



Обучение между поколенията

Модул 4. Прилагане, мониторинг и оценяване на стратегии за мениджъри, специалисти по човешки ресурси и доставчици на професионално обучение за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място

Съдържание	
Въведение	3
Цели	3
Резултати от обучението	3
Рамка	4
Модул 4: Прилагане, мониторинг и оценяване на стратегии за мениджъри, специалисти по човешки ресурси и доставчици на професионално обучение за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място	5
Раздел 1: Прилагане на подходящи стратегии за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място	5
Раздел 2: Мониторинг и оценяване на въздействието, което стратегиите за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място имат върху организацията	9
Модул Оценка на обучението	14

Въведение



В днешно време работната сила е съставена от няколко поколения, които се различават повече от всякога по образование, личен и професионален опит, приоритети и нагласа към живота. Естествено е в такава среда да съществува елемент на пристрастност, свързана с възрастта и това може в различна степен да доведе до практики, свързани с дискриминация и изключване.

По-старите (над 50 години) и по-младите (18-30 години) работници са жертви на възрастова дискриминация и социално изключване на работното място по-често от други възрастови групи. Тъй като демографската картина показва, че възрастта ще се увеличава (ООН прогнозира, че до 2050 г., един на всеки трима души, живеещи в развитите държави, ще бъде над 60 годишен), изключително важно е да се удължи ефективното участие на по-възрастното поколение като част от работната сила. В същото време, организациите стават все по-зависими от цифровите умения и технологичните възможности на младото поколение.

Мениджърите по човешки ресурси са изправени пред много предизвикателства, за да управляват нуждите и очакванията на тази аудитория, съставена от различни поколения. Успешни са тези организации, които признават, че съществуват стереотипи и пристрастия свързани с възрастта и те оказват влияние върху ефективността и здравето на организацията. Те прилагат официални политики и практики за справяне с този проблем и насърчават култура, при която възрастните и младите служители се учат един от друг и успешно се ориентират в преодоляване на различията между поколенията.

Цели:

Този модул има за цел да предостави на мениджърите, специалистите по управление човешки ресурси и доставчиците на ПОО (професионално образование и обучение) широка гама от инструменти, за да могат да прилагат, наблюдават и оценяват своите стратегии за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване в рамките на работната сила в техните организации.

Резултати от обучението:

След приключване на този модул мениджърите, специалистите по човешки ресурси и доставчиците на ПОО ще бъдат информирани за прилагането на подходящи стратегии за борба с възрастовата дискриминация и свързаните с нея пристрастия на работното място чрез:

- Разбиране кои възрастови стереотипи са митове (а не факти) и ползите, които възрастовото разнообразие и приобщаване могат да донесат на организацията
- Избор на най-подходящите стратегии за борба с възрастовата дискриминация, въз основа на възрастовия профил и културата на организацията им

- Разработване на система за наблюдение на напредъка в изпълнението на тези стратегии
- Използване на най-подходящите инструменти за оценка през равни интервали на дългосрочното въздействие на тези стратегии върху организацията.

Рамка:

Този модул е съставен от 2 обучителни раздела, а именно:

- Раздел 1: Прилагане на съответните стратегии за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място
- Раздел 2: Мониторинг и оценяване на въздействието, което тези стратегии имат върху организацията

Всеки раздел включва теория, въпроси за дискусия, работа по групи, както и образователни викторини или друга информация.

Необходимото време за приключване на този модул в присъствена форма е три часа. Материалът е представен така че да се премине през теорията и обучаемите да могат да обсъждат и дискутират съдържанието един с друг или с учителя в спокойна и приятелска среда. Всички материали са изготвени за обучение в присъствен или онлайн формат. Времето, което ще се посвети на всеки учебен раздел, е по преценка на учителя, но се очаква продължителността за преминаване през всеки от тези раздели да бъде приблизително еднаква (около 1.5 часа на раздел).

Модул 4: Прилагане, мониторинг и оценяване на стратегии за мениджъри, специалисти по човешки ресурси и доставчици на професионално обучение за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място.

Прилагане, мониторинг и оценяване на стратегии за мениджъри, специалисти по човешки ресурси и доставчици на професионално обучение за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място

Раздел 1: Прилагане на подходящи стратегии за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място

Раздел 2: Мониторинг и оценяване на въздействието, което тези стратегии имат върху организацията

Раздел 1: Прилагане на подходящи стратегии за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място

Дейност 1.1	
Заглавие:	Прилагане на подходящи стратегии за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място
Изпълнение:	Дейността е предвидена за присъствено обучение на живо, но може да се адаптира и към онлайн формат
Цел:	Целта на тази дейност е да насочи участниците да избират подходящите стратегии за прилагане в техните организации, в опит да се борят с възрастовата дискриминация и социалното изключване на възрастни и млади хора на работното място.

