

УДК 34

DOI: 10.34670/AR.2023.41.52.039

**Четырехдневная рабочая неделя: Россия и зарубежный опыт****Головизнин Олег Сергеевич**

Студент,  
Юридическая школа,  
Дальневосточный федеральный университет,  
690922, Российская Федерация, Владивосток, о. Русский, п. Аякс, 10;  
e-mail: goloviznin.os@students.dvfu.ru

**Саакян Гаянэ Норайровна**

Студент,  
Юридическая школа,  
Дальневосточный федеральный университет,  
690922, Российская Федерация, Владивосток, о. Русский, п. Аякс, 10;  
e-mail: saakyan.gn@students.dvfu.ru

**Аннотация**

В статье рассматривается возможность замены в России привычной пятидневной рабочей недели на четырехдневную. Приведен зарубежный опыт, который оказал положительное влияние на производительность труда и состояние работников при четырехдневной рабочей неделе в мире. Выделены проблемы действующих положений законодательства, которые могут негативно сказаться на таком режиме рабочего времени. Для успешной реализации четырехдневной рабочей недели необходимо обозначить максимальную продолжительность рабочего дня в 8 часов, а также сохранить существующие размеры заработной платы. Следовательно, четырехдневная рабочая неделя показывает свою эффективность за рубежом и в частных случаях в Российской Федерации, что делает ее еще более привлекательной для работников. Текущее трудовое законодательство предусматривает возможность этой продолжительности рабочей недели, однако требует изменений в части того, что количество рабочих часов в день не должно быть увеличено, а заработная плата не должна быть сокращена в связи с введением четырехдневной рабочей недели. По мнению авторов, введение четырехдневной рабочей недели возможно уже сейчас и положительно скажется на бизнесе, однако должно проходить постепенно и учитывать права и интересы работников.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Головизнин О.С., Саакян Г.Н. Четырехдневная рабочая неделя: Россия и зарубежный опыт // Вопросы российского и международного права. 2023. Том 13. № 5А. С. 300-306. DOI: 10.34670/AR.2023.41.52.039

**Ключевые слова**

Четырехдневная рабочая неделя, рабочее время, производительность труда, нормальная продолжительность рабочего времени, восьмичасовой рабочий день.

## Введение

Пятидневная рабочая неделя – традиционная продолжительность работы в течение календарной недели. В России она была введена постановлением ЦК КПСС, Совета Министров СССР и ВЦСПС еще в 1967 г., и даже сегодня работодатели используют преимущественно такой режим работы. Однако обеспечивает ли пятидневная рабочая неделя высокую производительность труда в современных условиях?

Впервые таким вопросом задалась британская компания Roundpay Metal Finishers в 1965 г., которая в качестве эксперимента временно внедрила четырехдневную рабочую неделю и опубликовала результаты: прибыль компании выросла, а самочувствие работников улучшилось.

В 2019 г. на 108-й сессии Международной организации труда в Женеве (далее – МОТ) с заявлением выступил бывший председатель Правительства РФ Дмитрий Медведев: «Весьма вероятно, что будущее – за четырехдневной рабочей неделей как основой социально-трудового контракта». В качестве примера он привел компанию в Новой Зеландии, в которой переход на такую продолжительность работы также оказал положительное влияние: снизился уровень стресса у работников, выросла производительность труда [108-я сессия Международной конференции труда, [www](#)].

Сегодня существует и реализуется национальный проект Министерства экономического развития РФ «Производительность труда» [Паспорт национального проекта..., [www](#)], в рамках которого некоторые предприятия переходят на четырехдневную рабочую неделю.

## Основная часть

Далее считаем необходимым подробнее рассмотреть российский и зарубежный опыт.

*США и Ирландия* [Workers who tested 4-day workweek..., [www](#)]. В декабре 2022 года 900 работников из 33 компаний в этих двух странах перешли на четырехдневную рабочую неделю в тестовом режиме. В итоге ни одна из организаций не заявила о планах вернуться к стандартной пятидневке, 97% сотрудников захотели продолжить работу в таком графике, а работодатели заявили, что бизнес никак не пострадал: средняя выручка увеличилась на 38%. Участники эксперимента оценили систему на 9,1 из 10 баллов и рассказали, что уровень их производительности повысился, а выгорание и эмоциональная усталость – снизились. Они лучше контролировали свой график и успевали заниматься другими делами в дополнительный выходной.

