



# Age Management

aneb

jak řeší stárnutí populace  
v zahraničí

**Co je Age Management?**

**Řízení zaměstnanců s ohledem na jejich věk a schopnosti.**

**Každý pracovník by měl mít možnost využít svůj potenciál a neměl by být znevýhodněn kvůli svému věku.**

# Model propojující důležité změny v pracovním životě

**Zvyknutí si na  
pracovní život**

**Změna  
pracovních  
povinností**

**Starost  
o příbuzné**

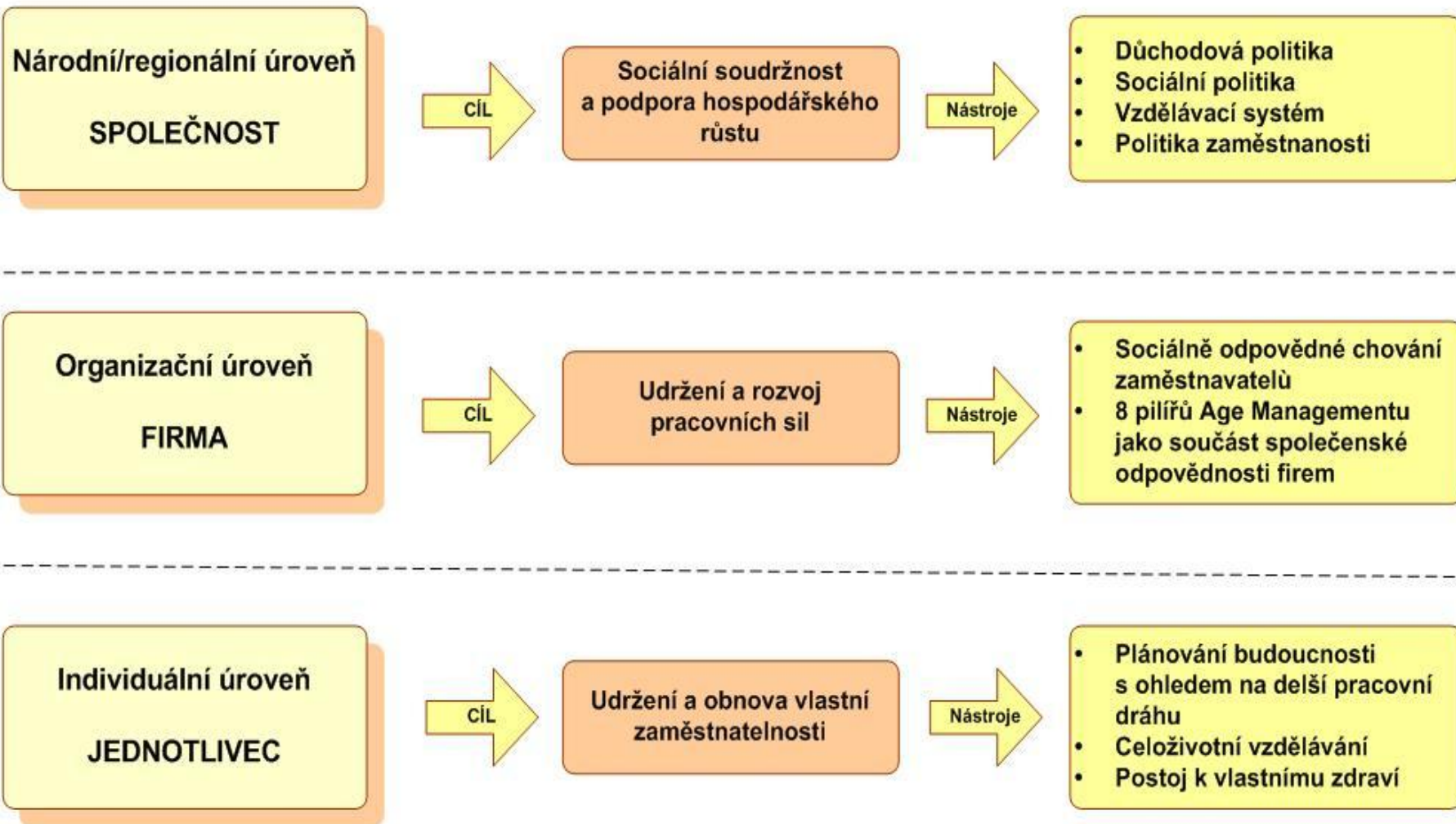
**Změna  
v pracovní  
schopnosti**

**Kariéra na  
křižovatce**

**Odchod  
z pracovního  
trhu**



# VYBRANÁ OPATŘENÍ AGE MANAGEMENTU NA RŮZNÝCH ÚROVNÍCH SYSTÉMU



# Typické podmínky pro zavádění Age Managementu do organizace



# ***Finské zkušenosti***

*V 80. letech vysoká míra nezaměstnanosti  
a lidé odcházeli brzo do důchodu.*

*Zahájili výzkum, aby zjistili, co se děje  
s pracovní schopností člověka, když stárne.*

*Více než 30-leté zkušenosti s výzkumem  
a aplikací poznatků o stárnoucích pracovnících.*

# ***Finský institut pracovního zdraví***

*se sídlem v Helsinkách (FIOH),  
Prof. Juhani Ilmarinen.*

