

MODUL 2

Obveze poslodavca 50+

Financijski direktor pita glavnog direktora: "Što ćemo ako uložimo u naše ljude i oni nam odu?"

Glavni direktor: "A što ćemo ako ne uložimo i oni nam ostanu?"

-Peter Baeklund

Ciljevi učenja

Na kraju ovog dijela tečaja, bit ćete u mogućnosti zaključiti koje su obveze poslodavca proizašle iz zakonodavstva, ocjene radne sposobnosti ljudi u dobi iznad 50 godina i iz mogućeg utjecaja na vašu tvrtku.

(Na)učit ćete sljedeće:

- Zakonske aspekte nastavka obrazovanja i osposobljavanja (kao obvezu poslodavca) kako bi se spriječilo isključivanje starijih osoba iz učenja.
- Zakonske aspekte obveza poslodavca da stvori sigurno radno okruženje i uvjete rada
- Korisne aktivnosti upravljanja zdravljem (zaposlenih) za tvrtku
- Najvažnije nacionalne programe za proces prijelaza prema umirovljenju.
- Zakonsku regulativu vezano za umirovljenje i mirovinsko osiguranje (plaćeno od poslodavca).

Pregled

1. Zakonska regulativa za nastavak obrazovanja
2. Nastavak obrazovanja kao obveza poslodavca
3. Osposobljavanje starijih zaposlenika
4. Upravljanje zdravljem (zaposlenika) u organizacijama
5. Strategije i instrumenti za razvoj
6. Upravljanje prijelazom (prema umirovljenju)

1. Zakonska regulativa za nastavak obrazovanja

Na europskoj razini

- temelji se na poticajima umjesto na zakonima
- Grundtvig (dio programa *Europa 2020*)*
 - bori se s izazovima obrazovanja starije populacije
 - proširuje i produbljuje znanje odraslih osoba
 - financijska potpora za učitelje, trenere ili osoblje koje se bavi ljudskim resursima

Na nacionalnoj razini

- temeljno pravo na obrazovanje
- gotovo da nema zakona za nastavak obrazovanja

2. Nastavak obrazovanja kao obveza poslodavca

- Temelj razvoja organizacije je razvoj pojedinaca koji čine organizaciju
- Glavni cilj osposobljavanja:
 - unaprijediti kvalitete polaznika
 - povećati osobnu efikasnost, profesionalni rast, dobro i učinkovito funkcioniranje organizacije, rješavanje problema

Olaniyan &
Ojo, 2008

2. Nastavak obrazovanja kao obveza poslodavca

- **Mogući uzroci problema:**
 - nedovoljna produktivnost
 - niska kvaliteta rada
 - novi alati, strojevi, procesi, metode
 - otpad, nezgode, fluktuacija, kašnjenje, apsentizam
 - izmjena politika ili regulative
 - zastarijevanje vještina, tehnologije, proizvoda, tržišta, upravljanje kapitalom

Olaniyan &
Ojo, 2008

Financijski direktor pita glavnog direktora: "Što ćemo ako uložimo u naše ljude i oni nam odu?"

Glavni direktor: "A što ćemo ako ne uložimo i oni nam ostanu?"

-Peter Baeklund

→ **Isplati li se razvijati ljude u dobi iznad 50 godina?**

3. Osposobljavanje za zaposlenike 50+

- Preostalo kratko vremensko razdoblje zaposlenja → za tvrtke nije poticajno ulaganje u ljude u dobi iznad 50 godina

POGREŠNO!

- Trend: znanje s kratkim “rokom trajanja” (npr. tehnologija)
- Potreba za stalnim unapređenjem i razvojem
- Svaka životna dob je važna za organizaciju

Armstrong-
Stassen, 2005;
Kistler, 2002

3. Osposobljavanje za zaposlenike 50+

- Trenutno postoji malo pokušaja prilagodbe metoda osposobljavanja koji bi zadovoljavali potrebe i stil učenja starijih zaposlenika
- Metode osposobljavanja bi se trebale fokusirati na:
 - Tehnike učenja uz rad
 - Prilagodbu vlastitom tempu učenja
 - Pristupu praktičnog učenja

Illmarinen and
von Bonsdorff
(2007)

4. Upravljanje zdravljem (zaposlenika)

Upravljanje zdravljem (zaposlenika) opisuje **systematičan razvoj organizacijskih okvira, struktura i procedura** vezanih uz radne uvjete koji **podupiru zdravlje (zaposlenika)**.

