

Pracovník konečné úpravy tisku/ Knihař **ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA**

Registrační číslo projektu
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

ZPRACOVATELÉ

Ing. Hana Lorencová, Ph.D. – interpret CUTe

PhDr. Ester Weinholdová – interpret BSAT

Mgr. Pavel Štern – zpracovatel LEA

Stránka | 2

Za sociální partnery (bipartitní platforma):

Jaromír Aust

Antonín Pokorný

OBSAH

Zpracovatelé	2
Aktivita	3
Úvod	4
Vstupy.....	5
Shrnutí výsledků měření	7
Doporučená témata	8
Souhrn.....	9
Přílohy	10



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



AKTIVITA

Cílem aktivity 3a projektu Společným postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému - etapa II (CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783) je získání dat měřením pracovníků, kteří zastávají vybrané pozice v odvětví včetně interpretace, vyhodnocení dat a zpracování zpětné vazby a podkladů pro Specialisty dané bipartitní platformy.

Stránka | 3

První fáze měření je složena ze tří částí:

První a druhá část je založena na sběru dat prostřednictvím standardizovaných diagnostických nástrojů (BSAT, CUTe). Dané nástroje vždy zahrnují část společnou pro všechny profese a část, která je vázána na specifika dané pracovní pozice.

Třetí částí je LEA (Lifelong Employability Assessment) - unikátní nástroj na měření nastavení procesů a opatření a zároveň procesní analýza pro oblast Age managementu u zaměstnavatelů.

V rámci druhé fáze měření jsou využita vyhodnocená data z první fáze, která jsou diskutována přímo se zástupci daných pracovních pozic v místě výkonu jejich profese (rozhovory). Nestandardizované rozhovory jsou určeny k vyjasnění výsledků sběru dat a zjištění silných a slabých stránek dané profese vč. návrhů a doporučení ke zlepšení dané situace.



PŘESNÝ NÁZEV POZICE

Pracovník konečné úpravy tisku - knihař

Náplň práce

Knihař na automatických knihařských linkách vykonává odborné knihařské práce, zejména knižní vazby všech typů a dokončovací zpracování tiskovin na automatických knihařských linkách.

Pracovní činnosti

- Příprava a kontrola pracovních materiálů a stanovení pracovního postupu na automatických linkách.
- Seřízení a obsluha automatických knihařských linek včetně dílčích strojů, např. řezacích, skládacích, snášecích, zalamovacích, vkládacích, připevňovacích, lepících a vázacích.
- Strojní knihařská výroba vazeb na automatických linkách pro měkké vazby a tuhé vazby jako například vazeb časopisů, brožur či vázaných knih.
- Mezioperační kontrola kvality provedení jednotlivých operací technologického postupu a výstupní kontrola kvality finálního produktu.
- Čištění, ošetřování a údržba technického vybavení automatických linek a jednoduché opravy strojů a zařízení v dokončovací výrobě.
- Zaznamenávání technických údajů a výsledků práce.

Link: http://katalog.nsp.cz/karta_tp.aspx?id_jp=101519&kod_sm1=33

Snímek pracovní dne, např.

1směnný provoz; 6:00 - 14:30 hodin – dělníci, tedy i knihaři,

THP mají od 6:00 nebo 7:30 do 14:30 nebo 15:30,

2směnný provoz; rovněž se týká dělnických profesí, tedy i knihaři

5:45 – 22:00, včetně přestávky na oběd a přestávky v 18 hodin cca 30 minut.

Turnusový provoz na rotačce, rovněž se může týkat dělnických profesí

6:00 – 18:00 hodin, včetně přestávky na oběd a další přestávky kolem 16 hodiny



VSTUPY

BSAT

Základem BSAT je kombinace projektivních technik používaných v psychologii už desítky let a vědeckých znalostí z oblastí neuro-vědy, medicíny, biologie, matematiky, sociologie, statistiky a informačních technologií. Autorem BSAT, která funguje na neurobiologickém základě, je promováný psycholog Jiří Šimonek. Nynější podoba BSAT tak, jak ji využívá koncept Balance Management, existuje od roku 1997, kdy se historicky poprvé začaly výsledky vyhodnocovat pomocí počítače.

CUTE

Metodika cut-e představuje on-line diagnostiku, která disponuje širokým portfoliem psychometrických nástrojů. V rámci projektu jsou využívány dotazníky zaměřující se na pracovní motivaci jedinců v daných profesích, míru jejich dovedností a pracovních kompetencí. Tyto metody jsou společné pro všechny pracovní pozice. V návaznosti na specifické profese se také s předchozími dotazníky měří prostřednictvím testů schopnosti, které jsou klíčové pro výkon konkrétní profese.

LEA

Nový unikátní nástroj měření a benchmarkingu Lifelong Employability Assessment, zkráceně LEA. Nástroj LEA umožňuje měřit, vyhodnocovat a mapovat klíčové procesy rozvoje lidských zdrojů ve firmě týkající se Age managementu. Zaměstnavatelé díky LEA získávají hodnověrný obrázek, jaká opatření, nástroje, procesy je třeba zavádět.



NESTANDARDIZOVANÉ ROZHOVORY

Během nestandardizovaných rozhovorů byla diskutována zejména následující témata:

Specifika práce pracovníků na pozici knihař, obsah jejich práce.

Vývoj a tendence v polygrafii, na trhu práce, propouštění vs. jistota práce.

Budoucnost jejich pozice.

Normy a normování práce, kvalita práce.

Návaznosti jednotlivých činností v rámci jejich profese, stres (termíny,

Aktuální stav vzdělávání v oboru typografie.

Požadavky na pracovníky na této pozici, faktory, které jim práci ulehčují a naopak komplikují.

Pracovní doba, směnnost, spolupráce v týmu.

Pracovní prostředí a zátěž.

Nárazovost práce, složitost zakázek, využívání agenturních pracovníků

Fyzická náročnost práce.

Vybavení stroji a jejich kvalita.

Nutnost dalšího vzdělávání v oboru, praxe.

Odměňování a benefity, vs. penalizace za zmetky nebo chyby.



SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ MĚŘENÍ

CutE (za všechny respondenty ve srovnání s celkovou dospělou populací)

Views

- Vyšší skóre: finanční odměna, jistota, harmonie
- Nižší skóre: důvěra a etika, profesní výzva, zábava při práci

Shapes

- Vyšší skóre: systematičnost, odborná znalost a kompetence, samostatnost
- Nižší skóre: ochota se učit, odolnost vůči stresu

BSAT

Míra stresu 85% ve srovnání s celkovou dospělou populací

Stres je tvořen potřebou řešit problémy 92%, u této pozice se týká především kvalitních výstupů a bezchybnosti.



DOPORUČENÁ TÉMATA

(oblasti pro další řešení – kulaté stoly)

Stránka | 8

Plánování zakázek

- Nárazovost
- Přetíženost x nevytíženost
- Nejistota práce

Pracovní prostředí

- Mikroklimatické podmínky (zima, teplo, klimatizace)
- Normy a normování práce
- Hluk

Investice do strojů

- Staré stroje, jejich chybovost a návaznost na normy
- Stav strojů vs. tlak na kvalitu

Budoucnost a atraktivita povolání

- Učňovské školství, neatraktivita pro mladé lidi
- Budoucnost a změny v oboru, zánik oboru
- Fyzicky náročná práce
- Nástupnictví

Pracovní normy a stres

Pracovník

- Tlak na jeho univerzálnost, možnost vykonávat práci i na jiných pozicích



SOUHRN

V této části chceme uvést stručný souhrn nalezených témat, která jsme objevili během této studie. Stránka | 9

Diskutovat budoucnost oboru v souladu s trendy, rozvoj technologií a návazně i dovedností pracovníků na dané pozici, možnost přeškolení (vyšší univerzálnost pracovníků).

Pracovat se zátěží zejména se směnností u starších pracovníků, na které má tento způsob práce větší vliv, směnnost, dovolené, odpočinek.

Podporovat rozvoj pracovníků na těchto pozicích.

Soustředit se na vzdělání pracovníků v oboru (zejména technické předpoklady, praxe a zájem o obor)

Komunikovat s pracovníky v ohledu budoucnosti oboru, resp. možností jejich přeškolení v rámci firem, zastupitelnost.

Diskutovat pracovní normy, odměny a penalizace.

Pracovat s nárazovostí práce, kde je možné.

Pracovat s technologiemi a technickým vybavením pracovišť.



PŘÍLOHY

Tento dokument má následující přílohy:

Stránka | 10

- Souhrnná zpráva BSAT
- Výsledky CUTe individuální
- Zprávy LEA
- Prezentace Konečná úprava tisku - knihař



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Zelená ve výsledku označuje rovnováhu, žlutá znamená pozor! a označuje mírnou nerovnováhu. Oblasti, které berou nejvíce životní spokojenosti a energie, označuje červená. Ve výsledku si proto všimněte zejména červených oblastí, jelikož jejich změnou dosáhnete větší rovnováhy a spokojenosti.

Sebeuvědomění

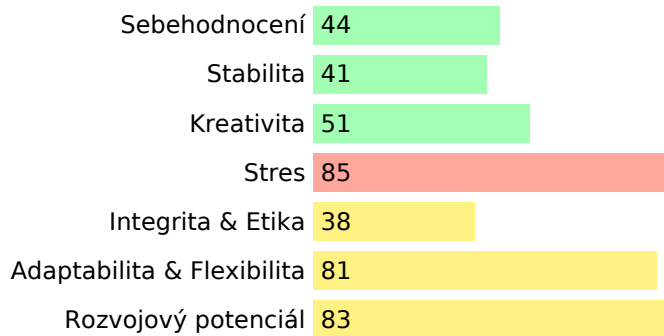
Sebeřízení

Sebemotivace

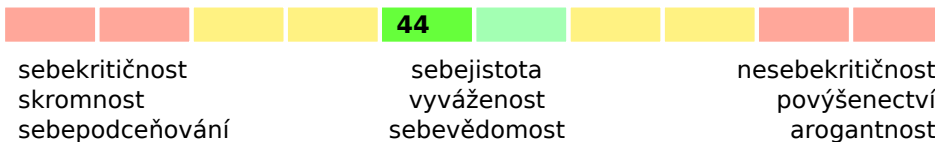
Sociální
uvědomění

Interpersonální
dovednosti

Sebeuvědomění



Sebehodnocení Přidělování si vlastní ceny.



.....

.....

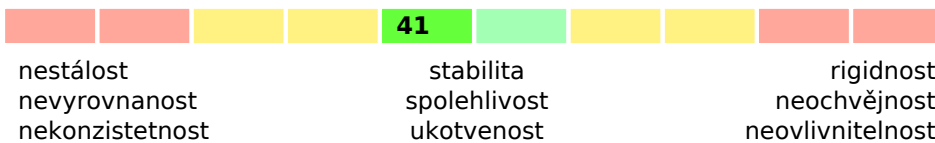
.....

.....

.....

.....

Stabilita Stálost postojů.



.....

.....

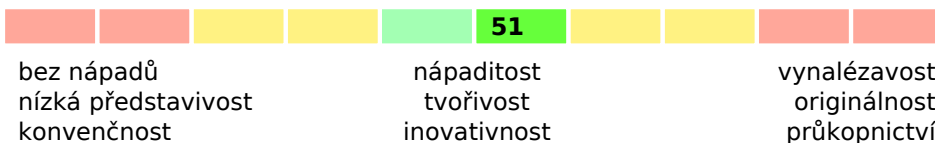
.....

.....

.....

.....

Kreativita Inovativnost při řešení problému.



.....

.....

.....

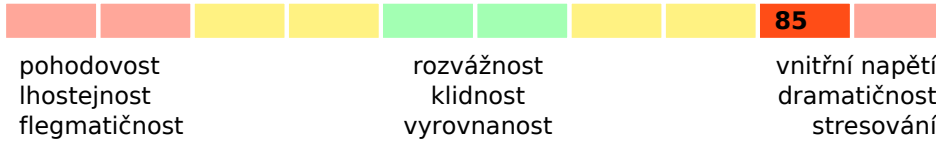
.....

.....

.....

Stres

Tendence stresovat se.



+ -

Moje chyby , Konkurence , Pomalost ,
Porady , **Nesmím** , Hodnotící pohovory
, Nechci , **Jsem agresivní** , Moje mzda
, Námaha

.....

.....

.....

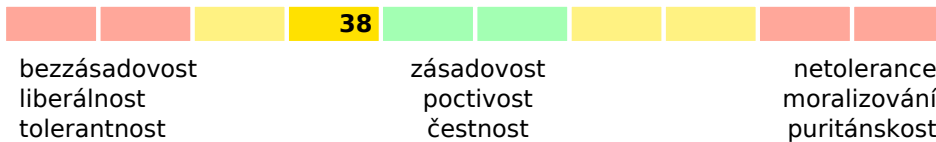
.....

.....

.....

Integrita & Etika

Postoje v souladu s etickými normami.



+ -

**Jsem agresivní , Nesmím ,
Neúspěch** , Pomalost , Moje chyby ,
Porady , Konkurence , Nechci ,
Hodnotící pohovory

.....

.....

.....

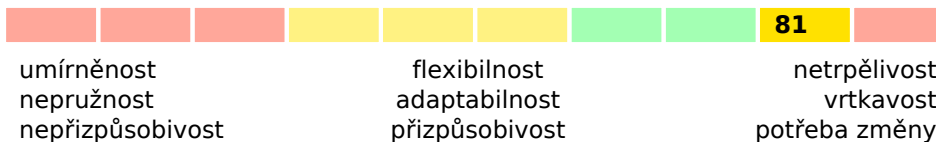
.....

.....

.....

Adaptabilita & Flexibilita

Otevřenost ke změnám.



+ -

Počítače , Vidím , Peníze , Chci ,
Mluvím , Umím , Tvořím , Organizuji ,
Spolupracovníci , Samostatný/á/

.....

.....

.....

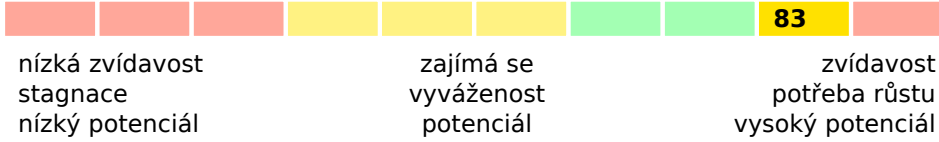
.....

.....

.....

Rozvojový potenciál

Touha rozvíjet se.



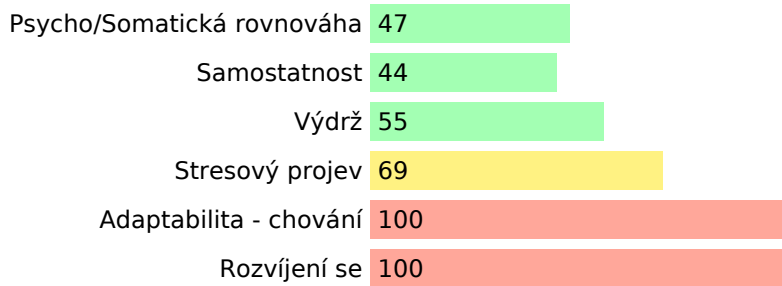
+

Vidím , Spolupráce , Samostatný/á/
Peníze , Moje zdraví , Úspěch , Mluvím ,
Chci , Cítím , Odpovědnost

-

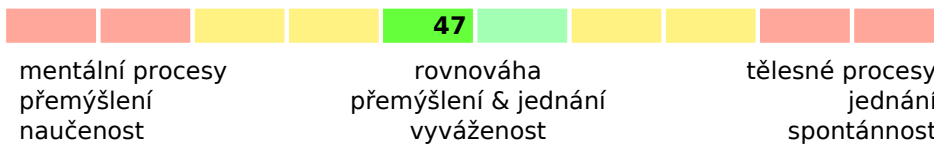
Speech bubble containing five horizontal dashed lines for notes.

Sebeřízení



Psycho/Somatická rovnováha

Dispozice využívání psychiky nebo těla.



.....

.....

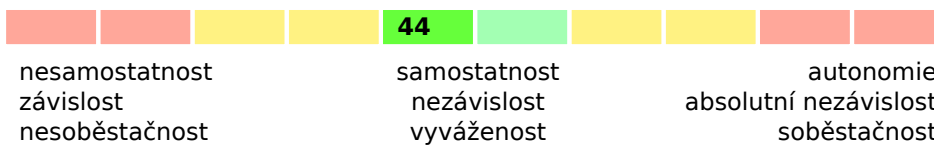
.....

.....

.....

Samostatnost

Ochota pracovat samostatně.



.....

.....

.....

.....

.....

Výdrž

Vytrvalost při zvládání překážek.



.....

.....

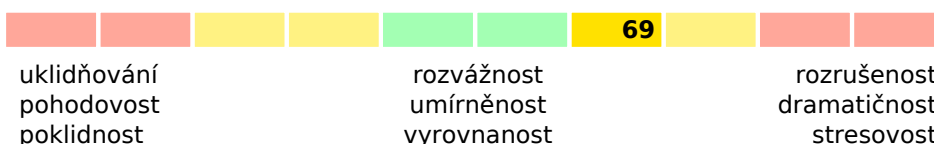
.....

.....

.....

Stresový projev

Zvládání stresu.



.....

.....

.....

.....

.....

Adaptabilita - chování

Přizpůsobování se.



umírněnost
nepružnost
nepřizpůsobivost

flexibilitnost
adaptabilnost
přizpůsobivost

reakčnost
vrtkavost
iniciace změn

+

Počítače , Vidím , Peníze , Chci ,
Mluvím , Umím , Tvořím , Organizuji ,
Spolupracovníci , Samostatný/á/

-

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Rozvíjení se

Rozvíjení nových znalostí a dovedností.



bez zájmu
stagnace
stávající znalosti

zajímá se
vyváženost
stávající i nové

experimentování
růst
nové znalosti

+

Vidím , Spolupráce , Samostatný/á/ ,
Peníze , Moje zdraví , Úspěch , Mluvím ,
Chci , Cítím , Odpovědnost

-

.....

.....

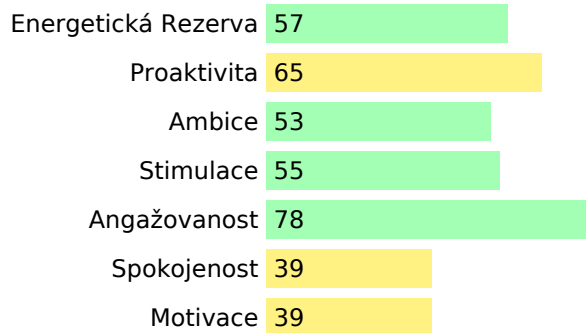
.....

.....

.....

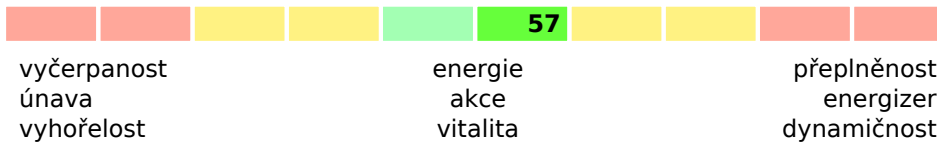
.....