*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?***



# ***Finská penzijní reforma, 2005***

*- podpořit zaměstnance, aby jejich pracovní schopnost byla delší.*



## *Nástroje:*

- 1. Věk odchodu do důchodu se stal otevřeným.*
  - Od 63 do 68 let si mohou sami zaměstnanci určit, kdy přestanou pracovat. Plán odchodu do důchodu.*
- 2. Do tohoto systému jsou také zapojeny benefity.*
  - Když se člověk rozhodne pracovat i po 63. roce života, dostává 4,5 procenta z ročního platu jako bonus.*



# ***Co se stalo po této reformě?***

*Zvýšila se míra zaměstnanosti u lidí ve věku 50 až 70 let.*



1. Zvýšila se pracovní schopnost.
2. Došlo k politické shodě všech zainteresovaných stran.
3. Spolupráce uvnitř společnosti dostala pozitivní impulz.

# ***Pilotní výzkum***

*na 6 500 státních zaměstnanců po dobu 28 let (1981-2009)*

## *Předmět výzkumu:*

*Změna pracovní schopnosti  
u pracovníků ve věku nad 45 let  
v důsledku stárnutí.*

- 1. zdraví*
- 2. funkční kapacita*
- 3. pracovní schopnost*
- 4. pracovní prostředí*
- 5. stres na pracovišti*

