

1. ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΔΥΣΚΟΛΟ ΤΟ 4ΗΜΕΡΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Μέσο: ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΚΥΡ_ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

Ημ. Έκδοσης: . . . 10/05/2026 Ημ. Αποδελτίωσης: . . . 10/05/2026

Σελίδα: 1



ΕΡΓΑΣΙΑ

Γιατί είναι δύσκολο το 4ήμερο στην Ελλάδα

Η συζήτηση γύρω από την τετραήμερη εργασία δεν αφορά μόνο το ωράριο, αλλά και το ποιος ελέγχει τον χρόνο, πώς κατανέμεται ο πλούτος που παράγεται από την τεχνολογία και ποιο μοντέλο ανάπτυξης θα ακολουθήσει η αγορά εργασίας τα επόμενα χρόνια, τονίζουν οι ειδικοί που μίλησαν στην «Κ». Το ερώτημα που τίθεται είναι αν μπορεί η κοινωνία να δουλεύει λιγότερο χωρίς να παράγει λιγότερο.

• **Γράφουν: Π. Τσακλόγλου, Μ. Μασαγγάνης, Σ. Βανδώρος. Σελ. 2, 3**

1. ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΔΥΣΚΟΛΟ ΤΟ 4ΗΜΕΡΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Μέσο: ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΚΥΡ_ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

Ημ. Έκδοσης: . . . 10/05/2026 Ημ. Αποδελτίωσης: . . . 10/05/2026

Σελίδα: 2



Η ζωή μου με τετραήμερη εργασία

Εδώ και οκτώ έτη η επιχείρηση του Ολλανδού Μπερτ ντε Βιτ λειτουργεί τέσσερις ημέρες την εβδομάδα

Της **ΗΛΙΑΝΑΣ ΜΑΓΡΑ**

Το αποφάσισαν το 2018, πέντε χρόνια αφότου ξεκίνησαν την εταιρεία τους. Ο Μπερτ ντε Βιτ είχε μόλις βγει από ένα κακό διαζύγιο και μεγάλωνε τα δύο παιδιά του. Ο Γκάβιν Αρντ ήθελε περισσότερο χρόνο με την οικογένειά του. Αναζητώντας μια λύση που θα τους εξασφάλιζε μεγαλύτερη ισορροπία ζωής και δουλειάς, οι δύο συνιδρυτές αποφάσισαν τόσο οι ίδιοι όσο και οι υπόλοιποι εργαζόμενοι της εταιρείας τους να δουλεύουν τέσσερις ημέρες την εβδομάδα. Οκτώ χρόνια αργότερα, είναι πιο χαρούμενοι από ποτέ, λέει στην «Κ» ο κ. Ντε Βιτ. «Είχαμε κοιτάξει ο ένας τον άλλον στα μάτια και είπαμε ότι είμαστε διατεθειμένοι να βγά- ζουμε 20% λιγότερα, αν αυτό

Κι όμως συνέβη. Εδώ και οκτώ χρόνια, και οι οκτώ υπάλληλοι της εταιρείας δουλεύουν Δευτέρα - Πέμπτη. Όλοι τους έχουν ρεπό την Παρασκευή και το Σάββατοκύριακο. «Έχω δουλέψει σε εταιρείες στο παρελθόν όπου εργαζόμουν μέχρι και 80 ώρες την εβδομάδα», συμπληρώνει, «τα τελευταία χρόνια αισθάνομαι πιο χαλαρός και πιο χαρούμενος από ποτέ».

Μετά την πρόσφατη πρόταση του προέδρου του ΠΑΣΟΚ και αρχηγού της αξιωματικής αντιπολίτευσης Νίκου Ανδρουλάκη για τετραήμερη εργασία χωρίς μείωση του μισθού, έχει ανοίξει ένας δημόσιος διάλογος για το αν κάτι τέτοιο αποτελεί φθινόλαϊκι ή μια εφικτή πιθανότητα. Η τετραήμερη εργασία έχει εφαρμοστεί πιλοτικά σε διάφορες

χώρες, κυρίως σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις – από την Ισλανδία και το Ηνωμένο Βασίλειο μέχρι την Πορτογαλία και τη Γερμανία.

Πέραν του κ. Ντε Βιτ, η εμπειρία του οποίου αφορά μια μικρή εταιρεία, στην «Κ» μιλάει η Ρίτα Φοντίνια, αναπληρώτρια καθηγήτρια Διεθνών Επιχειρήσεων και Στρατηγικής στο Henley Business School του Πανεπιστημίου Ρέντινγκ. Η ίδια διευθύνει το τμήμα ευέλικτης εργασίας στο World of Work Institute, στο πλαίσιο του οποίου ερευνά εργασιακές πρακτικές όπως η τετραήμερη εργασία.

Αυτή τη στιγμή, η έρευνά της σχετίζεται με ένα πιλοτικό πρόγραμμα δημόσιου τομέα στις Αζόρες, το οποίο ολοκληρώνεται τον Ιούνιο. Προηγουμένως είχε μελετήσει τα αποτελέσματα των

πιλοτικών προγραμμάτων στον ιδιωτικό τομέα της Πορτογαλίας και στον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα στη Μεγάλη Βρετανία.

