



# Professional reconversion to ensure a better professional future

2022-1-ES01-KA220-ADU-000085069

## Kapitola 1 Adaptabilita a odolnost'



Co-funded by  
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Táto publikácia bola vytvorená s licenciou Creative Commons:  
Attribution-Non-Commercial-Share Alike (CC BY-NC-SA).

Celá publikácia alebo jej časť môže byť použitá, kopírovaná a zverejnená za predpokladu uvedenia pôvodného zdroja. Publikácia nemôže byť používaná na komerčné účely a jej licencia nemôže byť modifikovaná.

Všetky práva vyhradené.

© Copyright 2023 ConvertYourFuture

## Vylúčenie zodpovednosti

Financované Európskou úniou. Všetky postoje a názory patria výlučne autorovi/autorom publikácie a nemusia nevyhnutne odrážať postoje a názory Európskej únie alebo Európskej výkonnej agentúry pre vzdelávanie a kultúru (EACEA). Európska únia ani EACEA nezodpovedajú za ich obsah.

## Informácia

Projekt	<b>Premeňte svoju budúcnosť</b> – Profesionálna konverzia na zaistenie lepšej profesijnej budúcnosti
Projekt N°	2022-1-ES01-KA220-ADU-000085069
Pracovný balík	2 – online kurz – Zručnosti pre profesionálnu konverziu
Dátum	30/06/2023
Typ dokumentu	príručka
Jazyk	Slovenský
Editori	Eduardo Isla, Cristina Liquete, Manuel Carabias Herrero, Flavia Chiarelli, Eirini Theochari, Maria Malliora, Marek Lukáč, Klaudius Šilhár, Sophie Pérez Poveda, Rita Silva Varisco, Guillaume Henri

## Konzorcium



## Obsah

### Úvod

### Vzdelávacie ciele

#### 1.1. Čo sú adaptabilita a odolnosť?

- 1.1.1. Definícia
- 1.1.2. Charakteristika
- 1.1.3. Hodnoty
- 1.1.4. Význam týchto kompetencií v modernom živote

#### 1.2. Vzdelávacie prístupy

- 1.2.1. Výzvy a bariéry
- 1.2.2. Úloha lektora
- 1.2.3. Podpora vzdelávania
- 1.2.4. Hodnotenie

#### 1.3. Osvedčené postupy/aplikácie vo vzdelávaní dospelých

### Zdroje

## Úvod

Pandémia COVID-19 urýchlila úvahy týkajúce sa mnohých profesijných odvetví o predvídaní a prevencii hospodárskych kríz, ako aj o ich vplyve na svet podnikania.

V neustále sa meniacom svete, ktorý sa vyznačuje rýchlymi a nepredvídateľnými zmenami, je nevyhnutné rozvíjať schopnosti adaptability a odolnosti s cieľom efektívneho prispôsobenia sa novým výzvam a nepredvídaným situáciám. Zručnosti adaptability a odolnosti sú kvalitami umožňujúcimi jednotlivcom prispôbiť sa novým alebo zložitým situáciám, prenastaviť sa, zotaviť sa z utrpenia a pokračovať v napredovaní napriek prekážkam. Tieto zručnosti sú čoraz dôležitejšie vo všetkých oblastiach života, najmä na pracovisku, kde zamestnávateľia hľadajú pracovníkov, ktorí sa dokážu prispôbiť novým technológiám a zmenám na trhu. V tejto súvislosti je preto kľúčové pochopiť, ako dané zručnosti rozvíjať, aby bol človek schopný čeliť výzvam moderného sveta so sebadôverou a odolnosťou.

Spoločnosti a zamestnanci, ktorí rozvíjajú a integrujú tieto zručnosti, sa budú vedieť lepšie prispôbiť meniacemu sa podnikateľskému prostrediu. Okrem toho budú vychádzať z výrazne lepšej pozície po pandémii COVID-19.