# Výsledky pilotního výzkumu

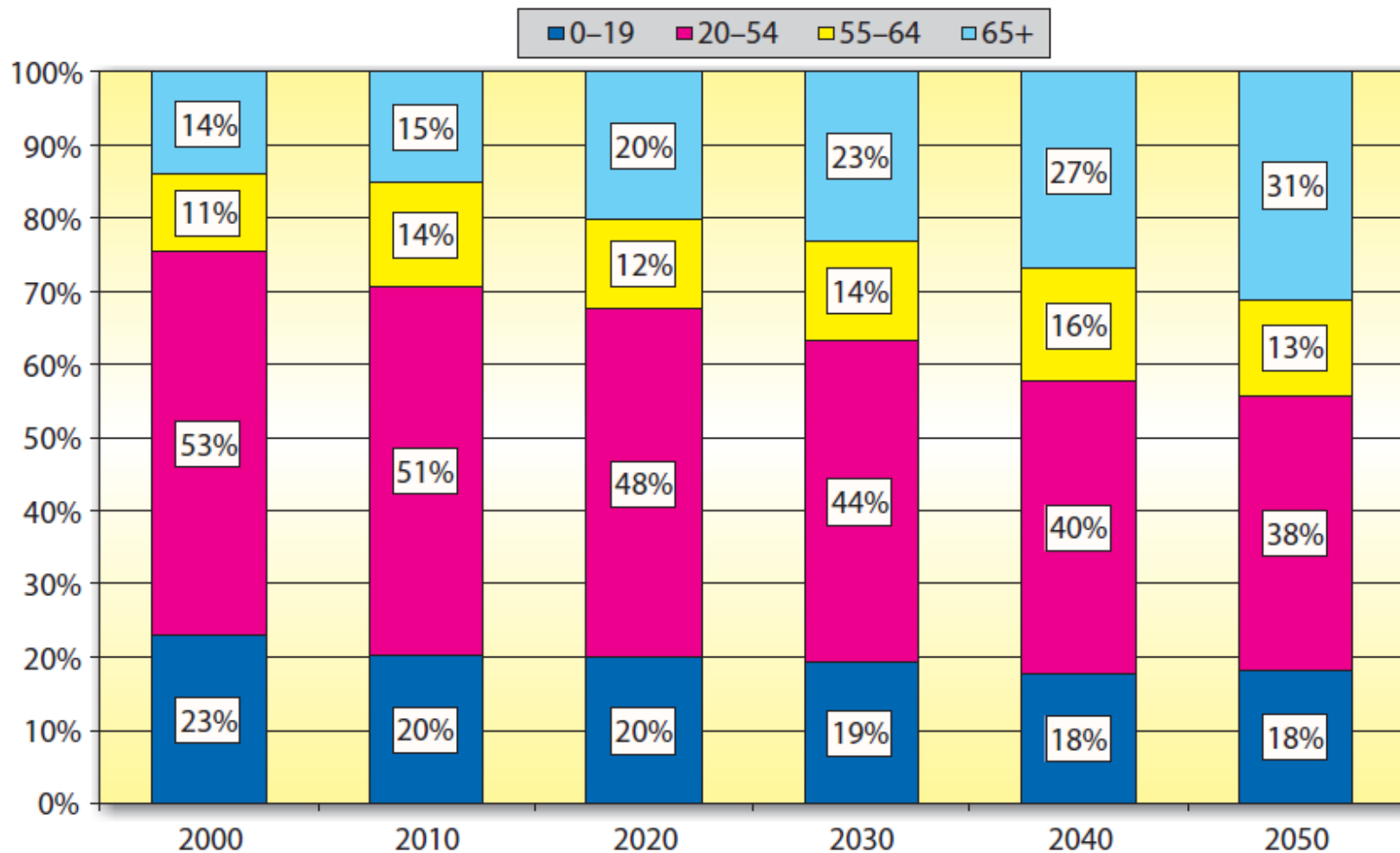
- **60 %** pracovníků si udrželo svoji pracovní schopnost na dobré nebo vynikající úrovni
- zhruba **10 %** zaznamenalo zlepšení
- přibližně **30 %** zaznamenalo během stárnutí dramatický pokles pracovní schopnosti

