



BETTER WORK IN OLD AGE

SUPPORTING OLDER WORKERS AND ORGANIZATIONAL
ENVIRONMENT IN COPING WITH AGE TRANSITIONS AND WORK REQUIREMENTS



Erasmus+

METODOLOGIE DE CONSILIERE VOCAȚIONALĂ A ANGAJAȚILOR ÎN VÂRSTA



O MUNCĂ MAI BUNĂ
LA BATRĂNEȚE
MANUAL



Metodologia de consiliere
vocațională a angajaților de vârstă a
treia "O muncă mai bună la
bătrânețe"
MANUAL

GRANT Nr.:
2017-1-RO01-KA204-037228

Rezultate	IO2 E-Book – Metodologia de consiliere vocațională a angajaților de vârstă a treia “O muncă mai bună la bătrânețe”
Titlul manuscrisului	Metodologia de consiliere vocațională a angajaților de vârstă a treia “A lucra mai bine la vârsta a treia,,
Partener	UNIVERSITATEA DIN BUCUREȘTI
Autori	Ionela Roxana Urea – Universitatea din București Doru Vlad Popovici - Universitatea din București
Contributori cu idei și feedback rezultat din etapa de pilotare a proiectului în statele partenere	Ioana Caciula – Asociația Habilitas – Centru de Resurse și Formare Profesională Rodica Caciula - Asociația Habilitas – Centru de Resurse și Formare Profesională Eliza Patouris – CARDET Maria Solomou – CARDET Theophilos Pouliopoulos – KMOP Alfonso Cuevas Mantecon – DOCUMENTA Alice Sinigaglia – ANS
Nivel de diseminare	Public
Status	Livrabil
Version	1

CUPRINS

CONCEPȚIA CE A STAT LA BAZA METODOLOGIEI DE CONSILIERE VOCAȚIONALĂ A ANGAJAȚILOR CU VÂRSTĂ DE PESTE 55 ANI

MODULUL 1. STABILIREA NOILOR OBIECTIVE A CARIEREI ANGAJAȚILOR DE VÂRSTA A TREIA	9
1. Condiții și factori de compatibilitate a angajaților de vârstă a treia	
1.1. Impactul procesului de îmbătrânire asupra lucrătorilor în vârstă și asupra pieței muncii	
1.2. Angajabilitatea persoanelor de vârstă a treia- între cerințele locului de muncă și opțiunile de carieră	
1.3. Condițiile și factorii implicați în menținerea angajabilității persoanelor de vârstă a treia	
1.4. Influențele mediului profesional și perspectiva pensionării	
2. Stabiliți-vă obiectivele de carieră!	
3. Competențele antreprenoriale - modalitate de extindere a ariei profesionale	
MODULUL 2- SĂ FACEM FAȚĂ PROVOCĂRILOR PERIOADEI DE TRANZIȚIE TRANZIȚIA CĂTRE VÂRSTA A TREIA	19
1. Personalitatea în tranziție către pensionare	
2. Prospectarea viitorului – exercițiu	
3. Ponturi pentru o persoană ca tine	
4. Analiza Swot – concept și exercițiu	
MODULUL 3- DEZVOLTARE PERSONALĂ	24
1. Comunicarea constructivă	
MODULUL 4 - ADAPTAREA LA PIAȚA MUNCII ȘI ÎNVĂȚAREA INTER-GENERAȚIONALĂ	26
1. Tu în organizație – exercițiu	
2. A înțelege punctul de vedere al altuia - exercițiu	
3. Managementul timpului-concept și exerciții	
4. Îmbunătățește-ți abilitățile de negociere	
5. Mentoratul – valorizarea experienței angajatului cu vârstă peste 55 ani - conceptul de mentorat și exerciții specifice	
MODULUL 5 – WORKSHOP INTEGRATIV	39
Valorifică experiența obținută și oferă feedback privind programul de consiliere	
<i>Bibliografie</i>	43

CONCEȚIA CE A STAT LA BAZA METODOLOGIEI DE CONSILIERE VOCAȚIONALĂ ADRESATĂ ANGAJAȚILOR DE PESTE 55 ANI

Această metodologie de consiliere vocațională pe care o supunem atenției, se bazează pe o analiză foarte atentă a pieței muncii din Uniunea Europeană, dar și pe analiza procesului de îmbătrânire a populației din Italia, Spania, Cipru, Grecia și România.

Programul de consiliere care este prezent în cadrul acestei metodologii are ca scop central valorizarea potențialului restant funcțional al angajaților în vârstă de peste 55 ani în vederea menținerii angajabilității acestora în câmpul muncii.

Acest program de consiliere a fost construit pe următoarele principii:

1. **Fiecare angajat de vârsta a treia este unic.**
2. **Fiecare angajat de vârsta a treia are propriul potențial.** În ciuda involuției/degradării organice fiecare angajat de vârsta de peste 55 ani are un potențial funcțional care trebuie valorificat.
3. **Principiul sanogenezei.** Numai prin activități, un fiecare angajat cu vârsta de peste 55 ani, previne degradarea organică și segregarea socială.
4. **Utilitatea socială a fiecărui angajat cu vârsta de peste 55 ani.** Fiecare lucrător cu vârsta de peste 55 ani poate și trebuie să joace un rol în viața socială și a comunității.
5. **Fiecare angajat în vârstă de peste 55 ani trebuie să beneficieze de toate drepturile omului.**
6. **Fiecare angajat în vârstă de peste 55 ani trebuie să beneficieze de un program integrat de servicii prestate pentru menținerea acestuia în domeniul muncii.**
7. **Fiecare angajat în vârstă de peste 55 ani trebuie să beneficieze de un program de servicii integrate** realizat pentru a-l menține pe piața forței de muncă.

Caracteristicile acestui program de consiliere sunt :



1. Are o durată de 20 de ore.
2. Fiecare zi în care se desfășoară acest program trebuie să înceapă cu exerciții de "spargere a gheții" (ice-breaking exercise(s)- de acomodare).
2. Combină instrumente (scale) cu jocuri și exerciții
3. Este construit pe interacțiunea constantă dintre participanți.
4. Se realizează în grup constituit din minim 6 persoane.
5. Este structurat pe 5 workshop-uri.
6. Există unele activități care presupun administrarea instrumentelor de către participanții înșiși.
7. Pentru fiecare activitate, sunt prevăzute seturi de jocuri și exerciții/ scale menite să satisfacă scopul propus. Aceste instrumente nu sunt însă exclusive. Dacă consilierul/ trainerul/ facilitatorul consideră ca sunt adecvate alte jocuri/ exerciții în conformitate cu scopul programului poate să le folosească pe acestea din urmă.
8. Ca urmare a impactului cultural, jocurile și exercițiile prevăzute în cadrul acestui program trebuie să fie adaptate la specificul participanților în funcție de țara de proveniență.

La finalul acestui program, angajații cu vârsta de peste 55 de ani, vor putea:

- ✓ Să știe elementele care influențează stabilirea scopuri relaționate propriei carierei ;
- ✓ Să evedențieze perspectivele de analiză actuală și viitoare a propriei poziții la locul de muncă;
- ✓ Să releve, în raport de experiența pe care o au, posibilele arii de dezvoltare profesională;
- ✓ Să își propună noi direcții de dezvoltare personală;
- ✓ Să realizeze în mod obiectiv analiza resurselor personale în proiectarea noilor activități.
- ✓ Să analizeze în mod obiectiv tranziția către pensionare;
- ✓ Să practice o comunicare constructivă, jucând un număr de roluri;
- ✓ Să promoveze comunicarea și cooperarea între persoane pentru a îmbunătăți procesul de luare a deciziilor;
- ✓ Să gestioneze mai bine timpul (abilități de managementul timpului)
- ✓ Să negocieze mai eficient în situațiile curente de la locul de muncă;
- ✓ Să elaboreze un plan de mentorat (abilități de mentorat);
- ✓ Să elaboreze un plan de afaceri (abilități antreprenoriale)
- ✓ Să se simtă mai bine valorizat (creșterea stimei de sine)
- ✓ Să aibă un nivel mai ridicat al stării de bine. .

MATRICEA PROGRAMULUI DE CONSILIERE

Titlul work-shopului / modului	Scop	Unități	Instrumente	Timp alocat	Rezultate așteptate
<i>Workshop 1 – introductiv – stabilirea obiectivelor privind cariera angajaților de vârsta a treia</i>	Stabilirea obiectivelor	Unitatea 1- ar trebui să știi	Power point- Impactul îmbătrânirii asupra procesului muncii	20 minute	Informare privind elementele care influențează stabilirea obiectivelor privind cariera la angajații 55+
		Unitatea 2 – Stabilește-ți obiectivele carierei!	Aplicarea planului de lucru în 7 puncte-exercițiu	35 minute	-Evidențierea statusului curent și a celui viitor al locului actual de muncă
			Cred că pot-exercițiu	25 minute	Evidențierea, în raport de experiență, a ariilor unde se poate dezvolta un angajat în vârstă de 55+

FACULTATEA DE PSIHLOGIE ȘI ȘTIINȚELE EDUCAȚIEI

		Unitatea 3- Lărgeste-ți aria de expertiză profesională	Prezentarea unui plan de afaceri Realizarea unui plan de afaceri	- 60 minute -120 minute	-realizarea unui plan antreprenorial – dezvoltarea abilităților de realizare a unui plan de afaceri
<i>Workshop 2 – facem față provocărilor vieții într-o etapă de tranziție</i>	Cunoașterea implicațiilor schimbărilor survenite la nivelul personalității în contextual tranziției către pensionare	Unitatea 1 – Personalitatea în tranziție către pensionare	Power point- Personalitatea în tranziție către pensionare	10 minute	Informare privind implicațiile tranziției către pensionare asupra personalității
			Perspectiva viitorului personal – exercițiu	30 minute	Proiectare personală în viitorul apropiat a fiecărui participant
			Ponturi pentru o persoana ca tine - exercițiu	30 minute	Dezvoltarea unor criterii obiective de evaluare a perioadei de tranziție către pensionare
		Unitatea 2- Analiza Swot	- Power point- Ce înseamnă “Analiza Swot” ? - E timpul pentru analiza Swot – exercițiu	25 minute 30 minute	Analiză onestă a resurselor personale pentru a planifica noi activități
		Unitatea 3- Obiective ale dezvoltării personale	Lista lucrurilor pe care aș vrea să le fac - exercițiu	30 minute	Stabilirea în mod obiectiv a scopurilor de dezvoltare
<i>Workshop 3 Dezvoltare personală</i>	Dezvoltarea potențialului individual	Unitatea Comunicarea constructivă	Power point- Ce înseamnă comunicare constructivă? Construirea comunicării constructive – exercițiu	40 minute 50 minute	Practicarea comunicării constructive, jucând numeroase roluri
<i>Workshop 4 - Adaptarea pe piața muncii și învățarea inter- generațională</i>	Dezvoltarea abilităților integratoare de acțiune și reacție în vederea menținerii angajabilității	Unitatea 1. – Tu în organizație	Îți place ceea ce muncești/ faci la locul de muncă? Portretul locului meu de muncă	25 minute 45 minute	Dezvoltarea satisfacției cu privire la statutul profesional actual Descoperirea stilului și identității profesionale Percepția poziției în cadrul organizației

		Unitatea 2 – Înțelegerea punctelor de vedere ale celorlalți	Inundația exercițiu	60 minute	-Dezvoltarea abilităților de luare a deciziilor la locul de muncă
		Unitatea 3- Folosește timpul cu înțelepciune!	Power point- Managementul timpului- Cât este ceasul? - exercițiu	10 minute 50 minute	Dezvoltarea abilităților de managementul timpului la locul de muncă*
		Unitatea 4- Îmbunătățiți-vă abilitățile de negociere	Power point- Abilitățile de negociere Discuții	20 minute 20 minute	Dezvoltarea abilităților de negociere la locul de muncă
		Unitatea 5- Mentoratul – modalitate de valorizare a experienței angajatului în vârstă de peste 55 ani	Poți fi mentor?- chestionar Power point- prezentare mentoratul Stabilirea unui plan de mentorat	15 minute 35 minute 90 minute	-Evaluarea capacității de a fi mentor -Valorizarea potențialului individual -Dezvoltarea abilităților de mentor.
<i>Workshop5- integrativ</i>	Împărtășirea experienței și oferirea de feedback privind programul de consiliere	Unitatea 1- Evaluarea globală a programului de consiliere	Discuții privind programul de consiliere Evaluarea programului de consiliere	60 minute 25 minute	Creșterea stimei de sine Creșterea nivelului stării de bine

MODULUL 1. STABILIREA NOILOR OBIECTIVE A CARIEREI ANGAJAȚILOR DE VÂRSTA A TREIA

1. Condiții și factori de compatibilitate a angajaților de vârstă a treia

1.1. Impactul procesului de îmbătrânire asupra lucrătorilor în vârstă și asupra pieței muncii

Forța de muncă îmbătrânește și este un fenomen la nivel european și global. În acest context, forța de muncă îmbătrânită, precum și fenomenul de pensionare au devenit obiecte de cercetare importante pentru psihologie, sociologie, gerontologie, economie sau managementul afacerilor.

Aminte
ște-ți!



