



# Kurikulum mezigenera

**Modul 3:** Návrhy strategií pro manažerky a manažery, HR profesionály\*ky a poskytovatele odborného vzdělávání a přípravy pro snižování ageismu a sociálního vyloučení na pracovišti



## Obsah

Úvod	3
Cíle	3
Výsledky učení	3
Struktura a časový plán	4
<b>Modul 3: Návrhy strategií pro manažerky a manažery, HR profesionálky*ly a poskytovatele odborného vzdělávání a přípravy pro snižování ageismu a sociálního vyloučení na pracovišti</b>	5
<b>Lekce 1: Ageismus na pracovišti pro starší i mladší pracovníky</b>	6
<b>Lekce 2: Strategie HRM zaměřené na ageismus a podporu mezigenerační spolupráce</b>	8
Ověření získaných znalostí	12
Kvíz	12
Rozpis aktivity 2	14

## Úvod

Ve správě lidských zdrojů existuje šest důležitých základních funkcí: Employer Branding (značka zaměstnavatele), Recruitment & Selection (nábor), Performance Management (řízení výkonnosti), Learning & Development (vzdělávání a rozvoj), Succession Planning (plánování nástupnictví) a Compensation (kompenzace).

V rámci těchto šesti HR oblastí čelí management denně nesčetným výzvám souvisejícím s ageismem a zaujatostí či mylnými představami souvisejícími s věkem. Organizace nakonec stojí před rozhodnutím, jaké stereotypy na pracovišti přijmout a které odmítnout, zejména pokud jde o věk jednotlivce. Právě tyto stereotypy mohou vést k tomu, že se jednotlivci budou cítit sociálně izolovaní od svých kolegů a management bude muset řešit různé obavy související s věkem zaměstnanců.

K úspěšnému boji proti ageismu a sociálnímu vyloučení na pracovišti musí mít HR management odpovídající znalosti v poskytování strategií, které oslovují vícegenerační publikum. Jelikož se pracovní síla nyní skládá z pěti vzájemně interagujících generací, musí být organizace schopny spolu se stárnoucí pracovní silou přenášet znalosti mezi členy týmu.

Toto sdílení znalostí může podpořit důvěru jak u marginalizovaných mladších pracovníků, tak u starších pracovníků, kteří se mohou stát oběťmi věkové diskriminace. Prostřednictvím mezigeneračního sdílení znalostí se mohou různé generační kohorty a komunity spojit a přispívat k podpůrnému pracovnímu prostředí.

## Cíle

Tento modul si klade za cíl poskytnout manažerkám a manažerům, odborníkům a odborníkům na HR a poskytovatelům odborného vzdělávání a přípravy širokou škálu strategií, které mohou implementovat ve svém profesním životě v boji proti ageismu a sociálnímu vyloučení na pracovišti.

## Výsledky učení

Cílem tohoto modulu je poskytnout manažerkám, manažerům, odborníkům a odborníkům na HR a poskytovatelům odborného vzdělávání a přípravy následující znalosti, dovednosti a postoje v boji proti ageismu a sociálnímu vyloučení na pracovišti včetně následujících bodů:

- Rozvoj pozorovacích schopností k identifikaci a řešení jakéhokoli diskriminačního chování souvisejícího s věkem v rámci nastavení organizace.
- Potřeba porozumět logice stereotypů týkajících se zaměstnanců, které se vyskytují v organizaci.

- Porozumění výhodám, které věková rozmanitost přináší vícegeneračnímu týmu.
- Běžné strategie, které lze implementovat, aby zamezily věkové diskriminaci v organizacích.

## Struktura a časový plán

Tento modul je rozdělen na 2 výukové jednotky, a to:

- Lekce 1: Ageismus na pracovišti pro starší i mladší pracovníky;
- Lekce 2: Strategie HR managementu zaměřené na ageismus a podporu mezigenerační spolupráce

Každá jednotka zahrnuje řadu teorií, diskusních otázek a online videí na podporu debaty a příležitosti pro účastnice a účastníky prozkoumat implementaci strategií na svém pracovišti.

