



IO1. Sarcina 1.1 Raport comun privind contextul cercetării

1



Cuprins

Introducere.....	3
1. Timpul petrecut la locul de muncă.....	5
2. Productivitatea generală.....	8
3. Nivelul de productivitate.....	8
4. Absenteismul la locul de muncă.....	10
5. Multitasking-ul. Cum afectează productivitatea.....	13
6. Echilibrul dintre viața profesională și cea personală.....	14
7. Salariul motivațional.....	17
8. Motivația extrinsecă și intrinsecă.....	18
9. Concluzie.....	19
10. Referințe.....	21

Parteneri



GrowthCoop (Spania)



CPIP (România)



Orange Hill (Polonia)



INDEPCIE (Spania)



LUV (Slovenia)



I&F (Irlanda)

Cod proiect

2

2020-1-SI01-KA204-075961



Introducere

În prezent, ritmul de lucru al angajaților este frenetic, iar multitasking-ul este considerat o abilitate importantă. Cu toate acestea, ideea de a fi mai eficient atunci când faci mai mult de un lucru în același timp este doar o iluzie. S-a dovedit faptul că efectuarea mai multor lucruri în același timp scade productivitatea și concentrarea și crește probabilitatea de a face greșeli și de a suferi de stres și anxietate la locul de muncă. Acesta este motivul pentru care trebuie găsit un echilibru între muncă și viața personală și aici devine important conceptul de slow movement (mișcare lentă).

Slow Movement a început în Italia, în anul 1986, cu mișcarea Slow Food (mâncare lentă), care a susținut importanța calității, a simplității și a plăcerii. Aceasta a început ca răspuns la popularitatea crescândă a fast food-ului, cu scopul de a ne întoarce la rădăcinile noastre și de a uita de graba și lipsa de timp care predomină în viața modernă de astăzi. Conceptul Slow s-a extins și în alte domenii și astăzi putem găsi concepte precum Slow Fashion, Slow Home sau Slow Life. Aceste concepte au ajuns și în lumea muncii, unde vorbim despre slow business, slow management și cel mai important aspect în cadrul acestui proiect, **Slow Work**. Scopul comun al tuturor acestor concepte este de a ne determina să fim mai conștienți cu privire la utilizarea timpului nostru și de a ne ajuta să realizăm că nu trebuie să ne umplem fiecare oră din zi cu activități agitate.

Proiectul SNAIL (Slow, Necessary and Improves the Level) se bazează pe ideea de a obține mai mult și de a fi mai productiv lucrând cu calm și cu dedicare, acordând atenție detaliilor și bucurându-ne de procesul creativ.

Filozofia proiectului SNAIL este legată de introducerea **inteligenței emoționale** (IE) la locul de muncă, de **flexibilitatea cognitivă** și de **dezvoltarea competențelor interpersonale** în mediul muncii. Cu alte cuvinte, acele competențe interpersonale pe care piața muncii le cere astăzi și care vor fi de bază nu numai pentru angajați, ci și pentru companii, organizații și antreprenori în următorul deceniu. Proiectul SNAIL **pune accentul atât pe angajat, cât și pe produsul final**. Pentru companiile care urmează această filozofie, cel mai important este să crească nivelul de motivație și creativitate al angajaților lor, astfel încât productivitatea și posibilitățile de ocupare a forței de muncă pe termen lung să fie mai mari. În același timp, acestea îi fac pe clienți mai fericiți decât dacă ar oferi un produs în cantitate mare, dar de o calitate inferioară. SNAIL se implică în proiecte și produse realizate cu dedicare deosebită, gândindu-se atât la mai multe beneficii pentru companii și la locuri de muncă mai stabile, cât și la stabilirea unor relații profesionale pe termen lung.

3

Obiectivul proiectului SNAIL este de a aduce companiilor și angajaților acestora beneficiile conceptului slow work în raport cu modul de lucru și productivitatea lor.



Consortiul proiectului este format din șase organizații din cinci țări diferite ale UE: LUV (Slovenia), Indepcie și GrowthCoop (Spania), Orange Hill (Polonia), CPIP (România) și I&F (Irlanda).

Acest raport se bazează pe analiza rapoartelor naționale ale partenerilor acestui proiect. Aceștia au realizat cercetări în documentația recentă redactată în țările lor pe tema ritmului de lucru.

CONCEPTE-CHEIE

Slow Movement susține o schimbare culturală în direcția încetinirii ritmului vieții.

Inteligența emoțională este abilitatea de a percepe și a controla propriile sentimente și de a ști cum să le interpretezi pe cele ale altora.

Orele suplimentare reprezintă timpul petrecut lucrând după orele obișnuite necesare sau prevăzute la un loc de muncă.

Productivitatea muncii este definită ca producție pe unitate de forță de muncă. Aceasta măsoară producția pe oră a economiei unei țări. Reprezintă grafic cuantumul de produs intern brut (PIB) real produs de o oră de muncă.

Echilibrul dintre viața profesională și cea personală este timpul pe care oamenii îl petrec la locul de muncă în comparație cu timpul pe care îl petrec cu familia lor și făcând lucruri care îi fac fericiți.

Absenteismul la locul de muncă reprezintă absentarea de la locul de muncă. Există două tipuri de absenteism la locul de muncă: justificat și nejustificat. Primul se poate datora bolii, vacanțelor, concediilor plătite etc., în timp ce al doilea se datorează faptului că angajatul pur și simplu nu se prezintă la locul de muncă. Ultimul reprezintă o preocupare majoră pentru majoritatea companiilor.

Prezenteismul este acțiunea de a fi prezent la locul de muncă mai multe ore decât este necesar, în special ca o manifestare a nesiguranței față de locul de muncă.

Multitasking-ul este capacitatea unei persoane de a face mai mult de un lucru în același timp.

Comutarea sarcinilor este schimbarea atenției de la o sarcină la alta.

Telemunca este desfășurarea regulată a unei activități profesionale la distanță într-un loc diferit față de cel obișnuit din cadrul companiei și, uneori, la ore diferite.



1. Timpul petrecut la locul de muncă

Standardul european privind orele de muncă pe săptămână este de 40 de ore. Oamenii din Slovenia, Spania, Polonia, România și Irlanda lucrează, în medie, 40 de ore pe săptămână, împărțite în 8 ore pe zi.

În **Slovenia**, multe persoane lucrează 10 ore pe zi în sectorul privat. Săptămâna de muncă poate fi mai mică de 40 de ore, însă nu mai mică de 36 de ore, cu excepția cazului în care locul de muncă implică un risc ridicat de accidentare sau de îmbolnăvire, iar angajații nu pot lucra mai puțin de patru zile pe săptămână. În Slovenia, cercetările arată că, potrivit [analizei Eurofond](#), „în mai mult de o treime din instituții, majoritatea angajaților au posibilitatea de a-și adapta orele de începere și de sfârșit ale zilei de muncă în funcție de nevoile personale”.

În **Spania**, numărul de ore nu poate depăși 9 pe zi. În conformitate cu **Codul Muncii din Polonia**, pompierii, agenții de securitate și serviciile de salvare pot lucra până la 12 sau 24 de ore pe zi, dar tot nu trebuie să depășească 40 de ore pe săptămână, astfel încât angajații au dreptul la perioade de odihnă mai lungi. În cazul **Irlandei**, [Legea privind organizarea timpului de lucru din 1997](#) prevede faptul că săptămâna de lucru medie maximă pentru mulți angajați nu poate depăși 48 de ore.

Pauze

În **Slovenia**, angajații pot beneficia de o pauză de 30 de minute în timpul zilei de muncă. În **Spania** și **Polonia**, dacă durata zilei de muncă continue depășește șase ore, angajații trebuie să beneficieze de un timp de odihnă de cel puțin 15 minute. Acest timp este contabilizat ca timp de muncă. În **Irlanda**, angajații au dreptul la o pauză de 15 minute dacă aceștia lucrează timp de 4 ore și jumătate. Dacă lucrează mai mult de 6 ore, au dreptul la o pauză de 30 de minute, care poate include prima pauză de 15 minute. **Spre deosebire de Spania și Polonia**, aceștia nu trebuie să fie plătiți pentru aceste pauze, deoarece **ele nu sunt considerate timp de muncă**. Reguli speciale se aplică angajaților din magazine care lucrează mai mult de 6 ore și al căror program de lucru include intervalul 11:30-14:30. Acești angajați au dreptul la o pauză consecutivă de o oră, care trebuie să aibă loc între 11:00 și 14:30.