Компетенция/и:	<ul style="list-style-type: none"> ● Критично мислене ● Стратегическо мислене ● Решаване на проблеми ● Вземане на решения ● Дигитални умения ● Медийна грамотност ● Справяне с технологичните предизвикателства
Продължителност:	90 минути

Описание на дейността:

Кратко описание:

Този раздел е предназначен за участници: мениджъри, специалисти по човешки ресурси и доставчици на услуги за ПОО, които да идентифицират най-добрите стратегии за прилагане на работното си място. Ще се проведе в 3 стъпки.

Материалите, нужни за тази сесия са:

- Презентация на PowerPoint
- Лаптоп / компютър / таблет с достъп до интернет
- Флипчарт и маркери

За сесиите на живо участниците следва да бъдат разположени под формата на буква U като има и допълнително място за дейностите в по-малки групи. За сесиите, които се провеждат онлайн, учителите могат да използват хостинг платформа като Zoom, Google Meet или Microsoft Teams по време на сесията. Панели за съвместна работа като Padlet или Slido също могат да бъдат използвани в допълнение на обучението и за улеснение на участниците.

Насоки за изпълнение

Стъпка 1: Какъв е SWOT анализът на Вашата организация въз основа на възрастовия ѝ профил [40 минути]

Обучителят ще покани участниците да подготвят SWOT анализ на техните организации въз основа на възрастовия им профил със специален акцент върху разнообразието и приобщаването. Те ще работят индивидуално в продължение на 25 минути:

- S: Как допринася възрастовият профил към **силните страни** на организацията?
- W: Той води ли до някакви **слабости**?

- О: Какви **възможности** съществуват, които да подпомогнат идентифицираните силни страни?
- Т: Има ли някакви **заплахи**, за които да внимаваме и които да се опитате да намалите?

След това, през последните 15 минути, участниците дават обратна връзка за всички изненадващи (“които са им отварили очите”) открития (силни страни, от които да се възползват, слабости, които да преодолеят и т.н.). Това може да се направи с цялата група (обучителят пита за обратна връзка) или по двойки (като всеки участник споделя своята гледна точка с другия).

Стъпка 2: Тест на тема „Факти за остаряването“ с отговори грешно/вярно [30 минути]

Участниците ще направят тест по адаптирана версия (15 въпроса) на теста на Ердман Палмор “Факти за остаряването”. Той ще потвърди фактите и митовете при работа с по-възрастни работници и ще помогне да се изберат най-подходящите стратегии за прилагане на работното място. Това би трябвало да отнеме 20 минути, включително научното обяснение за всеки отговор **ГРЕШНО/ВЯРНО** (10 минути, в които всеки участник избира индивидуално един от отговорите Г/В, и 20 минути, в които учителят да обясни научно всеки един от верните отговори.

1. С напредването на възрастта интелигентността на хората значително намалява
2. Много е трудно за по-възрастни хора да научат нови неща
3. Загубата на памет е нормална част от остаряването
4. Когато хората остаряват, се нуждаят от повече време за реакция
5. Клиничната депресия се проявява по-често при старите хора, отколкото при младите
6. Алкохолизмът и злоупотребата с алкохол са значително по-сериозни проблеми при възрастното население над 65 години, отколкото при това под 65 години
7. По-старите хора имат повече проблеми със съня в сравнение с по-младите
8. Възрастните хора имат най-висок процент на самоубийства от всички възрастови групи
9. Физическата сила намалява при по-възрастните хора
10. Повечето възрастни хора губят интерес и способност за сексуални отношения
11. Всички пет сетива губят ефективността си с напредване на възрастта
12. Повечето възрастни шофьори са напълно способни безопасно да управляват превозно средство
13. Възрастните служители не могат да работят толкова ефективно колкото младите
14. Повечето възрастни хора вече са такива каквито са и не могат да се променят
15. На възрастните хора им отнема повече време да се възстановят от физически и психологически стрес

[Линк към правилните отговори и обяснения](#)

<https://aging.umkc.edu/wp-content/uploads/2015/10/Facts-on-Aging-Quiz.pdf>

Стъпка 3: Възрастовата дискриминация на работното място и гледни точки за стереотипите [20 минути]

Обучителят завършва този раздел с презентация за възрастовата дискриминация и стереотипите на работното място. Участниците ще имат възможност да видят / чуят емпирични доказателства за:

- Общи възрастови стереотипи на работното място
- Описателни срещу предписателни стереотипи
- Разбиране на въздействието на възрастовите стереотипи както за индивиди, така и за организации