## Vzdelávacie ciele

- Pochopiť koncepty adaptability a odolnosti.
- Rozpoznať rôzne druhy stresu a ich vplyv na celkové zdravie.
- Uvedomiť si dôležitosť schopnosti zvládať veci
- Objaviť možnosti zlepšenia schopnosti zvládať veci vďaka odolnosti.

### 1.1. Čo je adaptabilita a odolnosť?

#### 1.1.1. Definícia

V humanitných vedách je odolnosť schopnosťou daného systému prekonať zmeny spôsobené jedným alebo viacerými rušivými prvkami, a to s cieľom návratu do normálneho, počiatočného stavu a/alebo normálneho fungovania.

Pre organizáciu (podnik, skupinu jednotlivcov, spoločnosť) je teda odolnosť schopnosťou prispôbiť sa vnútorným alebo vonkajším nepokojom.

Táto odolnosť je v podnikateľskom kontexte priamo podporovaná potrebou neustáleho adaptačného procesu s cieľom zabrániť kríze alebo nepredvídanej situácii/prekonať ju, a to prostredníctvom vhodných metódik.

Adaptabilita znamená schopnosť rýchlo sa prispôbiť a prijať zmeny. Vo svete podnikania to tiež znamená čeliť vlastnému strachu a chybám a pripraviť sa na nové výzvy.

Prispôbovívý jedinec je schopný rýchlo reagovať na zmeny v nápadoch, zodpovednosti, očakávaníach, trendoch, stratégiách a iných procesoch v spoločnosti.

### 1.1.2. Charakteristiky

V psychológii označuje pojem odolnosti (resilience) všetky procesy, ktoré pozostávajú z toho, že jednotlivec prekonáva psychické traumy s cieľom obnoviť sám seba. Je postavená na 8 etapách:

1. Obrana a ochrana: príprava na výzvy / predvídanie výziev
2. Vyrovnanie napätia: identifikovať výzvu a prijať ju (nepopierať ju)
3. Výzva: regulujte svoje emócie a uvedomte si skúšku
4. Obnovenie: zmeňte svoj pohľad, spochybnite výzvu, aby ste zistili, čo vás môže naučiť
5. Hodnotenie: zhodnoťte výzvy, aby ste sa im mohli prispôbiť
6. Zhodnotenie dôležitosti: význam a dôležitosť skúšky
7. Sebapozitivita: dôverujte si
8. Tvorba: prispôbovanie sa a prichádzanie s novými nápadi, od ktorých sa môžete odraziť.

Schopnosť adaptácie je charakterizovaná schopnosťou rýchlo analyzovať situáciu a prostredie, počúvať a rozumieť rôznym pohľadom - niekedy úplne odlišným od vlastného. Odzrkadľuje schopnosť prijať nové výzvy, prijať nové nástroje, správanie, talenty, zvládať stres a dobu krízy.

Za adaptabilitou osoby sa skrýva niekoľko zručností, ktoré jej umožňujú pozitívnym a aktívnym spôsobom zvládať zmeny:

- Komunikačné zručnosti
- Interpersonálne zručnosti
- Schopnosť prekonávať ťažkosti
- Kreatívne a strategické myslenie
- Tímový duch
- Organizačné zručnosti

Adaptabilita znamená zmysel pre osobnú voľbu, pre cieľavedomú navigáciu - namiesto toho, aby sme sa nechali ovládať meniacimi sa okolnosťami. Odolnosť je schopnosť rýchlo sa zotaviť z ťažkostí. Odolnosť vám dáva schopnosť odraziť sa vpred s novými poznatkami a skúsenosťami, ktoré si môžete preniesť do budúcnosti.

Zatiaľ čo adaptabilita zahŕňa zmenu, aby ste sa dokázali prispôbiť novým podmienkam, odolnosť prostredníctvom "odrazenia sa späť" znamená schopnosť vrátiť sa do predchádzajúceho, pozitívnejšieho stavu po prežití nejakej ťažkosti alebo výzvy.

