Silver
Promoting a Career in the Third Age

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Modulul 3 - Ce este necesar pentru a realiza o tranziție lină spre pensionare

Îmbătrânire, muncă și viață - O nouă formare la locul de muncă pentru valorificarea lucrătorilor seniori

www.silver-euproject.org

Agreement N° 2020-1-UK01-KA204-078907

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

3.1 Înlocuirea - Planificarea succesiunii

Planificarea succesiunii - o definiție:

"Procesul de identificare a potențialilor lideri și a altor persoane care să ocupe roluri critice pentru business"

(Chartered Institute of Personnel & Development, CIPD)

Rezultatele învățării

After finalizarea acestei unități, veți putea:

- Să reflectați mai mult asupra abordării dumneavoastră privind "planificarea succesiunii“.
- Să fiți mai bine pregătiți pentru a discuta cu lucrătorii cu vechime despre cum pot participa la această discuție și cum pot sprijini soluțiile de succesiune.

Sursă: Sam Kalda

Succesiune de succes!

Cum, unde și când veți implica angajații 55+ în acest proces?

Sursă: https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/18090-succession-planning.html

Identificarea pozițiilor-cheie

Un lucrător senior care are o experiență considerabilă în cadrul organizației dumneavoastră ar trebui să aibă o perspectivă valoroasă asupra viitorului rolului său după pensionare.

În plus, este posibil ca aceștia să aibă puncte de vedere cu privire la modul în care activitatea ar putea fi desfășurată în mod diferit în viitor, mai degrabă decât să caute pur și simplu să înlocuiască rolul lor.

Aceștia ar putea avea un rol de îndrumare a personalului care va ocupa poziții cheie în viitor, bazându-se pe experiența și cunoștințele lor.

Evaluați aptitudinile și abilitățile necesare

Lucrătorii cu vechime își pot aplica experiența și cunoștințele la tipurile de competențe și abilități necesare celor care le vor succeda. Îi puteți chiar implica în elaborarea noilor specificații ale posturilor.

De asemenea, este posibil ca lucrătorii cu vechime să fi identificat "lacune de competențe" în cadrul organizației pe parcursul activității lor și pot oferi consultanță cu privire la aceste lacune și la modul în care recomandă ca acestea să fie abordate.

Poate că aptitudinile și abilitățile pentru rolul lor au evoluat și s-au schimbat în ultimii ani și pot oferi consiliere cu privire la noile obiective și priorități pentru rolul lor.

Identificarea angajaților

Lucrătorul senior care se retrage ar putea fi implicat în preselecție, atâta timp cât sunteți convins că va aborda acest lucru în mod obiectiv.

De asemenea, ar putea oferi consiliere cu privire la întrebările pentru interviuri și, în cazul în care se va face o evaluare, ce formă și conținut ar putea avea aceasta.

Ar putea fi potențial implicat în comisia de selecție, dacă acest lucru este adecvat și dacă va fi abordat în mod obiectiv.

Dezvoltarea și formarea angajaților

Dacă există posibilitatea de a "instrui" un angajat mai tânăr, atunci o perioadă de observare și mentorat poate fi foarte productivă.

De asemenea, pregătirea și îndrumarea pot oferi o "fază finală" foarte satisfăcătoare pentru lucrătorul senior înainte de pensionare. Dar acest lucru va trebui să fie condus de către individ - nu toți pensionarii vor dori să facă acest lucru - și trebuie să fiți convins, atât dumneavoastră, cât și ei, că vor face acest lucru într-un mod util, obiectiv și pozitiv.

Evaluarea continuă a procesului pentru viitor

Odată ce lucrătorul cu vechime s-a pensionat și planul de succesiune este în vigoare, iar angajații au început să preia noile roluri, ar trebui să se realizeze o evaluare structurată a performanței, motivației și rezultatelor schimbării rolului de muncă.

Ar trebui să se obțină feedback de la angajații promovați și de la noii angajați cu privire la ceea ce ar putea fi îmbunătățit data viitoare.

