



Age Management o.s.

AGE MANAGEMENT V ČESKÉ REPUBLICE

Michal Šerák
Ilona Štorová
Lenka Klímová
Michaela Kostelníková



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST

www.esfcr.cz 4.11.2014 1

OBSAH

- A. Pojem AM, vývoj konceptu AM, demografický vývoj v ČR
- B. Pracovní schopnost, Dům pracovní schopnosti, Work Ability Index
- C. Předsudky zaměstnavatelů, silné a slabé stránky osob 50 plus, personální činnosti, běh života na pracovišti
- D. Implementace AM v ČR, diskuze

*Aktivní přístup k životu i k práci,
věk nerozhoduje...*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

AGE MANAGEMENT

- Řízení s ohledem na věk a schopnosti zaměstnanců → *každý má mít možnost využít svůj potenciál a nebýt znevýhodněn kvůli věku*
- Má za cíl podporovat komplexní přístup k řešení demografické situace a demografických změn na pracovišti
- Hlavní zásady:
 - *dobré znalosti o věkovém složení firmy*
 - *spravedlivé postoje ke stárnutí*
 - *pochopení pro individualitu a rozmanitost*
 - *uplatňování strategického myšlení*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

FINSKÉ ZKUŠENOSTI

- Prvotním impulzem pro výzkum pracovní schopnosti na začátku 80. let bylo uvědomění si demografického problému Finska
- Finský institut pracovního zdraví se sídlem v Helsinkách (FIOH), Prof. Juhani Ilmarinen, www.ttl.fi
- Zadání výzkumu:
 - o *Jak dlouho mohou lidé pracovat?*
 - o *Jaký je vhodný věk odchodu do důchodu?*



PILOTNÍ VÝZKUM

- Cílem výzkum zdraví, funkční kapacity, pracovní schopnosti, pracovního prostředí a stresu pracovníků ve věku nad 45 let v důsledku stárnutí
- 6 500 státních zaměstnanců po dobu 28 let (r. 1981)

Výsledky:

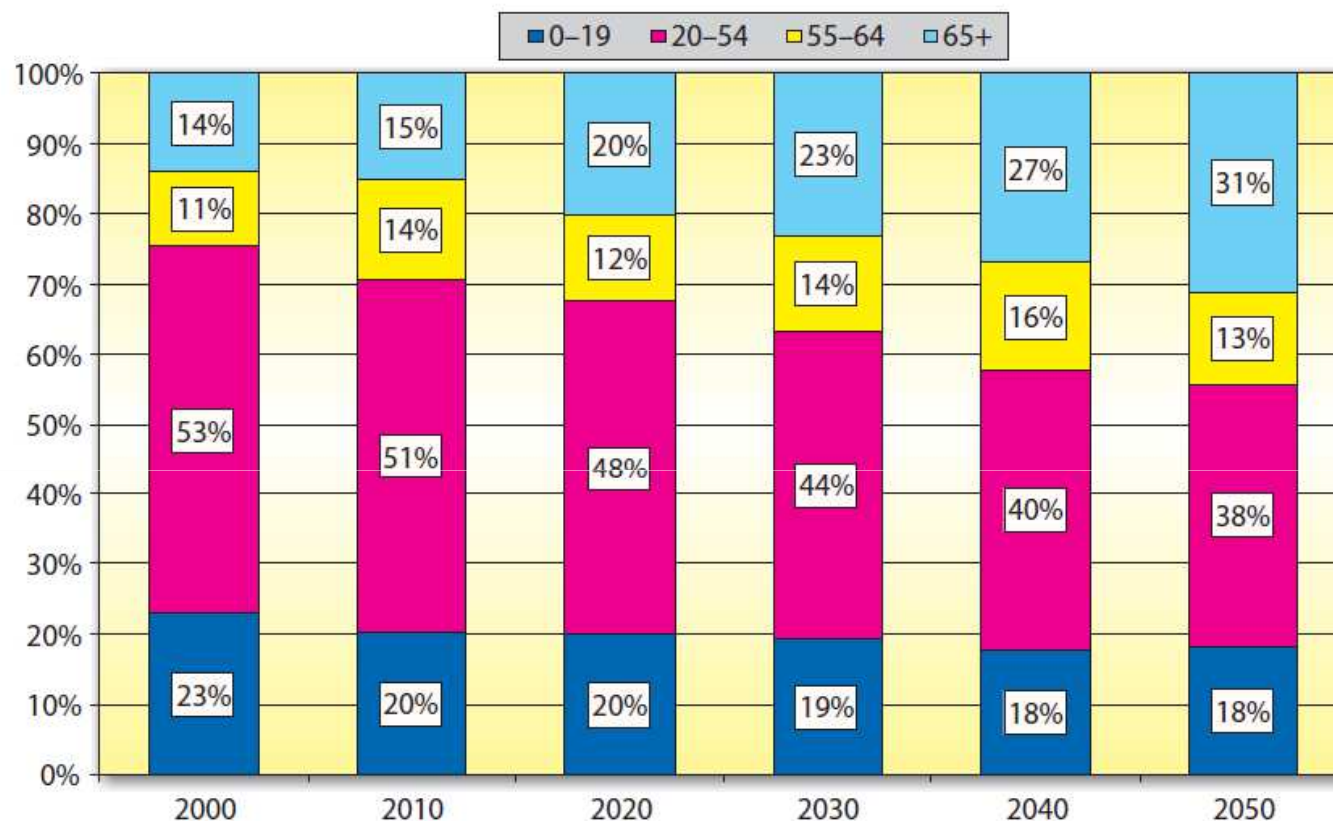
- 60 % pracovníků si udrželo svůj WAI na dobré nebo vynikající úrovni
- zhruba 10 % zaznamenalo dokonce zlepšení
- přibližně 30 % zaznamenalo během stárnutí dramatický pokles WAI
- **Práce samotná nezabránila poklesu pracovní schopnosti u třetiny respondentů nezávisle na povolání a pohlaví.**

PROČ AGE MANAGEMENT?