4.1 Značaj za organizacije

- Rastuća složenost posla i demografske promjene
- Zamjena starijih zaposlenika mlađima je složena strategija: organizacije se moraju predstaviti kao privlačni poslodavci kako bi se natjecali za ograničene resurse
- Upravljanje zdravljem (zaposlenika) za upravljanje organizacijskom demografijom i izmijenjenim potrebama društva

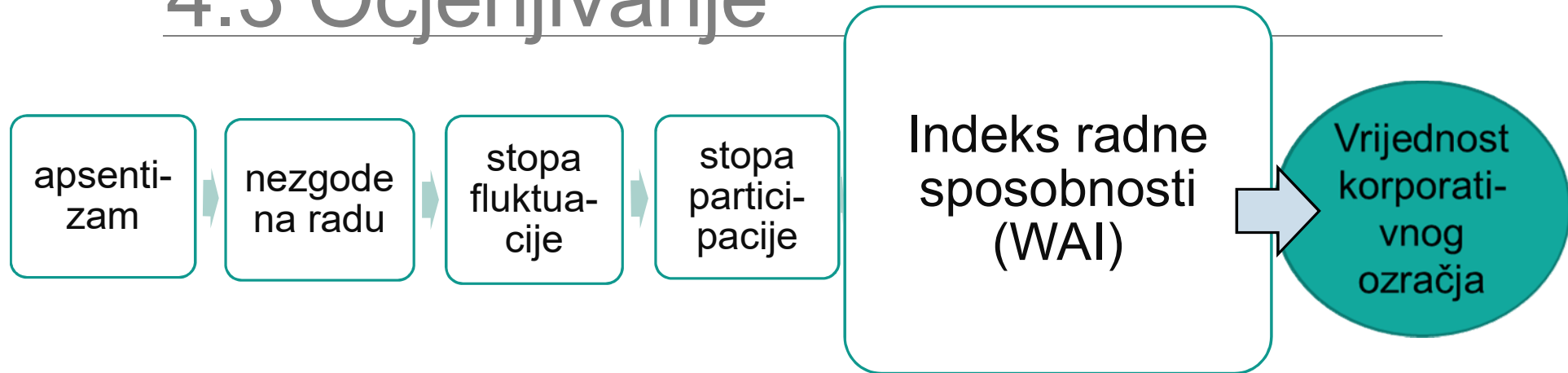
4.2 Značaj za starije ljude

- Razlika između objektivnog zdravlja i doživljaja zdravlja
- Vremenom spoznate promjene zdravlja kroz vrijeme
- Korelacija između spoznaje zdravlja i objektivnog zdravlja se smanjuje
- Stariji ljudi koriste različite kriterije kako bi ocijenili sami sebe, npr. usporedba s drugim ljudima iste dobi
- Fokusiranje na tjelesno zdravlje i bolesti
- Podizanje svijesti o mentalnom zdravlju i bolestima
- Mentalno zdravlje i tjelesno zdravlje je jednako važno

4.3 Ocjenjivanje



4.3 Ocjenjivanje



Illmarinen & von Bonsdorff, 2007

4.3 Ocjenjivanje

Indeks radne sposobnosti (WAI)

Cilj

Mjeriti radnu sposobnost zaposlenika

Sadržaj

- Trenutna radna sposobnost u usporedbi s najboljim performansama
- Radna sposobnost u usporedbi sa zahtjevima kvalifikacije
- Broj dijagnosticiranih bolesti
- Procijenjeni utjecaj bolesti na rad
- Apsentizam u zadnjih dvanaest mjeseci
- Samoprocjena vlastite radne sposobnosti kroz dvije godine
- Mentalno zdravlje