Sebemotivace



Energetická Rezerva

Fyzická a mentální energie.



.....

.....

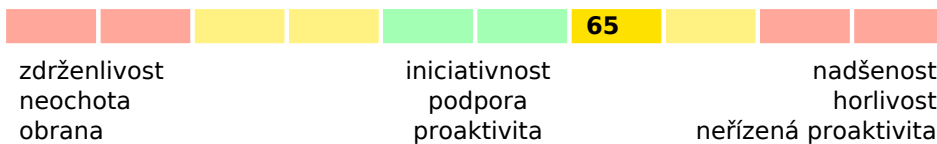
.....

.....

.....

Proaktivita

Iniciativnost v řešení.



.....

.....

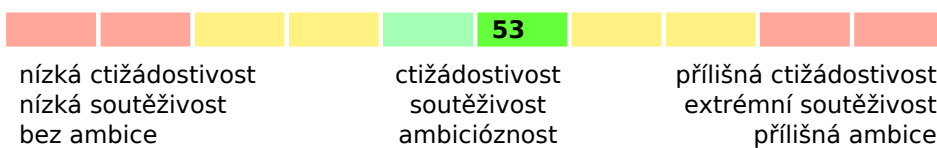
.....

.....

.....

Ambice

Touha dosáhnout úspěchu.



.....

.....

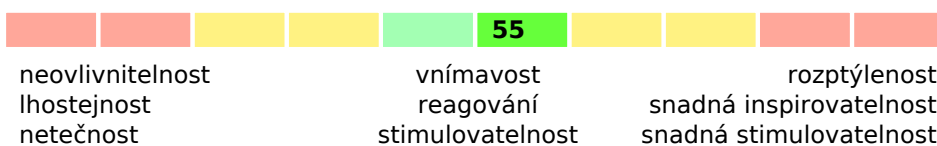
.....

.....

.....

Stimulace

Reagování na externí stimuly.



.....

.....

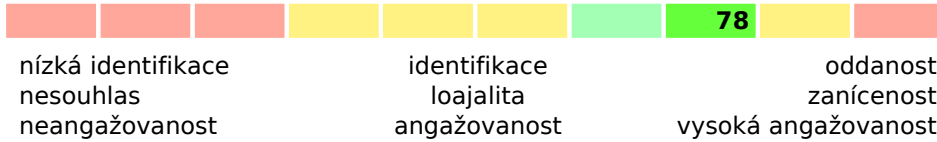
.....

.....

.....

Angažovanost

Vnitřní identifikace s firmou.



+ ————— - —————
 Vidím , Peníze , Chci , Umím , Mluvím ,
 Počítače , Spolupráce , Smím ,
 Samostatný/á/ , Organizuji

.....

.....

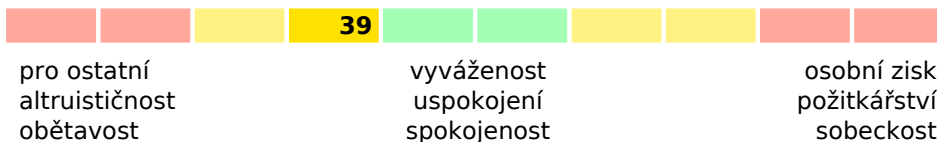
.....

.....

.....

Spokojenost

Hodnocení přínosu oproti investované energii a času.



+ ————— - —————
 Spolupráce , Vidím , Samostatný/á/ ,
 Peníze , Odpovědnost , Chci , Umím ,
 Mluvím , Smím , Cítím

.....

.....

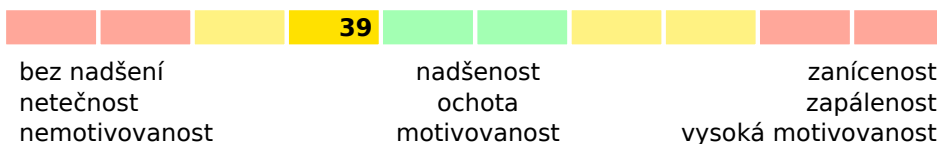
.....

.....

.....

Motivace

Vnitřní touha pracovat.



- IDEÁLY** (touhy, přání)
Hodnotící pohovory, **Rídím**, **Informace**, Porady, Umím,
- MOTIVÁTOŘY** (motivace, odměna)
Spolupráce, Pracuji přesčas, Školím se, Organizuji, Spolupracovníci,
Samostatný/á/, **Námaha**, Moje zdraví, Povinnosti, Kontrola, Moje práce,
Zákazníci, Tvořím, Rychlost, Peníze, Riziko, Mluvím, Smím, **Nechci**, Chci,
Neumím, Vidím, Slyším,
- OPERÁTOŘY** (někdy motivace, jindy demotivace)
Vedení firmy, Moje mzda, Rozhodují, Konkurence, Poradce, **Neúspěch**,
Úspěch, Počítače, Změna, Odpovědnost, Myslím, **Nesmím**, Cítím,
- STRESORY** (stres, demotivace)
Moje chyby, Pomalost, Můj šéf/Moje šéfka,
- DESTRUKTOŘY** (destrukce, vyhrožování se)
Jsem agresivní,

.....

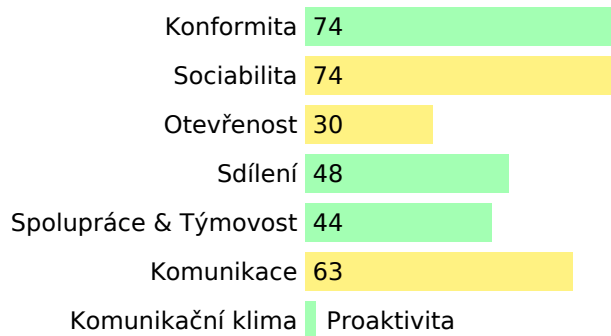
.....

.....

.....

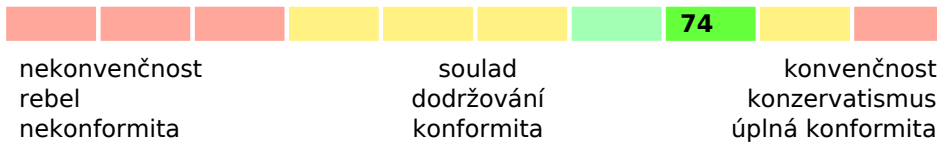
.....

Sociální uvědomění



Konformita

Dodržování standardů, pravidel a norem.



.....

.....

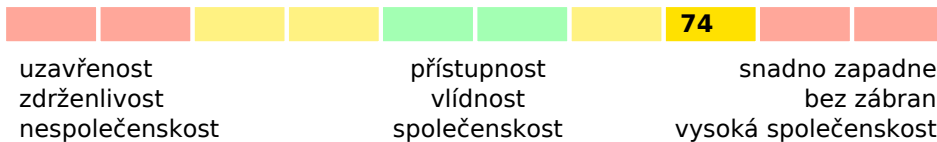
.....

.....

.....

Sociabilita

Interakce s ostatními.



.....

.....

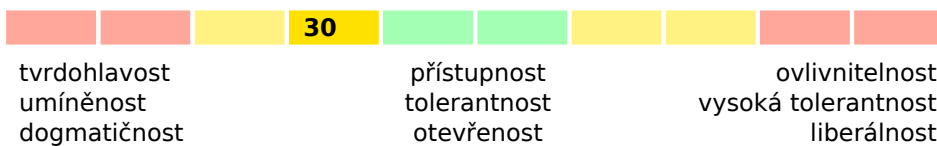
.....

.....

.....

Otevřenost

Otevřenost novým nápadům, postojům, názorům.



.....

.....

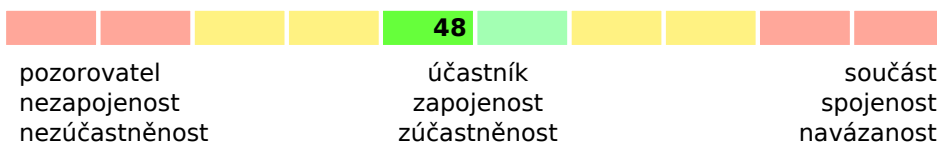
.....

.....

.....

Sdílení

Ochota sdílet společné hodnoty.



.....

.....

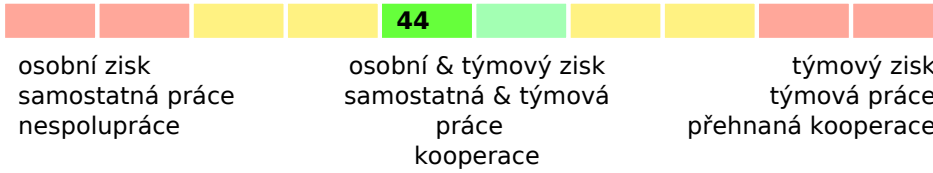
.....

.....

.....

Spolupráce & Týmovost

Ochota spolupracovat.



.....

.....

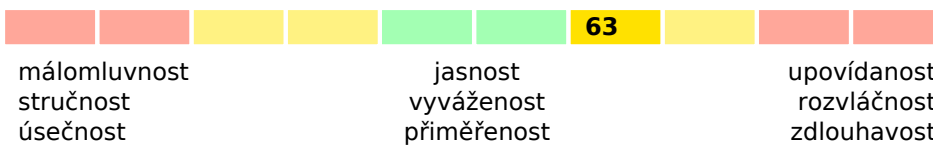
.....

.....

.....

Komunikace

Výměna informací s ostatními.



.....

.....

.....

.....

.....

Komunikační klima

Klima, které vytváříte při práci s ostatními.



PROAKTIVITA

Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.

A speech bubble shape with a tail pointing towards the top-left. Inside the bubble are five horizontal dashed lines for text input.

PROAKTIVITA (Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.)

Řídím , Moje zdraví , Moje práce , Zákazníci , Tvořím , Rychlost , Informace , Chci , Slyším , Cítím

PODMÍNKY (Tlak na změnu pracovních podmínek, které však nepovedou ke zvýšení výkonu, iluze.)

Spolupracovníci , Poradce

DOGMA (Pravidla a podmínky jsou přísně dodržovány, moje/naše řešení je vnímáno jako jediné správné.)

Spolupráce , Školím se , Rozhoduji , Samostatný/á/ , Úspěch , Peníze , Odpovědnost , Myslím , Mluvím , Smím , Vidím , Umím

NESPOKOJENOST (Nespokojenost s pracovními podmínkami, vyžadování změny, nepřijímání kompromisů, obtížné a vyčerpávající klima.)

Moje mzda , Povinnosti , Počítače , Neumím

KONTRAPRODUKTIVITA (Zvažování alternativ, nerozhodnost, nejednoznačnost, neudržitelné a nestabilní klima.)

Organizují , Hodnotící pohovory , Změna

ROZZLOBENOST (Odmítání veškerých vstřícných aktivit, naštvanost, ukřivděnost.)

Pracuji přesčas , Riziko , Můj šéf/Moje šéfka

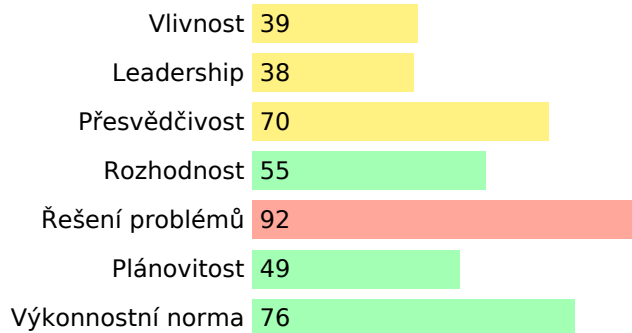
OBRANA (Defenzivní a blokační klima, poukazování na chyby jiných, vyhýbání se otevřenému konfliktu.)

Vedení firmy , Konkurence , Kontrola , Moje chyby , Pomalost , **Jsem agresivní** , Nechci

OBSTRUKCE (Vyhraňování se a odmítání veškerých společných aktivit s ostatními.)

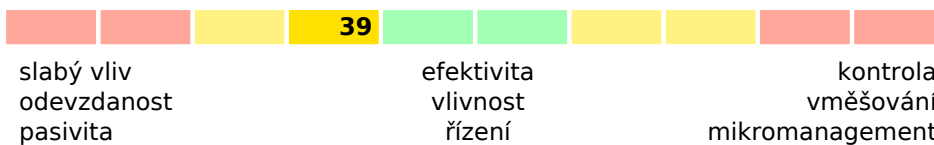
Námaha , **Neúspěch** , Porady , **Nesmím**

Interpersonální dovednosti



Vlivnost

Potřeba řídit, mít vliv.



.....

.....

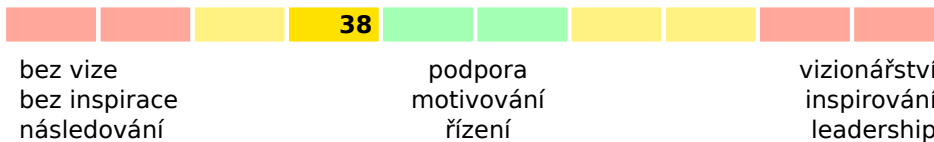
.....

.....

.....

Leadership

Ochota inspirovat a vést ostatní.



.....

.....

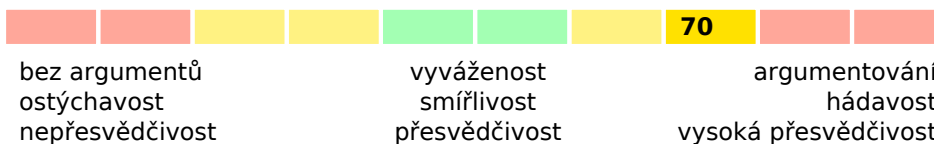
.....

.....

.....

Přesvědčivost

Potenciál přesvědčit ostatní.



.....

.....

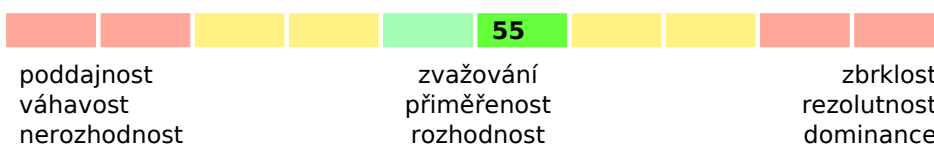
.....

.....

.....

Rozhodnost

Ochota rozhodovat.



.....

.....

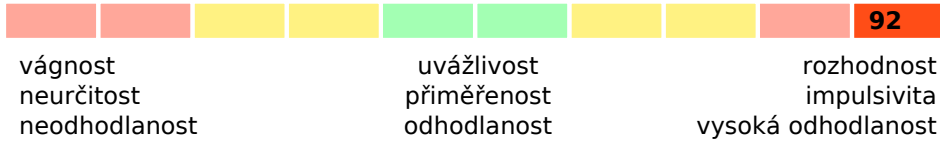
.....

.....

.....

Řešení problémů

Ochota řešit problémy a konflikty.



.....

.....

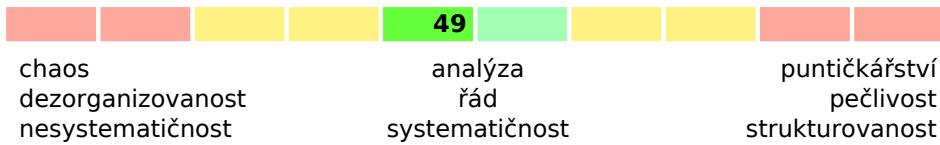
.....

.....

.....

Plánovitost

Ochota plánovat a organizovat.



.....

.....

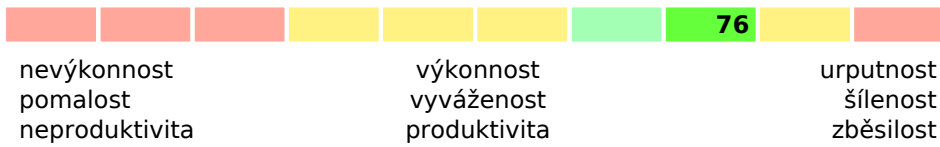
.....

.....

.....

Výkonnostní norma

Vnitřní výkonnostní nastavení.



.....

.....

.....

.....

.....

