

Neljapäevane tööädal: Ülemaailmne eksperiment ja töö tuleviku ümbermõtestamine

Sissejuhatus

Neljapäevane tööädal ei ole enam pelgalt hüpoteetiline kontseptsioon või marginaalne töösoodustus, vaid on kujunemas potentsiaalseks paradigma muutuseks tööjõu organiseerimisel, mis on võrreldav kaheksatunnise tööpäeva ja 40-tunnise tööädala kehtestamisega.¹ Praegused ülemaailmsed eksperimendid asetuvad laiemasse ajaloolisse konteksti, kus tööaega on tehnoloogilise arengu ja sotsiaalse eestkoste tulemusena järk-järgult lühendatud.¹ See uurimistöö esitab keskse argumendi: kaasaegse neljapäevase tööädala liikumise, eriti 100-80-100 mudeli edu sõltub tootlikkuse põhimõttelisest ümberdefineerimisest – üleminekust ajapõhiselt mõõdikult saavutatud tulemuste mõõtmisele.

Käesolev uurimus väidab, et kuigi ülemaailmsed katseprojektid näitavad märkimisväärset kasu töötajate heaolule ja organisatsioonide tulemuslikkusele, sõltub selle mudeli pikaajaline jätkusuutlikkus ja universaalne rakendatavus kolmest kriitilisest tegurist: tööprotsesside fundamentaalne ümberkujundamine, valdkonnaspetsiifilised kohandused ja tehnoloogia, näiteks tehisintellekti, strateegiline integreerimine.

Aruanne on struktureeritud, et pakkuda põhjalikku analüüsi. Esimene osa loob ajaloolise ja kontseptuaalse raamistiku, defineerides lühendatud tööädala erinevad mudelid. Teine osa süveneb empiirilistesse andmetesse, analüüsides tulemusi ülemaailmsetest katseprojektidest. Kolmas osa hindab ärilisi ja töötajatega seotud tulemusi, samas kui neljas osa uurib laiemaid sotsiaalmajanduslikke mõjusid. Viies osa käsitleb kriitiliselt väljakutseid ja rakendamisraskusi. Kuues ja viimane osa vaatlleb neljapäevase tööädala tulevikku poliitiliste ja tehnoloogiliste arengute kontekstis.

I osa: Lühema tööädala kontseptuaalne ja ajalooline

raamistik

See osa loob intellektuaalse ja ajaloolise aluse neljapäevasele töönädalale, selgitades põhimõisteid ja jälgides tööaja arengut, et kontekstualiseerida praegust liikumist.

1.1 Fordismist paindlikkuseni: sajandipikkune teekond 40-tunnise standardini ja edasi

Tänapäevase arusaama kujunemiseks on oluline mõista ajaloolist võitlust lühemate töötundide nimel. See teekond algas 19. sajandi keskpaiga kurnavatest 70-tunnistest töönädalatest ja liikus ametiühingute juhitud "8:8:8" päeva poole, mis tähendas kaheksat tundi tööd, kaheksat tundi puhkust ja kaheksat tundi vabalt valitud tegevusteks.³ Pöördeliseks hetkeks sai Ford Motor Company otsus 1926. aastal standardiseerida 40-tunnine viiepäevane töönädal, mis hiljem kodifitseeriti Ameerika Ühendriikide 1938. aasta õiglaste tööstandardite seadusega (Fair Labor Standards Act).¹ See standard ei sündinud mitte ainult sotsiaalsest survest, vaid ka ärilisest kaalutlusest, kuna Henry Ford leidis, et puhanud töötajad on tootlikumad ja paremad tarbijad.²

Hoolimata varajastest ennustustest, näiteks USA asepresidendi Richard Nixon 1956. aasta lubadusest, et peagi ootab ees lühem töönädal, jäi see püüdlus pikaks ajaks soiku.⁴ 40-tunnisest nädalast sai sügavalt juurdunud norm, mis püsis muutumatuna aastakümneid, isegi kui tehnoloogiline areng ja tootlikkuse kasv oleksid võimaldanud edasisi lühendamisi.

1.2 Kaasaegsete mudelite lahtiharutamine: tihendatud graafikud vs. lühendatud tunnid

Segaduste vältimiseks on oluline eristada kahte peamist mudelit, mida sageli nimetatakse "neljapäevaseks töönädalaks".

Tihendatud mudel (nt 4x10 tundi): See mudel säilitab 40-tunnise töönädala, kuid surub selle nelja pikema päeva sisse. Ajalooliselt, näiteks 1970. aastate katsetustes ja 2008. aasta Utah' osariigi valitsuse eksperimendis, oli selle mudeli peamiseks eesmärgiks juhtkonna soov säästa kulusid, näiteks energiakuludelt.¹ See lähenemine ei vähenda tegelikku töökoormust ja

võib pikemas perspektiivis põhjustada töötajate suuremat väsimust ja läbipõlemist.

Lühendatud tundide mudel (nt 4x8 tundi): See mudel, mis on kaasaegse liikumise keskmes, hõlmab tegelikku tööaja vähendamist (tavaliselt 32 tunnini) ilma palga vähendamiseta.⁴ See lähenemine ei keskendu mitte ainult ajakava muutmisele, vaid eeldab tööprotsesside ümberkujundamist, et säilitada või isegi parandada tulemuslikkust lühema ajaga.

1.3 100-80-100 põhimõte: paradigma nihe ajapõhiselt väärtuselt tulemuspõhisele väärtusele

Kaasaegse liikumise nurgakiviks on "100-80-100" mudel: 100% palgast 80% aja eest, vastutasuks 100% tootlikkuse säilitamise eest.⁴ Selle põhimõtte, mille kaubamärgi on registreerinud organisatsioon 4 Day Week Global pärast edukat katsetust Uus-Meremaa ettevõttes Perpetual Guardian 2018. aastal, edu peitub selle aluseks olevas filosoofilises nihkes.¹⁰

See mudel liigub eemale tööstusajastu võrrandist, kus aeg võrdub väärtusega, teadmispõhise majanduse mudeli suunas, kus peamisteks tulemuslikkuse mõõdikuteks on keskendunud väljund ja efektiivsus.¹⁴ See on oluline erinevus, mis selgitab, miks lühendatud tundide mudelid on edukad seal, kus tihendatud mudelid sageli ebaõnnestuvad töötajate läbipõlemise tõttu.² 100-80-100 mudel ei ole lihtsalt töötajatele antud kingitus; see on kahepoolne kokkulepe. "100% tootlikkuse" klausel sunnib ettevõtteid ja töötajaid ühiselt ümber kujundama töövooge, kaotama ebaefektiivsuse (näiteks tarbetud koosolekud) ja keskenduma kõrge väärtusega tegevustele. Seega ei ole praeguse liikumise peamine uuendus mitte neljapäevane graafik iseenesest, vaid selle aluseks olev üleminek ajapõhiselt tulemuspõhisele tulemuslikkuse filosoofiale.

