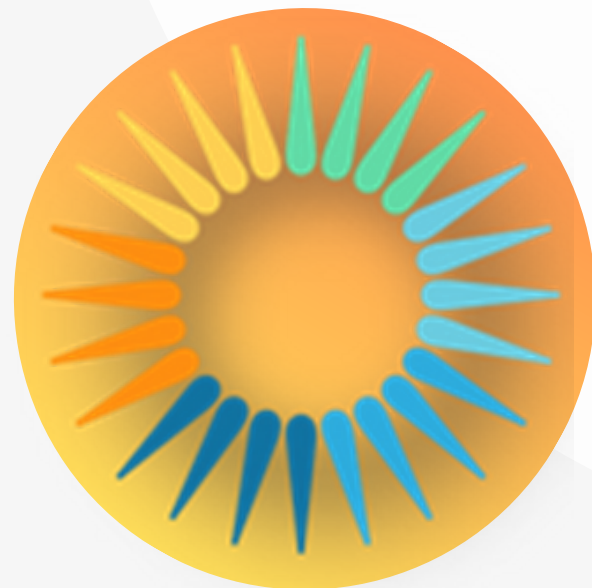


SOLUTIONS TO AGE RELATED ISSUES IN EDUCATION SECTOR

ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ SOUVISEJÍCÍCH S VĚKEM PRACOVNÍKŮ
ŠKOLY – ÚVODNÍ VZDĚLÁVACÍ PROGRAM





Solutions to
age related issues
in education sector

Tento materiál je licencován pod



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

Tento materiál byl vytvořen v rámci projektu Erasmus+: SOLUTIONS TO AGE RELATED ISSUES IN EDUCATION SECTOR-SOLARIS, číslo projektu: 2021-1-CZ01-KA220-VET-000033227

Partneři projektu:

ProEduca, z.s., Česká republika

ASIE, Rumunsko

Archivio della Memoria, Itálie

CESUR, Španělsko

Atlantica, Portugalsko

SBTC, Turecko

Financováno Evropskou unií. Názory vyjádřené jsou názory autora a neodrží nutně oficiální stanovisko Evropské unie či Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za vyjádřené názory nenesou odpovědnost.

ProEduca



AdM
ArchiviodellaMemoria



CESUR
Tu Centro Oficial de FP

sbtc
Danışmanlık
Solution Based Training and Consultancy

PŘEDMLUVA

Cílem projektu SOLARIS bylo vytvořit řadu praktických výstupů, které budou přínosem pro učitele, vedení škol a jiné zúčastněné strany. Jedním z hlavních výstupů projektu jsou komplexní vzdělávací materiály. Tyto materiály zahrnují návody na vůči věku vstřícné postupy ve školách, případové studie představující osvědčené postupy a inovativní metody pro podporu mezigeneračního učení. Vzdělávací materiály projektu SOLARIS se skládají z šesti hlavních modulů, které jsou uvedeny níže. Kromě toho existuje šest nástrojů pro sebehodnocení, které jsou začleněny do každého modulu v návaznosti na jeho obsah. Studující si mohou prověřit své znalosti prostřednictvím kvízů.

| Moduly | Obsah |
|--|---|
| Modul 1 Úvod do age managementu ve školním vzdělávání | Modul 1 upozorňuje na význam komplexního řízení věku při řešení výzev a příležitostí v rámci vyvíjejícího se vzdělávacího prostředí a měnící se demografické struktury pracovní síly. Zdůrazňuje dopad zavedení age managementu na kvalitu výuky, pohodu učitelů i produktivitu a zkoumá opatření pro zlepšení výsledků pedagogů, čímž podporuje reflexi a přizpůsobení trvalému růstu v dynamické oblasti vzdělávání. Modul 1 připravil CESUR |
| Modul 2 Problémy související s věkem ve vzdělávacím sektoru | Modul 2 se zaměřuje na náročnost vzdělávacích problémů, kterým čelí starší učitelé, a zdůrazňuje význam zvládnutí pracovní zátěže a identifikace stresorů u starších pedagogů. Představuje nové metody, včetně technologií, které snižují stres, zabraňují vyhoření a zlepšují rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem. Také nabízí pedagogům dovednosti a zdroje pro řešení problémů souvisejících s věkem a podporu pohody ve vzdělávacím kontextu. Modul 2 připravila asociace ADM. |
| Modul 3 Rozhodovací proces při hledání řešení problémů souvisejících s věkem ve školách | Modul 3 nabízí komplexní prostudování rozhodování ve vzdělávacích zařízeních, které se týká problémů souvisejících s věkem, a zdůrazňuje jeho význam při řešení problémů souvisejících se stárnutím zaměstnanců a vytvářením školního prostředí přátelského k věku. Účastníci si osvojí postupy řešení problémů souvisejících se stárnutím, včetně identifikace problémů, shromažďování informací, vypracování souhrnu možností, výběru opatření a hodnocení výsledků. Pro řešení problémů souvisejících se stárnutím nabízí praktické nástroje, jako je analýza SWOT a analýza nákladů a přínosů. Modul 3 připravila PROEDUCA. |
| Modul 4 Osvědčené postupy v oblasti age managementu | Modul 4 se zaměřuje na definice, koncepty a případové studie osvědčených postupů, které by učitelé z nejrůznějších vzdělávacích oblastí mohli využít ke zlepšení účinnosti postupů vstřícných k věku a jejich řešení na pracovišti. Zejména se zaměřuje na postupy, které je možné realizovat v krátkém časovém horizontu s dlouhodobými účinky. Modul 4 připravila společnost EIA. |
| Modul 5 Strategie age managementu ve školách | Modul 5 představuje účinné strategie pro zvládnutí problémů souvisejících s věkem, s nimiž se učitelé setkávají ve vzdělávacích zařízeních, a zdůrazňuje přístupy, jako je vzájemné školení, mentorské programy a poradenské služby, které pomáhají udržet nadšení a motivaci ve třídě. Modul vychází ze zkušeností a pohledů učitelů a osob s rozhodovací pravomocí na různých úrovních a nabízí vhled do akčního plánování při zavádění strategií zvládnutí věkových problémů. Modul 5 připravila organizace ASIE. |
| Modul 6 Zavádění nástrojů měření věkové vstřícnosti ve školách (poznatky a nástroje usnadňující přijetí age managementu ve školách) | Modul 6 se zaměřuje na zavádění měřících nástrojů vstřícných k věku ve školách a zahrnuje znalosti a nástroje pro zavedení age managementu. Skládá se ze dvou hlavních částí. První část se zabývá realizací age managementu ve školách a druhá část nabízí informace o řízení lidských zdrojů ve školním prostředí s cílem zvýšit informovanost a nabídnout pedagogům a vedoucím pracovníkům škol realizovatelné strategie pro vytváření inkluzivních, soudržných a podporujících vzdělávacích institucí v podmínkách dynamických demografických změn. Modul 6 byl připraven SBTC. |

Modul 6 .
Zavádění nástrojů měření
věkové vstřícnosti ve školách
(poznatky a nástroje
usnadňující přijetí age
managementu ve školách)

Obsah

- Úvod
- Výukové cíle
- Výsledky učení
- Popis kapitol
- Obsah kapitol
- Klíčové poznatky
- Závěr
- Sebehodnocení



Úvod

Modul 6 vysvětluje zavádění nástrojů měření věkové vstřícnosti ve vzdělávání, pokud jde o znalosti a nástroje, které usnadňují přijetí age managementu ve školách. Tento modul má dvě části. První část představuje přijetí age managementu ve školách a druhá část poskytuje informace o řízení lidských zdrojů ve školním prostředí. V éře dynamických demografických změn a měnících se očekávání je efektivní řízení věkové rozmanitosti zásadní součástí budování odolných a inovativních vzdělávacích institucí. Cílem tohoto modulu je nejen zvýšit povědomí o problémech souvisejících s věkem, ale také poskytnout pedagogům a vedoucím pracovníkům škol realizovatelné strategie, které podpoří inkluzivní, spolupracující a podpůrné prostředí pro všechny.



Výukové cíle



Na konci tohoto modulu budou účastníci

- **Mít hluboké znalosti o zavádění měřicích nástrojů věkové vstřícnosti ve školách.**
- Mít přehled o základních koncepcích a zásadách, které definují prostředí přátelské k věku ve vzdělávacích zařízeních. To zahrnuje pochopení jedinečných potřeb a preferencí různých věkových skupin v rámci školní komunity.
- Disponovat dovednostmi v **používání specifických nástrojů a metodik určených k hodnocení a měření věkové přívětivosti školního prostředí.** K tomu patří naučit se provádět průzkumy, analyzovat data a interpretovat výsledky.
- Vybaveni **praktickými strategiemi a osvědčenými postupy pro zavádění opatření vstřícných k věku ve školách.** To zahrnuje úpravu fyzických prostor, modifikaci výukových metod a podporu inkluzivní a podpůrné školní kultury.
- Schopní vytvářet a prosazovat politiky, které podporují iniciativy vstřícné k věkovým skupinám ve školách. To zahrnuje porozumění právním rámcům, spolupráci se zúčastněnými stranami a prosazování systémových změn.

