

SET DE INSTRUMENTE PENTRU PROGRAMUL DE FORMARE A MANAGERILOR DE RESURSE UMANE, MANAGERILOR COORDONATORILOR, DIRECTORILOR DE ORGANIZATII/ INSTITUTII

BE OLD – Better Work in Old Age: Supporting older workers and organizational environment in coping with age transitions and work requirements' este un proiect Erasmus+ Parteneriate Strategice in domeniul Educatiei Adultilor, finantat de Comisia Europeana prin A.N.P.C.D.E.F.P. Are o durata de 2 ani (2017-2019).
Numar Proiect: 2017-1-R001-KA204-037228

SET DE INSTRUMENTE PENTRU PROGRAMUL DE FORMARE A MANAGERILOR DE RESURSE UMANE, MANAGERILOR, COORDONATORILOR, DIRECTORILOR DE ORGANIZATII/INSTITUTII



ASOCIATA HABILITAS
Centru de resurse si formare profesională



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Cuprins

Introducere	3
Modulul 1: Tanar/Batran – Cum sa lucrezi cu diferitele categorii de varsta	4
Activitatea 1.1 Consolidarea exemplelor pozitive de varsta	4
Activitatea 1.2 Schimbarea limbajului.....	7
Activitatea 1.3 Auto-constientizare	8
Activitatea 1.4 Aplicarea Cunostintelor	9
Material Suplimentar de citit	19
Modulul 2: Activitati Intergenerationale si de Mentoring : Cum sa beneficiezi de competentele lucratorilor varstnici	19
Activitatea 2.1 Cunoscandu-ti rolul, vei putea construi podul!	20
Activitatea 2.2 Nevoi si Transferuri: Evaluarea Nevoilor si Imbunatatirea Abilitatilor	21
Activitatea 2.3 Programe de Mentorat de Succes.....	23
Activitatea 2.4 Beneficiile unui Program de Mentorat	24
Ce este Mentoratul Inversat (<i>Chronus LLC, 2018</i>)?	29
Material Suplimentar de citit	31
Modulul 3: Managementul Varstei in Organizatii	31
Activitatea 3.1 Auto-Evaluare si Constientizare	32
Activitatea 3.2 Angajarea si ocuparea fortei de munca echitabile.....	35
Activitatea 3.3 Diversitatea de varsta.....	37
Activitatea 3.4 Aplicarea cunostintelor : Cele 5 domenii cheie ale managementului varstei	41
Material Suplimentar de citit	45
Modulul 4: Mediul de lucru si adaptarile acestuia pentru lucratorii in varsta.....	46
Activitatea 4.1 Exemple de munca flexibila	46
Activitatea 4.2 Exemple de reprojectare a locurilor de munca	50
Activitatea 4.3 Stil de viata bazat pe bunastare la locul de munca	51
Activitatea 4.4 Meditatie ghidata si Mindfulness	54
Material Suplimentar de citit	58



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Introducere

Aceasta secțiune este menită să ofere orientări și sugestii pentru formatori, pentru partea de activități.

În paginile următoare veți găsi 4 activități diferite și multe alternative, instrucțiuni sugerate și rezultate de învățare. De obicei, partea de activități durează aproximativ 60 de minute, dar veți găsi o multitudine de activități în manualul următor și le puteți alege pe cele pe care le găsiți mai potrivite și să adaptați în consecință durata și structura părții de activități.

În plus, vă încurajăm să modificați și să implementați activitățile în conformitate cu propriile obiective sau limitări specifice (disponibilitatea timpului, caracteristicile specifice ale grupului de cursanți, disponibilitatea materialelor, rezultatele de învățare dorite, caracteristicile proprii ale facilitatorului).

Retineți că formatorii trebuie să fie în măsură să răspundă la întrebări și să se angajeze în conversații elaborate între ei și participanți. Prin urmare, recomandăm în mod deosebit formatorilor să citească cu atenție materialul furnizat și să realizeze și propriile cercetări asupra acestei problematice.



ASOCIAȚIA HABILITAS
Centru de resurse și formare profesională



Anziani
e non solo

documenta

Societate cooperativă INSTITUTO EUROPEO DE ESTUDIOS PARA LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Această publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Modulul 1 : Tanar/Batran – Cum sa lucram cu etichetele

TANAR/BATRAN – CUM SA LUCRAM CU ETICHETELE

Fata in Fata

Activitatea 1.1 Consolidarea exemplelor pozitive de varsta
Activitatea 1.2 Schimbarea limbajului
Activitatea 1.3 Auto-constientizare
Activitatea 1.4 Aplicarea Cunostintelor

Activitatea 1.1 Consolidarea exemplelor pozitive de varsta	
Titlu	Consolidarea exemplelor pozitive de varsta
Obiectiv	Perceptia / Eliminarea stereotipurilor. Modificarea modului in care participantii percep persoanele in varsta.
Instructiuni	Vizionare video / Discutii de grup
Metode	Videoclipuri online
Resurse	Site-uri Web furnizate mai jos
Durata	20 - 30 minute

Materiale: Videoclipuri online

Instructiuni:

Pasul 1: Cereti participantilor sa urmareasca o serie de videoclipuri si / sau fotografii cu caracter de imputernicire si sa fie expusi la imagini, videoclipuri, descrieri, ale unor persoane cunoscute, din diferite medii. De asemenea, le puteti arata si discutii relevante privind eliminarea stereotipurilor.

Pasul 2: Initiati o discutie la sfarsitul vizionarii videoclipului.

Puteti utiliza urmatoarele intrebari sugerate:

- Cum vedeti persoanele varstnice acum, dupa ce ati vizionat aceste videoclipuri?
- Exista o schimbare a modului in care obisnuiati sa le vedeti, inainte de curs sau de vizionarea videoclipului?
- Cum poate fi implementata aceasta noua perceptie la locul de munca?

Rezultatele invatarii: pentru a schimba modul in care participantii vad persoanele varstnice, a distruge stereotipurile, a construi idei pozitive legate de varsta batranetii.

Mai jos veti gasi o lista detaliata cu videoclipurile sugerate.

Durata totala este de aproximativ 75 de minute, dar le puteti alege pe cele pe care le considerati mai potrivite pentru dvs. si pastrati in jur de 5 minute pentru discutii.

1.1 LISTA DE VIDEOCLIPURI

VIDEOCLIP: "Generatia Milenialilor ne spune cum arata"batranetea"".

DURATA: 4:08

<https://www.youtube.com/watch?v=lydNjrUs4NM&feature=youtu.be>

SCURTA DESCRIERE: "La ce varsta consideri ca esti batran?" Producatorii filmului au pus aceasta intrebare reprezentantilor generatiei milenialilor si le-au cerut sa le indice cum arata "batranetea". Apoi le-au prezentat oameni cu adevarat "batrani" si spre surprinderea lor, credintele si ideile lor originale nu se potrivesc realitatii.

VIDEOCLIP: "10 Bunici care nu ai fi crezut ca exista".

DURATA: 3:38

<https://www.youtube.com/watch?v=UBajK5yKw5M>

SCURTA DESCRIERE: Chiar daca majoritatea oamenilor se tem sa imbatraneasca, se pare ca unii oameni au descoperit secretul fericirii si al aspectului fizic atragator, in ciuda varstei lor. Videoclipul isi propune sa elimine stereotipurile prin afisarea de imagini si povestiri ale unor persoane de varsta inaintata care arata si se simt sanatoase si frumoase.

VIDEOCLIP: "Faceti cunostinta cu Les D'Arcy, un halterofil si poet in varsta de 91 de ani , care isi doreste sa castige medalia de aur".

DURATA: 1:39

<http://www.pbs.org/pov/pingpong/video-pingpong-meeting-les/>

SCURTA DESCRIERE: Povestea lui Les D'Arcy, care, desi are 91 de ani, este inca pasionat de lucrurile pe care le iubeste si nu se fereste de dezvoltarea si avansarea continua a abilitatilor sale.

VIDEOCLIP: "Jacinto Bonilla, un luptator in varsta de 73 de ani".

DURATA: 5:59

<https://www.youtube.com/watch?v=NeLVMgz-yUo>

SCURTA DESCRIERE: Videoclipul prezinta cazul lui Jacinto Bonilla, un luptator in varsta de 73 de ani, supravietuitor al cancerului de prostata, un model de urmat si un atlet inspirator.

VIDEOCLIP: Cum ar fi daca varsta este doar o stare de spirit? | Bruce Grierson | TEDxPSU.

DURATA: 9:12

<https://www.youtube.com/watch?v=56JMahuMlVE>

SCURTA DESCRIERE: In acest discurs TEDTalk, scriitorul de stiinte sociale Bruce Grierson se bazeaza pe cercetarile de ultima ora si pe exemplul atletei Olga Kotelko, a carei activitate care sfideaza varsta este incredibil de diferita fata de ceea ce este considerat a fi normal. In plus, Grierson exploreaza ideea ca gandurile noastre au un impact major in procesul de imbatranire a corpului nostru.

VIDEOCLIP: "Modelul Iris Apfel in varsta de 96 de ani".

DURATA: 3:42

<https://www.youtube.com/watch?v=Uxvy2qEVvaQ>

SCURTA DESCRIERE: Donna Farizan (Donnadorable) intervieveaza legendarul model Iris Apfel, care la varsta de 96 de ani isi pastreaza intacte pasiunea pentru moda si buna dispozitie.

VIDEOCLIP: "Obisnuiam sa fiu tu" Proiectul varstei al lui Kyoko Hamada.

DURATA: 3:15

<https://www.kickstarter.com/projects/iusedtobeyou/i-used-to-be-you>

SCURTA DESCRIERE: Kyoko Hamada se fotografiază încă din 2012 ca un alter ego mai în vârstă, în încercarea de a se confrunța cu imbatranirea, mortalitatea și propria mostenire pe care o lasă în urmă. Artista dorește să transmită mesajul că totul este o stare constantă de evoluție și speră să ne reamintească faptul că viața este o experiență temporală.



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Activitatea 1.2 Schimbarea limbajului	
Titlu	Schimbarea limbajului
Obiectiv	Perceptie /Constientizare / Proces Cognitiv. Modificarea cuvintelor utilizate pentru a descrie persoanele varstnice, pentru a schimba imaginea mentala pe care o ai despre acestea
Instructiuni	Scrieti o lista de adjective pozitive pentru a descrie persoanele varstnice.
Metode	Direct. Individual / Grup
Durata	10 minute

Material:

- Hartie
- Pix / Creion

Instructiuni:

Pasul 1: Cereti participantilor sa scrie o lista cu cel putin 10 adjective pentru a descrie lucratorii varstnici.

Pasul 2: Cereti participantilor sa isi citeasca lista si sa reflecteze asupra ei.

Variation: Puteti sa le cereti fie sa citeasca lista cu voce tare, fie sa incepeti o discutie intre participanti privind lista proprie, perceptia si nivelul de constientizare.

Rezultatele Invatarii: Cuvintele sunt puternice si conform Psihologiei si Neurostiintei, ne pot construi gandurile care modeleaza realitatea in care traim. Pentru a distruge stereotipurile este important modul in care exprimam in cuvinte lucrurile, oamenii si diversele situatii.

Activitatea 1.3 Auto-constientizare	
Titlu	Auto-constientizare
Obiectiv	Perceptie / Constientizare / Proces cognitiv.
Instructiuni	Reflectati si evaluati gandurile negative pe care participantii le au fata de de lucratorii varstnici.
Metode	Direct. Individual / Grup
Resurse	Videoclipuri online / Discutie
Durata	20 - 25 minute

Materiale:

- Hartie
- Pix / Creion

Instructiuni:

Pasul 1: Cereti participantilor sa scrie un (1) gand / idee / stereotip negativ sau incorect politic pe care il au despre lucratorii varstnici.

Pasul 2:

VIDEO: Perspective ale lucratorilor varstnici | Probus in Germania

DURATA: 03:45

<https://www.youtube.com/watch?v=HwNvlrZ8ueA>

***SCURTA DESCRIERE:** Germania implementeaza pensionarea graduala, pe etape, pana la varsta de 67 ani. Totusi, chiar si acum, lucratorii cu varsta peste 50 de ani sunt deseori neglijati si raporteaza ca au experimentat discriminare pe criterii de varsta.*

Durata Videoclipului: 3:45

Pasul 3: Dupa vizionarea video, rugati participantii sa se intoarca la notitele lor si sa citeasca "Gandul/Opinia negativa(a)", pe care au scris-o inainte si sa reflecteze asupra sa. Intrebati-i daca s-au razgandit sau nu, dupa vizionarea videoclipului sau dupa curs.

Asigurati-va ca lamuriti faptul ca ambele raspunsuri sunt bune si acceptate si ca acesta este un loc sigur lipsit de orice judecata, pentru ca acestia sa discute despre adevaratele lor sentimente sau ganduri.

Oamenii de stiinta sustin ca nu ar trebui sa ne ferim sau sa inlaturam gandurile incorecte din punct de vedere politic sau gandurile pe care le percepem ca fiind gresite, ba din contra, familiarizandu-ne cu acestea le putem reconstrui folosind mai mult logica decat impulsul.

