

Direct Parcel Distribution CZ



Age
Management
Masterclass

Date un'occhiata agli esempi di buone pratiche che sono stati raccolti da vari paesi dell'UE e prendete ispirazione per il vostro lavoro.

Gli esempi sono adatti ai responsabili delle risorse umane che sviluppano misure di gestione dell'età nelle loro aziende.

Gli esempi possono anche servire come strumento di formazione per insegnanti, formatori e docenti presso varie strutture educative.

Tutti i casi di studio sono disponibili su:

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



© 2021 Age Management Masterclass

Azienda

Distribuzione diretta pacchi CZ s. r. o.
Intervista a Lenka Miess, HR manager

Settore

Terziario: spedizione e logistica

Specifiche

La società Direct Parcel Distribution CZ s.r.o. fa parte del DPDgroup. Con quasi 2.000 corrieri e 1.350 punti di ritiro, DPD è il più grande corriere privato di pacchi nella Repubblica Ceca. Come unico vettore sul mercato, offre il servizio Predict - il cliente sa in anticipo quando la spedizione gli sarà consegnata, per 1 ora esatta. Allo stesso tempo, nell'app DPD Courier è possibile cambiare l'ora o il luogo di consegna secondo le proprie preferenze. Come parte di DPDgroup, DPD utilizza oltre 42.000 punti di ritiro in tutta Europa e consegna in 230 paesi del mondo. DPDgroup è un'azienda completamente a basso impatto ambientale. Riduce costantemente la sua impronta di carbonio durante la consegna degli invii e il funzionamento dei depositi e compensa completamente tutte le sue emissioni attraverso vari progetti ambientali che fanno parte della strategia DrivingChange.

Web-site

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

Misure per la gestione dell'età

Approcci completi:

- un approccio olistico che comprenda tutte le dimensioni della gestione dell'età

Risultati previsti

Dal sistema di gestione dell'età ci aspettiamo soprattutto una diminuzione del ricambio professionale. Misure di assistenza alle persone di alta qualità che vanno di pari passo con la gestione dell'età è l'indicatore principale del motivo per cui le persone rimangono con l'azienda.

Motivi principali della decisione di attuazione delle misure di gestione dell'età

Se un'azienda intende rimanere sul mercato con una visione a lungo termine e avere successo, deve avere dipendenti fedeli e, soprattutto, disposti a lavorare. In una tale azienda, la buona cura delle persone è essenziale, le persone devono sentire di essere individui che sono apprezzati, percepiti, il loro lavoro è importante e la direzione è interessata a loro. Tornerà in azienda in momenti come questo (blocco dell'economia a causa della pandemia di covid-19 nel 2020-2021), quando hai bisogno di essere flessibile, stringere i denti, fare rapidi cambiamenti - la tua gente ti sosterrà.

La nostra strada verso la gestione dell'età

Questo processo è iniziato con il mio arrivo al DPD 6 anni fa, nel 2014. Sono entrata in un'azienda che aveva già una base relativamente bella di lavoro del personale. Per me, questo è stato uno dei parametri principali per scegliere il mio prossimo datore di lavoro. Ero particolarmente interessata alla cultura aziendale, perché la mia precedente esperienza lavorativa nelle grandi aziende mi ha dato l'impressione che le cose che vengono presentate esternamente non siano davvero come sembrano.

Era diverso nel DPD. L'azienda si basa su principi familiari, atmosfera amichevole, responsabilità reciproca. Quando sono entrata, l'azienda stava prosperando, e il management era sempre più orientato alla visione dell'azienda, ai valori aziendali e alla cura delle persone. La mia analisi di ciò che stava accadendo in azienda e di ciò che poteva essere fatto in modo diverso, ha rivelato che molti processi non sono stati impostati correttamente. La situazione del mercato del lavoro era diversa all'epoca, c'era un certo tasso di disoccupazione, le persone apprezzavano di più il loro lavoro e rimanevano in posti di lavoro. All'epoca ho iniziato a pensare a un cambiamento completo delle persone-l'assistenza, soprattutto nel settore della

semplificazione dei processi, dei contratti, dei regimi di benefit, dei regimi di bonus, ecc. Questo è stato un momento in azienda in cui quasi tutto è cambiato nel campo delle risorse umane.

