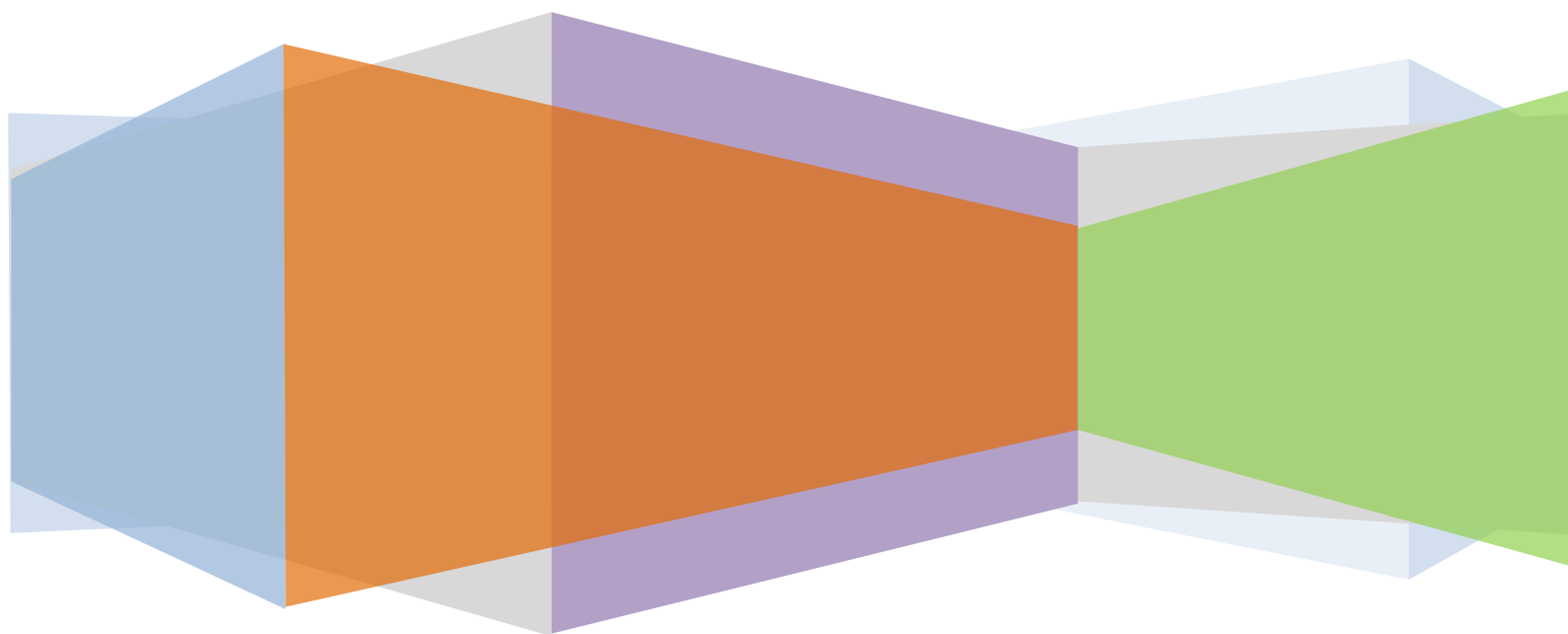




# Międzynarodowy Raport State of the Art





## Spis treści

---

Wprowadzenie.....	3
1. Czas spędzany w pracy.....	5
2. Ogólna produktywność.....	8
3. Poziom produktywności.....	8
4. Absencja w pracy.....	10
5. Wielozadaniowość. Jak wpływa na produktywność.....	13
6. Zrównoważone życie zawodowe.....	14
7. Wynagrodzenie pozafinansowe.....	17
8. Motywacja zewnętrzna i wewnętrzna.....	18
9. Wnioski.....	19
10. Bibliografia.....	21

## Partnerzy

---



GrowthCoop (Spain)



CPIP (Romania)



Orange Hill (Poland)



INDEPCIE (Spain)



LUV (Slovenia)



I&F (Ireland)

## Projekt

---

2020-1-SI01-KA204-075961



# Wprowadzenie

---

Dzisiejsze czasy wymuszają na pracownikach szalone tempo pracy, a wielozadaniowość jest postrzegana jako cenna umiejętność. Jednak koncepcja większej wydajności dzięki wykonywaniu wielu zadań jednocześnie, jest tylko iluzją. Udowodniono, że wykonywanie więcej niż jednego zadania na raz zmniejsza produktywność i koncentrację oraz zwiększa prawdopodobieństwo popełnienia błędów oraz występowania stresu i niepokoju w pracy. To istotny powód, dla którego warto znaleźć równowagę między pracą a życiem osobistym i tutaj z pomocą przychodzi filozofia SLOW.

Początki ruchu SLOW sięgają 1986 r., kiedy pojawił się we Włoszech wraz z ruchem SLOW FOOD, który stawiał w obronie znaczenia jakości, prostoty i przyjemności jedzenia. Był on odpowiedzią na rosnącą popularność fast foodów, skłaniającą do powrotu do korzeni i odrzuceniu pośpiechu i poczucia braku czasu dominującego we współczesnym życiu. Koncepcja slow rozszerzyła się na inne obszary i dziś możemy znaleźć koncepcje slow fashion, slow home czy slow life. Koncepcje te dotarły również do świata pracy, gdzie mówimy o slow business, slow management i najważniejszym aspekcie projektu SNAIL, czyli slow work. Wspólnym celem wszystkich wymienionych koncepcji jest uświadomienie potrzeby wykorzystania w pełni własnego czasu zgodnie z potrzebami bez presji wypełnienia każdej godziny naszego dnia gorączkowymi zajęciami.

Projekt SNAIL opiera się na idei osiągnięcia więcej i bycia bardziej produktywnym poprzez świadomą uważną pracę w tempie pozwalającym zwracać uwagę na szczegóły i czerpać radość z procesu twórczego.

Filozofia SNAIL wiąże się z większym otwarciem się miejsc pracy na takie aspekty jak inteligencja emocjonalna (I), elastyczność poznawcza czy rozwój umiejętności miękkich, czyli tych najbardziej pożądanых dziś na rynku pracy i będących podstawą nie tylko dla pracowników, ale także dla organizacji i przedsiębiorców w następnej dekadzie. SNAIL skupia się zarówno na pracowniku, jak i na rezultacie końcowym. Dla firm, które kierują się tą filozofią, najważniejsze jest zwiększenie poziomu motywacji i kreatywności swoich pracowników, tak aby produktywność była wyższa, a możliwości długoterminowego zatrudnienia szersze. Zarządzanie zgodne z filozofią slow wpływa także na wzrost zadowolenia klientów, związany z jakością produktów czy usług. SNAIL bazuje na przykładach projektów i produktów realizowanych z największym zaangażowaniem, z myślą o większych korzyściach dla firm i bardziej stabilnych miejscach pracy, ale także skupionych na długotrwałych relacjach zawodowych.

Projekt jest realizowany przez międzynarodowe konsorcjum projektowe składające się z sześciu organizacji z pięciu różnych krajów UE: LUV (Słowenia), Indecpie and Growth Coop (Hiszpania), Orange Hill (Polska), CPIP (Rumunia) oraz I&F (Irlandia).



Niniejszy raport jest oparty na analizie raportów krajowych przygotowanych przez partnerów w ramach projektu w oparciu o najbardziej aktualne krajowe źródła na temat tempa pracy.

## Kluczowe idee

---

Ruch SLOW - opowiada się za kulturową zmianą w kierunku normalizowania tempa życia i pracy. Inteligencja emocjonalna to zdolność zauważania i kontrolowania własnych emocji oraz interpretowania uczuć innych.

**Nadgodziny** to praca wykonywana ponad obowiązujące pracownika normy czasu pracy. **Wydajność** pracy definiuje się jako wynik na jednostkę nakładu pracy. Mierzy godzinową wydajność gospodarki kraju. Wykreśla ilość realnego produktu krajowego brutto (PKB) wytworzoną przez godzinę pracy.

**Równowaga** między życiem zawodowym a prywatnym to ilość czasu, jaką ludzie spędzają wykonując swoją pracę w porównaniu z ilością czasu, jaką spędzają z rodziną i robiąc rzeczy, które lubią.

**Absencja** - istnieją dwa rodzaje nieobecności w pracy: usprawiedliwiona i nieuzasadniona. Pierwsza może być spowodowana chorobą, urlopami, płatnymi urlopami itp., a druga wynikami po prostu z nieobecności pracownika w pracy. Ten ostatni jest poważnym problemem dla wielu firm.

**Prezenteizm** to praktyka przebywania w miejscu pracy przez więcej godzin niż jest to wymagane, zwłaszcza jako przejaw niepewności co do swojej pracy.

**Wielozadaniowość** to zdolność osoby do robienia więcej niż jednej rzeczy równocześnie. Przełączanie zadań polega na przenoszeniu uwagi między jednym zadaniem a drugim.

**Praca zdalna** to regularne wykonywanie czynności pracy w innym miejscu niż zwykle w firmie, a czasem w innym czasie.

## 1. Czas spędzany w pracy

---

Europejski standard czasu pracy w tygodniu to 40 godzin. Tyle statystycznie spędzają w pracy mieszkańcy Słowenii, Hiszpanii, Polski, Rumunii i Irlandii stosując 8-godzinny dzień pracy, jednak istnieją wyjątki od tych norm.

Przykładowo w Słowenii tydzień pracy może być krótszy niż 40 godzin, ale nie krótszy niż 36 godzin, chyba że praca wiąże się z dużym ryzykiem obrażeń lub złego stanu zdrowia, a pracownicy nie mogą pracować krócej niż cztery dni w tygodniu. „Zgodnie z analizą [Eurofond](#) w ponad jednej trzeciej przedsiębiorstw większość pracowników ma możliwość dostosowania początku i końca dnia pracy do własnych potrzeb. Z badań



wynika także, że w Słowenii w sektorze prywatnym wiele osób pracuje ok. 10 godzin dziennie.

W Hiszpanii liczba godzin nie może przekraczać 9 godzin dziennie. Natomiast zgodnie z polskim Kodeksem Pracy niektóre zawody jak strażacy, pracownicy ochrony i służby ratownicze mogą pracować do 12 lub 24 godzin na dobę, ale nadal nie więcej niż 40 godzin tygodniowo, zatem pracownicy mają prawo do dłuższego odpoczynku. W przypadku Irlandii ustawa o organizacji czasu pracy z 1997 r. stanowi, że maksymalny przeciętny tydzień pracy wielu pracowników nie może przekroczyć 48 godzin.

