

Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2024. № 4(65). С. 93–99  
*Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2024;4(65):93–99

Научная статья

УДК 330.3

doi: 10.47598/2078-9025-2024-4-65-93-99

## ПЕРЕХОД НА ЧЕТЫРЕХДНЕВНУЮ РАБОЧУЮ НЕДЕЛЮ: ОТНОШЕНИЕ, ПРОГНОЗЫ, ОПАСЕНИЯ

**Полина Васильевна Ерусланкина**

Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ), Москва, Россия,  
polinafursova@yandex.ru

**Аннотация.** Концепция четырехдневной рабочей недели становится популярной во всем мире: множество стран ежегодно демонстрирует положительные результаты деятельности различных компаний при изменении рабочего графика. В России уже не первый год власти отражают интерес к эксперименту внедрения четырехдневной рабочей недели, что заставляет задуматься о возможности изменения привычного графика. Массового перехода на новый режим работы в стране пока нет, однако некоторые идущие в ногу со временем организации пробуют внедрять новые формы взаимодействия с персоналом. В данной статье представлен зарубежный опыт внедрения четырехдневной рабочей недели, представлены преимущества и недостатки перехода на новый график работы, а также отражены результаты исследования, связанные с перспективами и отношением сотрудников различных компаний относительно изменения рабочего времени.

**Ключевые слова:** менеджмент, персонал организации, рабочая неделя, режим работы, четырехдневная рабочая неделя, управление персоналом

**Для цитирования:** Ерусланкина П. В. Переход на четырехдневную рабочую неделю: отношение, прогнозы, опасения // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2024. № 4 (65). С. 93–99. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2024-4-65-93-99>.

Research article

## SWITCHING TO A FOUR-DAY WORK WEEK: ATTITUDES, FORECASTS, CONCERNS

**Polina V. Eruslankina**

Moscow Automobile and Road Construction State Technical University (MADI), Moscow, Russia,  
polinafursova@yandex.ru

**Abstract.** The concept of a four-day work week is becoming popular all over the world: many countries annually demonstrate the positive results of various companies when changing their work schedules. For several years now, the authorities in Russia have been reflecting interest in the experiment of introducing a four-day working week, which makes us think about the possibility of changing the usual schedule. There is no mass transition to a new mode of operation in the country yet, however, some organizations that keep up with the times are trying to introduce new forms of interaction with staff. This article presents the foreign experience of implementing a four-day work week, presents the advantages and disadvantages of switching to a new work schedule, and also reflects the results of a study related to the prospects and attitudes of employees of various companies regarding changes in working hours.

**Keywords:** management, personnel of the organization, working week, working hours, four-day working week, personnel management

**For citation:** Eruslankina P. V. Switching to a four-day work week: attitudes, forecasts, concerns. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij)* = *Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2024;4(65):93–99. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2024-4-65-93-99>.

Ряд европейских стран в последние годы начал проводить эксперименты по изменению графика работы в сторону сокращения, например, в Бельгии уже несколько лет можно работать в режиме 4/3 [1], однако рабочий день в таком случае увеличивается — 38 рабочих часов, именно столько составляет рабочая неделя в Бельгии, просто раскидывается на четыре рабочих дня. Интересно, что большинство подобных экспериментов завершились удачно [2–3], часть сотрудников отметили, что больше ни за что не вернутся в режим пятидневной работы [4]. Возможно, на увеличение интереса к изменению режима работы оказала Япония, в которой четырехдневная рабочая неделя включена в принципы экономической политики страны. Несмотря на то, что данное предложение носит рекомендательный характер, многие руководители поддерживают подобные введения и замечают рост производительности труда (например, филиал Microsoft в Японии), а дополнительным преимуществом является экономия на ресурсах компании [5].