Rezultatele Invatarii: Auto-constientizarea cursantilor in ceea ce priveste adevaratele lor ganduri si sentimente despre lucratorii varstnici. Numai atunci cand suntem pe deplin constienti si onesti cu noi insine, in ceea ce priveste propriile ganduri, sentimente si credinte, le putem evalua cu adevarat si le putem modifica, in cazul in care consideram necesar.

Activitatea 1.4 Aplicarea Cunostintelor	
Titlu	Aplicarea Cunostintelor
Obiectiv	Constientizare/Planificare strategica/Brainstorming Va da cursantilor un exemplu / inceput pe care sa poata lucra si pe care il pot aplica in viitor.
Instructiuni	Scrieti un proiect de document de politica publica
Metode	Direct. Individual / Grup
Durata	30 minute

Materiale:

- Hartie
- Pix / Creion

Instructiuni:

Solicitati participantilor sa citeasca exemplul de politica publica - Comisia pentru drepturile omului din Australia - furnizat in paginile urmatoare.

Cereti participantilor sa elaboreze si sa scrie un proiect rapid al unei politici publice privind discriminarea pe criterii de varsta, care ar putea fi aplicabila organizatiei lor (de exemplu, ar putea fi evitarea limitelor de varsta la angajare sau la postarea unei cereri de locuri de munca pentru o anumita pozitie).

Rezultatele Invatarii: Va da participantilor ocazia de a crea un proiect la care sa reflecteze si pe care sa il puna in aplicare.



Practici bune, afaceri bune.

Model de politica publica privind discriminarea si hartuirea la locul de munca¹

Contextul acestui model

Acest model va va ajuta sa va creati propria politica publica privin discriminarea si hartuirea la locul de munca. Acesta acopera subiecte relevante pentru urmatoarele legi federale:

- *Legea privind discriminarea sexuala 1984 (Cth)*
- *Legea privind discriminarea rasiala din 1975 (Cth)*
- *Legea Discriminarii privind Dizabilitatea din 1992 (Cth)*
- *Legea privind discriminarea pe criterii de varsta din 2004 (Cth)*
- *Actul australian privind drepturile omului din 1986 (Cth).*

Se pot aplica si alte legi federale si de stat / teritoriale, la locul dvs. de munca.

Aveti posibilitatea sa personalizati, sa adaugati sau sa eliminati subiecte.

Cititi instructiunile de mai jos pentru a va crea propriul document si stergeti aceasta pagina din versiunea finala.

¹ Reprodus cu permisiunea "Setului de instrumente "Angajatori Drept Inteligenti" al Comisiei Victoriene pentru Egalitatea de Sanse si Drepturile Omului" disponibil la: www.humanrightscommission.vic.gov.au



ASOCIATA HABILITAS
Centru de resurse giformare profesională



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Instructiuni

1. Unde veti vedea <Numele companiei>, inlocuiti-l cu numele comercial legal al companiei dvs. Cea mai rapida metoda este sa utilizati functia Editare> Inlocuire.
2. In cazul in care vedeti [Nota de orientare (stergeti acest lucru mai tarziu)] cititi si apoi stergeti textul. Am adaugat note de orientare pentru a va ajuta sa completati modelul. Ele nu sunt destinate sa faca parte din versiunea finala.
3. Dupa ce ati terminat lucrul la model, stergeti aceasta pagina de instructiuni
4. In final, reimprospatati numerele paginilor din cuprins. Faceti clic dreapta pe cuprins> selectati "Actualizare camp"> alegeti "Actualizati intregul tabel".
5. Poate doriti sa imprimati acest document pe o hartie cu antet sau sa adaugati logo-ul.

NOTA: STERGETI ACEASTA PAGINA DUPA CE ATI COMPLETAT MODELUL.

<Numele companiei>

Politica publica privind Discriminarea si hartuirea sexuala la locul de munca

Contextul acestui model 12

1. Raza de actiune 12
2. Obiective 12
3. Drepturile si responsabilitatile personalului 12
 - 3.1 Responsabilitati suplimentare ale managerilor si supervizorilor 13
4. Conduita inacceptabila la locul de munca 13
 - 4.1 Discriminare 14
 - 4.2 Bullying 15
 - 4.3 Hartuire sexuala 16
 - 4.4 Victimizare 17
- 4.5 Raspandirea zvonurilor 17
5. Recrutarea pe baza de merit la <Numele companiei> 17
6. Rezolvarea problemelor la <Numele companiei> 17



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

6.1	Programul de asistenta pentru angajati	18
7.	Alte politici relevante ale <Numele companiei>	18
8.	Mai multe informatii	19
9.	Detalii de revizuit	19

1. Raza de actiune

Aceasta politica se aplica pentru:

- membrii Consiliului de administratie
- intregul personal, inclusiv: managerilor si supervizorilor; personalului cu norma intreaga, cu norma partiala sau ocazionala, temporara sau permanenta; candidatii la locurile de munca; studentilor, ucenicilor, contractantilor, subcontractantilor si voluntarilor
- cum <Numele companiei> furnizeaza servicii clientilor si modul in care interactioneaza cu alti membri ai publicului
- toate aspectele legate de angajare, recrutare si selectie; conditii si beneficii; formare si promovare; atribuirea sarcinilor; schimburi; ore; concedii; volum de munca; echipamente si transport
- lucrul la locul de munca, in afara sau dupa orele de munca; functiile sociale legate de munca; conferinte - oriunde si ori de cate ori personalul <Numele companiei> este solicitat sa isi manifeste atributiile de serviciu.
- Comportamentul dintre angajati, si interactiunea acestora cu clienti si cu alti membri ai publicului intalniti in decursul sarcinilor lor.

2. Obiective

[Nota de orientare (stergeti acest lucru mai tarziu): Aceasta sectiune ar putea, de asemenea, sa citeze direct din partile relevante ale viziunii, misiunii sau valorilor afacerii dvs.]

<Numele companiei> se angajeaza sa ofere un mediu sigur, flexibil si respectuos pentru personal si clienti, fara orice forma de discriminare, intimidare si hartuire sexuala.

Toti angajatii <Numele companiei> trebuie sa-i trateze pe ceilalti cu demnitate, curtoazie si respect.

Prin implementarea eficienta a *Politicii publice de discriminare si hartuire la locul de munca*, vom atrage si retine personalul talentat si vom crea un mediu pozitiv pentru personal.

3. Drepturile si responsabilitatile personalului



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Toti angajatii au dreptul:

- ca deciziile de recrutare si selectie sa fie bazate pe merit si sa nu fie afectate de caracteristici personale irelevante
- sa lucreze intr-un mediu fara discriminare, intimidare si hartuire sexuala
- dreptul de a ridica o problema sau de a face o ancheta sau o plangere in mod rezonabil si respectuos, fara a fi victimizata
- o flexibilitate rezonabila in aranjamentele de lucru, in special acolo unde este necesar pentru a se adapta responsabilitatilor familiale, dizabilitatii, credintelor religioase sau culturale.

Tot personalul trebuie:

- sa respecte standardele de comportament prezentate in aceasta politica publica
- sa ofere sprijin persoanelor care experimenteaza discriminare, intimidare sau hartuire sexuala, inclusiv sa furnizeze informatii despre modul in care sa depuna o plangere
- sa evite raspandirea zvonurilor si sa respecte confidentialitatea procedurilor de solutionare a reclamatiiilor
- sa trateze tot personalul cu demnitate, curtoazie si respect.

3.1 Responsabilitati suplimentare ale managerilor si supervizorilor

De asemenea, managerii si supervizorii trebuie:

- sa aiba standarde de comportament adecvate
- sa ia masuri pentru ca personalul sa fie educat si constient cu privire la obligatiile care decurg din aceasta politica publica si din lege.
- sa intervina rapid si in mod corespunzator atunci cand devin constienti de un comportament inadecvat
- sa actioneze corect pentru a rezolva problemele si pentru a pune in practica standarde de comportament la locul de munca, asigurandu-se ca au fost audiate partile relevante
- sa ajute personalul sa solutioneze plangerile in mod informal
- sa adreseze plangeri oficiale privind incalcarea acestei politici publice catre ofiterul responsabil, pentru investigarea acestora
- sa se asigure ca personalul care ridica o problema sau care face o plangere nu este victimizat
- sa se asigure ca deciziile de recrutare se bazeaza pe merit si ca nu sunt formulate cereri discriminatorii de informatii
- sa ia in considerare in mod serios cererile de aranjamente flexibile de lucru

4. Conduita inacceptabila la locul de munca



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

Discriminarea, intimidarea si hartuirea sexuala sunt inacceptabile la <Numele companiei> si sunt ilegale conform urmatoarei legislatii:

- *Legea privind Discriminarea Sexuala 1984 (Cth)*
- *Legea privind Discriminarea Rasiala din 1975 (Cth)*
- *Legea Discriminarii privind Dizabilitatea din 1992 (Cth)*
- *Legea privind discriminarea pe criterii de varsta din 2004 (Cth)*
- *Actul australian privind drepturile omului din 1986 (Cth).*

Personalul (inclusiv managerii) care s-a dovedit a fi implicat intr-un astfel de comportament poate fi consiliat, avertizat sau disciplinat. Incalcarile grave sau repetate pot duce la disciplina formala pana la si incluzand concedierea.

4.1 Discriminarea

Discriminarea inseamna tratarea sau a propune sa tratezi o persoana in mod nefavorabil din cauza unei caracteristici personale protejate de lege, cum ar fi sexul, varsta, rasa sau dizabilitatea.

Discriminarea poate aparea:

Direct, cand o persoana sau un grup este tratata mai putin favorabil decat o alta persoana sau grup care se afla intr-o situatie similara datorita unei caracteristici personale protejate de lege (a se vedea lista de mai jos).

De exemplu, un lucrator este hartuit si umilit din cauza rasei

sau

Muncitorilor li se refuza promovarea pentru ca sunt "prea batrani"

Indirect, cand se impune o cerinta, o conditie sau o practica nerezonabila care are sau poate avea efectul de a dezavantaja persoanele cu o caracteristica personala protejata de lege (a se vedea lista de mai jos).

De exemplu, concedierea este decisa pe baza anumitor persoane care au cerut salarii compensatorii, si nu pe merit.

Caracteristicile personale protejate in temeiul Legii federale de discriminare includ:

- o invaliditate, o boala sau un accident, inclusiv vatamari legate de locul de munca
- statutul parental sau statutul de ingrijitor, de exemplu, deoarece sunt responsabili pentru ingrijirea copiilor sau a altor membri ai familiei
- rasa, culoare, descendenta, origine nationala sau origine etnica
- varsta, fie ca vorbim despre tineri sau varstnici, fie din cauza varstei in general
- sex



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

- activitate industrială, inclusiv a fi membru al unei organizații industriale precum un sindicat sau participarea la activități industriale sau decizia de a nu se alătura unui sindicat
- religie
- sarcina și alăptarea
- orientarea sexuală, statutul intersexual sau identitatea de gen, inclusiv cel de homosexual, lesbiană, bisexual, transsexual, transgender, queer și heterosexual
- starea civilă, fie ca este vorba despre căsătorit, divorțat, necăsătorit sau a fi de factor într-o relație sau într-o relație cu o persoană de același sex
- opinii politice
- origine socială
- fișa medicală
- o asocieră cu cineva care are sau se presupune că are una dintre aceste caracteristici, cum ar fi de exemplu părintele unui copil cu dizabilități.

Este, de asemenea, împotriva legii să tratezi pe cineva nefavorabil deoarece presupui că are o caracteristică personală sau o pot avea la un moment dat în viitor.

4.2 Bullying-ul

Dacă cineva este agresat din cauza unei caracteristici personale protejate de legea egalității de șanse, este o formă de discriminare.

Bullying-ul poate avea mai multe forme, cum ar fi glume, sicanari, porecle, e-mailuri, imagini, mesaje text, izolare socială, ignorare sau practici incorecte de lucru.

În conformitate cu legea federală, acest comportament nu trebuie repetat pentru a fi discriminare - poate fi un eveniment unic.

Comportamentele care pot constitui agresiuni includ:

- sarcasmul și alte forme de limbaj degradant
- amenințări, abuzuri sau strigate
- constrângerea
- izolarea
- învinovățirea incorectă
- înfruntarea
- critici neconstructive constante
- reținerea deliberată a informațiilor sau a echipamentului de care o persoană are nevoie pentru a-și îndeplini sarcinile de lucru sau pentru a-și accesa drepturile



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Această publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

- refuzul nerezonabil al cererilor de concediu, de formare sau de alte beneficii la locul de munca.

Bullying-ul este inacceptabil in <Numele companie> si poate fi, de asemenea, impotriva legii privind sanatatea si securitatea ocupationale.