Abbiamo introdotto il business partnering delle risorse umane (i singoli reparti avevano i propri partner commerciali hr che collaboravano strettamente con i manager e risolvevano problemi ed esigenze dei dipendenti). Grazie a questo processo, i manager diventano responsabili delle persone, che possono risolvere i problemi delle persone nei loro team da soli. Grazie a ciò, il processo di valutazione era diventato meno formale, ma ha iniziato a portare valore.

Un'altra parte significativa dei cambiamenti sono stati i benefici. Sebbene i primi risultati positivi del mio lavoro fossero già visibili, non potevo aspettarmi che l'azienda fornisse molti più fondi al budget delle risorse umane. Ho cercato di impostare i vantaggi in modo che non costino molto all'azienda, ma le persone ne beneficiano di più. Posso dimostrarlo con l'esempio di un'indennità di trasporto, che era compresa dello stipendio e quindi era antieconomica sia per il datore di lavoro che per i dipendenti (il datore di lavoro pagava l'indennità e il dipendente doveva tassarla, quindi il datore di lavoro doveva pagare 26 € in modo che il dipendente ottenesse 12 €). Ci siamo resi conto che ognuno di noi a volte va in farmacia, fa dei corsi, frequenta eventi culturali e così abbiamo deciso di presentare la Cafeteria (Edenred Benefit Café). Mettiamo tutti i soldi stanziati per le prestazioni nella Cafeteria, perché è esente da imposte. Puoi immaginare cosa è successo: la gente mi odiava per aver preso i 12 € dalla loro busta paga, ma non riuscivano a vedere che avevano investito 26 € nella caffetteria. Ma dopo un po', la situazione è cambiata, la gente improvvisamente ha cominciato ad amare la Caffetteria e ha capito di cosa si trattava.

Il team che ho formato si preoccupa dei dipendenti nello stesso modo in cui lo faccio. Valutiamo regolarmente la soddisfazione dei dipendenti e, sulla base di ciò, adattiamo il sistema dei benefit. Naturalmente, c'erano dipendenti che non usavano la Cafeteria, e questo ci ha dato un incentivo per ulteriori cambiamenti.

Il cambiamento è stato il cosiddetto beneficio su misura, la possibilità per i dipendenti di scegliere la forma di benefici per il prossimo anno. Potrebbero scegliere tra Cafeteria, la sesta settimana di vacanza, o i soldi, se è più utile per loro in quel momento. Nel primo anno, questi cambiamenti sono stati accettati in modo indeciso, circa 5 persone hanno scelto i soldi anche se sono stati tassati, e circa 30 persone hanno scelto vacanze extra perché avevano bambini piccoli. Ora sempre più persone scelgono la sesta settimana di vacanza, apprezzano di più il tempo con i loro figli e le loro famiglie. È interessante vedere come cambia la scelta dei benefici in base alle esigenze attuali o all'età dei dipendenti, e anche a ciò che sta accadendo nell'azienda e nella società.

Fin dall'inizio, ci assicuriamo che qualsiasi modifica che viene introdotto sia correttamente comunicata a tutti i dipendenti. Abbiamo visitato tutti i depositi, dove abbiamo presentato un cambiamento completo dell'approccio di cura delle persone, e abbiamo parlato con ogni dipendente personalmente (ce n'erano 350 all'epoca) e abbiamo spiegato come li avrebbe influenzati. Lavoriamo in questo modo continuamente, supportiamo qualsiasi cambiamento importante con una grande campagna (video, poster, riunioni) e ogni dipendente ha l'opportunità di commentare le modifiche.

La mia filosofia è fare un lavoro significativo, vedere che le persone crescono, che sono soddisfatti, e che non lasciano l'azienda solo perché qualcuno ha offerto loro uno stipendio più alto di 50 €, perché sanno che non è la cosa più importante.