В качестве положительных сторон перехода на четырехдневную рабочую неделю можно также назвать привлечение талантливых сотрудников и их удержание в компании, высокий уровень лояльности, повышение качества работы сотрудников компании, снижение уровня выгорания и стресса у работников, экономия для компании, благоприятное влияние на экологию, создание баланса между личным временем и работой и др. На деле же данный переход несет в себе больше сложностей и рисков, чем может показаться на первый взгляд, как для сотрудников, так и для работодателя, да и в целом четырехдневная рабочая неделя подходит не всем. Так, в компании EuroLat в результате эксперимента зафиксировали, что такой режим не позволяет справляться с незапланированными работами (например, при выявлении брака), частота прогулов растет и в итоге пятидневную рабочую неделю вернули [6]. Говоря о недостатках стоит отметить, что все зависит от множества факторов, однако, чаще всего отмечают неравномерное распределение рабочей нагрузки, возможные финансовые потери, сложности координации между отделами, отсутствие доступности для клиентов и перенос рабочих задач на дом.

Вопрос изменения режима рабочего времени сотрудников компаний России стоит уже достаточно давно, однако серьезных изменений замечено не было. Сейчас рабочая неделя в России чаще всего составляет пять дней и включает в себя 40 часов. Ряд компаний позволяет некоторым категориям сотрудников несколько дней в неделю работать удаленно, однако в настоящее время многие рассматривают более радикальные изменения — переход на четырехдневную рабочую неделю. Вопрос четырехдневной рабочей недели поднимался еще в 2019 году [7], а в 2021 году к нему опять вернулись. Тогда Дмитрий Медведев отметил, что данный эксперимент можно провести изначально в пределах целого региона, в группе компаний. В 2024 году вопрос сокращения рабочих дней был вновь поднят, однако данное предложение было больше направлено на многодетные семьи и родителей-одиночек [8]. Также было замечено, что переход с пяти на четырехдневную рабочую неделю должен быть ступенчатым, в ином случае есть вероятность столкнуться с безработицей [9]. Однозначного мнения в России до сих пор нет, большинство компаний продолжает осуществлять свою деятельность по стандартному графику.

С целью определения отношения к внедрению четырехдневной рабочей недели в мае 2024 года было проведено исследование. Для получения количественных данных был проведен анкетный опрос сотрудников российских розничных торговых компаний. Всего было опрошено 188 сотрудников различных частных компаний России (55,32% — женщины, 44,68% — мужчины), выборка имела вероятностный характер.

Одним из первых вопросов респондентам был «Слышали ли Вы о возможности перехода компаний на четырехдневную рабочую неделю?», 100% опрошенных отметили, что слышали об этом из различных источников (телевидение, радио, СМИ и др.).

Отвечая на вопрос «Обсуждалась ли в вашей компании возможность перехода на четырехдневную рабочую неделю?» большинство (45,21%) отметили, что идея обсуждалась, однако данный вариант не является допустимым, что говорит о том, что четырехдневный

режим работы может внести путаницу, особенно в те сферы, где необходима работа с клиентами, что может привести к сложностям и потерям (в том числе и для самих работников). 37,77% выбрали вариант «Идея обсуждалась, вариант является допустимым». В данном случае руководство компаний понимает, что для таких существенных изменений придется полностью перекраивать процессы управления, с чем компании уже сталкивались в период пандемии, однако адаптировались и полученный опыт рассматривают как преимущество. У 6,38% в компаниях идея лишь находится на стадии рассмотрения, что немного больше, чем вариант «Нет, идея не обсуждалась» (5,32%). 2,66% опрошенных отметили, что четырехдневная рабочая неделя уже была внедрена в компании, однако по ряду причин от данной идеи пришлось отказаться. Стоит отметить, что ситуация с отказом от сокращенной рабочей недели не является редкостью, так как клиенты и поставщики не всегда готовы подстраиваться под измененный график компании, что приводит к дополнительной работе сотрудников уже в выходной день [10]. Вари-

анты «Затрудняюсь ответить» и «Четырехдневная рабочая неделя уже введена» набрали менее 2% (рис. 1).

Как было сказано ранее, отношение к переходу на четырехдневную рабочую неделю неоднозначно, что подтверждается проведенным исследованием: большинство, а именно 66,49% опрошенных, поддерживают данные изменения, 26,06% негативно относятся к подобным новшествам, а 7,45% затрудняются ответить, объясняя это отсутствием нормативных документов для принятия подобного решения (рис. 2).