### **Przerwy w pracy**

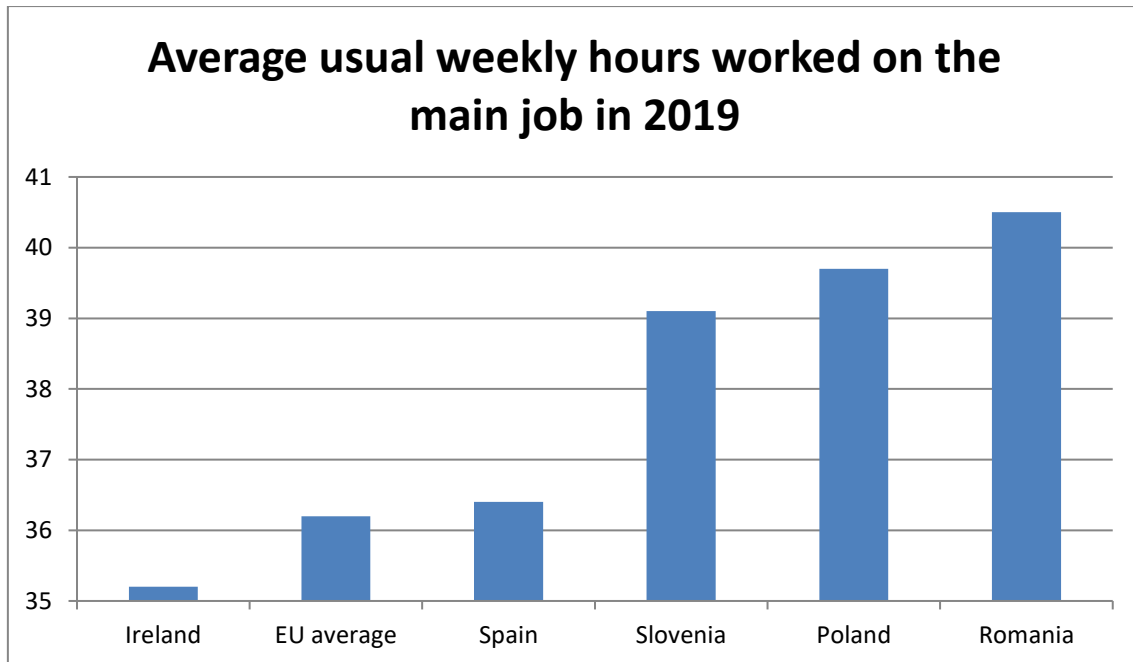
W Słowenii pracownicy korzystają z 30-minutowej przerwy w ciągu dnia pracy. W Hiszpanii i Polsce, jeżeli długość nieprzerwanego dnia pracy przekracza sześć godzin, przewidziany jest okres odpoczynku trwający co najmniej 15 minut. Okres ten liczony jest w czas pracy. W Irlandii pracownicy mają prawo do 15-minutowej przerwy, jeśli pracują minimum przez 4 ½ godziny. Jeśli pracują dłużej niż 6 godzin, zyskują prawo do 30-minutowej przerwy, która może obejmować pierwszą 15-minutową przerwę. W przeciwieństwie do Hiszpanii i Polski przerwy nie są płatne, ponieważ nie uważa się ich za czas pracy. Specjalne zasady obowiązują personel sklepów, który pracuje dłużej niż 6 godzin i którego godziny pracy obejmują okres od 11:30 do 14:30. Pracownicy ci mają prawo do jednogodzinnej przerwy, która musi nastąpić między 11.30 a 14.30.

### **Okres odpoczynku między dniami roboczymi i tygodniowe cykle odpoczynku**

Jeśli chodzi o okres odpoczynku między dniami roboczymi i tygodniowe cykle odpoczynku, w większości krajów obowiązują podobne zasady. W Hiszpanii między końcem jednego dnia pracy a początkiem następnego musi upłynąć co najmniej 12 godzin, a pracownicy mają minimalny tygodniowy okres odpoczynku, który może być kumulowany w okresach do czternastu dni, w postaci półtora dnia nieprzerwanego odpoczynku, który z reguły obejmuje sobotnie popołudnie lub poniedziałek rano oraz cały dzień niedzieli. W Polsce wszystkim pracownikom przysługuje nieprzerwany odpoczynek dobowy trwający co najmniej 11 godzin oraz nieprzerwany odpoczynek tygodniowy w wymiarze 35 godzin, a w niektórych przypadkach co najmniej 24 godziny. Pracownicy mają możliwość pracy z domu lub spędzenia większej ilości czasu w pracy od poniedziałku do czwartku, aby rozpocząć weekend wcześniej, jeśli uzgodnią to z pracodawcą. W Irlandii pracownicy mają również 11 godzin nieprzerwanego odpoczynku. Powinni oni udać się na 24-godzinny odpoczynek w dowolnym okresie 7 dni, który zwykle powinien następować po jednym z 11-godzinnych okresów odpoczynku wspomnianych wcześniej. 24-godzinny okres odpoczynku powinien obejmować niedzielę, chyba że umowa stanowi inaczej.



## Średni tygodniowy czas pracy



Według statystyk OECD dotyczących przeciętnego tygodniowego czasu pracy, pracownicy w Rumunii pracują więcej godzin niż w pozostałych krajach (40,5 tygodniowo), podczas gdy w Irlandii pracownicy pracują 35,2 godzin tygodniowo, czyli poniżej średniej unijnej wynoszącej 36,2 godziny.

Według źródeł *Statista*, przeciętny tygodniowy czas pracy w Hiszpanii w latach 2000-2019 spadł o 2,4 godziny, podczas gdy w Słowenii o 1,5 godziny, w Irlandii o 1,1 godziny, a w Polsce o 0,8 godziny.

## Nadgodziny

Urząd Statystyczny Republiki Słowenii wskazuje, że „w 2016 r. 98,3% efektywnego czasu pracy zostało przepracowane w normalnych godzinach pracy, 1,6% jako płatne godziny nadliczbowe, a 0,1% zaliczono do czasu przestojów, spóźnień i przerw w pracy.”

Interesujące jest to, że w 2016 roku osoby zatrudnione w sektorze publicznym pracowały średnio więcej w ramach płatnych godzin nadliczbowych niż osoby zatrudnione w sektorze prywatnym, ale udział efektywnych godzin pracy w dostępnym czasie pracy w sektorze prywatnym (77,8%) był znacznie wyższy niż w sektorze publicznym (74,1%). Powodem może być fakt, że osoby zatrudnione w sektorze publicznym były przeciętnie dłużej nieobecne w pracy z powodu urlopu wypoczynkowego, urlopu rodzicielskiego, kształcenia i szkolenia zawodowego, zwolnienia chorobowego do 30 dni i innych powodów zdrowotnych, niż osoby zatrudnione w sektorze prywatnym.

W Hiszpanii nadgodziny mogą być dodawane do normalnego dnia pracy, w maksymalnym wymiarze do 80 godzin rocznie. Nie obejmuje to nadgodzin rekompensowanych odpoczynkiem ani prac wykonywanych w celu zapobieżenia lub



naprawie nadzwyczajnych i pilnych szkód. Ta ostatnia jest obowiązkowa dla pracownika i musi być wynagradzana jako nadgodziny. Praca w godzinach nadliczbowych w nocy jest nielegalna, z wyjątkiem odpowiednio określonych i wyraźnie dozwolonych czynności specjalnych. Jest ona również niedozwolona dla osób poniżej 18 roku życia. Nadgodziny mogą być wynagradzane lub rekompensowane równoważnym płatnym czasem odpoczynku.

Hiszpańscy pracownicy odnotowali w 2018 r. ponad 166 mln godzin płatnych nadgodzin. Jest to drugi najwyższy wynik od 2008 r. i znaczący wzrost o 13,1% w stosunku do 2017 r. Hiszpańscy pracownicy przepracowali średnio 8,1 godziny płatnych nadgodzin - o 3,8% więcej niż w 2017 r.

Od maja 2019 r. wszystkie firmy są zobowiązane do prowadzenia ewidencji czasu pracy pracowników, aby móc m.in. dokładnie określić nadgodziny. W tym celu firmy muszą korzystać z systemu rejestracji czasu.

Polski Kodeks Pracy stanowi, że tygodniowy czas pracy, łącznie z godzinami nadliczbowymi nie może przekroczyć średnio 48 godzin w obowiązującym okresie rozliczeniowym. Za pracę w godzinach nadliczbowych w nocy, w niedzielę i święta należy pracownikom wypłacać stałe wynagrodzenie oraz premię w wysokości 100%. Jeżeli pracują w nadgodzinach innego dnia, wynagrodzenie wynosi 50%. Pracownicy mogą również prosić o czas wolny równy pracy w godzinach nadliczbowych.

W Polsce „pracownik może odmówić pracy w godzinach nadliczbowych, ale pracodawca ma pełne prawo poprosić o dłuższe pozostanie w pracy, m.in. w sytuacji awaryjnej wymagającej pomocy, np. w ratowaniu życia ludzkiego lub mienia firmy. Wymaganie od ciężarnej kobiety o wykonywanie pracy w ramach nadgodzin, jest w Polsce nielegalne”.

## 2. Ogólna produktywność

---

[Eurostat Statistical Atlas](#) przedstawia wydajność pracy na godzinę przepracowaną w 2017 r. Norwegia, Dania, Szwajcaria, Islandia i Irlandia to jedne z krajów europejskich o najwyższych wskaźnikach wydajności pracy. Polska i Rumunia nie plasują się na dobrej pozycji w tym zestawieniu, bazującym na wartości brutto przepracowanej godziny. Znajdują się one w przedziale poniżej 50, z wyjątkiem regionów stołecznych: warszawskiego w Polsce (70,5) i București-Ilfov w Rumunii (58,6). Słowenia z wynikiem 60,5 i Hiszpania mieszczą się w przedziale od 50 do 90. W Hiszpanii rejony takie jak Kantabria, La Rioja, Aragonia, Katalonia i Baleary przewyższają resztę pod względem produktywności. Przed nimi znajdują się Madryt, Nawarra i Kraj Basków, najbardziej produktywne wspólnoty autonomiczne w Hiszpanii. W przypadku Irlandii, Irlandia Południowa oraz Irlandia Wschodnia i Środkowa mają powyżej 150 punktów, a Irlandia Północna i Zachodnia mieszczą się w przedziale od 90 do 100. Średnia UE wynosi 100.

## 3. Poziom produktywności

---



Słowenia plasuje się pośrodku wśród państw członkowskich UE pod względem produktywności. Od 2009 r. wzrost wydajności w większości sektorów uległ spowolnieniu. Spadła liczba produktywnych firm, ale jest to jeden z najmniejszych spadków w zestawieniu międzynarodowym. W 2018 r. wydajność była o 17% niższa od średniej UE. Pod względem rozwoju gospodarczego i produktywności Słowenia plasuje się powyżej większości nowych państw członkowskich UE i poniżej większości starych państw członkowskich.

Według polskich badań, „Polska jest jednym z najmniej produktywnych krajów w całej Unii Europejskiej. Czas pracy nie przekłada się na produktywność. Pomimo tego, że Polacy są jednym z najdłużej pracujących narodów, zajmują ostatnie miejsca w europejskich rankingach produktywności”.

Jednak według danych OECD z ostatnich 25 lat, wydajność pracy wśród polskich pracowników notuje spektakularne wzrosty, prawie najlepsze na świecie. Niestety zarobki nie nadążają za tym przyspieszeniem. W okresie 1995-2017 wydajność wzrosła 2,5-krotnie, podczas gdy średnie zarobki wzrosły tylko 1,7-krotnie.