Výsledky učení

Modul 6 je navržen tak, aby poskytl komplexní porozumění implementaci nástrojů měření věkové vstřícnosti ve školách. Níže naleznete strukturovaný seznam klíčových výsledků učení pro tento modul

- porozumět významu a koncepci age managementu,
- znát osvědčené postupy age managementu,
- analyzovat potřeby age managementu,
- mít přehled o nástrojích age managementu ve školách,
- porozumět významu a koncepci řízení lidských zdrojů.
- analyzovat nezbytnost řízení lidských zdrojů ve školách.
- diskutovat o složkách řízení lidských zdrojů ve školách.



Popis kapitol

Kapitola 1 se týká přijetí age managementu ve školách. V této kapitole se účastník seznámí s pojetím age managementu pro učitele, dobrou praxí v oblasti age managementu, hlavními důvody, proč je třeba zařadit age management do agendy škol, a možnými nástroji pro zavedení nástrojů měření věkové vstřícnosti pro školy.

Kapitola 2 se týká aplikace řízení lidských zdrojů ve školách. V této části se žák seznámí s pojetím řízení lidských zdrojů pro vedoucí pracovníky škol a učitele, se složkami řízení lidských zdrojů, s hlavními důvody, proč by se mělo řízení lidských zdrojů ve školách uplatňovat, a se skutečnostmi týkajícími se řízení lidských zdrojů ve školách.

6.1. Přijetí age managementu ve školách



Úvod

Aspekt age managementu učitelů je jednou z hlavních otázek, které je třeba řešit při řešení problémů spojených se staršími pracovníky ve školství.

V této části vás seznámíme s různými technikami age managementu vhodnými pro školy. Tyto materiály vám poradí, jak vytvořit příznivou kulturu pro učitele napříč věkovými skupinami, která povede ke zlepšení výkonnosti, spokojenosti s prací a mezigeneračnímu učení.



Age management a nástroje age managementu

Age management se může vztahovat buď na celkové řízení stárnoucí pracovní síly prostřednictvím veřejné politiky nebo kolektivního vyjednávání, nebo na specializované aspekty řízení lidských zdrojů v organizacích s důrazem na stárnutí (Walker 1997).

Nábor (a odchod) do zaměstnání, školení, rozvoj, povyšování, flexibilní pracovní postupy, ergonomie a design pracoviště a změna postojů ke stárnoucím pracovníkům jsou pěti základními aspekty age managementu v organizacích (Casey, Metcalf a Lakey, 1993).

Nástroje pro měření vstřícnosti k věku jsou hodnotící nástroje určené k hodnocení vstřícnosti škol k věku. Tyto nástroje poskytují systematický a strukturovaný přístup k měření a sledování toho, do jaké míry jsou školy inkluzivní, podporující a reagující na potřeby učitelů všech věkových kategorií. Obvykle zahrnují průzkumy, dotazníky, nástroje pro pozorování a ukazatele výkonnosti, které slouží ke shromažďování údajů a hodnocení různých aspektů vstřícnosti k věku, jako je přístupnost, inkluzivita a zapojení.

Nástroje pro měření zohledňující věk jsou pro školy zásadní, aby mohly hodnotit, sledovat a zlepšovat své strategie řízení věku. Poskytují cenné údaje, podporují odpovědnost a přispívají k celkovému prospěchu, studijním výsledkům a školnímu klimatu žáků všech věkových kategorií.

Praktické stránky age managementu

Praktické využití age managementu je popsáno jako opatření, která snižují diskriminaci na základě věku a/nebo zvyšují začlenění osob všech věkových kategorií, stejně jako v původní evropské příručce (European Guide - Walker, 1999).

Tyto kroky mohou zahrnovat cílené programy pro řešení specifických aspektů age managementu nebo mohou mít podobu širších politik zaměstnanosti nebo lidských zdrojů, které mají podpořit prostředí, v němž jsou pracovníci všech věkových kategorií podporováni, aby plně využili svůj potenciál. Někdy mohou na pracovišti koexistovat nejlepší postupy s těmi nejhoršími.

Jsou součástí širší politiky lidských zdrojů pro age management zaměstnanců (příklady viz níže "**Inkluzivní politiky a směrnice**"). Záměrem této příručky není poskytnout úplný seznam osvědčených postupů, ale spíše poukázat na rozmanitost a množství prospěšných aktivit, které zaměstnavatelé na pracovištích v Evropě podnikli.

Praktická realizace tedy není jednorázovým výkonem, ale spíše spektrem mírných až zásadních opatření, která mají odstranit překážky spojené s věkem a zvýšit hodnotu věkové rozmanitosti.

Praktické příklady v oblasti age managementu

Inkluzivní zásady a pokyny - Vypracování a zavedení zásad a pokynů, které podporují inkluzivitu, respekt a rovné příležitosti pro učitele všech věkových kategorií. Tyto zásady by se měly týkat oblastí, jako je tvorba učebních osnov, výukové postupy, metody hodnocení a mimoškolní aktivity.

Mezigenerační aktivity - Podpora mezigenerační interakce a aktivity v rámci školní komunity. Podpora příležitosti ke spolupráci mezi učiteli různých věkových kategorií, stejně jako mezi učiteli a zaměstnanci nebo členy komunity z různých generací. To může zahrnovat mentorské programy, společné projekty nebo sdílené vzdělávací zkušenosti.

Profesní rozvoj - Poskytování průběžné příležitosti k profesnímu rozvoji pedagogům a zaměstnancům, aby si rozšířili své znalosti a dovednosti v oblasti strategií age managementu. Nabídka školení, seminářů nebo konferencí, které se zaměřují na pochopení jedinečných potřeb a problémů učitelů v různém věku a na zavádění účinných postupů zohledňujících věk.

Hlas a účast učitelů - Aktivní zapojení učitelů do rozhodovacích procesů a podpora jejich účast na iniciativách přátelských k věku. Vytváření platform pro učitele, aby mohli vyjádřit své názory, nápady a obavy týkající se strategií age managementu. To lze provést prostřednictvím rad učitelů, cílových skupin nebo průzkumů.

Flexibilní výukové prostředí - Návrh výukového prostředí, které se přizpůsobí různým potřebám a preferencím učitelů v různých věkových kategoriích. Zajištění flexibilního uspořádání židlí, rozmanitých výukových materiálů a technologických nástrojů, které podporují různé styly a schopnosti učení. Vytváření prostor, které podporují spolupráci, kreativitu a samostatné učení.

Praktické příklady v oblasti age managementu

Podpůrné přechodové programy - Vyvoj komplexních přechodových programů na podporu učitelů při přechodu mezi různými stupni nebo etapami vzdělávání. Zajištění orientačních schůzek, mentorských příležitosti a zdrojů, které učitelům pomohou zvládnout problémy a přizpůsobení spojené s přechodem.

Pravidelné hodnocení a zpětná vazb - Zavedení nástrojů pro pravidelné vyhodnocování účinnosti strategií age managementu. Sbírání zpětné vazby od žáků, učitelů a zaměstnanců, abyste zjistili oblasti, které je třeba zlepšit, a sledovali pokrok v čase. Využití těchto údajů k rozhodování a k nezbytným úpravám postupů šetrných k věku.

Partnerství s komunitou - Spolupráce s komunitními organizacemi, jako jsou centra pro seniory, skupiny mládeže nebo místní podniky, a vytvoření smysluplných partnerství, která podporují strategie age managementu. Zapojení členů komunity jako hostujících řečníků, mentorů nebo dobrovolníků, kteří poskytnou další zdroje a odborné znalosti.

Zapojení třetích stran - Podpora aktivního zapojení zúčastněných stran, rodičů a vedoucích pracovníků do iniciativ přátelských ke stáří. Poskytnutí příležitosti k účasti na školních aktivitách, seminářích nebo výborech souvisejících s age managementem. Podpora otevřených komunikačních kanálů pro řešení obav a zjišťování názorů na postupy přátelské k věku.

Neustálé zlepšování - Podpora kultury neustálého zlepšování pravidelným přezkoumáváním a aktualizací strategií řízení věku. Informovanost o aktuálním výzkumu, osvědčených postupech a nových trendech v oblasti vzdělávání přátelského ke stáří. Vyhledávání zpětné vazby od zúčastněných stran a otevřenost přizpůsobování a vývoji postupů přátelských k věku na základě nových poznatků a měnících se potřeb.

Důvody pro zavedení age managementu

Nástroje pro měření věkové vstřícnosti hrají zásadní roli při prosazování pozitivních strategií age managementu ve školách. Tyto nástroje pomáhají školám identifikovat jejich silné stránky a oblasti, které je třeba zlepšit, pokud jde o vstřícnost k věku. Shromažďováním údajů a zpětné vazby od žáků, učitelů a zaměstnanců mohou školy získat přehled o svých současných postupech a přijímat informovaná rozhodnutí o zlepšení svých strategií age managementu. Kromě toho umožňují nástroje pro měření věkové vstřícnosti školám sledovat jejich pokrok v průběhu času. Prováděním pravidelného hodnocení mohou školy sledovat účinnost svých iniciativ v oblasti age managementu a identifikovat trendy nebo vzorce, které naznačují pokrok nebo oblasti vyžadující další pozornost.