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

# Demografické stárnutí



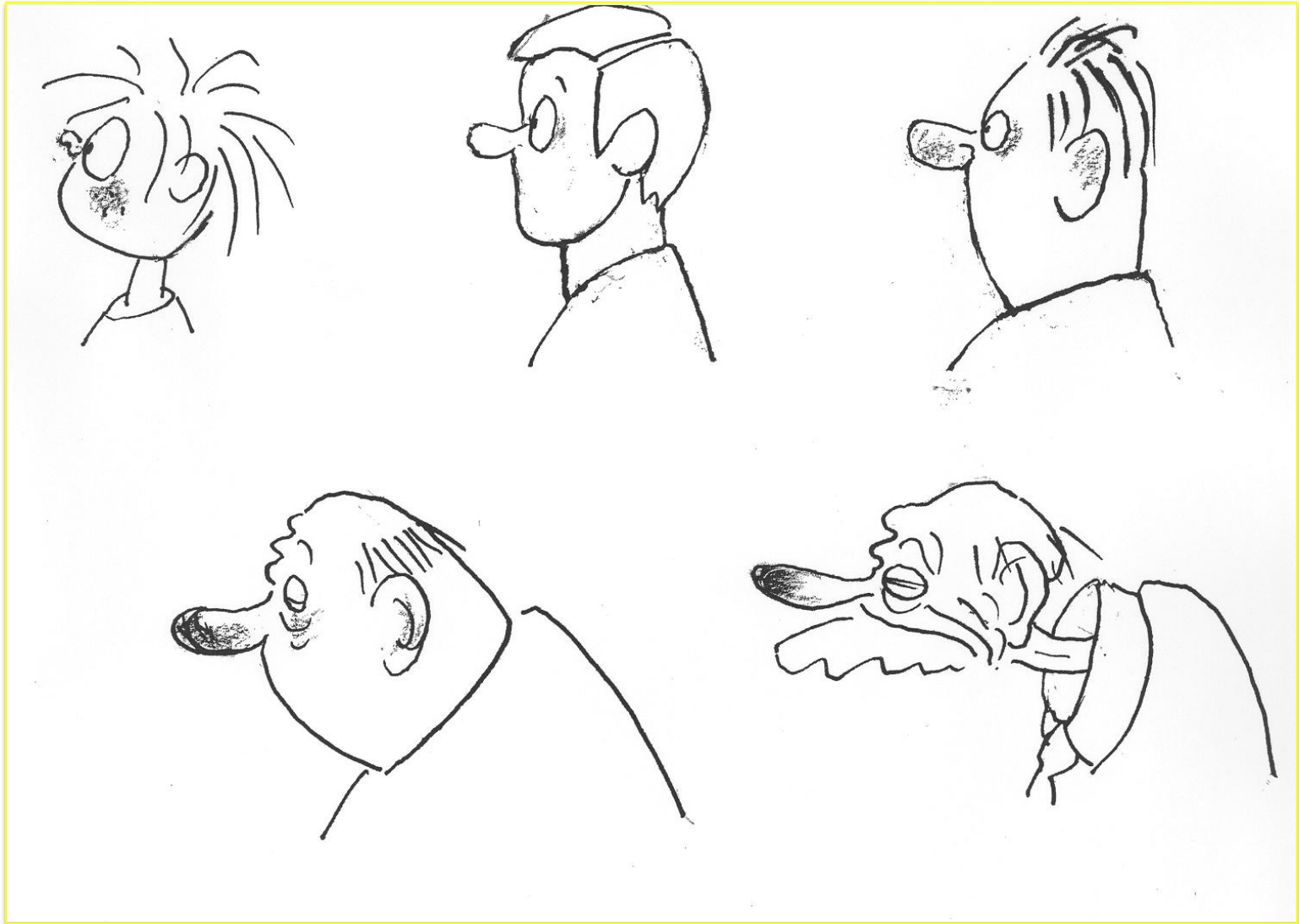
# Věková struktura obyvatelstva ČR



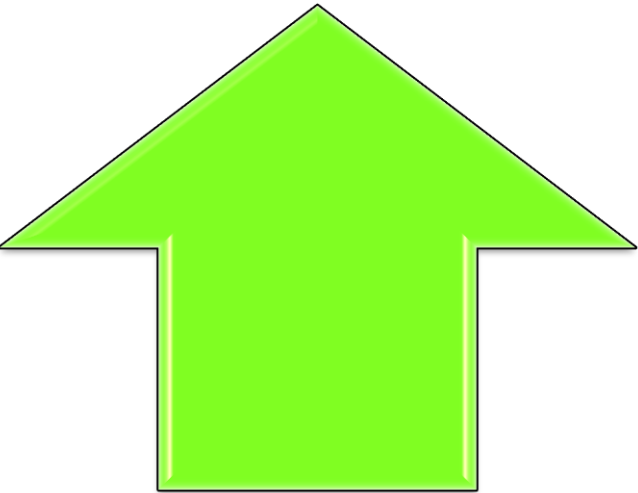
**Obr. 1.3:** Věková struktura obyvatelstva – prognóza ČSÚ (2009)

Zdroj: ČSÚ, 2009 (vlastní výpočty)

