

Direct Parcel Distribution CZ



Age
Management
Masterclass

Sehen Sie sich die Beispiele für bewährte Verfahren an, die aus verschiedenen EU-Ländern gesammelt wurden, und lassen Sie sich inspirieren für Ihre Arbeit.

Unsere Beispiele eignen sich für Personalmanager, die Altersmanagementmaßnahmen in ihren Unternehmen durchführen.

Die Beispiele können auch als Schulungsinstrument für Lehrer, Ausbilder und Dozenten an verschiedenen Bildungseinrichtungen dienen.

Alle Fallstudien sind verfügbar unter:

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



© 2021 Age Management Masterclass

Unternehmen

Direkte Paketverteilung CZ s. r. o.

Interview mit Lenka Miess, Personalmanager, Januar 2021

Sektor

DRITTER: Versand und Logistik

Spezialisierung

Das Unternehmen Direct Parcel Distribution CZ s.r.o. ist Teil der DPD-Gruppe. Mit fast 2.000 Kurieren und 1.350 Abholpunkten ist DPD der größte private Paketdienstleister in der Tschechischen Republik. Als einziger Spediteur auf dem Markt, bietet es den Predict-Service an - der Kunde weiß im Voraus, wann die Sendung genau innerhalb der nächsten Stunde an ihn geliefert wird. Gleichzeitig können Sie in der DPD Liefer-Anwendung den Zeitpunkt oder den Ort der Lieferung nach Ihren Wünschen ändern. Als Teil der DPD-Gruppe nutzt DPD über 42.000 Abholstellen in ganz Europa und liefert in 230 Länder auf der ganzen Welt. DPDgroup ist ein vollständig CO2e-neutrales Unternehmen. Es reduziert ständig seinen CO2-Fußabdruck während der Lieferung von Sendungen und des Betriebs von Depots und kompensiert alle seine Emissionen vollständig durch verschiedene Umweltprojekte, die Teil der DrivingChange-Strategie sind.

Webseite

<https://www.dpd.com/>

Dimension des Altersmanagements

Umfassende Ansätze:

- Ein ganzheitlicher Ansatz, der alle Dimensionen des Altersmanagements umfasst

Erwartetes Ergebnis

Vom Altersmanagement-System erwarten wir vor allem einen Rückgang der Fluktuation unserer Mitarbeiter. Hochwertige Unterstützungsmaßnahmen für Mitarbeiter, die mit dem Altersmanagement Hand in Hand gehen, sind der Hauptindikator dafür, warum Menschen im Unternehmen bleiben.

Hauptgründe für die Entscheidung zur Umsetzung der Altersmanagement-massnahmen

Wenn ein Unternehmen beabsichtigt, mit einer langfristigen Vision am Markt zu bleiben und erfolgreich zu sein, muss es Mitarbeiter haben, die loyal und vor allem arbeitsbereit sind. In einem solchen Unternehmen ist eine gute Mitarbeiterbetreuung unerlässlich. Die Mitarbeiter müssen das Gefühl haben, dass sie Menschen sind, die geschätzt, wahrgenommen werden, ihre Arbeit wichtig ist und das Management an ihnen interessiert ist. Es lohnt sich in Momenten wie dem aktuellen (Sperrung der Wirtschaft aufgrund der Covid-19-Pandemie in den Jahren 2020-2021), wenn Sie flexibel sein müssen, die Zähne zusammenbeißen, schnelle Veränderungen vornehmen müssen - Ihre Leute werden Sie unterstützen, wenn Sie ihre Leute wertschätzen.

Unser Weg zum Altersmanagement

Dieser Prozess begann mit meinem Einstieg bei DPD vor 6 Jahren, im Jahr 2014. Ich trat einem Unternehmen bei, das bereits eine relativ gute Grundlage für die Personalarbeit hatte. Für mich war dies einer der wichtigsten Parameter für die Wahl meines nächsten Arbeitgebers. Mich hat vor allem die Unternehmenskultur interessiert, denn meine bisherigen Berufserfahrungen in großen Konzernen haben mir den Eindruck vermittelt, dass Dinge, die nach außen präsentiert werden, nicht wirklich so gemeint sind.