II osa: Ülemaailmne laboratoorium: empiirilised tõendid rahvusvahelistest katseprojektidest

See osa esitab ja sünteesib ulatuslikke empiirilisi andmeid, mis on kogutud koordineeritud ülemaailmsetest katseprogrammidest. Neid programme käsitletakse kui ülemaailmset eksperimenti, mis testib neljapäevase töönädala elujõulisust erinevates kultuurides, majandustes ja sektorites.

2.1 Ühendkuningriigi maamärgiline katse: süvaanalüüs maailma suurimast eksperimendist

2022. aastal Ühendkuningriigis läbi viidud pilootprojekt, milles osales 61 ettevõtet ja ligikaudu 2900 töötajat, on seni suurim omataoline.¹⁸ Metoodika oli paindlik, võimaldades ettevõtetel rakendada erinevaid mudeleid peale klassikalise "reede vaba" päeva, tingimusel et säilitati 100% palk ja saavutati "täendusrikas" tööaja lühendamine.¹⁸

Tulemused olid märkimisväärsed. 61-st osalenud ettevõttest 56 (92%) jätkasid neljapäevase töönädala poliitikaga ka pärast katseperioodi lõppu, kusjuures 18 neist kinnitasid selle püsiva muudatusena.¹⁸ Ettevõtete tulud kasvasid katseperioodil keskmiselt 1,4% ja võrreldes eelmiste aastate sama perioodiga lausa 35%.¹⁸ Personalivoolavus vähenes 57% ja haiguspäevade arv langes 65%.¹⁸ Töötajate heaolu näitajad paranesid oluliselt: läbipõlemine vähenes 71% ja stressitase langes 39%.¹⁸

2.2 Avaliku sektori teedrajavad mudelid: Islandi ja Lõuna-Cambridgeshire'i õppetunnid

Island (2015–2019): Islandi katseprojektid, mis hõlmasid üle 1% riigi tööjõust, keskendusid tööaja lühendamisele 40 tunnilt 35–36 tunnile nädalas.⁴ Tulemused näitasid, et tootlikkus säilis või paranes ning töötajate heaolu "kasvas dramaatiliselt".⁴ Katsete pikaajaline mõju on olnud märkimisväärne: praeguseks töötab 86% Islandi tööjõust lühendatud tööajaga või neil on selleks õigus.⁴

Lõuna-Cambridgeshire, ÜK (2023–2024): Ühendkuningriigi suurim avaliku sektori katse näitas olulisi tegevuslikke parandusi. Personalivoolavus langes 39%, mis säästis aastas 371 500 naela, planeerimisotsuseid tehti kiiremini ja toetuste menetlemine muutus tõhusamaks.²⁴ See juhtumiuuring on tugev vastuväide väitele, et mudel ei ole avalikus sektoris rakendatav.

2.3 Riiklikud eksperimendid Euroopas: Belgia seadusandliku lähenemise ja Hispaania subsideeritud piloodi võrdlus

Belgia: Belgia 2022. aasta seadus annab töötajatele õiguse taotleda tihendatud neljapäevast tööädalat (töötades sama arvu tunde nelja päevaga).³ Andmed näitavad aga väga madalat kasutuselevõttu (0,8% töötajatest), mis viitab sellele, et tihendatud mudel ilma tundide vähendamiseta on väheatraktiivne ja seadusandlik "õigus küsida" on vähem tõhus kui organisatsioonipõhine ümberkujundamine.²⁸

Hispaania: Hispaania valitsuse toetatud 50 miljoni euro suurune katseprogramm, mis käivitati 2021. aastal väikestele ja keskmise suurusega tööstusettevõtetele, subsideerib üleminekut 32-tunnisele tööädalale.²¹ Valencia linna katse näitas paremaid tervisetulemusi ja vähenenud heitkoguseid.⁴ See toob esile teistsuguse lähenemisviisi: riiklike vahendite kasutamine ettevõtete üleminekuriskide maandamiseks.

2.4 Ettevõtete juhtumiuuringud: Microsoft Jaapani tootlikkuse hüppest Perpetual Guardiani alustalani

Microsoft Jaapan (2019): See mõjukas katse tõi kaasa 40% tootlikkuse kasvu, 23% elektritarbimise vähenemise ja 59% vähem prinditud lehti.³³ Analüüs rõhutab protsessimuudatuste, näiteks koosolekute piiramise 30 minutile, olulist rolli nende tulemuste saavutamisel.³⁵

Perpetual Guardian (2018): Uus-Meremaa ettevõtte, mille edukas katse, mille algatas Andrew Barnes, viis 4 Day Week Globali ja 100-80-100 mudeli loomiseni.¹⁴ Tulemuste hulka kuulusid 20% tootlikkuse kasv ja töötajate stressitaseme langus 45%-lt 38%-le.¹¹

Nende rahvusvaheliste katsete võrdlev analüüs näitab, et kuigi 100-80-100 mudeli põhimõtted on universaalselt edukad, sõltub rakendamise edukus ja laiaulatuslikkus oluliselt lähenemisviisist. Organisatsioonide juhitud ja töö ümberkujundamisele keskendunud algatused on kõige tõhusamad. Valitsuse toetused võivad protsessi kiirendada, kuid puhtalt seadusandlikud meetmed, mis keskenduvad ainult ajakavale ilma töö sisu ja kogumahtu käsitlemata, on osutunud ebatõhusaks.