Celkový počet hodin na dokončení tohoto modulu v osobním podání jsou tři hodiny. Materiál byl zpracován tak, aby bylo možné prostudovat teorii, na jejímž základě budou moci účastnice a účastníci diskutovat o obsahu v bezpečném a podpůrném prostředí.

Všechny materiály byly navrženy tak, aby mohly být prezentovány buď osobně, nebo online.

Konečné přidělení času každé vzdělávací aktivitě je na uvážení facilitátorky\*ra, doporučuje se však, aby první lekce trvala přibližně 1 hodinu a druhá lekce přibližně 2 hodiny.

Na konci modulu se nachází kvíz, jehož vyplnění by mělo trvat 10 až 15 minut.

## Modul 3: Návrhy strategií pro manažerky a manažery, HR profesionálky\*ly a poskytovatele odborného vzdělávání a přípravy pro snižování ageismu a sociálního vyloučení na pracovišti

**Návrhy strategií pro manažerky a manažery, HR profesionály\*ky, poskytovatele odborného vzdělávání a přípravy pro snižování ageismu a sociálního vyloučení na pracovišti**

**Lekce 1: Ageismus na pracovišti pro starší i mladší pracovníky**

**Lekce 2: Strategie HRM zaměřené na ageismus a podporu mezigenerační spolupráce**

## Lekce 1: Ageismus na pracovišti pro starší i mladší pracovníky

Aktivita 1	
<b>Název:</b>	<b>Ageismus na pracovišti pro starší i mladší pracovníky</b>
<b>Implementace:</b>	Osobně/Online – Breakout-Rooms (oddělené místnosti)
<b>Cíl:</b>	Cílem této aktivity je představit přehled běžných stereotypů a mylných představ, které se vyskytují ve vztahu ke starším a mladším lidem v pracovním procesu.
<b>Kompetence:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kritické myšlení</li> <li>● Strategické myšlení</li> <li>● Řešení problému</li> <li>● Rozhodování</li> <li>● Digitální dovednosti</li> <li>● Mediální gramotnost</li> </ul>
<b>Trvání:</b>	60 minut

### Stručný popis aktivity:

Tato jednotka je rozdělena do dvou částí. První pojednává o věkovém profilu pracovníků v organizaci a dopadu ageismu na organizaci. Druhá část popisuje běžné stereotypy, které se používají proti mladším a starším pracovníkům. Účastnice a účastníci budou vyzváni, aby sledovali video na YouTube a zapojili se do řady diskusních aktivit.

Materiály potřebné pro toto sezení zahrnují:

- PPT
- Prostor pro skupinovou diskusi
- Notebook/PC/Tablet s přístupem k internetu
- Prázdná předloha prezentace pro účastnice\*ky k vytváření vlastních nápadů
- Přístup k YouTube

U školení, které proběhne online, budou facilitátoři\*ky potřebovat hostitelskou platformu jako je Zoom nebo Microsoft Teams. Kromě toho mohou facilitátoři\*ky k dalšímu zpestření výuky využívat kolaborativní platformy, jako je Padlet nebo Slido.

## Pokyny k realizaci aktivity:

### Krok 1: Věkový profil ve vaší organizaci [10 minut]

Facilitátor\*ka vyzve účastnice\*ky, aby určili věkový profil pracovníků v organizaci. Ptají se:

- Jaký je věkový profil vaší organizace?
- Na jaké pozici se nacházejí na věkové škále v kanceláři, například zda jsou nejstarší nebo nejmladší?
- <jakékoli další otázky, které lektor považuje za relevantní>

### Krok 2: Teorie a aktivita o dopadu ageismu na pracovišti [20 minut]

Facilitátor\*ka vyzve účastnice\*ky, aby sledovali následující video z YouTube (v angličtině): <https://www.youtube.com/watch?v=Hs28FgRxqt0>.

