



# Výzvy související s věkem v evropských vzdělávacích systémech



## Vzdělávací plán

2023



Co-funded by  
the European Union



Co-funded by  
the European Union

Projekt Erasmus+: Řešení problémů souvisejících s věkem v oblasti vzdělávání  
KA2 - Strategická partnerství v oblasti odborného vzdělávání a přípravy 2021-1-CZ01-KA220-VET-000033227

Partnerství v 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 neodráží nutně oficiální stanovisko Evropské unie či Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za vyjádřené názory nenesou odpovědnost.

## Obsah

Úvod.....	4
Cílová skupina vzdělávacího plánu.....	6
Specifické role a odpovědnosti.....	6
Společné role a potřeby pracovníků škol.....	6
Výzvy související s věkem, kterým musí v současné době čelit zaměstnanci školy.....	8
Dřívější studie.....	8
Kvalitativní analýza reálných případových studií o opatřeních age managementu zavedených v evropských školách.....	10
Kompetence pracovníků školy v oblasti age managementu.....	11
Vzdělávací program: Řešení problémů souvisejících s věkem v oblasti vzdělávání.....	14
Vzdělávací moduly.....	14
Specifika vzdělávacího plánu pro různé kategorie zaměstnanců.....	17
Učitelé.....	19
Vedoucí pracovníci škol.....	26
Školní poradci.....	33
Školitelé DVP.....	40
Závěrečné zamyšlení.....	47
Bibliografie.....	48

## Úvod

Age management je důležité téma související se stárnutím populace a zvyšujícím se počtem pracujících ve vyšším věku. Vzhledem k tomu, že pracovní síla v mnoha zemích stále stárne, hledají organizace nové způsoby, jak udržet své zaměstnance zdravé a motivované a zároveň zvýšit produktivitu práce. Age management může organizacím pomoci vytvořit pracovní prostředí, které umožní pracovníkům podávat vysoký výkon a efektivitu bez ohledu na jejich věk.

Školství je odvětví, které zaměstnává širokou škálu pracovníků různých věkových skupin, včetně učitelů, administrativních pracovníků, poradců a dalších zaměstnanců. Proto je důležité, aby se vzdělávací organizace zaměřily na případné problémy související s věkem a vypracovaly strategie pro optimalizaci věkové struktury svých pracovníků.

Age management v oblasti vzdělávání má některé specifické faktory:

- Jedním z největších specifík vzdělávacího sektoru je, že většinu zaměstnanců tvoří učitelé. Vzhledem k tomu, že učitelé mají obvykle dlouhou pracovní dobu a náročnou práci, mohou být více ohroženi vyhořením a dalšími zdravotními problémy, což je třeba zohlednit při plánování v rámci age managementu.
- V mnoha zemích populace stárne, což znamená, že i učitelé budou pravděpodobně starší než v minulosti. Je důležité zajistit, aby pracovní podmínky a pracovní prostředí byly přizpůsobeny potřebám těchto starších pracovníků.
- Mezigenerační spolupráce zahrnuje vytváření platform a příležitostí pro pedagogy různých generací tak, aby mohli spolupracovat, sdílet své poznatky a učit se jeden od druhého. Obohacuje prostředí pro výuku a učení tím, že spojuje různé zkušenosti a perspektivy, a také překlenuje generační rozdíly, čímž podporuje kulturu vzájemného respektu a porozumění.
- Zejména v multikulturních společnostech je nutné zajistit, aby pracovníci ve školství odráželi rozmanitost společnosti. Age management by měl podporovat inkluzivní pracovní prostředí, které umožňuje různým věkovým skupinám a kulturám spolupracovat a společně se učit.
- Age management by měl podporovat kariérní rozvoj pracovníků ve školství, včetně možností školení, zadávání nových úkolů a kariérního postupu, což může pomoci udržet motivaci a zapojení zaměstnanců do práce.

Age management je pojem, který je v evropských zemích stále poměrně málo používán. Tato skutečnost má více důvodů.

Vůči konceptu age managementu stále panuje určitá skepse. Mnoho lidí se obává, že jde vlastně o další formu diskriminace, tentokrát na základě věku. Navíc mnoho firem a organizací, včetně vzdělávacího sektoru, stále nemá dostatek informací o tom, co age management obnáší a jak může pomoci zlepšit pracovní výkon a efektivitu.

Stále také neexistuje dostatek výzkumů a údajů, které by potvrdily účinnost a přínosy age managementu. To může veřejnosti, firmám a organizacím bránit v přijetí a uplatňování tohoto konceptu.

V poslední době se však situace začíná měnit a zájem o age management roste. Mnoho firem a organizací, včetně vzdělávacího sektoru, již začíná tento koncept uplatňovat a zaměřuje se na věkovou různorodost svých zaměstnanců a studentů.

Vzdělávací instituce mají velký potenciál pomoci odstranit negativní důsledky spojené s nedostatečným povědomím o age managementu a jeho účinnosti v oblasti vzdělávání:

- Vzdělávací instituce mohou pomoci informovat veřejnost, školy a další organizace o výhodách age managementu. O tom, jak může přispět ke zlepšení pracovního výkonu a efektivity a jak může pomoci odstranit věkovou diskriminaci a zlepšit vztahy mezi různými generacemi.
- Vzdělávací instituce by měly do svých kurzů pro učitele a další pracovníky ve školství začlenit vzdělávání v oblasti age managementu. To by mohlo pomoci lépe připravit učitele a další pracovníky ve školství na práci s různými generacemi studentů.
- Vzdělávací instituce by mohly pomoci získat údaje o účinnosti age managementu v oblasti vzdělávání a zveřejnit výsledky výzkumu, aby se zvýšilo povědomí veřejnosti o tom, jak účinný tento koncept může být a jaké jsou jeho přínosy.
- Vzdělávací instituce by mohly aktivně propagovat věkovou různorodost a podporovat rozmanitost mezi studenty a zaměstnanci. To by mohlo pomoci odstranit stereotypy a předsudky, které mohou zabránit přínosům využití age managementu.
- Vzdělávací instituce by se měly aktivně zapojit do zavádění a šíření výzkumu koncepcí a postupů age managementu ve vzdělávacím sektoru. Tímto způsobem mohou sdílet cenné poznatky a osvědčené postupy s širší vzdělávací komunitou.

Projekt SOLARIS je klíčovou iniciativou zaměřenou na podporu age managementu v celé společnosti. Je koncipován jako projekt Erasmus+ a nese název: "Řešení otázek souvisejících s věkem v oblasti vzdělávání". U projektu SOLARIS se díky financování z Evropské unie předpokládá významný přínos ve zvyšování povědomí o age managementu a poskytnutí dobře zacílených vzdělávacích zdrojů odborníkům v tomto odvětví.

Konsorcium, které stojí za tímto inovativním projektem, je složeno ze šesti partnerů ze šesti různých zemí EU – České republiky, Itálie, Rumunska, Španělska, Portugalska a Turecka. Toto rozmanité partnerství pokrývá různé vzdělávací oblasti a úrovně, což zajišťuje, že projekt SOLARIS je zaměřen na široké spektrum vzdělávacích prostředí. Partnerství zahrnuje přístupy z různých odvětví vzdělávání a jeho cílem je zaručit rozsáhlý dosah a zahrnout širokou škálu vzdělávacích prostředí.

Tento vzdělávací program je jedním z několika výstupů tohoto projektu a poskytuje komplexní přístup k rozvoji specifických kompetencí pracovníků školy v oblasti osvojování age managementu.

Dalšími výstupy projektů jsou:

- Výstup 1: Age management v evropských školách (sběr případových studií)
- Výstup 2: Výzvy související s věkem v evropských vzdělávacích systémech (kvalitativní analýza případové studie)
- Výstup 4: Řešení problémů souvisejících s věkem ve školství (úvodní vzdělávací program pro pracovníky škol)
- Výsledek 5: Age Management Masterclass (webová stránka)

Všechny výstupy jsou k dispozici na webových stránkách projektu: [www.amm-project.eu](http://www.amm-project.eu).

## Cílová skupina vzdělávacího plánu

V tomto vzdělávacím programu se zaměřujeme na čtyři různé skupiny pracovníků škol: učitelé, poradci, vedoucí pracovníci škol, školitelé celoživotního profesního vzdělávání. Každá z nich má specifické role a povinnosti, ale některé z nich jsou společné pro všechny cílové skupiny.

## Specifické role a odpovědnosti

### **Učitelé**

Učitelé jsou zodpovědní za vzdělávání žáků v určitém předmětu nebo předmětech. Vytvářejí plány hodin, vedou výuku, hodnotí pokroky žáků a poskytují zpětnou vazbu žákům a rodičům. Obvykle jsou hlavním kontaktním místem pro studenty a jsou zodpovědní za podporu jejich zapojení a úspěchu ve studiu.

### **Poradci**

Školní poradci jsou zodpovědní za poskytování podpory studentům v různých oblastech, včetně akademické, sociální a emocionální podpory. Mohou poskytovat poradenská sezení, pomáhat studentům rozvíjet dovednosti pro zvládání problémů a nabízet poradenství pro postsekundární a sekundární vzdělávání nebo kariérní příležitosti. Jejich práce zahrnuje poradenství pro rodiče a rodiny a také pedagogickou pomoc kolegům učitelům.

### **Vedoucí pracovníci škol**

Vedoucí pracovníci škol, stručně řečeno vedení, jsou zodpovědní za dohled nad každodenním provozem školy. Spravují rozpočty, vytvářejí pravidla, najímají a hodnotí zaměstnance a zajišťují, aby škola dodržovala příslušné zákony a předpisy.

### **Školitelé DVP**

Školitelé celoživotního profesního vzdělávání (DVP) jsou zodpovědní za poskytování příležitostí k profesnímu rozvoji pracovníkům školy. Mohou navrhovat a organizovat semináře, školení a další aktivity, které pomáhají učitelům, poradcům a vedoucím pracovníkům škol zlepšovat jejich dovednosti a držet krok s nejnovějším vývojem v jejich oboru.

## Společné role a potřeby pracovníků škol

I když se konkrétní role a povinnosti jednotlivých skupin mohou lišit, existují některé společné role, které učitelé, poradci, vedoucí pracovníci škol a školitelé DVP ve vzdělávacím systému sdílejí:

- Všechny čtyři skupiny spolupracují na podpoře učení a úspěchu studentů ve třídě i mimo ni.
- Všichni musí spolupracovat a pracovat jako tým, aby dosáhli vzdělávacích cílů školy.
- Všechny čtyři skupiny by se měly průběžně věnovat profesnímu rozvoji, aby byly v obraze, pokud se jedná o nejnovější výzkum a postupy ve vzdělávání.

- Efektivní komunikace a budování vztahů se studenty, kolegy, rodiči a širší komunitou jsou pro úspěch klíčové.
- Schopnost analyzovat data a činit na jejich základě informovaná rozhodnutí je pro všechny čtyři skupiny zásadní pro zlepšení výsledků žáků a výkonnosti školy.
- Všechny čtyři skupiny musí splňovat právní a legislativní požadavky, jako je zajištění bezpečnosti studentů, ochrana jejich údajů a dodržování pracovněprávních předpisů.