*Великобритания* [The results are in..., [www](#)]. В качестве эксперимента четырехдневная рабочая неделя была введена на 6 месяцев в 61 британской компании: рабочее время сотрудников было сокращено на 20% без изменений в оплате труда. Спустя полгода после перехода на такую систему 71% участников отметили, что испытывали гораздо меньше эмоционального выгорания, чем раньше, а 39% сказали, что испытывают намного меньше стресса. Руководители компаний, участвующих в эксперименте, отметили подъем производительности труда и рост выручки на 1,4 %.

*Бельгия* [Четырехдневная рабочая неделя..., [www](#)]. В 2022 году в рамках реформы сферы труда разрешили четырехдневную рабочую неделю с сохранением заработной платы. Со слов премьер-министра Бельгии, Александра Де Кро, цель реформы – дать людям и компаниям больше свободы в организации своего рабочего времени. Хотя количество часов не изменилось, однако это тоже шаг к более гибкому графику.

*Шотландия* [там же]. С 2018 года некоммерческая организация Advice Direct Scotland решила перейти в качестве эксперимента на четырехдневную рабочую неделю. Сокращенная рабочая неделя напрямую повлияла на состояние сотрудников: они стали с большим энтузиазмом подходить к своей работе, меньше нервничать, увольняться и брать больничные.

*Япония* [там же]. Здесь четырехдневный рабочий день внедрен только в крупных компаниях – например, Microsoft. Руководство компании сообщило о повышении производительности на 40% и снижении затрат на бумагу и электроэнергию.

*Казахстан* [В Казахстане введут..., [www](#)]. С 1 июля 2023 года в Казахстане появится четырехдневная рабочая неделя – это новшество затронет лишь отдельные производства, а «четырехдневку» можно будет чередовать с пяти- и шестидневной. При любом графике общим выходным днем назначено воскресенье, а дополнительные выходные установят коллективным договором или правилами трудового распорядка.

*Россия*. Еще в октябре 2022 года по результатам опроса в сервисе Superjob всего в 1% компаний в России была введена четырехдневная рабочая неделя, еще 2% предприятий работали в таком режиме, но вернулись к пятидневной рабочей неделе. Несмотря на это, почти каждый второй россиянин поддерживает введение укороченной недели [Четырехдневную рабочую неделю ввели..., [www](#)].

В 2023 году HeadHunter выяснил, что 81% отечественных компаний выступили за введение четырехдневной рабочей недели, но в ближайшее время рассматривают данную возможность только 4% – больше переход на четырехдневную систему поддерживают представители крупного бизнеса [Больше половины работодателей..., [www](#)].

Более того, профсоюзы тоже поддерживают четырехдневную рабочую неделю, но с сохранением заработной платы. Однако, глава ФНПР Михаил Шмаков, отмечает, что в нынешних условиях дефицита рабочей силы в России, идея работать меньше может быть неактуальна [Российские профсоюзы поддержали..., [www](#)].

Но все же некоторые работодатели против такого нововведения: они утверждают, что сначала необходимо повысить производительность труда, в том числе сами работники хотят больше работать, чтобы больше зарабатывать [Четырехдневная рабочая неделя в России..., [www](#)]. Однако опыт других стран показывает, что при сокращении рабочей недели на один день (при том же размере заработной платы), не снижаются привычные показатели результативности, а чаще даже увеличиваются.

Рассмотрим пример Совкомбанка, который с февраля 2022 года в качестве эксперимента ввел четырехдневную рабочую неделю [Российский банк рассказал..., [www](#)]. Изначально на такой режим перевели сотрудников бэк-офиса и IT-компании банка в Турции, а позже изменения коснулись и дочерние предприятия группы в Сочи. В итоге руководители сказали, что новый режим повысил продуктивность работников и их желание трудиться. Статистика тоже улучшилась: за четырехдневную рабочую неделю 76% сотрудников полностью справились с задачами, а 20% перевыполнили рабочую норму – только 4% участников не справились с задачами.

Проанализировав опыт зарубежных стран, хотим выделить несколько общих черт.

Во-первых, во всех случаях четырехдневная рабочая неделя позитивно влияет на работоспособность работников – так работники знают, что у них на один день меньше для выполнения задач и тем самым не смещают фокус с работы.

Во-вторых, сокращенное время на выполнения работы не вызвало новые стрессы на работе – результаты исследований в разных странах показывают, что эмоциональное состояние

работников улучшилось, так как теперь у них есть дополнительный день, чтобы посвятить его себе.

В-третьих, опасения за спад производительности труда не оправдались – опыт зарубежных стран, приведенных выше, показал, что показатели остались как минимум на том же уровне, а в многих случаях стали еще лучше.

Следовательно, введение четырехдневной рабочей недели позитивно влияет на работников и предприятия в целом.

