

WEIBERWIRTSCHAFT



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

WEIBERWIRTSCHAFT - Socio-ekonomický projekt pro podporu zaměstnanosti
Rozhovor poskytl Nina Pinel, manažerka pro CSR a rozvoj lidských zdrojů

Sektor

Sekundární: pekárna – cukrárna, v kombinaci s terciárním: kavárna

Specializace

V roce 2019 byl po dlouhé přípravné fázi otevřen socioekonomický projekt WEIBERWIRTSCHAFT.

WEIBERWIRTSCHAFT ("ženská ekonomika") je sociální podnik financovaný vládou Burgenlandu z fondů EU a nabízí dočasná pracovní místa a tréninková místa v kavárně, pekárně/kuchyni, úklidu a kancelářích. Hlavní náplní projektu je výroba koláčů a dortů, snídaní, sendvičů a dalších drobných pokrmů. Výrobky se prodávají přímo v kavárně nebo se rozvážejí zákazníkům.

Po šesti až devíti měsících školení na pracovišti účastníci školení odcházejí a následně jsou umístěni na řádný pracovní místa.

WEIBERWIRTSCHAFT má 6 stálých zaměstnanců a program pro 10 tranzitních pracovníků. Tito tranzitní pracovníci dostávají pracovní školení a měli by být připraveni na perspektivní kariéru u dobrých zaměstnavatelů.

Cílovou skupinou jsou lidé, kteří nemohou kvůli různým překážkám okamžitě vstoupit na trh práce nebo kteří byli dlouhou dobu mimo trh práce. Jinými slovy, tento projekt je aktivním příkladem age managementu. Celkem bude během tří let do zaměstnání přivedeno více než 80 osob.

Od začátku projektu již bylo vytvořeno 30 pracovních míst (jaro 2021).

Zvolená opatření age managementu

WEIBERWIRTSCHAFT usiluje o udržitelnost ve venkovském regionu Burgenland a chce se věnovat zejména problému stárnoucí pracovní síly, zejména žen ve věku 50+, které jsou postiženy vysokou mírou nezaměstnanosti.

Rozvoj kariéry

- Identifikace individuálních možností dalšího vzdělávání a příprava postupného plánu.
- Vypracování kariérního plánu přizpůsobeného jednotlivým profesním skupinám (pekaři, kuchaři, číšníci...).
- Příprava podkladů pro žádost o zaměstnání, aby měli dobré šance na trhu práce.

Nábor na pracovní pozice

- Zrušení věkových omezení u volných pracovních míst s cílem podpořit větší rozmanitost (věk, vzdělání, kulturní zázemí).
- Důkladný proces přijímání zaměstnanců, aby se zabránilo předčasnému odchodu ze zaměstnání.

Školení, trénink a celoživotní učení

- Měsíční pohovory se zaměstnanci
- Úkoly a práce jsou organizovány tak, aby bylo vždy možné se učit a dále rozvíjet.

Ochrana zdraví

- Ochrana zdraví při práci (školení o hygieně, školení o první pomoci)
- Organizace přestávek
- Zamezení (dlouhodobé) pracovní neschopnosti

Očekávané výsledky

Očekáváme větší soudržnost týmu a ochotu zaměstnanců skutečně pracovat až do věku 65 let (65 let je v Rakousku oficiální věk odchodu do důchodu pro muže, pro ženy je to v současné době 60 let. Od roku 2023 se bude pomalu zvyšovat i pro ženy).

Je potřeba vytvořit otevřený dialog o otázkách, jakými jsou různé věkové skupiny, profesní skupiny a především různé kultury.

Prostřednictvím otevřené diskuse a realizace opatření chceme docílit větší vzájemné pochopení výhod pro všechny věkové skupiny, stejně jako pro různé vzdělání nebo kulturní prostředí.