Z těchto rolí můžeme odvodit specifické potřeby zaměstnanců školy:

- Všichni pracují v oblasti vzdělávání a jejich role je pro zajištění úspěchu vzdělávací instituce klíčová.
- Všichni mají společnou odpovědnost za podporu vzdělávání a rozvoje studentů.
- Všichni potřebují neustálý profesní rozvoj, aby udrželi krok s měnícími se vzdělávacími trendy a technologiemi.
- Všichni musí mít dobré komunikační schopnosti, a to jak písemné, tak ústní, aby mohli komunikovat s ostatními zaměstnanci, studenty, rodiči a komunitou.
- Všichni musí být schopni spolupracovat s ostatními, ať už s kolegy, rodiči nebo členy komunity, aby dosáhli společných cílů.
- Všichni musí znát etické a právní předpisy a dodržovat je při své práci.
- Všichni mají odpovědnost za vytvoření bezpečného, inkluzivního a podpůrného vzdělávacího prostředí pro všechny studenty.
- Všichni musí být přizpůsobiví a pružně reagovat na měnící se potřeby a požadavky svých rolí a vzdělávacího systému.

Učitelé, kteří jsou primárně zodpovědní za výuku ve třídách, mají klíčové kvalifikace a tituly, které jsou základem pro poskytování vzdělávání. Společný úspěch vzdělávání však závisí na integrovaném úsilí různých pracovníků, z nichž každý přispívá svými jedinečnými odbornými znalostmi. Například vedoucí pracovníci škol a školitelé DVP často sami pocházejí z učitelského prostředí, protože buď dříve pracovali jako učitelé, nebo se výuce věnují i nadále vedle svých hlavních funkcí. Tato zkušenost obohacuje jejich schopnost dohlížet na administrativní funkce a zajišťovat profesní rozvoj, což úzce souvisí s potřebami vzdělávání a zvyšuje provozní a výukovou kvalitu školy.

Ačkoli se školní poradci zaměřují především na studijní, kariérní a osobní poradenství pro studenty, jejich rodiny a kolegy učitele, věnují se obvykle také pedagogické činnosti a přispívají k učení studentů i mimo tradiční výuku. Přestože obvykle nejsou učiteli na základě své kvalifikace, jejich role je nedílnou součástí systému podpory vzdělávání a pomáhají při komplexním rozvoji studentů.

Součinnost všech těchto odborníků – učitelů, vedoucích pracovníků škol, školitelů DVP a poradců – dokládá komplexní povahu úspěchu ve vzdělávání. Jejich vzájemná spolupráce a přínos podtrhují propojenost různých rolí v rámci vzdělávacího sektoru, které všechny společně směřují ke společnému cíli, jímž je podpora příznivého a efektivního vzdělávacího prostředí.

## Výzvy související s věkem, kterým musí v současné době čelit zaměstnanci školy

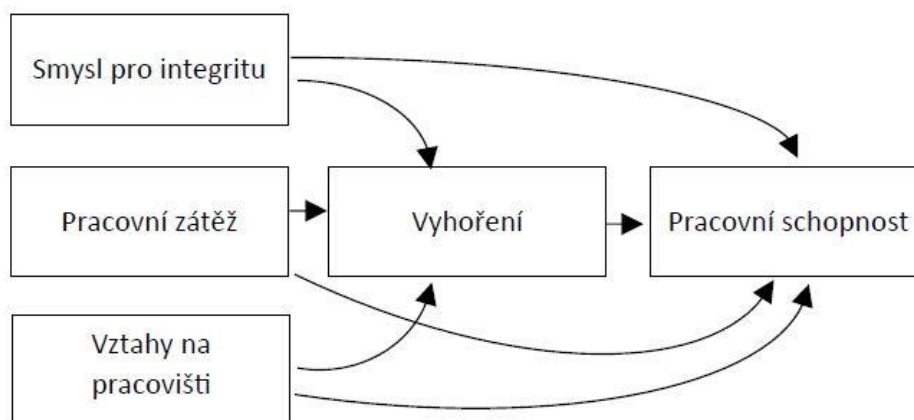
### Dřívější studie

#### **Pracovní schopnost**

V roce 2020 byl v České republice zahájen stěžejní výzkum s názvem "Work Ability among Upper-Secondary School Teachers: Examining the Role of Burnout, Sense of Coherence, and Work-Related and Lifestyle Factors" (Pracovní schopnosti učitelů středních škol: Zkoumání role vyhoření, smyslu pro integritu a faktorů souvisejících s prací a životním stylem; Hladů, 2020) Zajištění toho, aby učitelé mohli i nadále efektivně pracovat a vyhnuli se předčasnému odchodu z profese, je pro zvýšení produktivity zásadní. Výsledky ukázaly, že vyhoření, smysl pro integritu, rovnováha mezi pracovním a soukromým životem a pozitivní vztahy ve školním prostředí mají silnější vliv na pracovní schopnost než věk, povinnosti třídního učitele, pracovní zátěž nebo péče o starší příbuzné. Kromě toho bylo zjištěno, že vyhoření hraje významnou roli při zprostředkování vztahu mezi smyslem pro integritu učitele a jeho pracovní schopností. Učitelé, kteří mají silný smysl pro integritu, jsou lépe vybaveni pro zvládnání náročných pracovních situací a pro využívání svých vnitřních a vnějších zdrojů k tomu, aby zabránili vyhoření a udrželi si svou pracovní schopnost.

Koncept pracovní schopnosti je charakterizován stavem rovnováhy mezi osobními zdroji jedince a požadavky jeho práce. Zahrnuje schopnost jedince efektivně plnit pracovní úkoly a úspěšně zvládat požadavky své práce na základě svých individuálních dovedností a schopností.

Jak bylo uvedeno výše, z výzkumu vyplývá, že na pracovní schopnost učitele mají největší vliv tyto faktory: vyhoření, smysl pro integraci, rovnováha mezi pracovním a soukromým životem a pozitivní vztahy ve školním prostředí. Jejich vzájemný vztah lze znázornit následovně:



Obrázek 1: Vzájemný vztah faktorů ovlivňujících pracovní schopnost učitelů.



### **Stres spojený s prací a vyhoření**

Výzkumy poukazují na intenzivní tempo a nároky učitelské profese, která je označována za vysoce stresující a je spojena s fyzickými i psychickými zdravotními problémy, které významně ovlivňují pracovní schopnost. Učitelé čelí jedinečnému souboru stresorů, mezi něž patří striktní administrativa, problémy s chováním žáků a nedostatečná podpora ze strany kolegů a nadřízených, což přispívá k riziku vyhoření. Vyhoření, které je definováno příznaky, jako je emoční vyčerpání a snížená profesní účinnost, nejen zhoršuje zdravotní stav učitelů, ale také negativně ovlivňuje klima školy, vztahy mezi učiteli a žáky a celkovou kvalitu vzdělávání.

Model JD-R (Job Demands-Resources) naznačuje, že vyhoření vzniká v důsledku vysokých pracovních nároků ve spojení s nedostatečnými zdroji, přičemž rozhodující roli při zmírňování jeho dopadů hrají faktory, jako je rovnováha mezi pracovním a soukromým životem a kvalita sociálních interakcí. Zajímavé je, že vztah mezi vyhořením učitelů a jejich pracovní schopností je komplexní a obousměrný, což naznačuje, že vyhoření může být důsledkem snížené pracovní schopnosti a zároveň k ní může vést. Zapojení osobních zdrojů, jako je odolnost a kontrola prostředí, do modelu JD-R nabízí diferencované pochopení toho, jak mohou individuální charakteristiky chránit před vyhořením, a zdůrazňuje význam podpůrného pracovního prostředí a osobní pohody pro udržení pracovní schopnosti učitelů.

### **Smysl pro integritu**

Model JD-R se původně zaměřoval výhradně na faktory pracovního prostředí, ale později byl rozšířen o osobní zdroje, čímž byla uznána složitá souhra mezi faktory prostředí a osobnostními rysy jedince. Tato revize podtrhuje koncept odolnosti nikoli jako fixního osobnostního rysu, ale jako dynamického souboru zdrojů zahrnujícího somatické, osobní a sociální oblasti. Tyto zdroje umožňují jednotlivcům nebo skupinám efektivně zvládat, zmírňovat nebo se zotavovat ze stresových situací.

Mezi osobními zdroji hraje zásadní roli při posilování odolnosti řada salutoprotektivních charakteristik, jako je seberegulace, sebeúčinnost a optimismus. Model tyto charakteristiky vyzdvihuje a zdůrazňuje jejich hodnotu při tlumení stresu a podpoře pohody. Smyslu pro integritu – tedy víře v předvídatelnost, zvládnutelnost a smysluplnost prostředí – je však věnována menší pozornost, přestože má významný potenciál zvyšovat odolnost.

Smysl pro integritu, který je definován jako kombinace osobnostního rysu a strategie zvládnutí, posiluje důvěru jedince v porozumění a zvládnutí podnětů z prostředí, které pak vnímá jako výzvu, kterou je třeba řešit. Důkazy naznačují, že učitelé s vyšším smyslem pro integritu cítí větší kompetentnost, dosahují lepší rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem a mají lepší zdravotní výsledky. Důležité je, že silný pocit integrity přímo snižuje pravděpodobnost profesního vyhoření, protože umožňuje jednotlivcům lépe rozpoznat stresory a mobilizovat vhodné zdroje.

Ačkoli výzkum vztahu mezi smyslem pro integritu a pracovní schopností je teprve v počátcích, zjištění naznačují, že silný smysl pro integritu může významně ovlivnit pracovní schopnost, zejména u učitelů vyšších středních škol. To naznačuje, že podpora smyslu pro integritu by mohla být strategickým cílem při rozvoji osobních zdrojů, které zmírňují vyhoření a zvyšují pracovní schopnost, což zdůrazňuje potřebu dalšího zkoumání v této oblasti.

## Kvalitativní analýza reálných případových studií o opatřeních age managementu zavedených v evropských školách

Výzkum prováděný v rámci tohoto projektu se zabývá problémy souvisejícími s věkem, kterým čelí učitelé ve vzdělávacím sektoru, a zkoumá účinnost opatření age managementu při řešení těchto problémů.

Prostřednictvím projektu založeného na rozhovorech s klíčovými osobami ze šesti evropských zemí analýza zkoumá vnímání specifických otázek souvisejících s věkem a způsob, jakým je stárnutí vnímáno. Identifikuje *problémy a příčiny související s age managementem*, hledá již *zavedená opatření*, ale také *navrhovaná opatření*, zkoumá metody *monitorování* opatření age managementu a *zvažuje výhody a nevýhody* těchto opatření.

Data byla uspořádána a analyzována pomocí softwaru pro kvalitativní analýzu Atlas.ti, který usnadnil proces uspořádání tím, že seskupil podobné vybrané kódy. Tento přístup umožnil identifikovat klíčové klustry (kritický klastr, mezoklastr a širší klastr), které poskytly vhled do převažujících obav učitelů v oblasti age managementu ve školství.

Výzkumná zpráva představuje tři skupiny **vnímaných problémů souvisejících s age managementem** ve vzdělávacím prostředí:

1. *Kritický klastr* – Tento klastr zahrnuje nejčastější a nejkonkrétnější problémy související s age managementem, jako je schopnost pracovat v pokročilém věku, věkový rozdíl, využívání ICT a digitálních dovedností, stres, míra vyhoření a neatraktivita učiteléské kariéry pro mladé učitele, kteří nahrazují starší.
2. *Mezoklastr* – *Problémy* v tomto klastru se týkají obecnějších organizačních problémů, které mohou být ovlivněny nebo zhoršeny věkem, včetně přeplněných tříd, rostoucího pracovního zatížení, komunikačních problémů a nedostatku týmové práce.
3. *Širší klastr* – Tento klastr zahrnuje směs faktorů, z nichž mnohé nesouvisí pouze s věkem, ale signalizují problémy a otázky v oblasti vzdělávání, jako jsou přetížené učební osnovy, posunutý věk odchodu do důchodu, rozdíly ve strategiích/metodách/technice, nízký příjem po odchodu do důchodu a potíže s řízením kariéry.