4.3 Hartuirea sexuala

Hartuirea sexuala este o forma specifica si serioasa de hartuire. Este un comportament sexual nedorit, in urma caruia poate fi de asteptat sa determine o persoana sa se simta ofensata, umilita sau intimidata. Hartuirea sexuala poate fi fizica, vorbita sau scrisa. Poate include:

- comentarii despre viata privata a unei persoane sau despre modul in care aceasta arata
- comportament sugestiv din punct de vedere sexual, cum ar fi privirile rautacioase sau insistente
- atingerea unei persoane in treacut, atingerea, mangaierea sau imbratisarea
- comentarii sau glume sexuale sugestive
- afisarea de ecrane de telefon mobil, fotografii, calendare sau obiecte ofensatoare
- solicitari repetate de a iesi in oras
- avansuri sexuale
- postari explicite din punct de vedere sexual pe site-uri de socializare
- insulte sau batjocuri de natura sexuala
- intrebari intruzive sau declaratii despre viata privata a unei persoane
- trimiterea de e-mailuri sau mesaje text explicite sexual
- avansuri necorespunzatoare pe site-urile de socializare
- accesarea site-urilor de internet cu continut sexual explicit
- comportamente care pot fi, de asemenea, considerate o infractiune in temeiul dreptului penal, cum ar fi agresiunea fizica, expunerea indecenta, agresiunea sexuala, urmarirea sau limbajul obscen.

Doar pentru ca cineva nu obiecteaza in fata unui comportament inadecvat la locul de munca, la acea data, nu inseamna ca accepta acel comportament.

Hartuirea sexuala este considerata a fi legata de locul de munca atunci cand se intampla la locul de munca, in cadrul evenimentelor legate de munca, intre persoane care au acelasi loc de munca sau intre colegi in afara locului de munca.

Toti angajatii si voluntarii au aceleasi drepturi si responsabilitati in ceea ce priveste hartuirea sexuala.

Un singur incident este suficient pentru a constitui hartuire sexuala - nu trebuie sa fie ceva repetat.

Toate incidentele de hartuire sexuala - indiferent cat de mari sau mici sau indiferent de cine este implicat - necesita ca angajatorii si managerii sa raspunda rapid si adecvat.



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

<Numele companiei> recunoaste ca acele comentarii si comportamente care nu ofenseaza o persoana pot ofensa o alta. Aceasta politica impune intregului personal si voluntarilor sa respecte limitele altor persoane.

4.4 Victimizarea

Victimizarea inseamna a forta sau a ameninta o persoana sa suporte un prejudiciu, pentru ca si-a afirmat drepturile prin legea egalitatii de sanse, a facut o plangere, a ajutat pe altcineva sa faca o plangere sau a refuzat sa faca ceva pentru ca ar fi reprezentat discriminare, hartuire sexuala sau victimizare. Victimizarea este impotriva legii.

Este, de asemenea, victimizare, amenintarea unei persoane (cum ar fi un martor) care poate fi implicata in investigarea unei suspiciuni sau a unei plangeri privind egalitatea de sanse.

Victimizarea reprezinta o incalcare foarte grava a acestei politici publice si este probabil (in functie de severitate si circumstante) sa conduca la disciplina formala impotriva faptuitorului.

<Numele companiei> are toleranta zero fata de victimizare.

4.5 Raspandirea zvonurilor

Este inacceptabil ca personalul din <Numele companiei> sa discute cu alti membri ai personalului, clienti sau furnizori despre orice plangere de discriminare sau hartuire.

Incalcarea confidentialitatii unei anchete oficiale de plangere sau dezvaluirea inadecvata a informatiilor personale obtinute intr-un rol profesional (de exemplu, in calitate de administrator) reprezinta o incalcare grava a acestei politici publice si poate conduce la o disciplinare formala.

5. Recrutare pe baza de merit la <Numele companiei>

Toate deciziile de recrutare si selectie a personalului la <Numele companiei> se vor baza pe merit – pe abilitatile si competentele candidatului masurate in functie de cerintele inerente ale pozitiei - indiferent de caracteristicile personale.

Este inacceptabil si poate fi impotriva legii sa se adreseze intrebari candidatilor la o pozitie profesionala sau sa se caute informatii in alt mod, cu privire la caracteristicile lor personale, cu exceptia cazului in care acest lucru poate fi dovedit a fi direct relevant pentru o cerinta reala a locului de munca.

6. Rezolvarea de probleme in cadrul <Numele companiei>



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

<Numele companiei> incurajeaza puternic orice membru al personalului care crede ca a fost discriminat, agresat, hartuit sexual sau victimizat, sa ia masurile corespunzatoare prin [Nota de indrumare (stergeti acest lucru mai tarziu): explicati cum se face o plangere si oferiti o persoana de contact initiala].

Personalul care nu se simte in siguranta sau increzator in a realiza astfel de actiuni poate solicita asistenta din partea [Nota de orientare (stergeti acest lucru mai tarziu): lista de contacte.] pentru consiliere, sprijin sau pentru a actiona in numele acestora.

6.1 Programul de asistenta pentru angajati

[Nota de orientare (stergeti acest lucru mai tarziu): pastrati aceasta sectiune, daca este relevanta]

Angajatii <Numele companiei> au dreptul sa beneficieze de o cantitate determinata de consiliere profesionala gratuita, prin programul nostru de asistenta pentru angajati. Pentru a accesa programul de asistenta pentru angajati, contactati [Nota de orientare (stergeti acest lucru mai tarziu): furnizati detalii de contact pentru a accesa acest serviciu.]

Programul de asistenta si consiliere al angajatilor este confidential si nimic din ceea ce este discutat cu consilierul nu va fi comunicat catre <Numele companiei>. Programul de asistenta si consiliere pentru angajati este disponibil in mod gratuit pentru personalul <Numele companiei>, indiferent daca problema este legata de locul de munca sau de o alta problema a angajatului.

7. Alte politici publice relevante ale <Numele companiei>

Personalul, in special managerii si supervizorii, sunt incurajati sa citeasca aceasta politica publica impreuna cu alte politici publice relevante ale <Numele companie>, incluzand [Nota de orientare (stergeti acest lucru mai tarziu): listati politicile relevante.]

- Politica publica de hartuire sexuala la locul de munca
- Politica publica privind aranjamentele flexibile de munca
- Politica publica in ceea ce priveste sarcina si procedura de lucru
- Politica publica de sanatate si securitate ocupationale
- Politica publica si procedura de solutionare a reclamatiiilor la locul de munca
- Procedura de disciplina
- Declaratii de misiune, viziune si valori
- Acordurile de negociere a intreprinderilor [nota de orientare (stergeti acest lucru mai tarziu): listati acordurile relevante.]
- Contract de servicii [Nota de orientare (stergeti acest lucru mai tarziu): orice document care descrie drepturile clientilor de a face plangere in ceea ce priveste serviciul pe care il primesc.]



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

8. Mai multe informatii

Daca aveti intrebari despre aceasta politica publica sau aveti nevoie de mai multe informatii, va rugam sa contactati [Nota de orientare (stergeti acest lucru mai tarziu): lista de contacte].

9. Detalii de revizuit

Aceasta politica publica a fost adoptata de <Numele companie> la data de [inserati data]

Aceasta politica publica a fost actualizata ultima data la [introduceti data]

Material Suplimentar de citit

Cedefop (2015). *Increasing the value of age: guidance in employers' age management strategies*. Luxembourg:

Publications Office of the European Union. Cedefop Research Paper; No 44.

Chiu, W. C. K., Chan A. W., Snape E., & Redman T. (2001). Age stereotypes and discriminatory attitudes towards older workers: An East-West comparison. *Human Relations*, 54, 629-661.

Levy, B. R., & Banaji, M. R. (2002). Implicit Ageism. In T.D. Nelson (Ed.), *Ageism: Stereotyping and Prejudice against Older Persons*. Cambridge, MA: The MIT Press.

Nelson, T. D. (2005). Ageism: Prejudice against our feared future self. *Journal of Social Issues*, 61, 207-221.

Palmore, E. (2001). The Ageism Survey: First Findings. *The Gerontologist*, 41, 207-221.

Thomas, W. H. N., & Feldman, D. C. (2012). Evaluating Six Common Stereotypes about Older Workers with Meta-Analytical Data. *Personnel Psychology*, 65.

WHO – World Health Organisation (2012). Ageing and Life-Course: Fighting Stereotypes. Retrieved from:

http://www.who.int/ageing/about/fighting_stereotypes/en/



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Modulul 2: Activitati Intergenerationale si de Mentoring - Cum sa beneficiezi de competentele lucratorilor in varsta

ACTIVITATI INTERGENERATIONALE SI DE MENTORING CUM SA BENEFICIEZI DE COMPETENTELE LUCRATORILOR VARSTNICI E-learning

Activitatea 2.1 Cunoscandu-ti rolul, vei putea construi podul!
Activitatea 2.2 Nevoi si transferuri: evaluarea nevoilor si imbunatatirea abilitatilor
Activitatea 2.3 Programe de mentorat de succes
Activitatea 2.4 Beneficiile programului de mentorat

Activitatea 2.1 Cunoscandu-ti rolul, vei putea construi podul!	
Titlu	Manager sau Mentor?
Obiective	Constientizare / Reflectare
Instructiuni	Notite in caiet
Metode	Auto-reflectie
Durata	30 minute

Materiale:

- Caiet
- Pix / Creion

Instructiuni:

Incurajati participantii sa identifice diferentele dintre manageri / supervizori si mentori. De exemplu, mentorii sau parteneriatul de mentorat reprezinta un tip special de parteneriat intre doua persoane, bazat pe angajamentul fata de procesul de mentorat, pe asteptari si obiective comune, concentrare, reciprocitate si respect.

Fiecare individ trebuie sa se gandeasca si sa scrie in caietul sau diferentele dintre un manager si un mentor: Care sunt sarcinile, abilitatile si competentele mentorului spre deosebire de manager?

Rezultatele Invatarii : Prin intelegerea diferentelor dintre manageri, supervizori si mentori sansele de a implementa cu succes un program de mentorat sunt in mod semnificativ sporite.

Participantii trebuie sa inteleaga ca relatia de mentorat reprezinta un factor puternic pentru dezvoltarea profesionala (si personala), iar mentorul si cel care este mentorat vor beneficia de aceasta oportunitate in multe moduri.

Activitatea 2.2 Nevoi si transfer: Evaluarea nevoilor si Imbunatatirea competentelor	
Titlu	Discutati implicatiile unui transfer de succes al competentelor tehnice si netehnice
Obiective	Constientizare / Reflectie / Dezbateri
Instructiuni	Notite in caiet
Metode	Auto-reflectare
Durata	30 minute

Materiale:

- Caiet
- Pix / Creion

Instructiuni :

Participantii trebuie sa reflecteze asupra implicatiilor in cadrul organizatiilor pentru procedurile de mentorat de succes.

(a) Care sunt nevoile de baza ale angajatilor varstnici (evaluarea nevoilor)?

(b) Cum pot transfera tinerii angajati cunostinte si competente pentru a spori cunostintele si competentele angajatilor varstnici?

(c) Cum pot transfera angajatii varstnici cunostinte si competente in beneficiul tinerilor angajati (evaluarea nevoilor)?

Rezultatele Invatarii: Participantii trebuie sa utilizeze tehnica de evaluare a nevoilor pentru a gasi si apoi a imbunatati cunostintele si competentele angajatilor varstnici si tineri (competente tehnice si netehnice). Evaluarea nevoilor ii va ajuta atat pe mentori, cat si pe ucenici sa construiasca si sa mentina o relatie de mentorat de pe urma careia care sa beneficieze ambele parti (viceversa). Dupa finalizarea activitatii, dati participantilor "(A) Modelul de evaluare a nevoilor in mod concret si cuprinzator" si "(B) Cum sa-ti transformi obiectivele in concrete si masurabile? "

Dupa finalizarea activitatii 2.2, prezentati informatiile pe care le veti gasi mai jos si incurajati participantii sa puna in aplicare aceste informatii. De la Teorie la Practica!

(A) Modelul de evaluare a nevoilor in mod concret si cuprinzator:

McKillip (1987), ofera un model de Evaluare a Nevoilor:

Cele trei faze:

- Setarea obiectivului - identificarea a ceea ce ar trebui sa fie.
- Performanta - determinarea masuratorii a ceea ce este.
- Identificarea discrepantelor - ordonarea diferentelor dintre ceea ce ar trebui sa fie si ceea ce este.

(B) Cum sa-ti transformi obiectivele in concrete si masurabile?

Crearea de obiective:

Specifice

Masurabile

Accesibile

Realiste

Incadrate in timp

Analiza nevoilor:

https://1pdf.net/needs-analysis-what-is-needs-analysis-assessment_58d2a494f6065de1282f51bc

Analiza nevoilor: Cum sa determinam nevoile de formare:

<https://hr-guide.com/data/G510.htm>

Comunitatea realizarilor de top, auto-perfectionarii si dezvoltarii personale:

<http://topachievement.com/smart.html>

Activitatea 2.3 Programe de Mentorat de Succes

Titlu	Programe de Mentorat de Succes
Obiective	Sugestii / Planificare strategica / Creativitate / Inovare
Instructiuni	Brainstorming
Metode	Auto-reflectare
Resurse	Top 5 tipuri de programe de mentorat la locul de munca (Chronus LLC, 2018)
Durata	30 minute

Materiale:

- Pix/ Creion
- Caiet

Instructiuni:

Pasul 1: Vizionati cele cinci modele diferite de mentorat (la sfarsitul Modulului 2):

- Mentoratul carierei pentru imbunatatirea carierei angajatilor
- Mentoratul cu potential inalt, pentru dezvoltarea leadershipului,
- Mentoratul diversitatii pentru un loc de munca incluziv
- Mentoratul invers pentru un schimb de experienta eficient
- Cercuri de mentorat pentru invatare prin colaborare

Pasul 2: Reflectati la: (a) care program de mentorat va fi cel mai bun pentru contextul lor organizational; (b) care sunt principalele caracteristici si implicatii ale programelor de mentorat pe care deja le-au stabilit ca fiind cele mai bune pentru a satisface cel mai bine nevoile organizatiei lor.