Provedba

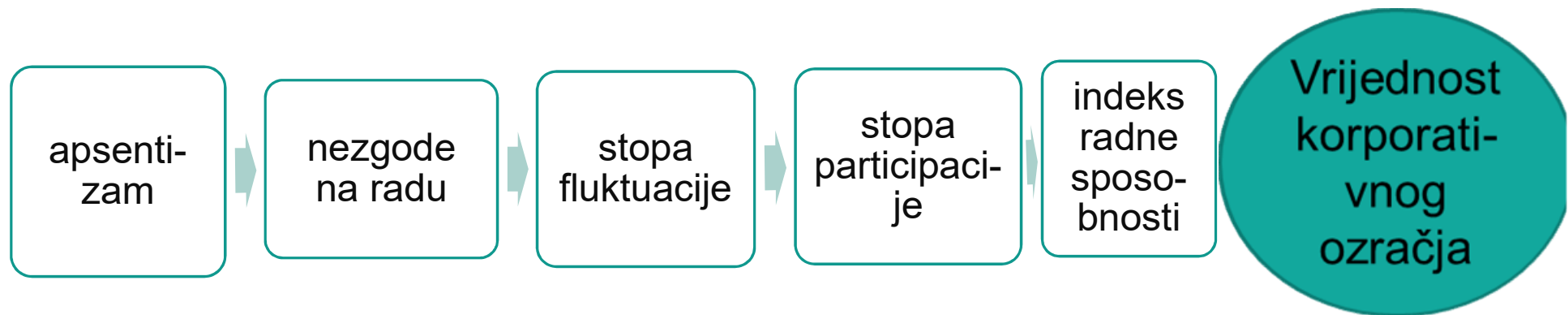
- upitnik
- 10 do 15 minuta

Učinak

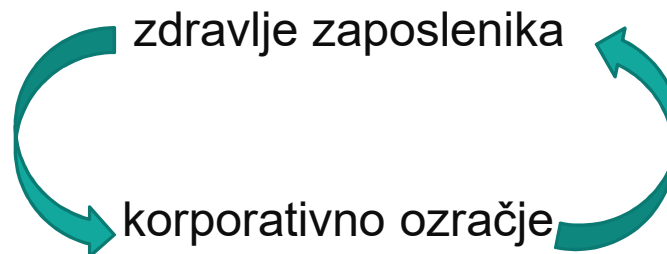
- rotacija posla
- poboljšanje uvjeta rada

Kratka verzija: <http://www.arbeitsfaehigkeit.uni-wuppertal.de/index.php?wai-online-en>

4.3 Ocjenjivanje



Razina prihvaćanja upravljanja zdravljem



Illmarinen & von Bonsdorff, 2007

Vježba 1.

Molimo pogledajte upitnik za ocjenu indeksa radne sposobnosti (WAI) i pročitajte ga.

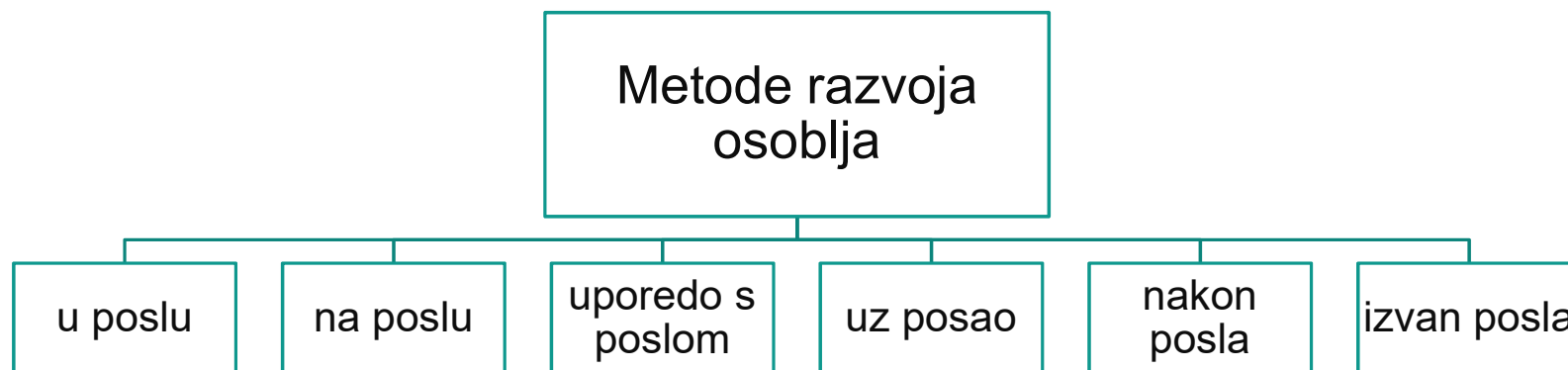
1. Slobodno ocijenite svoje zaposlenike ili klijente.
2. Raspravljajte o prednostima i nedostacima indeksa radne sposobnosti s vašom grupom.