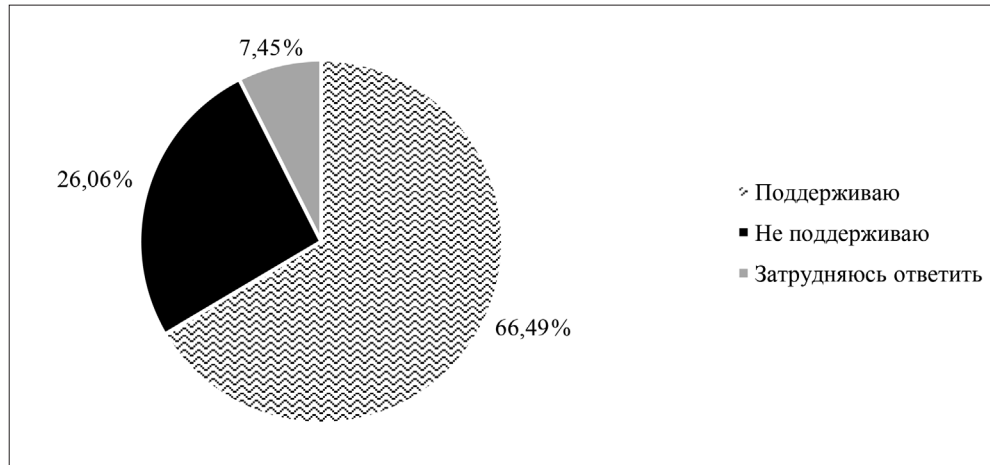
Действительно, при внедрении четырехдневной рабочей недели возникают вопросы относительно законодательства, так как это затрагивает не только взаимодействие с клиентами и компаниями-поставщиками, но и охрану труда на предприятии, взаимодействие с многодетными работниками и родителями-одиночками.

Очевидно, что любые изменения несут в себе риски для сотрудников, ввиду этого в рамках исследования респондентам был задан вопрос относительно переживаний при



**Рисунок 1** — Результаты ответов респондентов на вопрос «Обсуждалась ли в вашей компании возможность перехода на четырехдневную рабочую неделю?»

**Figure 1** — Results of respondents' answers to the question «Has your company discussed the possibility of switching to a four-day work week?»



**Рисунок 2** — Результаты ответов респондентов на вопрос «Поддерживаете ли идею перехода на четырехдневную рабочую неделю?»

**Figure 2** — Results of respondents' answers to the question «Do you support the idea of moving to a four-day work week?»

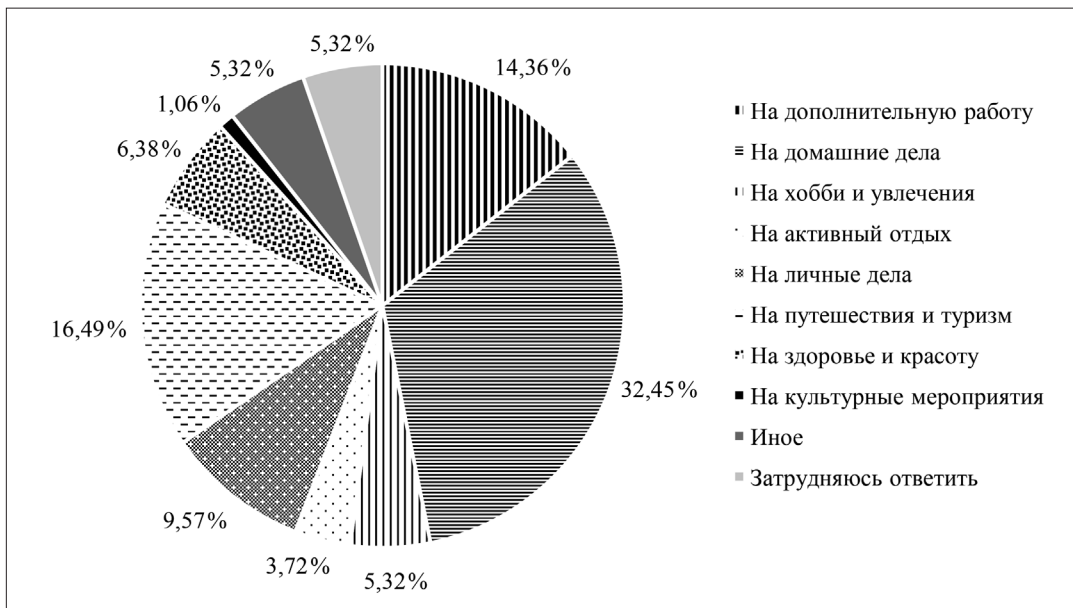
переходе на четырехдневную рабочую неделю. Опрашиваемые могли указать неограниченное количество рисков, связанных с их деятельностью при изменении графика работы. Самым часто указываемым вариантом был риск снижения уровня дохода, также респонденты отмечали вероятность сокращения штата, дополнительную работу в выходной день при увеличении рабочего дня, формальный подход руководства при взаимодействии с персоналом и негативное восприятие увеличенного рабочего дня семьей и близкими.

