

Sastamala



Age
Management
Masterclass

Podívejte se na **28 příkladů dobré praxe**, které jsme pro vás shromáždili z různých zemí EU, a inspirujte se při své práci.

Tyto příklady jsou vhodné zejména pro manažery lidských zdrojů, kteří ve svých organizacích implementují opatření age managementu.

Příklady mohou také sloužit jako vzdělávací nástroj pro učitele, školitele a lektory v různých vzdělávacích zařízeních.

Všechny příklady najdete na stránce:

<https://www.amm-project.eu/>



© 2021 Age Management Masterclass

Společnost

Obec Sastamala

Interview poskytla Riitta Hietala, manažerka lidských zdrojů

Sektor

Terciární: místní samospráva

Podrobnosti

Obecní samospráva zastupuje místní úroveň správy ve Finsku a působí jako základní samosprávná jednotka státu.

Webová stránka

<http://www.sastamala.fi>

Rozsah age managementu

Vzdělávání, školení a celoživotní vzdělávání

- Organizace práce takovým způsobem, aby byla příznivá ke vzdělávání a rozvoji – například prostřednictvím týmů s různorodým věkovým složením;
- Využití starších zaměstnanců a jejich kvalifikace jako poskytovatelů dalšího vzdělávání pro různé věkové skupiny zaměstnanců a jako zdroj znalostí v rámci organizace.

Opouštění pracovního místa a proces přechodu do důchodu

- Různé formy takového přechodu

Ochrana a propagace zdraví a uspořádání pracoviště

- Ergonomické uspořádání (přestavba) pracoviště

Komplexní přístupy

- Kladení důrazu na prevenci problémů v oblasti age managementu

Očekávané výsledky

- Delší profesní život zaměstnanců
- Efektivní předání tacitních znalostí při odchodu do důchodu

Hlavní důvody pro rozhodnutí zavést principy age managementu

Jelikož je Sastamala obecním úřadem, zaměstnává mnoho zaměstnanců, z nichž mnozí tam pracují po mnoho let. Proto se v této pracovní komunitě shromažďuje velké množství tacitních znalostí, pokud tyto nejsou předávány dál, pak při odchodu zaměstnance do důchodu může docházet k problémům. Dlouhodobé pracovní poměry jsou také výzvou, pokud se jedná o udržování úrovně školení zaměstnance.

Naše cesta k přístupu age managementu

Se zaměstnanci, kteří se blíží důchodovému věku, si naplánujeme pohovor, a nastavíme cestu k předání tacitních znalostí, o které by jejich odbor s odchodem do důchodu mohl přijít. Ale zjistili jsme, že je lepší, pokud se snažíme pouze o uchování užitečných částí tacitních znalostí. Například existují hluboce zakořeněné pracovní postupy, u kterých je lepší, pokud dojde k jejich změně, než když se budeme snažit, aby věci probíhaly tak, jako dříve. Toto je zapotřebí určit případ od případu.

Je třeba přiznat, že flexibilní pracovní doba vyhovuje potřebám zaměstnanců všech věkových skupin, i když popisy jejich pracovních míst se liší. Pro práci na směny i práci na pracovišti může být flexibilní pracovní doba přínosná. Zvláště lidi, kteří pracují na směny, vítají, když si mohou pracovní dobu aspoň částečně uzpůsobit. Každý pracovník má nejrozličnější rodinné oslavy, osobní důvody a jiné záležitosti, kvůli kterým potřebuje čas od času určitou flexibilitu.

Někteří mohou i pracovat na dálku, což se ukázalo jako důležité zejména v minulém roce. Je jasné, že u určitých profesí, například u učitelů či zdravotníků, je toto dost náročné, ale během pandemie se i v tomto případě našlo množství proveditelných řešení. Práce na dálku může být únavná, pokud probíhá příliš dlouhou dobu, ale často může být naopak přínosná, pokud pracovník musí únavně dojíždět. U některých pracovních pozic se to ukázalo jako lepší alternativa než dojíždění kvůli krátkému pracovnímu úvazku.

Kromě toho existuje ještě možnost práce na částečný úvazek a u mladších pracovníků je taky ze zákona požadováno volno za účelem sdílené péče o dítě. Možnost vzít si takové „pečovací“ volno existuje pro každého, kdo o to požádá. Na žádost zaměstnance se často přechází na částečný úvazek ve všech odborech obecního úřadu Sastamala. Díky těmto možnostem jsou pracovní poměry zaměstnanců dlouhodobější, zdravější a také je práce více těší.

Silné a slabé stránky zvoleného přístupu

Silné stránky:

Zaměstnanci si udržují svou schopnost pracovat a práce je naplňuje až do odchodu do důchodu.

Tacitní znalosti se předávají v rámci pracoviště.

Zaměstnanci se neustále učí novým dovednostem.

Slabé stránky:

Pouze zaměstnanci na plný úvazek jsou pravidelně zaškolováni v nových dovednostech.

Aha efekt: co nám tento proces odhalil?

Každý by se měl snažit dívat se na pracoviště z různých úhlů pohledu. Úkoly ostatních pracovníků mohou zvenjšku vypadat odlišně, než pokud se na ně podíváme z jejich perspektivy. U kancelářských pracovníků je denní rytmus odlišný od pracovního rytmu zaměstnanců u výrobní linky v továrně. Ale všechny tyto skupiny tím, že se každé ráno dostaví do práce nebo večer na směnu v továrně, získávají mnohem více než pouze výplatu. Pro některé je práce prostředkem k zaplacení složenek. U některých je důvodem setkávání se spolupracovníky. S postupem let lidé tráví v práci mnoho času. Někteří stráví velkou část svého pracovního života prací pro jednoho zaměstnavatele. Mělo by být považováno za samozřejmé, že na sebe zaměstnavatel bere zodpovědnost za péči o své zaměstnance, jako jakýsi druh společenské smlouvy.