3 z 5-ti generací jsou potřeba v pracovním procesu



DEMOGRAFICKÝ VÝVOJ V ČR



Obr. 1.3: Věková struktura obyvatelstva – prognóza ČSÚ (2009)

Zdroj: ČSÚ, 2009 (vlastní výpočty)



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



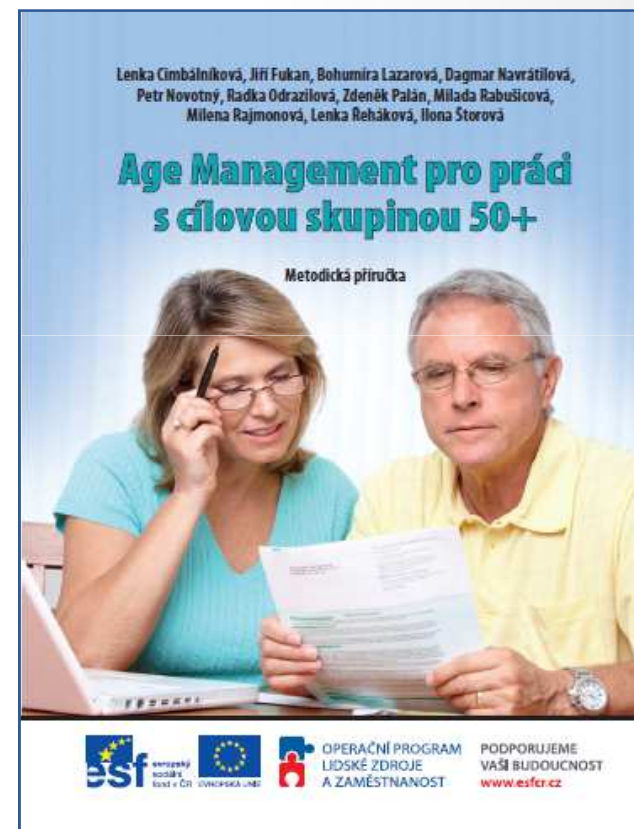
PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

