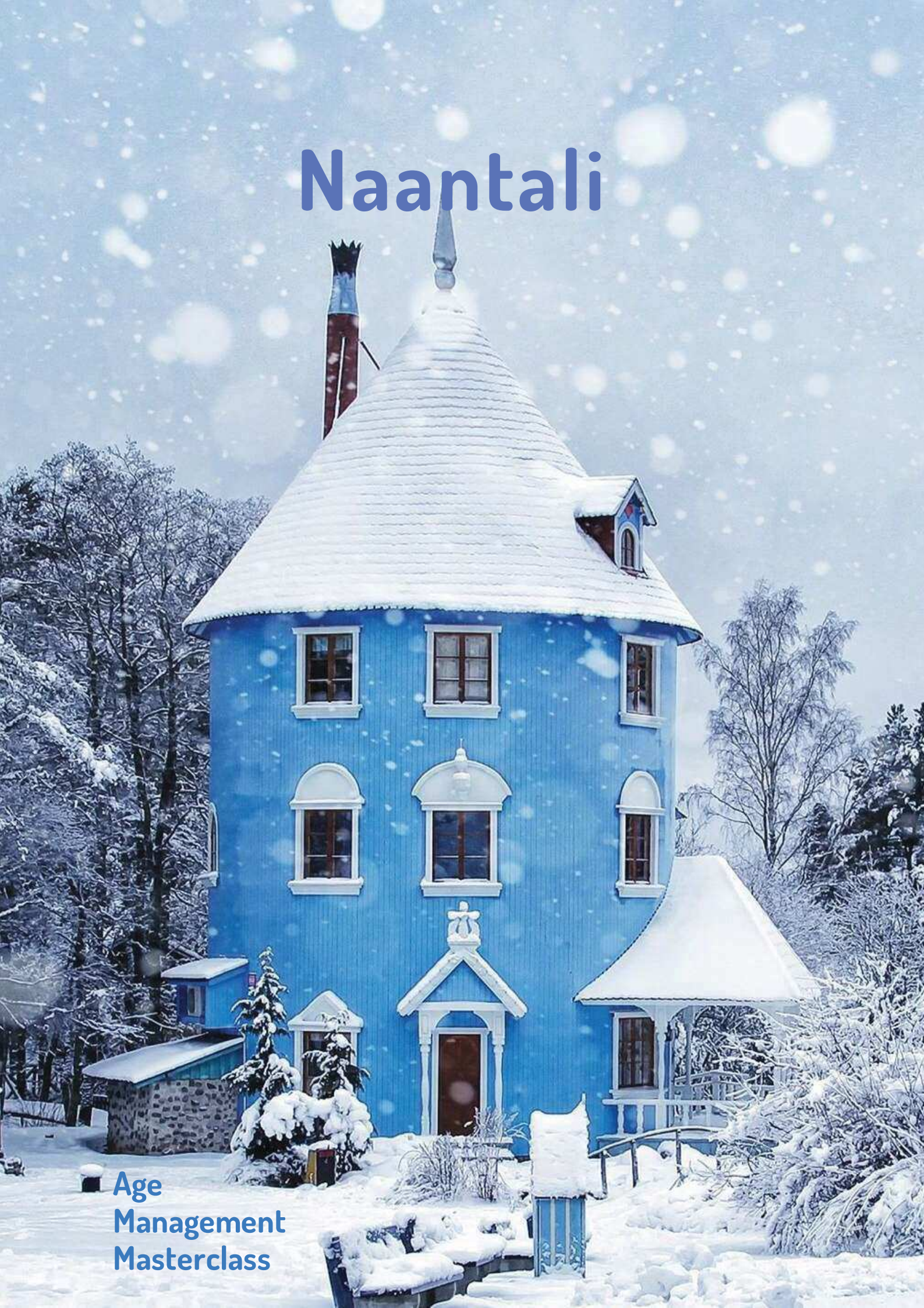


Naantali

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

Organizace

Město Naantali, Finsko

Služby pracovní zdravotní péče uzavřené s městem Raisio

Sektor

Kvinární: místní samospráva

Specializace

Naantali je město v jihozápadním Finsku, známé jako jedno z nejdůležitějších turistických center země v letním období. Obec má 19 389 obyvatel (k 31. červenci 2020) a nachází se v oblasti jihozápadního Finska, 14 kilometrů západně od Turku.

Město zaujímá rozlohu 311,50 km². Většina této oblasti se nachází na ostrovech, ale většina obyvatel žije na pevnině. Většina ostrovů je pokryta lesy a zemědělskou půdou, zatímco pevninu tvoří hlavně obytné oblasti.