Například údaje shromážděné prostřednictvím nástrojů měření věkové vstřícnosti poskytují školám cenné informace pro přijímání informovaných rozhodnutí. Školy mohou tyto údaje využít k určení prioritních oblastí pro zlepšení, k efektivnímu rozdělení zdrojů a k vypracování cílených intervencí k řešení konkrétních problémů souvisejících s věkem.

Nástroje pro měření věkové vstřícnosti podporují odpovědnost ve školách. Zavedením systematického procesu hodnocení vstřícnosti k věku mohou školy nést odpovědnost za vytváření inkluzivního a podpůrného prostředí pro učitele všech věkových kategorií. Tato odpovědnost podporuje kulturu neustálého zlepšování a zajišťuje, že strategie pro zvládání věkové problematiky zůstanou prioritou.

Stárnutí evropské pracovní síly, paradox věku a zaměstnanosti, požadavky veřejné politiky, iniciativy jednotlivých zaměstnavatelů a celoevropská snaha o boj proti diskriminaci na základě věku - to je pět hlavních důvodů, proč se age management v posledních letech dostal do popředí zájmu organizací a trhu práce, včetně škol.

Důvody pro zavedení age managementu

1. Stárnutí evropské pracovní síly

V důsledku klesající porodnosti ve všech zemích EU a stárnutí poválečného generace baby boomu ekonomicky aktivní obyvatelstvo stárne. Mezi lety 1995 a 2015 došlo k poklesu počtu obyvatel mladšího a středního věku a k nárůstu počtu obyvatel staršího věku. Počet pracujících v EU starších 50 let se zvedl z necelé pětiny na téměř čtvrtinu. Stárnutí populace s sebou nese i stárnutí pracovní síly. Jedná se o největší významný demografický přechod v Evropě za posledních téměř sto let, společně se zvýšením minimálního věku pro práci a zaměstnaností žen. Jedná se tedy o hlavní příčinu zájmu o age management. Organizace musí vzhledem ke stárnutí pracovní síly zaměstnávat více pracovníků starších 50 let.



Důvody pro zavedení age managementu

2. Paradox věku/zaměstnanosti

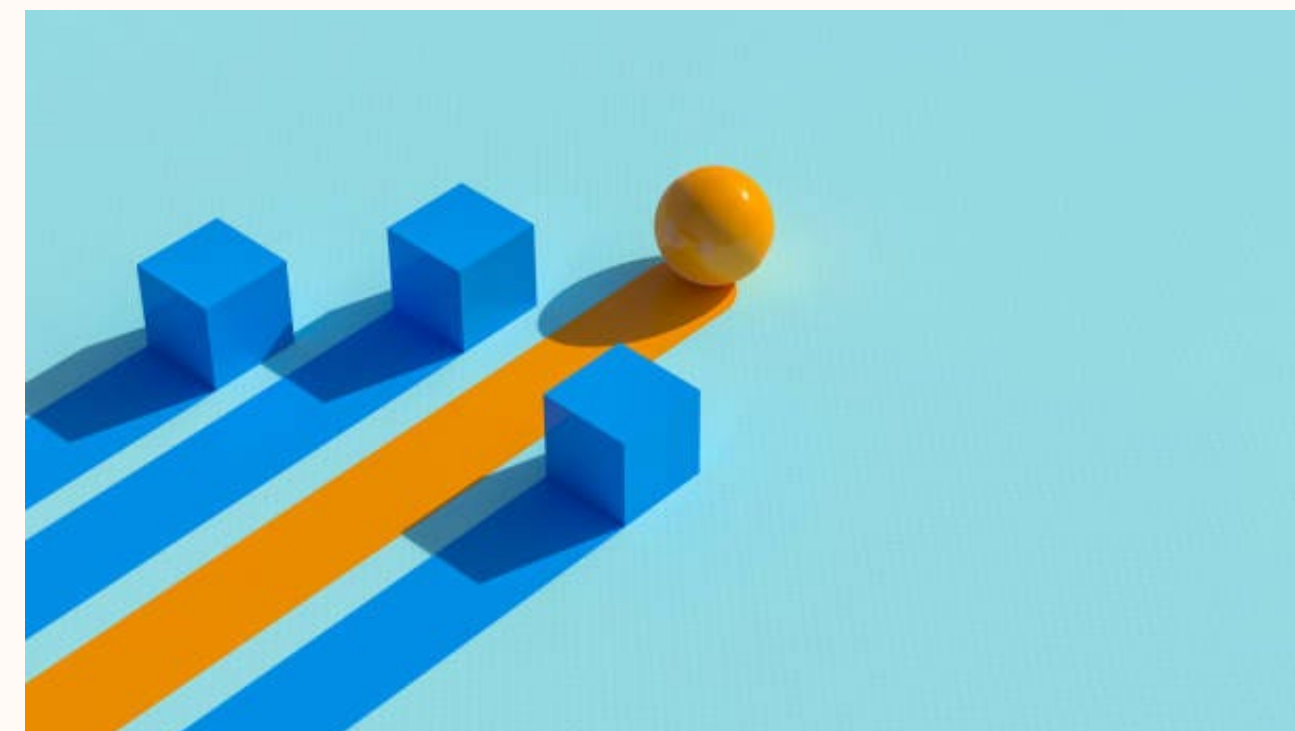
S výjimkou několika osvícených organizací a zemí nemusí být stárnutí pracovní síly dostatečným důvodem k tomu, aby se dostalo na vrchol politické agendy. Stárnutí pracovní síly a evropská kultura předčasného odchodu ze zaměstnání však vyžadují zásah. Veřejnou politiku v oblasti age managementu tak řídí paradox věku/zaměstnanosti: zatímco střední délka života v EU se od 50. let 20. století prodloužila přibližně o 10 let, účast starších mužů (60-64 let) na trhu práce klesla z téměř 80 % na přibližně 30 %. Pouze přibližně 33 % osob ve věku 55-64 let pracuje.



Důvody pro zavedení age managementu

3. Politické potřeby

Dřívější odchodová opatření ze 70. až 90. let 20. století ukázala, že zásahy do politiky trhu práce fungují. Oficiální názory na předčasný odchod do důchodu se však ve většině zemí EU dramaticky změnily. Všechny veřejné systémy nebo programy předčasného odchodu do důchodu omezily přístup k němu. Tvůrci politik tak mění prostředí organizací a nutí je přizpůsobit se. EU pomohla povýšit aktivní stárnutí na politickou agendu a toto zaměření bude pravděpodobně narůstat (Walker 2002; Reday-Mulvey 2005). Národní politiky zahrnují náborové pobídky a reklamní úsilí.



Důvody pro zavedení age managementu

4. Age management zaměstnanců v jakémkoli odvětví

Organizace, firmy a závody musí řídit stárnutí a reagovat na stárnutí pracovní síly bez ohledu na politiky jednotlivých států a EU. Čtvrtým aspektem v oblasti age managementu jsou postoje vedení škol a organizací ke starším pracovníkům, které se v Evropě výrazně změnily. Některé podniky přehodnocují předčasné ukončení pracovního poměru. Některé se domnívají, že se tím plýtvá zkušenostmi, lidskými zdroji a investicemi do pracovníků. Některé organizace považují starší pracovníky za možné školitele nebo uchovavatele a nositele dovedností.



Důvody pro zavedení age managementu

5. Sociální spravedlnost a age management

Zvyšování věku odchodu do důchodu, nejoblíbenější technika snižování budoucích výdajů na důchody, posiluje izolaci starších zaměstnanců. Posledním důvodem, proč se v Evropě vyvinul age management, je boj proti diskriminaci na základě věku a zajištění spravedlivého přístupu starších lidí k zaměstnání. Tato strategie je vedena hospodářským cílem EU zvýšit míru zaměstnanosti, ale představuje také sociální agendu EU týkající se rovnosti, spravedlnosti a sociálního vyloučení.



Přijetí nástrojů age managementu ve školách

Age Management pro učitele

Age management učitelů představuje proces, který zajišťuje, že učitelé ve škole jsou podporováni po celou dobu své kariéry a mají příležitosti k profesnímu rozvoji a růstu a zároveň se zabývá otázkami souvisejícími se stárnutím a odchodem do důchodu. To může zahrnovat strategie, jako je mentoring, sdílení práce, postupný odchod do důchodu a nabídka příležitostí k dalšímu vzdělávání.



Přijetí nástrojů age managementu ve školách

Pro zavedení age managementu ve školách by měli správci vypracovat zásady a postupy, které podporují potřeby učitelů v různých fázích jejich kariéry. To může zahrnovat mentorské programy, možnosti sdílení práce a možnosti postupného odchodu do důchodu. Školy by také měly poskytnout zdroje a úpravy na podporu učitelů, kteří mohou mít zdravotní problémy nebo jiné problémy související se stárnutím. Celkově lze říci, že přijetí systému age managementu učitelů ve školách je nezbytné pro podporu zdravého a udržitelného učitelského sboru a pro zajištění toho, aby se studentům dostalo co nejlepšího vzdělání.



