

Czwartek, początek weekendu. Kto ma czterodniowy tydzień pracy, komu zapłacą co tydzień



- A gdyby byli chętni, zgodziłaby się pani na cztery dni pracy? Byliby wypoczęci, pracowali efektywniej.
- Musiałabym im potrącić za jeden dzień albo w cztery dni odrobiliby sześć.
- Skoro pracowaliby wydajniej, to dlaczego miałyby pani im potrącać albo kazać zostawać na nadgodziny?

– Wie pan co, mnie się to w głowie nie mieści.

NIE ODLICZAM DNI DO WEEKENDU

Sara Booth-Wrotkowski weekend zaczyna w czwartek po południu.

– Co pani robi z wolnym piątkiem?

– Czytam książki, szkolę się, zaczęłam kurs włoskiego.

Odpowiada za dział HR w warszawskiej firmie Senuto.

– W styczniu szef rzucił propozycję, by na wakacje wprowadzić czterodniowy tydzień pracy. Zaczęliśmy w lipcu, z zamiarem powrotu do normalnego modelu we wrześniu. Ale przedłużyliśmy eksperyment do grudnia i jeśli wnioski będą pozytywne, to tak już zostanie.

– Dlaczego?

– Na razie nie zauważyliśmy spadku dochodów firmy. Zauważyliśmy natomiast wzrosty produktywności i kreatywności zespołu.

– Jeden dzień mniej pracy to mniejsza wypłata?

– Absolutnie nie, nic się nie zmieniło, dostajemy tyle co za pięć dni. I nie pracujemy więcej godzin, lecz mniej. Kiedyś 40, teraz 32.

– Co pracownicy robią z wolnym dniem?

– Jedni się doszkalają, drudzy mają czas, by wyjechać w góry. Są też głosy krytyczne. Jedna z dziewczyn pracuje dla nas w innym mieście. Przyjeżdżała w środy. Wolny piątek rozbija jej tydzień, musi się inaczej

zorganizować, by móc do nas przyjechać. Ale większość jest zadowolona. Od kwietnia robię zespołowi ankiety pulsowe. Jest to miara Employee Net Promoter Score, która bada zadowolenie i dumę z pracy w skali minus 100 do 100. W kwietniu zaczynaliśmy od 40, teraz mamy około 82, a średnia w firmach w Polsce wynosi minus 14. Na nasz wynik wpłynął czterodniowy tydzień pracy, ale również to, że zaczęliśmy rozmawiać o problemach psychicznych – głównie o stresie, który spotęgowała pandemia. Zapewniamy pracownikom darmową terapię u psychologa. Liczba godzin u terapeuty jest nieograniczona, płacimy za wszystkie wizyty.

Rozmawiam z Michałem, CTO Senuto (dyrektorem ds. technologii).

– W tygodniu skupiam się na pracy, unikam spowalniającego typu bezsensowne szperanie w necie. Najlepsze jest to, że w ogóle nie odliczam dni do weekendu. Nagle przychodzi czwartek i jestem tym zaskoczony. I zaczynam weekend, nie będąc przemęczonym.

U nas piątek jest wolny, każdy robi, co chce. Firma zachęca, aby wykorzystać ten czas na szkolenia, ale nikt tego od nas nie wymaga. Jeszcze nie wiem, jak mądrze wykorzystać trzy dni weekendu. Oswajam się z myślą, że mam czas dla siebie.

JEŚLI ODPOCZNĘ, TO MNIEJ SIĘ STRESUJĘ

Michał Gieczewski pracuje w agencji Adecco Group. Monitoruje zmiany na rynku pracy.

