

## NÉGYNAPOS MUNKAHÉT

*A 21. század első évtizedeiben ismét előtérbe került a munkaidő rövidítésének kérdése. Számos ok miatt több országban is kísérleteznek a négynapos munkahét modelljével. A következőkben bemutatjuk a rövidebb munkaidő iránti igény alakulását, a gazdasági és jogi környezetet és néhány eddigi külföldi és hazai tapasztalatot.*

### Bevezetés

Bár J. M. Keynes már 1930-ban egy [írásában](#) azt jósolta, hogy 2030-ban heti 15 óra lesz az általános munkaidő, ez még ma is utópisztikus elképzelésnek tűnik. Az elmúlt évszázadban, de különösen az ötvenes évektől – köszönhetően a technológiai fejlődésnek, a termelékenység javulásának, és mindezek nyomán a magasabb gazdasági növekedésnek – a fejlett gazdaságokban fokozatosan csökkent a munkával töltött idő. 1913-ban egy átlagos amerikai munkavállaló 2900, egy német 2723 órát dolgozott, míg 2017-ben 1757, illetve 1354 órát ([ourworldindata.org, 2020](#)). A munkaidőcsökkentés és a munkakörülmények javítása a 19. századtól a munkavállalók törekvéseinek állandó eleme. A napi 14–16 órás foglalkoztatás az ipari forradalom nyomán vált általánossá. Az I. világháború elején a 10 órás munkaidő volt jellemző a hét hat munkanapján, amit először az ILO [1. számú egyezménye](#) rögzített az ipari munkások vonatkozásában 1919-ben. A [47. számú egyezmény](#) már a 40 órás munkahétről rendelkezett 1935-ben ([Prugberger, Román 2023](#)). A futószalagon történő gyártási folyamatok megjelenése és elterjedése nyomán először Henry Ford vezette be az ötnapos munkahetet az autógyárában 1926-ban. A munkahét 44 órás, 1940-től 40 órás volt az USA-ban. Jelenleg a heti átlagos ledolgozott munkaórák száma az OECD tagállamok közül a latin-amerikai országokban a legmagasabb, Kolumbiában 47,5, Mexikóban 45 óra. Az OECD-átlag 37,6, az Egyesült Államok adata 38,8 óra, a magyar 39,2 óra ([OECD 2022](#)).

- A munkaidő hosszának csökkentése több, mint száz éve zajlik.
- A 21. század 4. ipari forradalmának vívmányai, a nagyobb munkaerőpiaci rugalmasság és munkavállalói jóllét iránti igény nyomán előtérbe került a munkaidő további rövidítésének kérdése.
- A munkaidő jelentősége a munkaerőpiac szempontjából csökken, de a munkaszabályozás tekintetében továbbra is nagy jelentőségű ([Rab 2022b](#)).
- A klasszikus négynapos munkahéten a dolgozók ugyanazt a munkamennyiséget, a korábbi teljes munkaidő nyolcvan százalékában, teljes fizetésért végzik ([100–80–100 modell](#)).
- A négynapos munkahét eddigi hazai és külföldi kísérletei eredményeként előnyök és hátrányok is körvonalazódnak.
- Magyarországon a Telekomnál és a Librinél folytattak nagyobb létszámban kísérletet a négynapos munkahéttel. Előbbinél lemondtak e formáról, míg az utóbbi cégnél – a pozitív reakciók nyomán – jelenleg is folyik a teszt.
- A négynapos munkahétre számos szakértő a munkaerőpiac rugalmasságát növelő egyik lehetséges eszközként tekint.

A munkaórák heti átlagos száma egyes európai országokban 2023-ban



Forrás: [Infoszolg/Eurostat](#) [[lfsa\\_ewhun2](#)]

A munkaórák csökkentésétől a vállalatvezetők a **hatékonyság növekedését** várták és várják ma is. Korábban általában a rugalmas munkavégzési lehetőségek iránti igény főleg a nevelési, gondozási feladatokat is végző munkavállalók körében volt jellemző, ma ez szélesebb körben, pl. az Y, Z generációk esetén is tapasztalható. A négynapos munkahét bevezetésének előtérbe kerülését **erősítette a Covid19 világjárvány** is. Munkavállalók tömegei számára lett kényszer, és a járvány elmúltával lehetőség az otthoni munkavégzés. A folyamatot támogatja és tovább erősíti a digitális átalakulás is ([Erdélyi 2024](#)).

