

Šička

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

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

„Stroje jsou staré ale šijí“



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

ZPRACOVATELÉ

Mgr.,MgA. Martin Sedláček – interpret CUTe

Stránka | 2

Mgr. Jakub Žákavec, MGA – interpret BSAT

Mgr. Pavel Štern – zpracovatel LEA

Za sociální partnery (bipartitní platforma):

Odřej Habart

Ing. Stanislav Sedláček

OBSAH

Zpracovatelé	2
Aktivita	3
Úvod	4
Vstupy	5
Shrnutí výsledků měření	6
Doporučená témata	7
Souhrn	8
Přílohy	9



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

Šička

NÁPLŇ POZICE

Uspořádání pracoviště.

Příprava příslušných dílů a součástí výrobku a dalších textilních i netextilních materiálů a galanterie, sestavení dílů.

Šití na základních šicích strojích a práce na speciálních šicích strojích.

Mezioperační a konečné žehlení, rozžehlování, zažehlování, tepelné tvarování zhotovovaných výrobků.

Dohotovování, tvarování a další úpravy konečného vzhledu výrobků.

Zjišťování materiálových a výrobních vad, kontrola švů a žehlení, opravy chyb.

Péče o stroje a zařízení a jejich běžná údržba a seřizování strojů, výměna nití, jehel a příslušenství.

Zaznamenávání údajů o výsledcích práce.

Příprava a nastavení strojů a zařízení pro danou výrobu, kontrola správné funkce strojů.

ČASOVÝ SNÍMEK DNE

5:55 - 6.00 hod. - nástup na pracoviště

6:00 - 11:15 hod. – práce, (v tomto období probíhá největší výkon)

11:15 - 11:45 hod. – přestávka – oběd, (30 min. přestávka dle zákoníku)

13:55 - 14:00 hod. - úklid pracoviště

14:00 - 14:05 hod - hygiena + oblékání

14:05 - 14:15 hod - odchod z pracoviště



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.

Min. 90	10	2 (3)
• zaměstnanců z pozice vyplnilo BSAT snímač	• zaměstnanců z pozice vyplnilo dotazníky cutE, účastnilo se rouzhovoru	• firmy abslovovaly dotazník LEA

NESTANDARDIZOVANÉ ROZHOVORY

Šička podobně jako švadlena většinu své pracovní doby sedí. Správná pracovní pozice je proto klíčová pro pracovní pohodu mimo to v některých provozech, musí manipulovat velkými rámy v některých případech osobně, jindy společně s kolegyní. Pro šičku je důležitá jak, výška stolu, tak i kvalitní židle, které umožní individuální nastavení optimální polohy. Dalšími významnými faktory, je celkové klima, teplota a kvalita vzduchu na dílně. Není výjimečné, že i na jedné dílně je v různých částech různá teplota. Pracovní stoly u okna, jsou v zimě chladnější v létě naopak teplejší. Ve středu dílny, zase bývá často takové dusno, že tam nikdo nechce pracovat. Vhodné nastavení klimatizace a vzduchotechniky může značně ovlivnit pracovní pohodu. Vedle finančních motivátorů, které jsou pro šičky prioritní, jde také o komunikaci s vedením a spravedlivé nastavení norem. Šičky jsou citlivé na dobré nastavení norem a na komunikaci s vedením. Je pro ně důležité spravedlivé ohodnocení. V detailním pohledu na to co je a není spravedlivé, se však od sebe často liší. I proto je důležitá dobrá a srozumitelná komunikace ze strany vedení.



DOPORUČENÁ TÉMATA

(oblasti pro další řešení – kulaté stoly)

Stránka | 7

ERGONOMIE

- Pracovní pozice je pro šičku důležitá, neboť v ní tráví většinu své pracovní doby. Zajisté by pomohli švadlenám pravidelné protahovací pauzy, otázkou však zůstává jejich motivace ke cvičení o přestávkách. Přínosná by mohla být rovněž oční gymnastika. Do ergonomie svým způsobem spadá i technický stav strojů. Pro seniorní pracovníky je lepší, když mají starší stroje. Jsou na ně zvyklí, ale zároveň potřebují, aby stroje byly v dobré technické kvalitě. Pro starší pracovníky, bývá rovněž více zatěžující odpolední směna.

KOMUNIKACE

- Komunikace je důležitá především v tom, aby si vedení dokázalo dobře argumentovat a vysvětlit své kroky. Jde především o motivaci a rozdělení práce. Považujeme za důležité, aby liniový management dobře komunikoval. Nevhodnou komunikací mohou mistři odrazovat pracovníky, kteří budou z profese odcházet do jiných odvětví průmyslu jako je automotive. Dobře nastavené normy a jejich přehledná komunikace, pomáhají motivovat k výkonu. V opačném případě svůj účel neplní.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



SOUHRN

V této části chceme uvést stručný souhrn nalezených témat, která jsme objevili během této studie. Stránka | 8

Doporučujeme se zaměřit na ergonomii pracoviště a také konzultace s fyzioterapeutem, pravidelné přestávky a lehké cvičení by mohli mít pozitivní vliv na zdravotní stav šíček a v konečném důsledku také zvýšit jejich výkonnost. Pozornost by měla být věnována také pracovnímu místu, především židlím.

Druhým tématem je komunikace vedení se šičkami. A dobrého nastavení benefitního systému V době, kdy je na trhu práce nedostatek vhodné pracovní síly, je extrémně důležité, aby liniový management dokázal na pracovišti vytvořit dobrou atmosféru a zároveň motivoval adekvátním způsobem zaměstnance k práci.

„Fasujeme dobré věci“



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



PŘÍLOHY

Tento dokument má následující přílohy:

Stránka | 9

- Souhrnná zpráva BSAT
- Výsledky CUTe
- Prezentace
- Zprávy LEA



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 všímejte zejména červených oblastí, jelikož jejich změnou dosáhnete větší rovnováhy a spokojenosti.

Sebeuvědomění

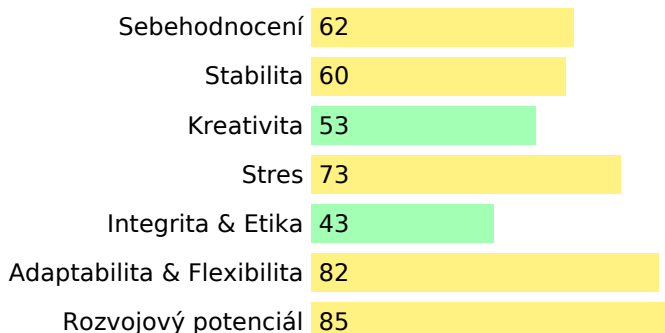
Sebeřízení

Sebemotivace

Sociální
uvědomění

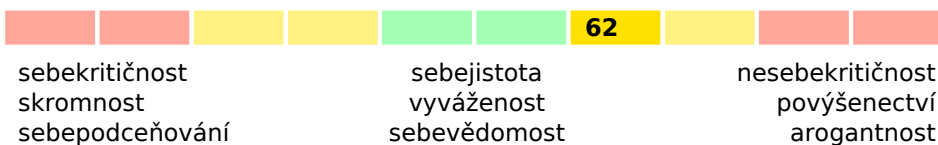
Interpersonální
dovednosti

Sebeuvědomění



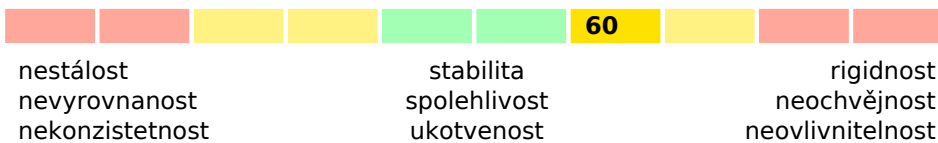
Sebehodnocení

Přidělování si vlastní ceny.



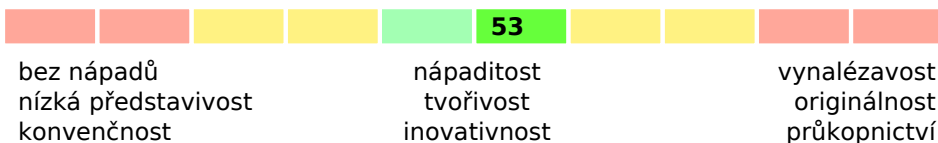
Stabilita

Stálost postojů.



Kreativita

Inovativnost při řešení problému.



Stres

Tendence stresovat se.



pohodovost
lhostejnost
flegmaticčnost

rozvážnost
klidnost
vyrovnanost

vnitřní napětí
dramatičnost
stresování

+

Nesmím , **Jsem agresivní** , Moje chyby , **Nechci** , **Neumím** , Moje mzda , **Neúspěch** , Hodnotící pohovory , Sedím a mám nepřírozenou pracovní polohu , Pomalost

-

Integrita & Etika

Postoje v souladu s etickými normami.



bezzásadovost
liberálnost
tolerantnost

zásadovost
poctivost
čestnost

netolerance
moralizování
puritánskost

+

Moje práce

-

Jsem agresivní , **Neúspěch** , **Nechci** , Sedím a mám nepřírozenou pracovní polohu , Moje mzda , **Neumím** , Nesmím , Moje chyby , Hodnotící pohovory , Siju na šicím stroji

Adaptabilita & Flexibilita

Otevřenost ke změnám.



umírněnost
nepružnost
nepřizpůsobivost

flexibilita
adaptabilita
přizpůsobivost

netrpělivost
vrtkavost
potřeba změny

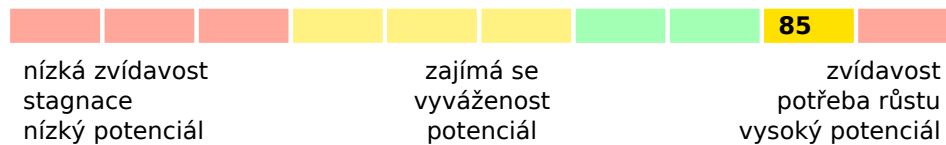
+

Spolupráce , Slyším , Cítím , Moje zdraví , Rychlost , Odpovědnost , Povinnosti , Peníze , Spolupracovníci , Organizují

-

Rozvojový potenciál

Touha rozvíjet se.

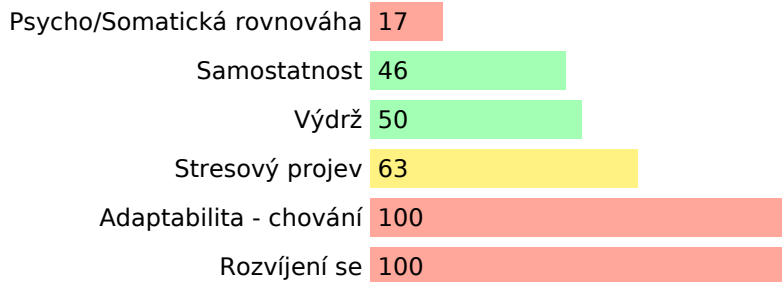


+

Spolupráce , Vidím , **Smím** , Úspěch ,
Spolupracovníci , Slyším , Cítím ,
Rychlost , Odpovědnost , Umím

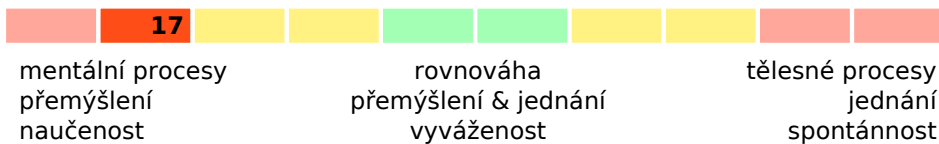
-

Sebeřízení



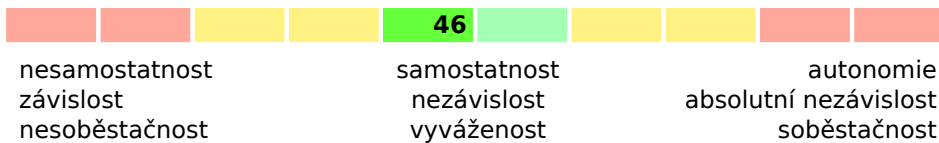
Psycho/Somatická rovnováha

Dispozice využívání psychiky nebo těla.



Samostatnost

Ochota pracovat samostatně.



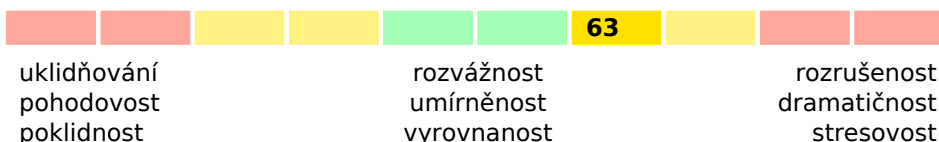
Výdrž

Vytrvalost při zvládání překážek.



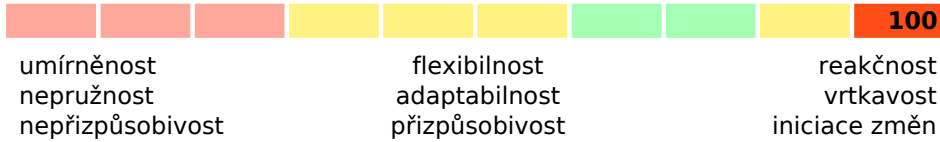
Stresový projev

Zvládání stresu.



Adaptabilita - chování

Přizpůsobování se.



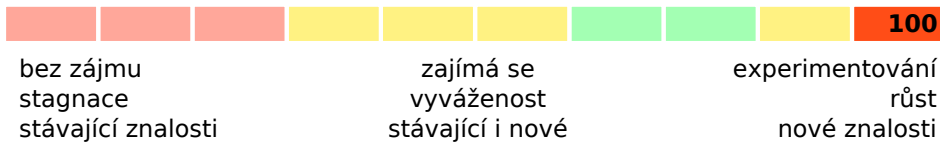
+

Spolupráce , Slyším , Cítím , Moje
zdraví , Rychlost , Odpovědnost ,
Povinnosti , Peníze , Spolupracovníci ,
Organizuji

-

Rozvíjení se

Rozvíjení nových znalostí a dovedností.

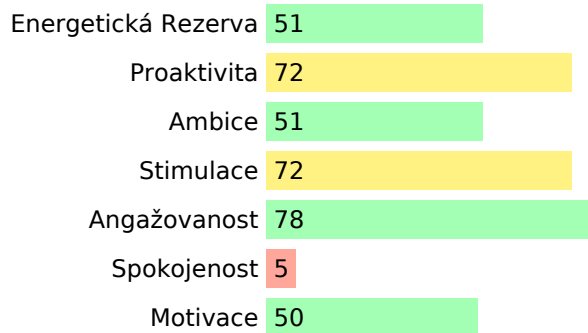


+

Spolupráce , Vidím , **Smím** , Úspěch ,
Spolupracovníci , Slyším , Cítím ,
Rychlost , Odpovědnost , Umím

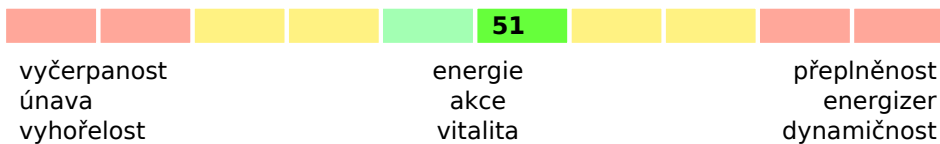
-

Sebemotivace



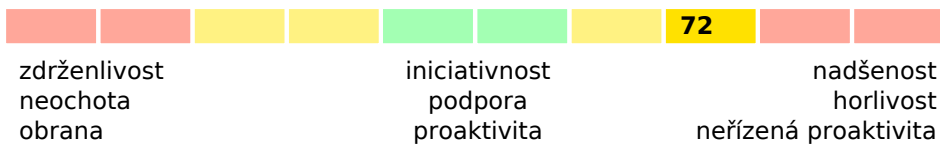
Energetická Rezerva

Fyzická a mentální energie.



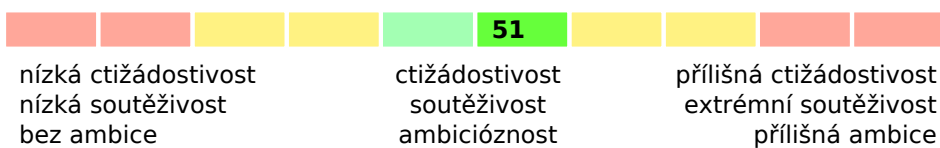
Proaktivita

Iniciativnost v řešení.



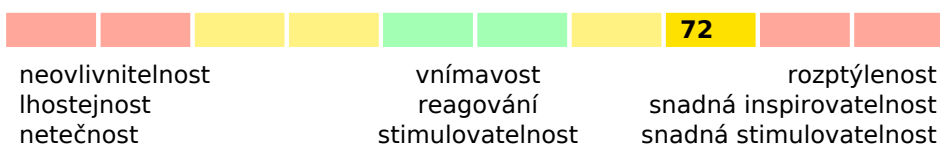
Ambice

Touha dosáhnout úspěchu.



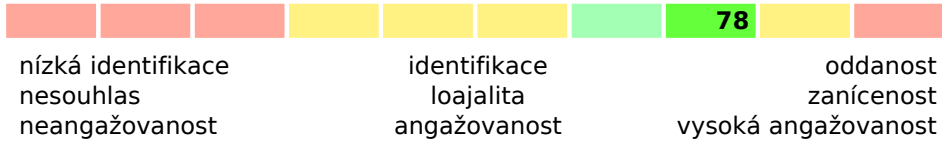
Stimulace

Reagování na externí stimuly.



Angažovanost

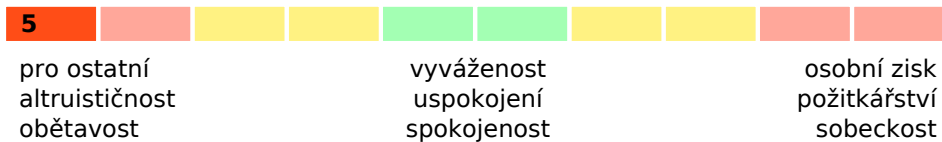
Vnitřní identifikace s firmou.



+ Sedím a měním pracovní polohu , Šiju
na šicím stroji , Rychlost , Slyším ,
Cítím , Zákazníci , Vidím , Můj šéf/Moje
šéfka , Samostatný/á/ , Pracuji přesčas

Spokojenost

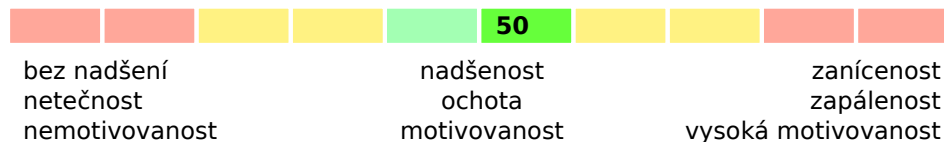
Hodnocení přínosu oproti investované energii a času.



+ Spolupráce , Odpovědnost , Úspěch ,
Vidím , Slyším , Umím , **Smím** ,
Rychlost , Cítím , Spolupracovníci

Motivace

Vnitřní touha pracovat.



IDEÁLY (touhy, přání)

Moje chyby,

MOTIVÁTORŮ (motivace, odměna)

Pracuji přesčas, Školím se, Hodnotím pohovory, Rozhoduji, Samostatný/á/,
Natahuji se pro materiál, Sedím a měním pracovní polohu, Poradce,
Zákazníci, Počítače, Tvořím, Rychlost, **Smím**, Vidím, Slyším,

OPERÁTORŮ (někdy motivace, jindy demotivace)

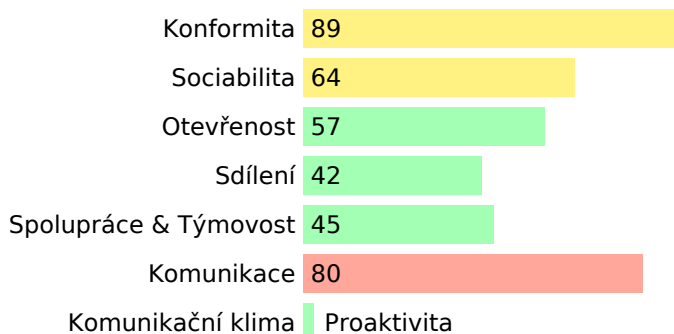
Spolupráce, Organizuji, Spolupracovníci, Vedení firmy, Moje mzda, Řídím,
Námaha, **Moje zdraví**, Sedím a mám nepřírozenou pracovní polohu, Šiju na
šicím stroji, Povinnosti, Konkurence, Kontrola, Moje práce, **Neúspěch**,
Úspěch, Pomalost, Informace, Peníze, **Jsem agresivní**, Riziko, Změna,
Odpovědnost, Myslím, Porady, Mluví, Můj šéf/Moje šéfka, **Nechci**, Chci,
Cítím, Umím,

STRESORY (stres, demotivace)

Nesmím, **Neumím**,

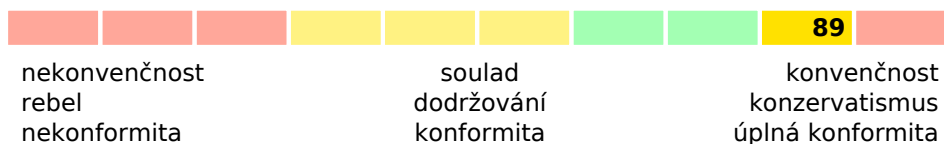
DESTRUKTORŮ (destrukce, vyhrožování se)

Sociální uvědomění



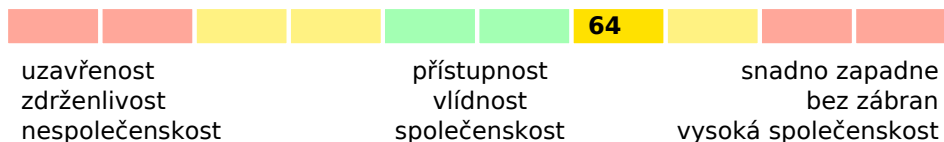
Konformita

Dodržování standardů, pravidel a norem.



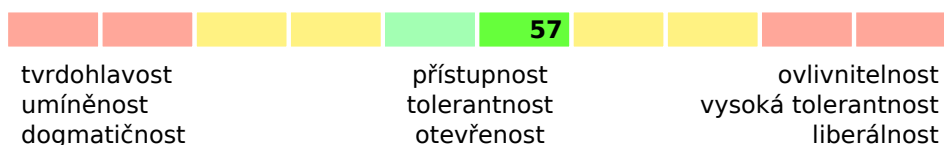
Sociabilita

Interakce s ostatními.



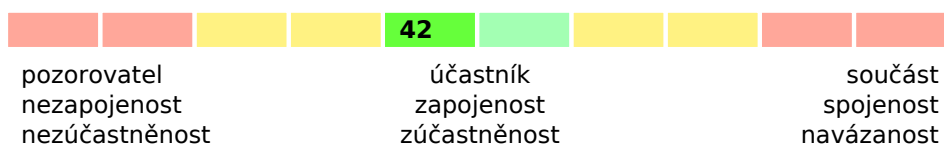
Otevřenost

Otevřenost novým nápadům, postojům, názorům.



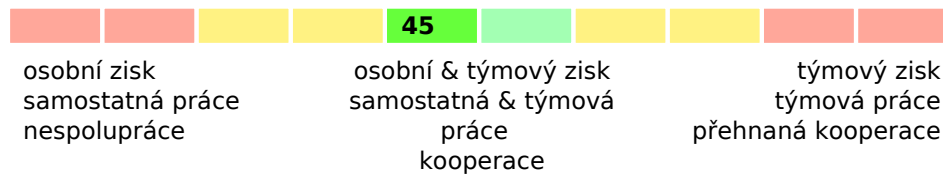
Sdílení

Ochota sdílet společné hodnoty.



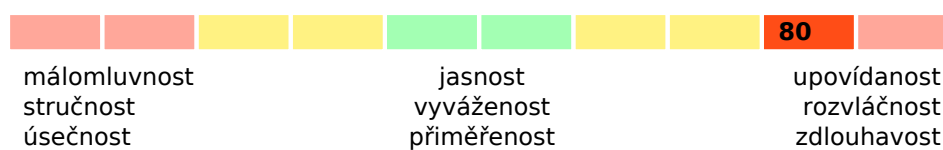
Spolupráce & Týmovost

Ochota spolupracovat.



Komunikace

Výměna informací s ostatními.



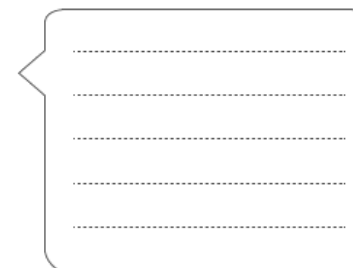
Komunikační klima

Klima, které vytváříte při práci s ostatními.



PROAKTIVITA

Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.



PROAKTIVITA (Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.)