### 1.1.3. Hodnoty

Odolnosť umožňuje ľuďom vyrovnávať sa so zlyhaniami a poučiť sa z nich, prejsť životnými skúškami bez toho, aby sa nechali poraziť, a nájsť v sebe zdroje energie v ťažkých situáciách. Daným spôsobom odolnosť pomáha obnoviť sebadôveru a sebaúctu a rozvíja flexibilitu a nadšenie v reakciách na zmeny. Umožňuje tiež rozvoj kreativity vďaka vlastnej perspektíve, ktorú vyvoláva: retrospektívny pohľad na prostriedky a silné stránky využité na prekonanie situácie umožňuje človeku uvedomenie si dôležitosti existencie vlastnej kreativity.

Schopnosť prekonávať problémy ukazuje, okrem iného, priamu súvislosť medzi odolnosťou a adaptabilitou. Schopnosť vyvíjať sa, meniť, prispôbovať sa a spochybňovať sa javí byť čoraz dôležitejšou v dnešnom rýchlo sa meniacom svete, ktorý sa práve dostáva z globálnej krízy spôsobenej pandémiou COVID-19.

Tu sú dva konkrétne príklady, ktoré vám pomôžu pochopiť odolnosť v práci:

- Zamestnanec, ktorý zlyhal v projekte, je odolný, ak dokáže tento neúspech prijať, analyzovať ho a pochopiť. Nezostáva sústredený na svoje chyby a dokáže vyvodiť užitočné závery pre svoj profesionálny život. Pokračuje v realizácii projektu s použitím inej metódy alebo prípravy, prípadne prejde na úlohy, ktoré viac zodpovedajú jeho schopnostiam.
- Zamestnanec v konflikte s nadriadeným alebo kolegom je odolný, ak zabezpečí, aby sa konflikt nestal prekážkou. Môže sa rozhodnúť o konflikte diskutovať, zmierniť ho a vyriešiť, alebo požiadať o spoluprácu s inými.

### 1.1.4. Význam týchto kompetencií v modernom živote

Profesie sa vyvíjajú veľkou rýchlosťou. Niektoré miznú, iné sa z ničoho nič objavujú. V súčasnosti je nevyhnutné, aby sme sa mohli neustále vzdelávať a trénovať, byť otvorený voči svetu práce a nazerať naň ako na celok, vnímať jeho zložitost' a výzvy. Akcelerácia technologických a digitálnych zdrojov či masová automatizácia sú prvky prispievajúce k tejto rýchlej evolúcii, v ktorej sa človek môže veľmi ľahko cítiť ohrozený a opomenutý.

Čoraz viac firemných pozícií je „nejasných“ a na ich vykonávanie je potrebné vedieť „žonglovať“ s rôznymi prácami v rôznych podmienkach. Niekedy je tiež nevyhnutné vedieť začať odznova, a to so zmenenou perspektívou o 180°.

S dôrazom na adaptačnú schopnosť sa zároveň dáva zamestnávateľom najavo, že ľudia sú ochotní skúšať nové veci a získavať nové zručnosti.

Akcelerácia prepojenia a vzájomnej závislosti rôznych profesijných sektorov, trhov a krajín môže byť zdrojom krehkosti, ako to dnes zažívame, ktorú sa budeme musieť naučiť prekonávať neustálou pozornosťou a monitorovaním. Jednou z možných reakcií je nastavenie kolektívneho procesu odolnosti, aby bol človek schopný reagovať na potenciálne otrasy a objaviť ďalšie možnosti reakcií, riešení a zlepšení s cieľom lepšej predvídateľnosti budúcich nečakaných zmien.

