρημα είναι ότι η ασφάλεια που ένιωθαν οι εργαζόμενες/οι για τη δουλειά τους παρέμεινε σε πολύ παρόμοιο επίπεδο καθόλη τη διάρκεια της δοκιμής (σημειώνοντας μια μικρή μείωση κατά μέσο όρο από το 3,59 στο 3,54 στο τέλος της δοκιμής, σε μια τετραβάθμια κλίμακα από το 1, «πολύ πιθανό να χάσω τη δουλειά μου», ως το 4 «πολύ απίθανο»). Παρομοίως, υπήρξε σημαντική μείωση των εργαζομένων που δήλωσαν ότι ήταν πιθανό να εγκαταλείψουν τη δουλειά τους, καθώς στο τέλος της πιλοτικής δοκιμής το ποσοστό που σκεφτόταν να αλλάξει εργασία ήταν 30% χαμηλότερο από ό,τι στην αρχή.

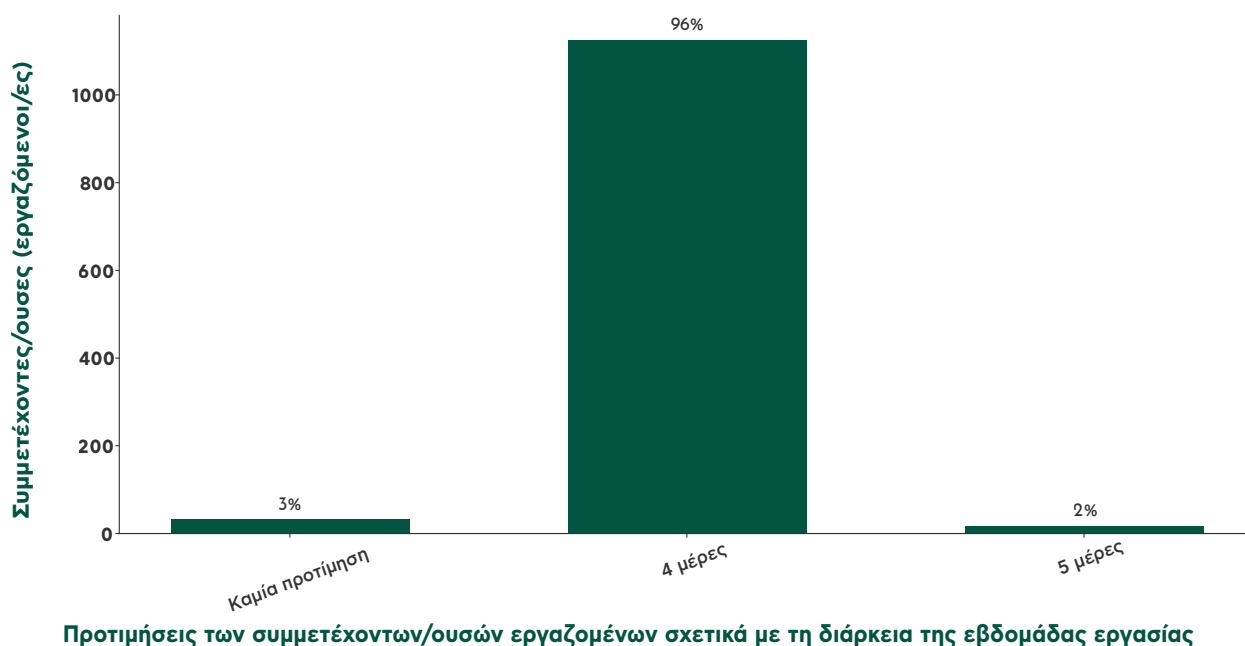
ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ

Σε γενικές γραμμές, οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες του δείγματος θεώρησαν την πιλοτική δοκιμή της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας μια εξαιρετική εμπειρία. Από το 0 (πολύ κακή) ως το 10 (πολύ καλή), η μέση τιμή του δείκτη ανήλθε σε 9,04. Όταν ερωτήθηκαν αν θα ήθελαν να συνεχίσουν την εφαρμογή της πιλοτικής δοκιμής της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας, το 90% απάντησε «ναι/σίγουρα θα ήθελα να συνεχίσω». Μόλις πέντε άτομα (ποσοστό 0,43%) απάντησαν ότι «μάλλον θα ήθελα να μη συνεχίσω», ενώ κανείς/καμία δεν απάντησε ότι «σίγουρα θα ήθελα να μη συνεχίσω».



Διάγραμμα 19: Προτιμήσεις των συμμετεχόντων/ουσών εργαζομένων σχετικά με τη συνέχιση της πιλοτικής δοκιμής της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας στους οργανισμούς τους στο τέλος της δοκιμής.

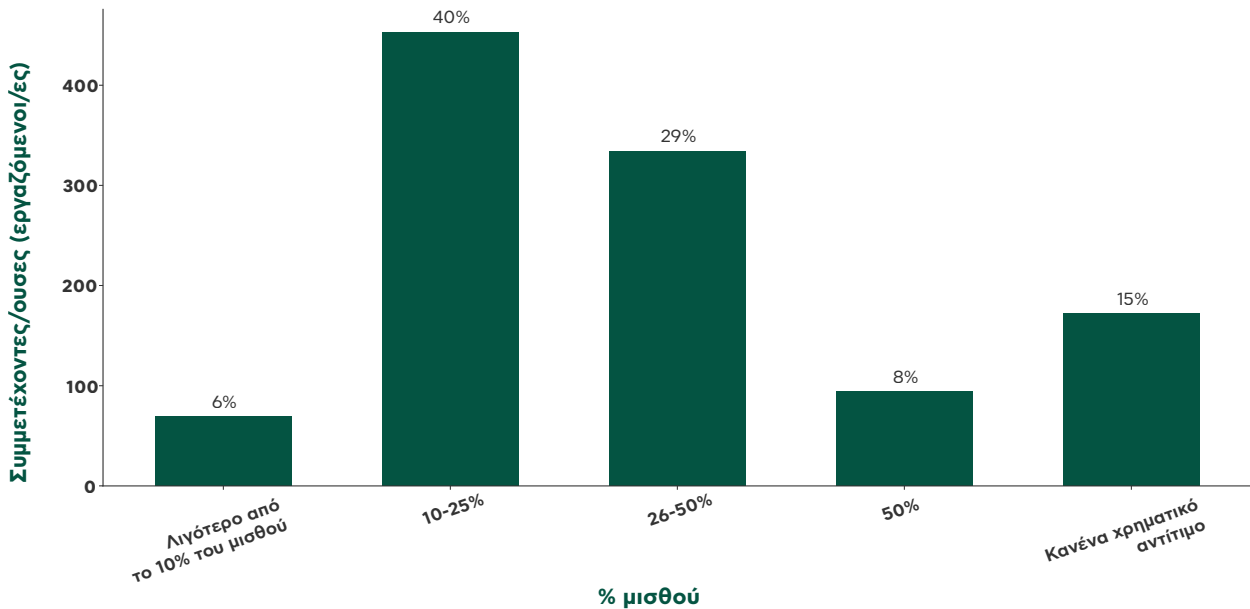
Ρωτήσαμε επίσης τους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες σχετικά με τις προτιμήσεις τους για το εργασιακό πρόγραμμα, μεταξύ της τετραήμερης και της πενθήμερης εβδομάδας εργασίας (ή «καμία προτίμηση»). Το 96% προτιμά την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας.



Διάγραμμα 20: Προτιμήσεις των συμμετεχόντων/ουσών εργαζομένων σχετικά με τη διάρκεια της εβδομάδας εργασίας στο τέλος της δοκιμής.

Τέλος, αναρωτηθήκαμε σχετικά με τη χρηματική αξία της τετραήμερης εβδομάδας – ή μάλλον, ποιο θα ήταν το υποθετικό αντιστάθμισμα μεταξύ χρήματος και χρόνου το οποίο θα δέχονταν οι εργαζόμενες/οι, μετά την εμπειρία της τετραήμερης εργασιακής εβδομάδας. Παρότι η πολιτική της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας ορίζει ρητά ότι το εργατικό δυναμικό πρέπει να λαμβάνει καθόλη τη διάρκεια της δοκιμής τον ίδιο μισθό όπως και πριν από αυτή –δηλαδή να μην πρέπει να «πληρώσουν» για να έχουν μικρότερο ωράριο εργασίας– η μέθοδος αυτή μας βοηθά να ποσοτικοποιήσουμε την αξία που αποδίδει το δείγμα μας στη μείωση του ωραρίου εργασίας.

Τα άτομα που δήλωσαν ότι προτιμούν την τετραήμερη εβδομάδα (96% του δείγματος), ερωτήθηκαν πόσα χρήματα θα αποδέχονταν στην επόμενη θέση εργασίας τους προκειμένου να επιστρέψουν στο πενθήμερο μοντέλο. Το 46% (οι δύο πρώτες κατηγορίες) δήλωσαν ότι θα δέχονταν την πενθήμερη εβδομάδα εργασίας με μια αύξηση μισθού από 0 ως 25%. Το 29% δήλωσε ότι θα απαιτούσε μια αύξηση της τάξης του 26-50%. Το 8% δήλωσε ότι θα επέστρεφε στην πενθήμερη εργασία μόνο αν ο μισθός αυξανόταν κατά περισσότερο από 50%. Ίσως το πιο ενδιαφέρον στοιχείο όμως να είναι ότι το 15% δήλωσε ότι δεν θα αποδεχόταν την πενθήμερη εργασιακή εβδομάδα, όποιο κι αν ήταν το χρηματικό αντίτιμο.