Účastnice\*ci prozkoumají běžné příklady mylných představ vůči lidem všech věkových skupin v rámci organizace a budou diskutovat o společných stereotypch vůči mladším i starším pracovníkům.

### Krok 3: Stereotypy [30 minut]

Účastnice\*ci se rozdělí na týmy po 3–4 lidech a budou diskutovat na téma: „Jak se ageismus projevil na vašem pracovišti?“ Po 15 minutách se účastnice a účastníci vrátí do hlavní skupiny a představí svá zjištění, a to buď ústně, nebo pomocí prezentačních předloh poskytnutých facilitátorem\*kou.

### Odkazy

- Představte si svět bez ageismu:  
<https://www.youtube.com/watch?v=Hs28FgRxqt0>.

### Zdroje

- PowerPoint Presentace – Modul 3 Aktivita 1

## Lekce 2: Strategie HRM zaměřené na ageismus a podporu mezigenerační spolupráce

Aktivita 2	
<b>Název:</b>	Strategie HRM zaměřené na ageismus a podporu mezigenerační práce
<b>Implementace:</b>	Osobně/Online
<b>Cíl:</b>	Cílem této aktivity je povzbudit účastnice*ky, aby zkoumali, jak může šest funkcí HRM vyústit v ageismus vyskytující se v organizaci. Dále bude představena řada strategií, které mohou být použity v boji proti věkové diskriminaci na pracovišti.
<b>Kompetence:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kritické myšlení</li> <li>● Strategické myšlení</li> <li>● Řešení problému</li> <li>● Rozhodování</li> <li>● Digitální dovednosti</li> <li>● Mediální gramotnost</li> </ul>
<b>Trvání:</b>	<b>120 minut</b>

### Stručný popis aktivity:

Tato jednotka je rozdělena do dvou částí, z nichž první se věnuje šesti HR procesům a druhá pojednává o řadě strategií, které lze v rámci organizace implementovat v boji proti ageismu.

Materiály potřebné pro toto sezení zahrnují:

- PPT a Rozpis aktivity 2
- Prostor pro skupinovou diskusi
- Notebook/PC/ Tablet s přístupem k internetu
- Prázdná předloha prezentace pro účastnice\*ky k vytváření vlastních nápadů
- Přístup k YouTube

U školení, které proběhne online, budou facilitátorky\*ři potřebovat hostitelskou platformu jako je Zoom nebo Microsoft Teams. Kromě toho mohou facilitátorky\*ři k dalšímu zpestření výuky využívat kolaborativní platformy, jako je Padlet nebo Slido.



## Pokyny k realizaci aktivity:

### Krok 1: Šest HR procesů a problémy související s věkovou diskriminací [20 minut]

Facilitátor\*ka představí účastnicím a účastníkům šest HR procesů a vyzve je, aby se přibližně 10 minut zapojili do diskuse o svém názoru na problémy související s věkovou diskriminací.

U školení, která se konají online, facilitátor\*ka prochází každým procesem zvlášť a vyzývá účastnice\*ky, aby odpověděli na Slido nebo Padlet.

### Krok 2: Proč je věková rozmanitost dobrá pro business [přibližně 20 min]

Facilitátor\*ka vyzve účastnice\*ky ke sledování následujícího videa na YouTube (v angličtině): [https://www.youtube.com/watch?v=hG5BB8Ope\\_E](https://www.youtube.com/watch?v=hG5BB8Ope_E).

Po shlédnutí videa zprostředkovatel položí účastnicím a účastníkům řadu otázek včetně následujících:

- Máte zkušenosti z první ruky s emoční nestabilitou, kterou vyřešila mezigenerační spolupráce?
- Jaké jsou na trhu práce výzvy pro nezaměstnané a nestabilní pracovníky bez ohledu na jejich věk?
- Dokážete identifikovat příklady konkurenčních výhod, které vaší organizaci přinesla spolupráce mladých pracovníků se staršími?
- <jakékoli další otázky, které lektor považuje za relevantní>

### Krok 3: Šest HR procesů a technik [cca. 30 min]

Facilitátor\*ka podrobně představí každý ze šesti HR procesů a vyzve účastnice\*ky, aby v každé sekci nabídli jakékoli rady nebo návrhy k omezení ageismu.

