



Age Management: věková diverzita a mezigenerační dialog na pracovišti

Škoda Auto a Škoda Auto Vysoká škola společně s Byznys pro společnost

1/2/2024

SKODA



Škoda Auto Vysoká škola



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

Demografický vývoj

Demografický vývoj v následujících desetiletích bude ve znamení **stárnutí** populace.

Počet obyvatel ve věku 65 a více let, který na počátku roku 2018 poprvé přesáhl hranici dvou milionů, by se měl nadále každoročně zvyšovat. Kulminovat až na konci padesátých let na úrovni 3,2 milionu (ČSÚ).

Demografický vývoj

- Současný průměrný věk v ČR je 42,7 (EU 44 let)
- V roce 2050 bude mít Česká republika pravděpodobně 30 % obyvatel ve věku 65 a více let.
- To také znamená, že se bude zhoršovat bilance počtu osob ve věku potenciální ekonomické aktivity a neaktivity. Na počátku roku 2059 by mělo na 100 osob ve věku 20 až 64 let připadnout 99 osob ve věku 0 až 19 či 65 a více let. A na hranici 90 na 100 a výše se však bude pohybovat již od konce čtyřicátých let.

Rizika a příležitosti

Rizika

- Počet lidí v ekonomicky aktivním věku bude postupně výrazně nižší než počet lidí, kteří již ekonomicky aktivní nejsou
- Hrozí riziko, že nebude z čeho financovat důchodový systém jelikož náklady budou příliš vysoké, a/nebo se penze mohou výrazně snížit. Diskuze o prodloužení věkové hranice odchodu do důchodu.
- Situace může mít neblahý dopad na sociální vztahy ve společnosti a udržení principů solidarity, společenské a mezigenerační soudržnosti.
- Hrozí riziko ztráty konkurenceschopnosti naší ekonomiky a průmyslu.

Příležitosti pro zaměstnavatele

- Věnovat se intenzivně tématu stárnutí lidského kapitálu ve firmách (Age Management)
- Podporovat nástroje a opatření umožňující větší flexibilitu a mobilitu zaměstnanců ve firmách, flexibilitu pracovního trhu a tím konkurenceschopnost (např. dánský model Flexicurity)
- Podporovat programy a nástroje věkové diverzity na pracovním trhu (mezigenerační dialog, mentoring, vzdělávání, re-skilling, upskilling, career interviews apod.)

Age Management

- Age management neboli rozvoj a řízení lidských zdrojů v kontextu věku.
- Důležitý a aktuální nástroj v souvislosti s tématy stárnutí populace, současných demografických prognóz, flexibility a mobility pracovního trhu, konkurenceschopnosti, diverzity a inkluze a společenské odpovědnosti firem.
- Age management je řízení s ohledem na věk, schopnosti a potenciál zaměstnanců.

Age Management v praxi

1) Strategické plánování pracovních sil

Proces, který sjednocuje potřeby a priority organizace s potřebami a prioritami zaměstnanců. Umožňuje dosažení cílů organizace a splnění požadavků na její produkci. Plánování pracovní síly je každoročně přehodnocováno se střednědobou projekcí i individuální požadavky zaměstnanců.

2) Řízení znalostí, profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců

Kombinace strukturovaného plánování a řízení profesního rozvoje/kariéry zaměstnanců a zaměstnankyň. Vzdělávání a rozvoj „na míru“ je součástí celkového plánu rozvoje. Zahrnuje celoživotní, věku a životním stádiím přizpůsobené vzdělání.

Age Management v praxi

3) Přizpůsobení pracovních podmínek

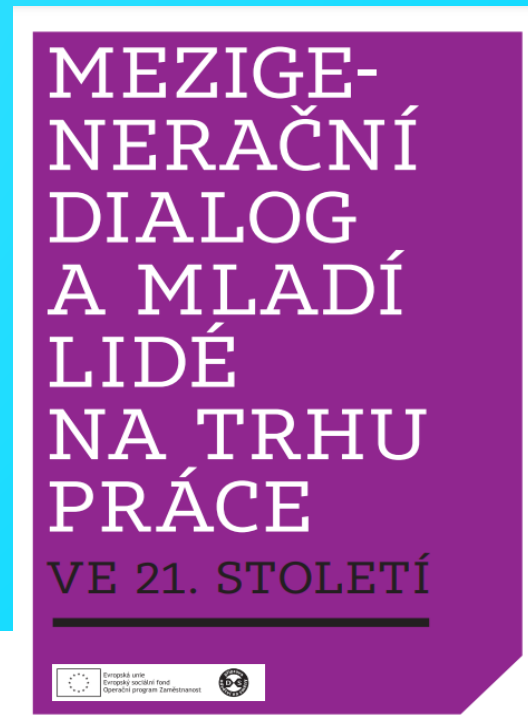
Pracovní prostředí a pracovní podmínky jsou adaptovány na možnosti jednotlivých životních stádií. Kombinace pracovních podmínek a pracovního prostředí.

4) Flexibilita a mobilita

Mobilita se týká pracovních cílů nebo konkrétních činností přidělených zaměstnancům. Mobilita může být vertikální či horizontální. Flexibilita odpovídá schopnosti firmy nabídnout takové pracovní možnosti, které odpovídají potřebám zaměstnanců. Firma se postupně stává součástí širší sítě organizací (obchodních společností, institucí, nevládních organizací, dodavatelských firem apod.) i z hlediska profesního rozvoje. Zahrnuje přechodné umístění nebo převedení zaměstnanců na jiné pracoviště (jiných firem, skupin odborníků, dobrovolnické práce nebo např. zapojení do programů pro rozvoj podnikatelských schopností).

Age Management v praxi

Byznys pro společnost pilotoval v letech 2015-2018 nový nástroj na měření Age Managementu nazvaný **LEA, (Life Long Employability Assessment)**. LEA je nástroj určený k mapování procesů rozvoje lidského kapitálu a pracuje právě se 4 oblastmi, o kterých jsme se zmiňovali.



Co můžeme společně udělat?

- Zaměstnavatelé převážně z privátní sféry (odpovědné firmy) věnují věkové diverzitě a stárnutí lidského kapitálu celkově větší pozornost než stát a odborové organizace.
- V rámci vládních aktivit existuje Národní akční plán pozitivního stárnutí na léta 2013-2017. Jeho úkoly a cíle nebyly příliš propojovány do širší praxe včetně většího propojení a spolupráce mezi veřejným a privátním sektorem.

Dialog byznysu a veřejné správy

- Potřebujeme intenzivnější spolupráci mezi státem a privátním sektorem v oblasti aktivní politiky zaměstnanosti s cílem snižovat strukturální nezaměstnanost
- Potřebujeme motivační nástroje a možnosti pro firmy a zaměstnance, aby lidé zbytečně neodcházeli do předčasného důchodu a zůstali déle ekonomicky aktivní
- Je nutné výrazné posílení flexibility a mobility pracovního trhu
- Musíme se zaměřit na odstraňování bariér a předsudků na pracovním trhu vůči různým generacím
- Zkvalitnit procesy dalšího vzdělávání a rekvalifikace zaměstnanců
- Celková podpora diverzity, inkluze a flexibility