Anders war es bei DPD. Das Unternehmen baut auf familienfreundlichen Prinzipien, freundschaftlicher Atmosphäre, gegenseitiger Verantwortung auf. Als ich beitrug, florierte das Unternehmen, und die Geschäftsleitung dachte mehr und mehr über die Vision des Unternehmens, die Unternehmenswerte und die Fürsorge für die Menschen nach. Meine Analyse dessen, was im Unternehmen passierte und was anders

gemacht werden konnte, ergab, dass viele Prozesse nicht richtig eingerichtet waren. Die Situation auf dem Arbeitsmarkt war damals anders, es gab eine gewisse Arbeitslosenquote, die Menschen schätzten ihre Arbeit mehr und blieben in Jobs. Zu dieser Zeit begann ich über eine vollständige Veränderung der Mitarbeiterfürsorge nachzudenken, vor allem im Bereich der Vereinfachung von Prozessen, Verträgen, Leistungssystemen, Bonussystemen, etc. Das war eine Zeit im Unternehmen, in der sich im HR-Bereich fast alles änderte.

Wir richteten HR-Geschäftspartnerschaften ein (einzelne Abteilungen hatten eigene HR-Geschäftspartner, die eng mit Führungskräften zusammenarbeiteten und Probleme und Bedürfnisse der Mitarbeiter lösten). Dank dieses Prozesses wurden gewöhnliche Manager zu Personalmanagern, die Probleme der Menschen in ihren Teams auf eigene Faust lösen konnten. Dadurch war der Bewertungsprozess nicht mehr formal, sondern begann, Wert zu bringen.

Ein weiterer wichtiger Teil der Änderungen waren Vorteile. Obwohl die ersten positiven Ergebnisse meiner Arbeit bereits sichtbar waren, konnte ich nicht erwarten, dass das Unternehmen gleichzeitig deutlich mehr Mittel für das Personalbudget zur Verfügung stellt. Ich habe versucht, die Vorteile so zu setzen, dass es das Unternehmen nicht mehr Geld kostete, aber die Menschen mehr davon profitierten.

Ich kann dies am Beispiel einer Beförderungsbeförderung nachweisen, die Teil des Gehalts war und somit sowohl für Arbeitgeber als auch für Arbeitnehmer sehr unwirtschaftlich war (der Arbeitgeber zahlte eine Versicherung davon und der Arbeitnehmer musste sie besteuern, so dass der Arbeitgeber 26 € zahlen musste und der Arbeitnehmer schließlich 12€ bekam).

Wir erkannten, dass jeder von uns manchmal in die Apotheke geht, einige Ausbildungen wahrnimmt oder kulturelle Veranstaltungen besucht. Daher beschlossen wir, die Cafeteria (Edenred Benefit Café) einzuführen. Wir stecken das gesamte Geld, das für Leistungen bereitgestellt wird, in die Cafeteria, weil es steuerfrei ist.

Sie können sich vorstellen, was passierte: Die Leute hassten mich, weil wir die 12€ von ihrem Gehaltsscheck genommen haben, aber sie konnten nicht sehen, dass sie stattdessen 26€ in der Cafeteria bekamen. Aber nach einer Weile änderte sich die Situation, die Leute liebten plötzlich die Cafeteria und verstanden, worum es bei der Veränderung ging.

Das Team, das ich um mich herum gebildet habe, kümmert sich genauso um die Mitarbeiter wie ich und wir wollen, dass sie im Unternehmen zufrieden sind. Wir bewerten regelmäßig die Mitarbeiterzufriedenheit und passen daraus das Leistungssystem an. Natürlich gab es Mitarbeiter, die das Cafeteria-System nicht nutzten, und das gab uns einen Anreiz für weitere Veränderungen.

