



Lepsze godziny w porze dziennej

INSTRUKCJE WDRAŻANIA

Wstęp	3
Skrócenie tygodnia pracy dla pracowników dziennych	4
Proces wdrażania lepszych godzin pracy	4
1. Rozpoczęcie procesu	5
2. Gromadzenie i analiza informacji	5
3. Dialog w sprawie reformy.....	6
Reforma	6
Punkty do omówienia w ramach dialogu w zakładzie pracy.....	7
<i>Stałe i elastyczne godziny pracy.....</i>	<i>8</i>
Godziny pracy.....	8
Organizacja przerw	12
<i>Nadgodziny.....</i>	<i>13</i>
<i>Okresowe przerwy.....</i>	<i>13</i>
<i>Przygotowanie do nowej organizacji godzin pracy.....</i>	<i>14</i>
<i>Procedura sprawdzania obecności.....</i>	<i>14</i>
<i>Krótkie wyjścia.....</i>	<i>14</i>
4. Prace nad propozycjami	15
5. Przedstawienie i omówienie propozycji	15
6. Głosowanie.....	15
7a Zatwierdzenie wniosku.....	16
7b Odrzucenie wniosku.....	16
8. Wdrożenie.....	16
Korzyści wynikające z lepszych godzin pracy.....	17
Lepsze wykorzystanie godzin pracy.....	17
Wartościowy czas spędzany z rodziną	18
Mniej stresu	18
Czas dla siebie	19
Większa równość.....	19

Wstęp

Większość układów zbiorowych, które zostały podpisane zimą 2019/20 r., zawiera klauzulę dotyczącą prawa do wprowadzania zmian w organizacji godzin pracy oraz skrócenia tygodnia pracy do 36 godzin. Nie dotyczy to jednak wszystkich związków zawodowych, ponieważ różne grupy, np. nauczyciele, mają inny obowiązek pracy niż tradycyjny 40-godzinny tydzień pracy.

Głównym celem zmian jest wsparcie reformy działalności operacyjnej instytucji rządowych, poprawa kultury w miejscu pracy i wykorzystanie godzin bez obniżania wydajności i jakości usług, zapewnienie lepszej elastyczności dla obu stron, a tym samym poprawy jakości życia i równowagi między życiem rodzinnym i zawodowym.

Zmiany w organizacji pracy oraz skrócenie godzin pracy wymagają przygotowania i planowania ze strony personelu i kierowników. Od połowy XX wieku tydzień pracy wynosił 40 godzin i jest oczywiste, że wiele się zmieniło od tego czasu. Dlatego dla wszystkich korzystne będzie rozważenie, w jaki sposób można zmienić koncepcję dnia pracy, a postęp technologiczny i nowa wiedza powinny ułatwić personelowi i kierownikom lepsze wykorzystanie godzin pracy.

W każdej instytucji/strukturze organizacyjnej odbędą się negocjacje w sprawie zmian w organizacji godzin pracy. Streszczenie opisuje proces dialogu w sprawie reformy oraz przedstawia pracownikom i kierownictwu tematy, o których należy pamiętać w celu zmiany organizacji pracy oraz lepszego wykorzystania godzin pracy na korzyść zarówno pracowników, jak i instytucji.

Porozumienie w sprawie konfiguracji godzin pracy w porze dziennej stanowi odrębny załącznik, ponieważ tym razem nie wprowadzono żadnych zmian w postanowieniach układów zbiorowych. Przed wygaśnięciem obecnych układów zbiorowych strony dokonają wspólnej oceny wpływu tych zmian oraz tego, czy obecny kształt postanowień dotyczących godzin pracy w układach zbiorowych najlepiej odpowiada przyszłej organizacji i środowisku pracy instytucji państwowych.

Skrócenie tygodnia pracy dla pracowników dziennych

Aktualnie tydzień pracy dla pracowników dziennych wynosi 40 godzin, ale może być skrócony o cztery godziny tygodniowo, czyli do 36 godzin, bez obniżenia wynagrodzenia. Skrócony tydzień pracy dla pracowników dziennych zostanie zorganizowany oddzielnie w każdej instytucji lub zakładzie pracy. Dzięki temu, po konsultacjach w instytucji, pracownicy sami zdecydują o tym, o ile należy go skrócić i w jaki sposób. Przed rozpoczęciem dialogu w zakładzie pracy należy zapoznać się z materiałami informacyjnymi na temat lepszej organizacji pracy pozwalającej na skrócenie tygodnia pracy.

Proces wdrażania lepszych godzin pracy

Dla ułatwienia podsumowanie procesu wdrażania lepszych godzin pracy podzielono na 8 kroków. Ponieważ instytucje mają bardzo zróżnicowane role, codzienne operacje oraz zasoby ludzkie, lepsze godziny pracy należy konfigurować w środowisku lokalnym. W niektórych przypadkach bardziej odpowiedni może być inny proces. Głównym celem zmian jest wspieranie obopólnych korzyści dla pracowników i instytucji, dlatego decyzja w sprawie organizacji pracy musi być wspólna. W związku z tym muszą zostać spełnione wymogi dotyczące pozyskiwania informacji i konsultacji z personelem w zakresie wdrażania lepszych godzin pracy. Wyniki muszą zostać zgłoszone i potwierdzone przez odpowiednie ministerstwo/zarząd instytucji, a ich kopie przesłane do Departamentu Zarządzania i Reformy Publicznej oraz do odpowiedniego związku zawodowego, por. krok 7a.



1. Rozpoczęcie procesu

Dyrektor instytucji inicjuje proces, proponuje nominacje do Komitetu ds. Godzin Pracy i zwołuje pierwsze posiedzenie Komitetu.

