



Age Management

jihomoravský kraj

# ZAVÁDĚNÍ AGE MANAGEMENTU DO PRAXE DVOU ORGANIZACÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Projekt byl podpořen v rámci dotace z rozpočtu  
Jihomoravského kraje,  
číslo dotační smlouvy JMK072253/21/OSV



# NÁVAZNOSTI...

- Projekt OP LZZ „Strategie age managementu v ČR“ (2010 – 2012)
- Projekt OP LZZ „Implementace age managementu v ČR“ (2013 – 2015)



<http://www.agemanagement.cz>





→ Řízení s ohledem na věk a na schopnosti zaměstnanců

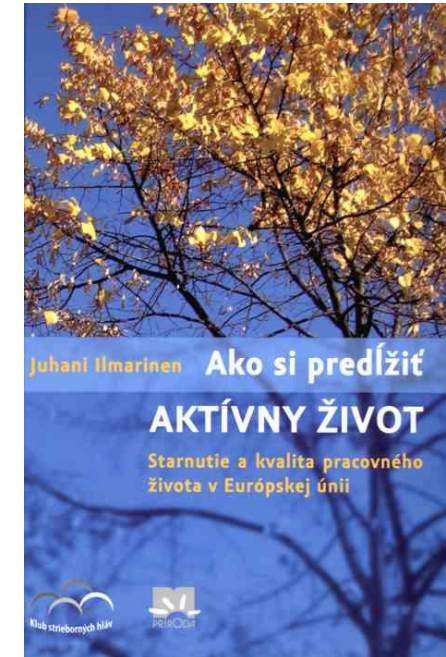
→ Řízení jednotlivých faktorů pracovní schopnosti

→ **PODPORA STÁRNUTÍ NA PRACOVÍŠTI**



# HISTORICKÝ VÝVOJ - FINSKÉ ZKUŠENOSTI

- Prvotním impulzem pro výzkum pracovní schopnosti na začátku 80. let bylo uvědomění si demografického problému Finska
- Zadání výzkumu:
  - *Jak dlouho mohou lidé pracovat?*
  - *Jaký je vhodný věk odchodu do důchodu?*
- 1981 – 2009: Dlouhodobé studie FIOH zaměřené na stárnoucí pracovníky
- Sledování vzorku 6 500 zaměstnanců veřejné správy (stejných osob) ve věku od 45 let po dobu 28 let za použití metody WAI<sup>TM</sup>

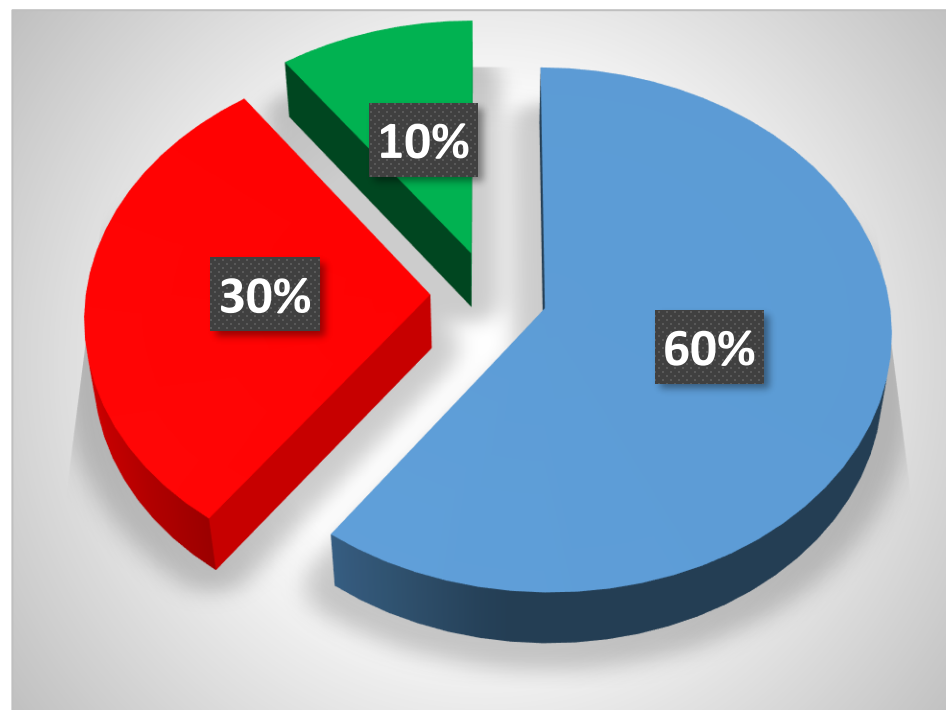




# VÝSLEDKY STUDIE MĚŘENÍ WAI

**cca 10 %  
zaměstnanců  
zaznamenalo zlepšení**

**cca 30 %  
zaměstnanců  
zaznamenalo během  
stárnutí dramatický  
pokles pracovní  
schopnosti**



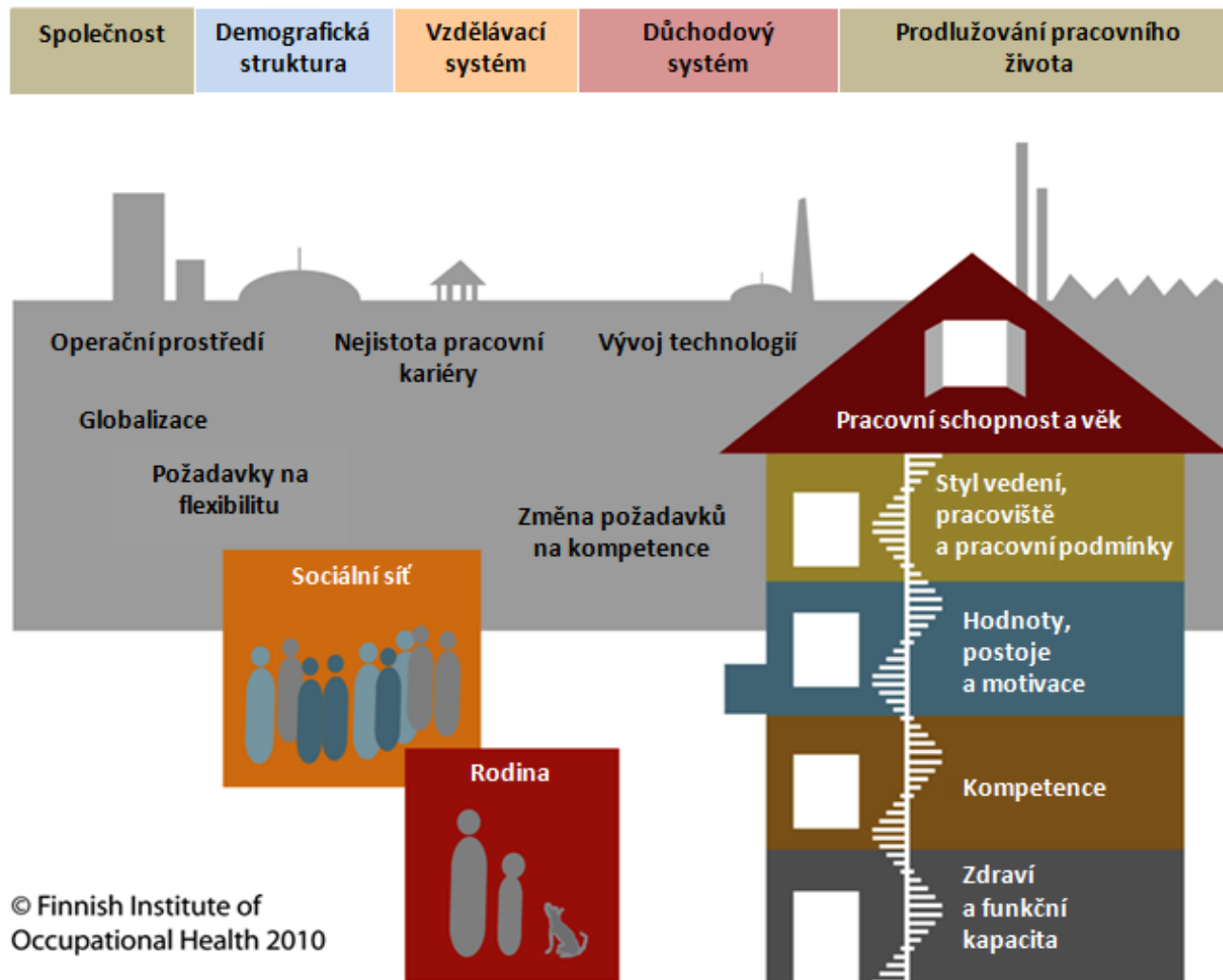
**cca 60 %  
zaměstnanců si  
udrželo svoji  
pracovní schopnost  
na dobré nebo  
vynikající úrovni**

