



UNIVERSITY
OF LJUBLJANA

SEB

School of Economics
and Business



Organizacijske aktivnosti za promocijo zdravja starejših zaposlenih s pomočjo pametnih tehnologij

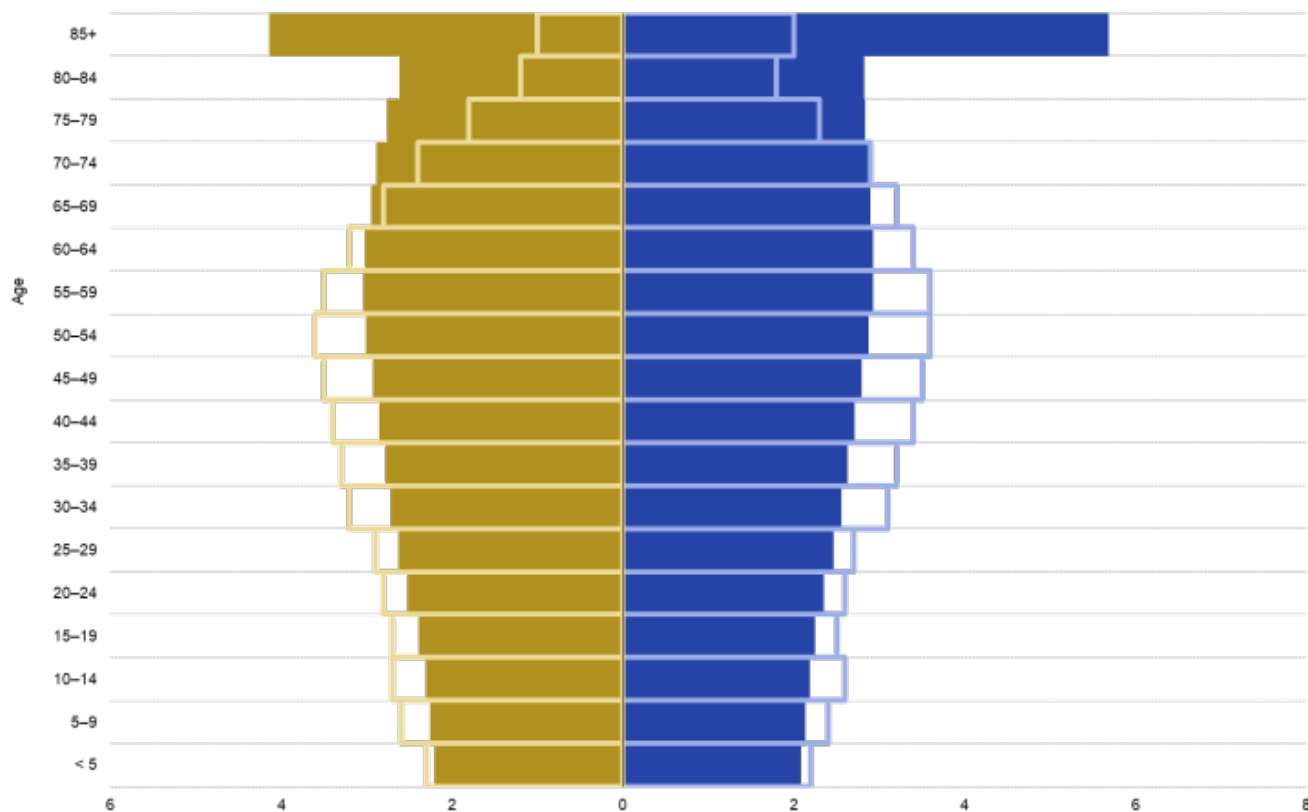
Doc. dr. Anamarija Kejžar, FSD UL, KC UL

Doc. dr. Simon Colnar, EF UL, KC UL

Online, 18.9.2025

Staranje populacije in staranje delovne sile

Population pyramids, EU, 2023 and 2100
(% of the total population)



Note: 2023: provisional/estimated. 2100: projections (EUROPOP2023).