Komitet ds. Godzin Pracy kieruje dyskusją na temat zmian w godzinach pracy w zakładzie. Komitet ds. Godzin Pracy składa się z przedstawicieli personelu i instytucji. Dyrektor podejmuje inicjatywę rozpoczęcia przygotowań do zmian i zwołuje Komitet ds. Godzin Pracy po otrzymaniu propozycji od pracowników / mężów zaufania i kierownictwa. Grupa musi odzwierciedlać zróżnicowanie stanowisk oraz różne systemy pracy personelu, np. elastyczne lub stałe godziny pracy. Przy wyborze przedstawicieli należy upewnić się, że każda z organizacji ASÍ, BHM oraz BSRB ma swojego przedstawiciela, o ile pracownicy należą do stowarzyszeń członkowskich tych stowarzyszeń parasolowych. Z reguły komitety powinny być małe, lecz każdy zakład pracy decyduje, co jest najbardziej odpowiednie.

2. Gromadzenie i analiza informacji

Komitet ds. Godzin Pracy przygotowuje projekt wraz z gromadzeniem informacji, mapowaniem i analizą oraz określa główne możliwości wprowadzenia reform

Celem pracy analitycznej jest zwrócenie uwagi na wzajemne korzyści dla pracowników i zakładu pracy wynikające z reformy godzin pracy. Komitet ds. Godzin Pracy dokładnie zapozna się z materiałami informacyjnymi i wytycznymi dotyczącymi lepszych godzin pracy. Komitet ds. Godzin Pracy ponadto przygotowuje się, gromadząc informacje i analizując działalność operacyjną instytucji.

Przykład:

- Analiza usług i najważniejszych newralgicznych miejsc;
- Analiza charakteru miejsc pracy i personelu. Zmiany w organizacji pracy nie muszą dotyczyć wszystkich grup pracujących dla danej instytucji, ponieważ niektóre zawody, np. nauczyciele, mają inną formę obowiązku pracy niż tradycyjny 40-godzinny tydzień pracy;
- Określenie korzyści dla personelu i instytucji w związku ze zmianą organizacji pracy;
- Omówienie możliwości w zakresie organizacji pracy, procedur, współpracy i zarządzania czasem, np.:
 - Jakie zmiany w ramach organizacji pracy pozwoliłyby na maksymalne skrócenie czasu?
 - W jaki sposób można lepiej wykorzystać godziny pracy?
 - Czy możliwe jest uproszczenie metod pracy dzięki innowacjom technologicznym?
 - Jaka elastyczność jest wymagana przy krótszym tygodniu pracy?

Na podstawie zgromadzonych informacji i analizy Komitet formułuje punkty do omówienia na spotkaniach konsultacyjnych z personelem, por. krok 3.

3. Dialog w sprawie reformy

Spotkanie w instytucji, gdzie prezentowane są wyniki analiz, a pracownicy uczestniczą w dyskusji na temat możliwości i nowych dróg w zakresie lepszej organizacji godzin pracy.

Celem spotkania konsultacyjnego jest zapewnienie, w stosownych przypadkach, udziału wszystkich pracowników w rozmowach i decyzjach w sprawie zmian. Należy jednak zauważyć, że nie wszystkie związki zawodowe zgodziły się na zmiany w godzinach pracy i że wielu pracowników organów państwowych nie należy do związków zawodowych. Konsultacje z personelem mogą być realizowane w różnych formach, zależnie od okoliczności. Komitet ds. Godzin Pracy zwołuje spotkanie konsultacyjne i przedstawia sprawozdanie dotyczące zebranych informacji oraz wyników analiz. Podczas spotkania zostaną omówione życzenia i propozycje pracowników w zakresie zmian w godzinach pracy w kontekście działalności operacyjnej i usług instytucji. Należy również omówić termin wprowadzenia tych zmian w życie.

W większych zakładach pracy najbardziej odpowiednie może być krajowe porozumienie ramowe, a następnie podział personelu na grupy, np. według działów lub departamentów. W mniejszych zakładach pracy bardziej odpowiedni mógłby być nieformalne rozmowy z mniejszą liczbą kroków, kiedy każdy może uczestniczyć w rozmowach i wyrazić swoje opinie. Komitet ds. Godzin Pracy w każdym zakładzie pracy zadecyduje o najlepszym sposobie prowadzenia rozmów.

Poniżej przedstawiono przydatne informacje i pytania, które mogą być punktem wyjścia w rozmowie o lepszych godzinach pracy.

Reforma

Zakłady pracy, które już skróciły tydzień pracy, przeszły zmiany organizacyjne w zakresie organizacji pracy, procedur, współpracy i zarządzania czasem w celu osiągnięcia obopólnych korzyści dla personelu i zakładu pracy. Kierownictwo i pracownicy postrzegali projekt jako szansę na reformę i zgadzają się, że jest to korzystne dla wszystkich, choć z pewnością wdrożenie tego rozwiązania wymagało wysiłku. Wniosek jest taki, że możliwe jest skrócenie dnia pracy przy jednoczesnym generowaniu takich samych lub nawet lepszych wyników w miejscu pracy.

Dobrym początkiem byłoby prowadzenie wykładów lub konsultacje w sprawie zarządzania projektami i zarządzania czasem, aby pomóc pracownikom w konceptualizacji lepszego wykorzystania godzin pracy.

Skrócenie tygodnia pracy to projekt oparty na współpracy, który powiedzie się tylko wtedy, gdy każdy będzie sumiennie wykonywał swoje zadania. Ważne jest, aby pracownicy znali cele instytucji i wykonywanej pracy, wiedzieli, w jaki sposób nadawać projektom priorytety, oraz aby technologia i sprzęt roboczy wspierały ich w pracy. Należy również zbadać, czy możliwe jest rozdzielenie zadań i codziennego podziału zadań w inny sposób, oraz określić, co należy zmienić, aby osiągnąć wyznaczone cele. Każdy musi brać udział w analizowaniu, dla których projektów możliwa jest zmiana procedur, i pamiętać, jak ważna jest technologia.

