Vazby vzdělávání a trhu práce

Obsahová analýza závěrečných zpráv z výběrových šetření realizovaných NÚV (NÚOV) v období 2004 - 2012

Obsah

Úvod, metodologie 3

Metodologie 9

1. Názory zaměstnavatelů na uplatnitelnost absolventů škol 10

1.1 Připravenost zaměstnanců - absolventů SOU a SOŠ pro vstup na trh práce z hlediska jejich všeobecných, odborných znalostí a dovedností a klíčových kompetencí 10

1.2 Názory zaměstnavatelů na kvalifikaci absolventů škol (identifikace žádaných, resp. nedostatkových profesí a oborů vzdělání) 14

2. Pohled zaměstnavatelů na spolupráci se školami 16

2. 1 Příklady dobré praxe spolupráce zaměstnavatelů se školami 19

3. Pohled škol na spolupráci se zaměstnavateli 21

Analýzy regionálního trhu práce 26

Optimalizace vzdělávací nabídky školy 27

Přibližování obsahu vzdělávání potřebám zaměstnavatelů 29

Další oblasti spolupráce 33

Příklady dobré praxe 34

4. Závěry, návrhy a doporučení k navázání a fungování spolupráce škol a zaměstnavatelů 35

Pravidla spolupráce škol a zaměstnavatelů 35

Bariéry ve spolupráci škol a zaměstnavatelů na centrální (koncepční) úrovni 36

Návrhy a doporučení zaměstnavatelů 37

Návrhy a doporučení škol 38

5. Přehled grafů 42

Úvod, metodologie

Cílem analýzy bylo získat informace o spolupráci vzdělávací a zaměstnavatelské sféry popsané v závěrečných zprávách řady šetření realizovaných v minulých letech Národním ústavem pro vzdělávání (dříve NÚOV).

Analýza se primárně zaměřuje na publikace vydané v rámci systémového projektu Partnerství a kvalita (s finanční podporou ESF – OP RLZ) a individuálního projektu národního Kurikulum S (s finanční podporou ESF – OP VK) prezentujících závěry výběrových šetření sledujících problematiku spolupráce škol a podniků. Jedná se o cenný zdroj informací charakterizujících jednotlivé formy spolupráce škol a firem, které - vzhledem k svému časovému ukotvení – pomohou monitorovat posun, ke kterému ve sledovaném období v dané oblasti došlo. Projekt POSPOLU tak díky aktuálnímu šetření na straně podniků i škol získá potřebná data využitelná při definování partnerství škol a firem i ověřování navrhovaných modelů spolupráce.

Analýza se rovněž vztahuje k výběrovým šetřením názorů zaměstnavatelů na připravenost absolventů škol pro uplatnění získané kvalifikace na trhu práce v jednotlivých sektorech naší ekonomiky, a to zejména k výsledkům, které byly získány v rámci projektu VIP Kariéra: vzdělání – Informace – Poradenství.

Konkrétně se jedná o následující publikace:

Kalousková, P. – Šťastnová, P. – Úlovcová, H. – Vojtěch, J.: **POTŘEBY ZAMĚSTNAVATELŮ A PŘIPRAVENOST ABSOLVENTŮ ŠKOL - ŠETŘENÍ V SEKUNDÁRNÍM SEKTORU.** Praha, NÚOV, 2004.

Publikace byla zpracována v rámci projektu VIP Kariéra: Vzdělání – Informace – Poradenství a přináší výsledky dotazníkového šetření orientovaného na zjišťování názorů a potřeb zaměstnavatelů působících v sekundárním sektoru. Předmětem zkoumání je především oblast požadovaných znalostí, schopností a dovedností pracovníků a nároků vůči nově přijímaným zaměstnancům, přičemž zvláštní důraz je kladen na popsání situace absolventů škol. Současně je sledována i oblast potřebných a problematických profesí, resp. oborů vzdělání, formy spolupráce mezi podniky a školami a v neposlední řadě i představy a očekávání zaměstnavatelů, které se týkají dalšího vývoje odborného vzdělávání a školského systému. Z hlediska potřeb projektu POSPOLU je využitelná zejména část týkající se kompetencí, které zaměstnavatelé u absolventů hledají. A také část, která se týká spolupráce zaměstnavatelů se školami.

Kalousková, P.: **POTŘEBY ZAMĚSTNAVATELŮ A PŘIPRAVENOST ABSOLVENTŮ ŠKOL - ŠETŘENÍ V TERCIÁRNÍ SFÉŘE.** Praha, NÚOV, 2006.

Publikace vznikla v rámci projektu VIP Kariéra: Vzdělávání – Informace – Poradenství a přináší výsledky dotazníkového šetření orientovaného na zjišťování názorů a potřeb zaměstnavatelů působících v terciární sféře, tzn. v sektoru služeb. Jde o obdobné dotazníkové šetření jako u předchozí publikace, avšak realizované ve firmách působících v terciární sféře. Opět tedy je předmětem zkoumání především oblast požadovaných znalostí, schopností a dovedností pracovníků a nároků vůči nově přijímaným zaměstnancům, přičemž zvláštní důraz je kladen na popsání situace absolventů škol. Pozornost je rovněž věnována potřebným a problematickým profesím, resp. oborům vzdělání, formám spolupráce mezi podniky a školami a v neposlední řadě i představám a očekáváním zaměstnavatelů, které se týkají dalšího vývoje odborného vzdělávání a školského systému. Z hlediska potřeb projektu POSPOLU je využitelná zejména část týkající se kompetencí, které zaměstnavatelé u absolventů hledají, a také část, která se týká spolupráce zaměstnavatelů se školami.

Kalousková, P.: **POTŘEBY ZAMĚSTNAVATELŮ A PŘIPRAVENOST ABSOLVENTŮ ŠKOL – ŠETŘENÍ V KVARTÉRNÍM SEKTORU.** Praha, NÚOV, 2007.

Publikace vznikla v rámci projektu VIP Kariéra: Vzdělávání – Informace – Poradenství a přináší výsledky dotazníkového šetření orientovaného na zjišťování názorů a potřeb zaměstnavatelů působících v kvartérním sektoru, tzn. v sektoru vědy, výzkumu a školství. Stejně jako v předchozích dvou publikacích je předmětem zkoumání i zde oblast požadovaných znalostí, schopností a dovedností pracovníků a nároků vůči nově přijímaným zaměstnancům, přičemž zvláštní důraz je kladen na popsání situace absolventů škol. Pozornost je rovněž věnována potřebným a problematickým profesím, resp. oborům vzdělání, formám spolupráce mezi podniky a školami a v neposlední řadě i představám a očekáváním zaměstnavatelů, které se týkají dalšího vývoje odborného vzdělávání a školského systému. Z hlediska potřeb projektu POSPOLU je využitelná zejména část týkající se kompetencí, které zaměstnavatelé u absolventů hledají. A také část, která se týká spolupráce zaměstnavatelů se školami, tentokrát za kvartérní sektor.

Kalousková, P. - Vojtěch, J.: **POTŘEBY ZAMĚSTNAVATELŮ A PŘIPRAVENOST ABSOLVENTŮ ŠKOL – SOUHRNNÝ POHLED.** Praha, NÚOV 2008.

Publikace vznikla v rámci projektu VIP Kariéra: Vzdělávání – Informace – Poradenství a přináší souhrnný a komparativní pohled na dílčí dotazníková šetření, která byla zaměřená na výzkum potřeb

zaměstnavatelů a realizována v letech 2004, 2006 a 2007 (viz publikace Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – šetření v sekundárním sektoru, Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – šetření v terciární sféře a publikace Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – šetření v kvartérním sektoru). Jedná se o šetření v průmyslovém sektoru (v roce 2004), v sektoru služeb (v roce 2006) a v kvartérním sektoru (v roce 2007). Publikace shrnuje výsledky z oblasti požadovaných znalostí, schopností a dovedností pracovníků a nároků na nově přijímané zaměstnance, přičemž je opět sledována a popsána situace absolventů škol. Souhrnný pohled je zaměřen rovněž na potřebné a problematické profese, resp. obory vzdělání, formy spolupráce mezi podniky a školami a v neposlední řadě i představy a očekávání zaměstnavatelů týkajících se dalšího vývoje odborného vzdělávání a školského systému. Všechny uvedené výsledky jsou z pohledu potřeb projektu POSPOLU relevantní.

Michek, S. - Jezberová, R. - Kočková, D. - Kaňáková, M. - Jadrný, P. - Valenta, J. - Vršník, Z. - Berný, L.: **KVALITA ODBORNÉHO VZDĚLÁVÁNÍ A ROLE SOCIÁLNÍCH PARTNERŮ.** Praha, NÚOV, 2008.

Studie vznikla v rámci projektu Partnerství a kvalita – Podpora rozvoje partnerství škol a podniků směřující ke zvyšování kvality odborného vzdělávání a poskytuje informace o aktivitách zaměřených na zajišťování kvality odborného vzdělávání na různých úrovních a umožňuje orientační vhled do problematiky role sociálních partnerů. Studie poskytuje informace o vývoji obecné metodiky zajišťování kvality a její aplikaci ve vzdělávání, zprostředkovává představu o rozdílech v úrovni rozvoje sociálního partnerství včetně ukázek příkladů dobré praxe. Shromažďuje údaje o rozvoji spolupráce škol a zaměstnavatelů z pohledu škol a také z pohledu zaměstnavatelů. Pro potřeby projektu POSPOLU je využitelná zejména část týkající se partnerství škol a zaměstnavatelů, kde jsou uvedeny možné formy vzájemné spolupráce včetně příkladů dobré praxe.

ODBORNÉ ŠKOLY A JEJICH SOCIÁLNÍ PARTNEŘI. Praha. NÚOV. 2011.

Publikace vychází z analytické studie vypracované v projektu Kurikulum S – Podpora plošného zavádění školních vzdělávacích programu v odborném vzdělávání, která mapuje sítě sociálních partnerů odborných škol a jejich spolupráci v různých etapách tvorby a realizace vzdělávacích programů. Kvantitativní část šetření bylo provedeno v roce 2010 na více než 400 školách, kvalitativní část šetření se skládá z pěti případových studií na různých odborných školách. Součástí publikace jsou i tipy a doporučení pro školy, jak navázat a udržet si spolupráci s různými sociálními partnery. Pro

potřeby projektu POSPOLU jsou přínosem informace mapující spolupráci škol a jejich sociálních partnerů a zkušenosti škol v této oblasti.

PARTNERSTVÍ ŠKOL A ZAMĚSTNAVATELŮ**. SITUACE V POČÁTEČNÍM A DALŠÍM ODBORNÉM VZDĚLÁVÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE OČIMA ŠKOL.** Praha, NÚOV, 2008.

Studie byla zpracována v rámci projektu Partnerství a kvalita a je určena odborné veřejnosti, rozhodujícím činitelům v oblasti vzdělávání i sociálním partnerům, kterým záleží na užší spolupráci s odbornými školami. Publikace představuje výsledky kvantitativního a kvalitativního šetření o míře spolupráce oslovených škol a sociálních partnerů při tvorbě školních vzdělávacích programů a při realizaci výuky. Výsledky šetření jsou pro potřeby projektu POSPOLU využitelné v celé své šíři.

PŘÍKLADY DOBRÉ PRAE SOŠ A SOU. Praha, NÚV, 2011.

Publikace vznikla v rámci projektu Kurikulum S – Podpora plošného zavádění školních vzdělávacích programu v odborném vzdělávání. Jde o sborník příkladu dobré praxe učitelů střeních odborných škol a středních odborných učilišť ve spolupráci se zaměstnavateli. Jde o příklady dobré praxe z oblasti řízení školy a tvorby ŠVP, jazykového vzdělávání (český jazyk, cizí jazyk), odborného vzdělávání (teoretické i praktické), práce se žáky se speciálními vzdělávacími potřebami, výuky průřezových témat, spolupráce se sociálními partnery, volného času a vyučovacích metod. Uvedené příklady dobré praxe jsou pro potřeby projektu POSPOLU využitelné zejména jako doklady fungující spolupráce a stanovení možností jejich šíření.

REGIONÁLNÍ KONZULTAČNÍ CENTRA (RKC) A PODPORA SOCIÁLNÍHO PARTNERSTVÍ V REGIONECH

PŘEHLED HLAVNÍCH A AKTIVNÍCH SOCIÁLNÍCH PARTNERŮ, MOŽNOSTI SPOLUPRÁCE. Praha, NÚV, 2011.

Tato studie vznikla v rámci projektu Kurikulum S – Podpora plošného zavádění školních vzdělávacích programu v odborném vzdělávání a mapuje činnost RKC v oblasti podpory spolupráce škol se zaměstnavateli a dalšími sociálními partnery, zprostředkování výměny zkušeností škol i shromažďování podnětů pro řídící školské orgány (tedy podpora tzv. sociálního partnerství škol). Získané informace jsou vhodným zdrojem pro oslovení škol a jiných subjektů s cílem získat příspěvky – příklady dobré praxe do metodických publikací nebo portálů. K získání informací využila RKC i lektory, jejich znalosti škol a celkové situace v odborném školství. Opět jde zejména o souhrn příkladů dobré praxe realizace spolupráce mezi sociálními partnery.

SOCIÁLNÍ PARTNERSTVÍ OČIMA ZAMĚSTNAVATELŮ. Sborník příkladů dobré praxe. Praha, NÚV, 2012.

Sborník vznikl v rámci projektu Kurikulum S – Podpora plošného zavádění školních vzdělávacích programů v odborném vzdělávání a seznamuje veřejnost s příklady úspěšné spolupráce zaměstnavatelů se středními odbornými školami, které mohou posloužit jako inspirace pro zaměstnavatele při hledání vlastních cest k navazování nových kontaktů a forem spolupráce se školami a k rozvíjení stávajících vazeb a společných projektů. Prostřednictvím příkladů dobré praxe představených v tomto sborníku jsou zdůrazněny možné přínosy sociálního partnerství pro zaměstnavatele, jako jsou zejména navázání nového partnerství, příležitost ovlivnit podobu školních vzdělávacích programů a profil absolventů, možnost získat kvalifikované pracovníky „ušité na míru“ konkrétním zaměstnavatelům.

PŘÍLOHA KE SBORNÍKU SOCIÁLNÍ PARTNERSTVÍ OČIMA ZAMĚSTNAVATELŮ. Příklady dobré praxe. Praha. NÚV, 2012.

V publikaci, která vznikla v rámci projektu Kurikulum S – Podpora plošného zavádění školních vzdělávacích programu v odborném vzdělávání, jsou shromážděny příklady dobré praxe spolupráce zaměstnavatelů a škol z pohledu zaměstnavatelů. Jak název napovídá, jde o přílohu k již vydanému sborníku příkladů dobré praxe. Jde o šest příkladů dobré praxe.