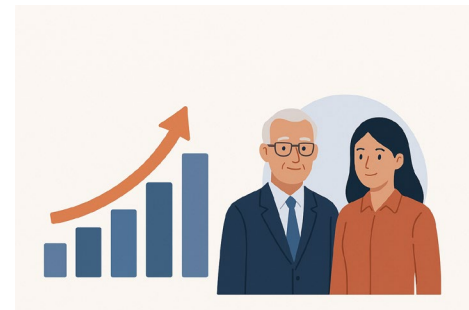
Source: Eurostat (online data codes: demo_pjangroup and proj_23np)

Solid colour: 2100
Bordered: 2023

Men Women

Staranje delovne sile

- Ljudje danes živijo dlje, so bolj zdravi.
- Izzivi – **zviševanje upokojitvene starosti, primanjkljaj delovne sile** (Mok et al., 2023).
- **Povprečna starost zaposlenega se je povišala, delež starejših zaposlenih se je povečal** (Ranasinghe et al., 2023)



Staranje delovne sile

Table I.1.4: **Average effective labour market exit age**

	male				female				
	2023	2030	2050	2070	2023	2030	2050	2070	
BE	62.5	64.0	64.2	64.4	63.0	64.1	64.2	64.4	BE
BG	63.5	64.0	64.2	64.4	62.5	63.2	64.0	64.2	BG
CZ	62.6	63.9	63.9	63.9	61.7	63.7	64.0	64.0	CZ
DK*	65.3	65.8	67.8	69.0	64.5	65.4	67.5	69.0	DK*
DE	64.4	65.1	65.3	65.5	64.0	64.8	65.2	65.5	DE
EE*	63.6	64.6	67.0	68.4	63.9	64.7	67.1	68.4	EE*
IE	64.3	64.8	64.8	64.8	64.1	64.8	64.8	64.8	IE
EL*	63.8	64.6	66.4	67.5	63.7	64.6	66.3	67.5	EL*
ES	64.0	65.6	66.4	66.4	64.0	65.6	66.4	66.4	ES
FR	62.4	63.7	64.8	64.8	62.7	63.8	64.8	64.8	FR
HR	63.3	63.6	63.7	63.7	62.5	63.2	63.7	63.7	HR
IT*	64.0	65.2	66.7	68.6	64.5	65.6	67.1	69.0	IT*
CY*	64.0	64.3	65.4	66.7	63.5	63.8	65.1	66.7	CY*
LV	64.2	64.9	64.9	64.9	64.2	64.9	64.9	64.9	LV
LT	64.1	64.8	64.9	64.9	64.1	64.8	64.9	64.9	LT
LU	60.6	60.7	61.2	61.5	60.9	61.0	61.1	61.5	LU
HU	64.4	64.6	64.6	64.6	62.9	63.3	64.0	64.0	HU
MT	62.9	63.4	63.6	63.6	63.1	63.6	63.6	63.6	MT
NL*	65.0	65.4	66.6	67.8	64.8	65.2	66.6	67.8	NL*
AT	63.0	63.2	63.6	63.6	61.4	62.8	63.5	63.5	AT
PL	64.5	64.5	64.5	64.5	61.6	61.6	61.6	61.6	PL
PT*	64.6	64.9	65.8	66.9	64.2	64.7	65.5	66.4	PT*
RO	63.2	63.4	63.6	63.6	62.5	63.0	64.4	64.4	RO
SI	62.4	63.0	64.0	64.0	62.2	62.9	64.0	64.0	SI
SK*	62.8	63.6	65.2	66.8	62.1	62.8	64.5	66.1	SK*
FI*	63.7	64.2	66.2	67.4	63.2	63.7	65.5	67.4	FI*
SE*	65.0	65.8	66.4	67.9	65.0	65.7	66.4	67.9	SE*
NO	65.0	65.1	65.3	65.6	64.7	65.1	65.3	65.6	NO
EA	63.8	64.8	65.6	66.1	63.7	64.8	65.6	66.1	EA
EU	63.8	64.7	65.4	65.9	63.5	64.4	65.1	65.7	EU

Staranje delovne sile

- Pri **60** danes **nisi več star** (Nagarajan & Sixsmith, 2023).
- **Produktivnost in empirični podatki?**
- Finančna varnost, fizično stanje, motivacija, organizacijska podpora, pogled delodajalca (Hertel & Zacher, 2018).
- **Starejši zaposleni imajo veščine, omrežja, bolj so predani, lojalni organizaciji** (Nagarajan et al., 2019).



Staranje delovne sile

- Potencialni izzivi – **zdravstveno stanje, zastarelo znanje, tehnološki vidik** (Nagarajan & Sixsmith, 2023).
- **Karierni in upokojitveni plan** (Gahan et al., 2017).
- **Izobraževanje in usposabljanje** – za vse starostne skupine (Pak et al., 2021).
- **Organizacije danes bolj reaktivne kot proaktivne** (Mok et al., 2023).