Město zaměstnává 1241 zaměstnanců, z nichž 354 je starších 55 let.

Webová stránka

Web: <https://www.naantali.fi/en>

Opatření age managementu

Učení, školení a celoživotní učení

- organizování práce tak, aby vedla k učení a rozvoji - například v rámci týmů a skupin smíšeného věku;
- využívání starších zaměstnanců a jejich konkrétních kvalifikací jak jako zprostředkovatelů dalšího vzdělávání pro starší a mladší zaměstnance, tak jako organizační „znalostní fond“.

Odchod ze zaměstnání a přechod do důchodu

- flexibilní formy přechodu

Ochrana a podpora zdraví a design pracoviště

- ergonomický (re) design pracoviště

Komplexní přístupy

- důraz na prevenci problémů s řízením věku

Očekávané výsledky

Cílem programu řízení věku v City of Naantali je udržovat pracovní schopnost zaměstnanců všech věkových skupin, mimo jiné snížením míry pracovní neschopnosti a zvýšením průměrného věku odchodu do důchodu starších zaměstnanců.

Hlavní důvody

Vzhledem k věkové struktuře organizace město očekává, že přibližně 3–4% zaměstnanců odejde každoročně do důchodu. Vzhledem k tomu, že starší generace převyšovala počet mladých lidí, se město snažilo vyrovnat potenciální nedostatek budoucích pracovníků zlepšením postupů v oblasti age managementu. Od roku 2003 město zavedlo program age managementu.

Naše cesta k age managementu

Na „seniory“ ve věku 55 let a více se vztahuje program age managementu města Naantali, který zahrnuje následující prvky:

Posouzení výkonu

Jakmile zaměstnanec dosáhne věku 55 let, musí zaměstnavatel projednat jakékoli aspekty související s věkem. Tato diskuse je součástí každoročního hodnocení výkonu zaměstnance, ale je dokumentována samostatně. Během schůzky jsou diskutovány individuální potřeby zaměstnance a veškerá fyzická nebo duševní omezení, se kterými se můžete setkat. To umožňuje v případě potřeby provést úpravy, což pomůže zajistit, aby zaměstnanec zůstal motivovaný a produktivní až do odchodu do důchodu.

Organizační změny do práce

Po přezkoumání výkonu v 55 letech musí zaměstnavatel zvážit způsoby, jak snížit pracovní zátěž vedoucích zaměstnanců, včetně hledání alternativ k pracovním vzorcům a pracovní době. Rovněž je třeba zkoumat ergonomické aspekty každodenních úkolů pracovníka. Pokud se zaměstnanec stal neschopným a nemůže pokračovat ve své současné práci, může město zaměstnance dočasně přidělit k jiným úkolům, aby zvýšil jeho dovednosti pro jinou, vhodnější práci. V praxi byl takový vnitřní pohyb v organizaci realizován prostřednictvím učňovských smluv na dobu určitou.

Mentorství a vzdělávání zaměstnanců

Tacitní znalosti (tj. znalosti získané ze zkušeností), které mají starší pracovníci, se efektivně přenášejí na mladší pracovníky prostřednictvím neoficiálního mentoringu, v rámci kterého jsou noví zaměstnanci zaškolováni zaměstnanci profesně staršími. Partnerství různých věkových skupin je pro obě strany výhodné. Tyto tacitní znalosti zahrnují zkušenosti s historií a hodnotami pracoviště, pracovní metody a očekávané standardy chování. Tyto znalosti pomáhají mladším pracovníkům rychleji se integrovat, zatímco nové perspektivy a aktuální znalosti, které často poskytují mladší rekruti, zase prospívají starším pracovníkům.

Město věří, že všichni zaměstnanci by si měli během své kariéry udržovat schopnost učit se a rozvíjet se. Plány školení jsou každoročně připravovány pro všechny zaměstnance bez ohledu na věk. Všichni zaměstnanci se mohou rozhodnout účastnit se vzdělávacích vzdělávacích programů a seminářů.

Vylepšené služby zdravotní péče při práci

Město uzavřelo smlouvu o pracovní zdravotní péči s doplňkovými službami pro vedoucí zaměstnance. Komplexní zdravotní prohlídka je k dispozici každé 2 roky až do odchodu do důchodu a zahrnuje screening konkrétních zdravotních omezení, které se mohou vyskytnout ve vyšším věku, jako jsou například kardiovaskulární problémy nebo výskyt muskuloskeletálních poruch. Cílem je identifikovat potenciální rizika a přijmout včasná opatření k prevenci nebo zmírnění jejich dopadu na pracovní schopnost. Tam, kde je to z lékařského hlediska oprávněné, mohou zaměstnanci využít rehabilitační procedury ve formě různých typů fyzioterapie. Náklady na tato ošetření hradí zaměstnavatel až do počtu 10 návštěv.

