Permanenta sau eficacitate?

Angajatorii prefera angajatii care muncesc permanent 8 ore pe zi la locul de munca sau prefera munca flexibila (nu intotdeauna 8 ore/zi) si eficienta?

Si legislatia diferentiaza prestarea efectivă a muncii de către salariat în interesul angajatorului si situatiile in care angajatul se află la dispoziția angajatorului și îndeplinește sarcinile și atribuțiile sale.

Timpul de muncă nu ar trebuie să facă referire doar la prestarea efectivă a muncii de către salariat în interesul angajatorului, ci și atunci când, așa cum se prevede și în Codul muncii, se află la dispoziția angajatorului și îndeplinește sarcinile și atribuțiile sale. În această categorie intră și timpul petrecut în formare profesională și instruirea în securitatea și sănătatea în muncă (SSM), indiferent că au loc în timpul programului de lucru sau peste, și munca "on-call", dacă sunt îndeplinite o serie de condiții.

Formarea profesională, dacă se face la inițiativa angajatorului și ale cărui costuri sunt suportate tot de el, este timp efectiv de muncă, chiar dacă salariatul nu prestează în interesul angajatorului atribuțiile pe care le are în fișa postului. Potrivit legislației muncii, salariatul va beneficia, pe toată durata formării profesionale, de toate drepturile salariale deținute. Această prevedere este extrem de importantă, mai ales în condițiile în care, recent, inspectorii de muncă au descoperit, în urma unei sesizări, că un angajator i-a cerut unei angajate să fie de acord cu neoferirea drepturilor salariale pentru perioada în care a participat la cursuri de formare. Pe lângă faptul că o astfel de declarație este lovită de nulitate, deoarece *"salariații nu pot renunța la drepturile ce le sunt recunoscute prin lege"*, angajatorul a fost obligat să clarifice situația perioadei în care salariata, deși nu avea contractul de muncă suspendat, nu a fost pontată și nici plătită.

Chiar și dacă au loc în afara programului de lucru sau în timpul perioadei de repaus săptămânal al salariaților, cursurile de formare profesională sunt tot timp efectiv de muncă și li se aplică drepturile aferente, potrivit unei decizii din decembrie 2021 a Curții de Justiție a Uniunii Europene (CJUE). Dacă au loc în afara programului de lucru sunt considerate ore suplimentare, aplicându-se tratamentul de compensare aferent, liber corespunzător în termen de 90 de zile sau plata orelor suplimentare, după trecerea acestei perioade, iar dacă au loc în timpul zilelor de repaus săptămânal, salariații care urmează cursuri de formare trebuie să primească liberul aferent în alte zile ale săptămânii, plus un spor la salariu.

Instruirea SSM trebuie să se facă, conform Legii 319/2006, în timpul programului de lucru, fie că are loc în afara întreprinderii și/sau unității, fie online. Iar cum același act normativ prevede că instruirea SSM nu poate presupune o cheltuială din partea

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020
Axa prioritară 6: Educație și competențe
Titlul proiectului: Învățăm mereu! - Dezvoltarea competențelor angajaților prin cursuri corelate cu nevoile pieței muncii
Cod proiect: POCU/726/6/12/136296

salariatului, reiese faptul că timpul petrecut în cadrul instruirilor, indiferent de tipul lor - inițială sau periodică -, este timp de muncă, ce trebuie plătit. Salariatul nu poate fi "penalizat" prin reținerea drepturilor salariale pentru timpul în care, deși s-a aflat la dispoziția angajatorului, care are obligația legală de a-l instrui SSM, nu a prestat muncă efectivă.

În egală măsură, dacă activitatea angajatorului nu permite efectuarea instruirii SSM pe durata programului de lucru, ea poate avea loc și în afara firmei sau online, după program, așa cum a explicat recent șeful Inspecției Muncii, Dantes Nicolae Bratu. Totuși, dacă are loc după programul de lucru, instruirea SSM trebuie să se considere muncă suplimentară prestate și trebuie recompensată ca atare.