Μιλώντας κυρίως για τα αποτελέσματα του πιλοτικού προγράμματος στον ιδιωτικό τομέα της Πορτογαλίας, η κ. Φοντίνια σημειώνει ότι δοκιμάστηκε σε διάφορων ειδών δουλειές – από γηροκομείο και κατασκευαστική εταιρεία μέχρι σε συμβουλευτική. Στη Μεγάλη Βρετανία, συμπληρώνει, είχε δοκιμαστεί και σε αρχιτεκτονικό γραφείο αλλά και σε ΜΜΕ, μεταξύ άλλων εταιρειών, τονίζει.

«Αυτό που είδαμε είναι ότι δεν είναι εύκολο να εφαρμοστεί – χρειάζεται προετοιμασία, επανεξέταση του πώς λειτουργεί κάθε εταιρεία και του τρόπου με τον οποίο δουλεύουν οι εργαζόμενοι,

σε διάφορες περιπτώσεις πρέπει να γίνουν προσαρμογές. Αλλά», τονίζει, «δεν είναι αδύνατο».

Δεν μπορεί να λειτουργήσει αν όλοι έχουν ρεπό τις ίδιες μέρες – πρέπει το ωράριο να είναι κυλιόμενο. Ταυτόχρονα, επισμαρτίζει ότι επιβάλλεται μια μεταβατική περίοδος. Όμως τα προτερήματα, τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τις επιχειρήσεις, είναι, κατά την ίδια, πιο σημαντικά από τις δυσκολίες.

«Είδαμε ότι βελτιώθηκε η ισορροπία ζωής - εργασίας των εργαζομένων και η ψυχική τους υγεία. Μειώθηκαν οι κοιμωνιες καταθλιπτικά συμπτώματα, οι εργαζόμενοι άρχισαν να κοιμούνται περισσότερο, να έχουν λιγότερο άγχος, να τρώνε πιο υγιεινά και να μαγειρεύουν, να περνούν περισσότερο χρόνο με τις οικογέ-

«Έχω δουλέψει σε εταιρείες μέχρι και 80 ώρες την εβδομάδα. Τα τελευταία χρόνια αισθάνομαι πιο χαλαρός και πιο χαρούμενος από ποτέ».

θα σήμαινε ότι θα είμαστε έστω και 5% πιο χαρούμενοι», αναφέρει. Εντέλει, όμως, δεν σημείωσαν μείωση στα έσοδά τους. Για να καταφέρει η εταιρεία τους, Positivity Branding, ένα γραφείο στο Άμστερνταμ που ειδικεύεται στον σχεδιασμό εταιρικών ταυτοτήτων, να λειτουργήσει με το μοντέλο τετραήμερης εργασίας, χρειάστηκε να κάνουν αρκετές αλλαγές. «Προσλάβαμε κάποιον για τη μετάβαση, έπρεπε να γίνουμε πιο αποδοτικοί, να εστιάζουμε περισσότερο στο αποτέλεσμα, ούτως ώστε να καταφέρουμε να ολοκληρώνουμε τον ίδιο φόρτο εργασίας στο 80% του χρόνου», εξηγεί.



Ο Μπερτ ντε Βιτ, στο κέντρο της φωτογραφίας, ένας εκ των δύο συνιδρυτών της Positivity Branding, στο γραφείο του στο Άμστερνταμ που ειδικεύεται στον σχεδιασμό εταιρικών ταυτοτήτων. Ο ίδιος μαζί με τον συνεταιίρο του ήταν διατεθειμένοι να βγάξουν 20% λιγότερα, αν αυτό θα σήμαινε ότι θα ήταν έστω και 5% πιο χαρούμενοι. Εντέλει, όμως, δεν σημείωσαν μείωση στα έσοδά τους.

«Προσλάβαμε κάποιον για τη μετάβαση, έπρεπε να γίνουμε πιο αποδοτικοί, να ολοκληρώνουμε τον ίδιο φόρτο εργασίας στο 80% του χρόνου».

νείες τους, να αθλούνται πιο πολύ», δηλώνει στην «Κ».

Όσον αφορά τις εταιρείες, διαπίστωσαν ότι έγιναν πιο ελκυστικές σε μεγαλύτερο μέρος του εργατικού δυναμικού ενώ, σε πολλές περιπτώσεις, αυξήθηκαν, σημειώνει, και τα έσοδά τους. «Το συγκεκριμένο ωράριο λειτουργήσει ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα», αναφέρει η κ. Φοντίνια. Δεν μειώθηκε η παραγωγικότητα, τονίζει, παρότι μειώθηκαν οι ώρες εργασίας. «Δεν θα εφαρμοστεί με τον ίδιο ρυθμό σε όλους τους τομείς», λέει η ίδια, «αλλά είναι ωφέλιμο τόσο για τους εργαζόμενους, όσο και για τις εταιρείες».

1. ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΔΥΣΚΟΛΟ ΤΟ 4ΗΜΕΡΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Μέσο: ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΚΥΡ_ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

Ημ. Έκδοσης: . . . 10/05/2026 Ημ. Αποδελτίωσης: . . . 10/05/2026

Σελίδα: 2



ΑΠΟΨΕΙΣ

Το 35ωρο μπορεί να περιμένει

Του ΜΑΝΟΥ ΜΑΤΣΑΓΓΑΝΗ

Η πρόταση πρόταση του προέδρου του ΠΑΣΟΚ για μείωση των ωρών εργασίας με πλήρεις αποδοχές συνάντησε την απόλυτη άρνηση της κυβέρνησης, που κατηγορεί την αξιωματική αντιπολίτευση για «λαϊκισμό», καθώς και των εργοδοτικών οργανώσεων, που περιέγραψαν τις συνέπειες ενός τέτοιου μέτρου με σκοτεινά χρώματα: λουκέτα, ανεργία κ.τ.λ.