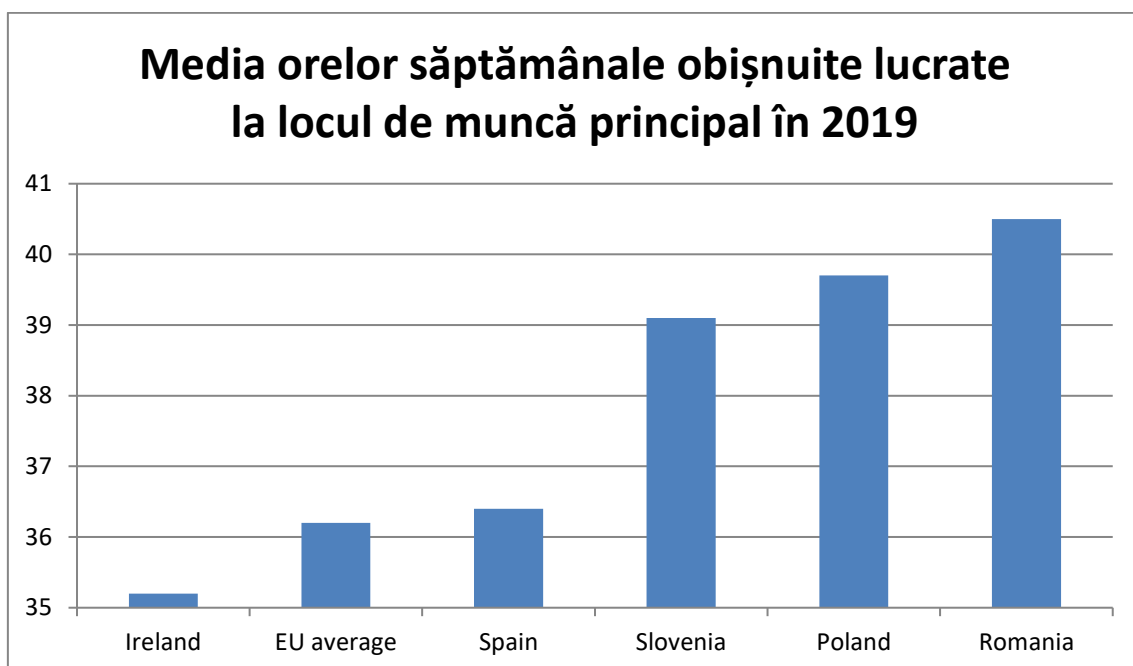
Perioada de odihnă între zilele de muncă și perioada de odihnă săptămânală

În ceea ce privește perioada de odihnă între zilele de muncă și perioada de odihnă săptămânală, majoritatea țărilor au reguli similare. În **Spania**, trebuie să treacă cel puțin 12 ore între sfârșitul unei zile de muncă și începutul următoarei zile, iar angajații beneficiază de o perioadă minimă de odihnă săptămânală, de o zi și jumătate de odihnă continuă, care poate fi acumulată pe perioade de până la paisprezece zile și care, ca regulă generală, include după-amiaza de sâmbătă sau



dimineața de luni și ziua întreagă de duminică. În **Polonia**, toți angajații au dreptul la odihnă zilnică neîntreruptă de cel puțin 11 ore și la odihnă săptămânală continuă de 35 de ore sau de cel puțin 24 de ore în anumite cazuri. Angajații au posibilitatea de a lucra de acasă sau de a petrece mai mult timp la locul de muncă de luni până joi pentru a începe weekendul mai devreme, dacă stabilesc acest lucru cu angajatorul. În **Irlanda**, angajații au, de asemenea, 11 ore de odihnă consecutivă. Aceștia ar trebui să beneficieze de 24 de ore consecutive de odihnă în orice perioadă de 7 zile, iar aceasta ar trebui să urmeze, în mod normal, după una din cele 11 ore de odihnă menționate anterior. Perioada de odihnă de 24 de ore ar trebui să includă o zi de duminică, cu excepția cazului în care contractul prevede altfel.

Media săptămânală a orelor lucrate



Potrivit unei statistici OCDE privind media orelor săptămânale obișnuite lucrate la locul de muncă principal, angajații din **România** lucrează mai multe ore decât în restul țărilor (40,5 pe săptămână), în timp ce în **Irlanda** angajații lucrează 35,2 ore pe săptămână, sub media Uniunii Europene de 36,2 ore.

Potrivit Statista, media orelor săptămânale obișnuite lucrate la locul de muncă principal în **Spania**, în perioada 2000–2019, a scăzut cu 2,4 ore, în timp ce în **Slovenia** a scăzut cu 1,5 ore, în **Irlanda** cu 1,1 ore și în **Polonia** cu 0,8 ore.



Ore suplimentare

[Biroul de Statistică al Republicii Slovenia](#) arată că „în 2016, 98,3% din orele de muncă efective ale persoanelor cu un loc de muncă plătit din Slovenia au fost efectuate în timpul programului normal de lucru, **1,6% au fost efectuate ca ore suplimentare plătite** și 0,1% s-au aplicat în timpul concedierilor, întârzierilor și întreruperilor la locul de muncă”.

Este interesant cum, în 2016, persoanele angajate în **sectorul public** au lucrat în medie mai multe ore suplimentare plătite decât persoanele angajate în **sectorul privat**, însă ponderea orelor de muncă efective în timpul de muncă disponibil în sectorul privat (77,8%) a fost mult mai mare decât în sectorul public (74,1%). Motivul ar putea fi faptul că persoanele angajate în **sectorul public** au fost, în medie, absente mai mult timp de la locul de muncă din cauza concediului anual, a concediului pentru creșterea copilului, a educației și formării profesionale, a concediului medical de până la 30 de zile și a altor motive de sănătate decât persoanele angajate în **sectorul privat**.

În **Spania**, orele suplimentare pot fi adăugate la ziua normală de muncă, însă **numărul maxim de ore este de 80 pe an**. Acesta nu include orele suplimentare compensate cu timp de odihnă sau munca efectuată pentru a preveni sau repara daune extraordinare și urgente. Acestea din urmă sunt obligatorii pentru angajat și trebuie plătite ca ore suplimentare. Munca suplimentară pe timp de noapte este ilegală, cu excepția activităților speciale specificate în mod corespunzător și autorizate în mod expres. De asemenea, aceasta este ilegală pentru persoanele cu vârsta sub 18 ani. Orele suplimentare pot fi remunerate sau compensate cu timp de odihnă plătit echivalent.

Angajații spanioli au raportat [mai mult de 166 de milioane de ore suplimentare plătite în 2018](#), a doua cea mai mare cifră din 2008, și o creștere de 13,1% față de 2017. Angajații spanioli au lucrat în medie 8,1 ore suplimentare plătite, cu 3,8% mai mult decât în 2017.

Din mai 2019, toate companiile sunt obligate să țină o evidență a orelor de muncă ale angajaților pentru a putea determina cu exactitate orele suplimentare, printre alte motive. Pentru a face acest lucru, companiile trebuie să utilizeze o formă de sistem de înregistrare a timpului.

Codul Muncii din Polonia prevede ca timpul de muncă săptămânal, împreună cu orele suplimentare, să nu depășească o medie de 48 de ore în perioada de calcul aplicabilă. Angajații ar trebui să primească remunerația obișnuită și un bonus de 100% pentru orele suplimentare prestate pe timp de noapte, duminică și în zilele de sărbătoare legală. În cazul în care lucrează ore suplimentare într-o altă zi, remunerația este de 50%. De asemenea, angajații pot solicita zile libere egale cu orele suplimentare prestate.



Potrivit cercetării din Polonia, „un angajat poate refuza să lucreze ore suplimentare, însă angajatorul are dreptul deplin de a cere să rămână peste program, de exemplu, dacă există o situație de urgență care necesită intervenție, cum ar fi salvarea de vieți omenești sau a bunurilor companiei. În Polonia, este ilegal să ceri unei femei însărcinate să lucreze ore suplimentare”.

2. Productivitatea generală

[Eurostat Statistical Atlas](#) prezintă **productivitatea muncii pe oră lucrată în 2017**. Norvegia, Danemarca, Elveția, Islanda și Irlanda sunt unele dintre țările europene cu cele mai ridicate rate de productivitate a muncii. **Polonia și România** nu se află pe o poziție bună în acest interval bazat pe valoarea brută adăugată pe oră lucrată. Acestea se situează în intervalul sub 50, cu excepția regiunii Warszawski stołeczny din Polonia (cu 70,5) și a regiunii București-Ilfov din România (cu 58,6). **Slovenia**, cu 60,5, și **Spania** se situează în intervalul cuprins între 50 și 90. În Spania, comunități precum Cantabria, La Rioja, Aragon, Catalonia și Insulele Baleare le depășesc pe celelalte în ceea ce privește productivitatea. Deasupra lor se situează Madrid, Navarra și Țara Bascilor, cele mai productive comunități autonome din Spania. În cazul **Irlandei**, Irlanda de Sud, Irlanda de Est și Midland se situează peste 150, iar Irlanda de Nord și Irlanda de Vest se situează între 90 și 100. **Media UE este de 100**.

3. Nivelul de productivitate

În ceea ce privește productivitatea, [Slovenia](#) se situează la mijlocul clasamentului statelor membre ale UE. Cea mai mare parte a decalajului față de media UE se explică prin diferența de productivitate. Din 2009, creșterea productivității a încetinit în majoritatea sectoarelor. Slovenia are un număr mare de companii mai puțin productive și o proporție mai mică de companii foarte productive, dar aceasta este una dintre cele mai mici prin comparație internațională. În 2018, productivitatea a fost cu 17% sub media UE. În ceea ce privește dezvoltarea economică și productivitatea, Slovenia se situează deasupra majorității noilor state membre ale UE și sub majoritatea vechilor state membre.

Potrivit **cercetării poloneze**, „Polonia este una dintre cele mai puțin productive țări din întreaga Uniune Europeană. Timpul de lucru nu se traduce prin productivitate. În ciuda faptului că polonezii sunt una dintre națiunile care muncesc cel mai mult, ei se află pe ultimele poziții în clasamentul European al productivității”.

Cu toate acestea, conform datelor OCDE din ultimii 25 de ani, productivitatea muncii în rândul angajaților polonezi a înregistrat creșteri spectaculoase, fiind aproape cea mai bună din lume. Din păcate, câștigurile un țin pasul cu aceasta. În perioada 1995-2017,



productivitatea a crescut de 2,5 ori, în timp ce câștigurile medii au crescut doar de 1,7 ori.

În **Spania**, sectorul în care se lucrează mai multe ore este comerțul cu ridicata și cu amănuntul, repararea autovehiculelor și motocicletelor, cu peste 105 milioane de ore în ultimul trimestru din 2019, urmat îndeaproape de industria prelucrătoare, în care s-au lucrat peste 87 de milioane de ore în ultimul trimestru din 2019.

Creșterea productivității muncii cu 3,4% din Irlanda, pentru perioada 2000-2018, depășește media UE de 1,3%. Numărul mare de multinaționale din Irlanda determină cele mai mari creșteri de productivitate.