**Práce samotná nezabránila poklesu pracovní schopnosti  
u třetiny respondentů nezávisle na povolání a pohlaví.**





# DŮM PRACOVNÍ SCHOPNOSTI



Ergonomie, pracovní podmínky, zpracování firemních strategií s ohledem na klíčové pozice, nástupnictví

Podpora motivace různých věkových skupin, mezigenerační spolupráce, spokojenost, zvládání kariérních změn

Rozvoj kompetencí, celoživotní vzdělávání, nároky 4.0, zvládání kariérních změn

Podpora zdraví a funkční kapacity, péče o zdraví, zdravý životní styl, prevence syndromu vyhoření, identifikace rizik



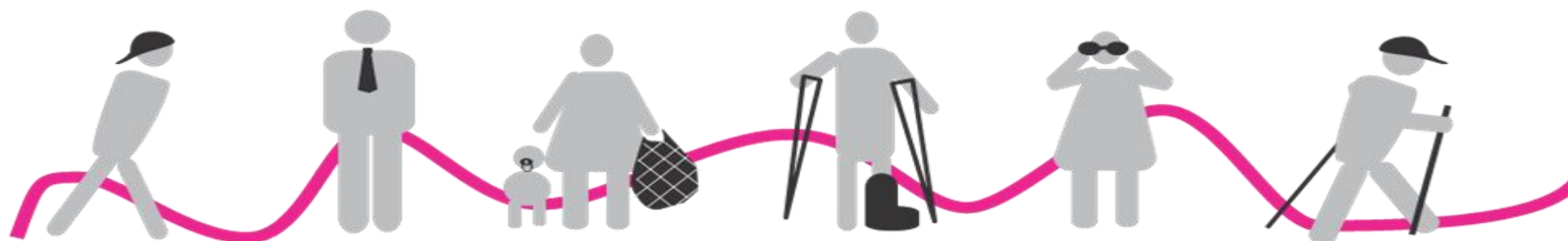
# PODPORA PRACOVNÍ SCHOPNOSTI

## NÁSTROJE AGE MANAGEMENTU

*profesní život*



Zvyknutí si na pracovní život	Změna pracovních povinností	Starost o děti	Kariéra na křižovatce Změna v pracovní schopnosti Ohrožení nezaměstnaností Starost o děti i o rodiče	Odchod z pracovního trhu
-------------------------------	-----------------------------	----------------	---	--------------------------



*nástroje AM*



Úspěšný nábor zaměstnanců, nastavení adaptačního procesu	Kariérní plánování a mentoring	Flexibilní formy práce, rovnováha v rodině	Návrat do pracovního procesu Řízení změn Osobní rozvoj	Strategie odchodu do důchodu (firma) Plán odchodu (pracovník)
--	--------------------------------	--	--	--



# STRATEGIE ROZVOJE LIDSKÝCH ZDROJŮ JIHOMORAVSKÉHO KRAJE 2016-2025

Prioritní osa: **Rozvoj lidského potenciálu a sociální začleňování**

## Okruh 2.1: **Age management**

- 2.1.1 Rozvoj metod a postupů age managementu
- 2.1.2 Poradenství, informovanost a osvěta v oblasti age managementu
- 2.1.3 Uplatnění age managementu v organizacích kraje

**jihomoravský kraj**







## Priorita 2: Sladění osobního, rodinného a profesního života

Opatření	2.1.3. Podpora age managementu	
Popis opatření	Podporovat princip age managementu ve veřejné správě a samosprávě, v příspěvkových organizacích, firmách a u dalších zaměstnavatelů, šířit a propagovat aktivní práci s implementací age managementu do způsobu řízení lidských zdrojů.	
Zodpovědná osoba/subjekt	OKŘ, ÚRK, OSV, ORR	
Popis typových aktivit/projektů	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osvětová kampaň (např. JMK přátelský pro všechny generace, zdravé pracoviště, zdravá rodina atd.) s cílem bourání věkových stereotypů, zdůraznění priority zdraví v pracovním i v osobním životě a podpory aktivního stárnutí (respektive aktivního přístupu k životu)</li> <li>• Podpora kurzů a seminářů pro rozvoj pracovních kompetencí v závislosti na proměnách trhu práce a životních fázích člověka na pracovišti s přihlédnutím k jeho měnícím se zdrojům (zdraví, kompetence, ale i hodnoty, postoje a motivace)</li> <li>• Realizace školení k přípravě expertů na oblast age managementu</li> <li>• Oceňování firem, které cíleně zaměstnávají osoby starší 55 let</li> <li>• Realizace výzkumného projektu na měření pracovní schopnosti (duševně i fyzicky pracujících)</li> <li>• Podpora analýzy stávající situace ve firmách (audit age managementu)</li> </ul>	
Potenciální zdroje financování	Rozpočet OKŘ, OSV, ORR	
Indikátor	Indikátor výstupu	Požadovaný stav
	a. Počet podpořených/realizovaných projektů/aktivit	a. Podpora minimálně 3 projektů/ aktivit v průběhu let 2020-2030





# CÍL PROJEKTU



- **Zavádění age managementu do praxí organizací působících v sociálních službách**
- **Zkvalitnění péče o zaměstnance**
- Podpora individuálního přístupu k zaměstnancům s ohledem na jejich zdravotní stav
- Nastavení benefitů v oblasti podpory zdraví, vzdělávání, motivace a podmínek na pracovišti

**→ Podpora udržení pracovní schopnosti zaměstnanců**



# ČASOVÝ HARMONOGRAM

**2021**

- **Vstupní analýza, AM audit**
- **Měření pracovní schopnosti** (30 osob)
- **Identifikace problémových míst** a formulace doporučení pro vytváření přiměřeného pracovního prostředí
- **Vzdělávací aktivity** - seznámení zaměstnavatele s konceptem pracovní schopnosti a age managementem

**2022**

- **Měření indexu pracovní pohody** - Personal Radar (100 osob)
- **Nastavení podmínek** pro práci projektové skupiny – Company Radar
- **Publicita** projektu
- **Závěrečný audit**



## ODBORNÉ NÁSTROJE NA ANALÝZU PRACOVNÍ SCHOPNOSTI

### 01 AUDIT AGE MANAGEMENTU



Elektronický nástroj pro sken  
naplňování jednotlivých pilířů age  
managementu.  
Výstupy číselně i graficky sumarizují  
podíl naplňování pilířů.

### 02 WORK ABILITY INDEX (WAI 1.0)



Mezinárodně standardizovaný a  
validovaný nástroj na měření pracovní  
schopnosti.  
Poskytuje komplexní vyhodnocení  
pracovní schopnosti zaměstnance  
vzhledem k jeho věku, způsobu práce  
a k jeho zdravotnímu stavu.

### 03 PERSONAL RADAR (WAI 2.0)



Mapuje rovnováhu mezi  
pracovním a osobním  
životem a pohodu a  
pracovní spokojenost  
zaměstnanců.  
Výsledky tvoří vstup pro  
Company radar.

### 04 COMPANY RADAR

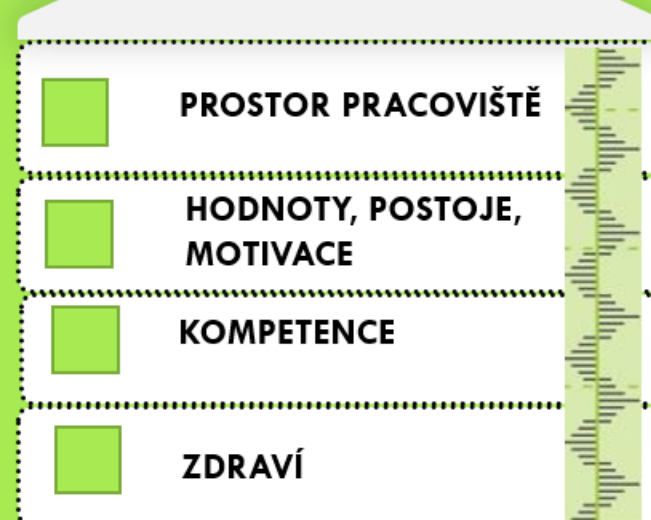


Procesní participativní nástroj  
pro identifikaci a nastavení  
opatření na podporu  
udržitelné zaměstnatelnosti a  
zlepšení produktivity.  
Měří efektivitu zaváděných  
opatření.

