

Partnerství škol a zaměstnavatelů



Partnerství škol a zaměstnavatelů

Situace v počátečním a dalším odborném vzdělávání v České republice očima škol

Zpracovali: František Barták, Libor Berný, Jaromír Coufalík, Hana Čiháková, Zorka Husová, Jana Kratochvílová, Helena Marinková, Bohumil Mužík, Pavol Ondrejko, Jan Peška, Jitka Pohanková, Jiří Strádal, Věra Vašáková, Taťána Vencovská, Jiří Vojtěch

Vydal Národní ústav odborného vzdělávání, Praha 2008

Publikace vznikla v rámci systémového projektu Partnerství a kvalita, financovaného z prostředků ESF a státního rozpočtu České republiky.

Dotisk publikace pro potřeby oborových skupin se realizuje v rámci úkolu NÚOV: 4BKOV05 Řízení oborových skupin.

Úvodem



Studie, kterou držíte v ruce, vznikla v rámci projektu Partnerství a kvalita, na který přispívá Evropský sociální fond. Hlavním cílem tohoto projektu je navázat na systémové projekty Pilot S, UNIV a NSK a s využitím jejich výsledků podpořit vzájemnou komunikaci vzdělávací a zaměstnavatelské sféry. Studie Partnerství škol a zaměstnavatelů zároveň reaguje na potřebu rozvíjet partnerství s podniky a firmami v souvislosti s realizací kurikulární reformy - tedy s tvorbou školních vzdělávacích programů a s přípravou na jejich praktické využívání.

Všeoobecně se uznává, že by školy jakéhokoli druhu neměly pracovat bez vztahu ke svému okolí. Naopak, měly by se snažit o rozvíjení spolupráce se sociálními partnery – tedy s představiteli obce či regionu, kde působí, s firmami a místními institucemi, s rodiči žáků atd. Bez této spolupráce totiž hrozí nebezpečí, že školy budou uplatňovat jen svá vlastní hlediska a kritéria, která mohou být odlišná od potřeb reálného života za zdmi škol, tj. života, kvůli němuž vlastně školy vznikly.

Aktéři, s nimiž by školy měly spolupracovat, ovšem nejsou vždy stejní. U mateřských a základních škol i gymnázií, jejichž absolventi zpravidla pokračují ve vzdělávání, je důležitá především spolupráce s rodiči nebo institucemi rozvíjejícími specifické dovednosti žáků, jako jsou například knihovny či další kulturní instituce nebo sportovní kluby. Naproti tomu v případě škol, jejichž absolventi vstupují na trh práce, tj. v případě středních odborných škol, středních odborných učilišť, vyšších odborných škol a vysokých škol, patří k nejvýznamnějším spolupracujícím aktérům zaměstnavatelé. U nich se totiž nejvíce zhodnocuje vzdělání získané ve škole. Je-li dobře koncipováno, profitují pak z toho nejen absolventi škol a podniky, které je zaměstnávají, ale prospěch z něj má i celá společnost.

Proto se tato studie zabývá spoluprací škol se zaměstnavateli nikoliv ve vztahu ke všem druhům škol, nýbrž ve vztahu k posledně jmenovaným školám, označovaným jako školy odborné. S ohledem na rozsáhlost a pestrost i taktó zúžené množiny je pozornost soustředěna na odborné školy sekundárního sektoru, tedy na školy navazující na základní vzdělání a zakončené buď výučním listem nebo maturitní zkouškou.

Základním zdrojem pro obsah této studie bylo dotazníkové šetření provedené na vzorku z výše vymezené oblasti odborných škol. Šetření se zaměřilo na tři základní aspekty spolupráce škol se zaměstnavateli, a sice na cíle této spolupráce a jak se je daří naplňovat, dále na nástroje k dosahování těchto cílů, čili na to, jakými způsoby spolupráce probíhá, a konečně na problémy, které se při navazování i realizaci této spolupráce vyskytují. Výsledky šetření jsou na některých místech doplněny také o zkušenosti získané z jiných průzkumů a zdrojů, které zjišťovaly názory zaměstnavatelů. V závěru studie jsou pak shrnuty nejzajímavější výsledky šetření a jsou tu nastíněny možnosti centrální i regionální podpory spolupráce, a to nejen ve smyslu jednotlivých škol a podniků, ale celé školské a podnikatelské sféry.

Studie má být jedním z podkladů pro jednání českých i zahraničních odborníků v oblasti vzdělávání a sociálního partnerství v rámci českého předsednictví Evropské unii. Problematika spolupráce škol a zaměstnavatelů má v různých zemích rozličnou podobu a je odrazem specifických podmínek dané země. Proto je důležité mít vždy na zřeteli konkrétní společensko-ekonomický kontext, včetně jeho vývoje, a proto také studie začíná popisem tohoto kontextu v České republice. Je přitom pravděpodobné, že tento kontext může mít analogii v dalších zemích, zejména v těch, které prošly obdobím pádu totalitních režimů na konci 80.let a posléze rozsáhlou ekonomickou i celospolečenskou reformou. Stejně tak je pravděpodobné, že i v ostatních státech EU existují určité společné nebo analogické modely vytvářející podmínky pro spolupráci škol a zaměstnavatelů, a proto určitě existuje velký prostor pro výměnu zkušeností.

Ambicí studie není popsat univerzálně platné skutečnosti ani přinést univerzálně použitelná řešení, ale být příspěvkem, který vyvolá a svým věcným obsahem podpoří diskusi na téma spolupráce škol a zaměstnavatelů. Diskusi k tématu, které je nesmírně důležitou součástí celé strategie celoživotního učení.



4	ÚVODEM	2
	VZDĚLÁVÁNÍ	6
	1.1. Vývoj v kontextu společensko-ekonomické transformace po roce 1989	6
	1.2 Partnerství škol a zaměstnavatelů v evropských dokumentech	11
	2.PARTNERSTVÍ ŠKOL A ZAMĚSTNAVATELŮ V POČÁTEČNÍM ODBORNÉM VZDĚLÁVÁNÍ	12
	2.1. Cíle spolupráce škol a zaměstnavatelů v rámci počátečního vzdělávání a úspěšnost jejich plnění	12
	2.1.1. Kterým cílům přisuzují školy největší význam	
	2.1.2. Úspěšnost plnění jednotlivých cílů	
	2.1.3. Srovnání významu a úspěšnosti plnění jednotlivých cílů	
	2.2. Nástroje a problémy při naplňování jednotlivých cílů spolupráce škol a zaměstnavatelů	17
	2.2.1. Přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů	
	2.2.2. Pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky	
	2.2.3. Seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v České republice	
	2.2.4. Seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí	
	2.2.5. Motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost	
	2.2.6. Motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti	
	2.2.7. Rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů	
	2.3. Shrnutí hlavních problémů spolupráce v oblasti počátečního vzdělávání	45
	3. PARTNERSTVÍ ŠKOL A ZAMĚSTNAVATELŮ V DALŠÍM VZDĚLÁVÁNÍ	48
	3.1. Historické souvislosti	48
	3.2. Spolupráce škol a zaměstnavatelů při realizaci dalšího vzdělávání dnes	51
	3.2.1. Které druhy dalšího vzdělávání školy realizují	
	3.2.2. S kým školy při realizaci jednotlivých druhů dalšího vzdělávání spolupracují	
	3.2.3. Které další vzdělávání školy realizují ve spolupráci se zaměstnavateli	
	3.2.4. Kterých oblastí se uvedená spolupráce týká	
	3.2.5. Které důvody vedou školy ke spolupráci se zaměstnavateli v oblasti realizace dalšího vzdělávání	
	3.2.6. Co školám spolupráce se zaměstnavateli při realizaci dalšího vzdělávání přináší	

4. ZÁVĚRY A PERSPEKTIVY	68
4.1. Charakteristické rysy spolupráce škol a zaměstnavatelů v ČR	68
4.1.1. Počáteční vzdělávání	
4.1.2. Další vzdělávání	
4.1.3. Perspektivy spolupráce škol se zaměstnavateli v dalším vzdělávání	
4.2. Možnosti centrální a regionální podpory spolupráce škol a podniků	73
4.2.1. Přiblížování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů	
4.2.2. Pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky	
4.2.3. Seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR a v zahraničí	
4.2.4. Rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů	
4.2.5. Motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost a pro uplatnění ve studované odbornosti	

Východiska pro partnerství škol a zaměstnavatelů v počátečním odborném vzdělávání

1.