SPOLUPRÁCE ODBORNÝCH ŠKOL S JEJICH SOCIÁLNÍMI PARTNERY. Praha, NÚV 2011.

Studie vznikla v rámci projektu Kurikulum S – Podpora plošného zavádění školních vzdělávacích programu v odborném vzdělávání a popisuje výsledky kvantitativního a kvalitativního šetření o míře spolupráce oslovených škol a sociálních partnerů při tvorbě školních vzdělávacích programů (ŠVP) a při realizaci výuky. Výsledky kvantitativního šetření zachycují ve statisticky vyjádřených přehledech současnou situaci spolupráce škol a sociálních partnerů. Výsledky kvalitativního šetření jsou představeny jako soubor principů využitelných při rozšiřování spolupráce škol a sociálních partnerů. Principy byly sepsány na základě hloubkové analýzy příkladů dobré praxe pěti škol formou případových studií.

Analýza závěrečných zpráv z šetření se tedy zaměří na pět hlavních tematických okruhů:

1. **Názory zaměstnavatelů na připravenost absolventů SOU a SOŠ pro vstup na trh práce z hlediska jejich všeobecných, odborných znalostí a dovedností, klíčových kompetencí**
2. **Názory zaměstnavatelů na kvalifikaci absolventů škol (identifikace žádaných, resp. nedostatkových profesí a oborů vzdělání)**
3. **Spolupráce zaměstnavatelů se školami v oblasti vzdělávání (názory zaměstnavatelů)**
4. **Názory škol na spolupráci se zaměstnavateli**
5. **Možnosti spolupráce škol a zaměstnavatelů**
    - Analýzy regionálního trhu práce ve vztahu k vyučovaným oborům
    - Optimalizace vzdělávací nabídky škol
    - Přibližování obsahu vzdělávání potřebám zaměstnavatelů - spolupráce při tvorbě a inovacích ŠVP
    - Zkvalitňování výuky

Metodologie

Vstupní hypotézou je rozšíření a prohloubení forem spolupráce nikoliv pouze na výstupu, kdy by se měly potkat požadavky zaměstnavatelů na připravenost absolventů škol s jejich znalostmi, dovednostmi a kompetencemi, ale **již na vstupu ve smyslu participace na aktivitách směřujících ke zvýšení atraktivity odborného, především technického vzdělávání** (ať již formou stipendijní podpory, či spoluprací v oblasti kariérového poradenství), spolupráce při tvorbě školního vzdělávacího programu, zapojení odborníků z praxe do výuky, realizace odborného výcviku či odborné praxe v reálném pracovním prostředí firem, účast zaměstnavatelů na závěrečných zkouškách v učebních oborech.

Spolupráce škol a firem má tedy díky již realizovaným aktivitám a projektům na podporu kurikulární reformy a díky realizované nové podobě závěrečných zkoušek v učebních oborech, z nichž řada byla podpořena z ESF, **kontinuální charakter**. **Dopad požadavků zaměstnavatelské sféry na vzdělávání je tedy mnohem hlubší a zásadnější.**

Ověření této hypotézy **srovnáním výsledků této obsahové analýzy s daty získanými v rámci empirických šetření IPn POSPOLU bude východiskem pro návrhy dalších opatření či změn, které by pomohly dostat spolupráci škol a firem na vyšší úroveň.** Navrhované modely spolupráce, které budou pilotovány napříč oborovým spektrem, pomohou implementovat takové prvky duálního systému, které lze v našem prostředí integrovat a především pak udržet.

1. Názory zaměstnavatelů na uplatnitelnost absolventů škol

Tato část analýzy vychází z šetření zaměstnavatelů v průmyslovém sektoru (v roce 2004), v sektoru služeb (v roce 2006) a v kvartérním sektoru (v roce 2007), která byla realizována v rámci projektu VIP Kariéra: Vzdělání – Informace - Poradenství. Předmětem zkoumání byla především oblast požadovaných znalostí, schopností a dovedností pracovníků a nároků vůči nově přijímaným zaměstnancům, přičemž zvláštní důraz byl kladen na popsání situace absolventů škol. Pozornost byla rovněž věnována potřebným a problematickým profesím, resp. oborům vzdělání, formám spolupráce mezi podniky a školami a v neposlední řadě i představám a očekáváním zaměstnavatelů týkajících se dalšího vývoje odborného vzdělávání a školského systému.

Tabulka č. 1: Počet oslovených firem a návratnost dotazníků[1]

Sektor	Oslovené firmy	Počet odpovědí	Návratnost
Průmyslový sektor (sekundér)	700	211	30%
Sektor služeb (terciér)	2717	319	12%
Kvartérní sektor (kvartér)	2557	420	16%

Šetření zaměstnavatelů v jednotlivých ekonomických sektorech byla realizována v letech 2004, 2006 a 2007, v tak krátkém časovém úseku nelze předpokládat významný posun ve zjištěných názorech na připravenost absolventů všech úrovní vzdělání na uplatnění na trhu práce. Zajímavé srovnání mohou přinést závěry empirického šetření realizovaného v rámci projektu POSPOLU.

1.1 Připravenost zaměstnanců - absolventů SOU a SOŠ pro vstup na trh práce z hlediska jejich všeobecných, odborných znalostí a dovedností a klíčových kompetencí

Z šetření zaměstnavatelů napříč sektory vyplývá, že firmy mají zájem o vyváženost specializace s širším odborným základem. Z hlediska zpětné vazby k odbornému vzdělávání je to pozitivní informace, neboť cílem vzdělávání je připravit mladého člověka tak, aby byl co nejlépe uplatnitelný na trhu práce a měl zároveň potřebné předpoklady doplnit si další potřebné kompetence, které by podpořily jeho profesní mobilitu. Profesní znalosti jsou vyzdvihovány především firmami v sekundárním sektoru, hodnocení firem v ostatních sektorech není jednoznačné ve prospěch klíčových kompetencí nebo profesních znalostí. Tato nejednoznačnost dokládá význam klíčových

[1] Kalousková, P. - Vojtěch, J.: **Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled.** Praha, NÚOV 2008, str. 4.

kompetencí pro uplatnění v praxi, neboť stále více profesí vyžaduje osvojení nejen odborného základu, ale též klíčových kompetencí, jejichž osvojení umožňuje uplatnění napříč profesemi.

Zaměstnavatelé preferují u absolventů jednotlivých úrovní vzdělání shodně některé kompetence, ale přikládají jim různou váhu. U vyučených kladou důraz především na čtení a porozumění pracovním instrukcím, dále na schopnost nést odpovědnost, ochotu učit se a na schopnost týmové spolupráce. V případě maturantů se zvyšují nároky na samostatnost při práci a schopnost řešit problémy, s kterými se absolventi v praxi setkávají. U vysokoškoláků jsou nejdůležitější komunikační dovednosti spojené se schopností prezentovat svou práci, vyjednávat apod. Nezbytnost všech uvedených klíčových kompetencí je akcentována úměrně úrovni vzdělání. Společným jmenovatelem požadavků zaměstnavatelů se stává zcela jistě **ochota učit se**, tedy dále se vzdělávat v souladu s měnícími se požadavky dané kvalifikace.

Dotazovaní zaměstnavatelé se vedle identifikace nedostatků v klíčových kompetencích absolventů škol vyjadřovali rovněž k roli škol v přípravě žáků. Školy nabízející učební obory by se měly podle názoru firem ze zejména sekundárního sektoru zaměřit především na motivaci studentů k učení a rozvíjení čtení a porozumění pracovním instrukcím (jedny z nejdůležitějších kompetencí u vyučených).

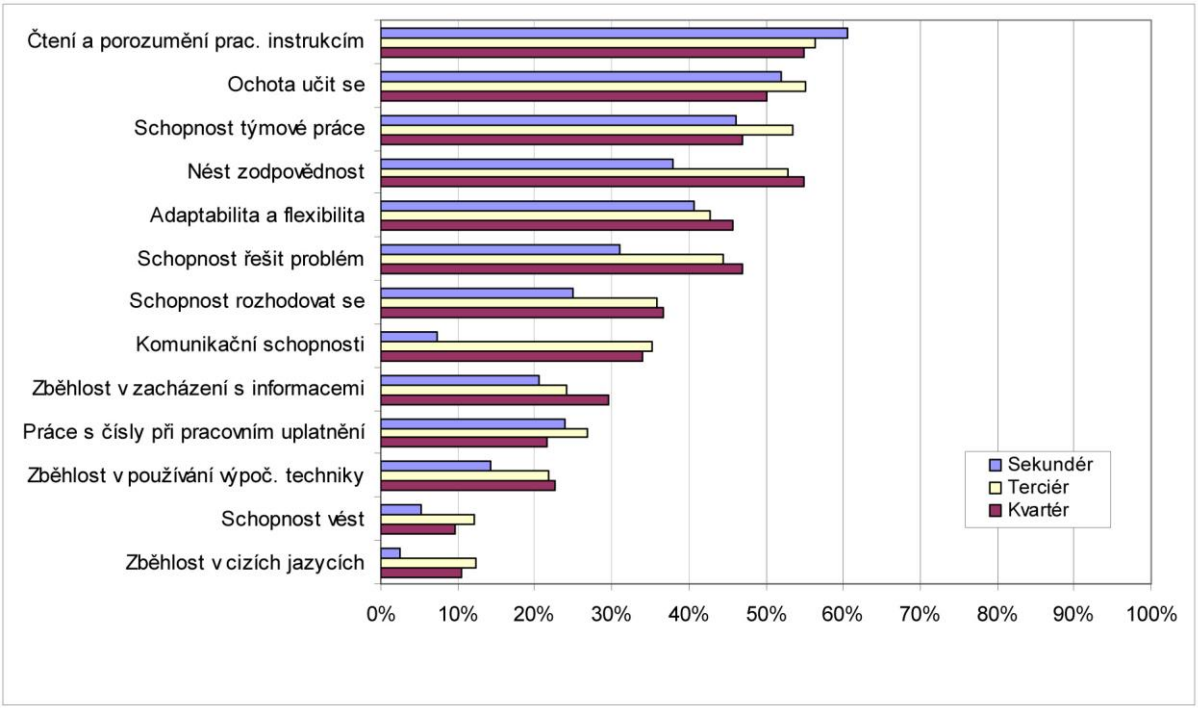
Pro budoucí maturanty je podle zaměstnavatelů napříč zkoumanými sektory důležité, aby si ve škole osvojili komunikační dovednosti a aby výuka rozvíjela takové sociálně - psychologické kompetence jako je např. schopnost pracovat v týmu, dále pak odpovědnost za vykonanou práci, schopnost řešit problém. Zaměstnavatelé tedy kladou větší nároky na samostatnost zaměstnance – absolventa studijního oboru při práci. Tento přístup pak zesiluje zejména u vysokoškoláků. Zaměstnavatelé chtějí, aby zaměstnanci s touto úrovní vzdělání byli schopni řešit krizové situace (s tímto tvrzením se ztotožňují především zaměstnavatelé v rámci kvartérního sektoru).

Vnímané nedostatky na straně absolventů škol podle úrovní dosaženého vzdělání odrážejí kvalifikační požadavky zaměstnavatelů na výkon relevantních pracovních pozic. U vyučených jde o schopnost porozumění instrukcím a rozvíjení motivace v rámci pracovní činnosti, u maturantů a u vysokoškoláků o komunikační dovednosti a samostatnost při práci. U vysokoškoláků se navíc přidává zvládání stresových situací.

Ve všech uvedených klíčových kompetencích, včetně znalosti cizích jazyků viděli zaměstnavatelé velký potenciál i do budoucna. To, jak budou v daných směrech školy absolventy připravovat, ovlivní v pozitivním slova smyslu uplatnitelnost absolventů škol v dalších letech.

Pokud se měli zaměstnavatelé vyjádřit k odpovídající uplatnitelnosti absolventů na trhu práce, s výjimkou firem v sekundárním sektoru zde výraznější problémy neviděli. Většina firem však byla z hlediska zlepšení příležitostí uplatnění absolventů spíše skeptická.

Graf č. 1: „Zcela nezbytné“ a „velmi důležité“ kompetence vyučených pracovníků[2]

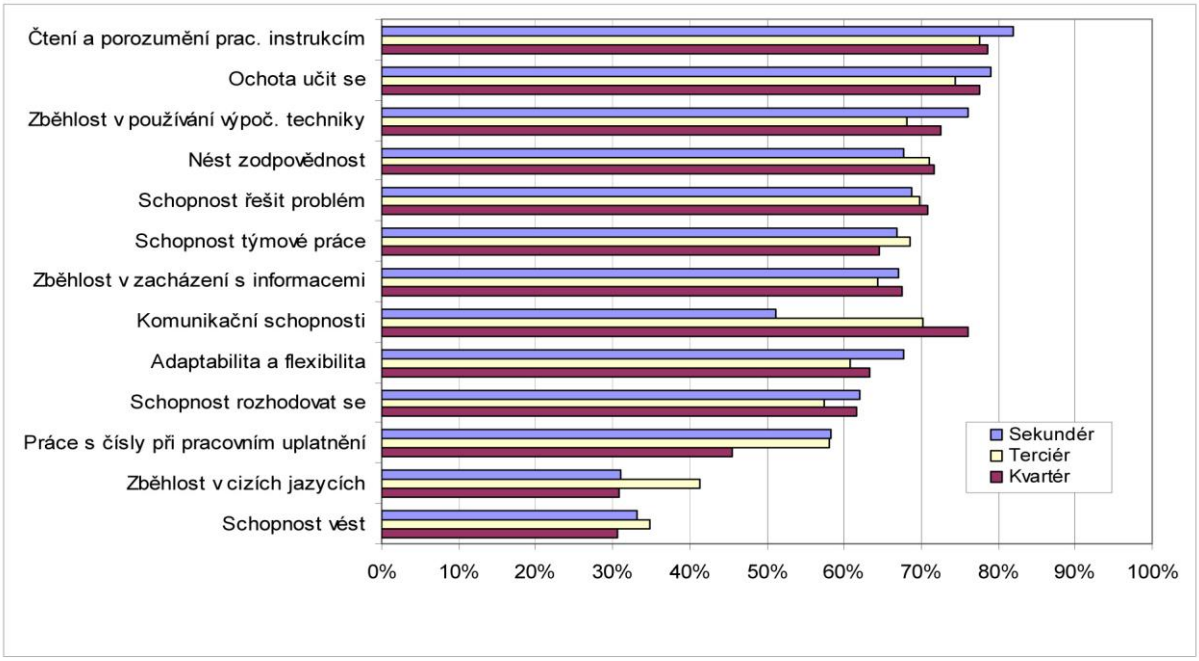


Za nejdůležitější u vyučených pracovníků je ve všech zkoumaných sektorech považováno především **čtení a porozumění pracovním instrukcím**, **ochota učit se**, **schopnost týmové práce** či **adaptabilita a flexibilita**. V terciárním a kvartérním sektoru vystupuje do popředí také schopnost **nést zodpovědnost**. Z hlediska důležitosti jednotlivých kompetencí se **nejvíce odlišuje** sekundární **sektor.** Je to zřejmě dáno charakterem pracovních pozic, kdy často jde o poměrně rutinní manuální činnosti ve výrobních podnicích. Mezi nejvíce preferované schopnosti a dovednosti lze zařadit **čtení a porozumění pracovním instrukcím**, **ochotu učit se**, **komunikační schopnosti**, **zběhlost v používání výpočetní techniky**, schopnost **nést zodpovědnost** a **řešit problém**, schopnost **týmové práce** či

[2] Kalousková, P. - Vojtěch, J.: **Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled.** Praha, NÚOV 2008, str. 9.

zběhlost v zacházení s informacemi.