– Przy tak niskiej stopie bezrobocia przy czterodniowym tygodniu byłby problem ze znalezieniem dodatkowych pracowników w

branżach usługowych i produkcyjnych, którzy przysliby do pracy w piątek, sobotę i niedzielę. Musi się rozwinąć automatyzacja. Najbardziej widocznym przykładem zastępowania człowieka przez automaty są sklepy, w których pojawia się coraz więcej kas samoobsługowych. Ale zadowalający poziom automatyzacji we wszystkich branżach osiągniemy nie wcześniej niż za 15 lat. A zmianę czasu pracy wymusi nowe pokolenie. Obecne jest na dorobku, ma zobowiązania kredytowe, trzyma się utartych schematów. Nowe pokolenie będzie chciało mieć więcej przestrzeni, by realizować siebie. Jeszcze 30 lat temu mieliśmy sześciodniowy tydzień pracy. Dążenia do wolnej soboty zaczęły się w 1972, skończyły w 1989. Kto o tym dziś pamięta, że wolne były tylko niedziele. Tak samo kolejne pokolenie zapomni, że piątek był dniem roboczym. Musi się również zmienić kodeks pracy z 1972 roku, bo nie jest dostosowany do wyzwań XXI wieku. Nie ma nic o pracy zdalnej, a tym bardziej o czterodniowym tygodniu. Ustawodawca powinien się przyglądać eksperymentom w firmach i na koniec wyciągnąć wnioski w postaci zapisów prawnych. Lepiej, żeby tego nie robił już teraz, bo może dojść do kuriozalnych zapisów.

– Czy jest jakiś kraj, na którym moglibyśmy się wzorować?

– Jeszcze nie. Z czterodniowym tygodniem pracy eksperymentowała Japonia, Islandia, a teraz Hiszpania. Jednak zawsze obejmuje to niewielką grupę, maksymalnie kilkutyśniczną. Nie zrobiono eksperymentu z wykorzystaniem wszystkich głównych dziedzin gospodarki – również tych produkcyjnych. Z dotychczasowych eksperymentów płyną podobne wnioski: pracownik jest w stanie odpocząć i lepiej zarządzać swoim życiem prywatnym, przez co jest

bardziej produktywny; jeśli odpocznie, to mniej się stresuje i ma mniejszą absencję chorobową. Są też plusy dla gospodarki, bo pracownik będzie miał więcej czasu, by wydawać pieniądze w sklepach, restauracjach, na wyjazdach turystycznych.

– Wolny powinien być poniedziałek czy piątek?

– Lepiej piątek. Już staje się dniem luźniejszym. Wcześniej kończymy, po południu wyjeżdżamy na weekend, niektórzy w piątek biorą pracę do domu. Poniedziałek zostanie tym trudnym dniem, w którym trzeba rano wstać do pracy.

U MNIE PRACUJĄ SIEDEM GODZIN

Przedsiębiorczynie, obawia się podać swoje dane, bo „miesza w papierach”: – Jest pewna niedogodność z prawem pracy. Miesięcznie pełny etat to średnio 168 godzin. Przy wolnym piątku wychodzi około 135 i wtedy nie jest to pełny wymiar. U mnie pracują siedem godzin od poniedziałku do piątku, ale w papierach zapisuję, że osiem, bo inaczej musiałabym im okroić etat. Pracownicy nie chcą pomniejszać etatu, mają później problemy z kredytami, czują się niepewnie.

Ustawodawca powinien zmienić liczbę godzin w etacie, choćby przez wprowadzenie widełek godzinowych. Prawo pracy nakazuje odsiedzieć osiem godzin. Nazywam to dupogodzinami. Ale w końcu chodzi nie o odsiedzenie, lecz o efekt.

ISLANDCZYKOM WZROSŁO DOBRE SAMOPOCZUCIE

W Hiszpanii od 2022 roku ponad 200 małych i średnich firm ma

testować czterodniowy model pracy, bez cięcia pensji. Eksperyment zakończy się po trzech latach. Rząd przeznaczył na ten cel 50 milionów euro. Firmy dostaną pieniądze na pokrycie pensji za dodatkowy dzień wolny: w pierwszym roku 100 procent, w drugim 50, w trzecim 25.