VÝSTUPY PROJEKTU OP LZZ

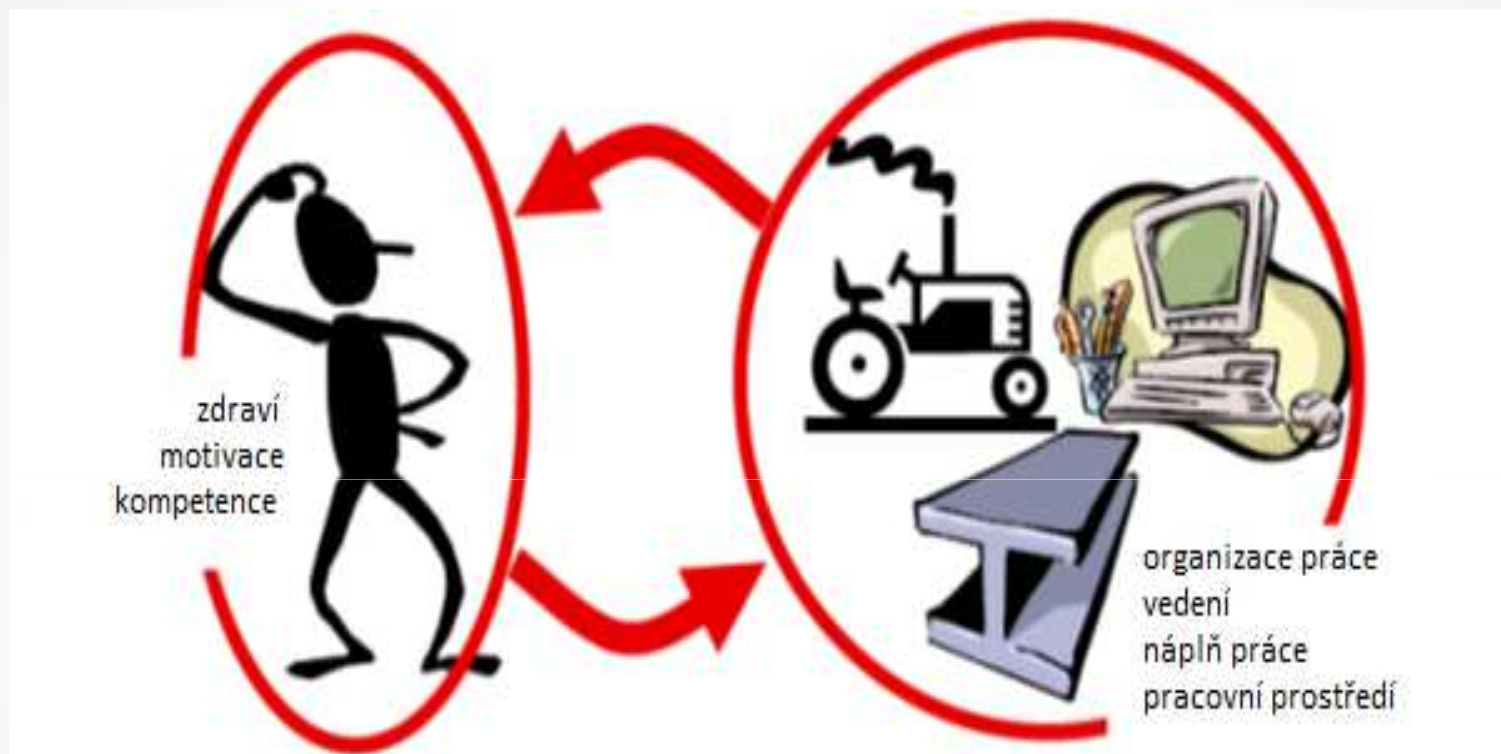
STRATEGIE AGE MANAGEMENTU V ČR

<http://www.aivd.cz/publikacni-cinnost>

- Komparativní analýza přístupů a podmínek k cílové skupině 50+ na trhu práce v ČR a ve Finsku
- Metodická příručka pro práci s cílovou skupinou 50+
- Praktická aplikace AM v rámci personálních činností ČSJ o.s.



PRACOVNÍ SCHOPNOST



Pracovní schopnost je výsledkem vzájemného vztahu mezi pracovníkem a jeho pracovní činností