Přijetí nástrojů age managementu ve školách

Možné strategie a nástroje

1. Nástroj pro hodnocení věkové vstřícnosti škol

Tento nástroj je komplexní kontrolní seznam, který identifikuje silné a slabé stránky školy ve vztahu k její vstřícnosti k věku. Zahrnuje aspekty, jako jsou školní pravidla, fyzické prostředí a vyučovací postupy.

2. Podpora wellness učitelů

Školy mohou poskytnout zdroje a programy, které učitelům pomohou zvládat stres, zlepšit jejich fyzické zdraví a celkovou pohodu.

Poskytovat příležitosti k dalšímu vzdělávání a profesnímu rozvoji. To může učitelům pomoci udržet si angažovanost a motivaci.



Přijetí nástrojů age managementu ve školách

Možné strategie a nástroje

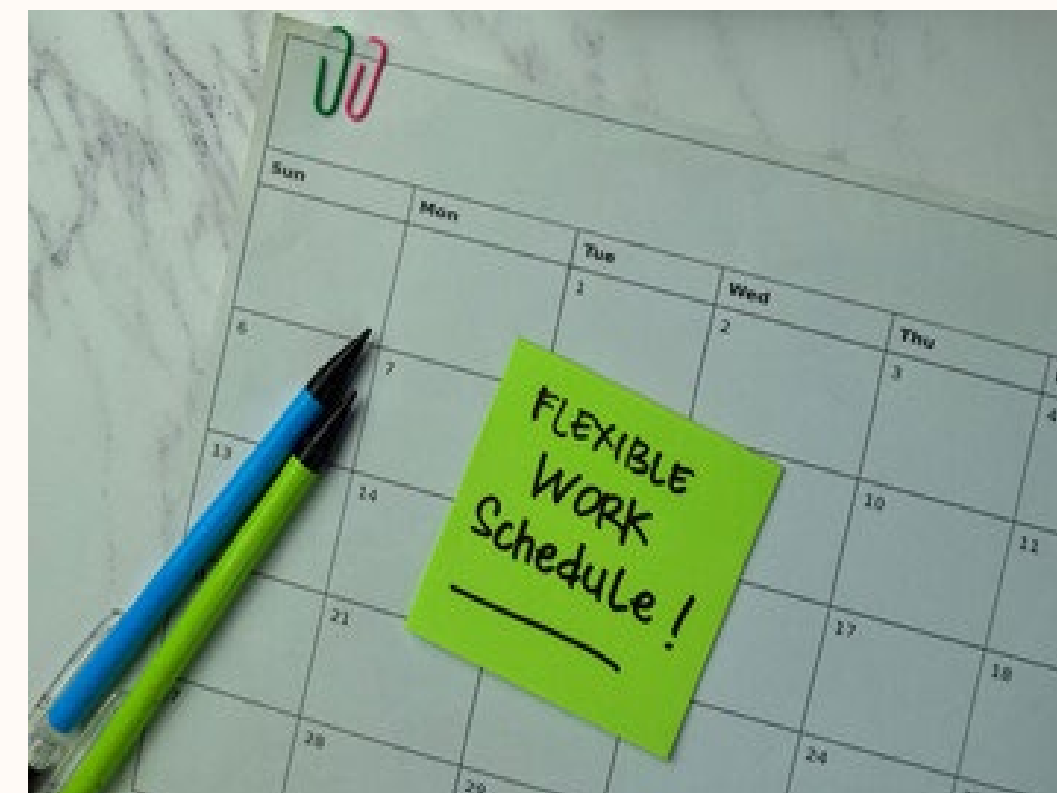
3. Podpora flexibilních rozvrhů

Školy mohou starším učitelům, kteří potřebují více času na zotavení po nemoci nebo zranění, nabídnout flexibilní rozvrh nebo zkrácený úvazek.

4. Podpora mentorských a výukových partnerství

Školy mohou spojit mladší učitele se staršími, zkušenými kolegy a umožnit jim tak sdílet své znalosti, budovat vztahy a podporovat profesní rozvoj.

S přibývajícím věkem mohou mít učitelé zdravotní problémy nebo jiné problémy, které mohou ovlivnit jejich schopnost vykonávat práci. Poskytnutím zdrojů a úprav na podporu těchto učitelů mohou školy pomoci zajistit, aby mohli i nadále smysluplně přispívat ke vzdělávacímu systému.



Přijetí nástrojů age managementu ve školách

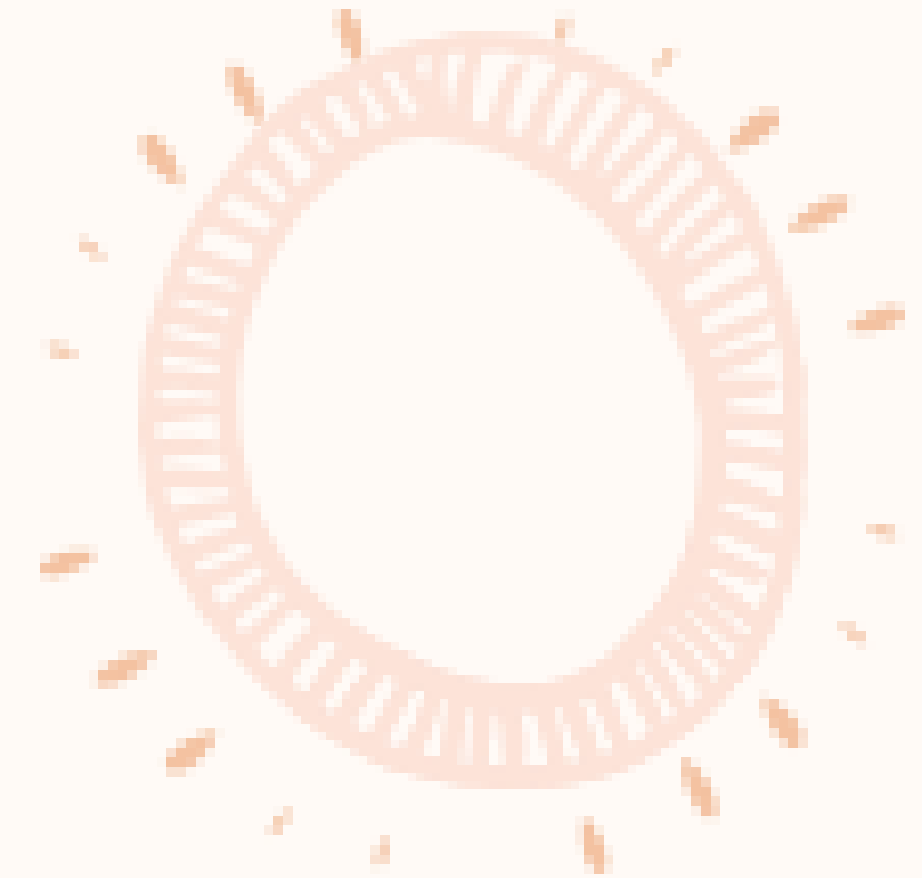
Možné strategie a nástroje

5. Poskytování pobídek a výhod

Školy mohou nabídnout penzijní připojištění, flexibilní pracovní dobu nebo jiné pobídky, které učitele motivují k delšímu setrvání v zaměstnání. Školy by také měly poskytnout zdroje a úpravy na podporu učitelů, kteří mohou mít zdravotní problémy nebo jiné problémy související se stárnutím.