W Islandii z pomocą rządu testowano czterodniowy model pracy w dwóch etapach. Pierwszy trwał w latach 2014-17, objął pracowników przedszkoli, domów opieki, usług, miejskiego ratusza; w drugim etapie w latach 2017-19 uczestniczyli pracownicy instytucji rządowych. Łącznie wzięło w nim udział 2500 pracowników, co stanowi 1 procent wszystkich pracujących. Główne wnioski na koniec: nie spadła produktywność, wzrosło dobre samopoczucie.

W Japonii 2300 pracowników Microsoftu przez sierpień 2019 roku miało wolny piątek. Produktywność wzrosła w stosunku do sierpnia 2018 roku o 40 procent. Zadowolonych ze zmian było 92 procent pracowników. Microsoft nadal testuje nowy model pracy.

DAJĄ WIĘCEJ PŁATNEGO URLOPU

Anna Streżyńska, minister cyfryzacji w latach 2015-18, teraz prezes start-upu MC2 Innovations, zatrudnia ponad 20 osób.

– Mieliśmy wprowadzić na próbę czterodniowy tydzień, ale przyszedł koronawirus i przeszliśmy na pracę zdalną. Pensja miała zostać taka sama jak przy pięciodniowym tygodniu.

– Skąd pomysł na krótszy tydzień pracy?

– W branży informatycznej to coraz częstszy benefit w ubieganiu się o

pracownika. Czytałam o eksperymentach zagranicznych.

– Cała załoga miała pracować przez cztery dni?

– Tylko dział IT. Natomiast dział marketingu, który pracuje z klientem, musi być w pracy pięć dni w tygodniu, bo klient tego oczekuje. Nie moglibyśmy nie odbierać telefonów, nie odpowiadać na maile, tracilibyśmy pieniądze.

– Wróci pani do pomysłu czterodniowego tygodnia?

– Na razie będziemy się przyglądać, jak to wychodzi innym.

Sonia Tkaczyk z agencji rekrutacyjnej Antal, rekrutuje do branży IT: – Tak, potwierdzam, firmy coraz częściej dają programistom dodatkowe wolne dni i zazwyczaj nie idzie za tym obniżka wynagrodzenia. Według wyników badań Antal 15 procent specjalistów i menedżerów otrzymuje dodatkowe dni płatnego urlopu, a kiedy sześć lat temu zaczynałam pracę, współpracowałam z firmą, która oferowała wolne środy. Wtedy było to dość zaskakujące. Zdarzają się też sytuacje, w których programiści wykorzystują wolny dzień, pracując dla innych pracodawców, na przykład zagranicznych. Wiele firm zlokalizowanych za granicą zachęca polskich programistów do pracy zdalnej. Po pandemii jest to jeszcze częstsze zjawisko. Można mieszkać w małej miejscowości, a pracować dla amerykańskiego giganta i dostawać pensję w dolarach. Zachętą do pracy w polskiej firmie bywają między innymi dodatkowe wolne dni, ale nie wiem, czy to już wystarczy, aby zdobyć przewagę konkurencyjną.

– Amerykanie nie dają wolnego dnia?

– Właśnie o to chodzi, że dają. Plus pensję w dolarach.

CZYTAŁABYM ORZESZKOWĄ

Naczelniczka poczty w Długosiodle Grażyna Kulesza mówi, że piątki mogłyby być wolne.

– Bylibyśmy w stanie wyrobić się do czwartku. Ale pytanie, czy zamknięcie poczty w piątek spodoba się społeczeństwu. W piątki jesteśmy otwarci dłużej i wtedy jest najwięcej klientów. Musielibyśmy piątkowe popołudnie przenieść na czwartek. Jeśli wszyscy pracowaliby do czwartku, to nauczyliby się, że w piątek nie załatwią niczego na poczcie. I tu widzę mankament. Byłoby dziwne, że ma się trzy dni wolnego, a nie jest się w stanie niczego załatwić w urzędach, bo są zamknięte. Zostałyby tylko cztery dni na sprawy urzędowe. Mogłoby się okazać, że urzędnicy muszą pracować po 12 godzin dziennie, a petenci od poniedziałku do czwartku staliby w długich kolejkach. Co zrobiłabym z dodatkowym dniem wolnym? Przeczytałabym jeszcze raz wszystkie książki Elizy Orzeszkowej.