1.1. VÝVOJ V KONTEXTU SPOLEČENSKO-EKONOMICKÉ TRANSFORMACE PO ROCE 1989

Ještě v roce 1989 se spolupráce odborných škol se zaměstnavateli vyznačovala rysy, které se utvářely v předcházejících desetiletích. Pokud jde o odborné střední školy, jejich cíle a obsah vzdělávání byl určován prostřednictvím dokumentů (např. učebních osnov), vypracovávaných na národní úrovni. Podle nich pak pracovaly všechny školy určitého druhu nebo oboru. Vysoké školy si cíle a obsah vzdělávání koncipovaly vzhledem ke své autonomii sice samy, avšak v rámci tehdejší ideologie. Ačkoliv i tehdy se obecně uznávala potřeba, aby školští pracovníci při koncipování cílů a obsahu vzdělávání spolupracovali se zaměstnavateli, byla taková spolupráce většinou jen formální. Ovlivňoval to například fakt, že podniky byly ve výrazné většině státní a že reálně neexistoval trh práce.

V dokumentech pro střední odborné školy se mj. určovalo, že žáci nebo studenti mají během svého studia absolvovat v určitém rozsahu praktické vzdělávání v podnicích. Pro jednotlivé školy tak byla těžištěm jejich spolupráce se zaměstnavateli příprava, průběh a hodnocení odborných praxí žáků v podnicích. Vzhledem k tomu, že odborná praxe zaujímal jen nepatrnou část vzdělávacích programů středních odborných škol, nemohla tato spolupráce ovlivnit celou koncepci vzdělávání.

Mnohem intenzivnější a rozsáhlejší spolupráce škol se zaměstnavateli existovala v případě středních odborných učilišť. Jejím rozsah vyplýval z faktu, že ve středních odborných učilištích má praktické vzdělávání oproti ostatním druhům škol výrazně důležitější roli, protože se zde ve větší míře rozvíjejí i praktické dovednosti. Praxe se proto vždy vymezovala a i nadále vymezuje asi třetina celkového vzdělávacího času, nejčastěji for-

inou odborného výcviku. Ještě důležitější roli než rozsah odborného výcviku však ještě do roku 1989 mělo to, že střední odborná učiliště byla zpravidla součástí sdružení podniků (tzv. oborových ředitelství), takže zaměstnavatelé za odborný výcvik učňů přímo odpovídali a také jejich vzdělávání z velké části financovali.

Změny ve společnosti zahájené po roce 1989 zásadně ovlivnily celkové prostředí práce škol, tedy i spolupráci škol se zaměstnavateli. Zatímco u středních odborných a vysokých škol spočívaly největší změny v odklonu od centrálně stanovovaných cílů a obsahu vzdělávání a v posílení autonomie škol, pro střední odborná učiliště vedly společenské změny kromě toho k transformaci všech zásadních podmínek pro jejich fungování. Během privatizace, která byla součástí transformace celého hospodářství po roce 1989, se totiž sdružení podniků rozpadla a noví soukromí vlastníci se museli nejprve věnovat řešení zásadních problémů spojených s ekonomickým přežitím podniků.

K jejich prioritám tak patřily problémy restrukturalizace výrobních programů, odběratelů, finančních zdrojů apod., zatímco význam a úloha personálu byla často podceňována, dokonce v řadě podniků byly v rámci úsporných opatření zrušeny personální útvary. K tomu navíc přispívala skutečnost, že volných lidí na trhu práce bylo v tomto období v důsledku významnému útlumu průmyslu a propouštění jeho zaměstnanců dostatek. Logickým vyústěním bylo to, že podniky se přestaly věnovat vzdělávání učňů a záležitosti spolupráce se školami zcela ustoupily do pozadí.

Zrušením § 227 Zákonníku práce, který upravoval ekonomické a pracovně-právní vztahy mezi žáky, následně absolventy SOU a firmami, byl vytvořen právní rámec pro přerušení vazeb mezi učilišti a firmami de iure. V důsledku toho se postupně zvyšoval nezájem větší části podnikatelské

sféry o podporu odborného (převážně učňovského) školství, což opět přispělo k přetrhání vazeb mezi podniky a školami.

Přerušení vazby s firmami přineslo nejen učilištím, ale všem odborným školám značné ekonomické problémy, které se negativně projevíly v jejich materiálním, ale především v personálním potenciálu. Důsledkem bylo zastarání jejich vybavení a snížení aktuálnosti a inovačního potenciálu vzdělávacích programů. Tento trend byl dán i minimem kontaktů učitelů s novými technologiemi, materiály a inovacemi v daných oborech. Navíc tím, že těžiště praktického vyučování se muselo přesunout z podniků do školních dílen, byla odborná příprava ochuzena o možnost poznávat reálné pracovní prostředí. Jediným východiskem z této situace tak bylo převzetí učilišť státem. Tentokrát již v demokratických podmínkách, oproštěné od direktivního plánování počtu žáků a s možností vzniku nestátních učilišť.

Užitečnost a vzájemná prospěšnost spolupráce odborných škol se zaměstnavateli se ovšem nepřestala uznávat, byť její realizace nefungovala. Postupně však přece jen docházelo k pozitivním posunům. Začaly se konstituovat střešní zaměstnavatelské organizace, které si kladly za cíl prosazovat zájmy a potřeby zaměstnavatelů. Byl to například Svaz průmyslu a dopravy nebo Svaz obchodu a také Unie zaměstnavatelských svazů. Vznikla Hospodářská komora ČR se sítí regionálních komor a profesních sdružení a také asociace podnikatelů jako např. Svaz podnikatelů ve stavebnictví. Jejich priority sice směřovaly především do hospodářské oblasti, nicméně jejich vytvořením vzniklo potřebné zázemí pro projednávání dalších koncepčních kroků směřujících mj. ke zlepšení jejich spolupráce s odbornými školami včetně vysokých. Již na počátku 90. let došlo k převedení odpovědnosti za vzdělávání ve středních odborných učilištích z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy na tehdy existující Ministerstvo hospodářství. V první

polovině 90. let pak toto ministerstvo připravilo a realizovalo dva koncepční kroky ovlivněné jak aktuální vnitřní potřebou, tak i evropskou vzdělávací politikou. Jeden z těchto kroků vedl ke vzniku a rozvoji tzv. integrovaných středních škol (ISS), které pod jednou střechou poskytovaly do té doby izolované vzdělávací programy středních odborných škol a středních odborných učilišť.