Die Änderung war der sogenannte maßgeschneiderte Vorteil, die Möglichkeit für die Arbeitnehmer, die Form der Leistungen für das nächste Jahr zu wählen. Sie konnten zwischen Cafeteria, der sechsten Ferienwoche oder dem Geld wählen, wenn das für sie in diesem Moment am wertvollsten war. Im ersten Jahr wurden diese Änderungen noch unentschlossen akzeptiert, etwa 5 Personen wählten immer noch Geld, obwohl sie besteuert wurden, und etwa 30 Personen wählten zusätzlichen Urlaub, weil sie kleine Kinder hatten. Jetzt entscheiden sich immer mehr Menschen für die sechste Ferienwoche, sie schätzen die Zeit mit ihren Kindern und Familien mehr. Es ist interessant zu sehen, wie sich die Wahl der Leistungen je nach den aktuellen Bedürfnissen oder dem Alter der Mitarbeiter ändert, und auch, was im Unternehmen und in der Gesellschaft geschieht.

Von Anfang an stellen wir sicher, dass jede von uns eingeführte Änderung allen Mitarbeitern richtig kommuniziert wird. Wir besuchten alle Standorte, wo wir eine umfassende Änderung des Mitarbeiter-Service vorstellten, und wir sprachen mit jedem Mitarbeiter persönlich (damals waren es 350) und erklärten, wie sich dies auf sie auswirken würde. Wir arbeiten kontinuierlich auf diese Weise, wir unterstützen jede größere Veränderung mit einer großen Kampagne (Videos, Poster, Teambesprechungen) und jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, die Änderungen zu kommentieren.

Meine Philosophie ist es, sinnvolle Arbeit zu leisten, zu sehen, dass die Menschen unter unseren Händen wachsen, dass sie zufrieden sind und dass sie das Unternehmen nicht verlassen, nur weil ihnen jemand ein 50€ höheres Gehalt angeboten hat, weil sie wissen, dass es nicht das Wichtigste ist.

Stärken und Schwächen des gewählten Ansatzes

Stärken

- Mit dem gewählten Ansatz sind wir in der Lage, alle im Unternehmen tätigen Generationen abzudecken und ihre individuellen Anforderungen (junge Mitarbeiter mit kleinen Kindern, Absolventen usw.) zu respektieren.
- Wir verstehen, dass es sich positiv auf beide Seiten auswirken wird, den Menschen Verantwortung und Freiheit zu geben und gleichzeitig Arbeit und Privatleben zu integrieren.
- Wir begannen, über alle Arten von Menschen, die wir im Unternehmen haben, nachzudenken und bevorzugen einen individuellen Ansatz.
- Die Flexibilität der Pflegemöglichkeiten (Leistungspaket) hat es den Mitarbeitern ermöglicht, zu wählen, was ihnen im Moment am besten in ihrem Leben passt.
- Wir können flexibel mit diesem Paket von Aktivitäten und Vorteilen arbeiten und sie in das System einbeziehen, wann immer es eine Nachfrage nach ihnen gibt.

Der Aha! Moment während des Prozesses

Während meiner Reise dachte ich lange Zeit, dass alles klar und gut ist. Aber es störte mich, als die Leute meine Bemühungen ablehnten. Später erkannte ich, dass es keine Angst vor dem Einzelnen war, was wir ändern wollten, sondern eine Angst vor Veränderungen im Allgemeinen. Alles, was sich ändert, ist schlecht, weil es die Routine stört, die wir gewohnt sind. Jetzt stört es mich nicht mehr, wenn jemand etwas ablehnt, das ich zum ersten Mal umzusetzen versuche; ich komme ein zweites Mal, ein drittes Mal, und möglicherweise verwende ich ein anderes Argument. Ich habe den Vorteil, dass ich in diesen 6 Jahren, in denen ich im Unternehmen war, das Vertrauen der Menschen gewonnen habe und sie vertrauen bereits darauf, dass es in ihrem besten Interesse ist, wenn ich etwas tue.

Massnahmen zur Unterstützung dieser Initiative

Vor einiger Zeit hatten wir die Möglichkeit, einen Zuschuss für das Projekt zur Einführung des Altersmanagements in das Unternehmen aus dem Operationellen Programm für Beschäftigung zu beantragen, und bei dieser Gelegenheit konnten wir bestimmte Bereiche des Mitarbeiter-Service hinzufügen, die wir immer noch nicht umgesetzt hatten.