Pasul 3: Vizionati videoclipul de mai jos.

VIDEOCLIP: Cinci bune practici ale programelor de mentorat

DURATA: 01:13

<https://www.youtube.com/watch?v=IGi8DBQf6fQ>

***SCURTA DESCRIERE:** Videoclipul sugereaza ca programele de mentorat reprezinta o metoda excelenta pentru a stimula avansarea angajatilor, implicarea si fidelizarea acestora, in orice organizatie. In acest videoclip veti gasi 5 practici de mentorat pe care le puteti urma in consecinta: Definiti scopurile | Gasiti un manager de program pasionat/ Construiti flexibilitatea in programul dvs. | Intrati in rolul de marketing / Ganditi-va la avantajul reciproc.*

Activitatea 2.4 Beneficiile unui Program de Mentorat	
Titlu	Importanta Mentoratului
Obiective	Sugestii / Planificare strategica / Creativitate / Inovare
Instructiuni	Vizualizare videoclip
Metode	Online
Resurse	Videoclipuri online
Durata	20 minute

Materiale:

- Videoclipuri online

Instructiuni:

Pasul 1: Vizualizati o lista de videoclipuri despre mentorat.

Pasul 2: Ganditi-va la intrebarile de mai jos:

- Pe care dintre sugestiile prezentate le-ati gasit mai utile?
- Cum ati folosi strategia de mentorat pentru cresterea productivitatii si de ce?

Rezultatele Invatarii: Reflectati si discutati despre modul in care mentorii, ucenicii acestora si organizatiile pot beneficia din programele de mentorat.

LISTA VIDEOCLIPURI

VIDEOCLIP: TEDxOverlake - Karen Russell – consiliere moderna: Cel bun, /cel rau si /cel mai bun

DURATA: 9:26

<https://www.youtube.com/watch?v=SSZRtx8m3Z8>

***SCURTA DESCRIERE:** Karen Russell este un avocat instruit la Harvard, de la Davis Wright Tremaine si in acest videoclip vorbeste despre Mentoratul Modern si despre cele mai bune practici. Este directorul general al initiativelor diversitatii in companie si, de asemenea, lucreaza ca si consultant de incluziune pentru a ajuta clientul sa dezvolte strategii pro-active "de buna practica" pentru gestionarea aspectelor legate de incluziune, diversitate si multiculturalitate.*

VIDEOCLIP: Puterea mentoratului: Lori Hunt at TEDxCCS.

DURATA: 4:58

<https://www.youtube.com/watch?v=Atme26C0I5E>

***SCURTA DESCRIERE:** Lori este directorul serviciilor multiculturale si al programului de informare la CCS. A obtinut o diploma de licenta in sociologie de la Universitatea Gonzaga si un masterat in leadership educational de la Universitatea de Stat din Washington. A lucrat in invatamant peste 12 ani la universitati din intreaga regiune, inainte de a lucra la CCS. Lori este membra a Asociatiei Americane a Femeilor din colegiile comunitare si membru al consiliului de administratie al Consiliului pentru invatamant superior de la Washington.*

VIDEOCLIP: Importanta mentoratului

DURATA: 1.28

<https://www.youtube.com/watch?v=836-noR3DO8>

***SCURTA DESCRIERE:** Un videoclip despre beneficiile mentoratului si modul in care mentoratul ajuta la cresterea productivitatii angajatilor, cat si la functionarea cu succes a organizatiilor.*



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Modulul 2:

Ce este Mentoratul Carierei (Chronus LLC, 2018)?

Mentoratul carierei este de departe cel mai cunoscut program de mentorat pe care îl întâlnim la locul de muncă. Această relație tradițională de mentorat unu-la-unu poate dura 6-12 luni.

Mentoratul carierei permite atât dezvoltarea carierei, cât și dezvoltarea abilităților de conducere pentru a îi ajuta pe angajați să dobândească noi abilități și să se simtă apropiați de colegii lor și de organizația dvs. Prin încurajarea unei culturi de învățare prin mentorat, companiile se asigură că angajații își asumă un rol activ în răspândirea cunoștințelor și a celor mai bune practici în întreaga organizație. Acești factori conduc la angajați mai fericiți și la o rată de retenție mai bună a acestora, pentru o organizație mai puternică și mai eficientă.

Prin mentoratul carierei, veți putea :

- Îmbunătăți retenția angajaților
- Permite angajaților să își asume responsabilitatea pentru dezvoltarea lor
- Furniza programe măsurabile și eficiente din punct de vedere al costurilor, cu un număr restrâns de personal

Angajații au ocazia de a învăța și de a se dezvolta, ceea ce poate contribui la avansarea în carieră și la ferirea acestora de sentimentul de stagnare în propriile roluri. Oferirea unui program formal de mentorat al carierei reprezintă o modalitate clară de a arăta angajaților că va implicați în dezvoltarea carierei lor. Natura colaborativă a mentoratului dezvoltă angajații și legăturile inter-personale. În esență, angajații își îmbunătățesc competențele, câștigă noi competențe, și pot forma prietenii la locul de muncă, toate conducând la implicarea intensă a acestora în organizație și în luarea deciziilor.



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Această publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Ce este Mentoratul cu Potential Inalt (*Chronus LLC, 2018*)?

Mentoratul cu potential inalt conecteaza persoanele cu potential ridicat, cu lideri, performeri de top si de asemenea le conecteaza intre ele. Aceasta mentorat unu-la-unu formeaza lantul de conducere al unei companii.

Persoanele cu potential crescut reprezinta un avantaj incredibil de valoros pentru orice companie, dar sunt adesea dificil de retinut in cadrul acesteia. Cu ajutorul unei cultivari atente, companiile pot creste retentia angajatilor pentru a se asigura ca vor putea sa numeasca lideri adecvati in varf atunci cand este necesar, ceea ce este crucial pentru sanatatea si viitorul fiecarei organizatii. Este imperativ ca aceste stele in ascensiune sa fie implicate in procesul organizational, timp in care sunt expuse la diferite domenii ale afacerii, pentru a-si dezvolta abilitatile de lider si pentru a se asigura ca invata tot ceea ce au nevoie pentru a excela in potentiale noi roluri. Acest lucru are ca rezultat un angajament imbunatatit, un timp mai rapid de productivitate si costuri reduse de amortizare.

Cu ajutorul mentoratului cu potential inalt, puteti:

- Imbunatati retentia contributorilor-cheie
- Imbunatati puterea bancii de leadership
- Asigura dezvoltarea reala a carierei

Mentoratul celor cu potential crescut ii recompenseaza pe acestia cu atentie personala, indrumare si dezvoltare profesionala. Acest tip de indrumare le permite celor cu potential crescut sa invete mai repede si sa se pregateasca pentru a prelua pozitii de conducere mai devreme. Acest tip de dezvoltare personalizata implica angajatii si ofera dovezi concrete ca angajatorul investeste in cariera lor.



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Ce este Mentoratul Diversitatii? (Chronus LLC, 2018)?

Mentoratul Diversitatii a devenit popular pentru companiile care doresc sa atraga si sa pastreze talentele de top. Acest model ii aduce impreuna pe mentori si pe ucenicii lor intr-un mentorat unu-la-unu, care are scopul de a implica si dezvolta anumite subgrupe de angajati, si poate dura 6-12 luni.

Cultivarea unui mediu incluziv in care sunt auzite diferite puncte de vedere incurajeaza inovatia si creativitatea care au efect asupra liniei de baza. Mentoratul diversitatii nu numai ca ajuta organizatiile sa dezvolte si sa pastreze talente diverse, dar ajuta si la construirea unei comunitati robuste de talente diverse pentru nevoile viitoare.

Oferirea unui program de mentorat al diversitatii ajuta companiile sa se diferentieze de concurenta, oferind in acelasi timp un sprijin pe termen lung pentru angajatii lor.

Cu ajutorul mentoratului diversitatii, puteti:

- Imbunatati diversitatea in conducere sau in anumite discipline functionale
- Atrage si retine mai bine angajatii
- Conecta diverse populatii intre ele pentru a invata si a impartasi experiente

Mentoratul diversitatii imputerniceste o gama larga de angajati sa-si impartaseasca opiniile, ideile, cunostintele si experientele pe un teren echitabil. Prin diversitatea initiativelor, angajatii invata constientizarea culturala pentru a crea o cultura corporativa incluziva. Mentoratul diversitatii creeaza un mediu de incredere, apartenenta, intelegere, sprijin si incurajare pentru o forta de munca diversa. Ofera angajatilor ocazia de a-si exprima preocuparile, de a depasi obstacole si de a gasi solutii. Ca rezultat, acesta ii inspira pe angajati sa-si atinga potentialul maxim.



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

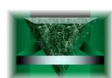
Ce este Mentoratul Inversat (*Chronus LLC, 2018*)?

Mentoratul inversat nu este doar o oportunitate de angajare și dezvoltare a angajaților - creează legături între liderii seniori și angajații de rând, care nu ocupă funcții de conducere. Prin îmbunătățirea comunicării și conectarea intergenerațională a angajaților, se împartășesc cunoștințe vitale, creând o forță de muncă mai informată și mai agilă, care funcționează fără probleme.

Cu ajutorul mentoratului inversat puteți:

- Activa schimbul de cunoștințe între generația 'baby boomers' și mileniali
- Întări conexiunile dintre angajați și managementul superior
- Implica angajații mai complet, din toate generațiile

Mentoratul inversat conferă putere liderilor de varf și echipelor executive oferindu-le perspective atât asupra celor din generația milenialilor cât și asupra celor mai noi tehnologii. Angajatul tânăr castigă viziune în ceea ce privește problemele managementului, la nivel macro, și de asemenea asupra perspectivelor de ucenic executiv. Mentoratul inversat poate fi o modalitate excelentă de angajare a celor din generația milenialilor în organizația dvs. prin furnizarea de conexiuni semnificative și pline de satisfacție liderilor seniori.



ASOCIAȚIA HABILITAS
Centru de resurse și formare profesională



Anziani
e non solo
documenta
Societate cooperativă INSTITUTO EUROPEO DE ESTUDIOS PARA LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Ce este un Cerc de Mentorat (pentru invatarea prin colaborare), (*Chronus LLC, 2018*)?

Un Cerc de Mentorat reprezinta un format de la egal la egal, care permite angajatilor sa gaseasca colegii cu care impartasesc interese sau obiective de invatare comune, si sa se dezvolte impreuna ca grup. Fiecare cerc are un proprietar (un angajat) care desemneaza numarul de participanti si stabileste cum, cand si de ce cercul se va intalni. Va recomandam sa limitati numarul de membri la 5-8 angajati pe cerc.

Datorita miscarii Lean In a lui Sheryl Sandberg, cercurile de mentorat au devenit din ce in ce mai populare. Nu este o surpriza ca angajatorii adopta acest model - deoarece angajatii detin si conduc cercurile, acest tip de program este destul de usor de administrat. Cercurile promoveaza schimbul de cunostinte inter-departamentale, ceea ce extinde bazele de cunostinte. Rezultatul? Imbunatatirea inovarii prin conectarea persoanelor cu diverse seturi de competente, si care sunt interesate sa rezolve aceeasi provocare.

Cu ajutorul cercurilor de mentorat, puteti:

- Construi relatiile personale intra-organizationale
- Facilita invatarea bazata pe colaborare si schimbul de cunostinte
- Stimula dezvoltarea carierei prin imbunatatirea expertizei functionale si seturilor de competente ale angajatilor

Angajatii se conecteaza cu colegii cu care au aceleasi interese. Acest lucru ajuta la crearea de legaturi intre persoane care altfel ar putea sa nu fi interactionat. Multe organizatii au cercuri stabilite pentru categorii specifice de angajati, cum ar fi veterani, femei din categoria STEM (stiinta, tehnologie, inginerie si matematica), angajati LGBTQ si asa mai departe.

Pentru studii de caz despre mentorat si incluziunea lucratorilor varstnici, Centrul European de Monitorizare a Schimbării (2004) a publicat patru studii de caz ale companiilor. Accesati link-

<https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/articles/working-conditions/inclusion-of-ageing-workers-four-company-case-examples> pentru a le vedea

(puteti adapta textul in limba dvs. nationala utilizand optiunea Google Translate)



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

Material Suplimentar de citit

Chronus LLC. (2018). The top 5 Workplace Mentoring Program Types (E- Book). Retrieved from:

<https://chronus.com/how-to-use-mentoring-in-your-workplace>

European Monitoring Centre for Change (2004). Inclusion of ageing workers: Four company case examples.