Διάγραμμα 21: Πώς αποτιμούν οι εργαζόμενες/οι την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας με οικονομικούς όρους; Στο τέλος της δοκιμής, οι εργαζόμενες/οι ερωτήθηκαν πόσα χρήματα θα δέχονταν στην επόμενη θέση εργασίας τους για να επιστρέψουν στην πενθήμερη εργασιακή εβδομάδα.

«Δεν θέλω να βγω στη σύνταξη και να αναρωτιέμαι “τι στο διάολο κάνω τώρα;”... Θέλω να αρχίσω να κάνω πράγματα από τώρα, τα οποία θα με γεμίζουν όταν θα σταματήσω να εργάζομαι.»

(Διευθύνων σύμβουλος σε οργανισμό παροχής φροντίδας)

ΟΠΤΙΚΕΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΧΩΡΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΟΠΤΙΚΕΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΧΩΡΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Εκτός από τις έρευνες που πραγματοποιήθηκαν στις επιχειρήσεις και στο εργατικό δυναμικό, η πιλοτική δοκιμή που πραγματοποιήθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο περιλάμβανε και μια σειρά συνεντεύξεων στις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στη δοκιμή. Το συντονισμό ανέλαβαν κοινωνικοί/ές ερευνητές/ριες του Πανεπιστημίου του Κέιμπριτζ, με τη βοήθεια του Autonomy. Από τις συνεντεύξεις μπορούμε να σταχυολογήσουμε πιο περιεκτικές μαρτυρίες για την καθημερινή εφαρμογή των πιλοτικών δοκιμών, από μέλη του προσωπικού διάφορων επιπέδων.

Αυτές οι συνεντεύξεις είχαν στόχο να κατανοήσουν γιατί οι επιχειρήσεις συμμετείχαν στην πιλοτική δοκιμή, πώς ακριβώς εφάρμοσαν την τετράημερη εβδομάδα εργασίας, πώς βίωσε το προσωπικό τους τη δοκιμή καθώς και τις προθέσεις για το μέλλον της τετράημερης εβδομάδας στην κάθε εταιρία.

ΚΙΝΗΤΡΑ

Οι συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν με ανώτερα στελέχη των επιχειρήσεων πριν από την έναρξη της δοκιμής μάς βοήθησαν να καταλάβουμε γιατί οι επιχειρήσεις ενδιαφέρθηκαν για την πιλοτική δοκιμή. Σχεδόν όλα τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη από τα οποία πήραμε συνέντευξη είπαν ότι γνώριζαν εδώ και καιρό για την ύπαρξη της τετράημερης εβδομάδας εργασίας, αναφέροντας ρεπορτάζ και παραδείγματα προηγούμενων πειραματισμών με την τετράημερη εβδομάδα. Μια κοινή πηγή έμπνευσης ήταν ο δημόσιος τομέας στην Ιρλανδία.²⁴

Μια έρευνα σε εργοδότες που διενεργήθηκε το 2022 από το CIPD (Chartered Institute of Personnel and Development) έδειξε ότι το 34% των οργανισμών που συμμετείχαν θεωρούσαν ότι η τετράημερη εβδομάδα εργασίας θα γίνει πραγματικότητα για το μεγαλύτερο μέρος του εργατικού δυναμικού του Ηνωμένου Βασιλείου μέσα στα επόμενα δέκα χρόνια.²⁵ Αυτό το εύρημα συνάδει με την αίσθηση που είχαν τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη στα οποία πήραμε συνέντευξη, τα οποία είδαν την πιλοτική δοκιμή ως μια ευκαιρία να βρεθούν στην πρώτη γραμμή μιας ιστορικής αλλαγής. Επίσης, συχνά ανέφεραν ότι, όταν θέτει κανείς εαυτόν ως καινοτόμο στην πρώτη γραμμή, μεγιστοποιούνται τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της τετράημερης εβδομάδας εργασίας, όπως τα οφέλη για τη φήμη της επιχείρησης, για την πρόσληψη εργατικού δυναμικού και για την διατήρησή του.

²⁴ Autonomy (2021) 'Going Public: Iceland's Journey to a Shorter Working Week'. <https://autonomy.work/portfolio/icelandsww/>

²⁵ CIPD (2022) 'The Four Day Week: Employer Perspectives on Moving to a Shorter Working Week'. <https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/flexible-working/four-day-week#gref>

Κάτι τέτοιο θα μας έδινε ένα συγκριτικό πλεονέκτημα.

(Ανώτερο διευθυντικό στέλεχος ασφαλιστικής επιχείρησης)

Άλλες επιχειρήσεις εστίασαν στη επιδίωξή τους να αποτελούν οργανισμούς με επίκεντρο τον/την εργαζόμενο/η, προσδιορίζοντας την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας ως το επόμενο λογικό βήμα στην υπάρχουσα αφοσίωσή τους στην υγεία κι ευεξία των εργαζομένων. Συχνά η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας εισήχθη ως συνέχεια υπάρχουσών πολιτικών όπως η επιλογή για ευέλικτο ωράριο εργασίας ή η πολιτική αναστολής της εργασίας μετά το απόγευμα.

Σε ορισμένες περιπτώσεις, η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας ήταν μια προσπάθεια να βελτιωθούν άλλες προηγούμενες πρωτοβουλίες. Για παράδειγμα, ανώτερο διευθυντικό στέλεχος χρηματοοικονομικής επιχείρησης κατάλαβε ότι η προηγούμενη πολιτική χρηματικής επιβράβευσης ανά τετράμηνο ήταν τελικά διχαστική. Η τετραήμερη εβδομάδα ήταν μια ευκαιρία να δοθεί μια παροχή που θα περιλάμβανε το σύνολο των εργαζομένων. Σε άλλες περιπτώσεις, η τετραήμερη εβδομάδα χαρακτηρίστηκε ως προτιμότερη από τα «κόλπα» ευεξίας, όπως δωμάτια αναψυχής για το προσωπικό ή ζώνες χαλάρωσης, τα οποία αποτελούν κοινό τόπο σε επιχειρήσεις του δημιουργικού και χειροτεχνικού κλάδου. Αντιθέτως, η τετραήμερη εβδομάδα αποτέλεσε μια ουσιαστική, απτή αλλαγή για το προσωπικό – «πιο στιβαρή και πιο κατάλληλη για ενήλικες», όπως αναφέρθηκε σε μια συνέντευξη.

Η ΤΕΤΡΑΗΜΕΡΗ ΕΒΔΟΜΑΔΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΑΝΔΗΜΙΑ

Σε κάποιες περιπτώσεις η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας χαρακτηρίστηκε από τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη ως μια λογική απάντηση εκ μέρους των επιχειρήσεων στην επιδημία του κορονοϊού. Ορισμένα στελέχη ανέφεραν την «Μεγάλη Παραίτηση», ή περιέγραψαν σημαντικές δυσκολίες στην πρόσληψη και διατήρηση προσωπικού από την έναρξη της πανδημίας. Σε αυτές τις περιπτώσεις η τετραήμερη εβδομάδα θεωρήθηκε ως ένας τρόπος προσέλκυσης ταλαντούχων εργαζομένων και ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας στην αγορά εργασίας μετά τον κορονοϊό.

Πιστεύω ότι βγαίνουμε από την πανδημία με μια νέα οπτική για τη ζωή... Υπάρχουν μεγαλύτερες προσδοκίες σχετικά με την ευέλικτη εργασία, την υβριδική εργασία – οι άνθρωποι αξιοποίησαν αυτή την ευκαιρία για να σκεφτούν «θέλω να κάνω κάτι τελείως διαφορετικό».

(Ανώτερο διευθυντικό στέλεχος επιχείρησης μεταποίησης)

Ο διευθύνων σύμβουλος μιας επιχείρησης του δημιουργικού τομέα, για παράδειγμα, αναγνώρισε την αυξανόμενη δημοφιλία της εργασίας από το σπίτι από την έναρξη της πανδημίας, αλλά έκρινε ότι η απεριόριστη τηλεργασία μπορεί να βλάψει την εργασιακή κουλτούρα της επιχείρησης. Η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας θεωρήθηκε ως ένας εναλλακτικός τρόπος προσέλκυσης και διατήρησης προσωπικού. Αρκετές μικρότερες επιχειρήσεις δήλωσαν ότι η τετραήμερη εβδομάδα ήταν μια ελκυστική επιλογή σε μια περίοδο ανάκαμψης των επιχειρήσεων μετά την πανδημία, κατά την οποία δεν είχαν τη δυνατότητα να προσελκύσουν προσωπικό μέσω σημαντικών αυξήσεων στους μισθούς.