Výzkumná zpráva rovněž upozorňuje na to, že problematika age managementu ve školách je ve srovnání s jinými problémy v oblasti vzdělávání přehlížena nebo ignorována, a zdůrazňuje, že je důležité věnovat se age managementu prioritně, aby byla zachována kvalita vzdělávání a zajištěna potřebná podpora studentů ze strany zkušených učitelů.

Závěrem výzkumná zpráva zdůrazňuje vliv věku učitelů na prostředí pro výuku a učení. Starší učitelé přinášejí cenné zkušenosti a mentorství, ale mohou se potýkat s problémy při přizpůsobování se technologiím, zvládnání hladiny energie a řešení případných zdravotních problémů. Tím, že si vzdělávací instituce, tvůrci vzdělávací politiky a vedoucí pracovníci uvědomí silné stránky i problémy stárnoucích učitelů, mohou podniknout proaktivní kroky tím, že zvaží strategie age managementu a vytvoří podpůrné prostředí pro učitele všech věkových kategorií. Vyvážený a efektivní učiteléský sbor vždy povede k lepším výsledkům vzdělávání.

## Kompetence pracovníků školy v oblasti age managementu

V našem vzdělávacím plánu navrhujeme lepší pochopení hlavních faktorů ovlivňujících pracovní schopnost, jak je znázorněno na obrázku 1. Tento revidovaný rámec uznává, že smysl pro integritu, pracovní zátěž a vztahy na pracovišti jsou klíčovými faktory ovlivňujícími práce schopnost. Přiznává však také, že tyto faktory mohou přispívat k vyhoření, které zase může výrazně snižovat pracovní schopnost. Ve světle těchto poznatků se snažíme identifikovat specifické kompetence, které různé skupiny pracovníků škol potřebují k efektivnímu zvládnutí výzev souvisejících s věkem ve vzdělávacím prostředí.

Tyto kompetence jsou rozděleny do dvou různých skupin:

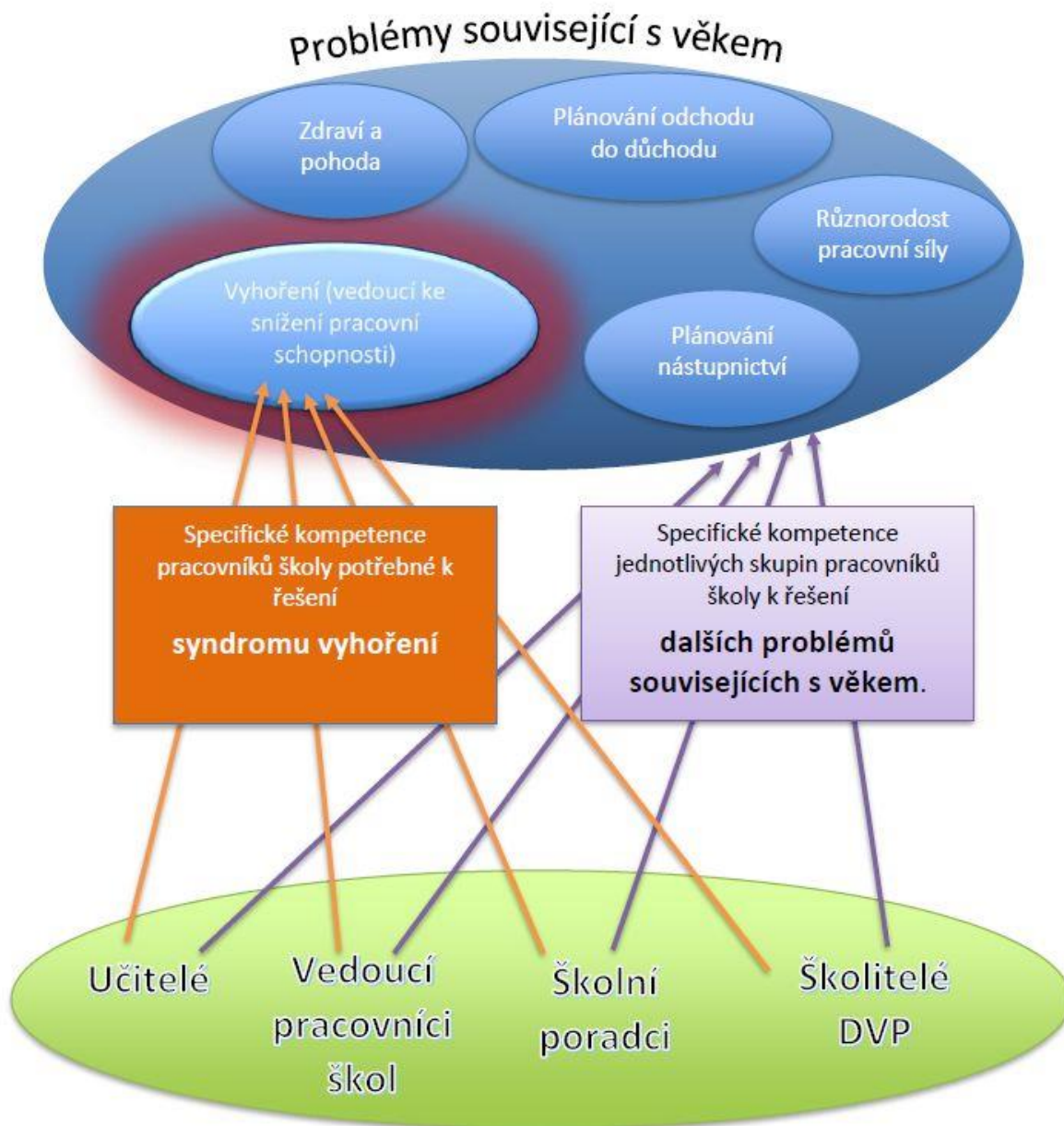
1. Kompetence potřebné k řešení syndromu vyhoření: Tento soubor se zaměřuje na dovednosti a strategie, jak vyhoření předcházet nebo ho zmírňovat, a tím si zachovat pracovní schopnost. Zahrnuje rozvoj silného smyslu pro integritu, efektivní zvládnutí pracovní zátěže a podporu pozitivních vztahů na pracovišti. Pedagogové a zaměstnanci jsou vybaveni nástroji pro odolnost, zvládnutí stresu, emoční inteligenci a konstruktivní komunikaci, které jsou zaměřeny na boj proti předchůdcům vyhoření.
2. Kompetence potřebné k řešení dalších problémů souvisejících s věkem: Kromě vyhoření zahrnuje tato kategorie dovednosti potřebné pro řízení různorodé pracovní síly, plánování nástupnictví, plánování odchodu do důchodu a celkové zdraví a pohodu zaměstnanců. Tyto kompetence zahrnují pochopení generačních rozdílů a preferencí, strategické plánování kariérních změn, vytváření inkluzivního pracovního prostředí a podporu zdravé integrace pracovního a soukromého života.

Cílem vzdělávacího plánu je umožnit pracovníkům škol v různých rolích – od učitelů až po administrativní pracovníky – efektivně zvládnout složitost věkové rozmanitosti. Cílem tohoto přístupu je zvýšit individuální a kolektivní pracovní schopnosti a také vytvořit příznivější, dynamičtější a odolnější vzdělávací prostředí, které si cení a podporuje přínos všech zaměstnanců bez ohledu na jejich věk nebo kariérní stupeň.

**U učitelů se** zaměřuje na pěstování zdravé pracovní kultury, mentoringu a rozvoje flexibility, týmové práce, seberealizace a smyslu pro rozmanitost. Tyto kompetence jsou klíčové pro udržení pracovní schopnosti, podporu pozitivního pracovního prostředí a přizpůsobení se vyvíjejícím se potřebám různorodých skupin žáků.

**U školních poradců** je důraz kladen na dobré komunikační dovednosti, empatii, poradenskou schopnost, znalosti v oblasti duševního zdraví, time management a kulturní kompetence. Tyto dovednosti jim umožňují účinně podporovat studenty, učitele a další pracovníky, zejména při řešení problémů duševního zdraví a podpoře inkluzivního školního prostředí.

**Od vedoucích pracovníků škol** se očekává, že prokáží schopnost vedení, strategického plánování, finančního řízení, komunikačních schopností, řízení lidských zdrojů, technologických znalostí a schopnosti řídit změny. Tyto dovednosti jsou nezbytné pro efektivní vedení školy, přijímání informovaných rozhodnutí a vytváření příznivého pracovního prostředí.



Obrázek 2: Vzdělávací přístup projektu Solaris - dvě skupiny kompetencí, které jsou pro pracovníky škol nezbytné pro zvládnutí problémů souvisejících s věkem ve škole.

**Školitelé DVP**, kteří se specializují na age management, by měli být dobře obeznámeni se zásadami age managementu, školením a facilitací, komunikací, tvorbou osnov, dovednostmi pro hodnocení a průběžným vzděláváním. Jejich úloha je zásadní při poskytování aktuálního školení a podpory učitelům a zaměstnancům a pomáhají jim přizpůsobovat se měnícím se vzdělávacím potřebám a výzvám.

Je důležité řešit vyhoření učitelů prostřednictvím zvládnání stresu, podpory zdraví a wellness, plánování odchodu do důchodu, plánování nástupnictví, kulturních kompetencí, celoživotního vzdělávání, komunikace a spolupráce. Důležitou roli při podpoře pohody zaměstnanců hrají také školní poradci a vedoucí pracovníci, kteří se zaměřují na poradenství, vedení, spolupráci, vůdčí schopnosti, strategické plánování a rozvoj pracovních sil.

Všichni zaměstnanci školy by měli být vybaveni potřebnými kompetencemi, aby mohli účinně řešit problémy související s věkem a zajistit zdravé, inkluzivní a podpůrné vzdělávací prostředí.

Konkrétní kompetence požadované pro jednotlivé kategorie zaměstnanců budou podrobně uvedeny dále v tomto dokumentu.



# Vzdělávací program: Řešení problémů souvisejících s věkem v oblasti vzdělávání

Náš vzdělávací program celoživotního profesního vzdělávání pro odborníky odráží jejich současná očekávání i budoucí ambice. S tím, jak se vyvíjejí potřeby školitelů, vyvíjejí se i znalosti a dovednosti, které potřebují. Zde přichází další profesní vzdělávání učitelům na pomoc a pomáhá jim řídit jejich kariéru. Tento vzdělávací program je postaven na výsledcích důkladné analýzy potřeb pedagogických pracovníků souvisejících s age managementem ve školách. Vzdělávací program nabízí úvod do problematiky související s věkem, která se ve školství vyskytuje, a nastiňuje směry, kterými lze a je třeba tuto problematiku řešit. Jde o obecný přehled problematiky související s věkem pro dobrou orientaci v tématu, uchopení celkového obrazu situace a trendů a nastínění řešení. Cílem vzdělávacího programu a jeho materiálů je poskytnout základní informace všem učitelům (účastníkům) a zejména lektorům odborného vzdělávání a přípravy zajišťujícím programy DVP, které jim umožní správně se rozhodnout při výběru dalšího vzdělávání a doplňujících informací.

## Vzdělávací moduly

Vzdělávací program SOLARIS se skládá ze 6 modulů.