Retrieved from: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/articles/working-conditions/inclusion-of-ageing-workers-four-company-case-examples>

Heathfield, S. M. (2018). Use Mentoring to Develop Employees. The Balance Careers Retrieved from:

<https://www.thebalancecareers.com/use-mentoring-to-develop-employees-1918189>

Leadership & Performance Development. Mentoring in the workplace. Retrieved from:

<https://leadershipmanagement.com.au/mentoring-in-the-workplace/>

Singapore National Employers Federation (2013). *Responsible Employers, Sustainable Business*. Retrieved from:

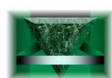
<https://snef.org.sg/wp-content/uploads/2016/10/AgeManagementToolkit.pdf>

Walker, A. (2002). The Emergence of Age Management in Europe. *International Journal of Organisational Behaviour*,

Volume 10, 685-697.

Worman, D. & McCartney, C. (2015). Managing an Age-Diverse workforce: What employers need to know. *CIPD*.

Retrieved from: https://www.cipd.co.uk/Images/managing-an-age-diverse-workforce_2015-what-employers-need-to-know_tcm18-10832.pdf



ASOCIATA HABILITAS
Centru de resurse giformare profesională



Anziani
e non solo

documenta

Societă cooperativă INSTITUTO EUROPEO DE ESTUDIOS PARA LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Activitatea 3.1 Auto-evaluare si constientizare
Activitatea 3. Angajarea si ocuparea echitabila a fortei de munca
Activitatea 3.3 Diversitatea de varsta
Activitatea 3.4 Aplicarea cunostintelor

Activitatea 3.1 Auto-evaluare si constientizare	
Titlu	Auto-evaluare si constientizare
Obiective	Evaluarea situatiei curente / Constientizare / Lista masurilor pentru o analiza ulterioara
Instructiuni	De completat lista de verificare
Metode	Munca individuala
Resurse	Trebuie sa fie furnizata o copie a listei de verificare
Durata	30 minute

Materiale:

- Copie a Listei de verificare
- Pix / Creion

Instructiuni:

Pasul 1: Cititi si completati Lista de verificare in mod adecvat.

Pasul 2: Ganditi-va la punctele cheie mentionate in Lista de verificare. Puteti utiliza urmatoarele intrebari sugerate:

- Compania / organizatia dvs. respecta oricare dintre aceste politici / sugestii?
- Pe care dintre acestea le gasiti cele mai importante si care sunt cele mai putin urgente si de ce?
- Exista vreo sugestie in mod special, pe care v-ar fi greu sa o propuneti - sustineti in fata conducerii organizatiei?
- Alte masuri sugerate?

Rezultatele Invatarii: Participantii vor avea ocazia sa reflecteze si sa devina constienti de ceea ce trebuie facut pentru a elimina orice problema legata de discriminarea pe criterii de varsta. Lista de verificare le va da un exemplu de puncte cheie care necesita atentie



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

MODULUL 3: MANAGEMENTUL VARSTEI IN ORGANIZATII

LISTA DE VERIFICARE

Angajarea si ocuparea echitabila a fortei de munca

- Organizatia dvs. a comunicat in anunturile de recrutare ca este deschisa angajarii de lucratori seniori?
- Personalul din Departamentul de Resurse Umane a revizuit anunturile locurilor de munca si formularele de aplicatii pentru a se asigura ca au fost afisate informatiile corecte?
- Organizatia dvs. utilizeaza canalele corecte de recrutare pentru a ajunge la lucratorii seniori?

Managementul performantei

- A fost efectuata o evaluare corecta pentru a determina nevoile angajatilor in varsta?
- Evaluările de performanta se bazeaza pe un set de criterii corecte, obiective si bazate pe merit, in acord cu managementul varstei?
- Caracteristicile de varsta sunt luate in considerare atunci cand comunicati cu lucratorii seniori in timpul evaluarilor performantei?



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Programe de formare pentru lucratorii in varsta

- Oferiti acces la oportunitati de formare tuturor lucratorilor, indiferent de varsta sau de ani de munca?
- Organizatia dvs. incurajeaza educatia pe tot parcursul vietii si formarea continua?
- Monitorizati nivelul de educatie si instruirea competentelor generale, pentru fiecare angajat?

Strategii de retentie pentru lucratorii in varsta

- Oferiti optiuni de lucru flexibile?
- Oferiti o schema personalizata in ceea ce priveste dezvoltarea personala si salariul?
- Organizatia dvs. valorizeaza "sensul la locul de munca" si contributia in societate?

Strategiile de pensionare si de terminare a muncii

- Organizatia dvs. incurajeaza si sprijina masurile pregatitoare pentru pensionare?
- Oferiti pensionare graduala?



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

Activitatea 3.2 Angajarea si ocuparea fortei de munca echitabile	
Titlu	Angajarea si ocuparea echitabila a fortei de munca
Obiective	Evaluarea situatiei curente / Constientizare / Sugestii pentru actiuni ulterioare
Instructiuni	Vizualizare videoclip / Notite
Metode	Videoclipuri online
Resurse	Videoclipuri online
Durata	35 minute

Materiale:

- Videoclipuri online

Instructiuni:

Pasul 1: Vizionati o lista de filme care se concentreaza pe diversitate si pe evitarea discriminarii sau neajunsurilor comune in timpul interviului sau procesului de angajare in general.

Pasul 2: Ganditi-va la urmatoarele intrebari furnizate mai jos:

- Pe care dintre sugestii le-ati gasit mai utile?
- V-ati surprins in mod constient sau inconstient, facand ceva similar cu ceea ce ati urmarit?
- Daca da, cum ati rectificat?

Rezultatele Invatarii: Aceasta activitate urmareste sa-i ajute pe participanti sa evite orice prejudecati atunci cand angajeaza, in special in ceea ce priveste discriminariile pe criterii de varsta. Mai mult, ne propunem sa-i inspiram sa angajeze in cea mai mare parte pe baza de merit.

LISTA VIDEOCLIPURI

VIDEOCLIP: Prejudecatile inconstiente: Practici de angajare stereotipe. | Gail Tolstoi-Miller | TEDxLincolnSquare

DURATA: 10:32

<https://www.youtube.com/watch?v=QCFb4BiDDcE>

SCURTA DESCRIERE: Gail Tolstoi-Miller este o fetita gotica care traieste in satul East din New York si lucreaza acum in lumea corporatiilor. Isi impartaseste propria poveste despre prejudecata si despre modul in care recunoaste ca propria prejudecata o invata sa spuna "si ce daca" si sa puna la indoiala primele ei impresii.

VIDEOCLIP: Discriminarea pe criterii de varsta in recrutare: Interviu de angajare.

DURATA: 06:15

https://www.youtube.com/watch?v=T_2TsJOqe8I

***SCURTA DESCRIERE:** Acest scenariu de drama abordeaza discriminarea pe criterii de varsta in recrutare si selectie. Exploreaza presupunerea ca varsta va impiedica in mod automat candidatul sa fie potrivit. Ea analizeaza, de asemenea, reticenta unui persoane de a gestiona un angajat mai in varsta si presupunerea ca formarea persoanelor in varsta nu merita investitia. Aceasta sectiune include, de asemenea, o buna practica de abordare a unui interviu de angajare.*

VIDEOCLIP: Efectuarea unui interviu compliant conform: Regula 1 - Evitarea discriminarii.

DURATA: 3:06

<https://www.youtube.com/watch?v=FQ83Hs3bFKM>

***SCURTA DESCRIERE:** Videoclipul demonstreaza modul de desfasurare a unui interviu compliant fara a pune nicio intrebare care sa permita discriminarea in timpul angajarii.*

VIDEOCLIP: Cereri de angajare: Ce trebuie sa includem si ce trebuie evitat.

DURATA: 2:15

<https://www.yourerc.com/blog/post/employment-applications-what-to-include-and-what-to-avoid.aspx>

***SCURTA DESCRIERE:** CV-urile sunt un plus de valoare in procesul de angajare, se recomanda utilizarea cererilor de angajare deoarece acestea pot oferi avantaje legale si practice.*



ASOCIATIA HABILITAS
Centru de resurse giformare profesională



Anziani
e non solo

documenta
Societă cooperativa INSTITUTO EUROPEO DE ESTUDIOS PARA LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

Activitatea 3.3 Diversitatea de varsta	
Titlu	Diversitatea de varsta
Obiective	Motivatia pentru politicile si practicile privind diversitatea varstei / Exemple
Instructiuni	Vizualizare videoclip / studiu de caz
Metode	Videoclipuri online
Resurse	Videoclipuri online
Durata	35 minute

Materiale:

- Videoclipuri online
- Studiu de caz

Instructiuni:

Pasul 1: Vizionati o lista de videoclipuri concentrandu-se pe exemple privind modul in care diversitatea de varsta poate aduce beneficii organizatiei.

Pasul 3: Cititi studiul de caz.

Pasul 2: Luati in considerare urmatoarele:

- Cum ati elabora o politica publica ce promoveaza diversitatea varstei?
- Personal, care credeti ca sunt beneficiile unei culturi a diversitatii de varsta la locul de munca?
- Cum ati prezenta ideile dvs. conducerii?

Rezultatele Invatarii: Alimentarea participantilor cu idei si exemple in ceea ce priveste modul de a apara si de a pune in aplicare un Plan Strategic de Management al Varstei si includerea acestei notiuni in cultura organizatiei.

LISTA DE VIDEOCLIPURI

VIDEOCLIP: Boomers: Nu sunt timizi si nu se pensioneaza

DURATA: 2:15

<https://www.cnb.com/video/2016/08/19/boomers-not-shy-and-not-retiring.html>

SCURTA DESCRIERE: Videoclipul arata exemplul generatiei Baby Boomers. Folosind strategia "Program Flexibil", acesti boomers, in loc sa se pensioneze si sa-si paraseasca slujbele, muncesc mai putin.

VIDEOCLIP: Dezvoltarea unui mediu prietenos cu varsta.

DURATA: 1:51

<https://www.ageing-better.org.uk/news/being-age-friendly-employer>

SCURTA DESCRIERE: Videoclipul ofera cateva sugestii despre cum sa dezvolti un mediu favorabil varstei si cateva indicii utile angajatorilor.

STUDIU DE CAZ (studii de caz reale cu pseudonime date)

Adams Food

Adams Food ia in serios demografia imbatranita din intreaga Europa, spune David Fairhurst, Vicepresedinte Senior, Ofiter Sef la Personal pentru conglomeratul de retail mancare din Marea Britanie si Europa de Nord. "Dupa iesirea din recesiune, exista tot mai multe dovezi care sugereaza ca o redresare sustinuta poate fi compromisa de o reducere rapida a dimensiunii fortei de munca; cu alte cuvinte, ne confruntam cu un posibil declin al fortei de munca." Fairhurst citeaza un raport recent al Comisiei Europene, Potentialul de Crestere al Resurselor Umane ale Uniunii Europene si Implicatiile de Politici Publice pentru o Viitoare Crestere Economica, care a relevat faptul ca Uniunea Europeana poate mentine o crestere anuala a ocuparii fortei de munca la rata pre-recesiune de 1% "dar nu mai tarziu de 2019, in ciuda nivelurilor ridicate ale rezervelor de forta de munca neutilizate". Diferitele state membre din Uniunea Europeana vor ajunge in pragul declinului fortei de munca in momente diferite, spune Fairhurst, "situatie care explica unele dintre provocarile diferite cu care Adams Food se confrunta, in calitate de angajator al 425.000 de persoane in 38 de piete Europene.

Unul dintre modurile in care angajatorii europeni pot intarzia declinul fortei de munca este prin cresterea participarii populatiei care are varsta angajarii, sustine Fairhurst: "Trebuie sa acordam atentie acelei persoane din cinci care face parte din populatia in varsta de munca dar inactiva din punct de vedere economic. In special, trebuie sa sporim participarea pe piata muncii a tinerilor lucratori, a femeilor si a lucratorilor varstnici."

Angajatorii trebuie sa isi dea mai mult interesul pentru a se asigura ca tinerii lucratori sunt gata sa intre in campul muncii, spune Fairhurst. Adams Food a lansat recent un program pilot in Marea Britanie, care se numeste "Ateliere de lucru despre cum sa te angajezi", care aduce tinerii in contact cu colegi care au gasit de lucru. Organizatia de retail organizeaza, de asemenea, un program de Inspiratie in Munca, care aduce tinerii in restaurantele sale timp de zece zile si astfel le ofera o perspectiva asupra modului in care se lucreaza la Adams Food. Fairhurst spune ca: "Este vorba de asemenea de a oferi femeilor care se intorc in capul muncii posibilitatea de a lucra beneficiind de practici flexibile si progresive la locul de munca". "In plus, persoanele in varsta trebuie sa fie pretuite pentru contributia pe care o aduc fortei de munca".