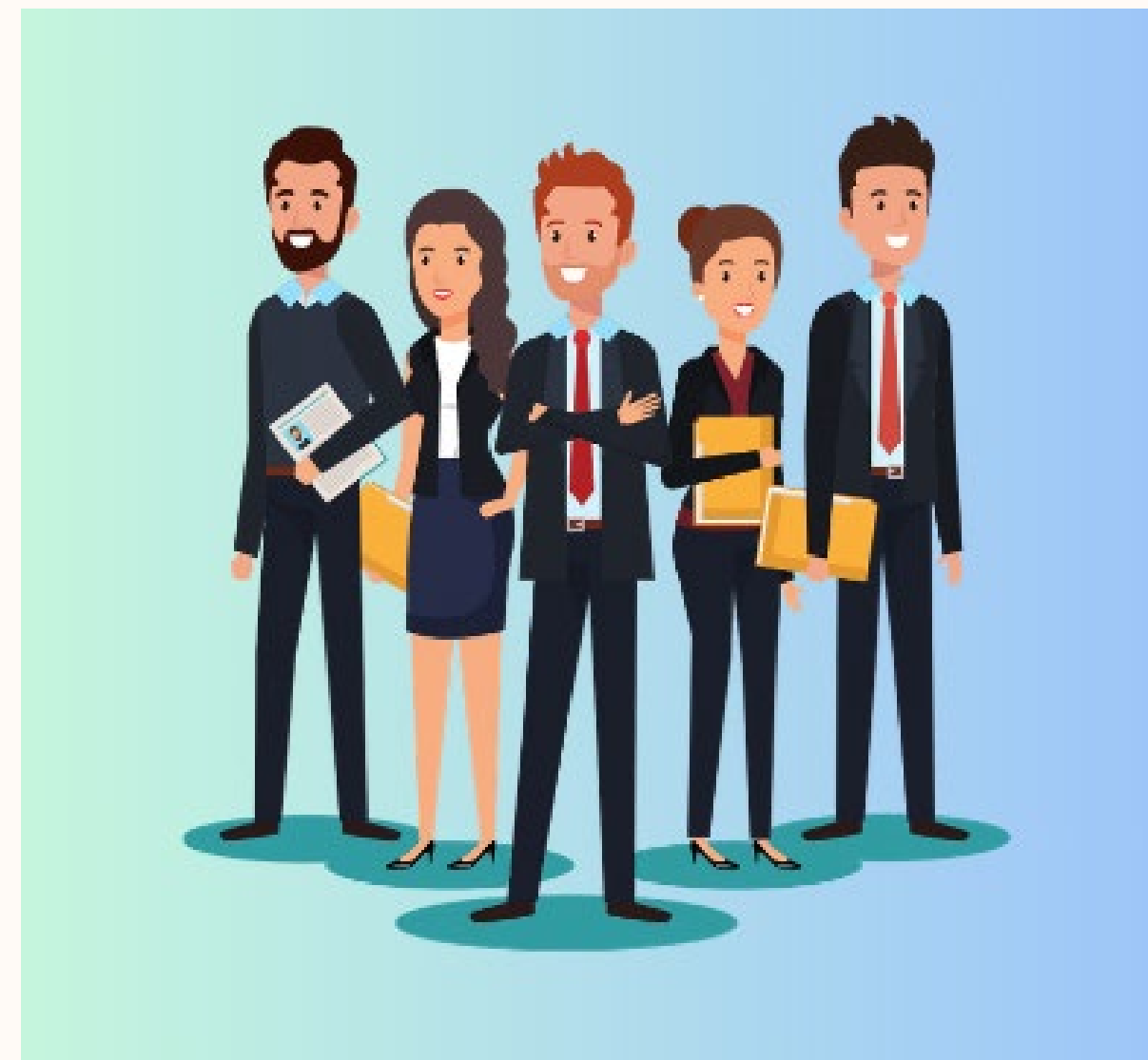
6. 2. Řízení lidských zdrojů ve školním prostředí



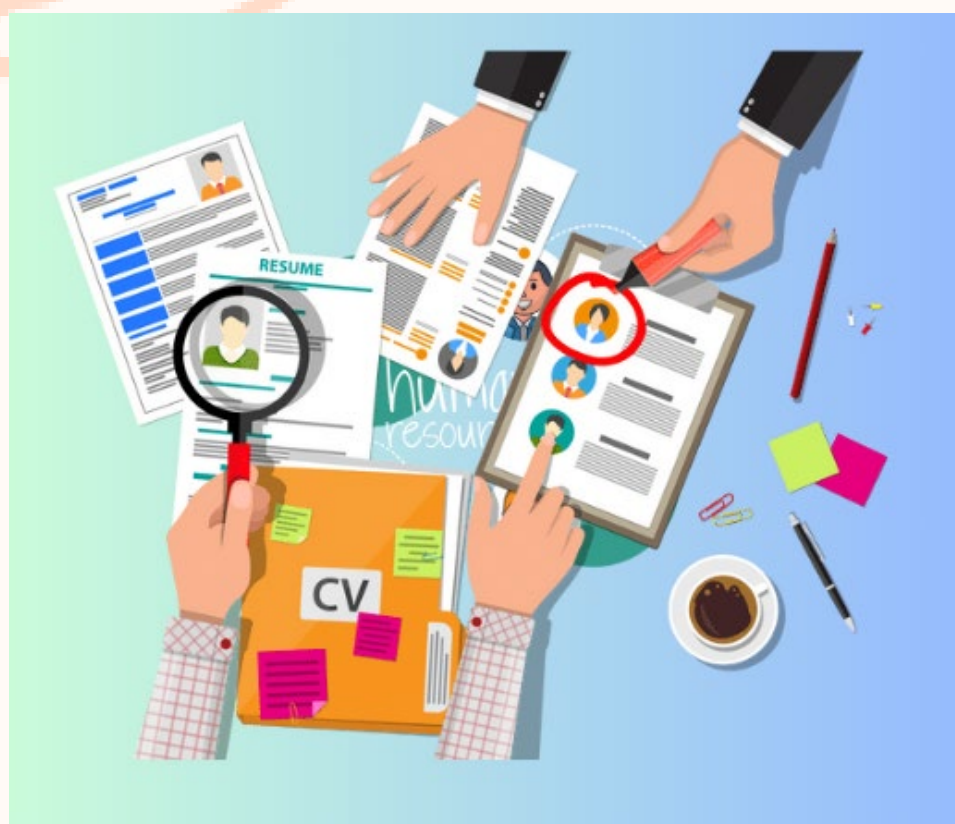
Co je to lidský zdroj?

Lidské zdroje představují pracovní sílu organizace, odvětví podnikání nebo hospodářství. Zahrnují schopnosti, dovednosti, zkušenosti a znalosti pracovníků organizace. Efektivita, produktivita a kreativita organizací závisí na jejich pracovní síle, což z ní činí životně důležité aktivum.

Zaměstnanci v organizacích jsou nejen cenným aktivem, ale také nejdůležitějším bohatstvím organizací. Organizace si musí udržet kvalifikované lidské zdroje, aby přežily a udržely si konkurenční výhody.



Co je to řízení lidských zdrojů ?



Dnešní management se zaměřuje spíše na řízení kreativity a inteligence lidí než na řízení jejich loajality a dodržování předpisů. Řízení lidských zdrojů (HRM) je efektivní řízení lidí v organizaci.

Řízení lidských zdrojů je disciplína, která zahrnuje tvorbu politiky, plánování, organizování, řízení a dohled nad činnostmi souvisejícími se zajišťováním, zaměstnáváním a rozvojem potřebných lidských zdrojů s cílem zajistit konkurenční výhodu organizace.

Konečným cílem řízení lidských zdrojů je pomoci organizaci dosáhnout úspěchu. Proto připravuje lidi na tento cíl.

Potřeba řízení lidských zdrojů ve školách

- Procesy řízení lidských zdrojů (HRM) ve školských organizacích se zaměřují na lidský prvek jako součást celkového procesu řízení. Prostřednictvím řízení lidských zdrojů navrhuje vedení školy struktury a procesy pro strategické využívání lidských zdrojů k dosažení cílů vzdělávací organizace.
- Řízení lidských zdrojů a age management jsou vzájemně úzce propojeny, zejména ve školství. Řízení lidských zdrojů je rámec používaný při řízení pracovníků školy, který zahrnuje výběr, školení, hodnocení a odměňování. Řízení podle věku dodává tomuto systému živiny, díky nimž jsou tyto procesy ohleduplné vůči různým schopnostem a potřebám pracovníků souvisejícím s věkem.



Integrace age managementu do lidských zdrojů může pomoci spojit více generací u jednoho stolu, kdy tyto mají různé pohledy, ale jejich společné úsilí vede k dynamičtějšímu, inovativnějšímu a efektivnějšímu vzdělávacímu prostředí.

Jak školy profitují ze systémů řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů může být pro vzdělávací instituce užitečné z řady důvodů. Zaprvé, vzhledem k významu vyučujících pro učení studentů závisí schopnost škol splnit stále rostoucí nároky kladené na studijní výsledky jejich absolventů do značné míry na odbornosti a obětavosti jejich pedagogických pracovníků.

Řízení lidských zdrojů lze považovat za způsob, jak inspirovat pedagogy ke spolupráci na dosažení cílů školy. Za druhé, školy jsou prostoupeny stálým přílivem nejmodernějších psychologických poznatků o výuce a učení.

Řízení lidských zdrojů (HRM) lze považovat za prostředek, jehož prostřednictvím mohou školy poskytnout učitelům možnost zapojit se do dalšího profesního rozvoje (DVP) tím, že tyto nové poznatky začlení do svých běžných činností.

A konečně, školy po celém světě mají potíže s náborem vysoce kvalifikovaných učitelů, a i když se jim to podaří, mnoho mladých pedagogů tuto profesi opouští, protože neodpovídá jejich představám. Systémy řízení lidských zdrojů mohou školám pomoci najít a udržet si dostatek kvalifikovaných a inspirativních pedagogů.





Součásti řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů zahrnuje

- Nábor a přijímání zaměstnanců,
- Zaškolení a zařazení
- Odměny a výhody
- Řízení výkonu a kariérní postup
- Vzdělávání a řízení talentů
- Přeřazování



Nábor a přijímání zaměstnanců

Účelem procesu výběru zaměstnanců je najít potenciální zaměstnance, kteří mohou splnit požadavky organizace na lidské zdroje.