- Bangau a subliniat existența unor prejudecăți în mentalitatea colectivă, față de vârstnici, cu impact negativ ce stigmatizează persoana în vârstă ca membru al societății.
- Aceste prejudecăți relaționate angajaților în vârstă stipulează că aceștia sunt inadecvați sau că nu doresc să se adapteze la noile tehnologii.
- Persoanele în vârstă înregistrează o serie de schimbări în rolurile pe care le “joacă”, în sensul diminuării unora (cum ar fi rolul părintelui, de exemplu) sau în sensul pierderii altora (rolul de soț/ soție, rolul unei persoane active).

Persoanele în vârstă, treptat își “pierd” rolurile sociale active și adoptă roluri pasive sau compensatorii, cum ar fi, spre exemplu, cele de văduve, bunici, pensionari, voluntari. Semnificația retragerii de la locul de muncă (pensionare) și adaptarea la noua situație depinde foarte mult de atitudinea pe care o adoptă față de muncă, starea de sănătate pe care o au, situația financiară a lor, de natura și dinamica relațiilor pe care le au cu rudele apropiate. Pensionarea poate fi o etapă de criză, sau din contră o perioadă ce a fost planificată, mai ales dacă vârstnicii identifică noi roluri pe care să le joace în familie și societate și încearcă să-și dezvolte noi interese sau să-și mențină interesele existente (apud. Boboc, și colab., 2014, p. 25-26).

1.2. Angajabilitatea persoanelor de vârstă a treia- între cerințele locului de muncă și opțiunile de carieră

Actualmente,, conceptul de “angajabilitate” comportă mai multe interpretări.

În general, angajabilitate se referă la capacitatea unei persoane de a obține un loc de muncă în concordanță cu competențele sale, de a-l menține, de a se dezvolta profesional capacitatea de antreprenoriat a unei persoane, precum și posibilitatea persoanei de a-și schimba locul de muncă, în caz de necesitate.

Concept cheie



În Marea Britanie este foarte populară o schemă în șapte puncte, propusă de Rodger

A.




Schema propusă de Rodgers constă din :

- 1) *calități fizice* – sănătate fizică și psihică, energie, forță fizică, exprimare verbală etc.
- 2) *nivel de realizare* – pregătire școlară și profesională, experiență profesională, cursuri absolvite
- 3) *intelență generală* – capacitatea de identificare a aspectelor cheie legate de rezolvarea de probleme, stabilirea de conexiuni logice etc

- 4) *aptitudini speciale* – forme de raționament matematic, inductiv, verbal, spațial, mecanic, dexteritate, memorie etc.
 5) *domenii de interes* – mecanice, științifice, practice, literare, artistice, educaționale
 6) *trăsături dispoziționale* – integrare socială, temperament echilibrat, stabil, asertivitate, capacitate de operare în situații de stres, comunicativitate, independență
 7) *alte circumstanțe de interes* – condiții familiale, suportul familiei etc. (apud Chraif M., 2013, p.24).

În literatura de specialitate au fost delimitați o serie de factori care intervin în opțiunile angajatului privind cariera. În viziunea lui Mc Dowell și Hostetler (2001) acești factori implicați în dezvoltarea carierei sunt:

Factori	Elemente semnificative
<p><u>Circumstanțe</u></p> <p>Fii atent!</p>	<ul style="list-style-type: none"> - situația financiară, rolul de părinte, statutul marital; - Pot fi favorizante pentru carieră (predispun individul la o compatibilitate înaltă cu domeniul vizat) sau împiedică o evoluție normală a carierei în raport cu personalitatea individului (cel puțin în absența unor eforturi evidente de compatibilizare).
<p><u>Performanțe</u></p> <p>Fii atent!</p>	<ul style="list-style-type: none"> - elemente ale istoriei personale: ce constau în aspirații, încercări, satisfacții legate de profesie sau orizontul profesional, ce pot fi factori de disonanță în condițiile asocierii lor cu eșecuri, dezamăgiri
<p><u>Trăsăturile de personalitate</u></p> <p>Fii atent!</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Unele trăsături de personalitate sunt puse în valoare de sfere ocupaționale, iar altele sunt inhibate; - Modul în care individul se raportează la profesie este dat în mare măsură de dominantele sale cognitive, afective, volitive și de îmbinarea acestora. Capacitatea de adaptare reciprocă la sfera ocupațională- personalitatea individului este răspunzătoare de optima inserție socio-profesională a acestuia, precum și de înnoirea modului în care munca poate fi exercitată cu succes într- un domeniu.

<p><i>Preocupări și atitudini</i></p> <p>Fii atent!</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - preocupări formale - interese personale de cunoaștere; - atitudinea în muncă.
<p><i>Sistemul personal de valori</i></p> <p>Fii atent!</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - ajutorarea oamenilor (colaborare, relații cu colegii, recompense sub forma prietenilor), - câștigul material (aprecierea situațiilor, relațiilor profesionale după contribuția la bunăstarea personală) - oportunitatea de a fi creativ (libertatea de a îmbunătăți spațiul de muncă, reprezintă cheia progresului organizațional și individual).
<p><i>Presiuni exercitate de mediul familial</i></p> <p>Fii atent!</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - mediu familial (când membrii familiei caută să-și impună propriul model de urmat); - <i>presiunea societății</i> (care promovează tipare profesionale investite cu o anumită semnificație, lansând mode în alegerea, exercitarea și valorizarea profesiilor).

1.3 Condițiile și factorii implicați în menținerea angajabilității persoanelor de vârstă a treia

Rowe și Kahn (1987) au propus realizarea unei distincții între persoanele ce manifestă o îmbătrânire obișnuită, adică cele care au un profil de *bătrânețe obișnuită* și persoanele care au un profil de *bătrânețe reușită*.

Conceptul de *bătrânețe reușită* (propus de Baltes și Baltes, 1995; Garfein și Herzog, 1995; Hazard, 1995; Fontaine și colab., 1997) este dificil de definit, întrucât ia în considerare o serie de indicatori ce sunt puternic corelați. Prin intermediul abordării multicriteriale, *bătrânețea reușită* a fost definită prin: longevitate, sănătate biologică, sănătate mintală, eficacitate intelectuală, competența socială, productivitatea, controlul personal sau păstrarea autonomiei și starea de bine subiectivă (Bengson și colab., 1985; Rowe, Kahn, 1987).

Ține minte!



Asocierea a trei condiții definește *bătrânețe reușită*:
(Fontaine Roger, 2008)

Starea de sănătate reprezintă prima condiție a unei bătrâneți reușite: slaba probabilitate de manifestare a bolilor, în special a celor care antrenează pierderea autonomiei

II. Menținerea unui nivel funcțional înalt pe planurile cognitiv și fizic, ceea ce se încadrează în conceptul de *bătrânețe optimă*

III. Păstrarea unui angajament social și a unei stări de bine subiective.

În vederea rezolvării problemei conturării unui model care ar asigura angajabilitatea la vârsta a treia, Baltes și Baltes (1990) au propus un ***model de optimizare selectivă prin compensare***, care postulează că o bătrânețe reușită se bazează pe urmărirea a două scopuri: căutarea unui ***înalt***

nivel de funcționare și evitarea comportamentelor riscante.

1.4. Influențele mediului profesional și perspectiva pensionării

La vârstele înaintate, experiența îmbătrânirii se întrepătrunde cu experiența în muncă și cu cea a pensionării.

Diferitele aspecte ale muncii, cum ar fi sarcinile de lucru și practicile organizației pot avea un impact profund asupra angajaților care îmbătrânesc și gândesc în perspectiva pensionării. De asemenea, studiarea influențelor mediului profesional asupra angajaților vârstnici care doresc să se mențină activi furnizează date importante pentru menținerea angajabilității acestor persoane în câmpul muncii.

- **Relația dintre muncă și procesul de îmbătrânire la nivel cognitiv.** Multe dintre cercetări s-au concentrat pe asocierea dintre gradul de stimulare cognitivă la locul muncă și modelele de funcționare cognitivă concomitente sau ulterioare. O perspectivă teoretică importantă în care au fost abordate aceste studii a fost ipoteza „*utilizării obligatorii sub sancțiunea pierderii*” sau principiul „*folosește sau pierzi !*”, în contextul muncii (Denney, 1984; Salthouse, 2006).

- **Relația angajat-organizație (RAO) în cazul angajaților în vârstă.** O serie de studii au arătat că menținerea unei relații pozitive cu angajatorul asigură productivitatea și motivația pentru muncă la vârsta senectuții.

Relația dintre angajat și organizație a fost conceptualizată ca o stare de schimb de resurse între organizație și angajat (Shore, Coyle-Shapiro, Tetrick, 2012). Beneficiile tipice pe care angajații le primesc de la organizațiile lor pot include beneficii economice/materiale, informaționale, de timp și socio-emoționale. Beneficiile tipice pe care organizațiile le primesc la schimb includ productivitatea, comportamentul civic organizațional și loialitatea (Cropanzano, Mitchell, 2005; Tsui și colab., 1997).

Fii atent !

Percepțiile angajaților cu privire la relația lor cu organizația sunt determinate în mare măsură de tratamentul primit de la aceasta.



- **Raportul dintre îmbătrânire și relația muncă-familie.** . O altă problemă cu care se confruntă angajatul vârstnic se desprinde din relația muncă-familie în contextul îmbătrânirii. Allen și colab. (2011, 2012) au descris atât aspecte pozitive, cât și negative în situația gestionării de roluri multiple în relația munca-familie.

Realizarea unui echilibru cu succes între solicitările profesionale și cele de familie este esențial pentru asigurarea productivității și motivația pentru muncă la vârsta senectuții. S-a demonstrat că existența unor aranjamente flexibile favorizează în mod cert productivitatea, satisfacția la serviciu și față de programul de lucru și combat absenteismul (Allen, Shockley, 2012).

2. *Stabiliți-vă obiectivele de carieră!*

2.1. APLICAREA PLANULUI ÎN 7 PUNCTE

Scop: identificarea cerințelor locului de muncă pentru lucrătorii vârstnici 55 + în legătură cu elementele esențiale ale unui loc de muncă din perspectiva actuală și din perspective viitoare.

Materiale: Foi de lucru -Planul în 7 puncte , pixuri sau creioane

Forma de organizare a activității : frontală

Timp: 35-minute

SARCINA: Pe baza experienței dvs. de lucru, vă rugăm să aplicați planul de 7 puncte pentru activitatea curentă ("Coloana cerințe esențiale") și pentru un potențial candidat pe care îl puteți selecta pentru o activitate ca a Dvs ("Coloana cerințe ideale/dorite")

Indicații :

Formatorul :

a) va începe cu primul element: *Cerințe fizice* și va pune următoarele întrebări:

1) "Care sunt, în prezent, cerințele locului actual de muncă referitoare la sănătate, putere fizică, energie, prezența personală?. Vă rugăm să treceți aceste elemente în " - "Coloana cerințe esențiale"

2) "Care ar fi , cerințele ideale, ale unui loc de muncă similar celui pe care Dvs îl aveți, referitoare la sănătate, putere fizică, energie, prezența personală?. Vă rugăm să treceți aceste elemente în "Coloana cerințe ideale/ dorite"

b) va continua cu următorul element *Formare*, punând următoarele întrebări:

1) "Ce nivel de instruire, de pregătire și de experiență implică actual Dvs loc de muncă? ". Vă rugăm să notați aceste elemente în "Coloana cerințe esențiale"

2) "Ce nivel de instruire, de pregătire și de experiență ar implica un loc de muncă similar celui pe care Dvs îl aveți ? ". Vă rugăm să notați aceste elemente în "Coloana cerințe ideale/dorite "

(aici poate fi menționată experiența în domeniu sau un curs specific de formare, sau experiența obținută de pe urma voluntariatului.

c) va continua cu următorul element *Inteligență generală*, punând următoarele întrebări:

1) "Care sunt cerințele locului Dvs de muncă, referitoare la caracteristicile gândirii și la efortul mental? " Vă rugăm să notați aceste elemente în "Coloana cerințe esențiale"

2) "Care ar fi cerințele unui loc de muncă similar celui pe care Dvs îl aveți? " Vă rugăm să notați aceste elemente în "Coloana cerințe ideale/dorite "

d) va continua cu următorul element *Aptitudini speciale*, punând următoarele întrebări:

1) "Ce tipuri de abilități/deprinderi sunt solicitate la actualul loc de muncă? " Vă rugăm să notați aceste elemente în "Coloana cerințe esențiale"

2) " Ce tipuri de abilități/deprinderi ar fi solicitate la un loc de muncă similar cu al Dvs? Vă rugăm să notați aceste elemente în "Coloana cerințe ideale/dorite "

(spre exemplu, în coloana "cerințe esențiale" ar putea fi menționate- deprinderi sociale de a discuta ferm, dar politicos cu o persoană nervoasă, iar în "coloana cerințe ideale/dorite ar putea fi menționată conversație socială fluentă/ flexibilitate în comunicarea socială)

e) va continua cu următorul element *Interese*, punând următoarea întrebare:

1) "Care sunt interesele relevante ce vă permit să realizați performanță la actualul loc de muncă? Vă rugăm să notați aceste elemente în "Coloana cerințe esențiale"

2) ~~Vă rugăm să notați aceste elemente în "Coloana cerințe ideale/dorite"~~ *Vă rugăm să notați aceste elemente în "Coloana cerințe ideale/dorite" (Elemente de personalitate), punând următoarele*

întrebări:

1) “Care sunt trăsăturile de personalitate cerute la actualul Dvs loc de muncă? “ Vă rugăm să notați aceste elemente în “Coloana cerințe esențiale“

2) “Care ar fi trăsăturile dezirabile de personalitate ce ar fi solicitate pentru un loc de muncă similar cu al Dvs? Vă rugăm să notați aceste elemente în “Coloana cerințe ideale/dorite “

g) va continua cu următorul element *Circumstanțe*, punând următoarele întrebări:

1) “Care sunt circumstanțele speciale în care lucrați la actualul Dvs loc de muncă? “ Vă rugăm să notați aceste elemente în “Coloana cerințe esențiale“

2) “ Care credeți că ar fi circumstanțele speciale în care ar lucra o persoană la un loc de muncă similar cu al Dvs? “ Vă rugăm să notați aceste elemente în “Coloana cerințe ideale/dorite “

(În “ Coloana cerințe esențiale“ pot fi menționate: munca peste program, munca în week-enduri, înlocuirea unui membru al echipei când acesta este bolnav.