### **Modul 1: Úvod do age managementu ve školním vzdělávání**

Kapitola 1.1 - Porozumění koncepcím age managementu

- 1.1.1 Pochopení pojmů v oblasti age managementu
- 1.1.2 Teoretické rámce age managementu
- 1.1.3 Osobní dovednosti age managementu

Kapitola 1.2 - Techniky a nástroje pro sebehodnocení

- 1.2.1 Sebehodnocení v kontextu age managementu
- 1.2.2 Nástroje a techniky sebehodnocení
- 1.2.3 Použití analýzy SWOT pro sebeanalýzu v oblasti age managementu
- 1.2.4 Vypracování osobních plánů age managementu
- 1.2.5 Monitorování a zpětná vazba - Strategie pro sledování pokroku a přizpůsobení plánů age managementu

### **Modul 2: Problémy související s věkem ve vzdělávacím sektoru**

Kapitola 2.1 - Přehled běžných problémů souvisejících s věkem, s nimiž se setkávají učitelé a další pracovníci školy

- 2.1.1 Pracovní zátěž učitelů
- 2.1.2 Administrativní zátěž stárnoucích učitelů
- 2.1.3 Vyučovací povinnosti učitelů
- 2.1.4 Nevyučovací povinnosti učitelů
- 2.1.5 Využití technologií k prevenci nebo řešení problémů souvisejících s věkem a vyhořením v učitelských profesích

Kapitola 2.2 - Strategie pro identifikaci problémů souvisejících s věkem na pracovišti a jejich účinné řešení

- 2.2.1 Smysl pro integritu stárnoucích učitelů, jejich pracovní schopnosti a vyhoření
- 2.2.2 Faktory, které přispívají ke zlepšení smyslu učitelů pro integritu
- 2.2.3 Rozpoznání a účinné zvládnání problémů souvisejících s věkem

### **Modul 3: Rozhodovací proces při hledání řešení souvisejících s věkem ve školách**

#### Kapitola 3.1 Různé aspekty řešení problémů v souvisejících s věkem v oblasti vzdělávání

- 3.1.1 Identifikace problémů
- 3.1.2 Vytváření možností řešení problémů
- 3.1.3 Rozhodovací proces
- 3.1.4 Hodnocení výsledků

#### Kapitola 3.2 Rozhodování podrobně (praktické využití)

- 3.2.1. Rozhodovací modely a nástroje

### **Modul 4: Osvědčené postupy age v oblasti managementu**

#### Kapitola 4.1 - Strategie age managementu napříč úrovněmi vzdělávání

- 4.1.1 Age management v mateřských školách
- 4.1.2 Age management na základních školách
- 4.1.3 Age management na středních školách
- 4.1.4 Age management na univerzitách
- 4.1.5 Společné rysy napříč vzdělávacím spektrem
- 4.1.6 Rozdíly v použití
- 4.1.7 Vyváženost univerzálních a kontextově specifických přístupů

#### Kapitola 4.2 – Správné postupy v oblasti age managementu

- 4.2.1 Osvědčené postupy v oblasti age managementu
- 4.2.2 Ohleduplnost k věku
- 4.2.3 Ohleduplnost k věku ve školách
- 4.2.4 Případové studie k implementaci age managementu
- 4.2.5 Využití osvědčených postupů ve vzdělávání
- 4.2.6 Analýza příkladů nejlepší praxe
- 4.2.7 Plánování opatření pro zavádění osvědčených postupů v oblasti Age Managementu
- 4.2.8 Dimenze praxe age managementu

### **Modul 5: Strategie age managementu ve školách**

#### Kapitola 5.1 - Strategie age managementu s využitím celoživotního učení a rozvoje

- 5.1.1 Klíčové strategie
- 5.1.2 Celoživotní vzdělávání a rozvoj
- 5.1.3 Vzájemné vzdělávání učitelů
- 5.1.4 Mentorské programy
- 5.1.5 Společenství pro společné učení

#### Kapitola 5.2 - Poradenská a koučovací podpora pro učitele a zaměstnance

- 5.2.1 Poradenské přístupy pro zvládání problémů souvisejících s věkem ve školách
- 5.2.2 Individuální a skupinové poradenské služby
- 5.2.3 Online poradenství a koučování
- 5.2.4 Programy pomoci zaměstnancům
- 5.2.5 Wellness programy

### **Modul 6: Zavádění nástrojů měření věkové vstřícnosti ve školách**

#### Kapitola 6.1 - Přijetí age managementu ve školách.

- 6.1.1 Age management a nástroje age managementu
- 6.1.2 Praktické stránka age managementu
- 6.1.3 Důvody pro zavedení age managementu

- 6.1.4 Přijetí nástrojů age managementu ve školách
- Kapitola 6.2 - Řízení lidských zdrojů ve školním prostředí
  - 6.2.1 Co je to lidský zdroj?
  - 6.2.2 Co je to řízení lidských zdrojů?
  - 6.2.3 Potřeba řízení lidských zdrojů ve školách
  - 6.2.4 Jak školy profitují ze systému řízení lidských zdrojů?
  - 6.2.5 Součásti řízení lidských zdrojů
  - 6.2.6 Fakta o řízení lidských zdrojů ve školách.

V kapitolách věnovaných jednotlivým kategoriím pracovníků bude podrobně popsáno, jak jednotlivé moduly rozvíjejí specifické kompetence různých skupin, jejichž cílem je účinně řešit problémy související s věkem ve školách. Tyto kapitoly se budou zabývat jedinečnými aspekty každého modulu a ukáží, jak jsou přizpůsobeny k posílení konkrétních dovedností a znalostí potřebných pro různé pracovníky. Tento podrobný popis umožní jasně pochopit cíle modulů a jejich přímý význam pro řešení problémů souvisejících s věkem, kterým čelí vzdělávací prostředí.





## Specifika vzdělávacího plánu pro různé kategorie zaměstnanců

V této kapitole se podrobně zabýváme aspekty age managementu ve školství, které jsou přizpůsobeny konkrétně různým kategoriím pracovníků škol. Začínáme identifikací **nejdůležitějších problémů souvisejících s věkem**, s nimiž se jednotlivé kategorie zaměstnanců potýkají, čímž vytváříme základ pro hlubší pochopení jedinečných problémů, kterým čelí.

Kapitola dále definuje **specifické kompetence, které pracovníci školy potřebují k** účinnému řešení těchto problémů souvisejících s věkem, a také kompetence, které jsou klíčové pro zvládnání syndromu vyhoření a jeho prevenci. Dále se zabýváme tím, jak je náš vzdělávací program vhodný k posílení těchto kompetencí. Prozkoumáme, jak program zvyšuje dovednosti pracovníků škol při řešení problémů souvisejících s věkem a jaké jim poskytuje nezbytné nástroje k účinnému zmírnění vyhoření.

Tato kapitola slouží jako průvodce k pochopení průsečíku otázek souvisejících s věkem, rozvojem kompetencí a vlivu úlohy cíleného vzdělávání při podpoře odolné a přizpůsobivé vzdělávací pracovní síly.

Tato část vzdělávacího plánu je metodicky rozdělena do čtyř samostatných kapitol, z nichž každá je věnována jedné z klíčových kategorií pracovníků ve školství: učitelům, vedoucím pracovníkům škol, školním poradcům a školitelům DVP. Pro snazší orientaci jsou stránky věnované jednotlivým kategoriím pracovníků opatřeny výrazným barevným pruhem podél okraje stránky.

Informace pro jednotlivé kategorie zaměstnanců jsou uvedeny v této struktuře:

### **Problémy související s věkem**

- Nejdůležitější problémy související s věkem pro jednotlivé kategorie pracovníků škol, které vyplynuly z předloženého výzkumu a kvantitativní analýzy.

### **Kompetence**

- Specifické kompetence pracovníků školy k řešení problémů souvisejících s věkem.
- Specifické kompetence pracovníků školy k řešení problému vyhoření.

### **Vzdělávání**

- Jak může vzdělávací program posílit specifické kompetence pracovníků školy, aby mohli účinně řešit problémy související s věkem a předcházet jim?
- Jak může vzdělávací program posílit specifické kompetence pracovníků školy, aby bylo možné účinně řešit syndrom vyhoření a předcházet mu?

Pro lepší pochopení struktury a snazší orientaci v této části učebních osnov sledujte barevné pruhy na stránkách.

Specifické problémy související s věkem pro skupinu zaměstnanců	Problémy související s věkem		Vyhoření	
	Specifické kompetence pro řešení problémů souvisejících s věkem	Specifický vzdělávací program pro rozvoj určených kompetencí	Specifické kompetence pro řešení syndromu vyhoření	Specifický vzdělávací program pro rozvoj určených kompetencí
Učitelé				
Vedoucí pracovníci škol				
Poradci				
Školitelé DVP				



## Učitelé

## Nejdůležitější problémy učitelů související s věkem

- Zvládnání zvýšené pracovní zátěže a požadavků s blížícím se důchodovým věkem.
- Udržení kroku s novými technologiemi a výukovými metodami v průběhu stárnutí.
- Diskriminace na základě věku nebo negativní stereotypy na pracovišti.
- Zvládnání rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem a stresu v průběhu stárnutí.
- Věkově podmíněné fyzické a duševní problémy, jako jsou chronické bolesti, ztráta sluchu nebo zraku a zhoršování kognitivních funkcí.
- Vyrovnávání se s demografickými změnami ve třídách a potřebami žáků v souvislosti s jejich věkem.
- Boj s pracovními úrazy a nemocemi, jejichž rekonvalescence může trvat déle.
- Udržení motivace a nadšení pro výuku s přibývajícím věkem.



## Specifické kompetence, které učitelé potřebují k účinnému řešení problémů souvisejících s věkem.

- Učitelé by měli mít znalosti a dovednosti, jak udržovat zdravou kulturu práce, efektivně pracovat a správně plánovat svůj čas. Měli by umět pracovat na plánování své práce, aby se vyhnuli přetížení a uchovali si energii pro dlouhodobou práci.
- Učitelé by měli být schopni předávat své zkušenosti a know-how mladším generacím a pomáhat jim v kariérním rozvoji. Měli by být schopni identifikovat potřeby svých kolegů a poskytovat jim podporu a mentoring.
- Učitelé by se měli umět přizpůsobit novým situacím a změnám ve školním prostředí. Měli by být otevření novým výukovým metodám a technologiím a měli by se umět přizpůsobit potřebám různých typů žáků.
- Učitelé by měli mít znalosti a dovednosti v oblasti týmové práce a měli by být schopni spolupracovat s ostatními učiteli a zaměstnanci škol. Měli by být schopni poskytovat podporu ostatním učitelům a spolupracovat na vývoji nových vzdělávacích programů.
- Učitelé by měli mít možnost rozvíjet se jako osobnosti a hledat nové výzvy a cíle.
- Učitelé by měli mít znalosti a dovednosti v oblasti rozmanitosti a inkuzivity, aby mohli pracovat s různými typy studentů a poskytovat jim podporu a vzdělávání, které odpovídá jejich individuálním potřebám.