Εκτός από αυτούς τους πρακτικούς λόγους για την εφαρμογή της τετραήμερης

εβδομάδας μετά την πανδημία, ήταν σύνηθες για τις επιχειρήσεις να συνδέουν την πανδημία με κάποιου είδους ηθικό δίδαγμα. Ανώτερα στελέχη των επιχειρήσεων εξήγησαν ότι η πανδημία είχε στρέψει τα φώτα της προσοχής στην προσωπική ζωή των εργαζομένων τους. Είχαν δει τα άτομα που απασχολούνταν στις επιχειρήσεις τους να υποφέρουν από προβλήματα ψυχικής υγείας και να πενθούν απώλειες. Οι τηλεδιασκέψεις είχαν επιτρέψει στους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες να δουν τα σπίτια και τα παιδιά των συναδέλφων/ισσών τους. Αρκετά ανώτερα στελέχη είπαν ότι αυτές οι εμπειρίες είχαν αυξήσει το αίσθημα ηθικής υπευθυνότητας απέναντι στους εργαζόμενους και τις εργαζόμενες και είχαν συμβάλει στην ευαισθητοποίησή τους στην ανάγκη μιας επιχείρησης για υγιές εργατικό δυναμικό.

Σε κάθε οργανισμό, το κλειδί είναι οι άνθρωποι. Πρέπει να τους προσέχουμε.

(Διευθύνων σύμβουλος σε επιχείρηση διανομής)

Θέλουμε να δώσουμε στους ανθρώπους το δώρο του χρόνου –αν αυτό δεν ακούγεται πολύ γλυκανάλατο– επειδή [λόγω της τηλεργασίας] όλοι και όλες μάθαμε πολλά περισσότερα για τις ζωές των συναδέλφων μας, τα σπίτια τους και τα κατοικίδια τους και τα παιδιά τους... Μίσησα την πανδημία, αλλά τουλάχιστον μας έκανε να δούμε ο ένας τον άλλο με πολύ πιο σφαιρικό τρόπο, μας έκανε όλους/ες να συνειδητοποιήσουμε τη σημασία της ψυχικής υγείας αλλά και την αξία της οικογένειας.

(Διευθύνων σύμβουλος μη κερδοσκοπικού οργανισμού)

Ωστόσο, είναι σημαντικό να μην υπερτονιστεί η επίδραση της πανδημίας στην απόφαση των επιχειρήσεων να συμμετάσχουν στην πιλοτική δοκιμή. Πολλά στελέχη δήλωσαν ότι η μείωση της εβδομάδα εργασίας είχε προγραμματιστεί πριν από την πανδημία (και σε ορισμένες περιπτώσεις ο κορονοϊός είχε καθυστερήσει αυτά τα σχέδια). Αυτό ήταν συχνό σε επιχειρήσεις με εργασία απαιτητική ή με συναισθηματικό φόρτο. Για παράδειγμα, σε οργανισμούς που στηρίζουν ασθενείς με εγκεφαλική βλάβη, διδάσκουν μαθητές/ριες με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, ή συμβουλευούν πολίτες που παλεύουν με τη φτώχεια, τα στελέχη τόνισαν τη συναισθηματική πίεση που υφίσταται το προσωπικό τους και εξέφρασαν την ελπίδα ότι η τετραήμερη εβδομάδα θα έδινε στις/στους εργαζόμενες/ους την απαραίτητη απόσταση από τη δουλειά.

Δεν θέλω να βγω στη σύνταξη και να αναρωτιέμαι «τι στο διάολο κάνω τώρα;»... Θέλω να αρχίσω να κάνω πράγματα από τώρα, τα οποία θα με γεμίζουν όταν θα σταματήσω να εργάζομαι.

(Διευθύνων σύμβουλος σε οργανισμό παροχής φροντίδας)

Σε άλλες περιπτώσεις, η τετραήμερη εβδομάδα παρουσιάστηκε ως μια απάντηση στο πρόβλημα της υπερβολικής εργασίας που πλήττει όλους τους τομείς της οικονομίας. Για παράδειγμα, ένα στούντιο ανάπτυξης βιντεοπαιχνιδιών επεσήμανε αρκετές περιπτώσεις κρίσης και εργασιακής εξουθένωσης σε κλάδους υψηλού προφίλ. Η εταιρία ξεκίνησε με τη σαφή πρόθεση να διαφοροποιηθεί από έναν κλάδο που «φέρεται στους ανθρώπους σαν να ήταν οικονομικές μονάδες» και η τετραήμερη εβδομάδα θεωρήθηκε ότι συνάδει με αυτόν τον στόχο. Η πεποίθηση του/της

διευθύνοντας συμβούλου ήταν ότι η κουλτούρα των πολλών ωρών εργασίας δεν είναι κακή μόνο για την υγεία του προσωπικού, αλλά είναι επίσης αντιπαραγωγική.

Αν ξέρεις ότι θα είσαι εκεί μέχρι τις 10 το βράδυ, σκέφτεσαι «θα είμαι εδώ όλο το βράδυ, οπότε θα κάνω μόνο όση δουλειά είναι απαραίτητη».

(Διευθύνων σύμβουλος επιχείρησης στον δημιουργικό κλάδο)

ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ

Μιλάμε για το ενδεχόμενο να δώσουμε στους ανθρώπους 40-50 επιπλέον μέρες τον χρόνο, κάτι που είναι πραγματικά απίστευτο... Αν μπορούσαμε να το κάνουμε να λειτουργήσει, θα έχει μεγάλη αξία.

((Διευθύνων σύμβουλος μη κερδοσκοπικού οργανισμού))

Όλες οι επιχειρήσεις στις οποίες πήραμε συνεντεύξεις περιέγραψαν μια προπαρασκευαστική περίοδο πριν από την έναρξη της πιλοτικής δοκιμής. Η φύση της προετοιμασίας διέφερε από εταιρία σε εταιρία, τόσο από άποψη σχολαστικότητας όσο και ως προς το επίπεδο εμπλοκής του προσωπικού.

Γενικά, οι μέθοδοι προετοιμασίας συνήθως αποτύπωναν την προϋπάρχουσα κουλτούρα του οργανισμού. Για παράδειγμα, οι οργανισμοί με πιο δημοκρατική δομή διοίκησης έτειναν να εφαρμόζουν την τετραήμερη εβδομάδα με πιο δημοκρατικό τρόπο, ενώ εκείνοι που ήταν συνηθισμένοι να εργάζονται από τα πάνω προς τα κάτω είχαν την τάση να λαμβάνουν κομβικές αποφάσεις και να διεξάγουν την προπαρασκευή από τα πάνω.

Η προκαταρκτική περίοδος συνήθως περιλάμβανε δραστηριότητες όπως οι παρακάτω:

- » Ζητήθηκε από το προσωπικό να υποβάλει ερωτήσεις σχετικά με τη συγκεκριμένη πολιτική και συντάχθηκαν έντυπα με απαντήσεις σε συχνές ερωτήσεις τα οποία κυκλοφόρησαν στον οργανισμό.
- » Αναζητήθηκαν νομικές συμβουλές για τους όρους και τις προϋποθέσεις που θα ίσχυαν κατά τη διάρκεια της δοκιμής.
- » Διαβούλευση με / έρευνες στο προσωπικό σχετικά με το προτιμώμενο μοντέλο εφαρμογής της τετραήμερης εβδομάδας.
- » Σύναψη μιας συμφωνίας με το προσωπικό η οποία περιλάμβανε τους βασικούς κανόνες της δοκιμής, όπως το πρωτόκολλο σχετικά με το τι συμβαίνει στην περίπτωση μιας επείγουσας ανάγκης εργασίας στο ρεπό κάποιου/ας.
- » Παρακολούθηση των διεργασιών στη δουλειά και ανάπτυξη νέων

πρωτοβουλιών για την αύξηση της παραγωγικότητας με διαβουλεύσεις και εργαστήρια με το προσωπικό.

- »» Εισαγωγή λογισμικού που επιτρέπει στο προσωπικό να βλέπει ποιες μέρες εργάζονταν οι συνάδελφοί/ισσές τους.
- »» Έρευνα σε πελάτες για τη γνώμη τους περί τετραήμερης εβδομάδας και ενημέρωσή τους για τυχόν αλλαγές.
- »» Ανάπτυξη μιας σειράς δεικτών αποτύπωσης του αντίκτυπου της δοκιμής (εκτός από αυτούς που παρακολουθούνται ως μέρος της επίσημης αξιολόγησης της δοκιμής).

«Πρέπει να λειτουργεί για όλους/ες»

ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΤΕΤΡΑΗΜΕΡΗ ΕΒΔΟΜΑΔΑ ΣΕ ΜΙΑ ΣΤΕΓΑΣΤΙΚΗ ΕΝΩΣΗ

Μια στεγαστική ένωση με περίπου 250 άτομα προσωπικό έχει πολλές λειτουργίες, όπως η συντήρηση των κτιρίων, η λειτουργία μιας κοινοτικής υπηρεσίας για τους νέους και τις νέες, η λειτουργία αρκετών κοινοτικών κέντρων και η καθαριότητα της γειτονιάς. Ο/Η διευθύνων σύμβουλος περιγράφει τον οργανισμό ως στήριγμα για την κοινότητα.

Η ένωση λειτουργεί σαν συνεταιρισμός και καθοδηγείται από ένα δημοκρατικό σώμα που αποτελείται από εργαζόμενους/ες και κατοίκους. Το δημοκρατικό αυτό σώμα είναι υπεύθυνο για την εκλογή του διοικητικού συμβουλίου, ο/η διευθύνων σύμβουλος του οποίου παρομοιάζει τον οργανισμό με μια ποδοσφαιρική ομάδα που ανήκει στους/στις οπαδούς: «μοιραζόμαστε την εξουσία».