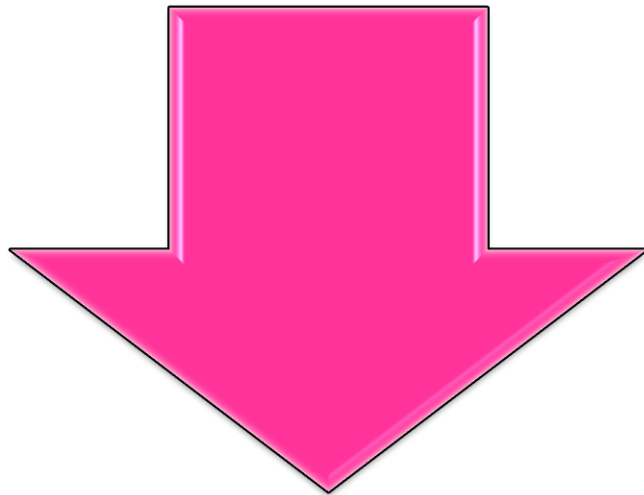
# 3 z 5-ti generací jsou potřeba v pracovním procesu



# Příprava na změny ve společnosti



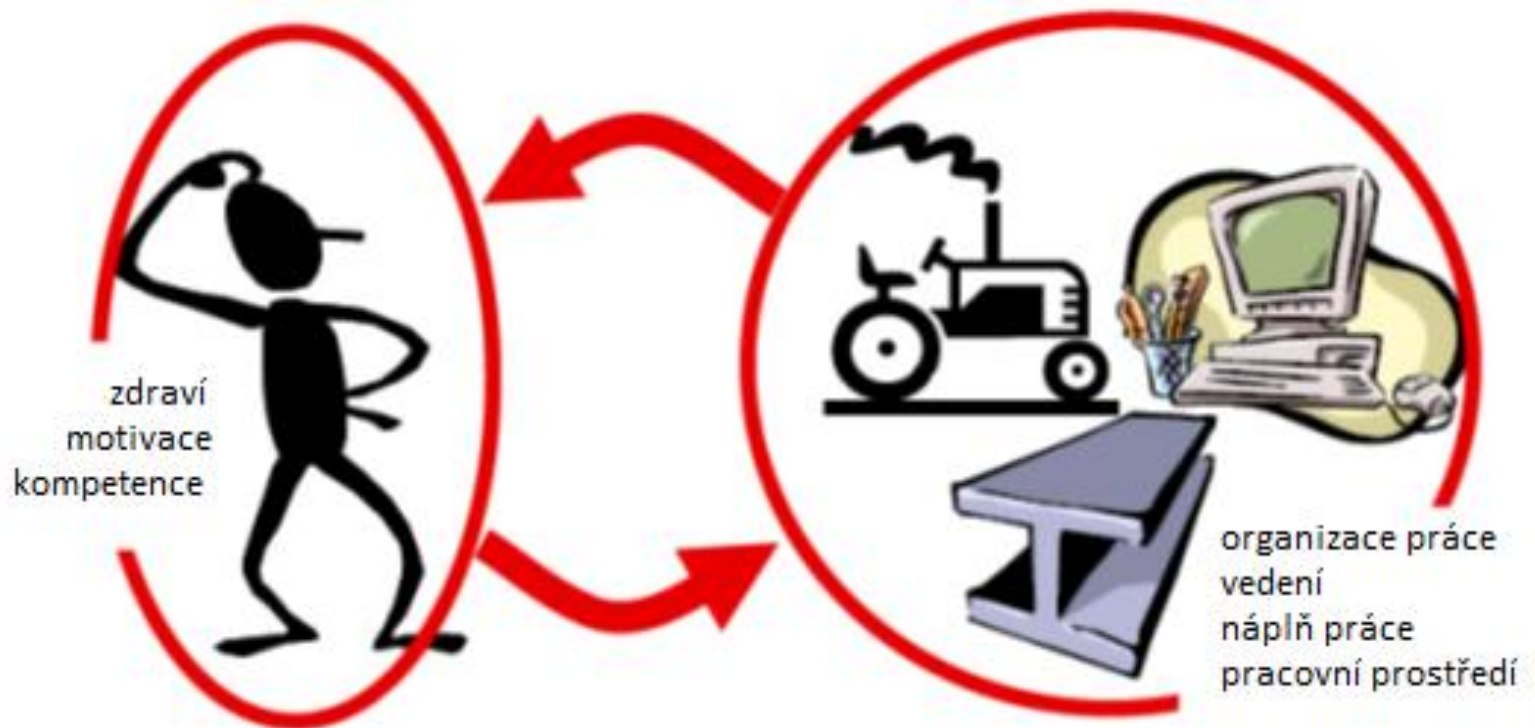
**Demografický vývoj  
a  
změny ve společnosti**