Fairhurst spune ca investitia pe care compania Adams Food a facut-o in dezvoltare si invatare s-a dovedit a fi atractiva si pentru lucratorii tineri si pentru cei varstnici: "Investitia pe care am facut-o in formare si dezvoltare urmeaza o tendinta ascendenta. La Universitatea Adams Food se pot studia toate aspectele leadership-ului. Privim educatia intr-un mod serios si 82% din angajatii Adams Food au intreprins un program de formare in acest an". Adams Food are de asemenea un portal online care se numeste "salonul nostrum" care a fost creat cu intentia de a gazdui programe de invatare online, si care permite angajatilor sa studieze in mediul online pentru a dobandi calificari recunoscute la nivel national cum ar fi engleza GCSE sau matematica. Site-ul a evoluat, devenind astazi, modul de baza prin care organizatia comunica si implica angajatii in ceea ce transmit mesajele profesionale, competitivitatea si stirile despre companie:

"Face parte din ADN-ul nostru de a ne dori sa impartasim cunostintele si facem acest lucru prin forumurile online ale angajatilor. De exemplu, atunci cand un angajat trece printr-un program, exista o comunitate on-line de cursanti asociata cu acel program, astfel incat impartasirea cunostintelor intre angajati este vasta."

Practicile de lucru flexibile si progresive au fost esentiale in a ajuta Adams Food sa atraga o forta de munca diversificata, comenteaza Fairhurst:

"Cunoastem faptul ca lucratorii nostri mai tineri apreciaza flexibilitatea la fel de mult ca lucratorii nostri mai in varsta. Cand cineva aplica pentru o slujba la Adams Food, ei sunt angajati pe baza atitudinii pe care o au si ca parte a procesului de recrutare, ii intrebam ce ore de lucru sunt mai potrivite pentru ei si apoi programam orele respective in functie de circumstantele lor individuale. Nu suntem prinsi in programul traditional de 9-5."

Dintre cei 1,2 milioane de oameni care lucreaza in intreaga lume, trei sferturi dintre acestia au varsta sub 30 de ani: "Oamenii ne percep ca angajatori ai persoanelor tinere, dar avem o diversitate mare de varsta in Marea Britanie, unde cel mai in varsta angajat are 88 de ani. Cu toate acestea, unele posturi sunt mai atractive pentru muncitorii mai in varsta, in special posturile in care se lucreaza cu clientii. "In Marea Britanie, Adams Food are un nucleu puternic de lucratori in varsta, unde aproximativ doua cincimi din restaurante au personal cu varsta de peste 60 de ani. Cu cativa ani in urma, compania Adams Food a efectuat cercetari in cadrul scolii de management Lancaster University, unde a constatat ca nivelul de servicii pentru clienti a fost cu 20% mai mare in restaurantele cu personal in varsta de 60 de ani sau peste. Cercetand mai mult, au aflat ca peste doua treimi din managerii Adams Food au spus ca lucatorii seniori empatizeaza si se conecteaza mai bine cu clientii. In plus, aproape jumatate dintre manageri au mentionat capacitatea lucuratorilor mai in varsta de a face un efort in plus pentru a oferi cele mai bune servicii pentru clienti. Gigantul de retail a dovedit ca lucuratorii sai mai in varsta au facut o diferenta substantiala in ceea ce priveste serviciile pentru clienti din ramurile lantului, a adaugat Fairhurst: "Managerii sunt pe deplin constienti de avantajele comerciale ale angajarii lucuratorilor in varsta in filialele noastre si am impartasit acele informatii cu ei ca parte a programului lor de dezvoltare. "

Adams Food desfasoara cea mai mare parte a recrutarii in mediul online, comenteaza Fairhurst: "Am primit 1 milion de aplicatii online, dar oamenii se indreapta si catre sucursalele noastre unde poarta o conversatie cu un manager de linie despre locurile de munca vacante. Traseul de baza al muncitorilor in varsta trece prin ramurile noastre de activitate."

O parte importanta a procesului de recrutare si selectie a companiei Adams Food este reprezentata de "Experienta la locul de munca"- "On Job Experience (OJE)", care ofera companiei Adams Food si posibilului angajat sansa de a evalua daca mediul de lucru este potrivit pentru acesta: "Oferim potentialilor angajati sansa de a lucra in diferite sectiuni." Introducerea "Experientei la locul de munca" a avut un impact semnificativ asupra fluctuatiei angajatilor pe termen scurt, spune Fairhurst: "Fluctuatia angajatilor pe termen scurt s-a redus la jumatate in ultimii trei ani ".

Crearea unui brand al angajatorului care este atractiv pentru angajatii de diferite varste este legat in mod inextricabil de dezvoltarea unui brand client care se adreseaza mai multor generatii, remarca Fairhurst: "Marketingul nostru pentru consumatori are un impact semnificativ asupra modului in care oamenii ne percep ca organizatie in Marea Britanie si Franta. Am desfasurat campanii unde Adams Food este considerat un loc pentru oameni din toate straturile sociale."

Adams Food a abordat, de asemenea, preocuparile legate de mediul de lucru in randul lucuratorilor in varsta, spune Fairhurst: "Au fost percepute obstacole in calea recrutarii lucuratorilor in varsta, cum ar fi ritmul rapid al mediului de lucru, iar unii lucuratorii mai in varsta s-au simtit inconfortabil fiind nevoiti sa poarte casti de baseball, asa ca ne-am extins optiunile in ceea ce priveste uniforma noastra pentru ca oamenii sa se poata simti confortabil."

Pe masura ce in Europa continua recuperarea economica, Fairhurst identifica doua provocari principale pentru Adams Food, care sunt legate de diversitatea de varsta:

"Pentru a impinge cat mai mult forta de munca de pe marginea stancii, prin ajutarea cat mai multor persoane din populatia in varsta sa lucreze si apoi pentru a ne asigura ca aceste grupuri sunt pregatite pentru a atinge nivelurile de productivitate, va trebui sa ne mentinem sanatatea economica intr-un mod sustenabil pe termen lung."

Sprrijinirea unei forte de munca diversificate in functie de varsta: cinci sfaturi de top

- Evaluati impactul pe care diferitele grupe de varsta il au asupra performantei organizationale si comunicati acest lucru organizatiei.
- Oamenii au nevoi diferite pentru fiecare stadiu de viata. Tineti cont de aceste aspecte atunci cand dezvoltati politici si practici privind resursele umane.
- Oferiti oamenilor oportunitatea de a experimenta locul de munca, ca parte a procesului de recrutare.
- Fiti flexibili in ceea ce priveste orele de lucru si programul.
- Investiti in formarea si dezvoltarea fiecarui angajat - rentabilitatea acestei investitii exista la fiecare varsta (Worman, & McCartney, 2015).

Activitatea 3.4 Aplicarea cunostintelor: cele 5 domenii cheie ale managementului varstei	
Titlu	Aplicarea cunostintelor: Cele 5 domenii cheie ale managementului varstei
Obiective	Auto-reflectie / Planificare strategica
Instructiuni	Nota scrisa
Metode	Individual
Durata	20 minute

Materiale:

- Hartie
- Pix / Creion

Instructiuni:

Pasul 1: Elaborati cateva strategii de gestionare a varstei care ar putea fi aplicabile in organizatia dvs.

Pasul 2: Scrieti aceste informatii si analizati modul in care intentionati sa le puneti in practica.

Rezultatele Invatarii: Creati un proiect pe care sa-l puteti contempla si construi in viata reala.

MODULUL 3 MANAGEMENTUL VARSTEI IN ORGANIZATII

Activitatea 3.4 Aplicarea cunostintelor

Cele 5 domenii cheie ale managementului varstei:

1. Angajarea echitabila
2. Proiectarea locurilor de munca
3. Aranjamente flexibile de lucru
4. Managementul performantei
5. Programele de bunastare la locul de munca

Mai jos veti gasi cele 5 domenii cheie care sunt considerate a fi esentiale pentru gestionarea eficienta a Managementului Varstei in Organizatii.

In primul rand, notati daca aveti deja politici legate de Managementul varstei si apoi va incurajam sa scrieti 2 idei de strategii care pot imbunatati domeniile cheie mentionate mai sus. Puteti pastra aceasta lista de idei pentru elaborari suplimentare sau pentru a discuta ideile dvs. cu echipa de management a organizatiei.

1. Angajare echitabila

➤ Politica / politicile curente:

➤ Sugestia A:

➤ Sugestia B:



Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

2. Proiectarea locurilor de munca

➤ Politica / politicile curente:

➤ Sugestia A:

➤ Sugestia B:

3. Aranjamente flexibile de lucru

➤ Politica / politicile curente:

➤ Sugestia A:

➤ Sugestia B:

4. Managementul performantei

➤ **Politica / politicile curente:**

➤ **Sugestia A:**

➤ **Sugestia B:**

5. Programele de bunastare la locul de munca

➤ **Politica / politicile curente:**

➤ **Sugestia A:**

➤ **Sugestia B:**

Material Suplimentar de citit

Chiu, W. C. K., Chan A. W., Snape E., & Redman T. (2001). Age stereotypes and discriminatory attitudes towards older workers: An East-West comparison. *Human Relations*, 54, 629-661.

Ilmarinen, J. E. (2001). Aging Workers. *Occupational Environmental Medicine*. Retrieved from:

<https://oem.bmj.com/content/58/8/546>

Nelson, T. D. (2005). Ageism: Prejudice against our feared future self. *Journal of Social Issues*, 61, 207-221.

Singapore National Employers Federation (2013). *Responsible Employers, Sustainable Business*. Retrieved from:

<https://snef.org.sg/wp-content/uploads/2016/10/AgeManagementToolkit.pdf>

Worman, D. & McCartney, C. (2015). Managing an Age-Diverse workforce: What employers need to know. CIPD.

Retrieved from: https://www.cipd.co.uk/Images/managing-an-age-diverse-workforce_2015-what-employers-need-to-know_tcm18-10832.pdf



ASOCIATA HABILITAS
Centru de resurse giformare profesională



Anziani
e non solo

documenta
Societă cooperativa INSTITUTO EUROPEO DE ESTUDIOS PARA LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Modulul 4: Mediul de lucru si adaptarea acestuia pentru lucratorii varstnici

MEDIUL DE LUCRU SI ADAPTAREA ACESTUIA PENTRU LUCRATORII VARSTNICI

Fata in fata

Activitatea 4.1 Aranjamente flexibile de lucru
Activitatea 4.2 Exemple de reproiectare a locurilor de munca
Activitatea 4.3 Stilul de viata bazat pe bunastare la locul de munca
Activitatea 4.4 Meditatie ghidata si Mindfulness

Activitatea 4.1 Aranjamente flexibile de lucru	
Titlu	Aranjamente flexibile de lucru
Obiective	Sugestii / Planificare strategica / Creativitate / Inovare
Instructiuni	Vizualizare videoclip / citire studiu de caz / Discutie de grup
Metode	Videoclipuri Online / Direct
Resurse	Site-uri Web, Videoclipurile online Copii printate ale Studiului de caz
Durata	20-25 minute

Materiale:

- Videoclipuri online
- Studiu de caz / Imprimati o copie pentru fiecare participant

Instructiuni:

Pasul 1: Cereti participantilor sa vizioneze o serie de videoclipuri cu exemple de lucru flexibil. De asemenea, inmanati copia tiparita a Studiului de caz pentru ca ei sa citeasca si sa ia notite.

Pasul 2: Initiati o discutie la sfarsitul vizualizarii videoclipului si revizuirii studiului de caz. Puteti utiliza urmatoarele intrebari:

- Credeti ca acest lucru va functiona in cadrul organizatiei dvs. si de ce?
- Daca nu, exista ceva ce puteti face in legatura cu aceasta?
- Credeti ca directorii generali vor aproba?
- Ce ati schimba pentru a putea fi aplicabila organizatiei pe care o reprezentati?

Rezultatele Invatarii: Reflectare si discutii, creativitate ascutita si planificare strategica

LISTA VIDEOCLIPURI

VIDEOCLIP: Timpul flexibil de lucru vine in beneficiul intreprinderilor: Studiu

DURATA: 2:57

<https://www.youtube.com/watch?v=yCqKDEy23fy>

SCURTA DESCRIERE: Videoclip bazat pe un studiu australian care a constatat ca orele de lucru flexibile pot oferi intreprinderilor o productivitate mai mare din partea personalului. Videoclipul prezinta cateva sugestii despre cum sa realizam acest lucru.

VIDEOCLIP: Programul de lucru flexibil: Calea catre viitor? | Dr Heejung Chung | Think Kent.

DURATA: 9:57

<https://www.youtube.com/watch?v=xWTBCslmsOg>

SCURTA DESCRIERE: Dr. Heejung Chung de la Universitatea din Kent exploreaza beneficiile programului de munca flexibil si potentialele efecte negative pe care le poate avea asupra lucratorilor.

VIDEOCLIP: Beneficiile oferirii angajatilor optiuni flexibile de lucru.

DURATA: 3:14

<https://www.youtube.com/watch?v=MOcQYLrm-Ao>

SCURTA DESCRIERE: Conform recentelor descoperiri, 72% dintre lucratorii australianii doresc sa lucreze intr-un mod flexibil. Ascultati cum personalul ANZ profita de gama de optiuni flexibile, incluzand voluntariatul si concediul ca si stil de viata.

STUDIU DE CAZ

LANTUL DE RESTAURANTE JAMES

SCURT ISTORIC

Lantul de restaurante James este specializat in fructe de mare, si a fost infiintat in 1987. De-a lungul anilor de expansiune si experienta in managementul restaurantelor, lantul James include acum sase concepte diverse de meniuri care servesc zilnic peste 4.000 oameni si are peste 700 de angajati care lucreaza pentru organizatie.