Katse/Riik	Aasta(d)	Ettevõtte arv	Töötajate arv	Kasutatud mudel	Peamine tootlikkuse/tulu tulemus	Peamine töötajate heaolu tulemus	Jätkamise määr pärast katset

ÜK pilootp rojekt	2022	61	~2,900	100-80 -100	Tulu kasvas keskmis elt 1,4% ¹⁸	Läbipõl emine vähene s 71% ¹⁸	92% ¹⁸
Islandi katsed	2015–2019	Mitmed avaliku sektori asutuse d	~2,500	Lühend atud tunnid (35–36h)	Tootlikk us säilis või paranes ⁴	Heaolu "kasvas dramaa tiliselt" ⁴	86% riigi tööjõus t töötab nüüd lühemal t ⁴
USA/K anada pilootp rojekt	2022	35	~2,000	100-80 -100	Tulu kasvas keskmis elt 8% ⁴¹	Stress ja läbipõle mine vähene sid ⁴¹	95% töötajat est soovis jätkata ⁴²
Lõuna- Cambri dgeshir e'i Nõuko gu	2023–2024	1	~450	100-80 -100	Teenust e osutami ne paranes 11 valdkon nas ²⁴	Persona livoolav us langes 39% ²⁴	Katse oli edukas ja jätkub ²⁴
Valenci a, Hispa ania	2023	Linnaül ene (mõjuta s paljusid)	~360,000	Ajutine (4 järjestik ust esmasp äeva)	Jaemüü k langes, turism kasvas ³¹	Stressit ase langes ³¹	Ajutine katse
Belgia (seadu sejärgn e)	2022–praeguse ni	Riigiüle ne	N/A	Tihenda tud (4x10h)	N/A	Madal kasutus elevõtt (0,8%) ²⁸	Madal kasutus elevõtt ²⁸

III osa: Äriline põhjendus: organisatsiooniliste tulemuste analüüs

See osa liigub katsetulemuste raporteerimiselt nende tulemuste aluseks olevate mehhanismide analüüsimisele, ehitades neljapäevasele töönalale põhjaliku ärilise põhjenduse.

3.1 Tootlikkuse paradoks: kuidas vähem aega võib anda rohkem tulemusi

Keskne küsimus on, kuidas on võimalik tootlikkust säilitada või isegi suurendada, töötades vähem tunde. Vastus peitub tööprotsesside radikaalses ümberkujundamises. Edukad ettevõtted on selle saavutanud, kaotades ebavajalikud koosolekud, rakendades "süvatöö" perioode, võimendades tehnoloogiat ja optimeerides töövooge.² Microsoft Jaapani 40% tootlikkuse kasv ja Bufferi 91% tõus on ilmekad näited sellest, kuidas protsesside parandamine viib paremate tulemusteni.⁶ Lisaks loob täiendav puhkepäev positiivse tagasiside ahela: vähenenud läbipõlemine ja suurenenud puhanud olek tööpäevadel toovad kaasa parema keskendumisvõime ja kõrgema kvaliteediga töö.⁶

3.2 Sõda talentide pärast: neljapäevane töönal kui konkurentsieelis

Tänapäeva tihedas konkurentsivõitluses on neljapäevane töönal kujunenud võimsaks vahendiks talentide ligimeelitamisel ja hoidmisel.²² Ühendkuningriigi katse andmed, mis näitasid personalivoolavuse 57% langust, on selle selgeks tõestuseks.¹⁸ Veelgi enam, uuringud näitavad, et töötajad väärtustavad seda soodustust nii kõrgelt, et nad nõuaksid 10–50% palgatõusu, et naasta viiepäevase graafiku juurde, mis kvantifitseerib selle hüve väärtuse nende jaoks.¹⁸ Ettevõtted nagu Bolt, mis teatasid kandideerimiste arvu 200% kasvust pärast uue mudeli rakendamist, illustreerivad selle mõju värbamisele.⁴⁷

3.3 Bilansist kaugemale: mõju töötajate heaolule

Ulatuslikud andmed kinnitavad neljapäevase tööädala positiivset mõju töötajate heaolule. Ühendkuningriigi katses vähenes stress 39% ja läbipõlemine 71%, lisaks paranesid füüsiline ja vaimne tervis ning une kvaliteet.¹⁸ See ei ole pelgalt "pehme" väärtus; sellel on otsene seos äriliste tulemustega. Parem heaolu on korrelatsioonis madalama haiguspäevade arvuga (ÜK katses 65% vähenemine) ja kõrgema pühendumusega, mis omakorda toetab tootlikkust ja innovatsiooni.¹⁹

Neljapäevase tööädala äriplane põhjendus ei seisne seega esmajärjekorras kulude kokkuhoius, vaid väärtuse loomises inimkapitali optimeerimise kaudu. Finantsilised eelised, nagu stabiilne tulu ja madalamad värbamiskulud, on teisejärgulised tagajärjed esmasele investeeringule töötajate heaolusse ja tegevuse tõhususse. Traditsiooniline küsimus "Kuidas me saame endale lubada maksta päeva eest, mil ei töötata?" raamistab muudatuse kuluna. Kuid andmed näitavad, et see raamistik on ekslik. Edukas üleminek on strateegiline investering nii protsessidesse kui ka inimestesse, mille tasuvust mõõdetakse mitte ainult koheses kulude vähenemises, vaid ka pikaajalistes väärtuse loojates nagu suurenenud tootlikkus, innovatsioonivõime ning tipptalentide hoidmine.

IV osa: Laiemad sotsiaalmajanduslikud mõjud

See osa laiendab analüüsi organisatsiooniliselt tasandilt ühiskondlikule tasandile, uurides laialdase kasutuselevõtu potentsiaalseid ahelreaktsioone.

4.1 Soolise võrdõiguslikkuse katalüsaator? Mõju tasustamata tööle

Neljapäevane tööädal võib edendada soolist võrdõiguslikkust, aidates ümber jaotada tasustamata kodu- ja hooldustöö koormust, mis langeb ebaproportsionaalselt naistele.¹² Katseprojektide andmed näitavad, et neljapäevase tööädalaga mehed veedavad 22% rohkem aega lastehoiuga ja 23% rohkem aega majapidamistöodega, aidates tasakaalustada koduseid kohustusi.⁵² Lühendatud tööaeg võib samuti aidata vältida naiste üleminekut osalise tööajaga ametikohtadele, mis sageli toob kaasa karjääri- ja palgakaristusi.¹²

Samas tuleb arvestada kriitilise vastuväitega: kui mudelit ei rakendata laialdaselt ja võrdselt, võib naiste lisapuhkepäev kahepalkses leibkonnas muutuda lihtsalt täiendavaks tasustamata

tööpäevaks, kui nende partnerid jätkavad viiepäevase graafikuga.⁵¹ Seega sõltub soolise võrdõiguslikkuse potentsiaali realiseerimine mudeli laiaulatuslikust ja süsteemsest rakendamisest.