Όπως συμβαίνει συνήθως, πρωτοστάτησαν οι εργοδοτικές οργανώσεις που εκπροσωπούν τις μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες στη χώρα μας είναι αναλογικά περισσότερες. Έχουν και αυτές τους λόγους τους: πολλές μικρές επιχειρήσεις βρίσκονται στα όρια της βιωσιμότητας και γι' αυτό άλλωστε κινητοποιούνται με στόχο το χαμηλό κόστος εργασίας και φορολογίας. Και ως γνωστόν, ο στόχος αυτός μπορεί να επιτυγχάνεται είτε ευθέως, με την απόσπαση ευνοϊκών ρυθμίσεων, είτε λιγότερο ευθέως, μέσω της φοροδιαφυγής, των απλόρων υπερωριών κ.τ.λ. Τα τελευταία χρόνια, η κινητοποίηση αυτή έχει φέρει καρπούς για τους άμεσα ενδιαφερομένους.

Μόνο που η υποχωρητικότητα της κυβέρνησης στα αιτήματα των εργοδοτών (ιδίως των μικρομεσαίων) έχει οδηγήσει στην αναβίωση ενός μοντέλου ανάπτυξης χαμηλών επιδόσεων. Οσο για την περίφημη έκθεση Πισσαρίδη, που το 2020 είχε γίνει δεκτή από την κυβέρνηση με επευφημίες, σήμερα δείχνει να έχει ξεχαστεί. Με αυτήν την έννοια, ο πρόεδρος του ΠΑΣΟΚ δεν έχει άδικο όταν ισχυρίζεται ότι το υπόδειγμα της φθηνής εργασίας εγκλωβίζει την

οικονομία σε έναν φαύλο κύκλο χαμηλής παραγωγικότητας και διαρκούς στασιμότητας.

Τενικά, δεν υπάρχει τίποτε σκανδαλιστικό στην ιδέα ότι ο εργασιμός χρόνος μπορεί να μειώνεται, καθώς η παραγωγικότητα της εργασίας αυξάνεται. Στη Γερμανία, το 1870 ο μέσος εργαζόμενος δούλευε 3.284 ώρες τον χρόνο, το 1950 ο αριθμός αυτός είχε πέσει στις 2.427 ώρες και το 2023 στις 1.335 ώρες – χωρίς αυτό να έχει εμποδίσει τους μισθούς και τα κέρδη των επιχειρήσεων να αυξηθούν θεαματικά. Αντιστρόφως, στην Ελλάδα

Η εφαρμογή του θα προκαλούσε ακόμα μεγαλύτερο χάσμα μεταξύ του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα.

οι ετήσιες ώρες εργασίας είναι 1.893 και όμως, οι μέσες αποδοχές των εργαζομένων είναι χαμηλότερες από τις μισές των Γερμανών συναδέλφων τους.

Ο λόγος, φυσικά, είναι η χαμηλή παραγωγικότητα των Ελλήνων εργαζομένων, που με τη σειρά της οφείλεται όχι μόνο στο χαμηλό μέγεθος των ελληνικών επιχειρήσεων, αλλά και στην προβληματική οργάνωσή τους.

Το πρόβλημα με την πρόταση του προέδρου του ΠΑΣΟΚ είναι ότι ακριβώς επειδή η ελληνική οικονομία, με ευθύνη και της κυβέρνησης, έχει εγκλωβιστεί σε μια παγίδα χαμηλής παραγωγικότητας, η προτεραιότητα τώρα πρέπει να είναι πώς θα απεγκλωβιστεί από αυτήν – και η μείωση

του χρόνου εργασίας δεν φαίνεται να είναι ο καλύτερος τρόπος για να συμβεί κάτι τέτοιο.

Η (τελικά άγονη) συζήτηση για την αναβάθμιση του μοντέλου ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας έχει εδώ και καιρό εντοπίσει τα κύρια συστατικά μιας εθνικής στρατηγικής για την αύξηση της παραγωγικότητας. Χρειάζεται στροφή πολιτικής από την προστασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στη δημιουργία των συνθηκών που θα επιτρέψουν στις καλύτερες από αυτές να μεγαλώσουν. Χρειάζεται μετατόπιση πόρων από τις δραστηριότητες χαμηλής προστιθέμενης αξίας στις οποίες βασιζόμαστε σήμερα η ελληνική οικονομία προς άλλες υψηλότερης. Χρειάζεται μια εκπαιδευτική πολιτική που να ποτίζει λιγότερο στη συσσώρευση τίτλων σπουδών και περισσότερο στο τι πραγματικά ξέρουν να κάνουν οι κάτοχοί τους.