Σύμφωνα με αυτές τις αρχές διοίκησης, ο οργανισμός ήταν κάθετος σχετικά με το ότι η πολιτική για την τετραήμερη εβδομάδα θα έπρεπε να διαμορφωθεί με δημοκρατικό τρόπο και να είναι αρκετά ευέλικτη ώστε να περιλαμβάνει όλο το προσωπικό. Αυτό σήμαινε ότι έπρεπε να ληφθούν υπόψη οι καθημερινές προκλήσεις των ομάδων στα γραφεία, των ομάδων που έρχονταν σε επαφή με την κοινότητα και των ομάδων τεχνικών εργασιών.

Για να ενσωματωθεί αυτή η διαφορετικότητα, ο οργανισμός επέλεξε μια αποκεντρωμένη τετραήμερη εβδομάδα, με διαφορετικές εργασιακές ρυθμίσεις στα διάφορα τμήματά του. Ο/Η διευθύνων σύμβουλος πίστευε ότι το προσωπικό που έχει εμπειρία από το πεδίο είναι το καταλληλότερο για να λαμβάνει κομβικές αποφάσεις. Έτσι, το κάθε τμήμα σχεδίασε το δικό του μοντέλο τετραήμερης εβδομάδας.

Λάβαμε την απόφαση ότι κάθε άνθρωπος γνωρίζει τη δική του δουλειά του καλύτερα από οποιονδήποτε άλλο. (Διευθύνων σύμβουλος)

Κατά την προετοιμασία για την πιλοτική δοκιμή, όλα τα μέλη του προσωπικού συμμετείχαν στα προκαταρκτικά εργαστήρια με τις ομάδες τους, οραματιζόμενοι/ες πώς η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας θα αλλάξει τις ζωές τους και συζητώντας τον καλύτερο τρόπο εφαρμογής για τη φύση της δουλειάς τους. Έπειτα, κάθε ομάδα δημιούργησε ένα δίλεπτο βίντεο εξηγώντας γιατί επέλεξε το συγκεκριμένο μοντέλο τετραήμερης εργασίας και αυτά τα βίντεο διαμοιράστηκαν σε ολόκληρο τον οργανισμό.

Το προσωπικό που συμμετείχε στις συνεντεύξεις σχετικά με τη διαδικασία της προετοιμασίας περιέγραψε την ανάγκη να βρεθεί μια χρυσή τομή ανάμεσα στις ανάγκες λειτουργίας του οργανισμού και τις προτιμήσεις του προσωπικού. Ορισμένες ομάδες επέλεξαν ένα κυλιόμενο εκ περιτροπής σύστημα τετραήμερης εβδομάδας, σύμφωνα με το οποίο τα μέλη τους δήλωναν τις επιπλέον μέρες ρεπό τους στην αρχή κάθε μήνα. Αυτό τους επέτρεπε να συνδυάζουν τη δουλειά με τις προσωπικές τους προτεραιότητες σε εναλλασσόμενη βάση.

Αναλογιζόμενοι/ες την περίοδο προετοιμασίας της πιλοτικής δοκιμής, οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες πάντα μιλούσαν εγκωμιαστικά για τη δοκιμή, χαρακτηρίζοντάς την ως καταλύτη για καινοτόμες διαδικασίες στην εργασία. Ο/Η διευθύνων σύμβουλος περιέγραψε επανειλημμένα την πιλοτική δοκιμή ως «αναζωογονητική».

Τις συζητήσεις που έκαναν κάποιοι άνθρωποι, δεν θα τις είχαν κάνει αν δεν τους έδινε το κίνητρο να κάνουν αυτή τη διαδικασία να λειτουργήσει... Για κάποια άτομα ήταν σαν να γύρισε ένας διακόπτης. (Διευθύνων σύμβουλος)

Ακούσαμε πολλές ιστορίες για τις ιδέες εξοικονόμησης χρόνου που γεννήθηκαν στα προπαρασκευαστικά εργαστήρια. Το προσωπικό τεχνικών εργασιών μείωσε τον χρόνο μετάβασης από και προς τους προμηθευτές για το εκάστοτε κτίριο προβλέποντας καλύτερα ποια υλικά θα χρειαστούν και βρίσκοντας καλύτερους τρόπους να φορτώνουν το φορτηγάκι τους. Πλέον νιώθουν άνετα με το να πηγαίνουν νωρίτερα σπίτι τους όταν υπάρχει λιγότερη δουλειά. Οι ομάδες γραφείου αυτοματοποίησαν ορισμένες διαδικασίες και επανασχεδίασαν άλλες ώστε να περιλαμβάνουν λιγότερα άτομα και οι ομάδες που έρχονταν σε επαφή με την κοινότητα έχουν πάρει μαθήματα από την τηλεργασία, συνειδητοποιώντας ότι κάποια ελάσσονα ζητήματα μπορούν να τακτοποιηθούν επαρκώς και από το τηλέφωνο.

Το προσωπικό και ο/η διευθύνων σύμβουλος ήταν ξεκάθαρα υπερήφανοι/ες για τη συλλογική προσέγγιση που εφάρμοσαν στη διάρκεια της προετοιμασίας για τη δοκιμή, περιγράφοντάς την ως θετική εμπειρία. Οι γνώσεις και η συμμετοχή του προσωπικού θεωρήθηκαν κομβικά σημεία προκειμένου η τετράημερη εβδομάδα να καταστεί μια ειλικρινής και ρεαλιστική πολιτική, αντί για μια κίνηση κενή περιεχομένου.

Αυτό που δεν θέλουμε είναι οι υπογείως εργαζόμενοι/ες, οι οποίοι/ες θεωρητικά δουλεύουν τετράημερη εβδομάδα αλλά εργάζονται κρυφά το Σαββατοκύριακο για να προλάβουν. (Διευθύνων σύμβουλος)

ΒΡΙΣΚΟΝΤΑΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΕΡΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

Οι συνεντεύξεις για την πιλοτική δοκιμή μάς βοήθησαν να καταλάβουμε πώς οι οργανισμοί σχεδιάζαν να μειώσουν τις εργάσιμες ώρες χωρίς να βάλουν σε κίνδυνο την επιχείρηση ή, στην περίπτωση των μη κερδοσκοπικών οργανισμών, την κοινωνική αποστολή τους.

Ενώ ένας προφανής τρόπος για να γίνει κάτι τέτοιο θα ήταν η αύξηση του εργατικού δυναμικού, αξίζει να σημειωθεί ότι μόνο δύο από τους οργανισμούς που πήραμε συνέντευξη χρησιμοποίησαν επιπλέον προσλήψεις ως μέρος της στρατηγικής τους για την επίτευξη της τετραήμερης εβδομάδας. Πέρα από αυτούς τους οργανισμούς, ανώτερα διευθυντικά στελέχη δύο ακόμα επιχειρήσεων επίσης μας είπαν ότι τα σχέδιά τους για μόνιμη μετάβαση στην τετραήμερη εβδομάδα εργασίας μπορεί να συμπεριλάβουν και την αύξηση των υπεργολαβιών, στις οποίες δεν θα ισχύει η τετραήμερη εβδομάδα.

Αντίστοιχα, μόνο λίγες επιχειρήσεις εξέτασαν τη μείωση της απόδοσης ως μέρος της στρατηγικής τους. Για παράδειγμα, μια επιχείρηση αποφάσισε να εξοικονομήσει χρόνο αφήνοντας να φύγει ένα χαμηλό ποσοστό μικρότερης σημασίας πελατών, ενώ μια άλλη ακύρωσε έναν περιορισμένο αριθμό πρότζεκτ που δεν θεωρούνταν κεντρικά για τους στόχους του οργανισμού. Μια τρίτη εταιρία πίστεψε τόσο πολύ στα οφέλη της τετραήμερης εβδομάδας για το προσωπικό, που ο διευθύνων σύμβουλος δήλωσε ότι θα ήταν προετοιμασμένος να αποδεχθεί μια μικρή απώλεια στα κέρδη προκειμένου η πολιτική αυτή να μπορέσει να διατηρηθεί.

Σε όλες τις άλλες περιπτώσεις, όπως φάνηκε από τις συνεντεύξεις, οι επιχειρήσεις επιδίωκαν να διατηρήσουν το 100% της απόδοσής τους με την τετραήμερη εβδομάδα, χωρίς επιπλέον προσλήψεις. Η πολιτική εφαρμόστηκε με την πρόθεση να αυξηθεί η παραγωγικότητα.

Ορισμένοι από τους/τις συνεντευξιζόμενους/ες υπέθεσαν ότι η απαιτούμενη αύξηση της παραγωγικότητας μπορεί, σε κάποιο βαθμό, να είναι ένα αυτόματο αποτέλεσμα της τετραήμερης εβδομάδας, καθώς οι εργαζόμενοι/ες έχουν ένα ισχυρό κίνητρο να τελειώνουν τη δουλειά τους, ενώ επιστρέφουν στην εργασία με περισσότερη ενέργεια από ό,τι στην πενήνήμερη εβδομάδα.