С целью выявления необходимости еще одного официального выходного дня респондентам был задан вопрос относительно использования возможного свободного времени. При внедрении четырехдневной рабочей недели 32,45% опрошенных свободное время будут тратить на домашние дела, 16,49% — на путешествия и туризм, 14,36% — на дополнительную работу. Взяв дополнительную работу на выходной день сотрудники компании получают дополнительный доход, что является преимуществом, однако большие нагрузки могут привести к переутомлению, снижению иммунитета и в целом негативно сказаться на здоровье работника, ввиду этого необходимо грамотно разработать или усовершенствовать систему взаимодействия с сотрудниками при изменении режима рабочего времени. Остальные варианты «На хобби и увлечения», «На активный отдых» и т.д. набрали менее 10%. На основа-

нии результатов данного вопроса можно сделать вывод, что в настоящее время работники российских компаний испытывают определенный дефицит свободного времени, что может быть связано с переработками, высокой загруженностью и отсутствием правильного распределения рабочего времени (рис. 3).

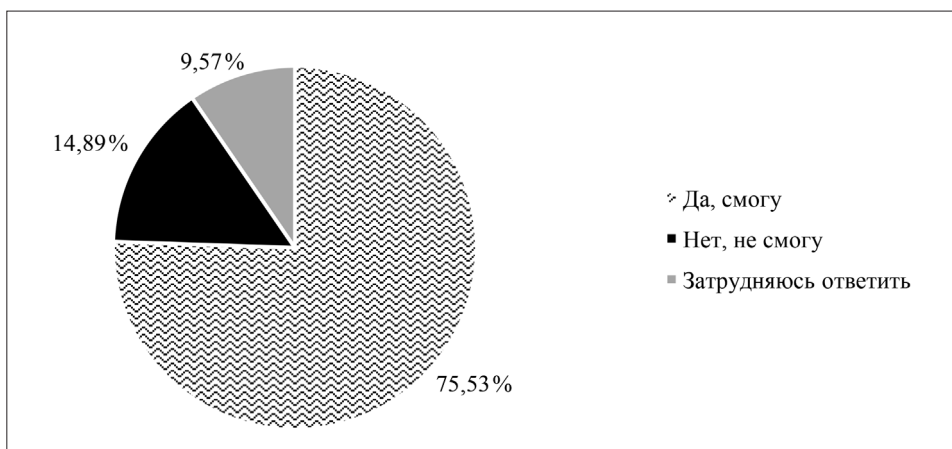
Ввиду перехода на четырехдневную рабочую неделю длительность рабочего дня будет увеличена на несколько часов, в связи с чем актуальным становится вопрос о возможности выполнения аналогичного объема работы за четыре рабочих дня. Более 75% отметили, что смогут выполнить пятидневный объем работы за четыре дня при увеличении рабочего дня, 14,89% не смогут выполнить поставленные задачи при изменении графика, а 9,57% затрудняются ответить. Сложности с выбором ответа в данном вопросе основываются на том, что в настоящее время отсутствует ясность в вопросе взаимодействия с клиентами и партнерами компании, так как если рабочий день у компании-партнера заканчивается раньше, то разрешить спорные ситуации позже указанного времени не получится (рис. 4).