Graf č. 2: „Zcela nezbytné“ a „velmi důležité“ kompetence pracovníků se středním odborným vzděláním s maturitou[3]



U pracovníků se středním odborným vzděláním s maturitou celkově roste význam klíčových kompetencí i profesních dovedností. Napříč všemi sektory je velmi významná dovednost čtení a porozumění pracovním instrukcím, ochota učit se, zběhlost používání výpočetní techniky, ochota nést odpovědnost či schopnost řešit problém a schopnost týmové práce. K nejvýraznějším rozdílům v požadavcích na pracovníky mezi sektory dochází u komunikačních dovedností, kde se výrazně odlišují zástupci sekundárního sektoru: zatímco pro zaměstnavatele z terciárního a kvartérního sektoru jde o velmi důležitou schopnost, pro zástupce z průmyslových podniků tomu tak není. Nižší význam představitelé sekundární sféry přikládali již jen schopnosti vést a zběhlosti v cizích jazycích. Ovšem pojem „nižší význam“ je zde nutné chápat čistě relativně, neboť komunikační dovednosti považovala za důležité více jak polovina zaměstnavatelů ze sekundárního sektoru a zběhlost v cizích jazycích či schopnost vést pak zhruba třetina zaměstnavatelů z tohoto sektoru. Zaměstnavatelé z terciárního či kvartérního sektoru přisuzovali důležitost takřka všem sledovaným schopnostem a

[3] Kalousková, P. - Vojtěch, J.: **Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled.** Praha, NÚOV 2008, str. 10.

dovednostem, přičemž i oni jako nejméně významné vnímali zběhlost v cizích jazycích a schopnost vést (viz graf č. 2).

1.2 Názory zaměstnavatelů na kvalifikaci absolventů škol (identifikace žádaných, resp. nedostatkových profesí a oborů vzdělání)

Výsledky šetření zaměstnavatelů ukázaly, že **nedostatek pracovníků** určitých profesí **pociťuje** celkem 62 % z dotázaných v sekundárním sektoru, 25 % v terciárním sektoru a 49 % v kvartérním sektoru. Přitom o relativně největší problém jde u firem poskytujících pohostinství a ubytování a dále u organizací působících ve sféře zdravotních a sociálních služeb, v oblasti finančního zprostředkování a také i v oblasti nemovitostí a podnikání.

Zaměstnavatelé pociťují nedostatek absolventů především technických oborů. V souvislosti s podílem pracovníků odpovídajících profesí, kteří výhledově odejdou do důchodu, upozorňují reprezentanti zaměstnavatelů na blížící se propad lidských zdrojů. Více než polovina firem pociťuje nedostatek pracovní síly ve svém oboru činnosti - zmiňují to především firmy v rámci sekundárního sektoru a firmy s vyšším obratem. V **sekundárním sektoru** je nedostatek pracovní síly pociťován především ve strojírenství, stavebnictví a elektrotechnice. Ve strojírenství jsou jako nedostatkové označovány konkrétně profese obráběče, technologa, konstruktéra, zámečníka, CNC operátora, nástrojaře či seřizovače. V **terciárním sektoru** chybí nejčastěji řidiči (zejména řidiči autobusů, městské dopravy a nákladních vozidel), dále pak prodavači, autoopraváři (tzn. automechanici, autoelektrikáři, autoklempíři, autolakýrníci, opraváři vozidel a karosáři), kuchaři, číšníci a servírky, ale také i svářeči a zámečníci[4].

Zájem o technické obory, které jsou zaměstnavateli vnímány jako nedostatkové, se snaží podpořit služby kariérového poradenství, stranou podpůrných aktivit nestojí ani samotní zaměstnavatelé. Je třeba mobilizovat tento potenciál obzvlášť s přihlédnutím k projevům demografického poklesu v počtech zájemců o jednotlivé obory středního odborného vzdělávání. Na druhé straně je třeba zmínit také počty absolventů technických oborů, kteří končí v evidenci úřadů práce jako uchazeči o

[5] Kalousková, P. - Vojtěch, J.: **Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled.** Praha, NÚOV 2008, str. 37.

zaměstnání, a to přesto, že míra nezaměstnanosti absolventů strojírenských a elektrotechnických oborů v posledních letech mírně klesá.

Problém na straně absolventů může být subjektivní povahy (neidentifikují se se zvoleným oborem a nemají zájem o uplatnění ve svém ani příbuzném oboru), ale může souviset také s nespokojeností zaměstnavatelů s tím, jak škola tyto absolventy připravila. Na nedostatečnou kvalitu absolventů a mladých pracovníků si stěžuje pouze třetina firem - opět jde především o firmy ze sekundárního sektoru, především ve strojírenství a stavebnictví.

Tradičním problémem, který zaměstnavatelé absolventům škol, kteří se ucházejí o zaměstnání, vytýkají, je nedostatek praktických zkušeností. V tomto bodě se potvrzuje význam projektu POSPOLU, který by měl – díky ověřeným modelům kooperace – pomoci tuto situaci zlepšit. Podle výsledků analýz uplatnitelnosti absolventů škol, které byly v NÚV/NÚOV realizovány, se ukazuje, že jednou ze strategií, kterou absolventi při hledání svého uplatnění na trhu práce úspěšně aplikují, je využití kontaktů získaných díky odbornému výcviku ve firmě. Z šetření zaměstnavatelů vyplývá, že většina zaměstnavatelů absolventy přijímá, ale nepreferuje je. Absolventy vůbec nepřijímají firmy s nízkým počtem pracovníků a firmy s nižším obratem. Stejný postoj zastávají i samostatní podnikatelé - pokud by se měli rozhodnout, zda nabírat absolventy, rozhodli by se je přijmout, ale nepreferovali by je na úkor kvalifikované pracovní síly s praxí a zkušenostmi na trhu práce. Jinými slovy: zaměstnavatelé sice trpí nedostatkem pracovní síly, snaží se nabírat nové zaměstnance i z řad absolventů, ale preferují spíše pracovní sílu se zkušenostmi.

Nejdůležitějším kritériem pro přijetí nového zaměstnance je jeho předchozí praxe a profesní zkušenosti, pracovitost a vůbec zájem o práci, přičemž předchozí praxe je vyzdvihována především v sekundárním sektoru. V kvartérním sektoru je ve srovnání s ostatními sektory kladen větší důraz na dosažení požadovaného vzdělání.

Klíčovým kritériem pro přijetí absolventa je jeho zájem o práci, pracovitost a ochota dále se vzdělávat. Větší důraz na ochotu absolventa se vzdělávat kladou zaměstnavatelé v kvartérním sektoru.

Šance absolventů na přijetí do firmy mohou komplikovat jejich nereálné představy o výši mzdy, nedostatek praktických zkušeností, bez kterých je na některé pozice zaměstnavatel nemůže přijmout (to zmiňují častěji firmy v sekundárním sektoru). Firmy v terciárním sektoru ve srovnání s ostatními sektory častěji poukazují na nízkou pracovní morálku a neschopnost přizpůsobit se firemní filosofii.

Firmy v sekundárním sektoru častěji než firmy z jiných sektorů poukazují i na skutečnost, že se jim absolventi na určité pozice ani nehlásí.

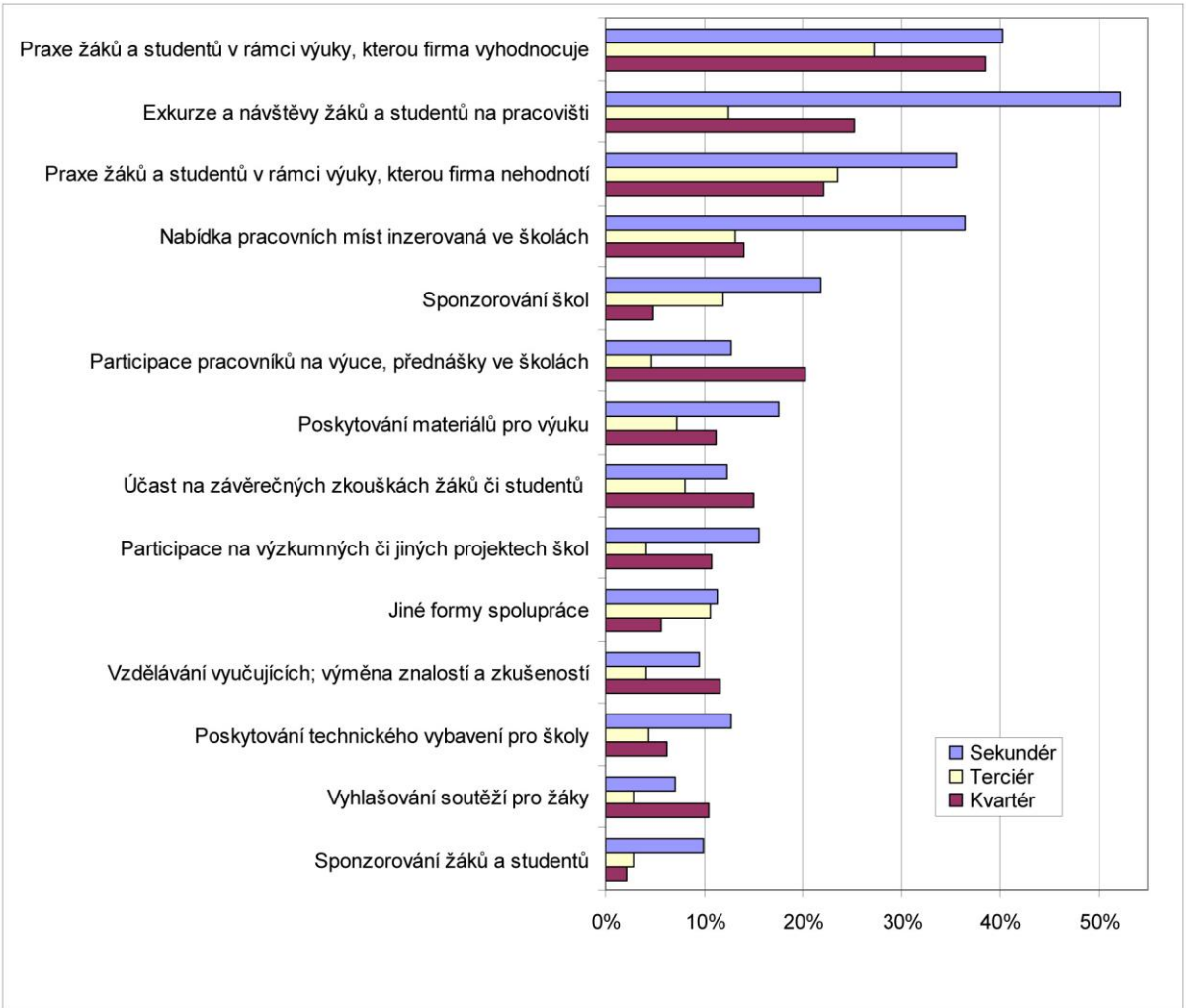
Naopak hlavním důvodem pro přijetí absolventů je jejich pracovní nezatíženost a "nepoznamenanost" pracovními návyky (spíše zlozvyky) a ochota se vzdělávat. Firmy v kvartérním sektoru ve srovnání s ostatními sektory častěji akcentují dovednosti práce s počítačem a invenci a nápaditost absolventů (syndrom nové krve - nezatížení a dosud nezapracovaní potenciální pracovníci, kteří mohou mít svěží nové nápady). Pokud se na pozici hlásí dva absolventi a jeden z nich má pracovní zkušenost, byl by tento "zkušený absolvent" zvýhodněn.

2. Pohled zaměstnavatelů na spolupráci se školami

Třetina dotazovaných zaměstnavatelů v šetření provedených v rámci projektu VIP Kariéra: Vzdělání – Informace – Kariéra se školami vůbec nespolupracuje. Pokud ke spolupráci mezi zaměstnavatelem a školou dochází, má nejčastěji formu odborného výcviku/praxe v rámci výuky či exkurze žáků na pracovišti. Zaměstnavatelé v sekundárním sektoru častěji než v ostatních sektorech umožňují jednak exkurze a návštěvy žáků a studentů na pracovišti, jednak i přímo vykonání praxe v rámci výuky, ať už ji samotná firma vyhodnocuje či nikoli, nabízí pracovní místa absolventům škol a také sponzoruje školy především v oblasti jejich materiálně technického vybavení pro výuku a rovněž i participace na výzkumných projektech škol. **Sektor služeb** se svými hodnotami pohybuje ve většině případů mezi sekundárním a kvartérním sektorem. Ačkoli možnost praxe pro žáky a studenty je nejčastější formou spolupráce se školami, v porovnání s ostatními sektory jsou zejména hodnocené praxe nabízeny v menší míře. Firmy z oblasti služeb dále umožňují exkurze na pracovišti, ve školách inzerují nabídku pracovních míst a také se věnují sponzorování škol. **Kvartérní sektor** především umožňuje vykonání praxe, kterou také poměrně často vyhodnocuje, a dále nabízí i exkurze na pracovišti. V porovnání s ostatními sektory dochází častěji k participaci pracovníků na výuce, jejich účasti na závěrečných zkouškách, příp. i ke vzdělávání vyučujících či výměně znalostí a zkušeností se školami. V rámci **dalších způsobů spolupráce**, doplněných samotnými zaměstnavateli, figurují ve všech sektorech především závěrečné práce, doktorské studium (zaměstnavatelé vystupují jako školitelé doktorandů) a účast na veletrzích pracovních příležitostí či dnech otevřených dveří. Spíše ojediněle se ve výčtu objevily i besedy se studenty, brigády pro žáky a studenty či placené odborné praxe pro studenty VŠ, spolupráce se studentskými organizacemi[5].