**Nastavení na kult mládeže**

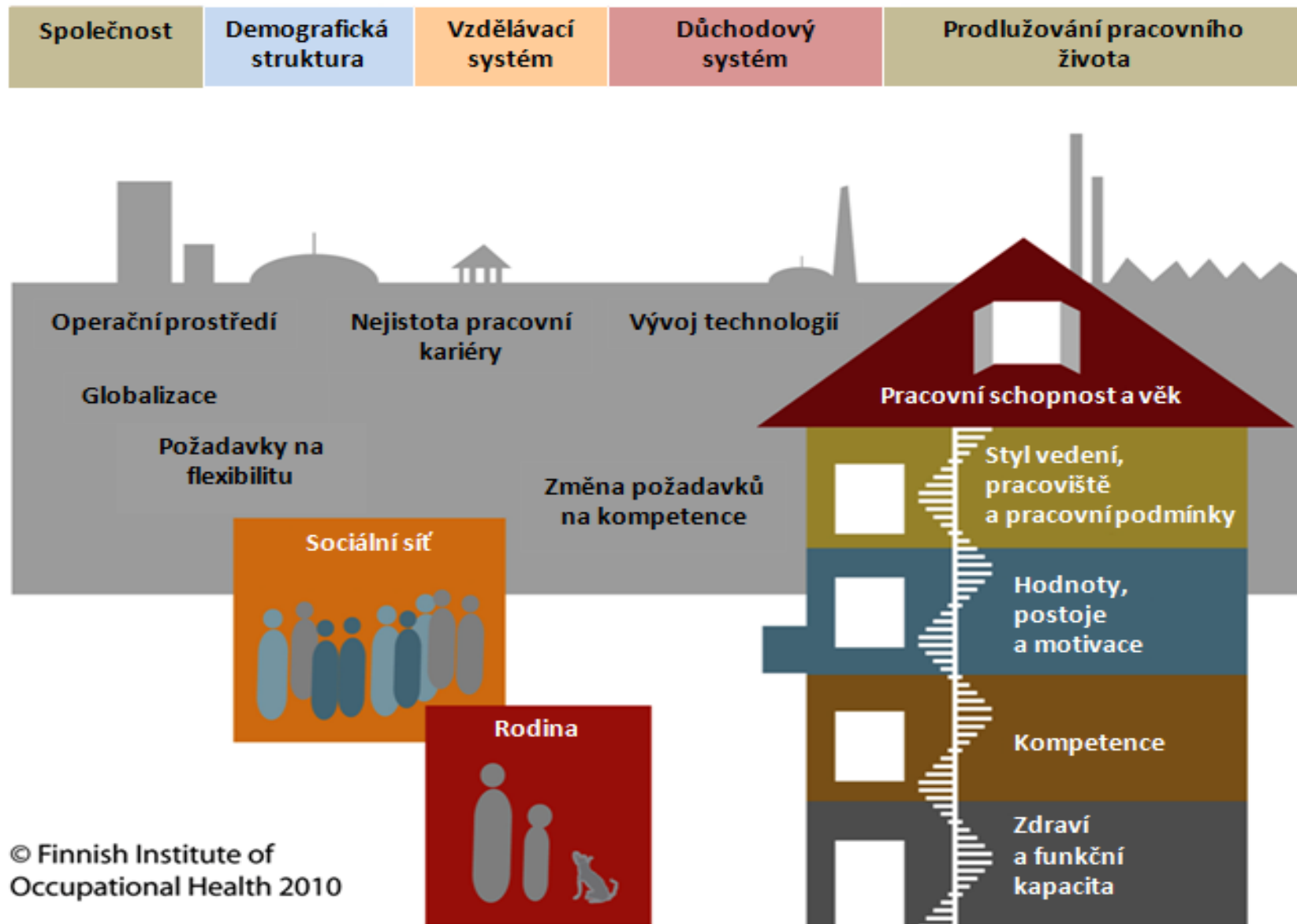
# Pracovní schopnost

- je výsledkem vzájemného vztahu  
mezi pracovníkem a jeho pracovní činností





# Dům pracovní schopnosti



# Index pracovní schopnosti

Sebe-posuzovací dotazník

7 oblastí (fyzické a psychické)