Punkty do omówienia w ramach dialogu w zakładzie pracy

Poniżej znajdują się przykłady punktów do omówienia w dialogu między pracownikami a kierownictwem w sprawie procedur i organizacji pracy w celu przygotowania się do skrócenia tygodnia pracy.

Działalność operacyjna i środowisko pracy

- W jaki sposób przydzielana jest praca?
- Jak wygląda współpraca między pracownikami, działami i departamentami?
- W jaki sposób zorganizowane są szkolenia stanowiskowe i jakie możliwości dają bardziej szczegółowe procesy szkoleniowe?
- W jaki sposób odbywa się przepływ informacji?
- Czy w miejscu pracy panuje cisza i spokój?
- Jak jest morale?
- W jaki sposób zapewnia się możliwie najlepsze wykorzystanie umiejętności pracowników?
- Jakie są priorytety i w jaki sposób są komunikowane?
- W jaki sposób zapewnia się koncentrację pracowników, gdy jest to potrzebne?

Procedury i odpowiedzialność

- W jaki sposób określa się zakres odpowiedzialności?
- Kto ma uprawnienia do podejmowania decyzji?
- W jaki sposób można przyspieszyć zatwierdzanie, aby uniknąć opóźnień?
- W jaki sposób można uniknąć wstrzymania zadań i/lub przypadków?
- W jaki sposób zapewnia się równomierny rozdział projektów?

Marnotrawstwo w środowisku lokalnym

- Jak zmniejszyć liczbę wiadomości e-mail lub wysyłać je do bardziej sprecyzowanej grupy?
- Jak lepiej wykorzystać czas dzięki bardziej ukierunkowanym warsztatom lub kształceniu?
- W jaki sposób przygotowywane są i prowadzone spotkania?
- Jak można lepiej wykorzystać sprzęt do wideokonferencji?
- W jaki sposób można lepiej wykonywać zadania, aby nie dopuścić do konieczności ich ponownego wykonywania?
- Jak zminimalizować wyjątki od procedur/metod pracy?
- Jak przygotować się z wyprzedzeniem na wahania sezonowe?
- W jaki sposób rejestrowane są niezbędne lub użyteczne informacje?
- Jakie informacje są rejestrowane więcej niż raz?
- Jakie informacje są rejestrowane w różnych systemach?
- W jaki sposób informacje są aktualizowane i udostępniane?
- W jaki sposób komunikują się systemy informacyjne?
- W jaki sposób gromadzi się i przechowuje dane?
- W jaki sposób można skrócić czas wyszukiwania danych?
- W jaki sposób można skrócić czas oczekiwania na przeglądanie danych? W jaki sposób można zmniejszyć liczbę dojazdów do pracy, relokacji lub przemieszczania

się pracowników między miejscami? W jaki sposób można poprawić zarządzanie czasem?

Stałe i elastyczne godziny pracy

Stanowiska państwowe są zróżnicowane i dlatego niektóre grupy mogą wybrać swoje miejsce pracy, godziny pracy i/lub projekty, a tym samym korzystać z elastyczności w swojej pracy.

Przykładem są pracownicy, którzy ogólnie mają wpływ na swoje godziny pracy, a nawet na miejsce pracy, a także np. decydują o pracy z domu i odpowiednio planują swoje zadania.

Inne grupy mają stałe godziny pracy, a ich bezpośredni przełożony decyduje o godzinach pracy, zadaniach i/lub miejscu pracy. Dlatego najczęściej taki pracownik potrzebuje zastępstwa, aby mógł zrobić sobie przerwę w pracy.

Przed wprowadzeniem zmian warto określić, którzy pracownicy działają w elastycznym systemie, a którzy mają stałe godziny pracy. Chodzi o to, że jeśli mamy uzyskać maksymalnie skrócony czas pracy, przerwy obiadowe i na kawę przestaną istnieć. Nie oznacza to, że pracownicy nie będą mieli możliwości spożywania posiłku w godzinach pracy, ale że konkretne przerwy obiadowe i na kawę nie zostaną określone w nowym harmonogramie godzin. Zamiast tego będą one elastyczne, a pracownicy zobowiązują się do lepszego wykorzystania swoich godzin pracy, a przy tym będą mogli zjeść obiad, przekąskę lub napić się kawy w międzyczasie. Taka organizacja jest prosta w przypadku pracowników, którzy mają elastyczny czas pracy i sami planują przerwy obiadowe. Nie dotyczy to jednak pracowników o stałych godzinach pracy, zatem w ich przypadku przerwy muszą być zaplanowane. Przerwy obiadowe i na kawę zostaną omówione bardziej szczegółowo poniżej.

Godziny pracy

Należy omówić życzenia personelu dotyczące organizacji i zakresu skrócenia godzin pracy, a także to, czy godziny zostaną skrócone w skali dnia, tygodnia, zmiennie, np. dziennie i tygodniowo, czy w inny sposób. Układy zbiorowe stowarzyszeń członkowskich BHM przewidują, że urlop można gromadzić przez cały rok z powodu uzgodnionego minimalnego skrócenia o 13 minut dziennie, natomiast układy zbiorowe stowarzyszeń członkowskich BSRB oraz ASÍ nie posiadają takiego zapisu. Należy również omówić, czy konfiguracje muszą być różne w zależności od departamentów, działów itp.