Cele mai mari sectoare care contribuie la productivitatea muncii sunt sectoarele dominate de străini din industria prelucrătoare, informații și comunicații. Următorul cel mai mare contribuabil este sectorul dominat de piața internă al comerțului cu ridicata și cu amănuntul, care se află pe primul loc în Spania, în timp ce sectoarele mineritului și carierei și cel al serviciilor financiare joacă, de asemenea, un mic rol în această creștere.

Potrivit cercetării realizate de I&F, „contribuabilii nefavorabili se află în sectorul public. Este important de remarcat, de exemplu, faptul că numărul mărit de ore din sectorul educației duce la reducerea relațiilor elev-profesor, îmbunătățind astfel rezultatele mai degrabă decât productivitatea. Principalul contribuabil negativ la creșterea economică în 2018 a fost sectorul agricol, în mare parte din cauza unei scăderi a VAB, care a fost prima scădere a creșterii VAB înregistrată în acest sector din 2012. Acest declin se datorează în mare parte scăderii producției de bovine, combinată cu scăderea prețurilor în sectorul cărnii de vită în 2018, precum și unei mici scăderi de 3,6% a numărului de angajați în comparație cu 2017”.

Potrivit Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE), angajații irlandezi sunt în prezent, în mod oficial, cei mai productivi din lume, adăugând în medie 87 de euro la valoarea economiei în fiecare oră de muncă.

Un raport recent al Biroului Central de Statistică a sugerat că productivitatea muncii în Irlanda a crescut în medie cu 4,5% între 2000 și 2016, cu o creștere semnificativă în 2015, an în care a avut loc un aflus masiv de active multinaționale și un salt fără precedent de 26% în produsul intern brut, ironizat ulterior drept „economia spiridușilor”.

Motivele productivității scăzute

9

Motivele productivității scăzute variază de la o țară la alta, dar cele comune sunt salariile mici și stimulentele mai puține pentru creșterea productivității.



4. Absenteismul la locul de muncă

[Organizația Mondială a Sănătății](#) raportează că un mediu de lucru neplăcut sau o presiune exagerată la locul de muncă poate duce la probleme de sănătate fizică și psihică, la un abuz crescut de substanțe, la absenteism și la pierderea productivității.

În **Slovenia**, în medie, între 38000 și 40000 de persoane sunt absente în fiecare zi. Cifrele arată, de asemenea, că **țara pierde 10 milioane de zile de muncă pe an** din cauza absențelor temporare de la locul de muncă din motive de sănătate sau pentru că membrii familiei au nevoie de îngrijire. În **Spania, rata absenteismului este de 5,2%**. În 2017, **polonezii** și-au luat peste **19,35 milioane de zile libere de la serviciu** din cauza tulburărilor psihice, prezentând peste 1,1 milioane de certificate medicale. Din păcate, acesta este un record în statisticile poloneze. Acest rezultat este cu aproape 70% mai mare decât cel obținut în aceeași perioadă din 2010. În comparație cu 2016, este cu peste 400 de mii de zile mai mare. Până la **11 milioane de zile sunt pierdute din cauza absenteismului în fiecare an, la un cost de 1,5 miliarde de euro pentru economia irlandeză.**

Cauzele absenteismului

În toate studiile realizate de parteneri, depresia, stresul și anxietatea sunt evidențiate ca fiind principala cauză a absenteismului.

Conform [cercetărilor](#), în **Slovenia, ¼ dintre angajați se confruntă cu un anumit tip de stres la locul de muncă**, ceea ce duce la probleme psihice care rămân cele mai frecvente cauze ale absenteismului. În special, în organizațiile moderne, stresul și sindromul de epuizare devin o mare problemă. Nu mai puțin de **72% dintre sloveni** estimează că situațiile de stres legat de muncă în mediul lor de lucru sunt foarte frecvente sau destul de frecvente, în timp ce **media UE este de 51%**. Jumătate dintre angajații din Slovenia prezintă semne de **epuizare**, iar 10% dintre ei spun că sunt deja epuizați. Slovenia se află pe primul loc în topul țărilor UE în ceea ce privește sentimentul de stres și munca sub presiune, care sunt indicatori ai concediului medical, iar acesta ar putea fi motivul pentru care se situează mult sub media UE în ceea ce privește productivitatea muncii. Slovenia are una dintre cele mai ridicate rate de dependență de alcool și sinucidere, care este, de asemenea, asociată cu depresia.

În **Spania, persoanele care lucrează în sectorul serviciilor sunt cele mai predispuse să sufere de acest tip de tulburări**, în special cele care au un nivel de calificare mai ridicat, au mai multe responsabilități și au locuri de muncă care presupun o mai mare implicare emoțională. Stresul este adesea unul dintre principalii factori care provoacă



depresia la locul de muncă. Se estimează că 80% din pierderile de productivitate datorate depresiei pot fi atribuite capacității inadecvate în executarea sarcinilor.

În **Polonia**, **durata medie a concediului** din cauza tulburărilor psihice și comportamentale a fost de aproape **18 zile** în 2017.

În **România**, unul din doi angajați consideră că nivelul actual de stres la locul de muncă este ridicat, iar **15,4% consideră că acesta este extrem de ridicat**.

În Irlanda, stresul la locul de muncă în rândul angajaților **s-a dublat, de la 8% în 2010 la 17% în 2015**. Devine o problemă tot mai importantă la locurile de muncă din Irlanda, pe măsură ce economia se bazează din ce în ce mai mult pe servicii, iar angajatorii trebuie să gestioneze aceste riscuri pentru a preveni costurile individuale și organizaționale semnificative ale bolilor legate de stres. Cu toate acestea, nivelul de stres la locul de muncă în Irlanda era încă sub media de 19% pentru zece țări din Europa de Vest în 2015. Sectoarele care se confruntă cu cele mai ridicate niveluri de stres la locul de muncă sunt sectorul sănătății (18%), administrația publică (16%) și sectorul prelucrător (15%), iar grupurile cele mai susceptibile de a se confrunța cu stresul la locul de muncă sunt profesioniștii tehnici sau asociați (20%), profesioniștii (16%) și managerii (14%).

Cauzele stresului

Cauzele comune ale stresului identificate de parteneri sunt:

- Volumul de muncă, de exemplu, creșterea volumului de muncă sezonieră
- Orele de lucru prelungite
- Sentimentul de a fi prost plătit
- Posibilitatea de accidentare
- Lipsa de control asupra angajaților, sarcinilor sau orelor de muncă
- Lipsa de formare pentru postul sau rolul respectiv
- Ambiguitatea rolului
- Responsabilitatea
- Relațiile la locul de muncă
- Lipsa de sprijin din partea colegilor de muncă
- Dezvoltarea carierei
- Factorii organizaționali
- Bullying-ul, hărțuirea, violența, discriminarea etc.
- Nesiguranța locului de muncă așa cum arată cercetarea realizată de I&F, „perioadele de incertitudine, cum ar fi pandemia de coronavirus, îi pot face pe angajați să se simtă nesiguri în ceea ce privește siguranța postului lor.”
- Lipsa de resurse pentru echilibrul dintre viața profesională și cea personală



Cercetarea realizată de **CPIP** evidențiază consecințele stresului:

- De la servicii regulate la absențe;
- De la punctualitate la întârziere;
- De la atitudine pozitivă la atitudine negativă;
- De la deschidere față de schimbări la rezistența la schimbare;
- De la prospețime la oboseală etc.

Măsuri de prevenire a absenteismului

În **Slovenia**, cele mai frecvente măsuri ale companiilor împotriva absenteismului au fost examinările medicale anuale efectuate frecvent sau întotdeauna în aproape jumătate dintre companii. **68,6% dintre angajatori** au fost de acord cu faptul că un salariu mai mare a fost, de asemenea, o modalitate utilă de a contribui la diminuarea rotației personalului. De asemenea, condițiile de muncă și o cultură organizațională bună au fost considerate ca fiind modalități de păstrare a personalului.

Printre cele mai importante măsuri preventive evaluate de **angajați** se numără măsurile pentru creșterea încrederii în persoanele de la conducere, subvențiile acordate de companie pentru organizarea de diverse întâlniri și recunoașterea publică.

Prezenteismul

Cercetarea UE arată că, în **Slovenia**, este mai probabil decât în alte țări ca oamenii să meargă la serviciu chiar dacă sunt bolnavi. Potrivit cercetării UE, 54,8% dintre angajații sloveni au răspuns că au mers la serviciu în ultimele 12 luni deși erau bolnavi, în timp ce media UE este de 42,4%. În cadrul aceleiași cercetări, 34,4% dintre persoanele intervievate au răspuns că locul de muncă le afectează în mod negativ sănătatea, în comparație cu media UE, care este de 25%. Cele mai multe concedii medicale se înregistrează în industrie, comerț, sectorul educațional și în sectorul sănătății și asistenței sociale.

Prezenteismul este o mare problemă pentru companiile din toate țările în care a fost realizată cercetarea.



5. Multitasking-ul: cum afectează eficacitatea și productivitatea angajaților

În cercetarea realizată de **Orange Hill**, este menționat un articol interesant publicat în revista Time. În acest articol, Claudia Walls descrie generația modernă ca fiind „Generația multitasking”. Expertul în multimedia, Linda Stone, a inventat conceptul de „atenție parțială continuă”.

Multitasking-ul a fost apreciat de angajatori și de angajați până de curând, însă își pierde din valoare. Acesta provoacă stres, oboseală și poate [reduce productivitatea cu până la 40%](#). Angajații fac mai multe greșeli și se simt mai obosiți, deoarece creierul folosește mai multă energie prin efectuarea mai multor sarcini în același timp. Acest lucru are un impact negativ asupra sarcinilor pe care le efectuează angajații. De asemenea, unii cercetători au dovedit faptul că efectuarea repetată a mai multor sarcini în același timp ne afectează permanent capacitatea de concentrare și chiar dacă revenim la efectuarea unei singure sarcini pe rând, nu o vom face la fel de repede și de bine pe cât am putea.

