



TPZPK

Age
Management
Masterclass

Vă prezentăm câteva exemple de bună practică ce au fost colectate din diferite țări ale UE, pentru a vă inspira în munca dumneavoastră.

Exemplele sunt potrivite pentru managerii de resurse umane care implementează măsuri de managementul vârstei în companiile lor.

Exemplele pot servi, de asemenea, ca instrument de instruire pentru profesori, formatori și profesori din diferite medii educaționale.

Toate studiile de caz sunt disponibile la adresa:
<https://www.amm-project.eu/>



Companie

Teritoriální pakt zaměstnanosti Pardubického kraje, z.ú. (Parteneriatul Teritorial pentru Muncă din regiunea Pardubice, institut)

František Janeba, Manager de proiect

Josef Šváb, Manager de recrutare

Sector

Sectorul quinar: guvernare (luarea deciziilor)

Specializare

Parteneriatul teritorial pentru ocuparea forței de muncă din regiunea Pardubice se concentrează pe trei direcții strategice primare - dezvoltarea economică, ocuparea forței de muncă și incluziunea socială.

Este un parteneriat amplu de instituții și experți care vizează stabilirea și implementarea unui set de măsuri/proiecte care promovează ocuparea forței de muncă și educația locuitorilor din regiunea Pardubice. Scopul său este îmbunătățirea potențialului inovator al regiunii, concentrându-se pe sprijinirea dezvoltării și menținerii pozițiilor de lucru noi și existente. De asemenea, vizează dezvoltarea unei baze pentru resursele umane; sprijinirea instruirii și educației tehnice, profesionale și artisanale.

Dorește să sporească sprijinul pentru afaceri, antreprenariat și creativitate, precum și recalificarea și educația aferentă. Scopul Pactului privind ocuparea forței de muncă în cadrul platformei de parteneriate și subiecți care cooperează, plus experți, este dezvoltarea unui program cuprinzător pentru promovarea ocupării forței de muncă în regiunea Pardubice și creșterea capacității de absorbție a regiunii prin resurse financiare alocate cu succes.

Dimensiuni ale managementului vârstei

Abordare comprehensivă: o abordare holistică care cuprinde toate dimensiunile managementului vârstei.

Rezultate așteptate

Scopul principal al proiectului este creșterea adaptabilității angajaților în vârstă și îmbunătățirea cunoștințelor profesionale, abilităților și competențelor angajaților în funcție de piața muncii, în special în ceea ce privește industria 4.0. De asemenea, vizează punerea în aplicare a principiilor de gestionare a vârstei, inclusiv organizarea instruirii și cercetării necesare, precum și definirea strategiilor care vizează implementarea principiilor AM în cadrul managementului companiei.

Principalele motive pentru decizia implementării măsurilor de management al vârstei

Am fost conștienți de lacunele din cadrul managementului resurselor umane, am fost siguri că aceasta necesită o soluție sistemică. În același timp, a fost lansată o cerere de propuneri a Ministerului Muncii și Afacerilor Sociale pentru implementarea măsurilor de management al vârstei în practica companiei, așa că am profitat de aceasta.

Drumul nostru spre managementul vârstei

Managementul resurselor umane într-o organizație atât de mică, cu aproximativ 5 până la 15 angajați, și în ceea ce privește numărul proiectelor în curs de desfășurare, este destul de ușor de imaginat. Toată lumea trebuie să facă parte din toate într-o astfel de companie, nu există un singur „resursor uman” acolo, problemele sunt rezolvate ad hoc, atunci când este necesar. Știam că ne lipsește un sistem, un sistem care identifică sistemul de management din cadrul organizației, având sens pentru toți angajații care îl ascultă.

În urmă cu patru ani, eu și colegul meu am participat la un curs spre vechime de succes, datorită căruia am devenit lectori acreditați ai acestor cursuri. Acest lucru ne-a introdus în domeniul managementului vârstei. Studiile noastre ne-au adus la concluzia că implementarea principiilor de gestionare a vârstei în cadrul organizației ar putea stabiliza personalul, de exemplu, prevenind încetarea angajării de către un angajat cu

experiență instruit în cadrul companiei, în primul rând din cauza managementului insuficient al resurselor umane al companiei. Am identificat mai multe insuficiențe similare în cadrul managementului resurselor umane al companiei noastre. Implementarea unui sistem care încorporează principiile managementului vârstei părea a fi valoroasă.

Am optat pentru un proiect consecvent care se ocupă de o viziune complexă a managementului vârstei la toate nivelurile. În cadrul proiectului am definit multe activități; unii dintre ei au indicat insuficiențe ale sistemului de management de care eram conștienți; altele au apărut din rezultatele auditului inițial de management al vârstei.