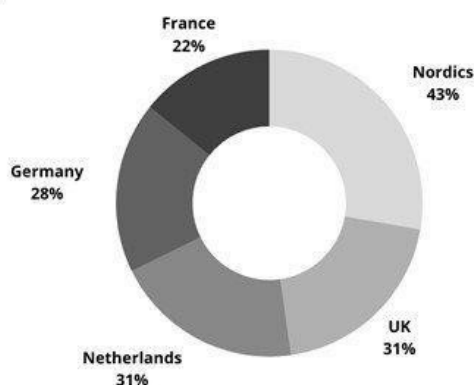
## 1.2. Edukačné prístupy

### 1.2.1. Výzvy/Prekážky

Myšlienka, že praktické zručnosti a vedomosti už v súčasnosti nie sú stredobodom záujmu v profesijnom svete a v spoločnostiach v rámci personálnych náborov (životopis, motivačný list, zručnosti, ktoré sa majú prejavíť na prijímacích pohovoroch), je modalitou, ktorá sa môže stretnúť s nepochopením alebo dokonca odporom u niektorých učiacich sa, ak ich koncepcia je stále založená na systéme, kde je hodnotená iba praktická skúsenosť.

Podobne sa čoraz viac rúca predstava o dlhej kariére v jednej a tej istej spoločnosti s potenciálom rozvoja. Nasledujúce znázornenie vypovedá o percentuálnom zastúpení pracovníkov v Európe, ktorí sa už rekvualifikovali:

#### Percentage of workers who have changed jobs



\*according to the State of Hybrid Work Report by Owl Labs published in 2022

Môžeme vidieť, že profesijná mobilita sa zintenzívňuje. Medzi príbuznými profesiami sa vytvárajú početné prepojenia a mosty. V tomto procese je potrebné rýchlo sa školiť, naučiť sa mobilizovať a rozvíjať transverzálne (prenositeľné) zručnosti.

Poskytovanie globálnych riešení, berúc do úvahy špecifickosť profilov, s cieľom reagovať na toto zintenzívnenie potrieb, na túto naliehavosť zo strany náborárov aj pracovníkov, je pre vzdelávateľov značnou výzvou. Sprostredkovanie problémov tejto paradigmy pozitívnym spôsobom môže byť rovnako zložité.

Zohľadnenie negramotnosti a elektronickej negramotnosti musí byť dôležitou súčasťou návrhu vzdelávacieho obsahu, ako aj úvah o použití určitých typov pedagogických prostriedkov, ktoré sa majú zaviesť do vzdelávania. Používanie obrázkov, jednoduchých slov a zodpovedajúcich digitálnych nástrojov (tabletov, aplikácií pre smartfóny, ktoré sa v súčasnosti používajú viac ako počítače) môže vyriešiť rozvoj istých chýbajúcich zručností popri dosahovaní cieľových zručností.

## 1.2.2. Úloha lektora vzdelávania

Lektor musí počúvať, aby dokázal identifikovať bariéry u účastníkov vzdelávania. Pozorovanie, analýza a schopnosť prispôbiť sa umožnia efektívne reagovať na ich potreby.

Rešpektovanie individuality je nevyhnutné: zhovievavosť a empatia sú základom pre pochopenie životnej cesty človeka, pre jeho vedenie, rešpektovanie jeho rozhodnutí a súkromia či pre povzbudenie k napredovaniu.

Lektor (vzdelávateľ) musí podporovať výmenu individuálnych skúseností každého účastníka v rámci skupiny, aby sa čo najlepšie využili individuálne zručnosti s cieľom kolektívneho pokroku.

Ďalšou úlohou lektora je poskytnutie dodatočných nástrojov, ktoré pomôžu účastníkom rozvíjať ich zručnosti aj po ukončení školenia, pričom je zdôrazňovaná individuálna práca a autonómia. Lektor sa tak dostáva do pozície facilitátora. Účastníci by mali byť aktérmi svojho vlastného vzdelávacieho procesu, nie „podriadenými“ vo vzťahu k vzdelávaniu.

Školenie musí byť založené na akcii v teréne a musí poskytovať konkrétne riešenia.