[5] Kalousková, P. - Vojtěch, J.: **Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled.** Praha, NÚOV 2008, str. 38, 39.

Graf č. 3: Spolupráce zaměstnavatelů se školami [6]



Kvalitativní šetření Sociální partnerství očima zaměstnavatelů – sborník příkladů dobré praxe realizované formou řízeného hloubkového rozhovoru, které bylo realizováno v rámci projektu Kurikulum S, dotváří kompletní obraz sledované problematiky. Dokládá, že zaměstnavatelé jsou mnohem aktivnější, nevyjadřují se pouze k tomu, nakolik absolventi škol vyhovují jejich požadavkům a aktuálním potřebám kvalifikací a regionálního trhu práce, ale snaží se se školou navázat těsnější spolupráci a ovlivnit samotný obsah odborného vzdělávání.

[6] Kalousková, P. - Vojtěch, J.: **Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled.** Praha, NÚOV 2008, str. 39.

Sociální partnerství zaměstnavatelů a škol zahrnuje širokou škálu aktivit. Ukazuje se, že obvykle jde o dlouhodobou nebo střednědobou (spíše než jednorázovou) spolupráci, zahrnující např. podíl zaměstnavatelů na vytváření ŠVP a definování požadavků na odborné kompetence žáků, účast na odborném výcviku žáků (např. zajišťování praktické výuky v reálném prostředí), spolupráce s učiteli (např. jejich další vzdělávání), zapojení do získávání odborných dovedností a kompetencí spojených s orientací na pracovním trhu (např. poskytování odborné praxe, brigád nebo zaměstnání po absolvování studijního programu).

Další formou spolupráce je možnost pořídit nové moderní přístroje, stroje a zařízení, díky kterým může škola zajistit přípravu žáků v souladu s vývojem nových technologií. Tyto možnosti většinou samy školy nemají, často využívají zastaralé technologie a nemohou svým žákům nabídnout praktickou zkušenost s moderní technikou, s níž se budou setkávat v praxi. Tato investice se firmě vrací v tom, že při příchodu žáků na odbornou praxi již stroje žáci znají a rychleji se zapojují do výrobního procesu ve firmě.

Řada zaměstnavatelů vnímá spolupráci se školami jako důležitý prvek své činnosti. Současně vnímají, že spolupráce naráží na mnohá úskalí, avšak nejde o takové problémy, které by nebylo možné vyřešit. Přínos spolupráce zaměstnavatelé, kteří se školami spolupracují, vnímají jako velmi pozitivní, kdy se jim čas i peníze vložené do spolupráce několikanásobně vracejí. K jejich základním doporučením patří zejména to, aby zaměstnavatelé se školami spolupracovali, třeba i menší míře, neboť alespoň nějaké praktické zkušenosti, které absolvent získá, jsou lepší než žádné. Dále se pak shodují v tom, že je dobré nepřerušovat již jednou zahájenou spolupráci a neomezovat se pouze na praxi pro žáky a studenty (což je nejčastější forma spolupráce). Významným přínosem spolupráce pak zaměstnavatelé spatřují v tom, že skrze partnerství se firmy mohou podílet již na samotném vzdělávání žáků a v budoucnu tak získat kvalifikované spolupracovníky, kteří odpovídají požadavkům firmy.

Jako podmínku dobré spolupráce zaměstnavatelé vnímají především to, aby škola znala dlouhodobé potřeby zaměstnavatele a zejména pak dobrou komunikaci mezi mistry odborného výcviku a vedením podniku. Současně pak zaměstnavatelé vnímají, že je nutné v určitých ohledech zvýšit nároky na učně a studenty, co se týče teoretické přípravy, a současně učinit dané obory atraktivními pro rodiče budoucích žáků a samozřejmě pro žáky samotné.

Základní princip, ze kterého spolupráce firem se školami musí vycházet, je to, že komunikace musí být přínosná pro obě strany.

Realizaci sociálního partnerství se školami lze podle zaměstnavatelů zajistit různými způsoby. Firmy mohou pořádat dny otevřených dveří pro širokou veřejnost, zúčastňovat se dnů otevřených dveří ve školách, školních veletrhů a výstav, spolupodílet se na organizování olympiád a soutěží pro žáky. Mohou sponzorovat sportovní, kulturní či jiné aktivity školy, pořádat besedy pro rodiče, realizovat společné projekty se školami. Firmy mohou dále prezentovat firmu a její výrobky či služby při návštěvách škol, vysílat pracovníky firem do škol s nabídkou zajímavých témat, umožnit žákům spolupracujících škol podílet se na vybraných zakázkách firmy, realizovat odborné vzdělávací aktivity pro pedagogy spolupracujících škol i společné projekty. Další formou sociálního partnerství je účast zástupce firmy na závěrečných zkouškách žáků přímo ve škole, mohou také iniciovat zřízení nového učebního či studijního oboru nebo financovat část výuky.

2. 1 Příklady dobré praxe spolupráce zaměstnavatelů se školami

Příklady dobré praxe uvádějí možnosti různých typů spolupráce – od vlastní školy (ŠKODA AUTO, a. s. Mladá Boleslav), přes spolupráci se středními školami zejména formou odborné praxe a výcviku (CZ LOKO, a. s. Česká Třebová) až po spolupráci již na základních školách (Bayer s r. o.). Jde o uvedení typů možné spolupráce, kterou je možné realizovat různými způsoby.

*Společnost **ŠKODA AUTO a. s.** podporuje odborné vzdělávání již od svého vzniku a věnuje se jak střednímu, tak i vysokoškolskému vzdělávání. Zájem o spolupráci ze strany odborných škol značně převyšuje možnosti společnosti realizovat přímou spolupráci se všemi aktivními školami. Vysoký zájem o spolupráci převyšující kapacitní možnosti vyřešila společnost výběrem 14 pilotních škol pro jednotlivé kraje. Těm je věnována významná pozornost a podpora společnosti. Současně se od pilotních škol očekává, že zprostředkují své nové poznatky dalším školám v kraji. Tento druh spolupráce je ošetřen smluvně, aby skutečně docházelo k proškolování dalších pedagogů a následně i studentů. Unikátní postavení mezi spolupracujícími školami má **firemní Střední odborné učiliště strojírenské, a. s.,** které se snaží získat do svých řad absolventy základních škol regionu Mladá Boleslav i širšího okolí. První kontakty se žáky a jejich rodiči probíhají již v průběhu jejich docházky do základní školy. Z týmu pedagogického sboru SOU strojírenského jsou vytipováni patroni základních škol v regionu, kteří mají na starosti informovat budoucí středoškolské studenty a jejich rodiče o možnostech studia i o zaměstnavatelských přednostech společnosti ŠKODA AUTO a. s.*

Po vstupu Škodovky do koncernu Volkswagen byly investovány nemalé prostředky do moderního vybavení pro výuku, což se odráží ve vyšší kvalitě výuky. V současné době studuje na škole více než 1000 studentů, kteří zaplnili všechny otevřené obory, které se striktně váží k automobilovému

průmyslu, případně k logistice či ekonomice s problematikou výroby aut úzce související. Samotná výuka bývá někdy ozvláštněna zařazením ***přednášky přímo pracovníka z praxe****. Hlavní váha ovšem spočívá v* ***umožnění praktického vyučování přímo v provozu****. Žáci navštěvující firemní učiliště jsou za praktickou výuku odměňováni, tato odměna je stanovena dle prospěchu a kázeňských záležitostí. V průběhu studia si tedy již zažijí, že zodpovědný přístup ke studiu i k odváděné práci se vyplácí. Společnost ŠKODA AUTO a. s. nenabízí praktickou výuku pouze studentům, ale i jejich pedagogům. V rámci pilotního projektu „Pedagog v praxi" mají vybraní pedagogové ze spolupracujících škol možnost zapojit se do dvoutýdenní praxe přímo v provozu, kde se mohou seznámit s konkrétní výrobní činností, a následně i s celým výrobním procesem ve všech souvislostech.*

ŠKODA AUTO a. s. podporuje spolupracující školy ***darováním*** *nehomologovaných vozidel jako* ***názorných učebních pomůcek pro praktickou výuku.*** *Dochází také ke* ***konzultacím úprav zaměření studijních oborů či zavedení nových předmětů.***

Spolupráce společnosti ***CZ LOKO, a. s.*** *(dříve Železničních opraven a strojíren Česká Třebová) se středními školami má dlouholetou historii. V roce 2007, kdy došlo k poslední transformaci společnosti, se navíc spolupráce se středními a vyššími odbornými školami podstatně rozšířila. Po formální stránce je partnerství právně ošetřeno smlouvami, které jsou ročně aktualizovány, rozvíjeno je však i v neformální rovině. Podnik CZ LOKO, a. s. Česká Třebová i školy dlouhodobě průběžně spolupracují na realizaci praktické výuky, praxe pro studenty i následné práci s absolventy, ale i spolupráci na tvorbě školního vzdělávacího programu (ŠVP). Důležitost partnerství je nejviditelnější u praktické výuky učňovských oborů. Zhruba čtyřicet procent této výuky je realizováno společností CZ LOKO, a. s. Tento podíl se mění dle konkrétního oboru. U středoškolské praktické výuky jde o daleko menší příspěvek, a to kolem deseti procent. Učni a studenti jsou za praktickou výuku ve výrobních provozovnách hodnoceni známkami. Na konci výuky jsou výsledné známky zaslány pedagogům VOŠ a SŠT Česká Třebová odpovědným za praktickou výuku. Ti by toto hodnocení měli zohlednit v závěrečné známce z daného předmětu. Podnik také v období maturit (květen, červen) podporuje a realizuje čtrnáctidenní praxe studentů maturitních oborů, a to zejména z třetích ročníků. Praktická výuka (i přesto, že se jedná o přípravu na budoucí povolání) i praxe jsou ze strany CZ LOKO, a. s. honorovány ve formě odměn odvíjejících se podle odvedených výkonů. Pro učně / studenty by odměny měly být silnou motivační složkou. Nejšikovnějším učňům a nejúspěšnějším studentům je také nabídnuta možnost letní brigády a po absolvování daného oboru nabízena možnost trvalého zaměstnání s dobrými nástupními podmínkami. Odpovědnost za komunikaci se školou a realizaci praktických kurzů a praxí*

pro učně a studenty má ve společnosti CZ LOKO, a. s. na starosti celkem 10 lidí, a to jak z personálního oddělení, tak zejména
vedoucí příslušných oddělení (především mistři). Pro podnik představuje realizace partnerství formu vlastního náboru nových zaměstnanců. Absolvování praktické výuky nebo praxe v podniku je zohledňováno a pracovní místo podnik nabízí přednostně uchazečům s takovými zkušenostmi. Učitelům je dále nabízena i placená brigáda na technickém úseku.

*Společnost **Bayer** se orientuje již na žáky základních škol, které chce zaujmout pro přírodní vědy, zejména pro chemii. Firma chce ukázat, že chemie není pouze teoretická věda a nudná záležitost, ale naopak, ukázat chemii jako atraktivní a propojit jí s praxí. Firma navázala partnerství s několika školami a v současné době spolupracuje na dalších projektech, jako je projekt Vltava a projekt Věda má budoucnost. Se základní školou v Chrudimi firma navázala užší spolupráci především formou jednodenních exkurzí, ale i dlouhodobějších větších projektů, workshopů a kariérního poradenství. Na exkurze firma navazuje především formou interaktivních dotazníků, vypracování slohových prací na provázané téma.*

3. Pohled škol na spolupráci se zaměstnavateli

Spolupráce škol a zaměstnavatelů je téma, kterému je věnována pozornost po celou dobu rozvoje vzdělávání v uplynulých obdobích. Současně jde však o oblast, která vykazuje – dle názoru zúčastněných – jen velmi malý pokrok či vývoj směrem ke všeobecné spokojenosti.

Na kvalitu podpory vzájemné spolupráce má také značný vliv to, zda se spolupráce odehrává za podpory nějaké správní či zastřešující organizace, která konkrétní spolupráci dává potřebný širší kontext. Užitečnost a vzájemná prospěšnost spolupráce odborných škol se zaměstnavateli se tak v minulých letech odehrála velmi často za pomoci zastřešujících organizací zaměstnavatelů – například Svazu průmyslu a dopravy nebo Svazu obchodu a také Unie zaměstnavatelských svazů či v neposlední řadě pod záštitou Hospodářské komory ČR nebo Svazu podnikatelů z různých odvětví se sítí regionálních komor a profesních sdružení. Jejich priority sice směřovaly především do hospodářské oblasti, nicméně jejich spoluúčastí vzniká potřebné zázemí pro projednávání dalších koncepčních kroků směřujících ke zlepšení jejich spolupráce s odbornými školami včetně škol vysokých.

K pokusům, které měly za cíl zlepšit spolupráci škol a zaměstnavatelů a nastavit její dlouhodobé parametry, patří i založení tzv. oborových skupin při tehdejším Národním ústavu pro odborné vzdělávání (nyní Národní ústav pro vzdělávání). Tyto oborové skupiny fungují jako platforma sdružující představitele vzdělavatelů i zaměstnavatelů za účelem zkvalitnění odborného vzdělávání a jeho přiblížení potřebám praxe. V nich se také hledají vhodné způsoby jejich spolupráce. Výsledkem například byla i spolupráce při tvorbě rámcových vzdělávacích programů nebo při koncipování nových závěrečných zkoušek.

Významným činitelem při rozvoji spolupráce jsou i krajské orgány, které jsou velmi často i zřizovatelem středních odborných škol. Kraje ve svých strategických materiálech (například dlouhodobých záměrech) přihlížejí k regionálním specifikům a také zohledňují potřeby zaměstnavatelů v jejich regionech.