Εν απουσία μιας τέτοιας στρατηγικής, τυχόν εφαρμογή του 35ώρου στις σημερινές συνθήκες θα έφευγε στο κενό – με μοναδικό αποτέλεσμα την ακόμη βαθύτερη κατάρτιση της αγοράς εργασίας, ανάμεσα σε έναν ιδιωτικό τομέα όπου τα δικαιώματα των εργαζομένων συχνά αγνοούνται και ένα υπερπροστατευμένο Δημόσιο όπου η μέριμνα για την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών εξαντλείται στην ψηφιοποίηση μερικών διαδικασιών. Σε τι θα ωφέλιμους αυτό;

Ο κ. Μάνος Μαρσαγγάνης είναι καθηγητής Δημόσιας Οικονομικής στο Πολυτεχνείο του Μιλάνου και επικεφαλής του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Οικονομίας του [EUIAMET](#).

Πιο κοντά από όσο νομίζουμε

Του ΣΩΤΗΡΗ ΒΑΝΔΩΡΟΥ

Όταν δύο νοσοκομεία στη Σουηδία, ακολουθώντας το πρότυπο της τετραήμερης εργασίας, εφήρμοσαν μείωση των εβδομαδιαίων ωρών εργασίας στα χειρουργεία, με τον ίδιο μισθό, πολλοί αναρωτήθηκαν πώς θα μπορούσαν να αντεπεξέλθουν στον φόρτο εργασίας. Τα αποτελέσματα διέψευσαν τους επιφυλακτικούς: τα χειρουργεία αυξήθηκαν, οι απουσίες λόγω ασθενειών μειώθηκαν και οι εργαζόμενοι ένιωθαν καλύτερα, ενώ ανακτούσαν δυνάμεις γρηγορότερα ανάμεσα στις βάρδιες.

Αυτό ακριβώς προβλέπει η τετραήμερη εργασία: τέσσερις μέρες απασχόληση την εβδομάδα, με αντίστοιχη μείωση των συνολικών ωρών εργασίας, χωρίς μείωση των μηνιαίων αποδοχών. Οι εργαζόμενοι κερδίζουν μία επιπλέον ημέρα ξεκούρασης με τις ίδιες αποδοχές, ενώ το παραγόμενο προϊόν δεν μειώνεται.

Πώς γίνεται όμως να μη μειώνεται (ή και να αυξάνεται) η παραγωγή χωρίς να χρειάζεται οι εργοδότες να επωμισθούν μεγαλύτερο μισθολογικό κόστος για να καλύψουν την επιπλέον ημέρα; Η απάντηση βρίσκεται στην αύξηση της παραγωγικότητας μέσω της τεχνολογίας, της τεχνητής νοημοσύνης και της εισαγωγής αποδοτικότερου τρόπου εργασίας. Δεκάδες επιχειρήσεις και οργανισμοί παγκοσμίως έχουν εφαρμόσει ή εφαρμόζουν πιλοτικά την τετραήμερη εργασία, με ενθαρρυντικά αποτελέσματα. Το 92% των εταιριών που συμμετείχαν σε δοκιμές στο Ηνωμένο Βασίλειο και το 73% στη Γερμανία εκδήλωσαν πρόθεση να επιμείνουν στην τετραήμερη εργασία, ενώ στην Πορτογαλία, μόλις

4 από τις 41 εταιρίες που συμμετείχαν επέστρεψαν στο πενήδημο. Υπάρχει, ωστόσο, ενδεχόμενο «σφάλμα αυτοεπιλογής»: οι εταιρίες με καλύτερες προοπτικές επιτυχίας είναι πιθανότερο να επιλέξουν να συμμετάσχουν σε τέτοια προγράμματα. Χρειάζομαστε, λοιπόν, περισσότερες πιλοτικές εφαρμογές και δεδομένα προς ανάλυση.

Πρόσφατες μελέτες δείχνουν ότι η τετραήμερη εργασία βελτιώνει την ψυχική και σωματική υγεία των εργαζομένων. Ταυτόχρονα αυξάνονται η παραγωγικότητα και οι ώρες ύπνου, ενώ

λάρδα; Σύμφωνα με στοιχεία της Eurostat, η παραγωγικότητα στη χώρα μας βρίσκεται στο 56% του μέσου όρου της Ε.Ε. Ταυτόχρονα, το 46% των ελληνικών επιχειρήσεων είναι «πολύ χαμηλής» ψηφιακής έντασης (έναντι 26% ευρωπαϊκού μέσου όρου), ενώ μόλις το 9% των επιχειρήσεων με περισσότερες από 10 εργαζόμενους χρησιμοποιεί τεχνητή νοημοσύνη, έναντι 20% στην Ε.Ε. Επομένως, στη χώρα μας υπάρχουν μεγάλα περιθώρια για αύξηση της παραγωγικότητας, ώστε να υποστηριχθεί η τετραήμερη εργασία χωρίς επιπλέον μισθολογικό κόστος. Υπάρχει, δηλαδή, η δυνατότητα να κερδίσουν τόσο οι εργαζόμενοι, όσο και οι επιχειρήσεις. Σε κάθε περίπτωση, η τετραήμερη εργασία δεν μπορεί να υιοθετηθεί ξαφνικά, αυθαίρετα ή μόνο μέσω νομοθεσίας, ενώ ο δημόσιος διάλογος πρέπει να βασιστεί σε δεδομένα και επιστημονικές αναλύσεις.

Οι θετικές επιπτώσεις θα είναι ευρύτερες. Η περιφέρεια μπορεί να ενισχυθεί από τον τουρισμό τριημέρου.

