



## HAFTADA DÖRT GÜN ÇALIŞMA: YENİ ÇALIŞMA DÜZENİ OLABİLİR Mİ?

Bilal COŞAN<sup>1</sup>

### ÖZET

*Bu çalışmanın amacı, Sanayi Devrimi'nden miras kalan geleneksel çalışmaya bakışın farklılaşması gerekliliğini güncel olarak literatürde tartışılan haftada dört gün çalışma konusu üzerinden değerlendirmektir. Zira Sanayi Devrimi çalışma dinamiklerine bakıldığında, uzun çalışma saatleri, kötü çalışma koşulları ve düşük ücretlerin en temel sorun alanları olduğu görülmektedir. Ancak zaman içinde, bu kötü koşullar karşısında işçilerin formel ve enformel mücadelesi başlamış çalışma sürelerinde ve koşullarında birtakım düzenlemelerin hayata geçirildiği görülmüştür. Bu bağlamda hafta tatili ile ilgili düzenlemeler kademeli olarak iyileştirilmiş, çalışma süreleri ise kısaltılmıştır. Nitekim günümüzde gelinen noktada özellikle Covid-19 sonrası, hayata geçirilen pilot uygulamalarla beraber haftada dört gün çalışma konusu tartışılmaktadır. İlgili literatür incelendiğinde daha az sürelerle çalışmanın, iş-yaşam dengesini olumlu etkilediği, verimliliği artırdığı, çalışan bağlılığına pozitif etki ettiği, çevre kirliliğini azalttığı gibi bulgulara ulaşılmıştır. Sonuç olarak tüm sektörler bazında böyle bir uygulama mümkün olmasa da ülkelerin pilot uygulamalarının olumlu sonuçlarının artması, haftada dört gün çalışma sisteminin uygulanabilirliğine olumlu katkı sunabilir.*

**Anahtar Kelimeler:** Sanayi Devrimi, Çalışma, Çalışma Koşulları, Dört Gün Çalışma.

### WORKING FOUR DAYS A WEEK: COULD THERE BE A NEW WAY OF WORKING?

### ABSTRACT

*The aim of this study is to evaluate the necessity of differentiating the traditional view of work inherited from the Industrial Revolution through the issue of working four days a week, which has recently been discussed in the literature. Considering the labour dynamics of the Industrial Revolution, it is seen that long working hours, poor working conditions and low wages were the main problems. However, over time, formal and informal struggles of workers against these poor conditions have begun and it has been seen that some arrangements have been implemented in working hours and conditions. In this context, regulations on week holidays were gradually improved and working hours were reduced As a matter of*

<sup>1</sup> Doç. Dr., Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, [bcosan@bandirma.edu.tr](mailto:bcosan@bandirma.edu.tr)



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

*fact, today, especially after the Covid-19 pandemic, the issue of working four days a week is being discussed more frequently with the implementations of new pilot projects. When the relevant literature is examined, it has been found that working for less time has a positive effect on work-life balance, increases productivity, has a positive effect on employee engagement, and reduces environmental pollution. As a result, although such an implementation is not possible for all sectors, the increase in the positive results of the pilot implementations of the countries may contribute positively to the applicability of the four-day working week system.*

**Keywords:** Industrial Revolution, Working, Working conditions, Four Days Working.

## 1. GİRİŞ

İnsanın varoluşuyla özdeşleşen çalışmanın insanlık tarihi kadar eski bir geçmişi olduğu oldukça açıktır. Bu sebeple çalışmanın tarihini anlayabilmenin yolu insanlık tarihini anlamaktan geçmektedir. “Çalışma” kavramı ekonomi, etik, coğrafya, tarih, işletme, hukuk, endüstri ilişkileri, arkeoloji, yönetim, felsefe, örgütsel davranış, antropoloji, psikoloji, sosyoloji, teoloji, kadın çalışmaları, insan kaynakları, siyaset bilimi gibi birçok disiplin ve bilim dalı ile birlikte değerlendirilmektedir. Bu bakımdan çalışmaya yüklenen anlam zamana ve mekâna göre farklılaşabilmektedir. Bu farklılaşmanın dışında, çalışmanın gündelik hayatta önemli bir konu olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Bu önemine rağmen, çalışma kavramını sorunsallaştırmak ya da çalışmaya dair derin analizler yapmak yerine, çalışma daha çok hayatın olağan akışı içinde değerlendirilmektedir. Çalışma eylemi ücretli bir faaliyet olarak ev dışında ya da evde gerçekleştirilebileceği gibi ücretsiz bir faaliyet olarak evde ya da ev dışında gerçekleştirilebilir. Bu çalışmanın kapsamını ise ücretli emek oluşturmaktadır. Dolayısıyla MÖ 8000 ile MS 1750 yılları arasında emeğe yüklenen anlam bu çalışmanın genel olarak dışındadır. Nitekim bu dönemde çalışmayı tarımla özdeşleştirmek mümkündür. Öte yandan modern fabrikaların, zanaatkarların, vasıfsız işçilerin ve hizmetkarların bir anlamda demo sürümlerine rastlansa da, bu dönemde çalışmanın büyük kısmı ekin ekme ve hayvan gütmeye faaliyetleri etrafında şekillenmiştir (Budd, 2021: 9-27). Çalışmaya yönelik bakış açısında temel kilometre taşlarından biri ise Pürüten ahlak olmuştur. Zira bu anlayışla beraber çalışma yüceltilmiş, bir anlamda kutsanmış ve köklü bir değişiklik yaşamıştır (Bozkurt, 2000: 21).

Sanayi Devrimi ile ortaya çıkan işçi sınıfı uzun saatler (bazen günde 14-16 saat) ve kötü koşullarda çalışmak zorunda kalmıştır. Günümüze kadar belirli yasal düzenlemelerle çalışma saatleri düzenlenmiş olsa da halen birçok ülkede çalışma saatleri oldukça yüksektir. Tüm bu değerlendirmelerin dışında iş dışında boş zaman konusunun da bu araştırmanın sınırları içerisinde değerlendirilmesi gerekmektedir. Çünkü Sanayi Devrimi'nin en hararetli zamanlarında artan çalışma saatleri ve kötü çalışma koşulları boş zamanın önemini bir kez daha ortaya koymaktadır. Zaman içerisinde çalışma ile



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

İlgili yasal düzenlemelerin artması ve çalışma saatlerinin revize edilmesi bu önemi bir kez daha göstermektedir. Bugün gelinen noktada haftada 4 gün çalışma konusu her geçen gün etkisini artırmaktadır. Bu kapsamda çalışmada ilkel toplumlardan günümüze çalışmanın genel görünümü resmedilmiş, sonrasında Sanayi Devrimi ile beraber değişen/dönüşen çalışma dinamikleri tahlil edilmiştir. Son olarak değişen çalışma anlayışı üzerinden haftada dört gün çalışma meselesi, dünyadan ve Türkiye’den örneklerle değerlendirilmeye çalışılmıştır.

## **2. İLKELE TOPLUMDAN SANAYİ TOPLUMUNA ÇALIŞMANIN GENEL GÖRÜNÜMÜ**

Sanayi Devrimi ile beraber çalışmada yaşanan değişim değerlendirilmeden önce kısaca İlkel Toplumdan Feodal Topluma çalışmanın genel görünümünü ortaya koymak anlamlı olacaktır. İlkel Toplumlarla özdeşleştirilen avcılık ve toplayıcılık faaliyetinin günümüzden 15.000 yıl öncesine dayandığı ifade edilmektedir. Bu dönemin konu bağlamındaki en temel karakteristiği ise çalışma zamanı ile çalışma dışı zamanın kesin bir şekilde birbirinden ayrılmamış olmasıdır. İlkel toplumlarda çalışma, toplumun her kesiminin yaptığı bir eylem olarak görülmüş, dönemin çalışma disiplinini karakterize eden en önemli unsur ise “toplumsal işbirliği” olmuştur. Erkeklerin avlanması, kadınların çocuklar yardımıyla toplayıcılık faaliyetini sürdürmesi, yaşlıların ise yönetim ve denetim sürecini devam ettirmesi İlkel Toplum’un çalışma ilişkilerini kabaca betimlemektedir. Diğer bir ifadeyle çalışma ayrı bir eylem olarak nitelendirilmemiş, herkesçe her zaman yürütülen bir faaliyet olarak görülmüştür (Keser ve Kümbül Güler, 2021: 73-74).