W Hiszpanii sektor, w którym pracuje się porównywalnie więcej godzin, to handel hurtowy i detaliczny oraz naprawa pojazdów silnikowych i motocykli, gdzie w ostatnim kwartale 2019 r. przepracowano ponad 105 mln godzin, a tuż za nim uplasował się przemysł wytwórczy, w którym przepracowano ponad 87 mln godzin w ostatnim kwartale 2019 roku.

Wzrost wydajności pracy w Irlandii w latach 2000-2018 wynoszący 3,4% plasuje się powyżej średniej UE wynoszącej 1,3%. Wysoka koncentracja międzynarodowych korporacji w Irlandii powoduje największy wzrost produktywności.

Największymi sektorami, które przyczyniają się do wzrostu wydajności pracy, są zdominowane przez zagranicznych udziałowców sektory produkcji oraz informacji i komunikacji. Kolejnym największym udziałowcem jest branża handlu hurtowego i detalicznego (który jest pierwszym w Hiszpanii), podczas gdy sektory górnictwa i wydobywania oraz usług finansowych również odgrywają rolę w tym wzroście.

Według badań przeprowadzonych przez I&F „negatywni kontrybutorzy są odnotowywani w sektorze publicznym. Należy zauważyć, na przykład, że zwiększona liczba godzin w sektorze edukacji, prowadzi do zmniejszenia liczby nauczycieli, a tym samym do poprawy wyników, a nie poprawy produktywności. Głównym negatywnym czynnikiem wzrostu w 2018 r. był sektor rolny, głównie ze względu na spadek wskaźnika GVA (wartość dodana brutto), który był pierwszym spadkiem GVA odnotowanym w tym sektorze od 2012 r. Spadek ten wynika w dużej mierze ze spadku produkcji bydła połączonego ze spadkiem ceny w sektorze wołowiny w 2018 r., a także niewielki spadek liczby zatrudnionych o 3,6% w porównaniu z 2017 r.”

Według Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) irlandzcy pracownicy są obecnie oficjalnie najbardziej produktywni na świecie, dodając średnio 87 euro do wartości gospodarki za każdą przepracowaną godzinę.

Niedawny raport Głównego Urzędu Statystycznego Irlandii sugerował, że wydajność pracy wzrosła średnio o 4,5% w latach 2000-2016, ze znacznym wzrostem w 2015 r., roku, w którym nastąpił masowy napływ aktywów międzynarodowych i bezprecedensowy 26-procentowy wzrost produktu krajowego brutto, później wyśmiewany jako „ekonomia krasnoludków”.

### **Przyczyny niskiej produktywności**

Przyczyny niskiej produktywności różnią się w zależności od kraju, ale wspólny mianownik stanowią niskie pensje i mniejsza liczba zachęt do poprawy produktywności.





## 4. Absencja pracownicza

---

Światowa Organizacja Zdrowia ([World Health Organisation](#)) informuje, że negatywny wpływ środowiska pracy lub nadmierne obciążenie pracą może prowadzić do problemów ze zdrowiem fizycznym i psychicznym, zwiększonego nadużywania szkodliwych substancji, absencji i znacznego spadku produktywności.

W Słowenii średnio codziennie od 38 000 do 40 000 osób jest nieobecnych w pracy. Dane pokazują również, że kraj traci 10 milionów dni roboczych rocznie z powodu tymczasowej nieobecności w pracy z powodów zdrowotnych lub z powodu opieki nad członkami rodziny. W Hiszpanii wskaźnik absencji wynosi 5,2%. W 2017 roku Polacy wykorzystali ponad 19,35 mln dni wolnych od pracy z powodu zaburzeń psychicznych, przedstawiając ponad 1,1 mln zaświadczeń lekarskich. To niestety rekord w polskiej statystyce. Jest to wynik o prawie 70% wyższy od osiągniętego w tym samym okresie w 2010 roku. W porównaniu do 2016 roku to o ponad 400 tys. dni więcej. Każdego roku z powodu nieobecności w pracy traci się do 11 milionów dni, co kosztuje irlandzką gospodarkę 1,5 miliarda euro.

### **Przyczyny nieobecności**

We wszystkich badaniach przeprowadzonych przez partnerów depresja, stres i lęk są wskazywane jako główna przyczyna absencji.

Według badań w Słowenii ¼ pracowników doświadcza różnego rodzaju stresu w miejscu pracy, co prowadzi do problemów psychicznych, które pozostają najczęstszą przyczyną absencji. Szczególnie w organizacjach określanych jako „nowoczesne”, syndrom stresu i wypalenia staje się dużym problemem. Aż 72% Słoweńców ocenia, że przypadki stresu związanego z pracą w ich środowisku są bardzo częste lub dość powszechne, podczas gdy średnia unijna wynosi 51%. Połowa wszystkich pracowników w Słowenii wykazuje oznaki wypalenia, a 10% twierdzi, że już go w pełni doświadczyło. Słowenia znajduje się w czołówce krajów UE pod względem odczuwania stresu i pracy pod dużą presją, które są przyczynami zwolnień chorobowych i mogą być powodem, dla którego kraj ten znajduje się znacznie poniżej średniej UE pod względem wydajności pracy. Słowenia ma jeden z wyższych wskaźników uzależnienia od alkoholu i samobójstw, które są również związane z depresją.

W Hiszpanii osoby pracujące w sektorze usług są najbardziej narażone na tego typu zaburzenia, zwłaszcza te z wyższymi kwalifikacjami, większą liczbą obowiązków i zadaniami wiążącymi się z większym zaangażowaniem emocjonalnym.

Stres w miejscu pracy jest często jednym z głównych czynników powodujących depresję. Szacuje się, że 80% utraty produktywności spowodowanej depresją można przypisać niewystarczającej zdolności do wykonywania zadań.



W Polsce średni czas urlopu z powodu zaburzeń psychicznych i behawioralnych wyniósł w 2017 r. prawie 18 dni.

W Rumunii jeden na dwóch pracowników uważa, że obecny poziom stresu w pracy jest wysoki, a 15,4% uważa, że jest on zbyt wysoki.

Stres związany z pracą wśród pracowników w Irlandii podwoił się z 8% w 2010 r. do 17% w 2015 r. Jednak poziom stresu związanego z pracą w Irlandii pozostaje nadal poniżej średniej na poziomie 19% odnotowanej w dziesięciu krajach Europy Zachodniej w 2015r. Branże, które doświadczają najwyższego poziomu stresu zawodowego to sektor zdrowia (18%), administracja publiczna (16%), sektor produkcyjny (15%), a grupy najbardziej narażone na stres związany z pracą to specjaliści techniczni lub średni specjaliści (20%), specjaliści (16%) i menedżerowie (14%).

### **Przyczyny stresu**

- Najczęstsze przyczyny stresu zidentyfikowane przez partnerów to:
- Obciążenie pracą, na przykład związane z pracą sezonową
- Zbyt długi dzień pracy (nadgodziny)
- Zbyt niskie wynagrodzenie
- Ryzyko kontuzji
- Brak kontroli nad pracownikami, zadaniami lub godzinami pracy
- Brak szkolenia przygotowującego do stanowiska lub roli
- Niejednoznaczność roli
- Obciążenie odpowiedzialnością
- Relacje w miejscu pracy
- Brak wspierających współpracowników
- Nieodpowiedni rozwój kariery
- Negatywne czynniki organizacyjne
- Zastraszanie, nękanie, przemoc, dyskryminacja itp.
- Brak na równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.
- Niepewność zatrudnienia: jak pokazują badania przeprowadzone przez I&F, „niepewne czasy, takie jak pandemia koronawirusa sprawiają, że pracownicy mogą poczuć niepewność w kwestii bezpieczeństwa swojej pozycji”.

Badania przytoczone przez CPIP zwracają uwagę na symptomy sygnalizujące nadmiar stresu:

- od systematyczności do nieobecności;
- od punktualności do opóźnień;
- od pozytywnego do negatywnego nastawienia;
- od otwartości na zmiany do oporu wobec zmian;
- od świeżości do zmęczenia itp.

### **Środki zapobiegające absencji**



W Słowenii najczęstszymi środkami zapobiegawczymi przeciwko absencji stosowanymi przez firmy, były coroczne badania lekarskie przeprowadzane często lub zawsze w niemal połowie firm. 68,6% pracodawców przyznaje, że wyższa płaca była również skutecznym sposobem na zmniejszenie rotacji pracowników. Dobre warunki pracy i sprzyjająca kultura organizacyjna były postrzegane jako efektywne czynniki wpływające na utrzymanie personelu w organizacji.

Wśród działań prewencyjnych najwyżej ocenianych przez pracowników znalazły się działania mające na celu zwiększenie zaufania do przywództwa, dotacje firmowe na organizację różnego rodzaju spotkań oraz publiczne uznanie.

### **Prezenteizm**

Badania UE pokazują, że mieszkańcy Słowenii częściej niż innych krajów pojawiają się w pracy, pomimo choroby. Według badań UE 54,8% słoweńskich pracowników przyznało, że poszli do pracy w ciągu ostatnich 12 miesięcy, gdy byli chorzy, podczas gdy średnia unijna wynosi 42,4%. W tym samym badaniu 34,4% ankietowanych odpowiedziało, że wykonywana przez nich praca negatywnie wpływa na ich zdrowie, w porównaniu ze średnią UE, która wynosi 25%. Najwięcej zwolnień chorobowych przypada na przemysł, handel, sektor edukacyjny oraz sektor zdrowia i opieki społecznej.

Prezenteizm jest dużym problemem dla firm we wszystkich krajach, w których przeprowadzono badanie.

## 5. Multitasking: jak wpływa na efektywność pracowników i produktywność

---

W badaniach przytoczonych przez Orange Hill wspomniano o ciekawym artykule opublikowanym w magazynie *Time*, gdzie Claudia Walls opisuje współczesne pokolenie jako „pokolenie wielozadaniowe”, a ekspert ds. multimediów Linda Stone ukuła pojęcie „ciągłej częściowej uwagi”.

Wielozadaniowość do niedawna była ceniona przez pracodawców i pracowników, ale obecnie traci na wartości. Zbadano, że powoduje ona stres, zmęczenie i może obniżyć wydajność nawet o 40%. Pracownicy popełniają więcej błędów i czują się bardziej zmęczeni, ponieważ mózg zużywa więcej energii, przełączając się między czynnościami. Ma ona negatywny wpływ na zadania, które wykonują pracownicy. Niektórzy badacze dowiedli również, że wielokrotne wykonywanie kilku czynności na raz trwale upośledza naszą zdolność koncentracji i nawet jeśli wrócimy do wykonywania tylko jednego zadania na raz, nie zrobimy tego tak szybko i dobrze, jak wcześniej.

Według hiszpańskiego raportu Indepcie, „wielozadaniowość to tak naprawdę przełączanie zadań. Nasz mózg nie jest gotowy na wielozadaniowość, musi odłączyć się



od jednego zadania, aby skupić się na innym, a następnie wrócić do pierwszego. Aby móc wykonywać dwa zadania naraz, wymagają różnych procesów mózgowych.

Im bardziej skomplikowane zadanie i im mniej znajome, tym więcej czasu i wysiłku potrzeba na dokonanie przełączenia”.

W badaniu przeprowadzonym przez CPIP wspomniano, że „wyznaczanie zbyt wielu celów na raz i stosowanie wielozadaniowości, aby je osiągnąć, przynosi więcej szkody niż pożytku. Częsta wielozadaniowość szkodzi naszej pamięci.”