Πριν από ακριβώς έναν αιώνα, ο Χένρι Φορντ πρωτοστάτησε στην υιοθέτηση της πενήδηρης εργασίας, οδηγώντας σε αύξηση της παραγωγικότητας. Εκτοτε η τεχνολογία, η οικονομία και η κοινωνία έχουν αλλάξει, ενώ η τεχνητή νοημοσύνη ανοίγει νέους ορίζοντες. Ενα φυσικό επόμενο βήμα είναι η τετραήμερη εργασία, η οποία έρχεται ενδεχομένως πιο σύντομα από ό,τι νομίζουμε. Αρκεί στην Ελλάδα να την εφαρμόσουμε με σωστή και έγκαιρη προεργασία και όχι βιαστικά, επειδή θα μας έχουν προλάβει οι εξελίξεις.

Ο κ. Σωτήρης Βανδώρος είναι καθηγητής Οικονομικών Υγιεινών, University College London (UCL), Adjunct καθηγητής, Harvard University.

1. ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΔΥΣΚΟΛΟ ΤΟ 4ΗΜΕΡΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Μέσο: ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΚΥΡ_ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

Ημ. Έκδοσης: . . . 10/05/2026 Ημ. Αποδελτίωσης: . . . 10/05/2026

Σελίδα: 3

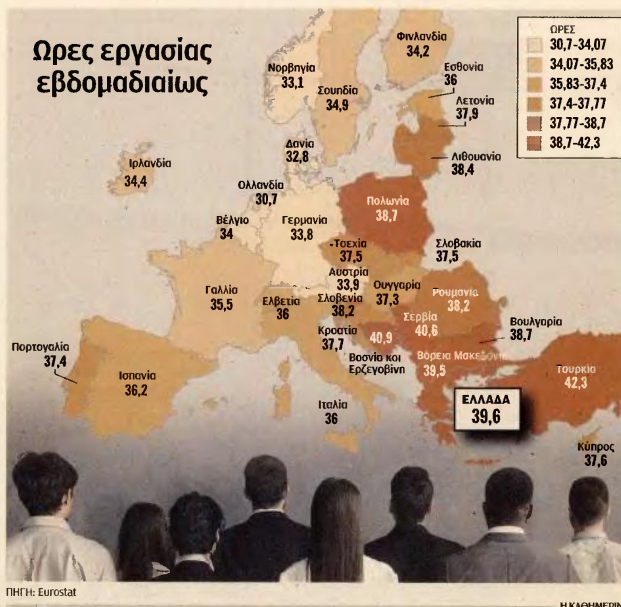


Της **ΡΟΥΛΑΣ ΣΑΛΟΥΡΟΥ**

Για περισσότερο από έναν αιώνα, η μείωση του χρόνου εργασίας συνδέθηκε με την ίδια την ιδέα της κοινωνικής προόδου. Η καθιέρωση του 8ώρου, της 5ήμερης εργασίας και της άδειας μετ' αποδοκών θεωρείται από τις σημαντικότερες κατακτήσεις που ακολούθησαν τις μεγάλες τεχνολογικές και παραγωγικές αλλαγές κάθε εποχής. Σήμερα, στην εποχή της ψηφιοποίησης, της τεχνικής νοημοσύνης και της διαρκούς συνδεσιμότητας, η συζήτηση επιστρέφει με νέα ένταση. Στην Ελλάδα, δε, αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα. Η χώρα συγκαταλέγεται στις ευρωπαϊκές οικονομίες με τις περισσότερες ώρες εργασίας, χαμηλή παραγωγικότητα και ταυτόχρονα υψηλά επίπεδα εργασιακού άγχους, υπερεργασίας, ανασφάλιστης - μαύρης εργασίας και δυσκολίας ισορροπίας επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Όπως εξηγούν οι ειδικοί με τους οποίους συνομιλήσε η «Κ», η αντιπαράθεση γύρω από την τετραήμερη εργασία δεν αφορά μόνο το ωράριο, αλλά και το ποιος ελέγχει τον χρόνο, πώς κατανέμεται ο πλούτος που παράγεται από την τεχνολογία και ποιο μοντέλο ανάπτυξης θα ακολουθήσει η αγορά εργασίας τα επόμενα χρόνια. Και ανεξάρτητα από τις πολιτικές και κομματικές σκοπιμότητες που μπορεί να εξυπηρετεί, το ερώτημα που τίθεται είναι αν μπορεί η κοινωνία να δουλεύει λιγότερο χωρίς να παράγει λιγότερο.

Τα εμπόδια για λιγότερες ημέρες δουλειάς

Η χαμηλή παραγωγικότητα και η διάρθρωση της ελληνικής οικονομίας με τις πολλές, μικρές και αδύναμες επιχειρήσεις δυσχεραίνουν τη μείωση του χρόνου εργασίας



Στην Ολλανδία η παραγωγικότητα φτάνει στο 114% του μέσου όρου της Ε.Ε. και στην Ελλάδα στο 67%.