+ Vidím , Samostatný/á/ , Organizuji ,
Peníze , Rozhoduji , Myslím , Mluvím ,
Chci , Úspěch , Spolupráce

- Neúspěch

Celkem

		Systema tický přístup	Odolnos t vůči stresu	Řešení problém ů	Spolupr áce s ostatní mi	Orientac e na služby	Ochota učit se a dále se rozvíjet	Samosta tnost	á znanost a kompet	Shoda	Rozděle ní bodů	ání (min)	Doba zpracov
4588832 drive	435	@cut- e.com	6	2	5	6	7	9	6	4	2	1	9
4631704 drive	435	@cut- e.com	9	5	5	5	3	3	7	7	7	1	13
4631705 drive	435	@cut- e.com	7	6	7	5	3	2	5	7	7	0,96	10
4631709 drive	435	@cut- e.com	8	6	5	5	6	5	6	6	7	1	10
4631715 drive	435	@cut- e.com	6	4	5	5	5	2	7	6	7	1	7
4588834 pozdeji	435	@cut- e.com	8	4	2	6	4	1	6	5	4	0,99	12
4588835 pozdeji	435	@cut- e.com	5	2	1	8	7	5	4	4	3	1	12
4588836 pozdeji	435	@cut- e.com	4	6	5	5	5	6	4	6	3	1	11
4588990 pozdeji	435	@cut- e.com	5	5	7	4	5	1	5	6	6	0,99	7
4631708 pozdeji	435	@cut- e.com	7	3	9	3	5	4	6	6	2	1	12
			6,5	4,3	5,1	5,2	5	3,8	5,6	5,7	4,8	0,994	10,3

			Uznání		Zábava		ná		Rychlos		Možno		Absenc		st		ní		Rozděl		zpracov			
			Profesní	za	odměn	Jistota	při	Identifi	Harmo	komuni	Spolupr	Důvěra,	Slušnos	Hierarc	Uspořá	t	stí	e	ovlivňo	prostře	Shoda	ení	ání	
			í	výzva	výkon	a	práci	kace	nie	kace	áce	etika	t	hie	danost	změny	rozvoje	stresu	vat	dí		bodů	(min)	
4588832	drive	435	t@cut-	1	5	8	8	4	6	5	5	4	2	3	9	4	3	6	7	4	8	5	1	24
4631704	drive	435	t@cut-	6	5	8	5	1	4	7	4	5	4	2	9	5	7	4	6	3	6	9	1	17
4631705	drive	435	t@cut-	7	5	6	6	3	4	8	6	7	5	5	6	4	7	2	6	2	4	6	0,98	15
4631709	drive	435	t@cut-	4	3	5	8	1	7	6	9	5	6	4	5	7	5	4	6	4	6	6	1	14
4631715	drive	435	t@cut-	4	5	9	5	1	8	7	4	5	3	2	6	7	5	5	6	5	5	8	1	16
4588834	pozdeji	435	t@cut-	2	5	7	6	5	3	9	6	8	4	9	1	3	3	3	5	1	9	5	0,98	22
4588835	pozdeji	435	t@cut-	3	7	6	8	7	5	6	6	5	5	6	1	2	2	5	6	5	7	4	1	17
4588836	pozdeji	435	t@cut-	3	5	6	7	5	4	5	5	6	2	4	4	5	5	5	6	5	9	2	1	18
4588990	pozdeji	435	t@cut-	3	7	8	5	5	6	6	4	6	1	5	5	2	4	5	7	6	7	4	1	9
4631708	pozdeji	435	t@cut-	4	7	9	7	5	6	4	5	7	1	1	6	5	5	8	2	4	7	4	1	16
				3,7	5,4	7,2	6,5	3,7	5,3	6,3	5,4	5,8	3,3	4,1	5,2	4,4	4,6	4,7	5,7	3,9	6,8	5,3	0,996	16,8

Part_ID	Surname	Firstname	Email	scales_e3+_stan9	scales_spc_stan9	total_stan9
4588832	drive	435	support@cut-e.com	3	3	2,6
4588834	pozdeji	435	support@cut-e.com	5		
4588835	pozdeji	435	support@cut-e.com	1	4	1
4588836	pozdeji	435	support@cut-e.com	1	1	1
4588990	pozdeji	435	support@cut-e.com	4	4	4,1
4631704	drive	435	support@cut-e.com	1	3	1,1
4631705	drive	435	support@cut-e.com	3	4	3,7
4631708	pozdeji	435	support@cut-e.com	1	1	1
4631709	drive	435	support@cut-e.com	1	4	1
4631715	drive	435	support@cut-e.com	1	3	1
				2,1	3	1,833333333

0 Projekty
0 Srovnávací skupina

konečné úpravy
tisku - knihař
Celková dospělá populace



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
Polygrafie PK 01**



Obsah

Executive Summary	3
Informace o LEA	4
Informace o měření ve společnosti „Polygrafie PK 01“	5
Demografie a statistika České republiky	6
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	6
Složení populace v Praze v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030	7
Regionální působnost společnosti.....	7
Struktura zaměstnanců společnosti	8
Benchmark – ČR	9
Všeobecné výsledky za Českou republiku	9
Výsledky podle velikosti firmy	10
Výsledky podle odvětví.....	10
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	16
Závěr	18
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem.....	19

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „Polygrafie PK 01“ sídlí v Praze a poskytuje kompletní službu v oblasti polygrafické výroby, a to od zpracování grafického návrhu, sazby, přípravy pro tisk, vlastní tisk až k doručení zakázky na místo určení. Zároveň však 95 % její výroby zahrnuje speciální ceninovou výrobu pro potřeby České národní banky.

Společnost byla vybudována v letech 1924 až 1927, přičemž svoji výrobu zahájila v roce 1928. Po roce 1989 došlo k rozsáhlé modernizaci tiskárny. Společnost je státní podnik.

Společnost je výrobcem produktů, u kterých je vyžadován vysoký stupeň ochrany proti zneužití, zejména padělání a pozměňování. Bezpečnostní politika společnosti proto zahrnuje jak fyzickou bezpečnost, tak také administrativní a personální bezpečnost i komplexní systém bezpečnosti ochrany výroby. Zároveň je ve společnosti zaveden a certifikován systém řízení bezpečnosti informací podle ISO/IEC 27001:2005.

Společnost „Polygrafie PK 01“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v prosinci 2016. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 90 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 59,6 %.

Informace o LEA

LEA (Lifelong Employability Assessment), nástroj na měření v oblasti Age Managementu, byl vytvořen jako pokračování projektu *Aktivní stárnutí*. Českou verzi připravila platforma, Byznys pro společnost.

Prostřednictvím měření LEA a následně nastavených procesů rozvoje lidských zdrojů (dále jen HR) a zviditelněním dobrých postupů v praxi je možné inspirovat firmy a sociální partnery, zlepšit přístup k dlouhodobé a celoživotní zaměstnanosti, posílit vztah mezi firmami, neziskovými organizacemi, vzdělávacími institucemi a státem. Optimalizací HR postupů a zaměstnatelnosti pracovníků v průběhu celé jejich kariéry je možné zvýšit a zlepšit inovace na pracovišti, zefektivnit plnění firemních cílů a zároveň zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Hlavním cílem využití měřicího nástroje LEA je vytvoření srovnání (benchmarku) měřitelných výstupů jednotlivých oblastí HR procesů a vytvoření přehledu o tom, jak české firmy procesy nastavují s ohledem na složení zaměstnanců, jak s nimi dlouhodobě pracují a rozvíjejí jejich potenciál.

V rámci měření LEA jde o čtyři základní oblasti:

1. strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace náboru),
2. řízení znalostí a profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců (vzdělávání, přenos dovedností a kompetencí, interní mobilita, kariérní pohovory a poradenství, rozvojová schémata kariéry, náhrady mzdy, podpora při odchodu),
3. pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
4. flexibilita a mobilita (funkční flexibilita, vytváření sítí, dobrovolnictví, podnikání).

Měření umožňuje podívat se na aktuálně nastavené interní procesy, prostředí firmy a přístup k zaměstnancům ve všech oblastech od náboru, přes vzdělávání a rozvoj, oblast benefitů a pracovního prostředí, až po přípravu na změnu pracovního výkonu nebo pozice a odchod do důchodu. Tato metoda poskytuje společně data, porovnává klíčové procesy a umožňuje zefektivnit procesy v oblasti lidských zdrojů, srovnává současnou situaci v organizaci s ideálním stavem, ideálními procesy a postupy.

Informace o měření ve společnosti „Polygrafie PK 01“

Proces měření LEA je naplánován v následujících krocích: zaslání dotazníku → sběr dat → rozhovor → zpracování → vyhodnocení → zpráva.

U společnosti Polygrafie PK 01 proces měření proběhl v roce 2016 následovně:

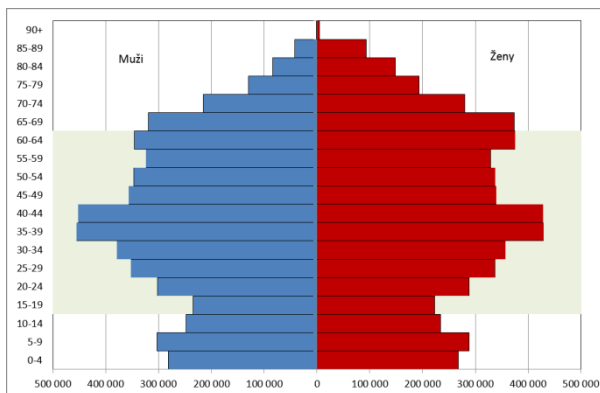
Organizaci Polygrafie PK 01 zastupoval její ředitel výroby. Společně se zástupcem platformy Byznys pro společnost absolvoval osobní rozhovor a vyplnění dotazníku. Po rozhovoru byly ještě doplněny informace k věkové struktuře zaměstnanců.

Demografie a statistika České republiky

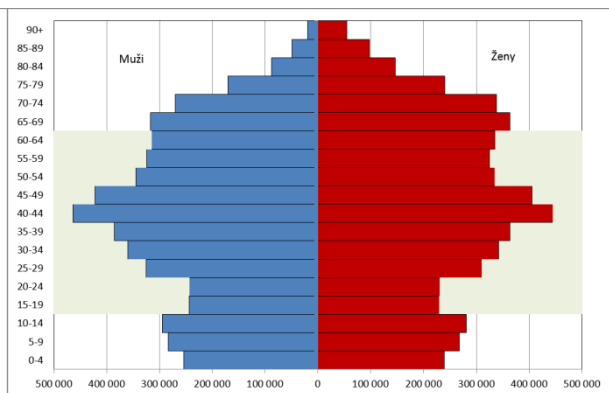
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030

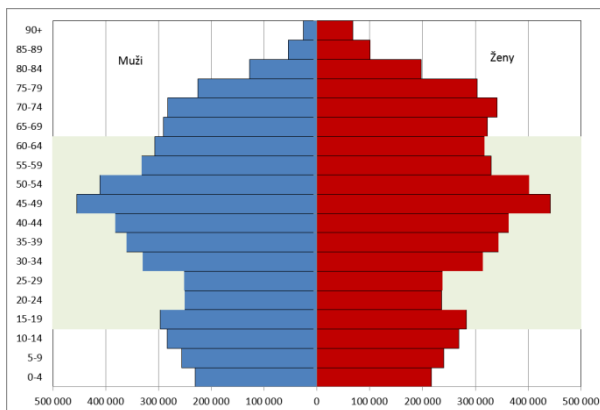
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



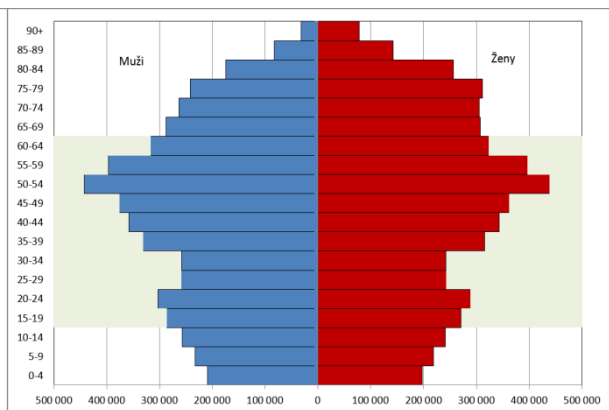
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



Graf 3 Projekce věkové struktury ČR na rok 2025



Graf 4 Projekce věkové struktury ČR na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016

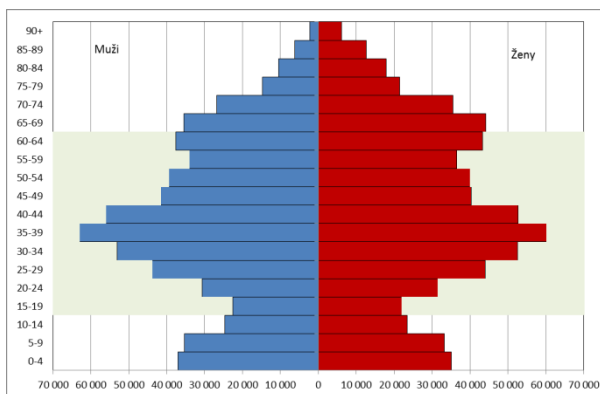
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny poproduktivních 65 letých a starších osob. Navíc se bude zmenšovat i absolutní počet obyvatel v České republice, takže 20–64 letých osob bude na začátku roku 2030 pod 6 milionů ve srovnání s 6,540 milionem osob 20–64 letých na začátku roku 2016. Počet seniorů se v tomto časovém rozmezí zvýší z 1,885 milionu lidí na 2,484 milionu osob.

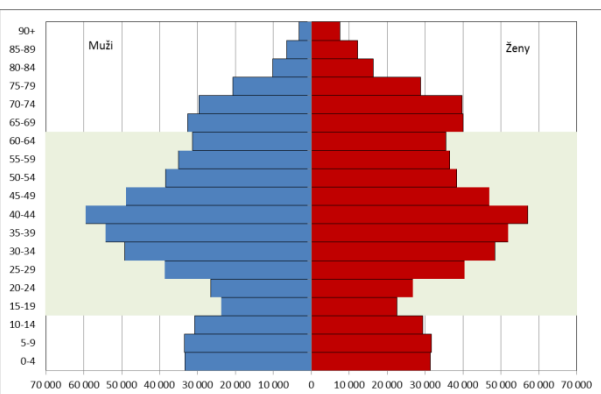
Složení populace v Praze v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V hlavním městě Praze žilo na konci roku 2015 18,4 % mladých lidí ve věku do 19 let, 63,2 % osob v produktivním věku 20-64 let a 18,4 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,4 let a žen 43,4 let. Kraj má v současnosti oproti průměru České republiky nižší podíl dětí a mladých osob a vyšší podíl osob v produktivním věku. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Hlavním městě podíl osob 65letých a starších 19,8%. V roce 2030 budou tvořit necelých 20,5 % populace, což bude oproti průměru ČR výrazně méně. Praha se tak stane krajem s nejnižším podílem osob 65+ a zároveň s druhým nejvyšším podílem mladých osob do 19 let.

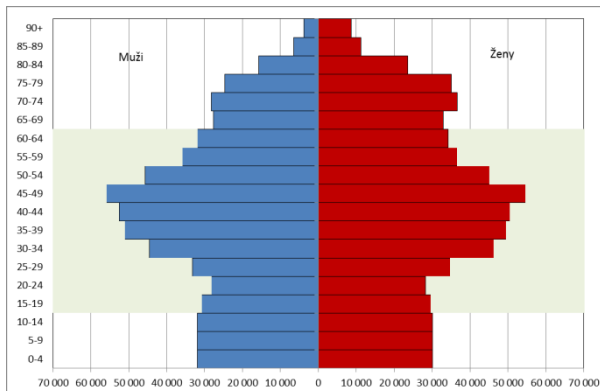
Graf 5 Věková struktura PHA kraje k 1. 1. 2016



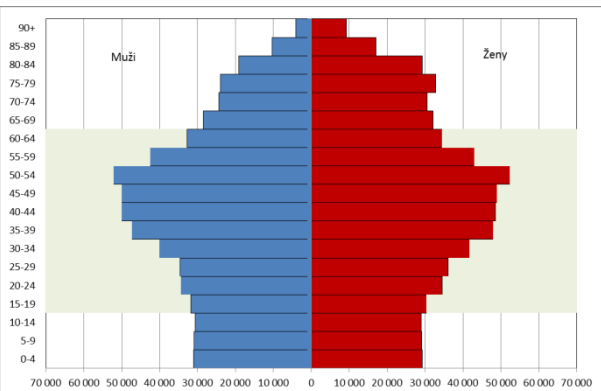
Graf 6 Projekce věkové struktury PHA kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury PHA kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury PHA kraje na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016
Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050, Český statistický úřad, Praha, 2014

Regionální působnost společnosti

Sídlo společnosti „Polygrafie PK 01“ je v hlavním městě Praze.

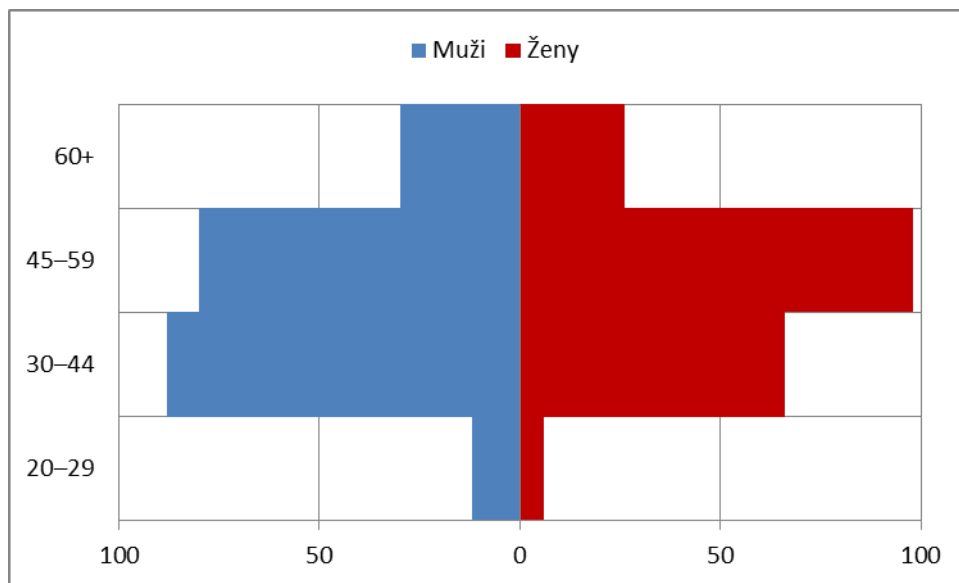
Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost Polygrafie PK 01 má celkem 406 zaměstnanců. Z toho je 196 žen a 210 mužů. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 18 zaměstnanců, z toho je 6 žen a 12 mužů,
- v kategorii 30-44 let má společnost 154 zaměstnanců, z toho je 66 žen a 88 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 178 zaměstnanců, z toho 98 žen a 80 mužů,
- v kategorii 60+ má společnost 56 zaměstnanců – 26 žen a 30 mužů.

Společnost má nejvíce zaměstnanců ve věkové kategorii 30 až 44 let a 45 až 59 let, dohromady tvoří 82 % všech zaměstnanců. Necelých 14 % zaměstnanců spadá do nejstarší věkové kategorie. Nejmenší podíl zaměstnanců se nachází v nejmladší věkové kategorii do 29 let – pouhá 4 %. Společnost má téměř shodný podíl žen i mužů, ti však mírně převažují (52 %).