3.2 Așteptări realiste după viața profesională

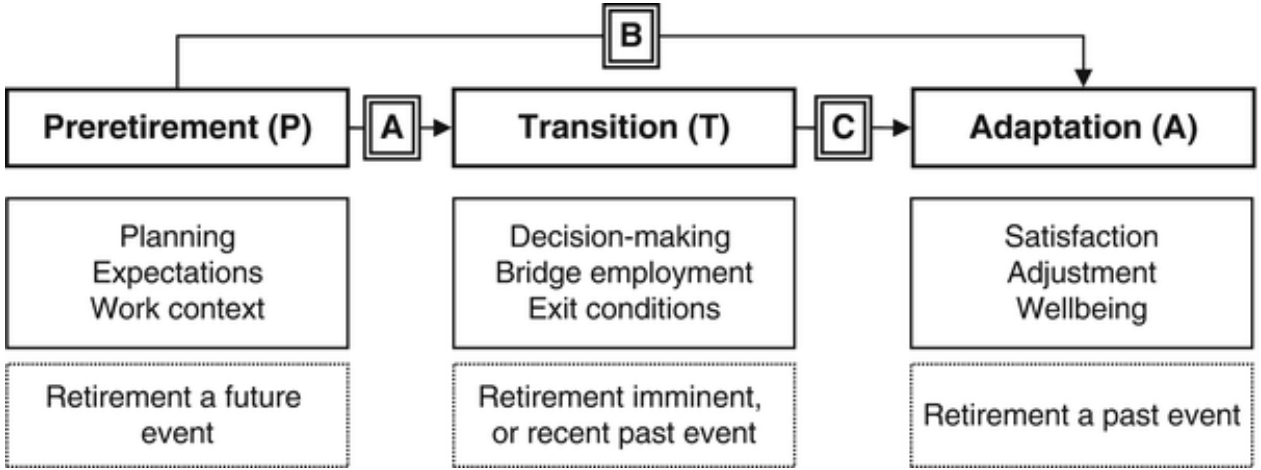
Rezultatele învățării

După finalizarea acestei unități, veți putea:

- Fiți mai bine pregătiți pentru a-i ajuta pe lucrătorii de peste 55 de ani să își creeze așteptări realiste după viața profesională, prin:
  - Planificare adecvată, ***înainte de***
  - Decizii dinamice, ***în timpul***
  - Satisfacție reușită, ***după***

Source: Sam Kalda

Așteptări eficiente!



Pensionarea este un proces, nu un eveniment.

Etapele acestuia sunt:

- **Pre-pensionarea**
- **Tranziția**
- **Adaptarea**

Source: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-981-287-082-7_36

Pre-pensionarea

- **Planificare** - ce ar putea însemna pensionarea pentru acea persoană? În ce măsură se va îndepărta complet sau parțial de viața profesională și de colegi? Există obiective specifice de pensionare pentru această persoană? Ce nevoi de informare are în acest sens? (de exemplu, consiliere financiară)

- **Așteptări** - cum crede persoana în cauză că va fi la pensie? Ce îi va oferi? Ce ar putea lua? Care sunt speranțele, visele, grijile și temerile sale? Cum ar putea fi abordate în prealabil preocupările lor? Cu cine ar putea vorbi și unde ar putea găsi sprijin?

- **Contextul de lucru** - nu toate pensionările sunt la fel, iar provocările și oportunitățile menționate mai sus vor fi diferite în funcție de contextul rolului actual al individului. De asemenea, schimbările mai ample care pot avea loc în cadrul organizației - de exemplu, restructurarea, creșterea sau reducerea echipelor.

Tranziția

- **Luarea deciziilor -** care sunt deciziile cheie cu care se confruntă individul în prezent și cum pot fi acestea informate și sprijinite? Cine sunt actorii care participă la aceste decizii (de exemplu, șeful direct al seniorului).

- **Angajarea tranziției -** este necesar ca pensionarea să fie o prăpastie (de exemplu, de la tot la nimic)? Ce posibilități există pentru o pensionare treptată în acest moment? Există opțiuni imediate pentru a păstra serviciile angajatului, chiar și cu titlu interimar (de exemplu, poate acesta să ofere consiliere și, eventual, o perioadă de îndrumare pentru succesorul său)?