## CÍL = UDRŽITELNÁ ZAMĚSTNATELNOST

...aneb zdravá práce  
30+; 40+; 50+, 60 plus

Podpora pracovní schopnosti  
jako součást firemní politiky.

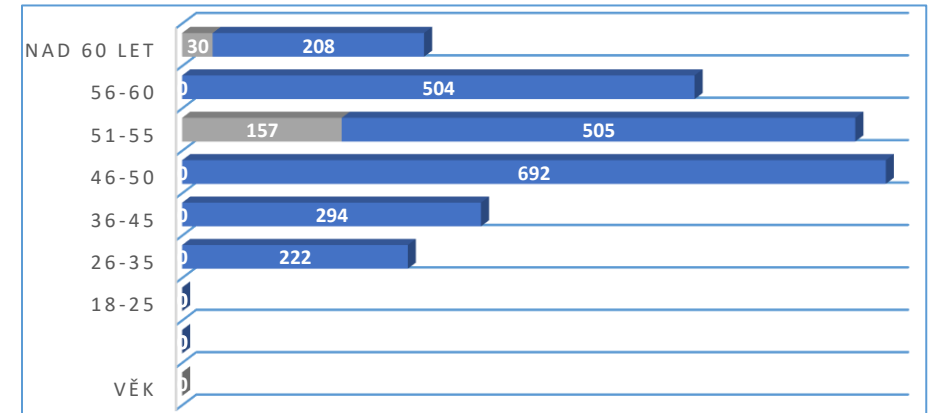




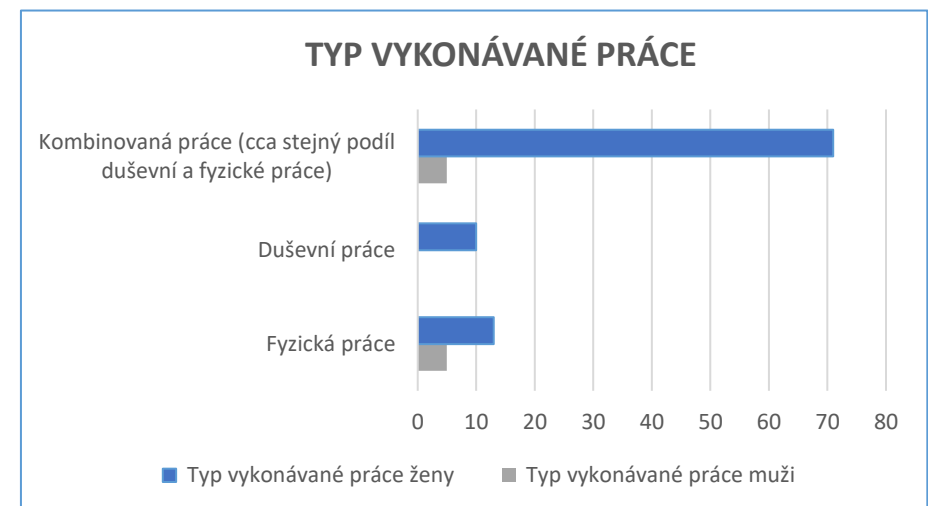
# VSTUPNÍ ANALÝZA

- **AM audit pilířů (personální procesy)**
  - Graficky a číselně vyjádřené naplňování jednotlivých pilířů AM
- **Výstup: Zpráva z AM auditu včetně doporučení**
  - Z hlediska nastavení systému a strategií
  - Podpora pracovní schopnosti zaměstnanců dle jednotlivých pater domu pracovní schopnosti

POČTY DNŮ PRACOVNÍ NESCHOPNOSTI



TYP VYKONÁVANÉ PRÁCE







# WORK ABILITY INDEX (1.0)

- Dotazník hodnotící pracovní schopnost daného pracovníka, který vede k **číselnému skóre**
- Byl přeložen do 29 jazyků, implementován v řadě zemí po celém světě, stal se metodologickým základem **komplexního posuzování pracovní schopnosti**
- Je používán k **prevenci a zachování** pracovního zdraví zaměstnanců, k re-integraci a ve výzkumu
- Může být použit pro **skupinová i individuální** hodnocení
- Je **indikátorem produktivity** současných a budoucích lidských zdrojů

## Sebehodnocení zaměstnance

- impuls k osobní angažovanosti a odpovědnosti
- „vtážení“ do péče o vlastní zdraví



INDEX PRACOVNÍ SCHOPNOSTI (WORK ABILITY INDEX®)	
1. Současná pracovní schopnost (ve srovnání s minulostí)	
Za předpokladu, že vaše nejvyšší pracovní schopnost má hodnotu 10 bodů, jak hodnotíte vaši současnou pracovní schopnost? (0 označuje současnou úplnou neschopnost práce):	
0	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
2. Pracovní schopnost ve vztahu k pracovním nárokům	
a) Požadavky vaší práce jsou převážně (tj. více než polovinu pracovní doby):	
duševní	..... <input type="checkbox"/>
fyzické	..... <input type="checkbox"/>
duševní a fyzické stejnou měrou	..... <input type="checkbox"/>
b) Jak hodnotíte vaši současnou pracovní schopnost ve vztahu k fyzickým nárokům vaší práce?	
velmi dobrá	..... 5
spíše dobrá	..... 4
průměrná	..... 3
spíše podprůměrná	..... 2
velmi podprůměrná	..... 1
c) Jak hodnotíte vaši současnou pracovní schopnost ve vztahu k duševním nárokům vaší práce?	
velmi dobrá	..... 5
spíše dobrá	..... 4
průměrná	..... 3
spíše podprůměrná	..... 2
velmi podprůměrná	..... 1



# VSTUPNÍ ANALÝZA WORK ABILITY INDEX

- ✓ dotazník hodnotící pracovní schopnost daného zaměstnance, který vede k **číselnému skóre**
  - ✓ byl přeložen **do 30 jazyků**
  - ✓ **mezinárodně standardizovaná metoda**
  - ✓ stal se metodologickým základem **komplexního posuzování pracovní schopnosti**
- **identifikuje prioritní věkové cílové skupiny, na které má být zacílena podpora v oblasti zdraví, ergonomie, psychosociálních podmínek a motivace v organizaci**

**WORK ABILITY INDEX™**  
Finnish Institute of Occupational Health

**INFORMÁCIE PRE RESPONDENTA**  
Zamestnávateľ a zo zákona zodpovedajú za poskytovanie vhodných pracovných podmienok zamestnancom. Ich úlohou je tiež podporovať a udržiavať pracovnú schopnosť zamestnancov a poskytovať poradenstvo v prípade ich zdravotných ťažkostí. Tento dotazník je jedným zo spôsobov hodnotenia vašej pracovnej schopnosti a pomôže obnoviť vhodných opatrení na posilnenie a obnovenie pracovnej schopnosti.

**INFORMÁCIE O DOTAZNÍKU**  
Pomocou tohto dotazníka môžete vyjadriť svoje názory na rôzne faktory ovplyvňujúce vašu pracovnú schopnosť. Na základe odpovedí na otázky o vašej práci, zdravotných ťažkostiach, pracovných podmienkach a o vašom vzťahu k práci môžete získať spätnú väzbu o vašej pracovnej schopnosti. Vyplnenie dotazníka poskytuje základ pre hodnotenie vašej pracovnej schopnosti (WAI).