Ωστόσο, καμία από τις επιχειρήσεις από τις οποίες πήραμε συνέντευξη δεν βασίστηκε σε αυτήν την πεποίθηση. Όλες τους έλαβαν πρακτικά μέτρα για να μετασχηματίσουν ορισμένες εργασιακές διαδικασίες και να αυξήσουν την παραγωγικότητα. Πράγματι, καθόλη τη διάρκεια της δοκιμής, τα διευθυντικά στελέχη αλλά και το προσωπικό εξήραν επανειλημμένα την αξία της τετραήμερης εβδομάδας ως καταλύτη για οργανωτικές αλλαγές και εξήγησαν ότι η προοπτική αυτής της πολιτικής είχε ενεργοποιήσει τις εργαζόμενες και τους εργαζόμενους ώστε να σκεφτούν με νέους όρους αυτό που έκαναν και πώς το έκαναν.

Δεν μπορείς να αλλάξεις τα πράγματα χωρίς αλλαγές.

(Εργαζόμενος σε τμήμα πωλήσεων και λειτουργιών)

Αρκετοί οργανισμοί ζήτησαν από το προσωπικό τους να υπογράψει μια «ρήτρα αποτελεσματικότητας» ή μια «συμφωνία παραγωγικότητας», για να καταστεί σαφές ότι η τετραήμερη εβδομάδα περιλάμβανε μια δέσμευση για αύξηση της παραγωγικότητας. Άλλες επιχειρήσεις ζήτησαν από τα τμήματά τους να υποβάλουν σχέδια για τις αλλαγές που σκόπευαν να κάνουν εν όψει της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας.

Οι πιο κοινοί τρόποι βελτίωσης της παραγωγικότητας που ακούσαμε περιλαμβάνουν:

- » **Αναμόρφωση των κανόνων για τις συσκέψεις, ώστε να γίνουν συντομότερες, λιγότερο συχνές και με πιο σαφή ημερήσια διάταξη και στόχους.**
- » **Αναμόρφωση των άτυπων κανόνων που αφορούν τα e-mail, ενθαρρύνοντας το προσωπικό να δίνει περισσότερο βάρος στον σκοπό των μηνυμάτων και στο ποιοι/ες παραλήπτες/ριες πρέπει να συμπεριληφθούν.**
- » **Ζητήθηκε από το προσωπικό να αναλύσει και να χρονομετρήσει κάθε βήμα της διαδικασίας μεταποίησης, για να βρεθούν τρόποι εξοικονόμησης χρόνου και να αναπτυχθούν μια σειρά νέων παραγωγικών στόχων.**
- » **Εισαγωγή μιας χρονικής περιόδου «τα κεφάλια μέσα» ή «συγκέντρωσης» – ένας προκαθορισμένος χρόνος μέσα στη μέρα κατά τον οποίο το προσωπικό μπορεί να εργάζεται χωρίς περισπασμούς.**
- » **Αυτοματοποίηση ορισμένων εργασιών (για παράδειγμα, αυτοματοποιημένη συμπλήρωση αναφορών, πρότυπα e-mail ή αυτοματοποίηση ορισμένων εργασιών στην εξυπηρέτηση πελατών).**
- » **Υιοθέτηση νέων λογισμικών διαχείρισης έργων ή συγκέντρωση της εσωτερικής επικοινωνίας και των εγγράφων σε ένα μόνο λογισμικό.**
- » **Επανασχεδιασμός του εργασιακού ημερολογίου ώστε να προωθείται η εκτέλεση μίας και μόνο εργασίας τη φορά (monotasking), προκειμένου να μην χάνεται χρόνος κατά την εναλλαγή μεταξύ δουλειών.**
- » **Δημιουργία μιας λίστας εργασιών πριν από την αναχώρηση από την εργασία, ώστε αυτή να δοθεί στην επόμενη βάρδια ή να ξεκινήσει η δουλειά όσο το δυνατόν ταχύτερα την επόμενη μέρα.**
- » **Μείωση των ατόμων που εμπλέκονται σε μια συγκεκριμένη διαδικασία.**

ΠΩΣ ΜΙΑ ΜΙΚΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗΣ ΒΡΗΚΕ

ΝΕΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

Μια μικροζυθοποιία λειτουργεί εδώ και περίπου δέκα χρόνια. Μιλήσαμε με έναν από τους ιδρυτές της, ο οποίος ξεκίνησε την επιχείρηση ελπίζοντας να μπορέσει να διαφοροποιηθεί από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του είδους, που γνώμονά τους έχουν μόνο τη μεγέθυνση. Μια από τις ιδρυτικές αρχές της εταιρείας ήταν «να δημιουργήσουμε θέσεις εργασίας που να ταιριάζουν με τις ζωές μας».

Προχωράμε κάπως αργά. Όταν ανοίξαμε την επιχείρηση θέλαμε να αλλάξουμε τον τρόπο που εργαζόμαστε.

Ο σημερινός διευθυντής ενδιαφέρθηκε για την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας επειδή ήλπιζε ότι η ζυθοποιία «θα μπορούσε να παίξει ηγετικό ρόλο σε μια θετική προσπάθεια». Ακόμα, θεώρησε ότι αυτή η πολιτική συνάδει με τη γενικότερη επιδίωξη της επιχείρησης για μείωση του αποτυπώματος άνθρακα, μέσω επενδύσεων στην πράσινη ενέργεια. Καθώς δραστηριοποιείται στον μεταποιητικό κλάδο, πιστεύει ότι έχει σημασία να αποδείξει τη θέση του.

Αν κάτι τέτοιο μπορεί να εφαρμοστεί σε μια επιχείρηση με μικρή παραγωγή, αποδεικνύεται ότι η πενθήμερη εβδομάδα είναι μια κατασκευή που θα μπορούσαμε να την έχουμε ξεφορτωθεί πολύ καιρό πριν.

Πώς θα τα κατάφερναν; Η ζυθοποιία υιοθέτησε ένα εναλλασσόμενο μοντέλο της τετραήμερης εβδομάδας ώστε η παραγωγή να διατηρηθεί επί 5 ημέρες. Το σχέδιο ήταν να δημιουργηθούν δύο ομάδες στο τμήμα της παραγωγής, με τη μία να παίρνει ρεπό τις Δευτέρες και την άλλη τις Παρασκευές (κάθε μήνα οι ομάδες θα εναλλάσσονταν).

Επίσης το προσωπικό μάς μίλησε για την σημαντική προπαρασκευαστική περίοδο πριν την πιλοτική δοκιμή. Ως μέρος της προετοιμασίας, οι ζυθοποιοί μελέτησαν προσεκτικά τη διαδικασία ζυθοποίησης, αναλύοντας τις επιμέρους εργασίες και χρονομετρώντας με τα κινητά τους, αναζητώντας νέες αποδοτικές λύσεις και αναπτύσσοντας μια νέα σειρά στόχων ως προς την παραγωγή. Ένας/Μια ζυθοποιός περιέγραψε μια ατμόσφαιρα ενθουσιασμού, αλληλεγγύης και προκλήσεων για την εύρεση τρόπων να μειωθεί ο εργάσιμος χρόνος.

Είναι σαν να μαγειρεύεις ένα τεράστιο κυριακάτικο ψητό και να προσπαθείς να είναι όλα έτοιμα την ίδια ώρα.

Μια φράση που ακούσαμε πολύ στις συζητήσεις μας με το προσωπικό ήταν «να βάλουμε ένα χεράκι». Όταν δεν είναι όλοι/ες παρόντες/ούσες, μπορεί να ζητηθεί από τους/τις εργαζόμενους/ες να βοηθήσουν σε δουλειές οι οποίες μέχρι πρότινος πιθανώς να βρίσκονταν έξω από τα καθήκοντά τους, δηλαδή να βοηθήσουν με τη ζυθοποίηση, τη συσκευασία ή να απαντάν στα τηλέφωνα. Τα μέλη του προσωπικού στα οποία πήραμε συνέντευξη εξήραν το μίγρμα δεξιοτήτων και το αίσθημα συλλογικής προσπάθειας που περιλάμβανε αυτή η διαδικασία. Ο διευθυντής δήλωσε ότι «πλέον όλη η ομάδα κάνει αυτό που κάνει ο διευθυντής», προβλέποντας τις περιόδους που έχει περισσότερη δουλειά και αναγνωρίζοντας τι χρίζει προσοχής. Όταν τον ρωτήσαμε αν ανησυχεί μήπως η εργασία εντατικοποιηθεί, απάντησε ότι είχαν περισσότερη δουλειά, αλλά λιγότερο στρες.

Το να έχεις πολλή δουλειά δεν σε στρεσάρει, αυτό που σε στρεσάρει είναι να χάνεις τον έλεγχο... Θέλουμε να έχουμε περισσότερη δουλειά και λιγότερη πίεση. Δεν μου αρέσει να πλήττω στη δουλειά, μου αρέσει όταν υπάρχει ένα κλίμα όπου είναι φανερό ότι συμβαίνουν πράγματα... Αν έχουμε δουλειά σημαίνει ότι πουλάμε πολλή μύρα και ότι τα πράγματα πάνε καλά.

ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΖΩΗ

Μια προσωρινή πιλοτική δοκιμή έξι μηνών δεν θα μπορούσε ποτέ να αποκαλύψει τον πλήρη αντίκτυπο της πολιτικής της τετραήμερης εβδομάδας. Η μείωση της εβδομάδας εργασίας είναι μια σημαντική αλλαγή και χρειάζεται χρόνος για να αλλάξουν τα βιώματα, οι συμπεριφορές και οι προτεραιότητες των ατόμων. Πάντως, αξίζει να σημειωθεί ότι οι ενδιάμεσες συνεντεύξεις μας με το προσωπικό των συμμετεχουσών επιχειρήσεων -3 με 4 μήνες μετά την έναρξη της δοκιμής- ήδη έδειχναν τον σημαντικό αντίκτυπο στις ζωές των ανθρώπων, τόσο εντός όσο κι εκτός εργασίας.