PRACUJ, SKĄD CHCESZ

Unilever testuje czterodniowy tydzień pracy w Nowej Zelandii wśród pracowników biurowych. W polskim oddziale koncernu również zaczęła się rewolucja.

Sara Ślubowska-Świercz, dyrektorka HR dla Polski i krajów bałtyckich:

– Pod koniec października wprowadzamy model pracy hybrydowej w naszym biurze w Warszawie. Zakładamy, że pracownicy będą 40 procent czasu spędzać w biurze, kolejne 40 procent w domu i

pozostałe 20 procent tam, gdzie najlepiej wypełniają swoje obowiązki w danym tygodniu, np. pracując z naszymi klientami czy agencjami. W ciągu roku, przez cztery tygodnie, będą mogli również pracować z dowolnego miejsca w Unii Europejskiej lub na świecie. Wierzymy, że wypracowane przez nas ramy modelu hybrydowego dają naszym pracownikom dużą elastyczność – mówi Ślubowska-Świercz.

Unilever zapytał pracowników w oddziałach na całym świecie, w jaki sposób chcieliby pracować, kiedy sytuacja pozwoli na powrót do biur. Za modelem hybrydowym opowiedziało się 90 procent ankietowanych. W Polsce 97 procent.

Jacek Głowacz, dyrektor działu HR w Rohlig Suus Logistics, jednej z największych polskich firm logistycznych, która organizuje transport drogowy, morski, lotniczy i kolejowy: – Pracujemy w modelu hybrydowym. Nasi ludzie mogą przychodzić do biura tylko raz w tygodniu, częstotliwość ustalają z kierownikiem działu. Są również działy, gdzie całość pracy odbywa się zdalnie. Najmniej osób jest w firmie w poniedziałek i piątek, bo w te dni są największe korki, więc lepiej pracować zdalnie. Model hybrydowy dotyczy pracowników sprzedaży, obsługi klienta, spedycji, księgowości, HR i marketingu.

– A co z magazynierami i kierowcami?

– Nie jesteśmy w stanie umożliwić im pracy zdalnej. Ale na świecie są już eksperymenty, które zmierzają do tego, aby magazynierzy mogli sterować wózkiem widłowym z domu. Podejrzewam, że będzie to możliwe za kilkanaście lat. Są też testy bezzałogowych ciężarówek, nie wymagają one kierowcy, cały proces sterowania odbywa się automatycznie i nie wymaga obecności kierowcy w szoferce.

– Jakie są wasze wyniki po tym, gdy pozwoliliście pracownikom zostać w domu?

– Efektywność nie spadła, jest albo wyższa, albo utrzymana na tym samym poziomie. Pojawia się wyzwanie z nowymi pracownikami. Kiedyś przychodzili do biura i chłonili wiedzę od starszych stażem kolegów i koleżanek. Teraz podczas oprowadzania po biurze nowy pracownik słyszy: „Tutaj jest dział spedycji krajowej. Tutaj obsługa kolejowa. Tutaj morska i lotnicza”. A przy biurkach pusto. Nowych pracowników bardziej doświadczeni przyuczają wirtualnie. Owszem, przez brak kontaktu w biurze szkolą się dłużej, myślę, że o jedną trzecią czasu więcej niż kiedyś. Niezależnie od wszystkiego to, co się obecnie dzieje, zmierza do popularyzacji modelu czterodniowego tygodnia pracy. Ten proces z pewnością jeszcze potrwa i wymaga spełnienia kilku warunków, m.in. automatyzacji pracy i procesów. I oczywiście taka sama płaca jak za pięć dni.

W PIĄTECZEK PLANUJ I SPRZĄTAJ

Michał Śliwiński jest założycielem Nozbe, firmy programistycznej, która tworzy aplikację do zarządzania czasem prywatnym i zawodowym. Zatrudnia ponad 20 osób. Od początku istnienia firmy, tj. od 2007 roku, wszyscy pracują zdalnie. Od 2016 roku po czwartku przychodzi „Piątek”.