În Coloana cerințe ideale/dorite “ pot fi menționate rezistența la stress, abilități de managementul timpului)

Evaluare

Formatorul va pune următoarele întrebări, după finalizarea completării tuturor rubricilor

- 1) Ce a fost mai dificil pentru Dvs: analiza locului actual de muncă sau analiza pentru recrutarea unei persoane pe un post similar cu al Dvs?
- 2) Care secțiune din acțiunea actului Dvs loc de muncă a implicat un efort personal mai mare? (secțiunea menționată se notează pe tablă și are cea mai mare importanță pentru subiect.
- 3) Care secțiune din analiza pentru recrutarea unei persoane pe un post similar cu al Dvs a implicat un efort personal mai mare? (secțiunea menționată are semnificație socială)

PLANUL ÎN 7 PUNCTE – foaia de răspuns

Ținând cont de experiența profesională pe care o aveți, vă rugăm să utilizați planul în 7 puncte pentru analizarea activității Dvs curentă ("Coloana cerințe esențiale") și pentru analizarea unui candidat potențial pentru o activitate similară cu cea pe care Dvs o realizați (Coloana cerințe ideale/dorite).

Elemente	Cerințe esențiale	Cerințe ideale/dorite
Cerințe fizice		
Formare		
Inteligență		
Aptitudini		
Interese		
Trăsături de personalitate		
Circumstanțe		

2.2 CRED CĂ POT

Scop: identificarea ariilor în care, un angajat 55+ se poate dezvolta pe baza experienței acumulate

Materiale: foi de răspuns, creioane sau pixuri

Forma de organizare a activității : frontală

Timp 25 minute

SARCINA: Ținând cont de experiența Dvs vă să completați următoarele propoziții:

Indicații :

Formatorul va solicita participanților să completeze propozițiile luând în considerare întreaga experiență de viață, nu numai cea profesională

Evaluare:

Formatorul va sublinia faptul că primele 7 propoziții vizează aria în care poate acționa – aria executorie.

Formatorul va sublinia faptul că următoarele 7 propoziții vizează aria în care poate acționa ca dezvoltator- aria decizională

Formatorul va pune apoi următoarele întrebări

1) Care dintre propoziții au ridicat dificultăți la completare?

2) De ce?

(răspunsurile vor fi notate pe tablă)

CRED CĂ POT – Foaie de răspuns

Pe baza experienței Dvs de viață, completați următoarele propoziții

CRED CĂ POT:

REALIZA _____
CAUZA _____
DEFINI _____
ÎNCURAJA _____
AJUTA _____
EXPERIMENTA _____
INFLUENȚA _____
CREA _____
SCHIMBA _____
IMAGINA _____
IMBUNĂTĂȚI _____
CONDUCE _____
DECIDE _____
FACE _____

3. Competențele antreprenoriale - modalitate de extindere a ariei profesionale

3.1 Antreprenorul- Cine este el? ?

Un antreprenor poate fi orice persoană, indiferent de sex sau vârstă, care are o *idee* despre cum să facă ceva mai bun într-un anumit domeniu de activitate și care este dispus să-și asume riscuri. *Ideea* se referă la un produs, serviciu, segment de piață, marketing, proces, tehnologie avansată, inovație.

Un antreprenor este orice persoană care "se angajează", de aceea se numește și "antreprenor", care își asumă riscuri, inovează, se adaptează la schimbări de orice fel, are inițiativă, reușește să combine resursele pentru a adăuga o nouă valoare serviciilor existente.

Succesul antreprenorului depinde în mare măsură de personalitatea, cultura, cunoștințele și experiența sa profesională anterioară, gradul de acceptare a riscului, valorificarea oportunităților, a mediului extern, sprijinul venit din partea familiei, prietenilor, asociațiilor profesionale, a comunității de afaceri.

3.2 Caracteristicile unui antreprenor.

Psihologii au dezvăluit că principalele calități ale unui antreprenor sunt: încrederea în sine și nevoia de împlinire; spiritul de inițiativă; evaluarea și asumarea riscului; perseverență; independență; acceptarea provocării / incertitudinii; inovatoare; bazat pe spirit; bun coordonator

3.3 Tipologia mediului antreprenorial

Experții din domeniul științelor socio-economice au dezvăluit, principalele forme de activități antreprenoriale:

1. întreprinderi specifice unor moduri de producție precapitaliste și întreprinderi bazate pe formule ale viitorului;
2. întreprinderi care nu au salariați, fiind o altă formulă organizatorică și juridică a locului de muncă și întreprinderi cu sute de mii de salariați;
3. întreprinderi care nu au sediu distinct de locuința patronului și întreprinderi care au sedii cu multe nivele în marile metropole;
4. întreprinderi care folosesc tehnologii primitive și întreprinderi în care robotii industriali înlocuiesc în mare măsură munca oamenilor.

3.4 Etapele planului de afaceri

Bazându-se pe o vastă experiență în domeniu, recent, experții au subliniat următoarele elemente care sunt esențiale într-un plan de afaceri

<p>Ține minte!</p>	<p>ELEMENTELE ESENȚIALE ALE UNUI PLAN DE AFACERI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definierea activităților comerciale ale companiei. 2. Definiți situația actuală a companiei 3. Definierea piețelor societății, a segmentelor de piață în cauză, a caracterului concurențial și a poziției pe piață a societății 4. Formularea obiectivelor companiei pentru perioada acoperită de plan 5. Adaptarea unei strategii pe termen mediu pentru realizarea obiectivelor
---------------------------	--

	<ol style="list-style-type: none"> 6. Identificați riscurile și oportunitățile asociate afacerii 7. Specificarea măsurilor de reducere a riscurilor și exploatarea oportunităților 8. Detalii privind strategia în planurile de afaceri 9. Estimarea veniturilor, a cheltuielilor și a fluxurilor de numerar prin articularea unui plan financiar. 10. Rezumatul informațiilor colectate în documente concise și clare 11. Aprobarea planului 12. Punerea în aplicare a planului
--	---

PLANUL DE AFACERI

Scop: dezvoltarea abilităților antreprenoriale

Material: foaie de lucru, creion sau pix

Forma de organizare a activității: frontală

Timp: 120 minute

SARCINĂ: Ținând cont de experiența Dvs , vă rugăm să realizați un plan antreprenorial

Indicații pentru formatori

Formatorul va prezenta și discuta cu participanții ce înseamnă să fii antreprenor, pe scurt, ce înseamnă să fii antreprenor. Veți prezenta timp de 60 de minute ppt-ul cu elementele centrale ale antreprenoriului și, apoi treceti la completarea planului antreprenorial/ de afaceri

Evaluare: Prezentarea de către fiecare participant a planului de afaceri timp de 5-7 minute

PLANUL DE AFACERI – FOAIE DE LUCRU

1. SECȚIUNEA 1: PROFILUL AFACERII
 - a) Descrieți ideea de afaceri
 - b) Prezentați piața și consumatorii țintă
2. SECȚIUNEA 2. VIZIUNE SI RESURSE UMANE
 - a) Motivați ideea de afaceri
 - b) Resursa umană
 1. Experiența personală în relație cu ideea de afaceri
 2. Calificările și competențele dobândite
3. SECȚIUNEA 3. ORGANIZAREA
 - a. Forma de organizare – Ce formă de organizare este mai adecvată pentru implementarea ideii de afacere ?
 - b. Consultanța- Care este tipul de consultanță la care apelați: juridică, financiar- contabilă, de management, etc?
 - c. Licențe: Ce fel de licențe, certificate de funcționare vă sunt necesare?
4. SECȚIUNEA 4. ORGANIZARE ADMINISTRATIVĂ

Descrieți procedura prin care obțineți licențele, aprobările, certificatele precum și modul de înregistrare a afacerii la organele competente.
5. SECȚIUNEA 5: PREMISE (LOCAȚIA AFACERII)

Prezentați criteriile care au stat la baza alegerii locației în care se implementează ideea de afaceri.
6. SECȚIUNEA 6: CONTABILITATE ȘI LICHIDITĂȚI (CASHFLOW)
 - a. Cum organizați și realizați contabilitatea, realizarea bilanțelor și auditarea la 6 luni/ 1 an ?
 - b. Cum vă planificați lichiditățile ?
 - c. Analiza costurilor – Care sunt costurile : fixe, variabile, de producție, de livrare, etc?

- d. Controlul intern- Cine va controla lichiditățile? Cine va avea drept de semnătură pentru verificarea conformității produselor cumpărate ?
7. SECȚIUNEA 7 – FINANȚAREA
- a. Strategia de obținerea de finanțării.
- b. Dacă luați în considerare un împrumut, evidențiați o proiecție a veniturilor și graficul de rambursare a creditului. Faceți o listă de instituții ce pot să vă acorde credite.
8. SECȚIUNEA 8 – ACHIZIȚIILE
- a. Descrieți o procedură de achiziții.
- b. Aveți o echipă de consultanți? Care este componența acesteia (jurist, contabil, bancher, broker, etc) ?
- c. Ce documente ar trebui verificate (financiare, de vânzare, vamale, facturi)?. Veți lucra în sistem de franciză sau in leasing? Care sunt condițiile pentru realizarea de achiziții? Ce metodă de achiziție veți folosi?
9. SECȚIUNEA 9 - MARKETING
- a. Planul de marketing (Descrieți planul de marketing și strategiile de vânzare, specificând modul cum veți atrage și fideliza consumatorii).
- b. Promovarea și planul de publicitate (Descrieți planul și menționați bugetul alocat pentru publicitate și promovare)
- c. Procedura de verificare a achizițiilor și de verificare a stocurilor
- d. Cum credeți că veți beneficia de pe urma slăbiciunilor competitorilor?
10. SECȚIUNEA 10: PROGRAMUL DE DEZVOLTARE
- a. Extindere – Aveți în vedere un plan de extindere și cum se structurează acesta (ce activitate vreți să extindeți, când, cu ce implicații financiare și cu ce efort?)
- b. Ce problemă majoră poate apare în implementarea afacerii Dvs și cum credeți că veți reacționa ? (cum ați reacționa la scăderea vânzărilor cu 20% sau la apariția unui nou competitor?)
- c. Descrieți un scenariu relaționat unor puține lichidități și menționați cum intenționați să reduceți costurile pentru a crește lichiditățile
11. SECȚIUNEA 11 MANAGEMENTUL DE PERSONAL
- a. Serviciile de salarizare sunt realizate de angajați proprii sau este un serviciu externalizat?
- b. Descrieți toate fișele de post
- c. Descrieți un model de recrutare, dar și procedurile pentru recrutarea angajaților proprii
- d. Menționați posibilele beneficii
- e. Realizați regulamentul de funcționare a angajatului
- f. Realizați un posibil program de formare a angajaților și un posibil plan de dezvoltare al personalului

MODULUL 2 - SĂ FACEM FAȚĂ PROVOCĂRILOR PERIOADEI DE TRANZIȚIE TRANZIȚIA CĂTRE VÂRSTA A TREIA

1. Personalitatea în tranziție către pensionare

Tranziția este concepută ca un eveniment generator de o schimbare suficient de semnificativă pentru a produce perturbări în rolurile, relațiile și/sau obiceiurile unei persoane.

Modelul procesului temporal al pensionării (Shultz, Wang, 2011; Wang, Shi, 2014) a fost descris ca fiind succesiunea a *trei faze principale*: planificarea pensionării, hotărârea de se pensiona, tranziția la perioada de pensionare, cu acomodarea.

Procesul de tranziție debutează cu o perioadă prealabilă de pregătire pre-pensionare și o fază preparatorie, în care indivizii încep să-și imagineze ce ar presupune pensionarea și încep să-și discute planurile cu prietenii, membrii familiei și colegii. Cercetările anterioare au demonstrat că *planificarea pensionării* sub aspect financiar și cognitiv este crucială pentru structură, interacțiune socială și menținerea unui standard de viață pe perioada pensionării (Taylor, Schaffer, 2013). În faza *formării deciziei de pensionare*, individul trebuie să compare valorile de muncă și timp liber cu circumstanțele sale particulare și implică un proces cognitiv în care se confruntă situații viitoare posibile cu experiențele din trecut de la locul de muncă.