## 1.2.3. Charakteristika hodiny

- Stanovte si realistické a dosiahnuteľné ciele.
- Začnite od konkrétnych situácií a skúseností.
- Využite predchádzajúce znalosti na objavovanie nových vedomostí.
- Vymieňajte si otázky, pýtajte sa, hľadajte riešenia v spolupráci.
- Posuňte sa od detailov, od rôznych konkrétnych prvkov ku koherentnému celku (syntéza).
- Pomáhajte myslieť inak, a to prostredníctvom otázok a väzieb, ktoré sú nimi vytvárané.
- Rozvíjajte autonómiu, individuálnu aj kolektívnu zodpovednosť.
- Umožnite experimentovanie, pokusy a omyly, ako aj pokrok prostredníctvom pokusov a omylov.
- Navrhnite niečo nové, prekvapte.
- Chodte nad rámec jednoduchého zvyšovania povedomia.

## 1.2.4. Hodnotenie

- Ústne a písomné kladenie otázok (pravda/nepravda na testovanie vedomostí o danej téme) na začiatku a na konci školenia s cieľom vyhodnotenia úrovne získaných vedomostí a reprezentácií, brainstorming na meranie úrovne vedomostí na začiatku školenia, čomu sa následne prispôbi jeho obsah.
- Spätná väzba na konci školenia.
- Analytická škála vývoja správania po školení.

- Denník podľa trvania odbornej prípravy na meranie pozitívneho vplyvu v korelácii so skúsenosťami učiaceho sa v teréne.

Príklad:

- Aká aktivita vám pomohla lepšie porozumieť diskutovaným konceptom?
- Aký pojem bol pre vás najťažší pre pochopenie?
- Myslíte si, že schopnosti adaptability a odolnosti môžu byť užitočné vo vašej kariére? Prečo áno alebo prečo nie?
- Myslíte si, že poskytnuté nástroje využijete na ďalší rozvoj zručností, o ktorých sme hovorili na školení? Ako ich plánujete uviesť do praxe?
- Považujete realizované aktivity za vhodné pre koncepty diskutované na školení?
- Ako by ste ohodnotili túto aktivitu na stupnici od 1 do 10 (pričom 10 je najlepšie skóre)?

### 1.3. Osvedčené postupy/aplikácia vo vzdelávaní dospelých

Kríza spôsobená pandémiou COVID-19 ovplyvnila životy mnohých zamestnancov, najmä počas traumatizujúcej prvej vlny obmedzení. Pre návrat do zamestnania je preto potrebné podporovať odolnosť v rámci spoločnosti.

Uskutočnilo sa niekoľko štúdií s cieľom vytvoriť barometer psychického a fyzického zdravia zamestnancov počas obdobia protipandemických obmedzení. Na základe výsledkov 42 % zamestnancov pociťuje psychický tlak, viac ako polovica zamestnancov je odolná a naštartovala proces posttraumatického rastu. Napriek tomu bolo ukončenie obmedzení spúšťačom úzkosti a strachu pre 1 z 2 zamestnancov. Podpora týchto jednotlivcov po návrate do zamestnania je preto nevyhnutná na ich úspešné zotavenie. Ponuka individuálnych alebo skupinových diskusných fór s cieľom výmeny názorov a skúseností jednotlivých zamestnancov v sprievode ich manažéra môže byť zaujímavou možnosťou.

Odolnosť alebo posttraumatický rast umožňuje rozvoj niekoľkých psychologických výhod napriek emocionálnemu šoku: 68 % zamestnancov tvrdí, že si lepšie uvedomujú hodnotu života, takmer 5 z 10 zamestnancov zaznamenalo zmenu priorít, 46 % pociťuje väčší súcit s ostatnými a 41 % sa naučilo, že sa v prípade problémov môžu spoľahnúť na svojich kolegov. Tieto psychologické zmeny sú veľmi zaujímavé pre riešenia budúcich kríz.