Potrivit raportului spaniol realizat de **Indepcie**, „multitasking-ul este, de fapt, o comutare de sarcini. Creierul nostru nu este pregătit pentru multitasking, el trebuie să se deconecteze de la o sarcină pentru a se concentra pe alta și apoi să se întoarcă la prima. Pentru a putea face două sarcini în același timp, este nevoie de procese cerebrale diferite. Cu cât sarcina este mai complicată și cu cât este mai puțin familiară, cu atât este nevoie de mai mult timp și efort pentru a face comutarea”.

În studiul realizat de **CPIP**, se menționează că „stabilirea prea multor sarcini în același timp și multitasking-ul pentru a le efectua face mai mult rău decât bine. Multitasking-ul frecvent este dăunător memoriei noastre”.

I&F menționează, de asemenea, un lucru cu adevărat important: „Managerii de proiect buni stabilesc așteptări clare cu privire la sarcina care ar trebui să aibă prioritate, iar în absența unui astfel de manager de proiect, depinde de tine să înțelegi că nu toate sarcinile sunt la fel de importante. Acesta este motivul pentru care este important să te concentrezi pe un singur proiect pe rând”.

„Pe lângă faptul că afectează funcția cognitivă și structura creierului, multitasking-ul ar putea să vă afecteze creierul într-un alt mod. Problemele de sănătate mintală se pot intensifica odată cu multitasking-ul, inclusiv anxietatea crescută, stresul cronic și depresia”.



6. Echilibrul dintre viața profesională și cea personală și lucrul de acasă

Armonizarea vieții profesionale cu cea personală este una dintre cele mai importante preocupări ale UE.

[Problemele legate de echilibrul dintre viața profesională și cea personală](#) sunt mai puțin frecvente în **Slovenia** în comparație cu media UE. În 2016, 51% dintre angajații din Slovenia erau, de mai multe ori pe lună, prea obosiți de la locul de muncă pentru a face treburi casnice, în comparație cu media UE, care se ridică la 59%, 40% au întâmpinat dificultăți în îndeplinirea responsabilităților familiale din cauza muncii de cel puțin câteva ori pe lună, ceea ce este foarte aproape de media UE de 38%.

În **Polonia**, din ce în ce mai multe companii includ activitățile de echilibrare a vieții profesionale cu cea personală în strategia companiei, dar mai au încă mult de lucru. 40% dintre polonezi consideră că nu au un echilibru bun între viața profesională și cea personală. În raportul lor, aceștia menționează că „potrivit indicelui de echilibru între viața profesională și cea personală calculat de OCDE, care ilustrează condițiile de îmbinare a vieții profesionale cu cea personală, Polonia ocupă un loc destul de jos. Obținem un scor de 6,5 puncte pe o scară de 10 puncte, aproape de țările care nu susțin acest echilibru”. Aceștia declară că uneori trebuie să lucreze în weekenduri și în vacanțe și că 55% dintre polonezi lucrează când sunt bolnavi și 43% în timpul vacanțelor. Doar 3% dintre companii au elaborat o politică uniformă de echilibru între viața profesională și cea personală, iar 81% nu au elaborat și nu au implementat deloc o politică de echilibru între viața profesională și cea personală.

În cercetarea efectuată de **Slovenia** se afirmă un fapt interesant. Potrivit „[articolului Eurofond privind munca în timpul COVID-19](#), majoritatea angajaților din UE raportează o experiență pozitivă de telemuncă în timpul pandemiei, dar foarte puțini sunt cei care doresc să lucreze de acasă tot timpul, opțiunea preferată fiind o combinație între telemuncă și prezența la locul de muncă”.

În **Spania**, **Indecpie** menționează că „persoanele care locuiesc cu partenerul și copiii lucrează mai des de acasă. În funcție de tipul de ocupație, 100% dintre persoanele cu funcții de conducere ar putea utiliza telemunca pentru îndeplinirea sarcinilor lor. În schimb, persoanele care îndeplinesc sarcini manuale sau lucrează în industrie pot utiliza telemunca doar în 3% din cazuri. Înainte de pandemie, doar [4,8% dintre spanioli](#)



lucrau de acasă. Această cifră a crescut la 34% în săptămânile de izolare. Mulți angajați au făcut un efort pentru a se adapta la acest nou mod de lucru”.

Raportul lor arată că 51% dintre spanioli preferă să lucreze de acasă, față de 25% care preferă să lucreze la birou, 40% spun că ziua lor de lucru este mai lungă și 68% sunt la fel de productivi sau mai productivi lucrând de acasă.

În țările OCDE, 40% dintre angajați au posibilitatea de a lucra la distanță, iar în **Polonia** 27%. Raportul arată că „diferența dintre Polonia și alte țări OCDE rezultă din structura economiei poloneze bazată pe sectorul industrial. Deși mai mult de jumătate din forța de muncă din Polonia lucrează în sectorul serviciilor, o mare parte lucrează în industrii care necesită o prezență la locul de muncă”.

Doar 12% dintre polonezi ar dori să lucreze constant de acasă, 14% consideră că cel mai bun mod de lucru pentru ei ar fi combinarea muncii la distanță cu cea la locul de muncă, iar 16% au răspuns că preferă să lucreze la locul de muncă.

Potrivit experților, în viitor, un grup mic de angajați polonezi își vor desfășura toată activitatea la distanță (aproximativ 5-10%), iar un grup mai mare (aproximativ 15%) va putea lucra la distanță, însă acesta nu va fi principalul mod de lucru.

I&F raportează că „patru din zece angajați care lucrează de acasă în **Irlanda**, lucrează mai multe ore decât ar face-o într-o zi de muncă standard. Aproximativ 90% dintre angajați lucrează acum de acasă de când au intrat în vigoare restricțiile privind coronavirusul pentru a ajuta la prevenirea răspândirii Covid-19”.

În UE, media angajaților care declară că domiciliul lor este principalul loc de muncă este de 2,9%, în timp ce în Irlanda este de 5,4%. Potrivit Eurofound, Irlanda a avut una dintre cele mai mari rate de lucru la domiciliu în perioada de izolare de la începutul acestui an, cu aproximativ 40% din orele plătite efectuate de angajați de acasă.

Majoritatea liderilor de afaceri, 78%, se așteaptă la un oarecare impact negativ asupra productivității, 22% se așteaptă la un impact negativ puternic, iar 15% consideră că nu va avea niciun impact sau va avea un impact pozitiv asupra productivității.

Avantaje și dezavantaje pentru companii și angajați

Avantaje pentru companie

- Reducerea costurilor
- Mai multă productivitate: mai puțină interacțiune între angajați
- Reducerea absenteismului la locul de muncă

Dezavantaje pentru companie

- Dificultatea în monitorizarea performanței
- Mai puțină muncă în echipă
- Dificultatea în crearea culturii de companie



- Extinderea geografică
- Îmbunătățirea mediului înconjurător
- Accelerarea evoluției tehnologice
- Retenția talentelor
- Muncă orientată spre obiective
- Motivarea personalului
- Costurile infrastructurii tehnologice
- Riscul legat de securitatea informațiilor
- Nu este potrivit pentru toate locurile de muncă

Avantaje pentru angajat

- Flexibilitatea timpului
- Flexibilitatea de a lucra din locuri diferite
- Reducerea stresului
- Echilibrul dintre viața de familie și cea profesională
- Avantajul de a nu mai face naveta
- Confortul casei
- Economii de timp și de bani
- Deprinderea de noi competențe
- Libertatea de acțiune

Dezavantaje pentru angajat

- Probleme de sănătate, cum ar fi durerile de spate
- Riscul de a nu se deconecta și de a lucra suplimentar
- Izolarea
- Sentimentul de a fi subevaluat ca angajat
- Limitele dintre viața profesională și cea personală sunt neclare
- Distragerile
- Dificultatea în privința autodiscipliniei

CPIP menționează în raportul lor că există mai multe lucruri pe care le-au învățat și care ar trebui luate în considerare atunci când angajații lucrează de acasă, pentru a reduce dezavantajele:

- Coeziunea echipei înainte de a începe să lucreze de acasă
- Instrumentele online
- Încrederea și controlul
- Ședințele de echipă online fixe
- Ședințele în afara echipei
- Gestionarea limitelor de timp și de spațiu
- Reuniunile de echipă față în față
- Capcanele comunicării scrise
- Feedback-ul în cadrul echipei
- Starea de spirit și sentimentele fundamentale.



7. Salariul emoțional

Așa cum este prezentat în cercetarea realizată de **Slovenia**, salariul emoțional este asociat cu remunerația nemonetară, care reușește să îi motiveze pe angajați să lucreze cu o productivitate mai mare.

Atunci când angajații sunt mulțumiți de compania în care lucrează, este mai puțin probabil ca aceștia să plece la o altă companie pentru un salariu mai mare, astfel că salariul emoțional joacă un rol foarte important dacă firmele doresc să-și păstreze angajații.

Acest lucru devine mai important în perioada în care schimbările sociale și economice afectează piața.

Exemple de salariu emoțional menționate în diferitele rapoarte sunt:

- Programul de lucru flexibil
- Formarea educațională care, în cele din urmă, aduce beneficii companiei
- Îngrijirea copiilor
- Spațiile de agrement unde angajații se pot relaxa și deconecta
- Participarea la procesul de luare a deciziilor
- Recunoașterea personală
- Lucrul de acasă
- Un spațiu de lucru plăcut
- Încurajarea unui stil de viață sănătos, de exemplu, prin oferirea de facilități sportive
- Independența
- Oportunitatea de dezvoltare și promovare
- Zilele libere la date prestabilite
- Atmosfera bună de lucru
- Nivelul scăzut de stres
- Evaluarea angajaților
- Formele flexibile de plată
- Feedback-ul
- Siguranța locului de muncă
- Echilibrul dintre viața profesională și cea personală
- Sarcinile ambițioase
- Utilizarea tehnologiilor moderne
- Asistența medicală
- Tichetele de masă
- Cecurile de transport
- Acțiunile de voluntariat



- Retribuția flexibilă care permite angajaților să aleagă dintre serviciile oferite de companie

8. Motivația extrinsecă și intrinsecă

Un [studiu](#) privind factorii de motivare extrinseci și intrinseci din **Slovenia**, în comparație cu Spania, arată că, în Slovenia, 80% dintre persoanele intervievate consideră că factorii de motivare intrinseci sunt mult mai importanți decât cei extrinseci, în timp ce 20% dintre persoanele intervievate consideră că factorii de motivare extrinseci sunt mai importanți.