În faza de *tranziție de la angajatul full-time la pensionar*, procesul de acomodare implică schimbări în activitățile cotidiene, opțiunile de petrecere a timpului cresc, fiind incluse aici activități de relaxare, muncă de voluntariat și chiar forme diverse de muncă plătită (Adams, Rau, 2011).

Chiar dacă este la pensie, vârstnicul poate presta în continuare o activitate lucrativă oarecare. Vârstnicii se pot adapta la schimbarea stilului de viață din perioada de pensionare continuând să participe la forța de muncă activă (Wang, Shultz, 2010). Acest tip de activitate se numește angajare post-pensionare (*bridge employment*) și reprezintă o formă de participare la forța de muncă a muncitorilor vârstnici care-și părăsesc profesia și se îndreaptă spre ieșirea completă din câmpul muncii. Angajarea post-pensionare se poate realiza sub forma reducerii orelor de muncă (reprezentând o formă de pensionare etapizată) sau se poate realiza sub forma activităților prestate în domeniul carierei sau într-un alt domeniu, diferit de cel profesional.

ȚINE MINTE!



- Angajarea post-pensionare, munca voluntară și activitățile de petrecere a timpului liber cresc bunăstarea pensionarilor. Mai mult, atunci când pensionarii lucrează inter-generațional (de exemplu, pentru a împărtăși cunoștințele generației mai tinere), aceștia sunt mai predispuși să aibă o stare psihologică mai bună (Dendinger et al., 2005).
- Bunăstarea psihologică, fizică și financiară a pensionarilor are o influență importantă asupra longevității și mortalității, dar și asupra comportamentelor de la locul de muncă.
- Anumite studii au arătat că pensionarii care se bucurau de o stare de sănătate fizică mai bună și simțeau un stres mai puțin psihologic aveau mai multe șanse să lucreze în perioada post-pensionare în cariera lor decât să se retragă complet din munca lor (Wang et al., 2008).

Problemele pensionarilor sunt relevate în cinci arii (Mocănășu F., 2014, p.98-99):

- *independența pensionarilor* este reprezentată de dreptul la hrană, adăpost, îmbrăcăminte, servicii de sănătate adecvate, cu ajutorul statului sau prin sprijinul propriu; prin dreptul la muncă, programe de educație și formare adecvate, mediu protejat, adaptabil la preferințele personale
- *participarea la viața activă* înseamnă schimbul de experiență cu generațiile mai tinere, dezvoltarea oportunităților de a servi comunității; voluntariatului, dreptul de a organiza asociații pentru persoanele în vârstă
- *îngrijirea persoanelor pensionate* implică dreptul de a beneficia de îngrijirea și protecția familiei, a comunității, în conformitate cu valorile culturale ale societății în care trăiesc; accesul la serviciile de sănătate pentru a se asigura că acestea mențin sau ating nivelul optim de bunăstare; prevenirea psihologică, mentală, emoțională și a bolilor; accesul la servicii sociale sau juridice pentru a-și consolida autonomia, protecția și îngrijirea; accesul la diferite niveluri de îngrijire instituționalizată care le oferă protecție, reabilitare, stimulare socială și mentală, dreptul de a lua decizii privind îngrijirea și calitatea vieții
- *împlinirea personală a pensionarilor* înseamnă: dreptul de a căuta oportunități pentru dezvoltarea completă a potențialului lor; accesul la resursele educaționale, culturale, spirituale, recreative ale societății
- *demnitatea pensionarilor* înseamnă: dreptul de a trăi în demnitate și securitate; să fie liber de exploatare, abuz fizic și psihologic, tratament în drept, indiferent de vârstă, sex, rasă, etnie, dizabilitate sau alte situații; să fie evaluate, indiferent de contribuția lor economică sau de funcția pe care o dețin.

Guillemard (1970) a propus o categorizare a practicilor (stilurilor) de pensionare:

- a. *Tipul pensie-retragere* – individul manifestă o repliere pe ființa biologică, o îngustare a câmpului social și spațial, angajamentul social și menținerea activităților productive sunt inexistente (pensionarea este o *moarte socială*); este o tipologie contrară unei bătrâneți reușite și are un risc crescut pentru sănătate.
- b. *Tipul pensie vârsta a treia* – pensionarul se înserează într-o rețea socială prin activități productive, care se află în cadrul centrelor sale de interes. Această tipologie este asociată cu un sentiment de bătrânețe reușită.
- c. *Tipul pensiile timp liber sau familie* – pensionarul se înserează într-o rețea prin activități de consum într-un cadru familial sau de petrecere a timpului liber, este centrat pe familie sau pe activități de petrecere a timpului liber (culturale, sportive, călătorii etc.). Sentimentul de bătrânețe reușită este adesea bun, dar tensiunile familiale pot antrena apariția unor simptome depresive.
- d. *Tipul pensia-revendicare* – pensionarul contestă statutul bătrânilor în societate și consideră că bătrânii ar trebui să constituie o forță de presiune, pentru ca să își păstreze un rol activ. Stabilește legături sociale cu diferiți pensionari. Sentimentul de bătrânețe reușită este foarte instabil și poate dezvolta sentimentul că a fost exclus pe nedrept din societate.
- e. *Tipul pensia-participare* – individul se înserează social *prin procură*, via televizor. Consumul televizual îi consumă mare parte din timp, fără să fie vorba de o activitate productivă. Sentimentul de bătrânețe reușită este slab, iar sedentarismul consecutiv acestui mod de viață constituie un risc pentru sănătate.

1. Proiecția personală în viitor - exercițiu

Scop: proiectarea fiecărui participant în viitorul apropiat

Durată : 30 minute

Resurse: foaie de hârtie, creioane/ pixuri , un loc liniștit, tablă/flip-chart

<http://www.glamourmagazine.co.uk>

<https://en.wikipedia.org>

Formă de activitate : frontală

Sarcina: “Vă rugăm să scrieți unde vă vedeți Dvs peste ani? Cu ce probleme credeți că vă veți confrunta?

Indicații pentru formator:

Formatorul va sublinia participanților că: pot scrie ceea ce vor, că este o simplă sarcină, că nu sunt judecați pentru ceea ce au scris, că nu există opinii bune sau rele.

Înainte de a prezenta proiectarea personală pe următorii 5 ani, a fiecărui participant, formatorul va sublinia, încă o dată: ”Nimeni nu vă judecă! Este, în fapt, vorba de viața Dvs!. Vă rugăm prezentați proiectul personal”

Evaluare:

După prezentarea proiectului personal, formatorul va adresa următoarele întrebări fiecărui participant:

- ”Cum v-ați simțit realizând acest proiect? ”
- ”Care va fi rolul pe care, credeți, că îl veți exercita cel mai bine și în mod frecvent? ”

Formatorul va nota pe flip-chart/ tablă, pentru fiecare participant, rolul pe care îl va exercita cel mai bine .

Pentru a relaxa participanții, formatorul poate să ofere următoarele exemple:

1) **Wang Deshun** Actor și din China. Cariera de model, a început cu o prezentare de modă la **China Fashion Week 2015** <http://www.glamourmagazine.co.uk>

2) **Carmen Dell'Orefice**, născută în 1931 este actriță și model de origine Americană. Ea este cunoscută ca fiind cea mai veche angajată fotomodel prezentă în sezonul primăvară/vară 2012

2. Sfaturi pentru o persoană ca tine - joc

Scop: dezvoltarea unor criterii obiective de evaluare a perioadei de tranziție către pensie

Durată: 30 minute

Resurse: foi de hârtie, creion, flipchart

Forma de activitate: frontală/ grup

Sarcina: ”Imaginați-vă că sunteți în 2032 și că vă întoarceți în timp. Ce sfaturi i-ați da unui angajat 55+ pentru a face față viitoarei pensionări? ”

Indicații pentru formator :

Formatorul va împărți sfaturile pe două secțiuni: sfaturi pentru viața privată și sfaturi pentru viața profesională. Se vor trece, în fiecare coloană, sfaturile obținute de la fiecare participant; la sfârșit se va constata ce sfaturi sunt dominante.

Evaluare :După fiecare prezentare, formatorul va întreba :

“ Cum vă simțiți după realizarea acestei sarcini? ”

”Care parte a acestui exercițiu a fost mai dificilă ? De ce? ”

3. Analiza SWOT

”Analiza SWOT poate ajuta oamenii să devină cele mai bune versiuni ale lor”, a declarat Marlo Zarka, antrenor profesionist certificat. Realizarea unei analize SWOT necesită timp; trebuie gândită, onestitate, revizuire.

Începeți prin a vă identifica punctele tari. Acestea sunt trăsăturile sau deprinderile care vă separă de ceilalți. Întrebările care trebuie adresate includ:

- "Ce ești bun în mod natural?"
- "Ce abilități ați dezvoltat?"
- "Care sunt talentele voastre sau darurile naturale?"

Următorul pas este slăbiciunile. Această parte examinează domeniile în care trebuie să vă îmbunătățiți și lucrurile care vă vor stabili în carieră. Întrebările care trebuie luate în considerare includ:

- "Care sunt obiceiurile și trăsăturile dvs. negative de lucru?"
- "Trebuie să se îmbunătățească o parte din educația sau formarea dvs.?"
- "Ce ar considera ceilalți drept slăbiciunile tale?"

Pentru secțiunea de oportunități, uitați-vă la factorii externi de care puteți profita de promovarea, găsirea unui nou loc de muncă sau stabilirea unei direcții de carieră. Întrebările care trebuie examinate includ:

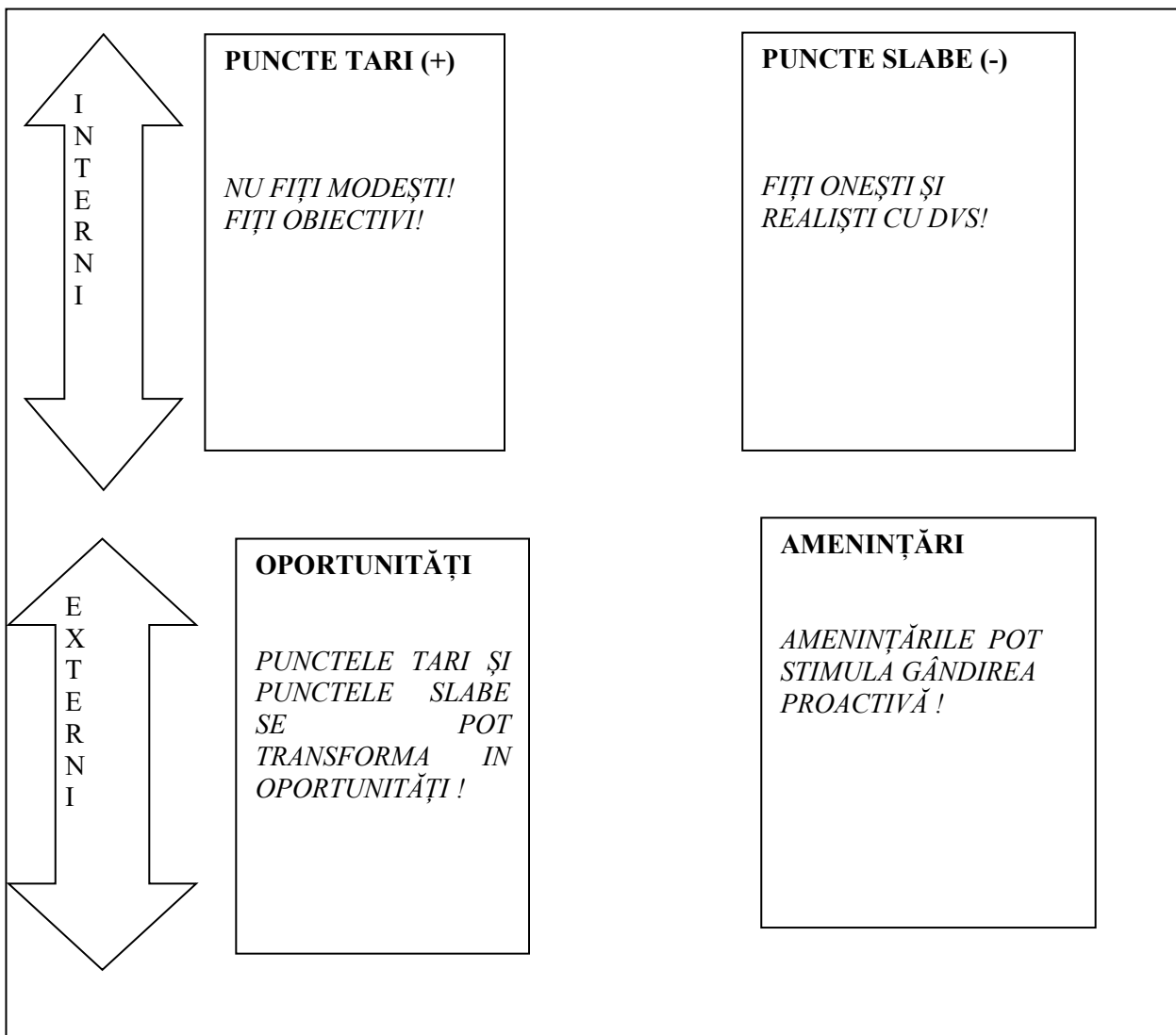
- "Care este starea economiei?"
- "Industria dvs. crește?"
- "Există noi tehnologii în industria dvs.?"