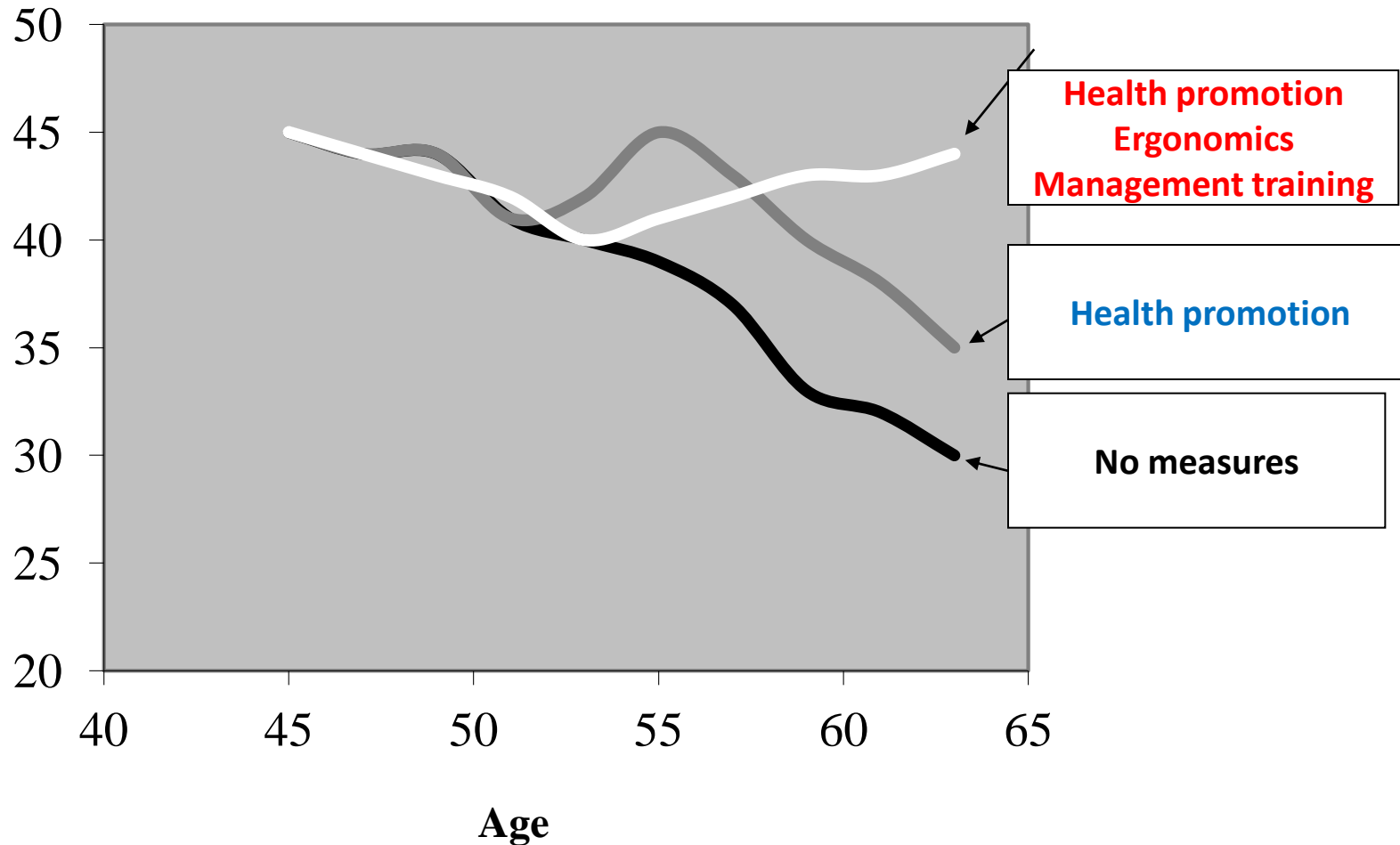
7 - 49 bodů

Využíván v řadě zemí po celém světě

Přeložen do 29 jazyků

# Ovlivňování pracovní schopnosti

Work Ability Index  
(WAI)



# Měření pracovní schopnosti ve firmách



**Monitorování pracovní schopnosti**

**Identifikace potřeb včasných opatření**

**Ověřování účinnosti přijatých opatření**

**Vytváření povědomí o vlastním zdraví a  
budoucích pracovních nárocích**

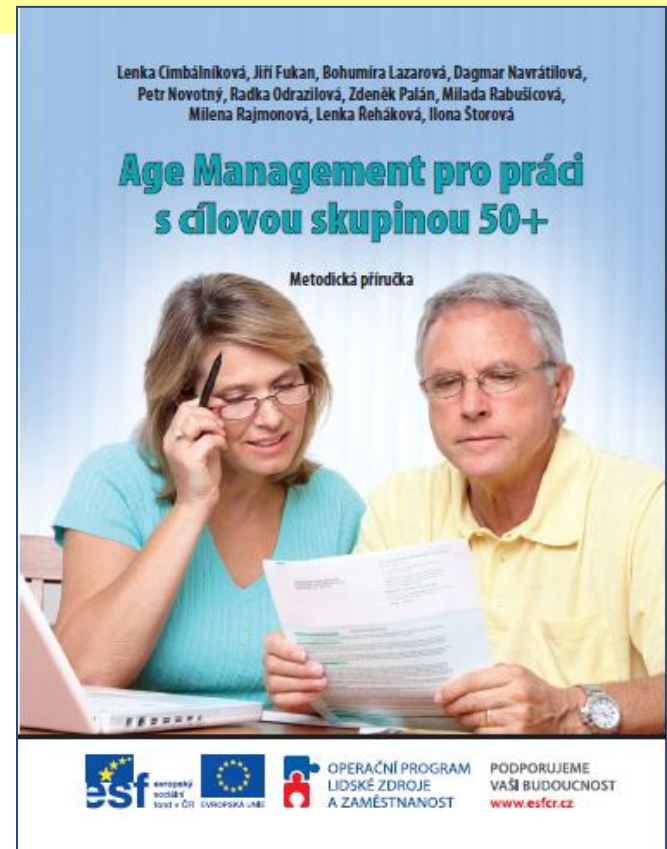
# Strategie Age Managementu v ČR

- projekt OP LZZ (2010 – 2012)

<http://www.aivd.cz/publikacni-cinnost>

Komparativní analýza přístupů a podmínek k cílové skupině 50+ na trhu práce v ČR a ve Finsku

Metodická příručka pro práci s cílovou skupinou 50+



## Další projekty:

### **Implementace Age Managementu v České republice, OP LZZ**

- Výstupem publikace „Možnosti uplatnění Age Managementu v České republice“

**Vzdělávání lektorů pro udržitelný rozvoj se zaměřením na Age Management,  
OP LZZ**

# Age Management ve státní správě

```
graph TD; A[Age Management ve státní správě] --- B[Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017, MPSV]; A --- C[Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v ČR, MPO];
```

Národní akční plán  
podporující pozitivní  
stárnutí  
pro období let 2013 až  
2017, MPSV

Národní akční plán  
společenské  
odpovědnosti  
organizací v ČR,  
MPO



Děkuji Vám  
za pozornost!

Mgr. Lenka Klímová  
[lenka.klimova@mpsv.cz](mailto:lenka.klimova@mpsv.cz)