Další očekávané výsledky

- volnější uspořádání přestávek (více krátkých přestávek, kouření během přestávek).
- více individualizovaná pracovní doba (částečné pracovní úvazky, krátké/dlouhé týdny, krátkodobá dovolená)
- větší podpora odborného vzdělávání a přípravy (vzdělávací volno)
- zkrácení nemocenské dovolené (reintegrace na částečný úvazek)
- ochota pracovat nad rámec pracovní doby ve špičce

Hlavní důvody pro rozhodnutí o implementaci age managementu

Lepší pracovní klima

Chtěli jsme dosáhnout takových výsledků, které pomohou k vytvoření lepšího pracovního prostředí. V našem oboru není ani jeden den stejný. Jsme závislí na krátkodobých přáních našich zákazníků (oslavy narozenin, firemní oslavy atd.) a musíme pružně řešit nasazení našich zaměstnanců. Je důležité, aby tento problém pochopili i zaměstnanci. Současně chceme také převzít odpovědnost za naše životní prostředí, přírodu a místní komunitu.

Žádná diskriminace starších zaměstnanců a lepší provozní výsledky

Dalším očekávaným výsledkem je zavedení procesu řízení s ohledem na různé generace. Chceme vytvořit prostředí, ve kterém se všichni zaměstnanci cítí dobře a jsou oceňováni. Mnoho lidí dnes musí předčasně opustit své zaměstnání kvůli vyhoření. Zpětná vazba od zaměstnavatele většinou chybí. A právě to chceme zlepšit: chceme pořádat pravidelné pohovory se zaměstnanci. Chceme se ujistit, že je člověk zaměstnán na správném místě, zda jsou cíle dalšího vzdělávání reálné.

Starší pracovníci, zejména ženy, jsou často velmi zastrašováni. Spíše se stydí za to, že jim je více než 50 let, než aby byly hrdé na svůj věk, výkonnost a životní zkušenosti.

Starší pracovníci jsou často tlačeni do role prosebníků, neodvažují se na nic zeptat nebo navrhnout změny. Často jsou spokojeni jen s tím, že vůbec mají práci. Naším projektem se stavíme proti tomuto trendu. Chceme ocenit znalosti starších lidí a dobrou práci všech, starších i mladších, mužů i žen.

Každý by měl mít možnost se osobně rozvíjet a podílet se na úspěchu našeho projektu.

Znalosti

Zejména pro organizace s vysokými morálními standardy je důležité předat filozofii společnosti všem zaměstnancům a zajistit znalosti. Máme zájem na tom, aby veřejnost chápala cíle naší společnosti.

Naše cesta k age managementu

- Prvním krokem bylo přijetí zaměstnance s vysokou sociální kompetencí, sociálního pedagoga, který se stará o proces CSR (Corporate Social Responsibility) a celé řízení lidských zdrojů.
- Při přijímání nových zaměstnanců nyní provádíme přesnou anamnézu. Pro tento účel byl vytvořen samostatný katalog, který obsahuje následující otázky:
 - Kolik hodin chci pracovat?
 - Kolik peněz musím nebo chci vydělat?

- Jak dlouho vydržím pracovat?
- Jakou váhu mohu zvedat?
- Jakou pracovní dobu chci?
- Jak vypadá mé ideální pracoviště?
- Jsem citlivý na hluk?
- Pracuji raději sám nebo v týmu?
- Čím / kým / kde chci být za rok?

Těmito otázkami chceme přimět zaměstnance, aby vnímali svá přání a potřeby a aby si také uvědomili, že se mohou vyjádřit. Pracoviště se pak snažíme uspořádat co nejbližší těmto přáním. Samozřejmě, ne vždy se to podaří. Je však velmi důležité o tom mluvit.

Co si zaměstnanec přeje, co mu může zaměstnavatel nabídnout? To je klíčová otázka týkající se spokojenosti s prací. Tato otázka však není často kladena.

Otevřená komunikace umožňuje, aby se pracovníci z praxe nebáli vyjádřit svá přání nebo řešit problémy. Pokud je vám to ale umožněno, zůstáváte déle zdraví a produktivní.