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „Polygrafie PK 01“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Polygrafie PK 01“, 2016

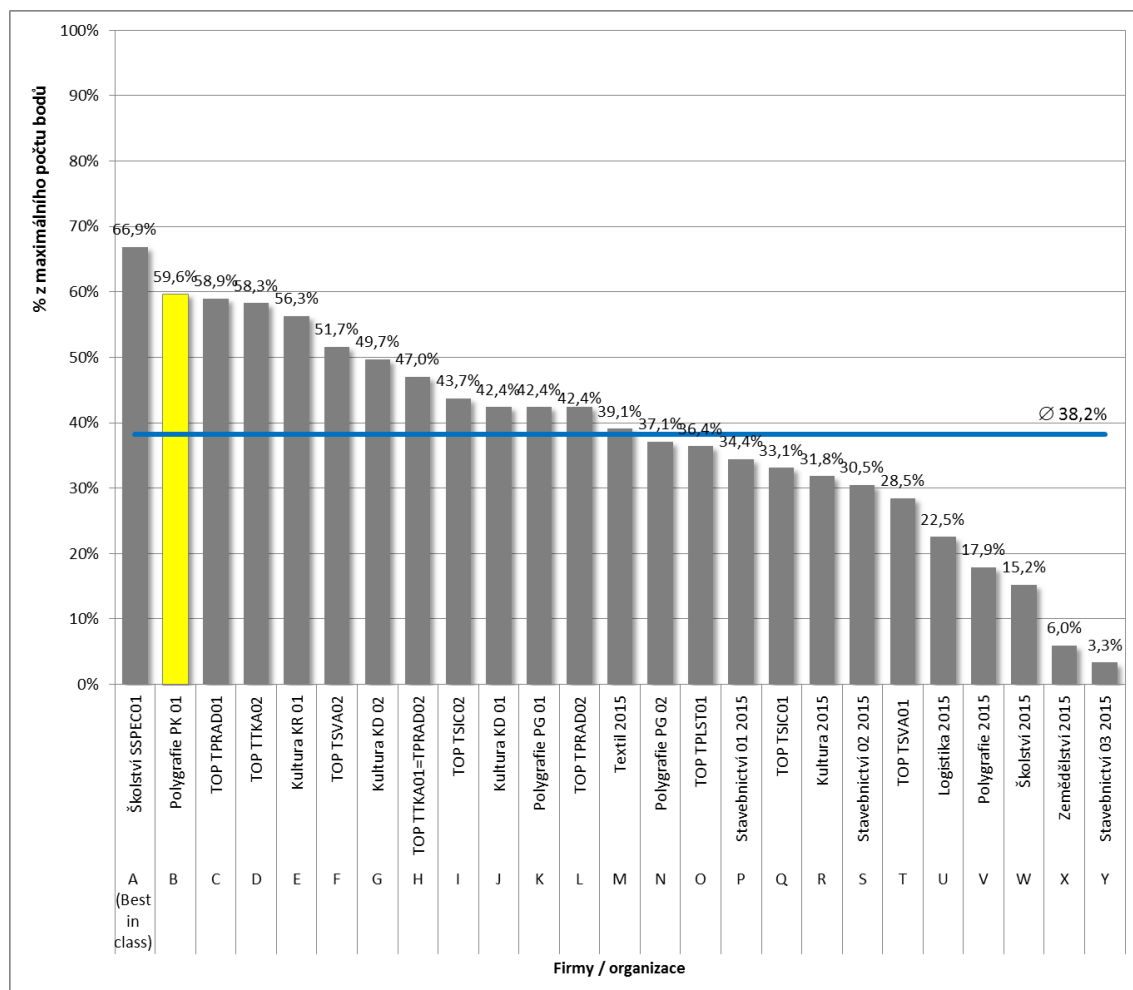
Benchmark – ČR

Společnost „Polygrafie PK 01“ se zúčastnila šetření metodou LEA v prosinci 2016. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 24 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015 a v roce 2016. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Polygrafie PK 01“ získala celkem 90 bodů (59,6 %), a skončila tak o více než dvacet jedna procentních bodů nad průměrem měřených společností.

Graf 10 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

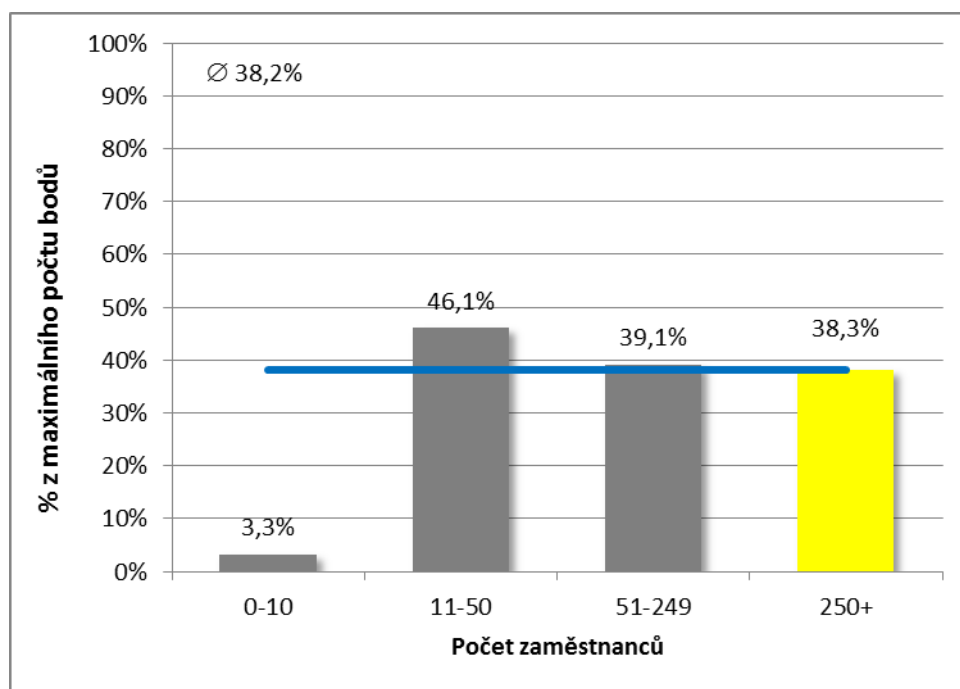


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PK 01“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Co se týče počtu zaměstnanců, výsledky ukázaly, že mezi jednotlivými skupinami firem nejsou zas tak velké rozdíly v nastavení nástrojů věkové diverzity a jejich formalizaci. Jedinou odlišnou skupinu s výrazně nižším počtem dosažených bodů tvoří firmy do 10 zaměstnanci. Vzhledem k tomu, že tuto skupinu prozatím reprezentuje pouze jedna firma a i v ostatních skupinách zatím vzorek naměřených firem není dostatečný, nelze dosažený výsledek považovat za vypovídající. Ukazuje se, že u středních a malých společností/organizací je zavedení a uplatňování nástrojů Age managementu často závislé na osobě majitele/jednatele, ředitele nebo manažera pro lidské zdroje apod. Často nejsou tyto nástroje formálně a systematicky zavedeny, nebo nejsou formalizovány všechny, ačkoliv se používají. Nelze však jednoznačně tvrdit, že závisí na zdrojích a možnostech společnosti.

Graf 11 Celkové výsledky společností podle kategorií počtu zaměstnanců (v %)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PK 01“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi dobře nebo nevyužívat a vyplývá to spíše z osobního přesvědčení majitelů nebo vedení a managementu společnosti, organizace či z konkrétní situace, ve které se firma nachází.

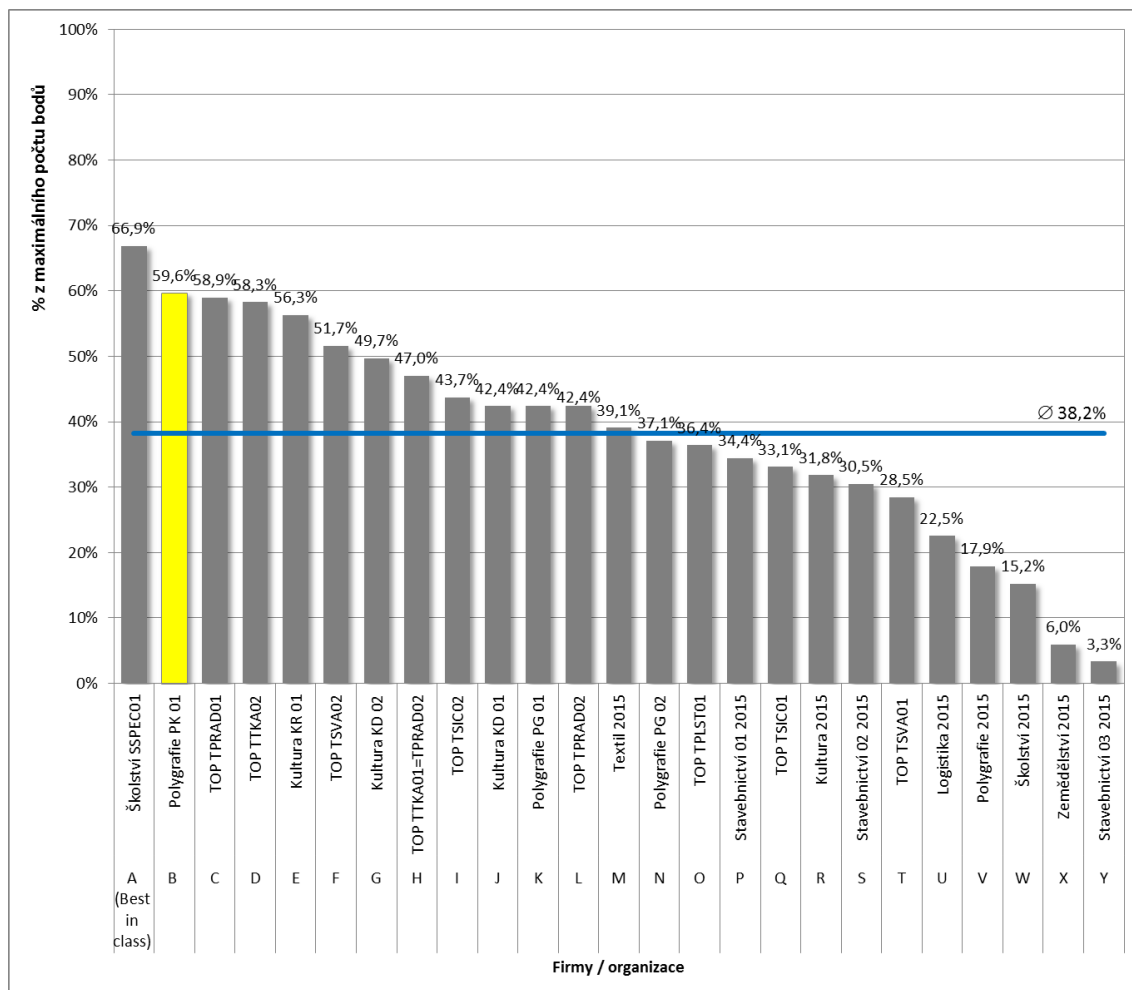
Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Polygrafie PK 01“

PK 01“

Celkové hodnocení

Společnost „Polygrafie PK 01“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 90 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 59,6 %.

Graf 12 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

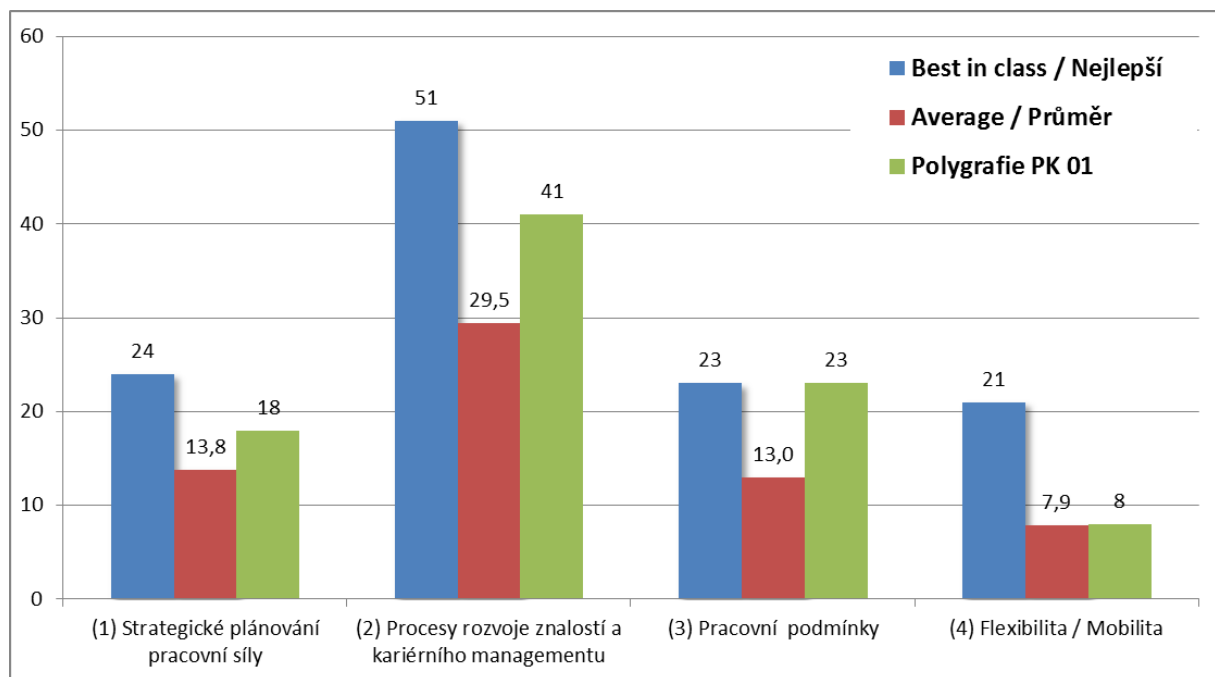


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PK 01“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 18 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 41 bodů
- Pracovní podmínky – 23 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 8 bodů.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: *Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PK 01“, vlastní zpracování*

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost „Polygrafie PK 01“ sleduje složení pracovní síly z hlediska věku, nejde o žádné pravidelné sledování, ale v případě potřeby je možné vytvořit přehledy a získat potřebná data. Toto sledování se provádí ve výhledu 2 let a v těchto přehledech se získávají data o zaměstnancích odcházejících do důchodu, případně s ohledem na jednotlivé fáze života a možné realokace zaměstnanců v okamžiku, kdy stávající práce je již příliš náročná nebo je nutné pracovníky přesunout na jinou pozici z provozních důvodů.

Při vyhledávání nových mladých zaměstnanců na pozici knihař má společnost zavedený proces, jak takové talenty vyhledávat a získávat. Jde především o oslovování čerstvých absolventů učňovských programů, kteří se účastnili ve společnosti i praxe. Další nové zaměstnance se snaží získávat i pomocí inzerátů na internetu. Nejde o příliš častý jev, jelikož je zde nízká fluktuace pracovních sil, většinou jde také o velmi specifické a odborné požadavky, které na trhu práce

jsou nedostatkové, a tak se většinou dává přednost osobnímu doporučení. Firma také po odborné stránce spolupracuje s univerzitami, případně kooperuje se studenty na jejich diplomových pracích. Každý měsíc se vyhodnocují odchody/příchody, podle stanoveného plánu počtu zaměstnanců. Každý vedoucí je pak odpovědný za plnění tohoto plánu a shání nové pracovní síly nebo se připravují převody zaměstnanců na jiný úsek/provoz v případě útlumu výroby na daném pracovišti.

Společnost uplatňuje základní principy diverzity pracovní síly. Základní podmínkou možnost ucházet se o práci ve firmě je čistý trestní rejstřík, jelikož jde o práci s citlivými a bezpečnostními údaji. Často se na některé vybrané pozice přednostně vybírají osoby se sníženou pracovní schopností, ale pro práci u tiskařských strojů je nutná zdravotní způsobilost. Při náboru zaměstnanců společnost nedělá rozdíly mezi muži a ženami, pokud splňují kvalifikační kritéria, podobně je to i s věkovou strukturou. Dokonce raději přijmou někoho, kdo je ve věkové kategorii 55+ a pakliže má potřebné odborné zkušenosti a dovednosti.

Oblast 2: Řízení znalostí a kariéry (profesního rozvoje) zaměstnanců

Společnost „Polygrafie PK 01“ má stanovené interní vzdělávací programy, kdy je stanoveno, co a kdy musí každý zaměstnanec zvládnout, a také kdo ho bude zaškolovat. Po zaškolení se hodnotí, jakým způsobem školení proběhlo a zdali bylo úspěšně dokončeno. Toto sleduje vedoucí úseků na pravidelné bázi. Co se týká měřené **profese knihař**, ten potřebuje přibližně 1-2 měsíce na plné zaškolení, pro obsluhu strojů je třeba další měsíc navíc. Knihař by měl být vyučený, ale s ohledem na nedostatek kvalifikovaných sil jsou zde zaměstnání i nekvalifikovaní knihaři, které si zaškolí podle svých potřeb. V předchozím období využívali i rekvalifikované osoby. V současné době existuje přibližně 4-5 učilišť „produkující“ knihaře, případně provádí rekvalifikace. Společnost spolupracuje i s tiskařskou akademií Heidelberg.

*„Nejvhodnější přípravu pro tuto pozici poskytuje střední vzdělání s výučním listem v oboru knihař, knihařské práce a střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru knihař, knihařské práce. Jinou alternativu představuje střední vzdělání s výučním listem v oboru polygrafická výroba“
(www.nsp.cz)*

Ve společnosti jsou velmi přirozené mezigenerační pracovní skupiny, kdy na jednom tiskařském stroji pracuje jeden starší zkušený tiskař a s ním spolupracuje jeden mladší méně zkušený tiskař. Pokud si služebně mladší pracovník neví s něčím rady, obrací se na staršího mentora o radu. V případě nových digitálních strojů však i mladší pracovník může mentorovat méně zkušeného staršího tiskaře z důvodu znalosti technologie a podobně. Společnost má vlastní systém tzv.

„centrální registr dat“ obsahující všechny technologické postupy, popisy strojů atd. a každý si zde může zkontrolovat potřebné, relevantní informace a kompetence. Jednotlivé informace v registru a jejich dostupnost jsou filtrovány s ohledem na pracovní pozici, bezpečnostní hledisko i ochranu know-how.

Společnost se velmi úzce zaměřuje na interní mobilitu zaměstnanců, snaží se o postupné zaškolování pracovníků na různé technologie, aby byli v případě nutnosti vzájemně zastupitelní. Pokud je pracovník schopný zvládnout práci na více úsecích nebo strojích a technologiích, je zaškolen na tyto nové dovednosti a vůbec nezáleží na jeho věku či délce pracovního poměru. Velmi žádané jsou i kompetence získané v předchozích zaměstnáních či mimo pracovním kontextu. Pokud tedy má někdo zájem a předpoklady pracovat s počítačovou technologií, může se školit na práci s digitálními stroji. Veškerá školení se sledují na personálním oddělení, vyhodnocuje se nákladovost i počet osob účastnících se těchto školení.

Zaměstnanci jsou pravidelně jednou ročně hodnoceni na základě požadavků zákazníků. Interní hodnocení klasického typu 360° se však neprovádí. Podobně se neprovádí plánování kariéry věkově starších pracovníků. Všichni pracovníci bez ohledu na věk musí zvládat poměrně širokou škálu dovedností, a pokud je třeba, jsou školeni na nové technologie také. Společnost také nebere příliš v úvahu životní stádium/cyklus pracovníků a jejich profesní rozvoj nijak v tomto směru neplánuje.

System mzdové politiky je založen zejména na platových třídách a kvalifikaci pracovníků. Počet odpracovaných let není příliš rozhodující. Průměrný plat kniháře se pohybuje v rozmezí 16-25 000 Kč. Zaměstnancům jsou dále vypláceny výkonnostní prémie a další bonusy v podobě osobního ohodnocení a prémie a bezpečnostní příplatky. Firma přispívá z fondu FKSP na dovolenou a má dvě rekreační střediska pro zaměstnance.

Společnost „Polygrafie PK 01“ má stanovené postupy pro pracovníky odcházející do důchodu, pro odchody při reorganizaci jsou dané postupy v kolektivní smlouvě. Pokud odchází pracovník dobrovolně nebo do důchodu dostává odměnu podle odpracovaných let. Vše je stanoveno v kolektivní smlouvě.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Společnost „Polygrafie PK 01“ věnuje patřičnou pozornost tématu zdraví zaměstnanců a bezpečnosti práce. Podporuje sportování zaměstnanců, poskytuje příspěvky na sportovní aktivity. Propaguje tuto možnost interně i na svých nástěnkách. Dále přispívá na důchodové a životní pojištění zaměstnanců. Snaží se zlepšovat ergonomii pracovního místa, pracoviště,

specialista z externí firmy provádí návrhy nových kanceláří nebo okolí tiskařského stroje, pracovníci mají ochranné pomůcky chránící sluch proti hluku. Zaměstnanci také mohou využívat kuchyňku a odpočívací místnost. Společnost se také věnuje tématu stresu a duševního zdraví. Vedoucí zaměstnanci se účastnili kurzů, kde jim lektori radili, jak pracovat se stresem. Toto školení proplácela společnost. Po každém školení se hodnotí úspěšnost i zpětná vazba příslušného kurzu. Společnost rovněž připlácí zaměstnancům na rehabilitační a lázeňské pobyty.