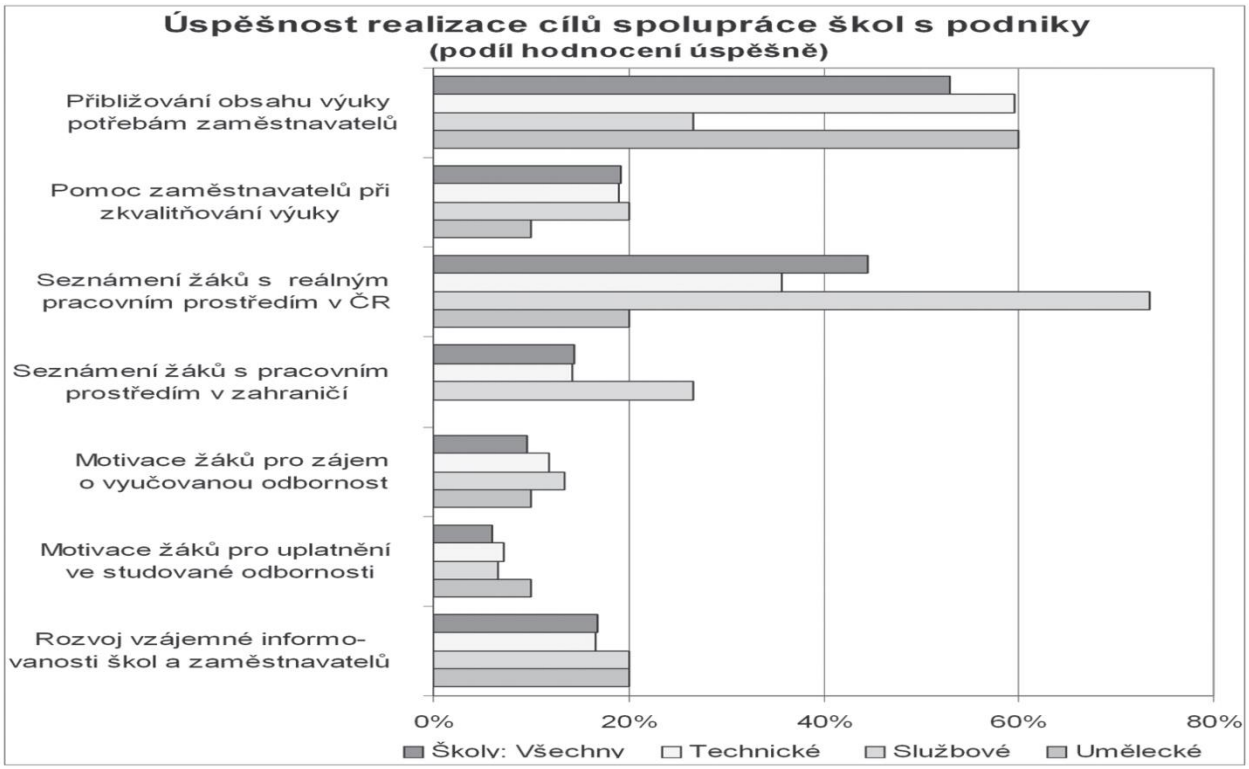
Odborné školy spolupracují se značným množstvím sociálních partnerů – ať již se zmíněnými zaměstnavatelskými svazy, profesními organizacemi, firmami regionálního i nadregionálního charakteru, úřady práce, vysokými školami, výzkumnými institucemi apod. V neposlední řadě k významným sociálním partnerům patří také rodiny žáků. Pro potřeby této studie se podrobněji budeme zabývat zaměstnavateli, případně rolí zaměstnavatelských svazů.

Zaměstnavatelské svazy, jeden z hlavních partnerů pro koncipování spolupráce s odbornými školami, dosud směřovaly svoji aktivitu především do vyjadřování svých doporučení a jednání s poskytovateli vzdělávání. Za příklad může sloužit stanovisko Svazu průmyslu a dopravy ČR k tzv. Bíle knize o terciárním vzdělávání, ve kterém konstatuje, že v zásadě souhlasí jak s vypracovanou analýzou problémů terciárního vzdělávání, tak i s navrhovanými řešeními. Spolupráce mezi organizacemi zastřešujícími zaměstnavatele a poskytovateli vzdělávání se tak převážně odehrávala zejména v teoretické rovině. Konkrétní podoba spolupráce se již realizovala méně často.

Podoba spolupráce škol a zaměstnavatelů byla mapována v několika šetřeních, které provedl Národní ústav odborného vzdělávání (viz projekt Kurikulum S či projekt Partnerství a kvalita). Ze studií, které analyzovaly získané výsledky (viz například publikace Spolupráce odborných škol s jejich sociálními partnery, Kvalita odborného vzdělávání a role sociálních partnerů, apod.), je zřejmé, že spolupráce mezi zaměstnavateli a odbornými školami se opakovaně týkala několika oblastí - spolupráce při vytváření vzdělávacích programů, spolupráce při zajištěni výuky zejména její praktické části včetně vzdělávání učitelů a spolupráce v motivační části vzdělávání – účast zaměstnavatelů při odborných soutěžích, při získávání nových žáků, apod.

Klíčovým cílem spolupráce škol a zaměstnavatelů je zkvalitnění obsahu vzdělávání. V uplynulých letech projevovali zaměstnavatelé velmi často svou nespokojenost s kvalitou výuky na středních školách, která podle nich neodpovídala požadavkům, které byly s výkonem dané profese spojeny. Na druhé straně pak byla reálná situace, kdy faktické zapojení zaměstnavatelů do procesu výuky na středních školách bylo realizováno méně často, než by si všechny zúčastněné strany přály. Vyšší účast zaměstnavatelů na procesu zkvalitňování výuky přinesla až zejména druhá polovina prvního desetiletí tohoto století, kdy příprava rámcových vzdělávacích plánů a následně vypracování školních vzdělávacích plánů výrazně otevřelo prostor pro zohlednění požadavků zaměstnavatelů ve výuce. Současně pak součinnost škol a zaměstnavatelů při vytváření a úpravách školních vzdělávacích plánů otevřela větší prostor pro následné zapojení zaměstnavatelů do procesu výuky. Získat zaměstnavatele pro jejich zapojení do výuky je cíl, kterého některé, zejména velmi aktivní školy, dosahují také skrze členství školy, respektive jejího ředitele v příslušném profesním svazu či cechu. Toto členství škole napomáhá jak v získávání a udržování kontaktů na praxi, ale také jí umožňuje lépe získávat odborníky pro výuku či získávat partnery pro realizaci praktické části výuky v daném podniku. Současně pak tyto kontakty škole umožňují získávat odborníky z praxe i pro účast na závěrečných zkouškách.

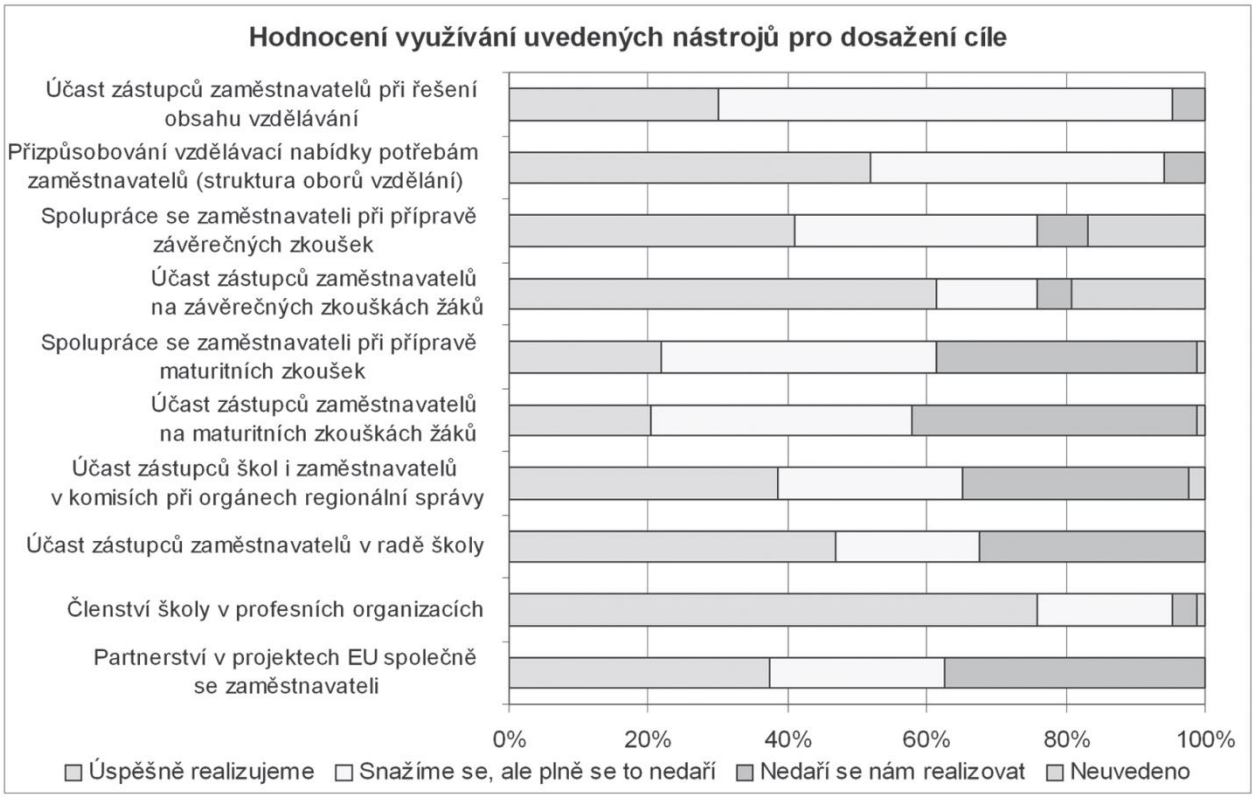
Graf č. 4: Úspěšnost realizace cílů spolupráce škol s podniky[7]



Školy považují výuku za odpovídající nárokům a potřebám zaměstnavatelů. To však nekoresponduje s výrokem zaměstnavatelů, kteří si velmi často stěžují zejména na nepřipravenost absolventů škol na praxi a na jejich neznalost toho, co daná firma řeší. Tento rozpor je možné vysvětlit tím, že školy nepřipravují ve své většině žáky pro potřeby jednoho konkrétního zaměstnavatele, ale musí své žáky připravovat na práci v oboru v obecnější rovině tak, aby absolventi byli po určité (nejlépe kratší) době schopni se zapojit do činnosti svého zaměstnavatele. Kdo však tím zaměstnavatelem bude, většina žáků v průběhu svého vzdělávání netuší. Zaměstnavatelé naopak vyjadřují svou potřebu absolventa, který bude schopen se co nejrychleji zapojit do jejich činnosti. Požadují tak po školách, aby jim připravovaly absolventy co nejvíce „na míru“. Postoj škol zde do značné míry může odrážet situaci, kdy mnozí zaměstnavatelé byli zapojeni do přípravy školních vzdělávacích plánů, které tak potřeby zaměstnavatelů do určité míry odrážejí.

[7] **Partnerství škol a zaměstnavatelů, situace v počátečním a dalším odborném vzdělávání v České republice očima škol**. NÚOV. 2008. Praha. str. 16.

Graf č. 5: Naplňování cíle spolupráce přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů z pohledu škol[8]



Školy samy přisuzují velký význam zejména tomu, aby se žáci v procesu vzdělávání seznámili s reálným pracovním prostředím a současně aby se jim dařilo žáky motivovat pro danou odbornost a pro uplatnění ve zvoleném oboru. To, jak odlišně obě strany vnímají připravenost žáků škol na reálné pracovní prostředí, dokumentuje fakt, že zatímco zaměstnavatelé velmi často vyjadřují s touto částí odborné přípravy nespokojenost, školy považují tuto část za úspěšně naplňovanou. Současně se pak obě strany shodují v tom, že nejčastější formou spolupráce v této oblasti jsou odborné exkurze, praxe a odborný výcvik ve firmách, přednášky odborníků z praxe, nabídka brigád či uplatnění po ukončení škol. Je důležité zde uvést, že ačkoliv odborné školy vyjadřovaly s naplněností tohoto cíle jako celek spokojenost, výrazně nižší úroveň spokojenosti byla zaznamenána u škol s technicky zaměřenými obory. To je do značné míry možné vysvětlit formou, kterou je tento cíl naplňován: jestliže mezi nejvyužívanější nástroje patří odborné exkurze, pak tato podoba seznámení s reálným pracovním prostředím je u technických oborů zcela nedostatečná. U technických oborů, které jsou náročné na detailní seznámení s konkrétní činností na daném pracovišti, je odborná exkurze zcela nedostačující.

[8] **Partnerství škol a zaměstnavatelů, situace v počátečním a dalším odborném vzdělávání v České republice očima škol.** NÚOV. 2008. Praha. str. 18.

Tyto obory potřebují k reálnému seznámení s pracovním prostředím mnohem důkladnější formu spolupráce, například odbornou praxi či realizaci odborného výcviku ve firmě, které již tak časté nejsou.

Ačkoliv motivace žáků pro obor i uplatnění v oboru považují školy za velmi důležitý bod spolupráce se zaměstnavateli, jejich realizaci považují za jen málo úspěšnou. Je zřejmé, že probudit a udržet v žácích zájem o obor je úkol, který je velmi náročný. Otázkou zde může být, zda by právě vyšší míra zapojení zaměstnavatelů, odborníků z praxe a tím i vyšší propojenost na praktické využití získávaných znalostí nebylo cestou pro vyšší motivaci žáků.

Z realizovaných šetření dále vyplynulo, že naopak jen velmi málo je realizována spolupráce prostřednictvím finančního, materiálního či technického sponzoringu. Také zapojení žáků školy do řešitelských týmů daného podniku je jen okrajovou záležitostí.

Oblasti spolupráce škol se zaměstnavateli při přibližování obsahu výuky potřebám praxe byly podle realizovaných šetření v projektu Partnerství a kvalita a projektu Kurikulum S následující:

Analýzy regionálního trhu práce

Základní podmínkou pro implementaci požadavků zaměstnavatelů do vzdělávacího procesu a přizpůsobení výuky požadavkům trhu práce je detailní znalost situace na trhu práce, a to jak celorepublikového, tak zejména s důrazem na znalost regionálního trhu práce.

Jedním z nejdůležitějších údajů, které školy mohou o situaci na trhu práce dostat, a to včetně určité reflexe jejich postavení ve vztahu k trhu práce, jsou informace o uplatnění jejich absolventů na trhu práce. Informace o uplatnění absolventů představují pro školy významnou zpětnou vazbu. V této souvislosti se ukázalo, že školy využívají a zjišťují informace nejen o uplatnění absolventů oborů vyučovaných školou, ale část škol sleduje i širší ekonomické prostředí, do kterého absolventi vstupují, včetně trendů ovlivňujících budoucí poptávku po absolventech školy. Naprostá většina škol při vytváření ŠVP a při monitorování regionálního trhu práce zjišťovala, jak se jejich absolventi uplatňují, do jakých firem odcházejí. S tím je samozřejmě spojeno, že školy také sledovaly míru nezaměstnanosti absolventů a také se zajímaly, které kompetence zaměstnavatelé u absolventů nejvíce postrádají. Nejčastěji se o uplatnění absolventů zajímaly školy vyučující zemědělské obory.