Druhý krok pak byl pokusem o uplatnění principu celoživotního učení prostřednictvím vzniku tzv. center odborné přípravy (COP), tedy odborných škol poskytujících jak počáteční vzdělání pro mladé lidi, tak i další odborné vzdělávání pro dospělé. Tyto školy se měly stát základem sítě budoucích regionálních vzdělávacích institucí. Oba tyto kroky se připravovaly ve spolupráci s představiteli zaměstnavatelů. V této souvislosti je třeba zmínit iniciativu skupiny učňovských škol, které založily v roce 1993 tradici celostátních seminářů „celoživotního učení“ pořádaných od té doby každoročně v Kroměříži. V té době revoluční myšlenka místní a regionální prosperity ve vztahu ke vzdělávání postupně přerostla v problematiku moderního pojetí celoživotního učení, která se v Kroměříži každoročně diskutuje za přítomnosti zástupců vzdělávatelů a zaměstnavatelů. Zatím poslední 15. ročník se uskutečnil pod názvem Role zaměstnavatelů, úřadů práce a odborných škol v rozvoji kvalifikované pracovní síly. Snaha Ministerstva hospodářství o znovunavázání zprátrhaných vztahů sice nemohla v době stále ještě probíhající privatizace a restrukturalizace firem znamenat výrazné změny, ale přinejmenším se podařilo zastavit proces zaostávání odborného školství.

V roce 1995 vypracovalo Středisko vzdělávací politiky Pedagogické fakulty UK z pověření Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy podkladovou zprávu Proměny vzdělávacího systému v České republice a v návaznosti na to vypracovala skupina expertů OECD, kteří Českou republiku navštívili, své hodnocení v tzv. zprávě examinátorů. Experti OECD tehdy vyjádřili řadu doporučení směřujících ke zlepšení českého vzdělávacího systému. Mj. konstatovali, že dosud nedošlo k posílení vztahů mezi školami a místním společenstvím a doporučili, aby se školám prostřednictvím zákona uložila povinnost zakládat rady školy jako poradní orgán se zástupci různých skupin včetně zaměstnavatelů.

Kolem poloviny 90. let se v rámci programu Phare v České republice realizoval jeden z nejvýznamnějších (a dodnes nedocelených) projektů, zaměřených na zlepšování odborného vzdělávání, totiž čtyřletý projekt Reforma odborného vzdělávání. Mezi jeho hlavními závěry byla i doporučení týkající se spolupráce odborných škol se sociálními partnery. Doporučení byla formulována v závěrečném výstupu projektu, který byl v roce 1997 uveřejněn pod názvem Od pilotních škol k reformní strategii. Jedním z hlavních

doporučení byl návrh, aby v regionech byly zřízeny regionální rady pro odborné vzdělávání. Cíle této rady byly poprvé vymezovány nejen z hlediska řešení dílčích otázek či problémů vzdělávání (např. praxí žáků v podnicích), nýbrž z hlediska celkového fungování škol v prostředí regionu. Rada měla podle těchto doporučení mapovat potřeby regionu z hlediska profesní struktury a počtu absolventů, navrhnout korekce sítě škol, řešit vybrané problémy financování škol a spolupracovat při tvorbě a úpravách kurikula. Členy rady měli být zástupci zaměstnavatelů, profesních sdružení, úřadů práce, samosprávných orgánů, popř. odborů.

Na základě doporučení, obsažených v závěrečném výstupu projektu, byl pak vypracován strategický dokument Vzděláváním k prosperitě – Na cestě k učící se společnosti. V něm se navrhovalo postupně vypracovat a zavést ve spolupráci se Svazem průmyslu a dopravy ČR, Českomoravskou konfederací odborových svazů a Hospodářskou komorou ČR ucelený systém účasti sociálních a dalších partnerů na úpravách obsahu, struktury, financování a kontrole kvality odborného vzdělávání na centrální, regionální i místní úrovni. Na národní úrovni se navrhovalo zřídit Národní radu odborného vzdělávání a na úrovni škol rady školy. V rámci této spolupráce byla připravována Akademie řemesel a služeb (AŘS) HK ČR.

Od roku 1996, kdy byl schválen nový kompetenční zákon, byla odpovědnost za vzdělávání ve středních odborných učilištích, integrovaných středních školách a centrech odborné přípravy převedena opět na Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Výše zmíněné návrhy a doporučení na zlepšení spolupráce škol se zaměstnavateli nebyly realizovány. Navíc MŠMT upřednostňuje a prosazuje především všeobecné teoretické vzdělávání.

Nicméně existují školy a osvědčené firmy, které nikdy spolupracovat nepřestaly. V minimálním počtu se vyskytují i firmy, které dál vlastní střední odbornou školu nebo učiliště. Ve druhé polovině devadesátých let začíná další etapa útlumu učňovského školství, tentokrát v důsledku klesající populační křivky. Vliv má i negativní obraz stavu učňovského školství v médiích a představa o nepotřebnosti a méněcennosti manuální práce. Obojí samozřejmě ovlivňuje vzdělávací poptávku ze strany rodičů i dětí. Tento prohlubující se trend měl vliv i na dnešní kritický nedostatek dělníků a řemeslníků na trhu práce. Na klesajícím zájmu o řemeslné obory se ale podílí i podmínky v podnicích a neuspokojivé platové ohodnocení, takže mnoho vyučených ve svém oboru ani nepracuje.

V roce 2000 byl vytvořen Národní program rozvoje vzdělávání v České republice, tzv. Bílá kniha (vydána byla o rok později) jako zásadní strategický dokument pro další období. Jeho text vyústil do celkem 36 doporučení, z nichž jedno navrhovalo „vytvořit novou strukturu komunikace se sociálními partnery na všech úrovních řízení.“ Těžištěm této struktury měla být Národní rada pro vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů, krajské rady jako partneři krajských orgánů a školské rady jako partneři vedení jednotlivých škol. Rady měly podle Bílé knihy umožnit participaci sociálních partnerů při všech zásadních rozhodnutích v oblasti vzdělávání, počínaje tvorbou dlouhodobých plánů rozvoje škol a jejich vzdělávacích programů, až po uplatnění absolventů v praxi. Ani tyto záměry nebyly v dalších letech uskutečněny s výjimkou ustavení Národní rady pro vzdělávání, která však po krátké době zanikla.

Ve stejném období, kdy vznikla tzv. Bílá kniha, byla také připravena Strategie rozvoje lidských zdrojů pro Českou republiku. Šlo o strategický dokument, který vypracovala skupina expertů za koordinace Národního vzdělávacího

fondu. Na rozdíl od dřívějších podobných dokumentů byla zaměřena na vzdělávání v širším pojetí (včetně vzdělávání mimo školskou soustavu) a v souvislostech rozvoje hospodářství, inovací a konkurenceschopnosti. Mezi hlavní cesty k dosažení strategických cílů v ní bylo zařazeno i partnerství a spolupráce. Strategii rozvoje lidských zdrojů posléze schválila vláda ČR a některé její oddíly se začaly realizovat, včetně ustavení Rady pro rozvoj lidských zdrojů. Po nadějném zahájení prací však postupně tato aktivita ustala.