Однако, положительный опыт без учета иных факторов не говорит о том, что повсеместное введение четырехдневной рабочей недели увенчается успехом.

Введение четырехдневной рабочей недели может быть проблематичным ввиду нынешней редакции ст. 91 ТК, которая ставит в качестве нормы продолжительность рабочего времени до 40 часов в неделю, но при этом не содержит ограничения именно рабочего дня. Такое ограничение содержится в Конвенциях МОТ № 1, № 30 – однако Россия в них не участвует. В таком случае, как отмечает Оденцов С.В., работодатель может увеличить продолжительность ежедневной работы с 8 до 10 часов [Оденцов, 2021]. К этому же выводу приходит Менкенов А.В.: «Отсутствие в российском законодательстве ограничений продолжительности ежедневной работы (смены), приводит к злоупотреблению работодателями своими возможностями...» [Менкенов, 2017]. Это может привести к тому, что введение четырехдневной рабочей недели потеряет свой смысл.

Все же при наличии данной проблемы ст. 102 Трудового кодекса позволяет сторонам трудового договора установить гибкий режим рабочего времени, при котором работник сам решает, когда будет начало и конец рабочего дня, и отработывает количество часов в рамках учетного периода. Однако, гибкий режим рабочего времени – особый режим рабочего времени, случай суммированного учета, и если говорить о повсеместном введении четырехдневной рабочей недели, то регулирование через гибкий режим будет неэффективным: данная норма предполагает договоренность с работником, а в этом случае необходим общий режим для всех работников.

Также 41% работодателей утверждает, что им придется снизить заработные платы работников при переходе на четырехдневную рабочую неделю [Более 40% российских компаний..., [www](http://www)], что делает данное нововведение менее привлекательным и вызывает дополнительные стрессы работникам. Снижение оплаты труда вполне оправданно: если будет введен такой режим работы, то работник получит заработную плату в соответствии с суммарным количеством рабочих часов – 32 часа за рабочую неделю. Однако, в указанных примерах работники предприятий, которые трудятся четыре дня в неделю, работали за ту же заработную плату, как и во время «пятнадцатки». Считаем, что сокращение заработной платы или увеличение продолжительности рабочего дня не поможет достичь тех самых положительных показателей, о которых мы говорили ранее.

Заработная плата – это мотивация работника трудиться и демонстрировать превосходные результаты, а ее сокращение также делает введение четырехдневной рабочей недели бессмысленным: работник снова будет больше отвлекаться, чтобы меньше работать, а предприятия от этого пострадают еще больше, так как теперь сотрудники работают на день меньше. В связи с этим появится необходимость нанимать еще больше рабочей силы, что повлечет существенные траты и сделает введение четырехдневной недели виновником гибели бизнеса.

При всех тонкостях, мы считаем, что вопрос о распределении 40-часовой недельной

нагрузки в случае введения четырехдневной рабочей недели остается открытым, но не является критическим при решении вопроса о введении такой продолжительности рабочей недели.

### Заключение

В итоге, для успешной реализации четырехдневной рабочей недели необходимо обозначить максимальную продолжительность рабочего дня в 8 часов, а также сохранить существующие размеры заработной платы.

Следовательно, четырехдневная рабочая неделя показывает свою эффективность за рубежом и в частных случаях в Российской Федерации, что делает ее еще более привлекательной для работников. Текущее трудовое законодательство предусматривает возможность этой продолжительности рабочей недели, однако требует изменений в части того, что количество рабочих часов в день не должно быть увеличено, а заработная плата не должна быть сокращена в связи с введением четырехдневной рабочей недели.

Таким образом, мы считаем, что введение четырехдневной рабочей недели возможно уже сейчас и положительно скажется на бизнесе, однако должно проходить постепенно и учитывать права и интересы работников.