Переход на четырехдневную рабочую неделю в настоящее время активно обсуждается не только СМИ, но и представителями власти, ввиду этого ряд организаций задумывается о возможности внедрения, преимуществах и недостатках таких изменений. Внедрение четырехдневной рабочей недели может иметь



**Рисунок 3** — Результаты ответов респондентов на вопрос «Если четырехдневная рабочая неделя будет внедрена, знаете ли вы на что будете тратить еще один выходной день?»

**Figure 3** — Results of respondents' answers to the question «If a four-day work week is implemented, do you know what you will spend your extra day off on?»



**Рисунок 4** — Результаты ответов респондентов на вопрос «Считаете ли вы, что при четырехдневной рабочей неделе вы сможете выполнить аналогичный объем работы так же, как и за пятидневную рабочую неделю?»

**Figure 4** — Results of respondents' answers to the question «Do you think that in a four-day work week you will be able to accomplish the same amount of work as in a five-day work week?»

не только положительные, но и отрицательные последствия, что говорит о том, что перед подобными радикальными изменениями необходимо проводить тщательный анализ и изучать специфику отрасли.

Результаты исследования продемонстрировали, что большинство сотрудников частных компаний России готовы к переходу на четырехдневную рабочую неделю, при этом они осозна-

ют возможные риски и не исключают возникновения сложностей при смене графика. Руководство же на данный момент в большинстве случаев не готово к смене привычного режима работы, что говорит о том, что массовый переход на четырехдневную рабочую неделю пока что является лишь поводом задуматься о дальнейших перспективах организации и особенностях взаимодействия с сотрудниками.



**Список источников**

1. Four-day working week comes into effect. Who can use it and how to apply? // The Brussels Times : сайт. URL: <https://www.brusselstimes.com/325240/four-day-working-week-comes-into-effect-who-can-use-it-and-how-to-apply>. Дата публикации: 22.11.2022.
2. Morgan Smith. 4 countries that are embracing — or experimenting with — the 4-day workweek // Make it : сайт. URL: <https://www.cnn.com/2023/04/14/countries-that-are-embracing-or-experimenting-with-a-4-day-workweek.html#:~:text=Iceland,work%2Dlife%20balance%20and%20productivity>. Дата публикации: 14.04.2023.
3. The 4-day-week in Germany. First Results of Germany`s Trail on Work Time Reduction // 4dayweek.com : сайт. URL: [https://help.4dayweek.com/hubfs/Germany\\_4DW\\_Report.pdf](https://help.4dayweek.com/hubfs/Germany_4DW_Report.pdf)
4. Irina Anghel, Arianne Cohen. World`s Largest Four-Day Work Week Trial Finds Few Are Going Back // Bloomberg : сайт. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2023-02-21/four-day-work-week-uk-study-finds-majority-of-employers-shifting>. Дата публикации: 21.02.2023.
5. Юлия Ересь. Власти Японии рекомендовали ввести рабочую четырехдневку // РБК : сайт. URL: [https://trends.rbc.ru/trends/education/60d4887f9a794730c3ebb5ea?utm\\_source=amp\\_trends\\_textincutes](https://trends.rbc.ru/trends/education/60d4887f9a794730c3ebb5ea?utm_source=amp_trends_textincutes)
6. Sonia Wind. Once You Try a Four-Day Workweek, It's Hard to Go Back // Bloomberg : сайт. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-10-21/four-day-workweek-experiment-in-germany-has-surprising-results?embedded-checkout=true&sref=9bmU64gz>. Дата публикации: 21.10.2024.
7. Медведев предсказал сокращение рабочей недели до четырех дней // РБК : сайт. URL: <https://www.rbc.ru/society/11/06/2019/5cff7c999a7947dbc95eed6e#ws>. Дата публикации: 11.06.2019.
8. В Госдуме предложили четырехдневную рабочую неделю для многодетных // РИА Новости : сайт. URL: <https://ria.ru/20241118/duma-1984306768.html>. Дата публикации: 18.11.2024.
9. Медведев предложил провести эксперимент с четырехдневкой в регионах // РБК : сайт. URL: <https://www.rbc.ru/politics/29/04/2021/608aa8469a79475c6a06e588>. Дата публикации: 29.04.2021.
10. ElBaev. Перешли на четырехдневную рабочую неделю, а через 3 месяца вернули все обратно — рассказываем почему // vc.ru : сайт. URL: <https://vc.ru/marketing/582250-pereshli-na-chetyrehdnevnuu-rabochuu-nedelyu-a-cherez-3-mesyaca-vernuli-vse-obratno-rasskazyvaem-pochemu>. Дата публикации: 13.01.2023.