Spolupráce , Školím se , Organizuji , Hodnotím pohovory , Vedení firmy ,
Natahuji se pro materiál , Moje zdraví , Kontrola , Počítače , Rychlost ,
Informace , Porady , Můj šéf/Moje šéfka , Cítím

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

Konkurence , Změna

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

Pracuji přesčas , Spolupracovníci , Rozhoduji , Řídím , Samostatný/á/ , Sedím a
měním pracovní polohu , Šiju na šicím stroji , Povinnosti , Moje práce , Poradce
, Úspěch , Zákazníci , Tvořím , Peníze , Odpovědnost , Myslím , Mluví , **Smím**
, Chci , Vidím , Slyším , Umím

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

Námaha , Moje chyby , **Nechci**

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

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

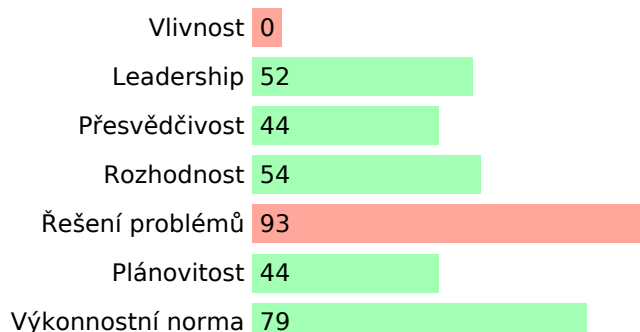
OBRANA (Defenzivní a blokační klima, poukazování na chyby jiných, vyhýbání se otevřenému konfliktu.)

Moje mzda , Sedím a mám nepřírozenou pracovní polohu , **Neúspěch** ,
Pomalost , Riziko , Nesmím , **Neumím**

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

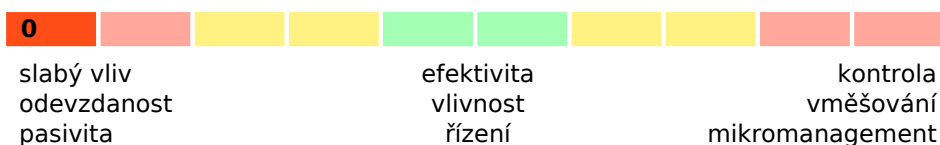
Jsem agresivní

Interpersonální dovednosti



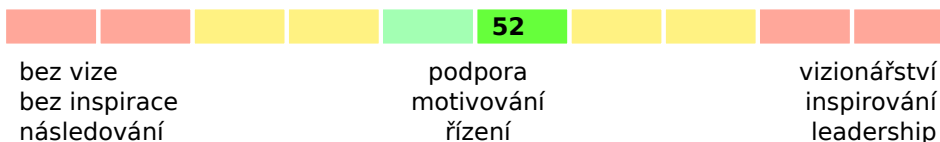
Vlivnost

Potřeba řídit, mít vliv.



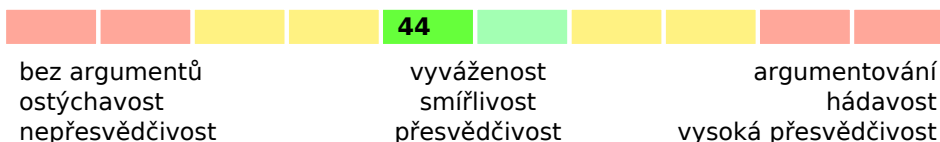
Leadership

Ochota inspirovat a vést ostatní.



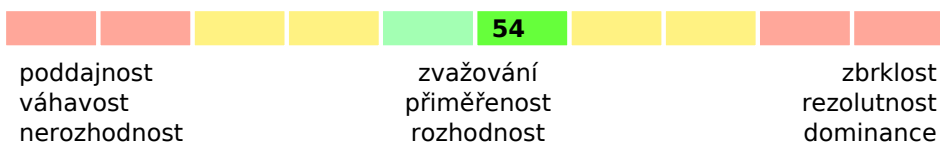
Přesvědčivost

Potenciál přesvědčit ostatní.



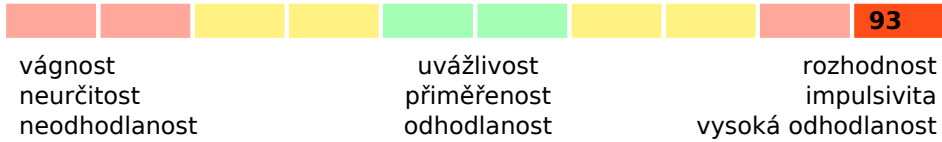
Rozhodnost

Ochota rozhodovat.



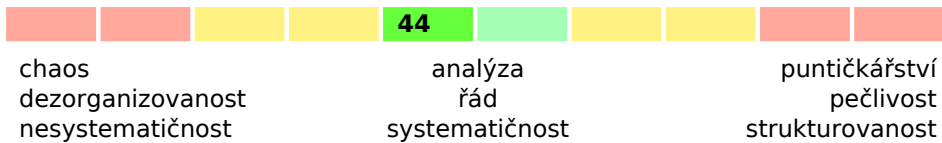
Řešení problémů

Ochota řešit problémy a konflikty.



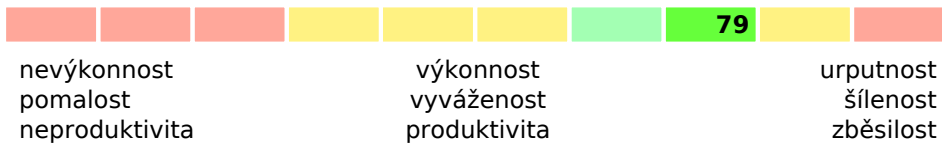
Plánovitost

Ochota plánovat a organizovat.



Výkonnostní norma

Vnitřní výkonnostní nastavení.



+

Spolupráce , Rychlost , Vidím , Slyším ,
Organizují , Odpovědnost , Mluvím ,
Cítím , Myslím , Úspěch

-

Part_ID	Surname	Firstname	Email	clues_sta n9	scales_e3 +_stan9	total_sta n9
4442002	drive	425	support@cut-e.com		2	
4442761	drive	425	support@cut-e.com		1	
4570879	drive	425	support@cut-e.com			1
4570881	drive	425	support@cut-e.com			1
4694530	drive	425	support@cut-e.com			1
4694539	drive	425	support@cut-e.com			1

0 Projekty Modeláři oděvů,stříhači+obsluha šicích+vyš. strojů
0 Srovnávací General adult population (Czech)

0 Datum 04.11.2016 10:15:05

Part_ID	Surname	Firstname	Email	1	2	3	4	5	6	
				Profesní výzva	Uznání za výkon	Finanční odměna	Jistota	Zábava při práci	Identifika ce	
4442002	drive	425	support @cut- e.com		1	6	9	7	2	4
4442761	drive	425	support @cut- e.com		2	6	7	6	2	9
4570879	drive	425	support @cut- e.com		3	3	9	8	4	2
4570881	drive	425	support @cut- e.com		5	1	9	9	9	3
4694530	drive	425	support @cut- e.com		1	5	8	4	4	2
4694539	drive	425	support @cut- e.com		2	7	9	3	5	2
				14	28	51	37	26	22	
				12	13	14	15	16	17	
				Hierarchi e	Uspořád anost	Rychlost změny	Možnosti rozvoje	Absence stresu	Možnost ovlivňov at	
	drive	425	support @cut- e.com		2	6	2	5	4	4
	drive	425	support @cut- e.com		3	2	7	2	9	1
	drive	425	support @cut- e.com		4	3	5	2	9	2
	drive	425	support @cut- e.com		1	1	1	4	9	2
	drive	425	support @cut- e.com		4	2	1	5	5	6
	drive	425	support @cut- e.com		2	5	2	3	9	4
				16	19	18	21	45		

0 Projekty Modeláři oděvů,stříhači+obsluha šicích+vyš. strojů

0 Možnosti Modell: views - srovnávací zpráva*

0 Srovnávac Celková dospělá populace

0 Scale Standard 9

0 Datum 04.11.2016 10:14:42

7	8	9	10	11
---	---	---	----	----

Otevřená
Harmonie komunikace Spolupráce Důvěra, etika Slušnost

6 7 3 4 4

9 3 1 4 5

7 8 4 7 5

4 1 6 5 6

6 6 9 3 6

7 4 8 3 4

39 29 31 26 30

18	C	PD	T
----	---	----	---

Pracovní prostředí Shoda Rozdělení bodů Doba zpracování (min)

7 2 1 30

6 4 0,96 30

7 3 1 14

7 1 1 16

8 6 0,93 25

6 4 0,98 27

Part_ID	Surnan	Firstn	Email	1	2	3	4	5	6	7	8	C	PD	T
				Systematic ký přístup	Odolnost vůči stresu	Řešení problémů	Spoluprác e s ostatními	Orientace na služby	Ochota učit se a dále se rozvíjet	Samostatn ost	Odborná znalost a kompeten ce	Shoda	Rozdělení bodů	Doba zpracování (min)
4442002	drive	425	support@ cut-e.com		2	4	1	6	3	2	8	5	1	14
4442761	drive	425	support@ cut-e.com		3	3	1	3	5	1	3	1	2	0,68
4570879	drive	425	support@ cut-e.com		5	4	1	8	7	1	3	3	3	0,87
4570881	drive	425	support@ cut-e.com		3	3	1	7	7	2	1	3	2	0,88
4694530	drive	425	support@ cut-e.com		3	2	1	4	4	1	1	4	5	0,73
4694539	drive	425	support@ cut-e.com		5	3	5	8	6	1	5	2	4	0,97
					21	19	10	36	32	8	21	18		

0 Projekt Modeláři oděvů, stříhači+obsluha šicích+vyš. strojů

0 Možno Modell: shapés (basic) - kompetenční profil*

0 Srovná Celková dospělá populace

0 Scale Standard 9

0 Datum 04.11.2016 10:10:40

Part_ID	Surname	Firstn	Email	1	2	3	4	5	6	7	8	C	PD	T	
				Systematický přístup	Odolnost vůči stresu	Řešení problémů	Spolupráce s ostatními	Orientace na služby	Ochota učit se a dále se rozvíjet	Samostatnost	Odborná znalost a kompetence	Shoda	Rozdělení bodů	Doba zpracování (min)	
4442712	pozdeji	425	support@cut-e.com		4	6	3	5	4	4	5	3	6	0,92	13
4570878	pozdeji	425	support@cut-e.com		5	1	1	6	5	2	1	3	5	0,82	10
4570880	pozdeji	425	support@cut-e.com		5	4	1	5	4	3	7	6	4	0,97	10
4694528	pozdeji	425	support@cut-e.com		7	2	3	4	7	3	6	6	1	0,94	12
0 Projekty	Modeláři oděvů, střihači+obsluha šicích+vyš. strojů														
0 Možnosti	Modell: shapes (basic) - kompetenční profil*														
Srovnávací skupina															
0 í skupina	Celková dospělá populace														
0 Scale	Standard 9														
0 Datum	04.11.2016 10:16:01														

Part_ID	Surname	Firstnam	Email	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	C	PD	T
				Profesní výzva	Uznání za výkon	Finanční odměna	Finanční jistota	Zábava při práci	Identifikace	Harmonie	Otevřená komunikace	Spolupráce	Důvěra, etika	Služnost	Hierarchie	Uspořádání	Rychlost změny	Možnost rozvoje	Absence stresu	Možnost odvolání	Pracovní prostředí	Shoda	Rozdíl bodů	Doba zpracování (min)
4442712	pozdeji	425	support@	4	4	7	5	6	1	5	7	8	4	7	6	5	5	3	8	4	7	6	0,99	22
4570878	pozdeji	425	support@	3	6	9	7	6	3	6	3	6	3	3	3	3	2	8	7	4	7	7	1	17
4570880	pozdeji	425	support@	1	7	9	5	4	1	8	2	4	1	3	2	3	7	3	9	4	9	3	1	12
4694528	pozdeji	425	support@	1	7	5	6	1	4	6	9	9	2	9	1	9	5	1	7	3	5	6	0,92	25
				9	24	30	23	17	9	25	21	27	10	22	12	20	19	15	31	15	28	22		
0 Projekty Modeláři oděvů, střiháč+obsluha šicích+vyš. strojů																								
0 Možnosti Model: views - srovnávací zpráva*																								
0 Srovnávací Celková dospělá populace																								
0 Scale Standard 9																								
0 Datum #####																								

Part_ID	Surname	Firstname	Email	clues_sta n9	scales_e3 +_stan9	total_sta n9
4442712	pozdeji	425	support@cut-e.com	1		
4570878	pozdeji	425	support@cut-e.com			1
4570880	pozdeji	425	support@cut-e.com			3
4694528	pozdeji	425	support@cut-e.com			1

0 Projekty Modeláři oděvů,stříhači+obsluha šicích+vyš. strojů

0 Srovnávací General adult population (Czech)

0 Datum 04.11.2016 10:16:31



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

PŘADLENA A ŠIČKA

PREZENTACE Č.1

SROVNÁNÍ

ŠIČKA

- Služebně první
- Může si vydělat více

PŘADLENA

- Začínali ve staré budově, pozdější
- Prostředí



ÚDRŽBA

Vysílačka

Ranní
porada

Náhradní
díly



PROSTŘEDÍ

Ventilace

Prach

ODMĚŇOVÁNÍ



NÁVRHY

Drobné změny

- barel
- vysílačka

Noví zaměstnanci

- fluktuace
- zaučování

Management

- informace
- ...

Těšíme se na další spolupráci.

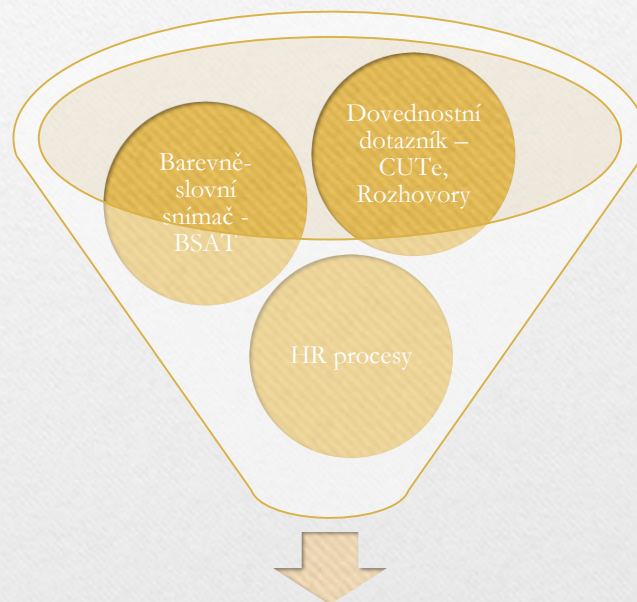
Pozice Šička

prezentace č.2



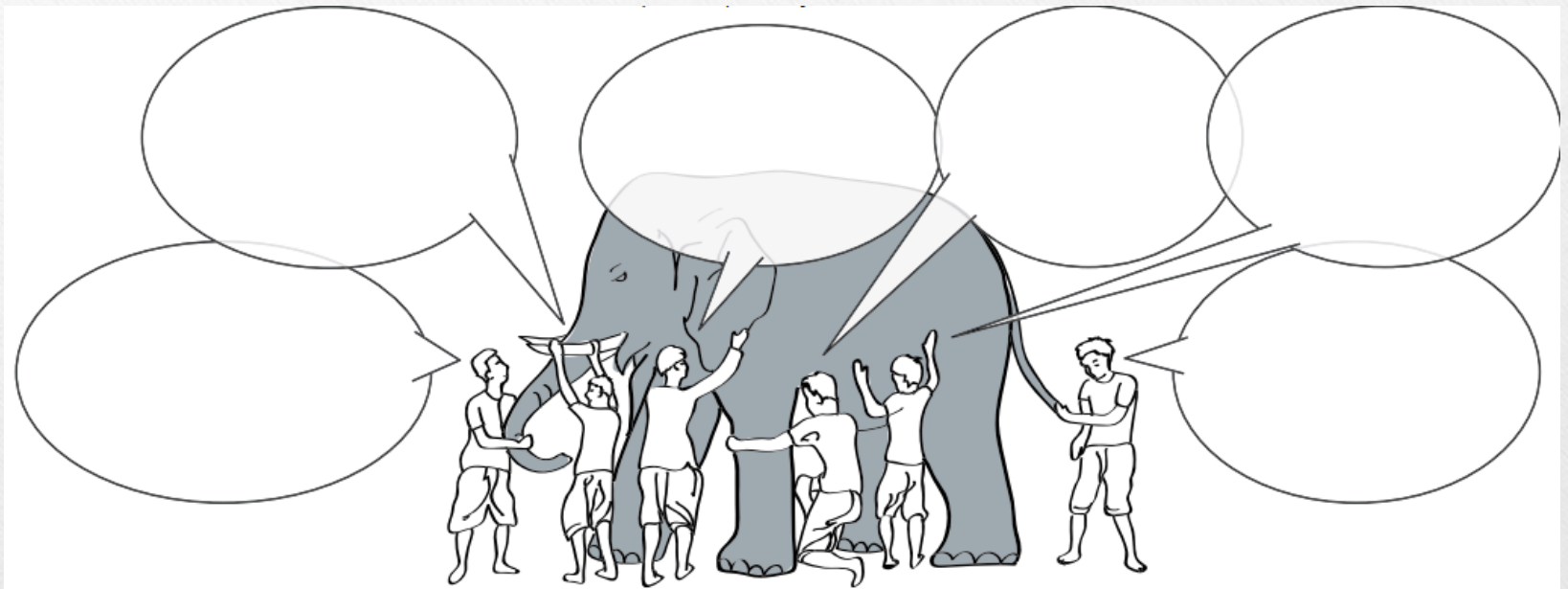
Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Co už máme

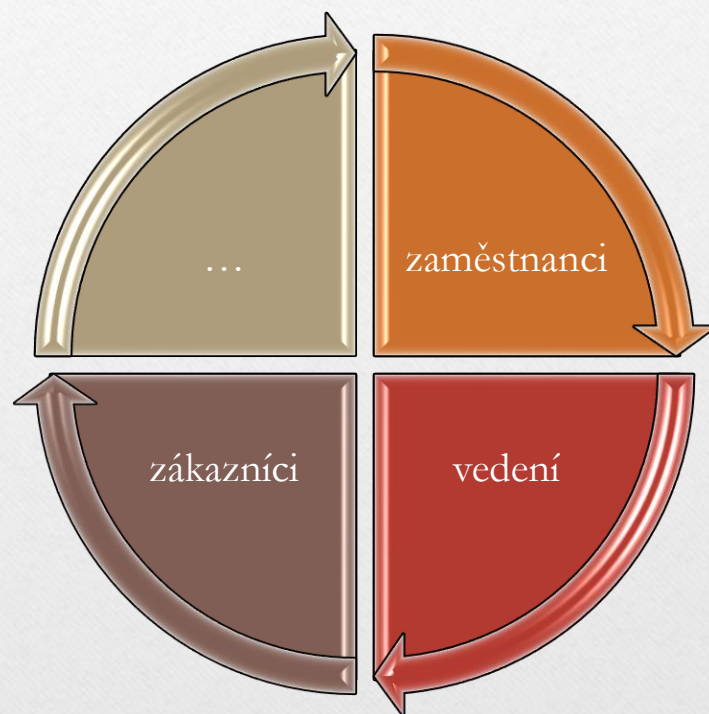


Výstup (Kulaté stoly)

Co to je?



Různé pohledy



Pochvaly

Platy

Vánoční
odměna

Chodíte
mezi nás

Fasování

Fluktuace



I v krizi

~~60%~~

13. plat

Integrita & Etika

Postoje v souladu s etickými normami.

43



bezzásadovost
liberálnost
tolerantnost

netolerance
moralizování
puritánskost



Moje práce



Jsem agresivní ,
Neúspěch ,
Nechci , Sedím
a mám
nepřirozenou
pracovní

Ergonomie



Vlivnost



Témata

Ergonomie

Dárky na
Vánoce

Komunikace

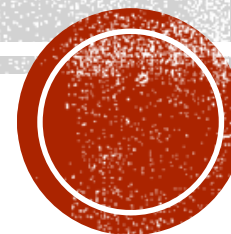
A mladý to
neumí

ŠIČKA

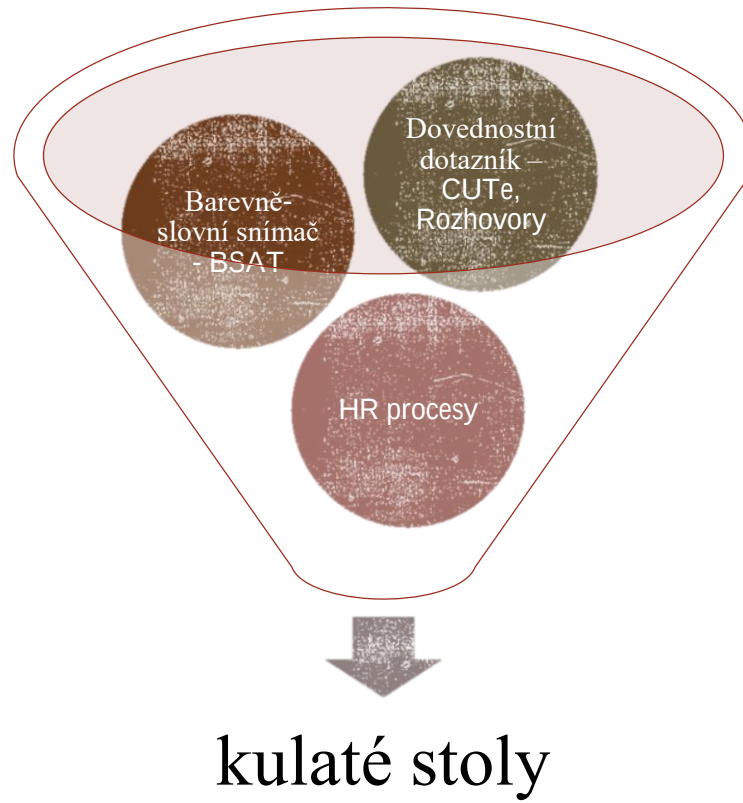
Prezentace č.3



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



POSTUP

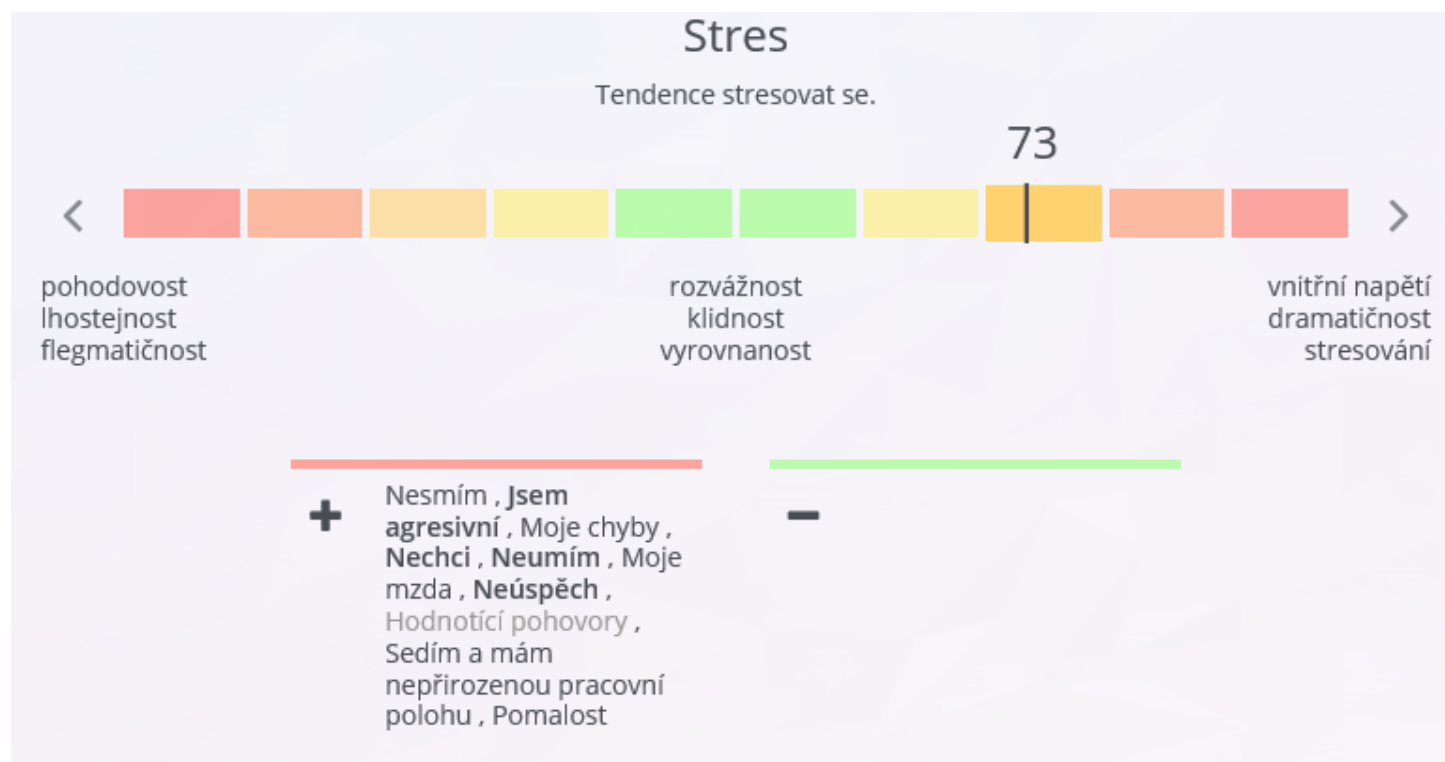


PRACOVNÍ POLOHA

motivátory (motivace, odměna)

Pracuji přesčas, Školím se, Hodnotící pohovory, Rozhoduji,
Samostatný/á/, Natahuji se pro materiál, Sedím a měním pracovní
polohu, Poradce, Zákazníci, Počítače, Tvořím, Rychlost, **Smím**,
Vidím, Slyším,





STRES

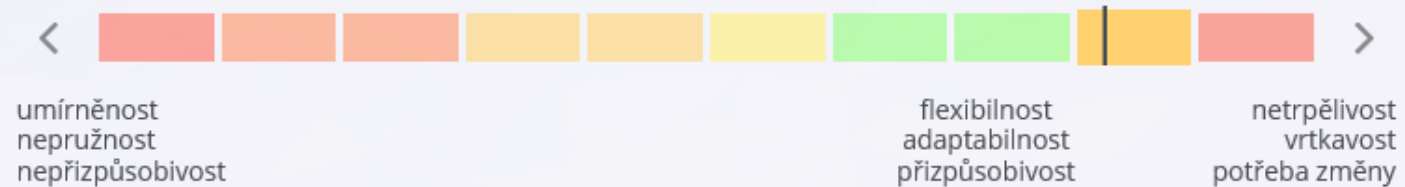
- Židle
- Klimatizace
- Nové mašiny



Adaptabilita & Flexibilita

Otevřenost ke změnám.