### Библиография

1. 108-я сессия Международной конференции труда. URL: <http://government.ru/news/36975/>
2. Более 40% российских компаний ждут снижения зарплат при четырехдневной рабочей неделе. URL: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/454595-bolee-40-rossijskih-kompanij-zdud-snizenia-zarplat-pri-cetyrehdnevnoj-rabosej-nedele>
3. Больше половины работодателей поддержали введение четырехдневки. URL: [https://iz.ru/1518744/2023-05-26/bolshe-pолоviny-rabotodatelei-podderzhali-vvedenie-chetyrehdnevki?utm\\_source=yxnews&utm\\_medium=mobile](https://iz.ru/1518744/2023-05-26/bolshe-pолоviny-rabotodatelei-podderzhali-vvedenie-chetyrehdnevki?utm_source=yxnews&utm_medium=mobile)
4. В Казахстане введут четырехдневную рабочую неделю. URL: <https://lenta.ru/news/2023/04/23/nedelrabot/>
5. Менкенов А.В. Ограничение продолжительности рабочего времени: правовые проблемы // Северо-Кавказский юридический вестник. 2017. № 2. С. 116-120.
6. Оденцов С.В. Четырехдневная рабочая неделя в России – актуальные проблемы и дальнейшие перспективы // Закон и право. 2021. № 3. С. 186-189.
7. Паспорт национального проекта «Производительность труда». URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy\\_proekt\\_proizvoditelnost\\_truda/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy_proekt_proizvoditelnost_truda/)
8. Постановление ЦК КПСС, Совета Министров СССР, ВЦСПС от 07.03.1967 № 199 «О переводе рабочих и служащих предприятий, учреждений и организаций на пятидневную рабочую неделю с двумя выходными днями».
9. Российские профсоюзы поддержали идею работать поменьше. URL: <https://lenta.ru/news/2023/03/28/36/>
10. Российский банк рассказал об эксперименте с четырехдневной рабочей неделей. URL: <https://lenta.ru/news/2023/04/06/chetyre/>
11. Четырехдневная рабочая неделя в России в 2023 году. URL: <https://www.kp.ru/putevoditel/lichnye-finansy/chetyrehdnevnyaya-rabochaya-nedelya/>
12. Четырехдневная рабочая неделя: мировой опыт, исследования и ее (нескорое) будущее в России. URL: <https://daily.afisha.ru/context/25290-chetyrehdnevnyaya-rabochaya-nedelya-mirovoy-opyt-issledovaniya-i-ee-neskoroe-budushee-v-rossii/>
13. Четырехдневную рабочую неделю ввели всего в 1% компаний в России. URL: <https://tass.ru/obschestvo/16156169>
14. The results are in! Four-day working week really DOES work, major six-month trial across 61 UK companies reveals. URL: <https://www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-11771709/Four-day-working-week-really-DOES-work-major-six-month-trial-61-UK-companies-reveals.html>
15. Workers who tested 4-day workweek say they'll never return to 5 days – or only with a huge pay bump. URL: <https://www.cnn.com/2022/12/09/us-4-day-workweek-trial-results-no-one-is-going-back-to-normal.html>

---

## Four-day working week: Russia and foreign experience

**Oleg S. Goloviznin**

Student of the School of Law,  
Far Eastern Federal University,  
690922, 10, Ajax, Russky Island, Vladivostok, Russian Federation;  
e-mail: goloviznin.os@students.dvfu.ru

**Gayane N. Saakyan**

Student of the School of Law,  
Far Eastern Federal University,  
690922, 10, Ajax, Russky Island, Vladivostok, Russian Federation;  
e-mail: saakyan.gn@students.dvfu.ru

### Abstract

The article discusses the possibility of replacing the usual five-day work week in Russia with a four-day one. Foreign experience is given, which had a positive impact on labor productivity and the condition of workers with a four-day working week in the world. The problems of the current provisions of the legislation, which may adversely affect such a mode of working time, are highlighted. For the successful implementation of the four-day working week, it is necessary to designate a maximum working day of 8 hours, as well as to maintain the existing wage rates. Consequently, the four-day working week shows its effectiveness abroad and in particular cases in the Russian Federation, which makes it even more attractive for workers. The current labor law allows for this length of the working week, but requires changes in that the number of working hours per day should not be increased and wages should not be reduced due to the introduction of a four-day work week. According to the authors of the paper, the introduction of a four-day work week is possible now and will have a positive impact on business, but it should be gradual and consider the rights and interests of workers.

### For citation

Goloviznin O.S., Saakyan G.N. (2023) Chetyrekh dnevnaya rabochaya nedelya: Rossiya i zarubezhnyi opyt [Four-day working week: Russia and foreign experience]. *Voprosy rossiiskogo i mezhdunarodnogo prava* [Matters of Russian and International Law], 13 (5A), pp. 300-306. DOI: 10.34670/AR.2023.41.52.039

### Keywords

Four-day working week, working hours, labor productivity, normal working hours, eight-hour working day.