4.2 Roheline dividend: keskkonnamõju hindamine

Lühendatud töönalal on ka olulisi keskkonnaalaseid eeliseid. Kõige otsesem mõju on pendelrände vähenemine, mis omakorda vähendab süsinikdioksiidi heitkoguseid.⁴ Ühendkuningriigi katse näitas iganädalase pendelrände aja ja autoga pendeldamise vähenemist.⁵⁴ Kaudsete eeliste hulka kuuluvad kontorite energiatarbimise vähenemine, nagu näitas Microsoft Jaapani katse, ja potentsiaal keskkonnasõbralikumate käitumisviiside, näiteks värsketest toorainetest toiduvalmistamise, soodustamiseks tänu suuremale vabale ajale.¹³

4.3 Makromajanduslikud kaalutlused: potentsiaalsete mõjude modelleerimine SKP-le ja tööhõivele

Makromajanduslikud mõjud on vähem uuritud, kuid kriitilise tähtsusega valdkond. Kuigi laiaulatuslikke mudeleid on vähe, saab sünteesida olemasolevaid argumente ja andmeid.²² On argumente, et tootlikkuse kasv võib kompenseerida töötundide vähenemise, mille tulemuseks on neutraalne või isegi positiivne mõju SKP-le.³⁹ Kolmepäevased nädalavahetused võivad suurendada tarbijate kulutusi vabaaja-, hotellindus- ja turismisektoris.⁴

Mõju tööhõivele on mitmetahuline. Ühelt poolt võib see soodustada töö jagamist ja vähendada tööpuudust. Teisalt võib see survestada ettevõtteid asendama tööjõudu tehnoloogiaga, mis võib kahjustada vähem kasumlikke sektoreid.⁴⁶ NBER-i (National Bureau of Economic Research) töödokumendid töomustrite ja tootlikkuse muutuste kohta pakuvad akadeemilist alust nende kaalutluste hindamiseks.⁵⁸

Ühiskondlikud hüved, eriti soolise võrdõiguslikkuse ja keskkonnamõju osas, loovad tugeva positiivse välismõju, mida ettevõtte tasandi kulu-tulu analüüs ei pruugi täielikult arvesse võtta. See viitab avaliku poliitika toetuse vajadusele. Samas tekib rakendusparadoks: nende ühiskondlike hüvede realiseerimiseks peab mudeli kasutuselevõtt olema laialdane, kuid laialdase kasutuselevõtu tee on täis valdkonnaspetsiifilisi ja võrdsusega seotud väljakutseid.

V osa: Väljakutsed, kriitika ja rakendamise tee

See osa pakub tasakaalustatud perspektiivi, keskendudes olulistele takistustele, dokumenteeritud ebaõnnestumistele ja neljapäevasele töönädalale ülemineku praktilistele keerukustele.

5.1 Kas see on imerohi? Valdkonnaspetsiifilised takistused

Neljapäevase töönädala rakendamine on keeruline tööstusharudes, mis ei vasta standardsele kontorimudelile.

Tervishoid: Vajadus ööpäevaringse patsiendihoolduse järele loob keerulisi graafikuprobleeme. Lahendustena on kasutatud astmelisi vahetusi ja administratiivsete ülesannete vähendamist, et vabastada kliinilist aega. Juhtumiuuringud, nagu 4C Health ja Fox Chase Cancer Center, näitavad, et hoolika planeerimisega on see võimalik.⁶³

Tootmine, logistika ja jaekaubandus: Nendes sektorites on toodang sageli otseselt seotud töötundidega. Takistuste ületamiseks kasutatakse automatiseerimist, "lean" tootmise põhimõtteid ja uuenduslikke vahetuste mustreid. Ettevõtted nagu Advanced RV ja Watford Control on näidanud, et isegi nendes valdkondades on lühendatud töönaal teostatav.²²

Klienditeenindus: Kliendirahulolu säilitamine vähendatud kättesaadavusega on peamine mure.¹⁶ Strateegiad hõlmavad roteeruvaid vabu päevi, vestlusrobotite ja tehisintellekti kasutamist ning uute teenindustaseme lepingute (SLA) läbipaistvat kommunikeerimist.

5.2 Kui katsed ebaõnnestuvad: tagasipöördumise juhtumite analüüs

On dokumenteeritud juhtumeid, kus ettevõtted on pärast katsetamist neljapäevasest töönaalast loobunud. Kickstarter teatas "kokkusurutud stressist", advokaadibüroo Shoosmiths seisis silmitsi klientide kaebustega ja supermarketikett Morrisons koges probleeme nädalavahetuse vahetustega.⁷⁶

Nende ebaõnnestumiste analüüs toob esile ühised põhjused: tööprotsesside ebapiisav ümberkujundamine, mis viib töökoormuse tihendamiseni ja läbipõlemiseni; juhtkonna ebapiisav toetus ja eeskuju näitamise puudumine; ning suutmatus hallata välise

sidusrühmade (klientide) ootusi.⁴³ Need juhtumid rõhutavad, et neljapäevane töönädal ei ole iseenesest lahendus, vaid pigem organisatsiooni tõhususe ja kultuuri "stressitest".

5.3 Võrdsuse küsimus: mõju osaajaga ja tunnitasu alusel töötajatele

Kriitiline on uurida, kuidas neljapäevane töönädal mõjutab mittepalgalisi töötajaid. Kuigi 100-80-100 mudel on mõeldud täistööajaga töötajatele, on selle mõju tunnitasu alusel töötajatele keeruline. Kas tundide vähendamine tähendab nende jaoks palgakärbet?.⁴ Eksisteerib oht luua kahetasandiline tööjõud, kus palgalised "teadmustöötajad" saavad kasu, samas kui tunnitasu alusel töötavad eesliinitöötajad mitte.⁴ Mõned ettevõtted, nagu Buffer, on pakkunud tunnitasu alusel töötavatele töötajatele valikut 32 ja 40 tunni vahel, kuid see toob esile probleemi olemuse.⁶

5.4 Praktiline juhend üleminekuks: töö ümberkujundamise kriitiline roll

Edukas üleminek nõuab hoolikat planeerimist ja järkjärgulist lähenemist.⁹ Peamised sammud hõlmavad organisatsiooni valmisoleku hindamist, juhtkonna toetuse tagamist, töötajate kaasamist planeerimisse, struktureeritud katseprogrammi läbiviimist ja selgete, tulemuspõhiste tulemuslikkuse mõõdikute määratlemist.¹⁵ Keskseks teemaks peab olema madala väärtusega töö kaotamine, mitte lihtsalt olemasolevate ülesannete tihendamine.⁴³