- **Condiții de ieșire** - Ce reglementări legale ar putea fi necesare pentru "ieșirea" angajatului? Care sunt implicațiile în materie de confidențialitate?

Adaptarea

- **Satisfacție -** Cum va arăta satisfacția pentru angajatul pensionat? Cum vor "înlocui" locul masiv pe care îl ocupă locul de muncă în viața lor cu alte lucruri care să le ofere satisfacție în viață și recompense echivalente (poate mai bune)? (de exemplu, concentrarea asupra familiei sau bricolajul).

- **Adaptare -** Cum va gestiona angajatul schimbările cheie ale structurii vieții și ale stilului de viață? Cum își va gestiona zilele dacă nu trebuie să fie undeva la un anumit moment în fiecare dimineață sau să rămână până la o anumită oră în fiecare seară? Cum va fi gestionată eliminarea responsabilităților și a cerințelor? Atunci când se vor trezi brusc că au mult mai mult timp liber?

- **Bunăstare -** Ce înseamnă cele de mai sus pentru sănătatea și bunăstarea lor fizică și psihică? Suntem ființe "unite" - adică sănătatea noastră mentală ne afectează sănătatea fizică și invers. Cum continuă angajatul să aibă grijă de ambele?

3.3. Promovarea unor relații mai bune între lucrătorii seniori și cei mai tineri

Rezultatele învățării

După finalizarea acestei unități, veți putea:

- să dezvoltați un mediu de lucru prietenos;
- să încurajați comunicarea între colegi;
- să includeți lucrătorii de toate vârstele în comunicarea reciprocă.

Source: Sam Kalda

5 modalități de a îmbunătăți relațiile dintre angajații seniori și cei mai tineri

- Având un program de mentorat bidirecțional
- Promovarea unor echipe diverse
- Utilizarea unei varietăți de canale de comunicare
- Încurajarea activităților informale
- Organizarea de ateliere comune

Program de mentorat bidirecțional

- Chiar dacă unii oameni pot crede că indivizii au tendința de a căuta modele de rol care sunt mai în vârstă decât ei, fiecare generație are ceva valoros de oferit celeilalte (Gibson & Barron, 2003).

- Stabilirea unui program de mentorat bidirecțional în cadrul organizației dumneavoastră aduce beneficii ambelor părți și de asemenea, poate contribui la construirea unor relații interpersonale mai puternice între colegi (Achievers, 2020).

Situație de învățare reciproc avantajoasă(Forbes, 2018):

Lucruri pe care persoanele senioare le pot învăța de la tineri:

- Competențe digitale
- Importanța diversității
- Inevitabilitatea schimbărilor
- Optimismul
- Mentalitate colaborativă

Lucruri pe care tinerii ar putea să le învețe de la persoanele senioare:

- Ani de experiență
- Competențe transversale
- Loialitate
- Flexibilitate
- Competențe de gestionare a conflictelor

Echipe diverse

- O altă modalitate de a aduce generații diferite pe aceeași lungime de undă este de a crea echipe mai diverse, multigenerașionale.

- Crearea unei echipe de lucru diverse poate deschide noi canale de comunicare între persoane de diferite grupe de vârstă.

- În cazul în care angajații companiei nu lucrează de obicei în echipe, ar putea fi benefic să luați în considerare mutarea birourilor și a posturilor de lucru, astfel încât persoanele din generații diferite să devină vecini. În acest fel, ei pot începe în mod natural să comunice mai mult (Investopedia, 2022).

O varietate de canale de comunicare

- Întâlnirile față în față și apelurile telefonice ar trebui să fie incluse în rutina normală de lucru, la fel ca și mesajele text și e-mailurile.
- Lucrătorii seniori au crescut într-o eră tehnologică diferită și este posibil să prefere să comunice prin conversații în persoană sau prin apeluri telefonice (Achievers, 2020).
- Oferirea unei varietăți de canale de comunicare permite tuturor, chiar și lucrătorilor seniori care nu sunt familiarizați, de exemplu, cu social media, să găsească noi modalități de comunicare cu colegii lor.