Pokud to čas dovolí, poskytujeme další dva zdroje z YouTube (v angličtině), které lze použít buď jako samostudium po školení, nebo k diskusi v této části:

1. Jak řídit 5 generací na moderním pracovišti:  
<https://www.youtube.com/watch?v=gmgzgfJl40hQ&t=2s>
2. Co pro vás znamená „přátelský k věku“ (age-friendly)?  
<https://www.youtube.com/watch?v=xD36Js5jLeI>

#### Krok 4: Strategie ke snižování ageismu a sociálního vyloučení na pracovišti [cca 30 min]

Facilitátor\*ka představí řadu strategií, které lze použít v boji proti diskriminaci na základě věku na pracovišti.

Směrnice Rady EU 2000/78/ES byla uvedena jako příklad legislativních opatření v boji proti diskriminaci na základě věku. Facilitátoři\*rky mohou pozvat účastnice\*níky, aby prozkoumali, jak bylo právo implementováno na národní úrovni v jejich zemi.

#### Krok 5: Strategie ke snižování ageismu a sociálního vyloučení na pracovišti [cca 20 min]

Účastnice\*ci obdrží kopii Rozpisu aktivity 2 a budou požádáni, aby absolvovali cvičení sebereflexe založené na organizaci, pro kterou pracují.

Mohou na základě informací poskytnutých během školení zdůraznit, která strategie by byla nejvhodnější pro implementaci v jejich organizaci.

Pokud to čas dovolí, mohou účastnice\*ci předložit své nápady a návrhy skupině nebo je poslat facilitátorce\*ovi, aby získali zpětnou vazbu. Kromě toho mohou účastnice\*ci sdílet své nápady prostřednictvím platformy sociálních a komunikačních médií, jako je například WhatsApp.

#### Odkazy

- *Why Age Diversity is Good for Business:* [https://www.youtube.com/watch?v=hG5BB8Ope\\_E](https://www.youtube.com/watch?v=hG5BB8Ope_E)
- *Hiring in the Age of Ageism:* <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-magazine/0218/Pages/hiring-in-the-age-of-ageism.aspx>
- *Performance Management:* <https://www.cipd.ie/news-resources/practical-guidance/factsheets/performance-management#gref>
- *Succession Management:* <https://www.cipd.ie/news-resources/practical-guidance/factsheets/succession-planning#gref>
- *Total Rewards Model:* [https://www.worldatwork.org/docs/marketing/1610\\_BRO\\_TRModel\\_Update\\_J5613\\_FNL.pdf](https://www.worldatwork.org/docs/marketing/1610_BRO_TRModel_Update_J5613_FNL.pdf)
- *The Equal Status Acts:* <https://www.ihrec.ie/guides-and-tools/human-rights-and-equality-in-the-provision-of-good-and-services/what-does-the-law-say/equal-status-acts/>

- *Equality in the workplace:*  
[https://www.citizensinformation.ie/en/employment/equality\\_in\\_work/equality\\_in\\_the\\_workplace.html](https://www.citizensinformation.ie/en/employment/equality_in_work/equality_in_the_workplace.html)
- *Remote Working Checklist for Employers:*  
<https://enterprise.gov.ie/en/Publications/Publication-files/Remote-Working-Checklist-for-Employers.pdf>
- *How to avoid ageism:* <https://www.shrm.org/hr-today/news/all-things-work/Pages/how-to-avoid-ageism.aspx>
- *Tackling ageism and Discrimination:*  
[http://www.healthyageing.eu/sites/www.healthyageing.eu/files/resources/age\\_perspective\\_merged\\_equinet\\_en.pdf](http://www.healthyageing.eu/sites/www.healthyageing.eu/files/resources/age_perspective_merged_equinet_en.pdf)
- *Managing an age-diverse workforce: What employers need to know:*  
[https://www.cipd.co.uk/Images/managing-an-age-diverse-workforce\\_2015-what-employers-need-to-know\\_tcm18-10832.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/managing-an-age-diverse-workforce_2015-what-employers-need-to-know_tcm18-10832.pdf)
- *How to manage 5 generations in the modern workplace:*  
<https://www.youtube.com/watch?v=gmgzgfJl40hQ>
- *Centre for Ageing Better (2017) What does age-friendly mean to you? Retrieved from:*  
<https://www.youtube.com/watch?v=xD36Js5jLeI>