## Specifické kompetence, které učitelé potřebují k účinnému řešení syndromu vyhoření

- Učitelé musí být schopni zvládat vlastní stres a pomáhat svým kolegům zvládat stres. Měli by být schopni identifikovat stresory a rozvíjet strategie zvládnání, aby předešli vyhoření.
- Učitelé by měli mít znalosti o zdravém životním stylu a měli by být schopni je u sebe i ostatních podporovat. Měli by být schopni rozpoznat příznaky tělesných a duševních zdravotních problémů u sebe i u ostatních a vyhledat vhodnou pomoc.
- Učitelé by měli mít znalosti o možnostech důchodového plánování a měli by být schopni činit informovaná rozhodnutí o svém odchodu do důchodu. Měli by být také schopni pomoci svým kolegům při plánování odchodu do důchodu.
- Učitelé by měli být schopni identifikovat potenciální nástupce a vypracovat plány pro vlastní nástupnictví. Měli by být také schopni vést a školit své potenciální nástupce.
- Učitelé by měli znát různé kultury a rozumět jim a měli by být schopni efektivně pracovat s různorodými skupinami žáků a kolegů. Měli by být také schopni identifikovat a řešit problémy související s rozmanitostí a inkuzí.
- Učitelé by měli mít růstové myšlení a být odhodláni k celoživotnímu učení. Měli by být schopni identifikovat své vlastní vzdělávací potřeby a vyhledávat příležitosti k profesnímu rozvoji. Měli by být také schopni povzbuzovat své kolegy, aby se průběžně vzdělávali.
- Učitelé by měli být schopni efektivně komunikovat a spolupracovat s kolegy při řešení otázek souvisejících s věkem v oblasti vzdělávání. Měli by být schopni pracovat v týmu a budovat pozitivní vztahy se svými kolegy.

Jak může vzdělávací program posílit specifické kompetence učitelů, aby mohli účinně řešit **problémy související s věkem a předcházet jim?**

## Modul 1

- Tento modul pomáhá učitelům pochopit základní principy věkového managementu, který je nezbytný pro vytváření věkově inkluzivních tříd. Teorie a koncepty, které se zde učitelé dozvědí, jim pomohou rozpoznat a řešit rozmanité potřeby žáků různých věkových skupin.
- Učitelé se naučí používat různé nástroje sebehodnocení, které jim umožní identifikovat jejich silné stránky a oblasti, v nichž se mohou zlepšit při zvládnutí věkové rozmanitosti. To má zásadní význam pro udržení zdravé kultury práce a přizpůsobení výukových metod různým věkovým skupinám.
- Představené teorie, jako je JDR model pracovních nároků a zdrojů, poskytují učitelům základ pro pochopení toho, jak mohou jejich dovednosti v oblasti age managementu pozitivně ovlivnit výukové prostředí.
- Použití analýzy SWOT a vypracování osobních plánů age managementu je v souladu s potřebami učitelů na seberealizaci, flexibilitu a týmovou práci. Tento proces podporuje neustálý osobní růst a přizpůsobování se novým vzdělávacím výzvám.

## Modul 2

- Učitelé získají dovednosti v oblasti zvládnutí pracovní zátěže a administrativních úkolů, které jsou nezbytné pro snížení stresu a prevenci vyhoření. To zahrnuje strategie, jak efektivně zvládat výukové i mimovýukové povinnosti a jak se přizpůsobit stárnutí v profesi.
- Kompetence v oblasti využívání technologií k řešení problémů souvisejících s věkem a zlepšení efektivity práce.
- Pochopení a posílení jejich pocitu soudržnosti, který je zásadní pro udržení pracovní schopnosti a zvládnutí stresorů spojených se stárnutím v učitelské profesi.
- Získání poznatků o sladění profesních povinností s osobními pečovatelskými rolami, což je pro stárnoucí učitele běžná výzva.

## Modul 3

- Učitelé se seznámí s rozhodovacím procesem v souvislosti s věkovými otázkami, což jim pomůže vytvořit inkluzivnější prostředí ve třídě. To zahrnuje identifikaci problémů, zkoumání možností a hodnocení výsledků.
- Dovednosti v oblasti rozvoje a prosazování přístupů šetrných k věku ve třídách a přispívání ke školní politice.
- Kompetence k pochopení a překonání odporu vůči změnám, což je klíčové pro úspěšné zavádění nových strategií nebo politik, které jsou prospěšné pro různé věkové skupiny.

## Modul 4

- Učitelé se seznámí s nuancemi age managementu na různých stupních vzdělávání, od mateřských škol až po univerzity. To jim pomůže přizpůsobit výukové metody různým věkovým skupinám.
- Osvojení si strategií a metod pro efektivní zvládnání věku žáků ve třídě, což zvyšuje jejich schopnost řešit různorodé potřeby žáků.
- Dovednosti v oblasti zavádění vzdělávacích programů a flexibilních pracovních postupů, které odpovídají potřebám různých věkových skupin.
- Pochopení významu změny postojů ve školách na podporu age managementu, což přispívá k inkluzivnějšímu a přizpůsobivějšímu přístupu k výuce.

## Modul 5

- Učitelé se seznámí s různými strategiemi zvládnání problémů souvisejících s věkem a významem růstového myšlení. Součástí je zapojení do programů vzájemného vzdělávání a mentoringu, které jsou nezbytné pro jejich profesní rozvoj a adaptabilitu.
- Dovednosti účastnit se a přispívat do spolupracujících učebních komunit, což zvyšuje jejich schopnost učit se od vrstevníků a podporovat je.
- Pochopení úlohy poradenství a koučování při zvládnání problémů souvisejících s věkem a podpoře pohody, včetně využívání online zdrojů a wellness programů.

## Modul 6

- Učitelé se seznámí s různými nástroji a strategiemi age managementu, jako jsou flexibilní rozvrhy a podpora wellness, které jsou klíčové pro vytvoření vyváženého a produktivního pracovního prostředí.
- Získání náhledu na důvody pro zavedení age managementu ve školách, včetně sociální spravedlnosti a řešení problému stárnoucí pracovní síly.
- Dovednosti v oblasti účasti na mentoringových programech a pedagogických partnerstvích, které podporují kulturu vzájemného učení a podpory mezi učiteli různého věku.

Jak může vzdělávací program posílit specifické kompetence učitelů, aby bylo možné účinně řešit **syndrom vyhoření** a předcházet mu?

## Modul 1

- Modul 1 se zaměřuje na nástroje sebehodnocení, které učitelům pomohou identifikovat osobní stresory a rozvíjet strategie zvládnání stresu, což napomůže zvládnání stresu a prevenci vyhoření.
- Pochopení koncepce age managementu může vést k lepšímu zdraví a zavedení wellness praktik a podpořit učitele v udržování rovnováhy mezi pracovním a osobním životem.
- Důraz na neustálé sebehodnocení je v souladu s podporou růstového myšlení, které je nezbytné pro celoživotní učení a profesní rozvoj.
- Přístup modulu k sebeanalýze a reflexi může posílit komunikační a kooperační dovednosti učitelů, které jsou nezbytné pro efektivní týmovou práci a řešení problémů souvisejících s věkem.

## Modul 2

- Pochopením a řešením problémů souvisejících s věkem, jako je pracovní zátěž a administrativní zátěž, mohou učitelé vyvinout lepší techniky zvládnání stresu. Zvláště cenné je poznání smyslu pro soudržnost a jeho vztahu k pracovní schopnosti a vyhoření.
- Modul se zaměřuje na zvládnání problémů souvisejících s věkem, včetně podpory zdravé rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem, která je zásadní pro udržení fyzického a duševního zdraví.
- Diskuse o paradoxu věku/zaměstnanosti a potřebách příslušných opatření může nepřímo podpořit učitele v přemýšlení o jejich budoucnosti, včetně plánování odchodu do důchodu a nástupnictví.
- Učitelé se mohou poučit z příkladů osvědčených postupů v oblasti age managementu a podporovat kulturu celoživotního učení a spolupráce, které jsou klíčem k prevenci vyhoření.

## Modul 3

- Poznání rozhodovacího procesu při řízení věku pomáhá učitelům rozvíjet strategie pro identifikaci a zmírnění stresorů souvisejících s věkem a pracovní zátěží, což je nezbytné pro zvládnání stresu a prevenci vyhoření.
- Zaměření modulu na řešení problémů a rozhodování lze aplikovat na plánování odchodu do důchodu a pomoci tak učitelům činit informovaná rozhodnutí o jejich kariérním postupu.
- Pochopením rozměrů řešení problémů a rozhodování v rámci age managementu mohou učitelé podporovat kulturu celoživotního učení a společného řešení problémů, čímž se sníží riziko vyhoření.

## Modul 4

- Seznámení se s osvědčenými postupy v oblasti age managementu, jako jsou flexibilní rozvrhy a mentoringové programy, může učitelům pomoci účinně zvládat stres a pracovní zátěž a snížit riziko vyhoření.



- Modul zkoumá úspěšné postupy age managementu, jako jsou spolupracující učební komunity, které mohou podpořit kulturu zdraví a pohody mezi učiteli.
- Představení případů a vzdělávacích programů pro různé věkové kategorie může posílit odhodlání učitelů k celoživotnímu učení a kulturní kompetenci, což jsou klíčové faktory pro snížení vyhoření a podporu inkluzivního prostředí.

## Modul 5

- Důraz modulu na strategie zvládnání věku, jako jsou školení kolegů a mentoringové programy, může učitelům pomoci zvládat stres tím, že podpoří podpůrnou síť a rozdělí se o zátěž.
- Neustálé vzdělávání a rozvoj strategií, včetně wellness programů, poskytují učitelům zdroje a znalosti pro udržení zdravého životního stylu, což je klíčové pro prevenci vyhoření.
- Zapojení do dalšího vzdělávání a rozvoje pomáhá rozvíjet růstové myšlení a kulturní kompetence, které jsou nezbytné pro přizpůsobení se různorodému vzdělávacímu prostředí a snížení rizika vyhoření.

## Modul 6

- Pochopení a využívání nástrojů age managementu, jako jsou například nástroje pro hodnocení školy zohledňující věk a flexibilní rozvrhy, může učitelům pomoci efektivněji zvládat stres.
- Zaměření modulu na wellness učitelů, včetně wellness programů a pobídek, podporuje učitele v udržování zdravého životního stylu, který má zásadní význam pro prevenci vyhoření.
- Znalosti o age managementu v kontextu stárnoucí pracovní síly mohou učitelům pomoci při rozhodování o plánování odchodu do důchodu a při mentorování potenciálních nástupců.
- Přijetí postupů, které jsou vstřícné k věku, ve školách podporuje kulturu neustálého učení a kulturní kompetence, které jsou klíčové pro přizpůsobení se různým vzdělávacím potřebám a snížení rizika vyhoření.



## Vedoucí pracovníci škol

## Nejvýznamnější problémy vedení škol související s věkem

- Vyvážení administrativních požadavků s výukou a mentorskými povinnostmi s přibývajícím věkem.
- Diskriminace na základě věku při přijímání zaměstnanců nebo při rozhodování o povýšení.
- Plánování odchodu do důchodu a nástupnictví ve vedoucích funkcích.
- Držení kroku s novými vzdělávacími pravidly a postupy v souvislosti s jejich stárnutím.
- Potíže s udržením vysoké úrovně energie a výdrže potřebné pro plnění administrativních povinností.
- Zvládání mezigeneračních konfliktů mezi zaměstnanci s různou úrovní zkušeností a dovedností.
- Sladění pracovního a soukromého života a péče o stárnoucí členy rodiny.
- Držení kroku s novými technologiemi a inovacemi ve vzdělávací administrativě s jejich stárnutím.