**KÓD DOTAZNÍKA**  
Kód dotazníka: ...  
Prvé písmeno: ...  
Dátum vyplnenia: ...

**SOUHRN DOTAZNÍKU INDEXU PRACOVNÍ SCHOPNOSTI**  
Age Management

**Základní údaje**

Jméno:		Kód dotazníku:	
E-mail:		Datum narození:	1.6.1983
Věk (roky):	36	Pohlaví:	Ž
Vaše současná pracovní smlouva je:	termínovaná/sezonní	Profese nebo pracovní náplň:	učitelka všeobecně-vzdělávacích předmětů
Kolik let pracujete v této profesi?	10	Životní podmínky:	Žije ve vztahu
Děti:	děti do 18-ti let	Místo bydliště (kraj):	
Vzdělání:	magisterské / inženýrské	Pracovní zařazení:	
Profesní klasifikace:		Zaměstnavatel:	
Velikost organizace:		Odvětví:	
Datum vyplnění:			



# PRACOVNÍ SCHOPNOST LZE MĚŘIT

U konkrétního pracovníka metoda umožňuje:

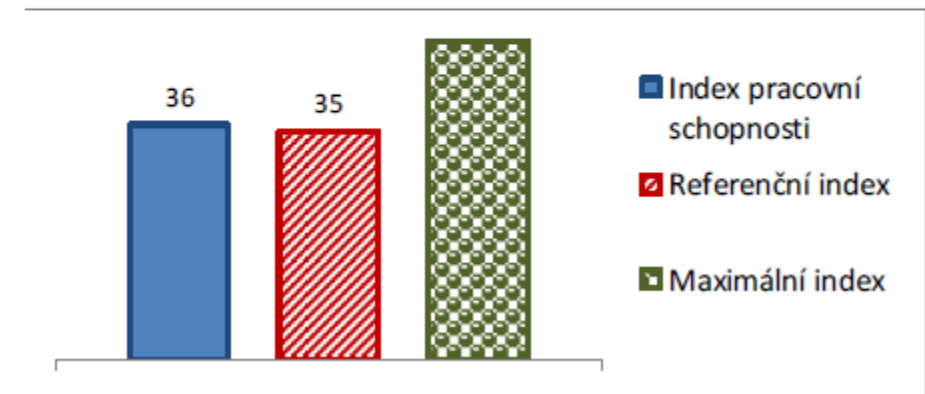
- ✓ sebereflexi
- ✓ objektivně sledovat vývoj výsledků v čase
- ✓ porovnávat hodnotu s referenčním indexem
- ✓ srovnávat s výsledky ostatních měřených osob shodné profesní anebo věkové skupiny
- ✓ absolvovat poradenství k posilování (udržení) pracovní schopnosti



02

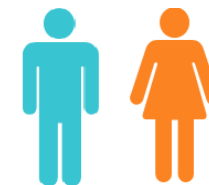
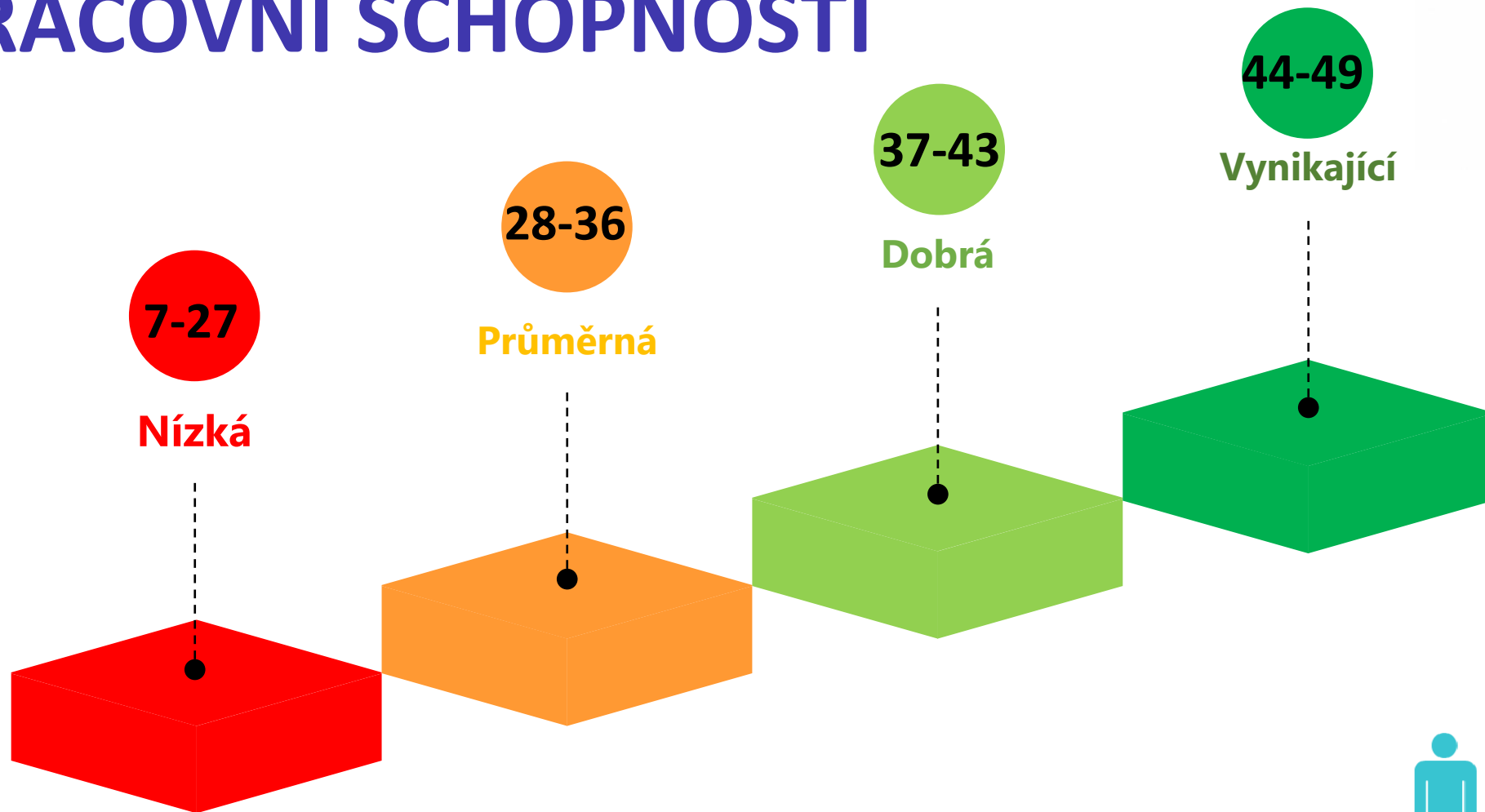
Referenční hodnoty

Pohlaví	žena
Věk [roky]	55
Pracovní nároky	duševní i fyzické
Referenční index	35
Maximální index	49





# ROZLOŽENÍ HODNOT PRACOVNÍ SCHOPNOSTI





# DŮVĚRNOST DAT

- Data z dotazníku jsou **přísně důvěrná**, a je s nimi nakládáno jako se zdravotními informacemi
- Data nemohou být předána nikomu jinému než pověřené osobě
- Zaměstnavatel **nesmí obdržet** informace ve formě, která by mohla odhalit identitu zaměstnance/ů
- Dotazník je okamžitě odvezen na zpracování, **nikdy nezůstává u zaměstnavatele**
- Unikátní kód a jeho vytvoření