– „Piątek” w Nozbe to dzień na sprzątnięcie biurka, przegląd tego, co zrobiliśmy, o czym zapomnieliśmy, a przede wszystkim planowanie przyszłego tygodnia. Z reguły uważa się, że takie siedzenie z sobą samym i planowanie jest mało produktywne. Otóż nie. Okazuje się, że jeśli w piątek zaplanuje się nadchodzący tydzień, to w poniedziałek

nie traci się czasu, tylko od razu można działać, przejść do spraw najważniejszych. Ustaliliśmy w zespole, że piątek jest również dniem na szkolenie się. Na początku był z tym problem, ponieważ ludzie woleli w piątek pracować i nadganiać robotę. Moją rolą było przypominanie, że w ten dzień mają tylko posprzątać, zaplanować, a resztę dnia pracy poświęcić na rozwój osobisty. Dużo firm zachodnich, z którymi współpracujemy, wzoruje się na naszych „Piąteczkach”. Polscy pracodawcy nadal obawiają się, że pracownicy wykorzystają ten dzień wyłącznie na swoje prywatne sprawy.

– Czy kiedyś będziemy pracować do czwartku za te same pieniądze co do piątku?

– Do tego zmierzamy. Ale obawiam się, że przez wolny piątek będzie się zbyt długo pracowało w tygodniu. Wolałbym zachować balans i również w tygodniu mieć czas dla rodziny. Z drugiej strony pojawia się pytanie, czy nadal będzie takie ciśnienie na amerykański wzrost. Jeśli nie, to praca przez cztery dni w tygodniu po osiem godzin za te same pieniądze co praca przez pięć dni stanie się regułą.

WYRABIAMY SIĘ W SZEŚĆ GODZIN

W agencji kreatywnej Kava z Katowic pracują krócej, od godziny 9 do 15, od poniedziałku do piątku.

Szymon Pieczyński, właściciel: – Osiem godzin w biurze plus dojazdy to robi się dziesięć godzin. Wraca się do domu i na nic więcej nie ma czasu. Zastanawialiśmy się, czy da się zrobić w sześć godzin to, co robiliśmy w osiem. Na taśmie produkcyjnej łatwiej określić, że w osiem godzin zrobi się 200 produktów, a w sześć 130. W umysłowej trudniej

to przewidzieć. Można realizować pomysł trzy godziny, a jak nie ma weny, to dziesięć. Ale odważyliśmy się. Okazało się, że pracownicy przychodzą do biura ze świeżą głową, z pomysłami, na które wpadali podczas spaceru w parku. Jest też motywacja wewnętrzna, by wyrobić się w sześć godzin. Wymusiło to kulturę poszanowania czasu. Nie organizujemy zbędnych zebrań, wiele można załatwić mailem.

Wiem, że mamy jako ludzie tendencję do przeszacowania czasu, to znaczy dajemy sobie więcej godzin na zrobienie jakiegoś zadania, niż rzeczywiście potrzebujemy. W momencie, gdy godzin jest mniej do wykorzystania, to przeszacowanie zaczyna się ukracać. Nie ma tendencji, by robić sobie bezpiecznik.

Przez pandemię nie pracujemy w biurze. W poniedziałki łączymy się na Zoomie. Dzięki temu jedna koleżanka może pracować zdalnie z Hiszpanii, druga z Londynu. Czy czterodniowy tydzień pracy to dobry pomysł? Myślę, że wszystko przed nami!

– A z zespołem nie traci pan kontaktu przez pracę hybrydową i okrojone godziny?

– Do czasu pandemii krótszy dzień pracy nie wpłynął na osłabienie relacji. Nadal spotykaliśmy się w kuchni przy kawie, często w piątek po pracy zostawaliśmy na wspólny obiad. Teraz, gdy model jest hybrydowy i część osób pojawia się w biurze co kilka dni, również staramy się pogadać przy kawie. Tak samo z pracownikami z zagranicy rozmowy nie kończą się na określeniu zadań. Zawsze jest jeszcze otwierające pytanie: „Co słyszeć?”.