A négynapos munkahét alkalmazásának **többféle modellje** létezik:

- A munkavállalók továbbra is 40 órát dolgoznak, de heti négy napos munkavégzéssel, ugyanazért a fizetésért – a négynapos munkahétre vonatkozó kísérletek egy része ezt a modellt követi.
- 40 óránál kevesebbet (32 vagy 36 órát) dolgoznak négynapos munkahéten ugyanazért a fizetésért – ez tekinthető a „klasszikus” négynapos munkahétnek, melynek során munkaidőcsökkenés is megvalósul. Ez a modell nem a részmunkaidős foglalkoztatást jelenti.
- Heti négy napon 8–8 órát dolgoznak, de arányosan csökkentett fizetésért. E modell gazdasági nehézségek idején, a munkaerőköltségek csökkentése és a munkaerő megtartásának párhuzamos céljával került előtérbe.

### ÖSZTÖNZŐK A MUNKAI DŐ RÖVIDÍTÉSÉRE

A **négynapos munkahét bevezetésének számos oka és ösztönzője van**. A teljesség igénye nélkül emeljük ki a következőket:

- A 21. század **technológia fejlődése**, a munkafolyamatok automatizálása, a robotizáció, a digitális átalakulás, a mesterséges intelligencia alkalmazása számos ágazatban átalakítja a munkavégzést, növeli a hatékonyságot, ami lehetővé teszi a munkaidőcsökkentést.

- Ugyanazt a munkát rövidebb munkaidő alatt **koncentráltabban és hatékonyabban** lehet elvégezni, a vállalatvezető elvárások is erre irányulnak. ([Rab 2022a](#))
- Céllá válik a **munkavállalók jóllétének** növelése, egyre inkább előtérbe kerül a munka és magánélet egyensúlyának a megteremtése. Utóbbi a munkáltató érdekévé is válik, mivel a kiegyensúlyozott, kipihent és motivált munkaerő hatékonyabb munkát végez. Az EU-ban számos szakpolitikai intézkedés, jogalkotási kezdeményezés és aktus született e területen az utóbbi időben (Lsd. erről Infojegyzet [2019/24](#). és [2022/26](#).)
- Erősödik az ún. **munkaidő-szuverenitás iránti igény**, azaz a munkavállalóknak az az igénye, hogy nagyobb és valódi beleszólásuk legyen a munkaidő felhasználásának mikéntjébe ([Kun 2019](#)).
- A jelenlegi érvényes munkajogi szabályozások szerint ma a munkaadó egyoldalúan rendelkezik a munkavállaló munkaidejével. Ez stresszfaktort jelent, és ellentétes a modern HR-rel, ami a munkaidő munkavállaló centrikus megszervezését helyezi előtérbe ([Rab 2022b](#)).
- Olyan munkajogi megoldásokat szorgalmaznak, amelyek biztosítják a **rugalmas**, mind a munkavállalók, mind a munkaadók számára előnyöket biztosító **lehetőségek közti választás lehetőségét** ([ILO 2019](#)).
- Egyes rendkívüli gazdasági helyzetek (pandémia, energia-krízis) is hatással vannak a munkaidő beosztásának átalakítására, a nagyobb rugalmasság felé történő (pl. home office) haladásra.

### KÜLFÖLDI PÉLDÁK

Európában elsőként, **Belgiumban** 2022-től [jogszabály](#) teszi lehetővé a négynapos munkarendben való munkavégzést. A munkavállaló kérheti, hogy a munkaidejét ne öt, hanem négy nap alatt dolgozhassa le. A munkaadó nem köteles megadni a lehetőséget, de ha visszautasítja, írásban indokolnia kell. Lehetőség van arra, hogy a munkavállaló egyik héten többet,

másikon kevesebbet dolgozzon, de a heti munkaidő max. 45 óra lehet. **Izlandon** 2015 és 2019 között a közsférában dolgozó munkavállalók egy százalékát bevonva, 2500 fő részvételével végeztek hosszútávú kísérletet. Ennek eredményeként jelenleg a foglalkoztatottak 86 százaléka heti 35–36 órát dolgozik, négynapos munkarendben az országban ([Autonomy 2022](#)). Az intenzív munkakultúráról ismert **Japánban** 2019-ben a Microsoft folytató a négynapos munkahéttel kísérletet. Ennek eredményeként 40 százalékos hatékonyságnövekedést állapítottak meg. 2021-ben a kormány irányelveket adott ki a munkaerőpiac rugalmassága növelésére, ennek keretében a négynapos munkahét alkalmazásának ösztönzésére ([index.hu, 2021.06.29.](#)).