Връзки към

Slido

<https://www.sli.do/>

Padlet

<https://padlet.com/>

Ресурси

- Age Stereotypes in the Workplace (Toomey & Rudolph)
https://www.researchgate.net/publication/313125210_Age_Stereotypes_in_the_Workplace
- PowerPoint презентация – Модул 4 Раздел 1
- Незадължителни видеа:
 - <https://www.youtube.com/watch?v=-Mz-t5S6J78>
 - <https://www.youtube.com/watch?v=mwNjYe7MM7Y>

Раздел 2: Мониторинг и оценка на въздействието, което имат върху организацията стратегиите за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място

Дейност 2.1	
Заглавие:	Мониторинг и оценка на въздействието, което имат върху организацията стратегиите за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на работното място
Изпълнение:	Дейността е предвидена за присъствено обучение на живо, но може да се адаптира и към онлайн формат
Цел:	Целта на тази дейност е да предостави на участниците рамката и инструментите, които да им помогнат при мониторинга и оценката на въздействието, което имат върху организацията им прилаганите от тях стратегии за борба с възрастовата дискриминация и социалното изключване на млади и стари хора.
Компетенция/и:	<ul style="list-style-type: none"> ● Критично мислене ● Стратегическо мислене ● Решаване на проблеми ● Вземане на решения ● Дигитални умения ● Медийна грамотност
Продължителност:	90 минути

Описание на дейността:

Кратко описание:

Този раздел е предназначен за участници: мениджъри, специалисти по човешки ресурси и доставчици на услуги за ПОО, които да извършат мониторинг и оценка на въздействието на стратегиите, които са решили да приложат на работното място, за да се борят с възрастовата дискриминация и социалното изключване. Ще се проведе в 3 стъпки.

Материалите, нужни за тази сесия са:

- Презентация на PowerPoint
- Лаптоп / компютър / таблет с достъп до интернет
- Флипчарт и маркери

За сесиите на живо участниците следва да бъдат разположени под формата на буква U и ще има допълнително място за дейностите в по-малки групи. За сесиите, които се провеждат онлайн, учителите ще ползват хостинг платформа като Zoom, Google Meet или Microsoft Teams по време на сесията. Панели за съвместна работа като Padlet или Slido също могат да бъдат използвани в допълнение на обучението и за улеснение на участниците.

Насоки за изпълнение

Стъпка 1: Създаване на въпросник за проследяване на напредъка / промените в нагласите преди и след прилагането на избраните стратегии [30 минути]

Учителят работи с обучаемите, за да изготви въпросник, който да се използва в тяхната организация. Идеята е въпросникът да бъде попълнен от всички служители преди прилагането на стратегиите. След прилагането им, същият въпросник трябва да се попълва на неголеми времеви интервали (например на всеки 6 месеца или 1 година, в зависимост от организационната структура).

Въпросникът ще проследи доколко широко разпространени са някои стереотипи за възрастта в организацията. Например, въпросникът може да бъде съставен под формата на скала от 1 до 5, като 5 означава „напълно съгласен“, а 1 - „напълно несъгласен“.

По-старите служители (над 50 години) в сравнение с по-младите си колеги, са:	Скала 1-5
По-благонадеждни (на тях повече може да се разчита)	
По-честни / заслужаващи доверие	
По-лоялни / отдадени на организацията	
По-зрели (натрупана мъдрост)	
Имат по-високо ниво на критично мислене	
Представят се по-лошо	
По-неспособни / некомпетентни	

Не толкова продуктивни	
Устойчиви на промяна	
По-трудни за обучаване / развитие	

Подобен въпросник за по-младите служители:

По-младите служители (18-30 години) в сравнение с по-старите си колеги, са:	Scale 1-5
По-продуктивни и по-добри в мултитаскинг (вършенето на няколко неща едновременно)	
По-изобретателни	
По-амбициозни	
По-способни да се справят със стреса	
По-добри с технологиите	
Нетърпеливи (имат нужда от удовлетворение на момента)	
По-арогантни	
С чувството, че нещата трябва да стават както те искат	
По-мързеливи и себични	
Не толкова лоялни / отдадени	

Първите 5 неща от списъка са положителни и конструктивни стереотипи, докато останалите 5 са по-негативни или контрапродуктивни. Те трябва да бъдат оценени по петобална система, като 1 е „пълно несъгласие“, а 5 - „пълно съгласие“ със стереотипа. Средните резултати за двата набора от стереотипи ще се проследяват с течение на времето. Ако се наблюдава значителна промяна в резултатите, то е много вероятно това да се дължи на внедрените стратегии.