I&F wspomina również o innym istotnym aspekcie: „Dobrzy kierownicy projektów określają jasne oczekiwania dotyczące tego, jaka praca powinna być priorytetem, a w przypadku braku dobrego kierownika projektu to od ciebie zależy, czy zrozumiesz, że nie każda praca jest równie ważna. Dlatego ważne jest, aby skoncentrować się na jednym projekcie na raz”.

„Oprócz wpływania na funkcje poznawcze i strukturę mózgu, wielozadaniowość może wpływać na niego w inny sposób. „Wraz z wielozadaniowością mogą się nasilać problemy ze zdrowiem psychicznym, w tym zwiększony lęk, przewlekły stres i depresja”.

## 6. Work-life balance i praca zdalna

---

Pogodzenie pracy i życia prywatnego jest jednym z najważniejszych wyzwań Unii Europejskiej.

Problemy związane z równowagą między życiem zawodowym a prywatnym są w Słowenii mniej powszechne w porównaniu ze średnią UE. W 2016 r. 51% pracowników ze Słowenii było zbyt zmęczonych pracą, aby wykonywać prace domowe kilka razy w miesiącu, w porównaniu ze średnią UE 28 wynoszącą 59%, 40% miało trudności z wypełnianiem obowiązków rodzinnych z powodu pracy co najmniej kilka razy w miesiącu, który był bardzo zbliżony do średniej UE wynoszącej 38%.

W Polsce coraz więcej firm włącza do swojej strategii działania work-life balance, ale jeszcze dużo pracy przed nimi. 40% Polaków uważa, że nie ma dobrej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. W swoim raporcie wspominają, że „według wskaźnika równowagi między życiem zawodowym a prywatnym obliczonego przez OECD, który obrazuje warunki łączenia pracy i życia prywatnego, Polska plasuje się dość nisko. Zdobywamy 6,5 punktu w 10-punktowej skali, blisko krajów, które nie wspierają równowagi.” Deklarują, że czasami muszą pracować w weekendy i święta oraz że 55% Polaków pracuje podczas choroby, a 43% w czasie wakacji. Tylko 3% firm opracowało jednolitą politykę work-life balance, a 81% nie opracowało i w ogóle nie wdrożyło polityki work-life balance.

W badaniach przeprowadzonych przez Słowenię stwierdza się ciekawy fakt. Według „artykułu Eurofond na temat pracy podczas COVID-19 większość pracowników w UE



zgłasza pozytywne doświadczenia z telepracą podczas pandemii, ale bardzo niewielu chce pracować w telepracy przez cały czas, a preferowaną opcją jest połączenie telepracy i obecności w miejscu pracy”.

W Hiszpanii Indepcie wspomina, że „osoby mieszkające z partnerem i dzieci częściej pracują z domu. Według rodzaju zawodu, 100% osób na stanowiskach kierowniczych mogło wykorzystać telepracę do wykonywania swoich zadań. Natomiast osoby wykonujące prace manualne lub pracujące w przemyśle mogą korzystać z telepracy tylko w 3% przypadków. Przed pandemią tylko 4,8% Hiszpanów pracowało w domu. Liczba ta wzrosła do 34% w tygodniach odosobnienia. Wielu pracowników podjęło wysiłek przystosowania się do tego nowego sposobu pracy”.

Z ich raportu wynika, że 51% Hiszpanów woli pracować w domu, w przeciwieństwie do 25% preferujących pracę w biurze, 40% twierdzi, że ich dzień pracy jest dłuższy, a 68% jest równie produktywnych lub bardziej wydajnych w pracy w domu.

W krajach OECD 40% pracowników ma możliwość pracy zdalnej, w Polsce 27%. Z raportu wynika, że „różnica między Polską a innymi krajami OECD wynika ze struktury polskiej gospodarki opartej na sektorze przemysłowym. Choć ponad połowa siły roboczej w Polsce pracuje w sektorze usług, duża część pracuje w branżach wymagających obecności w miejscu pracy.”

Tylko 12% Polaków chciałoby stale pracować z domu, 14% uważa, że najlepszym dla nich modelem pracy byłoby połączenie pracy zdalnej z pracą w miejscu pracy, a 16% odpowiedziało, że woli pracować w miejscu pracy.

Zdaniem ekspertów w przyszłości niewielka grupa polskich pracowników będzie wykonywać całą swoją pracę zdalnie (ok. 5-10%) a większa grupa (ok. 15%) będzie mogła pracować zdalnie, ale nie będzie to możliwe. główny sposób pracy.

I&F informuje, że „czterech na dziesięciu pracowników pracujących z domu w Irlandii pracuje dłużej niż w zwykły dzień pracy. Około 90% pracowników przebywa teraz w swoich domach, odkąd wprowadzono ograniczenia związane z koronawirusem, aby zapobiec rozprzestrzenianiu się Covid-19”.

W UE średnia pracowników, którzy zgłaszają swój dom jako główne miejsce pracy, wynosi 2,9%, podczas gdy w Irlandii jest to 5,4%. Według Eurofound, Irlandia miała jeden z najwyższych wskaźników pracy w domu w okresie blokady na początku tego roku, z około 40% płatnych godzin wykonywanych przez pracowników z domu.

Większość liderów biznesu, 78%, spodziewa się pewnego negatywnego wpływu na produktywność, 22% spodziewa się silnego negatywnego wpływu, a 15% uważa, że nie będzie to miało wpływu lub będzie miało pozytywny wpływ na produktywność.



## Zalety i wady dla firm i pracowników

### Zalety dla firmy

- Redukcja kosztów
- Większa produktywność: mniej interakcji między pracownikami
- Redukcja absencji w pracy
- Ekspansja geograficzna
- Poprawa środowiska
- Przyspiesza ewolucję technologiczną
- Utrzymanie talentów
- Praca zorientowana na cel
- Motywacja personelu

### Wady dla firmy

- Trudności w monitorowaniu wydajności
- Mniej pracy zespołowej
- Trudności w tworzeniu kultury firmy
- Koszt infrastruktury technologicznej
- Ryzyko dot. bezpieczeństwa informacji
- Nie nadaje się do wszystkich prac

### Zalety dla pracownika

- Elastyczność czasu
- Elastyczność pracy z innych miejsc
- Redukcja stresu
- Równowaga życia rodzinnego i zawodowego
- Brak czasu na dojazdy
- Komfort w domu
- Oszczędność czasu i pieniędzy
- Nauka nowych umiejętności
- Swoboda działania

### Wady dla pracownika

- Problemy zdrowotne, takie jak ból pleców
- Ryzyko braku rozłączenia i dłuższej pracy
- Izolacja
- Poczucie niedoceniań jako pracownik
- Zacierają się granice między życiem zawodowym a osobistym
- Rozproszenie
- Trudności z samodyscypliną

**CPIP** wspomina w swoim raporcie, że jest kilka rzeczy, których należy się nauczyć i wziąć pod uwagę, gdy pracownicy pracują w domu, tak aby zmniejszyć te wady:

- Spójność zespołu przed rozpoczęciem pracy zdalnej
- Narzędzia online
- Zaufanie i kontrola
- Naprawiono spotkania zespołu online
- Spotkania poza zespołem
- Zarządzanie limitami czasu i przestrzeni
- Spotkania zespołu twarzą w twarz
- Pisemne pułapki komunikacyjne



- Informacje zwrotne w zespole

## 7. Wynagradzanie pozafinansowe

---

Jak stwierdzono w badaniach przeprowadzonych przez **Słowenię**, wynagrodzenie emocjonalne wiąże się z wynagrodzeniem niepieniężnym, co skutecznie motywuje pracowników do pracy z większą produktywnością.

Kiedy pracownicy są zadowoleni ze swoich firm, jest mniej prawdopodobne, że pójdą do innej firmy za wyższą pensję, więc pensja emocjonalna odgrywa bardzo ważną rolę, jeśli firmy chcą zatrzymać swoich pracowników.

Nabiera to większego znaczenia w okresie zachodzących na rynku zmian społeczno-gospodarczych.

Przykłady wynagrodzenia pozafinansowego wymienione w różnych raportach to:

- Elastyczne godziny pracy
- Szkolenie edukacyjne, które ostatecznie przynosi korzyści firmie
- Opieka nad dzieckiem
- Przestrzenie rekreacyjne, w których pracownicy mogą się zrelaksować i odłączyć
- Bycie częścią procesu decyzyjnego
- Rozpoznawanie osobiste
- Praca z domu
- Przyjemna przestrzeń do pracy
- Zachęcanie do zdrowego życia, na przykład oferowanie obiektów sportowych.
- Niezależność
- Możliwość rozwoju i promocji
- Dni wolne w wyznaczonych terminach
- Dobra atmosfera pracy
- Niski poziom stresu
- Ocena pracowników
- Elastyczne formy wynagrodzenia
- Sprzężenie zwrotne
- Bezpieczeństwo zatrudnienia
- Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym
- Ambitne zadania
- Wykorzystanie nowoczesnych technologii
- Opieka zdrowotna
- Kupony do restauracji
- Kontrole transportowe
- Praca wolontariacka



## 8. Motywacja zewnętrzna i wewnętrzna

Badanie nad motywatorami zewnętrznymi i wewnętrznymi w Słowenii w porównaniu z Hiszpanią pokazuje, że w Słowenii 80% respondentów uważało, że motywatory wewnętrzne są znacznie ważniejsze niż zewnętrzne, podczas gdy 20% respondentów uważa, że motywatory zewnętrzne są ważniejsze.

„Zewnętrznymi motywatorami, które mają minimalny wpływ na respondentów w Słowenii, są kara za niedostatecznie wykonaną pracę, nagroda za dobrze wykonaną pracę i udział w akceptowaniu wyborów w firmie”.

„Dla motywatorów wewnętrznych respondenci odpowiadali, że najważniejsze jest to, co czują do siebie, a także ogólna satysfakcja z siebie i to, że w miejscu pracy mogą się czegoś nowego nauczyć. Wewnętrznymi motywatorami, które mają niewielki wpływ na respondentów w Słowenii, jest fakt, że ich praca sprawia przyjemność, a praca, którą wykonują, jest pracą, o której zawsze marzyli”.

W badaniu tym 71,10% pracowników odpowiedziało, że nie jest zadowolonych z dotychczasowego sposobu nagradzania pracowników, 87,80% pragnie większej ilości nagród pieniężnych.

Według badań, w Hiszpanii 47% pracowników twierdzi, że są dość niezadowoleni ze swojej pracy i odczuwają niewielkie lub żadne zaangażowanie. Badanie to czyni Hiszpanię jednym z najmniej zmotywowanych krajów na świecie, obok Francji i Belgii. Tylko 55% twierdzi, że motywuje ich praca, podczas gdy średnia światowa wynosi 68%. Zewnętrzne nagrody mogą być wykorzystywane do motywowania pracowników, ale wewnętrzna motywacja powinna być uważana za równie ważną jak motywacja zewnętrzna, ponieważ pracownicy, zwłaszcza tzw. millenialsi, poszukują samorealizacji w dłuższej perspektywie. Aby odnieść sukces, firma musi zachęcać zarówno do motywacji zewnętrznej, jak i wewnętrznej. Jeśli połączy się oba, pracownicy będą się rozwijać jako osoby i profesjonalści. Równowaga jest niezbędna, aby zatrzymać talent, osiągnąć sukces i poprawić produktywność.