Przykładowe konfiguracje skróconych godzin pracy

Skrócenie każdego dnia pracy

Stytting á hverjum degi



Przykład 1: Tradycyjne przerwy są wliczane do czasu pracy i dlatego nie podlegają kontroli pracownika. Harmonogram zakłada, że dzień pracy jest ciągły. Skrócenie w skali dziennej: Każdy dzień pracy zostaje skrócony na początku lub na końcu dnia, a tradycyjne przerwy są wliczone do czasu pracy. Godziny pracy mogą wówczas być na przykład następujące: 8.00-15.12.

Skrócenie raz w tygodniu

Stytting einu sinni í viku



Skrócenie w skali tygodniowej: Skrócenie przystępujące za każdy dzień jest realizowane jednego dnia w tygodniu, przy czym tradycyjne przerwy są wliczone do czasu pracy. Godziny pracy mogą wówczas być na przykład następujące: 8.00–16.00 przez cztery dni w tygodniu oraz 8.00–12.00 jednego dnia w tygodniu.

Skrócenie o jeden dzień, co drugi tydzień o 480 minut („FRÍ“ = DZIEŃ WOLNY)

Stytting einn dag, aðra hvora viku um 480 mínútur

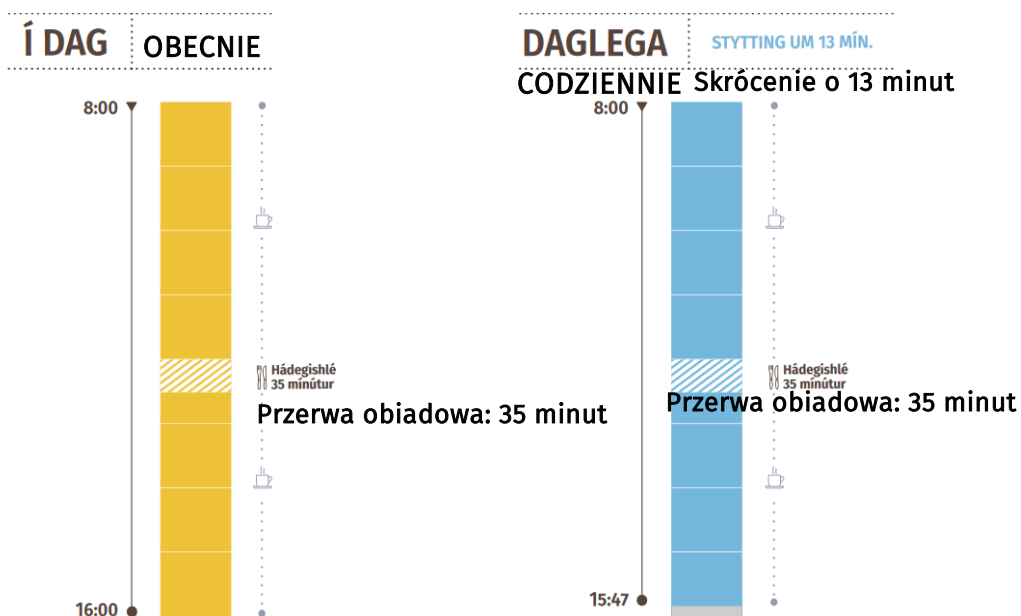
MÁNUÐUR: Dagurinn byrjar kl. 8:00		MIESIĄC: Dzień zaczyna się o godz. 8.00		
MÁNUÐAGUR	ÞRIÐJUDAGUR	MIÐVIKUDAGUR	FIMMTUDAGUR	FÖSTUDAGUR

Skrócenie lub akumulacja w skali dwutygodniowej zgodnie z układami zbiorowymi stowarzyszeń członkowskich BHM: Skrócenie przystępujące za każdy dzień jest realizowane w formie jednego dnia urlopu co dwa tygodnie lub co określony czas, przy czym tradycyjne przerwy są wliczone do czasu pracy. Godziny pracy mogą wówczas być na przykład następujące: 8.00–16.00 plus dzień urlopu w co dziesiątym dniu roboczym lub w określonych dniach w ciągu roku.

Przykład 2: Skrócenie godzin pracy o 13 minut dziennie lub 65 minut tygodniowo. Przerwy nie są wliczane do czasu pracy, ponieważ to pracownik o nich decyduje.

Skrócenie każdego dnia

Stytting á hverjum degi



Skrócenie w skali dziennej: Każdy dzień pracy zostaje skrócony na początku lub na końcu dnia, a tradycyjne przerwy, np. 35-minutowa przerwa obiadowa, nie są wliczone do czasu pracy. Godziny pracy mogą wówczas być na przykład następujące: 8.00–15.47.

Skrócenie raz w tygodniu

Stytting einu sinni í viku



Skrócenie w skali tygodniowej: Skrócenie przysługujące za każdy dzień jest realizowane jednego dnia w tygodniu, przy czym tradycyjne przerwy, np. 35-minutowa przerwa obiadowa, nie są wliczone do czasu pracy. Godziny pracy mogą wówczas być następujące: 8.00–16.00 przez cztery dni w tygodniu oraz 8.00–14.55 jednego dnia w tygodniu.

Skrócenie lub akumulacja w skali dwutygodniowej przez cały rok zgodnie z układami zbiorowymi stowarzyszeń członkowskich BHM: Skrócenie przysługujące za każdy dzień jest realizowane w formie jednego dnia urlopu co dwa tygodnie lub co dłuższy czas, przy czym tradycyjne przerwy, np. 35-minutowa przerwa obiadowa, nie są wliczone do czasu pracy. Godziny pracy mogą wówczas być następujące: 8.00–16.00 przez dziewięć dni oraz 8.00–13.50 co dziesiątego dnia lub dni mogą być gromadzone przez cały rok.