## Specifické kompetence, které vedoucí pracovníci škol potřebují k účinnému řešení problémů souvisejících s věkem.

- Vedoucí pracovníci škol by měli vynikat ve vedení vícegeneračního týmu a chápat jedinečné silné stránky a potřeby různých věkových skupin. Měli by podporovat inkluzivní kulturu, která oceňuje přínos všech zaměstnanců bez ohledu na věk.
- Měli by umět vytvářet strategie, které zohledňují různorodé věkové složení zaměstnanců i studentů. To zahrnuje vytváření politik a postupů, které jsou přátelské k věku a zlepšují prostředí školy pro všechny.
- Vedoucí pracovníci škol musí spravovat zdroje tak, aby podporovaly iniciativy související s věkem, jako jsou programy profesního rozvoje přizpůsobené různým fázím kariéry nebo ergonomické úpravy pro starší zaměstnance.
- Měli by ovládat komunikační techniky, které mají odezvu u různých věkových skupin a zajišťují jasný, inkluzivní a respektující dialog v rámci školní komunity.
- Vedoucí pracovníci škol by měli mít zkušenosti s náborem a udržením talentů napříč věkovými skupinami, zaváděním programů mentoringu a plánováním nástupnictví, které překlenou generační rozdíly a podpoří kariérní postup.
- Vedoucí pracovníci škol by měli usnadnit přístup k technologickému školení, které je určeno všem věkovým kategoriím, podporovat digitální gramotnost a zajistit, aby technologické změny neodradily žádného zaměstnance kvůli jeho věku.
- Měly by zavést zásady, které zohledňují různé potřeby zaměstnanců v různých životních fázích, pokud jde o rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem, jako je pružná pracovní doba nebo podpora rodinných a pečovatelských povinností.
- Podpora vytváření podpůrných sítí v rámci školy, které umožňují sdílení znalostí a emocionální podporu v souvislosti s problémy specifickými pro daný věk, a tím zvyšovat pohodu všech zaměstnanců.

## Specifické kompetence, které vedoucí pracovníci škol potřebují k účinnému řešení syndromu vyhoření

- Schopnost rozpoznat, pochopit a zvládat své vlastní emoce a emoce svých zaměstnanců. Emoční inteligence je klíčová pro vcítění se do zaměstnanců, kteří zažívají stres nebo vyhoření.
- Dovednosti jasné, soucitné a otevřené komunikace jsou zásadní pro diskusi o obavách, očekáváních a zpětné vazbě se zaměstnanci, aby se předešlo nedorozuměním a zvládly se konflikty.
- Zavádění strategií, které snižují stres na pracovišti a posilují odolnost, jako jsou například cvičení všímavosti, semináře na zvládání stresu a podpora pravidelných přestávek.
- Propagace a modelování zdravého sladění pracovního a soukromého života, včetně pružné pracovní doby a podpory zaměstnanců při zvládání osobních a pracovních nároků.
- Schopnost identifikovat základní příčiny vyhoření a vypracovat strategická, dlouhodobá řešení, která tyto problémy řeší, jako je úprava pracovní zátěže a posílení podpůrných systémů.
- Vytváření podpůrného prostředí, kde se zaměstnanci cítí být oceňováni a vyslyšeni. To zahrnuje pravidelné kontroly zaměstnanců a poskytování přístupu k poradenství nebo zdrojům duševního zdraví.
- Podpora profesního růstu a samostatnosti nabídkou příležitostí k rozvoji, které odpovídají zájmům a kariérním cílům zaměstnanců, a tím zvyšování jejich spokojenosti s prací a angažovanosti.
- Pravidelné oceňování a odměňování tvrdé práce a úspěchů zaměstnanců, aby se zvýšila morálka a snížil pocit nedocení, který může přispívat k vyhoření.

Jak může vzdělávací program posílit specifické kompetence vedoucích pracovníků škol, aby mohli účinně řešit problémy související s věkem a předcházet jim?

## Modul 1

- Základní znalosti pomáhají vedoucím pracovníkům škol efektivně vést a realizovat strategie age managementu a posilují jejich dovednosti v oblasti vedení a strategického plánování.
- Vedoucí pracovníci škol mohou tyto nástroje použít ke zlepšení efektivity administrativy, řízení rozpočtu školy a optimalizaci přidělování zdrojů, čímž posílí své schopnosti finančního řízení.
- Pochopení těchto rámců pomáhá při vytváření komplexních strategií pro řízení lidských zdrojů a celkové zlepšování školního prostředí.
- Schopnost analyzovat a plánovat na osobní úrovni se promítá do lepších dovedností v oblasti řízení lidských zdrojů a technologií, které jsou pro moderní školskou správu nezbytné.

## Modul 2

- Získání dovedností pro strategické řešení problémů souvisejících s věkem na pracovišti, včetně řízení pracovní zátěže a snižování administrativní zátěže.
- Porozumění tomu, jak začlenit technologie, aby se snížila pracovní zátěž a řešily se specifické problémy související s věkem učitelů.
- Rozvoj kompetencí pro vytváření pracovního prostředí podporujícího stárnoucí učitele, včetně řešení jejich pečovatelských povinností a zajištění pozitivního pocitu soudržnosti mezi zaměstnanci.

## Modul 3

- Získání dovedností v oblasti strategických rozhodovacích procesů specifických pro age management, které jsou klíčové pro vytvoření prostředí školy přátelského k věkové skupině.
- Učení se vytvářet a provádět politiky přátelské k věku, zapojovat zaměstnance do procesu tvorby politik a vyhodnocovat jejich dopad.
- Rozvoj strategií k překonání odporu vůči změnám a budování kultury důvěry a přijetí, které jsou nezbytné pro úspěšné provádění politiky a řízení školy.

## Modul 4

- Získání komplexního porozumění strategiím age managementu na různých úrovních vzdělávání a jejich implementaci ve školách.
- Poznání přínosů a rozpoznání překážek při zavádění age managementu, které jsou nezbytné pro strategické plánování a tvorbu politik.
- Dovednosti v oblasti zavádění a řízení flexibilních pracovních postupů, které zohledňují potřeby zaměstnanců v různých fázích jejich kariéry.

- Rozvoj kompetencí pro vedení kulturních a postojových změn v rámci organizace s cílem podpořit prostředí školy přátelské k různým věkovým skupinám.

## Modul 5

- Získání dovedností v oblasti zavádění a podpory strategií průběžného vzdělávání a rozvoje, jako je například vzájemné vzdělávání a mentoring v rámci školy.
- Pochopení významu poradenství a koučinku pro zaměstnance a způsobu, jak tyto služby, včetně online možností a programů pomoci zaměstnancům, efektivně začlenit do školního prostředí.
- Podpora školní kultury, která oceňuje a podporuje neustálé vzdělávání, pohodu a profesní uplatnění zaměstnanců.

## Modul 6

- Získání dovedností v oblasti strategického zavádění nástrojů a politik age managementu ve školách, včetně nástrojů hodnocení a pobídek.
- Získání komplexních znalostí o řízení lidských zdrojů v kontextu vzdělávání, včetně jeho potřeb a složek, pro lepší řízení a podporu různorodé a stárnoucí pracovní síly.
- Vypracování strategií pro vytvoření podpůrného a věkově příznivého školního prostředí, které zahrnuje podporu flexibilních rozvrhů a podporu zdraví zaměstnanců.

Jak může vzdělávací program posílit specifické kompetence vedoucích pracovníků škol, aby bylo možné účinně řešit syndrom vyhoření a předcházet mu?

## Modul 1

- Zaměření modulu na sebehodnocení a reflexi může zlepšit dovednosti vedoucích pracovníků škol, zejména pokud jde o pochopení a řešení individuálních potřeb zaměstnanců, což je zásadní pro prevenci vyhoření.
- Pochopení konceptů age managementu pomůže efektivně zvládat změny související s blahobytem zaměstnanců a strategiemi prevence vyhoření.
- Dovednosti získané při sebehodnocení a analýze jsou přenositelné do strategického plánování a řízení lidských zdrojů a pomáhají vedoucím pracovníkům škol identifikovat a řešit faktory, které by mohly vést k vyhoření zaměstnanců.

## Modul 2

- Poznatky o otázkách souvisejících s věkem, včetně paradoxu věku/zaměstnanosti, a o potřebách politiky mohou zlepšit dovednosti vedoucích pracovníků škol a řízení změn, což jim umožní zavést politiku, která sníží riziko vyhoření.
- Představení problémů souvisejících s věkem může být podkladem pro strategické plánování, zejména při vytváření podpůrného prostředí, které řeší faktory přispívající k vyhoření.
- Pochopení různých dimenzí řešení problémů souvisejících s věkem vybaví vedoucí pracovníky škol lepšími dovednostmi v oblasti řízení lidských zdrojů, aby mohli podporovat zaměstnance a zmírňovat rizika vyhoření.

## Modul 3

- Dovednosti v oblasti rozhodování jsou pro vedoucí pracovníky škol zásadní, aby mohli účinně vést iniciativy v oblasti age managementu a vytvářet pracovní prostředí, které minimalizuje syndrom vyhoření.
- Pochopení toho, jak aplikovat rozhodovací procesy na řešení související s věkem, pomáhá při strategickém řízení lidských zdrojů a zajišťuje, že jsou zavedeny zásady a postupy na podporu dobré pohody zaměstnanců a prevenci vyhoření.
- Schopnost přijímat informovaná rozhodnutí o řízení věku podporuje spolupráci s různými zúčastněnými stranami a podporuje podpůrnou kulturu školy.

## Modul 4

- Poznatky o osvědčených postupech age managementu poskytují vedoucím pracovníkům škol znalosti, které jim umožní efektivně vést a realizovat změny a podpoří pracovní prostředí, které zmírňuje syndrom vyhoření.

- Poznanky o úspěšných strategiích age managementu mohou být podkladem pro strategické plánování a postupy v oblasti lidských zdrojů a mohou pomoci při vytváření politik podporujících dobré životní podmínky zaměstnanců.
- Představení flexibilních pracovních postupů a wellness programů poskytuje manažerům nástroje pro rozvoj odolných a spokojených zaměstnanců, což je klíčem k prevenci vyhoření.

## Modul 5

- Znalost strategií age managementu, může vedoucím pracovníkům škol lépe vést iniciativy, jako je flexibilní plánování a wellness programy, které jsou zásadní pro prevenci vyhoření zaměstnanců.
- Zaměření modulu na strategie, jako je podpora mentoringu a partnerství při výuce, může být podkladem pro strategické řízení lidských zdrojů a napomoci při vytváření politik, které podporují pohodu zaměstnanců a snižují jejich vyhoření.
- Pochopení toho, jak ve školách uplatňovat strategie age managementu, umožňuje manažerům vytvářet odolnější, spokojenější a lépe podporované zaměstnance.

## Modul 6

- Dovednosti v oblasti zavádění nástrojů age managementu, jako je zavádění flexibilních pracovních postupů a podpora wellness, jsou pro vedoucí pracovníky škol zásadní pro vedení iniciativ, které snižují vyhoření.
- Znalost řízení lidských zdrojů ve školách slouží ke strategickému plánování a pomáhá manažerům při vytváření politik, které podporují pohodu zaměstnanců a bojují proti vyhoření.
- Pochopení potřeby a složek řízení lidských zdrojů ve školách vybavuje manažery schopností rozvíjet odolné a podporované pracovníky.





## Školní poradci

## Nejdůležitější problémy poradců související s věkem

- Zvládání vysoké míry stresu a emočních nároků v průběhu stárnutí.
- Vyvážení zátěže a administrativních požadavků s poradenskými povinnostmi.
- Zvládání emocionální zátěže při práci se studenty a zaměstnanci.
- Plánování odchodu do důchodu a zvládání přechodu na jiné vzdělávací role.
- Vyrovnavání se s vyhořením a únavou ze soucitu s přibývajícím věkem.
- Zvládání emocionálního dopadu práce se studenty, kteří mohli prožít trauma nebo náročné životní okolnosti.
- Přizpůsobení se změnám osvědčených postupů a předpisů v oblasti poradenství v závislosti na jejich věku.
- Rozvoj strategií pro zvládání stresu při zvládání složitých případů v souvislosti s jejich stárnutím.