ΤΟ ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΡΕΠΟ

Όταν ρωτήσαμε μέλη του προσωπικού τι έκαναν στο επιπλέον ρεπό τους, η πιο συχνή απάντηση μακράν ήταν «διαχείριση ζωής» – ένας όρος που περιλαμβάνει δραστηριότητες όπως η αγορά τροφίμων, τα ιατρικά ραντεβού, οι επισκευές στο σπίτι και η καθαριότητα. Πολλοί/ές ισχυρίστηκαν ότι η δυνατότητα πραγματοποίησης αυτών των δουλειών την πέμπτη ημέρα, τους επέτρεπε να έχουν το Σαββατοκύριακο ελεύθερο για πραγματική ξεκούραση και για δραστηριότητες που οι ίδιοι/ες θέλουν να κάνουν, κι όχι για δουλειές.

Είναι σαν να μπαίνεις σταδιακά στο Σαββατοκύριακο... Όταν έρχεται το Σάββατο και η Κυριακή, έχω ήδη ολοκληρώσει όλα τα ζητήματα διαχείρισης, έχω πλύνει το αμάξι, έχω καθαρίσει τον κήπο, ό,τι είναι τέλος πάντων.

(Ανώτερο διευθυντικό στέλεχος σε οργανισμό παροχής υπηρεσιών φροντίδας)

Για γονείς με μικρά παιδιά, ένα επιπλέον ρεπό μεσοβδόμαδα ήταν κάτι που εκτιμήθηκε ιδιαίτερα, είτε επειδή επέτρεπε την εξοικονόμηση χρημάτων από τη φύλαξη και απασχόληση των παιδιών, είτε, σε μία περίπτωση, επειδή επέτρεπε στον/στην σύντροφο να εργαστεί μία επιπλέον ημέρα σε αμειβόμενη εργασία, αντί να ασχολείται με τη φροντίδα του παιδιού.

Δεν ξέρετε τι θα σημαίνει κάτι τέτοιο για την οικογένειά μου – πόσα χρήματα θα μπορούσαμε να εξοικονομήσουμε από τη φύλαξη και απασχόληση των παιδιών.

(Μέλος προσωπικού στεγαστικής ένωσης)

Επίσης, οι γονείς με μεγαλύτερα παιδιά μας είπαν ότι ένα επιπλέον ρεπό μεσοβδόμαδα σήμαινε ότι μπορούσαν να έχουν κάποιο χρόνο για τον/την εαυτό/ή τους, κάτι σπάνιο και πολύτιμο. Το να μην εργάζονται όταν η οικογένειά τους ήταν ακόμα απασχολημένη κάποιες φορές χαρακτηρίστηκε ως ένα προσωπικό μπόνους, κι όχι ως κάτι αρνητικό.

Όταν πραγματοποιήθηκαν οι συνεντεύξεις, τα μέλη προσωπικού που είχαν ξεκινήσει εντελώς καινούργιες δραστηριότητες ως αποτέλεσμα της τετραήμερης εβδομάδας ήταν λιγοστά. Ακούσαμε την περίπτωση ενός υπαλλήλου που χρησιμοποιούσε το επιπλέον ρεπό του για να πηγαίνει σε τακτική βάση ημερήσιες εκδρομές τον πρόσφατα χηρεύσαντα παππού του. Όμως, οι περισσότεροι άνθρωποι δήλωσαν ότι πια μπορούσαν να ξοδεύουν περισσότερο χρόνο σε δραστηριότητες που ήδη απολάμβαναν. Αυτές περιλάμβαναν μουσική, χρόνο με φίλους/ες, αθλητισμό, άσκηση, ζωγραφική, μαγειρική, βόλτες με τον σκύλο, τηλεόραση, επισκέψεις σε συγγενείς εκτός πόλης και εθελοντισμό σε καταφύγιο ζώων. Επίσης ένας μικρός αριθμός συμμετεχόντων χρησιμοποιούσε την πέμπτη ημέρα για επαγγελματική κατάρτιση.

«Θέλω 100% να συνεχιστεί η τετραήμερη εβδομάδα»

Η ΟΠΤΙΚΗ ΕΝΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ ΓΟΝΕΑ

Ο Όουεν εργάζεται στο τμήμα ερευνών ενός μη κερδοσκοπικού οργανισμού, στον οποίο επίσης εργάζεται η σύζυγός του. Δουλεύει στο συγκεκριμένο οργανισμό πάνω από δέκα χρόνια κι έχει περάσει από πολλές διαφορετικές θέσεις. Στη συνέντευξη συζητήσαμε την εμπειρία του από την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας ως γονέας δυο παιδιών σχολικής ηλικίας.

Ο Όουεν θεωρεί ότι οι δραστηριότητες των παιδιών του καταλαμβάνουν μεγάλο μέρος του Σαββατοκύριακου· τα πηγαίνει «από εδώ κι από εκεί και παντού». Ενώ στηρίζει τα παιδιά του στις δραστηριότητές τους, συχνά νιώθει ότι είναι πάρα πολύ απασχολημένος και ότι οι δουλειές του σπιτιού μένουν στη μέση. Με όλη αυτήν την πίεση χρόνου, ο Όουεν εξήγησε ότι νιώθει τύψεις όταν αφιερώνει ελεύθερο χρόνο στον εαυτό του, ενώ ανησυχεί για το ότι δεν μπορεί να εξισορροπήσει τις υποχρεώσεις του.

Με την τετραήμερη εβδομάδα, ο Όουεν νιώθει μεγάλη αποσυμπύεση. Στα επιπλέον ρεπό του, πήγαινε τα παιδιά στο σχολείο και έκανε δουλειές συντήρησης στο σπίτι, οι οποίες υπό άλλες συνθήκες θα απαιτούσαν χρόνο από το Σαββατοκύριακο. Αρχικά δυσκολεύτηκε να σταματήσει τη συνήθεια να κοιτάζει το κινητό και τα e-mail της δουλειάς στο ρεπό του, αλλά είπε ότι βελτιωνόταν. Τώρα αφήνει το κινητό και το τάμπλετ της δουλειάς σε ένα συρτάρι.

Ο Όουεν σημείωσε ότι ένα από τα σημαντικότερα οφέλη της τετραήμερης εβδομάδας είναι ότι πλέον νιώθει λιγότερες τύψεις όταν αφιερώνει χρόνο στον εαυτό του – κάτι που ακούσαμε πολλές φορές και από άλλους/ες εργαζόμενους/ες γονείς. Παίζει γκολφ με κάποιον φίλο, καιρού επιτρέποντος, και τα Σαββατοκύριακα μπορεί να δει κάποιον αγώνα ποδοσφαίρου, ήρεμος ότι οι βασικές δουλειές του σπιτιού έχουν γίνει.

Ο Όουεν επίσης ανέφερε πόσο χρήσιμη ήταν η τετραήμερη εβδομάδα για τη διαχείριση των σχολικών αργιών. Είναι ένας από τους δύο συμμετέχοντες στην έρευνα με συντρόφους που επίσης συμμετείχαν στην πιλοτική δοκιμή της τετραήμερης εβδομάδας. Και οι δύο περιέγραψαν πόσο απαραίτητη είχε γίνει η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας για την κάλυψη των αναγκών φροντίδας των παιδιών κατά τις σχολικές αργίες, χωρίς να τρώνε τις ημέρες ετήσιας άδειας.

Απαντώντας σχετικά με την υγεία και την διάθεσή τους κατά τη διάρκεια της πιλοτικής δοκιμής, τα άτομα από τα οποία πήραμε συνέντευξη περιέγραψαν την τετραήμερη εβδομάδα με εξαιρετικά θετικά λόγια, κυρίως αν εργάζονταν σε θέσεις με έντονο συναισθηματικό φόρτο. Μια κοινή απάντηση ήταν η μείωση του στρες, ή η μεγαλύτερη δυνατότητα «αποσύνδεσης» και χαλάρωσης στο σπίτι. Ένα άτομο περιέγραψε την εξαφάνιση του «τρόμου της Κυριακής» – του άγχους που πολλοί άνθρωποι νιώθουν εν όψει μιας νέας εβδομάδας εργασίας.

Μόλις μία εργαζόμενη που πήραμε συνέντευξη είχε σημαντικές ανησυχίες για τον αντίκτυπο της τετραήμερης εβδομάδας εργασίας στην ίδια. Η εργαζόμενη είπε ότι αναπτυσσόταν με τις πνευματικές προκλήσεις της δουλειά της. Η ίδια θα προτιμούσε μια «ήπια τετραήμερη εβδομάδα», όπου η πέμπτη μέρα θα χρησιμοποιείται για προσωπικά πρότζεκτ στη δουλειά.