### Przykłady motywacji zewnętrznej i wewnętrznej

#### Zewnętrzna motywacja

- Zachęty ekonomiczne
- Awanse na poziomie zawodowym
- Dobre środowisko pracy
- Dobra komunikacja

#### Wewnętrzna motywacja

- Osiągnięcia w pracy
- Uznanie za wykonaną pracę
- Odpowiedzialność w pracy
- Rozwój osobisty
- Poczucie kompetencji





- Poprawa warunków pracy, np. posiadanie samochodu służbowego, bardziej hojne diety, bony do restauracji
- Odpowiednia polityka
- Dobre relacje z przełożonymi i współpracownikami
- Dobre warunki pracy
- Nawiązywanie kontaktów z kolegami
- Bycie autonomicznym

## Wnioski

Jak konkluduje raport **Orange Hill**, „wolna praca nie oznacza powolnej pracy. Slow management to relacje, dzielenie się wartościami i kulturą, a jednocześnie umiejętność uczenia się od współpracowników. Chodzi o biznes zorientowany na człowieka, tworzenie otwartego i przyjaznego środowiska pracy oraz zrozumienie, że poświęcenie czasu zespołowi polega na przyczynianiu się do jego dobrego samopoczucia, a tym samym przyczynia się do wydajności firmy jako całości.”

Jak dowiedzieliśmy się z tego raportu, głównymi problemami w krajach partnerskich są stres związany z pracą, który prowadzi do problemów psychicznych i fizycznych, niska produktywność oraz absencja w pracy spowodowana wypaleniem.

Pracownicy uważają pogodzenie pracy i życia rodzinnego za jedną z najważniejszych rzeczy. Motywatory zewnętrzne, takie jak wynagrodzenie, relacje ze współpracownikami i przełożonymi oraz rozwój kariery są równie ważne, jak motywatory wewnętrzne, takie jak uznanie, odpowiedzialność w pracy i bycie autonomicznym.

Jak donosi **LUV**, „większość pracowników UE zgłosiła pozytywne doświadczenia z telepracą podczas pandemii, ale bardzo niewielu chce pracować w telepracy przez cały czas. Preferowaną opcją jest połączenie telepracy i obecności w miejscu pracy”.

Według **CPIP** „w kontekście pracy z domu korzyści płynące z dobrego samopoczucia stały się jeszcze bardziej istotne. Organizacje wdrożyły środki mające na celu utrzymanie poczucia przynależności do zespołu: konferencje online ułatwiające komunikację i stałe informacje od kierownictwa. “

Sposobem na rozwiązanie wyżej wymienionych problemów oraz zwiększenie produktywności i dobrego samopoczucia w pracy jest wdrażanie **slow work** w firmach. Praca mniej godzin, ale bardziej wydajnie, zwracanie uwagi na pracę i unikanie wielozadaniowości zaowocuje lepszą jakością pracy.

Jak wdrożyć slow work według Indecpie, I&F i Orange Hill:

- Optymalizacja czasu: zwiększenie elastyczności
- Praca w domu: Reguluj telepracę za pomocą takich środków, jak harmonogram, aby ułatwić podłączenie cyfrowe i pamiętaj, że nie wszyscy pracownicy chcą pracować w domu i poza wyjątkowymi sytuacjami nie powinni być do tego



zmuszani. Firmy muszą posiadać protokół wdrożeniowy dla pracowników pracujących w domu, a tym samym uniknąć głównych problemów lub niedogodności wynikających z tej praktyki: niższej niż normalnie wydajności, braku komunikacji, poczucia izolacji lub braku identyfikacji lub przynależności do firmy.

- Wzmocnienie prężności pracowników: szkolenie w zakresie radzenia sobie z emocjami, radzenia sobie ze stresem, komunikacji, umiejętności miękkich i samoprzywództwa.
- Angażowanie pracowników w podejmowanie decyzji.
- Oferowanie programów rozwoju kariery.
- Promowanie motywacji zewnętrznej i wewnętrznej: docenianie i nagradzanie wyników pracy, oprócz zapewniania dobrego wynagrodzenia, możliwości awansu i środowiska pracy. Wpływa to pozytywnie na motywację pracowników, samopoczucie fizyczne i psychiczne, a tym samym na produktywność firmy i całkowite korzyści.
- Zmniejszenie stresu zbiorowego w tym czasie.
- Równe traktowanie
- Różnorodność, która buduje kreatywność i innowacyjność
- Otwartość na inny punkt widzenia
- Troska o wartości
- Partnerstwo i relacje
- Przyjazne środowisko pracy
- Zarówno firmy, jak i instytucje muszą podjąć działania przeciwko głównym czynnikom absencji: stresowi, lękowi i depresji. Muszą przeanalizować, co je powoduje i podjąć odpowiednie działania: terminy, nadgodziny, presja ze strony pracowników i menedżerów (stanowiska średniego kierownictwa).
- Zredukuj wielozadaniowość i koncentrację na jednym zadaniu na raz, aby zmniejszyć stres i zwiększyć produktywność.

## Bibliografia

### Słowenia

Nr	Tytuł dokumentu	Autor lub źródło	Format(Książka, artykuł, itp.)	Podsumowanie (5-10 linijek)
1	Życie zawodowe w Słowenii	Aleksandra Kanjuro Mrčela and Barbara Luzar, University of Ljubljana,	Artykuł, opublikowany 18. listopada 2019 r.	Opisuje kluczowe cechy życia zawodowego w Słowenii, dostarczając odpowiednich informacji ogólnych dotyczących



		Faculty of Social Sciences (FDV)		życia zawodowego. Profile są aktualizowane co roku.
2	Europejska Jakość Życia, Badanie 2016 Jakość życia, jakość usług publicznych i jakość społeczeństwa	Daphne Ahrendt, Robert Anderson, Hans Dubois, Jean-Marie Jungblut, Tadas Leončikas, Laura Pöntinen, Eszter Sandor	Sprawozdanie	Niniejsze sprawozdanie obejmuje 28 państw członkowskich UE. Wykorzystuje dane EQLS z 2016 r. i informacje z poprzednich rund ankietowych, a także inne badania, aby ocenić trendy w społeczeństwach europejskich. Pobrano 4 stycznia 2021 z <a href="https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1733en.pdf">https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1733en.pdf</a>
3	Stres, absencja i ekonomiczne aspekty braku aktywności fizycznej	Patricia Blatnik, Maksimiljana Marinšek, Matej Tušak	Artykuł	Ograniczanie absencji i radzenie sobie ze stresem można rozwiązywać doraźnie lub systematycznie i z wielkim zaangażowaniem, tak jak ma to miejsce w wielu rozwiniętych gospodarkach na całym świecie. Pobrane 12 stycznia 2021 z <a href="#">(PDF) Stress, absenteeism and economical aspects of physical inactivity (Stres, absentizem in ekonomski vidiki telesne nekativnosti) (researchgate.net)</a>
4	Oblikovanje dela in kakovost delovnega življenja: V Menedžment človeških virov	Svetlik Ivan in Nada Zupan	Artykuł/Badanie	Badanie jakości życia zawodowego.
5	Analiza intrinzičnih in intrinzičnih motivacijskih dejavnikov ter sodobnih načinov motiviranja zaposlenih v izbranih državah	Sanja Franič	Praca magisterska	Celem pracy jest zbadanie konstrukcji motywowania pracowników w powiązaniu z motywatorami zewnętrznymi i wewnętrznymi, a tym samym zbadanie ich wpływu na pracowników w Słowenii i Hiszpanii. Pobrano 12. stycznia 2021 r. z <a href="#">franic1769-B.pdf (uni-lj.si).</a>
6	Poročilo o psihosocialnih tveganjih na delovnem mestu v Sloveniji	Aleksandra Kanjuo Mrčela in Miroljub Ignjatović, Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani	Sprawozdanie	Raport przedstawia dane dotyczące warunków pracy oraz warunków psychicznych i zdrowotnych ryzyka w środowisku pracy w Słowenii, uzyskane w ramach europejskiego badania warunków pracy oraz słoweński moduł dotyczący zagrożeń psychicznych i zdrowotnych, wdrożony w 2010 roku.



7	Evropske javnomnenjske raziskave na področju varnosti in zdravja pri delu		Analiza ankiety	Pobrano z <a href="http://www.osha.mddsz.gov.si/aktivnosti/raziskave/raziskave-evropske-agencije-za-varnost-in-zdravje-pri-delu">http://www.osha.mddsz.gov.si/aktivnosti/raziskave/raziskave-evropske-agencije-za-varnost-in-zdravje-pri-delu</a>
8	Praca podczas pandemii Covid-19	Pobrane z Eurofound (2020), zbiór danych Living, work and COVID-19, Dublin, <a href="http://eurofound.link/covid19data">http://eurofound.link/covid19data</a>	Badanie	Życie, praca i COVID-19 to obraz wpływu pandemii na życie ludzi, aby pomóc decydentom w równym wychodzeniu z kryzysu.
9	Žycie i praca w Słowenii	Eurofond	Badanie	Profil ten opisuje kluczowe cechy życia zawodowego w Słowenii.
10	Średni tygodniowy czas pracy	Statista	Analiza danych	Ta strona prezentuje dane dotyczące tygodniowych godzin pracy dla Słowenii. Pobrane z: <a href="https://www.statista.com/statistics/419615/main-job-average-weekly-working-hours-slovenia-year/">https://www.statista.com/statistics/419615/main-job-average-weekly-working-hours-slovenia-year/</a>
11	Wielozadaniowość w sytuacjach związanych z pracą i jej znaczenie dla bezpieczeństwa i higieny pracy: Wpływ na wydajność, subiektywne obciążenie i parametry fizjologiczne	<a href="#">Marlen Kaufmann</a> <a href="#">Hiltraut M Paridon</a>	Badanie	W tym badaniu efekty wielozadaniowości zostały zbadane przy użyciu dwóch scenariuszy związanych z pracą. Paridon, Hiltraut & Kaufmann, Marlen. (2010). Wielozadaniowość w sytuacjach związanych z pracą i jej znaczenie dla bezpieczeństwa i higieny pracy: Wpływ na wydajność, subiektywne obciążenie i parametry fizjologiczne. Europejski Dziennik Psychologii. 6. 10.5964/ejop.v6i4.226
12	Raport produktywności 2019 Słowenia	Katarina Ivas, MSc, Rotija Kmet Zupančič, MSc, Janez Kušar, MSc, Urška Lušina, MSc, Nataša Todorović Jemec, Master Universitario en Economía y Finanzas, Universitat Pompeu Fabra, Kingdom of Spain	Sprawozdanie	Raport o produktywności Słowenii w 2019 roku. Pobrano z <a href="#">pop_2019_ang.pdf (europa.eu)</a>