## Specifické kompetence, které poradci potřebují k účinnému řešení problémů souvisejících s věkem

- Školní poradci musí být vynikající v komunikaci s celým spektrem školní komunity, včetně žáků různého věku, rodičů, učitelů a zaměstnanců. To zahrnuje přizpůsobení komunikačních stylů tak, aby byly účinné a vhodné pro různé věkové skupiny, což je zásadní pro budování podpůrných vztahů a usnadnění podpory odpovídající věku.
- Poradci by měli mít hluboké znalosti o fázích emočního a psychologického vývoje. Tyto znalosti jim umožňují poskytovat cílenou emocionální podporu a poradenství, které odpovídá vývojovým potřebám a problémům studentů a zaměstnanců v různých věkových kategoriích.
- Zvládnutí poradenských technik, které zahrnují aktivní naslouchání, řešení problémů a stanovování cílů, se zaměřením na problémy související s věkem. Poradci by měli umět vést jednotlivce k řešení problémů, které se mohou objevit v různých fázích života, od studijních tlaků až po problémy s duševním zdravím a osobním růstem.
- Důležitá je důkladná znalost problematiky duševního zdraví s důrazem na to, jak se tyto problémy projevují v různých věkových skupinách. Poradci by měli identifikovat, podporovat a doporučovat na základě porozumění různým varovným příznakům a potřebám v oblasti duševního zdraví v různých fázích života.
- Schopnost efektivně zvládat různorodé případy, efektivně řešit široké potřeby vícegenerační školní populace a zároveň zachovávat vysokou kvalitu podpory a intervencí.
- Klíčové jsou znalosti a citlivost vůči kulturní a generační rozmanitosti. Poradci by měli rozpoznat složitost kulturních a věkových rozdílů a obratně se v nich orientovat, aby jejich podpora byla respektující, relevantní a inkluzivní.

## Specifické kompetence, které poradci potřebují k účinnému řešení syndromu vyhoření

- Školní poradci by měli mít pokročilé poradenské a konzultační dovednosti zaměřené na identifikaci, řešení a prevenci vyhoření. To zahrnuje strategie pro zvládnutí stresu, budování odolnosti a mechanismy zvládnutí přizpůsobené jedinečným tlakům, kterým čelí pracovníci ve školství.
- Měli by prokázat výjimečné komunikační a interpersonální dovednosti, aby mohli účinně spolupracovat s pedagogy, kteří zažívají syndrom vyhoření. Navázání důvěry a vztahu je nezbytné pro pochopení jejich specifické situace a poskytnutí empatické podpory a praktického vedení.
- Poradci potřebují hluboké znalosti v oblasti duševního zdraví, konkrétně v souvislosti s profesním stresem a vyhořením ve vzdělávacích zařízeních. To zahrnuje rozpoznání příznaků, nabídku vhodných intervencí a v případě potřeby nasměrování osob k dalším zdrojům nebo odborné pomoci.
- Měli by být připraveni spolupracovat s vedením školy při vytváření a realizaci proaktivních programů pro dobré životní podmínky. To zahrnuje semináře na snižování stresu, školení mindfulness a vytváření kultury wellness, která podporuje všechny zaměstnance.
- Mít dovednosti v oblasti krizové intervence, aby bylo možné rychle a účinně podpořit osoby v akutní nouzi, zmírnit bezprostřední dopady vyhoření a zabránit jeho další eskalaci.
- Nabízení poradenství a podpory při dosahování zdravé rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem, přičemž si uvědomujeme důležitost osobní pohody pro profesní spokojenost a dlouhodobost.

Jak může vzdělávací program posílit specifické kompetence poradců, aby mohli účinně řešit problémy související s věkem a předcházet jim?

## Modul 1

- Školní poradci mají prospěch z hlubšího porozumění age managementu, protože jim pomáhá účinně podporovat studenty různého věku a zlepšuje jejich komunikační a empatické dovednosti.
- Schopnost posoudit vlastní silné a slabé stránky v oblasti age managementu pomůže poradcům přizpůsobit své přístupy vývojovým a emocionálním potřebám studentů, a tím zlepšit jejich poradenské dovednosti.
- Znalost různých teoretických rámců vybavuje poradce potřebnými znalostmi pro řešení různých otázek duševního zdraví a kulturní kompetence způsobem, který zahrnuje věk.
- Důraz na sebeanalýzu a mechanismy zpětné vazby je v souladu s rozvojem efektivního řízení času a schopnosti poskytovat kulturně citlivé poradenství.

## Modul 2

- Poradci se dozvědí, jak rozpoznat problémy související s věkem zaměstnanců, zejména ty, které se týkají učitelů, a poskytnout jim vhodnou podporu a vedení.
- Rozvoj hlubšího porozumění problémům, kterým čelí stárnoucí učitelé, včetně zvládnání pracovní zátěže a přizpůsobení se technologiím, což zvyšuje jejich schopnost empatie a účinného poradenství.
- Osvojení si strategií na podporu zdravého pracovního prostředí a podporu zaměstnanců při zvládnání problémů souvisejících s věkem, což přispívá k celkové pohodě školy.

## Modul 3

- Poradci získají dovednosti v dimenzích řešení problémů specifických pro věkové otázky, čímž se zvýší jejich schopnost účinně podporovat zaměstnance i studenty.
- Naučí se používat evaluační nástroje, jako jsou průzkumy a cílové skupiny, k posouzení dopadu řešení souvisejících s věkem na školní komunitu.
- Získají dovednosti přispívající k rozvoji školní politiky vstřícné k věku a řešení odporu zaměstnanců a studentů ke změnám.

## Modul 4

- Poradci získají přehled o úspěšných postupech age managementu a naučí se je uplatňovat při podpoře zaměstnanců i studentů.
- Seznámí se s iniciativami v oblasti odborné přípravy, které překlenou generiční rozdíly, což je pro poradce zásadní pro usnadnění lepšího porozumění a komunikace mezi různými věkovými skupinami.

- Rozvíjejí flexibilní poradenské postupy, které reagují na potřeby různých věkových skupin ve škole.
- Pochopí kulturní změny, které jsou ve školách nezbytné pro podporu age managementu a posílení jejich role při řízení těchto změn.

## Modul 5

- Poradci získají vhled do různých poradenských přístupů přizpůsobených věkovému managementu ve školách, což zvýší jejich schopnost poskytovat podporu učitelům a zaměstnancům.
- Rozvoj dovedností v oblasti individuálního a skupinového poradenství zaměřeného na pohodu učitelů a
- Seznámení se s implementací a přínosy wellness programů, které mohou být zásadní pro podporu duševního a fyzického zdraví zaměstnanců.

## Modul 6

- Poradci získají znalosti o tom, jak podporovat wellness učitelů v rámci age managementu, který je nezbytný pro udržení zdravého pracovního prostředí.
- Pochopení významu zavádění postupů a nástrojů přátelských k věku ve školách a toho, jak mohou tyto iniciativy podpořit prostřednictvím poradenství a vedení.
- Seznámení se složkami řízení lidských zdrojů ve školách, které mohou poradcům pomoci při poskytování cílenější podpory a poradenství zaměstnancům.

Jak může vzdělávací program posílit specifické kompetence poradců, aby mohli účinně řešit syndrom vyhoření a předcházet mu?

## Modul 1

- Metodiky a teoretické rámce, kterými se modul zabývá, mohou zlepšit schopnosti poradců vést učitele a zaměstnance ke zvládnání stresu a prevenci vyhoření.
- Dovednosti rozvíjené prostřednictvím technik sebeanalýzy a reflexe posílí schopnost poradců efektivně komunikovat a navazovat vztahy s pracovníky, čímž se zvýší jejich schopnost poradenství a podpory.
- Pochopení různých teoretických rámců týkajících se age managementu zvýší kulturní kompetence poradců, což jim umožní poskytovat rozmanitější podporu různorodým pracovníkům.

## Modul 2

- Modul poskytuje poradcům strategie pro identifikaci a řešení stresových faktorů souvisejících s věkem učitelů, čímž zvyšuje jejich schopnost poskytovat účinné poradenství proti vyhoření.
- Pochopení dynamiky problémů souvisejících s věkem ve školách může zlepšit komunikační dovednosti poradců a umožnit jim poskytovat lepší podporu zaměstnancům.
- Důraz modulu na různé problémy související s věkem ve školství zvyšuje kulturní kompetence poradců, což jim umožňuje řešit širší škálu problémů souvisejících s vyhořením učitelů.

## Modul 3

- Poradci mohou využívat rozhodovací rámce, aby lépe vedli učitele a zaměstnance při zvládnání problémů souvisejících s věkem, včetně strategií prevence vyhoření.
- Lepší rozhodovací dovednosti mohou zlepšit schopnost poradců efektivně komunikovat s pracovníky, což jim pomůže poskytovat cílenější podporu a poradenství.
- Důraz modulu na rozmanité rozhodování v oblasti age managementu může poradcům pomoci lépe pochopit a řešit rozmanité potřeby školní komunity, což je pro zvládnání problémů spojených s vyhořením klíčové.

## Modul 4

- Studium příkladů dobré praxe age managementu mohou poradci zlepšit své dovednosti při vedení učitelů a zaměstnanců k účinným strategiím zvládnání vyhoření.
- Zaměření modulu na změnu postojů v organizacích k age managementu může zlepšit schopnost poradců tyto změny účinně komunikovat a podpořit tak podpůrné prostředí.
- Pochopení a prosazování osvědčených postupů v oblasti age managementu zvyšuje schopnost poradců spolupracovat s ostatními při vytváření zdravějšího školního prostředí.

## Modul 5

- Modul poskytuje poradcům strategie pro poskytování účinné poradenské a koučovací podpory, zejména v oblasti age managementu, čímž zvyšuje jejich schopnost pomáhat zaměstnancům v boji proti vyhoření. Vhled do různých poradenských přístupů může zlepšit komunikační dovednosti poradců, což jim umožní poskytovat zaměstnancům účinnější podporu a poradenství.
- Pochopení role poradenství v age managementu může zvýšit schopnost poradců spolupracovat s ostatními pracovníky při vytváření podpůrného prostředí, které zmírňuje vyhoření.

## Modul 6

- Poradci získají znalosti o tom, jak podporovat wellness učitelů v rámci age managementu, který je nezbytný pro udržení zdravého pracovního prostředí.
- Pochopení významu zavádění postupů a nástrojů přátelských k věku ve školách a toho, jak mohou tyto iniciativy podpořit prostřednictvím poradenství a vedení.
- Seznámení se se složkami řízení lidských zdrojů ve školách, které mohou poradcům pomoci při poskytování cílenější podpory a poradenství zaměstnancům.



## Školitelé DVP



## Nejvýznamnější problémy školitelů DVP související s věkem

- Sledování nových trendů a osvědčených postupů v oblasti školení age managementu.
- Přizpůsobení se novým školícím metodám a technologiím s jejich stárnutím.
- Zvládnání rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem a stresu v průběhu stárnutí.
- Plánování odchodu do důchodu a zvládnutí přechodu na jiné pozice.
- Zvládnutí pocitu zastaralosti s přibývajícím věkem a vyrovnání se s pocitem, že jejich odborné znalosti nejsou aktuální.
- Přizpůsobení se novým stylům učení a preferencím mladších generací zaměstnanců.
- Orientace ve složitostech digitálních nástrojů a platforem pro online školení.
- Rozvíjení a udržování mezilidských vztahů se zaměstnanci v době jejich stárnutí.