ARANJAMENTE DE LUCRU FLEXIBILE

Optiunile de lucru flexibile au fost oferite pentru prima data in 2010 ca raspuns la scaderea ponderii fortei de munca pentru lucratorii din restaurante. In cadrul restaurantelor James, managementul considera ca optiunile flexibile de lucru trebuie sa fie fluide si adaptate individului. O varietate de aranjamente de lucru flexibile sunt acum disponibile pentru a fi implementate si pentru a fi de ajutor personalului, inclusiv pentru cei care au optiuni permanente de part-time, unde personalul restaurantului isi poate alege numarul de ore pe care il lucreaza zilnic. In prezent, peste 10% dintre angajatii lor lucreaza cu fractiune de norma.

Doamna King remarca faptul ca o astfel de ajustare a orelor de lucru, impreuna cu o proiectare atenta a locurilor de munca, a permis restaurantului sa atinga surse de forta de munca mai putin folosite. O astfel de sursa este a mamelor si bunicilor care doresc o sursa suplimentara de venit, dar pot lucra numai in timp ce copiii aflati in ingrijirea lor se afla in scoala. Domeniul de activitate include organizarea, spalarea veselei si pregatirea bucatariei chiar inainte de aparitia clientilor la pranz si la cina, astfel incat sa poata fi acasa pentru propriile mese de familie.

Angajamentul organizatiei de a oferi optiuni flexibile de lucru pentru toti angajatii poate fi vazut si in politicile sale in domeniul resurselor umane. Angajatilor care se gandesc sa demisioneze le este reamintit faptul ca pot beneficia de scheme de lucru flexibile si sunt incurajati sa treaca la o optiune de lucru cu jumatate de norma, in loc sa demisioneze. Departamentul de Resurse Umane, de asemenea, ii informeaza pe managerii de restaurante cu privire la beneficiile aranjamentelor de lucru flexibile si ii instruieste cum sa explice potentialilor angajati despre posibilitatile flexibile de lucru, in timpul interviurilor de angajare. Managerii trebuie sa colecteze feedback lunar de la echipele cu care lucreaza, privind optiunile de flexibilitate existente si sa sugereze orice imbunatatire a politicilor. Luandu-si angajamentul de a face viabile optiunile part-time pentru personalul lor, organizatia a experimentat, in ultimele luni, o rata crescuta de alegere a optiunilor de lucru part-time, in randul angajatilor noi. Implementarea aranjamentelor de lucru part-time a reprezentat initial o provocare pentru intreaga echipa.

In stadiile incipiente, conducerea a constatat ca angajatii sunt reticenti sa utilizeze optiunile de lucru flexibile, deoarece au crezut in mod eronat ca nu vor primi niciun fel de beneficii pentru personal. Resursele Umane si conducerea organizatiei au intervenit rapid pentru a explica faptul ca toti angajatii fac parte din familia James si ca beneficiile pentru persoanele care lucreaza cu fractiune de norma vor fi promovate. De asemenea, au fost prezentate detalii privind modul in care vor fi calculate beneficiile. De exemplu, angajatii care lucreaza cel putin 20 de ore pe saptamana au dreptul la beneficii, cum ar fi cupoane pentru ziua de nastere si concediu anual acordat in acelasi mod ca si pentru angajatii cu norma intreaga. Bonusurile acordate personalului cu norma intreaga sunt acordate si persoanelor care lucreaza cu fractiune de norma. Doamna King impartaseste faptul ca, urmare a acestui fapt, angajatii sunt acum foarte "pro-flexibilitate" si sunt pregatiti sa accepte optiunile de lucru flexibile, mai degraba decat sa demisioneze cu totul de la locul de munca.

BENEFICIILE ARANJAMENTELOR DE LUCRU FLEXIBILE (ALF)

In afara de asigurarea unei flexibilitati sporite a organizatiei, angajatii grupului James au beneficiat si de aranjamente de lucru flexibile. Acest lucru poate fi vazut in cazul doamnei Aw, o lucratoare senioara in varsta de 50 de ani, care a inceput sa lucreze la restaurantul James in 2007, ca angajat cu norma intreaga. De-a lungul timpului, a devenit un membru valoros al echipei. Cu toate acestea, ea a dezvoltat o afectiune medicala care i-a cauzat umflarea dureroasa a bratului. Deoarece spatiul ei de lucru era mic, fara prea mult loc pentru a-si manevra bratul, acest lucru i-a provocat mult disconfort si i-a afectat capacitatea de a munci. Dupa discutia cu managerul ei, conducerea i-a oferit o noua pozitie intr-o alta locatie cu un spatiu de lucru mai mare.

Acest proiect a fost finantat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicatie reflecta opiniile autorului si Comisia nu poate fi trasa la raspundere pentru nicio utilizare a informatiilor continute in aceasta.

Mai tarziu, doamna Aw a considerat ca este mai bine sa demisioneze, deoarece mama ei a fost diagnosticata cu cancer. Cu toate acestea, conducerea a sugerat trecerea doamnei Aw la un aranjament de lucru cu fractiune de norma, care i-a permis sa aiba grija de mama ei in timp ce castiga si un venit. Acest aranjament de lucru a fost adaptat in continuare atunci cand atributiile sale de ingrijire au crescut de-a lungul anilor. "Ma bucur pentru acest aranjament flexibil de lucru. Este aranjamentul potrivit care imi permite sa am grija de mama mea, dupa ce se intoarce de la centrul de ingrijire de zi, in weekend si in sarbatorile legale." Doamna King subliniaza faptul ca beneficiile pe termen lung au depasit costurile pentru grupul James. "Avem optiuni mai bune si este mai usor sa angajam oameni. Cu mai multa flexibilitate, exista o gama mai mare de talente pe care sa o atragem". Managementul de la James a incorporat cu succes flexibilitatea in cultura organizationala, atragand astfel si pastrand angajatii de calitate intr-un climat dificil de angajare si exemplificand faptul ca implementarea unei culturi flexibile poate fi privita ca recompensa - atat pentru angajator, cat si pentru angajat (Singapore National Employers Federation 2013).



ASOCIATA HABILITAS
Centru de resurse ginerare profesională



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

Activitatea 4.2 Exemple de re proiectare a locurilor de munca	
Titlu	Exemple de re proiectare a locurilor de munca
Obiective	Sugestii / Planificare strategica / Creativitate / Inovare / Empatie
Instructiuni	Vizualizare videoclip / Discutie de grup
Metode	Videoclipuri Online / Direct
Resurse	Site-uri Web, Videoclipurile online
Durata	10 minute

Materiale:

- Videoclipuri online

Instructiuni:

Pasul 1: Cereti participantilor sa vizioneze o serie de videoclipuri cu exemple de re proiectare a locurilor de munca pentru a se potrivi mai bine lucratorilor in varsta.

Pasul 2: Initiati o discutie la sfarsitul vizualizarii videoclipului si revizuirii studiului de caz. Puteti utiliza urmatoarele intrebari:

- Cum te-ai schimbat de la inceputul carierei tale?
- Credeti ca acest lucru va functiona pentru organizatia dvs. si de ce?
- Aveti in minte angajati specifici sau posturi de munca pe care acest lucru se poate aplica?
- Credeti ca directorii generali vor aproba?
- Ce credeti ca managerii de resurse umane ar trebui sa ia in considerare pentru a face acest lucru cu succes?

Rezultatele Invatarii : Reflectie si dezbateri. Creativitate ascutita, planificare strategica si empatie.

LISTA VIDEOCLIPURI

VIDEOCLIP: Adaptare si dezvoltare – WorkPro.

DURATA: 3:29

<https://www.youtube.com/watch?v=wg6MOV1pFC4>

SCURTA DESCRIERE: WorkPro promoveaza locurile de munca progresive si consolideaza nucleul Singaporean al fortei noastre de munca, incurajand angajatorii sa implementeze locuri de munca favorabile varstei pentru a aduce beneficii populatiei din Singapore, prin practici de restructurare si practici ale managementului varstei pentru lucratorii varstnici.

VIDEOCLIP: Cum se descurca BMW cu forta de munca imbatranita.

DURATA: 2:39

<https://www.youtube.com/watch?v=dIuzaXvvBVO>

SCURTA DESCRIERE: Americanii cu varsta de peste 65 de ani vor reprezenta peste 16% din populatia tarii pana in 2010. Richard Roth raporteaza cu privire la ceea ce fac companiile ca BMW cu forta de munca din ce in ce mai imbatranita.

Activitatea 4.3 Bunastarea stilului de viata la locul de munca	
Titlu	Stilul de viata bazat pe bunastare la locul de munca
Obiective	Sugestii / Planificare strategica / Creativitate / Inovare / Dezvoltare personala
Instructiuni	Vizualizare videoclip / Citirea studiului de caz / Discutie de grup
Metode	Videoclipuri online / Copie a studiului de caz / Live
Resurse	Site-uri Web, Videoclipurile Online
Durata	20-25 minute

Materiale:

- Videoclipuri online
- Copie printata pentru fiecare participant

Instructiuni:

Pasul 1: Cereti participantilor sa vizioneze o serie de videoclipuri cu exemple de practici de bunastare la locul de munca si avantajele acestora.

Pasul 2: Emiteti un exemplar tiparit al studiului de caz - cate o copie, pentru fiecare participant si cereti-le sa il citeasca.

Pasul 3: Initiati o conversatie intre participantii. Puteti utiliza urmatoarele intrebari:

- In viata dvs. urmariti anumite practici specifice care se incadreaza in categoria "bunastarii"?
- Daca da, atunci ati observat rezultate pozitive care influenteaza performanta si productivitatea muncii dvs.?
- Care practici credeti ca se vor potrivi bine cu cultura, structura si personalul organizatiei dvs.?

Rezultatele Invatarii: Auto-reflectie, planificarea strategiei si incurajarea inovatiei.

LISTA VIDEOCLIPURI

VIDEOCLIP: Am auzit-o de la tine: Practicile de bunastare functioneaza!

DURATA: 2:59

<http://blog.perkinwill.com/we-heard-it-from-you-well-being-works/>

SCURTA DESCRIERE: Videoclipul arata modul in care anumite practici de bunastare pot imbunatati mediul de lucru si implicarea lucratorilor.

VIDEOCLIP: Punerea bunastarii la munca, animatie infografica.

DURATA: 1:58

<https://www.knoll.com/knollnewsdetail/putting-well-being-to-work-animated-infographic>

SCURTA DESCRIERE: Un rezumat vizual al cercetarii Knoll "Ce este bine pentru oameni" care investigheaza cele mai bune practici pentru imbunatatirea starii de bine la locul de munca.

VIDEOCLIP: Imbunatatirea bunastarii la locul de munca este cruciala pentru o cultura de invingator

DURATA: 3:07

<http://www.futureofbusinessandtech.com/sponsored/improving-workplace-well-being-is-crucial-for-a-winning-culture>

SCURTA DESCRIERE: Videoclipul sugereaza ca pentru a dezvolta lucratori mai fericiti, mai sanatosi si mai productivi, incorporarea programelor de stare de bine ar trebui sa fie o prioritate majora pentru manageri si directori.

VIDEOCLIP: PwC: Simte-te bine, lucreaza bine.

DURATA: 1:37

<https://www.youtube.com/watch?v=dSgCkvWFQsg>

SCURTA DESCRIERE: PwC si-a extins compania, lansand campania - Fii bine, Lucreaza bine - pentru a permite oamenilor sa-si seteze ca prioritate starea de bine prin cele patru dimensiuni ale energiei. Fii bine, lucreaza bine inseamna mai mult decat frecventarea salii de gimnastica si mancutul sanatos. Este vorba despre energizarea oamenilor nostri pentru a fi cei mai buni - la locul de munca si acasa.

VIDEOCLIP: Mindfulness la munca – Sfaturi despre cum sa fii constient la locul de munca

DURATA: 7:39

https://www.youtube.com/watch?v=d_CrcJl960w

SCURTA DESCRIERE: Cum sa fim mai constienti la locul de munca – Mindfulness la locul de munca – este o idee grozava, dar cum o punem in aplicare la locul de munca? Mindfulness ne poate ajuta sa facem schimbari pozitive in viata noastra si la locul de munca. In acest videoclip, va voi invata 5 trucuri pentru o zi la locul de munca mai sanatoasa, mai putin stresanta si mai productiva, utilizand tehnici de mindfulness la locul de munca: 1) Un minut de Constientizare 2) Respiratie Constienta 3) Ascultare Constienta 4) Mers pe jos Constient 5) Interactiune Constienta.

VIDEOCLIP: Mindfulness la munca – Exerciții la birou | Exerciții de Mindfulness | Aetna

DURATA: 3:29

<https://www.youtube.com/watch?v=tH4OIBEPlb8>

SCURTA DESCRIERE: Priveste-o pe Cheryl Jones cum practica exercitiile de mindfulness la birou care ne incurajeaza sa practicam mindfulness la locul de munca pentru imbunatatirea circulatiei si a energiei.



