

Zumtobel

Age
Management
Masterclass

Esittelemme innostavia esimerkkejä onnistuneesta
ikäjohtamisesta eri EU-maista.

Niitä voidaan hyödyntää yritysten henkilöstöjohtamisessa sekä
luennoitsijoiden ja opettajien koulutuksessa eri oppilaitoksissa.

Kaikki tapaustutkimukset ovat saatavilla osoitteessa:
<https://www.amm-project.eu/>



© 2021 Age Management Masterclass

Yritys

Zumtobel Group AG

Sektori

Toinen sektori: valaisimien valmistus

Erikoistuminen

Zumtobel Group valmistaa valaisimia ja tarjoaa valaistusratkaisuja.

Yrityksen pääkonttori on Dornbirnissä Itävallassa ja sillä on toimistoja yli 90 maassa ja 13 tehdasta neljässä maanosassa. Zumtobelin tunnetuimmat brändit ovat Zumtobel, Thorn ja Tridonic ja se tarjoaa asiakkailleen koko maailmassa laajan valikoiman tuotteita ja palveluita. Sillä on vahva asema kansainvälisillä markkinoilla, mikä luo yritykseen kulttuurista monimuotoisuutta.

Ikäjohtamisen näkökulma

Uusia näkökulmia:

- o keskitytään ikäjohtamisen ongelmien ennaltaehkäisyyn
- o keskitytään yksilön koko työuraan ja kaikkiin ikäryhmiin, ei vain iäkkäämpiin työntekijöihin
- o holistinen lähestymistapa, joka kattaa kaikki ikäjohtamisen ulottuvuudet

Odotetut tulokset

Kuten monissa yrityksissä, myös Zumtobelissä on jouduttu kohtaamaan henkilöstön ikääntymisen vaikutukset. Aloitimme analysoimalla työntekijöiden ikäjakaamaa. Sen jälkeen yrityksen sisäinen ikä- ja terveysjaosto kehitti työterveyshuollon konseptin, jonka tavoitteena on sekä nuorempien että vanhempien työntekijöiden työkyvyn ja työssä jaksamisen parantaminen.

Uusi ikä- ja terveysjaosto perustettiin selvittämään mitä haasteita henkilöstön ikääntyminen aiheutti ja millaisia ratkaisuja ja toimintatapojen muutoksia voitaisiin ottaa käyttöön

Alustavan arvioin mukaan suurin työntekijöiden suurin ikäryhmä oli 40-49 vuotta. Työkykyarvion perusteella työkyky heikentynyt tai heikko neljäsosalla (25%) työntekijöistä. Hyvin harvat työntekijöistä ovat yli 62-vuotiaita.

Uusi toimielin haki ratkaisuja seuraaviin kysymyksiin:

- o Kuinka suurimman ikäryhmän (40-49-vuotiaat) työkykyä voidaan ylläpitää ja parantaa?
- o Kuinka nuoret työntekijät pidetään talossa?
- o Kuinka vanhempien työntekijöiden (50-59 vuotta) työuraa voidaan pidentää?

Motiivit ikäjohtamishankkeen taustalla

Tutkimuksen tulosten perusteella pyrittiin ottamaan käyttöön työterveyden toimenpiteitä työntekijöiden liian tiheän vaihtuvuuden välttämiseksi. Toimet oli suunnattu kaikille ikäryhmille.

Lakisääteisen eläkeiän toistuva nostaminen kannusti yritystä tukemaan vanhempien työntekijöiden työkykyä.

Kohti ikäjohtamista

Muutostoimien tavoitteena oli sekä taata työntekijöiden työkyky että houkutella heitä pysymään työelämässä pidempään. Kaikkien hyvinvointia silmällä pitäen yritysjohton piti sitoutua aktiivista ja tervettä ikääntymistä tukeviin työjärjestelyihin. Lisäksi järjestettiin ammatillista täydennyskoulutusta ja neuvontaa.

Muutoskohteita oli kuusi:

- o lakisääteinen työturvallisuus: työtiloihin tehtiin ergonomisia muutoksia, jotta ne sopisivat kaiken ikäisille

- o poissaolojen seuranta ja toimet niiden ennaltaehkäisemiseksi
- o terveysvalistus työpaikalla: työntekijöitä kannustetaan liikkumaan esimerkiksi hankkimalla heidän käyttöönsä sähköpyöriä ja tarjoamalla joogaopetusta sekä työterveysneuvontaa
- o tiiminvetäjäkoulutuksessa muistutettiin hyvinvoinnin tukemisesta ja arvostuksen osoittamisesta työntekijöille.
- o työhön paluun tukeminen- haluttiin helpottaa siirtymävaihetta työntekijän palatessa työhön pidemmän tauon jälkeen.
- o sukupolvijohtaminen- ikääntymiseen liittyvää stigmaa pyritään välttämään tuomalla esiin ikäryhmien välisen yhteistyön hyödyt
- o pidämme tärkeänä henkilökohtaista urasuunnittelua ja työntekijöillämme on valittavanaan joustavia työaikamalleja

Näkökulman vahvuuksia ja heikkouksia

Vahvuuksia

- o Työntekijät todella arvostivat mahdollisuutta päättää työajoista itsenäisemmin
- o Työntekijöiden sitoutuminen yritykseen kasvoi
- o Pitkältä sairauslomalta palaaminen on huomattavasti helpompaa kuin ennen
- o Vanhempien työntekijöiden kohtelun koetaan parantuneen selvästi

Heikkouksia

- o On tehtävä etukäteistyötä tiedotuksen eteen
- o Työntekijät kaipaivat lisää palautetta (sekä positiivista että negatiivista)
- o Tiedonkulussa on joskus vaikeuksia

“Ahaa”elämys

Pääkonttorin henkilöstöosasto on vastuussa yhtiön laajuisista henkilöstölle suunnatuista aktiviteeteista, työurien edistämisestä tai avaintehtävien täyttämisestä. Työntekijät eivät kokeneet näitä heille suunnatuksi tueksi tai palveluiksi.