„Factorii de motivare extrinseci, care au un efect minim asupra persoanelor intervievate din Slovenia, sunt: pedepsele pentru munca insuficient de bine efectuată, recompensele pentru munca bine efectuată și participarea la acceptarea opțiunilor în cadrul unei companii”.

„În ceea ce privește factorii de motivare intrinseci, persoanele intervievate au răspuns că ceea ce simt despre ei înșiși are cea mai mare importanță, precum și satisfacția generală față de ei înșiși și faptul că au ocazia să învețe ceva nou la locul de muncă. Factorii de motivare intrinseci cu efect redus asupra persoanelor intervievate din Slovenia sunt faptul că munca efectuată este plăcută și este cea pe care și-au dorit-o întotdeauna”.

În acest studiu, 71,10% dintre angajați au răspuns că nu sunt mulțumiți de modul actual de recompensare a angajaților, iar 87,80% tânjesc după mai multe recompense în bani.

Potrivit unui [studiu](#), în **Spania, 47% dintre angajați afirmă că sunt destul de nefericiți cu locul lor de muncă** și se simt puțin sau deloc implicați. Acest studiu face din Spania una dintre cele mai demotivate țări din lume, alături de Franța și Belgia. Doar 55% dintre angajați afirmă că sunt motivați de locul de muncă, în timp ce media globală este de 68%.

Recompensele extrinseci pot fi folosite pentru a-i motiva pe angajați, dar motivația intrinsecă ar trebui considerată la fel de importantă ca și motivația extrinsecă, deoarece angajații, în special cei din generația millenials, caută să se realizeze pe termen lung. Pentru a avea succes, o companie trebuie să încurajeze atât motivația extrinsecă, cât și pe cea intrinsecă. Dacă acestea sunt combinate, angajații se vor dezvolta ca indivizi și profesioniști. Echilibrul este esențial pentru a păstra persoanele talentate, a obține succesul și a crește productivitatea.



Exemple de motivație extrinsecă și intrinsecă

Motivație extrinsecă

- Stimuletele economice
- Promovările la nivel profesional
- Mediul de lucru plăcut
- Comunicarea eficientă
- Îmbunătățirile condițiilor de muncă, cum ar fi mașină de serviciu, rații mai generoase, tichete de masă
- Politica adecvată
- Relațiile bune cu superiorii și colegii de muncă
- Condițiile bune de muncă

Motivație intrinsecă

- Realizările la locul de muncă
- Recunoașterea pentru munca depusă
- Responsabilitatea la locul de muncă
- Dezvoltarea personală
- Sentimentul de competență
- Relaționarea cu colegii
- Autonomia

Concluzie

După cum concluzionează raportul realizat de **Orange Hill**, „slow work nu înseamnă să muncești încet. Slow management este despre relații, despre împărtășirea valorilor și a culturii și, în același timp, despre capacitatea de a învăța de la colegii de muncă. Este vorba despre afaceri orientate către oameni, despre crearea unui mediu de lucru deschis și prietenos și despre înțelegerea faptului că a acorda timp echipei înseamnă a contribui la bunăstarea acesteia și, astfel, a contribui la performanța afacerii în ansamblu”.

După cum am aflat în acest raport, principalele probleme din țările partenere sunt stresul legat de muncă, care duce la probleme psihice și fizice, productivitate scăzută și absenteism la locul de muncă din cauza epuizării.

Angajații consideră că armonizarea vieții profesionale cu viața de familie este unul dintre cele mai importante aspecte. Factorii de motivare extrinseci, cum ar fi salariul, relațiile cu colegii și superiorii și dezvoltarea carierei, sunt la fel de importanți ca și factorii de motivare intrinseci, cum ar fi recunoașterea, responsabilitatea la locul de muncă și autonomia.

După cum a raportat **LUV**, „majoritatea angajaților din UE au raportat o experiență pozitivă de telemuncă în timpul pandemiei, dar foarte puțini doresc să muncească la



distanță tot timpul. Opțiunea preferată este o combinație între telemuncă și prezența la locul de muncă”.

Potrivit **CPIP**, „în contextul lucrului de acasă, beneficiile stării de bine au devenit și mai relevante. Organizațiile au implementat măsuri pentru a menține sentimentul de apartenență la echipă: conferințe online pentru a facilita comunicarea și informarea constantă din partea conducerii”.

O modalitate de a aborda problemele menționate mai sus și de a crește productivitatea și bunăstarea la locul de muncă este implementarea conceptului de **slow work** în companii. Lucrând mai puține ore, dar mai eficient, acordând atenție muncii și evitând multitasking-ul, va rezulta o muncă de calitate mai bună.

Moduri prin care se poate implementa conceptul de **slow work** conform **Indepcie, I&F** și **Orange Hill**:

- Optimizarea timpului: creșterea flexibilității.
- Lucrul de acasă: Reglementarea lucrului la distanță cu măsuri precum un orar care să faciliteze deconectarea digitală și conștientizarea faptului că nu toți angajații doresc să lucreze de acasă și, cu excepția situațiilor extraordinare, nu ar trebui să fie forțați să facă acest lucru. Companiile trebuie să aibă un protocol de implementare pentru angajații care lucrează de acasă și să evite astfel principalele probleme sau inconveniente derivate din această practică: productivitate mai mică decât în mod normal, lipsă de comunicare, sentiment de izolare sau lipsă de identificare sau de apartenență la companie.
- Consolidarea rezilienței angajaților: formare în domeniul gestionării emoțiilor, al gestionării stresului, al comunicării, al competențelor interpersonale și al conducerii personale.
- Implicarea angajaților în procesul decizional.
- Oferirea de programe pentru dezvoltarea profesională.
- Promovarea motivației extrinseci, precum și a celei intrinseci: recunoașterea și recompensarea performanțelor profesionale, pe lângă asigurarea unui salariu bun, a posibilităților de promovare și a mediului de lucru. Acest lucru are un impact pozitiv asupra motivației angajaților, bunăstării fizice și mentale și, prin urmare, asupra productivității și beneficiilor totale ale companiei.
- Diminuarea stresului colectiv în această perioadă.
- Egalitatea de tratament.
- Diversitatea care dezvoltă creativitatea și inovarea.
- Disponibilitatea față de un punct de vedere diferit.
- Atenția pentru valori.
- Colaborarea și relațiile.
- Mediul de lucru prietenos.



- Atât companiile, cât și instituțiile trebuie să ia măsuri împotriva principalilor factori de absenteism: stresul, anxietatea și depresia. Acestea trebuie să analizeze care sunt cauzele și să ia măsuri în acest sens: termenele limită, orele suplimentare de lucru, presiunea din partea angajaților și a managerilor (posturi de conducere intermediare).
- Reducerea practicilor multitasking și concentrarea pe o singură sarcină pe rând pentru a reduce stresul și a crește productivitatea.

Referințe:

Slovenia

Nr.	Titlul documentului	Autor(i) sau origine	Format (Carte, articol etc.)	Rezumat (5-10 rânduri)
1	Working life in Slovenia	Aleksandra Kanjuo Mrčela și Barbara Luzar, Universitatea din Ljubljana, Facultatea de Științe Sociale (FDV)	Articol, publicat pe 18 noiembrie 2019	Acesta descrie caracteristicile cheie ale vieții profesionale în Slovenia, oferind informații de bază relevante privind viața profesională. Profilurile sunt actualizate anual.
2	European Quality of Life, Survey 2016 Quality of life, quality of public services, and quality of society	Daphne Ahrendt, Robert Anderson, Hans Dubois, Jean-Marie Jungblut, Tadas Leončikas, Laura Pöntinen, Eszter Sandor	Raport	Prezentul raport acoperă cele 28 de state membre ale UE. Acesta utilizează datele EQLS din 2016 și informații din sondajele anterioare, precum și alte cercetări pentru a evalua tendințele din societățile europene. Consultat pe 4 ianuarie 2021 la ef1733en_ef0743en.qxd (europa.eu) .
3	Stress, absenteeism and economical aspects of physical inactivity	Patricia Blatnik, Maksimiljana Marinšek, Matej Tušak	Articol	Reducerea absenteismului și gestionarea stresului pot fi abordate ad-hoc sau în mod sistematic și cu mare dedicare, așa cum se practică în multe economii dezvoltate din întreaga lume. Consultat pe 12 ianuarie 2021 la (PDF) Stress, absenteeism and economical aspects of physical inactivity