Kontekst študije

- Organizacije danes morajo naslavljati tako **fizično** kot **duševno zdravje starejših delavcev**.
- Zdrava starajoča se delovna sila podpira **produktivnost, medgeneracijsko sodelovanje in povečuje odpornost organizacije**.
- **Pametne tehnologije in umetna inteligenca** ponujajo nove načine za podporo promociji zdravja na delovnem mestu.

Pametna tehnologija za aktivno in zdravo staranje

- Orodja, kot so **aplikacije**, **nosljive pametne naprave** in **digitalni opomniki**, lahko **spodbujajo zdrav življenjski slog**.
- Tehnologija omogoča **personalizirane programe dobrega počutja**, spodbuja **spremembe vedenja** in krepi **stalno udeležbo** v tovrstnih aktivnostih.
- Tehnologija zaposlenim omogoča dostop do **programov promocije zdravja kjerkoli in kadarkoli**.

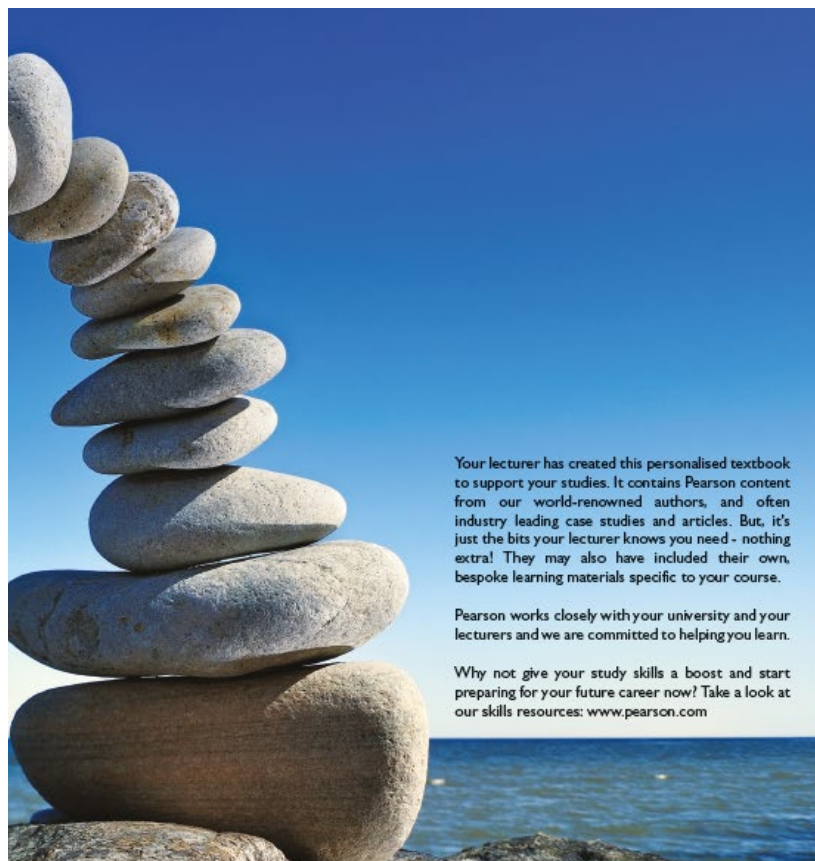
Prednosti za organizacije

- Promocija zdravja **zmanjšuje absentizem**, izboljšuje **skupno učinkovitost**.
- Zdravi zaposleni so bolj **angažirani, motivirani** in **produktivni**.
- Tovrstne aktivnosti pomagajo organizacijam **zadržati starejše zaposlene**, ki si tovrstne aktivnosti želijo.
- Krepijo **zaupanje med generacijami** in ustvarjajo **pozitivno delovno okolje**.