# VÝSTUPY Z MAPOVÁNÍ PRACOVNÍ SCHOPNOSTI

## 1. Pro zaměstnavatele:

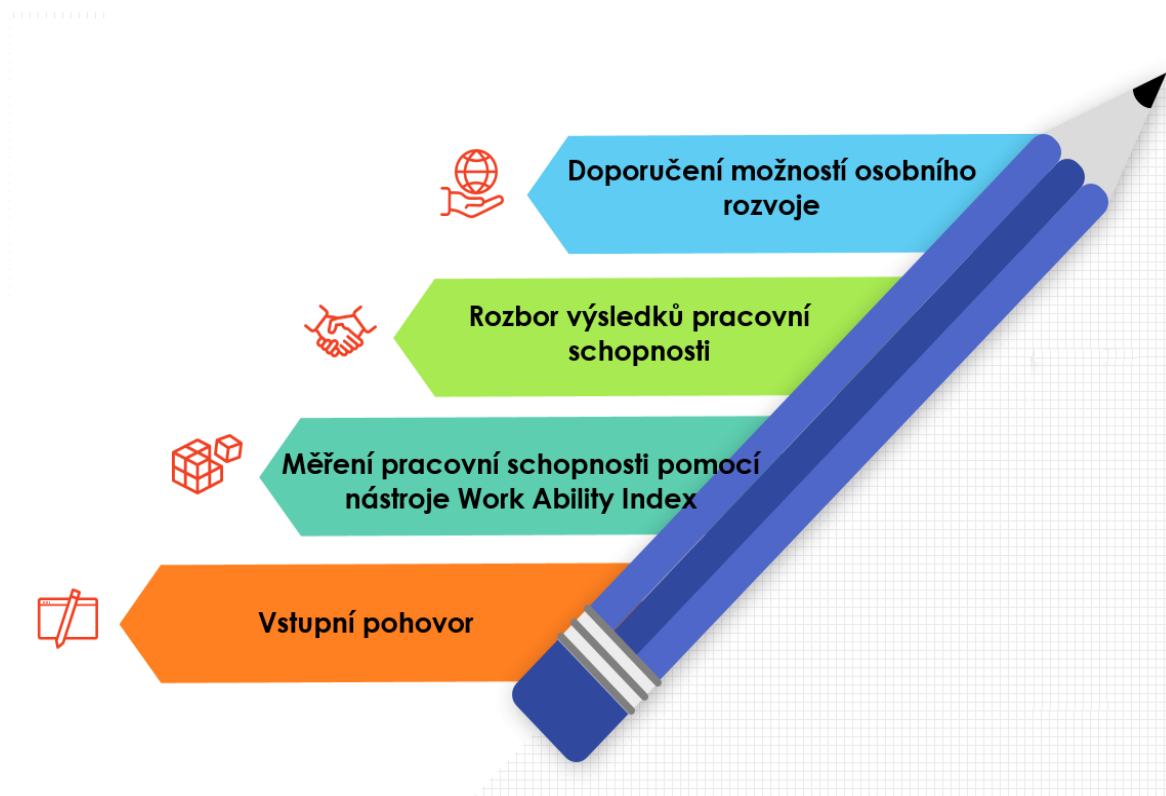
- ✓ souhrnná statistická a vyhodnocovací zpráva s doporučeními

## 2. Pro zaměstnance:

- ✓ individuální zpráva s hodnocením + konzultace výsledku



Prezentace výstupů vedení organizací





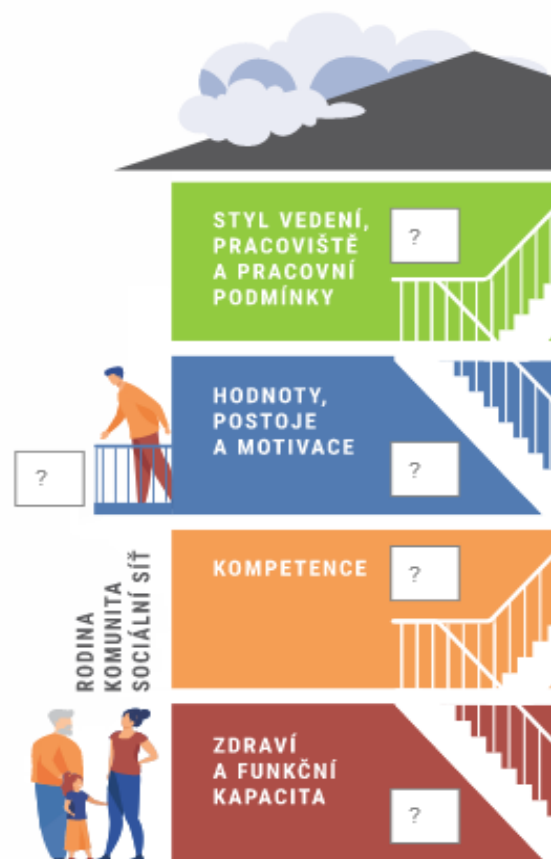
# PERSONAL RADAR (WAI 2.0)

1. průzkum všech zaměstnanců  
→ všechna patra (4 + 1)
2. výsledky na patro (semafor)
3. výsledky všech pater = **index pracovní pohody (WWBI)**
4. klasifikace: výborný, dobrý, průměrný, nízký

## OBLASTI

1.	Index pracoviště (pracovní podmínky, zátěž, stres)
2.	Odhad pracovní schopnosti
3.	Index pracovní pohody

## DOTAZNÍK „PERSONÁLNÍ RADAR“



Vážená paní, vážený pane,  
dovolujeme si Vás požádat o spolupráci v rámci šetření, který/m bychom chtěli zjišťovat situaci v oblasti age managementu, tedy oblast, která se zabývá optimalizací Vašeho pracovního života. Tu lze popsat tzv. „Domem pracovní schopnosti“.

Tímto dotazníkem můžete zjistit, jak prostřednictvím komplexního přístupu hodnotíte Vaši současnou spokojenost s Vámi vykonávanou prací. V dotazníku se budete zamýšlet a hledat odpovědi na otázky, které nejlépe odpovídají/hodnotíte Vašeho vztahu k organizaci, která vás zaměstnává. Jsou to otázky typu: Jak se cítíte ve své práci? Jaká je vaše rovnováha mezi tím, co se od Vás v práci vyžaduje, a tím, čeho můžete v současné době dosáhnout? Jaké jsou podmínky pro sledování Vašeho rodinného a osobního života? Apod.

Pomocí Vašich odpovědí lze vyhodnotit Vaši osobní pohodu v práci a vliv pracovního a mimopracovního prostředí na Vaši schopnost pracovat.

Každou otázku si prosím pozorně přečtete a posuvníkem označíte ve škále:  
0 – 10 (nula jako nejvíce negativní odpověď až po 10 – nejvíce souhlasná odpověď), která podle Vašeho mínění nejlépe vystihuje Vaš současný názor na tuto otázku. Připomínáme, že pro zdárné vyhodnocení vašich otázek musíte vyplnit všechny nabízené části dotazníku.

V závěru Vám budou sděleny výsledky jako odpovědi na otázky:

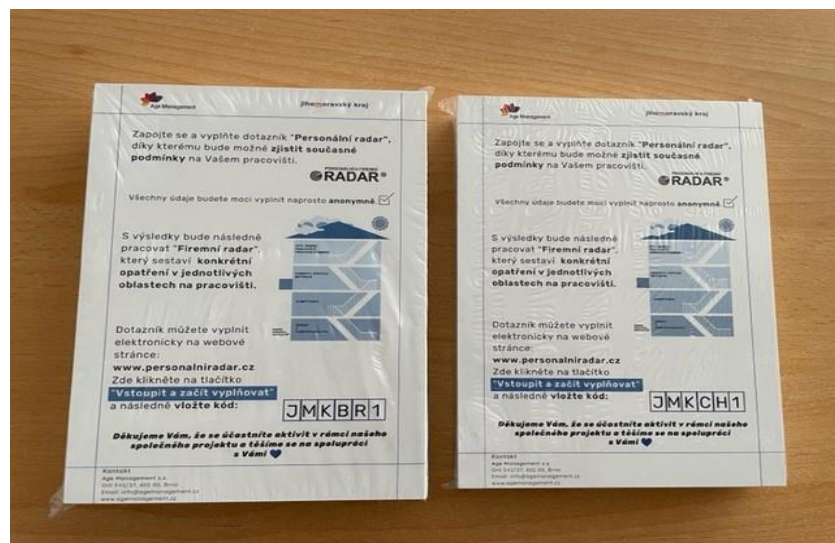
- Jak hodnotíte podmínky Vašeho pracovního prostředí
- Jak hodnotíte Vaši pracovní / mimopracovní pohodu
- Jaká je vaše pracovní schopnost

Všechny takto získané výsledky jsou přísně anonymní. Nicméně pokud se rozhodnete, máte možnost získané výsledky vyhodnotit s naším expertem. Z tohoto důvodu můžete v závěru vyplnit čtyřmístný kód, pod který/m jsou vaše výsledky následně dohledatelné.

Děkujeme Vám za spolupráci!

Tým pracovníků Age Management z.s.

Vstoupit a začít vyplňovat





# VYHODNOCENÍ PRO JEDNOTLIVCE



## Personální RADAR

Vaše odpovědi lze vyhodnotit pomocí třech indexů, charakterizujících vaši pracovní schopnost, spokojenost s vlastní prací a vaším pracovním prostředím.