Podpora výmenných skupín a poskytovanie prispôbienených praktických nástrojov môže spustiť proces rozvoja odolnosti zamestnancov. Sociálne interakcie sú skutočne nevyhnutné pre posttraumatický rast a pre zotavenie sa z ťažkej udalosti.

Okrem zvládania traumatických šokov umožňuje dobrá odolnosť aj lepšie prispôbenie sa menším stresovým situáciám, ktoré sa často vyskytujú v pracovnom svete. Každý človek môže vstúpiť do procesu budovania odolnosti, ale tento proces bude závisieť od jeho osobnosti, záväzkov, kontextu atď.

Lektor teda musí byť schopný identifikovať, vyhodnotiť alebo nechať vyhodnotiť adaptačné kapacity a obranné mechanizmy účastníkov, aby mohol poskytnúť najlepší kľúč v súlade s potrebami na získanie presvedčivých výsledkov v danej oblasti.

Je potrebné zvýšiť povedomie o tom, že práca na odolnosti a adaptabilite môže priniesť len nové silné stránky a rozšíriť súbor zručností vrátane:

- sociálnych zručností (citlivosť, kultúrna flexibilita, empatia, starostlivosť, komunikačné zručnosti a zmysel pre humor);
- schopnosti riešiť problémy (plánovanie, hľadanie pomoci, kritické a kreatívne myslenie);
- autonómie (zmysel pre identitu, sebaúčinnosť, sebauvedomenie, zvládanie úloh a adaptívne dištancovanie sa od negatívnych správ a podmienok).

Vedomie, že každý má vrodenu odolnosť, je optimistickým základom pre možnosti, ktoré sú nevyhnutné na zvýšenie motivácie. Nielenže sa tým predíde potenciálnemu emocionálnemu vyčerpaniu lektora pracujúceho s problémovými ľuďmi, ale je to jeden z kľúčových ochranných faktorov, ktorý motivuje prekonať riziko nepriazne osudu, a to v prípade, že si daný základ lektor osvojí.

Stimulovanie postojov odhodlania, kontroly a výzvy a podpora ich udržiavania sú dôležitým kľúčom k budovaniu odolnosti a prispôbivosti. To zahŕňa individuálnu identifikáciu spôsobov, ako dokáže účastník dobre pracovať, ako aj osobnej stratégie na budovanie odolnosti a adaptability v práci či v rámci rekvalifikácie.

Upriamenie pozornosti na silné stránky, aktíva a prvky úspechu je cestou, ako vytvoriť pole pre odstup, aby bolo možné spraviť krok späť, ustúpiť a z tejto pozície sa pozrieť na to, ako môže jednotlivec rásť cez stres, nie nariekať nad svojou situáciou. Cieľom je zapájať sa do udalostí a životov ľudí okolo jednotlivca a naďalej sa pokúšať ovplyvňovať výsledky, nie sa vzdať.

Kumar 's CR8 model resilience (2014)

Kumar's CR8 Model of Resilience



© Mohan Kumar 2014

## Zdroje

- Mohan Kumar (May 3, 2022) A Simple Guide to Teaching Resilience. Available at: <https://discover.hubpages.com/education/A-Simple-Guide-to-Teaching-Resilience> (Accessed on 12/04/2023)
- Goleman, D. (2001). Emotional intelligence: Issues in paradigm building. Dans C. Cherniss et D. Goleman (dir.), The Emotionally Intelligence Workplace. San Francisco: Jossey-Bass.
- Personal Skills Award (2016) What are Resilience and Adaptability Skills. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=IDPCPmBY4Pw>.
- KnowledgeAccess (2016) Adaptability in the workplace. Available at: [https://www.youtube.com/watch?v=rlmX1yWt\\_SI](https://www.youtube.com/watch?v=rlmX1yWt_SI).



# CONVERT YOUR FUTURE



Co-funded by  
the European Union