## Hiszpania

Nr	Tytuł dokumentu	Autor lub źródło	Format(Książka, artykuł, itp.)	Podsumowanie (5-10 linijek)
1	Número de horas semanales realizadas las personas ocupadas	Encuesta de población activa  (Labour Force Survey)	<a href="https://www.in.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24082#!tabs-tabla">https://www.in.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24082#!tabs-tabla</a>	Tabela przedstawiająca średnią liczbę godzin przepracowanych tygodniowo przez wszystkich zatrudnionych mężczyzn i kobiety (bez względu na to, czy pracowali w tygodniu, czy nie) według grupy wiekowej (od pracowników poniżej 25 do 64 lat) i okresu w Hiszpanii od 2009 r. do 2019 roku.
2	Estatuto de lostrabajadores	Ministerio de Trabajo y Economía Social  (Ministry of Labour and Social Economy)	<a href="http://www.mit.es/gob.es/es/Guia/texto/guia_6/contenidos/guia_6_14_1.htm">http://www.mit.es/gob.es/es/Guia/texto/guia_6/contenidos/guia_6_14_1.htm</a>	Statut pracowniczy zawiera podstawowe zasady obowiązujące w hiszpańskim prawie pracy. To tekst prawny reguluje stosunki pracy. Obejmuje proces związany z umową o pracę i po jej wygaśnięciu oraz zajmuje się aspektami takimi jak godziny pracy, reprezentacja pracowników i wynagrodzenia.
3	Przepracowane godziny	OECD	<a href="https://data.oecd.org/emp/hours-worked.htm">https://data.oecd.org/emp/hours-worked.htm</a>	Ta statystyka OECD pokazuje całkowitą liczbę godzin faktycznie przepracowanych w ciągu roku podzieloną przez średnią liczbę osób zatrudnionych w ciągu roku. Ten konkretny wykres pokazuje całkowitą liczbę godzin przepracowanych na pracownika w roku 2019. Obejmuje on pracowników i osoby prowadzące działalność na własny rachunek.
4	Las horas extra remuneradas superan los 166 millones tras cinco años de incrementos consecutivos	Randstad	<a href="https://www.randstad.es/nosotros/sala-prensa/las-horas-extra-remuneradas-superan-los-166-millones-tras-cinco-anos-de-incremento-consecutivos/">https://www.randstad.es/nosotros/sala-prensa/las-horas-extra-remuneradas-superan-los-166-millones-tras-cinco-anos-de-incremento-consecutivos/</a>	Analiza oparta na badaniu kosztów pracy opublikowanym przez Narodowy Instytut Statystyczny (INE) od 2008 r., na temat ewolucji płatnych nadgodzin hiszpańskich specjalistów, biorąc pod uwagę ich sektor działalności i wspólnotę autonomiczną.
5	Atlas statystyczny	Eurostat	<a href="https://ec.europa.eu/eurostat/statistical-atlas/gis/viewer/?mids=BKGCNT_C06M04,CNT0_VL&amp;o=1,1,0.7&amp;ch=ECO,C06&amp;center=46.8147,25.43728,3&amp;lci=C06M04&amp;">https://ec.europa.eu/eurostat/statistical-atlas/gis/viewer/?mids=BKGCNT_C06M04,CNT0_VL&amp;o=1,1,0.7&amp;ch=ECO,C06&amp;center=46.8147,25.43728,3&amp;lci=C06M04&amp;</a>	Atlas statystyczny pokazujący wydajność pracy na godzinę pracy w 2017 r. Jest to wskaźnik oparty na wartości dodanej brutto na godzinę przepracowanej w Europie w stosunku do średniej UE-27 = 100, według regionów NUTS 2.



6	La productividad del trabajo y la conciliación laboral	EAE Business School	<a href="http://marketing.eae.es/prensa/_SRC_Productividad-Conciliacion.pdf">http://marketing.eae.es/prensa/_SRC_Productividad-Conciliacion.pdf</a>	Analiza informacji dotyczących wydajności pracy i równowagi między życiem zawodowym a prywatnym z perspektywy międzynarodowej, krajowej i regionalnej. Analizuje kraje OECD, a dokładniej Europę i Hiszpanię.
7	Produktywność w Hiszpanii	Trading Economics	<a href="https://tradingeconomics.com/spain/productivity">https://tradingeconomics.com/spain/productivity</a>	Wykres przedstawiający dane dotyczące produktywności w Hiszpanii od stycznia 2018 do stycznia 2020. Pokazuje rzeczywistą produktywność oraz poprzednią, najwyższą i najniższą od 1995 do 2020 roku.
8	Hiszpania – Świetne miejsce do życia, okropne miejsce do pracy?	El País	<a href="https://english.elpais.com/elpais/2014/12/17/inenglish/1418816737_691083.html">https://english.elpais.com/elpais/2014/12/17/inenglish/1418816737_691083.html</a>	Artykuł o tym, jak Hiszpania jest postrzegana jako świetne miejsce do życia, ale nie do pracy. Zawiera opinie kilku ekspertów na temat hiszpańskiej sytuacji w pracy. Porównują sytuację z innymi krajami, analizują problemy i proponują rozwiązania.
9	Salud mental en el trabajo	World Health Organisation	<a href="https://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/es/">https://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/es/</a>	Informacje na temat zdrowia psychicznego w miejscu pracy. Zawiera fakty i liczby, ogólny przegląd, zagrożenia zdrowotne związane z pracą, wskazówki dotyczące tworzenia zdrowego środowiska pracy, wsparcie w pracy dla osób z zaburzeniami psychicznymi oraz plany działania.
10	La depresión es la segunda causa de baja laboral, incapacidad permanente o jubilación anticipada España	ORH (Observatorio de Recursos Humanos)	<a href="https://www.observatoriorh.com/orh-posts/la-depresion-es-la-segunda-causa-de-baja-laboral-incapacidad-permanente-o-jubilacion-anticipada-en-espana.html">https://www.observatoriorh.com/orh-posts/la-depresion-es-la-segunda-causa-de-baja-laboral-incapacidad-permanente-o-jubilacion-anticipada-en-espana.html</a>	Artykuł zawierający informacje o depresji i jej kosztach w Hiszpanii. Eksperti, z którymi konsultowano artykuł, podkreślają znaczenie profilaktyki w celu uniknięcia prezentyzmu oraz sposób, w jaki obecna sytuacja wpłynęła na pracowników.
11	Is Multitasking Bad For Your Brain? Experts Reveal The Hidden Perils of juggling too many jobs	John Naish in the Daily mail	<a href="https://www.dailymail.co.uk/health/article-1205669/Is-multi-tasking-bad-brain-Experts-reveal-hidden-perils-juggling-jobs.html">https://www.dailymail.co.uk/health/article-1205669/Is-multi-tasking-bad-brain-Experts-reveal-hidden-perils-juggling-jobs.html</a>	Artykuł z 2009 roku o zagrożeniach związanych z wielozadaniowością. W artykule wymieniono kilka badań i badań, aby udowodnić wady wielozadaniowości, takie jak niska koncentracja, a tym samym wydajność.
12	Media multitaskers pay mental price, Stanford study shows	University of Stanford	<a href="https://news.stanford.edu/news/2009/august24/multitask-">https://news.stanford.edu/news/2009/august24/multitask-</a>	Badania naukowe w dwóch grupach studentów: studenci, którzy regularnie wykonują wiele multitasking w mediach i studenci, którzy tego nie robią. Pokazuje, jak



			<a href="https://research-study-082409.html">research-study-082409.html</a>	ludzie, którzy wykonują wiele zadań jednocześnie, łatwo się rozpraszają.
13	Pracujący pracujący w domu jako procent całkowitego zatrudnienia, według płci, wieku i statusu zawodowego	Eurostat	<a href="https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ehomp">https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ehomp</a>	Statystyka, która pokazuje odsetek zatrudnionych osób, które zwykle pracują w domu, według płci, wieku (od 15 do 64 lat) i statusu zawodowego w Unii Europejskiej w latach 2010-2019. Pokazuje, jak Hiszpania zwiększyła odsetek osób pracujących z domu.
14	El impulso al teletrabajo durante el covid-19 y los retos que plantea.	veLab	<a href="https://www.ivi.es/wp-content/uploads/2020/05/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-plantea.pdf">https://www.ivi.es/wp-content/uploads/2020/05/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-plantea.pdf</a>	Ten raport ujawnia wzrost telepracy podczas blokady z powodu kryzysu Covid-19 w Hiszpanii i związanych z nim wyzwań. Raportuje dane sprzed kryzysu i bieżące oraz analizuje obecną sytuację.
15	Engagement and the Global Workplace	Steelcase	<a href="https://cdn2.hubspot.net/hubfs/1822507/2016-WPR/EN/2017-WPR-PDF-360FullReport-EN.pdf">https://cdn2.hubspot.net/hubfs/1822507/2016-WPR/EN/2017-WPR-PDF-360FullReport-EN.pdf</a>	Badanie zaangażowania pracowników na świecie. Jej wyniki wskazują, że środowiska pracy wpływają na zaangażowanie pracowników i identyfikują obszary zmian w miejscu pracy, które mogą mieć pozytywny wpływ.

## Poland

Nr	Tytuł dokumentu	Autor lub źródło	Format(Książka, artykuł, itp.)	Podsumowanie (5-10 linijek)
1	Polski Kodeks Pracy		Kodeks	Kodeks pracy jest kluczowym aktem prawnym regulującym stosunki między pracodawcami a pracownikami. Określa warunki, na jakich praca może być wykonywana w Polsce.
2	Czas pracy w Polsce	Dudkowiak, Kopeć, Putyra	Artykuł	Opis i charakterystyka czasu pracy w Polsce.
3	Skrócenie czasu pracy receptą na zwiększenie wydajności w polskich firmach?	aleBank.pl	Artykuł	Polska gospodarka musi stać się bardziej produktywna, bo siła magnesu dla inwestycji już zaczyna słabnąć, jakim niewątpliwie są dziś niskie koszty pracy na Wiśle. Tani, długi i nieefektywny. Czy Polacy tak pracują? #zatrudnienie #rynek pracy