82



+

Spolupráce , Slyším ,
Cítím , Moje zdraví ,
Rychlost , Odpovědnost ,
Povinnosti , Peníze ,
Spolupracovníci ,
Organizuji

-

STRES

- Kolektivní vina
- Nerovnost



FINANCE

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

Moje mzda , Sedím a mám nepřírozenou pracovní polohu ,
Neúspěch , Pomalost , Riziko , Nesmím , **Neumím**



VLIVNOST

- Rychlost
- Postupy
- Změny



OBLASTI

Management

Motivace

Prostředí

Sociální
práce

Ergonom





**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů nástrojem LEA-
TOP TPRAD01=TSIC03**



Obsah

Executive Summary	3
Informace o LEA	4
Informace o měření ve společnosti „TOP TPRAD01=TSIC03“	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 Královéhradeckém kraji 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
Konkrétní výsledky měření ve společnosti „TOP TPRAD01=TSIC03“	11
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	16
Závěr	18
Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem	19

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ sídlí v Královéhradeckém kraji a vyrábí koupelnové předločky. Jde o rodinnou firmu, která byla založena v roce 1990 a v současnosti více než 90 % vyrobených produktů distribuuje do zahraničí. Společnost intenzivně spolupracuje se světovými designéry a zároveň na trh pravidelně přichází s novými technologiemi. V současnosti firma zaměstnává 159 pracovníků a pracovníc.

Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v roce 2016. Z výsledků vyplývá, že dosáhla celkového počtu bodů 64 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 42,4 %.

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 společností 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 „TOP TPRAD01=TSIC03“

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

U společnosti TOP TPRAD01=TSIC03 proces měření proběhl v roce 2016 následovně:

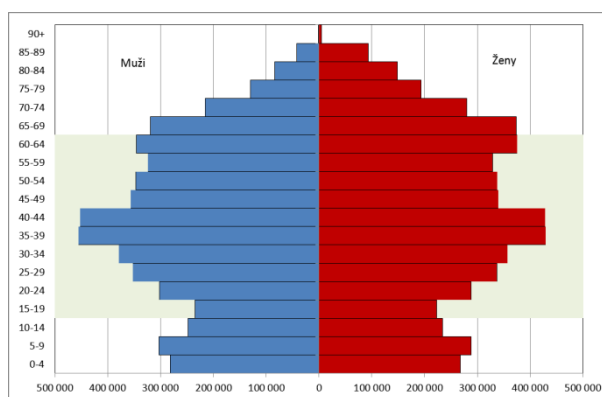
Organizaci TOP TPRAD01=TSIC03 zastupoval ředitel společnosti a vedoucí nákupu. Společně se zástupcem platformy Byznys pro společnost absolvovali osobní rozhovor a vyplnění dotazníku. Dále byli rozhovoru na místě přítomni zástupci Asociace textilního – oděvního - kožedělného průmyslu a specialista na měření vybraných pozic. Společnost byla seznámena s okruhy otázek s předstihem. Posléze byly ještě doplněny některé informace prostřednictvím emailové komunikace.

Demografie a statistika České republiky

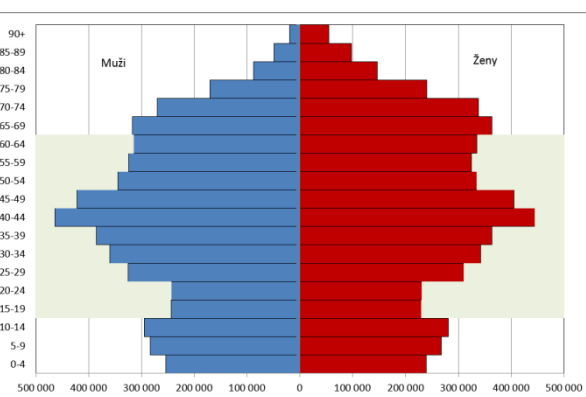
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

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

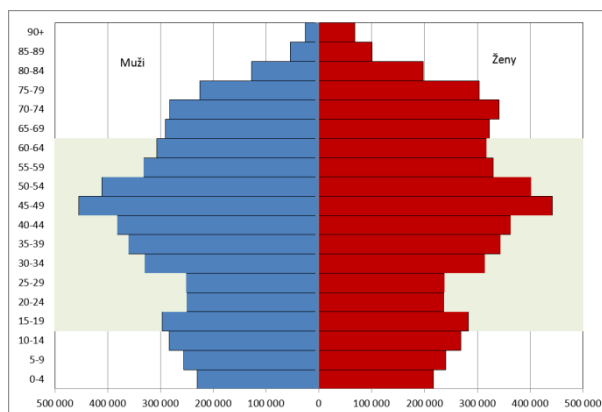
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



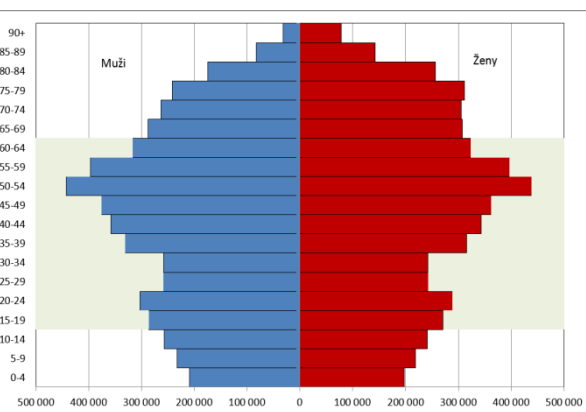
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



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

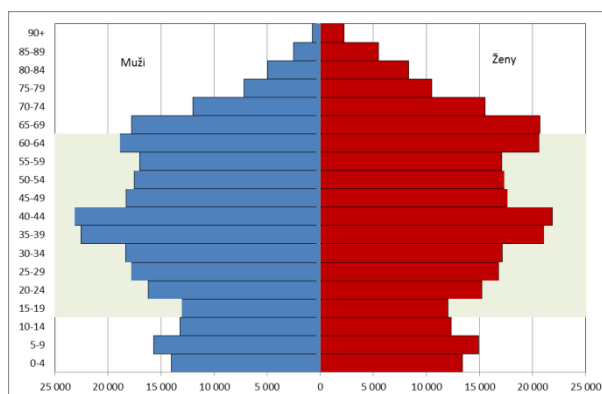
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

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.

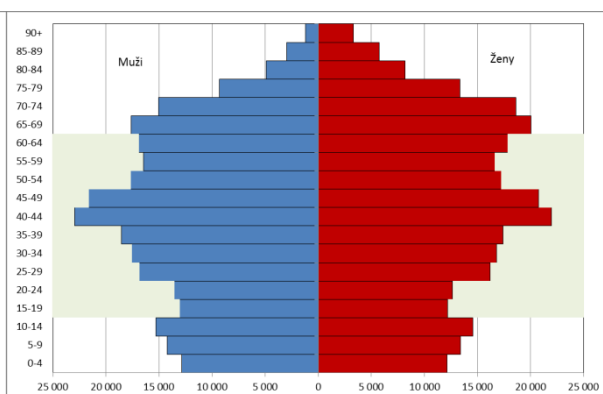
Složení populace v Královéhradeckém kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Královéhradeckém kraji žilo na konci roku 2015 19,7 % mladých lidí ve věku do 19 let, 60,7 % osob v produktivním věku 20-64 let a 19,6 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 41 let a žen 43,9 let. Královéhradecký kraj je tak nejstarším krajem v ČR s největším podílem seniorů. Trend stárnutí obyvatelstva bude proto v Královéhradeckém kraji probíhat pravděpodobně rychleji než v ostatních krajích. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Moravskoslezském kraji podíl osob 65letých a starších téměř 22 %. V roce 2030 však budou tvořit již více než čtvrtinu populace (25,3 %).

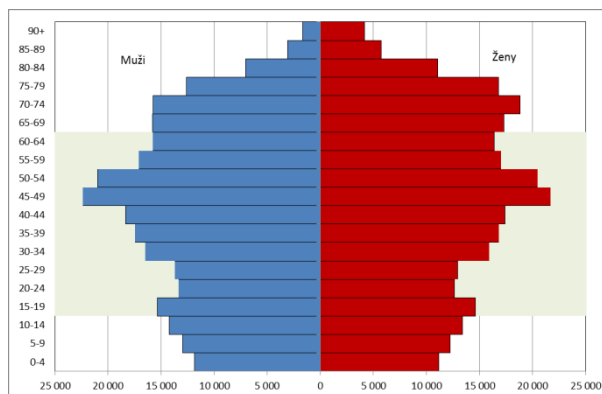
Graf 5 Věková struktura KHK kraje k 1. 1. 2016



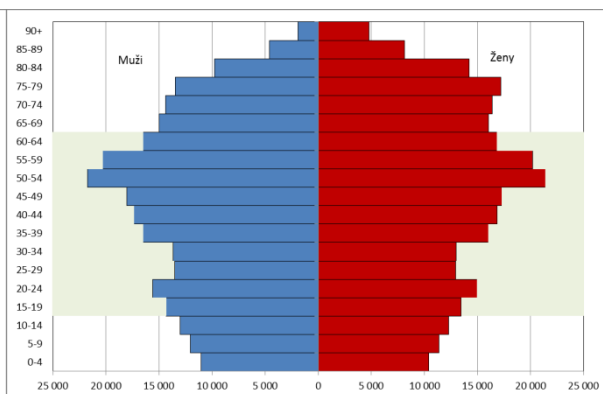
Graf 6 Projekce věkové struktury KHK kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury KHK kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury KHK 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 „TOP TPRAD01=TSIC03“ je v Královéhradeckém kraji.

Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ má celkem 159 zaměstnanců. Z toho je 115 žen a 44 mužů.

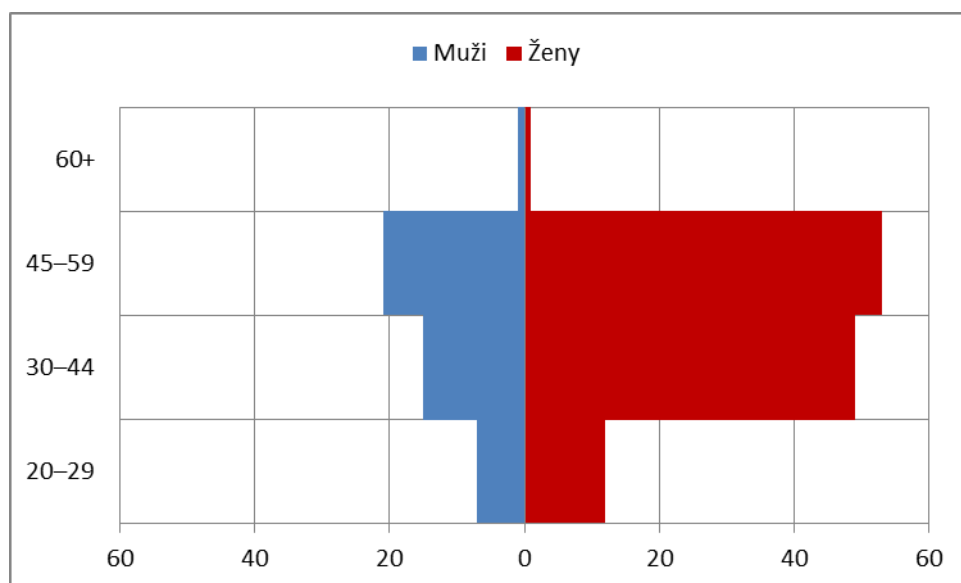
Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 19 zaměstnanců, z toho je 12 žen a 7 mužů,
- v kategorii 30-44 let má společnost 64 zaměstnanců, z toho je 49 žen a 15 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 74 zaměstnanců, z toho je 53 žen a 21 mužů,
- v kategorii 60+ má společnost 2 zaměstnance, 1 ženu a 1 muže.

Nejvíce zaměstnanců společnosti je v kategorii 45 až 59 let – téměř 47 %, a také v kategorii 30 až 44 let – 40 %. Pouze desetina zaměstnanců spadá do věkové kategorie do 29 let včetně. Zcela nejmenší podíl zaměstnanců má společnost v nejvyšší věkové kategorii – okolo 1 %.

Ve společnosti výrazně převažují ženy, kterých je 72 %.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „TOP TPRAD01=TSIC03“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“, 2016

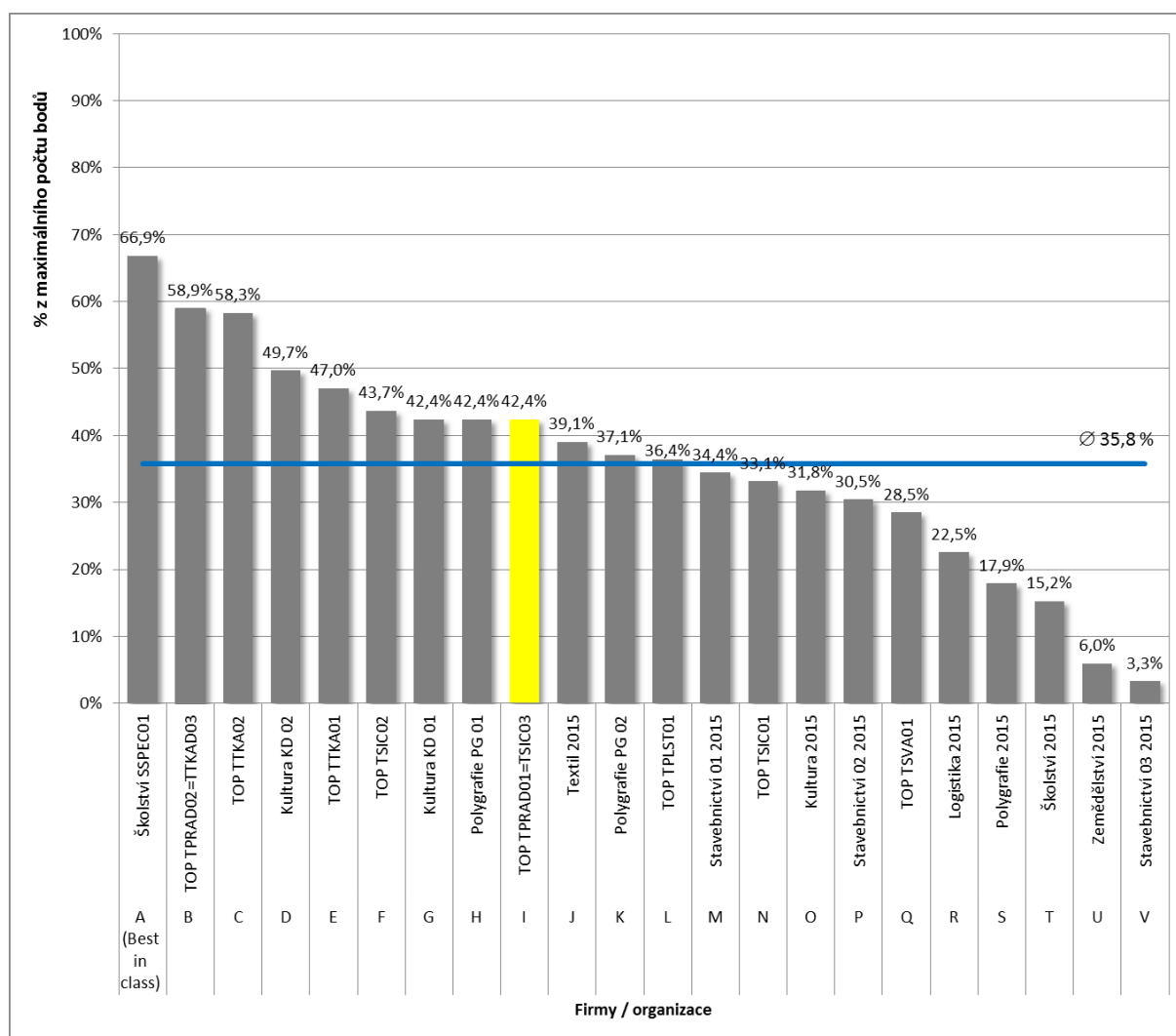
Benchmark – ČR

Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ se zúčastnila šetření metodou LEA v listopadu 2016. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 21 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 „TOP TPRAD01=TSIC03“ získala celkem 64 bodů (42,4 %), a skončila tak o 6 procentních bodů nad průměrem měřených společností.

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

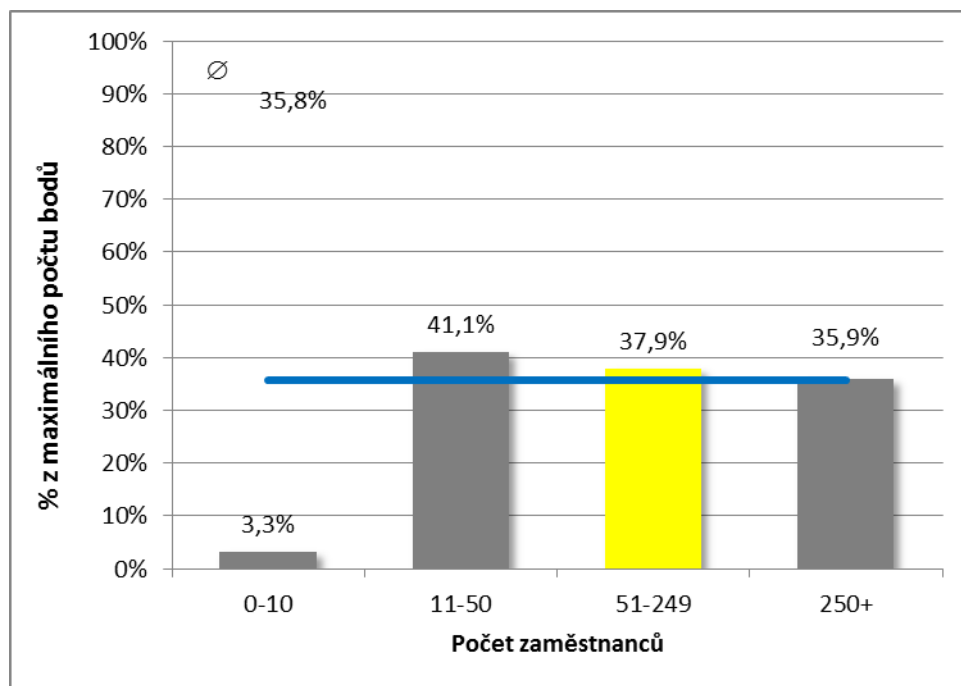


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TPRAD01=TSIC03“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Co se týče počtu zaměstnanců, výsledky ukázaly, že mezi jednotlivými skupinami firem nejsou 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, 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. Nezřídka závisí na zdrojích a možnostech společnosti. 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, „TOP TPRAD01=TSIC03“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

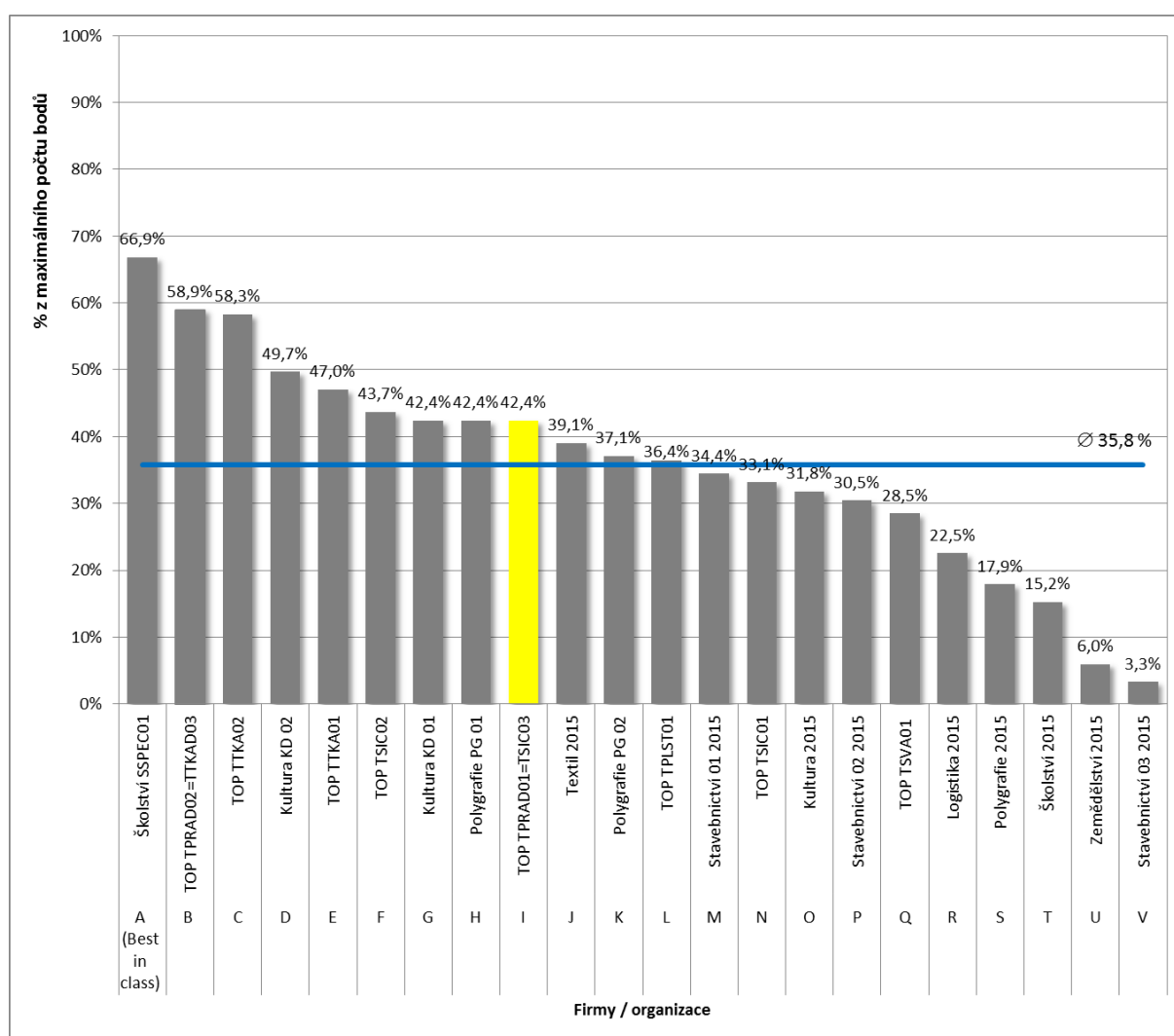
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi 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 „TOP TPRAD01=TSIC03“

Celkové hodnocení

Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 64 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 42,4 %.