Získané hodnoty přísluší k těmto indexům:



**Fiktivní data**

**0 – 5,9 bodů**

- podprůměrné až průměrné hodnocení indexu vyžadující naléhavou potřebu cílených opatření v tomto indexu

**6 – 8,9 bodů**

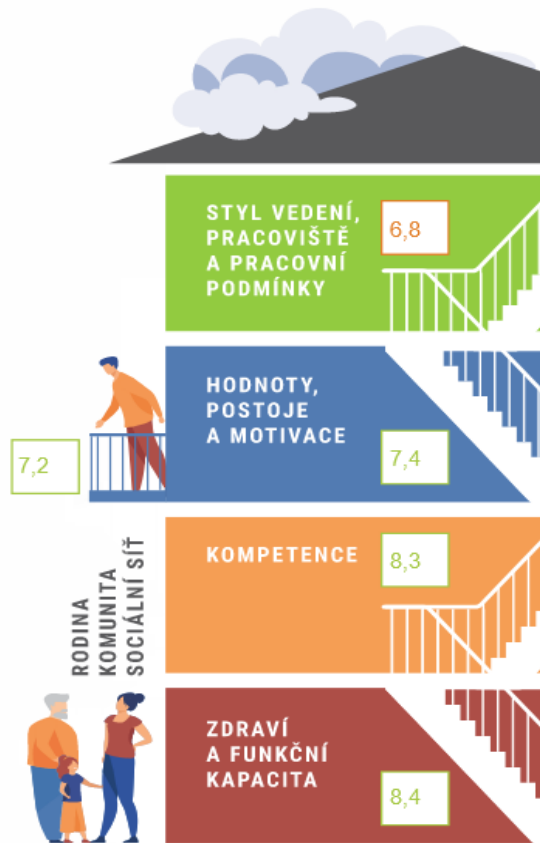
- průměrné hodnocení indexu

**9 – 10 bodů**

- nadprůměrné/vynikající hodnocení indexu

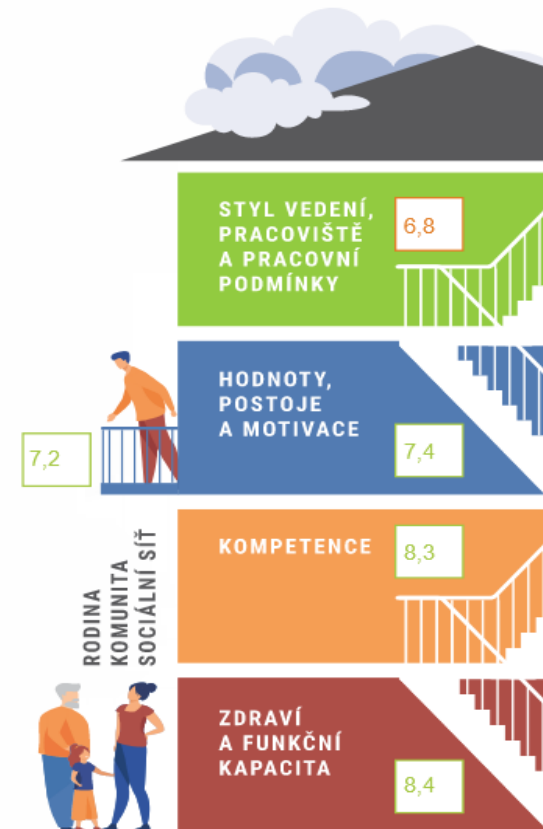


# VÝSLEDKY PERSONÁLNÍHO RADARU (203 OSOB)



Organizace 1

**102**  
**zaměstnanců**



Organizace 2

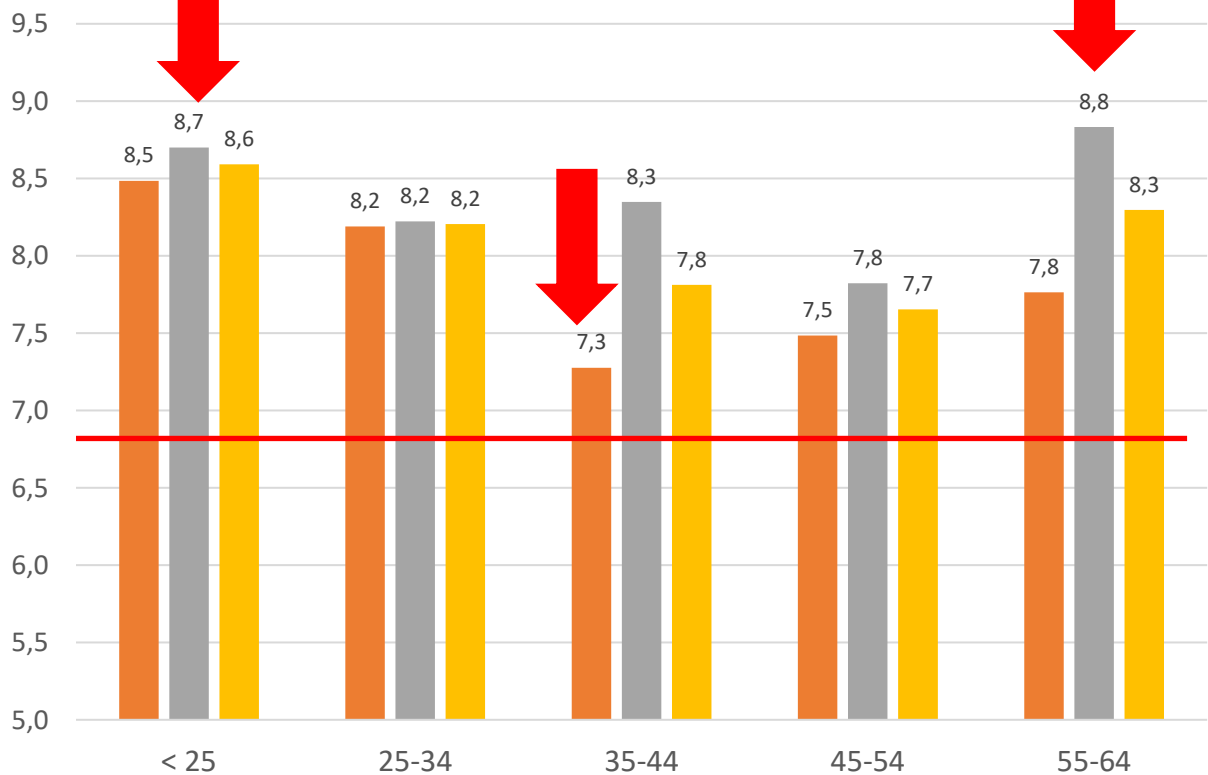
**101**  
**zaměstnanců**





# PŘÍKLADY PREZENTOVANÝCH VÝSLEDKŮ PERSONÁLNÍHO RADARU

indexy vs věk

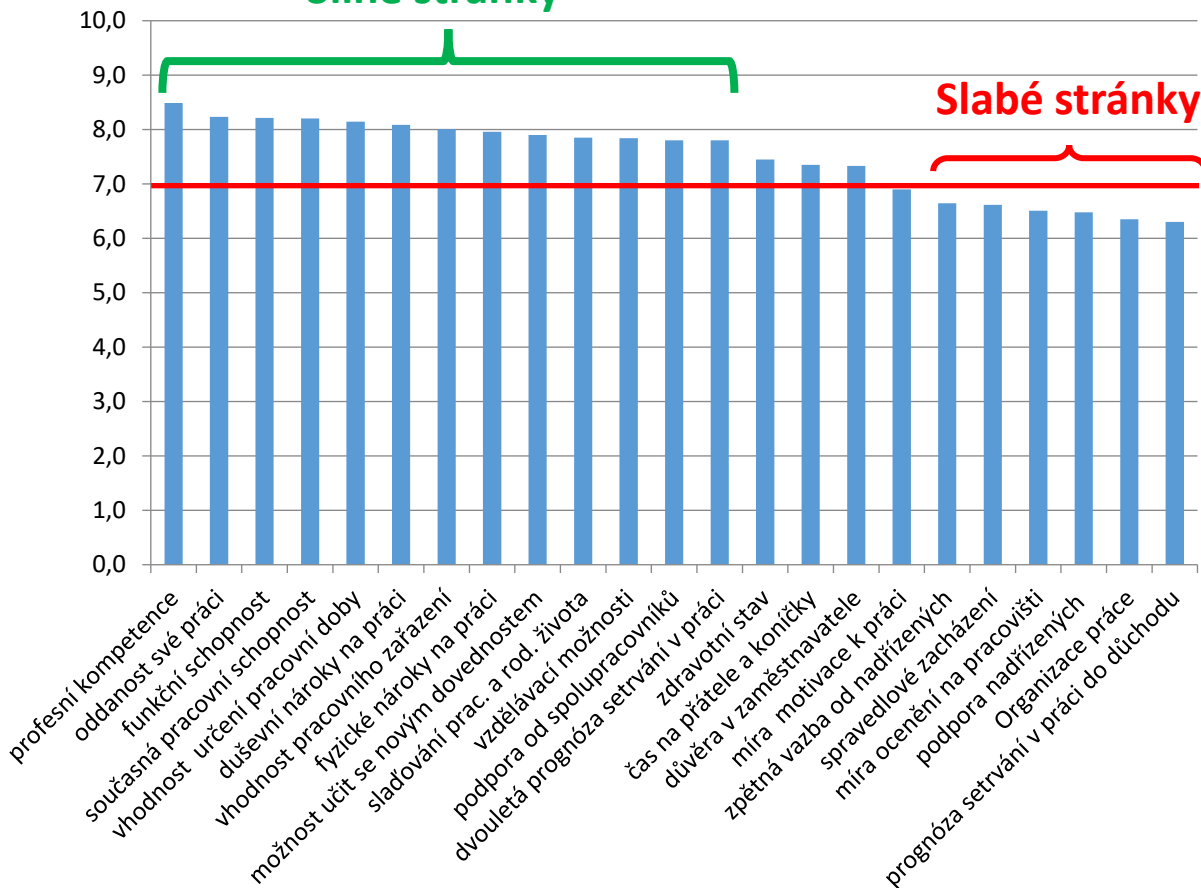


■ wpi-index pracoviště ■ wae-odhad pracovní schopnosti ■ wwbi-index pracovní pohody

Průměr odpovědí zaměstnanců organizací

Silné stránky

Slabé stránky





# FIREMNÍ RADAR

## Firemní radar (dialog)

1. prioritizace pater (4 + 1)
2. identifikace a prioritizace polí působnosti/pater
3. identifikace a prioritizace opatření (patro nebo pole působnosti)
4. konkrétní plány včetně vyhodnocení opatření



Hyvä työ