4	Wydajność polskich pracowników rośnie najszybciej na świecie. A płace wcale nie	Katarzyna Domagała-Szymonek	Artykuł	Analiza wyników polskich pracowników w relacji do przeciętnego wynagrodzenia i konsekwencji interakcji między wskaźnikami.
5	Absencja chorobowa w 2017 roku [Sick leaves in 2017], Warszawa 2018; Absencja chorobowa w 2016 roku [Sick leaves in 2016], Warsaw 2017	Zakład Ubezpieczeń Społecznych Departament Statystyki i Prognoz Aktuariatnych	Książka	Omówienie zjawiska absencji chorobowej w 2017 r. na podstawie danych Zakładu Ubezpieczeń Społecznych Departamentu Statystyki i Prognoz Aktuariatnych
6	The Management of Mental Health at Work Work-related stress, anxiety or depression statistics in Great Britain, London 2016	Maria Hudson	Badanie	Analiza sieci lekarzy rodzinnych identyfikująca przypadki chorób psychicznych związanych z pracą poprzez przyspieszanie zdarzeń. Presje jako czynnik dominujący, zgodnie z BAEL, na relacje interpersonalne w pracy i zmiany w pracy są czynnikami istotnymi.
7	Obliczanie kosztów stresu związanego z pracą i zagrożeń psychospołecznych	Przegląd literatury Europejskiego Obserwatorium Ryzyka	Sprawozdanie	Wpływ zagrożeń psychospołecznych i stresu związanego z pracą na zdrowie. Wyniki biznesowe na podstawie analizy europejskich miejsc pracy.
8	Czy multitasking to mit?	Konrad Maj, Uniwersytet SWPS	Artykuł	Artykuł udowadnia, że praktycznie niemożliwe jest, aby mózg w pełni skoncentrował się na informacjach z różnych źródeł lub wykonywał kilka czynności jednocześnie, ponieważ ma trudności z szybkim i ciągłym przełączaniem się na inne tryby działania. Czas wykonywania kilku zadań jednocześnie jest znacznie dłuższy i towarzyszą mu skutki uboczne – różnego rodzaju błędy poznawcze.
9	Jak wygląda zarządzanie różnorodnością i work-life balance w Polsce, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2020	Elwira Gross-Gołacka	Sprawozdanie	Artykuł dr Elwiry Gross-Gołackiej pochodzi z publikacji „Odwaga i równowaga” poświęconej zarządzaniu różnorodnością ze szczególnym uwzględnieniem łączenia życia prywatnego i zawodowego. Publikacja





				została wydana w ramach #MonthofDiversity
10	Motywacja materialna i niematerialna w Polsce, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, 2015	Katarzyna Rozbejko	Badanie	Motywowanie to wpływające na zachowania pracowników za pomocą określonych bodźców, zarówno materialnych, jak i niematerialnych. Omawiane zagadnienia nabierają większego znaczenia w okresie zmian społeczno-gospodarczych, które wciąż zachodzą na polskim rynku pracy.
11	Jak zabić w pracownikach chęć do pracy? – czyli o sztuce demotywacji	Centrum Rozwoju	Artykuł	Artykuł w sposób kompleksowy opisuje czynniki wpływające na demotywację pracowników. Podaje przykłady i wyniki badań.
12	THE ESSENTIALS OF DIVERSITY & INCLUSION MANAGEMENT by Diversity Hub, Krakow 2019	Anna Zaroda Dąbrowska, Tomasz Dąbrowski	Książka	Zbiór artykułów opublikowanych przez ekspertów Diversity Hub w magazynie Personal Plus. Wybrane tematy pozwolą czytelnikom lepiej zapoznać się z zagadnieniem zarządzania różnorodnością. Wybrane tematy są bardzo zróżnicowane – podobnie jak cała debata na temat D&I: wiek, nieświadome uprzedzenia, równowaga płci, LGBTI, zdrowie psychiczne, niepełnosprawność, zaangażowanie menedżerów, grupy zasobów pracowniczych.

#### Inne źródła:

1. *Jak się zorganizować, by nie zwariować, czyli multitasking w praktyce*, Łukasz Kalinowski, <https://biznes.cafe/czytaj/multitasking-w-praktyce>
2. *Pół Polski przeszło w pandemii na pracę zdalną? Rzeczywiste liczby zaskakują*, <https://businessinsider.com.pl/firmy/praca-zdalna-w-polsce-w-czasie-pandemii-ilu-z-nas-pracowalo-z-domu/c5rwvdm>
3. *Praca zdalna w Polsce – jeszcze przywilej czy już standard?* <https://hrbusinesspartner.pl/arttykul/praca-zdalna-w-polsce-jeszcze-przywilej-czy-juz-standard>
4. *Praca zdalna*, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-praca-zdalna-za-i-przeciw>

#### Romania

Nr	Tytuł dokumentu	Autor lub źródło	Format(Książka, artykuł, itp.)	Podsumowanie (5-10 linijek)
----	-----------------	------------------	--------------------------------	-----------------------------



1	Nowy rynek: pół miliona Rumunów do pracy z domu przez co najmniej dwa miesiące	Romania-Insider.com (24 March 2020)	Artykuł (Romania-Insider.com) 	Creasoft, część grupy Creative General Invest, jest produktem elektronicznej kontroli dostępu i pomiaru czasu, dostępnym na rynku rumuńskim od 2017 roku. Creasoft, produkujący m.in. ilość rozwiązań arkuszowych wyraźnie wzrosła w ciągu ostatnich dwóch tygodni.										
2	Wzrost wydajności pracy w Rumunii	CEIC DATA	 <table border="1"><thead><tr><th>Month</th><th>Labour</th></tr></thead><tbody><tr><td>Jan '18</td><td>5.304</td></tr><tr><td>Apr '18</td><td>2.416</td></tr><tr><td>Jul '18</td><td>7.541</td></tr><tr><td>Oct '18</td><td>4.289</td></tr></tbody></table>	Month	Labour	Jan '18	5.304	Apr '18	2.416	Jul '18	7.541	Oct '18	4.289	Rumunia Wydajność pracy poprawiła się o 2,90% r/r we wrześniu 2020 r., w porównaniu ze spadkiem o 7,11% w poprzednim kwartale. Jego stopa bezrobocia spadła do 5,10% w listopadzie 2020 r.
Month	Labour													
Jan '18	5.304													
Apr '18	2.416													
Jul '18	7.541													
Oct '18	4.289													
3	O WIELOZADANIU LUB DLACZEGO JESTEŚ STRESOWANY I NIEPRODUKTYWNY, GDY PRÓBUJESZ ROZWIĄZAĆ WSZYSTKO	Evolve Today	Artykuł <a href="https://evolvetoday.ro/multitasking/">https://evolvetoday.ro/multitasking/</a>	Poświęć chwilę i przeanalizuj trochę swój monitor. Jeśli jesteś jak większość ludzi, masz co najmniej kilka (lub więcej) otwartych okien internetowych, a każde z nich zawiera coś, co musisz naprawić lub o czym nie zapomnieć. Kiedy ostatnio skupiłeś się w 100% na jednej rzeczy na raz? Jeśli trudno Ci to zapamiętać, oznacza to, że jesteś wielozadaniowym praktykiem. Badanie przeprowadzone na Uniwersytecie Kalifornijskim w San Francisco wykazało, że „przeciągi” w mózgu są w rzeczywistości jednym z powodów, dla których zapominasz o szczegółach.										
4	Remote work in Romania: Ten things we've learned in four years	Romania-Insider.com	Artykuł <a href="https://www.romania-insider.com/remote-work-romania-ten-things-2020-coronavirus">https://www.romania-insider.com/remote-work-romania-ten-things-2020-coronavirus</a> 	Wraz z pandemią koronawirusa nastąpiło kilka zmian biznesowych i społecznych, których efekty będą interesujące w nadchodzących tygodniach i miesiącach. Jednym z nich jest przejście z pracy biurowej na pracę domową lub zdalną, którą większość firm w Rumunii musiała wdrożyć w ostatnich dniach.										
5	Projekt „Sprostanie wyzwaniom związanym z	Conect Association - We connect people,	Project-based <a href="http://www.asociatiaconect.ro/detaliileproiectului">http://www.asociatiaconect.ro/detaliileproiectului</a>	Projekt ma na celu aktywne przyczynianie się do zwiększonego zaangażowania partnerów społecznych i rządu w budowanie stabilnego klimatu, umożliwiającego pracodawcom i										





	nowym prawem pracy i dialogiem społecznym w Rumunii”	cultures and ideas	 punem în legatură oameni, cu	związkom zawodowym efektywne zaangażowanie w promowanie godnej pracy i poszanowania podstawowych praw wolności zrzeszania się i negocjacji zbiorowych.
6	INTELIGENȚIA EMOCIONALĂ ȘI STRES ZAVODOVY W RUMUŢSKICH ORGANIZACȚIILOR	Ramona-Diana LEON, Ramona Ioana TĂNĂŞESCU	Książka- ISSN 2392-8042 (online) <a href="file:///D:/%23Documents/D%20downloads/255-1022-2-PB.pdf">file:///D:/%23Documents/D%20downloads/255-1022-2-PB.pdf</a>	Badania wykazały, że osoby o wysokim poziomie inteligencji są mniej zestresowane w miejscu pracy; dzięki temu, że potrafią zrozumieć i kontrolować własne emocje oraz emocje innych, są bardziej zorientowane na cel, skupiają się na tym, co robią i konstruktywnie wykorzystują swoje emocje. Fakt, że większość badanych (w poprzednich badaniach) pracuje w firmie dłużej niż 5 lat, mógł mieć wpływ na ich perspektywy i reakcje na stres zawodowy.
7	Projekt „Poprawa poziomu wiedzy pracowników w Rumunii”	Projekt dofinansowany z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2014-2020	<a href="https://ugir.ro/proiectul-imbunatatirea-nivelului-de-cunostinte-pentru-angajatii-din-romania/">https://ugir.ro/proiectul-imbunatatirea-nivelului-de-cunostinte-pentru-angajatii-din-romania/</a>  	Projekt ma wspierać podnoszenie poziomu wiedzy i umiejętności pracowników w firmach w regionie poprzez programy uczenia się przez całe życie: - Ponieważ specjalizacja w konkurencyjnych dziedzinach odbywa się tylko z odpowiednio przeszkolonymi pracownikami. - Bo dziś konkurencyjność wspierana jest przez kompetencje i innowacyjność.
8	1 na 2 pracowników rumuńskich jest bardzo zestresowany w pracy	Teona Tomoiaga	Artykuł <a href="https://www.mediafax.ro/economic/1-din-2-angajatii-romani-sunt-foarte-stresati-la-locul-de-munca-factorii-care-genereaza-neplaceri-18488409">https://www.mediafax.ro/economic/1-din-2-angajatii-romani-sunt-foarte-stresati-la-locul-de-munca-factorii-care-genereaza-neplaceri-18488409</a> 	1 na 2 pracowników rumuńskich uważa, że obecny poziom stresu w pracy jest wysoki, a 15,4% uważa, że jest on niezrównoważony (platforma BestJobs). Dla 27% pracowników rumuńskich stres jest umiarkowany, a tylko 7,7% twierdzi, że jest niski lub go brakuje. Według cytowanego źródła, dezorganizowane i chaotyczne środowisko pracy, przeciążenie i obowiązki wykraczające poza ich obszar kompetencji to trzy główne czynniki stresu, na które powołuje się połowa pracowników.
9	Jak mierzyć i poprawiać wydajność pracy: pracodawca i pracownik	Up Romania	<a href="https://upromania.ro/blog/cum-masori-si-imbunatatesti-productivitatea-muncii/">https://upromania.ro/blog/cum-masori-si-imbunatatesti-productivitatea-muncii/</a> 	Skąd możemy wiedzieć, czy jest to produktywność na pożądanym przez nas poziomie, jeśli nie wiemy, jak ją zmierzyć? W idealnym świecie pracownicy byliby szczęśliwi, proaktywni i produktywni. Wszyscy chcemy zmaksymalizować produktywność w firmie, której jesteśmy częścią, ale czym tak naprawdę jest produktywność? Skąd możemy wiedzieć, czy