Tööstussektor	Peamine väljakutse	Dokumenteeritud leevendusstrateegia	Juhtumiuuringu näide(d)
Tervishoid	24/7 hoolduse järjepidevus	Astmelised vahetused, administratiivsete ülesannete vähendamine	4C Health, Fox Chase Cancer Center ⁶⁵
Tootmine/Logistika	Toodang on seotud töötundidega	Automatiseerimine, "lean" tootmine,	Advanced RV, Watford Control ⁷¹

		innovatiivsed vahetuste mustrid	
Jaekaubandus/Hotellindus	Klienditeeninduse kättesaadavus	Roteeruvad vabad päevad, tehnoloogia (vestlusrobotid), selge kommunikatsioon	N/A (üldised strateegiad) ¹⁶
Professionaalsed teenused/Tehnoloogia	Kliendi ootuste haldamine	Proaktiivne kommunikatsioon, teenindustaseme lepingute (SLA) kohandamine	Kickstarter (ebaõnnestunud), paljud edukad katsed ⁷⁶
Avalik sektor	Bürokraatia ja jäigad struktuurid	Tugev poliitiline toetus, keskendumine teenuste parandamisele	Lõuna-Cambridges hire'i Nõukogu ²⁴

VI osa: Tuleviku trajektoor: poliitika, tehnoloogia ja uus tööparadigma

See viimane osa vaatab tulevikku, analüüsides jõude, mis kujundavad neljapäevase tööädala liikumise tulevikku ja selle kohta laiemas töö evolutsioonis.

6.1 Automatiseerimise ja tehisintellekti roll võimaldajatena

Tehnoloogia ja lühendatud tööaja vahel on sümbiootiline suhe. Tehisintellekt ja automatiseerimine võivad automatiseerida korduvaid ülesandeid, vabastades inimehitajad keskenduma kõrgema väärtusega tegevustele ja muutes 100-80-100 mudeli saavutatavamaks.⁸³ Kuigi tuntud ärijuhid, nagu Jamie Dimon ja Bill Gates, on ennustanud, et

tehisintellekt viib lühemate töönädalateni, näitab MIT-i uuring, et tehisintellekti mõju on praegu järkjärguline ja koondunud teatud rollidesse, mis viitab aeglasele evolutsioonile, mitte äkilisele revolutsioonile.⁸⁴

6.2 Poliitiline ja seadusandlik hoog

Liikumisel on ka kasvav poliitiline mõõde. Suured ametiühingud, nagu UAW Ameerika Ühendriikides ja IG Metall Saksamaal, on hakanud nõudma lühemat töönädalat kollektiivläbirääkimistel.⁸⁹ Ameerika Ühendriikides on esindaja Mark Takano ja senaator Bernie Sanders esitanud 32-tunnise töönädala seaduseelnõu (Thirty-Two Hour Workweek Act). See eelnõu muudaks õiglaste tööstandardite seadust, määratledes standardse töönädala 32 tunnina, nõudes ületunnitöö tasu selle künnise ületamisel ja kaitstes töötajate palka.⁹³ Kuigi selle vastuvõtmine on poliitiliselt ebatõenäoline, on see oluline poliitiline märk.

6.3 Pikaajaline jätkusuutlikkus ja 100-80-100 mudeli areng

Kriitiline küsimus on, kas lühiajalistes katsetes täheldatud kasu on pikaajaliselt jätkusuutlik. Viimased andmed 12-kuulistest järeluuringutest näitavad, et positiivsed mõjud heaolule ja tulemuslikkusele on püsivad.¹² Samas tuleb arvestada potentsiaalsete pikaajaliste väljakutsetega, näiteks "Hawthorne'i efekti" kadumisega, kus esialgne moraaltõus aja jooksul vaibub.¹⁰³ Jätkusuutlikkus sõltub tõhususe ja tulemuspõhisuse põhimõtete sügavast juurutamisest organisatsioonikultuuri, mitte neljapäevase töönädala käsitlemisest staatilise soodustusena.

Neljapäevane töönädal on koondumas kahe teise olulise jõuga – tehisintellekti integreerimise ja ametiühinguliikumise taassünniga –, mis võib luua murdepunkti. Ajalooliselt ei ole tehnoloogiast tulenev tootlikkuse kasv automaatselt viinud lühemate töötundideni. Praegune hetk on aga teistsugune. Tehisintellekt pakub vahendeid tõhususe saavutamiseks, ametiühingud pakuvad poliitilist tahet tootlikkuse kasvu jagamiseks töötajatega aja, mitte ainult raha vormis, ja neljapäevase töönädala liikumine pakub selleks tõendus põhise raamistiku. See kolme suundumuse koondumine muudab praeguse tõuke lühema töönädala suunas palju tugevamaks ja elujõulisemaks kui varasemad katsed.

Kokkuvõte

Ülemaailmne neljapäevase töönädala eksperiment on andnud märkimisväärselt järjepidevaid ja positiivseid tulemusi organisatsioonide tervise ja töötajate heaolu võtmenäitajate osas. See uurimistöö on näidanud, et neljapäevase töönädala edu sõltub üleminekust ajakeskselt töökultuurilt tulemuskesksele kultuurile. See ei ole lihtne poliitikamuudatus, vaid põhjalik organisatsiooniline ümberkujundamine.

Lõplik hinnang on nüansirikas. Neljapäevane töönädal ei ole universaalne lahendus, mida saab rakendada igas ametis või tööstusharus ilma oluliste kohandusteta. Selle suurim väärtus ei pruugi aga seisneda selle sõnasõnalisel ja universaalses kasutuselevõtus, vaid selle võimes olla katalüsaatoriks. See sunnib organisatsioone, poliitikakujundajaid ja ühiskonda laiemalt osalema kriitilises ja ammu oodatud arutelus tootlikkuse olemuse, tehnoloogia rolli ja hästi elatud elu definitsiooni üle 21. sajandil. Seetõttu on eksperiment oma peamises eesmärgis – sundida meid töö tulevikku ümber mõtestama – juba edukas.