**References**

1. Four-day working week comes into effect. Who can use it and how to apply? The Brussels Times: site. Available from: <https://www.brusselstimes.com/325240/four-day-working-week-comes-into-effect-who-can-use-it-and-how-to-apply>. Publication date: November 22, 2022.
2. 4 countries that are embracing—or experimenting with—the 4-day workweek. Make it: site. Available from: <https://www.cnn.com/2023/04/14/countries-that-are-embracing-or-experimenting-with-a-4-day-workweek.html#:~:text=Iceland,work%2Dlife%20balance%20and%20productivity>. Publication date: April 14, 2023.
3. The 4-day-week in Germany: site. Available from: [https://help.4dayweek.com/hubfs/Germany\\_4DW\\_Report.pdf](https://help.4dayweek.com/hubfs/Germany_4DW_Report.pdf)
4. Irina Anghel, Arianne Cohen. World's Largest Four-Day Work Week Trial Finds Few Are Going Back. Bloomberg: site. Available from: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2023-02-21/four-day-work-week-uk-study-finds-majority-of-employers-shifting>. Publication date: February 21, 2023.
5. Julia Heresy. The Japanese authorities recommended to introduce a working four-day period. RBC: site. (In Russ.). Available from: [https://trends.rbc.ru/trends/education/60d4887f9a794730c3ebb5ea?utm\\_source=amp\\_trends\\_textincutes](https://trends.rbc.ru/trends/education/60d4887f9a794730c3ebb5ea?utm_source=amp_trends_textincutes)
6. Sonia Wind. Once You Try a Four-Day Workweek, It's Hard to Go Back. Bloomberg: site. Available from: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-10-21/four-day-workweek-experiment-in-germany-has-surprising-results?embedded-checkout=true&sref=9bmU64gz>. Publication date: October 21, 2024.
7. Medvedev predicted a reduction in the working week to four days. RBC: site. (In Russ.). Available from: <https://www.rbc.ru/society/11/06/2019/5cff7c999a7947dbc95eed6e#ws>. Publication date: June 11, 2019.
8. The State Duma proposed a four-day working week for large families. AIA News: site. (In Russ.). Available from: <https://ria.ru/20241118/duma-1984306768.html>. Publication date: November 18, 2024.
9. Medvedev proposed to conduct an experiment with a four-day trip in the regions. RBC: site. (In Russ.). Available from: <https://www.rbc.ru/politics/29/04/2021/608aa8469a79475c6a06e588>. Publication date: April 29, 2021.

10. Elbaev. We switched to a four-day working week, and after 3 months we returned everything back — we tell you why // vc.ru : site. (In Russ.). Available from: <https://vc.ru/marketing/582250-pereshli-na-chetyrehdnevnyu-rabochuyu-nedelyu-a-cherez-3-mesyaca-vernuli-vse-obratno-rasskazyvaem-pochemu>. Publication date: January 13, 2023.

**Информация об авторе**

П. В. Ерусланкина — кандидат педагогических наук, доцент кафедры социологии и управления.

**Information about the author**

P. V. Eruslankina — Candidate of Science (Pedagogical), Associate Professor of the Department of Sociology and Management.

---

Статья поступила в редакцию 20.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024.

The article was submitted 20.11.2024; approved after reviewing 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024.