V následujících letech došlo k několika dalším pokusům o soustavnou spolupráci zaměstnavatelů se školami, iniciativu v tomto směru však vyvíjely většinou školy a další organizace z oblasti školství. Tak byly například zřízeny tzv. oborové skupiny při Národním ústavu odborného vzdělání jako platforma sdružující představitele vzdělavatelů i zaměstnavatelů za účelem zkvalitnění odborného vzdělávání a jeho přiblížení potřebám praxe. V nich se také hledaly vhodné způsoby jejich spolupráce. Začínaly více či méně formální účasti zástupců zaměstnavatelů u závěrečných zkoušek a postupně se rozvinuly až do spolupráce při koncipování cílů a obsahu vzdělávání, což se v nedávné době projevilo i při tvorbě rámcových vzdělávacích programů nebo při pracích na nové koncepci závěrečných zkoušek.

Pro reformě veřejné správy se zřizovateli odborných škol staly v roce 2001 kraje, čímž se řízení více přiblížilo regionálním aspektům a svou roli v oblasti vzdělávání postupně stále více sehrávají sřeštní zaměstnavatelské organizace. Kraje na tlak ze strany podnikatelské sféry reagují ve svých strategických dokumentech (zejména krajských dlouhodobých záměrech) a zřizováním krajských rad pro rozvoj lidských zdrojů (i přesto, že celostátní Rada vlády pro rozvoj lidských zdrojů byla později přes protesty sřeštních zaměstnavatelských sdružení zrušena).

Další podněty pro spolupráci škol a zaměstnavatelů přinesl zejména ekonomický vývoj. Hospodářský růst posledních let totiž vyvolal zvýšenou poptávku zaměstnavatelů po kvalifikované pracovní síle. Protože se však, jak již bylo uvedeno, výrazně snížily počty žáků a absolventů středních odborných učilišť, odborné školy zvýšenou poptávku po absolventech nemohou uspokojit. Diskrepance mezi požadavky zaměstnavatelů na pracovní sílu a možnostmi tyto požadavky uspokojit zvýšily v posledních letech zájem zaměstnavatelů o spolupráci se školami. Tento zájem se však zaměřuje spíše na hledání způsobů, jak získat stále vzácnější absolventy, například prostřednictvím finančních příspěvků poskytovaných žákům nedostatkových oborů. Ochota zaměstnavatelů převzít spoluodpovědnost za odborné vzdělávání se naproti tomu stále neprojevuje.

Těžšíště aktivit zaměstnavatelských svazů, které jsou zaměřeny na vzdělávání ve školách, spočívá zejména v tom, že vyjadřují svá doporučení, popř. ochotu k jednání se zástupci vzdělavatelů. Za příklad může sloužit stanovisko Svazu průmyslu a dopravy ČR, vyjádřené k tzv. Bílé knize o terciárním vzdělávání. Konstatuje se v něm, že Svaz v zásadě souhlasí jak s vypracovanou analýzou problémů terciárního vzdělávání, tak i s navrhovanými řešeními. Navrhuje také vypracovat konkrétní postupy řešení včetně relevantních ukazatelů a ustavit realizační tým, na jehož práci je ochoten se podílet.

Ačkoliv se spolupráce se zaměstnavateli postupně rozvíjí, přesto se v ní projevuje několik nedostatků. Jsou patrné zejména při porovnání s většinou členských zemí EU. K těmto nedostatkům lze zařadit například slabou legislativní podporu. To způsobuje, že spolupráce je založena na dobrovolné iniciativě, která sice potlačuje formálnost, avšak při absenci iniciativy spolupráce stagnuje. Další slabinou je spíše jen proklamativní zájem asociací zaměstnavatelů o spolupráci s odbornými školami

na národní úrovni. Tyto slabiny včetně nedostatečné finanční motivace zaměstnavatelů a neexistence Rady pro rozvoj lidských zdrojů jsou však výzvou pro další vývoj spolupráce škol a zaměstnavatelů v příštím období.

1.2 PARTNERSTVÍ ŠKOL A ZAMĚSTNAVATELŮ V EVROPSKÝCH DOKUMENTECH

Lišabonská strategie z roku 2000 vytyčující cíle rozvoje Společenství do roku 2010 znamenala důležitý impuls i pro vzdělávací politiku EU. Brzy po jejím vyhlášení byl publikován strategický dokument Memorandum o celoživotním učení obsahující několik zásad, jejichž uplatnění pozitivně ovlivňuje rozvoj této oblasti. Lze mezi nimi najít i zdůraznění spolupráce různých aktérů se vzdělávacími institucemi. Důraz na tuto spolupráci se pak vyskytuje v dalších dokumentech ovlivňujících vývoj vzdělávací politiky EU.

Šlo například o tzv. Kodaňskou deklaraci z roku 2002, která především zdůraznila potřebu spolupráce při rozvoji odborného vzdělávání a koordinaci této spolupráce. Je zmíněna i v Maastrichtském komuniké z prosince 2004 nebo v Helsinském komuniké z roku 2006.

Spoluprací odborných škol a zaměstnavatelů se také zabývala řada specifických studií Evropského centra pro podporu rozvoje odborného vzdělávání (CEDEFOP) nebo Evropské vzdělávací nadace (ETF). Tyto studie jednak analyzují přínosy spolupráce odborných škol se sociálními partnery v kontextu vzdělávací politiky EU a jednak prezentují příklady dobré praxe z řady zemí EU. Z těchto prací stojí za zvláštní zmínku například studie CEDEFOP z roku 2004 Odborné vzdělávání – klíč k budoucnosti, jejíž jeden oddíl se zabývá právě spoluúčastí různých aktérů a partnerstvím při rozvoji odborného vzdělávání. Sleduje nejen aktivity na straně vzdělávacích subjektů, nýbrž i na stra-

ně sociálních partnerů a v této souvislosti zmiňuje i dokument asociace sociálních partnerů na úrovni EU Rámcem pro akce zaměřené na celoživotní učení, rozvoj kompetencí a kvalifikací. Mj. konstatuje, že zejména v nových členských zemích Evropské unie je potřeba užší spolupráce se sociálními partnery a sektorovými orgány.

Dokumenty vzdělávací politiky EU a další práce relevantních odborných institucí EU tak zřetelně prokazují významné místo spolupráce odborných škol se sociálními partnery a náležitě ji zdůrazňují. Tyto dokumenty naznačují členským zemím směry žádoucího dalšího vývoje a ovlivňují tím národní politiky vzdělávání v členských zemích. Pro Českou republiku jsou tak jedním z faktorů, které by se měly projevovat i v české vzdělávací politice a v politice českých sociálních partnerů, a to jak v dokumentech, které se touto politikou zabývají, tak především v konkrétních praktických krocích příslušných orgánů vzdělavatelů i zaměstnavatelů. ■



Partnerství škol a zaměstnavatelů v počátečním odborném vzdělávání

2.



Aktuální stav spolupráce škol s podniky resp. jinými zaměstnavatelskými subjekty byl zjišťován formou dotazníkového šetření. Řešitelským týmem NÚOV byl připraven dotazník, který obsahoval dvě samostatné části - část A byla věnována počátečnímu vzdělávání, část B byla zaměřena na další vzdělávání¹. V dotazníku byly uvedeny cíle spolupráce a nástroje, kterými je možné těchto cílů dosahovat. Předmětem šetření bylo zjistit, jak školy hodnotí uplatňování cílů i nástrojů spolupráce se zaměstnavateli. Se žádostí o účast v dotazníkovém šetření bylo osloveno celkem 173 odborných škol ze všech krajů ČR. Informaci o dotazníkovém šetření obdrželi také vedoucí odborů školství krajských úřadů. Pro statistické zpracování byly využity údaje z 83 dotazníků² došlých ve stanoveném termínu. Převážně se jednalo o školy, s nimiž NÚOV spolupracuje na různých projektech a u nichž se předpokládalo, že mají s partnerstvím se zaměstnavateli už své zkušenosti. Jejich názory vyjádřené prostřednictvím dotazníku tak dávají představu o tom, jaký význam tyto školy připisují různým druhům spolupráce a vyjadřují jejich pohled na výsledky, jichž při ní dosahují.