Senior tým

„Senior team“ je součástí širšího podnikového výboru věnovaného zapojení zaměstnanců. Devět členů senior týmu se věnuje organizaci akcí a informačních setkání s cílem zachovat pracovní pohodu starších pracovníků. Týmu seniorů je poskytnut roční rozpočet ve výši 14 500 EUR, který se používá na pořádání kulturních exkurzí, jako jsou divadelní výlety, a na dotace na využívání sportovních zařízení.

Školení managementu

Aby bylo možné efektivně vypořádat se stárnoucí pracovní silou, musí vedení rozpoznat a porozumět měnící se povaze individuální pracovní schopnosti. Většina manažerů v Naantali prošla školením JET (Specialist Qualification in Management). Jedná se o obecnou manažerskou kvalifikaci zaměřenou na zlepšení vůdčích schopností. Je doplněn pravidelnými semináři a projekty, aby bylo zajištěno, že teoretické znalosti jsou aplikovány a aktualizovány.

Silné a slabé stránky zvoleného přístupu

K úspěchu programu přispívají následující faktory:

- Právní základ: právní předpisy a politika ve Finsku, které podporují age management a zvyšují tak váhu programu;
- Firemní kultura: kultura managementu rozpoznává různé úrovně pracovní schopnosti různých lidí a mentorský proces zdůrazňuje hodnotu starších pracovníků;
- Zapojení manažerů: školení a zvyšování povědomí pro manažery;
- Viditelnost projektu: odhodlaný a nadšený tým seniorů, který se soustřeďuje na povědomí o problémech souvisejících věku zaměstnanců;
- Koordinace zúčastněných stran: otevřená diskuse o věkových otázkách mezi vedením a pracovníky během procesu kontroly výkonu;
- Externí podpora: využití odborných znalostí externích pracovníků zdravotní péče na pracovišti;
- Rozmanitost opatření: systematický přístup a používání různých opatření, včetně lidských zdrojů, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a rehabilitace.

Způsoby udržování této iniciativy

V souladu se zákonem jsou všechny finské obce povinny provádět program CPD pro své zaměstnance. CPD je zkratka pro Continuing Professional Development (CPD) a je to termín používaný k popisu vzdělávacích aktivit, do nichž se profesionálové zapojují, aby rozvíjeli a zlepšovali své schopnosti. Tento proces umožňuje, aby se učení stalo vědomým a proaktivním, spíše než pasivním a reaktivním.

Existuje tak celá řada přístupů k profesionálnímu rozvoji, včetně konzultací, koučování, praktických aktivit, studia vzdělávacích lekcí, mentoringu, reflexivního dohledu a technické pomoci.

Profesní rozvoj pomáhá zaměstnancům nejen být kompetentní ve své profesi, ale také v ní vynikat. Mělo by se jednat o trvalý proces, který pokračuje po celou dobu kariéry jednotlivce. Aktivní snaha o profesionální rozvoj zajišťuje, že znalosti a dovednosti zůstanou relevantní a aktuální.

Monitorování výsledků a dopadů

Dopad programu je sledován pomocí dotazníků spokojenosti zaměstnanců a každoročně je sledován počet dní, během nichž se zaměstnanci účastní školení. Zákon vyžaduje, aby bylo pro všechny trvale zaměstnané pracovníky nabízeno doplňkové školení. Tato školení jsou určena pro všechny zaměstnance bez ohledu na věk.

Výhody zvoleného řešení

Dny nemocenské se u vedoucích zaměstnanců snížily. Průměrný věk odchodu do důchodu se zároveň zvýšil z 59,4 roku v roce 2012 na 61,5 roku v roce 2013. Asi 50% vedoucích zaměstnanců těží z fyzioterapie v rámci zdokonalených služeb zdravotní péče na pracovišti. Existuje několik zaměstnanců, kteří zůstávají v práci po oficiálním věku odchodu do důchodu.

Osobní doporučení

Jiné organizace mohou snadno využívat prvky tohoto programu, zejména:

- diskuse o konkrétních problémech starších zaměstnanců v průběhu kontroly jejich pracovní schopnosti po dosažení věku 55 let;
- lepší poskytování služeb zdravotní péče při práci; a
- školení managementu v otázkách pracovní schopnosti.

Zpracováno podle:

Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci, případová studie "Age management in the City of Naantali", 2016.

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