Ο διευθυντής του Ινστιτούτου Εργασίας της ΓΣΕΕ Χρήστος Γούλας δηλώνει στην «Κ» ότι η μείωση του χρόνου εργασίας «μπορεί να αποτελέσει πραγματική κοινωνική μεταρρύθμιση, αρκεί να υπάρξει σοβαρός διάλογος για το πώς θα εφαρμοστεί, πώς θα διασφαλιστούν οι αποδοχές των εργαζομένων και ποιος θα επιμνησθεί το κόστος». Ο ίδιος τονίζει ότι δεν υπάρχουν οριζόντιες λύσεις, καθώς οι ανάγκες της βιομηχανίας, του τουρισμού, των υπηρεσιών ή της γεωργίας διαφέρουν σημαντικά. Γι' αυτό, όπως λέει, κρίσιμο ρόλο πρέπει να έχουν οι συλλογικές διαπραγματεύσεις και οι συλλογικές συμβάσεις εργασίας, ώστε να λαμβάνονται υπόψη τα πραγματικά δεδομένα κάθε κλάδου, η παραγωγικότητα, οι ανάγκες στελέξεως και οι εγγυήσεις προστασίας των εργαζομένων. «Η συζήτηση για τον χρόνο εργασίας πρέπει να συνδεθεί με μια συνολικότερη στρατηγική αναβάθμισης της ποιότητας της εργασίας και μετασχηματισμού του παραγωγικού μοντέλου», υπογραμμίζει.

Παρότι η τετραήμερη εργασία εμφανίζεται συχνά ως εργατικό αίτημα, αρκετές επιχειρήσεις βλέπουν σημαντικά οφέλη σε ένα πι-

θανό εγχείρημα, όπως η καλύτερη διατήρηση του προσωπικού, η προσέλκυση εξειδικευμένων εργαζομένων, η μείωση απουσιών και burnout, η ενίσχυση της εταιρικής εικόνας και βέβαια η αύξηση της αποδοτικότητας.

Ο γνωστός οικονομολόγος και μέλος του Δ.Σ. της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας (ILO) Χρήστος Α. Ιωάννου προσεγγίζει τη συζήτηση για την τετραήμερη εργασία κυρίως μέσα από το πρίσμα της παραγωγικότητας και της δομής της οικονομίας. Επισημαίνει στην «Κ» πως παρότι το θέμα προσφέρεται εύκολα για πολιτικά συνθήματα και αιταπάτες, αποτελεί αφορμή για να ανοίξει μια ουσιαστική συζήτηση γύρω από τη μεγαλύτερη αδυναμία της ελληνικής οικονομίας: τη χαμηλή παραγωγικότητα.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωάννου, η μείωση του χρόνου εργασίας δεν μπορεί να εξεταστεί αποκομμένα από την παραγωγική δυνατότητα

μιας οικονομίας ή μιας επιχείρησης, και εξηγεί πως η συζήτηση για το «4ήμερο» δεν αφορά μόνο μια μορφή οργάνωσης της εργασίας. Υπάρχουν διαφορετικά μοντέλα:

- Τετραήμερη εργασία χωρίς μείωση συνολικών ωρών, μέσα 10ωρης ημερήσιας απασχόλησης, όπως πρόσφατα ψηφίστηκε και στην Ελλάδα μέσω της διευθύνσεως.
- Μοντέλα όπως το «100-80-100» (100% μισθός, 80% χρόνος εργασίας, 100% παραγωγικότητα), δωρη εργασία.
- Περισσότερες ημέρες άδειας.
- Ακόμη και μικρότερος συνολικός εργασιακός βίος.

Διεθνώς γίνονται ήδη «πειραματικές» εφαρμογές τέτοιων μοντέλων, κυρίως σε οικονομίες υψηλής παραγωγικότητας. Όπως αναφέρει ο έγκριτος οικονομολόγος, υπάρχουν παραδείγματα επιχειρήσεων που εφαρμόσαν ευέλικτα μοντέλα εργασίας ήδη από

προηγούμενες δεκαετίες, όπως είναι η Nokia στη Φινλανδία, όπου υπήρξαν συμφωνίες για εβδομάδες τριήμερης εργασίας, όμως με 12ωρες βάρδιες. Ταυτόχρονα σημειώνει ότι ακόμη και χώρες χαμηλότερης παραγωγικότητας, όπως η Ινδία, δοκίμαζαν συστήματα τετραήμερης εργασίας, αλλά επίσης με πολύωρη ημερήσια απασχόληση λόγω διαφορετικού θεσμικού πλαισίου.

Για τον κ. Ιωάννου, κρίσιμο δεν είναι μόνο πόσες ώρες εργαζόταν κάποιος, αλλά και με ποια τεχνολογία εργάζεται, πόσο οργανωμένη είναι η παραγωγή, ποιο είναι το επίπεδο δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού και σε ποιο στάδιο τεχνολογικής ανάπτυξης βρίσκεται μια κοινωνία ή μια επιχείρηση.

Οι αντιρρήσεις παραμένουν ισχυρές. Εργοδοτικές οργανώσεις και οικονομικοί αναλυτές επισημαίνουν ότι η ελληνική οικονομία χαρακτηρίζεται από μεγάλη πα-

ρουσία μικρομεσαίων επιχειρήσεων, χαμηλή παραγωγικότητα σε αρκετούς κλάδους και έντονη εποχικότητα, ιδιαίτερα στον τουρισμό και στην εστίαση. Σε τέτοιους τομείς η εφαρμογή τετραήμερης εργασίας θεωρείται δύσκολη, χωρίς πρόσθετο προσωπικό ή σημαντικό κόστος.