				(Stres, absentizem in ekonomski vidiki telesne nekativnosti) (researchgate.net)
4	Oblikovanje dela in kakovost delovnega življenja: V Menedžment človeških virov	Svetlik Ivan in Nada Zupan	Articol/Studiu	Studiu privind calitatea vieții profesionale.
5	Analiza extrinzičnih in intrinzičnih motivacijskih dejavnikov ter sodobnih načinov motiviranja zaposlenih v izbranih državah	Sanja Franić	Teză de masterat	Scopul tezei este de a studia conceptul de motivare a angajaților în legătură cu factorii de motivare extrinseci și intrinseci și, astfel, de a studia efectul acestora asupra angajaților din Slovenia și Spania. Consultat la franic1769-B.pdf (uni-lj.si) pe 12 ianuarie 2021.
6	Poročilo o psihosocialnih tveganjih na delovnem mestu v Sloveniji	Aleksandra Kanjuo Mrčela in Miroljub Ignjatović, Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani	Raport	Raportul prezintă date privind condițiile de muncă și riscurile legate de condițiile de sănătate și de sănătate mintală în mediul de lucru din Slovenia, obținute prin intermediul sondajului european privind condițiile de muncă și al modulului sloven privind riscurile de sănătate și de sănătate mintală, implementat în 2010.
7	Evropske javnomnenjske raziskave na področju varnosti in zdravja pri delu		Analiză de sondaj	Consultat la http://www.osha.mdds.gov.si/aktivnosti/raziskave/raziskave-evropske-agencije-zavarnost-in-zdravje-pri-delu
8	Working during Covid-19	Consultat la Eurofound (2020), Living, working and COVID-19 dataset, Dublin, http://eurofound.link/covid19data	Studiu	Living, working and COVID-19 , oferă o imagine de ansamblu a impactului pandemiei asupra vieții oamenilor, cu scopul de a ajuta factorii de decizie politică să realizeze o redresare egală în urma crizei.
9	Living and working in Slovenia	Eurofond	Cercetare	Acest profil descrie principalele caracteristici ale vieții profesionale în Slovenia.
10	Average weekly working hours	Statista	Analiză de date	Acest site prezintă date cu privire la orele săptămânale de lucru pentru Slovenia. Consultat la: https://www.statista.com/statistics/419615/main-job-average-weekly-working-hours-slovenia-y-on-y/
11	Multitasking in work-related situations and its relevance	Marlen Kaufmann Hiltraut M Paridon	Cercetare	În acest studiu, efectele multitasking-ului au fost investigate folosind două scenarii legate de muncă.



	for occupational health and safety: Effects on performance, subjective strain and physiological parameters			Paridon, Hiltraut&Kaufmann, Marlen. (2010). Multitasking-ul în situații legate de muncă și relevanța sa pentru sănătatea și siguranța la locul de muncă: efecte asupra performanței, tensiunii subiective și parametrilor fiziologici. Europe's Journal of Psychology. 6. 10.5964/ejop.v6i4.226
12	Productivity report 2019 Slovenia	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	Raport	Raport asupra productivității din Slovenia în 2019. Consultat la pop_2019_ang.pdf (europa.eu)

Spania

Nr.	Titlul documentului	Autor(i) sau origine	Format (Carte, articol etc.)	Rezumat (5-10 rânduri)
1	Número de horas semanales realizadas las personas ocupadas	Encuesta de población activa (Labour Force Survey)	https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24082#ltabstaba	Un tabel care prezintă numărul mediu de ore pe săptămână lucrate de toate persoanele angajate, bărbați și femei, (indiferent dacă au lucrat sau nu în timpul săptămânii) pe grupe de vârstă (de la angajați sub 25 de ani până la 64 de ani) și pe perioade, în Spania, din 2009 până în 2019.
2	Estatuto de los trabajadores (Workers' Statute)	Ministerio de Trabajo y Economía Social (Ministry of Labour and Social Economy)	http://www.mites.gob.es/es/Guia/texto/guia_6/contenidos/guia_6_14_1.htm	Statutul angajaților include normele fundamentale existente în Codul Muncii din Spania. Acesta este textul juridic care reglementează relațiile profesionale. Acoperă procesul implicat într-un



				contract de muncă și după expirarea acestuia și tratează aspecte precum orele de lucru, reprezentarea angajaților și salariile.
3	Hours worked	OECD	https://data.oecd.org/emp/hours-worked.htm	Această statistică a OCDE prezintă numărul total de ore lucrate efectiv pe an împărțit la numărul mediu de persoane angajate pe an. Acest grafic special prezintă numărul total de ore lucrate, pe angajat, în anul 2019. Acesta face referire la angajați și lucrători independenți.
4	Las horas extra remuneradas superan los 166 millones de años de incremento consecutivos	Ranstad	https://www.randstad.es/nosotros/sala-prensa/las-horas-extra-remuneradas-superan-los-166-millones-tras-cinco-anos-de-incremento-consecutivos/	O analiză bazată pe studiu privind costul forței de muncă publicat de Institutul Național de Statistică (INS) începând din 2008, privind modul în care au evoluat orele suplimentare plătite ale profesioniștilor spanioli, ținând cont de sectorul lor de activitate și de comunitatea autonomă.
5	Statistical Atlas	Eurostat	https://ec.europa.eu/eurostat/statistical-atlas/gis/viewer/?mids=BKG_CNT,C06M04,CNTOVL&o=1,1,0.7&ch=ECO,C06&center=46.8147,25.43728,3&lcis=C06M04&	Un atlas statistic care prezintă productivitatea muncii pe oră de muncă în 2017. Este un indice bazat pe valoarea adăugată brută pe oră lucrată în Europa în raport cu media UE-27 = 100, pe regiuni NUTS 2.
6	La productividad del trabajo y la conciliación laboral	EAE Business School	http://marketing.eae.es/prensa/SRC_Productividad-Conciliacion.pdf	O analiză a informațiilor privind productivitatea la locul de muncă și echilibrul dintre viața profesională și cea personală din perspectivă internațională, națională și regională. Analizează țările OCDE și, mai precis, Europa și Spania.
7	Spain productivity	Trading Economics	https://tradingeconomics.com/spain/productivity	Un grafic care prezintă date privind productivitatea în Spania din ianuarie 2018 până în ianuarie 2020. Prezintă productivitatea actuală, precum și cea anterioară, cea mai mare și cea mai mică din 1995 până în 2020.
8	Spain – A great place to live, a terrible place to work?	El País	https://english.elpais.com/elpais/2014/12/17/inenglish/1418816737_691083.html	Un articol despre cum este văzută Spania ca un loc minunat pentru a trăi, dar nu și pentru a munci. Acesta conține opiniile



				mai multor experți cu privire la situația spaniolă la locul de muncă. Aceștia compară situația cu cea din alte țări, analizează problemele și sugerează soluții.
9	Salud mental en el trabajo	Organizația Mondială a Sănătății	https://www.who.int/mental-health/in-the-workplace/es/	Informații privind sănătatea mentală la locul de muncă. Conțin fapte și cifre, o prezentare generală, riscurile pentru sănătate legate de muncă, orientări pentru crearea unui mediu de lucru sănătos, sprijin la locul de muncă pentru persoanele cu tulburări psihice și planuri de acțiune.
10	La depression es la segunda causa de baja laboral, incapacidad permanente o jubilación anticipada en España	ORH (Observatorio de Recursos Humanos)	https://www.observatoriorh.com/orh-posts/la-depression-es-la-segunda-causa-de-baja-laboral-incapacidad-permanente-o-jubilacion-anticipada-en-espana.html	Un articol care conține informații cu privire la depresie și costurile acesteia în Spania. Experții consultați pentru acest articol subliniază importanța prevenirii pentru a evita prezenteismul și modul în care situația actuală a afectat angajații.
11	Is multitasking bad for your brain? Experts reveal the hidden perils of juggling too many jobs	John Naish în Daily mail	https://www.dailymail.co.uk/health/article-1205669/Is-multi-tasking-bad-brain-Experts-reveal-hidden-perils-juggling-jobs.html	Un articol din 2009 despre pericolele multitasking-ului. În articol sunt menționate mai multe studii și cercetări pentru a evidenția dezavantajele multitasking-ului, cum ar fi concentrarea scăzută și, prin urmare, productivitatea scăzută.
12	Media multitaskers pay mental price, Stanford study shows	Universitatea Stanford	https://news.stanford.edu/news/2009/august24/multitask-research-study-082409.html	Studiu de cercetare efectuat în rândul a două grupuri de studenți: studenții care desfășoară în mod regulat multe activități de multitasking media și studenții care nu fac acest lucru. Acesta evidențiază modul în care persoanele care realizează mai multe activități în același timp sunt ușor distrase.
13	Employed persons working from home as a percentage of the total employment, by sex, age and professional status	Eurostat	https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ehomp	O statistică care relevă procentul de persoane angajate care lucrează de obicei de acasă, în funcție de sex, vârstă (de la 15 la 64 de ani) și statut profesional în Uniunea Europeană, în perioada 2010-2019. Aceasta prezintă modul în care, în Spania, a crescut procentul de persoane care



				lucrează de acasă.
14	El impulso al teletrabajodurante el covid-19 y los retos que plantea.	IvieLab	https://www.ivie.es/wp-content/uploads/2020/05/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-plantea.pdf	Acest raport relevă impulsul pe care l-a dat telemunca în timpul carantinei din cauza crizei Covid-19 în Spania și provocările sale. Raportează datele de dinainte de criză și cele actuale și analizează situația actuală.
15	Engagement and the Global Workplace	Steelcase	https://cdn2.hubspot.net/hubfs/1822507/2016-WPR/EN/2017-WPR-PDF-360FullReport-EN .pdf	Studiu cu privire la implicarea angajaților în lume. Constatările acestuia indică faptul că mediul de lucru influențează implicarea angajaților și identifică domeniile de schimbare la locul de muncă care pot avea un impact pozitiv.