Source: DeskAlerts

Activități informale

Activitățile informale cu colegii creează un mediu lipsit de stres care promovează relațiile sociale între participanți.

Activitățile informale pot fi:

- Mentoratul la locul de muncă
- Seminarii și invitați care vorbesc despre o varietate de subiecte legate de muncă sau de viață
- Voluntariat
- Sporturi în cadrul companiei
- Participarea la breakout rooms

Ateliere comune

- Stabilirea unui atelier care să implice persoane de toate vârstele, această oportunitate le va da șansa de a rămâne motivate, va limita excluderea de la promovări, permițând tuturor să se simtă egali.
- Încurajează oamenii să lucreze împreună în același domeniu, să împărtășească experiența și să dobândească noi competențe. Precum și crearea unei legături reciproce, limitând în același timp concurența inutilă care ar putea apărea în ceea ce privește posturile de muncă (Forbes, 2018).

Sursă: The Economic Times

Discuție

- Urmăriți videoclipul (TED talk): Navigarea locului de muncă multigenerațional
  https://youtu.be/kzfAOc4L6vQ

- În opinia dumneavoastră, există cu adevărat diferențe între generații?
- Care sunt cele mai importante lucruri pe care le-ați învățat din acest videoclip?

3.4. Prezentarea recomandărilor selectate pentru o tranziție lină spre pensionare

Rezultatele învățării

After completing this unit, you will be able to find strategies to:

- realiza un mediu de lucru pentru îmbătrânirea activă
- elimina stereotipurile legate de vârstă la locul de muncă
- vă asigura că angajații cu vârsta de peste 55 de ani sunt pregătiți să intre în etapa de pensionare
- afla despre modalitățile de a include angajații de peste 55 de ani la locul de muncă după pensionare

Source: freepik.com

Sugestii pentru o tranziție lină către pensionare

Oportunități de formare

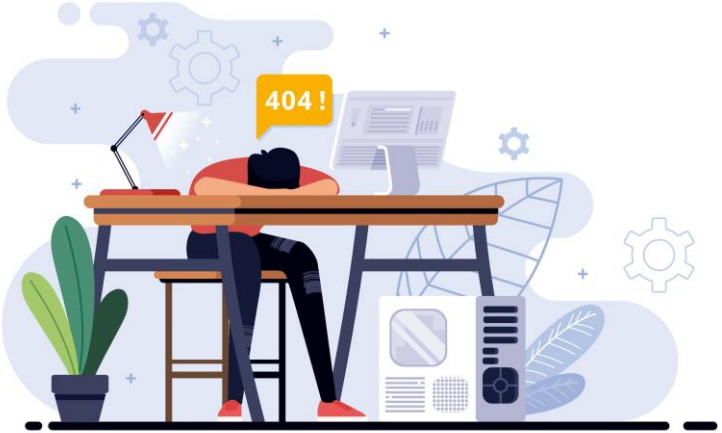
Programe pentru angajații 55+

Politica “ușilor deschise’’ pentru manageri

Nevoi și impedimente: Lecții din instrumentele de autoevaluare SILVER

- Într-o etapă anterioară, proiectul SILVER a colectat instrumente de autoevaluare privind locurile de muncă favorabile persoanelor în vârstă de la profesioniștii/managerii de resurse umane și de la lucrătorii 55+.

- Au fost raportate următoarele sugestii privind nevoile majore și obstacolele.



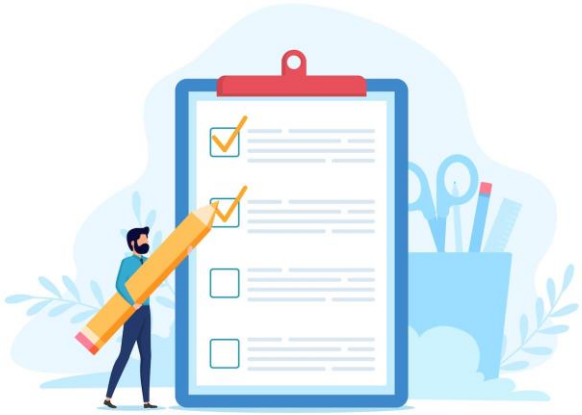
designed by freepik

Detalii generale despre rezultate

- Rezultatele au fost obținute prin punerea în aplicare a instrumentelor de autoevaluare în 7 țări: România, Regatul Unit, Danemarca, Portugalia, Grecia, Slovenia și Franța.