Özel mülkiyet anlayışının gelişmesi ve üretim ilişkilerinde bu anlayışın öneminin hissedilmesi ile birlikte Köleci Toplum yapısının ortaya çıktığı görülmektedir. Toprağın işlenmeye başlanmasıyla toprağın sahibi olan üreticiler, ihtiyacından fazlasını üretmesi için köle emeği kullanmıştır. Bu dönemde çalışma köleler tarafından gerçekleştirilmiş ve bir anlamda köleler meta olarak değerlendirilmiştir (İlhan, 2020: 317). Köleliğe dair ilk bulgulara M.Ö. 4000’li yıllarda Mısır’da rastlanmıştır. Buna ek olarak Babil, Asur, Hint ve Eski Yunan uygarlıklarında da kölelik oldukça sık rastlanan toplumsal bir gerçekliktir. Nitekim Antik Yunan’da üretim-hizmet döngüsü büyük ölçüde köleler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir (Gözlü ve Yılmazcan, 2017: 117).

Feodalizm/toprağa dayalı düzen ile birlikte toprak üzerindeki egemenlik parçalanmaya başlamıştır. Önemli faaliyet alanı olarak tarımın ön plana çıktığı bu dönemde sosyal yön tayini toprağı işleyen serf ile toprak sahibi senyör arasında gerçekleşmektedir. Köleci düzenin büyük oranda çözülmesiyle (özellikle Batı Avrupa ve bazı Akdeniz ülkelerimde) feodal üretim tarzının ortaya çıktığı görülmektedir (Aydemir ve Genç, 2011: 228-230). Diğer yandan emeğin toprak mülkiyetine bağlı olduğu feodal dönemde, çalışan serfler bir nevi Antik Çağ’ın köleleri gibi muamele görmüştür. Serfler her ne kadar mal olarak alınıp satılmasalar da toprağa ve toprak sahibine olan bağlılıkları serflerin



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

köleye benzetilmesi açısından önemli bir göstergedir (Keser ve Kümbül Güler, 2021: 79). Bu bağlamda Roma İmparatorluğu'nun çöküşünden sonraki yaklaşık bin yıllık Avrupa süreci oldukça kaotik geçmiş, bu kaosun bir yansıması da çalışma yaşamında görülmüştür. Nitekim feodal dönemde çiftçi sınıfına dahil ve tarımdan başka hiçbir şey bilmeyen köylülerin yaklaşık %75'i toprağa bağlı serfler olmuştur (Pelz, 2017: 20, 24). Diğer yandan 1750'lerin öncesinde Avrupa'da halkın tarım dışında birçok faaliyet yürüttüğünü söylemek de mümkündür. Bu dönemde zanaatkarların küçük dükkânlarında zanaatını sürdürdüğü, caddelerde tüccarların ürünlerini sattığı görülmektedir. Nitekim kent hayatında halı, mobilya tasarımı, tekstil gibi birçok ürün yüksek kalitede üretilebilmekteydi (Frader, 2006: 19).

Feodal dönemde çalışma genelde dini ve ahlaki olarak erdemli bir davranış olarak görülmüş zira bu dönemde dinin etkisi oldukça hissedilir olmaya başlamıştır. 16. yüzyıldan 18. yüzyılın sonlarına uzanan Feodalizmin çöküş süreci ise idari merkezlerin kurulma süreciyle başlamıştır. İdari merkezlerin yönetimindeki hükümdarların ticaret ve sanayiye geliştirme arzusu, korporasyon sisteminin teşvik edilmesine de neden olmuştur (Keser ve Kümbül Güler, 2021: 81-82). Ancak artık ürünün devamlı artırılması için çaba sarf eden feodal beyler serf arasındaki artan çelişki, varlıklarını sürdürmek için kendi aralarında savaşan feodal beylerin yaşadıkları problemler ve feodal iktidarın gelişen tüccarlar ve gücünü artıran kent ve köy kapitalistleri arasındaki sorunları feodalizmin çöküşünde oldukça belirleyici olmuştur. Zenginliğin toprağa atfedildiği ve sosyal ilişkilerin de bu çerçevede şekillendiği bir ortamda, ticaret sermayesinin gelişen seyri mevcut düzenin değişmesinde önemli rol oynamıştır (Aydemir ve Genç, 2011: 239). Diğer bir ifadeyle bu yüzyıllar arasında manüfaktür üretimin artan etkisinin yanı sıra ağırlıklı olarak tarım odaklı üretimin devam ettiği görülmektedir. Ayrıca bu ürünler uzak yerlere kara ve deniz yoluyla ulaştırılmaktadır. Bu dönemde üretimin "pazar" algısıyla şekillenmesi feodalizmin çözülmesinin ana sebebi olmuştur. Bu durumun olumsuz sonuçlarından etkilenen küçük mülk sahibinin ticaret kapitalizmiyle rekabet edememesi kente göç hareketlerini de hızlandırmıştır. Manüfaktür üretimdeki gelişmelerin zanaatla uğraşan kişileri olumsuz etkilemesi, kitleler halinde imalathanelere doğru hareketi artırmıştır (Aydoğanoglu, 2010: 12-16). Bu bağlamda özellikle Fransız Devrimi ve Sanayi Devrimi gibi iki büyük devrim Batı'da, politik ve sosyo-ekonomik değişimlerin sebebi olması açısından oldukça önemlidir (Berlanstein, 1992: X). Sanayi Devrimi feodalizm ile kapitalizm arasındaki geçiş sürecinde anahtar bir rol üstlenmiştir (Heller, 2011: 176).

Tüm bu değerlendirmelerden hareketle "iş dışı zaman"ın özellikle Roma döneminde iş ve çalışmayla ilişkilendirilmediğini söyleyebilmek mümkündür. Zira o dönemde çalışma alt sınıfa has bir etkinlik olarak değerlendirilirken iş dışı zaman aristokratlar ve iktidar çevreleri için bir ayrıcalıktı. Bu bağlamda iş dışı zaman sınıfsal açıdan farklılaşmaktaydı. Nitekim boş zamanda idareciler; oyun, spor, gladyatör dövüşleri gibi değişik eğlence araçlarına yönelmekteydi. Diğer yandan boş zaman, ruhun



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

arındırılması ve üretim faaliyetlerinin gerçekleştirilebilmesi için rahatlama ve insanların deşari zamanı gibi değerlendirilmekteydi. Ortaçağ'ın ilk zamanlarında ise iş dışı zaman bir dinlenme ve etkinlik zamanından ziyade üst sosyal sınıf için bir temsil alanı olarak görölmekteydi. Söz gelimi soylulara ait bir faaliyet olarak görölmeye, boş zamanın gösteriş, lüks, haz ve israfı özdeşleşmesinde etkili olmuştur (Aytaç, 2002: 234).

### **3. SANAYİ DEVRİMİ VE SONRASI: ÇALIşMA VE ÇALIşMA SÜRESİ ÜZERİNE YENİDEN DÜşÜNMEK**

Sanayi Devrimi ile beraber için tarladan ve evden fabrikaya taşındığı görölmektedir. İş sahibi olmak isteyen halk, cezbedici yerler olan kentlere göç etmek zorunda kalmış, üretim tarlalardan kentlere doğru hareket etmeye başlamıştır. Bu durum kentlerde kısa sürede yeni sanayi merkezlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Çalışmanın bir yaşam biçimine dönüştüğü bu dönemde haftalık çalışma süreleri 60 saate kadar yükselmiştir (Keser ve Kümbül Güler, 2021: 84-85). Öyle ki o dönemde; erkek, kadın, çocuk her yaştan insan gece gündüz 12 saati aşan sürelerle çalışmak durumunda kalmıştır (Ören ve Yüksel, 2012: 46). Örneğin; Manchester'da 1840'lı yıllarda 212 kişinin bir tuvaleti kullandığı, salgın hastalıkların gün geçtikçe yayıldığı ve günlük çalışma süresinin 13-14 saati bulduğu ifade edilmektedir (Günay, 2002: 13). O dönemde bazı fabrikalardaki işçilerin ise üçte ikisi çocuklardan olmaktadır. İşçilerin korkunç koşullar altında 12-14 saat çalıştırıldığı hatta çocukların uyanık tutulmak adına amirleri tarafından dövüldüğü görölmektedir. Genelde öğle yemeği için yarım saat akşam yemeği için ise bir saat kadar mola kullanan işçiler, zaman içerisinde daha az çalışma, daha iyi çalışma koşulları ve daha yüksek ücretler için mücadele vermeye başlamışlardır (Mohajan, 2019: 13-14). Toffler'in ifadesiyle *"İkinci Dalga Uygarlığı, günlük yaşamda her şeyi makine sistemlerine uyarlamış, uyku saatlerinden yemek saatlerine kadar her şeyi sıkı bir programa oturmuştu..."*<sup>2</sup> (Toffler, 2008: 310).