### **Zdroje/materiály**

- PowerPoint Prezentace – Modul 3 Lekce 2
- Rozpis aktivity 1 – Modul 3 Lekce 2

## Ověření získaných znalostí

### Kvíz

1. Jaký věk byl připsán starším pracovníkům ve výzkumu provedeném Williamem Frymem v roce 2016?
  - a. 45
  - b. 51
  - c. 61
  - d. 65

Zdůvodněte svou odpověď:

2. Pravda nebo nepravda: Mezi běžné formy diskriminace, kterým čelí starší i mladší dospělí, patří přímá diskriminace, nepřímá diskriminace a pronásledování.
  - a. Pravda
  - b. Nepravda

Zdůvodněte svou odpověď:

3. Pravda nebo nepravda: Stereotypy mají vždy negativní povahu.
  - a. Pravda
  - b. Nepravda

Zdůvodněte svou odpověď:

4. V jakých oblastech může HR řešit věkovou diskriminaci?
  - a. Employer Branding (značka zaměstnavatele)
  - b. Recruitment & Selection (nábor)
  - c. Performance Management (řízení výkonnosti)
  - d. Learning & Development (vzdělávání a rozvoj)
  - e. Succession Planning (plánování nástupnictví)
  - f. Compensation (kompenzace)

5. Pravda nebo nepravda: Věková rozmanitost je pro organizace špatná.
  - a. Pravda
  - b. Nepravda

Zdůvodněte svou odpověď:

6. Který z následujících výrazů by se měl použít během náborového procesu ve vztahu k jednotlivci?
  - a. Zkušený
  - b. Digital Natives (digitální domorodci)
  - c. Ostřílený

- d. Žádná z výše uvedených
- 
- 7. 360stupňové kontroly výkonu umožňují následující:
    - a. Všichni členové týmu poskytují zpětnou vazbu jednotlivcům.
    - b. Pouze pár vybraných členů posuzuje ostatní.
  - 8. Pravda nebo nepravda: Organizace při zvažování svých zásad a postupů souvisejících s věkem nemusí brát v úvahu věk odchodu do důchodu.
    - a. Pravda
    - b. Nepravda
  - 9. Ustanovení o přístupu k službám, která jsou přátelská k věku, podporují:
    - a. Ty, kteří chtějí mít v jakémkoli věku přístup ke službám.
    - b. Rovnost mezi všemi lidmi, bez ohledu na jejich věk .
    - c. Přípravu měst a vesnic na stárnutí populace.
    - d. Všechny výše uvedené možnosti.
  - 10. Reverzní mentoring podporuje:
    - a. Výměnu znalostí
    - b. Budování důvěry
    - c. Povědomí o širším obrazu
    - d. Vše výše uvedené

## Rozpis aktivity 2

### Lekce 2: Strategie HRM zaměřené na ageismus a podporu mezigenerační práce

Zvažte následující otázky a vložte odpovědi do zadaného textového pole:

#### 1. Jaké zásady má vaše společnost pro podporu věkové rozmanitosti?


#### 2. Na jaké výzvy doposud narazila vaše společnost při prosazování věkové rozmanitosti?


#### 3. Jak úspěšná byla vaše organizace v boji proti věkové diskriminaci?


#### 4. Jak by mohla mezigenerační spolupráce změnit vaše pracoviště?


**5. Které ze strategií uvedených v prezentaci by vaše organizace přijala a implementovala nejraději?**

1.

2.

3.