Punti di forza e di debolezza dell'approccio scelto

Punti di forza

- Con l'approccio che abbiamo scelto, siamo in grado di coprire tutte le generazioni che lavorano in azienda e rispettare le loro esigenze individuali (giovani dipendenti con bambini piccoli, laureati, ecc.).
- Comprendiamo che dare alle persone responsabilità e libertà al momento giusto, integrando lavoro e vita personale, avrà un impatto positivo da entrambe le parti.
- Abbiamo iniziato a pensare a tutti i tipi di persone che abbiamo in azienda e preferiamo un approccio individuale.
- La flessibilità delle opzioni di assistenza alle persone (pacchetto benefit) ha permesso ai dipendenti di scegliere ciò che meglio si adatta loro nella loro vita in questo momento.
- Possiamo lavorare in modo flessibile con questo pacchetto di attività e benefici e includerli nel sistema ogni volta che c'è una domanda per loro.

Momento "aha"

Durante il mio percorso, ho pensato a lungo che tutto fosse chiaro e positivo. Ma mi ha disturbato quando la gente ha rifiutato i miei sforzi. Più tardi mi sono resa conto che non era una paura della cosa che volevamo cambiare, ma paura del cambiamento in generale. Tutto ciò che cambia è male perché interrompe la routine a cui siamo abituati. Ora non mi disturba più quando qualcuno rifiuta qualcosa che cerco di implementare per la prima volta; ci provo una seconda volta, una terza volta, e forse uso un argomento diverso. Ho il vantaggio che durante quei 6 anni in cui sono stato in azienda, ho guadagnato la fiducia delle persone e sanno già che quando faccio qualcosa, è nel loro interesse.

Attività per sostenere l'iniziativa

Qualche tempo fa, abbiamo avuto l'opportunità di richiedere una sovvenzione per un progetto che introduce la gestione dell'età nell'azienda dal programma operativo Occupazione, e in quell'occasione abbiamo potuto aggiungere alcune aree della cura delle persone che non avevamo ancora introdotto.

Tra i settori che non abbiamo ancora ben coperto c'è, in particolare, una visione a lungo termine in relazione all'invecchiamento dei nostri dipendenti. L'azienda ha festeggiato 25 anni l'anno scorso. La maggior parte dei dipendenti che sono qui da oltre 20 anni occupano posizioni dirigenziali. Abbiamo solo uno o due dipendenti ogni anno che vanno in pensione. Attualmente hanno solo pochi dipendenti di età superiore ai 50 anni in azienda, ma sappiamo che tra 5 anni sarà tutto diverso. Dobbiamo prepararci al fatto che non avremo 5, ma 30 persone in età da prepensionamento all'anno, e che dobbiamo lavorare con tutti i dipendenti per tenerli con noi il più a lungo possibile. L'azienda investe nei dipendenti nel corso della loro carriera, sarebbe un peccato lasciarli andare presto. D'altro canto, ne beneficiano anche i dipendenti, se possono rimanere nell'ambiente di lavoro che conoscono bene.

Un altro problema che dovrà essere affrontato è la salute dei dipendenti. Gli eventi dell'anno scorso hanno messo in luce l'urgenza di tale questione. Quest'anno abbiamo introdotto un'area di consulenza psicologica in caso di crisi personale per i nostri dipendenti. Inoltre, è importante anche una fisioterapia completa per i magazzinieri e la diagnosi precoce dei problemi fisici.

Per continuare in questi processi, è necessario percepire ciò che sta accadendo nella società. Naturalmente, se una certa generazione cresce a determinate condizioni, ha anche alcuni requisiti. Ora c'è una chiara necessità di flessibilità da parte dei neolaureati, e questo sta accadendo in una misura che non esisteva 5 anni fa: la possibilità di gestire il loro orario di lavoro, andare a lavorare durante il giorno, avere tutte le informazioni disponibili sul tuo cellulare, non fare cose di routine, ecc. Quindi, anche se l'azienda non lo vuole, dovrà tenerne conto. Se non vogliamo controllarlo, ci controllerà.