Kaj je potrebno za uspeh

- „**Buy-in zaposlenih**“ – problemi nizke udeležbe.
- **Digitalni stres** – tehnologija lahko predstavlja stres.
- Skrb glede **zasebnosti podatkov**.
- **Viri in financiranje**.
- **Vloga vodij** – „walk the talk“

Prejšnje raziskave



www.pearson.com



Towards an integrated theory of aging

Towards an integrated theory of aging

Compiled by:
Vlado Dimovski, Sandra Penger,
Judita Peterlin, Barbara Grah,
Vasja Roblek, Maja Meško,
Darja Peljhan, & Simon Colnar

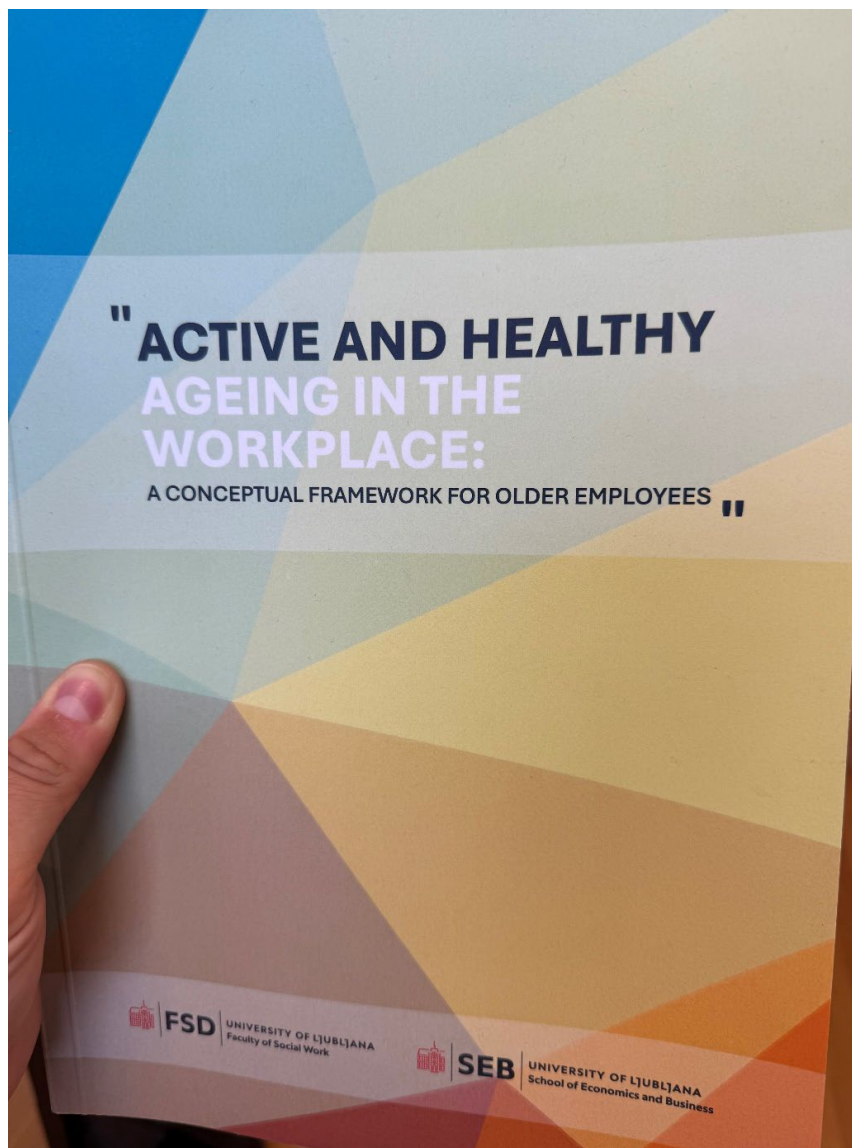
This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation program under the Marie Skłodowska-Curie grant agreement No 873077: <https://maiaproject.eu/>.

The content does not represent the official position of the European Union and/or the Agency. The Agency is not responsible for any use that may be made of the information it contains.



Prejšnji projekti

UL|SEB



Kaj delamo vseskozi

- **Kompetenčni center Univerze v Ljubljani za socialne inovacije za zdravo in aktivno staranje.**
- **Domači in tuji deležniki.**
- Prijava na domače in evropske projekte.
- Predlog primera dobre prakse za EUSAIR.



Zaključek

- Aktivno in zdravo staranje je skupna odgovornost **posameznika in organizacije**.
- Tehnologija, UI so lahko **močna podporna orodja za promocijo zdravja**.
- Digitalne rešitve je potrebno združiti s **človeškim stikom** - tehnologija je orodje, ne zamenjava.
- **Organizacije**, ki uvajajo **starosti prijazne strategije**, bodo ustvarile odporna delovna okolja, zadržale talente vseh generacij.

VPRAŠANJA

simon.colnar@ef.uni-lj.si