Manüfaktür üretimin artış gösterdiği 17. yüzyılda yıllık 1980 saate yükselen çalışma süreleri, Sanayi Devrimi ve makinelerin kullanılmaya başlamasıyla azalmamış tam aksine çalışma sürelerinde artış eğilimi devam etmiştir. Nitekim 1840'lı yıllarda İngiltere'de 52 haftalık hesaplama üzerinden çalışma süreleri 3588 saat, 1850'li yıllarda Amerika'da 3650 saate ulaşmıştır. İngiltere'de ağır çalışma koşullarının olduğu (sweatshop) atölyelerde haftalık çalışma süresi ise 80 saat seviyesindedir. ABD'de tüm sanayi kollarında ortalama 70 saat olan haftalık çalışma süresinin %35'lik bir azalışla 45 saat seviyelerine ulaşması 1930'lu yılları bulmuştur (Selçuk, 2011: 4140-4141).

19. yy süresince hükümetlerin aldıkları kararlar, çalışma saatleri ve düzenli molalarla alakalı bir dizi iyileşmeyi beraberinde getirmiştir. Örneğin 1802 yılında çıkarılan ilk Fabrikalar Kanunu'nda çocuk

<sup>2</sup> İkinci Dalga'dan kastedilen Sanayi Devrimi'dir.



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

işçilerin çalışma süreleri revize edilmiş ve günlük 12 saat ve haftalık 58 saat olarak sınırlandırılmıştır. 1847 yılındaki On Saat Yasası ile çalışma süreleri bir miktar daha kısaltılmıştır. Bu ve buna benzer düzenlemelerle günlük ve haftalık çalışma sürelerinin düzenlendiği birçok kanunun hayata geçtiği bilinmektedir (Çiçek ve Öçal, 2016). Bu süreçte sendikaların en büyük başarılarından birinin Cumartesi ve Pazar gününü tatil yaptırma mücadeleleri olduğu söylenebilir. Sendikalar dışında bireysel işçi mücadeleleri, eğlence endüstrisi baskıları da tatil hareketlerinin yayılmasına zemin hazırlamıştır (Beaven, 2021).

Bu açıklamalardan hareketle modern çalışma hayatında “iş dışı zaman” meselesiyle ilgili de kısa bir değerlendirme yapmak gerekmektedir. Çünkü Ortaçağ’dan kalan zenginlik ve itibar her ne kadar yapay da olsa bir şekilde modern topluma taşınmıştır. Bu durum özellikle 18. yüzyılda iş ve çalışma ile ilgili yaşanan değişimlerle daha da hızlanmıştır. Nitekim Püriten ahlak iş ve iş dışı zamanın şekillenmesinde oldukça belirleyici olmuştur. Dini argümanlar üzerinden ekonomik kazanç ve bireysel girişim gerekliliği ilahi ödüllere vurguyu artırmış bu durum da çalışma faaliyetini yeniden yapılandırmıştır. Weber’in Protestan Ahlakı ve Kapitalizm’in Ruhu isimli çalışmasında da vurguladığı ve sanayi kapitalizminin özünü oluşturan bu değişim, iş ve aile hayatını da yapılandırmıştır. Bu bağlamda boş zamanın israf olduğu, aylaklığın ve hedonizmin günah olarak nitelendirildiği Püriten ahlakta, çalışma ve çile çekmek kutsanmış, dünyevi zevklerden kaçınmak da öğütlenmiştir. Bu durum çalışma ilişkilerinin ve iş dışı zamanın Protestan ahlakla yeniden şekillendiğini göstermektedir. Fordist üretim neticesinde zaman yönetiminin kaybedilmesi artan işgücü devir hızlarını beraberinde getirmiştir. Çalışmanın hayatın merkezine oturduğu bu dönemde işçi sınıfının hak arayış mücadelesi ve sendikal hareketler neticesinde daha az çalışma süresi ve yüksek ücret talepleri artarak devam etmiştir. Ayrıca refah devleti uygulamalarının artışı iş dışı zaman meselesine yeni bir boyut kazandırmıştır (Kul Parlak, 2015: 37-39).

Özetle modern hafta sonu olgusu tekdüze ve aniden gerçekleşmemiştir. Hafta sonu kampanyaları 19. yüzyılın ilk yarısının sonlarında başlasa da bu kampanyaların kabul görmesi 50 yılı aşmıştır. Günümüz 48 saatlik iznin zemininin hazırlığı ise 1930’lu yılları bulmuştur (Beaven, 2020). Günümüzde ise benzer tartışmaların haftada dört gün çalışma üzerinden devam ettiği görülmektedir. İki günlük tatilin işçi devamsızlığını azalttığı ve verimliliği artırdığı gerçeğinden hareketle, beş gün çalışmanın dört güne düşürülmesi ile ilgili tartışmaların artarak devam ettiği Covid-19 pandemisi sonrası daha sık dile getirilmeye başlanmıştır. Bu çerçevede dört gün çalışma/daha az sürelerle çalışma ile ilgili bulguların değerlendirilmesi önem arz etmektedir.





**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

DOI: 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

**4. GÜNCEL BİR KONU OLARAK DÖRT GÜN ÇALIŞMA OLGUSU**

Son yıllarda daha kısa sürelerle çalışmaya ilgi artarak devam etmektedir. Ülkelerin bu anlamdaki girişimlerinin bu ölçüde ses getirme nedeni, daha az sürelerle çalışmanın/dört gün çalışmanın toplumsal sorunların birçoğunu ele alma potansiyeline sahip bir gündemi barındırmasıdır. Özellikle Covid-19 salgını sonrası sosyal eşitsizliğin artması, çalışanların ruhsal durumlarının kötüleşmesi ve turizm/konaklama sektörlerinin canlandırılması ihtiyacı dört gün çalışma meselesinin gündem olmasında belirleyici olan faktörlerden birkaçıdır. Diğer yandan haftada dört gün çalışma uygulaması etrafındaki tartışmaların büyük bir kısmı verimlilik artışıyla da ilişkilendirilmektedir. Çalışma saatlerindeki genel bir azalmanın ise pozitif anlamda büyük toplumsal değişikliklere neden olabileceği iddia edilmektedir. Bu minvalde bu durumun ulusal bir politika stratejisi olması eşitsizlik ve sürdürülebilirlik gibi iki önemli meselenin çözüme kavuşmasına yardımcı olabileceğine inanılmaktadır (Chung, 2022: 551-552). Dört günlük çalışma, tam zamanlı standart çalışma süresinin (şu anda çoğu ülkede 36-40 saat) dört güne veya haftada 30-32 saat bandına indirilmesini ifade etmektedir. Bu süreçte ücretlerde bir azalma olmaması ise temel esas kabul edilmektedir (Pang, 2019; Coote vd. 2021).

Dört gün çalışma meselesinin dünyaca ilgi toplamasının ilk nedeni üretkenlik kazanımı açısından bir potansiyel barındırıyor olmasıdır. (Pang, 2019; Stronge vd. 2019: 3). Zira bir işi bitirmek için kısa odaklanılmış saatler, bir işe uzun saatler odaklanmaya kıyasla üretkenliğin artmasında etkili olabilmektedir (Pencavel, 2015: 1; Künn-Nelen vd. 2013: 1172). Nitekim ortalama bir Birleşik Krallık çalışanı günlük 8 saatlik iş gününün büyük bir kısmını kahve yapmak, haber okumak, meslektaşlarıyla konuşmak gibi iş dışı aktivitelerde geçirmektedir (Vocuhcloud, 2016). Dahası uzun saatler yeterli dinlenmeden çalışma, çeşitli sağlık sorunlarına neden olabilmektedir. Böyle bir durumda artan hastalıklar, devamsızlıklar, işten ayrılma niyetleri gibi birçok mesele şirketler için ciddi maliyet unsuru haline gelmektedir (Caruso vd., 2006: 930-931).

Literatürde uzun çalışma saatlerinin gereklilik olmaktan ziyade performatif olduğu eleştirilerin bir diğeridir. Söz gelimi uzun süre çalıştığını bildiren işçilerin birçoğu aslında çalıştıkları saatlerin sayısını abartma eğilimi içerisindedir. Ancak birçok kurum, uzun saatler çalışmayı bir şirket bağlılığı olarak değerlendirdiği için birçok çalışan performans göstermek ya da çalışıyormuş gibi yapmak durumunda kalabilmektedir. Uzun saatler çalışma kültürünün bir sonucu olarak boş zamandan ziyade iş, baskın bir sosyal statü göstergesi olarak görülmektedir. Uzun saat çalışan kişiler bu çalışma şeklini bir sosyal statü, başarı ve üstünlük göstergesi olarak servis etmektedir (Chung, 2022: 554).