PENSJA CO TYDZIEŃ?

Anna Barbachowska, HR Manager w firmie ADP Polska, która świadczy usługi w zakresie kadr i płac: – W 2019 roku przygotowaliśmy raport „Workforce View” dotyczący rynku pracowników na świecie. 62 procent ankietowanych Polaków odpowiedziało wówczas, że wolą zostać przy pięciodniowym tygodniu pracy. W 2020 roku w tym samym badaniu już tylko 38 procent było za utrzymaniem aktualnego rozkładu pracy.

Anna Barbachowska mówi również, że pojęcie czasu wpływa nie tylko na liczbę przepracowanych godzin. Pracownicy chcieliby dostawać wypłatę częściej niż co miesiąc: 15 procent ankietowanych chciało co tydzień, 21 procent co dwa tygodnie. Częstszych wypłat oczekują przede wszystkim młodszy pracownicy.

Rozmawiam z Maciejem Wituckim, prezydentem Konfederacji Lewiatan zrzeszającej pracodawców prywatnych.

– Czy wyobraża pan sobie, że weekend będziemy zaczynać w czwartek?

– Jako inżynier robotyki jestem w stanie to sobie wyobrazić. Po pierwsze, musielibyśmy postawić na automatyzację, by zastąpić pracowników. Po drugie, jesteśmy krajem o niskiej wartości dodanej produkcji, więc należałoby ją podnieść.

– Co to znaczy?

– Żebyśmy składali nie siedzenia do samochodów, ale samochody. Żebyśmy składali nie baterijki do samochodów elektrycznych, ale samochody elektryczne. Im więcej na godzinę pracownik wyprodukuje PKB, tym więcej wyprodukuje pieniędzy, dzięki którym będzie mógł

sobie zafundować dzień wolny. Załóżmy: jeśli w pięciodniowym tygodniu pracy produkuję 50 złotych wartości, 10 złotych dziennie, to chodzi o to, abym w czterodniowym systemie też wyprodukował 50 złotych, a nie 40. Co roku podnosimy w Polsce wydajność pracy o 2 procent, co jest dobrym wynikiem. Są szacunki, że po wprowadzeniu czterotygodniowego tygodnia pracy byłoby to o 12 procent w dół. Wtedy Rumuni, którzy już podbierają nam coraz więcej inwestycji, z radością wywieszają na billboardach informację, że u nich jest większa produktywność niż u nas.

– Ale eksperymenty w Japonii i Islandii dowodzą, że produktywność pracownika wzrasta, kiedy pracuje cztery dni w tygodniu.

– Jasne, jak odpoczniemy, to lepiej pracujemy. Ale nawet wypoczęci i pracujący lepiej nie wyprodukujemy w cztery dni 50 złotych, tak jak to zrobimy w pięć dni.

– Mam ochotę się spierać.

– Bez automatyzacji nie nadgonimy w fabryce baterijek tylko dlatego, że pracownik jest wypoczęty. Jakbyśmy byli zamożną Szwecją, Anglią, Francją, Niemcami – krajami budowanymi od czasów rewolucji przemysłowej – to moglibyśmy sobie zafundować taki eksperyment, wrzucić wolny bieg i spróbować pożyć z tego, co nasi dziadkowie i pradziadkowie zarobili. W momencie kiedy Polska jest krajem, gdzie musimy bez przerwy wiosłować, to na taki eksperyment nie możemy sobie pozwolić.

– Są jednak firmy, które pozwalają pracować cztery dni, choćby branża IT.

– IT to zupełnie inny świat. Tam jest ogromna wartość dodana, czyli obrazowo – nie baterijki, ale samochody elektryczne. Słyszałem o firmie, która swoich informatyków wysłała na pół roku do willi w Tajlandii, by coś zaprojektowali przy tamtejszej pięknej pogodzie i widokach. Trudno sobie wyobrazić, że zawijaczy baterijek wyślemy do Tajlandii. I jakoś nie wyobrażam sobie, że pracownicy fabryki samochodów będą się umawiali, że pracują cztery dni w tygodniu i dzielą się dniami w zależności od harmonogramu prac w ogródku i urodzin żony, dzieci, teściowej.