Zu den Bereichen, die wir noch nicht gut abgedeckt haben, gehört insbesondere eine langfristige Vision im Zusammenhang mit der Alterung unserer Mitarbeiter. Das Unternehmen feierte im vergangenen Jahr sein 25-jähriges Bestehen. Die meisten Mitarbeiter, die seit über 20 Jahren hier sind, sind in Führungspositionen tätig. Wir haben nur ein bis zwei Mitarbeiter pro Jahr, die in Rente gehen. Derzeit haben wir nur wenige Mitarbeiter im Alter von 50+ im Unternehmen, aber wir wissen, dass es in 5 Jahren wieder anders sein kann. Wir müssen uns darauf einstellen, dass wir nicht 5, sondern 30 Mitarbeiter im Vorruhestandsalter pro Jahr haben und dass wir mit allen Mitarbeitern zusammenarbeiten müssen, um sie so lange wie möglich bei uns zu halten. Das Unternehmen investiert während seiner gesamten Karriere in Mitarbeiter, es wäre eine Schande, sie vorzeitig gehen zu lassen. Andererseits profitieren auch die Mitarbeiter davon, wenn sie im Arbeitsumfeld bleiben können, das sie gut kennen.

Ein weiterer Bereich, der angegangen werden muss, ist die Gesundheit der Arbeitnehmer. Die Ereignisse des vergangenen Jahres haben die Dringlichkeit dieser Probleme deutlich gezeigt. In diesem Jahr haben wir eine psychologische Beratungslinie im Falle einer persönlichen Krise für unsere Mitarbeiter eingeführt. Wichtig ist auch eine umfassende Physiotherapie für Lagerarbeiter und die Früherkennung körperlicher Probleme.

Um in diesen Prozessen fortzufahren, ist es notwendig, zu erkennen, was in der Gesellschaft geschieht. Wenn eine bestimmte Generation unter bestimmten Bedingungen aufwächst, hat sie natürlich auch bestimmte Anforderungen. Jetzt besteht ein ganz klarer Bedarf an Flexibilität von Seiten der Absolventen der letzten Zeit, und dies geschieht in einem Ausmaß, das es vor 5 Jahren noch nicht gab: die Möglichkeit, ihre Arbeitszeiten zu verwalten, tagsüber zu trainieren, alle Informationen auf Ihrem Handy zur Verfügung zu haben, keine Routinearbeit zu tun usw. Selbst wenn das Unternehmen dies nicht wollte, wird es dies berücksichtigen müssen. Wenn wir es nicht kontrollieren wollen, wird es uns kontrollieren.

Monitoring der Auswirkungen

- Wir machen klassische Messungen im Unternehmen: Wir messen die einfache gleitende durchschnittliche Fluktuation der letzten 12 Monate, und wir messen auch die monatliche Fluktuation. Diese Messung zeigt, dass in den letzten vier Jahren dieser Messungen die Fluktuation jedes Jahr zurückgegangen ist.
- Wir haben einen festgelegten Prozess, in dem wir unsere Aktivitäten jedes Jahr überprüfen, ob es noch interessant ist oder ob Veränderungen notwendig sind, wie die Situation auf dem Markt ist, was neu an unserem Wettbewerb ist, so dass unsere Betreuung der Mitarbeiter immer komplexer wird.
- Wir führen ein Exit-Interview mit jedem Mitarbeiter, der geht. Die Ergebnisse dieser Bewertungen präsentiere ich dem gesamten Management, zusammen mit meinem Kommentar. Wenn ein Problem immer wieder auftritt, schlage ich vor, es zu lösen. Die Bewertung umfasst spezielle Fragen zu Unternehmenskultur, Leistungen und allgemeiner Betreuung. Wir beobachten diese Indikatoren sehr genau, und in 99 % der Fälle geben die Menschen selbst an, dass sie keine Einwände haben und dass das Service-System im Unternehmen über dem durchschnittlichen Standard liegt.
- Alle zwei Jahre führen wir eine vollständige Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit durch, von der vor allem Fragen im Zusammenhang mit dem Altersmanagement sehr hoch bewertet werden. Ich betrachte dies als ein objektives Instrument, das die Zufriedenheit der Mitarbeiter vervielfacht. Da es anonym funktioniert, habe ich keine Zweifel an seiner Objektivität.