Viidatud allikad

1. A look at the 4-day workweek - HeinOnline, juurdepääs august 22, 2025, https://heinonline.org/hol-cgi-bin/get_pdf.cgi?handle=hein.journals/month94&ion=167
2. The Four-Day Work Week Learnings from Companies at the Forefront of Work-Time Reduction - Maryland General Assembly, juurdepääs august 22, 2025, https://mgaleg.maryland.gov/cmte_testimony/2024/fin/1Z7cJqwZB-VALczY9QJ8VbrhD_VYDlf_z.pdf
3. Who's behind the push for a 4-day workweek? - Welcome to the Jungle, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.welcometothejungle.com/en/articles/who-s-behind-the-push-for-a-4-day-workweek>
4. Four-day workweek - Wikipedia, juurdepääs august 22, 2025, https://en.wikipedia.org/wiki/Four-day_workweek
5. heinonline.org, juurdepääs august 22, 2025, https://heinonline.org/hol-cgi-bin/get_pdf.cgi?handle=hein.journals/month94&ion=167#:~:text=In%20mid%2D1971%2C%20about%20600,and%20in%20the%20Central%20States.
6. Workplace Flexibility: Promising Research Supports a 4-Day Work Week - BambooHR, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.bamboohr.com/blog/real-results-the-pros-cons-of-a-4-day-workweek>
7. Mythbusting the Four-Day Work Week | University of Technology Sydney, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.uts.edu.au/case-studies/mythbusting-four-day-work-week>
8. Reimagining Singapore's work culture: the four-day workweek proposition - PMC,

- juurdepääs august 22, 2025, <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11774796/>
9. How to implement a 4-day workweek for the whole organization | MIT Sloan, juurdepääs august 22, 2025, <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/how-to-implement-a-4-day-work-week-whole-organization>
 10. What is the 100:80:100™ rule for the 4 day week? - 4 Day Week Global, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.4dayweek.com/news-posts/100-80-100-rule-mwmb7>
 11. Is the Four-Day Work Week the Future? - Wharton Executive Education, juurdepääs august 22, 2025, <https://executiveeducation.wharton.upenn.edu/thought-leadership/wharton-at-work/2023/11/is-the-four-day-work-week-the-future/>
 12. Lessons from the four-day week: Reducing working time in the digital transformation of work, juurdepääs august 22, 2025, <https://digit-research.org/insights/lessons-from-the-four-day-week/>
 13. To What Extent Does a Four Day Work Week Impact Both Financial Wellness and Sustainability?, juurdepääs august 22, 2025, <https://lifestyle.sustainability-directory.com/question/to-what-extent-does-a-four-day-work-week-impact-both-financial-wellness-and-sustainability/>
 14. 4 Day Week - Global Jobs, juurdepääs august 22, 2025, <https://4dayweek.io/company/4-day-week-global/jobs>
 15. The 4 Day Work Week: Strategies and Success Stories - Peoplebox.ai, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.peoplebox.ai/blog/implementing-4-day-work-week-strategies/>
 16. The 4-day Work Week Pros and Cons and How to Implement - Shiftbase, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.shiftbase.com/blog/4-day-work-week-pros-and-cons>
 17. The 4-day Workweek: A Boost to Productivity and Work-life Balance?, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.lifesnotebook.com/post/4day-workweek-boost-productivity-work-life-balance>
 18. The results are in: the UK's four-day week pilot - The Autonomy Institute, juurdepääs august 22, 2025, <https://autonomy.work/portfolio/uk4dwpilotresults/>
 19. New results from the world's largest trial of a four-day working week, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.sociology.cam.ac.uk/news/new-results-worlds-largest-trial-four-day-working-week>
 20. Making the case for a four-day working week - UKRI, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.ukri.org/who-we-are/how-we-are-doing/research-outcomes-and-impact/esrc/making-the-case-for-a-four-day-working-week/>
 21. New study shows 4-day working week to be a success - The World Economic Forum, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.weforum.org/stories/2022/01/four-day-week-work-life-balance-trial/>
 22. The rise of the 4-day workweek - American Psychological Association, juurdepääs august 22, 2025,

- <https://www.apa.org/monitor/2025/01/rise-of-4-day-workweek>
23. The enduring appeal of the four-day workweek - WeWork, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.wework.com/ideas/research-insights/research-studies/the-enduring-appeal-of-the-four-day-workweek>
 24. Largest UK public sector trial of four-day week sees huge benefits, research finds, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.theguardian.com/business/article/2024/jul/08/largest-uk-public-sector-trial-four-day-week-sees-huge-benefits-research-finds->
 25. Belgium: Labour Deal 2022: 4 Day Work Week and Alternating Work Week - L&E Global, juurdepääs august 22, 2025,
<https://leglobal.law/2022/11/27/belgium-labour-deal-2022-4-day-work-week-and-alternating-work-week/>
 26. Belgium Introduces The 4-Day Work Week - American Bar Association, juurdepääs august 22, 2025,
https://www.americanbar.org/groups/labor_law/resources/magazine/archive/belgium-introduces-4-day-work-week/
 27. Four-day work week in Belgium | Loyens & Loeff, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.loyensloeff.com/insights/news--events/news/four-day-work-week-in-belgium/>
 28. Evaluating Belgium's Four-Day Workweek Impact - Newsweek, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.newsweek.com/evaluating-belgiums-four-day-workweek-impact-1893298>
 29. 4 Day Work Week Spain (2025), juurdepääs august 22, 2025,
<https://4dayweek.io/country/spain>
 30. Spain details plan for 4-day workweek trial - Anadolu Ajansı, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.aa.com.tr/en/europe/spain-details-plan-for-4-day-workweek-trial/2871495>
 31. Is a 4-Day Work Week in Your Future? Spanish Pilot Program Shows Promise | GoGlobal, juurdepääs august 22, 2025,
<https://goglobal.com/blog/employer-of-record/four-day-work-week-spanish-pilot-program-shows-promise/>
 32. Four-day work week trial in Spain leads to healthier workers, less pollution - Business - EBR, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.europeanbusinessreview.eu/page.asp?pid=6985>
 33. In 2019, Microsoft Japan ran its "Work-Life Choice Challenge Summer 2019", introducing a four-day workweek by closing offices every Friday and granting employees special paid leave-without reducing pay. Productivity increased by approximately 39.9%-40% compared to 2018. : r/Damnthatsinteresting - Reddit, juurdepääs august 22, 2025,
https://www.reddit.com/r/Damnthatsinteresting/comments/1mlvibu/in_2019_microsoft_japan_ran_its_worklife_choice/
 34. The four-day workweek paradox | SAP, juurdepääs august 22, 2025,