Gestionarea unui astfel de proiect se face pe două niveluri. Primul, o implementare formală a proiectului, i.e. îndeplinirea activităților cheie, monitorizarea, evaluarea și raportarea acestora - adică „la nivel operațional sau executiv”. Al doilea nivel reflectă o viziune globală bazată pe auditul managementului vârstei, include substanța - care reprezintă „o parte creativă și inspiratoare”. Aceasta este partea în care am definit următoarele activități cheie, care au fost îndeplinite treptat.

- 1 - Auditul managementului vârstei - analiza situației actuale în managementul resurselor umane
- 2 - Activități educaționale în sfera managementului vârstei pentru angajatori și angajați - activități axate pe coaching și mentorat în sfera managementului vârstei; îndrumare și consiliere care însoțesc implementarea conceptului de management al vârstei în practica companiei
- 3 - Elaborarea strategiilor și planurilor de implementare a managementului vârstei în cadrul companiei; dezvoltarea de strategii de personal în ceea ce privește nevoile diverselor generații de lucru; abilitățile și potențialul angajaților; elaborarea strategiilor de personal
- 4 - Elaborarea și furnizarea de programe de formare a companiei axate pe managementul vârstei, inclusiv formarea profesorilor și instructorilor companiei
- 5 - Formare profesională bazată pe nevoile identificate legate de managementul vârstei
- 6 - Utilizarea instrumentelor de măsurare a abilității de lucru și a strategiilor de resurse umane
- 7 - Măsură preventive care vizează menținerea și consolidarea abilităților de muncă ale angajaților de toate generațiile (activități educaționale în sfera sănătății, consolidarea competenței personale și profesionale și activități motivaționale pentru toate grupele de vârstă)
- 8 - Activități axate pe schimbarea intergenerațională în ceea ce privește nevoile specifice ale grupurilor individuale de vârstă de lucru, diversitatea vârstei, sprijinirea cooperării intergeneraționale
- 9 - Implementarea măsurilor axate pe ergonomia muncii și condițiile de muncă, îmbunătățirea stării de sănătate și a sănătății angajaților, audit ergonomic
- 10 - Activități educaționale legate de managementul vârstei și satisfacerea cerințelor industriei 4.0

Toate aceste activități au fost realizate și finalizate în așa fel, încât au fost conturate și formalizate ca părți ale sistemului. Suntem pe punctul de a selecta unele dintre ele pentru a deveni parte a obiectivelor strategice ale organizației. Planificăm să încorporăm întregul sistem în sistemul de management al organizației, cu toate acestea, acest lucru va trebui făcut pas cu pas, în timp ce evaluăm în prezent beneficiile acestuia. În cele din urmă, vom efectua modificări ale segmentelor încorporate pe baza unui feedback.

Puncte tari și puncte slabe ale modelului

- Acest proiect ne-a permis să ne ocupăm de managementul vârstei într-un mod sistematic și cuprinzător, precum și integrându-l cu pregătirea unui sistem digital.
- Datorită complexității și interconectării tuturor activităților, am reușit să elaborăm matricea competențelor sau planul de succesiune, cu care nu am întâlnit până acum.
- Fără subvenție, nu ne-am putea permite să implementăm multe activități constând în livrări secundare de către companii profesionale. Cu alte cuvinte, grație proiectului finanțat de fondul social european am reușit să evităm realizarea unor părți ale proiectului, într-un mod neexperimentat.

Momentul "Aha!"

Chiar dacă la începutul proiectului m-am îndoit dacă vom fi capabili să pregătim bazele unui astfel de sistem pe deplin utilizabil de către organizația noastră. Dar acum sunt destul de sigur că sistemul este funcțional și ușor de înțeles. Poate fi benefic pentru resursele umane.

Activități care susțin inițiativa

Chiar dacă întreținerea noului sistem nu a făcut parte din proiectul în sine, am luat-o în considerare pe parcursul întregii implementări.

Sistemul există în prezent sub formă de hârtie și documente electronice elaborate în așa fel, astfel încât să poată fi încorporate în consecință în aplicațiile cloud pregătite. Acesta va permite elaborarea de rezumate interactive și formulare disponibile 24/7 pentru tot personalul autorizat. Angajații și-ar putea planifica continuu activitățile folosindu-le, iar șefii lor ar putea face în cele din urmă ajustări sau aprobări, astfel încât sistemul să trimită automat notificări despre evenimentele care se apropie etc. Cred că acest lucru va permite o implementare mai ușoară a sistemului în cadrul organizației.