© FIOH



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE

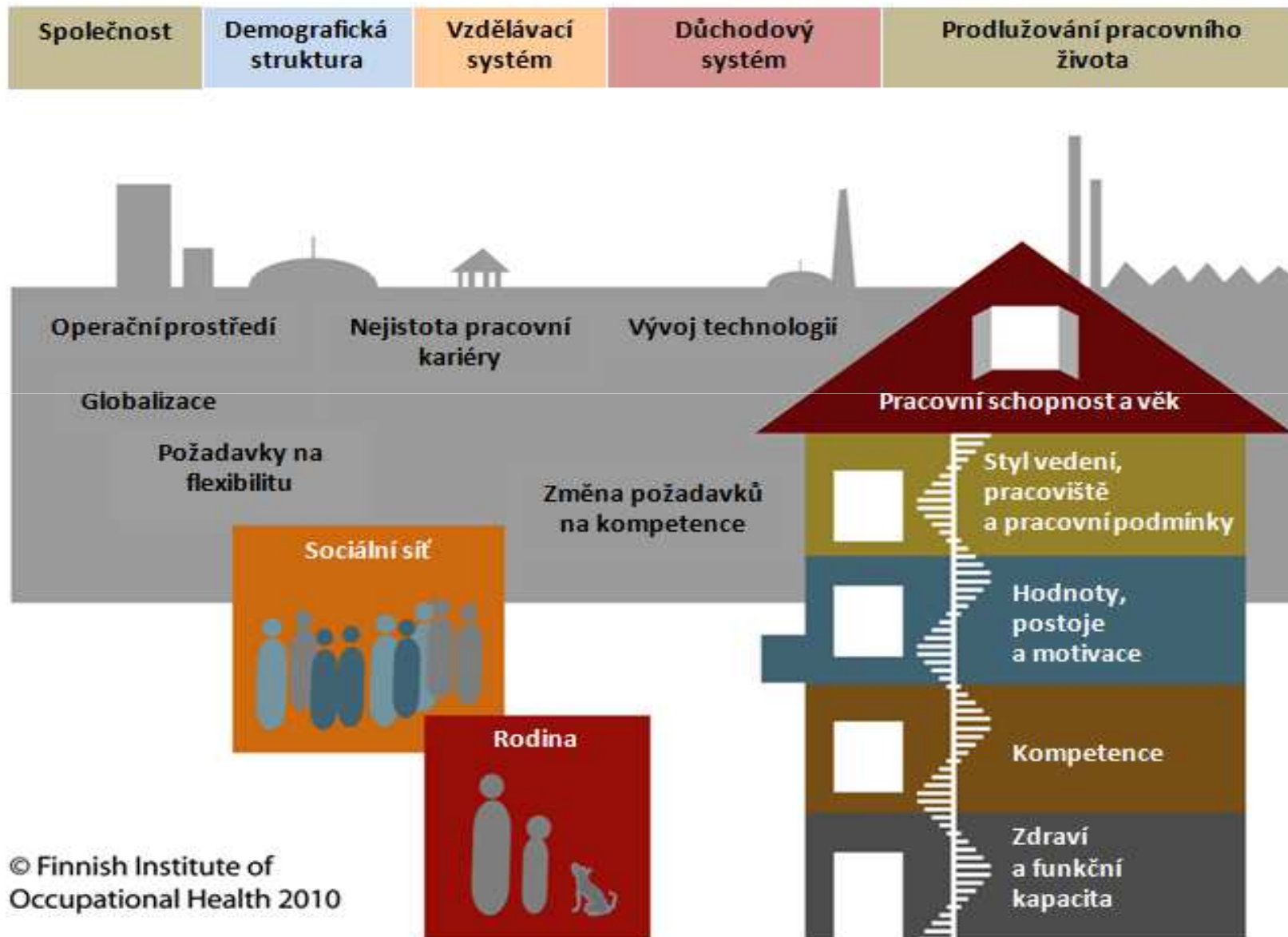


OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



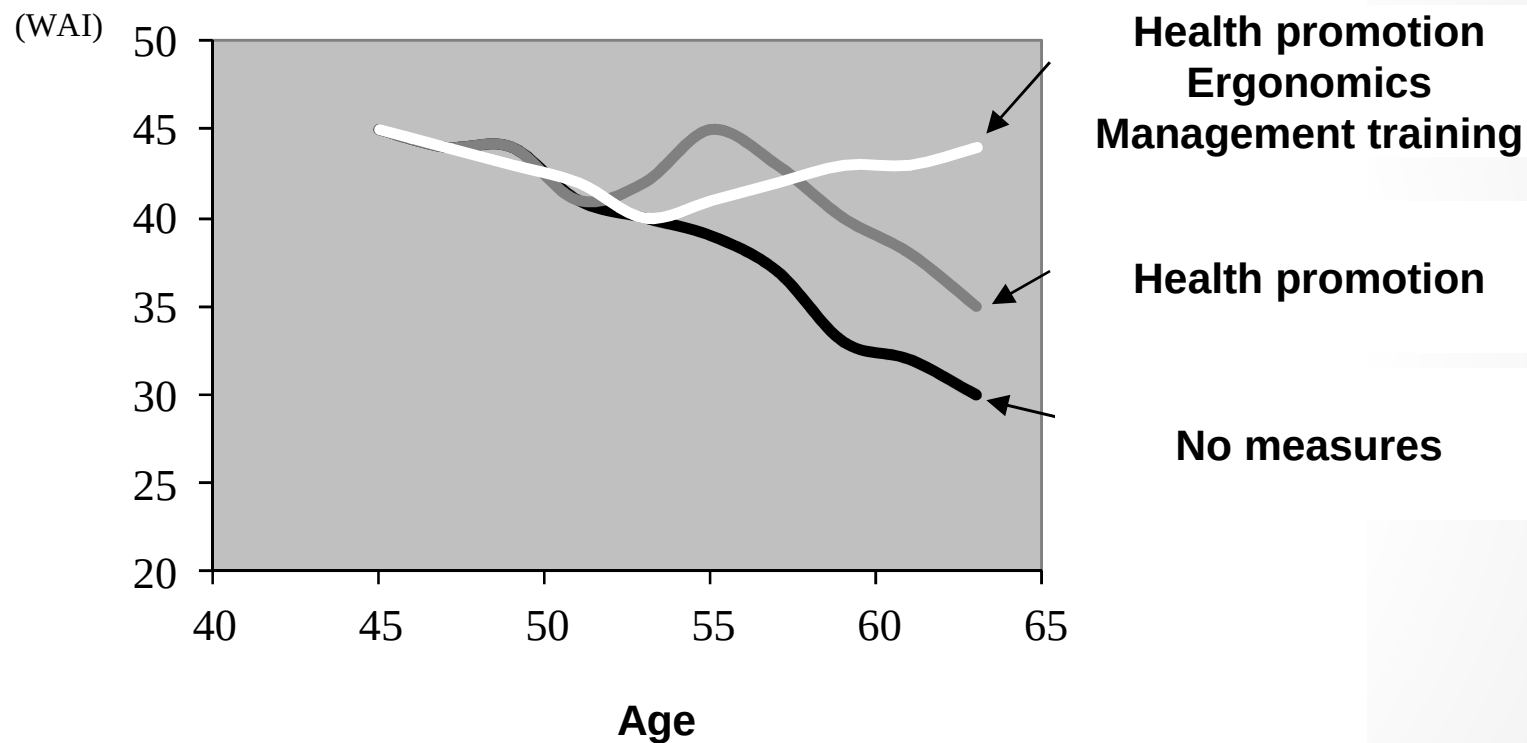
**PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST**
www.esfcr.cz

DŮM PRACOVNÍ SCHOPNOSTI



OVlivňOVÁNÍ PRACOVNÍ SCHOPNOSTI

Work Ability index



Zdroj: J. Ilmarinen, 2011



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

INDEX PRACOVNÍ SCHOPNOSTI (WORK ABILITY INDEX)

- dotazník, který vede k číselnému skóre hodnotící pracovní schopnost daného pracovníka
- implementován v řadě zemí po celém světě, stal se metodologickým benchmarkem komplexního posuzování pracovní schopnosti
- používán k prevenci a zachování pracovního zdraví zaměstnanců, k re-integraci a ve výzkumu
- může být použit pro skupinová stejně jako individuální hodnocení
- k dnešnímu dni přeložen do 29 jazyků
- je indikátorem produktivity současných a budoucích lidských zdrojů



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

OBLASTI WAI

	OBLAST	Body
1	Aktuální pracovní schopnost ve vztahu k nejlepší dosavadní	0 - 10
2	Aktuální pracovní schopnost ve vztahu k pracovním nárokům	2 - 10
3	Počet lékařsky diagnostikovaných nemocí	1 - 7
4	Zhoršení pracovní schopnosti v důsledku nemocí	1 - 6
5	Pracovní absence kvůli nemoci	1 - 5
6	Odhadovaná pracovní schopnost v následujících 2 letech	1, 4, 7
7	Duševní schopnosti	1 - 4
	SUMÁRNÍ SKÓRE	7 - 49