Sistema di monitoraggio degli effetti

- Facciamo misurazioni classiche in azienda: misuriamo la semplice fluttuazione media mobile degli ultimi 12 mesi e misuriamo anche la fluttuazione mensile. Questa misurazione mostra che negli ultimi quattro anni di queste misurazioni, la fluttuazione è diminuita ogni anno.
- Abbiamo un processo prestabilito in cui rivediamo le nostre attività ogni anno, che sia ancora interessante o se siano necessari cambiamenti, qual è la situazione sul mercato, cosa c'è di nuovo nella concorrenza, quindi la nostra cura per i dipendenti sta diventando sempre più complessa.
- Eseguiamo un colloquio di uscita con ogni dipendente che se ne va. Presento i risultati di queste valutazioni all'intera direzione, con il mio commento. Se un problema inizia ad apparire ripetutamente, suggerisco di risolverlo. La valutazione comprende domande speciali sulla cultura aziendale, i benefici e l'assistenza generale. Monitoriamo questi indicatori molto da vicino e nel 99% dei casi le persone stesse affermano di non avere obiezioni e che il sistema di assistenza alle persone è superiore allo standard medio.
- Ogni due anni eseguiamo un'indagine completa sulla soddisfazione dei dipendenti, di cui in particolare i problemi relativi alla gestione dell'età sono molto apprezzati. Lo considero uno strumento oggettivo che quantifica la soddisfazione dei dipendenti. Tutto è anonimo, non ho dubbi sulla sua obiettività.

Effetti benefici dell'iniziativa

Le fluttuazioni nella nostra azienda sono diminuite in modo significativo negli ultimi anni. Stiamo cominciando a vedere che abbiamo una grande prevalenza di dipendenti fedeli, non solo negli uffici ma anche nei magazzini, nonostante si tratti di un lavoro molto impegnativo e che c'è gran parte del lavoro manuale.

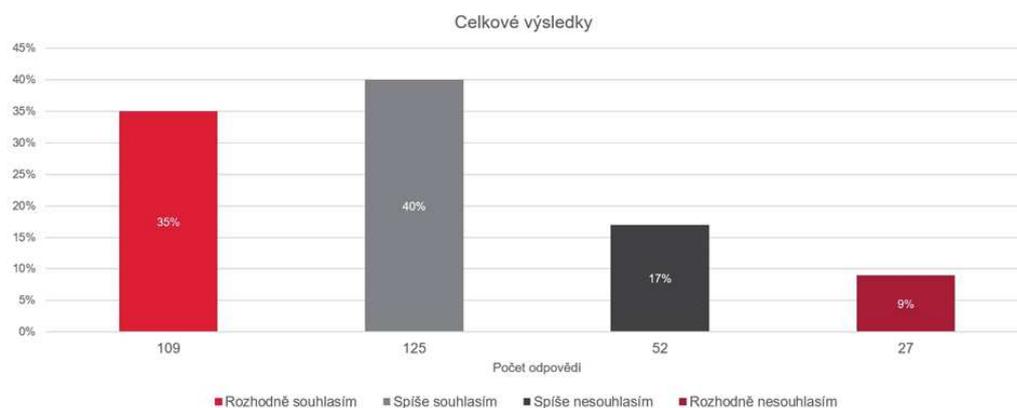
Raccomandazioni personali

- Non decidiamo per le persone. Chiediamo loro, ascoltiamo ciò che li disturba e quello che vogliono.