Dostępnych jest wiele opcji, zatem możliwe jest zaplanowanie skrócenia tygodnia pracy inaczej niż w sposób pokazany w przykładach. W związku z tym można wybrać rozwiązanie mieszane, stosując różną skalę skrócenia w dowolnych dniach tygodnia lub stosując je na początku dnia.

Istnieje również możliwość wyboru między innymi metodami, np. pracownicy mogą zdecydować się na skrócenie przerw obiadowych do 20 minut, skracając w ten sposób godziny pracy o 15 minut dziennie. Dodatkowo przysługuje skrócenie o 13 minut w ramach skrócenia przewidzianego układem zbiorowym. Łącznie skrócenie w skali dziennej wynosi 28 minut, ale w ten sposób pracownicy nadal mają kontrolę nad przerwami obiadowymi i mogą na przykład opuścić miejsce pracy. W związku z tym przerwy obiadowe nie są wliczane do godzin pracy.

Organizacja przerw

Wdrażanie lepszych godzin pracy obejmuje decyzje dotyczące organizacji przerw obiadowych i na kawę. Układy zbiorowe zakładały wcześniej, że przerwy obiadowe nie były wliczane do godzin pracy, w przeciwieństwie do dwóch płatnych przerw na kawę liczących w sumie 35 minut.

W większości zakładów pracy przerwy na kawę są zwykle wykorzystywane na obiad, zatem godzin pracy było w sumie 8 z jedną 35-minutową przerwą obiadową. Pracownicy mają również możliwość wypicia kawy przed obiadem i po obiedzie, lecz te przerwy na kawę są elastyczne i rzadko ograniczone czasowo, jako że obowiązkowa przerwa przewidziana w układzie zbiorowym jest wykorzystywana w ramach przerwy obiadowej.

Taka organizacja może ulec zmianie wraz ze skróceniem godzin pracy. Jeżeli pracownicy zdecydują się na maksymalne skrócenie, aby tydzień pracy wynosił 36 godzin, przejmą oni kontrolę nad przerwami kawowymi i obiadowymi, które staną się elastyczne. Nie oznacza to, że nie będzie przerw obiadowych i na kawę. Jako przykład można podać zakłady pracy posiadające stołówki i pomieszczenia socjalne, w których pracownicy będą mogli zjeść obiad i robić krótsze przerwy od pracy. W przypadkach, gdy pracownicy mają stałe godziny pracy i nie mogą opuścić stanowiska bez zastępstwa, przyjęta organizacja będzie przewidywać zastępstwo na czas posiłków, aby pracownicy mogli pójść na kawę lub wyjść przed obiadem i po obiedzie. Poranne i popołudniowe przerwy na kawę pozostaną bez zmian, tj. elastyczne i nie zawsze ograniczone czasowo. Przerwy obiadowe i na kawę będą wówczas wliczane do godzin pracy. W niektórych zakładach pracy nie ma stołówki, lecz pracownicy znaleźli rozwiązanie, np. każdy przynosi zapakowany obiad, aby zaoszczędzić czas i nie wychodzić do sklepu spożywczego lub restauracji.

Komitet ds. Godzin Pracy musi zadbać, aby te kwestie zostały poruszone w rozmowach z personelem. Należy między innymi ustalić referencyjny czas przeznaczony na obiad, na przykład w zależności od dostępu pracowników do stołówki lub od warunków spożywania

Okresowe przerwy

Dla zdrowia psychicznego i fizycznego pracowników ważne są okresowe przerwy. Zachęca się zakłady pracy do planowania zmian godzin pracy z uwzględnieniem tej zasady. Jedną z najważniejszych oczekiwanych zmian w podejściu jest to, że obecność i długie okresy spędzane w pozycji siedzącej lub innej niezmiennej pozycji nie zawsze gwarantują najlepsze wyniki, lecz regularne przerwy i odżywianie mogą zapewnić pracownikom energię i koncentrację. Przerwy mogą również pomóc pracownikom zyskać nowe spojrzenie na wymagające zadania. Pracownicy korzystający z okresowych przerw wykazują mniej oznak zmęczenia i stresu na koniec dnia pracy niż ci, którzy tego nie robią. Obopólna elastyczność w tej kwestii, z uwzględnieniem charakteru pracy, jest głównym czynnikiem przy zmianie podejścia. Istnieje ryzyko, że pracownicy niechętnie będą korzystać z przerw, jeśli ich przełożeni w jakiś sposób okażą, iż nie jest to mile widziane. Dlatego kierownictwo musi rozważyć swoje własne nawyki, ponieważ dają tym samym przykład.

Nadgodziny

Kultura nadgodzin w miejscu pracy jest tematem szczególnym. Konieczne jest przeanalizowanie i omówienie potrzeby nadgodzin. Często zdarza się, że istnieje różnica pokoleniowa, jeśli chodzi o gotowość ludzi do pracy w nadgodzinach, i jest to często związane z obowiązkami rodzinnymi. W zakładach pracy, w których wdrożono skrócony tydzień pracy, liczba nadgodzin ogólnie nie wzrosła, lecz kierownictwo zaznaczyło, iż należy to systematycznie monitorować. Celem lepszych godzin pracy jest zmniejszenie całkowitej liczby godzin pracy, a nie zwiększenie wynagrodzenia pracowników z uwagi na to, że nadgodziny rozpoczynają się wcześniej. Skrócenie godzin zapewnia również możliwość przyjęcia nowego podejścia do lepszego wykonywania pracy w krótszym czasie. W związku z tym zakład pracy może na przykład uzgodnić, że nie będzie nadgodzin oprócz wyjątkowych przypadków zalecanych przez przełożonego oraz tylko z powodu braku personelu, nieoczekiwanych dodatkowych zadań lub innych tymczasowych okoliczności.

posiłków. W zakładach pracy, gdzie tydzień pracy został skrócony, niezmiennie oznacza to, że przerwy obiadowe i na kawę są krótsze, aby czas mógł być wykorzystany lepiej. Jeżeli pracownicy chcą zachować tę samą organizację i mieć 35-minutową przerwę obiadową, z której korzystają wedle uznania, np. opuszczając miejsce pracy, tydzień pracy ulega skróceniu o 65 minut lub o 13 minut dziennie.