				jest na poziomach, które chcemy, jeśli nie wiemy, jak to zmierzyć?
10	Czy pracujemy do wyczerpania? Pracownicy rumuńscy, coraz bardziej zestresowani w pracy	Elena Marinescu	<a href="https://www.newmoney.ro/lucram-pana-la-epuizare-angajatii-romani-tot-mai-stresati-la-locul-de-munca/">https://www.newmoney.ro/lucram-pana-la-epuizare-angajatii-romani-tot-mai-stresati-la-locul-de-munca/</a> 	<p>Jak wynika z ankiety przeprowadzonej przez BestJobs, trzech na dziesięciu twierdzi, że czeka zbyt długo, aż przełożeni podejmą określone decyzje i że nie ma pracy zespołowej, każdy z osobna. Innymi „czynnikami stresu” dla dwóch na dziesięciu respondentów jest to, że stawiają im trudne cele, otrzymują nierealistyczne terminy lub nie otrzymują wszystkich informacji potrzebnych do wykonywania swojej pracy.</p> <p>E-maile lub SMS-y otrzymywane od przełożonych/kierowników/dyrektorów poza godzinami pracy również przyczyniają się do wysokiego poziomu stresu pracowników. Niestety prawie ośmiu na dziesięciu respondentów stwierdziło, że poziom stresu wzrósł w ciągu ostatnich trzech lat, a dla ponad połowy z nich nawet się podwoił.</p>
11	ManpowerGroup: Slow recovery of employment activity, until July 2021	Stelian DINCA	<a href="https://www.agendaconstructiilor.ro/files/piata-muncii-resurse-umane/manpowergroup-recuperare-lenta-a-activitatii-de-angajari-pana-in-luna-iulie-2021.html">https://www.agendaconstructiilor.ro/files/piata-muncii-resurse-umane/manpowergroup-recuperare-lenta-a-activitatii-de-angajari-pana-in-luna-iulie-2021.html</a> 	<p>Zgodnie z najnowszym badaniem ManpowerGroup dotyczącym perspektyw zatrudnienia przeprowadzonym na próbie 459 rumuńskich pracodawców, rumuńscy pracodawcy przewidują ograniczony wzrost liczby pracowników w okresie od października do grudnia 2020 roku. Biorąc pod uwagę, że 11% pracodawców prognozuje wzrost całkowitej liczby pracowników, 6% przewiduje spadek, a 69% nie spodziewa się żadnej zmiany, wynikowe zatrudnienie netto wynosi -5%.</p>
12	MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE CZY WRÓG WYDAJNOŚCI PRACY	Aviva Vita – We are HR	<a href="https://www.wearehr.ro/social-media-sau-inamicul-productivitatii/">https://www.wearehr.ro/social-media-sau-inamicul-productivitatii/</a> 	<p>Jakie rozwiązania są dostępne dla pracowników korzystających z mediów społecznościowych w pracy?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Regularne rozmowy z kierownikiem HR w celu poznania sytuacji i nastroju pracowników;</li><li>- Usprawnienie procesu przydzielania zadań w zespole;</li><li>- Działania na poziomie firmy/zespołu w celu poprawy jej spójności.</li></ul>



13	Jak firmy zmieniły politykę wynagrodzeń i świadczeń?	Magda Purice	<a href="https://outsourcing-today.ro/?p=1990">https://outsourcing-today.ro/?p=1990</a> 	Jeśli chodzi o firmy biorące udział w badaniu, które czasowo zawiesiły działalność lub skróciły swój harmonogram pracy z powodu nałożenia środków dystansu społecznego, 30% z nich nadal płaci pracownikom na tym samym poziomie wynagrodzenia, 14% firm obniżyło poziom wynagrodzeń proporcjonalnie do spadku liczby przepracowanych godzin i 20% firm wdrożyło bezrobocie techniczne w warunkach nowych przepisów dotyczących stanu wyjątkowego. Pozostałe przedsiębiorstwa wspomniały, że ten środek ich nie dotyczy.
14	Dom jest ważniejszy dla szczęścia niż praca czy wynagrodzenie, raport GoodHome	Alina Grigoras	<a href="https://www.romaniajournal.ro/society-people/home-more-important-happiness-than-job-salary-goodhome-report-romanians-rank-7th-among-ten-europe-on-home-happiness/">https://www.romaniajournal.ro/society-people/home-more-important-happiness-than-job-salary-goodhome-report-romanians-rank-7th-among-ten-europe-on-home-happiness/</a> 	Dom jest ważniejszy dla szczęścia niż praca czy wynagrodzenie, raport GoodHome. Rumuni zajmują 7. miejsce wśród 10 w Europie pod względem szczęścia w domu.
15	8-GODZINNY HARMONOGRAM PRACY – WRÓG NUMER JEDEN ZRÓWNOWAŻONEGO ŻYCIA	George Leurzeanu - Lives minimalist	<a href="https://traiesteminimalist.com/2019/09/07/programul-de-munca-de-8-ore-inamicul-numarul-unu-alei-vietei-echilibrate/">https://traiesteminimalist.com/2019/09/07/programul-de-munca-de-8-ore-inamicul-numarul-unu-alei-vietei-echilibrate/</a> 	Wydajność pracy spada wraz z liczbą godzin spędzonych w pracy, tak jak w sporcie: nie można osiągnąć maksymalnej wydajności 8 godzin zabawy, nawet jeśli robi się przerwy. Więc zamiast ciężko i źle pracować, lepiej być mniej i bardziej wydajnym.

## Irlandia



Nr	Tytuł dokumentu	Autor lub źródło	Format (Książka, artykuł, itp.)	Podsumowanie (5-10 linijek)
1	Przeciętny tygodniowy czas przepracowany w głównej pracy w Irlandii 2000-2019	Statistic	<a href="http://www.statistic.com">www.statistic.com</a>	Dane dotyczące średniej zwyczajowej liczby godzin tygodniowych przepracowanych w ramach głównej pracy w Irlandii od 2000 do 2019 r.
2	Brak tytułu	Citizen Information Ireland	<a href="http://www.citizeninformation.ie">www.citizeninformation.ie</a>	Irlandzkie prawo pracy.
3	Wydajność pracy na osobę zatrudnioną i przepracowaną godzinę	Eurostat.	<a href="http://www.statistic.com">www.statistic.com</a>	Wydajność pracy na przepracowaną godzinę jest obliczana jako rzeczywista produkcja na jednostkę nakładu pracy (mierzona całkowitą liczbą przepracowanych godzin).
4	Najbardziej wydajne kraje w Europie	O.E.C.D Library.	Badanie	Najbardziej produktywne kraje w Europie: porównanie godzin pracy i wydajności.
5	Poziomy produktywności według sektora	Central statistics office (CSO Ireland)		Główny Urząd Statystyczny (GUS) opublikował dzisiaj (28 lipca 2020 r.) Produktywność w Irlandii 2018. Publikacja ta przedstawia kompleksowy obraz produktywności i wzrostu gospodarczego w irlandzkiej gospodarce dla sektora krajowego i innego oraz zdominowanego przez wielonarodowego sektora zagranicznego, od 2000 roku.
6	Poziomy produktywności według sektora	Central statistics office (CSO Ireland)	Badanie	Wzrost produktywności pracy w poszczególnych sektorach jest również przedstawiony na dwóch wykresach, na których zaznaczono sektory krajowe i inne oraz sektory zdominowane przez zagranicę. Ponadto uwzględniono analizę względnej pozycji Irlandii względem jej odpowiedników w UE pod względem wydajności pracy.
7	Irlandzcy pracownicy są obecnie	Central statistics office (CSO Ireland)	Badanie	Według Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) irlandzcy pracownicy są obecnie oficjalnie najbardziej produktywni na świecie, dodając średnio 99,50 USD (87 euro) do wartości gospodarki za każdą godzinę, którą pracują.



	uznawani za najbardziej produktywnych na świecie.	O.E.C.D)		
8	Wzrost produktywności w Irlandii	O.E.C.D C.S.O	Badanie	Raport sugerował, że wydajność pracy wzrosła średnio o 4,5 procent w latach 2000-2016, ze znaczącym wzrostem odnotowanym w 2015 roku, w tym samym roku, w którym nastąpił masowy napływ międzynarodowych aktywów i bezprecedensowy 26-procentowy wzrost produktu krajowego brutto (PKB).
9	Poziom stresu zawodowego w Irlandii podwaja się w ciągu pięciu lat	ESRI , and the Health and Safety Authority (HSA),	Badanie	Pracownicy w Irlandii częściej zgłaszali presję związaną z wymaganiami emocjonalnymi i narażeniem na zastraszanie, molestowanie i inne formy znęcania się, ale rzadziej zgłaszali presję czasu niż ich zachodnioeuropejscy koledzy.
10	4 sposoby, w jakie wielozadaniowość zmniejsza produktywność	northeastern	<a href="http://www.northeastern.edu/graduate/blog/why-you-shouldnt-multitask/">www.northeastern.edu/graduate/blog/why-you-shouldnt-multitask/</a>	Badania sugerują, że wielozadaniowość może zaburzać pamięć krótkotrwałą, zmniejszać kreatywność, a nawet obniżyć IQ, co może poważnie wpłynąć na wydajność pracy i rozwój kariery.
11	Jak wielozadaniowość wpływa na zdrowie psychiczne	Entrepreneur	<a href="https://www.entrepreneur.com/article/224943">https://www.entrepreneur.com/article/224943</a>	Problemy ze zdrowiem psychicznym mogą się nasilać przy wielozadaniowości, w tym większym lękiem, przewlekłym stresem i depresją. Wielozadaniowość pochłania całą energię mózgu, co według neurologów może spowodować, że będziesz mniej skoncentrowany i staniesz się bardziej niespokojny.
12	Powody, dla których równowaga między życiem zawodowym a prywatnym jest ważna	Course correction coaching	<a href="http://www.coursecorrectioncoaching.com/reasons-why-work-life-balance-is-important/#How_Work_Life_Balance_Typically_Gets_Defined">www.coursecorrectioncoaching.com/reasons-why-work-life-balance-is-important/#How_Work_Life_Balance_Typically_Gets_Defined</a> .	Myśląc o tym, co oznacza work life balance, większość z nas wyobraża sobie zrównoważenie huśtawki (z pracą po jednej stronie i resztą życia po drugiej). I myślimy, że powinniśmy wyrównać obie strony, skupiając się na ilości czasu spędzonego po każdej stronie huśtawki.
13	Ile godzin pracujemy w domu	Central Statistics Office (CSO)	Study, statistic	Według Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) Republika miała w ubiegłym roku czwartą pozycję pod względem liczby osób pracujących z domu w UE. W ramach niedawnego badania siły roboczej GUS zadał dodatkowe pytania dotyczące miejsca pracy i czasu dojazdu do pracy.



14	Wynagrodzenie emocjonalne. Jak to rozumiemy? Jak to na nas wpływa?	factorialhr	Article / study website : <a href="http://Www.factorialhr.com">Www.factorialhr.com</a>	Jak sama nazwa wskazuje, pensja emocjonalna to taka, która dotyczy raczej korzyści emocjonalnych niż korzyści pieniężnych.
----	--	-------------	--	--





Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union



Slow, Necessary  
And Improves  
the Level

[www.slow-work.eu](http://www.slow-work.eu)



I&F  
Instruction & Formation  
LEARNING FOR ALL

CPIP  
Centre for Professional  
Innovation and Practice

INDEPCIE

ORANGE HILL

GrowthCoop

UNIVERSITATEA DE  
LUCKA UNIVERSITATEA VELENJE