- <https://www.sap.com/blogs/the-four-day-workweek-paradox>
35. Microsoft Japan's four-day week is new evidence that working less is good for productivity, juurdepääs august 22, 2025,
<https://qz.com/work/1741570/microsoft-japan-tried-a-four-day-work-week-and-was-more-productive>
 36. Microsoft Japan introduced a four day workweek, which resulted in productivity surge, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.weforum.org/stories/2019/11/microsoft-4-day-work-week-productivity-increase/>
 37. Microsoft Japan tested a four-day work week and productivity jumped by 40%, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.theguardian.com/technology/2019/nov/04/microsoft-japan-four-day-work-week-productivity>
 38. Microsoft tried a 4-day work week — and productivity soared - CBS News, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.cbsnews.com/news/microsoft-tried-4-day-work-week-productivity-soared/>
 39. Effectiveness of a Four-days/Eight Hour Work Week - Scholarly Commons, juurdepääs august 22, 2025,
<https://commons.erau.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1023&context=ww-research-methods-rsch202>
 40. Revisiting the 4-day week: Could it work for you and your workplace? | ROW, juurdepääs august 22, 2025,
<https://rowwellbeing.com/revisiting-the-4-day-week-could-it-work-for-your-workplace/>
 41. 4 Day Work Week USA (2025) - 4DayWeek.io, juurdepääs august 22, 2025,
<https://4dayweek.io/country/usa>
 42. The 4 Day Week Long-Term Pilot Report, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.4dayweek.com/long-term-2023-pilot-results>
 43. Why Four-Day Workweek Experiments Fail (and How to Make Yours Stick), juurdepääs august 22, 2025,
<https://sloanreview.mit.edu/article/four-day-workweek-make-it-stick/>
 44. Surprise! Four-Day Work Weeks Make Employees Happier, Productive - Investopedia, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.investopedia.com/four-daywork-week-study-success-11777896>
 45. The insider's guide to successfully implementing a four-day workweek. - Comundo, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.comundo.io/blog-posts/implementing-a-four-day-workweek>
 46. Does a 4-day work week help or hinder? - Business School - University of Queensland, juurdepääs august 22, 2025,
<https://business.uq.edu.au/momentum/4-day-work-week>
 47. The Four-Day Workweek Debate: Exploring the Pros and Cons for Businesses and Employees | Great Place To Work®, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/the-four-day-work-week-debate>

48. Pros and cons of a four-day working week | British Business Bank, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.british-business-bank.co.uk/business-guidance/guidance-articles/staffing/four-day-working-week-pros-and-cons-for-your-business>
49. The 4-day week: making work healthier and more sustainable - | UCD Research, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.ucd.ie/research/impact/casestudies/the4-dayweekmakingworkhealthierandmoresustainable/>
50. Is the 4 Day Work Week a Good Idea? - Gallup.com, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.gallup.com/workplace/354596/4-day-work-week-good-idea.aspx>
51. What does the 4-day week mean for gender equality? | Welcome to the Jungle, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.welcometothejungle.com/en/articles/what-does-the-4-day-week-mean-for-gender-equality>
52. The 4 day work week is a positive for gender equality, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.4dayweek.com/news-posts/gender-equality-ysztm>
53. Could the four-day workweek be a feminist act? - Quartz, juurdepääs august 22, 2025,
<https://qz.com/could-the-four-day-workweek-be-a-feminist-act-1850531754>
54. Four-day work week trial in Spain leads to healthier workers, less pollution, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.weforum.org/stories/2023/10/surprising-benefits-four-day-week/>
55. 4 Day Week Foundation | Campaign for a Four-Day Week, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.4dayweek.co.uk/>
56. A Case Study of Reform of the Four Day Work Week System in the UK - ResearchGate, juurdepääs august 22, 2025,
https://www.researchgate.net/publication/380091211_A_Case_Study_of_Reform_of_the_Four_Day_Work_Week_System_in_the_UK
57. What the four-day workweek means for the future of employment | World Economic Forum, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.weforum.org/stories/2022/02/what-the-four-day-workweek-means-for-the-future-of-employment/>
58. Days of Work Over a Half Century: The Rise of the Four-day Week - National Bureau of Economic Research, juurdepääs august 22, 2025,
https://www.nber.org/system/files/working_papers/w30106/w30106.pdf
59. Working from Home Around the World - National Bureau of Economic Research, juurdepääs august 22, 2025,
https://www.nber.org/system/files/working_papers/w30446/w30446.pdf
60. NBER WORKING PAPER SERIES TIME SAVINGS WHEN WORKING FROM HOME
Cevat Giray Aksoy Jose Maria Barrero Nicholas Bloom Steven J. Davis, juurdepääs august 22, 2025,
https://www.nber.org/system/files/working_papers/w30866/w30866.pdf?ref=elplana.com
61. The Evolution of Work from Home - National Bureau of Economic Research, juurdepääs august 22, 2025,

- https://www.nber.org/system/files/working_papers/w31686/w31686.pdf
62. The Big Shift in Working Arrangements: Eight Ways Unusual - National Bureau of Economic Research, juurdepääs august 22, 2025,
https://www.nber.org/system/files/working_papers/w32363/w32363.pdf
63. A 4-day week might not work in health care. But adapting this model could reduce burnout among staff - RMIT University, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.rmit.edu.au/news/acumen/4-day-week-health-care>
64. The health impacts of a 4-day workweek - Advisory Board, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.advisory.com/daily-briefing/2025/07/24/four-day-work-week>
65. The 4 day Work Week in Healthcare (2025) - 4DayWeek.io, juurdepääs august 22, 2025, <https://4dayweek.io/industry/healthcare>
66. Four-Day Workweek for Nurse Managers Improves Work-Life Balance, Fox Chase Cancer Center Study Finds, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.foxchase.org/news/four-day-workweek-nurse-managers-improves-work-life-balance-fox-chase-cancer-center-study>
67. A four-day work week? - Boston College, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.bc.edu/bc-web/bcnews/nation-world-society/sociology/-study-pilot-s-four-day-work-week.html>
68. 4-Day Workweek Case Study: 4C Health - WorkFour, juurdepääs august 22, 2025,
<https://workfour.org/case-studies/4c-healths-4-day-work-week>
69. Why isn't the 4 day workweek the norm by now? : r/jobs - Reddit, juurdepääs august 22, 2025,
https://www.reddit.com/r/jobs/comments/1lpz5tv/why_isnt_the_4_day_workweek_the_norm_by_now/
70. A new international study found that a four-day workweek with no loss of pay significantly improved worker well-being, including lower burnout rates, better mental health, and higher job satisfaction, especially for individuals who reduced hours most. : r/science - Reddit, juurdepääs august 22, 2025,
https://www.reddit.com/r/science/comments/1m5e5a0/a_new_international_study_found_that_a_fourday/
71. The 4-Day Work Week in Manufacturing (2025) - 4DayWeek.io, juurdepääs august 22, 2025, <https://4dayweek.io/industry/manufacturing>
72. The 4 Day Work Week: The Effect on Manufacturing - Flowdrill, juurdepääs august 22, 2025,
<https://flowdrill.com/blogs/blogs/the-4-day-work-week-the-effect-on-manufacturing>
73. UK four day work week trial: What are the pros and cons? - The World Economic Forum, juurdepääs august 22, 2025,
<https://www.weforum.org/stories/2023/03/four-day-work-week-uk-trial/>
74. "Why Everyone Should Test the 4-Day Workweek, Especially in the Hospitality Industry" : r/hotels - Reddit, juurdepääs august 22, 2025,
https://www.reddit.com/r/hotels/comments/1dwt117/why_everyone_should_test_the_4day_workweek/
75. Common Critiques of the 4-Day Workweek - HR Daily Advisor, juurdepääs august 22, 2025,