În cele din urmă, examinați toate amenințările la adresa creșterii carierei. Această parte explică factorii externi care ar putea afecta șansele dvs. de a vă atinge obiectivele. Întrebările care trebuie luate în considerare includ:

- "Industria dvs. contractează sau schimbă direcțiile?"
- "Există o concurență puternică pentru tipurile de locuri de muncă pentru care sunteți cel mai potrivit?"
- "Care este cel mai mare pericol extern pentru obiectivele tale?"

E timpul pentru SWOT-ul personal !

Sarcina: Vă rugăm, pe baza experienței Dvs, completând foaia de mai jos, să realizați o analiză onestă a punctelor Dvs tari, a slăbiciunilor/ punctelor slabe, a oportunităților de dezvoltare a carierei și a amenințărilor relaționate



Indicații pentru formator

Formatorul va prezenta întâi power-point-ul și va explica utilitatea unei astfel de analize, alături de semnificația fiecărei etape.

Evaluare:

După prezentarea analizei SWOT de către fiecare participant, formatorul va pune următoarele întrebări:

“Care parte a analizei a fost cel mai dificil de realizat?”

“ Ce ați învățat pe parcursul acestui exercițiu? “

4. Lista lucrurilor pe trebuie care să le fac

Scop : crearea unei maniere obiective de stabilire a scopurilor personale, de dezvoltare personală.

Durata : -15-30 minute

Resurse: analiza swot personală, creioane, foi de hârtie, flipchart

Sarcina: Pe baza analizei personale SWOT, vă rugăm să realizați o listă de lucruri / activități ce ar trebui întreprinse pentru:

- a) Ameliorarea punctelor slabe
- b) Prevenirea impactului amenințărilor asupra carierei Dvs.

Indicații pentru formator :

Formatorul trebuie să sublinieze participanților că:

- “Punctele slabe“ relevate în cadrul analizei SWOT sunt , în fapt, riscuri directe ce pot fi ameliorate, ce pot fi controlate.
- “Amenințările“ relevate în cadrul analizei SWOT , sunt, în fapt, riscuri indirecte ce pot fi predictibile și posibil prevenite, dar nu pot fi controlate odată ce au apărut

Evaluare:

După ce sarcina a fost realizată, formatorul va pune, fiecărui participant, următoarele întrebări:

“A fost util acest exercițiu pentru Dvs? De ce ? “

“Care listă a fost mai greu de întocmit? De ce ?”

și va nota pe flip-chart câteva din beneficiile rezultate din realizarea acestui exercițiu.

Discuția va continua pe următoarea temă:

Ar fi mai bine să spunem că, pentru cineva ca tine să realizeze o “listă a lucrurilor utile de făcut“ decât o “listă a lucrurilor ce trebuie făcute“

Oferiți argumente pro și contra.

Consilierul/ Formatorul va nota apoi câteva din argumentele pro și din cele contra.

MODULUL 3- DEZVOLTARE PERSONALĂ

1. . Comunicarea constructivă - instrument util pentru menținerea în câmpul muncii a angajaților în vârstă 55+

Astăzi, comunicarea constructivă este considerată o formă de comunicare socială – care pornește de la premisa că interlocutorii sunt membri ai aceleiași echipe, au scopuri comune și folosesc o limbă comună (a se vedea de asemenea McKay&all , 1994).

În 2002, Whetten și Cameron au indicat cele opt atribute ale comunicării constructive (<http://www.wright.edu/~scott.williams/LeaderLetter/communicating.htm> accesat la 15.05.2018

1. **Orientat spre problemă, nu orientat spre persoană.** Comunicarea este axată pe problema - care poate fi rezolvată, mai degrabă decât pe persoana responsabilă de problemă. O comunicare orientată spre o persoană pune ascultătorul în defensivă și concentrează atenția asupra vinei, mai degrabă decât pe evitarea sau rezolvarea problemelor viitoare.

2. **Congruență, nu incongruență.** Congruența comunicării reflectă ceea ce vorbitorul gândește și simte.

3. **Descriptivă, nu evaluativă.** Comunicarea evaluativă exprimă judecata ascultătorului sau a acțiunilor sale. Din această perspectivă, ar trebui să descriem în mod obiectiv problemele în loc să vorbim în mod evaluativ.

4. **Validarea, nu nevalidare .** Validarea comunicării îi ajută pe oameni să se simtă

înțelegi, apreciați și acceptați. În schimb, comunicarea nevalidantă tratează oamenii ca și cum ar fi ignorați, lipsiți de valoare sau înstrăinate. Invalidarea comunicării este orientată spre superioritate, rigidă și / sau indiferentă.

Validarea comunicării evită tratarea ascultătorului ca o persoană inferioară sau inflexibilă sau indiferentă. Validarea comunicării arată respectul pentru gândurile și sentimentele celeilalte părți, chiar și atunci când există dezacord. Una dintre modalitățile cele mai eficiente de a face acest lucru este găsirea unui punct de acord.

5. Specific, nu global. Există două dezavantaje cheie ale declarațiilor globale față de probleme; ele sunt adesea prea generale și au tendința fie de a simplifica, fie de a denatura problemele greșite.

6. Conjunctiv, nu disjunctiv. Disjuncția în cadrul comunicării se obiectivează în cel puțin trei forme: cealaltă parte nu este lăsată să vorbească, să facă pauze lungi și să schimbe subiectele. Disjuncția în comunicare poate fi rezultatul faptului că cealaltă persoană crede că nu este luată în considerare

7. "Asumat" nu "neasumat". Atunci când "ne asumăm" propria noastră comunicare, devenim responsabili pentru afirmațiile și pentru informațiile a căror sursă devenim. În momentul în care atribuim altora propriile comentarii, atunci nu mai suntem stăpâni pe comunicarea în sine.

8. Ascultare, nu simplă transmitere a unui mesaj.. O ascultare efectivă, implică acordarea unei atenții sporite informațiilor primite de la un vorbitor, prin relevarea interesului față de mesajele vehiculate și prin furnizarea de feedback vorbitorului astfel încât el sau ea să știe că mesajul a fost primit. Eficacitatea ascultării este adesea implicită procesului de comunicare, dar, în ultima perioadă a devenit un instrument extrem de valoros pentru manageri

1. Construiește o comunicare constructivă- exercițiu

La început, consilierul / formatorul va prezenta fișierul power-point cu semnificațiile comunicării constructive (30 de minute) și va continua cu exercițiul privind comunicarea constructivă

Timp: 40 de minute

Materiale: foi de lucru "Crearea comunicării constructive "

Scop: Pentru a practica o comunicare constructivă, este necesar ca participanții să joace diferite roluri.

Durata: 40 de minute

Materiale: foi de lucru "Comunicare de constructii

Sarcina: Fiecare participant trebuie să rezolve într-o manieră constructivă 4 situații conflictuale.

Linii directe pentru consilier / formator:

La începutul acestui exercițiu, consilierul / instructorul va pune participanților următoarea întrebare: "Ce calități trebuie să aibă o persoană pentru a comunica într-o manieră constructivă?"

Lista cu calitățile pe care o persoană trebuie să le aibă pentru a comunica într-o manieră constructivă, va fi începută de către consilier/ formator cu următoarele expresii: sinceră, directă, serioasă, cu un bun contact vizual, cu voce puternică, cu abilități de ascultare; expresii care vor fi notate și completate cu cele propuse de participanți.

După aceea, consilierul / instructorul va cere participanților să utilizeze toate aceste calități atunci când răspund unor situații concrete. El / ea va prezenta patru situații care trebuie rezolvate într-o formă de comunicare constructivă.

Consilierul / formatorul va cere participanților să noteze răspunsurile.

În prima și a doua situație, consilierul / formatorul va cere ca răspunsul direct să fie scris în

foile de lucru "Construirea comunicării constructive", iar răspunsurile vor fi discutate.

În a treia și a patra situație, consilierul / formatorul va folosi aceeași metodă pentru a împărtăși participanții în perechi, iar situațiile vor fi jucate de fiecare pereche de subiecți, cu roluri alternative între parteneri: fiecare membru al echipei va fi fie persoana care creează frustrare, fie persoana care se simte frustrat.

În jocul de roluri, participanților li se permite să utilizeze gesturi, expresii faciale, diferite nuanțe de ton și anumite posturi; toate instrumentele de comunicare.

Evaluare:

La sfârșitul fiecărui rol jucat, fiecare echipă va fi întrebată:

"Ai reușit să rezolvi situația? Cum?"

Consilierul / instructorul va scrie pe tablă cuvintele din lista menționată mai sus, care au fost folosite de fiecare echipă în gestionarea situației problematice și, de asemenea, el / ea va indica acele cuvinte care au un impact mai mare în realizarea unei comunicări constructive.

Construirea unei comunicării constructive – situații

1. Ești la teatru. O altă persoană pune picioarele pe scaunul în care stai. Cum îl vei face să înțeleagă că te deranjează?-----

2. Cineva, care este în spatele tău așezat la rând, trece în fața ta. De obicei, nu te deranjează această situație, dar astăzi doriți să vă expuneți punctul de vedere. Ce îi spui acestei persoane? -----

3. De mai bine de o jumătate de oră, aștepti ca șeful să-ți acorde atenție. Șeful continuă să te ignore să vorbească la telefon. Cum vei proceda ca să îi atragi atenția? -----

4. Lucrezi cu un grup de colegi. Însă, când încerci să spui ceva, restul colegilor tăi te ignoră. Cum le spui colegilor tăi că vrei să fii ascultat/ ascultată? -----

- c. Perfecționist și imaginativ
d. Agresiv și dominator
9. Îmi displace:
a. Să am o muncă monotună b. Să fiu respins
c. Să respect regulile d. Să pierd controlul asupra celorlalți
10. Sunt foarte bun la :
a. Depanare b. Comunicare cu alții
c. Designul tuturor posibilităților d. Structurarea datelor și informațiilor

Foaie de răspuns

	a	b	c	d
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
total				

INTERPRETARE

A. **Stilul analitic.** Oamenii analitici rezolvă problema și doresc să găsească cele mai bune soluții posibile. Ei analizează multe detalii și utilizează cantități mari de date. Ei sunt inovatori, creativi și le place varietatea.

b. **Stilul comportamental.** Acești oameni au nevoie de interacțiune cu alții. Ei oferă mereu sprijin și sunt empatici. Ei folosesc puține date în luarea deciziilor, preferând să discute lucrurile cu alții. Ei comunică cu ușurință și preferă să folosească convingerea în loc de constrângere.

c. **Stilul conceptual.** Persoanele care au acest stil au o gândire și o viziune largă asupra oricărei situații. Ele sunt orientate către viitor ating performanțe ridicate și tind să fie independente și creative.

d. **Stilul direcțional.** Acest stil include lideri autoritari, oameni care au nevoie de putere și se așteaptă la rezultate vizibile. Acești indivizi acționează decisiv și au un sistem bazat pe reguli de reglementare. Sunt foarte scrupuloase .

1.2. Portretul locului meu de muncă

Obiectiv: Percepția poziției și rolului pe care fiecare consideră că îl are în organizație.

Durata: 75 de minute

Materiale: hârtie, carioca, flip-chart

Sarcină: Cereți fiecărui participant să-și deseneze locul în organizație.

Instrucțiuni pentru consilier / formator: Consilierul / formatorul va instrui fiecare participant să deseneze modul în care se vede la locul de muncă.

După aceea, consilierul / formatorul va pune participanții în perechi și le va cere fiecăruia să descrie desenul lor.

Apoi, consilierul / formatorul va discuta elementele indicate în desene cum ar fi numărul de

persoane prezentate în desen (Este participantul prezent în desen? Sunt alte persoane implicate? Sunt elemente prezente care dezvăluie specificul uneltelor de muncă, a atmosferei ambiante specifice ?, etc)

După această etapă, consilierul / formatorul va instrui participanții să deseneze locul de muncă ideal pentru fiecare dintre ei. El / ea va pune participanții în perechi și le va cere să descrie desenul lor.

Apoi, consilierul / formatorul va discuta elementele indicate în desene cum ar fi numărul de persoane prezentate în desen (Este participantul prezent în desen? Sunt alte persoane implicate? Sunt elemente prezente care dezvăluie specificul uneltelor de muncă, a atmosferei ambiante specifice etc)

Evaluare și discuții: consilierul / formatorul va pune față în față elementele dezvăluite în exercițiul anterior și elementele revelate în exercițiul curent.

Consilierul / formatorul va pune următoarele întrebări: "Cum vă apreciați munca?"

"Îți place să lucrezi acolo?"

"S-a schimbat această concepție în ultima vreme? De ce?"