Uzun çalışma saatlerinin doğrudan olumsuz sonuçlarından bir diğeri, bireylerin sağlığı ve esenliği üzerindeki etkisidir. Birtakım çalışmalar uzun çalışma saatlerinin fiziksel ve mental etkilerini ortaya koymaktadır (Caruso vd. 2006: 935). Ayrıca uzun çalışma saatleri ebeveynlerin çocuklarla daha az vakit



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

geçirmesine neden olduğu için bu süreçte çocukların duygusal, bilişsel ve fiziksel iyilik halleri olumsuz etkilenebilmektedir (Johnson vd. 2013: 58-59). Dünya Sağlık Örgütü (WHO) ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) raporunda, 2016 yılında haftada en az 55 saat çalışmanın bir sonucu olarak 745.000 kişinin öldüğünü rapor etmiştir. Ayrıca raporda 2000-2016 yılları arasında uzun çalışma saatlerine bağlı kalp hastalığından kaynaklı ölümlerin sayısının %42, felçten kaynaklı ölümlerinin sayısının ise %19 arttığı ifade edilmektedir. Ayrıca raporda işe bağlı toplam tahmini hastalık yükünün üçte birinden uzun çalışma saatlerinin sorumlu olduğu ifade edilmiştir (WHO, 2021).

Uzun saatler çalışma kültürü diğer yandan sosyal ilişkileri zayıflatması açısından da sorun teşkil etmektedir. Zira uzun saatler çalışılmayacağı düşünülen çalışanlar damgalanabilmektedir. Daha az çalışma arzusu, ideal çalışma kültürüne karşı bir duruş olduğu için esnek çalışmaya rağbet gösteren ya da bu çalışma biçimini olumlayan çalışanlar şirket içerisinde negatif bir intibah uyandırabilmektedir (Williams vd., 2013: 211). Bu sebeple esnek çalışma düzeni kullanan çalışanlar iş arkadaşları ya da yöneticileri tarafından damgalanabilmektedir. Dolayısıyla daha az/esnek çalışan çalışanların, iş arkadaşları ya da yöneticilere üstü örtülü olarak verdikleri “iş dışında başka sorumluluklarınız da var” mesajının çalışanların işe adanmışlığını negatif etkileyeceğine inanılmaktadır (Chung, 2022: 556). Hâlbuki iş-yaşam dengesini gözeten çalışanların daha üretken olduğuna dair çalışmalar mevcuttur (Kelliher ve Menezes, 2019: 53-54). Diğer yandan pandemi döneminde iş-yaşam dengesiyle alakalı negatif bir tablonun oluştuğunu ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur (Otluoğlu, Yılmaz ve Dalkılıç, 2021; Aksu ve Orak, 2022).

Dört gün çalışma haftası çalışanların refahı ile ilgi sorunları azaltabilecek pozitif ipuçları da sunmaktadır. En temelde dört gün çalışma düzeniyle beraber, uzun saatler çalışma ya da aşırı çalışmadan kaynaklanan sorunlar (Kelly ve Moen, 2020: 18) ortadan kalkabilir. Daha az çalışma saati bireylere daha çabuk iyileşme fırsatı sunabileceği (hastalık vb.) gibi aile ile daha fazla zaman geçirme, iş dışındaki faaliyetlere ve arkadaşlara daha fazla zaman ayırabilme fırsatı da sunmaktadır (Chung, 2021). Gerçekten de Hem Fransa’da hem Portekiz’de farklı yıllarda haftalık çalışma sürelerinin azaltılması, çalışanların refahını ve yaşam tatminini artırırken, iş-yaşam dengesi çatışmasını azaltmıştır (Lepinteur, 2019: 204). İzlanda’da da benzer sonuçlara ulaşıldığını gösteren çalışmalar mevcuttur (Haralddson ve Kellam, 2021: 6).

Dört gün çalışmanın işgücü piyasasındaki eşitsizliklerin azaltılmasına da yardımcı olabileceği ifade edilmektedir. İş paylaşımı yoluyla çalışanlar arasında çalışma saatlerinin yeniden dağıtılması, aşırı çalışanların yaşadığı güvencesizliğin ortadan kalkmasında etkili olabilmektedir (Coote vd. 2021: 66). Nitekim İskoç kamu sektöründe haftada dört gün çalışmaya geçilmesinin 45.000 ile 49.000 arasında yeni (düzgün) iş imkânı oluşturduğu ifade edilmektedir (Autonomy, 2020). Ayrıca daha kısa çalışma





**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

saatleri kadınların diğer sorumluluklarına daha fazla zaman ayırmasına katkı sağlayabilir. Son olarak daha az çalışma sürelerinin karbon emisyonun azalmasına ve küresel ısınma sorununa olumlu etki edeceğine dair çalışmalar da bulunmaktadır (Knight vd., 2013: 698). Nihayetinde iş merkezli bir toplumdaki uzaklaşarak hayatın diğer alanlarına eşit değer verildiği bir algının dört gün çalışma düzeniyle daha mümkün olabileceği görülmektedir. Çalışmanın bundan sonraki kısmında ülke örnekleri üzerinden mevcut uygulamalar değerlendirilecektir.

## **5. DÖRT GÜN ÇALIŞMANIN PRATİKTEKİ YANSIMALARI**

Özellikle pandemi sonrasında dört gün çalışma konusunun daha popüler hale geldiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Ancak pandemi öncesinde de bazı ülkelerin dört gün çalışma ile ilgili somut adımları olmuştur. Çalışmanın bu kısmında belli ülke örnekleri üzerinden dört gün çalışma konusu değerlendirilecektir.

**İzlanda:** 2015-2019 yılları arasında ülke işgücünün yaklaşık %1'ine tekabül eden 2500 kamu personeli, pilot uygulama ile 40 saat yerine 35-36 saat çalışmıştır. Bu süreçte maaşlarında hiçbir kesinti yaşanmayan bu çalışanların stres seviyesinde azalma görülürken verimliliklerinin arttığı gözlemlenmiştir. 2021 yılında İzlanda alışanlarının yaklaşık %86'sı daha kısa süreli mesai yapmayı tercih etmiştir. Ülkedeki Sürdürülebilirlik ve Demokrasi Derneği yayımladığı analizde “Ülkedeki denemeler çalışma saatlerinin azaltılmasının, hizmet sunumuna olumsuz yansıyacağı kanısını yıkıyor” açıklaması yer almıştır. Çalışma sürelerinin azalması ile birlikte üretim aşamasında ya da hizmet sunumunda bir aksama yaşamadığı gözlemlenmiştir (Euronews, 2021).

**Yeni Zelanda ve Avustralya:** Dove, Rexona, Persil, Continental vb. ürünlerin üreticisi olan Unilever, Avustralya ve Yeni Zelanda'da dört günlük çalışma haftası deneyimi uyguladığını açıklamıştır. 80 çalışanın denemeye katıldığı 18 aylık pilot uygulamada mevcut çalışma saatinin %80'i kadar çalışarak maaşlarının %100'ünü alan personeller %100 ürün üretimine devam etmiştir. Yeni Zelanda denemesinden elde edilen bulgulara göre personelin büyük çoğunluğunun şirket bağlılığının arttığı ve devamsızlığın %34 azaldığı tespit edilmiştir. Bireysel esenliğin arttığı, stresin ise %33 azaldığı diğer bulgular arasındadır. İş-yaşam çatışmasından kaynaklı sorunların % 67 düştüğü ayrıca işteki güç ve dinçlik duygularının da %15 oranında arttığı ifade edilmiştir. İlk denemesi 1 Aralık 2020'den 30 Haziran 2022'ye kadar devam eden Yeni Zelanda'daki dört gün çalışma denemesinin başarılı sonuçlar ortaya koyduğu görülmektedir (4dayweek, 2023).

**Birleşik Krallık:** Birleşik Krallık 60'tan fazla şirket ile Haziran 2022-Aralık 2022 arasında dört günlük çalışma haftası denemiştir. Süreç sonunda katılımcı şirketlerin %90'ından fazlası dört günlük çalışma haftası ile devam etmeyi tercih etmiştir. Dört günlük çalışmayı destekleyenler, çalışmanın üretkenliğini



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

artırdığını söylerken eleştiriler ise daha çok bu çalışma biçiminin belli sektörlerde pratik olamayacağı şeklinde olmuştur. Elde edilen bulgulara göre kişilerin gelirleri aynı kalmış, hastalıklı geçirilen gün sayısında ise %65 düşüş görülmüştür. Ayrıca çalışanların %71'i ise daha düşük tükenmişlik seviyesi yaşadığını bildirmiştir. 61 şirketten 56'sı pilot uygulamadan sonra dört günlük denemeye devam edeceğini ifade ederken 18 şirket bu uygulamayı kalıcı hale getireceğini belirtmiştir. Denemenin pazarlama, reklamcılık, finans, dijital üretim ve gıda perakendeciliği gibi çok geniş sektörlerde 2900 çalışanla yapıldığı (World Economic Forum, 2023) ve sonuçların genel itibarıyla olumlu çıktılar olduğu ifade edilebilir.