Školy zajímaly také informace o vývojových trendech v oblasti zaměstnanosti i v rámci širšího ekonomického prostředí.

Pro vytvoření školního vzdělávacího programu byly školy nuceny se podrobněji zabývat situací na regionálním trhu práce, která školám ukazovala obory, o které je mezi zaměstnavateli největší zájem a na jaké obory je z pohledu trhu práce dobré se zaměřit a dále je rozvíjet.

Pokud se zaměříme na roli zaměstnavatelů jako jednoho z významných sociálních partnerů, tak ti se do jednání o analýze trhu práce zapojili zhruba v polovině případů. Zdá se tedy, že přes deklarovanou nespokojenost se strukturou vzdělávacích oborů na školách značná část zaměstnavatelů nevyužila možnosti, kdy mohla výrazněji vstoupit do přípravy podkladů, které byly následně využity při přípravě školních vzdělávacích plánů. Z hlediska porovnání sledovaných skupin oborů můžeme konstatovat, že výrazněji se do zpracování analýz trhu práce zapojili zaměstnavatelé u škol s technickým zaměřením a škol se zemědělskými obory, naopak podstatně méně aktivní byli zaměstnavatelé ve vztahu ke školám vyučujícím službové/obslužné obory. Toto zjištění zřejmě souvisí s charakteristikou odvětví, velikostí firem i mírou problémů na trhu práce, kdy podmínky a situace v technických profesích jsou dlouhodobě více sledovány a je jim věnována větší pozornost z důvodu nedostatku kvalifikované pracovní síly.

Za rozhodující faktory, na které se v rámci analýzy regionálního trhu práce školy soustředily, byly považovány zejména údaje o poptávce a nabídce pracovních sil v regionu, údaje o nezaměstnanosti absolventů vyučovaných oborů, celková charakteristika regionu včetně dopravní obslužnosti či hustoty osídlení a také demografické údaje či informace ekonomického charakteru. Naopak údaje prognostického charakteru, jako je očekávaný vývoj zaměstnanosti a nezaměstnanosti v regionu, se v daných analýzách objevovaly řidčeji, což je zřejmě ovlivněno jak obtížností prognózování na regionální úrovni, tak i složitou problematikou prognózování v obecné rovině.

Pokud školy zpětně hodnotí analýzu z pohledu současnosti, je patrné, že ve většině zpráv byly obsaženy informace, které školy mohou využívat v dlouhodobějším horizontu, neboť tři čtvrtiny z nich uvedly, že zpracovaná analýza odpovídá potřebám školy. Současně je však nutné mít v patrnosti rychlý vývoj trhu práce. Pokud chce škola reagovat na situaci adekvátně, je nezbytné informace o regionálním trhu práce průběžně upravovat a aktualizovat.

Optimalizace vzdělávací nabídky školy

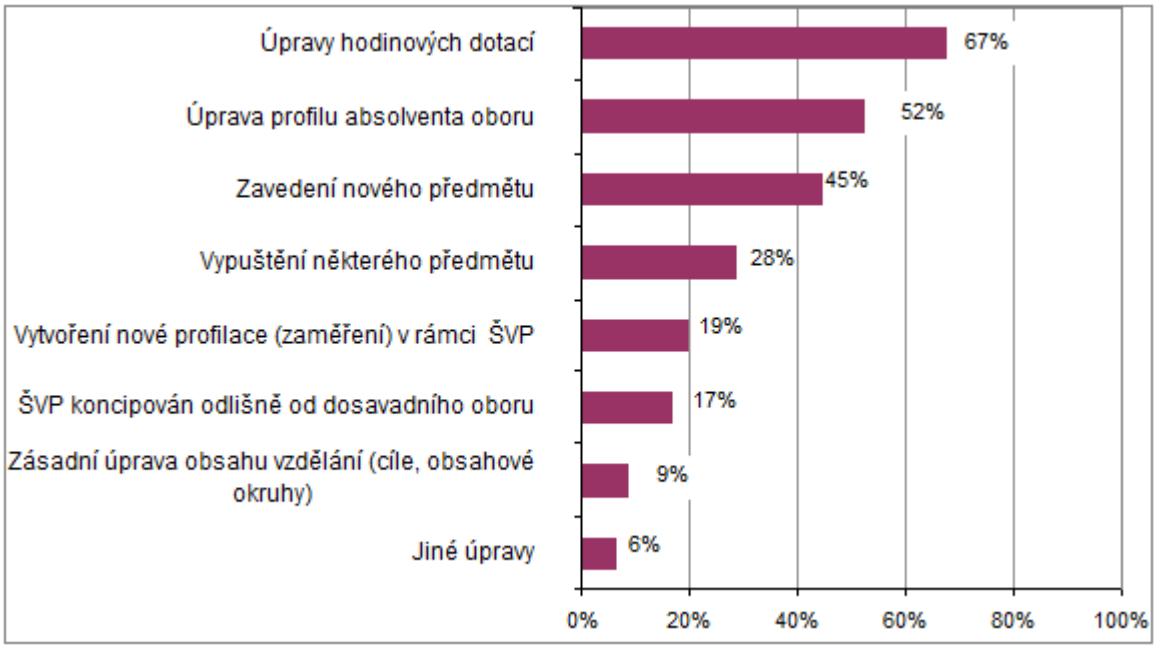
Proces tvorby ŠVP přinesl i možnost zapracovat požadavky sociálních partnerů do vzdělávací nabídky škol. Určité změny ve vzdělávací nabídce na základě podnětu sociálních partnerů zapracovala do vzdělávací nabídky více jak polovina škol (63 %), přičemž nejčastěji tak činily školy zaměřené na výuku

technických oborů. Třetina škol pak na základě podnětů od sociálních partnerů upravila alespoň jeden ŠVP tak, že se začal vyučovat jinak než dříve.

Nejčastější variantou bylo, že na základě připomínek sociálních partnerů byly prováděny dílčí úpravy, a to zejména úpravy hodinových dotací a profilu absolventa oboru. Další změny se pak dotýkaly také zavedení nebo naopak zrušení některých předmětů.

To, že školy sociálním partnerům skutečně naslouchají, lze dokumentovat tím, že až pětina škol na základě připomínek sociálních partnerů vytvořila novou profilaci v rámci některého ŠVP.

Graf č. 6 : Úpravy ŠVP provedené na základě připomínek a požadavků sociálních partnerů? (v %)[9]



Současně je nutné si uvědomit, že některé školy připomínky a náměty sociálních partnerů vznesené při tvorbě ŠVP odmítly. Především se jednalo o požadavky směřující k příliš úzké specializaci a prohloubení dílčích odborných kompetencí, např. pro výrobní provozy. S úzkou specializací a požadavky zaměstnavatelů souvisí i odmítnutí příliš vysoké dotace pro některé předměty nebo na praxi žáků. K odmítnutým požadavkům patřilo například i zavedení oboru, pro který by (dle průzkumu) nebyl zajištěn dostatečný počet zájemců. Uváděna byla i přehnaná očekávání zaměstnavatelů, pro které nemají školy odpovídající možnosti a technické zajištění. Je zřejmé, že odmítnutí ze strany škol nastávalo zejména tehdy, když upřednostnění zájmů sociálních partnerů by

[9] **Spolupráce odborných škol s jejich sociálními partnery**. NÚV. 2011. Praha. str. 28.

vedlo ke zhoršenému postavení absolventů škol, neboť jejich konečný profil by byl příliš úzce specializovaný. To by jim samozřejmě velmi ztížilo možnost uplatnění mimo působnost daného sociálního partnera.

Za velmi pozitivní „vedlejší“ dopad kurikulární reformy můžeme považovat fakt, že spolupráce na přípravě ŠVP podnítila vyšší míru spolupráce mezi sociálními partnery, kdy se zvýšil počet firem, se kterými školy spolupracují a současně i rozšířila spolupráce o nové partnery. Kromě tohoto spíše kvantitativního pohledu došlo u řady škol ke zlepšení i kvality a intenzity spolupráce se sociálními partnery, zejména k vytvoření nových mechanismů spolupráce, zintenzivnění původní spolupráce nebo větší pravidelnosti kontaktů se sociálními partnery. Ačkoliv tedy této šance mnozí partneři jak na straně škol, tak na straně sociálních partnerů využili, u více jak 40 % nedošlo k žádné změně.

Přibližování obsahu vzdělávání potřebám zaměstnavatelů

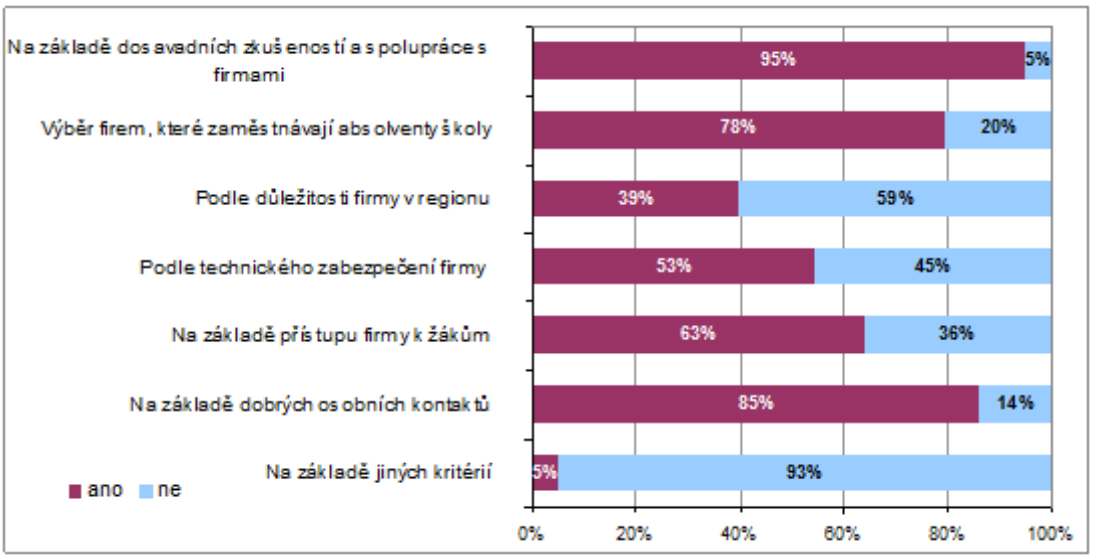
Před samotným vypracováním školních vzdělávacích programů byly školy nuceny navrhnout konkrétní kroky a podoby spolupráce (spoluúčasti) s vhodnými sociálními partnery. Dá se přepokládat, že obdobný způsob výběru, který použily k získání sociálních partnerů pro spolupráci na tomto úkolu /tedy vypracování ŠVP), používají i v současné době.

Jako dominantní se jeví zejména navazování na již existující vazby s firmami v regionu a využívání dosavadních zkušenosti škol včetně využívání osobních kontaktů. To, že školy vnímají osobní kontakty jako důležité, je vidět již v dříve uvedeném způsobu získávání zaměstnavatelů ke spolupráci, a to silnou účastí ředitelů škol v zaměstnaneckých či cechovních svazech a organizacích. Současně je také patrné, že školy upřednostňují rozvoj současných vztahů před navazováním nových, kdy pouze čtvrtina škol před vypracováváním ŠVP oslovila nové sociální partnery.

Dále se školy při vyhledávání sociálních partnerů orientují především na firmy, které zaměstnávají jejich absolventy, a na firmy, které mají vstřícný postoj k jejich žákům. Je tak zřejmé, že školy při zvažování případné spolupráce vnímají jako důležitý faktor i vztah firmy k žákům a vnímají, zda firma dokáže s žáky pracovat či nikoliv.

V neposlední řadě se jako důležitý faktor jeví také technické zabezpečení firem a možnost toto technické vybavení používat při přípravě žáků.

Graf č. 7: Kritéria škol pro výběr soc. partnerů pro spolupráci se školami na přípravě ŠVP (v %)[10]



Při výběru partnerů pro spolupráci naráží školy na mnoho překážek, které jim zabraňují naplno realizovat své představy či potenciál. Pokud se na problémy škol podíváme souhrnně, napříč obory, je patrné, že do popředí vystupují dva hlavní problémy: neochota firem navázat spolupráci se školami a chybějící velký podnik v regionu, který by měl odpovídající kapacity pro naplnění smysluplné spolupráce. Ostatní problémy jsou už specifické pro určitou oborovou skupinu (například málo firem zaměřených na obory vyučované školou, kde se s tímto problémem setkávají nejčastěji školy se zemědělským zaměřením) nebo jde o problémy související s ekonomickým vývojem a jsou v čase proměnlivé (upřednostňování řešení vlastních problémů firem v období ekonomické krize).

V překážce, která má také obecný charakter, avšak není tak častá jako výše uvedené, patří i nedostatek kvalifikovaných odborníků z praxe, kteří mají schopnost žáky vzdělávat.

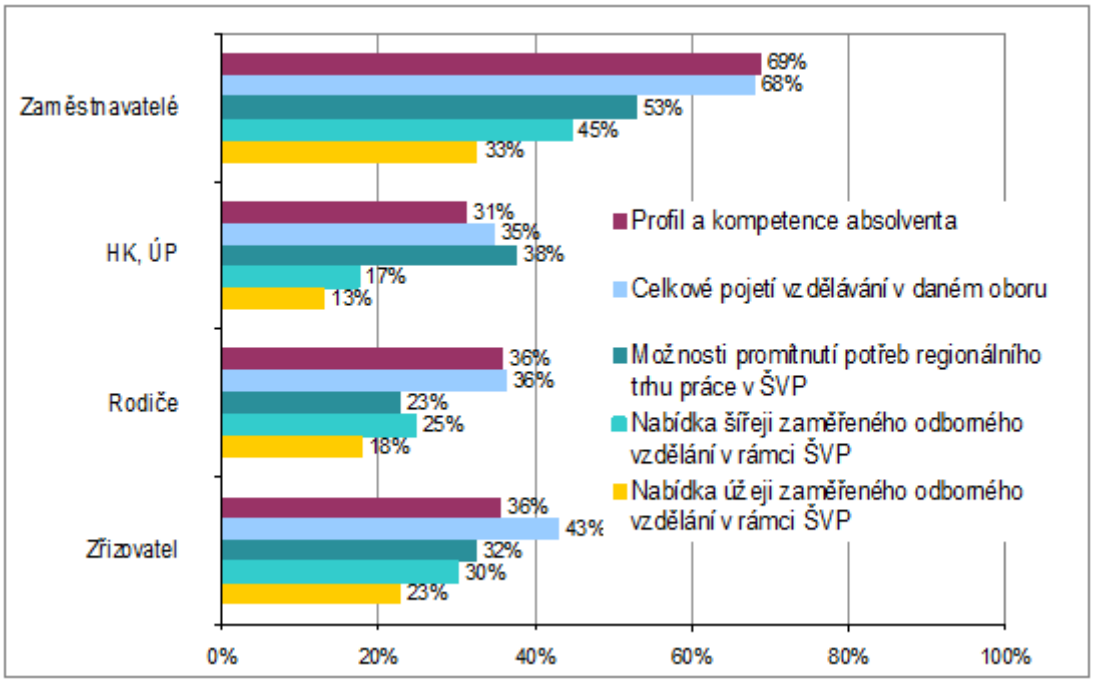
Pokud se zaměříme na to, kdo se stává nejčastěji sociálním partnerem škol, pak je zřejmé, že velmi obvyklá je spolupráce škol se zaměstnavateli, dále s Hospodářskou komorou, úřady práce, rodiči a zřizovateli. Již méně často se jako sociální partneři objeví vyšší a vysoké školy, jiné školy se stejným zaměřením, případně asociace škol (např. Asociace středních škol - obory ICT, telekomunikace, poštovnictví, logistika), profesní organizace (ČKAIT, SCHP) a komory (Komora veterinárních lékařů, zemědělská komora, agrární komora). K nově osloveným patřili i absolventi.