2.1. CÍLE SPOLUPRÁCE ŠKOL A ZAMĚSTNAVATELŮ V RÁMCI POČÁTEČNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ A ÚSPĚŠNOST JEJICH PLNĚNÍ

Předmětem posuzování byly následující cíle spolupráce škol a podniků:

- přiblížení obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů,
- pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky,
- seznámení žáků s pracovním prostředím v ČR,
- seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí,
- motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost,

1) Podrobnější informace jsou uvedeny v kapitole 3 - Partnerství škol a zaměstnavatelů v dalším vzdělávání.

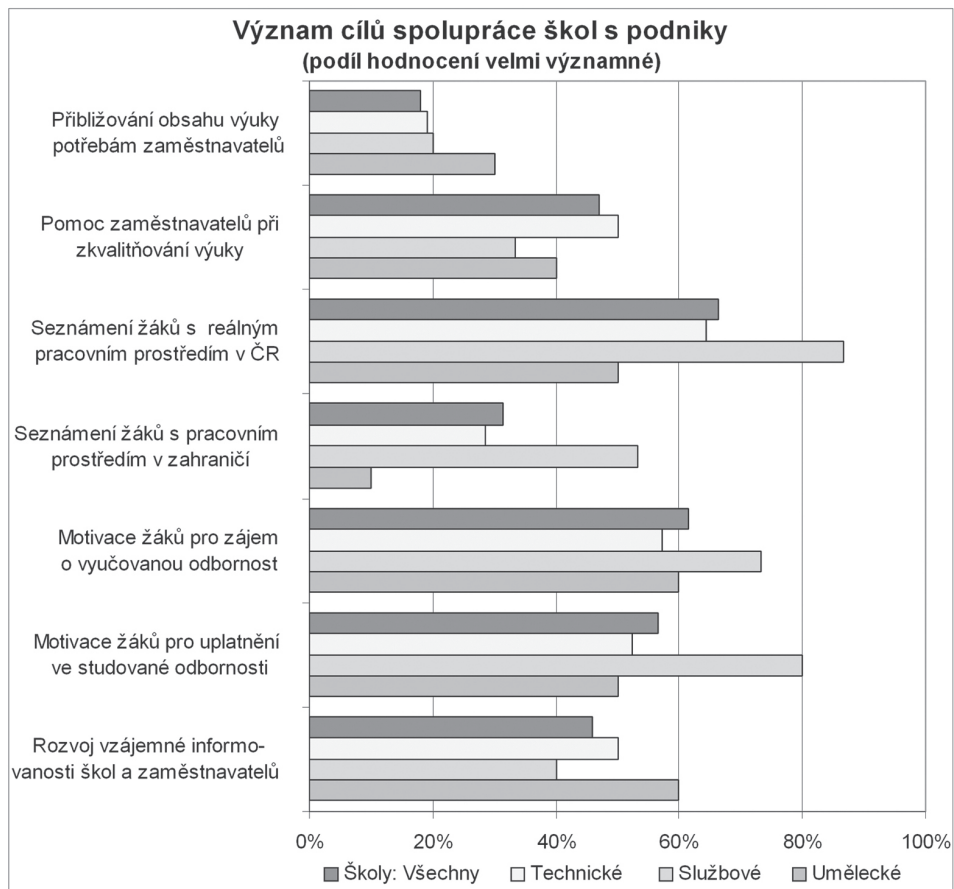
2) Údaje z dotazníků, které přišly po stanoveném termínu a nemohly být zahrnuty do statistického zpracování odpovědí, byly využity pro výběr příkladů dobré praxe.

- motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti,
- rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů.

2.1.1. KTERÝM CÍLŮM PŘISUZUJÍ ŠKOLY NEJVĚTŠÍ VÝZNAM

Z výsledků šetření vyplývá, že všechny uvedené cíle jsou školami považovány za důležité. Šest ze sedmi cílů označili respondenti z více než 80 % za velmi významné nebo významné, navíc s tím, že více než polovina zbývajících respondentů neoznačila příslušný cíl za málo významný nebo nevýznamný, ale nehodnotila jej. Pouze cíl „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí“ označilo za velmi významný nebo významný 68 % respondentů, což je ale stále více než dvě třetiny.

Graf č. 1



V čem se ale respondenti lišili, bylo označení cíle za velmi významný. Tento parametr je tedy možné považovat za nejrelevantnější kritérium priorit, které školy jednotlivým cílům přisuzují. Následující graf ukazuje procenta respondentů, kteří považují příslušný cíl za velmi významný, přitom jsou rozlišeny odpovědi také pokud jde o směry technické, „službové“ a umělecké.

Z grafu vyplývá, že největší význam je přisuzován „motivačním“ cílům. Nejvíce respondentů dalo ohodnocení „velmi významný“ cílům „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR“ (66 %), „motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost“ (61 %) a „motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti“ (57 %).

Největší význam je uvedeným „motivačním“ cílům přisuzován nejen vzorkem respondentů celkem, ale i každým ze tří odborných směrů. Nejvýraznější je preferování těchto cílů u „službových“ směrů, kde u všech tří uvedených cílů označení „velmi významný cíl“ překračuje 75 %, nejméně výrazné u technických oborů, ale i u nich vždy překračuje jejich označení za „velmi významný cíl“ 50 %.

V pořadí nejvyšší významnosti poté následují cíle „pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky“ (47 % respondentů jej označilo jako velmi významný cíl) a „rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů“ (46 %). Tyto cíle jsou pro změnu více preferovány technickými a uměleckými směry, než „službovými“. Na konci pomyslného pořadí nejvyšší významnosti cílů je již zmíněné „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí“ a dále „přiblížování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“, které označilo jako velmi významné jen 18 % respondentů. To je ovšem u odborného vzdělávání poměrně znepokojivá informace.

2.1.2. ÚSPĚŠNOST PLNĚNÍ JEDNOTLIVÝCH CÍLŮ

Z výsledků šetření na první pohled vyplývá, že školám se většinou daří alespoň do určité míry plnit všechny cíle s výjimkou „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí“. Za nejúspěšnější považují respondenti plnění cíle „přiblížování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“ (53 % respondentů považuje plnění cíle za úspěšné a 42 % za částečně úspěšné). Zdá se, že školy považují svou výuku s ohledem na potřeby zaměstnavatelů za uspokojivou, což není vždy v souladu s různě prezentovanými názory zaměstnavatelů. Výrazně více považují plnění tohoto cíle za úspěšné školy s převahou technických a uměleckých oborů (v obou případech 60 %), ztatočně méně pak školy s převahou „službových“ oborů (27 %).