«Η ιδέα της τετραήμερης εργασίας έχει ένα προφανές επικοινωνιακό πλεονέκτημα: ακούγεται σύγχρονη, φιλεργατική και... ευρωπαϊκή. Το πρόβλημα αρχίζει όταν προσεγγίζεται – ή μάλλον όταν δεν προσεγγίζεται – στην πραγματικότητα», δηλώνει στην «Κ» ο γενικός γραμματέας Εργασίας, Νίκος Μπλιπίδης. Όπως μάλιστα εξηγεί, στην Ολλανδία, που σε ορισμένους κλάδους δοκιμάζεται η τετραήμερη εργασία, η παραγωγικότητα φτάνει στο 114% του μέσου όρου της Ε.Ε. Όμως η παραγωγικότητα της ελληνικής οικονομίας βρίσκεται περίπου στο 67% του ευρωπαϊκού μέσου όρου. Αυτό σημαίνει ότι συχνά απαιτείται περισσότερος χρόνος για την ίδια παραγωγή έργου. Ένας βασικός λόγος γι' αυτό είναι η δομή της εγχώριας οικονομίας, η οποία βασίζεται κυρίως σε πολύ μικρές επιχειρήσεις: το 88% των επιχειρήσεων απασχολεί έως 10 εργαζομένους και σχεδόν το 2% πάνω από 50. Οι επιχειρήσεις αυτές λειτουργούν συνήθως με πε-

Το 88% των επιχειρήσεων στη χώρα μας απασχολεί έως 10 εργαζομένους και μόλις το 2% πάνω από 50.

ριορισμένους πόρους, μικρά περιθώρια κέρδους και υψηλή ένταση εργασίας.

«Σε αυτό το πλαίσιο, η μείωση των εργασιών μερών χωρίς αντιστοίχη αύξηση της παραγωγικότητας μπορεί να επιβραδύνει ιδιαίτερα τις μικρές επιχειρήσεις και να τις οδηγήσει εκτός αγοράς», εκθαμβώνει ο κ. Μπλιπίδης. Και επισημαίνει με τη σειρά του πως η οριζόντια εφαρμογή τετραήμερης εργασίας – που δεν έχει εφαρμοστεί ποτέ στον κόσμο – θα είχε ως αποτέλεσμα στην ελληνική αγορά εργασίας την αύξηση του κόστους μέσω προσλήψεων ή υπερωριών, τη μείωση των παραγωγικών δυνατοτήτων με αντίκτυπο στους μισθούς, την αύξηση αβιταλούς υπερεργασίας ώστε να καλυφθούν οι ανάγκες και το κλείσιμο επιχειρήσεων.

«Συμπερασματικά, οι οικονομίες που βελτίωσαν τη σχέση μεταξύ χρόνου εργασίας και εισοδήματος δεν το πέτυχαν με επικοινωνιακά σλόγκαν 32 ή 35 ωρών. Προηγήθηκε η αύξηση των επενδύσεων και της παραγωγικότητας, και στηρίχτηκαν στην ισχυρότερη οικονομική οργάνωση, στην τεχνολογική ενίσχυση ανά εργαζόμενο και στην εφαρμογή flexibility νομοθεσίας, όπως, π.χ., η διάταξη του πρόσφατου εργασιακού νόμου 5239/25», καταλήγει ο γ.γ. του υπουργείου Εργασίας.

1. ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΔΥΣΚΟΛΟ ΤΟ 4ΗΜΕΡΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Μέσο: ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΚΥΡ_ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

Ημ. Έκδοσης: . . . 10/05/2026 Ημ. Αποδελτίωσης: . . . 10/05/2026

Σελίδα: 3



ΑΠΟΨΗ

Τετραήμερη εργασία και ελληνική οικονομία

Του ΠΑΝΟΥ ΤΣΑΚΛΟΓΛΟΥ

Η συζήτηση για την τετραήμερη εργασία επανήλθε στον δημόσιο διάλογο με την πρόσφατη πρόταση του ΠΑΣΟΚ για καθιέρωση εργάσιμης εβδομάδας τεσσάρων ημερών χωρίς μείωση αποδοκών. Η πρόταση αυτή εντάσσεται σε μια ευρύτερη διεθνή συζήτηση γύρω από το μέλλον της εργασίας, την ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής και τις επιπτώσεις της τεχνολογικής πρόοδου στην παραγωγικότητα. Όμως, η αξιολόγησή της δεν μπορεί να γίνει ανεξάρτητα από τις ιδιαιτερότητες κάθε οικονομίας.

Η ιστορία δείχνει πως σχεδόν όλες οι μεγάλες μειώσεις του χρόνου εργασίας ακολούθησαν σημαντικές αυξήσεις παραγωγικότητας και όχι το αντίστροφο. Η καθιέρωση του οκταώρου και αργότερα της πενθήμερης εργασίας κατέστη δυνατή επειδή η τεχνολογική πρόοδος, η καλύτερη

οργάνωση της παραγωγής και η βελτίωση του ανθρώπινου κεφαλαίου επέτρεψαν στις επιχειρήσεις να παράγουν περισσότερα αγαθά και υπηρεσίες με λιγότερες ώρες εργασίας.