**Spanyolországban** kifejezetten a kis- és középvállalkozásokra fókuszálva indított négynapos munkahétre vonatkozó [kísérleti programot](#) a kormány 2022 végén, amelyben a pályázati úton kiválasztott cégeknek bérkiegészítésre, szervezési költségek fedezésére támogatást nyújtanak, cserébe termelékenységet növelő módszerek kidolgozását várják.

A 4 Day Week Global ([4DWG](#)) non profit tanácsadó szervezet számos országban, mintegy 1000 vállalatnál közreműködött eddig a négynapos munkahetet tesztelő projektekben. **Portugáliában** 2023 őszén 40 vállalat vett részt a kormány által finanszírozott [programban](#). A vállalatok az ún. **100:80:100 modell** alkalmazták: a munkavállalók feladataikat négy nap alatt korábbi teljes fizetésért végzik el a munkaintenzitás, a hatékonyság növelésével, jobb munkaszervezéssel. **Nagy-Britanniában** 2022-ben 61 vállalat 2900 dolgozója vett részt az alapvetően sikerrel zárult féléves kísérleti programban, aminek fő [eredményének](#) a munkavállalói jóllét jelentős javulását tekintik.

**Németországban** jelenleg is fut az a kormány és a 4DWG által támogatott, egyetemi és a munkaadók és munkavállalók szervezeteinek részvételével zajló projekt, amelybe 45 eltérő méretű vállalatot vontak be. A kísérlet a modell tesztelése során a kivitelezhetőségi kérdések mellett egészségügyi, fenntarthatósági szempontokat, valamint a fiatalabb munkavállalók munkahellyel kapcsolatos elvárásait is

vizsgálja. A kísérlettől a dolgozói motiváció, az elégedettség és produktivitás növekedését is várják. A négynapos munkahéthez való viszonyulás vegyes képet mutat, egyes felmérések szerint [pozitív a fogadtatás](#), más szakértők a kedvezőtlen hatásokra [figyelmeztetnek](#) ([dw.com; 2024.01.31.](#))

### ELŐNYÖK ÉS HÁTRÁNYOK

Az alkalmazás és a kísérletek során a négynapos munkahét számos előnye mellett hátrányokat is tapasztaltak szerte a világban. A teljesség igénye nélkül előnyök bizonyul, hogy:

- koncentráltabb a munkavégzés, nő a termelékenység, javul a munkaszervezés hatékonysága;
- javul a munka és a családi élet egyensúlya, a társas kapcsolatok minősége;
- javul a munkavállalók mentális és fizikai egészsége, nő a jóllét, a dolgozói motiváció, csökken a stressz és a kiegész;
- kevesebb a betegszabadság, az egészségügyi kiadás, csökken a fluktuáció;
- a rövidebb munkaidő pozitív környezeti hatásokkal jár (kevesebb munkába történő utazás, alacsonyabb energiafogyasztás);
- segíti a munkaerő megtartását, javítja a csapatmorált, növeli a munkáltató vonzerjét.

Hátrányként tapasztalták, hogy:

- nem minden munkakörben és szektorban szervezhető meg;
- nagyobb rugalmasságot kíván a felektől;
- a 4x9/10 órás munkarendben fáradtabbak a dolgozók, fokozódik a munkavállalói stressz, a hosszabb munkaidő miatt nehezebb a családi feladatokat ellátni;
- a feszítettebb munkavégzés mellett izolálódnak a munkavállalók, sérül a munkahelyi kapcsolatok ápolása, a csoportkohézió;
- kedvezőtlen makrogazdasági hatásokkal járhat ([Walker, Fontina 2022; economix.hu, 2023.04.16.; portfolio.hu, 2024.04.05.; portfolio.hu, 2024.01.22.](#)).

## HAZAI HELYZETKÉP

Rab szerint a jelenlegi Munka Törvénykönyve (2012. évi I. tv.) munka- és pihenőidőre vonatkozó általános szabályai korlátozóan hatnak a négynapos általános munkarend társadalmi szintű alkalmazására, habár a munkaidőkeret alkalmazásával a keretek megteremthetők. A munkajognak a munkaidő-szabályozási alternatívák megtalálása és kidolgozása lenne a feladata, melyek közül a munkáltatók választhatnak úgy, hogy mindkét fél, a munkáltató és munkavállaló számára is előnyöket biztosító helyzetet érjenek el (Rab 2022a; Rab 2022b).