2. A înțelege punctul de vedere al altora

Inundația- exercițiu (Coadă, C&all, 2005, p.62)

Obiectiv- Dezvoltarea capacității de a înțelege punctul de vedere al altora

Material de lucru: fișa de lucru

Timp de lucru: 40 minute

Forma de organizare- individuală, minigrupuri, frontală

Procedură: Distribuie fiecărui participant câte o fișă "Inundația" și oferă-le 5 minute pentru a decide care 4 lucruri vor fi luate. Se anunță când a rămas ultimul minut. Când toți au făcut alegerile, formează grupuri de 4-5 persoane în care se alege, colectiv, 4 lucruri comune. Pentru aceasta sunt rezervate 15 minute. Nu se poate vota, se acceptă doar hotărârile luate de tot grupul. Fiecare grup delegă un purtător raportor care prezintă lista. Apoi, tot grupul împreună are cel mult 20 de minute pentru a decide ce va lua. Încurajează discuțiile despre lucrurile ce trebuie salvate și de ce. Când lista este gata, întreabă participanții ce roluri s-au observat pe parcursul activității, dacă au fost implicați toți membrii grupului, cum au ajuns la consens, ce tehnici de negociere au fost folosite

Inundația- fișa de lucru

"Ai ajuns acasă din vacanță. Casa ta urmează să fie inundată, iar tu trebuie să alegi patru lucruri din următoarea listă pe care poți să le iei cu tine:

Lista lucrurilor care pot fi alese este următoarea:

1. O poezie pe care ați lucrat mai mult de două luni și care este aproape gata să fie prezentată cercului poetic din care faci parte.
2. Un album cu fotografii din primii 3 ani de viață.
3. Bijuterii vechi de familie.
4. Un radio.
5. Rochia de mireasa a bunicii tale, ce ai păstrat-o pentru nunta ta (sau pentru soția ta).
6. Jurnalul intim de anul trecut.
7. Fotografie cu toți membrii familiei
8. O navă de sticlă pe care ai făcut-o la 11 ani când ai stat timp de 6 săptămâni în pat.

9. O chitară foarte scumpă care face ca melodiile tale să fie de 50 de ori mai frumoase decât în realitate.
10. Arhiva și documentele grupului social (politic, pacific, religios, ecologic, etc.) pe care îl prezidezi (sau din care ești parte) și de care ai grijă.
11. Perechea preferată de pantofi.
12. Briceagul primit cadou de la bunici când ai împlinit vârsta de 10 ani

3. *Abilități de managementul timpului*

Conceptul de “managementul timpului” semnifică în sine utilizarea cu înțelepciune a timpului.

În timp ce ne putem gândi la timp ca la o resursă de care avem nevoie pur și simplu mai mult, mai mult timp nu înseamnă și faptul că suntem mai productivi.

Gestionarea timpului implică o abordare realistă a activităților care pot fi realizate efectiv pe parcursul unei zile. Din această perspectivă, **managementul timpului** este un subiect complex, care cuprinde totul, de la creșterea productivității la echilibrul vieții profesionale, la evitarea eșecului, construirea unor obiceiuri bune și stabilirea unor obiective pe termen lung.

Fii atent !



PONTURI PENTRU UTILIZAREA EFICIENTĂ A TIMPULUI

Înțelegeți timpul

- Înțelegeți de ce gestionarea timpului este importantă
- Fiți conștienți de cât de mult lucruri se pot face realmente într-o zi
- Aflați unde vă pierdeți timpul
- Stabiliți obiectivele zilnice și notați modul în care petreceți timpul
- Construiți o rutină de dimineață care vă oferă energie
- Renunțați la sarcini multiple
- Prioritizați activitățile semnificative (și delegați restul)
- Separați activitățile urgente de cele curente
- Utilizați regula 30X pentru a delega mai multe sarcini
- Aduceți "nu" înapoi în vocabular

CE ORĂ ESTE ?- exercițiu (Coadă, C&all, 2005, p.38)

Obiectiv: dezvoltarea abilităților de management al timpului

Durata 35-45 de minute

Material: foi de lucru, pixuri

Forma de activitate: individuale, perechi

Sarcina: Fiecare participant trebuie să organizeze întâlniri la ore diferite și la fiecare dintre ele să discute într-un timp limitat un subiect specific.

Instrucțiuni pentru formator:

Consilierul/ Formatorul va instrui grupul să meargă 5 minute și să organizeze întâlniri la diferite momente cu diferiți participanți. De fiecare dată când doi participanți stabilesc o întâlnire, fiecare scrie numele persoanei cu care s-a întâlnit în dosarul sau la momentul potrivit.

După ce toată lumea are câte o întâlnire, consilierul/ formatorul va anunța următoarea oră de întâlnire și tema acesteia. La fiecare 3-5 minute, consilierul/ formatorul va anunța o nouă oră de întâlnire, cât și tema discuției, până se epuizează toate orele și temele luate în considerare.

Exemplu:

Ora/ Tema

01:00 După masă, prefer să ...

02:00 E timpul să ne lăudăm ...

03:00 Stilul meu preferat de haine este ...

04:00 Este timpul pentru bârfe ("S-a spus ...")

05:00 Genul meu preferat de artă ...

06:00 Este momentul să visezi ... ("Dacă aș fi fost ...")

07:00 Animalul meu preferat ...

08:00 Cum îmi petrec timpul liber ...

09:00 Tipurile de sport preferate ...-

10:00 Prietenul meu (prietena mea) este ...

11:00 Planul viitorului ...

12:00 Alimentele mele preferate ..

4. *Abilități de negociere*

Negocierea este considerată "o acțiune care pune față în față doi sau mai mulți parteneri care, confruntându-se atât cu divergențe, cât și cu interdependențe, consideră adecvată găsirea în mod voluntar a unei soluții reciproc acceptabile care să le permită să creeze, să mențină și să dezvolte, cel puțin temporar o relație" (Urea, 2015, p.18).

În orice proces de negociere, regăsim trei interdependențe:

a) Interdependența participanților: trebuie să existe cel puțin doi participanți (părți) implicați în procesul de negociere ;

b) Interdependența rezultatului: ambele părți trebuie să fie implicate în obținerea unui rezultat, devenind astfel reciproc dependente de obținerea acestui rezultat;

c) Interdependența informațiilor: cele două părți (persoane / grupuri) depind de informațiile deținute de cealaltă parte. Negociatorii își pot împărtăși informațiile, dar și preferințele, dorințele și așteptările lor; de asemenea, fiecare parte poate deduce ce vrea cealaltă de la el în timpul negocierii.

În orice proces de negociere, vom găsi: negociatori; subiectul negocierii care depinde de domeniul de negociere: comercial, social, diplomatic, interpersonal, educațional; contextul negocierii, care se abordează pornind cu contextul global (economic, social, politic, cultural) către contextul specific (cu variabile multiple care trebuie luate în considerare); miza de negociere. Miza reprezintă toate interesele, preocupările, constrângerile și riscurile pe care le întâmpină negociatorul într-un mod mai mult sau mai puțin explicit. Miza are un caracter relativ, schimbându-se pe parcursul procesului de negociere (Urea, 2015, p.19).

Etapele fundamentale ale unei negocieri sunt:

1. Pregătirea pentru negociere. Această etapă implică mai multe sub-etape: a) stabilirea obiectivelor (prima linie, țintă, sfârșit de linie); b) evaluarea celeilalte persoane; analiza punctelor slabe și a punctelor forte)

2. Dezvoltarea unei strategii și adoptarea unor tactici, un anumit stil de negociere.

3. Începeți negocierile cu timpul de deschidere și stabilire a programului.

4. Clarificarea pozițiilor celor două părți este un pas care include următoarele acțiuni:

a) obținerea de informații (prin întrebări deschise, întrebări ipotetice, întrebări; b) utilizarea de întrebări specifice sau închise; c) testarea argumentelor și pozițiilor în negociere; d) utilizarea de intervale de timp și similitudini pentru a sintetiza rezultatele negocierii.

Există mai multe tehnici de negociere. Noi le prezentăm pe cele mai folosite:

- Tehnica "Ostaticului" se bazează, de fapt, pe deținerea unui atu de către una din părțile implicate;
- "Trântitul – ușii - în nas "este denumirea sugestivă pentru un mod de a refuza sau respinge orice negociere;
- "Falsa ofertă "de probă ;
- "Intoxicarea" statistică a partenerului;
- "Stresarea și tracasarea" este o tehnică prin care se urmărește a-l determina pe partenerul de negociere să cedeze;
- "Presiunea timpului" - este tot un pretext folosit pentru a obține rapid ceea ce se dorește;
- "Faptul împlinit "presupune crearea unei situații care îl obligă pe unul din negociatori să cedeze în negociere;
- "Surpriza "- un element la care nimeni nu se așteaptă, dă un alt curs negocierii;
- "Toleranța "- negociatorul afișează o falsă toleranță;
- "Reprezentantul "- tehnică ce pornește de la pretextul că doar unul dintre negociatori poate lua decizii;

Formatorul / consilierul va prezenta elementele de negociere (20 de minute) și după aceea va pune participanților următoarele întrebări:

"În activitatea Dvs, folosiți abilitățile de negociere?"

"Când ați constatat că aveți abilități de negociere? Exemplificați"

"Când ați avut cel mai greu moment în care ați folosit abilitățile de negociere? Exemplificați"

Formatorul / consilierul va pune pe flip-chart subiectele în care participanții și-au folosit abilitățile de negociere (20 de minute)

5. Mentoratul – valorizarea experienței angajatului cu vârsta peste 55 ani

Mentoratul este un parteneriat între două persoane (mentor și ucenic) care lucrează de obicei într-un domeniu similar sau au experiențe similare. Este o relație bazată pe încredere și respect reciproc.

Un mentor este o persoană mai experimentată care ajută, dezvoltă și ghidează un ucenic. Acesta este un ghid care poate ajuta un ucenic să găsească cea mai bună direcție și îl poate ajuta să dezvolte o serie de soluții referitoare la viața, cariera și / sau probleme de afaceri. Mentorii se bazează pe experiențe similare pentru a dezvolta o relație empatică cu ucenicul lor și pentru a le înțelege problemele.

Ce oferă un mentor?

- *Informație.* Mentorii își împărtășesc cunoștințele, experiența și înțelepciunea lor ucenicilor.

- *Contacte.* Mentorii mediază contactele ucenicilor cu specialiștii și ajută la stabilirea relațiilor personale.

- *Provocări.* Mentorii stimulează curiozitatea ucenicilor și le întăresc încrederea în sine prin prezentarea unor noi idei, oportunități sau provocări.

- *Susținere.* Mentorii încurajează dezvoltarea ucenicilor și obținerea de către aceștia a rezultatelor prin oferirea unui mediu de sprijin deschis.

- *Formularea obiectivelor.* Mentorii îi ajută pe ucenici să-și descopere talentele și interesele, dar mai ales să-și definească și să-și atingă obiectivele.

- *Sfaturi.* Mentorii pot să-i sfătuiască pe ucenici cum să-și atingă obiectivele academice, de carieră și personale.

- *Modele.* Prin împărtășirea poveștilor de succes cu ucenicii, mentorii pot deveni modele.

Experții au evidențiat, existența în profilul unui mentor, a următoarelor trăsături: experiență îndelungată și capacitate de organizare; capacitate de cunoașterea realității, a aplicabilităților practice, dar și a constrângerilor specifice domeniului; capacitatea de a lucra cu oamenii; capacitatea de a ști când să intervină; abilități de management; capacitatea de clasificare a activităților; abilități de managementul timpului; capacitatea de conștientizare permanentă a ceea ce se întâmplă, dar și capacitatea de a schimba direcția de acțiune; capacitatea de a face față oricăror situații; capacitatea de a interpreta ceea ce se întâmplă și de a reacționa în consecință.

Lois Zachary consideră că mentoratul este un proces structurat în patru faze:

- Etapa 1: Pregătirea relației de mentorat;

- Etapa 2: Faza de negociere; stabilirea de acorduri de parteneriat pentru stabilirea relației; învățării; Etapa 3: Dezvoltarea relațiilor de mentorat; activând creșterea și dezvoltarea. Facilitarea

- Etapa 4: Terminarea relației de mentorat, pregătirea separării.

Hamilton și Mockett au precizat că mentoratul constă în următoarele etape:

Etapa 1: Crearea unei relații de încredere, care implică: a) cunoașterea și crearea unei relații de comunicare; b) identificarea și înțelegerea diferențelor; c) planificarea primelor întâlniri.

Etapa 2: Explorarea posibilităților, constând în: a) definirea obiectivelor acțiunii; b) alegerea activităților sau temelor de întâlniri de mentorat.

Etapa 3: Stabilirea limitelor prin: a) cunoașterea propriilor limite; b) actualizarea angajamentelor; c) căutarea unui sprijin extern, consultând alți colegi

-Etapa 4: Sfârșitul ciclului de îndrumare și începutul unui alt ciclu, care urmărește: a) valorificarea rezultatelor; b) determinarea impactului îndrumării în viața profesională; c) continuarea sau încheierea relației de mentorat.

Pe durata perioadei de mentorat, se pot dezvolta următoarele tipuri de relații:

- Profesor, formator, antrenor;
- Model pozitiv;
- Promotor al talentelor și al ideilor;
- Deschizător de uși;
- Protector;
- Sponsor;
- Lider de succes

Practica în mentorat a relevat faptul că un bun mentor:

- va dori să se asigure că ucenicul câștigă încredere și independență ca urmare a îndrumării și este în cele din urmă capabil să se mute pe propriile sale picioare.

- poate ajuta la dezvoltarea la ucenic a abilităților interpersonale și organizaționale.

- poate, de asemenea, să acționeze ca o plasă de siguranță pentru ucenic pentru dezvoltarea, adoptarea și implementarea de noi idei, ajutând la clarificarea problemelor acestuia și sugerându-i ucenicului metode de lucru alternative.