Sondaggio sulla soddisfazione dell'impiego: Nelle ultime settimane sono stato apprezzato per il mio lavoro

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

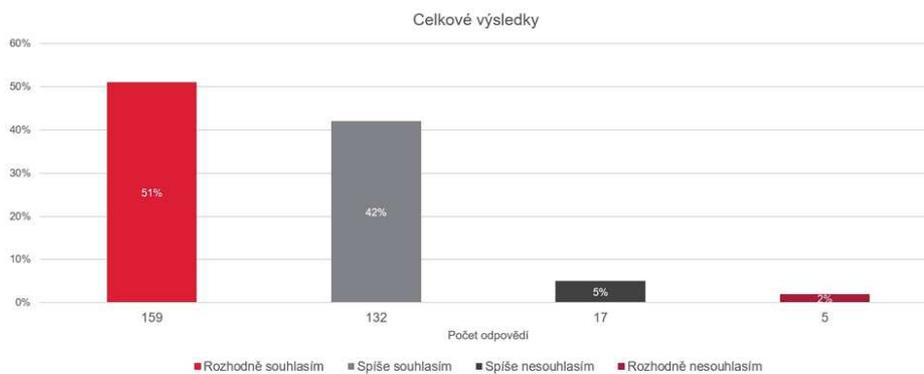
3,0



Sondaggio sulla soddisfazione dell'impiego: Sono soddisfatto dei benefici che ricevo dal mio datore di lavoro.

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

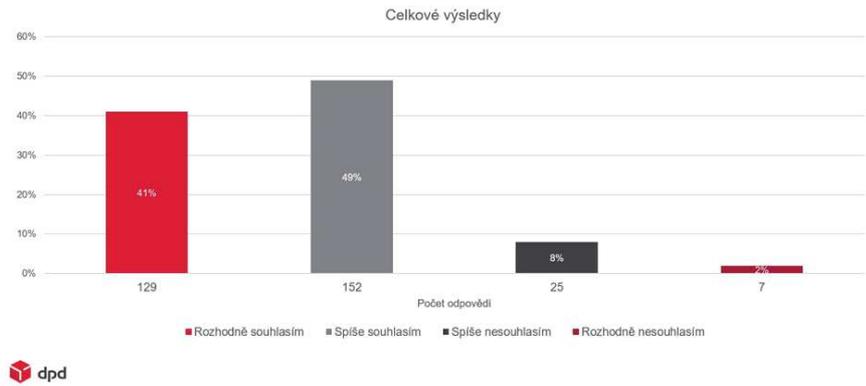
3,4



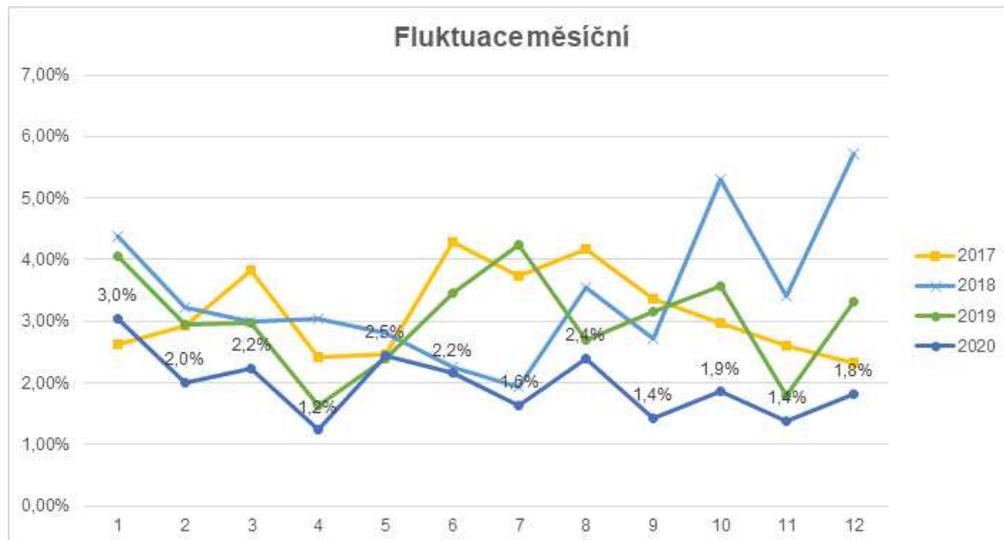
Sondaggio sulla soddisfazione dell'impiego: Sono orgoglioso di essere impiegato nella nostra azienda.

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

3,3



Fluttuazione mensile nell'azienda, 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 näkemystä, 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