– Czyli ekonomicznie nie możemy sobie pozwolić na pracę cztery dni w tygodniu?

– Nie tylko ekonomicznie. Są badania dowodzące, że przy czterodniowym systemie pracy jest większa presja na pracownika. Bo jak pracodawca ma go tylko na cztery dni, to każda przerwa na kawę jest ogromną stratą. Rośnie poziom stresu u pracodawcy i pracownika. Wprowadzanie czterodniowego tygodnia w najbliższych latach jest jak robienie „Polskiego Ładu” w trzy miesiące.

– A pan chciałby pracować cztery dni?

– Proszę pana, ja chciałbym wreszcie pracować tylko sześć dni.

Badania, na które powołuje się Maciej Witucki, prowadził Europejski Instytut Związków Zawodowych.

CORAZ WIĘCEJ TURKUSU

Andrzej Blikle, profesor matematyki, mniejszościowy właściciel sieci kawiarni A. Blikle oraz właściciel firmy szkoleniowej, w kontrze do prezydenta Lewiatana Macieja Wituckiego mówi, że wypoczęty pracownik będzie bardziej efektywny. W czterodniowym tygodniu pracy upatruje zapowiedzi głębszych przemian. Model czterodniowy wpisuje się też w turkusową ścieżkę, na którą wchodzi coraz więcej firm i organizacji.

– Co to jest turkusowa ścieżka?

– Przełomowa zmiana w organizowaniu pracy. Pracownicy podejmują wiele decyzji, przez co czują się współtwórcami firmy. Hierarchiczność ustępuje partnerstwu, samoorganizacji i zaufaniu. Takie firmy nierzadko ograniczają godziny lub dni pracy, co podnosi efektywność i zmniejsza liczbę błędów. Za jakiś czas osiem godzin pracy może się stać przeżytkiem.

– Dlaczego to robią?

– Końcowy efekt, w tym finansowy, jest lepszy, a nadto pracownik traktowany po partnersku troszczy się o dobro firmy.

– Jakiś przykład?

– Firma montująca panele fotowoltaiczne, firma od marketingu internetowego, firma od wyceny szkód dla ubezpieczycieli. Wiele

innych przykładów z całego świata podaje też Frederic Laloux w swojej książce „Pracować inaczej”.

O to, czy są zagrożenia dla pracownika w skracaniu tygodnia lub dnia, pytam Jakuba Grzegorzczaka z Ogólnopolskiego Związku Zawodowego „Inicjatywa Pracownicza”.

– Nie spotykam się z przypadkami firm, które skracają liczbę godzin lub dni, a jednocześnie nie zmniejszają wynagrodzenia. Jeśli takie są, to na razie tworzą margines. Upowszechnił się u nas model, że skrócenie czasu pracy to mniejsza pensja. Druga sprawa to presja na zwiększenie wydajności nawet przy obciętym etacie. Tego typu presja była w tarczach antykryzysowych w czasie pandemii – pracownicy pracowali krócej za mniejsze pieniądze, ale jednocześnie wiemy, że musieli pracować wydajniej. My chcielibyśmy, żeby wprowadzono 35-godzinny tydzień pracy bez obcinania pensji i bez presji na wydajność. We Francji od 1999 roku pracują 35 godzin. Od tego moglibyśmy zacząć: skrócić godziny.

PUSTKA PRACOHOLIKA

Jacek Santorski, psycholog biznesu, mówi, że w Polsce są już gigerzy.

– Gigeekonomia to nowy model kontraktowania pracy, elastyczny. Giger jest samozatrudniony, nie chce się wiązać etatem z jedną firmą, rozliczany jest z zadań i ich realizacji w terminie, a nie z tego, kiedy, gdzie i w jakim trybie będzie to robił. Ich kontraktów nie należy mylić z umowami śmieciowymi. Pracuje w ten sposób wielu wybitnych specjalistów. Gigerzy mogą tak sobie regulować czas pracy, że tydzień zaczynają w poniedziałek w południe, a piątki mają wolne.