Společnost využívá flexibilní pracovní dobu pro kancelářské pracoviště, ženy mají i zkrácené pracovní úvazky. Tyto úpravy pracovní doby nejsou možné pro výrobní činnosti. Společnost neumožňuje dodatečné volné dny v těžkých životních situacích. V některých případech ředitel vyhlásí volno pro všechny pracovníky, zejména v situaci, kdy vychází jeden pracovní den mezi státními svátky a víkendem.

Společnost poskytuje nad rámec zákona další benefity. Jde především o příspěvky na penzijní a životní pojištění, pojištění odpovědnosti za škodu, 5 dní dovolené navíc. Zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům závodní stravování, oběd stojí pracovníky 25Kč, zbytek doplácí společnost. Z FKSP zaměstnavatele zaměstnancům může poskytnou například půjčku na bydlení, příspěvek na tuzemskou či zahraniční rekreaci, příspěvek na zimní i letní rekreaci dětí zaměstnanců, příspěvek na rehabilitační a lázeňské pobyty, na sportovní aktivity, příspěvek zájezdy tuzemské a zahraniční, sociální půjčku či nevratné sociální výpomoci. Zaměstnanci mohou využívat dvou rekreačních středisek k rekreaci. Odbory pro všechny bez rozdílu, členy i nečleny pořádají výlety.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

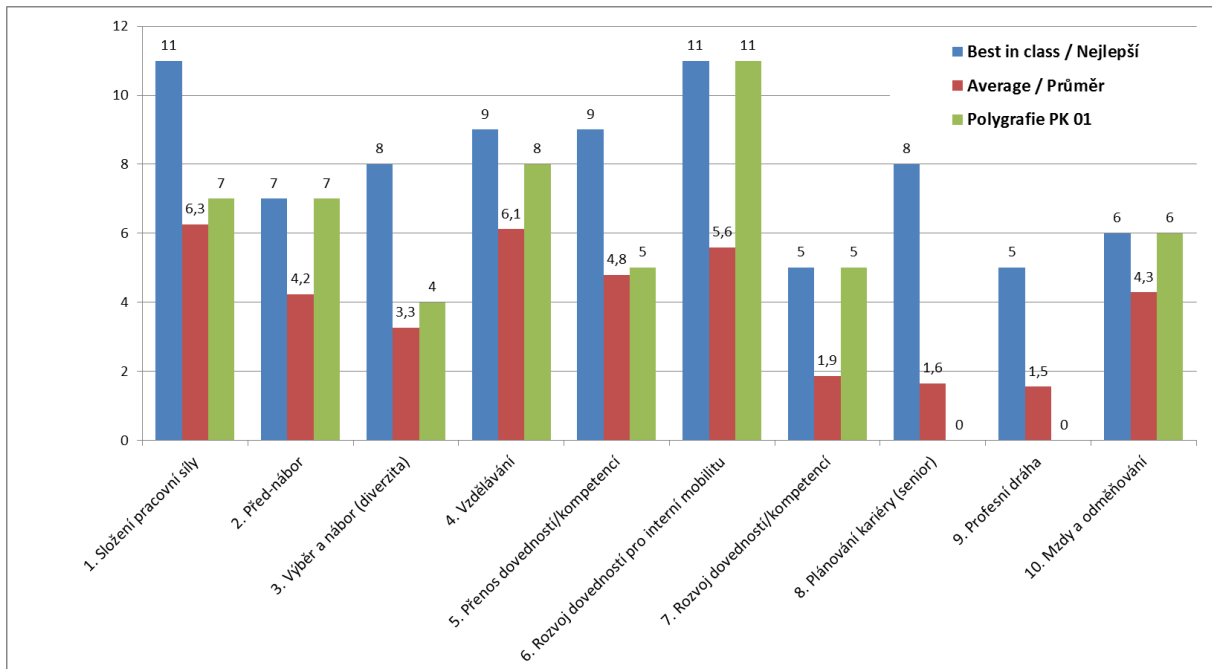
Společnost „Polygrafie PK 01“ má nastaveny procesy pro dočasné přeřazení pracovníka na jiné pracoviště. Pracovník může být přesunut podle potřeby na jedno ze tří pracovišť na území Prahy. Toto je zakotveno přímo v pracovní smlouvě, kde je specifikováno místo výkonu práce Praha. O přesunu pracovníka rozhoduje provozní potřeba a vyslán je vedoucím pracovníkem.

Společnost se snaží udržovat kontakty s bývalými zaměstnanci, setkání jednou ročně organizují to však odbory. Společnost poskytuje zaměstnancům klubovou místnost pro vzájemné setkávání a oslavy.

Hodnocení ukazatelů

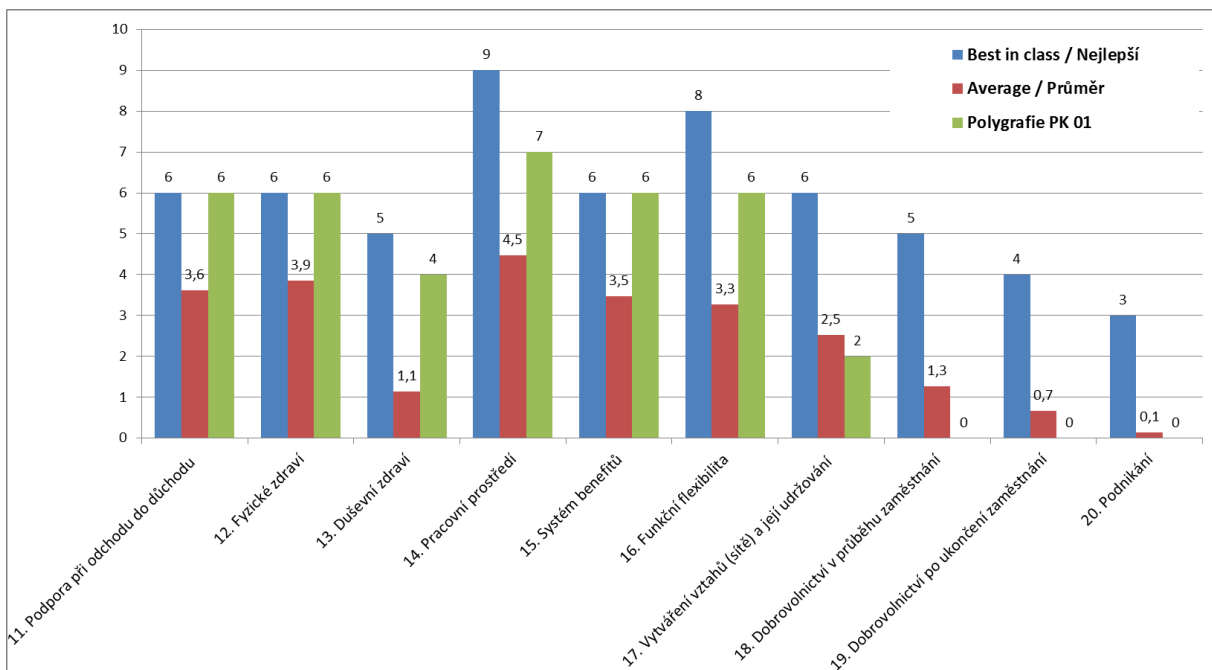
Společnost dosahuje ve 14 ukazatelích z 20 nadprůměrných výsledků, naopak u 6 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků.

Graf 14 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PK 01“, vlastní zpracování

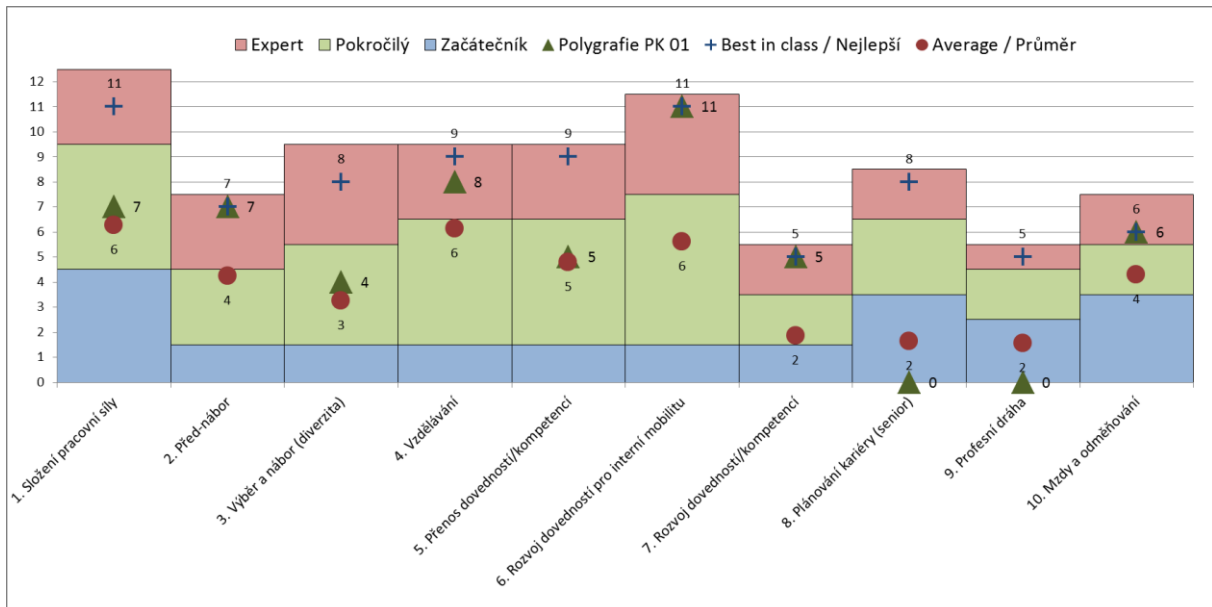
Graf 15 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PK 01“, vlastní zpracování

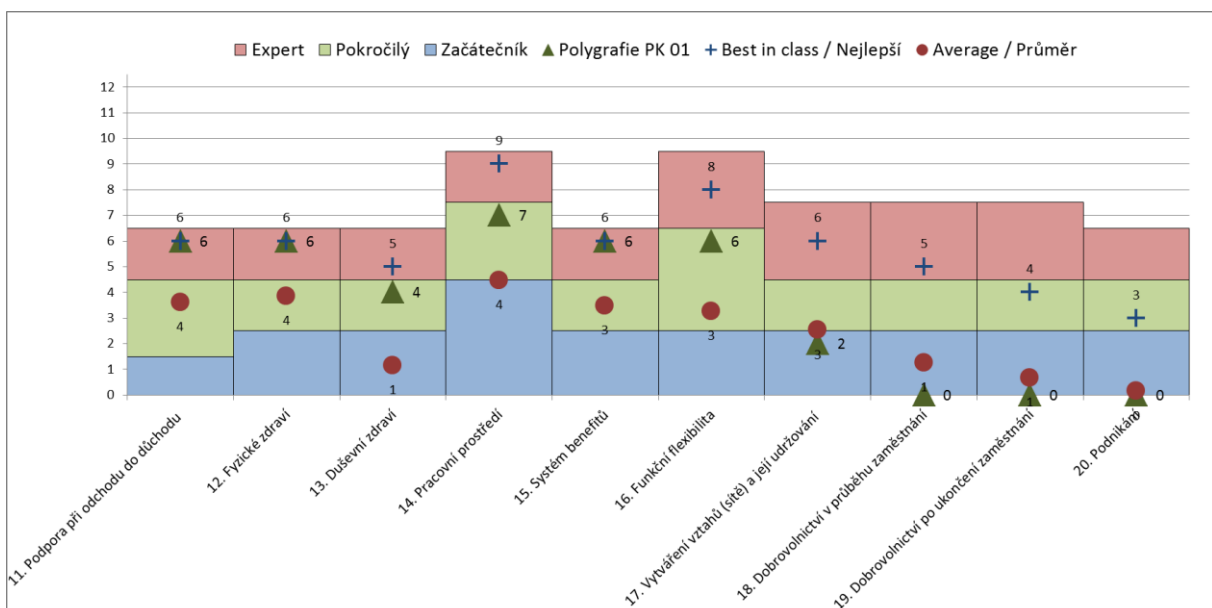
Společnost „Polygrafie PK 01“ dosahuje expertní úrovně v oblasti Age managementu u 8 ukazatelů, a to konkrétně u před-náboru, vzdělávání, rozvoji dovedností pro interní mobilitu, rozvoji dovedností/kompetencí, mezd a odměňování, podpory při odchodu do důchodu, u fyzického zdraví a u systému benefitů. U 6 ukazatelů je úroveň Age managementu pokročilá, u dalších 6 ukazatelů je pak na nulové úrovni či na úrovni začátečník.

Graf 16 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PK 01“, vlastní zpracování

Graf 17 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PK 01“, vlastní zpracování

Závěr

Rámcová doporučení

Společnost „Polygrafie PK 01“ dosahuje v rámci procesů věkové diverzity respektive age managementu velmi dobrého hodnocení zejména v oblastech interního vzdělávání a rozvoje dovedností/kompetencí. Společnost věnuje podstatnou pozornost předávání zkušeností mezi jednotlivými generacemi a klade důraz na širokou škálu dovedností, kterou zaměstnanci a tedy i knihaři postupně zvládají. Tím dosahují velké flexibility jednotlivých pracovníků, kteří se pak mohou přesunout na jiná pracoviště a vzájemně se zastoupit. Podobně velmi dobrých výsledků společnost dosahuje v oblasti nenárokových odměn a široké škály benefitů pro zaměstnance. Spokojenost zaměstnanců se odráží v malé fluktuaci zaměstnanců, kdy například jedna knihařka odešla do důchodu po více jak 40 letech práce ve společnosti.

Určité ke zvážení je oblast celkového a pravidelného hodnocení zaměstnanců. Ti jsou hodnoceni podle svých dovedností a potenciálního rozvoje, ale jde pouze o neformální hodnocení, které by bylo vhodné standardizovat a zavést pro ně HR strategii. Společnost se také příliš nevěnuje společenské zodpovědnosti, ale to se zdá být všeobecný problém napříč všemi odvětvími.

Profesní rozvoj knihaře je možný, mohou se postupně vypracovat na jiné více kvalifikované pozice, záleží na osobních předpokladech a ochotě se učit novým věcem.

Oblast polygrafie je pod velkým tlakem a prudkým vývojem technologií, a proto je nutné se rychle přizpůsobovat tržním podmínkám. Leckdy se vývoj nedá předpokládat a přizpůsobování je o to složitější. Všechny turbulentní změny mohou mít na dopad na zaměstnanost.

Určitě nemusí být pro společnost nezajímavé dlouhodobě se zabývat tématem flexibility práce a pracovního prostředí i ve výrobě, s ohledem na získávání a udržení si vysoce kvalifikovaných zaměstnanců i ve vyšším věku.

Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůnách 1357/11, 2. patro
Praha 2, 120 00
www.byznysprospolecnost.cz
IČ: 22 84 26 08
DIČ: CZ22842608
Tel: 240 201 195

Pavel Štern,

Ředitel programů

stern@byznysprospolecnost.cz
+420 607 919 028

Knihař na automatických knihařských linkách vykonává odborné knihařské práce, zejména knižní vazby všech typů a dokončovací zpracování tiskovin na automatických knihařských linkách.

Pracovní činnosti

- Příprava a kontrola pracovních materiálů a stanovení pracovního postupu na automatických linkách.
- Seřízení a obsluha automatických knihařských linek včetně dílčích strojů, např. řezacích, skládacích, snášecích, zalamovacích, vkládacích, připevňovacích, lepících a vázacích.
- Strojní knihařská výroba vazeb na automatických linkách pro měkké vazby a tuhé vazby jako například vazeb časopisů, brožur či vázaných knih.
- Mezioperační kontrola kvality provedení jednotlivých operací technologického postupu a výstupní kontrola kvality finálního produktu.
- Čištění, ošetřování a údržba technického vybavení automatických linek a jednoduché opravy strojů a zařízení v dokončovací výrobě.
- Zaznamenávání technických údajů a výsledků práce.

Link: http://katalog.nsp.cz/karta_tp.aspx?id_jp=101519&kod_sm1=33

Struktura pracovní doby Společnost PK 01:

1směnný provoz; 6:00 - 14:30 hodin – dělníci, tedy i knihaři,

THP mají od 6:00 nebo 7:30 do 14:30 nebo 15:30,

2směnný provoz; rovněž se týká dělnických profesí, tedy i knihaři

5:45 – 22:00, včetně přestávek na oběd a přestávek v 18 hodin cca 30 minut.

Turnusový provoz na rotačce, rovněž se může týkat dělnických profesí

6:00 – 18:00 hodin, včetně přestávek na oběd a další přestávkou kolem 16 hodiny

18:00 – 6:00, přestávkou jsou ve 22 hodina ve dvě hodiny ráno, (30 minut).



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
Polygrafie PG 02**



Obsah

Executive Summary	3
Popis společnosti	3
Informace o LEA.....	4
Informace o měření ve společnosti „Polygrafie PG 02“	5
Demografie a statistika České republiky	6
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	6
Složení populace v kraji Hlavní město Praha v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030.....	7
Regionální působnost společnosti.....	8
Struktura zaměstnanců společnosti	8
Benchmark – ČR	9
Všeobecné výsledky za Českou republiku	9
Výsledky podle velikosti firmy.....	10
Výsledky podle odvětví.....	10
Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Polygrafie PG 02“	11
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	16
Závěr	19
Rámcová doporučení.....	19
Zpracovatel: byznys pro společnost, fórum odpovědných firem	20

Executive Summary

Popis společnosti

Měřená společnost „Polygrafie PG 02“ má více než padesátiletou historii, specializuje se na vysokonákladový rotační ofsetový tisk. Hlavním a typickým produktem firmy jsou celobarevné časopisy, katalogy a další reklamní tiskoviny - prospekty, letáky. Společnost funguje v nepřetržitém provozu. Společnost je držitelem certifikátů ISO, OHSAS, FCS a PEFC. Majoritním vlastníkem je zahraniční společnost se sídlem v Lucembursku.

Společnost působí v kraji Hlavní město Praha. Zaměstnává ke dni měření 254 pracovníků, z nich tvoří ženy 21,3 %.

Společnost „Polygrafie PG 02“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v České republice v roce 2016. Z výsledků hodnocení vyplývá, že dosáhla 56 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená celkový scoring 37,1 %.