**Belçika:** Belçika'da da beş gün yerine dört gün çalışma yakın bir tarihte yürürlüğe girmiştir. Belçika'daki uygulama ise diğer ülke örneklerinden farklı bir yapıya sahiptir. Hükümet tarafından hazırlanan ve yürürlüğe giren düzenlemede beş gün yerine dört gün çalışmayı tercih edenler haftalık mesai saatleri azalmadan bu haktan yararlanabilecektir. Diğer bir deyişle dört gün çalışmak isteyen kişiler beş günlük mesai saatini doldurmak zorunda kalacaktır (Euronews, 2022). Avrupa Birliği içerisinde dört gün çalışma uygulamasını tanıyan ilk ülke olan Belçika'da henüz kişilerin bu çalışma düzenine çok rağbet göstermediği ifade edilmektedir. Tam zamanlı çalışanların henüz sadece %0,73'ü bu çalışma sistemini tercih etmektedir (AA, 2023). Mesai sürelerinde herhangi bir azalmaya gitmeden mevcut uygulamanın yürürlüğe girmesi dört gün çalışma uygulamasının tercih edilmemesinde etkili olan faktörlerden biri olabilir.

**Portekiz:** Portekiz de son zamanda dört gün çalışma denemelerine katılan ülkelerden biri olmuştur. 39 özel sektör işletmesinin hükümet tarafından finanse edilmesiyle birlikte 4 Day Week Global hareketiyle ortaklaşa bir şekilde bu deneyi gerçekleştireceği ifade edilmektedir. Henüz deneme aşamasına yeni geçilen çalışmanın sonuçları neticelenmemiştir. Ancak Portekiz işgücünün %72'sinin haftada 40 saatten fazla çalıştığı gerçeği göz önüne alındığında, (Liu, 2023) denemenin pozitif neticelerinin çalışma saatleri üzerinde olumlu bir etkisi olacağı ifade edilebilir.

**Japonya:** Japon şirketlerinin bazıları çalışanların ev içi sorumluluklarını yerine getirebilmek ya da iş dışında yeni beceriler kazanmaları için dört gün çalışma uygulamasını hayata geçirmiştir. Japonya'da bu yeni çalışma düzeninin şirketler seviyesinde ne ölçüde ilgi göreceği ise henüz belirsizliğini korumaktadır. Panasonic başta olmak üzere birtakım firmaların son zamanlarda mali bir yıl boyunca her hafta üçüncü bir gün izin seçeneği sunacağı ve dört günlük çalışma süresini benimseyeceği ifade edilmektedir (Shimizu, 2022).

**İspanya:** İspanya'da solcu yönetimin 250'den az çalışanı olan İspanyol şirketlerinin haftalık çalışma saatlerini düşürmeyi amaçlayan pilot hükümet planına başvurmayı düşündükleri ifade edilmektedir. Hükümet, projeye katılım şartlarını sıralayarak 9,6 milyon Euro'luk destek paketi vereceğini



## Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi Social Sciences Research Journal

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

açıklamıştır. Projede, çalışanların yaklaşık %23 ile %30'unun tam maaş alarak en az %10 daha az saat çalıştırılması amaçlanmaktadır. Hükümetin önümüzdeki Kasım ayına kadar başvuruları yanıtlaması beklenirken şirketlerin denemeyi en az iki yıl süreyle yürütmeleri talep edilmektedir. Diğer yandan ülkenin kıyı şehri olan Valencia'da dört günlük çalışma haftası bir aylık bir denemeyi yürütmeye başlamış, şehrin yaklaşık 800.000 kişilik tüm nüfusu arka arkaya dört pazartesi gününe denk gelecek şekilde yerel tatiller ilan etmiştir. Sonuçları yakın zaman içerisinde kamuoyuyla paylaşılacak olan bu denemede çalışma süresinin kısalmasının yakıt emisyonları ve insanların refahı gibi konular üzerinde ne gibi etkilerinin olacağını kamuoyuyla paylaşılması amaçlanmıştır (Carreño, 2023).

**ABD:** ABD'de şirket ve kuruluşların büyük çoğunluğu hala beş günlük çalışma haftasında faaliyet gösterirken birtakım savunucu gruplar, ücretlerde azalma olmaksızın 32 saatlik ve dört gün çalışmaya tekabül eden pilot uygulamaları hayata geçirmektedir. Diğer yandan personel alımı, düşük üretkenlik, artan maliyetler, operasyonlardaki karmaşık değişiklikler gibi engeller gibi sebeplerden kısaltılmış çalışma haftası geniş çapta benimsenmemektedir (Abril, 2023).

**Hindistan:** Hindistan'da da hükümet ve sivil toplum şirketlerinin çoğu altı günlük bir programa göre çalışmaktadır. Bazı büyük şehirlerde beş günlük çalışma hayata geçirilmişken, küçük şehir ve kasabalar için beş gün çalışmanın pek mümkün gözükmediği ifade edilmektedir. Diğer yandan TAC Security, Swiggy, OYO, MullenLowe, Lintas Group, DDB Mudra gibi ajansların dört gün çalışma deneyimleri olsa da sonuçların olumlu olmadığı vurgulanmıştır (Jain, 2023).

### 6. TÜRKİYE'DE DÖRT GÜN ÇALIŞMAYA DAİR İPUÇLARI

TÜİK'in Ocak 2023 İşgücü İstatistikleri Raporu'na göre mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış haftalık ortalama fiili çalışma süresi 44,9 saat olarak açıklanmıştır (TÜİK, 2023). Bu süre birçok ülkenin haftalık ortalama çalışma süresinden daha yüksektir. Nitekim OECD 2022 yılı verilerine göre; Avusturya'da haftalık ortalama çalışma süresi 35,2 saat, Danimarka'da 33,4 saat, Estonya'da 37,5 saat, Finlandiya'da 36,3 saat, Fransa'da 36,3 saat, Almanya'da 34,5 saat, Lüksemburg'da 38,1 saat, Hollanda'da 30,4 saat, Norveç'te 33,8 saat, İspanya'da 36,6 saat, ABD'de 38,8 saattir (OECD, 2023).

4857 sayılı İş Kanunu'na göre Türkiye'de genel bakımdan çalışma süresi haftada en çok kırk beş saat olarak belirlenmiştir. Belirlenen iş günlerinde çalışmış olmak koşuluyla yedi günlük bir zaman dilimi içerisinde en az 24 saat dinlenme (hafta tatili) izni de aynı kanunda belirtilmiştir (4857 sayılı İş Kanunu). 657 sayılı Kanun'da ise memurların haftalık çalışma süresi genel olarak 40 saat olarak belirlenmiş, Cumartesi ve Pazar günleri ise tatil günleri olarak düzenlenmiştir (657 sayılı Devlet Memurları Kanunu)<sup>3</sup>. Birçok gelişmiş ülkeye kıyasla daha yüksek ortalama çalışma sürelerine sahip

<sup>3</sup> Kanunların ilgili maddelerinde konuyla alakalı daha detaylı açıklamalar bulunabilir.



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

Türkiye’de dört gün çalışma modeli denenebilir mi sorusunun cevabını vermek için henüz erken olsa da birkaç müstakil uygulamanın da var olduğu bilinmektedir.

Elyaf üreticisi olan Aksa Akrilik firması 3 ay devam eden pilot uygulama sonrasında 4 gün mesai uygulanması kararını devam ettireceğini duyurmuştur. Firmanın yönetim kurulu üyesi bu süreçte çalışanlarının iş-yaşam dengesi, motivasyon ve verimliliğe dair çıktılarının pozitif yönde etkilendiğini belirtmiştir. Şirket çalışanları pilot uygulama döneminde 08.00-17.00 saatleri arasında çalışmaya devam ederek bir gün fazladan izin kullanmış ve bu dönemde çalışan sayısında bir artışa gitmeden norm kadrosuyla süreci yönetmiştir. 225 çalışan için ise bu uygulamanın kalıcı hale geldiği açıklanmıştır. 193 çalışan üzerinden yapılan anket sonuçlarına göre ise; çalışanlarının %93’ünün motivasyonun arttığı, %97’sinin işlerinin aksamadığı, %94’ünün iş-yaşam dengesinin olumlu etkilendiği, %85’inin çalışma verimliliğinin arttığı, %89’unun eğitim ve toplantı organizasyonlarında aksama yaşamadığı, %86’sının şirkete bağlılığının arttığı gözlemlenmiştir. Ayrıca 4 gün mesai uygulamasından sonra şirkete yapılan nitelikli iş başvurusunun da %100 artış gösterdiği ifade edilmiştir (DHA, 2023)