4.3 Ocjenjivanje

Moguća rješenja:

- Prednosti:
 - Jednostavna interpretacija zahvaljujući rasteru
 - Jednostavna i brza provedba
 - Pokriva i mentalno i tjelesno zdravlje
 - Može se koristiti individualno i u skupinama (cijele jedinice)
 - Može se koristiti kao ocjena posebnih programa ali i kao pokazatelj zdravlja u organizaciji
- Nedostatci:
 - Zaposlenici možda neće biti iskreni
 - Nije korisno za sigurnost na radu
 - Nije prilagođavano od 1980. (razvijeno je samo za potrebe umirovljenja)
 - Nema konkretnih metoda
 - Ocjenjivanje preko odjela ljudskih resursa može biti složeno, mora se kontaktirati i liječnika

5. Strategije i instrumenti za razvoj



- programi uvođenja u posao

- programi povratka nakon porodiljnog dopusta
- upravljanje reintegracijom
- godine putovanja
- sofisticirani zadatci

- zdravstveni krugovi

- intervjui procjene
- treninzi
- mentoriranje

- Vježbe za stres/sagorijevanje na poslu/konflikte/samopouzdanje
- razgovori
- vježbe prilagodbe obiteljskom okruženju

- promjena posla
- Prijelaz prema umirovljenj u bez poteškoća

Esslinger et al., 2010

5. Strategije i instrumenti za razvoj

Daljnje aktivnosti razvoja osoblja – “*soft*” faktori

- **kantina sa zdravom hranom**
 - ispitivanje zaposlenika
- **sportska ponuda**
 - utrka tvrtke
 - treninzi
 - gimnastika na radnom mjestu
 - popusti za korištenje teretane

5. Strategije i instrumenti za razvoj

Daljnje aktivnosti razvoja osoblja – “*soft*” faktori

- **suzbijanje ovisnosti**
 - prestanak pušenja
 - informacije o ponudama terapija
 - razgovori za podizanje svijesti
- **liječnički pregledi**
 - besplatno cijepljenje protiv gripe ili putno cijepljenje
- **ne-novčane potpore**
 - godišnji zdravstveni vaučeri za gimnastiku, jogu...

6. Upravljanje prijelazom prema umirovljenju

Proizvoljna vježba 2.

- a) Koji modeli bi se mogli koristiti za proces prijelaza bez poteškoća?
- b) Na koji način organizacije mogu motivirati zaposlenike da rade nakon odlaska u mirovinu?
- c) Na koji način bi se moglo financirati ove modele?

6. Upravljanje prijelazom prema umirovljenju

Modeli:

- Mirovinsko osiguranje (plaćeno od) poslodavca
- Djelomično umirovljenje
- Dijeljenje posla
- Vremenski računi
- Demografski fondovi
- Radna mjesta prilagođena dobi

Vježba 3.

Zajedno sa svojom grupom pažljivo pročitajte dani slučaj.

Što biste predložili?

Razmislite o

- a) strategiji
- b) konkretnim instrumentima
- c) koristima i izazovima

Sažetak

- Ne postoji posebno zakonodavstvo
- Ipak, u kontekstu pojedinaca u dobi iznad 50 godina moguće je primijeniti regulativu o obrazovanju, jednakom postupanju, itd.
- Upravljanje zdravljem (zaposlenika) i nastavak obrazovanja i razvoj
- Jačanje kognitivne i tjelesne kondicije zaposlenika u dobi iznad 50 godina
- Osiguravanje uspostave radnog okružja prilagođenog dobi
- Prilagođenost dobi se također odnosi na optimalan proces prijelaza prema umirovljenju bez poteškoća
- Podupiranje integracije i reintegracije zaposlenika i tražitelja zaposlenja u dobi iznad 50 godina te zaposlenika u prijelazu prema umirovljenju

Literatura I

- Armstrong-Stassen, M., & Templer, A. (2005). Adapting training for older employees: The Canadian response to an aging workforce. *Journal of management development*, 24(1), 57-67.
- Böhm, K., Clemes, T., & Ziese, T. (Eds). (2009). Beiträge zur Gesundheitsberichterstattung des Bundes: Gesundheit und Krankheit im Alter. Berlin: Robert Koch-Institut
- Council Directive 2000/43/EC of 29 June 2000 implementing the principle of equal treatment between persons irrespective of racial or ethnic origin. Official Journal L180, 19.07.2000:22–26.
- Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation. Official Journal L303, 2.12.2000: 16–22.
- Council Directive 2004/113/EC of 13 December 2004 implementing the principle of equal treatment between men and women in the access to and supply of goods and services. Official Journal L373, 21.12.2004: 37–43.
- Council Directive 2002/73/EC of 23 September 2002 implementation of the principle of equal treatment for men and women as regards access to employment, vocational training and promotion, and working conditions. Official Journal L 269, 05.10.2002, 15-20.
- Deller, J., & Maxin, L. M. (2009). Berufliche Aktivität von Ruheständlern. *Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie*, 42(4), 305-310.
- Doverspike, D., Taylor, M.A., Shultz, M.S., & McKay, P.F. (2000). Responding to the Challenge of a Changing Workforce: Recruiting Nontraditional Demographic Groups. *Public Personnel Management*, 29 (4), 445-459.