Munca "on-call" sau perioada de gardă trebuie considerată timp de lucru, dacă limitările impuse de angajator îl împiedică pe angajat să dispună așa cum dorește de timpul său liber. Esența muncii "on-call" este că salariatul se află într-o perioadă de așteptare, putând fi contactat în orice moment de către angajator pentru a-și îndeplini atribuțiile. În situația în care salariatul are dreptul să se ocupe de activitățile proprii pe durata acestei perioade de gardă, respectiv nu trebuie să fie într-un anumit loc pentru a aștepta apariția unei probleme, acest timp nu se poate considera timp efectiv de lucru. Însă dacă ajunge să presteze efectiv muncă în această perioadă salariatul trebuie să fie compensat pentru munca suplimentară.Totuși, după cum a subliniat și CJUE într-o decizie luată toamna trecută, în măsura în care care constrângerile impuse salariatului îi afectează acestuia în mod obiectiv și foarte semnificativ posibilitatea de a gestiona în mod liber timpul în care angajatorul nu îi solicită să presteze efectiv activitate și de a consacra acest timp propriilor interese, munca „on-call" ar trebui considerată timp de lucru. Astfel, dacă un salariat se află la dispoziția angajatorului timp de 24 de ore într-un loc în care nu poate face ce dorește cu timpul său liber, tot acel timp trebuie considerat timp efectiv de muncă, chiar dacă nu prestează în mod activ activitatea în interesul angajatorului.

In unele sectoare de activitate, angajatorul poate solicita salariaților să fie disponibili în timpul lor liber pentru remedierea cât mai rapidă a unor anumite probleme care pot apărea. Totuși, o astfel de cerință a angajatorului nu poate fi impusă unilateral, iar timpul petrecut "în așteptare" de către salariat trebuie recompensat.

Chiar dacă nu prestează efectiv muncă, disponibilitatea salariatului de a-și îndeplini, în caz de nevoie, sarcinile și atribuțiile ce îi revin nu poate fi considerat nici timp de lucru, nici timp de odihnă. Deși seamănă destul de mult cu termenul de *"gardă"* pe care îl întâlnim în spitale, secții de poliție sau pompieri și care este prevăzut de Legea salarizării publice, Codul muncii nu prevede o astfel de noțiune.

Pentru ca această posibilitate de punere la dispoziția angajatorului să existe, cele două părți trebuie să cadă de acord asupra acestui lucru și să semneze o astfel de clauză ce poate fi introdusă în contractul individual de muncă printr-un act adițional.

Trebuie reținut că timpul de muncă prestat în această perioadă de punere la dispoziție trebuie înregistrat ca muncă suplimentară și plătit conform dispozițiilor

legale sau ale contractului individual/colectiv de muncă, dacă plata acordată este peste nivelul minim stabilit de lege.

Pentru a tine pasul cu evolutiile pietei muncii, angajatorii trebuie sa renunte la conceptul de permanenta si sa adopte conceptul de eficacitate al angajatilor, cu conditia ca evaluarea sa fie realizata periodic.

Eficacitatea

Eficacitatea reprezintă calitatea rezultatelor acțiunilor îndeplinite de către angajați și manageri. Să luăm, de exemplu, un angajat care lucrează în departamentul de vânzări. Dacă este eficace, va realiza vânzări în mod consecvent. Dacă este ineficace, el va întâmpina dificultăți în încercareasa de a-i convinge pe clienți să facă o achiziție. De multe ori, companiile măsoară eficacitatea prin efectuarea unei analize de performanță. Eficacitatea forței de muncă are un impact enorm asupra calității produsului sau serviciului unei companii, ceea ce, adesea, dictează reputația companiei și satisfacția clienților.

Pentru a îmbunătăți eficacitatea, companiile trebuie să preia inițiativa de a oferi o analiză detaliată a performanței, detaliind punctele slabe ale angajatului printr-o critică constructivă. Managerii trebuie să își facă un scop din a aborda eficacitatea și de a explica modul în care performanța unui angajat afectează compania în ansamblu. Pentru a evita crearea unui mediu de lucru plin de angajați ineficienți, companiile trebuie să angajeze persoane de înaltă performanță. Acest lucru se poate realiza prin eliminarea candidaților la nivelul de recrutare. Angajații sunt, adesea, ineficienți, deoarece nu le pasă de munca lor sau pentru că nu posedă abilitățile necesare pentru a-și aduce contribuția. Prin intervievarea candidaților, solicitarea de referințe și efectuarea de teste, companiile pot aduce angajați cu abilități mai potrivite pentru a-și desfășura activitatea la un nivel înalt.

Eficiența

Eficiența la locul de muncă reprezintă timpul necesar pentru îndeplinirea unei activități. Angajații și managerii eficienți îndeplinesc sarcinile în cel mai scurt timp posibil, cu cele mai mici resurse posibile, folosind anumite strategii de reducere a timpului. Angajații și administratorii ineficienți aleg drumul mai lung. De exemplu, să presupunem că un manager încearcă să comunice mai eficient. El poate face asta folosindu-se de e-mailuri, în loc să trimită scrisori fiecărui angajat. Eficacitatea și eficiența se exclud reciproc. Un manager sau angajat eficient nu este întotdeauna eficient și invers. Eficiența crește productivitatea și economisește timp și bani.