Informace o LEA

LEA (Lifelong Employability Assessment), nástroj na měření v oblasti Age Managementu, byl vytvořen jako pokračování projektu *Aktivní stárnutí*. Českou verzi připravila platforma Byznys pro společnost.

Prostřednictvím měření LEA a následně nastavených procesů rozvoje lidských zdrojů (dále jen HR) a zviditelněním dobrých postupů v praxi je možné inspirovat firmy a sociální partnery, zlepšit přístup k dlouhodobé a celoživotní zaměstnanosti, posílit vztah mezi firmami, neziskovými organizacemi, vzdělávacími institucemi a státem. Optimalizací HR postupů a zaměstnatelnosti pracovníků v průběhu celé jejich kariéry je možné zvýšit a zlepšit inovace na pracovišti, zefektivnit plnění firemních cílů a zároveň zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Hlavním cílem využití měřicího nástroje LEA je vytvoření srovnání (benchmarku) měřitelných výstupů jednotlivých oblastí HR procesů a vytvoření přehledu o tom, jak české firmy procesy nastavují s ohledem na složení zaměstnanců, jak s nimi dlouhodobě pracují a rozvíjejí jejich potenciál.

V rámci měření LEA jde o čtyři základní oblasti:

- strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace nábory),
- řízení znalostí a profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců (vzdělávání, přenos dovedností a kompetencí, interní mobilita, kariérní pohovory a poradenství, rozvojová schémata kariéry, náhrady mzdy, podpora při odchodu),
- pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
- flexibilita a mobilita (funkční flexibilita, vytváření sítí, dobrovolnictví, podnikání).

Měření umožňuje podívat se na aktuálně nastavené interní procesy, prostředí firmy a přístup k zaměstnancům ve všech oblastech od nábory, přes vzdělávání a rozvoj, oblast benefitů a pracovního prostředí, až po přípravu na změnu pracovního výkonu nebo pozice a odchod do důchodu. Tato metoda poskytuje společně data, porovnává klíčové procesy a umožňuje zefektivnit procesy v oblasti lidských zdrojů, srovnává současnou situaci v organizaci s ideálním stavem, ideálními procesy a postupy.

Informace o měření ve společnosti „Polygrafie PG 02“

Proces měření LEA je naplánován v následujících krocích: zaslání dotazníku → sběr dat → rozhovor → zpracování → vyhodnocení → zpráva.

U společnosti „Polygrafie PG 02“ proces měření proběhl v roce 2016 následovně:

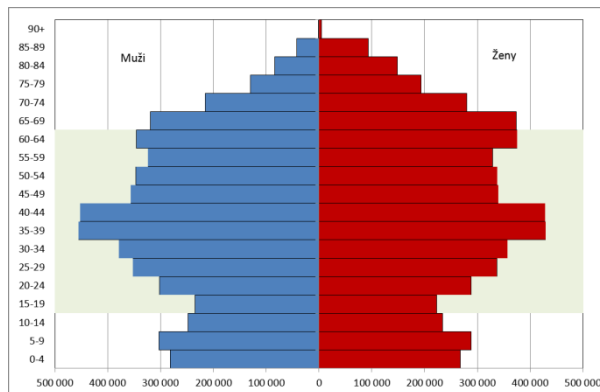
Rozhovor byl veden zástupcem platformy Byznys pro společnost s personální ředitelkou společnosti „Polygrafie PG 02“. Zástupce odborné platformy z oboru polygrafie nebyl přítomen. Případné další dotazy a doplnění probíhaly e-mailovou komunikací. Okruhy dotazů byly zaslány předem.

Demografie a statistika České republiky

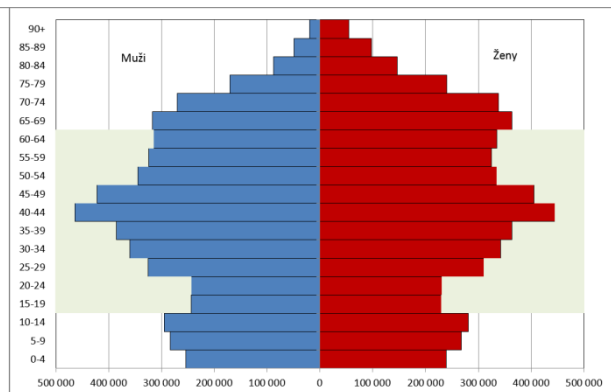
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů. Senioři jsou osoby 65 leté a starší.

Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030

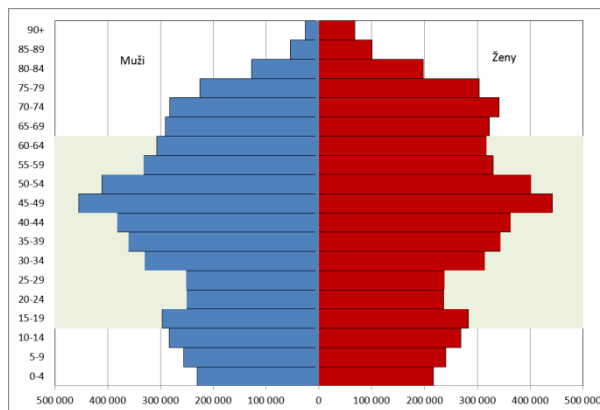
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



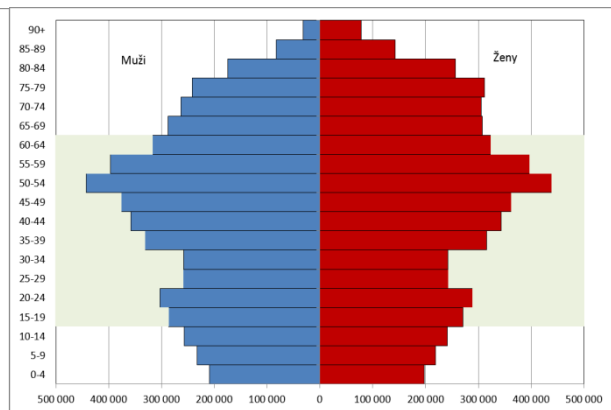
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



Graf 3 Projekce věkové struktury ČR na rok 2025



Graf 4 Projekce věkové struktury ČR na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016

Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

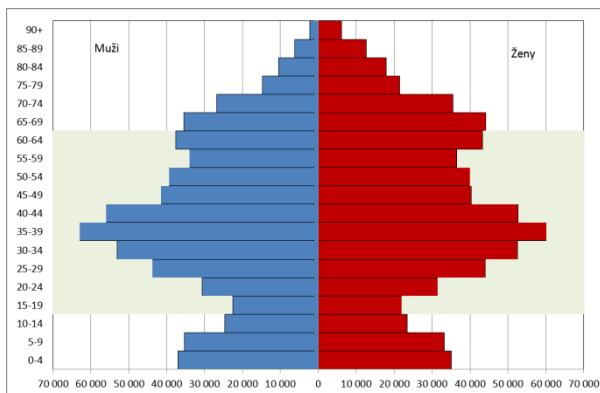
Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny poproduktivních 65 letých a starších osob. Navíc se bude zmenšovat i absolutní počet obyvatel v České republice, takže 20–64 letých osob bude na začátku roku 2030

pod 6 milionů ve srovnání s 6,540 milionem osob 20–64 letých na začátku roku 2016. Počet seniorů se v tomto časovém rozmezí zvýší z 1,885 milionu lidí na 2,484 milionu osob.

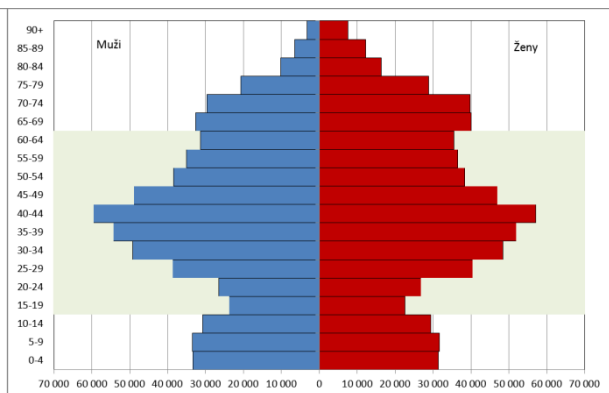
Složení populace v kraji Hlavní město Praha v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V kraji Hlavní město Praha žilo na konci roku 2015 18,4 % mladých lidí ve věku do 19 let, 63,2 % osob v reprodukčním věku 20-64 let a 18,4 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,4 let a žen 43,4 let. Ve srovnání s celou Českou republikou i jinými kraji má kraj nejvyšší podíl obyvatel v produktivním věku, nejnižší podíl obyvatel mladších 20 let a o něco vyšší podíl obyvatel starších 65 let než je průměr za ČR. Kraj Hlavní město Praha je jediným krajem, který se nemusí obávat výrazného stárnutí populace. Je to dáno tím, že tento kraj je vyhledávanou lokalitou pro ekonomicky aktivní obyvatele, protože je zde vysoká pracovní nabídka. Podle projekce ČSÚ, která vychází z věkové struktury roku 2014, dosáhne kraj v roce 2030 podílu osob 65letých a starších 20,5 %, což je nejnižší odhadovaný podíl osob 65letých a starších ze všech krajů ČR.

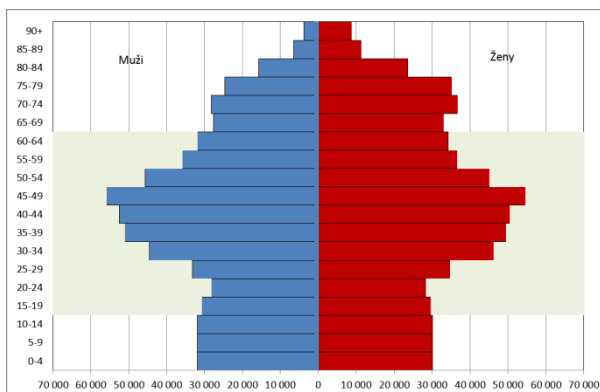
Graf 5 Věková struktura kraje Hlavní město Praha k 1. 1. 2016



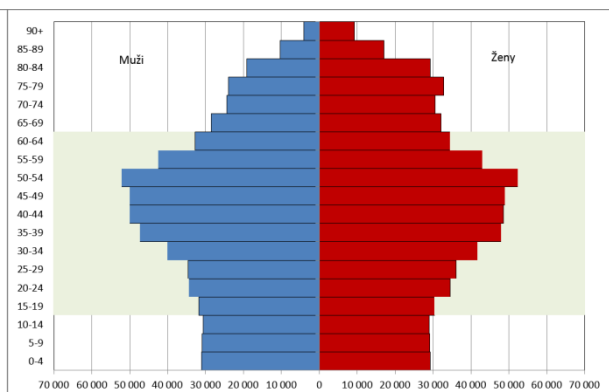
Graf 6 Projekce věkové struktury kraje Hl. město Praha na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury kraje Hl. město Praha na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury kraje Hl. město Praha na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016
Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050, Český statistický úřad, Praha, 2014

Regionální působnost společnosti

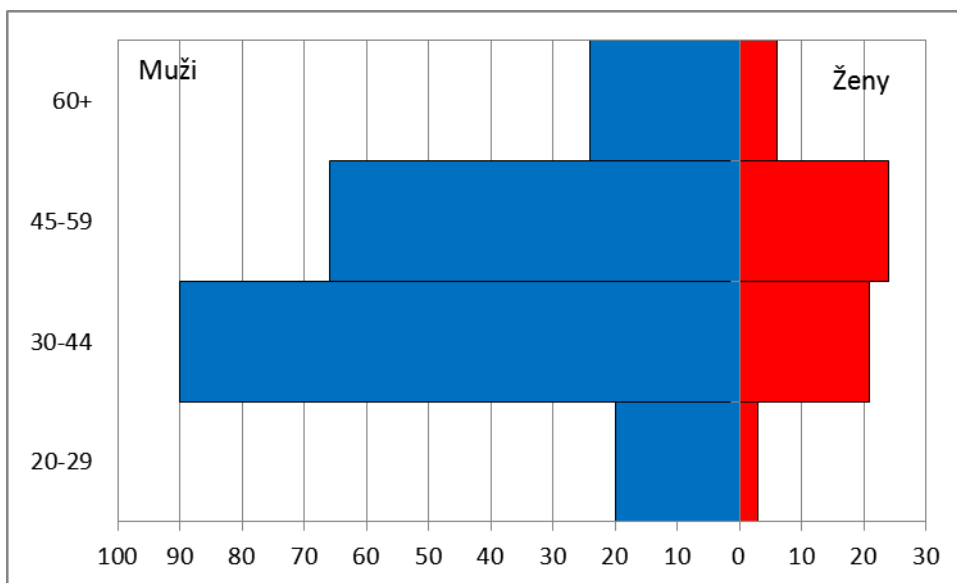
Společnost „Polygrafie PG 02“ působí v kraji Hlavní město Praha.

Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost „Polygrafie PG 02“ má celkem 254 zaměstnanců. Z toho je 200 mužů a 54 žen. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 23 zaměstnanců, z toho jsou 20 mužů a 3 ženy,
- v kategorii 30-44 let má společnost 111 zaměstnanců, z toho je 21 žen a 90 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 90 zaměstnanců, z toho 24 žen a 66 mužů,
- v kategorii 60+ má společnost 30 zaměstnanců, z toho je 6 žen a 24 mužů.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „Polygrafie PG 02“, 2016



Zdroj: Společnost „Polygrafie PG 02“, 2016

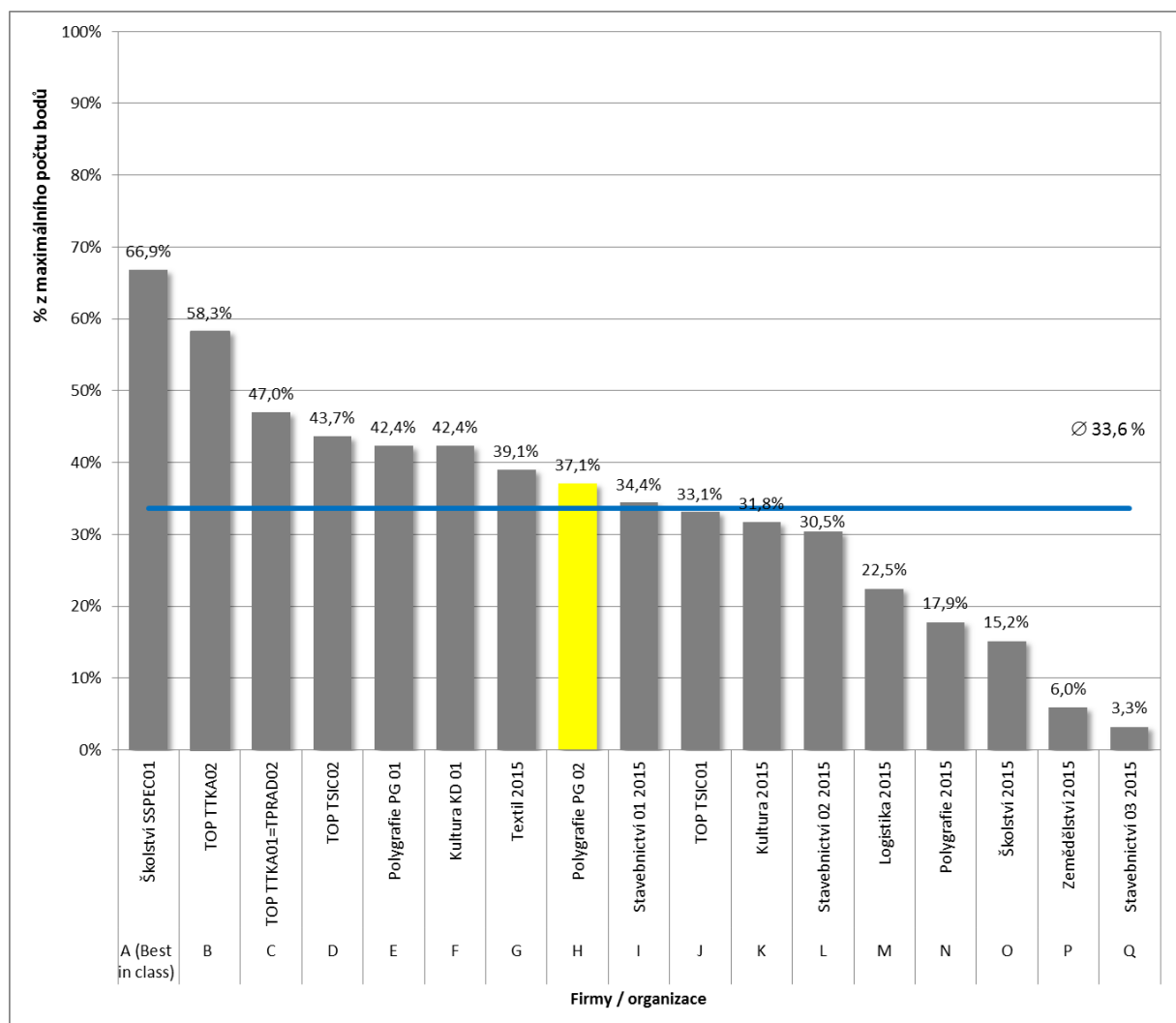
Benchmark – ČR

Společnost „Polygrafie PG 02“ je mezi prvními společnostmi, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2016. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek srovnatelných 16 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015 a 2016. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Společnost „Polygrafie PG 02“ získala celkem 56 bodů (37,1 %).

