

CENTRA ZDRAVOTNĚ-SOCIÁLNÍCH STUDIÍ

AGE MANAGEMENT

V pondělí 3. února 2014 uspořádalo Centrum zdravotně-sociálních studií vysoké školy CEVRO Institut seminář věnující se age managementu, který vedli autoři tohoto čísla Bulletinu **MUDr. Rostislav Čevela, Ph.D., MBA, doc. MUDr. Libuše Čeledová, Ph.D.,** a **Mgr. Ilona Štorová.**

Úvod

Age management představuje řízení věkové struktury pracovníků, a to na úrovni společnosti, organizací a jedinců. Diskuse v rámci age managementu se dotýká řady témat, především demografického vývoje – stárnutí populace, politiky důchodů a odchodů ze zaměstnání, sociální odpovědnosti organizace, věkové diskriminace, zaměstnanosti starší generace, zejména tzv. skupiny „50+“. Age management se vztahuje ke strategiím organizací v oblasti zaměstnávání starších lidí, k věkové diverzitě, work-life balance a alternativním pracovním úvazkům, zdraví a životnímu stylu starších pracovníků a v souladu se strategií mezigeneračního předávání znalostí také k talent managementu a nástupnictví



v organizacích. Součástí age managementu je podpora mladých rodin, skloubení pracovního života s rodinným a s péčí o děti vhodnou úpravou pracovní doby, mnohdy právě v kooperaci se staršími spolupracovníky. Age management představuje vytváření a řízení programů, strategií a postupů, které se zabývají demografickými změnami pracovní síly a jsou určeny k podpoře věkové diversity na pracovišti, k získávání a zaměstnávání starších i mladších pracovníků, předávání znalostí, k podpoře zdraví a dobré atmosféry.

Age management jako opatření Národního akčního plánu podporujícího pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017

K řešení problematiky stárnutí populace jako důsledku demografického vývoje byl zpracován a schválen vládou v únoru 2013 Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí (NAP) na období let 2013 až 2017, který je základním strategickým dokumentem ve vztahu k řešení problémů seniorů a stárnutí populace. Mezi priority patří (1) Zajištění a ochrana lidských práv starších osob; (2) celoživotní učení; (3) zaměstnávání starších pracovníků a seniorů ve vazbě na systém důchodového pojištění; (4) dobrovolnictví a mezigenerační spolupráce; (5) kvalitní prostředí pro život seniorů; (6) zdravé stárnutí; a (7) péče o seniory se sníženou soběstačností.



Je sympatické, že vláda hodlá pokračovat v aktivitách započatých v rámci realizace Evropského roku aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity 2012, především podporou aktivit a projektů, které jsou zaměřeny na posílení uplatnění seniorů ve společnosti, prosazování konceptu age managementu, posílení zaměstnanosti starších osob, podporu mezigenerační solidarity a zapojení seniorů do dobrovolnických aktivit. Důležitou součástí by společnost.

Implementace Age managementu

Vedle podpory flexibility na trhu práce se jako klíčová pro zaměstnanost starších osob jeví systémová změna pohledu zaměstnavatelů a celé společnosti na starší pracovníky a seniory. Takovou změnu nabízí koncept age managementu, tedy řízení s ohledem na věk, schopnosti a potenciál pracovníků, který vychází z praktické aplikace poznatků longitudinálního výzkumu provedeného ve Finsku. Výzkum probíhal na vzorku 6 500 státních zaměstnanců po dobu 28 let s počátkem v roce 1981 a navazujícími studii v letech 1985, 1992, 1997 a 2009. Cílem byl výzkum zdraví, funkční kapacity, pracovní schopnosti, pracovního prostředí a stresu pracovníků ve věku nad 45 let. K měření pracovní schopnosti byla sestavena nová epistemologická metoda – Work Ability Index (WAI), v českém překladu Index pracovní schopnosti. Prokázalo se, že tato metoda je dobrým nástrojem na předpovídání schopnosti zvládat práci a setrvalost v pracovním životě. Výsledky výzkumu ukázaly, že klíčovými hráči při ovlivňování pracovní schopnosti jsou manažeři a vedoucí pracovníci. Povědomí o věku a ochota najít „věková řešení“ zvyšovala pracovní schopnost mezi stárnoucími pracovníky a naopak nedostatek znalostí a připravenosti měly větší negativní vliv na pracovní schopnost než jiné faktory. Tato zjištění se stala základem pro rozvoj konceptu age managementu. Výsledky po čtyřech a jedenácti letech sledování ukázaly, že zhruba 60 % pracovníků si udrželo svůj WAI na dobré nebo vynikající úrovni, zhruba 10 % zaznamenalo dokonce zlepšení, ale přibližně 30 % zaznamenalo během hodnocené doby dramatický pokles WAI. Práce samotná tedy nezabránila poklesu pracovní schopnosti u třetiny respondentů nezávisle na povolání a pohlaví.