Krótkie wyjścia

Wydajność w godzinach pracy zależy w dużej mierze od tego, czy pracownicy mogą wykonywać swoją pracę bez przerywania. Wiele zakładów pracy oferuje już dużą elastyczność, dzięki czemu pracownicy mogą zająć się sprawami prywatnymi lub rodzinnymi w godzinach pracy, ponieważ jest to jedyny czas, kiedy możliwe jest wykonanie niektórych czynności. Należy przeprowadzić konkretne dyskusje na temat podejścia do krótkich wyjść pracowników – czy można je całkowicie wyeliminować w trakcie godzin pracy, ponieważ pracownicy mogą zająć się swoimi sprawami w wolnym czasie po skróceniu tygodnia pracy, czy też powinny istnieć wyjątki, a jeśli tak, to jakie.

Procedura sprawdzania obecności

Przykładowe kwestie, które należy wziąć pod uwagę podczas przeglądu procedury sprawdzania obecności i rejestrowania nieobecności:

- Krótkie wyjścia w godzinach pracy
- Nieobecności związane ze zdrowiem pracownika.
- Nieobecności związane ze zdrowiem dzieci pracownika.
- Nieobecności związane ze zdrowiem bliskich pracownika, takich jak współmałżonek, rodzice i rodzeństwo, lub choroba przewlekła w rodzinie u osób innych niż dzieci pracownika.
- Nieobecności związane z sytuacjami awaryjnymi

Przygotowanie do nowej organizacji godzin pracy

- *Reforma – dostosowanie instytucji / zakładu pracy do lepszego wykorzystania czasu*
 - Zmiany w organizacji lub procesach pracy, innowacje technologiczne, zarządzanie czasem, współpraca
 - Większa autonomia i odpowiedzialność pracowników
 - Większe zaufanie kadry kierowniczej do personelu oraz wśród pracowników
 - Elastyczność stron
- *Dostosowanie kultury w miejscu pracy*
- *Nowa organizacja godzin pracy*
 - Długość tygodnia pracy (liczba godzin)
 - Dienne/tygodniowe godziny pracy (np. 8.00–15.12 lub praca do 12.00 w piątki)
 - Odmienna organizacja w zależności od grup, departamentów lub działów
 - Godziny pracy stałe czy elastyczne?
 - Organizacja przerw
 - Godziny pracy stałe czy elastyczne?
- *Jednoznaczny komunikat*
 - Akumulacja godzin w wyniku skrócenia czasu pracy, kolizje z chorobą, określone kalendarzowo dni wolne, święta itp.
 - Wpływ na nabywanie praw
- *Wznowienie pracy na stanowisku / odnowienie umowy na zmienionych zasadach organizacji pracy*

4. Prace nad propozycjami

Komitet ds. Godzin Pracy analizuje wyniki spotkania i formułuje propozycje organizacji godzin pracy w instytucji.

Komitet ds. Godzin Pracy analizuje rozmowy z personelem opisane w kroku 3 i formułuje propozycje na temat przerw i zmian w organizacji godzin pracy. W przypadku pracowników, którzy pracują na stanowiskach, gdzie niemożliwe jest zorganizowanie elastycznych przerw i konieczne jest zastępstwo, należy sformułować specjalną propozycję organizacji godzin pracy. Propozycje mogą się różnić w zależności od departamentów, działów lub organizacji pracy. Komitet może poprosić o dalsze dane podczas analizy propozycji.

5. Przedstawienie i omówienie propozycji

Propozycje są przedstawiane i omawiane z pracownikami i kierownictwem.

Komitet ds. Godzin Pracy przedstawia swoje propozycje pracownikom i kierownictwu. Celem rozmowy jest zapewnienie porozumienia i konsensusu w sprawie propozycji dotyczących lepszych godzin pracy przed ich poddaniem pod głosowanie.

Następnie Komitet ds. Godzin Pracy przygotowuje propozycje porozumienia zgodnie z wynikami rozmów i przygotowuje głosowanie.

6. Głosowanie

Ostateczne propozycje są poddawane pod głosowanie.

W głosowaniu nad propozycjami Komitetu ds. Godzin Pracy biorą udział pracownicy i kierownictwo, przy czym wymagane jest uczestnictwo co najmniej połowy personelu. Ponieważ propozycje powiadają wiele warstw, np. w zależności od grup pracowników, departamentów lub działów, propozycję musi przyjąć większość lub większość pracowników, których ona dotyczy. W takich przypadkach głosowanie może wymagać powtórzenia w celu uzyskania rezultatu. Jeśli dla każdej grupy pracowników oferowana jest więcej niż jedna konfiguracja, wybierana jest ta propozycja, która otrzyma najwięcej głosów. Jeżeli różne propozycje uzyskały podobną liczbę głosów, drugie głosowanie dotyczące dwóch najpopularniejszych propozycji stanowiłoby lepsze odzwierciedlenie woli większości oraz pomogłoby ustalić wynik.

Głosowanie odbywa się na spotkaniu lub w formie elektronicznej.

7a Zatwierdzenie wniosku

Zatwierdzenie propozycji.