Bir diğer örnek de TİSVA’ya aittir. Türkiye İsrافی Önleme Vakfı 1 Şubat 2020’den itibaren 5 gün yerine 4 gün çalışma modeline geçmiştir. 4 gün çalışma düzenine geçildikten sonra yapılan hesaplamalarda kurumun sadece 1 yıl içerisinde 192.000 TL araç yakıt tasarrufu sağladığı, 184.400 TL harcırah ve konaklama tasarrufu sağladığı, 458.516 TL de ofis giderleri tasarrufu sağladığı raporlanmıştır. Ayrıca mevcut personelin %99,55 oranla 4 gün çalışma düzeninden memnun kaldığı ifade edilmiştir. “Hepitalist<sup>4</sup> İnsan Hepitalist Türkiye” prensibiyle 4 Nisan 2022 tarihinden itibaren de günlük 7 saat çalışma modeli hayata geçirilmiş, çalışanların %93,6’sının bu çalışmadan memnun olduğu ifade edilmiştir. Çalışanların %90’ı 7 saat çalışma modelinin kendi yaşantıları ve aile yaşantılarını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. 7 saat çalışma modeliyle beraber personelin kurum sadakati ve verimliliği artmıştır. 1 saat daha az çalışma neticesinde ofis ve yakıt giderleri maliyetlerinden 132.000 TL tasarruf sağlanmıştır. Mevcut verimlilik ve memnuniyet artışının yıllık tasarruf miktarının ise 590.516 TL olduğu raporlanmıştır. Ayrıca 15 Ağustos 2022 tarihinde yapılan anketin olumlu neticelerinden hareketle 3 Ekim 2023 tarihinden itibaren pilot şubelerde haftada 4 gün günde 6 saat çalışma sistemi hayata geçirilmiştir. Yapılan ikinci anket neticesinde çalışanların %96,7’si 6 saat çalışma sistemi ile ilgili olumlu görüş bildirmiştir. Ayrıca çalışanların %100’ü bu çalışma sisteminin kuruma katma değer sağlayacağını, %95,5’i kuruma olan bağının artacağını ifade etmiştir. Yine %95,5’lik kesim bu çalışma düzeninin sürdürülebilir olduğunu vurgulamıştır. Çalışanlar bu çalışma

<sup>4</sup> “Gelirden çok mutlulukla ilgili anlayışın en üst seviyeye çıkarılmasına katkı sağlayan yeni bir ekonomik sistem, sosyopolitik felsefe ve kültürel kalkınma paradigmasıdır hepitalizm. Yeryüzündeki bütün yaşamda mutluluğun, öznel iyi oluşun ve özgürlüğün sağlanmasını önerir. Yerelleşmeyi, sadeciliği savunur. Mutluluğu, özgürlüğü, dinginliği, sevgiyi, çevreciliği, adaleti, hakkaniyeti, hoşgörüyü sadecilikle birlikte gerçekleştirilmeye çalışan kişiye de hepitalist denir.” (TİSVA, 2023).



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

düzeniyle beraber; zaman tasarrufu sağlayacağını, daha verimli çalışacağını, motivasyonlarının artacağını, kuruma bağlılıklarının artacağını, kurum giderlerinin azalacağını, bireysel zaman ve sosyal hayata daha çok vakit ayırabileceklerini dile getirmiştir (TİSVA, 2023: 101-109).

Bakanlık düzeyinde bir zihni değişimin yaşanması gerekliliğinin vurgulanması dört gün çalışma uygulamasında bir diğer önemli noktadır. Nitekim bir önceki Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Vedat Bilgin, mesai saatlerinin yeniden değerlendirilmesi gerekliliğini vurgulamıştır. 2023 yılı 1 Mayıs Emek ve Dayanışma Günü'nde 45 saat olan çalışma süresinin kısaltılması gerektiğine vurgu yapan Bilgin, çalışma saatlerinin yeniden düzenlenmesi gerektiğini ifade etmiştir. Ayrıca Bilgin:

*“Bu 8 saat talebinin olduğu dönem hepimizin bildiğı gibi sanayi çağının başladığı dönemdi. Herhalde araya giren bu teknolojik değişimle, bu teknolojik devrimle işçilerin, emekçilerin, hizmet sektöründe çalışan emekçilerin ürettikleri değer, ürettikleri ürün, ürettikleri hizmet katlanarak artmıştır. Bunun için artık günümüzde tartışılması gereken, bu 1 Mayıslarda tartışılması gereken ilk şey çalışma sürelerinin halen sanayi çağının başlangıcında talep edilen 8 saat civarında kalması olabilir mi? Elbette açıkça olamaz. Dolayısıyla biz Türkler de çalışma hayatımızı modernize ederek çalışma sürelerinin yeniden daha insani şartlarda, emeğin verimliliğini birim verimliliğindeki artışı dikkate alarak yeniden düzenlemek durumundayız.”* açıklamasında bulunmuştur (NTV, 2023).

TBMM Başkanlığı Genel Sekreterliği Araştırma Hizmetleri Başkanlığı da 2023 Ekim ayı içinde “Çeşitli Ülkelerde Çalışma, Dinlenme ve Kısaltılmış Çalışma Süresi” başlıklı raporuyla dünyada ve Türkiye'deki çalışma ve dinlenme sürecine ilişkin tarihsel süreci değerlendirmeye almıştır. Çalışmada ülkeler dair pozitif bulgulara yer verilirken enflasyon ve istihdam sorunlarına dair çekinceler de ifade edilmiştir (TRT, 2023). Benzer şekilde farklı partilere ait milletvekillerinden 2023 Eylül ve Kasım ayları içinde sırasıyla devlet memurları (657) ve işçiler (4857) için çalışma saatlerinin düşürülmesine yönelik kanun teklifleri sunulmuştur (TBMM Kanun Teklifleri, 2023a; TBMM Kanun Teklifleri, 2023b).

Tüm bu açıklamalardan hareketle, şüphesiz sektörel bazda (kamu ve özel sektör düzeyinde) hem dört gün çalışma uygulaması hem de çalışma sürelerinin kısaltılması ile ilgili adımların kademeli olarak hayata geçirilmesinin olumlu/olumsuz sonuçlarını zaman içerisinde görmek mümkün olacaktır.

## **7. SONUÇ VE ÖNERİLER**

İlk insanlıktan bu yana konuşulan çalışma olgusu her dönemin kendi dinamikleriyle değerlendirilmeye muhtaçtır. Bu bağlamda İkel Toplum'da “çalışma” ve “çalışma dışı” zamanı birbirinden ayırmak mümkün olmamış ve çalışma dinamiklerinin temelini “toplumsal işbirliği” oluşturmuştur. Özel mülkiyetin ortaya çıkmasıyla beraber çalışma dinamiklerinde köklü değişiklikler



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

yaşanmış, artı(k) değer ve buna paralel olarak Köleci Toplum düzeninin oluştuğu görülmüştür. Yerleşik hayata geçiş ve sonrasında tarım faaliyetlerinin hız kazanması ise Feodal dönemin doğuşunu hızlandırmıştır. Bu bağlamda köleliğin sonu gelirken serfler açısından ise bu süreç sonun başlangıcı olmuştur. Nitekim Feodal dönemin yeni köleleri serfler olmuştur.

Modern anlamda çalışma hayatının tarihçesine bakıldığında ise birçok köklü değişimin yaşandığı görülmektedir. Sanayi Devrimi ve sonrasında çalışma şartlarında yaşanan değişim ve dönüşüm bunun en temel örneğidir. Bu süreçte uzun çalışma saatleri, zaman yönetiminin kişilerin elinden alınması gibi radikal değişiklikler aslında insanların alışık olmadığı yeni bir düzen haline gelmiştir. Nitekim bu düzene alışamayan işçilerin formel ve enformel mücadelelerini başlatması da çok uzun zaman almamış, hak arayışları hızlı bir şekilde başlamıştır. Zaman içerisinde işçiler lehine belli kazanımlar elde edilmeye başlanmış olsa da çalışma sürelerinin günümüz koşullarına gelmesinin tarihçesi oldukça yenidir. Hatta günümüzde birçok az gelişmiş ülke hala Sanayi Devrimi koşullarını aratmayacak çalışma dinamiklerine sahiptir. Diğer yandan Covid-19 pandemisi sonrası, geçmişte var olan esnek çalışma biçimlerinin gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde daha sık denendiğine tanıklık edilmeye başlanmış, bu minvalde son birkaç senedir birçok ülkenin pilot çalışma uygulaması olarak yeni bir çalışma düzenini denediği görülmüştür. Haftada 4 gün çalışma olarak hayata geçirilen bu uygulama, genel olarak işçilerin %20 daha az çalıştığı ancak ücretlerinden herhangi bir kesinti yapılmadığı yeni çalışma düzenini ifade etmektedir. Bu süreçte birtakım ülkeler mevcut çalışma sürelerini azaltmadan mesai saatlerini 4 güne sıkıştırmayı hedeflese de bu uygulamadan asıl beklenen hiçbir ücret kaybı yaşamadan çalışma saatlerinin düşürülerek bu uygulamanın hayata geçirilmesidir. Bu süreçte ülkelerin birçoğunun pilot uygulama sonuçları işçiler lehine olumlu sonuçlar verirken henüz böyle bir uygulamanın kısa süre içerisinde yaygınlaşmasını beklemenin pek mümkün olmadığı görülmektedir. Ülkelerin farklı içsel dinamiklerinden kaynaklı kısa çalışmanın oluşturabileceği problemlerin öngörülememesi de bu anlamda eş zamanlı uygulanamamasında oldukça belirleyicidir. Enflasyon, istihdam edilebilirlik, verimlilik vb. alanlardaki oluşabilecek soru(n)lardan kaynaklı endişeler de bu geçiş sürecini yavaşlatan unsurlardan bazılarıdır. Benzer şekilde Hindistan, Çin gibi kalabalık nüfuslu ülkelerde ya da küçük işletmelerin yoğun olduğu ülkelerde dört gün çalışma ya da daha az sürelerle çalışmanın hayata geçirilmesi için kapsamlı çalışmalara ve zamana ihtiyaç olduğu gerçeği de ihmal edilmemelidir.