Udržitelnost konceptu age managementu

Znalost konceptu Age Managementu a jeho využití představuje inovativní nástroj aktivní politiky zaměstnanosti, který je obsažen v opatřeních Národního akčního plánu podporujícího pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017 a neodmyslitelně patří k součásti personálního řízení a společenské a sociální odpovědnosti firem. V období platnosti NAP 2013–2017 by mělo dojít k navržení takových změn v legislativě, které usnadní zavádění a šíření age managementu. Důraz by přitom měl být kladen na (1) zvážení možnosti zavedení flexibilního odchodu do starobního důchodu; (2) zavedení finanční motivace pro zaměstnavatele podporující rozvoj flexibilních forem práce s ohledem na potřeby starších pracovníků a absolventů; (3) definování nových flexibilních forem práce v zákoníku práce a vytvoření podmínek pro jejich apli-



kaci, které pomohou zaměstnavatelům v jejich využívání; (4) revidování oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) s ohledem na stárnutí zaměstnanců. Koncept age managementu, který je zaměřen na zjištění a predikci práceschopnosti zaměstnanců a přizpůsobování pracovních podmínek jejich zdraví a funkčním možnostem, můžeme tedy chápat jako propojení principů podpory zdraví na pracovišti a současně opatření přispívající k plnění programu ochrany a bezpečnosti zdraví při práci.

Závěr

Koncept age managementu obsahuje široké spektrum činností, nejen péče o zdraví, ale také restrukturalizaci pracovních míst, rozvoj pracovního prostředí, přizpůsobení organizace práce, ergonomie práce, stejně jako rozvoj mezigenerační spolupráce a rozvoj personálních strategií. Důležitým principem je důraz na individuální práci s přihlédnutím k možnostem a schopnostem každého jednotlivce. Klíčová role při implementaci konceptu age managementu náleží bezesporu zaměstnavatelům a jimi vytvářeným pracovním podmínkám. Obdobně důležitou roli jako zaměstnavatelé mají při prosazování a aplikaci myšlenky age managementu a tedy změny pohledu na pracovní schopnost úřady práce a další orgány státní správy a samosprávy. Koncept pracovní schopnosti zahrnuje i motivaci a zdravotní stav pracovníka, který se promítá do výkonu profese. Prosazení age managementu proto předpokládá i změny v pojetí pracovnělékařské péče. Nejdůležitějšími praktickými cíli udržování pracovní schopnosti je zlepšení práce a pracovního prostředí, rozvíjení pracovního kolektivu a organizace práce, podpora zdraví a odborné kvalifikace pracovníků.

Následující seminář: *Úvod do sociální gerontologie*, 10. března 2014

Centrum zdravotně-sociálních studií bylo založeno jako interní výzkumné, vzdělávací a poradenské pracoviště vysoké školy CEVRO Institut. Zaměřuje se na výuku, grantovou a projektovou činnost ve zdravotní a sociální oblasti. Záměrem centra není pojímat zdravotní a sociální problematiku odděleně, ale naopak obě témata propojovat. Nedílnou činností centra je pořádání debat s klíčovými osobnostmi ve zdravotnictví a sociálních službách.