Jeżeli propozycja zmian w organizacji godzin pracy zostanie zatwierdzona, dyrektor prześle ją do odpowiedniego ministerstwa w celu potwierdzenia. Po potwierdzeniu przez ministerstwo proponowanych zmian propozycję uznaje się za zatwierdzoną. Ministerstwo przesyła kopię do pracowniczych związków zawodowych oraz do Departamentu Zarządzania i Reformy Publicznej do wiadomości.

7b Odrzucenie wniosku

Odrzucenie propozycji.

Jeżeli propozycja zostanie odrzucona, powiadomienie o niepowodzeniu dialogu zostanie przesłane do właściwego ministerstwa i odpowiedniego związku zawodowego, a także do Departamentu Zarządzania i Reformy Publicznej do wiadomości.

Dyrektor zwołuje Komitet ds. Godzin Pracy i podejmowane są decyzje dotyczące kolejnych kroków.

Można zwrócić się o wsparcie do grupy wdrożeniowej, która będzie działać w okresie obowiązywania układów zbiorowych lub do 31 marca 2023 r.

8. Wdrożenie

Wdrożenie lepszych godzin pracy w instytucji.

Zmiany w godzinach pracy wejdą w życie nie później niż 1 stycznia 2021 r. Jeśli zostanie osiągnięte porozumienie, zmiany mogą wejść w życie wcześniej. Decyzja o terminie wejścia zmiany w życie jest podejmowana na spotkaniu konsultacyjnym między Komitetem ds. Godzin Pracy a personelem, por. krok 3.

Korzyści wynikające z lepszych godzin pracy

Celem umożliwienia skrócenia tygodnia pracy jest poprawa kultury w miejscu pracy oraz wykorzystania godzin pracy, zwiększenie wydajności, poprawa jakości usług, zapewnienie lepszej obojętnej elastyczności, a tym samym poprawa jakości życia oraz lepsza równowaga między życiem rodzinnym a pracą. Z wielu badań wynika, że krótszy tydzień pracy przyczynia się do zwiększenia satysfakcji z pracy, poprawy samopoczucia, lepszego zdrowia, a także zwiększenia bezpieczeństwa pracowników oraz osób korzystających z usług, w stosownych przypadkach, bez wpływu na wyniki.

Pracownicy zyskują więcej czasu dla swoich rodzin, a rozdział między pracą a życiem prywatnym staje się bardziej wyraźny dzięki lepszej organizacji godzin pracy. Środowisko pracy staje się lepsze, a liczba nieobecności związanych z chorobą maleje. Zmniejsza się rotacja pracowników i łatwiej jest zatrudnić nowe osoby w zakładzie pracy, co zwiększa jego konkurencyjność w porównaniu z innymi.

Lepsze wykorzystanie godzin pracy

Doświadczenie pokazuje, że skrócenie tygodnia pracy przyczynia się do zwiększenia pozytywnych nastrojów i satysfakcji z pracy. Zmiana podejścia prowadzi do tego, że ludzie wykazują więcej inicjatywy w swojej pracy, a pozytywne zmiany znajdują odzwierciedlenie w różnych metodach pracy. W ten sposób każdy stara się znaleźć możliwości, które leżą w poprawie organizacji pracy, czy to w swoich własnych metodach pracy, czy na przykład przy pomocy technologii.

Pracownicy uważają siebie, a także zakład pracy jako całość za bardziej zorganizowanych ze względu na dobry dialog na temat lepszego wykorzystania godzin pracy. Zwiększona współpraca odgrywa również ważną rolę w sukcesie.

Poniżej przedstawiono przykładowe cytaty uczestników tego rodzaju projektów pilotażowych. Jeden pracownik opisuje, że „wzrosło zadowolenie z pracy”, a drugi mówi, że po skróceniu godzin pracy w jego zakładzie pracy „znacznie poprawiło się morale”. Trzeci mówi, że w jego „zakładzie pracy ludzie wydają się być dużo szczęśliwsi i gotowi do działania po rozpoczęciu tego eksperymentu”. Uczestnicy stwierdzili również, że pozytywne nastroje i radość z pracy „[zachęca] pracowników do inicjatywy”.

Zapytani o zmiany w metodach pracy niektórzy uczestnicy wyraźnie stwierdzili, że pracują ciężiej, robią krótsze przerwy obiadowe i na kawę oraz lepiej wykorzystują godziny pracy. Jeden z pracowników mówi, że skrócenie czasu powoduje „mniejszą opieszałość i mniej czasu spędzanego w internecie, gdy ludzie są zmęczeni po południu”. Zmęczenie powoduje, że ludzie przestają koncentrować się na zadaniach związanych z pracą i szukają rozrywki w godzinach pracy lub załatwiają sprawy prywatne online. Kolejna osoba podsumowuje efekt skrócenia tygodnia pracy w następujący sposób:

„Jestem bardzo zadowolony ze skrócenia tygodnia pracy. Czuję, że jestem w stanie wykonać co najmniej tyle samo zadań w ciągu 36-godzinnego tygodnia pracy, co w przypadku 40 godzin tygodniowo. Spędzam znacznie mniej czasu na przeglądaniu internetu lub na przerwach i mam znacznie lepszą równowagę między pracą a życiem prywatnym. Uczestniczę w tym projekcie w moim zakładzie pracy od początku

i czuję, że wydajność wszystkich pracowników wzrosła, i mogę powiedzieć, że każdy jest bardzo zadowolony z tego projektu”.

Zadowolenie personelu, które jest tu opisane jako warunek konieczny do zwiększenia efektywności, przekłada się na większą wydajność pracowników, jednostek roboczych i zakładów pracy jako całości.