Schopnost školy přilákat a udržet si talentované učitele je klíčovým faktorem pro udržení její konkurenceschopnosti. Po obdržení přihlášky je třeba nejprve projít životopisy kandidátů na učitele.

Na základě životopisů se pak určí, kteří uchazeči budou pozváni na pohovor a kteří budou vyřazeni. Dalším krokem je kontaktování kvalifikovaných uchazečů za účelem naplánování testů, pohovorů a dalších postupů.



Nábor a přijímání zaměstnanců

Učitelé jsou vybíráni na základě svých znalostí a zkušeností ve svém oboru a také na základě svých interpersonálních a pedagogických dovedností. Z hlediska výběru se dává přednost individuálním vlastnostem.

Ředitel školy musí sestavit personální výběrový tým složený třeba z vedoucího školského úřadu a zástupce ředitele školy, kteří budou nápomocni při identifikaci a stanovení kritérií výběru. Testování kompetencí je ústředním bodem rozhodovacího procesu při přijímání do zaměstnání.

Základní kompetence, široké akademické vzdělání, odborná příprava a odborné znalosti v daném oboru - to vše spadá do oblasti schopností učitelů. Ředitel a přijímací komise spolupracují při vytváření kritérií pro obsazování pracovních míst.



Zaškolení a zařazení

Po stanovení kritérií rozhodne výběrový tým o způsobu zařazení úspěšných uchazečů a zorganizuje případné zaškolovací schůzky. Během zaškolení získají noví zaměstnanci nástroje, které potřebují k úspěšnému přizpůsobení se novému prostředí. Školy by proto měly pořádat zaškolovací aktivity, i když jsou jen velmi jednoduché, protože nelze očekávat, že učitel, který má jen povrchní znalosti o podmínkách školy, se jí úspěšně přizpůsobí. Zárodky oddanosti škole lze nalézt v seznámení se se školou a pocitu sounáležitosti, který noví učitelé a zaměstnanci zažívají právě při zaškolování.

Zaškolení a zařazení

Zaškolení na pracovišti je pro učitele velmi důležitou a pomáhá novým zaměstnancům začlenit se do instituce. Noví učitelé by se po celou dobu zaškolování měli cítit vítáni a příjemně. Díky tomuto prvnímu kroku noví zaměstnanci cítí ocenění a uznání, což vytváří dobrý první dojem. Přívětivé zaškolování podporuje pocit sounáležitosti a snižuje počáteční obavy z průběhu jejich školní kariéry.

A za druhé je i organizace vnímána příznivě. Škola při zaškolování prezentuje svou kulturu, přesvědčení a očekávání. Pokud je to provedeno dobře, ujistí to nové zaměstnance o tom, že škola usiluje o kvalitní vzdělávání a přátelské pracovní prostředí.

Dalším cílem je naučit nové zaměstnance, jak škola funguje. V rámci úvodní instruktáže se probírá každodenní provoz, školní řád, postupy a očekávané role. Učitelé tyto informace potřebují k orientaci ve škole a k plnění svých povinností.



Zaškolení a zařazení

Dobré zaškolení je také základem pro další vzdělávání. Noví učitelé se seznámí s filozofií výuky, vzdělávacími technologiemi a učebními osnovami, které tvoří základ pro profesní rozvoj a specializované vzdělávání. Učitelé potřebují tyto základní informace, aby pochopili své postavení v rámci cílů školy.

Cílem zaškolovacího postupu je upevnit rozhodnutí učitele nastoupit do školy. Škola může učitele ujistit, že si vybral vhodnou práci, tím, že mu ukáže organizaci, odbornost a podporu. Spokojenost s prací a loajalita ke škole mohou tímto potvrzením vzrůst.

Nakonec začíná nástup nových zaměstnanců do zaměstnání. Jde o rozvíjení vztahů a sítí ve školní komunitě, ne o pouhé předávání informací. Noví učitelé potřebují tuto integraci, aby se cítili jako součást týmu a dobře spolupracovali s kolegy, žáky a rodiči.



Odměny a benefits

Organizace odměňuje pravidelnou práci zaměstnanců. Organizace odměňují zaměstnance odměnami a benefits pro okamžitě zvýšení produktivity, aby splnili dané cíle. Zejména se jedná o zdravotní služby pro zaměstnance, které by se měly stát hlavním zájmem organizace. Školy by se měly prioritně zaměřit na zvýšení produktivity učitelů a kvality výuky. Zásadní je odpovídající odměňování, které odpovídá vnějším podmínkám na trhu práce.



Nespravedlivé odměňování by mohlo poškodit školu nebo způsobit problémy v pracovněprávních vztazích mezi učiteli a vedením. Učitelé potřebují ochranu, aby mohli klidně pracovat a maximalizovat svůj výkon a přínos. Odměňuje se i dodržování strategie a politiky organizace, odměny pak podporují spravedlnost, rovnost a důslednost v souladu s přínosem zaměstnanců. Odměňování tak napomáhá organizačním cílům školy.

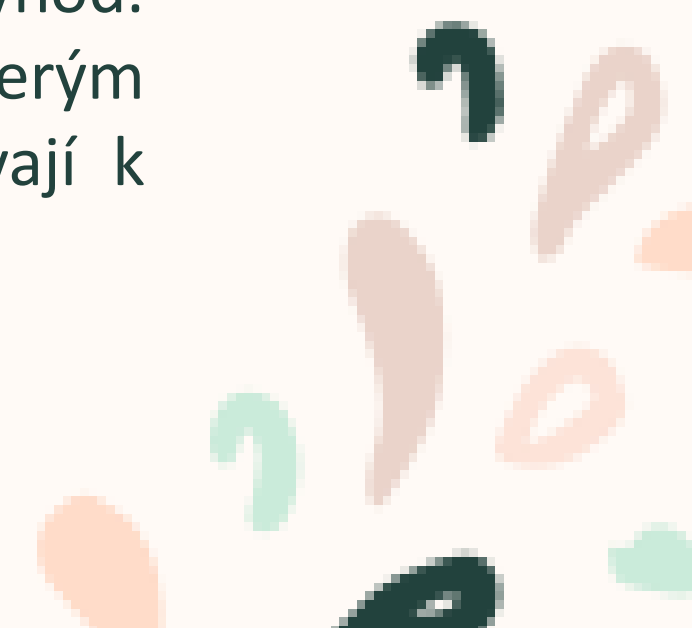
Odměňování managementem je spojeno s formulací a realizací strategie a politiky, takže lépe odměňovaní zaměstnanci jsou přínosnější, odpovídají hodnotám organizace a pomáhají jí dosahovat strategických cílů. Zaměstnanci jsou tak odměňováni za svou práci.

Odměny a benefits

Učitelé a zaměstnanci, kteří aktivně pracují na dosažení cílů školy, by měli být odměňováni. Na základě pravidel mohou školy poskytovat učitelům příplatky, pobídky a odměny. Aby se snížila ekonomická nerovnost, je na řediteli, aby se o učitele postaral. Je třeba důsledně a aktivně uspokojovat potřeby učitelů při výuce žáků a řešit i problém učitelů pracujících v jiných oborech.

Zaměstnanci, kteří dodržují hodnoty organizace a přispívají k dosahování strategických cílů, budou s větší pravděpodobností vedením odměňováni a tyto odměny jsou následně spojeny s návrhem a realizací strategií a politik.

V závislosti na politice dané země dostávají učitelé za své služby odměnu ve formě peněžní odměny nebo jiných výhod. Odměňování by mělo být považováno za prostředek, kterým mohou školy odměňovat zaměstnance za to, že přispívají k úspěchu instituce.



Odměny a benefits

Příplatky, pobídky a odměny jsou všechny formy odměňování, které mohou školy učitelům nabízet v souladu s platnými právními předpisy. Ředitel školy se pak stará o pohodu pedagogických pracovníků, aby se zmírnily případné nerovnosti.

Učitelé by měli mít možnost spolehnout se na podporu, aby jejich potřeby byly důsledně a aktivně naplňovány, zatímco se soustředí na svou hlavní odpovědnost, kterou je zapojení žáků do smysluplných vzdělávacích aktivit. Musí být odměňování tak, aby se našlo řešení pro případy učitelů, kteří opustili své primární povinnosti pedagogů, aby mohli pracovat v jiných oborech.



Řízení výkonu a kariérní postup

Motivace, která někoho inspiruje k tomu, aby se zapojil a zvýšil svou výkonnost na pracovišti, je klíčem k posunu ve firemním žebříčku. Když je někdo povýšen, získá na své nové pozici větší pravomoci a zodpovědnost.

Při kariérním postupu jsou na prvním místě potřeby podniku. Úspěšní pedagogové a učitelé mohou postoupit do administrativních funkcí, jako jsou ředitelé a manažeři. Seniorita se určuje na základě kumulativního počtu odpracovaných let a slouží jako základ pro kariérní postup.

Školy tento přístup volí z řady důvodů, mimo jiné z následujících:

- odměňování učitelů za jejich oddanost škole,
- zajištění spravedlivého a konzistentního hodnocení porovnáním délky praxe učitelů,
- podpora prostředí, ve kterém se učitelé cítí povzbuzováni k dalšímu rozvoji ve škole.