Polonia

Nr.	Titlul documentului	Autor(i) sau origine	Format (Carte, articol etc.)	Rezumat (5-10 rânduri)
1	The Polish Labour Code		Cod	Codul Muncii este principalul act juridic care reglementează relațiile dintre angajatori și angajați. Acesta stabilește condițiile în care se poate desfășura activitatea profesională în Polonia.
2	Working time in Poland	Dudkowiak, Kopeć, Putyra	Articol	Descrierea și caracteristicile timpului de lucru în Polonia.
3	Skrócenie czasu pracy receptą na zwiększenie wydajności w polskich firmach?	aleBank.pl	Articol	Economia poloneză trebuie să devină mai productivă, deoarece puterea magnetului pentru investiții începe deja să scadă, care sunt, fără îndoială, costurile scăzute ale forței de muncă de pe râul Vistula în prezent. Ieftin, de lungă durată și ineficient. Oare polonezii lucrează așa? #angajare #piața de muncă
4	Wydajność polskich pracowników rośnie najszybciej na świecie. A płace wcale nie	Katarzyna Domagała-Szymonek	Articol	Analiza performanțelor angajaților polonezi în raport cu salariul mediu și consecințele interacțiunii dintre indicatori.
5	Absencja chorobowa w 2017 roku [Sick leaves in 2017], Warszawa 2018;	Zakład Ubezpieczeń Społecznych Departament	Carte	Discuții cu privire la fenomenul de absentism pe caz de boală în 2017, pe baza datelor Social Insurance Institution



	Absencja chorobowa w 2016 roku [Sick leaves in 2016], Warsaw 2017	Statystyki i Prognoz Aktuarialnych		Department of Statistics and Actuarial Forecasts
6	The Management of Mental Health at Work Work-related stress, anxiety or depression statistics in Great Britain, London 2016	Maria Hudson	Lucrare de cercetare	Analiza sistemului de medici de familie care identifică cazurile de boli psihice legate de muncă în funcție de evenimentele precipitante. Presiunile ca factor predominant, în concordanță cu sondajele privind forța de muncă, cu relațiile interpersonale la locul de muncă și schimbările la locul de muncă drept factori semnificativi.
7	Calculating the cost of work-related stress and psychosocial risks,	European Risk Observatory Literature Review	Raport	Impactul riscurilor psihosociale și al stresului legat de muncă asupra sănătății. Rezultatele companiilor bazate pe o analiză a locurilor de muncă europene.
8	Czy multitasking to mit?	Konrad Maj, Uniwersytet SWPS	Articol	Articolul dovedește că este practic imposibil pentru creier să se concentreze pe deplin asupra unor informații din diverse surse sau să desfășoare mai multe activități în același timp, deoarece are dificultăți în a trece rapid și continuu la alte moduri de funcționare. Timpul de realizare a mai multor sarcini în același timp este semnificativ mai lung și este însoțit de efecte secundare - diverse tipuri de erori cognitive.
9	Jak wygląda zarządzanie różnorodnością i work-life balance w Polsce, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2020	Elwira Gross-Gołacka	Raport	Articolul scris de Elwira Gross-Gołacka, doctor în științe economice, provine din publicația „Corage and balance”, dedicată gestionării diversității, cu un accent deosebit pe combinarea vieții personale cu cea profesională. Publicația a fost lansată în cadrul #MonthofDiversity
10	Motywacja materialna i niematerialna w Polsce, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, 2015	Katarzyna Rozbejko	Lucrare de cercetare	Motivația constă în influențarea comportamentului angajaților cu stimuli specifici, atât materiali, cât și nemateriali. Aspectele discutate devin mai importante în perioada de schimbări sociale și economice care au loc în continuare pe piața muncii din Polonia.
11	Jak zabić w pracownikach chęć do	Centrum Rozwoju	Articol	Articolul descrie într-un mod cuprinzător factorii care influențează demotivarea



	pracy? – czyli o sztuce demotyvacji			angajaților. Oferă exemple și rezultate ale cercetării.
12	THE ESSENTIALS OF DIVERSITY & INCLUSION MANAGEMENT by Diversity Hub, Krakow 2019	Anna Zaroda Dąbrowska, Tomasz Dąbrowski	Carte	Colecția de articole publicate de experții Diversity Hub în revista Personel Plus. Subiectele selectate vor permite cititorilor să se familiarizeze mai bine cu problematica managementului diversității. Subiectele selectate sunt foarte diverse - la fel ca întreaga dezbatere privind problematica D&I: vârsta, prejudecăți inconștiente, echilibrul de gen, LGBTI, sănătate mintală, dizabilități, angajarea managerilor, grupuri de resurse pentru angajați.

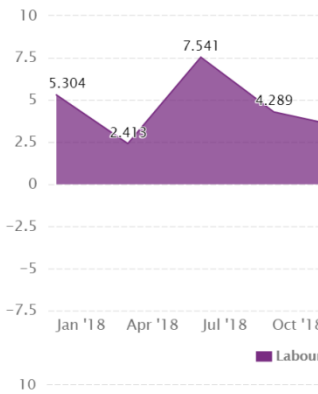


ALTE SURSE:

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/artukul/praca-zdalna-w-polsce-jeszcze-przywilej-czy-juz-standard>
4. *Praca zdalna*, <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-praca-zdalna-za-i-przeciw>

România

Nr.	Titlul documentului	Autor(i) sau origine	Format (Carte, articol etc.)	Rezumat (5-10 rânduri)
1	A new market: Half a million Romanians to work from home for at least two months	Romania-Insider.com (24 martie 2020)	Articol (Romania-Insider.com)	Creasoft, parte a grupului Creative General Invest, este un produs de control electronic al accesului și de pontaj disponibil pe piața românească din 2017. Creasoft, care produce, printre altele, fișe electronice de pontaj și control acces, spune că solicitarea soluțiilor de pontaj electronic la distanță a crescut vizibil în ultimele două



				săptămâni.
2	Romania Labour Productivity Growth	CEIC DATA	 <p>Infografic/Statistică</p>	Productivitatea forței de muncă din România s-a îmbunătățit cu 2,90% de la an la an în septembrie 2020, față de o scădere de 7,11% în trimestrul anterior. Rata șomajului a scăzut la 5,10% în noiembrie 2020.
3	ABOUT MULTITASKING OR WHY YOU ARE STRESSED AND UNPRODUCTIVE WHEN YOU TRY TO SOLVE EVERYTHING	Evolve Today	<p>Articol</p> <p>https://evolvetoday.ro/multitasking/</p>	Luăți-vă o secundă și analizați-vă puțin monitorul. Dacă sunteți ca majoritatea oamenilor, aveți cel puțin câteva (sau mai multe) ferestre de internet deschise și fiecare dintre ele conține ceva ce trebuie să reparați sau să nu uitați. Când a fost ultima dată când v-ați concentrat 100% pe un singur lucru? Dacă vă este greu să vă amintiți, înseamnă că sunteți un practicant al multitasking-ului. Un studiu al Universității din California, San Francisco, a descoperit că „ciornele” din creierul dvs. sunt, de fapt, unul dintre motivele pentru care uitați detalii.
4	Remote work in Romania: Ten things we've learned in four years	Romania-Insider.com	<p>Articol</p> <p>https://www.romania-insider.com/remote-work-romania-ten-things-2020-coronavirus</p> 	Odată cu pandemia de coronavirus, au apărut mai multe schimbări în afaceri și în societate ale căror efecte vor fi interesante de văzut în următoarele săptămâni și luni. Una dintre ele este trecerea de la lucrul la birou la lucrul de acasă sau la distanță, pe care majoritatea companiilor din România au fost nevoite să o implementeze în ultimele zile.
5	The project “Addressing the challenges generated by the new labor legislation and social dialogue in Romania”	Conect Association - We connect people, cultures and ideas	<p>Bazat pe proiect</p> <p>http://www.asociatiaconect.ro/detaiiileproiectului</p>  <p>punem în legătură oameni, cu</p>	Proiectul își propune să contribuie în mod activ la implicarea sporită a partenerilor sociali și a guvernului pentru crearea unui climat stabil, care să permită angajatorilor și sindicatelor să se implice efectiv în promovarea muncii decente și în respectarea drepturilor






				fundamentale de libertate de asociere și de negociere colectivă.
6	EMOTIONAL INTELLIGENCE AND OCCUPATIONAL STRESS IN ROMANIAN ORGANIZATIONS	Ramona-Diana LEON, Ramona Ioana TĂNĂSESCU	Carte - ISSN 2392-8042 (online) file:///D:/%23Documents/D ownloads/255-1022-2- PB.pdf	Cercetarea a arătat că cei care au un nivel ridicat de IE sunt mai puțin stresați la locul de muncă; datorită faptului că reușesc să înțeleagă și să își controleze propriile emoții și pe cele ale celorlalți, sunt mai orientați spre obiective, se concentrează asupra a ceea ce fac și își folosesc emoțiile într-un mod constructiv. Este posibil ca faptul că majoritatea persoanelor interviewate (participante la cercetarea anterioară) lucrează în cadrul companiei de mai mult de 5 ani să fi influențat perspectivele și reacțiile lor la stresul profesional.
7	The project "Improving the level of knowledge for employees in Romania"	Project co-financed from the Human Capital Operational Program 2014-2020	https://ugir.ro/proiectul-imbunatatirea-nivelului-de-cunostinte-pentru-angajatii-din-romania/  	Proiectul își propune să susțină îmbunătățirea nivelului de cunoștințe și competențe al angajaților din companiile din regiune, prin programe de formare pe tot parcursul vieții: - Pentru că specializarea în domenii competitive se face doar cu angajați pregătiți corespunzător. - Pentru că astăzi competitivitatea este susținută de competență și inovare.
8	1 in 2 Romanian employees are very stressed at work	Teona Tomoiaga	Articol media https://www.mediafax.ro/economic/1-din-2-angajati-romani-sunt-foarte-stresati-la-locul-de-munca-factorii-care-genereaza-neplaceri-18488409 	1 din 2 angajați români consideră că nivelul actual de stres la locul de muncă este ridicat, iar 15,4% consideră că este excesiv de ridicat (platforma BestJobs). Pentru 27% dintre angajații români stresul este moderat și doar 7,7% declară că este scăzut sau lipsă. Potrivit sursei citate, mediul de lucru dezorganizat și haotic, supraîncărcarea și responsabilitățile care depășesc aria de competență reprezintă principalii trei factori de stres invocați de jumătate dintre angajați.
9	How to measure and improve labor productivity:	Up Romania	https://upromania.ro/blog/cum-masori-si-imbunatatesti-productivitatea-muncii/	Cum putem ști dacă productivitatea este la nivelul dorit, dacă nu știm cum să o măsurăm?