Стъпка 2: Презентация: индикации, че стратегиите работят [30 минути]

Обучителят прави за участниците кратка презентация и дава насоки какво да търсят, за да преценят дали стратегиите работят или има предупредителни знаци, че не работят (качествено наблюдение). Ако е второто, те ще трябва да преосмислят дали

това наистина са правилните стратегии или някои трябва да бъдат променени, а дори и изцяло премахнати.

По време на презентацията и след нея, учителят задава на участниците набор от въпроси, включително:

- Имате ли опит с прилагането на подобни стратегии в миналото?
- Кои фактори допринесоха за успеха или провала на такива стратегии?
- Този път какво по-различно нещо ще направите?
- <всякакви допълнителни въпроси, за които учителят счита че са по темата на база получената обратна връзка и опита на участниците>

Стъпка 3: Въпросник за оценка на компетенциите [30 минути]

Обучителят работи с обучаемите, за да изготви въпросник, който те да използват в своята организация след прилагането на съответните стратегии, за самооценка на конкретни компетенции. Ще има един въпросник за по-възрастните работници (над 50 години) и различен въпросник за по-младите (18-30 години). Въпросникът може да се попълва на всеки 6 месеца или година. Компетентностите ще бъдат оценени по 3-бална система, като 1 е „Не съм подобрил тази компетентност“, 2 е „Имам известен напредък в тази компетентност“, а 3 - „Имам голямо подобрение в тази компетентност“.

Примерен въпросник за по-възрастните служители (над 50 години) (:

Възрастни служители (над 50 години):	Скала 1-3
Дигитални умения: набор от способности за използване на цифрови устройства, приложения за комуникация и мрежи за достъп и управление на информация	
Медийна грамотност: способността за достъпване, анализ, оценка, създаване и работа чрез използването на всички форми на комуникация	
Справяне с технологичните предизвикателства: набор от умения, които ще помогнат с плавния преход и ще повишат адаптивността (обогатяване на технологичния речник, умения за писане на клавиатура, намиране на полезни ресурси, напр. проучвания)	

Примерен въпросник за по-младите служители (18-30 години):

Млади служители (18-30 години):	Скала 1-3
Критично мислене: способността да се разсъждава ясно и рационално, да се разбира логическата връзка между идеите	
Решаване на проблеми: бързо идентифициране на основния проблем и прилагане на решение	
Вземане на решение: процесът на избор чрез идентифициране на решение, събиране на информация и оценяване на алтернативни решения	
Стратегическо мислене: психологически или мисловен процес, който се прилага от човек в контекста на постигането на цел или набор от цели в различни области	

Връзки към

Slido

<https://www.sli.do/>

Padlet

<https://padlet.com/>

Модул Оценка на обучението

Тест (ВЯРНО / ГРЕШНО)

1. Когато хората остаряват, интелигентността им значително намалява
 - a. ВЯРНО
 - b. ГРЕШНО
2. Всички пет сетива намаляват ефективността си с напредване на възрастта
 - a. ВЯРНО
 - b. ГРЕШНО
3. Предписателните стереотипи описват какво могат да вършат лицата от дадена възраст
 - a. ВЯРНО
 - b. ГРЕШНО
4. Всички възрастови стереотипи са отрицателни
 - a. ВЯРНО
 - b. ГРЕШНО
5. Има прекалено малко доказателства, които да показват, че възрастовите стереотипи на работното място са верни
 - a. ВЯРНО
 - b. ГРЕШНО
6. Знак за възрастова дискриминация е когато по-възрастните хора биват пренебрегвани при увеличения на заплатата и повишения
 - a. ВЯРНО
 - b. ГРЕШНО
7. Дигиталните умения и справянето с технологиите са компетенции, които по-възрастните служители трябва да развият
 - a. ВЯРНО
 - b. ГРЕШНО
8. Критичното мислене е компетентност, която се подобрява с възрастта
 - a. ВЯРНО
 - b. ГРЕШНО
9. Възрастовият профил на една организация може да бъде едновременно силна и слаба страна
 - a. ВЯРНО
 - b. ГРЕШНО
10. Депресията се проявява по-често при възрастните отколкото при младите
 - a. ВЯРНО
 - b. ГРЕШНО

Ресурси

- Our Assumptions About Old and Young Workers are Wrong (Gratton & Scott)
<https://hbr.org/2016/11/our-assumptions-about-old-and-young-workers-are-wrong>
- Engaging the Aging Workforce: The Relationship Between Perceived Age Similarity, Satisfaction With Coworkers, and Employee Engagement (Avery & McKay)
https://www.researchgate.net/publication/5825886_Engaging_the_Aging_Workforce_The_Relationship_Between_Perceived_Age_Similarity_Satisfaction_With_Coworkers_and_Employee_Engagement
- Презентация на PowerPoint – Модул 4 Раздел 2