- o Po prvním pohovoru obdrží zaměstnanec příručku s našimi dohodami. Její součástí je služební smlouva a kolektivní smlouva, stejně jako filozofie naší společnosti. Jsou zde uvedena jména a telefonní čísla vedoucích pracovníků a také úřední hodiny personálního manažera.
- o Po prvním měsíci práce je naplánována další schůzka, kde se ptáme: Splňuje pracoviště moje očekávání? Co by mohlo být lepší? Co chci změnit? Jak se mi spolupracuje s kolegy? Pokud je to možné, jsou tyto požadavky zohledněny. Otevřená komunikace je i zde velmi důležitá.
- o Na těchto schůzkách dostane zaměstnanec také individuální zpětnou vazbu a návrhy na další rozvoj.
- o V případě potřeby je možné domluvit si schůzky se sociálním pedagogem jednou týdně.
- o Součástí naší mezigenerační dohody jsou smíšené týmy - starší a mladší (nebo "noví" a "staří") pracují společně. Princip vzájemné úcty je pro nás velmi důležitý. Výroba, servis a administrativa musí spolupracovat. Je důležité pochopit, že každý se podílí na vytváření úspěchu firmy.
- o Využití možností, které poskytuje rakouská spolková země: WEIBERWIRTSCHAFT navázala úzký kontakt se sociálními partnery (pracovní komora, obchodní komora, zemědělská komora a odbory) a AMS (služba trhu práce), aby využila zákonných možností podpory starších pracovníků. Mezi tato opatření patří např:
 - příspěvek na integraci (pro starší pracovníky);
 - vzdělávací volno (na financování kvalitního dalšího vzdělávání);
 - práce na částečný úvazek ve stáří (pro dobrý přechod do důchodu);
 - částečný pracovní úvazek pro opětovné začlenění (po dlouhodobé pracovní neschopnosti).
- o Provádějí se úpravy práce. Ve výrobě je problémem ruční zvedání břemen a dlouhé stání na jednom místě. Zaměstnanci jsou povzbuzováni ke vzájemné podpoře. Krátké přestávky si mohou vybírat individuálně.
- o Pro přestávky je k dispozici soukromá místnost s pohodlným nábytkem nebo venkovní balkon, rovněž s posezením.
- o V rámci podniku je možná změna pracoviště, např. z kuchyně do servisu nebo naopak.
- o Tandemová práce: při nástupu do práce dostane nová zaměstnankyně zkušeného kolegu, který jí podrobně vysvětlí pracovní místo a v prvním období ji intenzivně doprovází. To může trvat až měsíc. Nová kolegyně má od začátku v týmu důvěrníka, na kterého se může obrátit.

Silné a slabé stránky zvolených opatření

Silné stránky

- o Naši zaměstnanci se cítí cenní. Pracují rádi, jejich identifikace s pracovištěm je velmi vysoká.
- o Naše společnost je veřejností uznávána jako sociální zaměstnavatel, což nám otevírá cestu k novým zákazníkům.
- o Důkladný rozhovor a příručka poskytují jasnou představu o pracovišti.

- Tandemový systém velmi pomáhá při integraci na pracovišti.
- Pružná pracovní doba pomáhá zůstat déle zdravými.
- Pracovní atmosféra je dobrá, lidé si spolu povídají a vtipkují, a to i při práci!
- Ve firmě existují možnosti úpravy pracovních prostor nebo pracovní doby.
- Podporujeme průběžné vzdělávání včetně plánování kariéry, což zaměstnance posiluje.

Slabé stránky

- Péče o CSR a personální rozvoj vyžaduje zvýšené úsilí. V jiných společnostech, které jsou tak malé jako my, se na to nevynakládá tolik peněz.
- Někdy jsou zaměstnanci touto formou participace a spoluúčasti zaskočení, protože nikdy dosud nebyli požádáni, aby přemýšleli o svých potřebách na pracovišti.
- Přesouvání mezi pracovišti může některé zaměstnance zneklidňovat. Když se kolega náhle ocitne na jiném oddělení, ostatní se někdy cítí opuštěni.
- Flexibilita vůči zaměstnancům ztěžuje vedení plánování.

Aha efekt: co nám tento proces odhalil?

Je k nevíře, jak náš společenský systém zachází s lidmi, zejména se ženami. Je neuvěřitelné, že se lidé stydí za to, že je jim více než 50 let! Nikdy by mě nenapadlo, že se to stane. Jsem velmi hrdá na to, že pracuji ve společnosti, která je jiná. Mohu udělat něco pro to, aby se lidé opět osmělili, aby se mohli zamyslet nad svými touhami a dělat svou práci důstojně.