7 - 27	Nízký
28 - 36	Průměrný
37 - 43	Dobrý
44 - 49	Vynikající

© FIOH



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

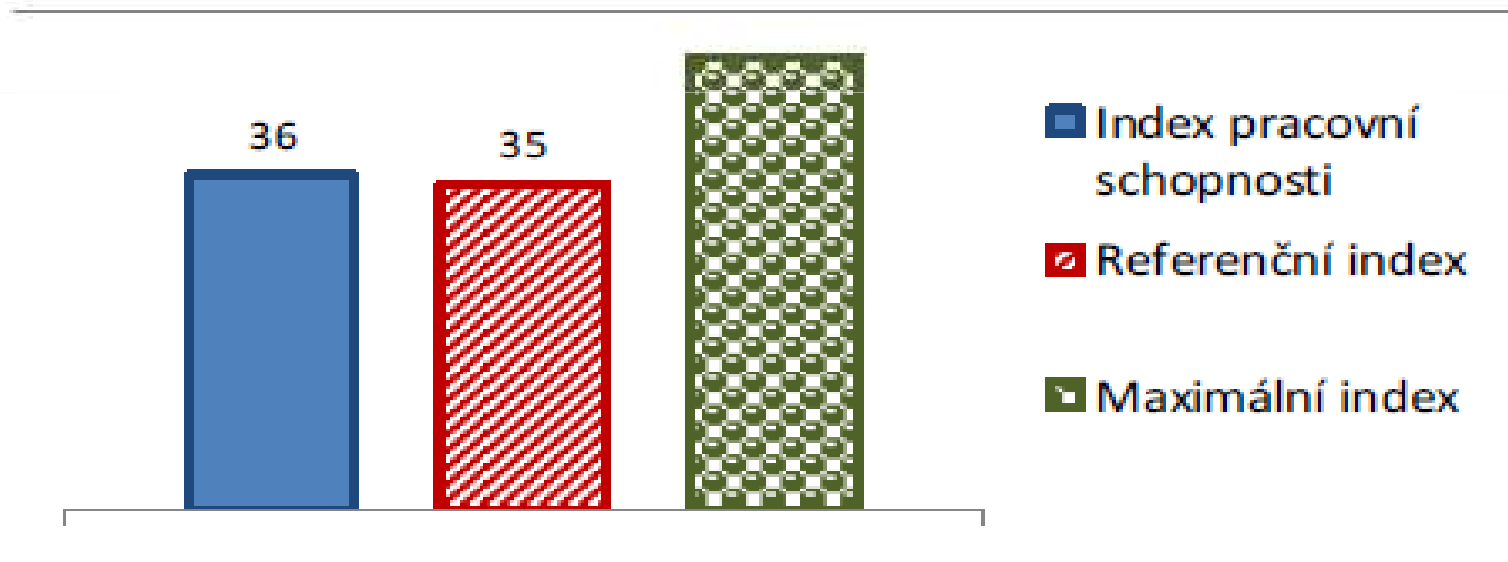


PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

VÝSLEDNÉ HODNOTY WAI

Referenční hodnoty

Pohlaví	žena
Věk [roky]	55
Pracovní nároky	duševní i fyzické
Referenční index	35
Maximální index	49



HLAVNÍ POUŽITÍ WAI VE FIRMÁCH

- odhad aktuálního a budoucího potenciálu
- identifikace rizik a rizikových skupin v raném stadiu
- inicializace preventivních opatření
- měření účinnosti opatření

Koncept pracovní schopnosti integruje dimenze, ve kterých mohou být aktivní opatření aplikována na podnikové úrovni:

- zdraví pracovníků
- pracovní kompetence a motivace
- pracovní náplň
- vedení a organizace práce

TYPICKÉ PODNĚTY PRO IMPLEMENTACI AM V ORGANIZACI

- **Finanční náklady**
 - Pracovní neschopnost
- **Na obzoru ztráta odborných pracovníků**
 - Např. tacitní znalost ztracená odchodem pracovníka do důchodu
- **Vývoj týkající se prostředí, ve kterém se organizace pohybuje, způsobu myšlení a technologií a s tím spojených nároků na odbornost**
- **Problémy s dostupností pracovní síly**
 - Silné populační ročníky následované slabšími
 - Nedostatek pracovní síly

PŘEDSUDKY ZAMĚSTNAVATELŮ VŮČI ZAMĚSTNANCŮM RŮZNÉHO VĚKU (FIOH, 2011)

	NEGATIVNÍ PŘEDSUDKY	POZITIVNÍ PŘEDSUDKY
MLADÍ PRACOVNÍCI	nezkušenost, nedostatek dovedností, nezodpovědnost, nestabilita, nedůvěryhodnost	energičnost a nadšení pro věc
PRACOVNÍCI VĚKOVÉ KATEGORIE 30-40 LET	k této skupině se váží většinou jen pozitivní předsudky	zodpovědný přístup k práci, určitá míra zkušeností, malá míra nemocnosti
STARŠÍ PRACOVNÍCI (VĚK 50+)	únava, nemoci, fixace na zažitá pravidla, finanční náročnost (ve smyslu platových nároků), neochota přizpůsobit se a učit se, málo nadšení pro věc	zkušenost, zodpovědnost, důvěryhodnost, věrnost zaměstnavateli

SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY PRACOVNÍKŮ 50 PLUS (??)