Τα τελευταία χρόνια εφαρμόστηκαν πιλοτικά προγράμματα τετραήμερης εργασίας σε διάφορες χώρες, κυρίως στην Ισλανδία και στο Ηνωμένο Βασίλειο, αλλά και σε μεγάλες επιχειρήσεις τεχνολογίας στην Ιαπωνία και στις Ηνωμένες Πολιτείες. Σε γενικές γραμμές καταγράφηκαν βελτιώσεις στην ικανοποίηση των εργαζομένων, περιορισμός του burnout και λιγότερες απουσίες από την εργασία. Όμως, με εξαίρεση την περίπτωση της Microsoft στην Ιαπωνία, που αφορούσε μία μόνο επιχείρηση και μόνο για ένα μήνα, η αύξηση της παραγωγικότητας συνήθως υπολείπεται σημαντικά της αύξησης του εργατικού κόστους.

Επιπλέον, απαιτείται προσο-

χή στη γενίκευση των αποτελεσμάτων αυτών. Τα περισσότερα πιλοτικά προγράμματα πραγματοποιήθηκαν σε οικονομίες και επιχειρήσεις υψηλής παραγωγικότητας και τεχνολογικής έντασης,

Η ιστορία δείχνει πως σχεδόν όλες οι μεγάλες μειώσεις του χρόνου εργασίας ακολούθησαν σημαντικές αυξήσεις παραγωγικότητας και όχι το αντίστροφο.

κυρίως σε κλάδους όπως η πληροφορική και οι χρηματοοικονομικές και συμβουλευτικές υπηρεσίες. Η εφαρμογή ενός τέτοιου μοντέλου είναι πολύ δυσκολότερη σε τομείς που απαιτούν συνεχή φυσικά παρούσια και λειτουργία σε βάρδιες.

Επιπροσθέτως, αρκετά από τα θετικά αποτελέσματα φαίνεται ότι συνδέονταν όχι μόνο με τη μείωση των ωρών εργασίας, αλλά και με καλύτερη οργάνωση της εργασίας και χρήση νέων τεχνολογιών.

Η ελληνική οικονομία έχει χαρακτηριστικά που καθιστούν τη συζήτηση αυτή ιδιαίτερα σύνθετη. Παρά το γεγονός ότι οι Έλληνες εργαζόμενοι συγκαταλέγονται μεταξύ εκείνων με τις περισσότερες ώρες εργασίας στην Ευρώπη, η παραγωγικότητα της εργασίας στη χώρα μας παραμένει αισθητά χαμηλότερη από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Η αδυναμία αυτή αποτιμώνεται και στο επίμονο υψηλό έλλειμμα του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών. Με άλλα λόγια, η ελληνική οικονομία εξακολουθεί να αντιμετωπίζει μια «παγίδα χαμηλής παραγωγικότητας» και χαμηλής προστιθέμενης αξίας.

Σε αυτό το περιβάλλον, μια γενικευμένη μείωση των εβδομαδιαίων ωρών εργασίας χωρίς

αντίστοιχη μείωση μισθών θα συνεπαγόταν σημαντική αύξηση του μοναδιαίου κόστους εργασίας. Αν οι εβδομαδιαίες ώρες εργασίας μειωθούν από τις 40 στις 35, το κόστος εργασίας ανά ώρα αυξάνεται περίπου κατά 14%, ενώ αν μειωθούν στις 32 ώρες, η αύξηση προσεγγίζει το 25%. Για μια οικονομία με ήδη χαμηλή ανταγωνιστικότητα, μια τέτοια εξέλιξη θα μπορούσε να οδηγήσει σε μείωση επενδύσεων, απώλεια εξαγωγικών μεριδίων και, τελικά, μείωση του ρυθμού οικονομικής ανάπτυξης και αύξηση της ανεργίας.

Ιδιαίτερα προβληματικό είναι το γεγονός ότι η πρόταση διατυπώθηκε με αναφορά κυρίως σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις και δραστηριότητες διανομητικής εργασίας. Όμως, ακριβώς αυτό το τμήμα της οικονομίας είναι εκείνο που εμφανίζει συνήθως υψηλότερη παραγωγικότητα, μεγαλύτερη εσωστρέφεια και μεγαλύτερη δυνατότητα διεθνούς ανταγωνισμού.

Επομένως, υπάρχει ο κίνδυνος να επιβαρυνθεί δυσανάλογα το πιο δυναμικό κομμάτι της ελληνικής παραγωγικής βάσης.

Αυτό δεν σημαίνει ότι η συζήτηση για τη μείωση του χρόνου εργασίας είναι ακραία ή καταδικασμένη να αποτύχει. Η ταχύτερη πρόοδος της τεχνικής νοημοσύνης και των νέων τεχνολογιών ενδέχεται να οδηγήσουν σε σημαντικές αυξήσεις παραγωγικότητας τα επόμενα χρόνια. Αν αυτό συμβεί, τότε ίσως δημιουργηθούν σταδιακά οι προϋποθέσεις για μικρότερη διάρκεια εργασίας χωρίς απώλειες εισοδήματος ή ανταγωνιστικότητας. Όμως και σε αυτήν την περίπτωση θα ήταν επιθυμητή η συντονισμένη μείωση του χρόνου απασχόλησης σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Ο κ. Πάνος Τσακλόγλου είναι καθηγητής Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών και μέλος του Συμβουλίου Νομισματικής Πολιτικής της Τράπεζας της Ελλάδος.