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

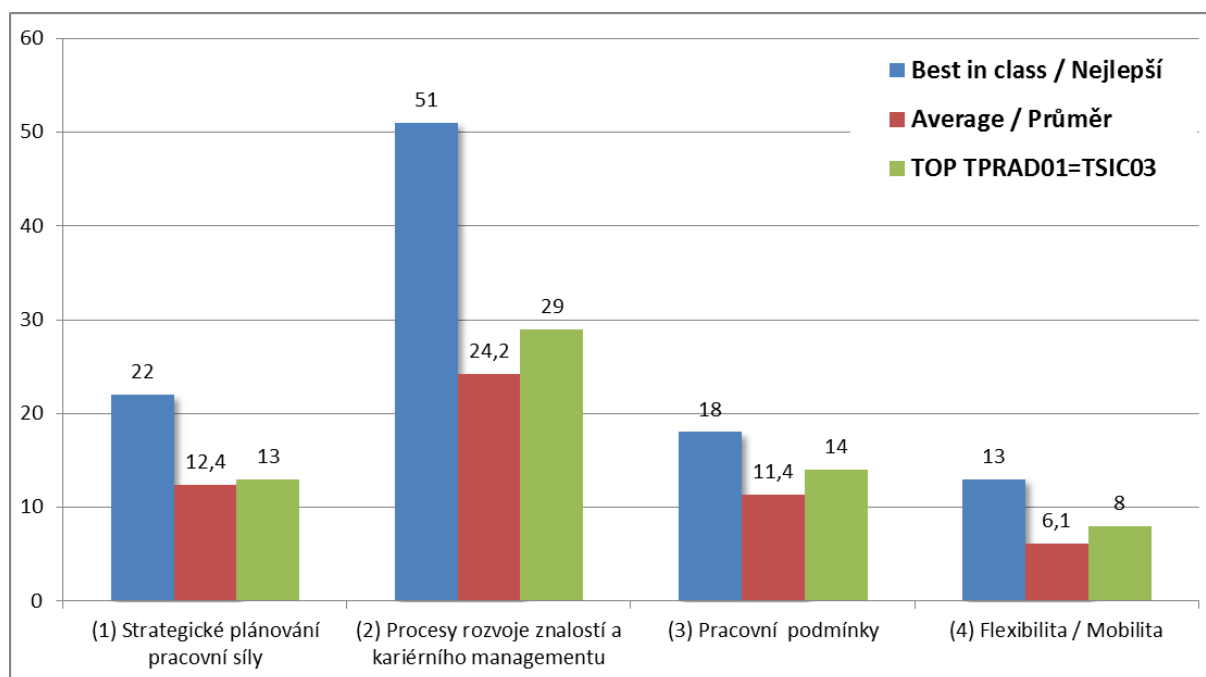


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TPRAD01=TSIC03“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 13 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 29 bodů
- Pracovní podmínky – 14 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, „TOP TPRAD01=TSIC03“, vlastní zpracování

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ nesleduje ve své personální strategii věkové složení pracovní síly. V současné době necítí potřebu sledovat věkovou strukturu, protože se v budoucnu chtějí více soustředit na automatizaci výroby. Tím udrží současný stav pracovní síly, rozšíří možnosti výroby a urychlí nejtěžší manuální neproduktivní činnosti. V přechodu na stroje respektive automatizaci části výroby vidí vedení společnosti i cestu, jak řešit problematiku lidských zdrojů v kontextu věku. Do pěti let chtějí být na tuto situaci připraveni, aby stávající nejtěžší práci za lidi dělaly stroje.

Společnost navázala spolupráci s místní střední školou, která má učební obor s návazností na textil a oděvnictví. Letos se otevře první ročník. Jeden pracovník společnosti je vyčleněn na komunikaci se školou, rodiči i žáky a propagaci tohoto učebního oboru. Nicméně z prvotních diskuzí s rodiči vyplynulo, že by o podobný obor mohl být zájem v případě, kdy studenti získají i

maturitní vysvědčení. Tento obor by pak umožňoval praxi. V současné době umožňují praxi ostatním učňovským školám. Společnost dále propaguje svoji činnost a zkouší získávat nové pracovní síly na veletrhu pracovních příležitostí na univerzitě v Liberci. Také umožňují studentům textilních univerzit stáže a vypracovávat diplomové práce. Studenti vytvořili kolekci, kterou společnost zavedla i do výroby. Přes sociální média společnost propaguje a prezentuje své výrobky a také se snaží internetovou permanentní kampaní získávat nové uchazeče o zaměstnání.

Při procesu náboru společnost uplatňuje principy diverzity. Společnost je otevřena všem a nedělá rozdíly ve svém výběru a nikoho neupřednostňuje. Zaměstnává osoby různých národností/cizince i osoby několik let před důchodem, pokud jsou schopni práci zvládnout. Na některé profese se hlásí pouze muži (opravář), na některé zase pouze ženy (šičky), a z toho důvodu je složité skládat tým i genderově diverzifikovaný. Společnost spolupracuje s Regionálním institutem Ambulantních Psychosociálních Služeb a zaměstnává jejich klienty. V rámci firmy se tyto principy sledují a komunikují tak, aby všichni pochopili jejich důležitost. Společnost také v rámci interní kampaně „Doporučte zaměstnance“ finančně motivuje své pracovníky k shánění nové pracovní síly. Následně si zpětně vyhodnocují, kolik nových zaměstnanců získali a jakým způsobem se uchazeči o firmě a volných pracovních pozicích dozvěděli.

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

V rámci měření byly sledovány pracovní pozice/profese šička a přadlena. Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ má povinný vzdělávací program pro své zaměstnance při vstupu do zaměstnání. Toto zaškolení pro **šičku/přadlenu** trvá v rozmezí i několika měsíců, záleží na konkrétní pozici a složitosti pracovního postupu. Mají k dispozici zkušeného pracovníka na zaškolení. Společnost má stanovená jasná kritéria, do kdy je třeba zvládnout plnění stanovených výrobních norem. Dále společnost poskytuje dlouhodobá školení, vzdělávají zaměstnance v jazycích, mají plán vzdělávání pro manažery, speciální školení pro rozvoj dovedností dělnických profesi nemají. Společnost sice podporuje mezigenerační spolupráci, ale nejde o žádný cílený proces, jde spíše o přirozený nahodilý proces.

Společnost se zaměřuje na interní mobilitu zaměstnanců. Nutí je k tomu tržní podmínky, snaha snížit náklady a také udržet stávající pracovníky v době menších zakázek. Pracovníci, kteří jsou schopni pracovat na více úsecích a pracovištích, jsou lépe finančně ohodnoceni. Tímto způsobem společnost motivuje zaměstnance k získávání dalších dovedností, kompetencí, aby se stali více univerzálními a mohli být lépe uplatnění v rámci firmy. Vedení společnosti si vyhodnocuje

dovednosti jednotlivých pracovníků, ověřuje si, v jaké kvalitě odvádí práci, a na základě těchto hodnocení vytipovává pracovníky vhodné pro rozšiřování jejich kvalifikací a interní mobilitu.

Zaměstnanci v současné době nejsou hodnoceni procesem 360°, ale společnost se k tomuto koku v brzké době chystá a připravuje metodiku.

Společnost nemá žádný systém ani program nebo proces pro věkově starší zaměstnance a ani neplánují kariéru zaměstnanců s ohledem na jejich životní stadia. Společnost umožňuje vertikální posun v kariéře i dělnickým profesím. Šička se může stát mistrovou, ale nejde o žádný plánovaný proces, vždy záleží na schopnostech konkrétního pracovníka.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Systém odměňování pro dělnické profese je částečně založen na principu seniority, za každých odpracovaných 5 let společnost vyplácí odměnu. Veškeré mzdové nároky jsou stanoveny v Mzdovém předpisu. Mzda je založena na základě výkonu. Každá výrobní profese má stanovenou výkonnostní normu, kterou musí pracovník plnit. Pokud zaměstnanci dlouhodobě neplní normu, mohou být propuštěni. Pokud ji převyšuje, dostávají prémie až do výše 20%. Dalšími prémie jsou prémie za kvalitu, osobní ohodnocení, práce za přesčas, prémie za neabsenci, za práci v noci, o víkendu a státním svátku. Průměrná mzda šičky je asi 24 000,-, pro přadleny 21 000,-. Pokud je šička dobrá může si vydělat i dvakrát tolik. Dvakrát ročně mohou být vyplaceny nenárokové odměny, jedna část je přímo mzdová a druhá je určena na podporu zdraví.

Společnost má stanovené postupy při odchodu zaměstnanců z firmy. Při nucených odchodech plní zákonné požadavky. Při odchodech do důchodu zaměstnanci dostávají výrobky firmy a odstupné podle odpracovaných let.

Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ má nastaveny principy a procesy pro ochranu zdraví a kvalitu života podle BOZP a zákoníku práce. Nad rámec těchto povinností společnost poskytuje nadstandardní zdravotní pojištění, očkování proti chřipce, vitaminy. Zaměstnanci mají možnost si objednat vegetariánskou stravu k obědu. Jednotlivá pracoviště se upravovala podle pravidel ergonomie, každá věc má své optimální místo a společnost tomu věnuje velkou pozornost. Naopak společnost nemá zpracovanou žádný postup pro práci se stresem.

Pro pracovníky výroby není možné zavést flexibilní pracovní dobu, tito zaměstnanci pracují v pravidelném třísměnném provozu. Pracovníci ve výrobním procesu pracují ve

třísměnném provozu 6:00-14:00, 14:00-22:00 a 22:00-6:00. Šičky mají jednu přestávku a přadleny ještě další dvě bezpečnostní přestávky navíc.

Pro matky s dětmi společnost umožňuje pracovat jen na jednu směnu, případně šičky mohou začít o chvilku později, aby mohly odvézt děti do školky/školy. Flexibilní pracovní dobu mohou využívat THP pracovníci. Společnost také poskytuje dodatečné volno pro zaměstnance ve složité životní situaci. Pokud se pracovník dostane do tíživé finanční situace, společnost mu poskytne bezúročnou půjčku. Dokonce v jednom případě společnost darovala a sponzorovala složitou operaci syna svého zaměstnance, čímž mu zachránili zrak.

Společnost poskytuje nad rámec zákona příspěvky na penzijní a životní pojištění. Dále zaměstnanci dostávají poukázky v hodnotě půlky měsíčního platu, které mohou využít na kulturní, zdravotní i sportovní služby. Společnost také přispívá na obědy v moderní závodní jídelně. Společnost rovněž přispívá zaměstnancům na rekreace domácí i zahraniční. *(Vše se řídí interním předpisem o sociální politice firmy).*

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

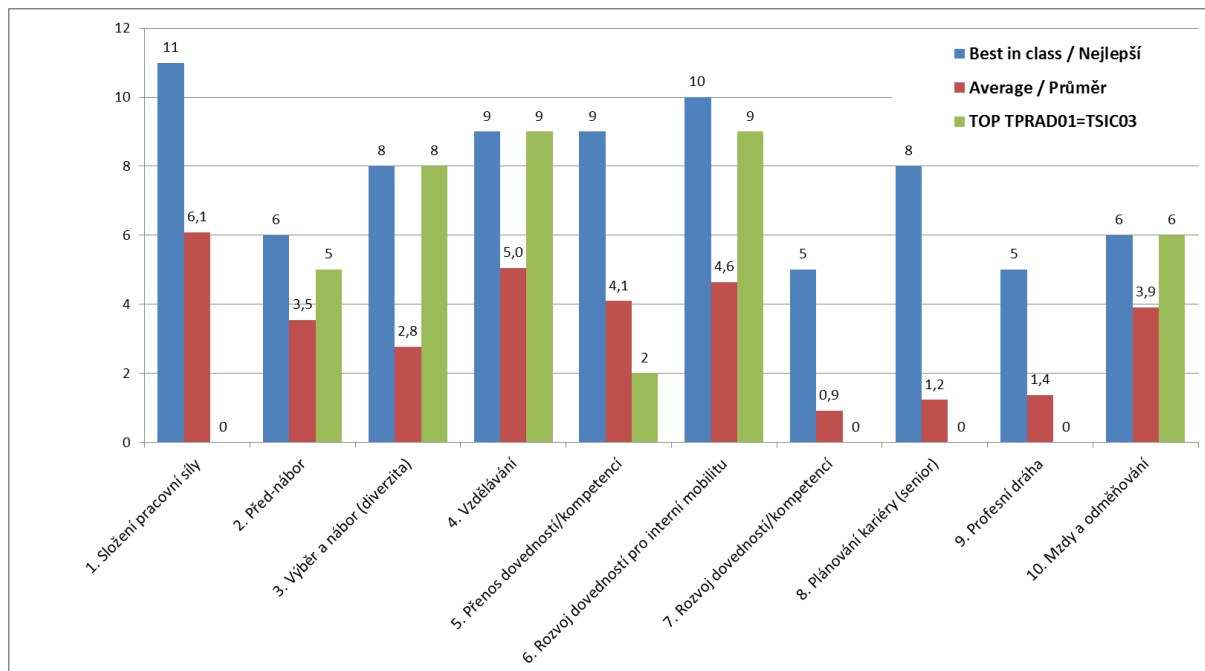
Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ může krátkodobě vyslat pracovníky na stáže na jiné pobočky v rámci firmy. Toto vyslání je součástí systému a děje se to podle potřeb společnosti.

Společnost se snaží udržovat kontakty s bývalými zaměstnanci, dostávají pozvání o společenské akce firmy. Zaměstnávají bývalé zaměstnance penzisty na krátkodobé úvazky. Snaží se zaměstnávat pracovnice vracející se z mateřských dovolených, kdy je musí znovu zaškolit, a umožňují jim pracovat na snížené úvazky, pokud je to možné. V období krize a nižších objemů se snaží stávající zaměstnance nepropouštět, ale naopak si je ve společnosti drží za plný plat, přestože pro ně nemají práci. Uvědomují si, jak jsou pro ně zkušení pracovníci důležití a jak těžko by je nahrazovali, až krize pomine. Společnost sponzoruje místní basketbalový tým. Jinak přímo žádné dobrovolnické akce a aktivity nepodporuje.

Hodnocení ukazatelů

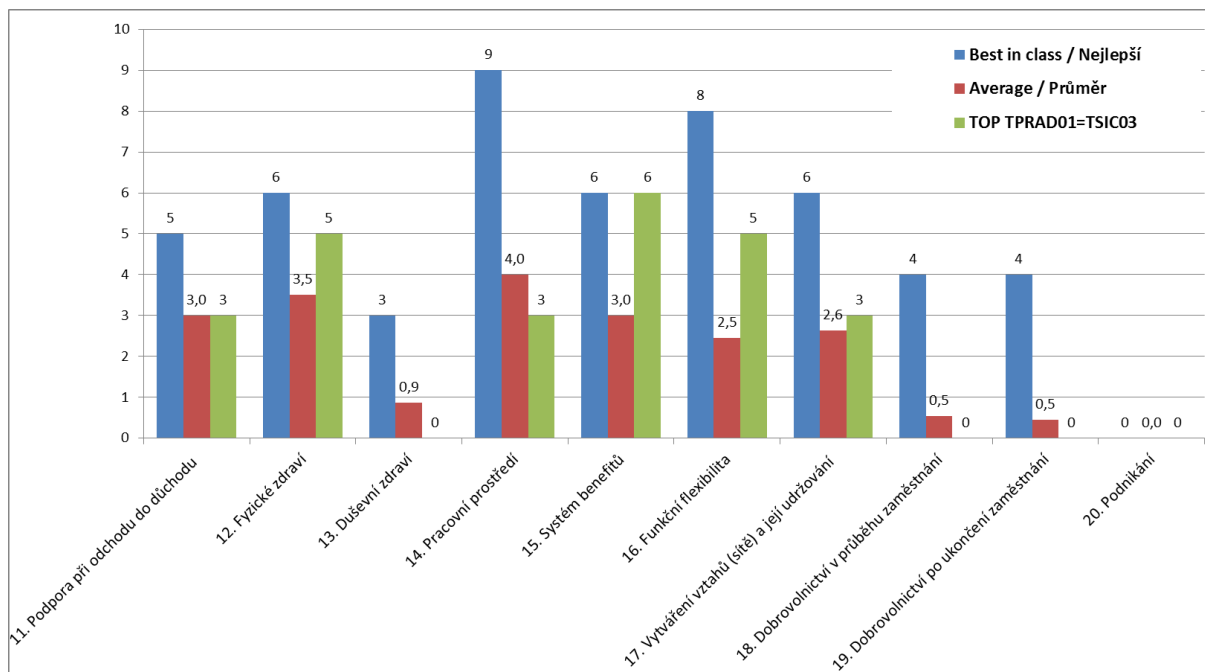
Společnost dosahuje v 9 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky, u jednoho dosáhla na průměrnou hodnotu a naopak u 10 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků.

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TPRAD01=TSIC03“, vlastní zpracování

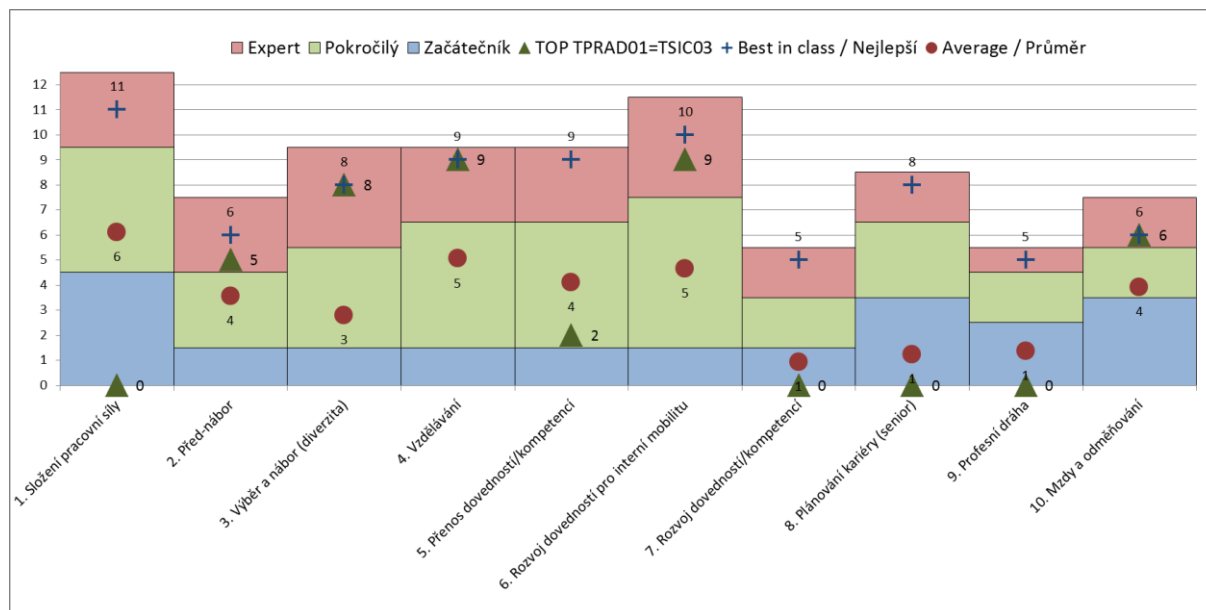
Graf 15 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TPRAD01=TSIC03“, vlastní zpracování

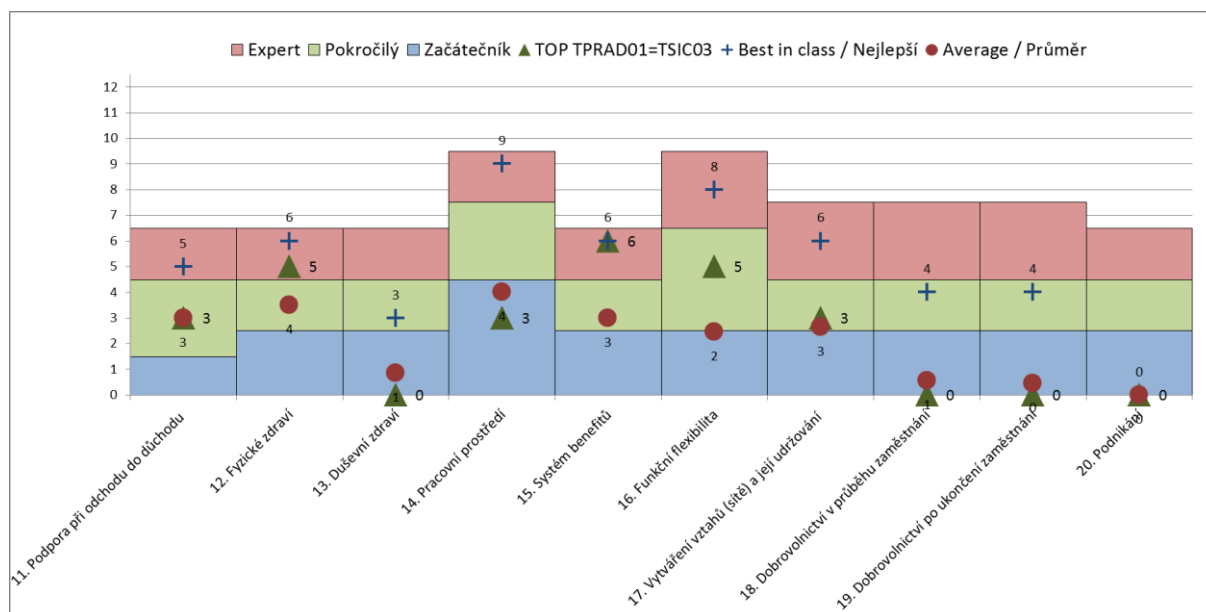
Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ dosahuje expertní úrovně v oblasti Age managementu u 7 ukazatelů, a to konkrétně u před-náboru, výběru a náboru, vzdělávání, rozvoji dovedností pro interní mobilitu, u mezd a odměňování, u fyzického zdraví a u systému benefitů. Úroveň Age managementu je pokročilá u 4 ukazatelů, naopak 9 ukazatelů je 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, „TOP TPRAD01=TSIC03“, vlastní zpracování

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TPRAD01=TSIC03“, vlastní zpracování

Závěr

Rámcová doporučení

Společnost „TOP TPRAD01=TSIC03“ dosáhla v sedmi ukazatelích expertní úrovně, ale u devíti naopak dosáhla nulové úrovně či úrovně začátečník. To je dáno především strategií zaměřenou na automatizovanou u nejtěžších manuálních dělnických prací, kde se připravují na přechod na automatizovanou výrobu a nevěnují proto pozornost věkové struktuře zaměstnanců u dělnických profesí. To se pak promítá i do oblastí jako je plánování kariéry u starších zaměstnanců, kde jsou hodnoty rovněž velice nízké.

Na druhou stranu je společnost velice dynamická a inovativní, snaží se držet technologických trendů oboru, vede zaměstnance v dělnických profesích k universálnosti a vysoké interní mobilitě. Společnost poskytuje zaměstnancům velice dobré benefity, pracovní prostředí působí sympaticky, barevně, přívětivě. Mzdové podmínky zaměstnanců i v dělnických profesích jsou příznivé. Na druhou stranu má společnost vysoké nároky na kvalitu pracovních výkonů. Společnost má směrnici o interní sociální politice.

Co lze doporučit, je určitě větší pozornost věnovat oblasti společenské odpovědnosti, společnost má v tomto směru výrazný potenciál. To může mít i samo o sobě efekt, že bude zájem se ve společnosti zaměstnat. Doporučili bychom, aby se společnost rovněž více věnovala tématu další profesní kariéry zaměstnanců. Díky velkému důrazu na interní mobilitu si k tomu vytváří velmi dobré předpoklady.

Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůních 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

Přadlák zabezpečuje obsluhu strojů a zařízení pro výrobu přízí a vykonává další související činnosti (např. manipulace s materiálem, evidence dat o průběhu a výsledcích výroby apod.).

Pracovní činnosti

- Příjem, třídění, vážení a příprava surovin pro výrobu.
- Zásobování strojů materiálem.
- Obsluha strojů, linek a zařízení, odebírání či odsun zpracovaných polotovarů nebo výrobků.
- Kontrola chodu strojů.
- Kontrola zpracovávaného materiálu na vstupu a výstupu ze strojů včetně kvality polotovarů a výrobků.
- Ošetřování a běžná údržba zařízení, strojů a pracovních pomůcek.
- Evidence technických dat o průběhu práce a výsledcích.

Link: http://katalog.nsp.cz/karta_tp.aspx?id_jp=2213&kod_sm1=29

Šička interiérového vybavení šije a zhotovuje výrobky z textilu a z dalších zpracovatelsky podobných materiálů pro účely bytového a interiérového vybavení.

Pracovní činnosti

- Tepelné tvarování zhotovovaných výrobků.
- Dohotovení, zdobení a další úpravy konečného vzhledu výrobků.
- Kontrola švů, opravy chyb v šití, zjištění mechanických vad.
- Péče o stroje a zařízení a jejich běžná údržba.
- Uspořádání pracoviště a příprava příslušných materiálů, zjišťování materiálových vad.
- Běžné seřízení strojů, výměna nití, jehel a příslušenství, kontrola správné funkce stroje.
- Oddělení a úprava dílů a částí výrobku (stříhání, řezání, vysekávání apod.).
- Označení a kontrola dílů a součástí.
- Šití, řasení, prošití a sešití výrobků na základních i speciálních šicích strojích.
- Mezioperační a konečné žehlení, zažehlení a rozžehlení.
- Vycpávání a tvarování šitých výplní čalounění a jiných výrobků drcenou nebo řezanou PUR pěnou, PES rounem a jinými plnicími materiály ručně nebo na plnicích strojích.