Türkiye’de de hem kamuda hem özel sektörde geleneksel çalışma kalıplarının kırılması kısa vadede mümkün gözükmemektedir. Nitekim iş-yaşam dengesi noktasında sağlanan kolaylıklar genel olarak yönetim kadrosu nezdinde çok olumlu karşılanmamakta, çoğu zaman da karşılık bulmamaktadır. Diğer yandan Türkiye’nin birçok gelişmiş ülkeye kıyasla mevcut çalışma sürelerinin uzunluğu da dört gün çalışma pratiğinin kısa vadede gerçekleşmesinin mümkün olmayacağını ipuçlarını vermektedir.





**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

Ancak dört gün çalışma pratiği ile ilgili hem özel sektörde hem kamu sektöründe bir farkındalık oluşturulması ve pilot uygulamaların yaygınlaştırılması bu değişimin daha çabuk gerçekleşmesine katkı sunabilir. İşgücü piyasasının heterojenliği, sektörel farklılıklar, demografik parametreler gibi birçok değişkenin çalışmaya dair bu köklü değişiklikte etkili olduğu düşünöldüğünde Türkiye özelinde daha kapsamlı ve çok yönlü saha çalışmalarına ihtiyaç olduğu ifade edilebilir. Bu bağlamda dört gün çalışmanın güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri iyi tahlil edilmelidir. Hem kamuda hem de özel sektörde (belli sektörlerde) denenebilecek dört gün çalışmanın sonuçları kamuoyuyla şeffaf bir şekilde paylaşılmalıdır. Bu çerçevede dört gün çalışma uygulamasının denendiği kurum ve kuruluşlarda, hem mikro (çalışan memnuniyeti, motivasyon, örgütsel bağlılık, iş-yaşam dengesi, işten ayrılma niyeti, boş zaman yönetimi vb.) hem de makro düzeydeki (şirketler, kamu kurum ve kuruluşlarının her türlü tasarruf kazanımları) çıktılar raporlanmalıdır. Özellikle kamuda israf, gizli işsizlik gibi birçok ekonomik sorun kamuoyunda her ne kadar sıklıkla dile getirilse de, Sanayi Devrimi'nden arta kalan çalışma mirası "tüm gününü ofiste geçiren çalışan=makbul çalışan" algısının değişmesini zorlaştırmaktadır. Bu değişimin öncelikle kamu ve özel sektör pilot uygulamalarıyla denenmesi ve pekiştirilmesi önemlidir. Elde edilen sonuçlar neticesinde dört gün çalışmanın kanunlaştırılarak çalışmaya dair tabuların kırılması gerekmektedir. Bu bağlamda "Cuma" günü çalışma faaliyetinin kaldırılması hem dini, hem sosyo-ekonomik açıdan anlamlı olabilir.

Sonuç olarak geleneksel çalışma kalıplarının yıkılması açısından pilot uygulamaların farklı ölkelerdeki pozitif sonuçları, önyarguların yıkılması ve şirketlerin daha az çalışmayla da verimin ve çalışma barışının sağlanmasına olan inancının pekiştirilmesine yardımcı olabilir. Şüphesiz sektörel bazda dört gün çalışmanın uygulanabilirliği tüm yönleriyle analiz edilmelidir. Dört gün çalışma konusu üzerinde farklı sektörlerde yapılacak araştırmalara dair bulgular bu yeni çalışma biçiminin uygulanabilirliğinin daha kapsamlı bir şekilde irdelenmesine imkân sunacaktır.

#### **KAYNAKÇA**

4857 Sayılı İş Kanunu (2003) <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4857.pdf>, (01.04.2024).

4dayweek (2023) "Unilever Australia & New Zealand expands four-day work week trial following encouraging results", <https://www.4dayweek.com/news-posts/unilever-australia-amp-new-zealand-expands-four-day-work-week-trial-following-encouraging-results>, (01.04.2024).

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu (1965) <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.657.pdf>, (01.04.2024).

AA (2023, 18 Nisan) "Belçika'da haftada 4 gün çalışmaya rağbet neredeyse yok", <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/belcikada-haftada-4-gun-calismaya-ragbet-neredeyse-yok>



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

[/2875334#:~:text=Bel%C3%A7ika%20h%C3%BCk%C3%BCmetinin%20ge%C3%A7en%20y%C4%B1l%20sonu,g%C3%BCnl%C3%BCk%20iznini%20hafta%20i%C3%A7inde%20kullanabiliyor,](#)  
(01.04.2024)

Abril, D. (2023, 24 Mayıs) “Workers want a four-day week. Why hasn’t it happened?”, <https://www.washingtonpost.com/technology/2023/05/24/4-day-work-week-united-states/>,  
(01.04.2024).

Aksu, B. Ç., ve Orak, B. (2022) “Covid-19 pandemisinin sağlık alışanlarının finansal kayęı, iş-yaşam dengesi ve sosyal izolasyon dzeylerine etkilerinin incelenmesi”, International Journal of Management Economics & Business/Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 18(1): 126-152.

Autonomy (2020) “A Scottish Four Day Week: initial costings for implementation in the public sector”, London: Autonomy.

Aydemir, C., & Genç, S. Y. (2011) “Ortaçağın Sosyoekonomik Düzeni: Feodalizm”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 10(36): 226-241.

Aytaç, Ö. (2002). “Boş zaman üzerine kuramsal yaklaşımlar”, Fırat üniversitesi sosyal bilimler dergisi, 12(1): 231-260.

Aydoğanoğlu, E. (2010) “İşçi Sınıfı Tarihi Kısa Bir Özet”, İstanbul: Tarem Yayınları.

Beaven, B. (2020, 20 Ocak) “The history of the two-day weekend offers lessons for today’s calls for a four-day week”, <https://www.bbc.com/worklife/article/20200117-the-modern-phenomenon-of-the-weekend>, (01.04.2024).

Beaven, B. (2021, 18 Mart) “İki günlük hafta sonu nasıl doğdu?”, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-56429574>, (01.04.2024).

Berlanstein, L, R., (1992) “The Industrial Revolution and Work in Nineteenth-Century Europe”, London and New York: Routledge.

Bozkurt, V. (2000) “Püritanizmden Hedonizme Yeni alışma Etiği”, Bursa: Alesta Yayıncılık

Budd, J. (2021) “alışma Düşüncesi” (F. Man, Çev.), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Carreño, B. (2023, 13 Nisan) “Spain offers to pay companies testing a 4-day work week”, <https://www.reuters.com/world/europe/spain-offers-pay-companies-testing-4-day-work-week-2023-04-13/>, (01.04.2024).



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

Caruso, C. C., Bushnell, T., Eggerth, D., Heitmann, A., Kojola, B., Newman, K., ... ve Vila, B. (2006) “Long working hours, safety, and health: toward a National Research Agenda”, American journal of industrial medicine, 49(11): 930-942.

Chung, H. (2021) “How do within-family caring arrangements impact wellbeing and outcomes? Literature review”, [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/957538/Shared\\_care\\_and\\_well-being\\_outcomes- Literature\\_review.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/957538/Shared_care_and_well-being_outcomes- Literature_review.pdf), (01.04.2024).

Chung, H. (2022) “A Social Policy case for a four-day week”, Journal of Social Policy, 51(3): 551-566.

Coote, A., Harper, A. and Stirling, A. (2021). “The Case for a Four Day Week”, Cambridge: Polity Press, extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://reparti.free.fr/coote2021.pdf, (01.04.2024).

Çiçek, Ö., ve Öçal, M. (2016) “Dünyada ve Türkiye’de iş sağlığı ve iş güvenliğinin tarihsel gelişimi”, Hak iş uluslararası emek ve toplum dergisi, 5(11): 106-129.