Positive Auswirkungen der Initiative

Die Fluktuation in unserem Unternehmen hat in den letzten Jahren deutlich abgenommen. Wir beginnen zu sehen, dass wir einen großen Anteil an treuen Mitarbeitern haben, nicht nur in Büros, sondern auch in Lagern, obwohl es ein sehr anspruchsvoller Job ist und es einen großen Teil manueller und körperlicher Arbeit gibt.

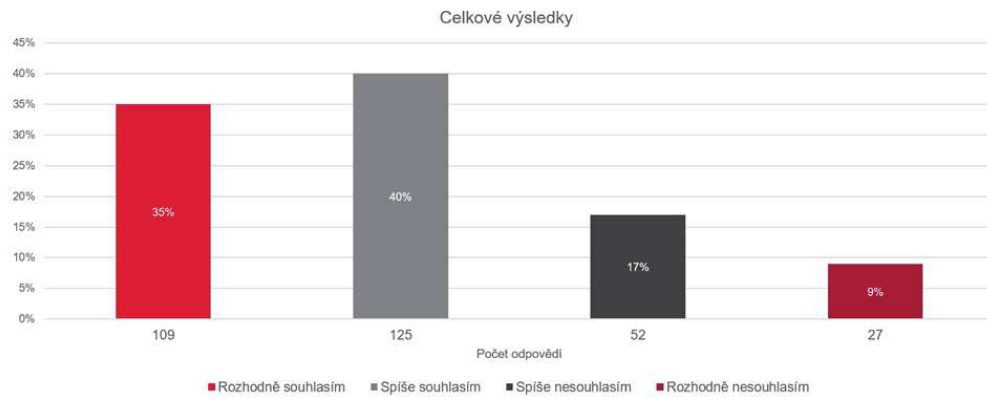
Persönliche Empfehlung

Lassen Sie uns nicht für die Menschen entscheiden. Fragen wir sie, hören ihnen zu, was sie stört und was sie wollen.

Umfrage zur Arbeitszufriedenheit: In den letzten Wochen wurde ich für meine Arbeit geschätzt.

33. V uplynulých týdnech jsem byl za svou práci pochválen.

3,0

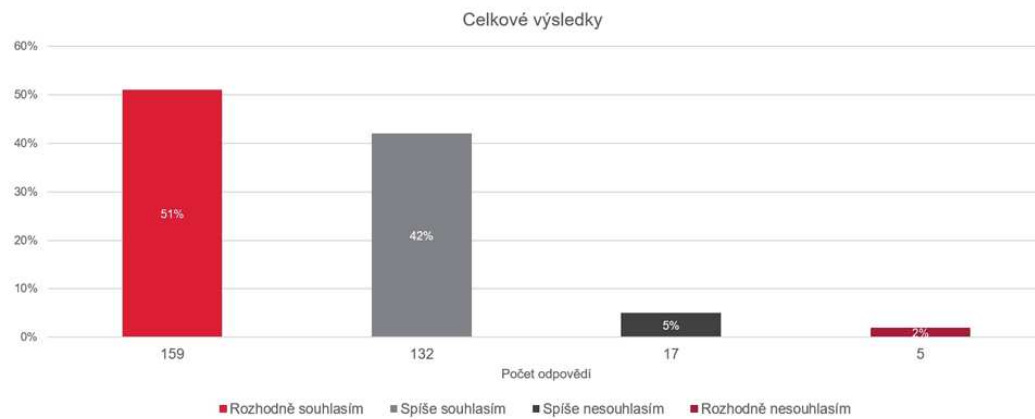


| 143

Umfrage zur Arbeitszufriedenheit: Ich bin zufrieden mit den Vorteilen, die ich von meinem Arbeitgeber bekomme.