Šička provádí jednotlivé technologické operace ve výrobě oděvů nebo kusových výrobků vedoucí k zhotovení výrobku nebo jeho polotovaru.

Pracovní činnosti

- Uspořádání pracoviště.
- Příprava příslušných dílů a součástí výrobku a dalších textilních i netextilních materiálů a galanterie, sestavení dílů.
- Šití na základních šicích strojích a práce na speciálních šicích strojích.
- Mezioperační a konečné žehlení, rozžehlování, zažehlování, tepelné tvarování zhotovovaných výrobků.
- Dohotovování, tvarování a další úpravy konečného vzhledu výrobků.
- Zjišťování materiálových a výrobních vad, kontrola švů a žehlení, opravy chyb.
- Péče o stroje a zařízení a jejich běžná údržba a seřizování strojů, výměna nití, jehel a příslušenství.
- Zaznamenávání údajů o výsledcích práce.
- Příprava a nastavení strojů a zařízení pro danou výrobu, kontrola správné funkce strojů.

Link: http://katalog.nsp.cz/karta_p.aspx?id_ip=34&kod_sm1=29

šička:

5:30 - 6:00	příchod do práce
6:00 - 9:30	práce
9:30 - 10:00	přestávka
10:00 - 13:50	práce
13:50 - 14:00	úklid pracoviště
od 14:00:00	hygiena + odchod ze zaměstnání

přadlena:

5:30 – 6:00 hod.	- nástup do práce
6:00 - 8:00 hod.	- práce
8:00 – 8:10 hod.	- bezpečnostní přestávka
8:10 - 9:30 hod.	- práce
9:30 – 10:00 hod.	- přestávka
10:00 – 12:00 hod.	- práce
12:00 – 12:10 hod.	- bezpečnostní přestávka
13:30 – 14:00 hod.	- úklid pracoviště + příprava práce na následující
14:00 - 14:02 hod	- hygiena + oblékání
14:02 - 14:10 hod	- odchod z pracoviště



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
TOP TSIC01**



Obsah

Executive Summary.....	3
Informace o LEA	4
Informace o měření ve společnosti „TOP TSIC01“	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 Královéhradeckém kraji 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 „TOP TSIC01“	11
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí	12
Hodnocení ukazatelů	15
Závěr	19
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem	20

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „TOP TSIC01“, je součástí (dceřinou společností) větší textilní skupiny, akciové společnosti, která má něco přes 1000 zaměstnanců. Koncem roku 2015 to bylo konkrétně 1091 lidí. Společnost „TOP TSIC01“ má celkem 60 zaměstnanců. Z toho je 49 žen a 11 mužů. Společnost působí v Královehradeckém kraji.

Společnost je jednou z největších firem zabývajících se výrobou reklamních výšivek a předmětů určených pro prezentaci firem. Dále se zabývá prodejem značkových výrobků své mateřské společnosti jednoho z nejvýznamnějších evropských výrobců zejména froté zboží, stolního prádla a lůžkovin.

Mateřská společnost zajišťuje pro společnost „TOP TSIC01“ mzdové a personální agendy včetně činností účetních a poradenských, na smluvním základě. Personální procesy jsou tedy nastavovány v rámci mateřské společnosti, nicméně v souladu s potřebami společnosti. Společnost má 26 zaměstnanců se změněnou pracovní schopností (zdravotní i lehčí mentální handicap). To představuje výrazný prvek její personální, zaměstnanecké politiky, jedná se téměř o polovinu zaměstnanců.

Společnost „TOP TSIC01“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v České republice v roce 2016. Z výsledků hodnocení vyplývá, že dosáhla 50 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená celkový scoring 33,1 %.

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:

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 „TOP TSIC01“

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

U společnosti TOP TSIC01 proces měření proběhl v roce 2016 následovně:

Organizaci TOP TSIC01 zastupovali ředitel a jednatel společnosti a současně vedoucí personalista. Dále byli rozhovoru na místě účastni: mistrová konfekce, zástupce platformy Textilu a oděvního průmyslu a specialista na měření vybraných pozic. Společně se zástupcem Byznysu pro společnost absolvovali osobní rozhovor a vyplnění dotazníku. Další případné dotazy a upřesnění probíhaly prostřednictvím e-mailu především se zástupcem platformy.

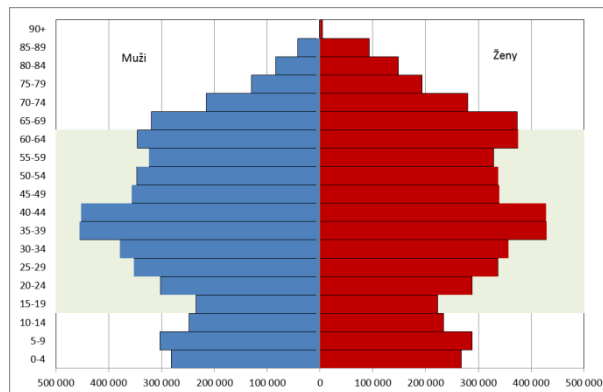
Podle informací získaných na místě, nebyli zástupci společnosti TOP TSIC01 předem seznámeni s okruhem otázek měření.

Demografie a statistika České republiky

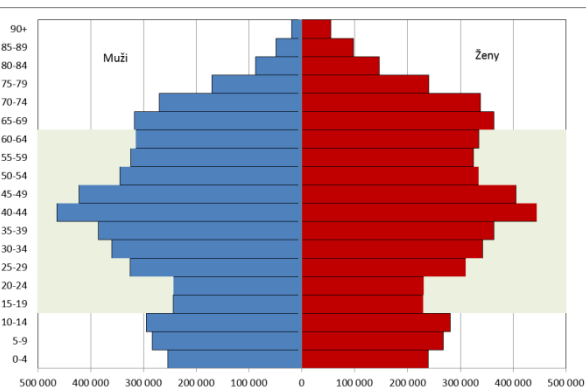
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů. Seniori jsou osoby 65 leté a starší.

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

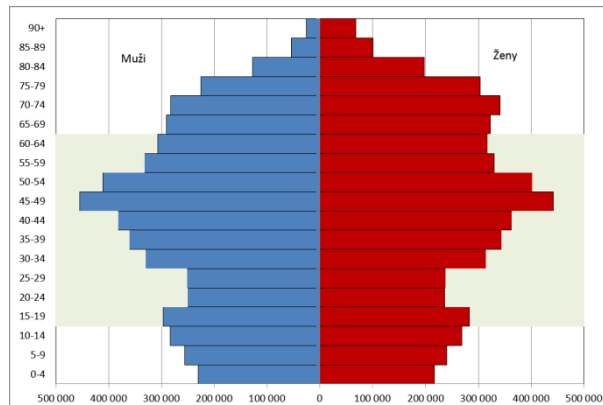
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



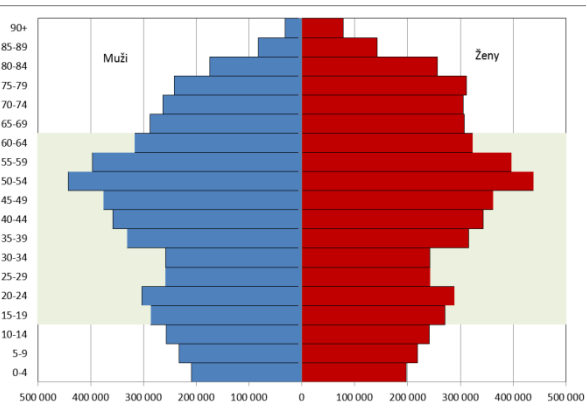
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



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

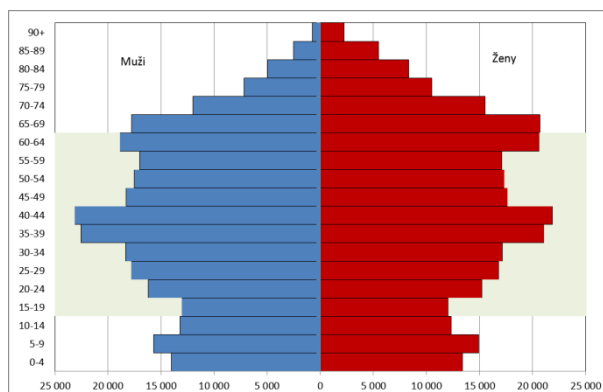
Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny 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.

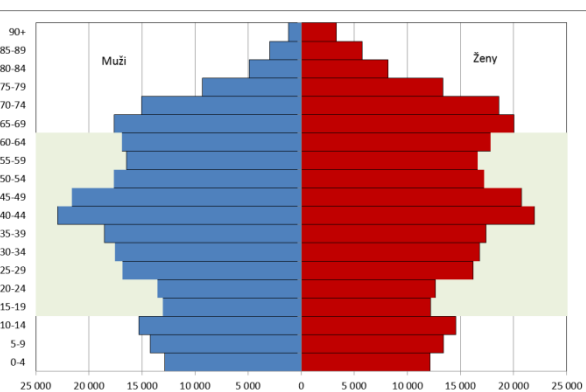
Složení populace v Královéhradeckém kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Královéhradeckém kraji žilo na konci roku 2015 19,7 % mladých lidí ve věku do 19 let, 60,7 % osob v reprodukčním věku 20-64 let a 19,6 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 41 let a žen 43,9 let. Ve srovnání s celou Českou republikou má kraj starší populaci, tedy je zde méně obyvatel v produktivním věku a více obyvatel starších 65 let. Vzhledem k vyššímu průměrnému věku obyvatel kraje a k předpokládanému celorepublikovému poklesu populace, který se promítne i do tohoto kraje, bude stárnutí populace v kraji výraznější. Podle projekce ČSÚ dosáhne kraj v roce 2030 podílu osob 65letých a starších 25,3%.

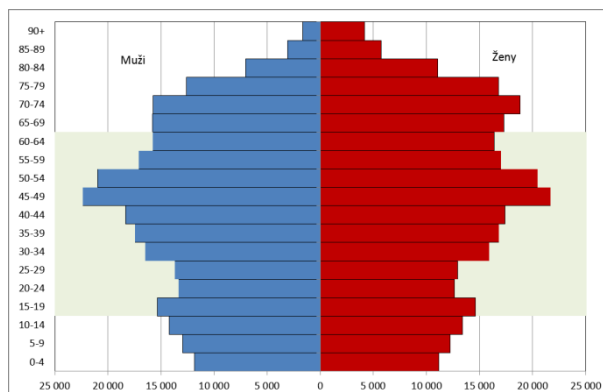
Graf 5 Věková struktura KH kraje k 1. 1. 2016



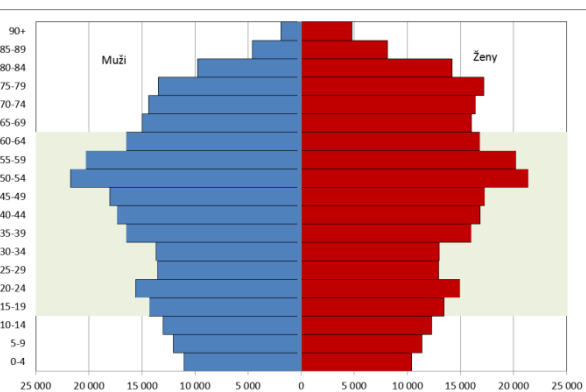
Graf 6 Projekce věkové struktury KH kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury KH kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury KH 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

Společnost „TOP TSIC01“ působí v Královéhradeckém kraji.

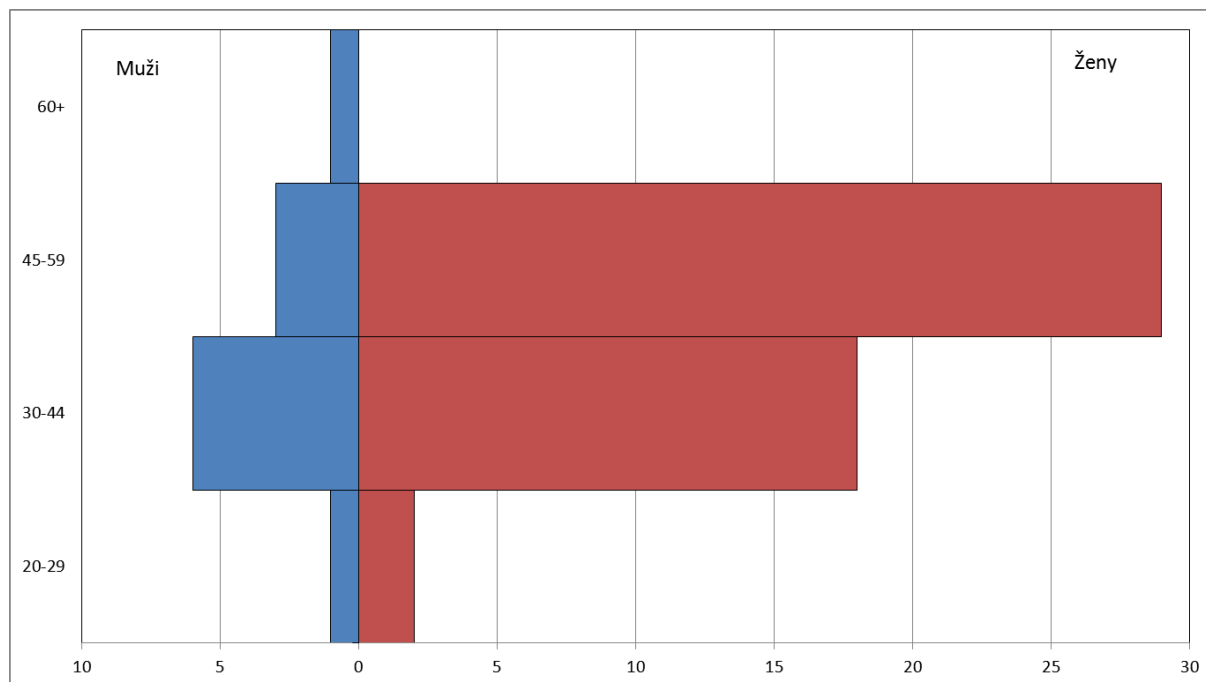
Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost „TOP TSIC01“ má celkem 60 zaměstnanců. Z toho je 11 mužů a 49 žen. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost tři zaměstnance, z toho jsou jeden muž a dvě ženy,
- v kategorii 30-44 let má společnost 24 zaměstnanců, z toho je 18 žen a 6 mužů.,
- v kategorii 45-59 let má společnost 32 zaměstnanců, z toho 29 žen a 3 muže.
- v kategorii 60+ má společnost jednoho zaměstnance-muže.

Většina z celkového počtu pracuje ve výrobě. Ženy představují hlavní odborný personál, šičky a švadleny. Muži zajišťují zejména technický servis strojů a podílejí se také na řízení společnosti.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „TOP TSIC01“, cx cx2016.



Zdroj: Společnost „TOP TSIC01“, 2016

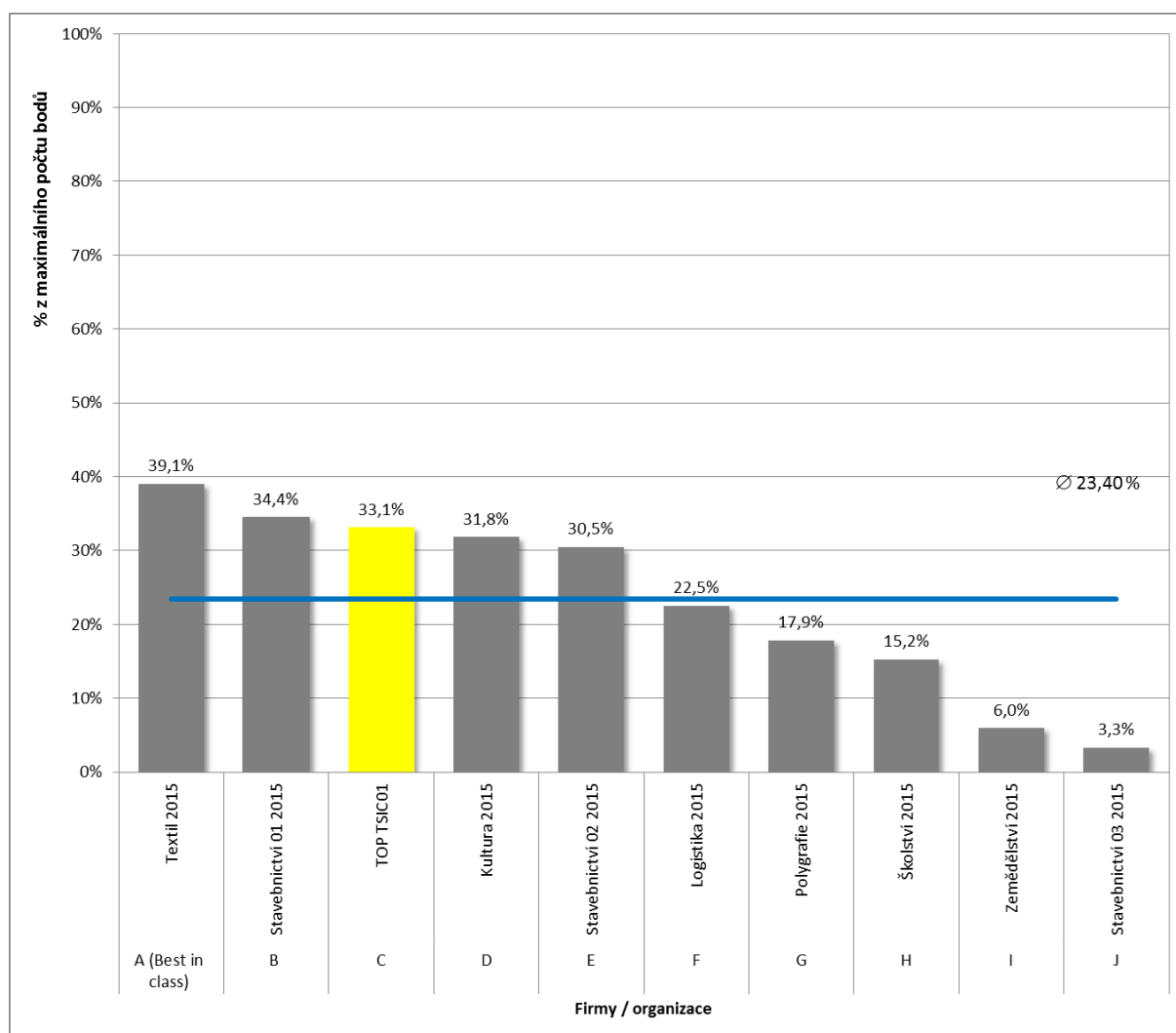
Benchmark – ČR

Společnost „TOP TSIC01“ 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 9 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „TOP TSIC01“ získala celkem 50 bodů (33,1 %).

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

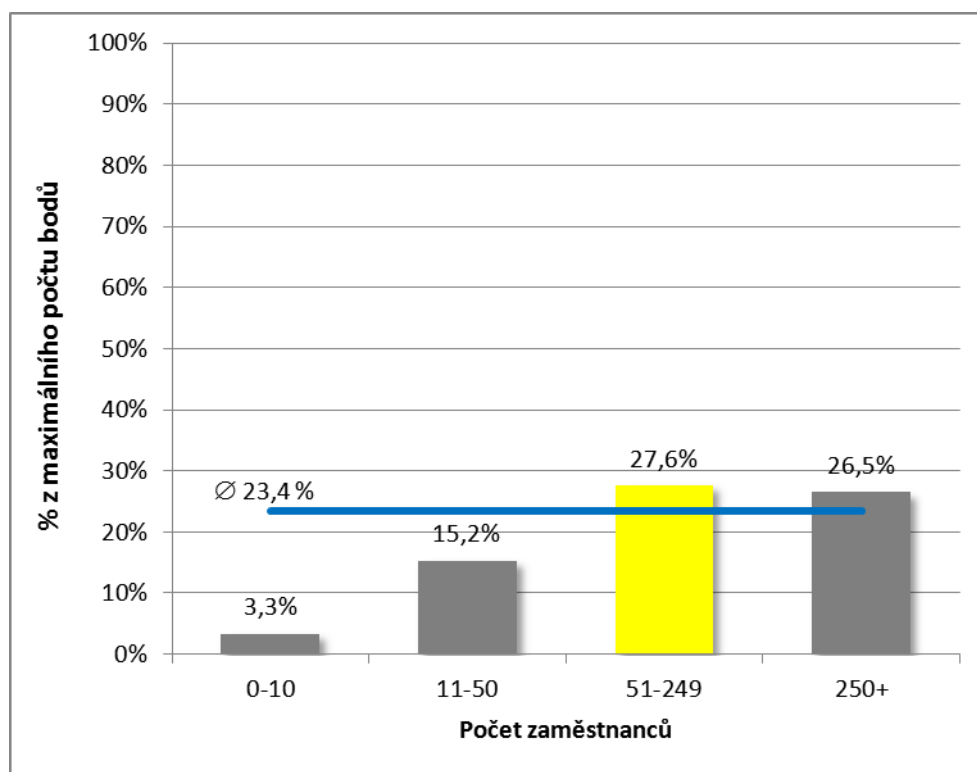


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC01“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Z hlediska velikosti firmy, měřené počtem zaměstnanců se u většího vzorku ($N = 9$), se ukázalo, že velké firmy mají mnohem pravděpodobněji nastaveny nástroje věkové diverzity a spíše je mají formalizované, což zvyšuje bodové hodnocení. Mezi tyto společnosti spadá i šetřená společnost „TOP TSIC01“. U středních a malých společností 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.

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC01“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

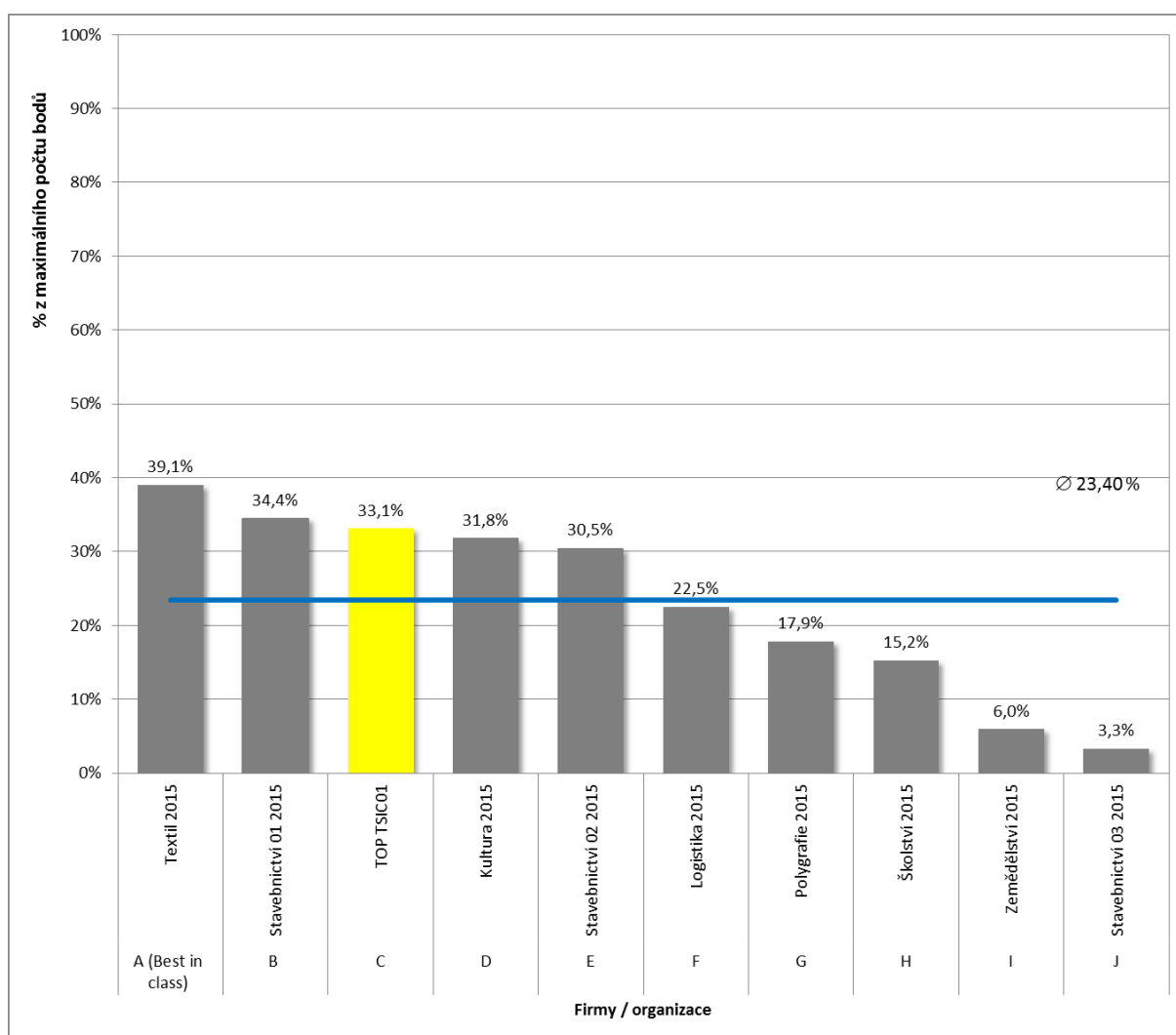
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi 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 „TOP TSIC01“.