Graf 10 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

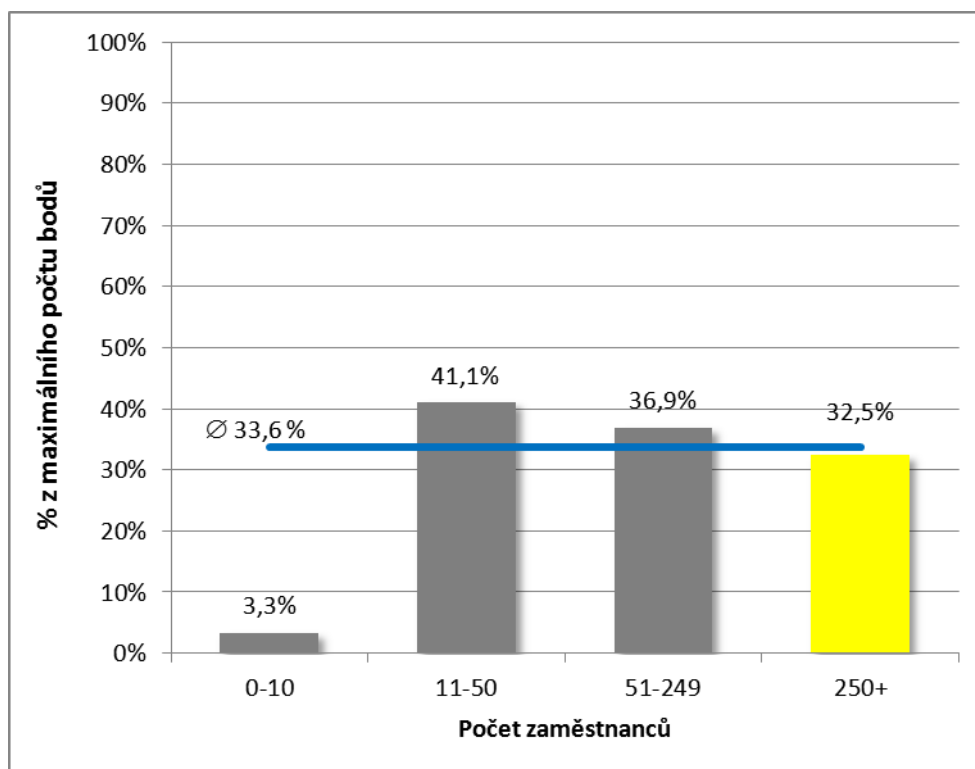


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PG 02“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Z hlediska velikosti firmy, měřené počtem zaměstnanců, se u sledovaného vzorku společností nijak neprokázala souvislost mezi zaváděním a využíváním nástrojů Age Managementu a velikostí společnosti. Fungování procesů v oblasti práce s lidskými zdroje - Age Managementu ve společnosti je závislé na osobě majitele/jednatele, ředitele/ky nebo manažera/ky pro lidské zdroje apod – tedy s tím, jak si klíčové osoby ve sledované společnosti vezmou dané téma za své a přistupují k němu jako ke klíčovému tématu v oblasti práce s lidskými zdroji ve firmě. Často nejsou tyto nástroje formálně a systematicky zavedeny, nebo nejsou formalizovány všechny, ačkoliv se používají.

Graf 11 Celkové výsledky společností podle kategorií počtu zaměstnanců (v %)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PG 02“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

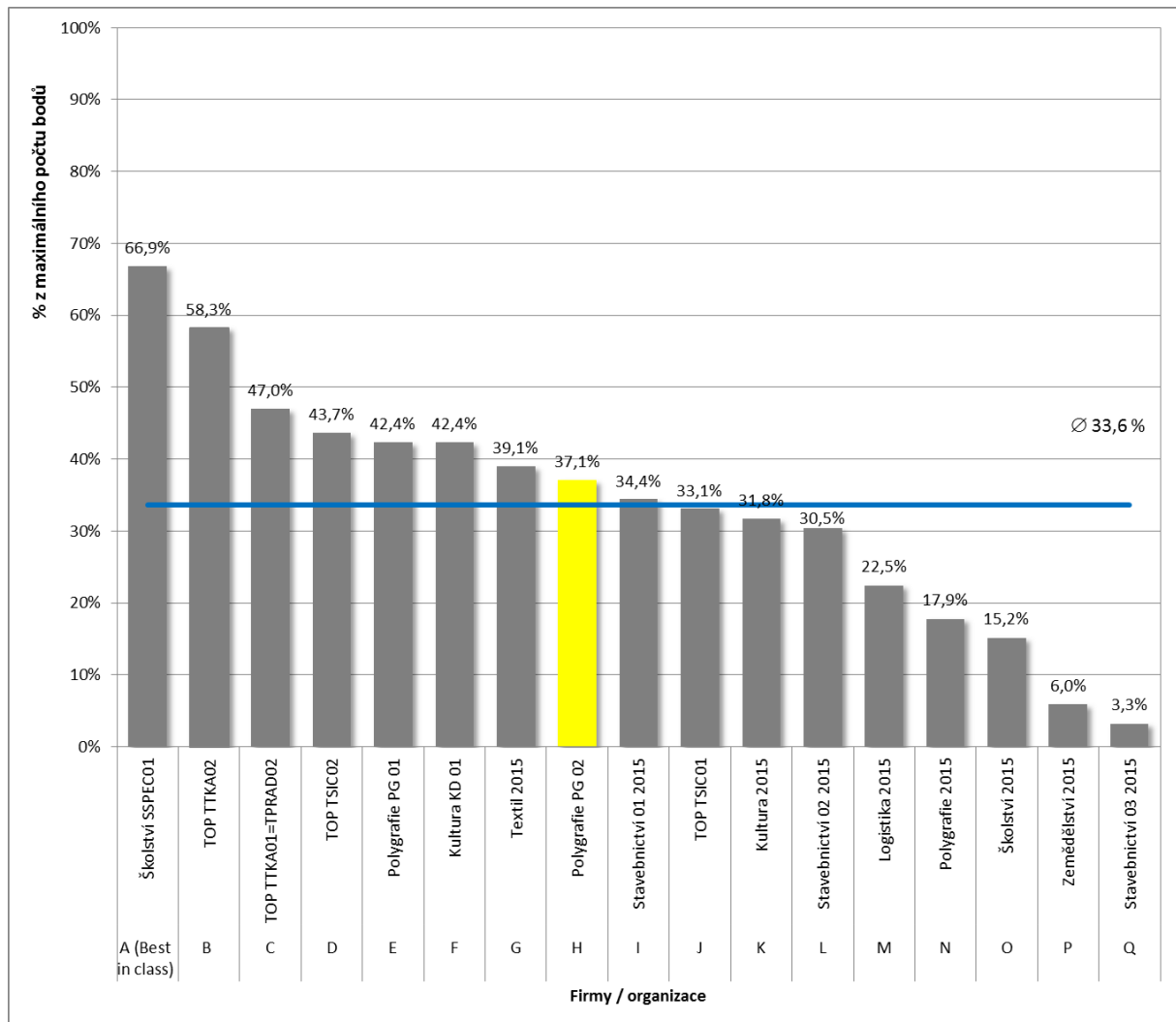
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age Managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi dobře nebo nevyužívat a vyplývá to spíše z osobního přesvědčení majitelů nebo managementu společnosti, někdy z konkrétní situace, ve které se firma nachází.

Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Polygrafie PG 02“

Celkové hodnocení

Společnost „Polygrafie PG 02“ dosáhla při pilotním hodnocení LEA v České republice 56 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 37,1 % a tedy mírně nadprůměrný výsledek ve srovnání sledovaného vzorku (N=16).

Graf 12 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

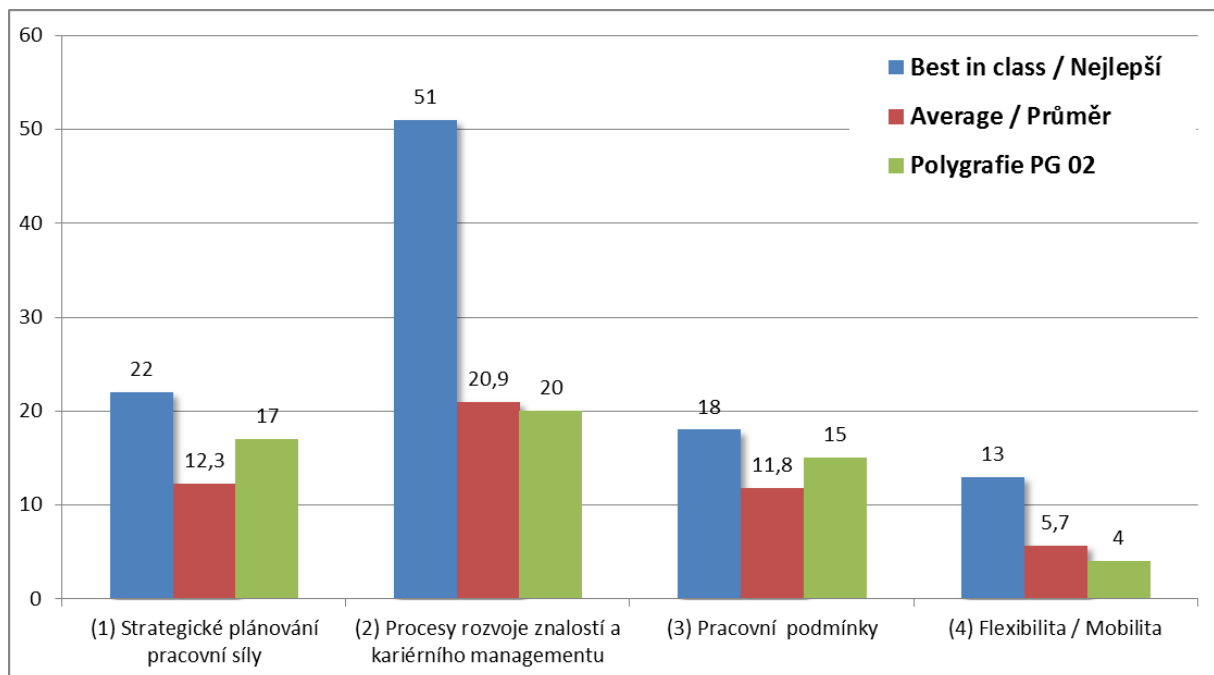


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PG 02“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 17 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 20 bodů
- Pracovní podmínky – 15 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 4 body.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PG 02“, vlastní zpracování

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost „Polygrafie PG 02“ (dále jen společnost) sleduje složení pracovní síly pravidelně na měsíční bázi. Horizont tohoto sledování je měsíční a obsahově proměnlivý s ohledem na povahu a charakter činnosti – výroby. Zakázky a požadavky klientů jsou klíčovým faktorem pro proměnlivost. Tento plán je konsolidován na vyšší úrovni jako součást celkového plánu a přehledu činnosti za společnost.

Při nábore pracovních sil hrají roli dva klíčové faktory: relevantní vzdělání a předchozí praxe v oboru.

Společnost se dlouhodobě potýká s nedostatkem pracovních sil především ve výrobní části společnosti. Společnost eviduje skutečnost, že lidí, kteří chtějí pracovat fyzicky, je v současné době na trhu práce v regionu velmi málo. Registruje naopak nadbytek kandidátů do administrativy a podpůrných pozic.

Z tohoto důvodu v oblasti náboru společnost úzce spolupracuje se středními školami a odbornými učilišti v regionu, a to např. pro možnost sjednávání praxe a brigád nebo pro dlouhodobé uplatnění po ukončení studia. Tuto spolupráci, zejména v oblasti brigád, plánuje společnost s ohledem na aktuální potřeby ve výrobním procesu. Nicméně lze konstatovat, že počet osob z těchto vzdělávacích zařízení, které nakonec nastoupí do dlouhodobého pracovního poměru ve společnosti, a do výrobního procesu, je velmi nízký.

Práce ve výrobní části společnosti je vysoce fyzicky náročná; s ohledem na omezení, která v tomto směru nastavují platné hygienické a další normy, tak společnost nabírá do výroby především muže. Ženy nachází uplatnění především v administrativních pozicích. Fyzická náročnost také limituje zaměstnávání zdravotně hendikepovaných osob pro některé pozice. Společnost zaměstnává ve výrobní části firmy i cizince. Další hlediska nehrají při nábore pracovních sil roli.

Konkrétní nábor probíhá v úzké spolupráci s vedoucími jednotlivých sekcí/jednotek/oddělení. Vedoucí vznášá požadavek na profesi, zkušenosti a profil kandidáta/ky, a to v souladu s plánem pracovních sil. Personální oddělení následně zajistí vhodné kandidáty/ky na aktuálně obsazované pozice a provede předvýběr. Vedoucí, který/á poptává nové pracovníky/ice pak prověří kandidáty/ky v odborných oblastech nutných pro výkon obsazované pozice. V kladném případě pak dále s kandidáty/kami pracuje personální oddělení do zdárného nástupu dané osoby do zaměstnání.

V rámci měření LEA jsou sledovány **pozice pracovníka přípravy tisku a pracovníka dokončovacího zpracování**. Minimálními požadavky v oblasti vzdělávání na obě pozice je ukončená střední odborná škola nejlépe polygrafického směru.

Pro první zmiňovanou pozici pak navíc zkušenosti s prací na počítači v programech MS Office, výhodou je znalost Workflow Printergy CTP. Výhodou je předchozí znalost a zkušenost předtiskové přípravy pro kotoučový ofset a zkušenosti s výrobou tiskových forem. Hlavní náplní práce této pozice je příjem a kontrola přijatých dat, drobné úpravy elektronických dat, příprava dat k osvit, kontrola a údržba technologického vybavení pracoviště, příprava kontraktačních a kontrolních digitálních náhledů.

Pro druhou sledovanou pozici je, vyjma vzdělání, výhodou předchozí praxe na stejné či obdobné pozici. Hlavní náplní práce je organizace jednotlivých dílčích pracovišť, kontrola kvality a jakosti výroby svěřené sekce, kontrola plánu směn a pracovního výkonu podřízených, kontrola technického stavu zařízení ve svěřené části provozu. Pro obě zmiňované pozice společnost eviduje již zmiňovaný nedostatek pracovních sil.

Oblast 2: Řízení znalostí a kariéry (profesního rozvoje) zaměstnanců

Společnost má základní vzdělávací program pro všechny zaměstnance/kyně, bez rozdílu. Tento program vychází především ze zákonných požadavků a dále pak z požadavků a nároků, které jsou na společnost kladeny v souvislosti s ISO a dalšími typy certifikátů, jichž je společnost nositelem. Další vzdělávání, potřebné pro určité konkrétní pozice, je pak řešeno individuálně dle identifikovaných potřeb.

Každoročně, typicky v lednu, probíhá detailní vyhodnocení vzdělávacích akcí proběhlých v předchozím kalendářním roce a plánují se konkrétní vzdělávací aktivity a akce na aktuální kalendářní rok. Tento detailní plán je následně zveřejněn, je přístupný všem zaměstnaným, včetně termínů. Všichni pracovníci/ice tedy mají podrobné informace na celý kalendářní rok předem.

V rámci společnosti také probíhá aktivně neformální cestou přenos zkušeností, dovedností a znalostí. Děje se tak na základě mezigeneračních týmů a pracovních skupin, a to formou mentoringu, kdy služebně starší (často i zároveň věkově starší) mentorují a zaučují služebně i věkově mladší osoby.

Společnost „Polygrafie se věnuje interní mobilitě. Podněty pro interní mobilitu jsou výrobní požadavky na dané zakázky klientů/zákazníků a související nedostatek pracovních sil pro splnění výroby dané zakázky. Společnost pak postupuje tak, že vytipované pracovníky/ice zaučí na jinou pozici/typ práce tak, aby se naplnily potřeby výrobního procesu a tím pádem splnění zakázek klientů a zákazníků. Nejsou využívány rekvalifikační příležitosti.

V současné době společnost nemá zavedený systém ověřování dovedností a kompetencí zaměstnaných, nevyužívá možnosti např. systému hodnocení 360⁰. Zároveň neprobíhají žádné procesy v oblasti plánování kariéry věkově starších zaměstnaných a z hlediska životních stadií pracovníků/ic.

Mzdy a odměňování jsou definovány a nastaveny v rámci kolektivní smlouvy. Parametry této smlouvy se vyjednávají s odborovou organizací vždy na dvanáct měsíců. Společnost striktně

dodržuje zákoník práce – pracovníci/ice na stejné pozici mají zaručené rovné odměňování, tzn. mají zaručenou stejnou základní pevnou část mzdy. Následně pak zaměstnaní mají možnost získat např. bonusy za počet odpracovaných let, bonusy za ušetřený materiál ve výrobě, za výkonnost podle normativů výrobního zařízení, a to podle výše zodpovědnosti za toto plnění. Zde nejvyšší odpovědnost nese pracovník na pozici předák stroje, a tedy má možnost získat nejvyšší příplatek za naplnění zmiňovaných norem. Dále pak zaměstnaní mají možnost získat letní a vánoční příspěvek v závislosti na finančních výsledcích společnosti.

Společnost „Polygrafie má interní směrnici pro řízení odchodu zaměstnanců/kyň ze společnosti, a to odchodů do důchodu z důvodu seniority.

Výše uvedená nastavení jsou platná i pro sledované pozice.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Společnost se věnuje fyzickému zdraví svých zaměstnaných v rozsahu daném zákony a platnými předpisy. Tzn., že se jedná především o dodržování a naplňování bezpečnosti a ochrany zdraví pracujících. Pravidelně je sledována nemocnost napříč firmou, tato sledování jsou pak dále promítnuta mj. do plánování pracovních sil.

V oblasti duševního zdraví společnost nemá nastaveny žádné postupy, ani na neformální bázi.

Společnost se proaktivně věnuje tématu pracovního prostředí – poskytuje zaměstnaným potřebné pracovní pomůcky pro zdárný výkon jejich práce, a to v souladu s požadavky jednak podle ISO norem, ale i dalších certifikátů, jichž je společnost držitelem.

Další pracovní podmínky upravuje detailně kolektivní smlouva. Jedná se o 4dny dodatkové dovolené nad rámec stanovený zákonem, respektive o 3dny u osob pracujících v nepřetržitém provozu, tzn. ve 12ti hodinových směnách (zde se jedná o jiný způsob výpočtu dodatkové dovolené). Zároveň společnost poskytuje příplatky za práci v nočních směnách, a to ve výši 15% (oproti zákonu stanovených 10%).

S ohledem na nepřetržitý provoz, zejména ve výrobní části společnosti, nejsou zavedeny na formální ani neformální bázi žádné formy flexibilního uspořádání pracovního režimu (práce z domova, práce odkudkoliv, zkrácené pracovní úvazky, atd.), a to ani pro technickohospodářské pozice a obchodní pozice.

Všichni zaměstnaní mají nárok na využívání a čerpání výhod tzv. benefit karty, v rámci které mohou využívat služby různého zaměření. Výběr a čerpání je rozhodnutím každého

pracovníka/ice. Společnost nesleduje využívání služeb na základě benefit karty (např. typy služeb – zdraví/sport/kultura, atd). Dalším benefitem/slужbou, na kterou mají nárok zaměstnaní bez rozdílu, jsou stravenky a závodní stravování v místě pracoviště. Platby za stravování mohou uskutečnit pomocí poskytovaných stravenek.

Výše uvedená pravidla jsou platná i pro sledované pozice.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

Společnost „Polygrafie pracuje s funkční flexibilitou v neformální rovině. Proces funkční flexibility – dočasné přeřazení na jiný typ práce – vychází z potřeb výroby a je řízen vedoucími výrobních sekcí a jednotek. Vedoucí s interní funkční mobilitou pracují na základě aktivní interní komunikace mezi nimi a vedením společnosti. V této oblasti nejsou sledovány žádné ukazatele (například četnost případů, atd.)

Udržování kontaktů s bývalými zaměstnanými je věnováno hodně prostoru. Společnost si této skupiny osob váží. Pravidla pro kontakt jsou nastavena v kolektivní smlouvě. Podle tohoto nastavení jsou funkční dva kluby seniorů, a to podle věkové kategorie. Historicky první vznikl klub pro pracovníky/ice v nynějším věku 85+. Následně pak vznikl další klub seniorů, a to pro věkovou kategorii 65+. S ohledem na věkovou rozdílnost mají kluby odlišnou klubovou činnost. Oba kluby se setkávají jednou za měsíc, prostory k setkávání poskytuje společnost zdarma, a to v rámci sídla společnosti.