Experții au definit calitățile unui mentor ideal:

- să asculte în mod activ problemele ridicate de ucenic;
- oferă sfaturi când este întrebat, să nu îi spună ucenicului ce să facă.
- ucenicul trebuie să ia decizii, nu mentorul, iar acest lucru este uneori dificil pentru mentori.
- să ajute ucenicul să descopere ceea ce este important pentru el, să se concentreze asupra viitorului, să provoace și să susțină învățarea și să-l ajute să-și asume controlul și responsabilitatea pentru propria sa viață.

În domeniul mentoratului, unii experți adesea se întreabă "Care sunt caracteristicile unui potențial discipol/ucenic?".

Dar ce înseamnă cu adevărat "discipol"? Un discipol este ca un student care dorește să învețe noi metode, tehnici, atitudini, noi competențe. El este dispus să învețe de la un mentor care caută și știe cum să-și folosească sfaturile valoroase. El trebuie, de asemenea, să se angajeze că avansează atât profesional cât și personal.

Motivele care pot determina un ucenic să caute un mentor sunt: a) nevoia de planificare a carierei și de progres al acesteia; b) nevoia relaționată de revenirea în câmpul muncii după o pauză de carieră; c) nevoia de realizare a unui echilibru între muncă și viață; d) nevoia de a crea rețele de relaționare; e) sprijinul necesar în cazul în care se confruntă cu probleme legate de sănătate sau dizabilitate, alături de nevoia de a avea o carieră profesională activă; f) nevoia de dezvoltare de noi competențe, cum ar fi abilitățile de conducere sau vorbirea publică.

Există patru etape ale unei relații de mentorat:

Etapa 1 Mentorul și discipolul se familiarizează reciproc și clarifică fără echivoc interesele,

valorile și obiectivele comune.

În acest stadiu, pot exista dificultăți de comunicare sau de relaționare. Ucenicii ar putea ezita să aibă încredere în mentori și să încerce să îi manipuleze. Relația poate rămâne în această etapă până la șase luni. În acest moment, este important să se creeze un program care să fie comunicat în mod regulat, fie personal, fie prin telefon, fie prin e-mail.

Etapa 2 Mentorul și discipolul comunică așteptările inițiale și convin procedurile și așteptările comune ca punct de plecare.

În a doua etapă, cei doi se vor apropia, vor asculta mai mult, vor împărtăși mai multe informații și experiențe și vor câștiga încredere unul în celălalt. Valorile vor fi comparate și preocupările personale vor fi exprimate. Relația poate rămâne în această etapă timp de până la trei luni.

Etapa 3 Mentorul și ucenicul încep să lucreze pentru a atinge obiectivele stabilite în programul de mentorat.

Treptat, sunt dezvoltate abilitățile, obiectivele sunt îndeplinite și are loc o creștere intrinsecă. Noi provocări sunt prezentate și depășite.

Etapa 4 Mentorul și ucenicul închid relația de mentorat și redefinesc relația personală și colaborativă.

Închiderea poate apărea brusc dacă mentorul se mișcă sau pleacă.

Există diferite forme de mentorat:

1) **Relațiile de mentorat informale (îndrumare informală)** se dezvoltă adesea mai spontan și sunt inițiate de indivizi fără implicarea organizației.

În timp ce îndrumarea informală este foarte apreciată și importantă, stabilirea programelor formale de formare oferă oportunități extraordinare de a promova învățarea interdisciplinară și de a conecta oamenii din întreaga organizație.

2) **Mentoratul unu la unu**

Acest tip de îndrumare implică de obicei o relație între două persoane, una dintre persoanele cu mai multă experiență în domenii relevante pentru dezvoltarea nevoilor celeilalte persoane.

3) **Mentoratul on-line ghidează studenții pe următoarele direcții:**

- Găsirea unui mentor adecvat dintr-o bază de date dinamică,
- Crearea unui acord de mentorat,
- Permite inițierea discuțiilor în colaborare,
- Planificare și programare ușoară.

4) **Mentoratul primit de la colegi**

• Implică relații de susținere între persoane aflate la același nivel de carieră sau în aceeași etapă.

• Colegii își pot oferi reciproc activități de mentorat, cum ar fi cele de comunicare, de sprijin reciproc și de colaborare.

• Colegii de mentorat se pot reuni pentru a împărtăși ideile noastre de strategie, pentru a face față problemelor zilnice sau pentru a depăși provocările întâlnite în fiecare departament de afaceri.

Studiile arată că având mai mulți mentori sau o rețea de relații de dezvoltare oferă oportunități mai bune pentru succesul carierei (Deane, et al, 2007; Kram, 1985).

5) **Mentoratul de grup**

Mentoratul de grup oferă o rețea de sprijin mai flexibilă ucenicului

Mentorii lucrează împreună pentru a stabili obiective, pentru a încuraja sau a trata problemele ucenicului sau realiza o serie de provocări comune.

1) Ai calitățile necesare pentru a deveni mentor? – exercițiu

Scop: evaluarea abilităților / abilităților de mentor, valorificarea potențialului individual

Durata: 15 minute

Resurse: foi de hârtie, pixuri, flip-chart

Sarcina: evaluați următoarele afirmații, pe o scală Lickert de cinci niveluri de evaluare, unde 1 este cea mai mică valoare și 5 este cea mai mare.

Linii directoare pentru consilier / formator:

Consilierul/ formatorul va instrui participanții să răspundă într-un mod onest. El va ghida participanții pentru calcularea scorului și va vedea dacă au abilitățile necesare pentru a fi un bun mentor.

Evaluare și discuții: Consilierul/ Formatorul va discuta rezultatele și va pune următoarele întrebări:
"Ce ați simțit când ați văzut rezultatele?"

"Cum credeți că vă puteți îmbunătăți abilitățile de mentor?"

Formatorul va scrie răspunsurile pe flip-chart și în acest fel se vor dezvălui dimensiunile dezvoltării.

AI ABILITĂȚILE NECESARE PENTRU A FI MENTOR?

Vă rugăm, să evaluați, următoarele afirmații, pe o scală- unde 1 reprezintă cea mai scăzută valoare, iar 5 cea mai ridicată

	Item	5	4	3	2	1
1.	Îmi place să fiu la curent cu ultimele tendințe din domeniul meu					
2.	Când mi se cere să-mi exprim opinia referitor la o problemă practică, prefer să demonstrez soluția găsită					
3.	Prefer ca oamenii care lucrează cu mine să respecte normele de protecția a muncii					
4.	Sunt conștient (ă) că nivelul meu de experiență implică o anumită strictețe profesională					
5.	Susțin oamenii care doresc să învețe.					
6.	Încurajez persoanele care lucrează cu mine să realizeze evaluarea riscurilor aferente.					
7.	Colegii mei sunt foarte exigenți cu mine					
8.	Prefer să stabilesc toate condițiile înainte de a începe să lucrez cu cineva					
9.	Frecvent, sunt o persoană care preferă să își planifice foarte bine activitățile.					
10	Ofer feedback privind rezultatele activității tuturor subordonaților					
11	Încurajez personal inițiativa subordonaților, numai dacă nu încalcă regulile de securitate sau regulamentele organizației.					

12	Uzual, tolerez subordonaților mei micile erori procedurale					
13	Îmi place să negociez cu subordonații mei condițiile pentru realizarea unor sarcini speciale					
14	Pot gestiona situațiile de conflict care pot lua naștere între subordonații mei					
15	Comunic foarte bine cu toți colegii mei					
16	Sunt capabil (ă) să ofer informații corecte tuturor subordonaților mei					
17	Le cer tuturor membrilor echipei să se respecte reciproc.					
18	Când o persoană vine să o învăț diferite tehnici, accept.					
19	Competiția este un stimulent pentru mine					
20	Îmi place să transmit subordonaților mei o serie de valori și atitudini relaționate domeniului.					

Cotare :

- ✓ **Scor între 74-100.** Sunteți definitiv calificați pentru a fi un bun mentor. Știți cum să faceți ca o altă persoană să beneficieze de experiența Dvs și, de asemenea, știți cum să rezolvați toate problemele legate de modul de predare-învățare. Ar trebui să urmați calea carierei de mentor.
- ✓ **Scor între 47-73.** Aveți abilități de îndrumare, dar până când veți fi mentor, este încă un drum lung. Ar trebui să faceți niște cursuri care vă permit să vă îmbunătățiți abilitățile.
- ✓ **Scor sub 46 de puncte.** Experiența dvs. este extinsă. Sunteți un adevărat profesionist, dar, din păcate, nu aveți abilitățile de a fi un mentor.

2 REALIZAREA UNUI PLAN DE MENTORAT

Prezentați informațiile despre mentorat (ppt) (15 minute)

Scop: dezvoltarea abilităților de mentor

Durată: 60 minute

Resurse: foi de lucru, creioane, flip-chart

Formă de organizare a a activității: frontală

Sarcină : Bazându-vă pe propria experiența profesională, vă rugăm să creați un plan de mentorat pentru un ucenic ce vrea să facă carieră în același domeniu ca Dvs.

Indicații pentru formatori :

Consilierul/ Formatorul va prezenta informațiile despre mentorat (ppt) și apoi va instrui participanții cum să completeze planul de mentorat .

Evaluare: Prezentarea în 5-7 minute, de către fiecare participant a planului de mentorat realizat

PANUL DE MENTORAT

Etapa 1: Pregătirea relației de mentorat

1.1. Crearea unei relații de încredere:

- a. Familiarizarea cu ucenicul;
- b. Descoperirea mediilor profesionale ale ucenicilor;
- c. Descoperirea de către mentor a analizei SWOT a ucenicului.

1.2. Cunoașterea și crearea unei relații de comunicare:

- a. Descoperirea intereselor ucenicului;
- b. Descoperirea resurselor de comunicare ale ucenicului.

1.3. Identificarea și înțelegerea diferențelor:

- A. Descoperirea standardelor de performanță într-o anumită linie de lucru;
- b. Descoperirea cerințelor companiei într-o anumită direcție de lucru.

1.4. Planificarea primelor întâlniri.

Etapa 2: Faza de negociere; stabilirea de acorduri de parteneriat pentru structurarea relației;

2.1. Definirea obiectivelor acțiunii

- a. Stabilirea obiectivelor pe termen scurt și mediu - aici trebuie să creați un curriculum pentru mentorat astfel:

- Creați conținuturile învățării (aici ar trebui să menționați aria generală de învățare);
- Menționați tipurile de activități (aici puteți menționa forma de predare sau forma de consolidare etc.);
- Menționați strategiile utilizate pentru a realiza transmiterea conținuturilor (aici puteți menționa: euristic, demonstrativ, etc.);
- Menționați metodele utilizate (aici puteți indica: conversație, demonstrație, explicație, rezolvarea de probleme, portofoliu, exerciții etc.);

- b. Stabilirea valorii adăugate a activităților de îndrumare (aici puteți indica aspectele morale asociate unei anumite linii de activitate, cum ar fi integritatea, codul de etică, strictețea etc.).

2.2. Definirea regulilor activităților de îndrumare:

- a. Stabilirea unui set de reguli care să gestioneze activitățile;
- b. Stabilirea unui set de consecințe pentru încălcarea regulilor activităților de îndrumare;
- c. Stabilirea perioadelor de evaluare a activităților de ucenicie.

2.3. Alegerea activităților sau temelor de întâlniri de mentorat:

- a. Conform obiectivului, relevați domeniile majore ale procesului de mentorat: planificare, organizare, implementare în funcție de domeniul în care lucrați.

Etapa 3: Dezvoltarea relației de mentorat. Facilitarea învățării:

3.1 Cunoașterea propriilor limite;

3.2 Actualizarea angajamentelor;

3.3 Căutați un sprijin extern, consultați alți colegi.

Etapa 4: Încheierea relației de mentorat, pregătirea separării.

4.1 Valorizarea rezultatelor:

- a. Oferiți feedback ucenicului și altor părți interesate;
- b. Descoperirea competențelor dobândite.

4.2 Determinarea impactului îndrumării în viața profesională:

- a. Descoperirea consecințelor directe de mentorat în anumite sarcini ale liniei actuale de lucru (acum ucenicul este capabil să facă ...);

- b. Descoperirea consecințelor indirecte ale îndrumării în sarcini specifice suplimentare ale liniei de lucru actuale (acum ucenicul poate face ...).
- 4.3 Continuarea sau încheierea relației de mentorat (aici mentorul va lua decizia de a pune capăt sau de a continua)

MODULUL 5- WORKSHOP INTEGRATIV

Participanții își împărtășesc experiențele și oferă feedback privind programul de consiliere

DISCUȚII PRIVIND PROGRAMUL DE CONSILIERE

Scop – evaluarea globală a programului de consiliere

Durată: 60 minute

Materiale: foi de hârtie, creioane, flip-chart

Consilierul / formatorul va adresa următoarea întrebare

"Dacă sunteți în poziția de a trimite una din cele două persoane la acest program de consiliere, ați face-o?"

Dacă răspunsul este da, vă rugăm să spuneți motivele pentru care ați fi trimis persoanele?

Dacă răspunsul este negativ, vă rugăm să spuneți motivele pentru care nu ați fi trimis persoanele? "

Instrucțiuni pentru formatori:

Formatorul va împărți foaia în două: pe coloana din stânga se vor trece motivele pro pentru parcurgerea programului de consiliere, iar pe coloana din dreapta se vor trece motivele contra parcurgerii programului de consiliere.