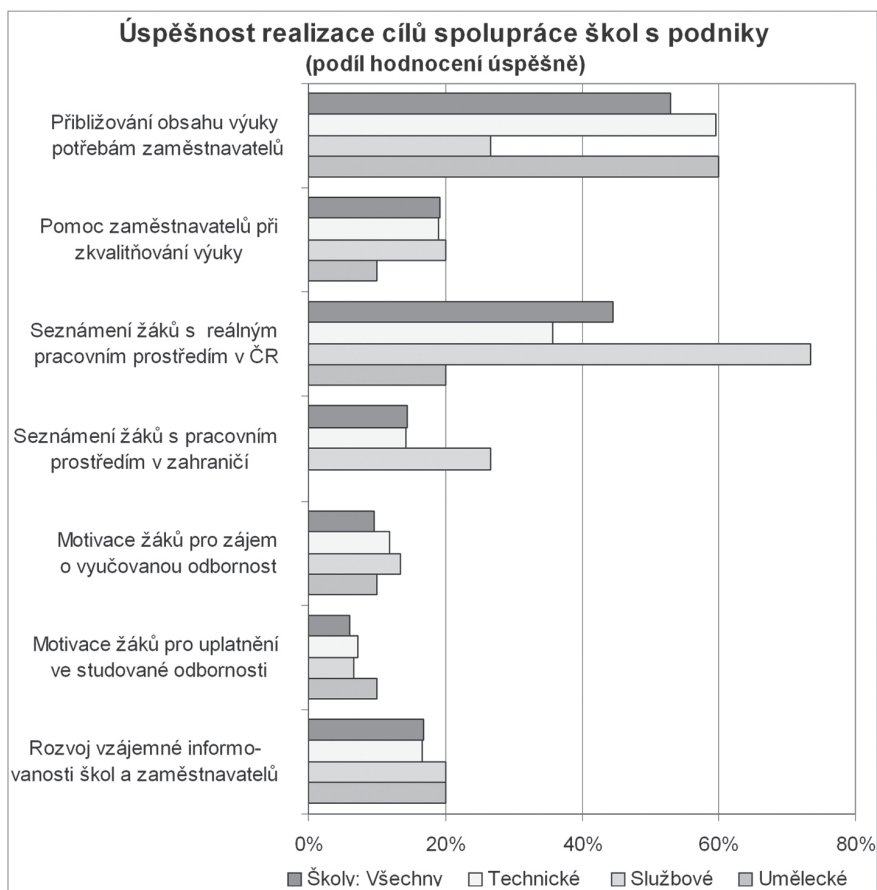
Druhou nejvyšší úspěšnost má cíl „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR“ (45 % respondentů považuje plnění cíle za úspěšné a 35 % za částečně úspěšné). Přitom zde je přesně opačná struktura pro jednotlivé odborné směry, než u předchozího cíle. Školy s převahou „službových“ oborů považují splnění tohoto cíle za úspěšné v 73 % případů, zatímco školy s převahou technických oborů v 36 % případů a školy s převahou uměleckých oborů ve 20 % případů.

Vysoká úspěšnost plnění tohoto cíle koresponduje s výsledky šetření prováděného mezi zaměstnavateli, kteří označují za nejčastější formy spolupráce se školami exkurze a praxe žáků na pracovištích. Ovšem mnohem častěji tuto formu spolupráce uvádějí zaměstnavatelé z oblasti zpracovatelského průmyslu a velké podniky, než zaměstnavatelé z oblasti služeb a menší firmy, což je v rozporu s uváděnou větší úspěšností u „službových“ než u technických směrů. Důvod může být v tom, že potřeba seznámit se s podnikovou realitou je u technických oborů vyšší než v oblasti služeb, takže i vnímání úspěšnosti může být rozdílné.

Tyto nepoměry ukazují, že vazby mezi seznámením žáků s reálným pracovním prostředím a přibližováním obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů nejsou těsné a naznačují, že seznámení žáků s reálným pracovním prostředím má nejen obsahovou, ale i (a možná zejména) motivační funkci. Také mohou naznačovat, že ve „službových“ oborech je seznámení s reálným pracovním prostředím snazší, než u oborů technických.

Srovnání jednotlivých cílů z hlediska toho, jak je respondenti označili za úspěšně plněné, ukazuje následující graf.

Graf č. 2



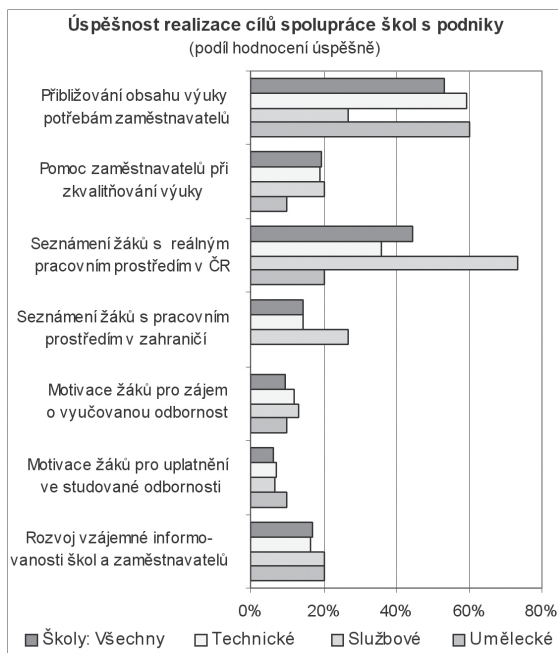
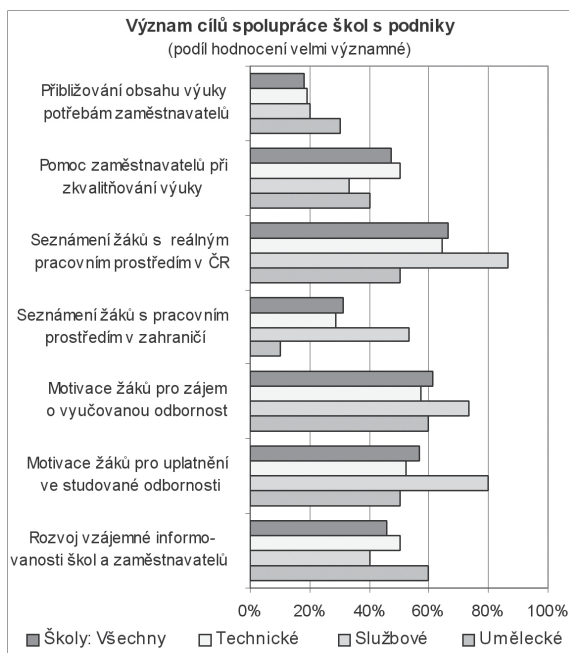
Že respondenti považují za relativně neúspěšnější plnění cílů „přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“ a „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR“, je patrné na první pohled.

Stejně tak patrné je, že na opačném konci pomyslného pořadí jsou oba cíle zaměřené na to, aby žáci měli zájem o studovanou odbornost a aby v ní po absolvování oboru pracovali, tedy „motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost“ a „motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti“. Z hlediska označení „úspěšné plnění cíle“, jsou na tom všechny tři odborné směry v těchto dvou cílech přibližně stejně, ale vezmli se v úvahu podíl označení „minimálně plněno“

a „neplněno“, vycházejí z tohoto srovnání technické obory nejhůře a „službové“ relativně nejlépe, což odpovídá problémům s nedostatkem žáků i pracovníků těchto oborů.