Literatura II

- Deutsche Bundesbank (2001). Deutsche Bundesbank Monatsbericht April 2001, 53, Nr. 4). Retrieved from: https://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/Monatsberichte/2001/2001_04_monatsbericht.pdf?__blob=publicationFile.
- EAEA (2011). Country report Poland. (Helsinki).www.eaea.org/country/poland. [Accessed 20 Nov. 2017].
- Eichhorst, W., Gerard, M., Kendzia, M., Nielsen, C., Rünstler, G. and Url, T. (2011). *Pension Systems in the EU – Contingent Liabilities and Assets in the Public and Private Sector*. [ebook] Policy Department. Available at: <http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201111/20111121ATT32055/20111121ATT32055EN.pdf> [Accessed 20 Nov. 2017].
- Ellwart, T., Bündgens, S., & Rack, O. (2013). Managing knowledge exchange and identification in age diverse teams. *Journal of Managerial Psychology*, 28(7/8), 950-972.
- Esslinger, A. S., Emmert, M., & Schöffski, O. (Eds.). (2010). *Betriebliches Gesundheitsmanagement: mit gesunden Mitarbeitern zu unternehmerischem Erfolg*. Springer-Verlag.
- Eu-Info (2017). Förderung der Erwachsenenbildung mit Grundtvig - EU-Info.de. [online] Available at: <http://www.eu-info.de/foerderprogramme/bildung-jugend/lebenslanges-lernen/Grundtvig/> [Accessed 20 Nov. 2017].
- Frank, N., & Gottwald, M. (2012). *Mitarbeiterpotenziale länger nutzen durch flexible Berufsausstiegsmodelle. Handreichung für die betriebliche Praxis, Sachsen*.
- Guide to the General Equal Treatment Act. (2010). Retrieved from http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/EN/publikationen/agg_wegweiser_engl_guide_to_the_general_equal_treatment_act.pdf?__blob=publicationFile

Literatura III

- Ilmarinen, J., & von Bonsdorff, M. (2007). Work Ability. The Encyclopedia of Adulthood and Aging.
- Kistler, E., Mendius, H. G. (2002). Demographischer Strukturbruch und Arbeitsmarktentwicklung: Probleme, Fragen, erste Antworten-SAMF-Jahrestagung 2001 (Vol. 13, p. 164). Deutschland.
- Kühn, K., & Porst, R. (1999). Befragung alter und sehr alter Menschen: Besonderheiten, Schwierigkeiten und methodische Konsequenzen; ein Literaturbericht.
- Olaniyan, D. A., & Ojo, L. B. (2008). Staff training and development: a vital tool for organisational effectiveness. European Journal of Scientific Research, 24(3), 326-331.
- Pavkov, M. (2016). Adult Education System in Croatia. [ebook] European Commission. Available at: https://ec.europa.eu/epale/sites/epale/files/adult_education_system_in_croatia_marija_pavkov.pdf [Accessed 20 Nov. 2017].
- Rp.baden-wuerttemberg (2017). Gesetzblatt Baden-Württemberg. Retrieved from https://rp.baden-wuerttemberg.de/Themen/Bildung/Bildungszeit/04_bildungszeit_gesetzestxt.pdf [Accessed 20 Nov. 2017].
- van Tilburg, T. (1992). Support networks before and after retirement. Journal of Social and Personal Relationships, 9(3), 433-445.
- Verbrugge, L. M. (1984). Longer life but worsening health? Trends in health and mortality of middle-aged and older persons. The Milbank Memorial Fund Quarterly. Health and Society, 475-519.

Literatura IV

- Wb-web (2017). Bundesbildungsgesetze. [online] Available at: <https://wb-web.de/dossiers/recht-weiterbildung/folge-1-gesetzliche-rahmenbedingungen-auf-eu-bundes-und-landesebene/bundesbildungsgesetze.html> [Accessed 20 Nov. 2017].
- Your Europe - Citizens. (2017). State pensions abroad. [online] Available at: <http://europa.eu/youreurope/citizens/work/retire-abroad/state-pensions-abroad/> [Accessed 20 Nov. 2017].