Zmieniają podejście do czasu pracy.

– Czas pracy zmieniają też ci, którzy pracują w systemie hybrydowym?

– System hybrydowy jest niewiadomą. Microsoft zbadał 60 tysięcy swoich pracowników pozostających na pracy zdalnej. Doszli do wniosku, że efektywność była o 15 procent niższa. Pojawił się też problem z synchronizacją między zespołami. I problem lojalności, bo jest pokusa, by pracować dodatkowo dla kogoś innego.

– A czy my w ogóle potrzebujemy trzydniowego weekendu?

– Zależy od człowieka. Są ludzie, którzy intensywnie się doksztalcają, więc wykorzystają wolne dni na naukę. Są tacy, którzy aktywnie odpoczną. Inni nie mają zainteresowań, potrzeb, obciążeń rodzinnych i dla nich dodatkowy dzień wolny może przynieść pustkę, a nie ulgę.

FREELANCER DNIA WOLNEGO

Krzysztof Jończyk jest programistą w Warszawie. W wolnych dniach prowadzi blog o pieczeniu chleba i robi meble. Zrobił już szafkę na buty, półkę pod kaloryferem, przymierza się do skomplikowanej szafki w łazience.

– Po trzech latach pracy w systemie czterodniowym wracam do pięciu.

– Dlaczego?

– Bo zespół jest do przodu o jeden dzień, a ja ciągle jestem

niedoinformowany. Poziom doinformowania zależał od dnia, który miałem wolny.

– To znaczy?

– Oprócz soboty i niedzieli wolnym trzecim dniem były piątki, czasami poniedziałki lub środy. Każdy z tych dni miał swoje minusy.

– Minus poniedziałku?

– Wtedy zapada najwięcej kluczowych decyzji dotyczących całego tygodnia, a mnie nie było w biurze. Skutek był taki, że śledziłem na komunikatorach, co się dzieje w firmie. Fizycznie byłem w domu, psychicznie w pracy.

– A środa?

– Środy były najgorsze. Bo dwa razy w tygodniu kończyłem i zaczynałem pracę.

– Najlepsze są piątki?

– W piątek nie zapadają kluczowe decyzje, jest rozluźnienie, wszyscy myślą o weekendzie. Mimo to nawet w piątek byłem o krok do tyłu za zespołem. Miałoby to sens, gdyby wszyscy pracowali w modelu czterodniowym. Ale nie chcieli, głównie z powodów finansowych. Musieliby mieć

gwarancję, że będą zarabiać tyle samo co przez pięć dni.

– Pan zarabiał?

– Nie, miałem cztery piąte etatu.

– Są jakieś plusy czterodniowego tygodnia?

– To 52 dni więcej urlopu! Urodziło nam się dziecko, mogłem się nim zająć. Remontowałem mieszkanie. I byłem wypoczęty, mniej chorowałem. Przez cztery dni robiłem tyle samo co przez pięć dni. Mobilizowałem się, nie traciłem czasu na zbędne konferencje, nie grzebałem w necie.

– Czyli przez trzy wolne dni odpoczywał pan, spędzał czas z rodziną, piekł chleb i składał meble?

– Nie, na początku w jeden wolny dzień pracowałem dla innej firmy jako freelancer.

– Czyli w głównej firmie pracował pan cztery dni, a piąty dzień poświęcał pan na pracę dla innej firmy?

– Dzięki temu miałem okazję przetestować w bezpieczny sposób model czterodniowy. W głównej firmie przyglądałem się, jak moja czterodniowa praca wpływa na współpracę z zespołem, a w tej dodatkowej uzupełniałem pensję okrojoną w pierwszej firmie.

– To nie lepiej jednak było mieć pełny etat w jednym miejscu?

– Teraz już wiem, że lepiej.

-

Piszcie: listy@wyborcza.pl

Zapisz się na przegląd wydarzeń. [Codziennie rano i wieczorem](#)