Mélypataki és szerzőtársai álláspontja szerint a négynapos munkahét hazai bevezetésének korlátját nem a jogi keretrendszer, hanem a felek elvárásai, a motivációk, az átszervezendő üzleti modell keretfeltételeinek meghatározása, a munkavállalóknak nagyobb rugalmasságot biztosító rendszerhez való viszonyulása adják (Mélypataki et al 2022).

Gerencsér szerint az eddigi hazai tapasztalatok azt mutatják, hogy a modell egyelőre csak bizonyos munkakörökben vezethető be, a belső feszültségek elkerülésére érdekében őszinte vállalati kommunikációra van szükség, és a kísérlet bevezetése gondos előkészítést igényel (Gerencsér 2023).

Egyelőre kevés a gyakorlati tapasztalat, és az eredmények változóak. Az üzleti szférában voltak és jelenleg is folynak kísérletek a négynapos munkahét modelljével. A **Telekomnál**

folytatott kísérlet kezdeti pozitív visszajelzései után 2023-ban 300 főre emelték a részvevők számát, a munkaidőt napi 10 helyett 9 órára csökkentették. [Végeredményként](#) a cég elállt a bevezetéstől, melyet több tényezővel is indokoltak: nem alkalmazható minden munkatársra, ami üzleti kockázatokat rejtett; nem volt megfelelő a hatékonyság; a hosszú napi munkaidővel sérült a munka- és magánélet egyensúlya a családosoznál. A **Libri** 600 munkatársa közül a 2024 nyaráig tartó projektben 120-an dolgoznak négynapos rendben, napi 8,5 órát változatlan fizetésért. Az [eddigi tapasztalat](#) pozitív, a négynapos munkahétet jó lehetőségnek tartják, amit a rugalmas munkaszervezési módok egyikének értékelnek. A **PwC Magyarország** 2024 nyarán 3 hónapra szóló projektet tervez bevezetni 32 hetes munkahéttel, teljes munkaidős bér biztosításával 280 munkatársa részére ([hvg.hu, 2024.02.26.](#)).

Az **MTA-ELTE Lendület Új Vízión Kutatócsoportja** 2019 óta vizsgálja a fenntarthatósági és jóléti problémákat is figyelembe véve a munkaidő-csökkentés hazai lehetőségeit, elemzi annak következményeit az egyes munkatípusoknál. A kutatócsoportot vezető Antal Miklós szerint a munkaidőcsökkentésre vonatkozó döntéseknek sok szempontot kell figyelembe venni. Szektoronként változó, hogy milyen típusú csökkentésre lenne lehetőség, fokozatosságra és érdekegyeztetésen alapuló, hosszútávú elképzelések, tervek kidolgozására lenne szükség ([g7.hu, 2020.12.01.](#); [nepszava.hu, 2024.02.04.](#)).

## Források:

- Prugberger T., Román R.: A heti négynapos munkaidő bevezetésének a kérdése, [Magyar Jog, 2023/7-8.](#)
- Erdélyi Dóra: Négy nap munka + három nap pihenés – [oconomus.hu, 2024. április 22.](#)
- A négynapos munkahét itt kopogtat az ajtónkon, mindenképpen jönni fog – [novekedes.hu, 2024. április 12.](#)
- Csodaszer mellékhatásokkal – a négynapos munkahét globális tapasztalatai – [telex.hu, 2022. jún. 16.](#)
- A dolgozóknak mindig jó, a cégnek már nem biztos – kielemeztük a négynapos munkahét tapasztalatait – [hvg.hu, 2023. május 6.](#)
- Joly et al.: Four-day week: Which countries are embracing it and how is it going so far? – [euronews.com, 2024 February 2](#)

Készítette: Kardos Krisztina  
Képviselői Információs Szolgálat  
E-mail: [infoszolg@parlament.hu](mailto:infoszolg@parlament.hu)

infoszolg

Internet: [www.parlament.hu/infoszolg](http://www.parlament.hu/infoszolg)  
Intranet: [intra.parlament.hu/infoszolg/](http://intra.parlament.hu/infoszolg/)  
Telefon: (1) 441-6486