[10] **Spolupráce odborných škol s jejich sociálními partnery**. NÚV. 2011. Praha. str. 19.

Za pozitivní rys lze považovat kontakty se zahraničními partnery, což uvedla téměř třetina škol.

Při tvorbě ŠVP školy podstatným způsobem spolupracovaly s řadou sociálních partnerů. Tato spolupráce umožnila přenos požadavků sociálních partnerů a trhu práce do obsahu kurikula a přináší tak možnost ovlivnění obsahu výuky, případně i způsobu vzdělávání žáků tak, aby profil absolventa odpovídal požadavkům na ně kladených. Současně tak sociální partneři měli jedinečnou možnost tvůrčím způsobem vyjádřit své požadavky a přenést je do konkrétní podoby.

Graf č. 8 : Diskutovaná témata při přípravě ŠVP (v %) podle zapojení sociálních partnerů[11]



Je zřejmé, že každý typ sociálních partnerů měl poněkud odlišné požadavky a výsledný ŠVP je tak mnohdy kompromisem možného. Současně však jsou i požadavky, na kterých se sociální partneři shodli napříč jednotlivými skupinami.

Pro zaměstnavatele, kteří byli nejčastějším partnerem pro projednávání ŠVP, bylo důležité především **vymezení profilu a kompetencí absolventů a celkové pojetí vzdělávání v daném oboru**. Dalším okruhem, který zaměstnavatelé řešili, byla možnost promítnutí potřeb regionálního trhu práce do ŠVP. Poněkud překvapivě k méně diskutovaným tématům patřilo vymezení širšího nebo naopak užšího zaměření odborného vzdělání ve ŠVP. Ve všech těchto aspektech velmi hojně diskutovali zejména zástupci technických oborů vzdělání.

[11] **Spolupráce odborných škol s jejich sociálními partnery.** NÚV. 2011. Praha. str. 24

Pro představitele **Hospodářské komory a úřadů práce** se jako velmi nosné objevovalo téma **promítnutí potřeb regionálního trhu práce do ŠVP**, přičemž nejčastěji s nimi jednaly školy s technickým a zemědělským zaměřením. Dále pak s těmito institucemi bylo projednáváno celkové pojetí vzdělávání v oboru a profil absolventa.

Se zřizovateli projednávaly školy nejčastěji celkové pojetí vzdělávání v daném oboru.

Důležitým sociálním partnerem školy při tvorbě ŠVP byli samozřejmě také **rodiče.** S rodiči projednávaly školy především **profil a kompetence absolventa** a celkové pojetí vzdělávání v oboru, relativně často i možnost nabídky šířeji zaměřeného vzdělávání.

Jak je patrné, sociální partneři (nejčastěji jimi byli zaměstnavatelé) se soustředili především na vymezení profilu a kompetencí absolventů a celkové pojetí vzdělávání v daném oboru. Méně často se sociální partneři vyjadřovali k učebním osnovám, a to zejména všeobecně vzdělávacích předmětů, které tak byly ponechány více v kompetencích školy. U odborných předmětů se některým školám podařilo zapojit též odborníky z praxe.

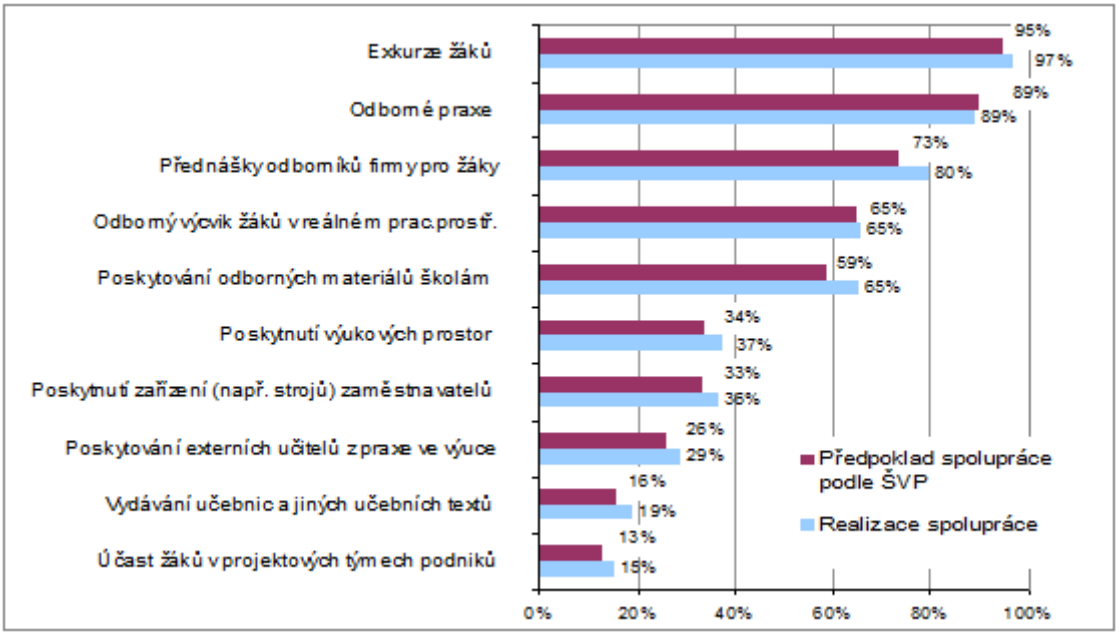
Zajímavou informací také je, že školy při přípravě ŠVP pracovaly průměrně se 4 velkými firmami, přitom s velkými firmami navázaly spolupráci nejčastěji školy s technickým zaměřením. Dále v průměru spolupracovaly s 9 malými firmami a třemi dalšími středními školami. Do tvorby ŠVP se pak v průměru zapojilo 29 učitelů dané školy, kolem 13 zaměstnanců různých firem a přibližně 2-3 pracovníci zřizovatele. Poměrně masově byli osloveni i rodiče (průměrně 42 na jednu školu) a žáci (95 žáků na jednu školu).

V rámci podpory realizace ŠVP ze strany zaměstnavatelů se z celkového pohledu při zkvalitňování výuky dařil naplňovat předpokládaný rozsah spolupráce, někde však ještě zůstaly rezervy. Nejlépe se dařilo naplňovat plánované cíle realizované spolupráce v oblasti umožnění exkurzí a odborných praxí žáků v reálném pracovním prostředí nebo odborného výcviku a obdobně i v dalších oblastech se v celkovém pohledu podařilo cíle naplnit.

V technických oborech se z hlediska porovnání očekávání a skutečnosti dařilo naplňovat prakticky všechny očekávané způsoby spolupráce se zaměstnavateli s výjimkou poskytování strojů a zařízení. Podobně i v zemědělských oborech nejčastěji nebylo splněno poskytnutí zařízení a strojů. Ve školách s ekonomickým zaměřením byl největší rozdíl mezi očekávanými formami spolupráce a skutečností zejména u poskytování odborných materiálů školám. V oborech služeb pak nebyl naplněn plánovaný

rozsah spolupráce s firmami zejména v oblasti odborného výcviku žáků v reálném prostředí a poskytnutí výukových prostor.

Graf č. 9: Porovnání předpokládané spolupráce firem podle ŠVP a skutečně realizované (v %)[12]



Další oblasti spolupráce

Podpora zaměstnavatelů se odehrávala i v dalších oblastech než jen při podpoře výuky. Šlo zejména o **oblast poradenství pro žáky** (prezentace zaměstnavatelů ve školách, podpora odborných soutěží, společné aktivity v oblasti public relations, apod.).

Zajímavým zjištěním je skutečnost, že rozsah všech sledovaných aktivit v oblasti pomoci zaměstnavatelů v kariérovém poradenství byl větší, než uváděly ŠVP, a to i v rozdělení podle jednotlivých oborových zaměření.

Sponzorování ze strany zaměstnavatelů - oblast poskytování nějaké formy sponzoringu, ať už zaměřeného na školy nebo přímo na žáky, přesáhla rozsah spolupráce původní záměry uvedené ve školních vzdělávacích programech. Z hlediska podpory žáků nejčastější formu spolupráce v této oblasti představovala nabídka brigád pro žáky, dále šlo o přímé sponzorování žáků (méně časté) nebo poskytování prospěchového stipendia.

[12] **Spolupráce odborných škol s jejich sociálními partnery.** NÚV. 2011. Praha. str. 33.

Podpora odborné kvality učitelů zaměstnavateli - zde šlo nejčastěji o umožnění odborných exkurzí pro učitele, zajištění odborných materiálů nebo školení či poskytování poradenství pro učitele k odborné problematice.

K dalším očekávaným přínosům spolupráce školy se sociálními partnery patřilo i **zapojení zaměstnavatelů v oblasti podpory zájmu žáků a rodičů o příslušné obory vzdělání**. I zde se podařilo očekávané výsledky víceméně naplnit.

Příklady dobré praxe

Z případových studií[13] vyplývá, že se situace ohledně zajištění spolupráce se zaměstnavateli liší zejména podle oborového zaměření škol. Školy, které poskytují vzdělání v oborech, po kterých je na trhu práce poptávka, navazují spolupráci snadněji než školy, které obory atraktivní pro trh práce nemají. Příkladem škol, které relativně lépe navazují spolupráci se sociálními partnery, jsou školy zaměřené na výuku technických oborů, naopak školy, které spolupráci navazují hůře, jsou školy, které nepřipravují absolventy pro bezprostřední vstup na trh práce či školy s ekonomickými obory.

Obdobně je pro navazování spolupráce výhodou, pokud má škola za sebou již delší tradici či již si v dřívějších dobách vybudovala kontakty na podnikatelskou sféru.

Pro získání sociálních partnerů je pro školy důležité, aby nabízely něco, co případné partnery zaujme, co potřebují. Pokud škola dokáže tuto potřebu u potenciálního partnera odhalit (viz uvedené příklady možností výše), může jej získat zajištěním této potřeby.

Využitelnost příkladů dobré praxe spočívá především v jejich inspirativní roli pro přistoupení ke spolupráci jak ze strany škol, tak ze stran sociálních partnerů. Mohou být využity jako návod při vyhledávání partnerů a při zahájení vzájemné spolupráce a také slouží jako příklady různorodé podoby, kterou spolupráce sociálních partnerů má.

Hlavním přínosem současného (celoevropského) trendu uvádění příkladů dobré praxe je zejména to, že ukazují školám i zaměstnavatelům, že je možné realizovat spolupráci téměř v jakýchkoliv podmínkách a že ne vždy musí jít o nejrozšířenější formu spolupráce (odborné exkurze, praxe, stáže), ale že je možné najít mnoho jiných oblastí, kde lze spolupráci realizovat (účast zaměstnavatelů na soutěžích žáků, účast na závěrečných zkouškách, besedy se žáky, zaškolování učitelů odborných

[13] Michek, S. - Jezberová, R. - Kočková, D. - Kaňáková, M. - Jadrný, P. - Valenta, J. - Vršník, Z. - Berný, L.: **Kvalita odborného vzdělávání a role sociálních partnerů**. Praha, NÚOV, 2008.
PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE SOŠ A SOU. Praha, NÚV, 2011.
Sociální partnerství očima zaměstnavatelů. Sborník příkladů dobré praxe. Praha, NÚV, 2012 včetně přílohy.

předmětů, apod.). Všechny příklady dobré praxe v uvedených publikacích poukazují zejména na to, že pro zahájení a udržení spolupráce je nejdůležitější především **ochota obou stran tuto spolupráci rozvinout a pocit, že spolupráce je přínosná jak pro školu tak pro zaměstnavatele.** Podoby spolupráce jsou pak již pouze technickou záležitostí, nejdůležitější je aktivní přístup ke vzdělávání žáků odborných škol a vůle spolupráci využít ku prospěchu obou stran.

4. Závěry, návrhy a doporučení k navázání a fungování spolupráce škol a zaměstnavatelů

Výsledky sekundární analýzy závěrečných zpráv šetření NÚV dokládají rozšíření spektra vazeb vzdělávací a zaměstnavatelské sféry od definování požadavků zaměstnavatelů na připravenost absolventů škol až po nejrůznější formy jejich aktivní participace na podobě vzdělávacího programu relevantního kvalifikačním požadavkům regionálního trhu práce, na výuce, realizaci odborného výcviku či praxe žáků ve firmách, na evaluaci – závěrečných zkouškách v učebních oborech. Nejedná se tedy o pasivní zpětnou vazbu k obsahu odborného vzdělávání, ale o kontinuální ovlivňování profilu budoucích absolventů škol. Pokud mají být absolventi připraveni pracovat s novými stroji a využívat moderní technologie, je velmi důležité, aby i materiálně technické vybavení škol novým trendům odpovídalo. V tomto směru je pomoc firem naprosto zásadní. Řadu uvedených oblastí spolupráce škol a firem dokládají rovněž příklady dobré praxe SOŠ a SOU, nejčastěji byla prezentována spolupráce v oblasti odborného výcviku či praxe a spolupráce formou realizace exkurzí žáků škol ve firmách. Novou oblastí je spolupráce zaměstnavatelů na zvýšení atraktivity odborného vzdělávání, ať již cestou poskytování stipendií zájemcům o odborné vzdělávání, především zájemcům o technické obory, které jsou aktuálně zaměstnavateli v regionech vnímány jako nedostatkové, až po podporu kariérového poradenství na základních školách.