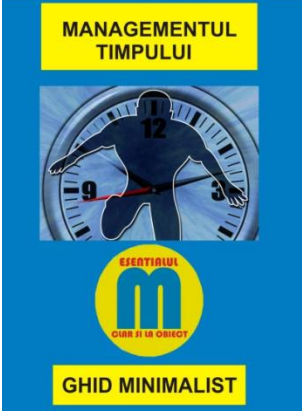


	employer and employee			Într-o lume ideală, angajații ar fi fericiți, proactivi și productivi. Cu toții ne dorim o productivitate maximă în afacerea din care facem parte, dar ce este cu adevărat productivitatea? Cum putem ști dacă este la nivelurile pe care ni le dorim, dacă nu știm cum să o măsurăm?
10	Are we working to exhaustion? Romanian employees, increasingly stressed at work	Elena Marinescu	https://www.newmoney.ro/lucram-pana-la-epuizare-angajatii-romani-tot-mai-stresati-la-locul-de-munca/ 	<p>Potrivit unui sondaj realizat de BestJobs, trei din zece spun că așteaptă prea mult timp ca superiorii să ia anumite decizii și că nu există o muncă în echipă, fiecare fiind pe cont propriu. Alți „factori de stres” pentru două din zece persoane intervievate sunt faptul că li se stabilesc obiective dificile, că primesc termene nerealiste sau că nu li se oferă toate informațiile de care au nevoie pentru a-și face treaba.</p> <p>E-mailurile sau SMS-urile primite de la superiori/manageri/directori în afara orelor de lucru contribuie, de asemenea, la gradul ridicat de stres al angajaților. Din nefericire, aproape opt din zece persoane intervievate au declarat că nivelul de stres a crescut în ultimii trei ani, iar pentru mai mult de jumătate dintre ei, acesta chiar s-a dublat.</p>
11	ManpowerGroup: Slow recovery of employment activity, until July 2021	Stelian DINCA	https://www.agendaconstructiilor.ro/files/piata-muncii-resurse-umane/manpowergroup-recuperare-lenta-a-activitatii-de-angajari-pana-in-luna-iulie-2021.html 	<p>Angajatorii români anticipează o creștere limitată a numărului de angajați pentru perioada octombrie-decembrie 2020, potrivit celui mai recent studiu ManpowerGroup privind Perspectivele de angajare realizat pe un eșantion de 459 de angajatori români.</p> <p>Având în vedere că 11% dintre angajatori estimează o creștere a numărului total de angajați, 6% anticipează o scădere, iar 69% nu se așteaptă la nicio schimbare, rezultă o ocupare netă a forței de muncă de -5%.</p>



12	SOCIAL MEDIA OR THE ENEMY OF JOB PRODUCTIVITY	Aviva Vita – We are HR	https://www.wearehr.ro/social-media-sau-inamicul-productivitatii/ 	<p>Ce soluții există pentru angajații care utilizează social media la locul de muncă?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Discuții regulate cu managerul de resurse umane, pentru a cunoaște situația și starea de spirit a angajaților; - Îmbunătățirea procesului de alocare a sarcinilor în cadrul echipei; - Acțiuni la nivelul companiei/echipei, pentru a îmbunătăți coeziunea acesteia.
13	How did companies change their remuneration and benefits policies?	Magda Purice	https://outsourcing-today.ro/?p=1990 	<p>În ceea ce privește companiile participante la studiu care și-au suspendat temporar activitatea sau și-au redus programul de lucru ca urmare a impunerii măsurilor de distanțare socială, 30% dintre acestea continuă să plătească angajații la același nivel salarial, 14% dintre companii au redus nivelul salariilor proporțional cu scăderea numărului de ore lucrate, iar 20% dintre companii au implementat șomajul tehnic în condițiile noilor prevederi legate de starea de urgență. Restul companiilor au menționat că această măsură nu li se aplică.</p>
14	Home Is More Important To Happiness Than Job Or Salary, GoodHome Report	Alina Grigoras	https://www.romaniajournal.ro/society-people/home-more-important-happiness-than-job-salary-goodhome-report-romanians-rank-7th-among-ten-europe-on-home-happiness/ 	<p>Casa este mai importantă pentru fericire decât locul de muncă sau salariul, potrivit raportului GoodHome. Românii ocupă locul 7 din 10 în Europa la capitolul fericire acasă.</p>
15	8 HOUR WORK SCHEDULE - THE ENEMY NUMBER ONE OF A BALANCED LIFE	George Leurzeanu - Lives minimalist	https://traiesteminimalist.com/2019/09/07/programul-de-munca-de-8-ore-inamicul-numarul-unu-al-unei-vieti-echilibrate/	<p>Eficiența muncii scade odată cu numărul de ore petrecute la serviciu, așa cum se întâmplă în sport: nu poți avea o performanță maximă de 8 ore de joc chiar dacă faci pauze. Așa că, în loc să muncești mult și prost, e mai bine mai puțin și mai eficient.</p>



				
--	--	--	--	--

Irlanda

Nr.	Titlul documentului	Autor(i) sau origine	Format (Carte, articol etc.)	Rezumat (5-10 rânduri)
1	Average weekly hours worked on the main job in Ireland 2000-2019	Statistic	Statistică (Site web) www.statistic.com	Date privind numărul mediu de ore săptămânale obișnuite lucrate la locul de muncă principal în Irlanda în perioada 2000-2019
2	Work entitled	Citizen Information Ireland	Site web www.citizeninformation.ie	Legislația irlandeză privind munca.
3	Labour productivity per person employed and hour worked	Eurostat.	Studiu, statistică. Site web: www.statistic.com	Productivitatea muncii pe oră lucrată este calculată ca producție reală pe unitate de forță de muncă (măsurată prin numărul total de ore lucrate).
4	Most productive countries in Europe	O.E.C.D Library.	Studiu, statistică	Cele mai productive țări din Europa: comparație între orele de lucru și productivitate.
	Ireland's Labour Productivity Growth f5or 2000-2018 at	Central statistics office (CSO Ireland)		Biroul Central de Statistică (CSO) a publicat astăzi (28 iulie 2020) Productivitatea în Irlanda 2018. Această publicație prezintă o



5	3.4% is above the EU average of 1.3%			imagini cuprinzătoare a productivității și a creșterii economice în economia irlandeză pentru sectorul intern și alte sectoare, precum și pentru sectorul străin dominat de multinaționale, începând cu anul 2000.
6	Levels of productivity by sector	Central statistics office (CSO Ireland)	Studiu, statistică	Creșterea sectorială a productivității muncii este, de asemenea, prezentată în două grafice care evidențiază sectorul intern și altele și sectorul dominat de străini. În plus, este inclusă o analiză a poziției relative a Irlandei față de omologii săi din UE în ceea ce privește productivitatea muncii.
7	Irish workers now ranked as most productive in world.	Central statistics office (CSO Ireland) O.E.C.D)	Studiu, statistică	Potrivit Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE), angajații irlandezi sunt în prezent, în mod oficial, cei mai productivi din lume, adăugând în medie 99,50 dolari (87 de euro) la valoarea economiei în fiecare oră de muncă.
8	Increase of productivity in Ireland	O.E.C.D C.S.O	Studiu, statistică	Raportul a sugerat că productivitatea muncii aici a crescut în medie cu 4,5% între 2000 și 2016, cu o creștere semnificativă înregistrată în 2015, același an în care s-a înregistrat un aflus masiv de active multinaționale și un salt fără precedent de 26% în produsul intern brut (PIB)
9	Level of job stress in	ESRI , and the Health and	Studiu, statistică	Angajații din Irlanda au fost mai predispuși să



	Ireland doubles in five years	Safety Authority (HSA),		raporteze presiuni legate de solicitări emoționale și expunerea la intimidare, hărțuire și alte forme de maltratare, dar mai puțin predispuși să raporteze presiunea timpului decât omologii lor din Europa de Vest.
10	4 Ways Multitasking Decreases Productivity	northeastern	Site web/studiu/vlog. www.northeastern.edu/graduate/blog/why-you-shouldnt-multitask/	Cercetările sugerează că multitasking-ul poate perturba memoria pe termen scurt, poate scădea creativitatea și chiar poate scădea IQ-ul, toate acestea putând avea un impact grav asupra performanțelor la locul de muncă și asupra avansării în carieră.
11	How Multitasking Affects Your Mental Health	Entrepreneur	Articol/Studiu (Site web) https://www.entrepreneur.com/article/224943	Problemele de sănătate mintală pot crește odată cu multitasking-ul, inclusiv anxietatea crescută, stresul cronic și depresia. Multitasking-ul consumă toată energia creierului dvs., ceea ce, potrivit neuroștiințelor, vă poate face să fiți mai puțin concentrat și să deveniți mai anxios.
12	Reasons why work-life-balance is important	Course correction coaching	Articol (Site web) www.coursecorrectioncoaching.com/reasons-why-work-life-balance-is-important/#How_Work_Life_Balance_Typically_Gets_Defined.	Atunci când ne gândim la ce înseamnă echilibrul dintre viața profesională și cea personală, cei mai mulți dintre noi ne imaginăm echilibrul unui balansoar (cu munca pe o parte și restul vieții dvs. pe cealaltă parte). Și ne gândim că ar trebui să echilibrăm ambele părți, concentrându-ne pe



				cantitatea de timp petrecută pe fiecare parte a balansoarului.
13	How many hours do we work from home	Central Statistics Office (CSO).	Studiu, statistică	Republica a avut anul trecut a patra cea mai mare rată de persoane care lucrează de acasă din UE, potrivit Central Statistics Office (CSO). În cadrul unui studiu recent Labour Force Survey, CSO a pus întrebări suplimentare referitoare la locul de muncă și la timpul de navetă.
14	Emotional Salary. How do we understand it? How does it affect us?	factorialhr	Articol/studiu site web: Www.factorialhr.com	După cum sugerează și numele, un salariu emoțional este unul care atinge mai degrabă câștigurile emoționale decât beneficiile monetare.





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