- 113 răspunsuri de la profesioniști și manageri din domeniul resurselor umane

- 101 răspunsuri din partea lucrătorilor de peste 55 de ani



designed by freepik

Oportunități de formare

- O sugestie bună pentru profesioniștii și managerii de resurse umane a fost aceea de a participa la cursuri pentru a învăța cum să elimine stereotipurile legate de îmbătrânire la locul de muncă.

- De asemenea, lucrătorii cu vârsta de peste 55 de ani ar trebui să beneficieze de oportunități de formare profesională, pentru a se menține la zi și pentru a se dezvolta personal.

- *Trebuie examinată o nouă distribuție a bugetului și, dacă este necesar, trebuie să se găsească fonduri suplimentare pentru a acoperi costurile de formare.*

Oportunități de formare

- Se recomandă ca angajații care se apropie de pensionare să aibă posibilitatea de a se pensiona treptat și de a avea un program de lucru mai flexibil.
- Ar trebui abordate preocupările angajaților aflați în pragul pensionării. De obicei, acestea sunt teama de instabilitate economică, lipsa de rutină sau opțiunile limitate pentru activități etc.
- Angajații în vârstă ar trebui să fie informați cu privire la drepturile lor în ceea ce privesc procedurile de pensionare.

Programe pentru angajații seniori

- Se recomandă satisfacerea voinței puternice a lucrătorilor cu vechime și a celor deja pensionați de a-și împărtăși expertiza cu ceilalți.

- Profesioniștii în resurse umane și managerii ar trebui să organizeze astfel de seminarii pentru a ajuta:

➢ Nou-veniții, să fie audiați de cei mai experimentați
➢ Lucrătorii aproape de pensionare, să facă față conceptului de tranziție la viață.

Programe pentru angajații seniori

- Prin această sugestie, lucrătorii cu vechime sunt ajutați, continuând să contribuie și, în același timp, toți angajații beneficiază de cunoștințele lor.
- De asemenea, această măsură cultivă un loc de muncă activ pentru îmbătrânire.

Politica “ușilor deschise” pentru manageri

- Managerii ar trebui să ofere întâlniri cu angajații lor cu vechime ori de câte ori este nevoie.

- Nevoile comune ar fi:

➢ Ore de lucru flexibile
➢ Comunicarea temerilor legate de pensionare
➢ Comunicarea ideilor pentru un mediu de lucru mai activ pentru îmbătrânire
➢ Schimbul de experiență

Politica “ușilor deschise” pentru manageri

- Atât managerii, cât și profesioniștii din domeniul resurselor umane trebuie să depună eforturi în acest sens:

➢ Evaluarea nevoilor lucrătorilor seniori
➢ Verificarea frecventă a performanțelor
➢ Examinarea ofertelor alternative de pensionare

Concluzie

Datele precedente arată că au existat unele probleme, atitudini și convingeri similare între respondenții din diferite țări.

Acestea pot servi ca punct de plecare pentru cursul de formare destinat managerilor și profesioniștilor din domeniul resurselor umane care este în curs de elaborare.

Source: freepik.com

Silver
Promoting a Career in the Third Age

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Partenerii proiectului:

merseyside EXPANDING HORIZONS

Afeji Hauts-de-France

aproximar COOPERATIVA DE SOLIDARIEDADE SOCIAL, CRL

CIK Centrul de dezbatere și cultura de Tineret

EaSI the European Association for Social Innovation

en3karriere.dk
- når det er alder bedst

KMOP KINDLING A BETTER WORLD

www.silver-euproject.org

Agreement N° 2020-1-UK01-KA204-078907

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.