Pravidla spolupráce škol a zaměstnavatelů

Ze studií, na kterých je postavena tato analýza, je možné stanovit několik **základních bodů a pravidel**, jejichž dodržování napomáhá rozvíjení **spolupráce mezi školami a zaměstnavateli**:

- Intenzívně mapovat situaci v místě a kraji a dle požadavků trhu rozvíjet spolupráci s pestrou škálou sociálních partnerů na různých úrovních.
- Pružně reagovat na změny, vytvářet i další sítě s jinými sociálními partnery.

- Dodržovat sliby a závazky vůči všem partnerům.
- Spolupráci se zaměstnavateli budovat dlouhodobě a neustále s nimi komunikovat.
- Zvýšenou pozornost věnovat žákům základních škol a jejich rodičům. Spolupracovat s výchovnými poradci na vysokých školách. Do propagace střední školy cílené na školy základní zainteresovat i sociální partnery, především zaměstnavatele.
- Určit na škole pracovníka, který se bude spolupráci se sociálními partnery soustavně věnovat.
- Poznatky sociálních partnerů implementovat do výuky a o této implementaci partnery informovat.
- Stavět na tradici střední školy, udržovat si specializaci a dále ji odborně rozvíjet.
- Být aktivní, samostatně vyhledávat a tvořit sítě sociálních partnerů. Podpořit aktivní management střední školy.
- Snažit se udržet spolupráci i tehdy, když nesplňuje všechna očekávání na 100 %.

Bariéry ve spolupráci škol a zaměstnavatelů na centrální (koncepční) úrovni

- **Slabá legislativní podpora.** Jednou z bariér realizace spolupráce škol a zaměstnavatelů je slabá legislativní podpora, kdy spolupráce je založena čistě na dobrovolné iniciativě a aktivitě. To sice umožňuje realizovat případnou spolupráci v různé podobě a dává oběma stranám obrovský prostor pro realizaci svých představ, na straně druhé však při neexistenci aktivního jedince v daných institucích spolupráce stagnuje či naprosto chybí.
- **Absence jednotícího národního rámce spolupráce škol a firem.** Také absence jakéhokoliv rámce definujícího spolupráci zaměstnavatelů a škol na národní úrovni je jednou z dalších příčin její roztříštěnosti a nekoncepčnosti. V České republice chybí zasazení spolupráce do širšího kontextu, který by zohledňoval jak zájmy zaměstnavatelů, tak by i reflektoval potřeby a zájmy žáků, respektive absolventů škol, a to z dlouhodobého hlediska. Současné volání po větší míře spolupráce ze strany zaměstnavatelů v sobě do značné míry odráží jejich současné potřeby, které se však mohou během let, kdy se žák připravuje na budoucí povolání, značně

změnit. Na konci vzdělávacího procesu daného žáka tak může být absolvent, který svou získanou kvalifikaci uplatní na trhu práce pouze krátkou dobu či vůbec.

- **Pobídkový systém.** V neposlední řadě jsou výraznou překážkou ve spolupráci zaměstnavatelů a škol také chybějící pobídky pro účast firem na vzdělávání.

Návrhy a doporučení zaměstnavatelů

Ovlivňování vzdělávací nabídky škol

Struktura vzdělávací nabídky středních škol by měla být více relevantní situaci na regionálním trhu práce. Školy by měly úzce kooperovat při vytváření vzdělávací nabídky se zástupci zaměstnavatelů ve svém regionu a reflektovat jejich postřehy a potřeby.

Spolupráce při tvorbě obsahu vzdělávání

Odborné vzdělávání by mělo být zaměřeno rovněž na rozvoj klíčových kompetencí (znalost cizích jazyků, komunikační dovednosti v mateřském jazyce, práce s výpočetní technikou, schopnost pracovat s informacemi). Mezi tyto „přenositelné“ kompetence patří také sociální dovednosti (samostatnost při práci, schopnost řešit problém, nést zodpovědnost, schopnost pracovat v týmu, ochota učit se).

Spolupráce na praktické přípravě budoucích absolventů škol

Praktická výuka musí probíhat pod vedením odborníků v reálném prostředí firem, aby žáci měli možnost kontaktu se zaměstnavatelskou sférou již během studia, byli seznamováni s nejnovějšími technologiemi a trendy v daném oboru či odvětví a byli schopni uplatňovat teoretické poznatky v praxi. Zaměstnavatelé mohou přispět ke **zkvalitnění odborného výcviku i cestou modernizace školních dílen**. Získávání praktických zkušeností umožňují rovněž **stáže, exkurze**.

V této souvislosti zaměstnavatelé navrhují takové **legislativní úpravy**, které by směřovaly k tomu, aby pro zaměstnavatele i učně bylo výhodné vykonání praxe v dané firmě a v případě jejího úspěšného absolvování bylo umožněno danému žákovi najít ve firmě trvalé pracovní uplatnění.

Podíl na propagaci odborného vzdělávání

Cesta ke zvýšení zájmu žáků o odborné vzdělávání vede přes **zvýšení jeho atraktivity** (zejména u nedostatkových technických učebních oborů). V této oblasti by měli zaměstnavatelé a školy významně spolupracovat. K propagaci odborného vzdělávání lze se zaměstnavateli spolupracovat například při organizování exkurzí, soutěží, besed, apod.

Příprava pedagogů

Zaměstnavatelé zdůrazňují důležitost vedení výuky **kvalifikovanými vyučujícími**, kteří **disponují aktuálními znalostmi z oboru** a jsou schopni předávat žákům a studentům své zkušenosti. I z tohoto hlediska považují zaměstnavatelé rovněž za důležité, aby v systému celoživotního vzdělávání byly **nabízeny programy odpovídající aktuální poptávce a situaci na trhu práce a byly rozšiřovány možnosti rekvalifikačního odborného vzdělávání**. Samostatnou kapitolou je pak **další vzdělávání pedagogických pracovníků**, které by mělo být přizpůsobováno jejich potřebám a možnostem. Respondenti požadují i **speciální projekty** na další vzdělávání učitelů odborných předmětů, které by jim pomohly **prohlubovat si svou odbornost.**

Návrhy a doporučení škol

V podkladových studiích bylo vytipováno několik možností, jakým způsobem či v jakých oblastech mohou školy vyvíjet vlastní aktivitu v rámci rozvíjení spolupráce se zaměstnavateli. Následující okruhy pak vymezují příklady dobré praxe včetně konkrétních příkladů.

Pronajmutí prostor pro umístění strojů a dalších zařízení

V důsledku demografického poklesu a úbytku žáků dochází k situaci, že mnoho škol vlastní větší prostory, než nezbytně potřebují k výuce. Přitom zvláště ve větších městech obecně bývá problém pro firmy získat dostatečné prostory. Pronájem prostor tak může být pro školy zajímavý nejen ekonomicky, ale i tím, že v těchto prostorách mohou být umístěny stroje a zařízení přímo využitelné pro výuku. Tento princip je velmi silný například ve spolupráci **Střední průmyslové školy a Vyšší odborné školy technické v Brně s firmou SolidVision.**

Nabídnutí možnosti prezentace firem

Každá firma má zájem na své prezentaci a reklamě. V případě prezentace na školách může jít o velmi efektivní a levný nástroj prezentace u velmi zajímavé cílové skupiny. Firmám lze nabídnout například prezentaci v budovách školy, ať už v podobě letáků, informačních cedulí anebo přímé prezentace. Je ovšem možné prezentovat firmy například na stránkách školního časopisu tak, jak to dělá například **Střední průmyslová škola a Vyšší odborná škola technická v Brně.** Reciprocně pak firmy nabízejí různé stáže a praxe.

Výpomoc firmám

Možnost navázání spolupráce je možná při nabídnutí výpomoci firmám při jednorázových akcích, jako jsou konference, semináře, recepce atd., kdy se firmám nevyplatí zaměstnávat nové zaměstnance,

ale zároveň potřebují spolehlivý a proškolený personál. Škola zde může nabídnout žáky z vyšších ročníků, pro které je to zároveň možnost vidět, jak některé věci v realitě skutečně probíhají. Firmy jsou pak recipročně zase ochotné žáky zaškolovat při různých formách praxe, protože vědí, že to může být užitečné i pro ně samotné. Tento způsob spolupráce realizuje například **Střední škola hotelnictví a gastronomie SČMSD Praha – Klánovice.**

Využití sítě absolventů

Na každé škole každoročně úspěšně ukončí studium větší či menší množství žáků, kteří nastupují na nejrůznější pozice. Mnozí z nich pokračují v oborech, ve kterých byli vzděláváni a někteří z nich postupem času dosáhnou řídících či jiných vyšších pozic v zaměstnání. Tito absolventi často cítí ke škole, ve které studovali, jisté vnitřní závazky či jen prostě pocit osobní náklonnosti. Nějaký způsob využití sítě absolventů je možné nalézt velmi často a v podkladových materiálech je tento typ zastoupen takřka ve všech studiích. Nejčastěji jsou absolventi využíváni na zajištění praxí a sdílení klíčových informací.

Praxe přímo na školách

Některé školy mají své vlastní dílny, školní závody či poloprovozy. V nich si žáci osvojí potřebné praktické dovednosti a na praxe již jdou dobře vybaveni. Příkladem může být **Střední škola zemědělská v Písku,** která má svůj vlastní **školní statek.** Žáci získávají základní dovednosti a zaškolení, což usnadňuje hledání pracovišť pro praxi v reálných podnicích, kdy zaměstnavatelé vědí, že žáci za sebou již určitou praxi mají.

Využití institucí veřejného sektoru

Této možnosti by měly využívat především školy, které nemají historicky zajištěnu spolupráci s podniky v podnikatelské sféře, ať již proto, že jde o školu novou či o školu s nízkým počtem žáků či jde o obory, které nejsou primárně určeny pro výrobní podniky apod. Příkladem této spolupráce může být **Střední odborná škola podnikatelská Trutnov**, která spolupracuje, zejména formou exkurzí a praxí žáků, například s Úřadem práce v Trutnově, finančním úřadem, městským úřadem či okresním soudem v Trutnově. Kromě toho spolupracuje též s obecně prospěšnou společností Most k životu.

Zapojení do regionálních a odborných sdružení

Další z možností je aktivní členství v různých regionálních, odborných a profesních sdruženích. Členství pomáhá získávat strategické informace z oboru a často také najít partnery pro realizaci různých projektů (například ze Strukturálních fondů EU). Příkladem může být spolupráce **Střední**

odborné školy podnikatelské v Trutnově s Krajskou hospodářskou komorou, která vedla k realizaci několika projektů.

Využití potenciálu vysokých škol

Spolupráce s vysokými školami je výhodná pro oba typy školy. Vysoké školy často mají zájem o získání kvalitních uchazečů o studium na jejich škole, střední škole umožní získat nové informace a metody z oboru a současně zprostředkuje požadavky na absolventy středních škol, kteří chtějí dále pokračovat ve vysokoškolském studiu. Spolupráce s vysokými školami středním školám umožňuje poznatky z vysokých škol přímo promítnout do ŠVP. Příkladem je spolupráce Střední školy zemědělské v Písku s Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích a s Českou zemědělskou univerzitou v Praze.

Spolupráce zaměstnavatelské a vzdělávací sféry má interaktivní charakter. Zaměstnavatelé již neřeší problém „ad post“ (nevhodně připravený absolvent), ale snaží se ovlivňovat jeho profil již na vstupu. Spolupracují se školami na přípravě školního vzdělávacího programu, na realizaci odborného výcviku i na závěrečných zkouškách. Společně tedy ovlivňují uplatnitelnost budoucího absolventa na trhu práce. Často také využijí své vlastní zkušenosti s kvalitou odborné přípravy a některým absolventům nabízejí uplatnění ve firmě.

Jedním z možných doporučení pro projekt POSPOLU z provedené analýzy je, aby se projekt zaměřil a výrazně zaměřil na možnost rozvíjení spolupráce z pohledu zaměstnavatelů a snažil se ozřejmit zaměstnavatelům výhody, které jim z případné spolupráce plynou. Školy často za hlavní překážku případné spolupráce považují zejména neochotu zaměstnavatelů ke spolupráci. Zaměstnavatelé, kteří se školami spolupracují, poukazují na to, že je – třeba i velmi malá spolupráce – velmi důležitá. Je tedy zřejmé, v rámci projektu POSPOLU by bylo velmi vhodné, pokud by se o přínosu spolupráce podařilo přesvědčit co nejvíce firem a podařilo by se je zapojit do činností spojených se vzděláváním a přípravou žáků na uplatnění v reálném pracovním prostředí včetně seznámení s principy, na kterých trh práce funguje.

Ze studií rovněž vyplývá (studie projektů Partnerství a kvalita, Kurikulum S) dále vyplynulo, že značný rozpor panuje v názorech škola zaměstnavatelů ohledně připravenosti žáků na reálné pracovní prostředí. Školy považují tuto část přípravy za dobrou, zaměstnavatelé nikoliv. Je tedy zřejmé, že jedním z úkolů projektu POSPOLU by mělo být přiblížit obou stran a dát zaměstnavatelům prostor a příležitost více spolupracovat při specifikaci jejich požadavků. Současně pak napomoci zaměstnavatelům se více zapojit do této fáze přípravy žáků odborných škol.

Šetření realizované v rámci veřejné zakázky pro projekt POSPOLU se zaměstnavateli napříč ekonomickými sektory a na středních školách přinese aktuální informace o vazbách vzdělávací a zaměstnavatelské sféry, o spolupráci škol s firmami. Srovnání se závěry této analýzy poskytne pohled na proměny předmětné oblasti v čase. Závěrečná zpráva se stane zdrojem informací pro navrhované modely kooperace (tedy modely spolupráce škol a sociálních partnerů), které budou v rámci projektu následně pilotně ověřeny.

5. Přehled grafů

Graf č. 1: „Zcela nezbytné“ a „velmi důležité“ kompetence vyučených pracovníků (v %)

Graf č. 2: „Zcela nezbytné“ a „velmi důležité“ kompetence pracovníků se středním odborným vzděláním s maturitou (v %)

Graf č. 3: Spolupráce zaměstnavatelů se školami (v %)

Graf č. 4: Úspěšnost realizace cílů spolupráce škol s podniky (v %)

Graf č. 5: Naplňování cíle spolupráce přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů z pohledu škol (v %)

Graf č. 6 : Úpravy ŠVP provedené na základě připomínek a požadavků sociálních partnerů? (v %)

Graf č. 7: Kritéria škol pro výběr soc. partnerů pro spolupráci se školami na přípravě ŠVP (v %)

Graf č. 8 : Diskutovaná témata při přípravě ŠVP (v %) podle zapojení sociálních partnerů

Graf č. 9: Porovnání předpokládané spolupráce firem podle ŠVP a skutečně realizované (v %)