Řízení výkonu a kariérní postup

Kariérní postup je odměna pro učitele, jejichž úsilí a hodnocení bylo vyhodnoceno jako úspěšné. Povýšení učitelé by si měli uvědomit, že s vyšší pravomocí přichází i vyšší odpovědnost. Morálka i produktivita zaměstnanců se zvýší v důsledku transparentního systému kariérního postupu založeného na zásluhách. Aby povyšování probíhalo spravedlivě a bylo možné je zdůvodnit, musí mít vzdělávací instituce k dispozici nástroj pro hodnocení výkonu.



Pokud chce učitel v kariéře postoupit, musí se zaměřit na své zkušenosti, vzdělání, loajalitu, poctivost, zodpovědnost, komunikační dovednosti, pracovní výkon a originalitu. To vyžaduje systém hodnocení, které umožní identifikovat potenciální kandidáty na povýšení.

Hodnocení je metodické, důkladné a objektivní a řídí se předem stanovenými pokyny. Je důležité, aby školy a agentury dávaly rovné šance a podporovaly činnosti, které zajistí, že podmínky pro povýšení budou jasné. Kandidáti na povýšení jsou také důkladně připravováni; zohledňují se jejich schopnosti, zájmy a motivace.

Vzdělávání a řízení talentů

Učitelé jsou povinni stát se odborníky na svěřené úkoly. Z tohoto důvodu je nutné přijmout opatření, které stávajícím učitelům pomůže zvýšit jejich znalosti a odbornost v daném předmětu.

Učitelé mohou zlepšit svůj pracovní výkon prostřednictvím školení, které je učí, jak myslet, chovat se, učit se a přemýšlet o své práci novými způsoby. Proto je nezbytné věnovat čas a energii školení a hodnocení pracovníků na všech úrovních škol.

Školení je aspekt učení, který klade důraz na praktické využití a probíhá tady a teď.



Vzdělávání a řízení talentů

Školy mohou používat strategie vzdělávání ke zvýšení kvality učitelů a zaměstnanců, jako jsou např.

- školení na pracovišti, při němž noví učitelé a zaměstnanci pozorují zkušenější učitele a zaměstnance při výkonu jejich povinností.
- tzv. metoda vestibulu, neboli simulovaná výuka, při níž je pro školení nových učitelů a zaměstnanců vyčleněna samostatná místnost s velkým počtem účastníků, a probíhá pod dohledem instruktora s použitím reálných výukových pomůcek
- metodu třídy, což je metoda školení prováděná ve třídě, konkrétně formou přednášek, konferencí, případových studií, hraní rolí a programované výuky.



Přeřazování

Přeřazování je proces transferu zaměstnance na podobnou pozici v rámci stejné organizace. Pojem "správní lidé, správná pracovní místa" je uváděn do praxe prostřednictvím činností spojených s prováděním změn. Praktičnost, smysl pro povinnost, a dokonce i čistá radost mohou být inspirací pro provedení změny. Zaměstnanci budou po přesunu schopni vykonávat své povinnosti efektivněji a účinněji a zvýší se i jejich celková produktivita.

Je však třeba zdůraznit, že zaměstnanci si mohou přeložení nesprávně vykládat jako druh trestu. V důsledku toho může naopak utrpět produktivita, efektivita a kvalita práce zaměstnanců.

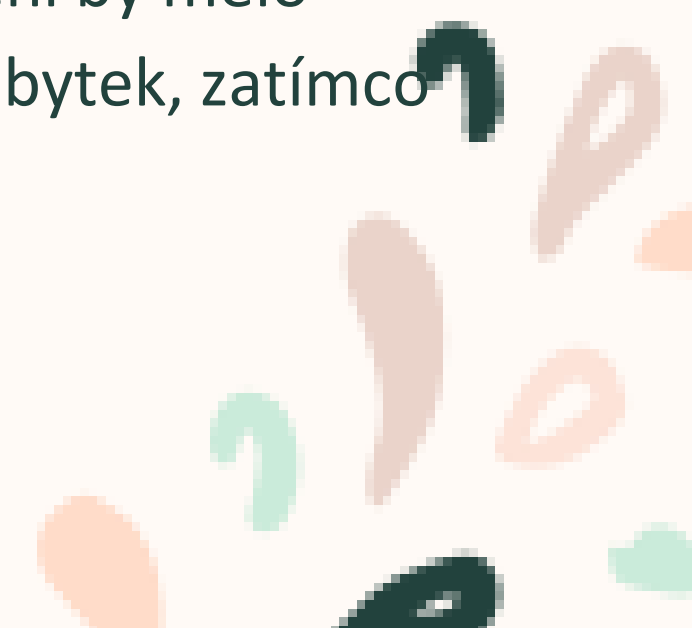
Vedení i sami zaměstnanci mohou být zdrojem změn. Řízení lidských zdrojů (HRM) slouží jako klíčový zdroj pro rozhodování a stanovování politik v otázkách zaměstnávání. Inspirací pro koncept změny je pak žádost učitele o změnu zaměstnání v rámci organizace.



Přeřazování

Vychovatele, učitele a další pracovníky ve školství jmenuje, umísťuje a rozděluje jmenující instituce v souladu s požadavky formální vzdělávací jednotky. Cílem tohoto zařazení pracovníků je zajistit, aby ve všech třídách působili učitelé přibližně stejné úrovně.

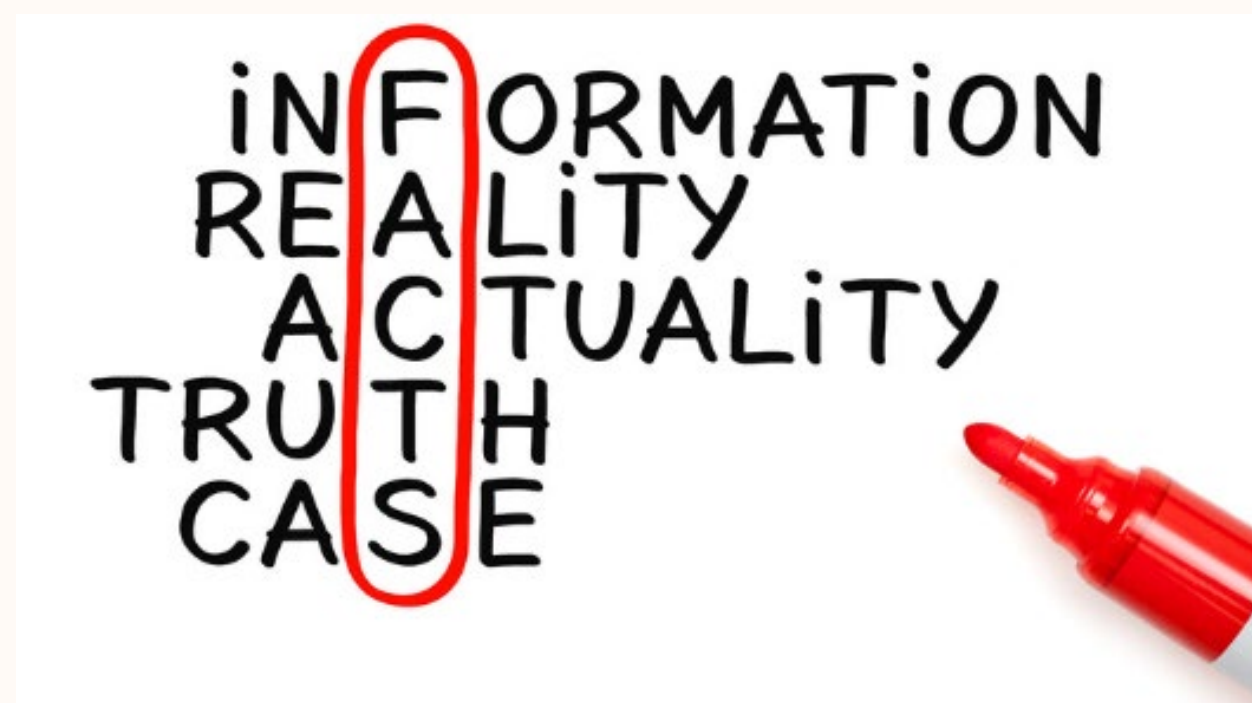
Kromě zohlednění osobních preferencí učitelů by se při reformě mělo myslet na to, kde jsou učitelé potřeba, jak široce jsou rozptýleni a jak lze v rámci instituce přesně cílit. Při těchto úvahách lze doufat, že by nedocházelo k rozdílům v dostupnosti učitelů mezi jednotlivými složkami organizace. Efektivní přeřazení by mělo vyřešit problém, kdy některé školy mají učitelů nadbytek, zatímco jiné trpí jejich nedostatkem.



Fakta o řízení lidských zdrojů ve školách

Řízení lidských zdrojů (HRM) ve školách je zaměřeno na řízení a rozvoj dovedností učitelů, aby bylo zajištěno efektivní poskytování výukových činností. Efektivita řízení lidských zdrojů má vliv na výstupy. Je to proto, že lidské zdroje školy jsou velmi intenzivně využívány.