## Specifické kompetence, které školitelé DVP potřebují k účinnému řešení problémů souvisejících s věkem

Školitelé DVP, kteří se specializují na age management, se musí pohybovat v prostředí, které vyžaduje nejen hluboké pochopení vzdělávacích principů, ale také hluboký vhled do nuancí věkové rozmanitosti školního personálu.

- Školitelé DVP musí mít pokročilé znalosti zásad age managementu, musí být neustále v obraze a sledovat nejnovější výzkumy a metodiky. Jejich úloha spočívá v převedení složitých koncepcí souvisejících s věkem do praktických strategií, které lze začlenit do kultury a praxe školy.
- Očekává se od nich, že budou navrhovat a vést školení, která budou vyhovovat různým vzdělávacím preferencím a potřebám věkově odlišného publika. To zahrnuje vytváření dynamických, inkluzivních sezení, která mají ohlas u účastníků z různých generačních prostředí, a zajišťují, že se všichni zaměstnanci cítí ceněni a zapojeni.
- Školitelé musí vynikat v předávání strategií age managementu způsobem, který je přístupný všem zaměstnancům bez ohledu na jejich znalosti tohoto tématu. To zahrnuje rovnováhu mezi aktivním nasloucháním, jasným vyjádřením pojmů a poskytováním zpětné vazby, která podporuje růst a přizpůsobení.
- Vývoj vzdělávacích programů vyžaduje diferencovaný přístup, který zohledňuje věkovou dynamiku zaměstnanců. Školitelé DVP musí přizpůsobit své vzdělávací programy tak, aby řešily specifické problémy související s věkem.
- Hodnocení účinnosti školení age managementu je zásadní. Školitelé DVP by měli používat sofistikované nástroje hodnocení, aby mohli posoudit dopad vzdělávání na zlepšení porozumění a zavádění postupů age managementu a následně své programy na základě zpětné vazby od účastníků zdokonalovat.
- Školitelé DVP musí neustále aktualizovat své znalosti a dovednosti. Tento závazek zajišťuje, že mohou svým kolegům nabízet nejaktuálnější strategie založené na důkazech.

## Specifické kompetence, které školitelé DVP potřebují k účinnému řešení vyhoření

- Školitelé DVP by měli dobře rozumět zásadám a postupům age managementu ve vzdělávání. To zahrnuje znalost různých problémů souvisejících s věkem, s nimiž se pedagogové setkávají, a způsobů jejich řešení.
- Školitelé DVP by měli být schopni efektivně komunikovat s pedagogy, aby pochopili jejich potřeby a obavy. Měli by také umět pedagogům jasně a efektivně předávat informace.
- Školitelé DVP by měli být schopni přizpůsobit své školicí programy potřebám pedagogů v různých fázích jejich kariéry. To zahrnuje poskytování školení na témata, jako je prevence vyhoření, plánování odchodu do důchodu a plánování nástupnictví.
- Školitelé DVP by měli dobře rozumět problémům, kterým pedagogové při své práci čelí, a měli by se do nich umět vcítit. To zahrnuje pochopení dopadu vyhoření na pedagogy a poskytování podpory a zdrojů, které jim pomohou zvládat jejich pracovní zátěž.
- Školitelé DVP by měli být schopni vyhodnocovat účinnost svých školicích programů a podle potřeby je upravovat. To zahrnuje měření dopadu jejich programů na pracovní schopnost pedagogů, zdraví a wellness a další otázky související s věkem.

Jak může vzdělávací program posílit specifické kompetence školitelů DVP, aby mohli účinně řešit problémy související s věkem a předcházet jim?

## Modul 1

- Hluboká znalost konceptů age managementu je pro školitele DVP zásadní, aby mohli poskytovat relevantní a aktuální školení ostatním pedagogům.
- Tyto nástroje umožňují školitelům DVP zdokonalovat své školící a facilitační dovednosti neustálým hodnocením a zlepšováním svých školicích metod.
- Teoretické znalosti zvyšují jejich schopnost navrhovat učební plány a poskytovat účinná školení.
- Dovednosti v oblasti analýzy SWOT a tvorby osobních plánů jsou pro školitele DVP klíčové při hodnocení účinnosti školení a zajišťování neustálého vzdělávání v rámci jejich profesního rozvoje.

## Modul 2

- Získání odborných znalostí v oblasti školení učitelů o zvládání problémů souvisejících s věkem, včetně pracovní zátěže, administrativní zátěže a efektivního využívání technologií.
- Vývoj specifických strategií a vzdělávacích modulů zaměřených na specifické potřeby stárnoucích učitelů.
- Vybavení školitelů DVP dovednostmi, které podporují empatii a porozumění mezi školními pracovníky vůči stárnoucím kolegům, což zvyšuje celkovou kulturu školy.

## Modul 3

- Získání odborných znalostí v oblasti výuky rozhodovacích modelů, jako je SWOT a analýza nákladů a přínosů, přizpůsobených otázkám souvisejícím s věkem ve vzdělávání.
- Dovednosti při vytváření obsahu školení, které zdůrazňují význam rozhodování při řízení věku a překonávání odporu ke změnám.
- Zlepšení schopností vzdělávat pedagogy v oblasti přijímání a vedení změn, zejména v souvislosti s výzvami a řešeními souvisejícími s věkem.

## Modul 4

- Získání odborných znalostí v oblasti školení pedagogů o osvědčených postupech age managementu, včetně metodik a výhod.
- Dovednosti při vytváření vzdělávacích programů zaměřených na age management, se zaměřením na mezigenerační komunikaci a překonávání generačních rozdílů.
- Naučení se prosazovat flexibilní pracovní postupy a kulturní změny ve školách na podporu age managementu.

- Pochopení skutečných překážek při zavádění age managementu a vypracování strategií k jejich překonání v rámci školicích programů.

## Modul 5

- Získání odborných znalostí v oblasti školení pedagogů o strategiích kontinuálního vzdělávání a rozvoje, včetně návrhu a realizace programů vzájemného vzdělávání a mentoringu.
- Dovednosti usnadňující vytváření a fungování spolupracujících učebních komunit mezi pedagogy.
- Rozvoj koučovacích dovedností na podporu učitelů při zvládnutí problémů souvisejících s věkem s důrazem na osobní a profesní pohodu.

## Modul 6

- Získání odborných znalostí v oblasti školení pedagogů o zavádění a efektivním využívání nástrojů age managementu ve školách.
- Vedení diskusí a seminářů o nástrojích hodnocení škol vstřícných k věku a strategiích řízení lidských zdrojů.
- Učit se prosazovat neustálé zlepšování a přizpůsobování postupů age managementu, aby zůstaly relevantní a efektivní v dynamickém vzdělávacím prostředí.

Jak může vzdělávací program posílit specifické kompetence školitelů DVP, aby bylo možné účinně řešit syndrom vyhoření a předcházet mu?

## Modul 1

- Modul poskytuje školitelům DVP hluboké znalosti o age managementu, což jim umožňuje vytvářet školicí programy, které pomáhají pedagogům zvládat stres a předcházet vyhoření.
- Pochopení dynamiky age managementu zvýší empatii a porozumění školitelů DVP, což jim umožní přizpůsobit své programy specifickým problémům, kterým pedagogové čelí, včetně vyhoření.
- Důraz na sebehodnocení a analýzu zdokonalí dovednosti školitelů DVP při hodnocení účinnosti jejich školicích programů a zajistí, že se budou zabývat hlavními příčinami vyhoření pedagogů.

## Modul 2

- Školitelé DVP získají přehled o problémech souvisejících s věkem ve vzdělávání, což zvýší jejich schopnost navrhovat školicí programy, které tyto problémy řeší a pomáhají předcházet vyhoření.
- Zaměření modulu na problémy související s věkem a jejich řešení podporuje empatii a přizpůsobivost školitelů DVP, což je nezbytné pro vytváření relevantního a podpůrného obsahu školení.
- Poznatky o různých otázkách souvisejících s věkem zlepšují komunikační dovednosti školitelů DVP, díky čemuž mohou efektivněji řešit problematiku vyhoření pedagogů na svých školeních.

## Modul 3

- Školitelé DVP mohou použít rozhodovací modely k vytvoření efektivnějších školicích programů, které řeší problémy spojené s vyhořením a věkem ve vzdělávání.
- Zaměření modulu na rozhodování v oblasti age managementu zvyšuje schopnost školitelů přizpůsobovat obsah školení měnícím se potřebám pedagogů, zejména v oblasti zvládnutí syndromu vyhoření.
- Zlepšené rozhodovací dovednosti umožňují školitelům DVP lépe vyhodnocovat účinnost svých programů při řešení problémů souvisejících s věkem a vyhořením pedagogů.

## Modul 4

- Školitelé DVP získají cenné poznatky o účinných postupech age managementu, což zvýší jejich schopnost vytvářet vzdělávací programy, které řeší vyhoření pedagogů.
- Seznámení s různými úspěšnými strategiemi age managementu umožňuje školitelům DVP přizpůsobit obsah školení potřebám pedagogů v různých fázích kariéry.
- Pochopení přínosů a problémů spojených se zaváděním postupů age managementu může zvýšit empatii školitelů DVP a umožnit jim poskytovat podpůrnější a relevantnější školení.

## Modul 5

- Získání odborných znalostí o strategiích age managementu umožňuje školitelům DVP vytvářet školicí programy, které účinně řeší problémy spojené s vyhořením a stárnutím ve vzdělávání.
- Seznámení se s různými strategiemi age managementu umožňuje školitelům DVP přizpůsobit obsah školení měnícím se potřebám pedagogů a zaměřit se na prevenci a zvládání vyhoření.
- Pochopení přínosů průběžného vzdělávání a rozvoje pomáhá školitelům DVP vcítit se do problémů pedagogů, díky čemuž je jejich školení podpůrnější a relevantnější.

## Modul 6

- Získání odborných znalostí v oblasti školení pedagogů o zavádění a efektivním využívání nástrojů age managementu ve školách.
- Dovednosti v oblasti vedení diskusí a seminářů o nástrojích hodnocení škol vstřícných k věku a strategiích řízení lidských zdrojů.
- Naučení se prosazovat neustálé zlepšování a přizpůsobování postupů age managementu, aby zůstaly relevantní a efektivní v dynamickém vzdělávacím prostředí.

## Závěrečné zamyšlení

Cílem tohoto vzdělávacího programu je poskytnout pedagogickým pracovníkům ucelené poznatky a praktické dovednosti pro efektivní zvládnání věkové rozmanitosti ve školním prostředí. Strategie, kompetence a znalosti sdílené v rámci našich modulů zajistí pedagogům dobrou pozici pro vytváření příznivější, inkluzivnější a dynamičtější atmosféry pro učení a práci.

Doporučujeme všem čtenářům, aby pokračovali ve zkoumání zásad age managementu, uplatňovali tyto postupy v každodenních interakcích a nadále se snažili podporovat prostředí, které oslavuje rozmanitost a podporuje blaho každého člena komunity.

Vaše zpětná vazba a příspěvky jsou velmi důležité, protože se snažíme tento učební plán rozvíjet a zdokonalovat a zajistit, aby byl i nadále relevantní a efektivní tváří v tvář výzám a příležitostem v oblasti vzdělávání.

## Bibliografie

Hlad'o, P., Dosedlová, J., Harvánková, K., Novotný, P. et al. (2020). Work Ability among Upper-Secondary School Teachers: Examining the Role of Burnout, Sense of Coherence, and Work-Related and Lifestyle Factors. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9185.

<https://pedagogika.phil.muni.cz/en/research/vybrane-publikace/work-ability-among-upper-secondary-school-teachers-examining-the-role-of-burnout-sense-of-coherence-and-work-related-and-lifestyle-factors>