Co se týká zbývajících cílů, v případě pomoci zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky a v případě rozvoje vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů je úspěšnost plnění podobná u všech odborných směrů a výrazně tu převažuje označení „částečně úspěšné“. Jinak je tomu ale u cíle „Seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí“, kde jsou podle odpovědí respondentů výrazně neúspěšnější „službové“ směry a naopak zcela neúspěšné umělecké směry.

2.1.3. SROVNÁNÍ VÝZNAMU A ÚSPĚŠNOSTI PLNĚNÍ JEDNOTLIVÝCH CÍLŮ



Je zřejmé, že při srovnávání významu a úspěšnosti plnění většiny cílů platí do značné míry nepřímá úměra. Nejvýraznější nepřímá úměra mezi relativně vysokou významností cíle a relativně nízkou udávanou mírou jeho úspěšnosti je u obou hlavních motivačních cílů, tedy „motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost“ a „motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti“.

U těchto dvou cílů tedy lze tvrdit, že vzhledem k přisuzovanému významu je jejich udávané plnění neúspěšné.

Tento typ nepřímé úměry je patrný (i když ne tak výrazně) i u cíle „rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů“. Přitom se jedná o cíl, k jehož splnění stačí nastavit určitý mechanismus vzájemné komunikace, který by neměl ani pro jednu stranu představovat přílišnou zátěž.

Rovněž u cíle „pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky“ jsou očekávání vyšší než hodnocená realita. Tento cíl je určitě velmi důležitý, jeho splnění ovšem není snadné a je otázkou dlouhodobě budovaných vtaů.

Určitý rozpor tohoto typu lze ještě pozorovat u cíle „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí“, kde je to ovšem vzhledem k náročnosti splnění tohoto cíle celkem pochopitelné.

Naopak nejvýraznější nepřímá úměra mezi relativně nízkou významností cíle a relativně vysokou udávanou mírou jeho úspěšnosti je u cíle „přiblížování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“. Tato disproporce si zřejmě zaslouží větší pozornost. Prospěšná by určitě byla konfrontace mezi zástupci škol a zaměstnavatelů. Velký je tento rozpor u technických a uměleckých směrů, poměrně malý u „službových“ směrů.

Jediným cílem, kde z výsledků šetření lze usuzovat na soulad mezi významností a mírou úspěšnosti jeho splnění, je „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v České republice“. Jak již bylo uvedeno, je zde soulad i s názory zaměstnavatelů. Je proto možné tento cíl považovat za určitou solidní základnu dalšího rozvoje spolupráce škol a zaměstnavatelů.

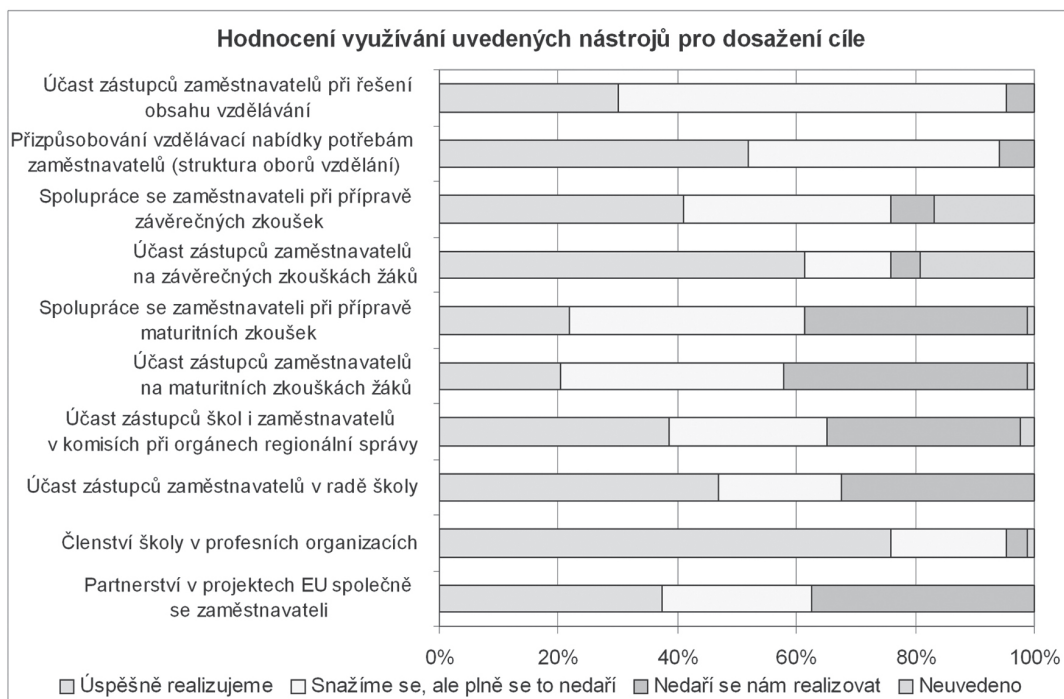
2.2. NÁSTROJE A PROBLÉMY PŘI NAPLŇOVÁNÍ JEDNOTLIVÝCH CÍLŮ SPOLUPRÁCE ŠKOL A ZAMĚSTNAVATELŮ

2.2.1. PŘIBLIŽOVÁNÍ OBSAHU VÝUKY POTŘEBÁM ZAMĚSTNAVATELŮ

Ke zjištění toho, jakým způsobem se daří plnit cíl „seznamovat žáky s reálným pracovním prostředím v České republice“, byly předmětem šetření tyto nástroje:

- účast zástupců zaměstnavatelů při řešení obsahu vzdělávání (školní vzdělávací programy atd.),
- přizpůsobování vzdělávací nabídky potřebám zaměstnavatelů (struktura oborů vzdělání),
- spolupráce se zaměstnavateli při přípravě závěrečných zkoušek,
- účast zástupců zaměstnavatelů na závěrečných zkouškách žáků,
- spolupráce se zaměstnavateli při přípravě maturitních zkoušek,
- účast zástupců zaměstnavatelů na maturitních zkouškách žáků,
- účast zástupců škol i zaměstnavatelů ve společných komisích při orgánech regionální správy,
- účast zástupců zaměstnavatelů v radě školy,
- členství školy v profesních organizacích,
- partnerství v projektech Evropské unii společně se zaměstnavateli (s výjimkou projektů vztahených k pobytům žáků v zahraničí – ty patří pod cíl 4).

Graf č. 3



Rozpětí hodnocení stupněm „úspěšně realizujeme“ se u jednotlivých shora uvedených nástrojů pohybuje v rozmezí od 20,5 % (nástroj 1.6) do 75,9 % (nástroj 1.9). Při obecnějším hodnocení lze tedy říci, že se většina škol snaží o spolupráci se zaměstnavatelskými subjekty především svým členstvím v profesních organizacích (75,9 %).

Účast zástupců zaměstnavatelů při řešení obsahu vzdělávání hodnotí respondenti vcelku příznivě: pouze 4,8 % je hodnotí stupněm „nedaří se nám realizovat“; ostatních téměř 95 % škol účast potvrzuje. Úspěšně ji realizuje 30 % škol ze vzorku, snaží se o ni 65 % škol, výsledky je však plně neuspokojují. Za zcela ideální nelze tedy tento stav považovat, neboť výrazněji převládá hodnocení stupněm „snažíme se realizovat, ale plně se to nedaří“. Hodnocení se nevyhnula žádná škola.