Silné stránky	Slabé stránky
Zkušenost, praxe, odbornost	Nižší tempo, pomalejší rozhodování
Nadhled, vyzrálost osobnosti, dobrá mezilidská komunikace,	Ztráta pracovní aspirace - nižší ochota ke vzdělávání, nízká motivace pro výkon
Odpovědnost, profesní čest	Pomalejší učení se novým věcem
Uměřenost ve finančních nárocích	Nedůvěra k novinkám, rutina
Loajalita k firmě, cenné kontakty	Horší adaptabilita na změny
Většinou vyřešené osobní problémy (odrostlé děti, bytové otázky, ujasněné priority)	Nižší počítačová gramotnost a ovládání nových technologií

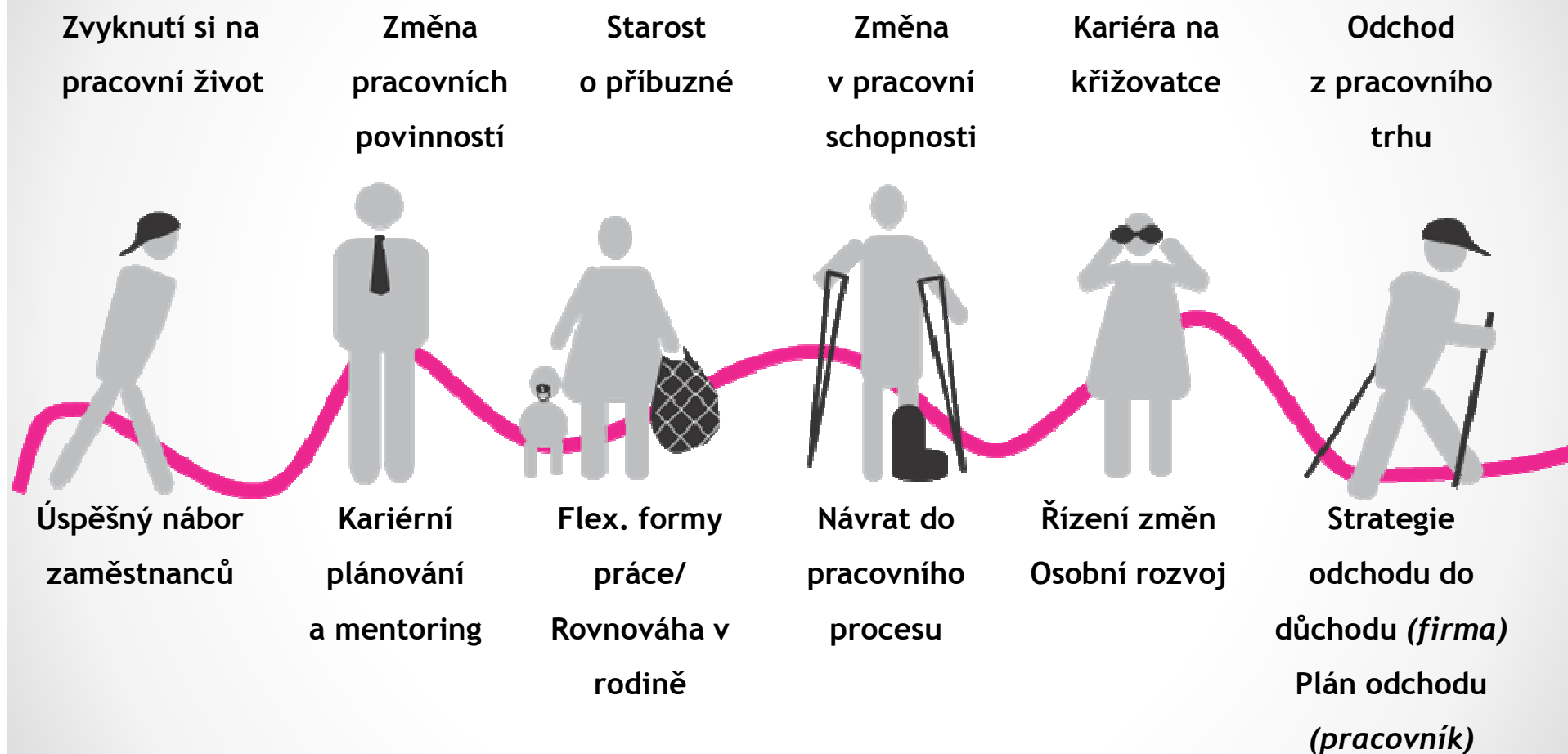
PŘÍKLADY PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ

Personální činnost	Možnosti opatření
Personální plánování	• Analýza věkové struktury zaměstnanců • Odhad potřeb pracovníků (vyhodnocení dle věkových skupin)
Nábor pracovníků	• Opatření k získávání pracovníků ohleduplné k věku, zamezení věkové diskriminace, podpora věkové diverzity • Spolupráce se vzdělávacími institucemi za účelem oslovení budoucích pracovníků
Začleňování nových pracovníků	• Nastavení mezigenerační spolupráce • Přidělení mentorů (zaučení od starších zkušenějších kolegů) • Zabezpečení přenosu tacitních (skrytých) znalostí • Využívání dovedností starších pracovníků v programech profesního rozvoje a při instruktážích