Angajații și managerii sunt adesea ineficienți, deoarece nu știu cum să fie eficienți sau nu dispun de instrumentele necesare pentru a-și îndeplini sarcinile corespunzător. Una dintre modalitățile de îmbunătățire a eficienței este întâlnirea dintre manageri și angajați, pentru a defini mijloacele de implementare a eficienței la locul de muncă. O altă soluție ar fi solicitarea opiniilor cu privire la ceea ce lipsește la locul de muncă. De exemplu, o companie mică, care nu dispune de un sistem de e-mail pentru angajați, împiedică managerii să comunice eficient cu angajații.

Este foarte dificil sa motivezi un grup mare de angajati, insa nu este imposibil. Prin

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020
Axa prioritară 6: Educație și competențe
Titlul proiectului: Învățăm mereu! - Dezvoltarea competențelor angajaților prin cursuri corelate cu nevoile pieței muncii
Cod proiect: POCU/726/6/12/136296

intermediul metodelor potrivite, ii poti face sa dea tot ce este mai bun din ei pentru ca firma sa functioneze asa cum iti doresti. Astfel, pentru a spori seriozitatea si eficacitatea subalternilor, este esential sa te pui in pielea lor, pentru a le intelege pe deplin nevoile si dorintele, dupa care sa incepi sa cauti alternative si metodele potrivite de disciplinare a acestora.

Metode eficiente pentru stimularea angajatilor:

1. Control

Sedintele anuntate au rolul de a prezenta oportunitatile firmei si de a discuta despre metodele de dezvoltarea ale acesteia, insa cele neanuntate trebuie organizate in momentul in care producivitatea firmei scade considerabil, iar angajatii nu iau initiativa. In cadrul acestor sedinte, este indicat sa intrebi fiecare angajat in parte despre stadiile proiectelor de care se ocupa si sa atragi atentia acolo unde exista probleme. Trebuie sa vorbesti pe un ton calm, intelept si sa oferi solutii pentru fiecare angajat in parte, iar firma va avea sanse mari sa ajunga in topul aferent domeniului de activitate al acesteia.

2. Pontaj eficient

Accesul in cladire prin pontare te va ajuta sa capeti control asupra fiecarui angajat in parte. Astfel, cu ajutorul unui sistem de pontare, vei putea observa care dintre angajati pierd mult timp in afara cladirii si care sunt cei care muncesc din greu. Mai mult decat atat, vei cunoaste cu exactitate atat ora la care vin angajatii, cat si cea la care pleaca spre case. Indiferent daca alegi pontajul electronic sau pe cel pe baza de cartela, te vei putea bucura de aceleasi rezultate.

3. Stimulare

Incepe sa oferi bonusuri de performanta si vei vedea cum si cei mai ineficienti angajati, vor incepe sa munceasca mai mult si mai serios. Oamenii trebuie sa fie motivati, pentru a da ce-i mai bun din ei, iar prin acordarea lunara sau trimestriala a unor venituri suplimentare, acestia vor fi impulsionati sa contribuie substantial la dezvoltarea firmei. Mai mult decat atat, te poti folosi si de puterea exemplului. Astfel, poti propune avansari profesionale celor care merita si care isi indeplinesc sarcinile zilnice, pentru a-i ambitiona si pe ceilalti.

4. Diversificare

Accepta faptul ca fiecare om in parte este diferit . Astfel, daca pentru cineva este mai motivant sa se trezeasca dimineata devreme pentru a veni la birou, pentru altcineva poate fi mai de folos sa aiba un program de lucru flexibil, de acasa. Poti implementa acest tip de program pentru anumite pozitii, care permit aceasta flexibilitate, si vei vedea cum personalul va deveni mai productiv si mai fericit. Prin urmare, fii un angajator intelegator, care pune nevoile angajatului in aceeasi balanta cu dorinta de dezvoltare a firmei, pentru a exista un echilibru. De asemenea, controleaza eficacitatea acestora, prin anumite metode subtile, dar eficiente, care sa nu provoace emotii negative in randul subalternilor.

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020
Axa prioritară 6: Educație și competențe
Titlul proiectului: Învățăm mereu! - Dezvoltarea competențelor angajaților prin cursuri corelate cu nevoile pieței muncii
Cod proiect: POCU/726/6/12/136296

UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale
2014-2020

Intocmit de
Expert informare si constientizare S
Toth Tiberiu Dorin

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020
Axa prioritară 6: Educație și competențe
Titlul proiectului: Învățăm mereu! - Dezvoltarea competențelor angajaților prin cursuri corelate cu nevoile pieței muncii
Cod proiect: POCU/726/6/12/136296