De asemenea, formatorul va întreba: Care a fost beneficiul major pe care credeți că l-ați câștigat în timpul programului de consiliere?

El / ea va scrie, de asemenea, pe tablă răspunsurile fiecărui participant și vor fi discutate aceste răspunsuri.

La final, se va adresa următoarea întrebare:

"Dacă sunteți în poziția de consilier/ formator, vă rog să-mi spuneți cum intenționați să schimbați / îmbunătățiți programul de consiliere,,

CHESTIONAR DE EVALUARE A SESIUNILOR PROGRAMULUI DE CONSILIERE (15-25 minute)

NUME (INITIALE):

ORGANIZAȚIA DE PROVENIENȚĂ :

Stimate respondent,

Următoarele întrebări au fost concepute pentru a evalua eficiența programului de consiliere care a fost parte a proiectului " BeOLD – O MUNCA MAI BUNĂ LA BATRÂNEȚE. . Susținerea angajaților în vârstă și a mediului organizational pentru a face față tranziției și cerințelor pieței muncii ".

Vă rugăm să ne răspundeți la următoarele întrebări:

I. Întrebări generale

Vă rugăm să precizați, nivelul de acord relaționat afirmațiilor de mai jos referitoare la programul de consiliere vocațională BeOLD

Itemi	Dezacord	Nici acord, nici dezacord	Acord	COMENTARIII
1. Am înțeles clar structura programului de consiliere vocațională BeOLD .				
2. Sunt foarte satisfăcut(ă) de acest program				
3. Am învățat ceva nou în cadrul workshop-urilor referitor la viața profesională și la tranziția către pensionare.				
4. Consider că metodele folosite în cadrul workshop-urilor au fost plăcute.				
5. Voi fi capabil să folosesc informațiile, cunoștințele, abilitățile dobândite în cadrul programului BeOLD				

II. Întrebări specifice

Vă rugăm să precizați, nivelul de acord relaționat afirmațiilor de mai jos referitoare la programul de consiliere vocațională BeOLD :

Itemi	Dezacord	Nici acord, nici dezacord	Acord	COMENTARII
1. Pot să identific mai ușor obstacolele în viața profesională și modurile de depășire a lor .				
2. Am aflat noi idei despre antreprenoriatul la vârsta a treia.				
3. Știu să îmi stabilesc mai bine obiectivele privind cariera mea				

4. Înțeleg mai bine perioada de tranziție pe care o traversez către vârsta a treia.				
5. Știu acum care sunt punctele tari, punctele slabe, oportunitățile și amenințările relaționate profesiei mele.				
6. Știu cum să îmi folosesc deprinderile și abilitățile pentru a munci mai bine în viitor				
7. Cred că abilitățile mele de comunicare s-au îmbunătățit				
8. Am înțeles cum să realizez o comunicare constructivă la locul de muncă				
9. Știu ce vreau să schimb la locul meu de muncă				
-10. Mi-am îmbunătățit abilitățile de managementul timpului .				
11. Mi-am îmbunătățit abilitățile de negociere în cadrul workshop-ului.				
12. Cred că am devenit mai tolerant față de alți oameni .				
13. Am înțeles ce înseamnă să fii mentor și cum funcționează procesul de mentorat.				
14. Sunt mai deschis către noile oportunități oferite de colaborarea inter-generațională.				

III. Întrebări deschise referitoare la programul de consiliere vocațională BeOLD

Vă rugăm să ne spuneți, părerea Dvs privind programul de consiliere vocațională BeOLD. _

Considerați că programul este util pentru integrarea și adaptarea profesională a angajaților de vârsta a treia? De ce ?

Care elemente necesită a fi schimbate/ îmbunătățite ?

Ce a mers cel mai bine în programul BeOLD? _____

Care parte considerați că merită mai multă atenție? _____

Alte comentarii ? _____

BIBLIOGRAFIE

1. Barry C.Lisa, Byers L. Amy (2015). *Risk Factors and Prevention Strategies for Late-Life Mood and Anxiety Disorders*, in Handbook of the Psychology of Aging, Eighth Edition, coord. Schaie K.W., Willis L.S., Academic Press - Elsevier, USA, p. 410-421
2. Bensabat S., (2014) *Cum ajungi la 100 de ani... fără regrete*, House of Guides Publishing Group – Coresi, București
3. Berbec A.S., Ionescu G., Zemkova A., Berbec A., Bucur A.,(2014). *Manual de coaching – O abordare inovatoare pentru o mai bună integrare a refugiaților*, Asociația Pro Refugiu România, Caritas Praga Cehia, Human Rights League, Slovakia
4. Boboc C., Cojocaru O., Negru N.,(2014). *Raport de cercetare antropologică. Perspective antropologice asupra problematicii ocupării persoanelor vârstnice*, Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă
5. Charness Neil, Boot R. Walter, (2015). *Technology, Gaming, and Social Networking*, in Handbook of the Psychology of Aging, Eighth Edition, coord. Schaie K.W., Willis L.S., Academic Press - Elsevier, USA, p. 390-404
6. Clasificarea Ocupațiilor din România (COR), *Standard ocupațional pentru educație și formare profesională – Specialist în activitatea de coaching*, cod COR 242412 din COR/ ISCO 08
7. Clutterbuck., D., Megginson D. (2004) *Mentoring Techniques for Coaching and Mentoring*.Y;Butterworth-Heinmann.
8. Copes A., Empolini M., Garbo P., Gasparotto L., Indiano, A., Policastro P., Sturaro A.,Tessari E., Veronese G., (2013). *Ruoli e attività specialistiche dello psicologo dell'area anziano - Ordine degli psicologi del Veneto*, Gruppo di lavoro Area Anziani tra Pubblico e Terzo Settore, Mestre, Venezia
9. Dobrescu M. E, (2014). *Conceptul de îmbătrânire activă, în Îmbătrânirea activă – Studii și cercetări*, Ed. Oscar Print, București, p.60-70
10. Du Bois D. & Karcher M.J (2005) *Handbook in mentoring*. Sages , on http://mentornet.ro/wp-content/uploads/2012/02/Manual-mentorship_pdf.pdf, acces on 15.07.2018
11. Fontaine R., (2008). *Psihologia Îmbătrânirii*, ediția a 2-a, Ed. Polirom, Iași
12. Fung H. Helene, Jiang Da., (2015). *Cross-Cultural Psychology of Aging*, in Handbook of the Psychology of Aging, Eighth Edition, coord. Schaie K.W., Willis L.S., Academic Press - Elsevier, USA, p. 323-334

13. Jigău M., (coord.). (2003). *Consilierea carierei adulților*, Institutul de Științe ale Educației, București
14. Jigău M. (2001). *Consilierea carierei*, Ed. Sigma, București
15. Koenig H.G., George L.K., Peterson B.I., Pieper C.F.. (1997). *Depression in Medically Ill Hospitalized Older Adults: Prevalence, Characteristics, and Course of Symptoms According to Six Diagnostic Schemes*, American Journal of Psychiatry, vol 154:10, p. 1376–1383
16. Koenig H.G., Kuchibhatla M., (1998) *Use of Health Services by Hospitalized Medically Ill Depressed Elderly Patients*, American Journal of Psychiatry, vol 155:7, p.871–877
17. Kotkamp-Mothes N., Slawinsky D., Hindermann S., Strauss B. (2005), *Coping and psychological well being in families of elderly cancer patients*, Critical Reviews in Oncology/Hematology 55, p. 213–229, Elsevier Ireland Ltd.
18. Lenze E.J., Munin M.C., Dew M.A., Rogers J.C., Seligman K., Mulsant B.H., Reynolds III C.F.. (2004). *Adverse effects of depression and cognitive impairment on rehabilitation participation and recovery from hip fracture*, International Journal of Geriatric Psychiatry, vol 19, p. 472–478, online (www.interscience.wiley.com)
19. Lenze E.J., Munin M.C., Skidmore E.R., Dew M.A., Rogers J.C., Whyte E., B.H., Reynolds III C.F., (2007). *Onset of Depression in Elderly Persons After Hip Fracture: Implications*, The American Geriatrics Society-JAGS, vol. 55, no.1, p. 81-86
20. Levenson A. (2015). *Chestionare eficiente pentru angajați*, Ed. Antet XX Press
21. Man G. M. (2017C). *Psihologia vârstei a treia și a patra*, Ed. Trei, București
22. *** Manual despre MENTORAT. Ghid practic pentru mentoratul corporatist și de afaceri, proiectul EUTM, www.eumentoring.com
23. McKay, M., Fanning, P., Paleg, K. (1994). *Couple Skills: Making Your Relationship Work*. Oakland, CA: New Harbinger Publications.
24. Mocănașu M. N (2014). *Activitate socială prelungită versus pensionare prematură, în Îmbătrânirea activă – Studii și cercetări*, Ed. Oscar Print, București, p.91-103
25. Morse J.Q., Reynolds III C.F. (2007). *Psychosocial care of the elderly*, in Cambridge Handbook of Psychology, Health and Medicine, p.383-389, Cambridge University Press, UK
26. Muntean A. (2009). *Psihologia Dezvoltării umane*, Ed. Polirom, Iași
27. Mușu I., (coord.). (2000). *Ghid de predare învățare pentru copiii cu cerințe educative speciale*, Ed. MarLink, București
28. O'Hara R., Brooks III J.O., Friedman L., Schroder C.M., Morgan K.S., Kraemer H.C. (2007). *Long-term effects of mnemonic training in community-dwelling older adults*, Journal of Psychiatric Research, vol 41, p. 585–590, online disponibil pe www.sciencedirect.com, accesat pe data de 04.04.2018

29. OMECTS nr. 6552/ 2011. *Metodologia privind evaluarea, asistența psihoeducațională, orientarea școlară și orientarea profesională a copiilor, elevilor și tinerilor cu CES*
30. Organizația Mondială a Sănătății (OMS) (2004). *Clasificarea internațională a funcționării, dizabilității și sănătății (CIF)*, Ed. MarLink, București
31. Pah I., Preda V. R. (2015). *Dimensiuni și metode de evaluare a calității vieții în contextul dizabilității*, în *Psihopedagogie Specială*, Ed. Polirom, Iași, p.77-95
32. Penninx B.W.J.K, Beekman A.T.F, Ormel J., Kriegsman D.M., Boeke A.J.P., Van Eijk J.t.M., Deeg D.J.H.,(1996). *Psychological Status Among Elderly People with Chronic Disease: Does Type of Disease Play a Part?*, *Journal of Psychosomatic Research*, vol 40, no.5, p.521-534
33. Pergament K., Koenig H.G., Tarakeshwar N., Hahn J.. (2004). *Religious Coping Methods as Predictors of Psychological, Physical and Spiritual Outcomes among Medically Ill Elderly Patients: A Two-year Longitudinal Study*, *Journal of Health Psychology*, vol 9:6, p.713-730
34. Popovici D. V. (2014). *Rolul terapiei ocupaționale în recuperarea persoanelor vârstnice*, în *Îmbătrânirea activă – Studii și cercetări*, Ed. Oscar Print, București, p. 169-181
35. Popovici D. V., Agheană V. (2017). *Caracteristici ale constructelor sociale contemporane asupra dizabilității*, în *Antropologie, sociologie, spiritualitate*, Ed. Sigma, București, p. 4-20
36. Popovici D. V., Matei R.S. (2005). *Terapia ocupațională pentru persoane cu deficiențe*, Ed. Muntenia, Constanța
37. Popovici D.V. (2007). *Orientări teoretice și practice în educația integrată*, Ed. Universității Aurel Vlaicu, Arad
38. Salvi F., Morichi V., Grilli A., Giorgi R., De Tommaso G., Dessì-Fulgheri P., (2007). *The elderly in the emergency department: a critical review of problems and solutions*, *Intern Emerg Med*, vol.2, p.292-301, Ancora, Italy
39. Smith Jacqui, Ryan H. Lindsay, (2015) *Psychological Vitality in the Oldest Old*, in *Handbook of the Psychology of Aging*, Eighth Edition, coord. Schaie K.W., Willis L.S., Academic Press - Elsevier, USA, p. 303-316
40. Spencer G.N., Harris-Bowlsbey J. (2015). *Intervenții în dezvoltarea carierei în secolul 21*, Ed. ASCR, Cluj-Napoca
41. Șchiopu U., coord.(1997). *Dicționar enciclopedic de psihologie*, Ed. Babel, București
42. Șchiopu U., Verza E. (1995). *Psihologia vârstelor – Ciclurile vieții*, Ed. Didactică și Pedagogică, București
43. Urea, I R. (2015). *Mediatorul școlar București: Editura Universitară*
44. Wang Mo, Shi Junqi(2015)., *Work, Retirement and Aging*, in *Handbook of the Psychology of Aging*, Eighth Edition, coord. Schaie K.W., Willis L.S., Academic Press - Elsevier, USA, p. 340-356

45. Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2002). *Developing management skills*, (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
46. Wu A.M.S., Tang C.S.K., Kwok T.C.Y.(2004). *Self-efficacy, health locus of control, and psychological distress in elderly Chinese women with chronic illnesses*, *Aging and Mental Health*, vol. 8:1, p.21-28
47. Yu D.S.F., Lee D.T.F., Woo J., Thompson D.R.(2004). *Correlates of psychological distress in elderly patients with congestive heart failure*, *Journal of Psychosomatic Research*, vol. 57, p. 573–581