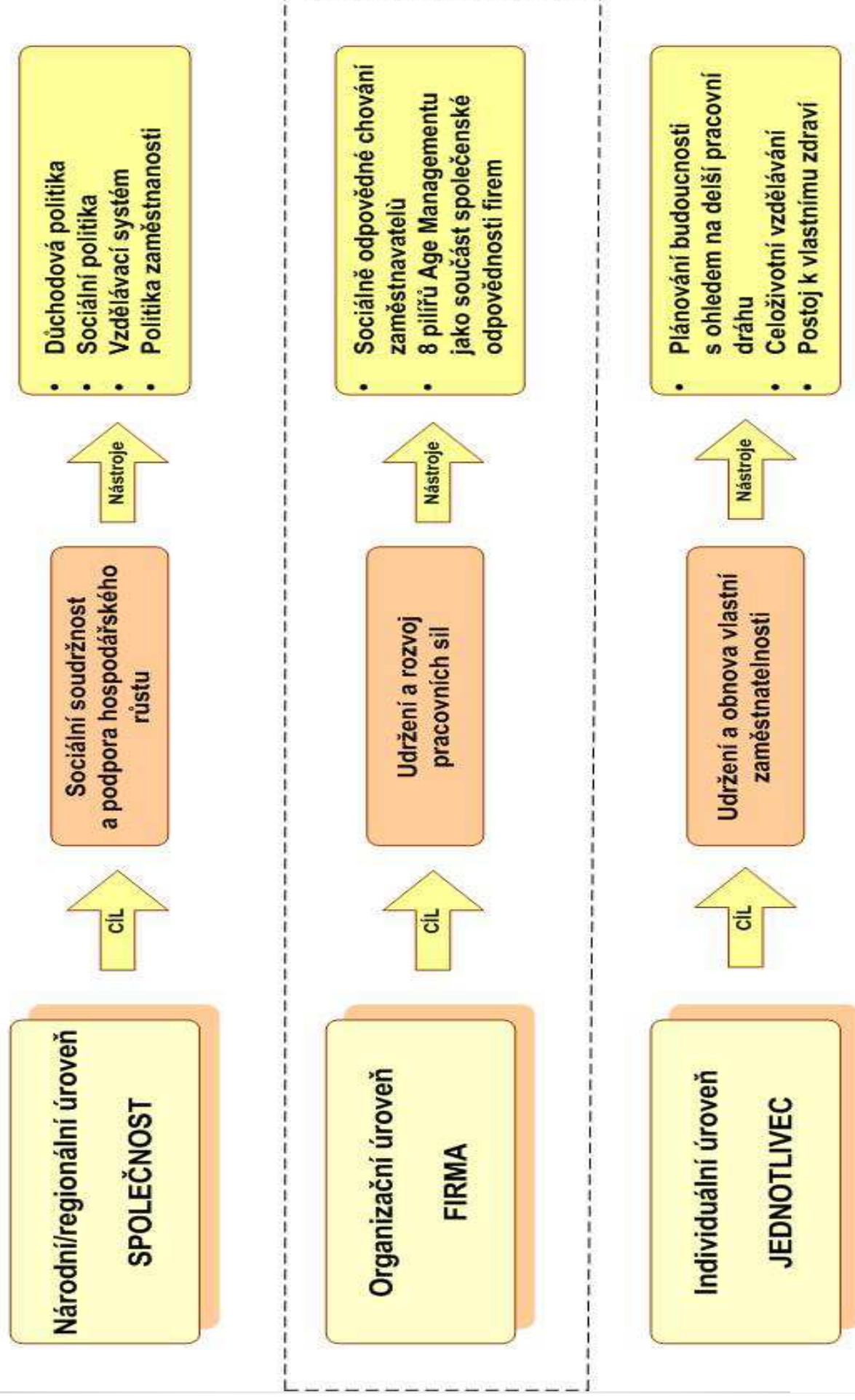
PŘÍKLADY PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ

Personální činnost	Možnosti opatření
Vzdělávání a rozvoj	• Zaměření vzdělávání s ohledem na delší pracovní život • Pohovory na téma profesního rozvoje • Kurzy zaměřené na zvládání nových technologií • Vzdělávací programy pro manažery zaměřené na problematiku stárnutí na pracovišti a výhody věkově diverzifikovaných pracovních týmů • Kurzy zaměřené na přípravu na odchod do důchodu (plán odchodu do důchodu)
Pracovní vztahy	• Nastavení firemní kultury vstřícné k pracovníkům jakéhokoliv věku • Přínosy věkově diverzifikovaných týmů
Péče o pracovníky	• Úprava pracovní doby • Nástroje sladování osobního a pracovního života (Work Life Balance) • Bezpečnost práce a ochrana zdraví, podpora pracovní schopnosti (opatření v oblasti ergonomie, na podporu zdraví a funkční kapacity)

MODEL PROPOJUJÍCÍ DŮLEŽITÉ ZMĚNY V PRACOVNÍM ŽIVOTĚ S PŘÍKLADY DOBRÉ MANAŽERSKÉ PRAXE



VYBRANÁ OPATŘENÍ AGE MANAGEMENTU NA RŮZNÝCH ÚROVNÍCH SYSTÉMU



STRATEGIE AM V ČR

 Evropský rok **aktivního stárnutí**
a **mezigenerační solidarity** 2012



- změnit postoj ke stárnutí jak na úrovni společnosti, tak mezi zaměstnavateli a zaměstnanci
- propojit navrhovaná opatření s důchodovou reformou tak, aby došlo k plnohodnotné reformě v oblasti pracovního života, ne jen k pouhému zvýšení věku odchodu do důchodu
- sbírat a šířit příklady dobré praxe na národní i mezinárodní úrovni