ASOCIATA HABILITAS
Centru de resurse si formare profesională



Anziani
e non solo

documenta
Societă cooperativa INSTITUTO EUROPEO DE ESTUDIOS PARA LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

STUDIU DE CAZ

Compania de otel Ltd

Companyia Steel Ltd Holdings este unul dintre cei mai importanti furnizori de otel din Asia Pacific. Este o filiala detinuta in intregime de Tata Steel. Ei angajeaza peste 3.000 de angajati in Singapore, China, Thailanda, Vietnam, Filipine si Australia. Compania Steel Ltd produce anual peste 2 milioane de tone de produse din otel premium pentru industria constructiilor din regiune.

Programe de Bunastare

Compania Steel adopta un program holistic pentru a asigura bunastarea sociala, fizica si mentala a angajatilor sai. Cheile succesului in ceea ce priveste programul de bunastare al companiei Steel sunt reprezentate de Clubul pentru Sport si Recreere (CSR), Unitatea de Sanatate Ocupationala (USO) precum si Departamentul Resurselor Umane (RU), care lucreaza in colaborare, pentru a planifica si organiza o multime de activitati pe parcursul intregului an.

Clubul pentru Sport si Recreere (CSR), promoveaza legaturile sociale intre colegi si exercitiile fizice, prin activitatile pe care le sustine, unele dintre ele fiind organizate chiar si saptamanal. Dintre aceste evenimente face parte si Ziua Activa. Aceasta este o provocare uimitoare de intrecere, unde angajatii firmei fac perechi pentru a participa la cursa. Acest eveniment este tinut de mai multe ori pe an, creand astfel legaturi intre personalul angajat. In plus, sunt organizate activitati saptamanale de sport si cursuri pentru invatarea de noi sporturi. Activitatile sportive in aer liber constau in sesiuni de badminton, golf, alpinism si tir cu arcul, in timp ce activitatile de interior includ yoga, jocuri de societate, etc. Tinand cont de importanta relaxarii si a distractiei, de care angajatii ar trebui sa se bucure, in plus fata de procesul de munca, CSR celebreaza sarbatori precum Anul Nou Chinezesc, Craciunul, etc. Acest lucru imbunatateste sanatatea mentala a angajatilor.

Cei de la Unitatea de Sanatate Ocupationala(USO) si cei de la Resurse Umane (RU) ii indeamna pe angajati sa duca un stil de viata sanatos si vibrant prin cuprinzatorul lor program de sanatate de la locul de munca. Compania are cadre medicale calificate, cum ar fi medici si asistente medicale din cadrul clinicii interne pentru a oferi prompt angajatilor tratament medical si consiliere. In plus, sondajul cu privire la starea de sanatate si studiul stilului de viata sunt efectuate anual pentru angajatii seniori si de doua ori pe an pentru cei sub 40 de ani. In urma controalelor de sanatate, in cazul in care datele personalizate arata ca un angajat are probleme de sanatate, USO va implementa programe specifice pentru a ajuta personalul afectat si de asemenea va monitoriza in timp starea de sanatate a acestora. Programe de sanatate cum ar fi renuntarea la fumat, gestionarea greutatii, managementul colesterolului, etc., sunt organizate pentru a ii ajuta pe angajati sa duca un stil de viata mai sanatos. Seminarele despre sanatatea fizica si mentala sunt organizate pentru a educa angajatii; dezbaterile includ informari cu privire la cancer, informari cu privire la virusul HIV, managementul stresului si gatitul sanatos. In plus, USO si RU asigura o abundenta de alimente sanatoase la cantina interna din cadrul Companiei Steel.

Pentru stabilirea calendarului activitatilor pe tot parcursul anului, CSR si USO se asigura ca exista o balanta intre activitatile de intensitate scazuta si cele de intensitate ridicata, astfel incat sa fie adaptate diferitelor grupe de personal. Activitatile sunt organizate de asemenea, in mod regulat, in diferite perioade, pentru a facilita participarea numarului semnificativ de angajati varstnici care lucreaza in ture.

Beneficiile Programelor de Bunastare

Cu ajutorul unui cuprinzator program de Bunastare, Compania Steel Ltd Holdings este capabila sa mentina sanatatea angajatilor varstnici, astfel incat acestia sa continue sa lucreze in mod competent. In prezent, compania are 22% lucratori maturi cu varste cuprinse intre 40 si 54 de ani si 7% lucratori varstnici cu varste incepand de la 55 de ani. In acest fel, bogatia de cunostinte si experienta pe care muncitorii varstnici o poseda, va fi retinuta in cadrul companiei.

Activitatea 4.4 Meditație ghidată și Mindfulness	
Titlu	Meditație ghidată și Mindfulness
Obiective	Dezvoltare personală / Reglare a emoțiilor / Rezistență / Funcție cognitivă
Instrucțiuni	Ghidare
Metode	Live / Video online pentru muzică
Resurse	Site-uri Web furnizate mai jos
Durată	10 minute

Materiale:

- Muzică online
- Script cu instrucțiuni pentru formator sau materiale înregistrate.

Instrucțiuni

Pasul 1: Ghidați participanții pentru a atinge un stadiu meditativ. Încurajați-i să se conecteze cu propria respirație și să se relaxeze. Învățați-i tehnici simple de mindfulness pe care le pot exercita oriunde și oricând pentru a-și îmbunătăți starea de bine și pentru a micșora nivelul de stres. Procedura menționată mai sus poate fi aplicată direct, prin înregistrare video sau audio.

Rezultatele învățării: Reziliența și un mecanism eficient de a face față diverselor situații, care pot fi utile pentru dezvoltarea personală și profesională.

SCENARIU MEDITATIE GHIDATA

Asezati-va intr-o pozitie confortabila, intr-un loc retras pentru a practica exercitiul de relaxare. Cu cat practicati mai mult, cu atat va va fi mai usor sa va relaxati mai repede sub presiune.

Acest exercitiu va explora trei moduri de relaxare sub presiune, acestea sunt, respiratia calma, relaxarea muschilor tensionati si calmarea gandurilor.

Incepeti prin a va concentra pe respiratie. Inspirati ... si expirati .

Inspirati adanc ... si expirati usor.

Inspirati...Expirati.

Continuati sa respirati in acest mod. Va puteti incetini respiratia si mai mult prin numaratoare. Inspirati pana ajungeti la a 4 ... mentineti respiratia pana ajungeti la 3 ... si expirati cand ajungeti cu numaratoarea la 5 ...

Inspirati...2...3...4...mentineti...2...3...Expirati...2...3...4...5...

Inspirati... mentineti...Expirati...

Inspirati...Expirati...

Continuati sa respirati... permiteti respiratiei sa incetineasca in mod confortabil.

Invatati abilitatea de relaxare prin incetinirea respiratiei. Simtiti cum va calmati in timp ce respirati incet si calm. Aceasta respiratie calma va ajuta sa va concentrati si sa fiti atent si relaxat. Invatati cum sa va relaxati sub presiune.

Continuati sa respirati incet, si din cand in cand, observati respiratia si concentrati-va asupra ei permitandu-i sa incetineasca.

Acum concentrati-va asupra muschilor. S-ar putea sa observati tensiune in muschi. Acordati o atentie speciala umerilor, mainilor si maxilarului. In mod constient, coborati umerii. Lasati umerii sa se relaxeze si muschii sa se destinda. Acest tip de relaxare a umerilor va permite sa va mentineti calm, deoarece va plaseaza corpul intr-o pozitie relaxata si comoda, in loc de una tensionata.

Observati-va mainile si lasati-le sa fie deschise, libere si relaxate. Lasati bratele sa se odihneasca pe langa corp, renuntati la starea de tensiune si relaxati-va. Invatati cum sa va relaxati sub presiune.

Concentrati-va asupra maxilarului. Permiteti maxilarului sa se odihneasca , astfel incat dintii sa nu se atinga. Lasati gura sa fie libera si relaxata.

Acum scanati-va mental corpul, observand zonele care sunt tensionate. Cand observati tensiune, concentrati-va asupra relaxarii zonei respective. Lasati muschii sa renunte la tensiunea pe care o tin. Lasati corpul sa se relaxeze. Invatati cum sa va relaxati sub presiune.

Concentrati-va din nou pe respiratie ... observati ... relaxati-va. Daca doriti, numarati fiecare respiratie din nou, inspirati pana ajungeti cu numaratoarea la patru ... mentineti respiratia pana ajungeti la trei ... si expirati pana la numarul cinci.

(Pauza)

Acum, concentrati-va asupra gandurilor dvs. Imaginati-va fiecare afirmatie care urmeaza ca fiind adevarata. Poate doriti sa repetati fiecare fraza in mintea dvs. Invatati cum sa va relaxati sub presiune.

Sunt calm.

Sunt relaxat.

(Pauza)

De fiecare data cand va veti simti stresat, amintiti-va sa aplicati aceste 3 tehnici de relaxare, pe care le-ati exersat acum:

Respirati calm.

Relaxati-va muschii.

Calmati-va gandurile.

Va puteti relaxa oricand aveti nevoie, iar relaxarea va va ajuta sa va concentrati si sa va mentineti o mai buna functionare a creierului.

Cel mai mic sentiment de nervozitate va determina sa va relaxati.

Va puteti relaxa in fiecare zi, in orice situatie.

Parcugeti exercitiile de relaxare de cate ori doriti.

Respirati adanc.

Relaxati-va muschii.

Calmati-va gandurile.

(Pauza)

Respirati adanc. Relaxati-va.

Cand va relaxati, aceste situatii se pot simti mult mai putin stresante.

Acum ati finalizat acest exercitiu de relaxare. Va puteti relaxa din nou ori de cate ori aveti nevoie si veti experimenta cele mai multe beneficii ale acestui antrenament, daca va veti relaxa in fiecare zi.

Pentru moment, este timpul sa ne intoarcem la activitatile zilei. Incepeti incet sa va treziti mintea si corpul, deveniti alert si treaz, ramanand relaxat si linistit.

Deschideti ochii si uitati-va in jur. Intindeti-va daca vrei. Stati linistit pentru cateva momente pana cand va treziti complet. Cand veti fi in stare alerta, veti putea sa va reluati activitatile obisnuite, simtindu-va calm si revigorat.

Activitatea 4.5 Joc de rol	
Titlu	Joc de rol
Obiectiv	Auto-Dezvoltare / Reglarea Emotiilor / Rezilienta / Functionare Cognitiva
Instructiuni	Ghidat
Metoda	In perechi
Resurse	Scenarii
Durata	30 minute

Material:

Lista de Scenarii

- 1) Un lucrator varstnic intampina probleme de sanatate si ar dori sa vorbeasca cu Managerul de Resurse Umane despre acest lucru. Este speriat deoarece nu stie cum va reactiona managerul si nu vrea sa isi piarda locul de munca.
- 2) Un nou Manager de Resurse Umane a decis sa faca schimbari in politicile companiei privind mentoratul, afirmand ca ea este in cautare de 'angajati experti'. Ca lucrator senior, o abordati pentru mai multe detalii.
- 3) O lucratoare senioara doreste sa fie formata in competente digitale si a solicitat Managerului de Resurse Umane mai multe informatii. Managerul de Resurse Umane este ezitant si trebuie sa decida daca merita investitia companiei.

Instructiuni

Pasul 1: Solicitati participantilor sa aleaga unul dintre scenariile de mai sus.

Pasul 2: In perechi, o persoana trebuie sa reprezinte Managerul de Resurse Umane in timp ce celalalta reprezinta un lucrator senior.

Pasul 3: Solicitati participantilor sa puna in scena doua jocuri de rol separate pentru fiecare scenariu. In primul, ei ar trebui sa joace astfel incat lucratorul varstnic sa nu fie tratat in mod echitabil, in timp ce in al doilea lucratorul varstnic primeste un tratament echitabil si adaptat nevoilor sale.

Pasul 4: Solicitati participantilor sa joace cele doua jocuri de rol pentru scenariul pe care l-au ales.

Pasul 5: Discutati cu participantii experienta de a fi lucrator varstnic / manager de Resurse Umane si diferenta in cele doua rezultate diferite ale jocului de rol.

Material Suplimentar de citit

Baptiste, N. R. (2007). Tightening the link between employee wellbeing at work and performance. A new dimension for HR. Retrieved from: www.emeraldinsight.com/0025-1747.htm

Katz, S. (2001). *Growing Older Without Aging? Positive Aging, Anti-Ageism and Anti-Aging*. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/281423000_Growing_older_without_aging_Positive_aging_anti-ageism_and_anti-aging

Singapore National Employers Federation (2013). *Responsible Employers, Sustainable Business*. Retrieved from: <https://snef.org.sg/wp-content/uploads/2016/10/AgeManagementToolkit.pdf>

Walker, A. (2002). The Emergence of Age Management in Europe. *International Journal of Organisational Behaviour*, Volume 10 , 685-697.

Worman, D. & McCartney, C. (2015). Managing an Age-Diverse workforce: What employers need to know. *CIPD*.

Retrieved from: https://www.cipd.co.uk/Images/managing-an-age-diverse-workforce_2015-what-employers-need-to-know_tcm18-10832.pdf



ASOCIAȚIA HABILITAS
Centru de resurse și formare profesională



Anziani e non solo
documenta
Societate cooperativă INSTITUTO EUROPEO DE ESTUDIOS PARA LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Aceasta publicație reflectă opiniile autorului și Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru nicio utilizare a informațiilor continute în aceasta.