Ukázalo se, že nabídka určité flexibility pracovní doby pro všechny zaměstnance je vysoce ceněná. Ale flexibilní pracovní doba plní u různých skupin zaměstnanců jiné účely, protože různé pracovní i věkové skupiny mají odlišné potřeby.

Pro práci na směny i práci na pracovišti je flexibilní pracovní doba přínosná. Je jisté, že je velmi cenné, pokud při plánování pracovních směn nasloucháte zainteresovaným pracovníkům. Každý pracovník má občas nejrozličnější rodinné oslavy, osobní důvody a jiné záležitosti, kvůli kterým potřebuje od zaměstnavatele určitou flexibilitu. Pokud zaměstnavatel těmto potřebám naslouchá, nijak mu to neublíží. Přispívá to k vytvoření ducha komunity na pracovišti, což přináší nejrozličnější menší výhody, které se nedají snadno převést na čísla.

Způsoby udržování této iniciativy

Ze zákona je povinné nabízet všem zaměstnancům každé tři roky doplňkové školení. Kromě toho každý odbor připravuje každý rok pro své zaměstnance školící plány na míru.

Monitorování výsledků a dopadů

Zákon přikazuje nabízet všem zaměstnancům na pracovní poměr na dobu neurčitou každé tři roky doplňkové školení. Tato školení se poskytují všem zaměstnancům bez ohledu na věk. Cílem těchto školení je

zajistit určitou jednotnou úroveň skupiny zaměstnanců v rámci celé země, ať už se jedná například o zdravotníky nebo učitele.

Kromě toho jednotlivé odbory připravují každý rok pro své zaměstnance školící plány na míru. Tato specializovaná školení se zaměřují zejména na sektory, ve kterých dochází ke změnám pracovních postupů nebo významným změnám v náplni práce.

Potřeba školení jednotlivých zaměstnanců se zjišťuje v průběhu celého roku a pak probíhá školení všech zaměstnanců. Toto se týká povinného i doplňkového školení ve všech odborech. Datum a místo konání se stanoví tak, aby se mohla účastnit většina zaměstnanců. Nejlepším místem pro školení je obvykle pracoviště, jelikož je tam každý zvyklý dojíždět.

Pracovníci, kteří jsou v době doplňkového školení na mateřské dovolené, dostávají možnost individuálního řešení. Protože v době mateřské dovolené nikdo nebývá žádán, aby se účastnil školení.

Pracovníci na kratší úvazky a pracovníci na dobu určitou bohužel tyto benefity nedostávají. Někteří z nich pro obec pracují dlouhé roky, ale právní rámec jejich pracovní smlouvy jim neumožňuje takovými školeními projít. Toto je dlouhodobý problém, který nemá snadné řešení. Někdy lze najít individuální řešení, ale to lze zajistit opravdu pouze jednotlivě. Z právního hlediska je poskytnutí povinného školení možné pouze u zaměstnanců na dobu neurčitou na plný úvazek. Někdy je jediným řešením, jak dosáhnout toho, aby byl zaměstnanec patřičně proškolen, nabídnout mu práci na dobu neurčitou.

Výhody zvoleného řešení

Důležitou součástí dobrého age managementu je včasné uvědomění si, že zaměstnanec bude odcházet do důchodu. Plány odchodu do důchodu pro všechny zaměstnance lze činit dopředu, toto usnadňuje přenos užitečných tacitních znalostí v rámci příslušného pracoviště. I když jsou zaměstnanci s dlouhodobými zkušenostmi velmi cenní, nikdy nebudou v práci napořád. Ale jejich poznatky lze předat následovatelům. Ještě jednou je zapotřebí zdůraznit, že není nutné předávat všechny tacitní znalosti. Některé zaběhlé postupy lze změnit a nahradit novými.

Největší výhodou správného age managementu a neustálého proškolení zaměstnanců je skutečnost, že se takto prodlužuje délka pracovního poměru zaměstnanců u jednoho zaměstnavatele. Vysoce zkušení a správně proškolení zaměstnanci jsou produktivnější a mají svou práci rádi bez ohledu na její charakter. Jako zaměstnavatel v pozici místní samosprávy toto vnímáme jako důležité, protože to vede k vytvoření správně vedené samosprávy.

Erasmus+: Age Management Masterclass
2018-1-CZ01-KA202-048133



The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Publikation stellt keine Befürwortung des Inhalts dar und gibt nur die Meinung der Autoren wieder. Die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

Această publicație a fost realizată cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. Autorul este singurul responsabil pentru conținutul acestei publicații. Această publicație nu reprezintă punctul de vedere al Comisiei Europene, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru utilizarea informațiilor conținute în ea.

Il sostegno della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che può essere fatto delle informazioni contenute.

Tämä julkaisu on tuotettu Euroopan komission taloudellisella tuella. Kirjoittaja on yksin vastuussa tämän julkaisun sisällöstä. Tämä julkaisu ei edusta Euroopan komission näkemyksiä, eikä Euroopan komissio ole vastuussa sen sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

Tato publikace byla vytvořena za finanční podpory Evropské komise. Za obsah publikace odpovídá výlučně autor. Publikace nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejich obsahem.



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