Wartościowy czas spędzany z rodziną

Wielu uczestników projektów pilotażowych dotyczących skrócenia tygodnia pracy przed jego skróceniem często doświadczało sytuacji, gdy byli wyczerpani pod koniec tygodnia pracy, lecz mówią, że po skróceniu tygodnia pracy to się zmieniło. Mówią, że są oni znacznie mniej zmęczeni pod koniec dnia pracy i mają więcej energii na zajęcia rodzinne w tygodniu pracy i w weekendy, a także mają więcej czasu dla siebie.

Rodziny z dziećmi funkcjonują pod dużą presją i wielu z nich trudno jest pogodzić pracę i życie prywatne w zadowalający sposób. Krótszy tydzień pracy ułatwia rodzinom z dziećmi znalezienie równowagi między pracą a życiem prywatnym oraz zmniejszenie presji w domu, zwłaszcza w związku z wożeniem dzieci do szkoły i na zajęcia dodatkowe, a rodzice rzadziej muszą prosić inne osoby o odebranie lub zawiezenie dzieci. Wspominano w szczególności o tym, że skrócenie tygodnia pracy pomaga w skomplikowanym zadaniu, jakim jest prowadzenie domu. Wzrosła ilość wartościowego czasu spędzanego z rodziną, a uczestnicy byli spokojniejsi i bardziej zrelaksowani oraz czuli, że komunikacja ze współpracownikami i członkami rodziny się poprawiła. Zmniejsza to komunikację w warunkach stresu, ponieważ w domu panuje mniejsza presja.

Dziadkowie wspomnieli również o zwiększonej ilości wartościowego czasu spędzanego z wnukami, a uczestnicy wskazali, że mają więcej czasu na opiekę nad starszymi lub chorymi krewnymi.

Mniej stresu

Wysokie wymagania w pracy i życiu prywatnym wpływają negatywnie na pracowników. Projekt pilotażowy dotyczący skrócenia tygodnia pracy dla pracowników miasta Reykjavik pokazuje, że stres związany z pracą zmniejszył się o 1,6% przy skróceniu tygodnia pracy o jedną godzinę. Przy skróceniu tygodnia pracy o trzy godziny osoby pracujące w takim systemie doświadczają zatem średnio o 5% mniej stresu związanego z pracą.

W kontekście wzrostu liczby przypadków wysokiego poziomu stresu i wypalenia w pracy można wiele zyskać, dbając o dobre samopoczucie psychiczne personelu. Jedną z najczęstszych porad udzielanych w walce ze stresem w miejscu pracy, oprócz zbadania środowiska pracy i systematycznego zmniejszania obciążenia pracą, jest stworzenie przestrzeni dla pracowników, aby mogli odpocząć, zająć się swoim hobby, ćwiczyć, spędzać czas na świeżym powietrzu oraz jasno rozgraniczyć pracę i życie prywatne. Zwrócono uwagę, że integracja domu i pracy jest ważnym zagadnieniem w zakresie zdrowia publicznego ze względu na związane z tym duże obciążenie dla współczesnych rodzin. Ponadto brak równowagi między tymi dwoma elementami życia może zwiększyć ryzyko choroby układu krążenia, raka, otyłości i cukrzycy.

Szwedzkie badanie pokazuje korelację między sześciogodzinnym dniem pracy a lepszym snem, a także niższym poziomem stresu. Brak odpoczynku może prowadzić do wyczerpania i zaburzeń snu, a najlepszym rozwiązaniem jest zwiększenie ilości czasu wolnego. Po

upływie osiemnastu miesięcy projektu pilotażowego dotyczącego skrócenia tygodnia pracy wyniki były jasne i było oczywiste, że pracownicy spali lepiej i dłużej.

Czas dla siebie

Wiele osób, które same korzystają ze skróconego tygodnia pracy, wspomina, że zapewnia to znacznie wyższą jakość życia, niż początkowo oczekiwali. Pracownicy stwierdzili również, że mają znacznie więcej czasu dla siebie, a ich zdrowie psychiczne i fizyczne uległo poprawie. Ponadto mają więcej energii na życie towarzyskie lub ćwiczenia fizyczne.

Dodatkowy czas zaoszczędzony dzięki skróceniu godzin pracy ludzie wykorzystują w różny sposób, lecz wielu z nich wspomniało, że mają więcej czasu, aby robić to, co lubią. Na przykład na hobby, spotkania towarzyskie, opiekę nad rodzicami lub innymi członkami rodziny, dbanie o siebie i sprzątanie przed powrotem innych domowników oraz odprowadzanie dzieci do szkoły i ich odbieranie. Ogólnie według rozmówców zadowolenie z pracy wśród uczestników wzrosło, co w ich przekonaniu prowadziło do lepszej jakości usług.

Większa równość

Skrócenie tygodnia pracy może przyczynić się do zwiększenia równości płci. Ogólnie kobiety częściej ograniczają liczbę godzin pracy, aby zająć się dziećmi i domem, co negatywnie wpływa na ich wynagrodzenie i perspektywy zawodowe. Dlatego bardzo prawdopodobne jest, że skrócenie tygodnia pracy będzie wspierać równość płci na rynku pracy i w domu.

Krótszy tydzień pracy może przyczynić się do zwiększenia odsetka kobiet w strukturze zatrudnienia, zmniejszenia liczby kobiet ubiegających się o pracę w niepełnym wymiarze oraz zwiększenia równości pod względem odpowiedzialności za opiekę nad dziećmi i prace domowe. W związku z krótszym tygodniem pracy więcej osób może decydować się na pracę w pełnym wymiarze lub na większy wymiar czasu pracy, co pozytywnie wpłynie na wysokość ich wynagrodzenia. Będzie to miało wpływ na dochody kobiet na rynku pracy, a także na ich wypłaty z funduszu emerytalnego po zakończeniu kariery zawodowej.