Celkové hodnocení

Společnost „TOP TSIC01“ dosáhla při pilotním hodnocení LEA v České republice 50 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 33,1 %.

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

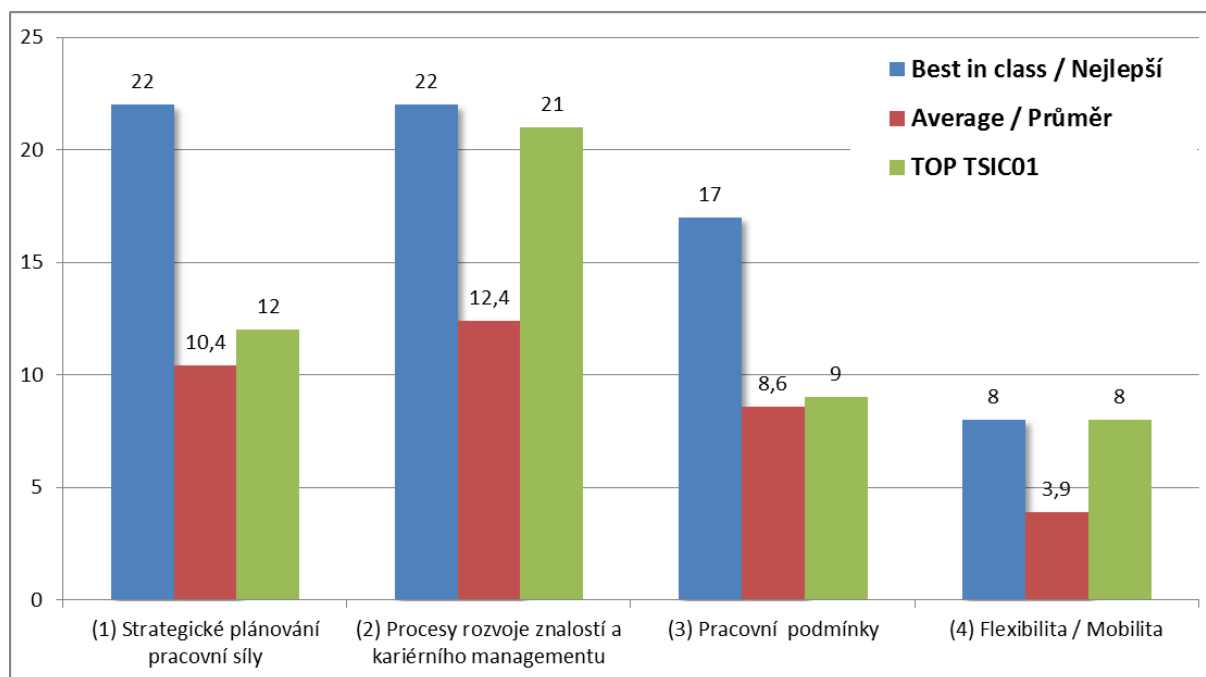


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC01“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 12 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 21 bodů
- Pracovní podmínky – 9 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, „TOP TSIC01“, vlastní zpracování

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost TOP TSIC01, (dále jen společnost), nemá zpracován detailní plán nábory pracovních sil. Nábor realizuje prostřednictvím „běžné personální politiky“. Ve společnosti pracuje v přepočteném stavu 26 zaměstnanců se změněnou pracovní schopností (tělesné i mentální handicap). Strategie plánování pracovních sil je tedy i „zčásti zaměřena“ na tuto skupinu zaměstnanců. Věková struktura zaměstnanců není pravidelně sledována ani plánována v určitých časových horizontech ve vztahu k výrobě a jejím potřebám. Společnost je, i z důvodu „nutnosti“, otevřená všem věkovým kategoriím zaměstnanců, pokud jsou schopni práci zvládnout. Největší počet zaměstnanců je mezi 40 až 50 lety. Výběr lidí je však spíše v režimu „ad hoc“.

Společnost naráží v praxi na nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců/zaměstnankyň. Učební obory v oblasti textilního a oděvního průmyslu v podstatě zanikly, (**šičky, švadleny**, tkadleny, přadleny, seřizovači strojů, úpraváři). Chybí dlouhodobá koncepce vzdělávání v textilním a oděvním průmyslu, včetně propojení do praxe.

Co se týká pracovního zařazení **šička interiérového vybavení**, na její zaškolení postačí ve společnosti přibližně 14 dní, (dříve se jednalo o dvouletý učební obor). Mladí lidé o textilní obory nejeví příliš zájem a struktura zaměstnanců bude podle zástupců společnosti spíše stárnout. Mateřská společnost se na situaci snaží reagovat a otevřela ve spolupráci s místní školou a se společností učební obor – „výrobce textilií“. Ten aktuálně připravuje zejména opraváře, seřizovače a tkadleny. Ročně nabere cca 15 osob. Cílem je si vychovat potenciální budoucí zaměstnance a aktuálně bude otevřena i varianta rekvalifikace pro šičky.

Společnost ve spolupráci s mateřskou společností dle potřeby realizuje, zejména na základě potřeb trhu a zakázek, procesy interní mobility zaměstnanců. Jde o vzájemnou výpomoc či aktuální přesuny zaměstnanců na potřebné pracovní procesy a výkony. Tento proces se děje jak v rámci společnosti, tak i v rámci spolupráce mezi mateřskou společností a společností. Společnost zaměstnává nejen handicapované, ale i cizince, zejména polské občany v důsledku blízkosti hranic. Rovněž zaměstnává i příslušníky národnostních menšin zejména Romy. Děje se tak spíše nahodile a dle potřeb společnosti ve vztahu k zakázkám. Společnost nabízí i matkám na rodičovské dovolené, které plánují návrat, pracovní úvazky dle vzájemné domluvy a potřeby. Společnost udržuje kontakty s bývalými zaměstnanci/kyněmi a v případě potřeby ad hoc zaměstnává i zkušené zaměstnankyně (**šičky, švadleny**), které jsou již na penzi, ale rády vypomohou a vydělají si i nějaké peníze navíc.

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

Společnost TOP nemá stanoven povinný vzdělávací program pro zaměstnance nad rámec zákona. Ve společnosti probíhá standardní proškolení pracovníků/pracovnic na stanovená pracovní zařazení v rámci společnosti, stejně jako proškolení na strojích dle stanovených interních předpisů, norem a předpisů o bezpečnosti práce. Věková struktura se v tomto ohledu nerozlišuje. V rámci zaměstnávání hendikepovaných pocituje vedení společnosti výrazně potřebu i absenci mentorů na pracovišti, kteří by se věnovali nejen zaučení těchto zaměstnanců, ale i jejich dlouhodobějšímu vedení. Zájem nemohou uspokojit z důvodu nedostatku prostředků. Vedení společnosti si, s ohledem na dlouhodobý nedostatek pracovních sil, poměrně zásadně uvědomuje důležitost a význam vzdělávání, a i když neexistuje dlouhodobý plán, na téma kladou důraz a dle možností s ním pracují. V rámci společnosti probíhá proces mezigeneračního

předávání zkušeností vcelku spontánně a přirozeně. Zkušenosti předávají jak generačně starší zaměstnanci, švadleny a také **šičky**, tak rovněž tento proces funguje naopak, generačně mladší předávají své zkušenosti i starším kolegům, kolegyním. Se zaučením, tedy předáváním zkušeností, pomáhají i bývalí zaměstnanci/zaměstnankyně, kteří jsou již v důchodu, nicméně v rámci občasné pracovní výpomoci, jsou přirozeně zapojováni i do těchto procesů. Byť na tento proces nemá společnost písemně zpracován žádný interní dokument, a celý proces je víceméně spontánní a přirozený, tak je v podstatě plánován a řízen a vedení společnosti si uvědomuje jeho význam a důležitost.

Důraz je kladen i na interní mobilitu zaměstnanců, jak již bylo popsáno. Ta existuje jak v rámci společnosti, tak i ve vzájemné spolupráci s mateřskou společností. Děje se tak zejména na základě potřeby trhu a aktuálních zakázek. V rámci profesního rozvoje zaměstnanců sice společnost nezajišťuje rekvalifikace, jako například Úřad práce, ale v rámci interního proškolení a zaškolení se dá hovořit o podobném procesu. V rámci interní mobility není výjimkou, že je potřeba zastupitelnosti na jiných pracovištích a pracovní dovednosti a kompetence jsou tedy v rámci tohoto procesu rozšiřovány. Jednou ročně se provádí pohovor s každým zaměstnancem, nicméně nejedná se o žádný formální systém hodnocení. Společnost nemá systém celkového hodnocení zaměstnanců podle modelu 360 stupňů. Klíčovým prvkem při hodnocení je kvalita výrobků.

V rámci mzdového ohodnocení jsou zaměstnanci hodnoceni částečně v rámci seniority, formou věrnostních odměn, ale také v rámci výkonu a kvality práce. V rámci pracovišť mají tzv. kolektivní úkol. Deset procent mzdy tvoří osobní ohodnocení. *Šičky jsou zařazeny ve druhé platové třídě, to tvoří jednu část mzdy druhá část je odvozena od splnění úkolu tedy výkonnostní část, jedná se o tzv. kolektivní úkol pracoviště, (dílňu), součástí mzdy je rovněž osobní ohodnocení. Co se týká profesního rozvoje šiček, nenabízí firma příliš dalších možností. Vedení společnosti si uvědomuje, že jedna z možností je podporovat zaměstnance v jejich variantním funkčním „využití“ na pracovišti. Jednoduše umět toho více, což dává zaměstnancům i plastičtější pohled na celý výrobní proces a také finální výsledek, což rovněž má motivační charakter a zlepšuje vztah zaměstnanců k firmě a jejím výrobkům. Rovněž takový proces může mít vliv na navýšení mzdového ohodnocení.* Zaměstnanci mají bonus 3% příplatků na penzijní připojištění, výhodný tarif na mobilní telefon a závodní stravování (cca 50%). Součástí odměňování jsou i věrnostní prémie, kam se započítává jak práce pro společnost tak i práce pro mateřskou společnost, („matku“) takže interní mobilita je zohledněna i v rámci odměn. Průměrná mzda je cca 13 000 Kč.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Společnost se v rámci možností snaží vytvářet pro zaměstnance vhodné pracovní podmínky i z hlediska kvality jejich života. Vedle standardních věcí ze zákona (zdravotní prohlídky, pravidelně se opakující), mají možnost například wellnessu, což zahrnuje bazén, vířivku, zážitkovou sprchu, občerstvení v baru vše je mezi zaměstnanci velmi oblíbeno. Nabídku možností a informace dostávají zaměstnanci již při nástupu. Vedení společnosti usiluje o zlepšení podmínek v rámci šaten i kuchyněk, včetně podpory a dodržování pitného režimu. Vedení společnosti se přihlásilo do programu VZP a chce se zapojit do programu „Zdravá firma“, což umožní například různá vyšetření či očkování. Co se týká oblasti stresu a duševního zdraví, žádný program v tomto směru ve společnosti neexistuje, zejména z důvodu nedostatku prostředků. Nicméně vedení o tom přemýšlí, jelikož vnímá, že práce je pro zaměstnance fyzicky náročná, a to se může odrážet i na jejich mentální situaci.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

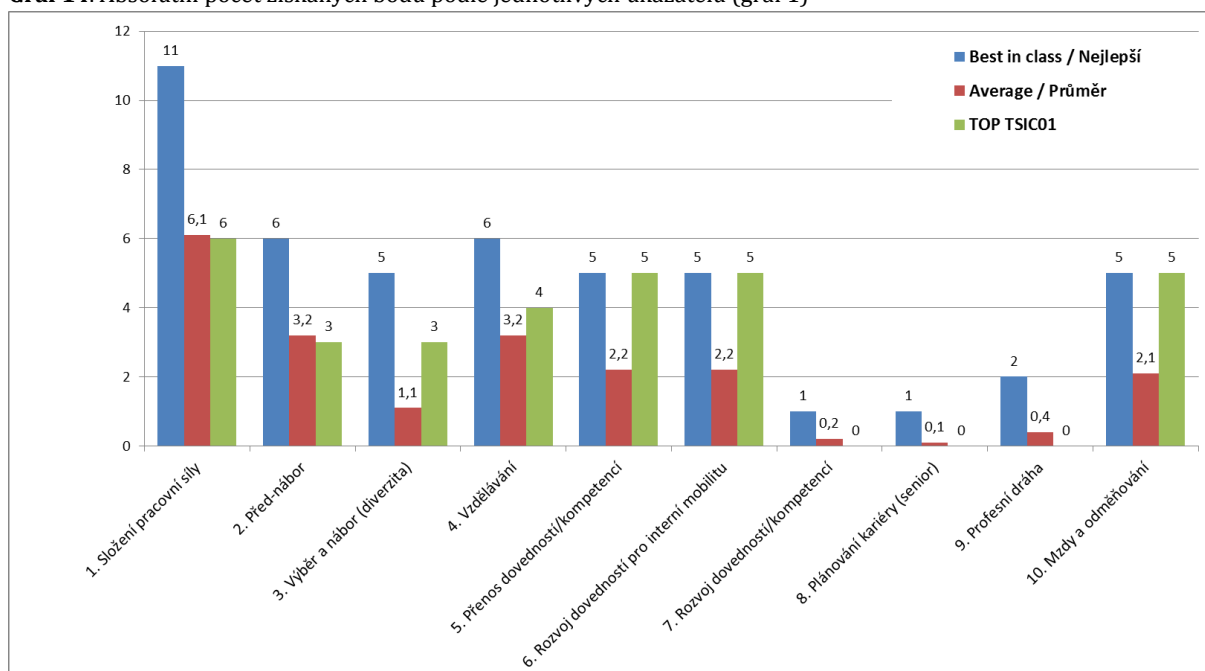
Co se týká flexibility a mobility zaměstnanců společnosti, nemá dostatek možností, jak z hlediska charakteru výroby, tak i z hlediska finančních prostředků systematicky vytvářet podmínky pro flexibilitu zaměstnanců a také jejich zejména externí mobilitu. Externí outsourcing není obecně využíván, pouze mezi mateřskou společností a společnostmi, je zajištěno vedení účetnictví, mzdové a personální agendy. Externí přeřazení je realizováno pouze v rámci „interní mobility“ ve spolupráci s mateřskou společností. S dlouhodobě nemocnými zaměstnanci se snaží společnost komunikovat, zejména kvůli plánování pracovní síly. Co se týká vztahů s bývalými zaměstnanci, ty jsou udržovány neformálně i formálně prostřednictvím zmíněného využívání pracovní kapacity zaměstnanců v důchodu a pro mezigenerační mentoring.

Co se týká podpory zaměstnanců v rámci jejich dobrovolnických aktivit, takovou praxi firma nemá a nemá s ní zatím zkušenosti. Stejně tak nemá zkušenost s procesy podpory zaměstnanců při odchodu z firmy formou přeškolení, například pro nějakou oblast podnikání.

Hodnocení ukazatelů

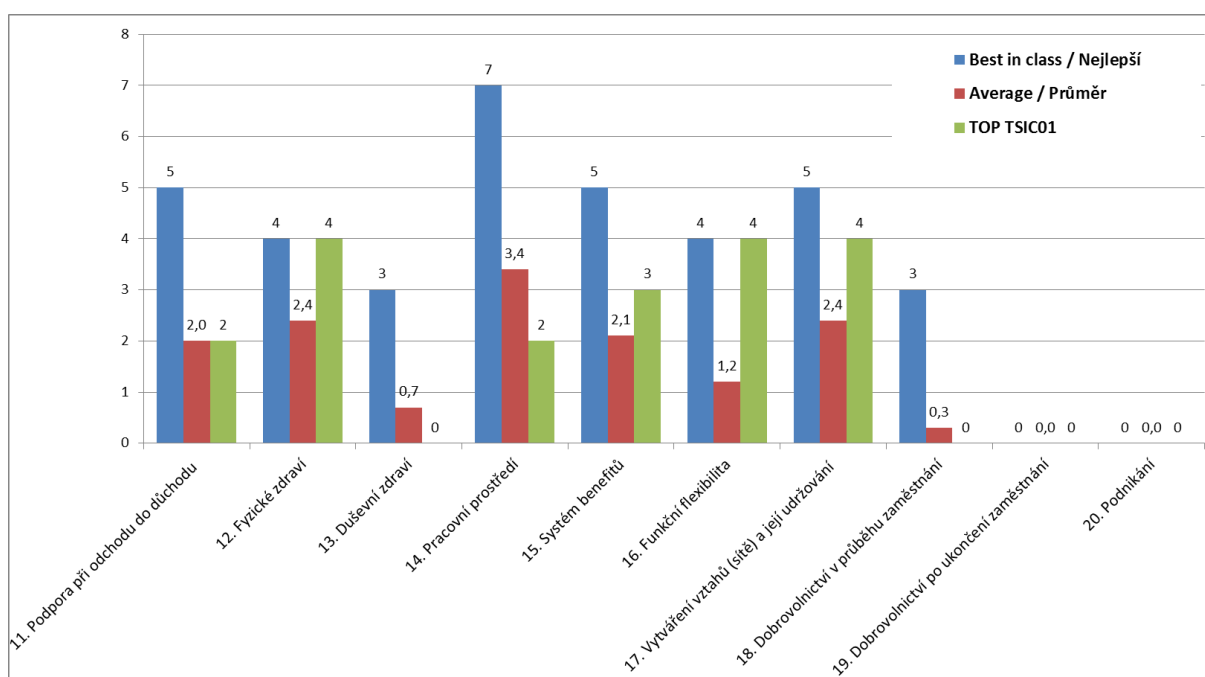
Společnost dosahuje v necelé polovině z 20 ukazatelů nadprůměrné výsledky, v některých je však podprůměrná. Konkrétně dosahuje nadprůměrné výsledky u 9 ukazatelů, u 3 ukazatelů průměrné a u 1 ukazatele je podprůměrná, 7 ukazatelů nebylo hodnoceno (resp. společnost „TOP TSIC01“ získala 0 bodů).

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC01“, vlastní zpracování

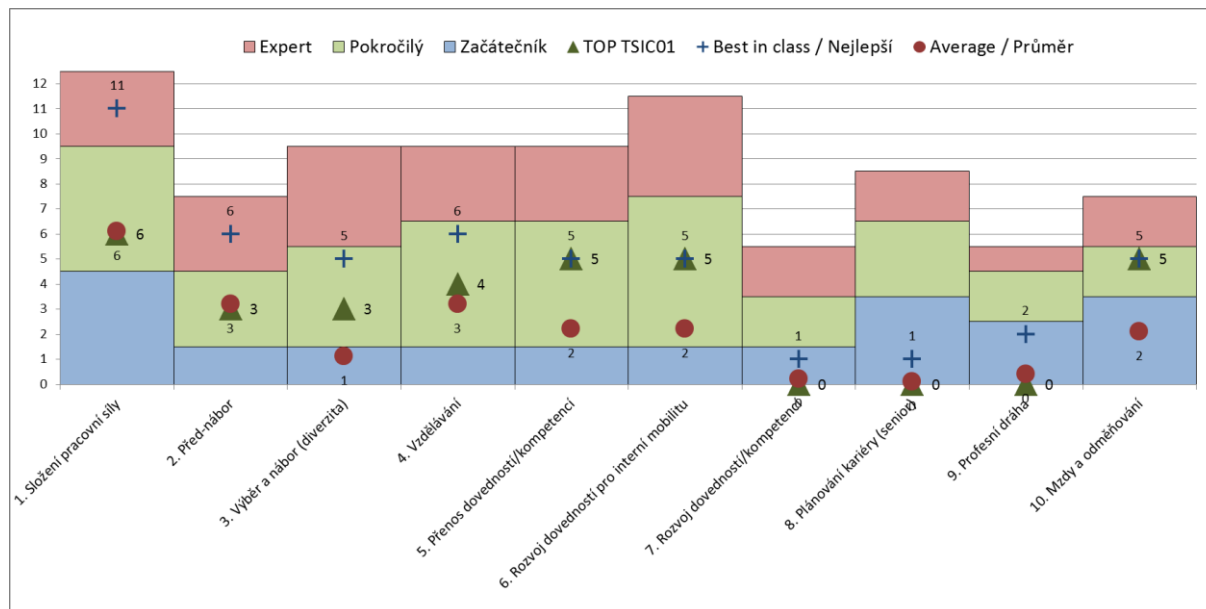
Graf 155. Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC01“, vlastní zpracování

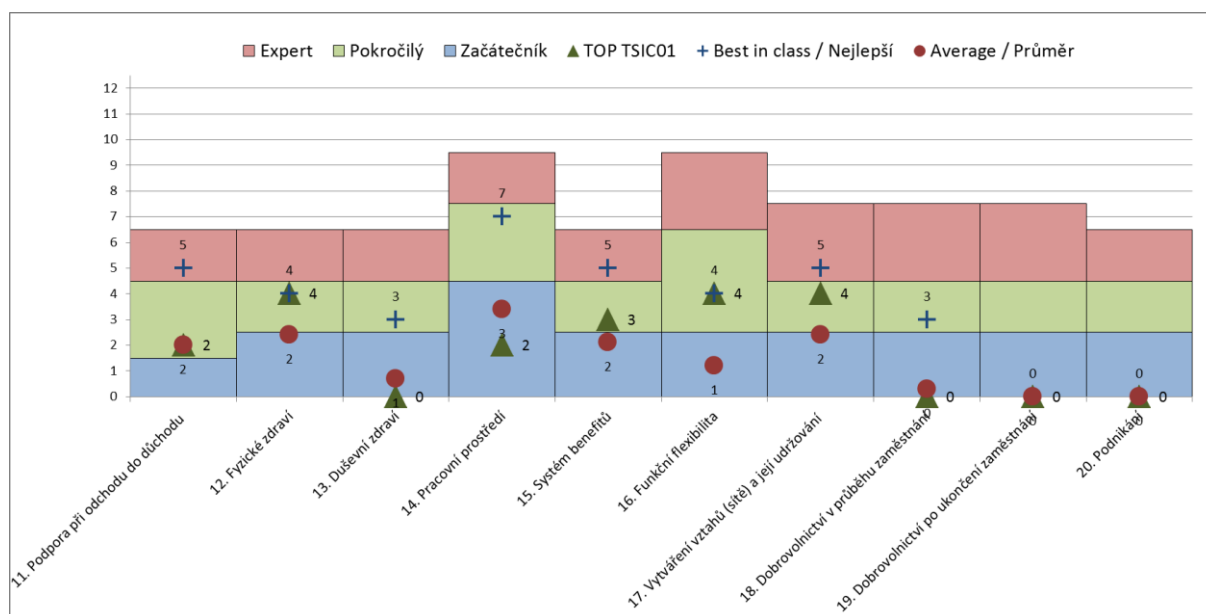
Společnost „TOP TSIC01“ dosahuje u 12 ukazatelů pokročilé úrovně v oblasti Age managementu. Dá se říci, že pokud se některými ukazateli společnost zabývá, zabývá se jimi na pokročilé úrovni kromě ukazatele 14. Pracovní prostředí, kde se společnost umístila v rámci úrovně „Začátečník“ a ukazatele 15. Systém benefitů, kde je společnost na hranici úrovně „Začátečník“ a „Pokročilý“.

Graf 166 Úroveň Age managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC01“, vlastní zpracování

Graf 177 Úroveň Age managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC01“, vlastní zpracování

Závěr

Rámcová doporučení

Přestože se jedná o malou společnost, která naráží na určitá omezení (finanční, kapacitní apod.), téma řízení a rozvoj lidských zdrojů s ohledem na věk, tedy Age management, lze hodnotit celkově na dobré a místy velmi dobré úrovni. Zejména nastavení procesů například v oblasti diverzity, interní mobility, vzdělávání a rozvoje zaměstnanců.

V rámci dalšího rozvoje práce s lidskými zdroji v kontextu věku lze doporučit například formalizovat více procesy, která probíhají doposud spíše spontánně/přirozeně, jak to samo vedení společnosti nazývá, včetně jejich pravidelné evaluace a případné úpravy, vždy ale s ohledem na cíle a potřeby společnosti ve vztahu k potřebám zaměstnanců.

Zároveň by bylo vhodné zaměřit se na rozvoj některých oblastí (stres, pracovní schopnost apod.), které, i s ohledem na obor podnikání a regionální situaci, lze považovat za klíčové pro budoucí konkurenceschopnost firmy.

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

Šička interiérového vybavení šije a zhotovuje výrobky z textilu a z dalších zpracovatelsky podobných materiálů pro účely bytového a interiérového vybavení.