27. Jsem spokojen/a s benefity, které dostávám.

3,4

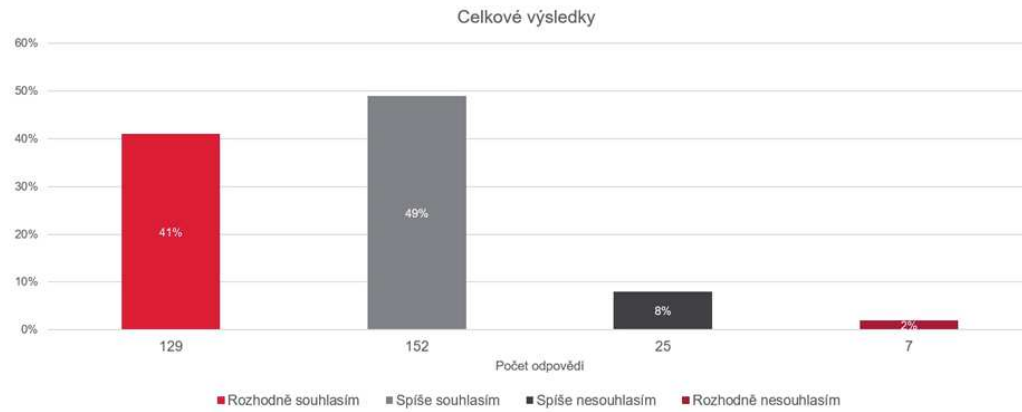


| 118

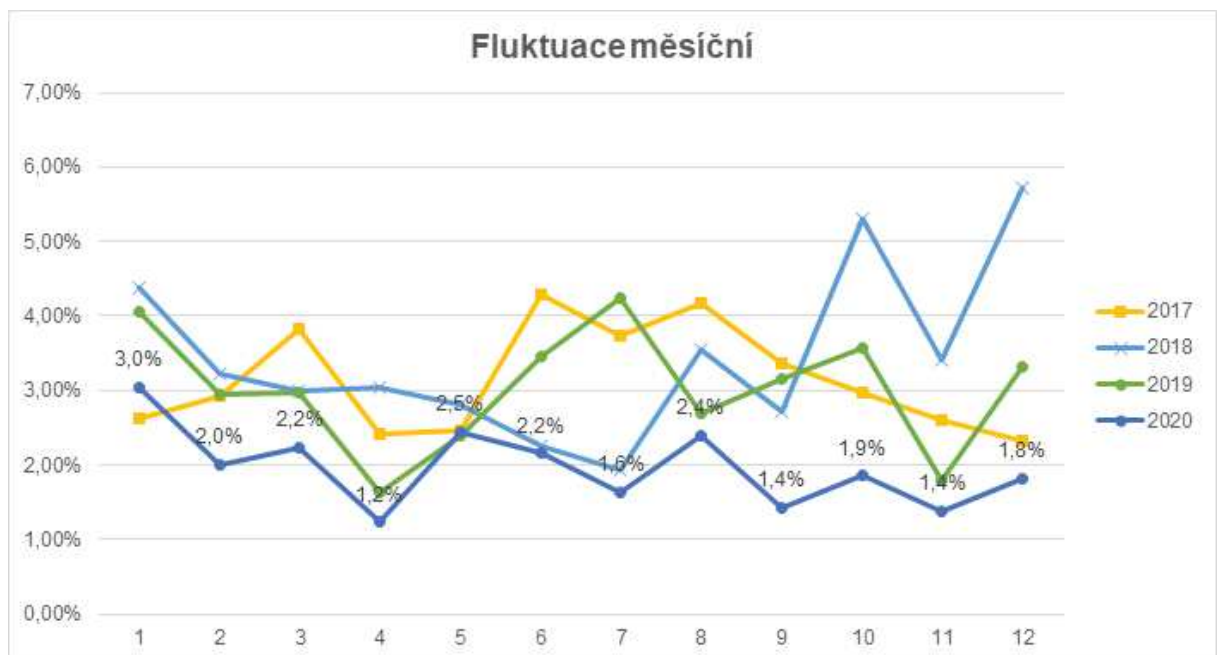
Umfrage zur Arbeitszufriedenheit: Ich bin stolz darauf, in unserem Unternehmen beschäftigt zu sein.

39. Jsem pyšný na to, že pracuji v naší společnosti.


3,3



Monatliche Fluktuation im Unternehmen, 2017 - 2020



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



Age Management Masterclass

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