Pidempi  
työura

**Dobrá práce – delší kariéra**  
2010-2015 ( > 90 společností)

Federace finských technologických  
odvětví

Unie kovodělníků

Federace odborných a řídících  
pracovníků YTN

Unie placených zaměstnanců TU

Unie profesionálních inženýrů ve  
Finsku



# PRIORITIZACE PATER

## Organizace 1

### Patro

1. Práce a vedení
2. Hodnoty, postoje, motivace
3. Rodina, přátelé, koníčky
4. Zdraví a funkční kapacita
5. Kompetence a profesní rozvoj

## Organizace 2

### Patro

1. Práce a vedení
2. Hodnoty, postoje, motivace
3. Zdraví a funkční kapacita
4. Kompetence a profesní rozvoj
5. Rodina, přátelé, koníčky



# ZÁVĚREČNÉ AKTIVITY...

## Závěrečný kontrolní audit

- porovnání skenu jednotlivých pilířů age managementu vstup/výstup
- splnění stanovených podmínek

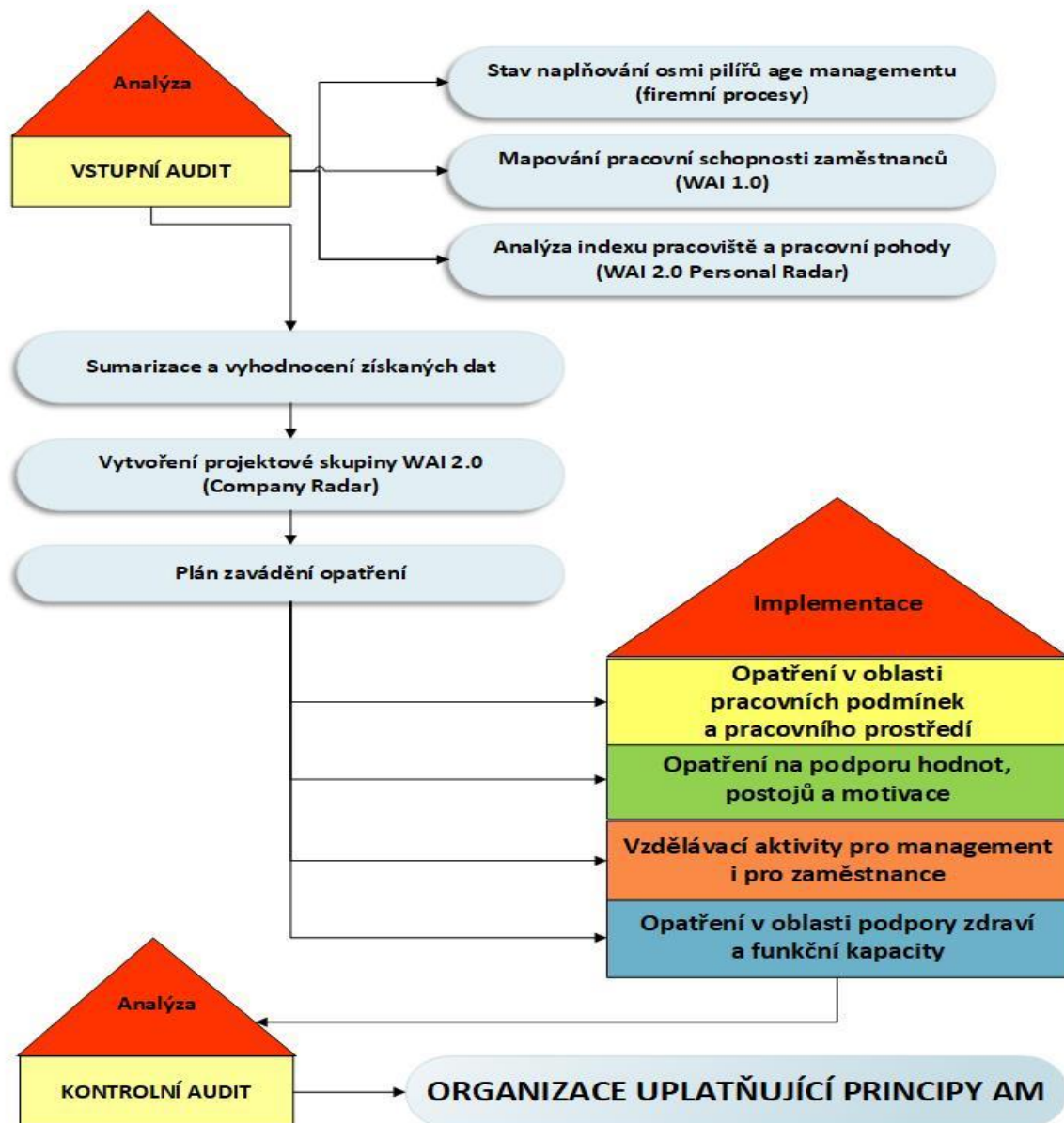


AGE MANAGEMENT  
FRIENDLY®





## ZAVÁDĚNÍ AGE MANAGEMENTU (AM) PROSTŘEDNICTVÍM MĚŘITELNÝCH METOD WORK ABILITY INDEX



## POSTUP

1. Pořízení vstupních dat
2. Sumarizace a vyhodnocení
3. Zpracování návrhu opatření
4. Zavádění opatření
5. Kontrolní audit