Pracovní činnosti

- Tepelné tvarování zhotovovaných výrobků.
- Dohotovení, zdobení a další úpravy konečného vzhledu výrobků.
- Kontrola švů, opravy chyb v šití, zjištění mechanických vad.
- Péče o stroje a zařízení a jejich běžná údržba.
- Uspořádání pracoviště a příprava příslušných materiálů, zjišťování materiálových vad.
- Běžné seřízení strojů, výměna nití, jehel a příslušenství, kontrola správné funkce stroje.
- Oddělení a úprava dílů a částí výrobku (stříhání, řezání, vysekávání apod.).
- Označení a kontrola dílů a součástí.
- Šití, řasení, prošití a sešití výrobků na základních i speciálních šicích strojích.
- Mezioperační a konečné žehlení, zažehlení a rozžehlení.
- Vycpávání a tvarování šitých výplní čalounění a jiných výrobků drcenou nebo řezanou PUR pěnou, PES rounem a jinými plnicími materiály ručně nebo na plnicích strojích.

Struktura pracovní směny:

5:20 - 5:30 hod. - nástup do práce

5:30 - 9:00 hod. – práce, (v tomto období probíhá největší výkon pracovníků)

9:00 - 9:20 hod. - přestávka

9:20 - 11:30 hod. - práce (průměrný výkon pracovníků)

11:30 - 11:40 hod. - přestávka

11:40 - 13:40 hod. - práce (průměrný výkon pracovníků)

13:40 - 13:55 hod. - úklid pracoviště+ příprava práce na následující den

13:55 - 14:00 hod - hygiena + oblékání

14:00 - 14:10 hod - odchod z pracoviště



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
TOP TSIC02**



Obsah

Executive Summary	3
Popis společnosti	3
Informace o LEA	5
Informace o měření ve společnosti „Textil TSIC02.....	6
Demografie a statistika České republiky	7
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	7
Složení populace v Jihomoravském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030.....	8
Regionální působnost společnosti.....	8
Struktura zaměstnanců společnosti	9
Benchmark – ČR	10
Všeobecné výsledky za Českou republiku	10
Výsledky podle velikosti firmy	11
Výsledky podle odvětví.....	11
Konkrétní výsledky měření ve společnosti TOP TSIC02	12
Celkové hodnocení	12
Hodnocení oblastí.....	13
Hodnocení ukazatelů.....	16
Závěr	19
Rámcová doporučení.....	19
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem.....	20

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „TOP TSIC02“ měla ke dni měření 130 zaměstnanců, z nichž bylo 115 žen a 15 mužů. Společnost působí v Jihomoravském kraji.

Jedná se o rodinnou firmu, založenou v roce 1995. Založením bylo navázáno dlouholetou tradici výroby příkrývek z ovčí vlny, které byly pro region Horňácko v jihovýchodní části Moravy typické již několik generací a jejichž průmyslová produkce začala v roce 1987. Firma prošla dynamickým rozvojem, k původní výrobě příkrývek se postupně přidala výroba polštářů, přehozů, doplňků pro zdravé spaní, jakož i matrací (včetně futonů) a zejména čalounických výplní. V současnosti se řadí mezi největší výrobce jak příkrývek a polštářů, tak i čalounických výplní nejen v České ale i Slovenské republice. Velkou předností společnosti je výroba na zakázku. V praxi to funguje tak, že existuje nabídka našich stálých produktů, ale společnost se řídí heslem "naš zákazník, náš pán", tzn., že ve všech směrech chce vyhovět koncovému zákazníkovi a naplnit ta přání a potřeby.

Rozsah používaných materiálů je v tuzemsku ojedinělý. Zaměstnanci pracují ve třech provozech. Společnost disponuje vyspělým technologickým vybavením od renomovaných firem (Dürkopp Adler, Stutznäcker - Mammut nebo Resta), umožňujícím vyrábět až do šíře 280 centimetrů a je tak schopna čelit konkurenci. Trvalé zvyšování technologické úrovně patří společně s vysokou kvalifikací našich zaměstnanců a vývojem nových výrobků k hlavním prioritám společnosti. Společnost je významnou měrou zapojena do mezinárodního obchodu, cca 40% produkce exportuje a více jak 30% výrobních vstupů dováží.

Společnost patří mezi největší výrobce lůžkovin v České republice. Dále se společnost zabývá čalounickými výplněmi a výrobou ložního povlečení.

Společnost „TOP TSIC02“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v České republice v roce 2016. Z výsledků hodnocení vyplývá, že dosáhla 66 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená celkový scoring 43,7 %.

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 náboru),
- 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 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 společností 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 TOP TSIC02

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

U společnosti TOP TSIC02 proces měření proběhl v roce 2016 následovně:

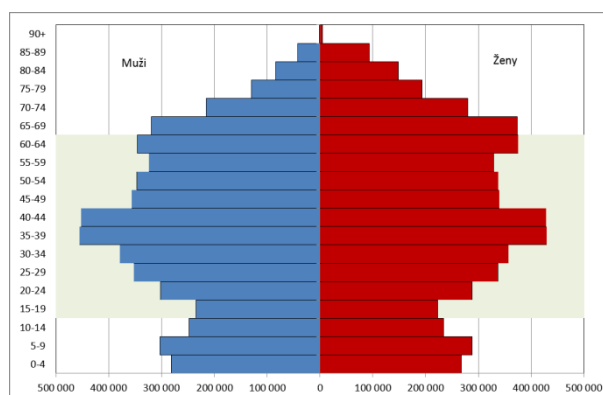
Zástupci Byznysu pro společnost vedli rozhovor s ředitelem společnosti, jeho zástupcem a dvěma vedoucími provozů. Zároveň zde byl přítomen zástupce platformy Textilu a oděvního průmyslu a specialista na měření vybraných pozic.

Demografie a statistika České republiky

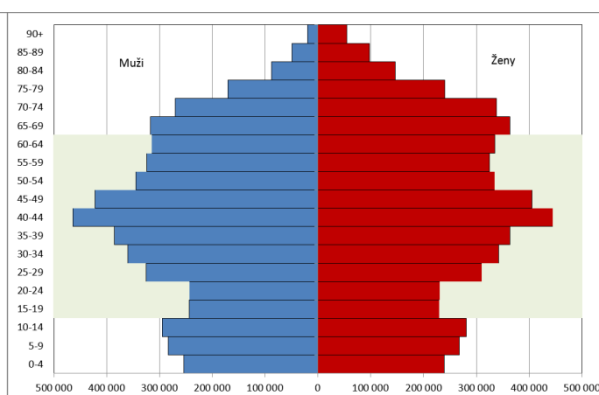
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů. Seniori jsou osoby 65 leté a starší.

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

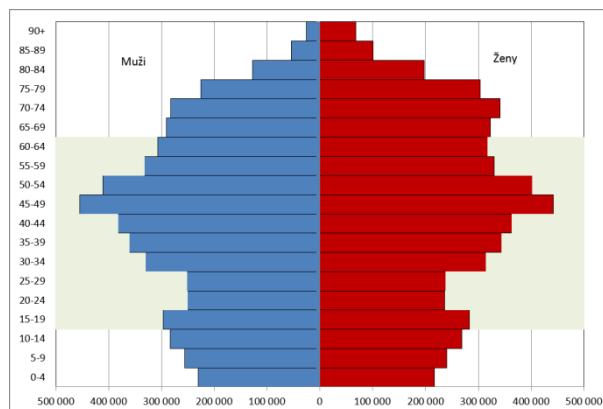
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



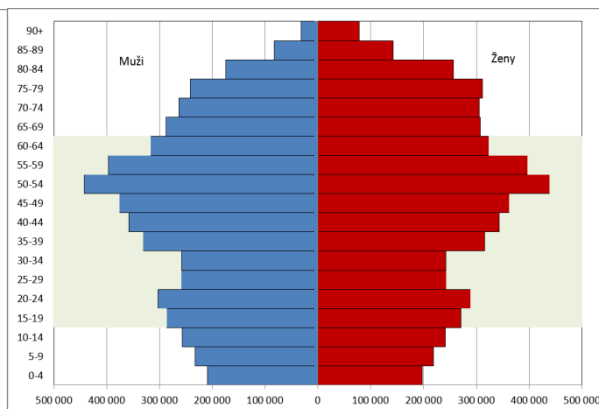
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



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

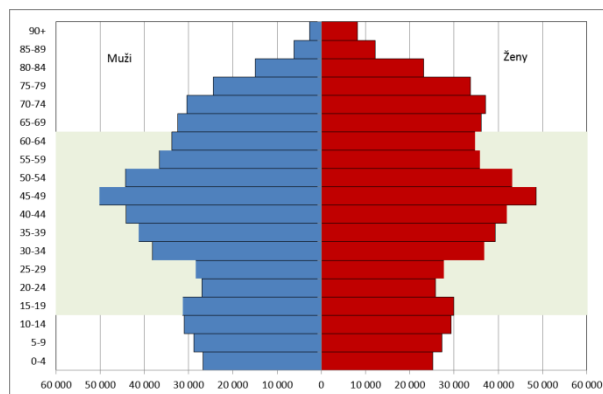
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

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.

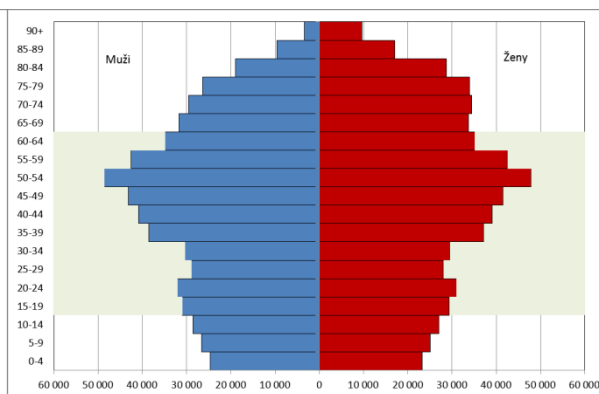
Složení populace v Jihomoravském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Jihomoravském kraji žilo na konci roku 2015 19,4 % mladých lidí ve věku do 19 let, 62 % osob v reprodukčním věku 20-64 let a 18,6 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,5 let a žen 43,5 let. Populace Jihomoravského kraje se nijak výrazně neliší od populace celé České republiky, populace kraje má mírně vyšší podíl obyvatel starších 65 let. Vzhledem k velmi podobnému složení populace kraje a České republiky se bude muset počítat i v tomto kraji s poklesem populace a jejím stárnutím. Podle projekce ČSÚ dosáhne kraj v roce 2030 podílu osob 65letých a starších 23,8 %.

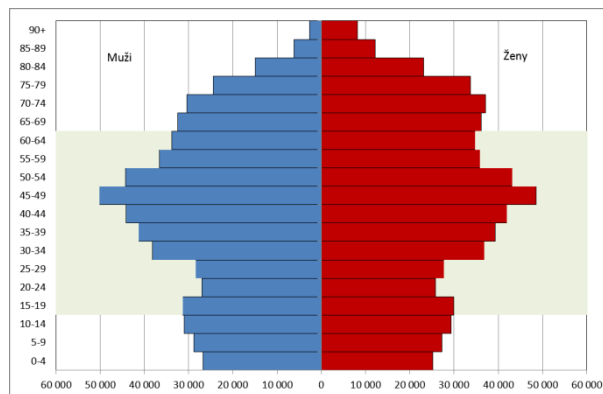
Graf 5 Věková struktura Jihomoravského kraje k 1. 1. 2016



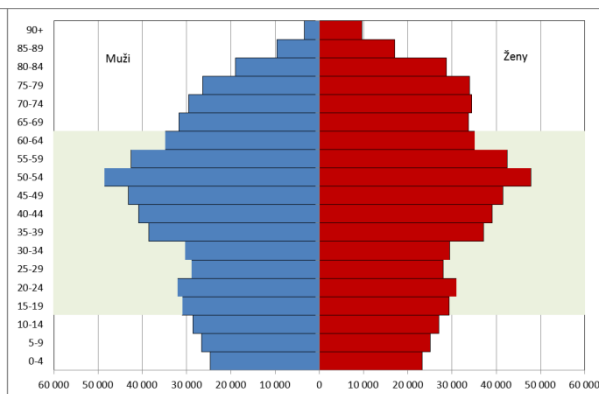
Graf 6 Projekce věkové struktury Jihomoravského kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury Jihomoravského kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury Jihomoravského 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

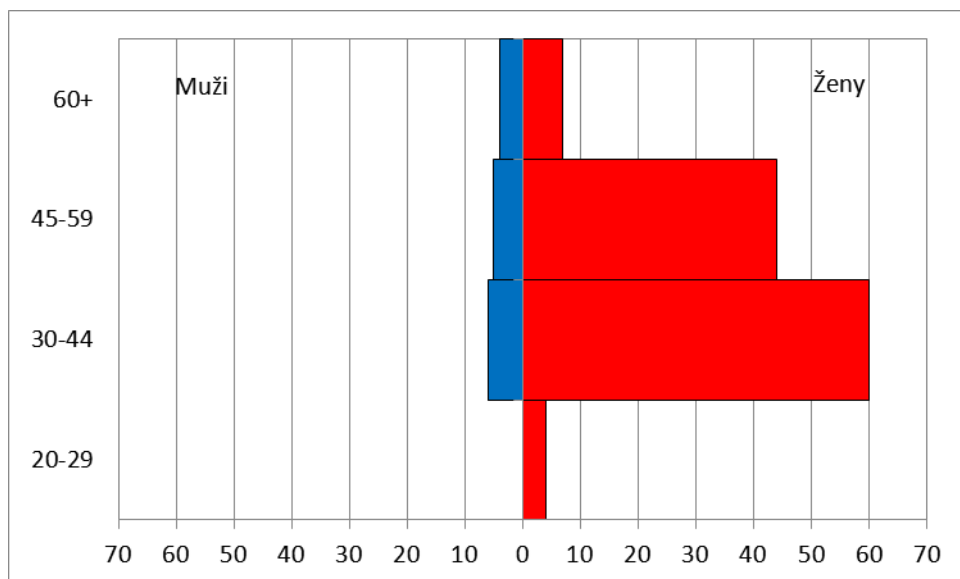
Společnost TOP TSIC02 působí v Jihomoravském kraji.

Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost TOP TSIC02 má celkem 130 zaměstnanců. Z toho je 15 mužů a 115 žen. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 4 zaměstnance, a to ženy,
- v kategorii 30-44 let má společnost 66 zaměstnanců, z toho je 60 žen a 6 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 49 zaměstnanců, z toho 44 žen a 5 mužů,
- v kategorii 60+ má společnost 11 zaměstnance, z toho je 7 žen a 4 muže.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti TOP TSIC02 ke dni měření



Zdroj: Společnost TOP TSIC02, 2016

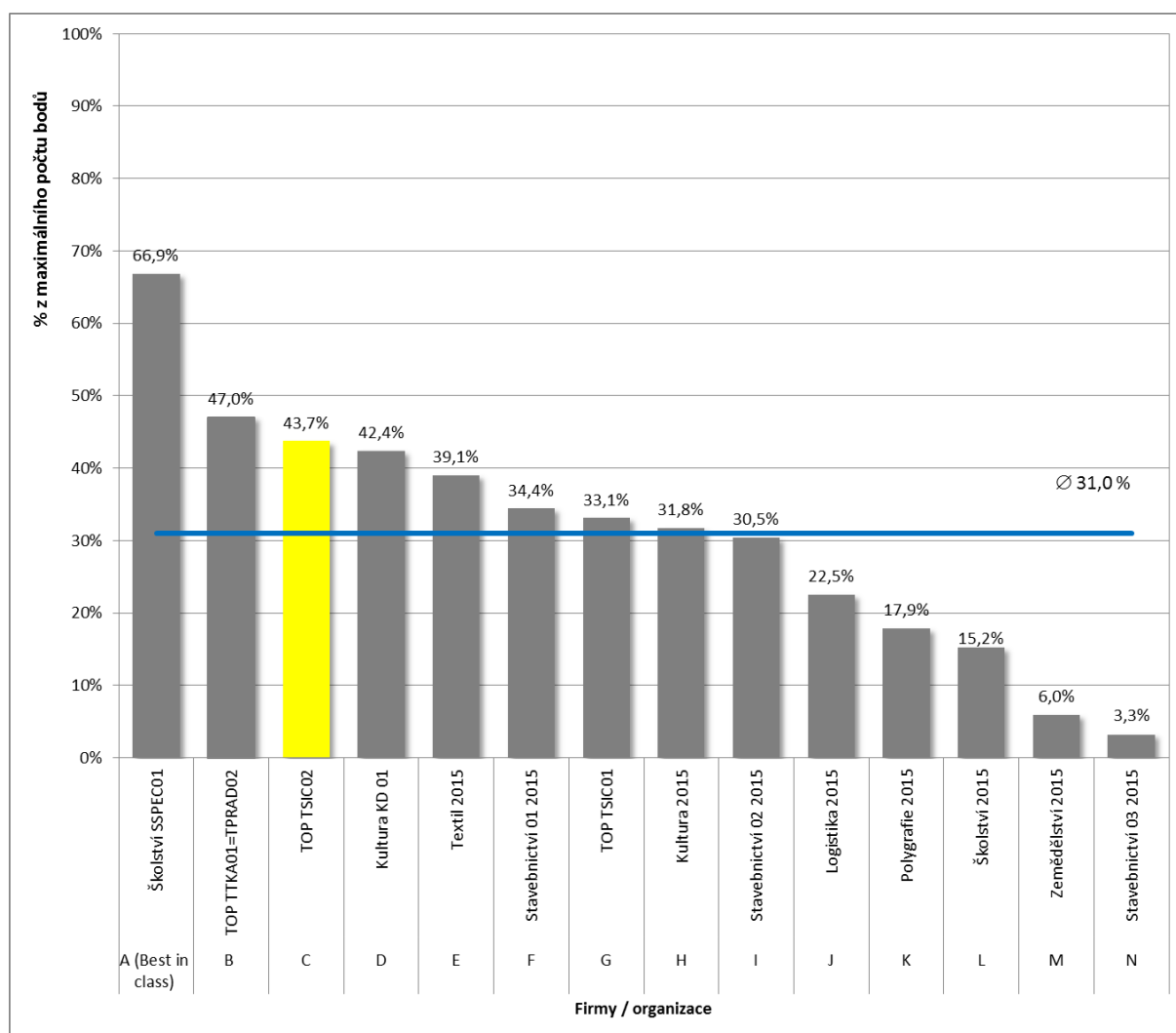
Benchmark – ČR

Společnost TOP TSIC02 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 13 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

Firma TOP TSIC02 získala celkem 66 bodů (43,7 %).

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

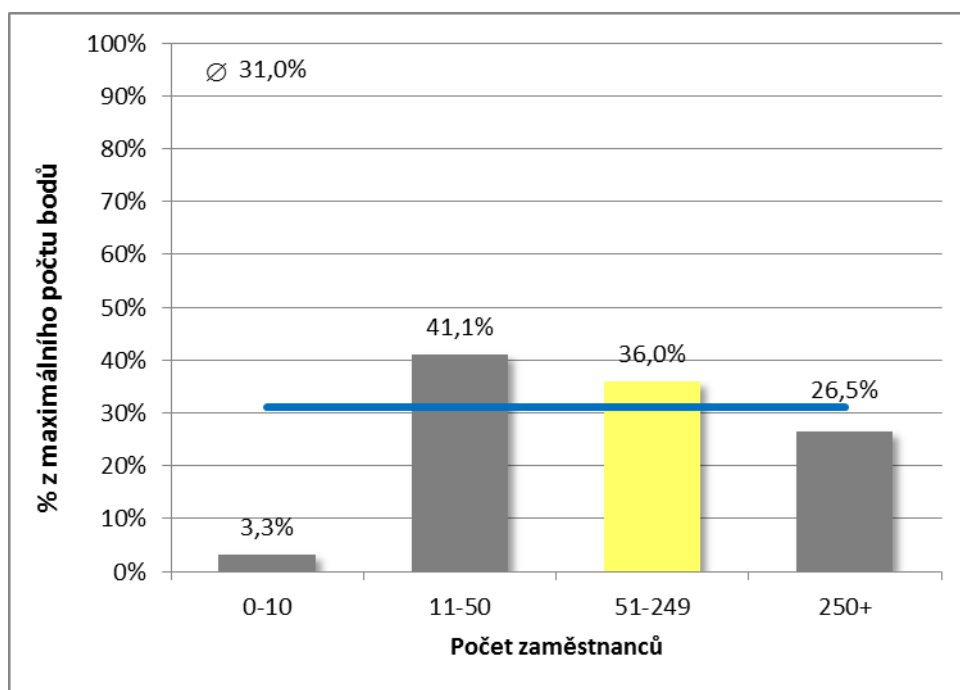


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC02“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Z hlediska velikosti firmy, měřené počtem zaměstnanců, se u většího vzorku (N = 13) ukázalo, že velké firmy mají mnohem pravděpodobněji nastaveny nástroje věkové diverzity a spíše je mají formalizované, což zvyšuje bodové hodnocení. Mezi tyto společnosti spadá i šetřená společnost TOP TSIC02. U středních a malých společností je zavedení a uplatňování nástrojů Age managementu často závislé na osobě majitele/jednatel, ředitele nebo manažera pro lidské zdroje apod. 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, „TOP TSIC02“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

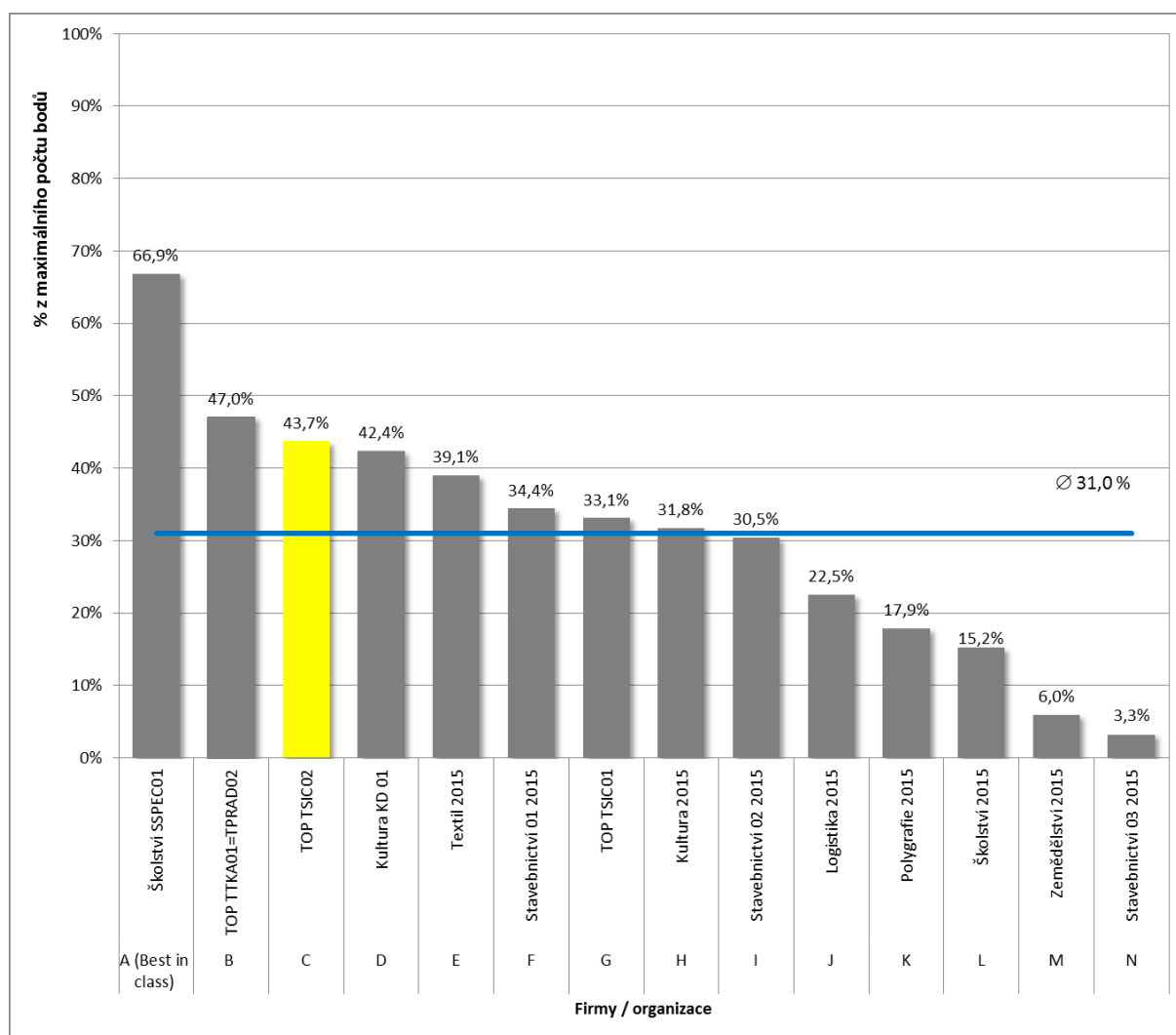
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi 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 TOP TSIC02

Celkové hodnocení

Společnost TOP TSIC02 dosáhla při pilotním hodnocení LEA v České republice 66 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 43,7 %.