DHA (2023, 3 Nisan) “Haftada 4 gün mesai kalıcı hale geldi”, <https://www.cnnturk.com/ekonomi/turkiye/haftada-4-gun-mesai-kalici-hale-geldi#:~:text=Elyaf%20C3%BCreticisi%20Aksa%20Akrilik%2C%20haftada,ve%20verimlili%C4%9Fini%20olumlu%20etkiledi%C4%9Fini%20kaydetti>, (01.04.2024).

Euronews (2021) “İzlanda’da haftada 4 gün çalışma denemesi kanıtladı: Hizmet aksamıyor hatta iyileşiyor”, <https://tr.euronews.com/2021/07/06/izlanda-da-haftada-4-gun-cal-sma-denemesi-kan-tlad-hizmet-aksam-yor-hatta-iyilesiyor>, (01.04.2024).

Euronews (2022) “Belçika’da haftada 4 gün çalışma seçeneği yürürlüğe girdi”, <https://tr.euronews.com/2022/11/22/belcikada-haftada-4-gun-calisma-secenegi-yururluge-girdi>, (01.04.2024).

Frader, L., L. (2006) “The Industrial Revolution: A history in documents”, Oxford: Oxford University Press.

Gözlü, A. ve Yılmazcan, D. (2017) “Antik Yunan’da kölelik: Atina ve Sparta örneği”, Çankırı Karatekin Üniversitesi Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi, 5(2): 117-136.

Günay, D. (2002) “Sanayi ve Sanayi Tarihi”, Mimar ve Mühendis Dergisi, 31: 8-14.

Haraldsson, G. D. and Kellam, J. (2021) “Going Public: Iceland’s journey to a shorter workingweek”, London: Autonomy.



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

Health and Safety Executive. (2019) "Health and Safety at work: Summary statistics for Great Britain 2018", London: Health and Safety Executive.

Heller, H. (2011) "The birth of capitalism: A twenty-first-century perspective, The Future of World Capitalism", London: Pluto Press.

İlhan, Ü. D. (2020) "Evrilen Çalışma İlişkileri Doğrultusunda İş Sağlığı ve Güvenliğinde Öne Çıkan Psikososyal Risk Yönetimi", SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi, 10(2): 313-332.

Jain, S. (2023, 12 Nisan) "Four-day work week: Is India ready for it?", <https://www.forbesindia.com/article/take-one-big-story-of-the-day/fourday-work-week-is-india-ready-for-it/84349/1>, (01.04.2024).

Johnson, S., Li, J., Kendall, G., Strazdins, L., & Jacoby, P. (2013) "Mothers' and fathers' work hours, child gender, and behavior in middle childhood", Journal of Marriage and Family, 75(1): 56-74.

Kelliher, C. and de Menezes, L. M. (2019) "Flexible Working in Organisations: A Research Overview", Abingdon: Routledge.

Kelly, E. L. and Moen, P. (2020) "Overload: How Good Jobs Went Bad and what We Can Do about it", Princeton: Princeton University Press.

Ören, K. ve Yüksel, H. (2012) "Geçmişten günümüze çalışma hayatı", Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 1(1): 34-59.

Keser, A. ve Kümbül Güler, B. (2021) "Çalışma Psikolojisi" (2.bs), Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Knight, K. W., Rosa, E. A., & Schor, J. B. (2013) "Could working less reduce pressures on the environment? A cross-national panel analysis of OECD countries, 1970–2007", Global Environmental Change, 23(4): 691-700.

Kul Parlak, N. (2015) "Refah Devletinin Yeniden Yapılanması ve AB Ülkelerinde İş-Yaşam Dengesi" Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Künn-Nelen, A., De Grip, A., & Fouarge, D. (2013) "Is part-time employment beneficial for firm productivity?", ILR Review, 66(5): 1172-1191.

Lepinteur, A. (2019) "The shorter workweek and worker wellbeing: Evidence from Portugal and France", Labour Economics, 58: 204-220.

Liu, J. (2023, 6 Haziran) "Portugal just launched a 'government-funded' 4-day workweek trial", <https://www.cnbc.com/2023/06/06/portugal-just-launched-a-government-funded-4-day-workweek-trial.html>, (01.04.2024).



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

Mohajan, H. K. (2019) “The first industrial revolution: Creation of a new global human era”, *Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(4): 377-387.

NTV (2023, 2 Mayıs) “Bakan Bilgin’den “Mesai 6 saat olsun” önerisi”, [https://www.ntv.com.tr/ntvpara/bakan-bilginden-6-saatlik-mesai-onerisi,gPszXp\\_uBUuEFj7HIW562Q](https://www.ntv.com.tr/ntvpara/bakan-bilginden-6-saatlik-mesai-onerisi,gPszXp_uBUuEFj7HIW562Q), (01.04.2024).

OECD (2023) “Average usual weekly hours worked on the main job”, [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=AVE\\_HRS](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=AVE_HRS), (01.04.2024).

Otluoğlu, K. Ö. Ç., Yılmaz, B. K., ve Dalkılıç, O. S. (2021) “Covid-19 döneminde akademisyen annelerin iş-yaşam deneyimlerini anlamak: Nitel bir araştırma”, *KADEM Kadın Araştırmaları Dergisi*, 7(1): 13-52.

Pang, A. S-K. (2019). “Shorter: How Working Less Will Revolutionise the Way your Company Gets Things Done”, London: Penguin.

Pelz, W. (2017) “Modern Avrupa Halkları Tarihi” (N. Tuna, Çev.), İstanbul: Kolektif Yayınları.

Pencavel, J. (2015) “The productivity of working hours”, *The Economic Journal*, 125(589): 2052-2076.

Selçuk, G. (2011). “Fordist birikim rejimi ve kitle kültürü”, *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 24(6): 4130-4152.

Shimizu, A. (2022, 3 Mayıs) “Japanese firms turn to four-day week to improve work-life balance”, <https://www.japantimes.co.jp/news/2022/05/03/business/four-day-working-week-japan/>, (01.04.2024).

Stronge, W., Harper, A. and Guizzo, D. (2019) “The Shorter Working Week: A Radical and Pragmatic Proposal. Autonomy and Four Day Week Campaign”, [https://docs.wixstatic.com/ugd/6a142f\\_36162778914a46b3a00dcd466562fce7.pdf](https://docs.wixstatic.com/ugd/6a142f_36162778914a46b3a00dcd466562fce7.pdf), (01.04.2024).

TBMM Kanun Teklifi. (2023a) “Devlet Memurları Kanunu ve İş Kanununda Haftalık İş Sürelerinin Kısaltılmasına Yönelik Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Teklifi”, <https://www.tbmm.gov.tr/yasama/kanun-teklifleri>, (01.04.2024).

TBMM Kanun Teklifi. (2023b) “4857 Sayılı İş Kanununda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Teklifi”, <https://www.tbmm.gov.tr/yasama/kanun-teklifleri>, (01.04.2024).

TİSVA (2023) “2023 Yılı İsrاف Raporu”, [http://www.tgmp.net/eyayin/israf\\_raporu\\_2023.html](http://www.tgmp.net/eyayin/israf_raporu_2023.html), (01.04.2024).

Toffler, A. (2008) “Üçüncü Dalga” (S. Yeniçeri, Çev.), İstanbul: Koridor Yayıncılık.



**Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**  
**Social Sciences Research Journal**

**DOI:** 10.38120/banusad.1463031

BANÜSAD, 2024; 7(1), 64-83

TRT, (2023, 10 Ekim) “Meclis, dünyadaki çalışma ve dinlenme sürelerini inceledi”, <https://www.trthaber.com/haber/gundem/meclis-dunyadaki-calisma-ve-dinlenme-surelerini-inceledi-802194.html>, (01.04.2024).

TÜİK (2023, 10 Mart) “İşgücü İstatistikleri, Ocak 2023”, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Ocak-2023-49386>, (01.04.2024).

Vouchercloud (2016) “How Many Productive Hours in a Work Day? Just 2 Hours, 23 Minutes...” <https://www.vouchercloud.com/resources/office-worker-productivity>, (01.04.2024).

WHO (2021) “Long working hours increasing deaths from heart disease and stroke: WHO, ILO”, <https://www.who.int/news/item/17-05-2021-long-working-hours-increasing-deaths-from-heart-disease-and-stroke-who-ilo>, (01.04.2024).

Williams, J. C., Blair-Loy, M., & Berdahl, J. L. (2013) “Cultural schemas, social class, and the flexibility stigma”, *Journal of Social Issues*, 69(2): 209-234.

World Economic Forum (2023) “The world’s biggest trial of the four day work week has come to an end. These are the results”, <https://www.weforum.org/agenda/2023/03/four-day-work-week-uk-trial/>, (01.04.2024).