Učitelé jsou hlavním lidským zdrojem ve školách, a proto je logické, že pokud budou efektivněji využíváni, přispějí více k dosažení produktivity školy. Pedagogové, kteří při tvorbě výuky zohledňují jedinečné vlastnosti každého žáka, jsou neocenitelní. Zlepšování kvality pedagogů prostřednictvím profesního rozvoje má zásadní význam pro zvyšování úrovně vzdělávání.



Fakta o řízení lidských zdrojů ve školách

Instituce může poskytnout školení pro tvorbu výukových modulů, učebních pomůcek, osnov a dalších standardizovaných školních materiálů. Změny, které přinesl mezinárodní tlak a vliv, inspirovaly školy k tomu, aby se i nadále snažily zlepšovat své učitele. Zvyšování kvality prostřednictvím spolehlivého procesu řízení lidských zdrojů je vzdělávacími institucemi vysoce ceněno. Na učitele se spoléhá, že budou hrát klíčovou roli při udržování stability instituce, která prochází změnami.

Učitelé, kteří prosazují zavedení MSDM (vícekrokové rozhodování) ve školách jako prostředku k řešení problémů, byli označeni za zdroj sporů. Učitelé se často potýkají s problémy, jako je rostoucí únava z činností ve třídě, nezkušenost s dovednostmi, které jejich žáci potřebují k úspěchu, a nedostatek motivace zlepšovat se prostřednictvím aktivit, jako jsou školení profesního rozvoje.



Klíčové poznatky modulu 6



KLÍČOVÉ POZNATKY

- Porozumění koncepcím přátelským ke stáří -Pochopení významu škol přátelských k věku. Pochopení požadavků a preferencí různých věkových skupin ve školní komunitě, včetně instruktorů a učitelů.
- Znalost měřicích nástrojů - Praktické využití nástrojů a metod pro hodnocení a měření vhodnosti pro školní věk. Pro kvalifikované rozhodování je zapotřebí provádět průzkumy, analyzovat a interpretovat data.
- Zavádění postupů vstřícných ke stáří - Učení se praktickým metodám a osvědčeným postupům. To zahrnuje fyzické úpravy prostor, vzdělávací metody a vytváření inkluzivní a podpůrné kultury pro všechny věkové kategorie.
- Tvorba politiky a prosazování zájmů - Učte se prosazovat a zavádět politiky přátelské ke starším lidem. Je třeba porozumět právním rámcům, zapojit zúčastněné strany a podpořit systémové reformy, které umožní přizpůsobit se různým věkovým skupinám ve školách.
- Praktické implementace - Zkoumání postupů šetrných k věku v reálných situacích. To ilustruje problémy a úspěchy vzdělávání vstřícného k věku.
- Spolupráce a zapojení komunity - Zdůraznění nutnosti spolupráce s dětmi, rodiči, pedagogy a členy komunity při vytváření škol vstřícných k věku.

ZÁVĚR

Nástroje pro měření věkové vstřícnosti analyzují přívětivost školy k věku. Tyto nástroje měří a sledují, jak inkluzivní, podpůrné a vstřícné jsou školy k všem věkovým kategoriím. Využívají průzkumy, dotazníky, pozorovací metody a ukazatele výkonnosti k hodnocení přívětivosti k věku, včetně přístupnosti, inkluze a zapojení. Nástroje pro měření vstřícnosti k věku pomáhají školám podporovat pozitivní věkový management. Jsou důležité, z následujících důvodů:

a. Silné stránky a zlepšení: Tyto nástroje pomáhají školám vyhodnotit jejich vstřícnost k věku. Školy mohou zlepšit své taktiky pro zvládání věku tím, že shromáždí údaje od studentů, učitelů a zaměstnanců.

b. Sledování vývoje: Metody měření zohledňující věk umožňují školám sledovat vývoj. Pravidelná hodnocení umožňují školám sledovat aktivity v oblasti age managementu a identifikovat trendy nebo oblasti, které je třeba zlepšit.

c. Přijímání informovaných rozhodnutí: Metody měření vstřícné k věku poskytují školám důležité údaje pro rozhodování. Tyto údaje mohou školám pomoci stanovit priority v oblastech, které je třeba zlepšit, rozdělit zdroje a vytvořit intervence specifické pro daný věk.

Metody měření vstřícné k věku podporují odpovědnost školy. Školy se mohou zodpovídat za vytváření inkluzivního a podpůrného prostředí pro všechny věkové kategorie tím, že zavedou systematický postup hodnocení přívětivosti k věku. Odpovědnost podporuje neustálý pokrok a upřednostňuje metody řízení podle věku.

Řízení lidských zdrojů (HRM) ve vzdělávacích institucích se zaměřuje na organizaci a zkvalitnění pedagogického sboru s cílem lépe zajistit výuku. Efektivita řízení lidských zdrojů má vliv na produktivitu. Důvodem je vysoká poptávka po lidských zdrojích školy.

Přínosy nástrojů pro měření věku pro sledování pokroku a zlepšování strategií age managementu:

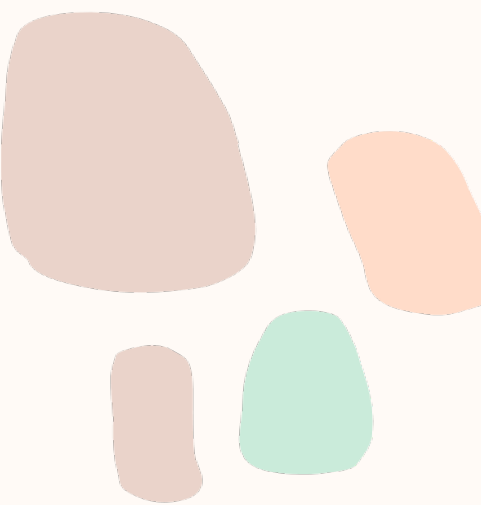
- Zlepšení pohody učitelů: Techniky hodnocení věkové vstřícnosti pomáhají školám odhalit a řešit překážky v oblasti dobré pohody učitelů. Školy mohou podpořit fyzickou, emocionální a sociální pohodu učitelů tím, že budou znát jejich potřeby a problémy.
- Zlepšení studijních výsledků: Metody měření věkové vstřícnosti umožňují školám zjistit, jak strategie řízení věku ovlivňují studijní výsledky. Školy mohou zlepšit kvalitu výuky tím, že určí účinné postupy a intervence.
- Metody měření věkové vstřícnosti zlepšují atmosféru ve škole. Školy vytvářejí vstřícné a zdvořilé prostředí tím, že do hodnocení zapojují žáky, učitele a zaměstnance.
- Metody měření věkové vstřícnosti podporují zapojení žáků, rodičů, učitelů a komunity. Zapojením těchto zúčastněných stran do procesu hodnocení mohou školy získat různé názory, podpořit vztahy a vytvořit vizi přátelskou k věku.
- Nástroje pro měření věkové vstřícnosti podporují zlepšování školy. Školy mohou zlepšit age management tím, že budou pravidelně měřit, zda je škola přátelská k věku, a sledovat pokrok.

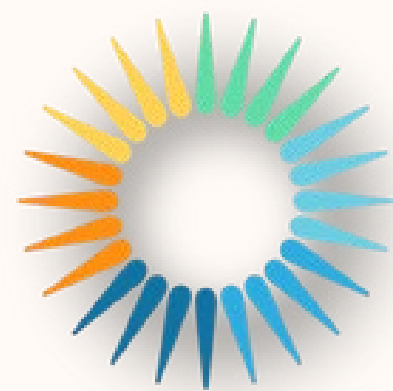
Závěrem lze říci, že nástroje pro hodnocení věkové vstřícnosti pomáhají školám hodnotit, sledovat a zlepšovat postupy age managementu. Poskytují údaje, podporují odpovědnost a zlepšují pohodu žáků, jejich studijní výsledky a školní klima pro všechny věkové kategorie.

Sebehodnocení - modul 6

Účelem tohoto kvízu je posoudit, zda jste porozuměli obsahu modulu 6 a zda jste získali příslušné odborné znalosti. Během tohoto kvízu vám budou předloženy otázky, které se týkají učebních materiálů modulu 6. Tyto materiály pokrývají mnoho aspektů přijetí age managementu ve školách a také informace týkající se řízení lidských zdrojů ve školním prostředí. Každá otázka je navržena tak, aby prověřila vaše porozumění daným informacím.

Chcete-li spustit Sebehodnocení – modul 6, [klikněte na tento odkaz.](#)





Solutions to
age related issues
in education sector



Spolufinancováno
Evropskou unií

Pro více informací nás prosím sledujte!

[WEBOVÁ STRÁNKA](#)

[FACEBOOK](#)

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory a stanoviska autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory a stanoviska Evropské unie nebo Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nemohou nést odpovědnost.

ProEduca



AdM
ArchiviodellaMemoria



CESUR
Tu Centro Oficial de FP

sbtcc
Danışmanlık
Solution Based Training and Consultancy