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

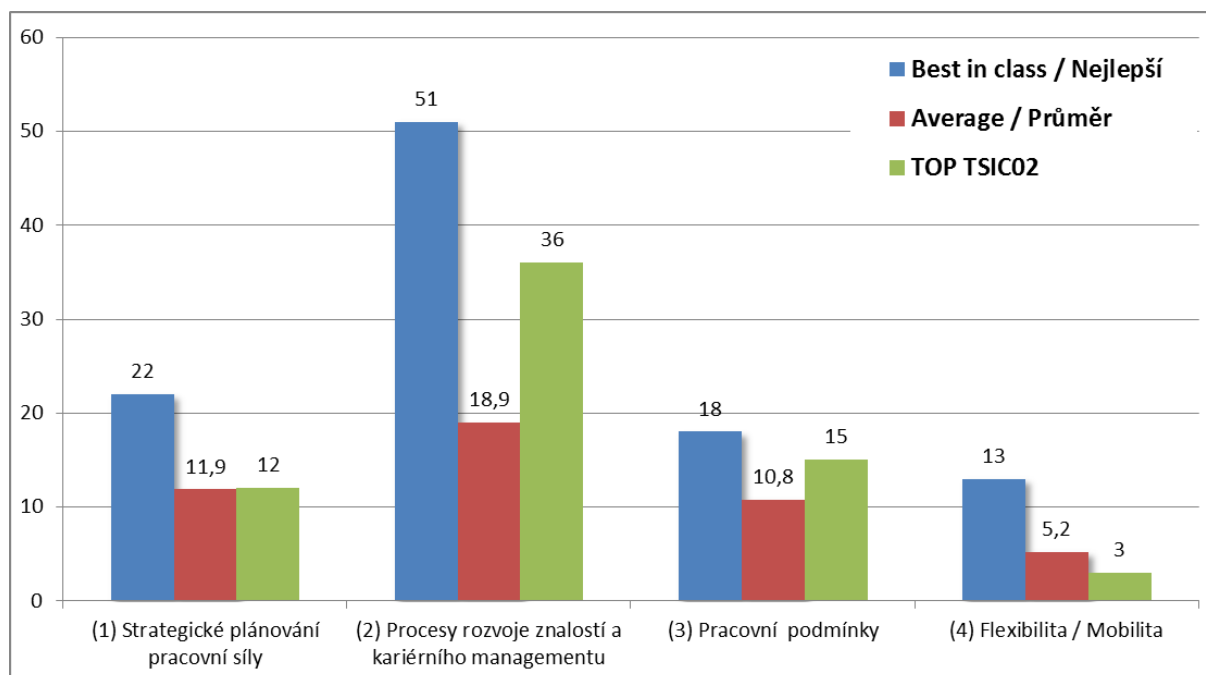


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC02“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 12 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 36 bodů
- Pracovní podmínky – 15 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 3 body.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC02“, vlastní zpracování

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost sleduje věkové složení zaměstnanců. Sledují to i kvůli narozeninám a svátkům zaměstnanců, i s ohledem na skutečnost, že lidi, své zaměstnance znají osobně. Společnost má přehled o potenciálních odchodech do důchodu. Nejsilnější věková skupina zaměstnanců je mezi 40 a 50 rokem věku, to je nejspolehlivější a nejčetnější skupina. Sledování věkové struktury využívají i k odměňování zaměstnanců při jejich výročních, narozeninách a svátcích. Společnost nedělá tento plán s časovým předstihem. Celkově mají nedostatek zaměstnanců, jako jsou šičky i proto, že v kraji skončily relevantní učební obory. Do společnosti na potřebné pozice shánějí lidi bez ohledu na věk, jde jim především o kvalifikaci či předpoklady na výkon potřebných profesí. (Například matkám s dětmi nabízejí možnost flexibilní práce, pracovat jen na dopoledních směnách). Když potřebují šičky, musí je odněkud přetáhnout, i třeba s nabídkou lepšího platu.

Společnost rovněž sleduje, kolik lidí bude na pozici švadlena odcházet do důchodu a pak hledají náhradu. Společnost umožňuje stáže, praxe pro studenty designérských škol, umožňují studentům čerpat podklady na diplomové práce. Nejedná se ovšem o nějakou koncepční činnost. Částečně spolupracují s VŠ Textilní Liberec, například v oblasti nano vláken. Vývoj a výzkum ve společnosti plánují po dokončení nové haly a budou chtít využít i dotačních prostředků. Učňovské školy nepřipravují dnes už ani šičky, ani švadleny, orientují se na design a maturitní studium, takže spolupráce s učňovskými školami je složitá, jelikož tam není koho brát. V rámci náboru spolupracují s úřady práce a s ohledem na znalost místního prostředí i s místními lidmi, s místní komunitou. Společnost v podstatě uplatňuje principy diverzity, i když ne cíleně, ale spíše ad hoc s ohledem na potřebnost pracovních sil. Zaměstnává ovšem skoro 5% lidí se zdravotním handicapem, s ohledem na nedostatek zaměstnanců necílí na vybrané věkové kategorie či počet mužů a žen, rozhodující je schopnost zvládnout práci, berou všechny věkové kategorie.

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

Společnost hledá přednostně **vyučené šičky**, ale když předvedou, že umí šít i bez vyučení, berou i takové, musí se ale zapracovat a během měsíce poznají, jestli práci zvládnou či nikoliv. Zkušenost je různá. Společnost spolupracuje s úřadem práce a zajišťuje její vyškolení a dostávají od ÚP dotace. Šička se musí zapracovat během měsíce, když to nejde, snaží se ji využít třeba na jinou pozici. Je to individuální. Společnost podporuje mezigenerační vzdělávání, zkušenější a věkově starší zaměstnanci mentorují ty mladší a méně zkušené. *(Například to dělají mistrové)*. I mladší a kvalitní zaměstnanci mohou odborně mentorovat či zacvičovat věkově starší zaměstnance. Ve společnosti se vyhodnocují důležité, klíčové dovednosti a snaží se je využít v rámci výrobního procesu, nejen u šiček. Vedení společnosti věnuje tématu mezigenerační spolupráci patřičnou pozornost. Společnost někdy zaměstná i bývalé zaměstnance v důchodu na výpomoc. Společnost má nastavenou interní mobilitu zaměstnanců, mají to upraveno i v pracovních smlouvách – místo výkonu práce. Mají zaměstnankyně, které dokáží vykonávat více profesí, takže například z provozu pohovek mohou zaskočit ve výrobě přikrývek, nebo i naopak. Jedná se též o šičky. Klíčovou roli v tom hrají požadavky trhu a zákazníků. Společnost nepoužívá hodnocení 360 stupňů. Nicméně kvalita výrobků je klíčová a v podstatě je nepřetržitě kontrolována včetně výstupní kontroly. To souvisí s klíčovými dovednostmi a kompetencemi, pokud by šička vyráběla zmetky, nezvládá klíčové dovednosti a je třeba to řešit. Společnost nemá moc možností pro rozvoj profesní kariéry starších zaměstnanců. Nemá příliš možností, kam by zaměstnance posunuli, například šičku. Pokud nastanou u zaměstnanců zdravotní problémy, tak společnost hledá možnosti kam je přearadit.

Společnost věnuje pozornost životnímu cyklu zaměstnanců. Reagují na životní situace zaměstnanců - rozvod, narození dítěte, či úmrtí v rodině. Co se týče šiček, tak mají tak 3 pracovní pozice, které mohou střídat, ale je to finančně stejné, například práce u kontinuálního stroje. Příliš možností pro kariérní rozvoj šičky ve společnosti nemají. Může se stát například mistrovou, když bude mít potřebné schopnosti a dovednosti. Společnost organizuje i exkurze vedoucích do jiných textilních společností, získávání zkušenosti, aby měli přehled, co se děje i jinde, jaké jsou trendy apod.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Mzda zaměstnanců je nastavená z 98 % na výkonu, kvalitě a 2% se týká času. *(Týká se to zejména výroby, a tedy i šiček).* Zaměstnanci dostávají odměnu za odpracovaná léta. Společnost odměňuje zaměstnance za nízkou nemocnost podle dosaženého věku, za 5 dní nemocenské v měsíci, nic nestrhávají z prémie. V předchozím roce přidali zaměstnancům téměř o 8%. Mají 13 platů, organizují návštěvy divadla, bowlingu. Co se týká odchodů ze společnosti, nucené řeší v souladu se zákoníkem práce, při dobrovolných odchodech udělají se zaměstnancem neformální posezení. Záleží také jak a dlouho pracoval/la a jak s ním/s ní byli spokojeni. Snaží se udržovat kontakt. Při odchodu do důchodu, proběhne oficiální rozloučení, odcházející dostává věcný dar i odměnu 2000 Kč.

Společnost věnuje pozornost tématu ochrany zdraví a kvality života. Platí zaměstnancům povinné zdravotní prohlídky. Rádi by umožnili zaměstnancům rehabilitace, pokud se jim podaří získat peníze z EU. Podporují sportování, bowling, mají dny pro děti, hrají fotbal mezi provozovny. Na zdravotní či jiné pojištění nepříplácí, dříve to měli u penzijního, ale kvůli častým systémovým změnám, (změny pilířů), nyní tuto částku zaměstnancům dávají přímo do mzdy, aby si s ní nakládali sami. Společnost věnuje pozornost ergonomii pracovního prostředí, například, co se týká sezení a židlí, zakoupili kvalitní židle, zaměstnanci ve výrobě mají kuchyňku na šatně. Společnost také přispívá na závodní stravování. Ženy při narození dítěte dostávají dárek spací pytel a poukázku do Kauflandu, vedení společnosti je také navštíví. V 11 měsíci se společnost rozhoduje podle výkonu a výsledků jaké benefity bude dávat, zdali finanční či jiné.

Společnost rovněž sleduje dlouhodobou nemocnost, dělají návštěvy přímo u nemocných, sledují to jednotlivě, nemocnost je kolem 7-8%. Společnost se systematicky nevěnuje tématu stresu a duševního zdraví. Co se týká flexibility pracovního prostředí, ve výrobě jsou flexibilní formy práce problematické. Snaží se to řešit individuálně dle potřeb, případ od případu. Ergonomii řeší zejména v prostorách, kde se hodně sedí. Zaměstnanci ve výrobě mají pevnou pracovní dobu, nelze u nich využívat pružnou pracovní dobu. Charakter výroby to neumožňuje. V případě

závažného onemocnění člena rodiny, by se snažili zaměstnanci vyjít vstříc, spíše neplaceným volnem nebo dočasným přerušením pracovního poměru s příslibem znovu přijetí.

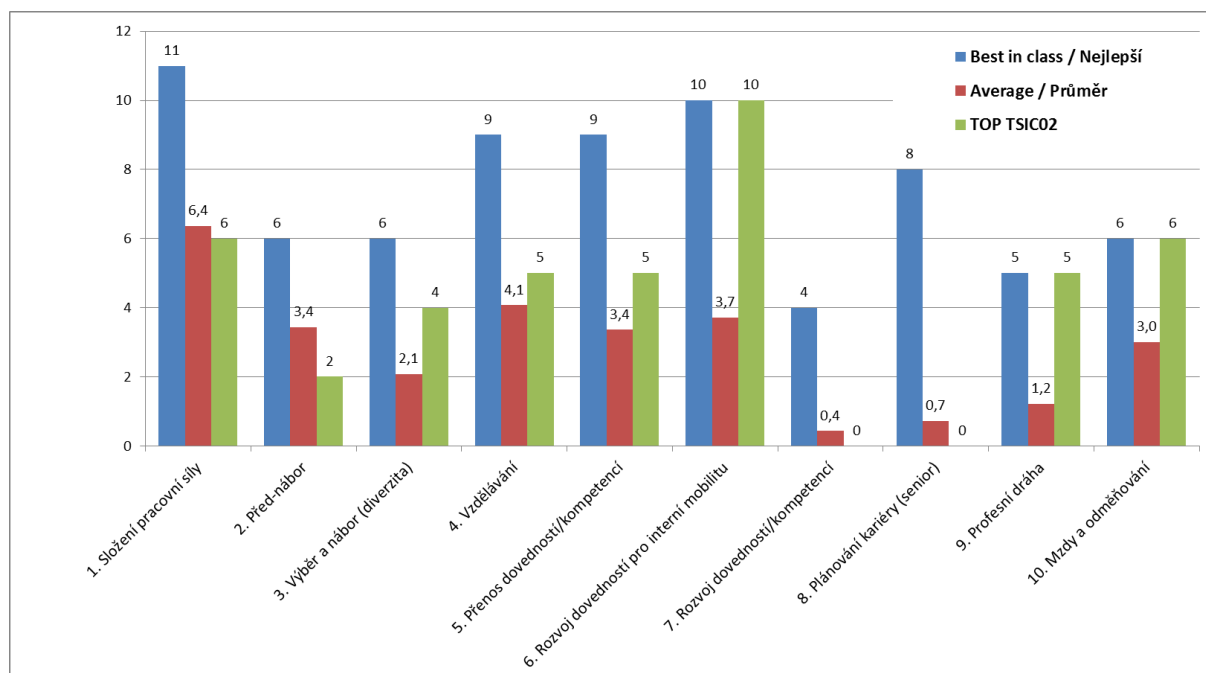
Oblast 4: Flexibilita a mobilita

Společnost nemá nastaveny procesy a postupy pro dočasné přidělení zaměstnanců na jiné pracoviště a jinou práci. Společnost neformálně udržuje kontakty s bývalými zaměstnanci v důchodu, není výjimkou, že přijmou na kratší úvazek či brigádu, zejména když potřebuje společnost výpomoc ve výrobě. Společnost nepodporuje dobrovolnické aktivity zaměstnanců ani v rámci pracovního poměru nebo po ukončení. Společnost se zčásti společensky angažuje například, že dávají věcné dary zdarma či na plesy. V oblasti dobrovolnictví se společnost příliš neprofiluje. Ani v podpoře a přípravě zaměstnanců na jiné povolání, kteří by museli z firmy třeba z důvodu reorganizace odejít.

Hodnocení ukazatelů

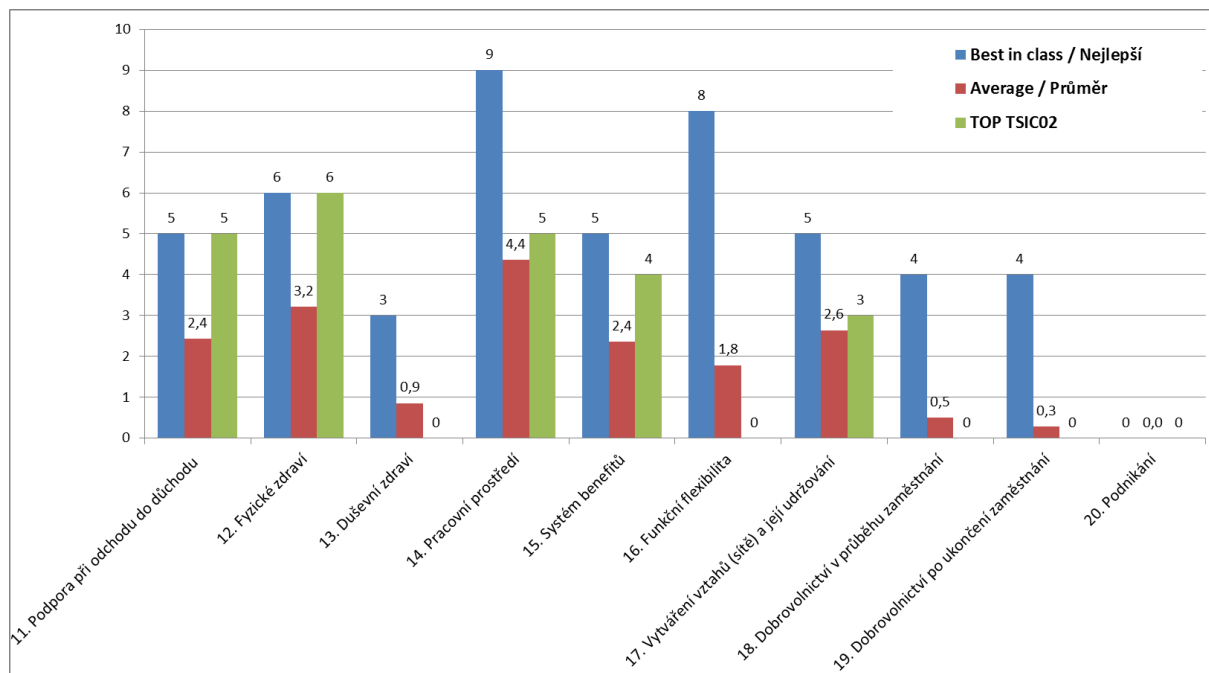
Výše zmíněné oblasti se skládají z dalších podoblastí, jejichž úroveň je zjišťována 20 ukazateli. V rámci těchto ukazatelů získala společnost u 11 z nich nadprůměrný počet bodů, u dvou podprůměrný a u 7 ukazatelů nebylo hodnoceno, resp. společnost nezískala žádný bod.

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



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC02“, vlastní zpracování

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

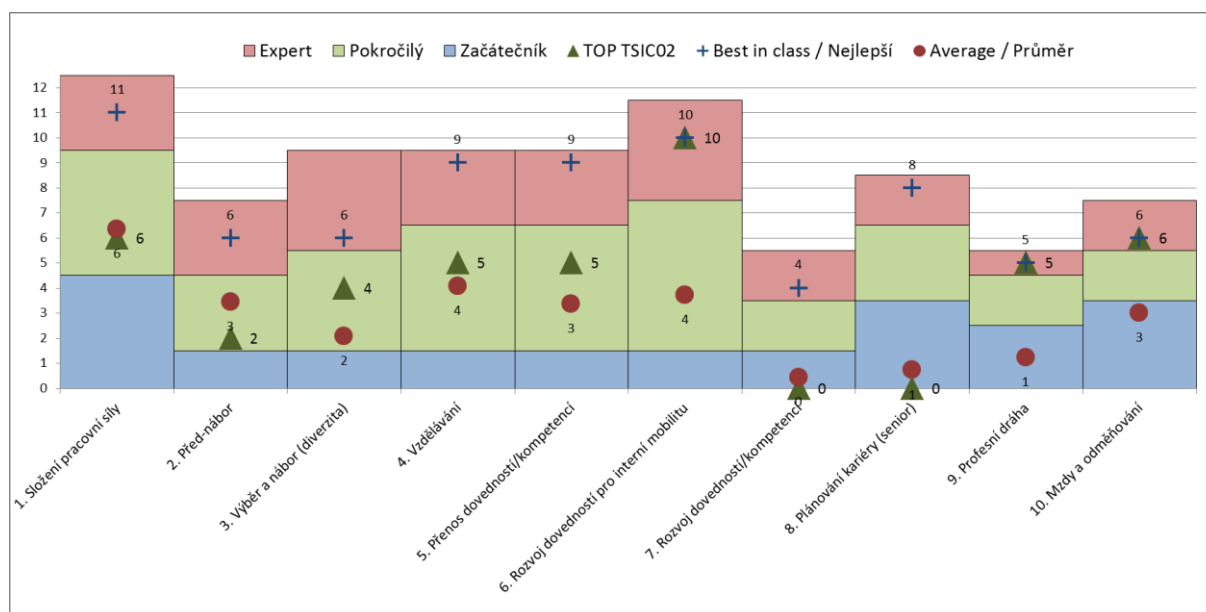


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC02“, vlastní zpracování

Co se týče úrovně Age managementu, lze říci, že pokud se společnost určitou oblastí zabývá, a to na pokročilé úrovni. Lze vyzdvihnout úroveň rozvoje dovedností pro interní mobilitu, kdy společnost denně sleduje 100%ní využití pracovní síly a přerazuje zaměstnance podle potřeby v rámci jednotlivých provozů. Dále společnost dosáhla na expertní úroveň v ukazateli profesní dráha, Mzdy a odměňování, Podpora při odchodu do důchodu a u Fyzického zdraví. U 8 ukazatelů je společnost na pokročilé úrovni a naopak u 7 ukazatelů na nulové úrovni (či úrovni začátečník).

Graf 156
(graf 1)

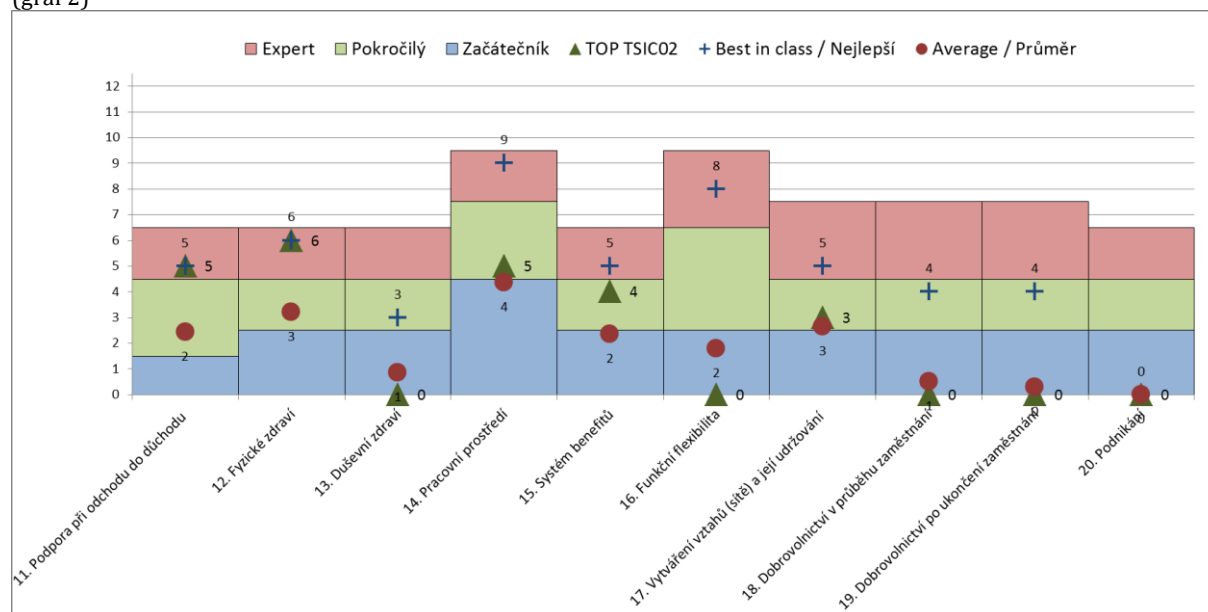
Úroveň Age managementu podle jednotlivých ukazatelů



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC02“, vlastní zpracování

Graf 167
(graf 2)

Úroveň Age managementu podle jednotlivých ukazatelů



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, „TOP TSIC02“, vlastní zpracování

Závěr

Rámcová doporučení

V rámci ukazatelů získala společnost u 11 z nich nadprůměrný počet bodů, u dvou podprůměrný a u 7 ukazatelů nebylo hodnoceno, resp. společnost nezískala žádný bod. Společnost nemá procesy age managementu, (věkové diverzity) detailně písemně upraveny, nicméně nemalou část z toho v podstatě realizuje. Co se týká profese šička, není tam příliš možností pro její pestřejší kariérní rozvoj, to je i důvod, že společnost dosáhla v těchto ohledech nízkého hodnocení.

Zde je asi na místě doporučit, aby například kvalifikace na tuto profesi byla rozšířena a její výkon zahrnoval pestřejší souhrn činností, který bude reálně zajišťovat v současné výrobě či s ohledem na trendový vývoj v oboru. To by mohla být jedna z cest jak rozvíjet tuto profesi učinit ji flexibilnější pro různé věkové kategorie včetně starších zaměstnanců.

Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůních 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

Šička provádí jednotlivé technologické operace ve výrobě oděvů nebo kusových výrobků vedoucí k zhotovení výrobku nebo jeho polotovaru.

Pracovní činnosti

- Uspořádání pracoviště.
- Příprava příslušných dílů a součástí výrobku a dalších textilních i netextilních materiálů a galanterie, sestavení dílů.
- Šití na základních šicích strojích a práce na speciálních šicích strojích.
- Mezioperační a konečné žehlení, rozžehlování, zažehlování, tepelné tvarování zhotovovaných výrobků.
- Dohotovování, tvarování a další úpravy konečného vzhledu výrobků.
- Zjišťování materiálových a výrobních vad, kontrola švů a žehlení, opravy chyb.
- Péče o stroje a zařízení a jejich běžná údržba a seřizování strojů, výměna nití, jehel a příslušenství.
- Zaznamenávání údajů o výsledcích práce.
- Příprava a nastavení strojů a zařízení pro danou výrobu, kontrola správné funkce strojů.

Link: http://katalog.nsp.cz/karta_p.aspx?id_ip=34&kod_sm1=29

5:55 - 6.00 hod. - nástup na pracoviště

6:00 - 11:15 hod. – práce, (v tomto období probíhá největší výkon)

11:15 - 11:45 hod. – přestávka – oběd, (30 min. přestávka dle zákoníku)

13:55 - 14:00 hod. - úklid pracoviště

14:00 - 14:05 hod - hygiena + oblékání

14:05 - 14:15 hod - odchod z pracoviště