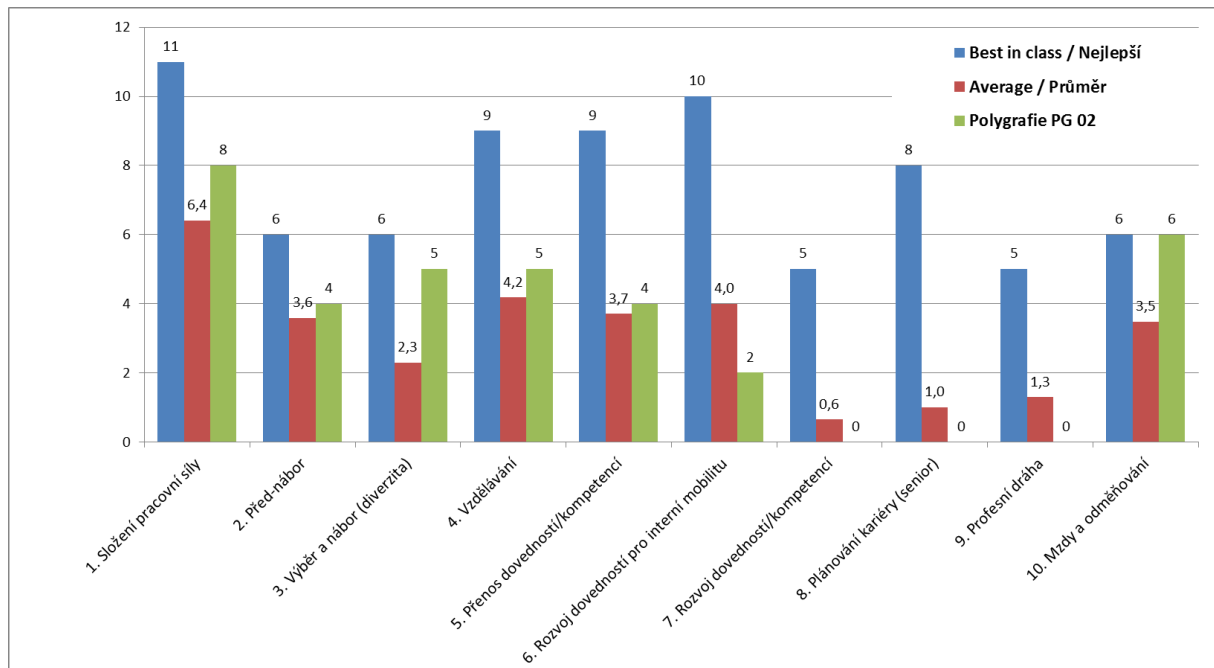
Tyto skupiny bývalých zaměstnaných jsou pravidelně zvány i na setkávání zaměstnaných, které se koná jednou ročně.

Společnost se nevěnuje podpoře dobrovolnictví zaměstnaných během trvání pracovního zapojení ve firmě, ani po skončení pracovního poměru. Nemá tedy v tomto směru zavedeny žádné postupy ani směrnice. Podpora, respektive nepodpora, není součástí firemní strategie. Zároveň ze strany pracovníků/ic doposud nepřišel žádný požadavek na podporu podobného typu aktivity.

Hodnocení ukazatelů

Výše zmíněné oblasti se dále dělí do podoblastí, které jsou sledovány celkem 20 ukazateli. Z 20 ukazatelů získala společnost „Polygrafie PG 02“ u 10 ukazatelů nadprůměrných výsledků, u 4 ukazatelů podprůměrných výsledků a 6 ukazatelů nebylo hodnoceno (resp. společnost nezískala žádný bod) z důvodu absence procesů a postupů v daných oblastech.

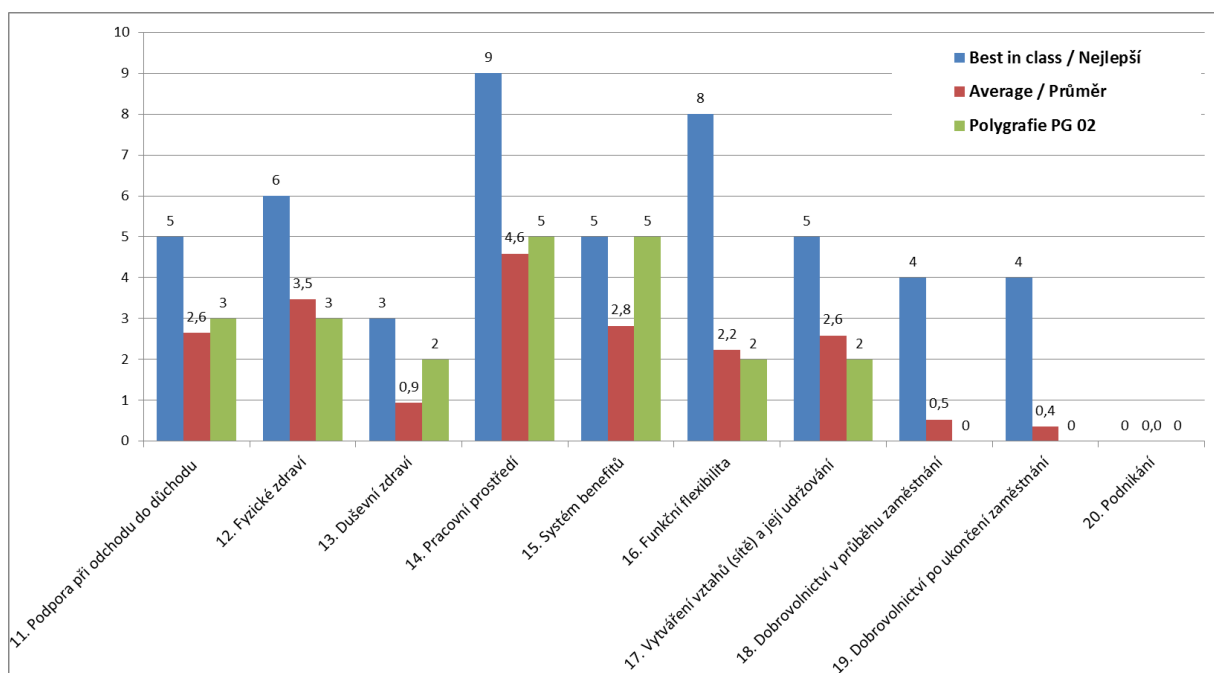
Graf 14 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PG 02“, vlastní zpracování

Graf 155
ukazatelů (graf 2)

Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých

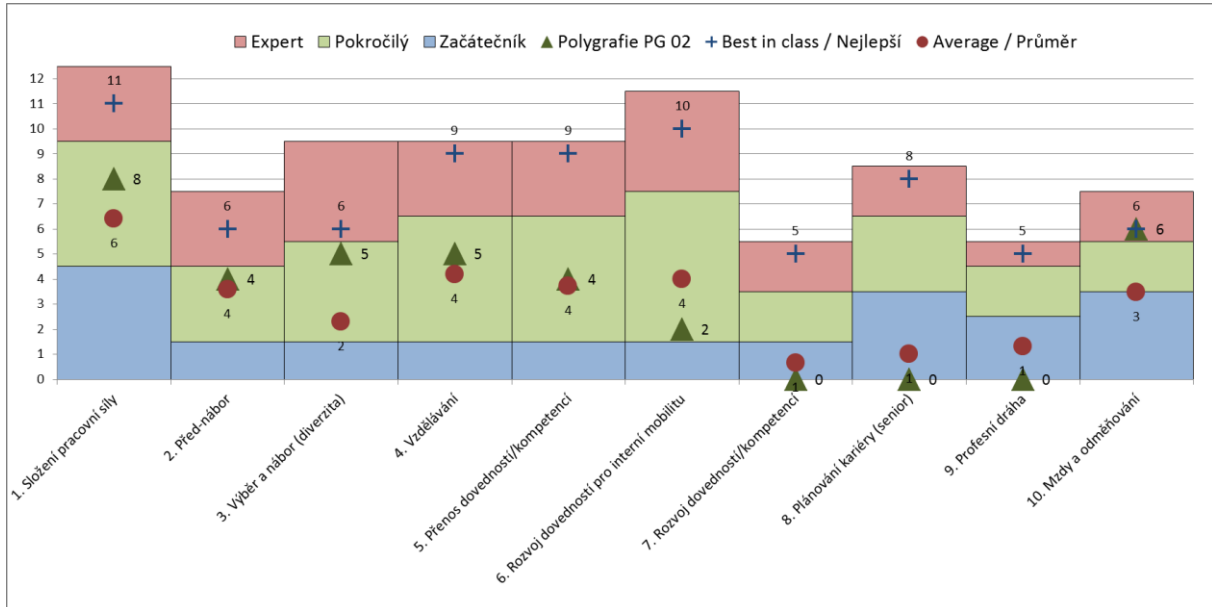


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PG 02“, vlastní zpracování

Z hlediska úrovně Age Managementu v rámci jednotlivých ukazatelů je společnost na velmi dobré úrovni, co se týče systému mezd a odměňování a systému benefitů. Společnost je na hranici úrovně „expert“ a „pokročilý“ v oblastech přednáboru a výběru a náboru (diverzita) pracovních sil.

Graf 166
(graf 1)

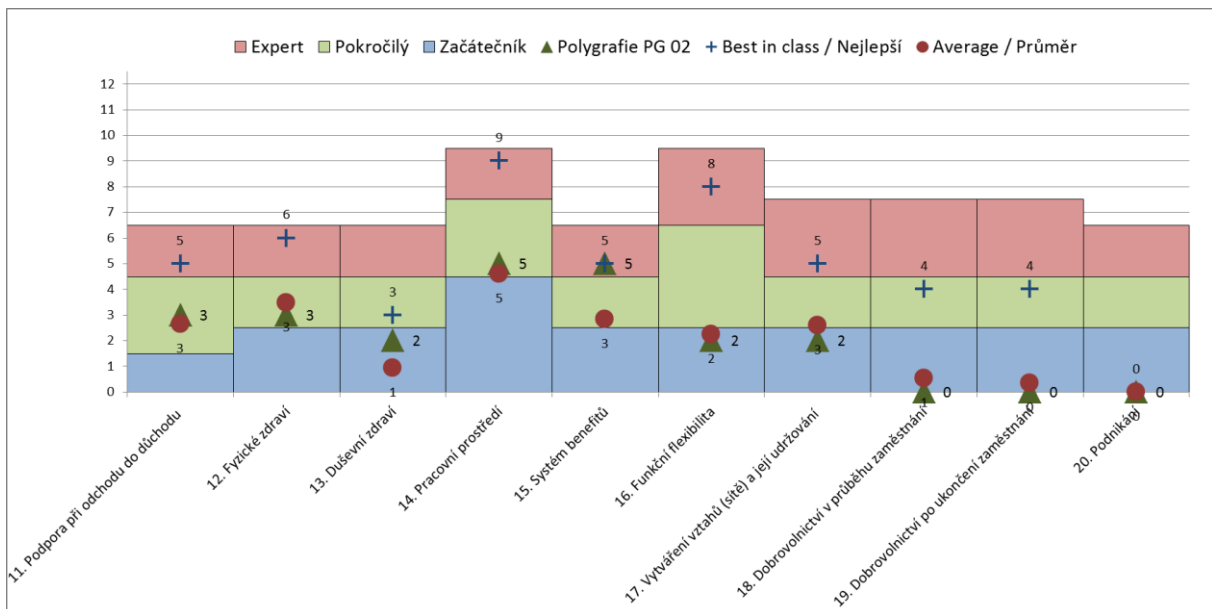
Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PG 02“, vlastní zpracování

Graf 177
(graf 2)

Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „Polygrafie PG 02“, vlastní zpracování

Závěr

Rámcová doporučení

Společnost „Polygrafie PG 02“ má nastaveny základní procesy v oblasti práce s lidskými zdroji a v oblasti Age Managementu. Nastavené procesy vychází z historie firmy, velikosti a také z nutnosti dodržet potřebné procesy, které souvisí s certifikáty podle ISO norem a dalšími odbornými hodnoceními.

V oblasti nábory pracovních sil lze doporučit vyšší zacílení na spolupráci se vzdělávacími institucemi tak, aby společnost měla zajištěn přísun pracovníků/ic v mladším věku zejména do výrobní části společnosti. Bylo by vhodné nalézt, společně se vzdělávacími subjekty, takový model spolupráce, který dostatečně ztraktivní práci v polygrafickém průmyslu natolik, že absolventi těchto vzdělávacích subjektů následně do výroby skutečně nastoupí.

Zároveň by procesům a postupům v oblasti Age Managementu výrazně napomohlo formální nastavení a zavedení systému hodnotících a rozvojových pohovorů, v rámci kterých by společnost získala cenné informace o potřebách jednotlivých zaměstnaných (podle různých hledisek, např. podle věku, typu pozice, osobní/životní situace) v různých aspektech jejich práce ve firmě, a se kterými lze nadále pracovat v různých oblastech práce s lidskými zdroji. Současné hodnocení pouze podle výkonu není dostačující pro dlouhodobou kvalitní práci v oblasti HR.

S tím souvisí i doporučení v oblasti plánování kariéry, kdy by bylo vhodné pro klíčové pozice výroby (např. i pro sledované pozice v rámci tohoto měření) připravit kariérní plány rozvoje těchto pozic tak, aby pracovníci/ice získaly/i vyšší motivaci pro práci v polygrafickém průmyslu.

V oblasti péče o fyzické a duševní zdraví lze doporučit sledování jak a na co zaměstnaní využívají poskytované plnění v rámci benefit karet. Následně by se společnost mohla ve svém dlouhodobém plánování pracovních sil a jejich rozvoje více zaměřit na ty oblasti, které by se z daného sledování ukázaly jako klíčové jak ze strany zaměstnaných, tak ze strany společnosti.

V oblasti mobility lze doporučit zvážení využívání spolupráce s bývalými zaměstnanými, zejména pro výrobní pozice, k využití jejich kapacity a zkušeností pro krátkodobé vykrytí potřeb ve výrobě (jako plánované částečné řešení nedostatku pracovních sil ve výrobní části společnosti).

Výše uvedená opatření výrazně přispějí k efektivní práci v oblasti Age Managementu, k udržení a rozvoji pracovních sil v polygrafickém průmyslu, který se s ohledem na postupující vývoj technologií stává složitým oborem. Zároveň přispějí k udržení společnosti v pozici kvalitního, zodpovědného zaměstnavatele v regionu.

Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůnách 1357/11, 2. patro
Praha 2, 120 00
www.byznysprospolecnost.cz
IČ: 22 84 26 08
DIČ: CZ22842608
Tel: 240 201 195

Pavel Štern

Ředitel programů

stern@byznysprospolecnost.cz
+420 607 919 028

Knihař na automatických knihařských linkách vykonává odborné knihařské práce, zejména knižní vazby všech typů a dokončovací zpracování tiskovin na automatických knihařských linkách.

Pracovní činnosti

- Příprava a kontrola pracovních materiálů a stanovení pracovního postupu na automatických linkách.
- Seřízení a obsluha automatických knihařských linek včetně dílčích strojů, např. řezacích, skládacích, snášecích, zalamovacích, vkládacích, připevňovacích, lepících a vázacích.
- Strojní knihařská výroba vazeb na automatických linkách pro měkké vazby a tuhé vazby jako například vazeb časopisů, brožur či vázaných knih.
- Mezioperační kontrola kvality provedení jednotlivých operací technologického postupu a výstupní kontrola kvality finálního produktu.
- Čištění, ošetřování a údržba technického vybavení automatických linek a jednoduché opravy strojů a zařízení v dokončovací výrobě.
- Zaznamenávání technických údajů a výsledků práce.

Link: http://katalog.nsp.cz/karta_tp.aspx?id_jp=101519&kod_sm1=33

Operátor DTP zpracovává obrazová a textová tisková data a vytváří podklady pro zhotovení tiskové formy v tiskových technikách ve výrobních fázích tvorby layoutu, zlomu tiskoviny a přípravy korektních tiskových dat k osvit, rytí či vypalování tiskové formy v tiskových technikách.

Pracovní činnosti

- Příjem a kontrola textových podkladů, obrazových předloh pro reprodukci, externích datových souborů, stanovení pracovních postupů a jejich mezioperační kontrola podle platných předpisů a norem.
- Příjem elektronických dat z Internetu a přenosných médií za pomoci příslušných počítačových programů.
- Vyhledávání a zpracování textových či obrazových souborů na serveru a v archivu zakázek.
- Sazba textů.
- Úprava vektorové grafiky v příslušných počítačových programech.
- Tvorba zrcadel novinových, časopiseckých, knižních stran, layoutů akcidenčních tiskovin.
- Úprava a zlom datových souborů textu, obrazu a grafiky do připraveného zrcadla v příslušných operačních systémech a programech platforem PC a Mac.
- Příprava tiskových datových souborů pro osvit na film CtF a tiskovou desku CtP.
- Kontrola externích datových souborů pro osvit v příslušných programech.
- Mezioperační kontrola, černobílý a barevný digitální náhled.
- Čištění, ošetřování a údržba technického vybavení a provádění jednoduchých oprav.

Link: http://katalog.nsp.cz/karta_tp.aspx?id_ip=30734&kod_sm1=33



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Pracovník konečné úpravy tisku - knihař

Platforma polygrafie

Charakter práce

- Vysoká nárazovost práce (přetížení x nevytížení)
- Neodpovídající normy
- Směny, práce o víkendech

Vysoký tlak na kvalitu práce

The diagram consists of two large red arrows pointing towards each other. The left arrow points right and contains the text 'Vysoký tlak na kvalitu práce'. The right arrow points left and contains the text 'Špatný stav strojů, nízké nebo žádné investice'. The arrows are set against a light gray background with a decorative graphic on the left side consisting of several overlapping diagonal lines in dark gray, red, and white.

Špatný stav strojů, nízké
nebo žádné investice

Stresory

Stres

85



- Kontrola (ve škále Sebeuvědomění – Nesmím)
- Vysoká míra odpovědnosti
- Tlak vedení – rychlost a kvalita
- Finanční tresty při chybách
- Propouštění
- Zodpovědnosti i za druhé – nemohou ovlivnit, bezmoc a tlak, nespravedlnost

Pracovní prostředí

- Malé pracovní plochy
- Mikroklima na pracovišti (zima, teplo, klimatizace)
- Fyzická náročnost – těžká břemena, vysoká rychlost procesu
- Námaha očí – extrémní, vizuální kanál přetěžován
- Spolupráce na pracovišti
- Řešení problémů – poslední článek – co se nestihlo, nepovedlo před tím, končí u této pozice a výstup musí být co nejlepší

Budoucnost oboru

- Chybí učni
- Propouštění - nejistota
- Technologický vývoj je v neprospěch polygrafie
- Nekvalifikovaní brigádníci

Problémové oblasti

Plánování
zakázek

Pracovní
prostředí

Investice do
strojů

Atraktivita
oboru

Pracovní
normy

Pracovník -
univerzálnost