Οι συνεντεύξεις επίσης αποκάλυψαν κάποια αρνητικά συναισθήματα μεταξύ του προσωπικού των επιχειρήσεων οι οποίες εφάρμοσαν το μοντέλο της τετραήμερης εβδομάδας βάσει προϋποθέσεων. Μια διοικητική υπάλληλος παραπονέθηκε για την έλλειψη συμμετοχής του προσωπικού στη διαμόρφωση της πολιτικής στην εταιρία της και είπε ότι οι κανόνες που σχετίζονταν με τις προϋποθέσεις που έπρεπε να τηρηθούν στην εργασία της ήταν ασαφείς. Δεν είχαν επιτρέψει στην ομάδα της να συμμετάσχει από την αρχή στην πιλοτική δοκιμή μαζί με τις άλλες ομάδες της επιχείρησης, καθώς ένα ανώτερο διευθυντικό στέλεχος τους είχε πει ότι τα στατιστικά της απόδοσής τους ήταν ιδιαίτερα χαμηλά. Η υπάλληλος εξήγησε ότι αυτές οι προϋποθέσεις δεν εφαρμόστηκαν σε άλλες ομάδες και ότι ένιωθε δυσαρεστημένη από την έλλειψη διαφάνειας για αυτήν την απόφαση.

«Τι κάνουν οι υπάλληλοί μου στον ελεύθερο χρόνο τους;»

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ, ΕΛΛΕΙΨΗ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ, ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗ

Εκτός από το να μάθουμε τι έκαναν οι εργαζόμενοι/ες στα επιπλέον ρεπό τους, οι συνεντεύξεις στο πλαίσιο της πιλοτικής δοκιμής μας επέτρεψαν επίσης να ρωτήσουμε ανώτερα στελέχη επιχειρήσεων για τις προσδοκίες τους σχετικά με τη χρήση του χρόνου εκτός εργασίας των υπαλλήλων τους.

Οι απαντήσεις μπορούν να διαχωριστούν σε τρεις κατηγορίες: **ενδιαφέρον, έλλειψη ενδιαφέροντος** και προσπάθεια **διαχείρισης και καθοδήγησης**.

Στις επιχειρήσεις που **δεν έδειξαν ενδιαφέρον**, τα ανώτερα στελέχη ήταν ικανοποιημένα που το προσωπικό τους θα είχε επιπλέον ελεύθερο χρόνο, αλλά δεν προσπάθησαν ενεργά να μάθουν τι έκαναν οι εργαζόμενοί/ές τους εκτός εργασίας. Αντίθετα, στις επιχειρήσεις που έδειξαν **ενδιαφέρον**, τα ανώτερα στελέχη προσπάθησαν να δημιουργήσουν μια αίσθηση συλλογικού σκοπού ως προς την πιλοτική δοκιμή, ενθαρρύνοντας το προσωπικό τους να μοιραστεί ιστορίες και φωτογραφίες από τα ρεπό του, είτε σε συναντήσεις είτε στον πίνακα ανακοινώσεων.

Η τρίτη κατηγορία, της **διαχείρισης/καθοδήγησης**, αφορά μια μικρή ομάδα επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην πιλοτική δοκιμή, οι οποίες προσπάθησαν ενεργά να διαμορφώσουν το πώς θα αξιοποιούσε το προσωπικό τους τον χρόνο του εκτός εργασίας. Οι διευθύνοντες σύμβουλοι δύο οργανισμών, για παράδειγμα, απογοητεύτηκαν με το χαμηλό ποσοστό ανάληψης εθελοντικής εργασίας εκ μέρους του προσωπικού κατά τη διάρκεια της δοκιμής και προσπάθησαν να βρουν τρόπους ώστε να τους ωθήσουν να ξοδεύουν τον ελεύθερο χρόνο τους σε δραστηριότητες κοινωνικής προσφοράς.

Το ζήτημα της διαχείρισης του επιπλέον ελεύθερου χρόνου αναφέρθηκε επίσης σε μια συνέντευξη που αφορούσε την ανοχή των ανώτερων στελεχών απέναντι στα μέλη του προσωπικού που χρησιμοποιούσαν την πέμπτη ημέρα για να εργάζονται σε μια δεύτερη δουλειά. Ορισμένα στελέχη των δύο πρώτων κατηγοριών θεωρούσαν την πέμπτη μέρα ως μια δύναμη καλή ευκαιρία ώστε τα μέλη του προσωπικού τους να αυξήσουν το εισόδημά τους (ιδίως σε μια εποχή που το κόστος ζωής ανεβαίνει κατακόρυφα). Ο/Η διευθύνων σύμβουλος ενός μη κερδοσκοπικού οργανισμού σκέφτηκε ότι οι υδραυλικοί του οργανισμού μπορεί να χρησιμοποιούσαν την πέμπτη μέρα για να εργάζονται ανεξάρτητα: «μπορούν να φέρνουν λίγα περισσότερα χρήματα στις οικογένειές τους». Πράγματι, μιλήσαμε με αρκετά μέλη προσωπικού που μας είπαν ότι χρησιμοποιούσαν την πέμπτη μέρα για να δουλεύουν ως ελεύθεροι επαγγελματίες.

Αντιθέτως, στις επιχειρήσεις που προσπάθησαν να καθοδηγήσουν τις/τους εργαζόμενες/ους, απαγορευόταν να έχει κανείς δεύτερη δουλειά, είτε μέσω γραπτής συμφωνίας είτε με πιο άτυπο τρόπο, μέσω εσωτερικής επικοινωνίας. Τα διευθυντικά στελέχη αυτών των επιχειρήσεων θεωρούσαν ότι τα μέλη προσωπικού που χρησιμοποιούσαν το επιπλέον ρεπό τους για να κερδίζουν περισσότερα χρήματα παραβίαζαν τη συμφωνία, δηλαδή το να χρησιμοποιούν τον χρόνο τους για να ξεκουράζονται, ώστε να επιστρέφουν στη δουλειά με περισσότερη ενέργεια.

Η κεντρική ιδέα της τετραήμερης εβδομάδας είναι ότι ξεκουράζονται, ότι έχουν περισσότερο ελεύθερο χρόνο, χρόνο με την οικογένεια, χρόνο για να γεμίσουν τις μπαταρίες τους. Οπότε όχι, δεν μπορούν να πιάσουν δεύτερη δουλειά.

(Ανώτερο διευθυντικό στέλεχος ασφαλιστικής επιχείρησης)

ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

Σε συμφωνία με τα πολύ υψηλά ποσοστά ικανοποίησης που έχουν καταγραφεί για τη συνολική εμπειρία του προσωπικού από την πιλοτική δοκιμή, τα περισσότερα μέλη προσωπικού με τα οποία μιλήσαμε περιέγραψαν θετικές αλλαγές στην εργασιακή κουλτούρα λόγω της εφαρμογής της τετραήμερης εβδομάδας. Κάποιοι/ες εργαζόμενοι/ες αναφέρθηκαν στην ενεργητικότητα και το αίσθημα κοινού σκοπού που προέκυψαν από τη συλλογική προσπάθεια η οποία καταβλήθηκε για να μπορέσει να λειτουργήσει η τετραήμερη εβδομάδα. Άλλοι και άλλες μίλησαν για την αίσθηση εκτίμησης από τους εργοδότες τους ή για την περηφάνια που ένιωσαν οι ίδιοι/ες για τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται, λόγω της προθυμίας να δοκιμαστεί κάτι πρωτοποριακό. Σε άλλες συνεντεύξεις, αναφέρθηκε ότι οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες ήταν πιο πρόσχαροι/ες, ή ότι απολάμβαναν τις συζητήσεις με τους/τις συναδέλφους/ισσες για το τι έκαναν κατά τα επιπλέον ρεπό τους.

Γνωρίζουμε από τις έρευνες της δοκιμής ότι περίπου τα δύο τρίτα του προσωπικού δεν κατέγραψαν κάποια συνολική αύξηση της έντασης στη δουλειά, αλλά μιλήσαμε επίσης με έναν μικρό αριθμό εργαζομένων που ανησυχούσαν για αυτό το ζήτημα. Σε μια μεγαλύτερη εταιρία (η οποία δεν φαίνεται να επωφελήθηκε από μια σημαντική περίοδο προετοιμασίας της πιλοτικής δοκιμής), αρκετά μέλη του προσωπικού είχαν σαφείς ανησυχίες για τον φόρτο εργασίας τους. Η δουλειά χαρακτηρίστηκε ως εντατικοποιούμενη, ή ως ένας αγώνας για να ολοκληρώσουν μεγάλες λίστες καθηκόντων μέσα στον διαθέσιμο χρόνο. Ακούσαμε επίσης αρκετές ιστορίες από δεύτερο χέρι για άτομα τα οποία, από την έναρξη της δοκιμής και μετά, εργάζονταν τακτικά μέχρι αργά, προκειμένου να καταφέρουν να τελειώσουν τις υποχρεώσεις τους.