Siispä henkilöstöhallinnon toimia hajautettiin, jotta henkilöstöpalveluista ja aktiviteeteista tulisi näkyvämpiä ja niille saataisiin käyttäjiä.

Toimet hankkeen ylläpitämiseksi

Hajautetut, “kykykeskuksiksi” kutsutut henkilöstöhallinnon yksiköt ovat kiinteä osa yritystä ja vastaavat siitä, että ikäjohtamiseen liittyvät kysymykset eivät pääse unohtumaan.

Lisäksi vuodesta 2018 lähtien on ollut käytössä yrityksen sisäinen sähköinen oppimisympäristö "myCAMPUS", jota voivat käyttää kaikki työntekijät iästä tai sukupuolesta riippumatta.

Vuosikatsauksessaan yritys raportoi säännöllisesti toteuttamistaan ikäjohtamiseen ja henkilöstörakenteen monimuotoisuuteen liittyvistä toimenpiteistä.

Hankkeen vaikutusten seuranta

Yritys on sitoutunut kattavaan eettiseen ohjeistoon. Se on voimassa kaikissa toimipaikoissa ja se löytyy yrityksen nettisivuilta

ZUMTOBEL on sitoutunut noudattamaan Kansainvälisen työjärjestön ILO:n standardeja. Niiden noudattamista valvotaan vuosittaisilla konsultaatioilla, joihin osallistuvat kunkin tytäryhtiön johtajat. Valvonnassa otetaan huomioon myös ihmisoikeudet, sosiaalipalvelut, työterveys ja työturvallisuus sekä monia muita asioita. Monet tytäryhtiöt tarjoavat useita vapaaehtoisia sosiaalietuja riippuen paikallisten työntekijöiden tarpeista. Sosiaalietuisuuksiin voi kuulua yrityksen tukemat tai tarjoamat terveys-, tapaturma- tai henkivakuutukset. Eettisen ohjeiston rikkomuksista ilmoittamista varten on oma sisäinen kanava.

Yritys on myös sitoutunut tiettyihin kestävä kehityksen tavoitteisiin kuten ”terveys ja hyvinvointi”, ”laadukas koulutus” ja ”ihmisarvoinen työ ja talouskasvu”. Näistä on enemmän tietoa nettisivuillamme.

Zumtobel kuuluu myös Itävallan liittovaltion NESTOR^{GOLD} ohjelmaan.

Ohjelmassa yrityksille ja organisaatioille tarjotaan ohjeistusta ikärakenteen muutoksen, laadunvarmistuksen ja digitalisaation kaltaisten ilmiöiden kohtaamiseen. Ohjelman avulla myös kehitetään sukupolvihoitamista ja tehdään näkyviksi ikäjohtamisen hankkeita ja aktiviteetteja. Ohjelmassa myönnetään joka toinen vuosi laatutunnustus tästä toiminnasta.

Hankkeen hyödyt

Kaikki muutokset perustuvat sisäisen työterveyselimen analyysiin niin että ne olisivat mahdollisimman tehokkaita ja vastaisivat yrityksen todellisiin tarpeisiin:

- Kaikkien pitkällä sairauslomalla olleiden tuettu paluu työpaikalle on sujunut saumattomasti vuodesta 2015 lähtien. Useimmiten sairauslomien syynä on ollut syöpä tai mielenterveysongelmat.
- Sairauslomien jälkeen on otettu tavaksi järjestää palaveria työhön palaajan kanssa, jotta työntekijä voisi auttaa uusien poissaolojen välttämiseksi
- Yrityksen laajuiset demografiset työntekijärakenteen tavoitteet määriteltiin toimintavuodelle 2016/17 ja nyt niitä ollaan toteuttamassa

Henkilökohtainen suositus

Olemme kansainvälinen valaisimia valmistava yritys ja tarjoamme myös innovatiivisia valaistusratkaisuja, valaisinten osia ja niihin liittyviä palveluja. Työntekijät ympäri maailmaa osallistuvat valaisinvalmistuksen tulevaisuuden rakentamiseen luovien ja teknologisten ratkaisujen avulla. Palveluksessamme on monen erikoisalana osaajia mutta meillä on yhteinen intohimo.

Meistä on innostavaa luoda uutta samalla kun kohtaamme yhdessä haastavia ja vastuullisia tehtäviä. Jokaisella meistä on merkitys. Kiinnostaa sinua millainen urapolku vain, olemme varmoja, että voit toteuttaa koko potentiaalisi meidän palveluksessamme!

Sitaatti:

TYÖNTEKIJÖISSÄ ON SUURIN POTENTIAALIMME. HALUAMME LÖYTÄÄ JUURI OIKEAT LAHJAKKUDET TARJOAMALLA HEILLE ENEMMÄN KUIN VAIN TYÖPAIKAN.

— STEFAN RAUTH, HENKILÖSTÖHALLINNON VARATOIMITUSJOHTAJA, ZUMTOBEL GROUP

Lähteet:

- yrityksen nettisivut
- vuosikertomus 2019
- julkaisu: Maintaining and improving work ability and retaining workers in manufacturing, Healthy Workplaces Good Practice Awards 2016-2017, Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto, 2017

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