Sistemul de monitorizare al efectelor

Modul în care a fost stabilit acest proiect, nu necesită o monitorizare suplimentară, deoarece obiectivele sale au fost îndeplinite aproape complet. Sistemul a fost stabilit și a oferit baza pentru dezvoltarea sa ulterioară. Următorul pas va fi prin încorporarea acestor documente în sistemul de informații cloud, care va reprezenta un nivel mai înalt de îndeplinire a obiectivelor noastre strategice. Acest sistem va monitoriza în continuare utilizatorii individuali; acestea vor fi notificate și evaluate automat. Acest lucru va asigura monitorizarea, precum și sprijinul funcționalității întregului sistem

Efecte benefice ale inițiativei

Proiectul a reflectat necesitatea introducerii principiilor Managementului vârstei în managementul companiei. Realizarea activităților cheie a stabilit măsuri care conduc la consolidarea și menținerea capacității de muncă a angajaților noștri. Proiectul ne permite să începem un proces de implementare a modificărilor în cadrul sistemului de management al companiei. De asemenea, ne-a oferit o șansă unică de a clarifica direcția spre care dorim să progresăm lucrând cu angajații noștri.

A constatat în multe activități care necesită măsurarea, cercetarea sau introducerea etapelor unui proces real. Astfel de activități au fost incluse în proiect pentru a oferi o imagine complexă a activității actuale a personalului în cadrul organizației și identificarea posibilităților de dezvoltare optimă a acestuia. Selectarea aleatorie a celor mai importante:

- Un audit inițial de management al vârstei: ne-am identificat scorul în pilonii individuali ai managementului vârstei și al evaluării generale. Am confirmat, așa cum ne așteptam, că scorul nostru a fost destul de scăzut.
- Sistem educațional: Am introdus elaborarea planurilor de formare sistemică și un bonus sub forma unei astfel de formări. Chiar dacă am participat continuu la diferite cursuri, nu am avut o abordare sistemică.
- Planul de succesiune pentru poziții cheie: Am identificat angajații cheie și nevoile acestora înainte de pensionare.
- Competențe din industria 4.0: am elaborat o matrice de competențe pentru poziții de lucru individuale și datorită acestui fapt și a planurilor de educație angajații pot alege în continuare o astfel de formare în ceea ce privește cerințele viitoare.
- Măsurarea abilității de muncă: angajaților li s-a introdus conceptul de măsurare a abilității de muncă. Apoi au participat la interviuri individuale și de grup, pe baza cărora o astfel de capacitate de lucru a fost evaluată pentru angajații individuali. Rezultatele, adică capacitatea de lucru măsurată și recomandările individuale au fost furnizate fiecărui angajat. Angajatorul a obținut un raport de sinteză pentru întregul personal, inclusiv recomandări.
- Audit ergonomic: Datorită acestui fapt am reușit să definim locurile de muncă individuale și să recomandăm ajustarea acestora pentru a îndeplini cerințele ergonomice.

Recomandări personale

Luând în considerare implementarea măsurilor de gestionare a vârstei în cadrul unei organizații mici în urmă cu doi ani, m-aș îndoi de necesitatea reală a unui astfel de sistem în cadrul unei organizații mici. Cu toate acestea, acum, după ce am parcurs toate activitățile cheie ale proiectului, întrucât sistemul este unificat, sunt absolut sigur că principiile managementului vârstei sunt benefice pentru managementul unei astfel de organizații. Aș putea recomanda acest lucru, pe baza propriei mele experiențe, organizațiilor mici. Ei ar trebui să se prezinte la principiile managementului vârstei și să ia în considerare încorporarea unor astfel de principii în propriul lor management al resurselor umane. Sunt sigur că fiecare angajator, indiferent de mărimea organizației, poate implementa acest lucru în sistemul său de gestionare a resurselor umane. Organizația nu va pierde, ci doar poate câștiga.

1 Către succesul vechimii™ este o metodă de grup în timpul căreia participanții își recunosc propriile puncte forte și nevoile de dezvoltare și își stabilesc obiectivele personale pentru viitoarele lor cariere. În cadrul grupului, participanții reușesc să identifice cum să echilibreze munca solicitantă a unui lider de școală cu familia, timpul pentru relaxare și alte elemente esențiale ale vieții.

Notă: Acest proiect se afla în prezent în perioada de implementare, prin urmare nu prezintă rezultate pentru Managementul vârstei ca atare. Cu toate acestea, este un bun exemplu de procese utile în timpul implementării Age Management în practica companiei și a beneficiilor sale suplimentare pentru întreaga companie.

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