Ορισμένα διευθυντικά στελέχη και μέλη προσωπικού εξέφρασαν επίσης τις ανησυχίες τους για το ότι η επικέντρωση στην αποτελεσματικότητα μπορεί να έκανε το εργασιακό περιβάλλον λιγότερο ευχάριστο. Ένα μέλος προσωπικού ένιωσε ότι είχε γίνει πλέον ταμπού να διακόπτει κανείς τους/τις συναδέλφους/ισσες και ανέφερε ότι πλέον υπήρχαν αισθητά λιγότερες κοινωνικές επαφές σε κοινόχρηστους χώρους όπως η κουζίνα. Η μείωση της κοινωνικότητας και του ευχάριστου κλίματος φαίνεται ότι απασχόλησε ιδιαίτερα τις επιχειρήσεις του δημιουργικού κλάδου με τις οποίες μιλήσαμε, οι οποίες είπαν ότι οι άτυπες συναντήσεις στη δουλειά είναι σημαντικές

για την παραγωγή νέων ιδεών. Αρκετά διευθυντικά στελέχη δήλωσαν ότι έδιναν ιδιαίτερη προσοχή σε αυτά τα ζητήματα. Όσα διευθυντικά στελέχη ανησυχούσαν για την εργασιακή κουλτούρα της επιχείρησής τους σκέφτονταν, για παράδειγμα, να συνδυάσουν την τετραήμερη εβδομάδα με πρωτοβουλίες όπως συγκεκριμένες ημέρες στις οποίες έπρεπε να είναι παρούσα όλη η ομάδα ή την υποχρέωση να πηγαίνουν όλοι και όλες στο γραφείο για συγκεκριμένο αριθμό ημερών ανά εβδομάδα. Οι απαντήσεις που μας έδωσαν υπογραμμίζουν τη σημασία του να εστιάζει κανείς στην ποιότητα της εργασίας κατά την εφαρμογή της μείωσης του εργασιακού ωραρίου.

«Όταν συνειδητοποιείς ότι εκείνη η ημέρα σου επέτρεψε να χαλαρώσεις και να ξεκουραστείς, και να νιώσεις έτοιμος να τα δώσεις όλα τις άλλες τέσσερις μέρες, αρχίζεις να συνειδητοποιείς ότι το να επιστρέψεις σε μια κατάσταση όπου εργάζεσαι τις Παρασκευές θα έμοιαζε μεγάλο λάθος – για την ακρίβεια, χαζό.»

(Διευθύνων σύμβουλος συμβουλευτικής εταιρείας)

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Καθώς η τετραήμερη εβδομάδα συνεχίζει να εξαπλώνεται σε όλο τον κόσμο, όσοι/ες έχουν κάνει τη μετάβαση προς τη μείωση του εργασιακού ωραρίου διατυμπανίζουν μια ευρεία γκάμα πλεονεκτημάτων: από τη βελτίωση της υγείας κι ευεξίας και της παραγωγικότητας στους οργανισμούς και στο εργατικό δυναμικό, μέχρι τη βελτίωση στις προσλήψεις και τη διατήρηση εργαζομένων, ακόμα και την αύξηση των εσόδων.

Για να μπορέσουν να αποτιμηθούν αυτοί οι ισχυρισμοί, σε αυτή τη έκθεση εξετάσαμε ένα μεγάλο εύρος επιχειρήσεων και εργαζομένων στο Ηνωμένο Βασίλειο που εφάρμοσαν πιλοτικά την τετραήμερη εβδομάδα εργασίας χωρίς μείωση μισθού κατά το 2022, ως μέρος μιας από τις μεγαλύτερες οργανωμένες δοκιμές που έχουν διεξαχθεί μέχρι σήμερα.

Όπως καθιστά ξεκάθαρο η παρούσα έκθεση, τα αποτελέσματα των δοκιμών είχαν συντριπτικά θετικό πρόσημο. Οι επιχειρήσεις, μέσω των επικεφαλής τους, δήλωσαν ότι ήταν εξαιρετικά ευχαριστημένες με την απόδοση, την παραγωγικότητα και τη συνολική εμπειρία και το ίδιο συνέβη και με το προσωπικό τους. Με απλά λόγια, η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας είναι μια δημοφιλής πολιτική για όσους και όσες την εφαρμόζουν.

Πάντως, τα αποτελέσματα από όλη τη δοκιμή –χάρη στο συγκεκριμένο ερευνητικό σχεδιασμό στον οποίο βασίστηκε– μας επιτρέπουν να καταγράψουμε τον θετικό αντίκτυπο της μείωσης του ωραρίου σε μια σειρά πεδίων που ξεπερνούν κατά πολύ αυτά τα βασικά ευρήματα.

Έχοντας στη διάθεσή μας δεδομένα «πριν και μετά» για μια ευρεία γκάμα δεικτών, μπορέσαμε να μετρήσουμε τον θετικό αντίκτυπο της τετραήμερης εβδομάδας σε όλους τους τομείς. Εστιάζοντας στη στενή επιχειρησιακή σκοπιμότητα, για παράδειγμα, είδαμε ότι τα έσοδα παρέμεινε περίπου ίδια στη διάρκεια της δοκιμής (σημειώνοντας μικρή άνοδο της τάξης του 1,4%), αυξήθηκαν κατά 35% σε σχέση με την ίδια περίοδο το 2021, ενώ βελτίωση σημειώθηκε επίσης στις προσλήψεις, στις ημέρες απουσίας από την εργασία και στις παραιτήσεις.

Πάντως, υιοθετώντας μια πιο ευρεία ματιά, είναι επίσης ξεκάθαρο ότι το προσωπικό των επιχειρήσεων βρισκόταν σε πολύ καλύτερη θέση στο τέλος της δοκιμής από ό,τι στην αρχή της. Η μείωση του ωραρίου μείωσε το στρες και την εργασιακή εξουθένωση, ενώ από τις συνεντεύξεις των εργαζομένων διαφαίνεται βελτίωση της ψυχικής και σωματικής υγείας – κάτι που ίσως δεν προκαλεί έκπληξη αν ληφθούν υπόψη οι περισσότερες ώρες που αφιερώθηκαν στην άσκηση και τα χαμηλότερα επίπεδα κόπωσης. Ως αποτέλεσμα της τετραήμερης εβδομάδας πολλοί/ές εργαζόμενοι/ες ανέφεραν ότι είχε αυξηθεί η *ικανοποίηση από τη ζωή τους*.

Ενώ οι αυτοαξιολογήσεις δείχνουν σημαντική αύξηση της απόδοσης στη δουλειά, τα δεδομένα αποδεικνύουν ότι αυτό δεν προήλθε από αύξηση της έντασης της εργασίας. Μέσω προσεκτικού σχεδιασμού και με τη συμβολή των εργαζομένων, οι προσπάθειες των επιχειρήσεων να αναμορφώσουν τις εργασιακές πρακτικές κατάφεραν να βελτιώσουν την παραγωγικότητα χωρίς κάποιο αρνητικό αντίκτυπο. Βάσει αυτών, δεν θα έπρεπε να προκαλεί έκπληξη το ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία τους αυξήθηκε κατά το τέλος της δοκιμής.

Για πολλούς και πολλές, υπήρξε απροθυμία να επιστρέψουν στο παλιό μοντέλο εργασίας. Όταν ερωτήθηκαν αν υποθετικά θα αντάλλαξαν τη μείωση του εργάσιμου χρόνου με αύξηση αποδοχών, το 70% των εργαζομένων σημείωσε ότι θα απαιτούσε αύξηση της τάξης του 10-50% για να επιστρέψει στο προηγούμενο, πενθήμερο μοντέλο. Ακόμα, ένα 8% δήλωσε ότι για κάτι τέτοιο θα χρειαζόταν μια αύξηση μεγαλύτερη του 50%. Για το 15%, δεν υπήρχε κανένα χρηματικό ποσό που θα τους/τις έπειθε να εγκαταλείψουν την τετραήμερη εβδομάδα.

Τα συνολικά αποτελέσματα της πιλοτικής δοκιμής στο Ηνωμένο Βασίλειο καθιστούν σαφές ότι πια η τετραήμερη εβδομάδα εργασίας μπορεί να περάσει από τον πειραματισμό στην εφαρμογή, δηλαδή να γίνει το επόμενο βήμα. Όσοι και όσες επιθυμούν να πραγματοποιήσουν μείωση ωραρίου έχουν πλέον πρόσβαση σε μία διαρκώς αυξανόμενη βάση οργανισμών που ήδη τελειοποιούν την τετραήμερη εβδομάδα στην πράξη, υιοθετώντας διαφορετικά μοντέλα και δομές ανάλογα με τις απαιτήσεις του δικού τους μεγέθους και τομέα και δημιουργώντας μία εργαλειοθήκη συμβουλών και πρακτικών η οποία μπορεί να αξιοποιηθεί και από άλλους. Τα οφέλη της μειωμένης εβδομάδας εργασίας χωρίς μείωση του μισθού είναι πλέον και ευρέως γνωστά και επαρκώς τεκμηριωμένα: οι εργαζόμενες και οι εργαζόμενοι είναι πιο ευτυχισμένες/οι και υγιείς και οι οργανισμοί στους οποίους εργάζονται είναι συνήθως πιο παραγωγικοί, πιο αποτελεσματικοί και διατηρούν ευκολότερα το προσωπικό τους. Εκτός από αυτά, η πιλοτική δομική στο Ηνωμένο Βασίλειο προσθέτει πληθώρα γνώσεων από το πεδίο για το επόμενο κύμα επιχειρήσεων που θα θελήσουν να κάνουν την τετραήμερη εβδομάδα πραγματικότητα.



Autonomy

autonomy.work

Published 2023 by:

© **Autonomy**

Autonomy Research Ltd

Cranbourne

Pilcot Road

Crookham Village

Hampshire

GU51 5RU



**ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ
ΝΙΚΟΣ ΠΟΥΛΑΝΤΖΑΣ**