<https://hrdailyadvisor.com/2025/02/24/common-critiques-of-the-4-day-workweek/>

76. The 5-Day Workweek is Dead: How 100+ Companies Quietly Made 2024 the Year of the 4-Day Revolution - Medium, juurdepääs august 22, 2025, <https://medium.com/@agrajalpha/four-day-work-week-pioneering-companies-and-their-success-stories-dd6e0d60902e>
77. Four Day Work Week: 5 Companies That Have Given Up Already - Startups, juurdepääs august 22, 2025, <https://startups.co.uk/people/management/four-day-work-week-trials/>
78. The Complete Guide to Implementing the Four-Day Workweek - The Nonprofit Fixer, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.nonprofitfixer.com/nonprofit-fixer-blog/the-complete-guide-to-implementing-the-four-day-workweek>
79. What to Consider Before Implementing a 4-Day Workweek | Article - Lattice, juurdepääs august 22, 2025, <https://lattice.com/articles/4-day-workweek>
80. How To Implement a Four-Day Work Week at Your Organization - Arts Midwest, juurdepääs august 22, 2025, <https://artsmidwest.org/resources/ideas/how-to-implement-a-four-day-work-week-at-your-organization/>
81. How to Shift to a Four-Day Workweek: A Guide for Businesses Ready for Change, juurdepääs august 22, 2025, <https://usca.bcorporation.net/zbtcz1z25zhow-to-shift-to-a-four-day-workweek-a-guide-for-businesses-ready-for-change/>
82. How to Implement a 4-Day Work Week: Strategies for Success and Examples - Deel, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.deel.com/blog/how-to-implement-4-day-workweek/>
83. Can AI help enterprises transition to a 4-day week? - TechRadar, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.techradar.com/pro/can-ai-help-enterprises-transition-to-a-4-day-week>
84. AI's Impact on Workweek - Worklytics, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.worklytics.co/blog/ais-impact-on-workweek>
85. AI, automation and work hours: Can technology finally deliver shorter workweeks, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.peplematters.in/article/leadership/ai-automation-and-work-hours-can-technology-finally-deliver-shorter-workweeks-45889>
86. AI may not be the job killer many feared: Signs of a balanced future with automation, juurdepääs august 22, 2025, <https://economictimes.indiatimes.com/magazines/panache/ai-may-not-be-the-job-killer-many-feared-signs-of-a-balanced-future-with-automation/articleshow/123433991.cms>
87. Worried that AI will take away your job soon? Here is the good news from MIT, juurdepääs august 22, 2025, <https://economictimes.indiatimes.com/magazines/panache/worried-that-ai-will-take-away-your-job-soon-here-is-the-good-news-from-mit/articleshow/1234296>

[83.cms](#)

88. AI, Democratic Party Failures, and a 32-Hour Work Week | Common Dreams, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.commondreams.org/opinion/ai-4-day-work-week>
89. Germany: IG Metall aiming for four-day week in steel industry. - industriAll Europe, juurdepääs august 22, 2025, https://www.industrial-europe.eu/documents/upload/2023/4/63817339130292994_2_DE_-_Four-day_week_in_steel.pdf
90. Working towards a four-day week for steel industry - IndustriALL Global Union, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.industrial-union.org/working-towards-a-four-day-week-for-steel-in-dustry>
91. A 32-Hour Workweek Is Ours for the Taking - In These Times, juurdepääs august 22, 2025, <https://inthesetimes.com/article/unions-4-day-work-week-uaw-covid-strike-demands-labor>
92. Striking auto workers want a four-day workweek. It makes sense. - Center for Public Integrity, juurdepääs august 22, 2025, <https://publicintegrity.org/labor/striking-auto-workers-want-a-four-day-workweek-it-makes-sense/>
93. Bernie Sanders Proposes 32-Hour Workweek, and Daily Overtime - Cowles Thompson, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.cowlesthompson.com/resources/practice/employment-law/bernie-sanders-proposes-32-hour-workweek/>
94. Never Work Another Friday, America! Bernie Sanders Unveils 32-Hour Workweek Proposal, juurdepääs august 22, 2025, <https://calemploymentlawupdate.proskauer.com/2024/03/never-work-another-friday-america-bernie-sanders-unveils-32-hour-workweek-proposal/>
95. What to know about Bernie Sanders' bill for the U.S. to adopt a 32-hour workweek - PBS, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.pbs.org/newshour/politics/what-to-know-about-bernie-sanderss-bill-for-the-u-s-to-adopt-a-32-hour-workweek>
96. Senators Introduce Bill to Implement 32-Hour Workweek - CUPA-HR, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.cupahr.org/resource/senators-introduce-bill-to-implement-32-hour-workweek-2024-04-03/>
97. H.R.1332 - 118th Congress (2023-2024): Thirty-Two Hour Workweek Act, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.congress.gov/bill/118th-congress/house-bill/1332>
98. Text - H.R.1332 - 118th Congress (2023-2024): Thirty-Two Hour Workweek Act, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.congress.gov/bill/118th-congress/house-bill/1332/text>
99. 32 Hour Workweek Act One Pager - Mark Takano, juurdepääs august 22, 2025, https://takano.house.gov/imo/media/doc/32-hour_workweek_act_one_pager.pdf
100. Thirty-Two Hour Workweek Act (H.R. 1332) - IssueVoter, juurdepääs august 22,

2025,

<https://issuevoter.org/bills/4353/hr1332-118-thirty-two-hour-workweek-act-hr-1332>

101. Congressman Takano Reintroduces 32 Hour Workweek Act | U.S. Congressman Mark Takano of California's 39th District, juurdepääs august 22, 2025, <https://takano.house.gov/newsroom/press-releases/congressman-takano-reintroduces-32-hour-workweek-act>
102. Rep. Takano Statement on New Four-Day Workweek Findings | U.S. Congressman Mark Takano of California's 39th District, juurdepääs august 22, 2025, <https://takano.house.gov/newsroom/press-releases/rep-takano-statement-on-new-four-day-workweek-findings>
103. Four-Day Workweek: A Dream Come True or a Potential Pitfall? | peopleHum, juurdepääs august 22, 2025, <https://www.peoplehum.com/blog/cons-of-a-4-day-workweek>