Domov pro seniory Černá Hora





# MAPOVÁNÍ PRACOVNÍ SCHOPNOSTI ZAMĚŠTNANCŮ V ČR



# STAV PLNĚNÍ

C

- Zpracovatelský průmysl
- 1 000 / **1 284 osob**

**Celkem plán:  
3 000  
zaměstnanců**

Q

- Zdravotní a sociální péče
- 1 000 / **1 496 osob**

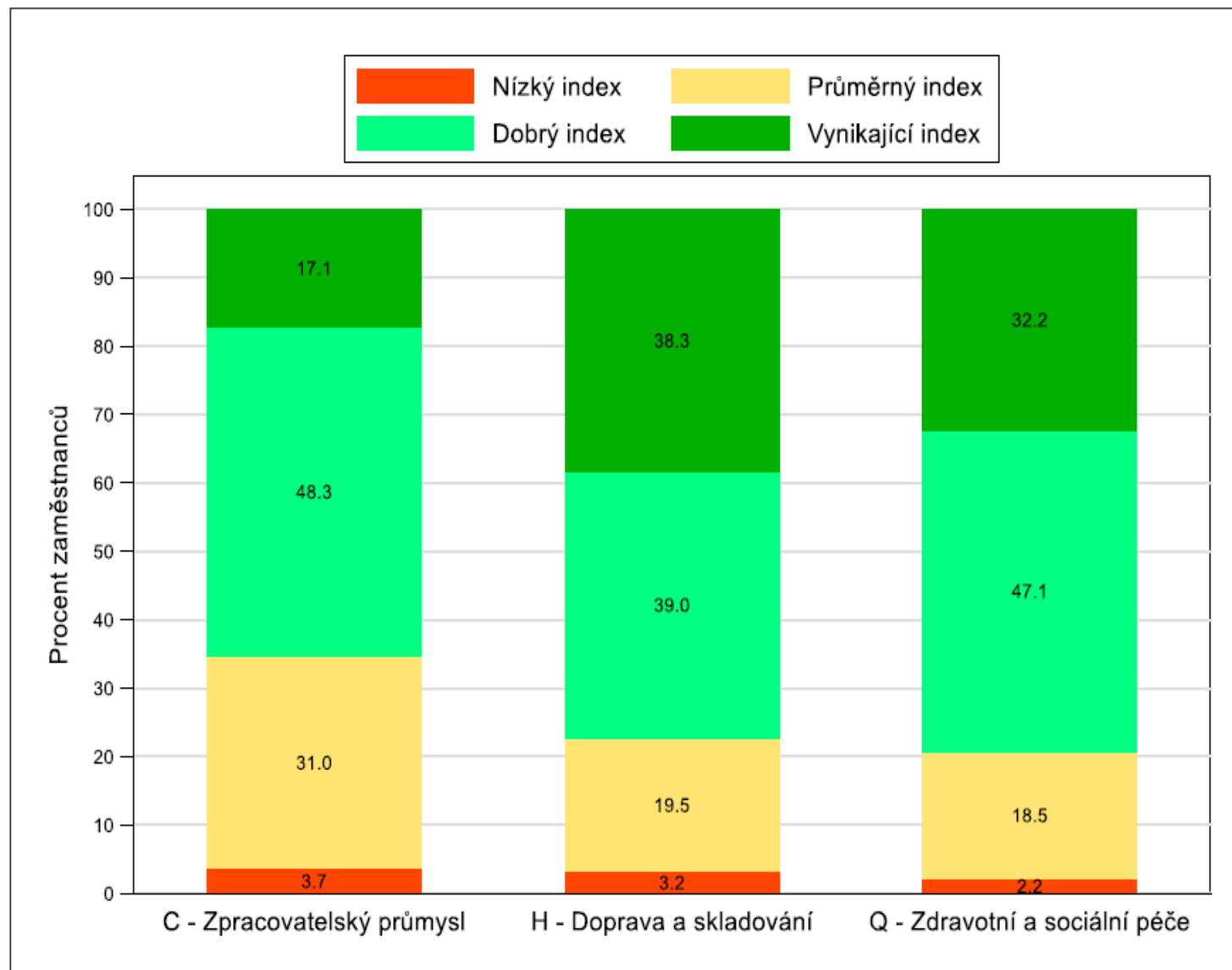
**Celkem  
skutečnost:  
3 926  
zaměstnanců**

H

- Doprava a skladování
- 1 000 / **1 146 osob**



# ROZDĚLENÍ INDEXU DLE ODVĚTVÍ



44-49  
bodů

37-43  
bodů

28-36  
bodů

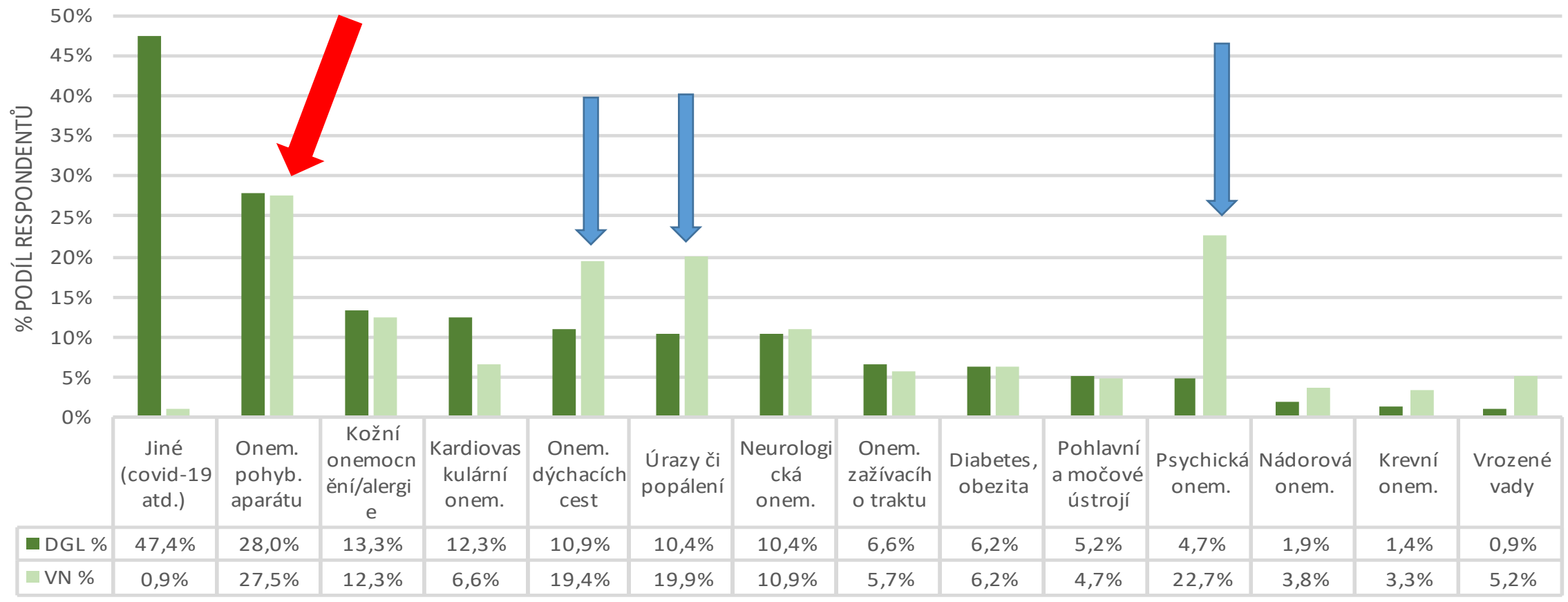
7-27  
bodů



# WAI 3: ČETNOST DIAGNÓZ VE 14 SKUPINÁCH PODLE MKN 10 (DGL/VN)

WAI 3: Četnost diagnóz

■ DGL % ■ VN %





# age management v jihomoravském kraji

**13/12/2023**  
**9/00-13/00**

**jihomoravský kraj**

Jihomoravský kraj, ve spolupráci s Age Management z.s. a Asociací nestátních neziskových organizací Jihomoravského kraje z.s., Vás zve na konferenci

**Místo konání:**

Administrativní a školicí centrum Cejl,  
Cejl 530/73

**Přihlášení:**

do 11. 12. 2023 na adrese  
[www.rodinnapolitika.cz/registrace.html](http://www.rodinnapolitika.cz/registrace.html)







# KONTAKTNÍ INFORMACE

**Age Management z.s.**

**Brno, Orlí 27, 602 00**

**tel: 734 318 795**

**E-mail: [storova@agemanagement.cz](mailto:storova@agemanagement.cz)**

**[www.agemanagement.cz](http://www.agemanagement.cz); [www.profesniseniorita.cz](http://www.profesniseniorita.cz)**

**DĚKUJI VÁM ZA POZORNOST!**