### References

1. *108-ya sessiya Mezhdunarodnoi konferentsii truda* [108<sup>th</sup> session of the International Labor Conference]. Available at: <http://government.ru/news/36975/> [Accessed 06/06/2023]
2. *Bolee 40% rossiiskikh kompanii zhдут snizheniya zarplat pri chetyrekh dnevnoi rabochei nedele* [More than 40% of

- Russian companies expect wage cuts with a four-day work week]. Available at: <https://www.forbes.ru/svoibiznes/454595-bolee-40-rossijskih-kompanij-zdut-snizenia-zarplat-pri-cetyrehdnevnoj-rabocej-nedele> [Accessed 06/06/2023]
3. *Bol'she poloviny rabotodatelei podderzhali vvedenie chetyrehdnevki* [More than half of the employers supported the introduction of the four-day period]. Available at: [https://iz.ru/1518744/2023-05-26/bolshe-poloviny-rabotodatelei-podderzhali-vvedenie-chetyrehdnevki?utm\\_source=yxnews&utm\\_medium=mobile](https://iz.ru/1518744/2023-05-26/bolshe-poloviny-rabotodatelei-podderzhali-vvedenie-chetyrehdnevki?utm_source=yxnews&utm_medium=mobile) [Accessed 06/06/2023]
  4. *Chetyrehdnevnyaya rabochaya nedelya v Rossii v 2023 godu* [Four-day work week in Russia in 2023]. Available at: <https://www.kp.ru/putevoditel/lichnye-finansy/chetyrehdnevnyaya-rabochaya-nedelya/> [Accessed 06/06/2023]
  5. *Chetyrehdnevnyaya rabochaya nedelya: mirovoi opyt, issledovaniya i ee (neskoroe) budushchee v Rossii* [Four-day work week: world experience, research and its (not soon) future in Russia]. Available at: <https://daily.afisha.ru/context/25290-chetyrehdnevnyaya-rabochaya-nedelya-mirovoy-opyt-issledovaniya-i-ee-neskoroe-budushee-v-rossii/> [Accessed 06/06/2023]
  6. *Chetyrehdnevnyuyu rabochuyu nedelyu vveli vsego v 1% kompanii v Rossii* [A four-day work week was introduced in only 1% of companies in Russia]. Available at: <https://tass.ru/obschestvo/16156169> [Accessed 06/06/2023]
  7. Menkenov A.V. (2017) Ogranichenie prodolzhitel'nosti rabocheho vremeni: pravovye problemy [Limitation of working hours: legal problems]. *Severo-Kavkazskii yuridicheskii vestnik* [North Caucasian Legal Bulletin], 2, pp. 116-120.
  8. Odentsov S.V. (2021) Chetyrehdnevnyaya rabochaya nedelya v Rossii – aktual'nye problemy i dal'neishie perspektivy [Four-day work week in Russia: current problems and future prospects]. *Zakon i pravo* [Law and Right], 3, pp. 186-189.
  9. *Pasport natsional'nogo proekta «Proizvoditel'nost' truda»* [Passport of the national project "Labor Productivity"]. Available at: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy\\_proekt\\_proizvoditelnost\\_truda/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy_proekt_proizvoditelnost_truda/) [Accessed 06/06/2023]
  10. *Postanovlenie TsK KPSS, Soveta Ministrov SSSR, VTsSPS ot 07.03.1967 № 199 «O peregode rabochikh i sluzhashchikh predpriyatii, uchrezhdenii i organizatsii na pyatidnevnyuyu rabochuyu nedelyu s dvumya vykhodnymi dnyami»* [Decree of the Central Committee of the CPSU, the Council of Ministers of the USSR, the All-Union Central Council of Trade Unions of March 7, 1967 No. 199 “On the transfer of workers and employees of enterprises, institutions and organizations to a five-day working week with two days off”].
  11. *Rossiiskie profsoyuzy podderzhali ideyu rabotat' pomen'she* [Russian trade unions supported the idea of working less]. Available at: <https://lenta.ru/news/2023/03/28/36/> [Accessed 06/06/2023]
  12. *Rossiiskii bank rasskazal ob eksperimente s chetyrehdnevnoi rabochei nedelei* [A Russian bank spoke about an experiment with a four-day working week]. Available at: <https://lenta.ru/news/2023/04/06/chetyre/> [Accessed 06/06/2023]
  13. *The results are in! Four-day working week really DOES work, major six-month trial across 61 UK companies reveals.* Available at: <https://www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-11771709/Four-day-working-week-really-DOES-work-major-six-month-trial-61-UK-companies-reveals.html> [Accessed 06/06/2023]
  14. *V Kazakhstane vvedut chetyrehdnevnyuyu rabochuyu nedelyu* [Kazakhstan will introduce a four-day work week]. Available at: <https://lenta.ru/news/2023/04/23/nedelrabot/> [Accessed 06/06/2023]
  15. *Workers who tested 4-day workweek say they'll never return to 5 days – or only with a huge pay bump.* Available at: <https://www.cnn.com/2022/12/09/us-4-day-workweek-trial-results-no-one-is-going-back-to-normal.html> [Accessed 06/06/2023]