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



**PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST**
www.esfcr.cz

STRATEGIE AM V ČR

- dát širokou publicitu konceptu Age Managementu, udělat z něj součást personálního řízení a společenské odpovědnosti firem
 - o Rada kvality ČR, Sekce pro společenskou odpovědnost firem

→ **Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017**

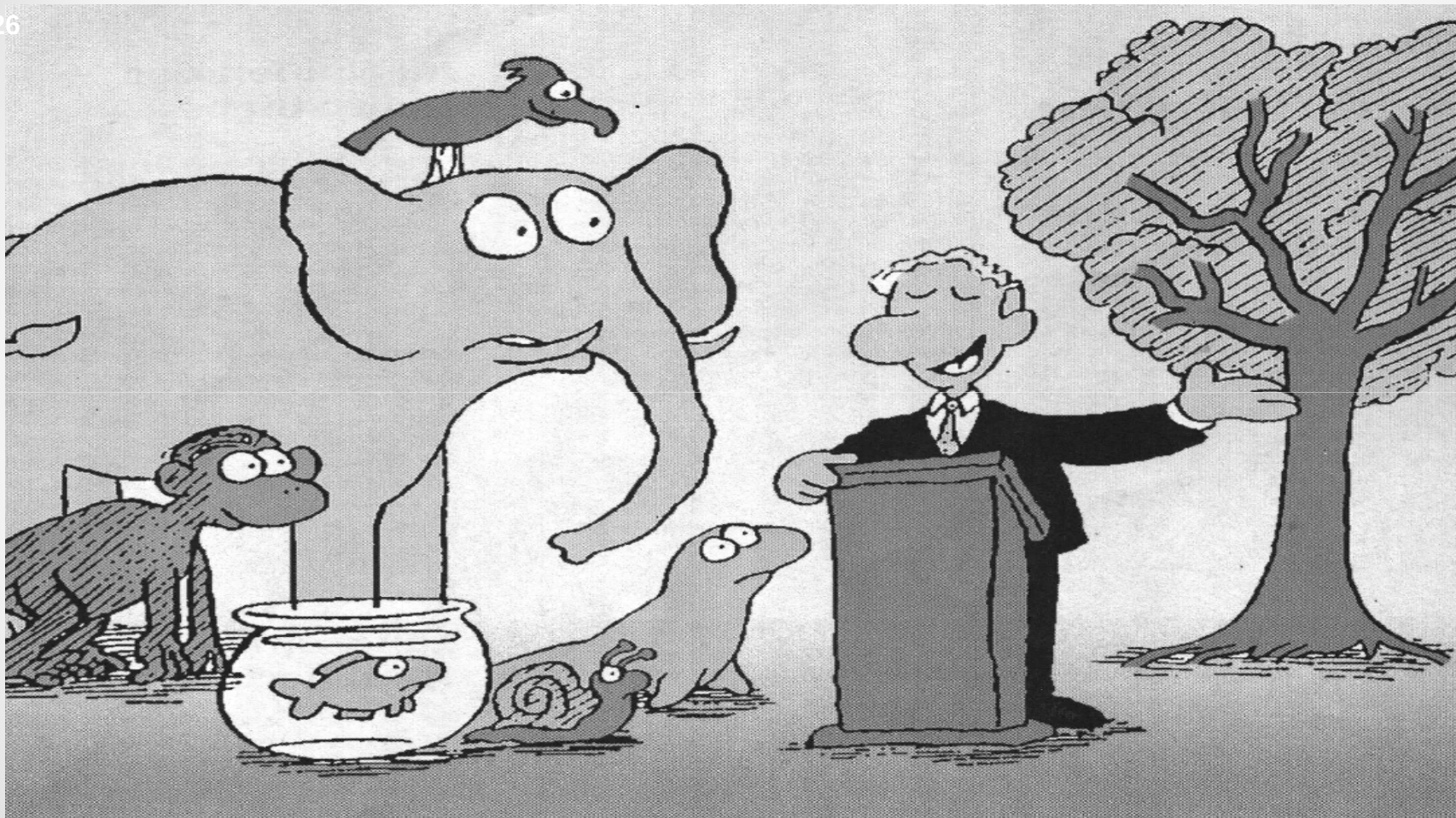
Zdroj: <http://www.mpsv.cz/cs/14540>

CO BY MĚLI MANAŽEŘI VĚDĚT O STÁRNUTÍ...

1. Různé podoby stárnutí
2. Pracovní síla stárne, demografický vývoj
3. Metody udržování pracovní schopnosti
4. Ekonomické aspekty
5. Stárnutí a zdraví
6. Funkční kapacita a stárnutí
7. Vzdělávání
8. Hodnoty a postoje
9. Vliv legislativy

ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI NEBO INDIVIDUÁLNÍ PŘÍSTUP?

26



**Pro zachování rovných příležitostí
máte všichni stejný úkol: vylézt na strom!**

VAŠE OTÁZKY....



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

4.11.2014 27

KONTAKTNÍ INFORMACE

Age Management o.s.

E-mail:

storova@agemanagement.cz

kostelnikova@agemanagement.cz

tel: 734 318 795

www.agemanagement.cz

Děkuji Vám za pozornost!



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



**PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST**
www.esfcr.cz