Způsoby udržování této iniciativy

Naše forma řízení generací je součástí filozofie společnosti. Rozhodně budeme pokračovat v nastoupené cestě. Možná ji dokonce zintenzivníme.

Věk odchodu do důchodu je v současné době 60 let, ale brzy to bude 65 let. Je velmi pravděpodobné, že brzy budeme potřebovat další opatření týkající se age managementu.

Chceme být také součástí udržitelného cyklu. Vytváříme pracovní místa pro lidi, kteří mají problémy na trhu práce. Nakupujeme co nejvíce regionálně a svou nabídkou reagujeme na přání obyvatel.

Zaměstnáním manažera CSR jsme tato opatření ještě posílili.

Monitorování výsledků a dopadů

Chápeme se jako součást regionální komunity, jsme aktivními partnery v sociálním, kulturním a politickém prostředí. Naše strategie CSR je zakotvena v našich provozních zásadách a zahrnuje zejména odpovědnost za rozvoj zaměstnanců a komunitní činnost v našem regionu.

Společnost WEIBERWIRTSCHAFT vypracovává výroční zprávu, ve které hraje důležitou roli oblast personálního a starobního managementu. Za tímto účelem jsou shromažďovány a ve zprávě prezentovány údaje o věkové struktuře, pracovní neschopnosti, předčasném ukončení studia, dalším vzdělávání atd.

Jak již bylo zmíněno, každý zaměstnanec obdrží osobní příručku. V něm jsou zapsány naše dohody. Tím je zajištěno, že se na nic nezapomene a že se na něj můžeme odvolat při dalším pohovoru se zaměstnancem.

Výhody zvoleného řešení

Holistický přístup:

Vedení společnosti WEIBERWIRTSCHAFT zavedlo balíček opatření, který se zabývá tématy stárnutí, kulturní rozmanitosti, různého vzdělání ve společnosti, a spokojeností, bezpečností a ochranou zdraví při práci z různých hledisek. Patří k nim pracovní podmínky a pracovní doba, prevence zdravotních problémů, podpora zdraví na pracovišti, mezigenerační řízení, tandemová práce a příprava na odchod do důchodu.

CSR a age management:

Vytvořením pozice manažera CSR dává společnost interně i externě najevo, že si váží svých zaměstnanců a chce předcházet obavám z diskriminace nebo vykořisťování.

Komunikace:

Pomocí pečlivého náboru, příručky pro zaměstnance, tandemového systému a rozhovorů o zpětné vazbě jsou nabízeny a využívány různé komunikační kanály. Kromě osobních rozhovorů mohou zaměstnanci kdykoli kontaktovat vedení, kontaktní údaje jsou uvedeny v příručce pro zaměstnance.

Zapojení zaměstnanců:

Do veškerého plánování větších zakázek nebo restrukturalizace jsou zaměstnanci zapojeni a mají možnost k němu přispět.

Spokojenost na pracovišti:

Naši zaměstnanci jsou se svým pracovištěm velmi spokojeni, ba dokonce šťastni. Zpětná vazba je shromažďována v rámci rozhovorů o zpětné vazbě. V týmu se již téměř nevyskytují nemoci, zaměstnanci cítí vysokou odpovědnost vůči svému pracovišti a kolegům.

Naše doporučení

Na zavedení age managementu by měly být vyčleněny zvláštní finanční prostředky, a to i v malých podnicích a mikropodnicích. Pak by se do něj jistě zapojilo a mělo prospěch více podniků.

Na tento proces se nám podařilo získat finanční prostředky EU. Vyžaduje to však na jedné straně specifické předchozí znalosti - tyto finanční možnosti nejsou příliš známé, podání žádostí vyžaduje hodně času - a na druhé straně vůli něco změnit.

Domníváme se, že naše společnost si jednoduše nemůže dovolit přehlížet a nedoceňovat tak velkou skupinu lidí, generaci 50+, která je stále ochotna pracovat. Nemůžeme si také dovolit, aby se ti mladší museli všechno učit sami. Potřebují vzory pro utváření vlastního života a příklady kariérních cest.

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