Lépe je tomu při hodnocení nástroje „přizpůsobování vzdělávací nabídky potřebám zaměstnavatelů“. Podobně jako u předchozího nástroje pouze 6 % uvádí hodnocení stupněm „nedaří se nám realizovat“. Úspěšně realizuje tento nástroj 51,8 % škol, hodnocení stupněm „snažíme se realizovat, ale plně se to nedaří“ uvádí 42,2 % škol, což lze považovat za vcelku dobrý výsledek. Hodnocení se opět nevyhnula žádná ze škol.

Poměrně častá je účast zástupců zaměstnavatelů na závěrečných zkouškách žáků (61,4 % hodnocení stupněm „úspěšně realizujeme“, jen 14,5 % hodnocení stupněm „snažíme se realizovat, ale plně se to nedaří“, 4,8 % hodnocení stupněm „nedaří se nám realizovat“).

Poněkud méně častá je spolupráce se zaměstnavateli při jejich přípravě (41 % hodnocení stupněm „úspěšně realizujeme, 34,9 % hodnocení stupněm „snažíme se realizovat, ale plně se to nedaří“, 7,2 % hodnocení stupněm „nedaří se nám realizovat“). Jelikož již několik let probíhají projekty podporující partnerství škol a zaměstnavatelů (např. systémový projekt Kvalita I ověřující novou koncepci závěrečných zkoušek, či projekt IQ auto), do nichž je zapojen značný počet škol a zástupců zaměstnavatelů, očekávali jsme u těchto nástrojů vyšší podíl hodnocení stupněm „úspěšně realizujeme“. Velmi těžko vysvětlitelný je však ve srovnání s hodnocením ostatních 8 nástrojů v obou případech především výrazně vyšší podíl (19,3 %, resp. 16,9 %) respondentů, kteří hodnocení těchto nástrojů vůbec nevedli. Jako jedno z možných vysvětlení se nabízí snaha vyhnout se tímto způsobem pro školu nepříznivému hodnocení stupněm „nedaří se nám realizovat“.

Podstatně méně příznivě je hodnocena účast zástupců zaměstnavatelů na maturitních zkouškách žáků (20,5 % hodnocení stupněm „úspěšně realizujeme“, 37,3 % „snažíme se, ale plně se to nedaří“, 41 % hodnocení stupněm „nedaří se

nám realizovat“) a spolupráce se zaměstnavateli při jejich přípravě (21,7 % hodnocení stupněm „úspěšně realizujeme“, 39,8 % „snažíme se, ale plně se to nedaří“ 37,3 % hodnocení stupněm „nedaří se nám realizovat“). Důvodů je patrně více: příprava maturitní zkoušky je ve srovnání se závěrečnou zkouškou zřejmě náročnější a reforma maturitní zkoušky teprve bude realizována; kromě toho zaměstnavatelé patrně souhlasí s dříve hojně rozšířeným názorem, že příprava v těchto oborech vzdělání je více záležitostí sféry vzdělávací, než sféry práce. Vliv má pravděpodobně i to, že u řady zaměstnavatelů přetrvává institut „nástupní praxe“, při které se absolventi seznámí s pracovními činnostmi a organizací podniku a získají potřebné zkušenosti na různých pracovištích dříve, než jsou zařazeni na jejich definitivní pracovní místo.

Hodnocení účasti zástupců škol i zaměstnavatelů ve společných komisích při orgánech regionální správy je téměř rovnoměrně rozloženo do všech stupňů (38,6 % hodnocení stupněm „úspěšně realizujeme“, 26,5 % „snažíme se, ale plně se to nedaří“ 32,5 % hodnocení stupněm „nedaří se nám realizovat“). Odpověď nevedly 2 školy. Hodnocení účasti zástupců zaměstnavatelů v radě školy uvedli všichni respondenti. V radách 47 % škol jsou zaměstnavatelé zastoupeni, 20,5 % je hodnoceno zde poněkud problematickým vyjádřením „snažíme se, ale plně se to nedaří“ (snad jednoznačně buď členy jsou, nebo nejsou), 32,5 % hodnocení stupněm „nedaří se nám realizovat“.

Nejvyšší podíl jednoznačně úspěšné spolupráce zaměstnavatelů se školami je zaznamenán v zapojení škol do profesních organizací; členství potvrzuje více než tři čtvrtiny (75,9 %) respondentů. 19,3 % uvádí, že i když se snaží v daném směru rozvíjet s firmami spolupráci, dosahuje pouze částečného úspěchu. Úplnou absenci konstatují pouze 3 školy (3,6 %), odpověď nevedla 1 škola.

Partnerství škol v projektech EU společně se zaměstnavateli jsou hodnoceny stejně obdobně rozložené jako při hodnocení účasti zástupců škol i zaměstnavatelů ve společných komisích při orgánech regionální správy (37,3 % hodnocení stupněm „úspěšně realizujeme“, 25,3 % „snažíme se, ale plně se to nedaří“ 37,3 % hodnocení stupněm „nedaří se nám realizovat“).

Tabulka č. 1

	Úspěšně realizujeme	Snažíme se, ale plně se to nedaří	Nedaří se nám realizovat	Neuvedeno
Účast zástupců zaměstnavatelů při řešení obsahu vzdělávání	30,1 %	65,1 %	4,8 %	0,0 %
Přizpůsobování vzdělávací nabídky potřebám zaměstnavatelů (struktura oborů vzdělání)	51,8 %	42,2 %	6,0 %	0,0 %
Spolupráce se zaměstnavateli při přípravě závěrečných zkoušek	41,0 %	34,9 %	7,2 %	16,9 %
Účast zástupců zaměstnavatelů na závěrečných zkouškách žáků	61,4 %	14,5 %	4,8 %	19,3 %
Spolupráce se zaměstnavateli při přípravě maturitních zkoušek	21,7 %	39,8 %	37,3 %	1,2 %
Účast zástupců zaměstnavatelů na maturitních zkouškách žáků	20,5 %	37,3 %	41,0 %	1,2 %
Účast zástupců škol i zaměstnavatelů v komisích při orgánech regionální správy	38,6 %	26,5 %	32,5 %	2,4 %
Účast zástupců zaměstnavatelů v radě školy	47,0 %	20,5 %	32,5 %	0,0 %
Členství školy v profesních organizacích	75,9 %	19,3 %	3,6 %	1,2 %
Partnerství v projektech EU společně se zaměstnavateli	37,3 %	25,3 %	37,3 %	0,0 %

Důvody, proč se některým školám nedaří plně nebo vůbec přiblížení obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů

V případě částečného či zcela neúspěšného využití jednotlivých nástrojů k dosažení daného cíle uváděli respondenti důvody, které podle jejich názoru negativně ovlivňují reálnou situaci v jejich škole. Pro zdůvodnění jim bylo poskytnuto šest možností (viz levý sloupec textu v následující tabulce), přičemž ke každému nástroji mohli podle potřeby vybrat až tři důvody. Následující tabulka uvádí poměrné zastoupení jednotlivých důvodů zjištěné jak v rámci celého vzorku škol, tak i v jejich jednotlivých skupinách:

Tabulka č. 2

	Školy	Školy vyučující převážně obory		
	Všechny	Technické	Službové	Umělecké
Škola nepovažuje tento nástroj (uvedenou aktivitu) za důležitý	7,2 %	4,1 %	6,9 %	11,9 %
Zaměstnavatelé nemají zájem (nebo jen někteří a v nedosta- tečné míře)	45,0 %	45,6 %	41,6 %	34,5 %
Se zaměstnavateli se obtížně komunikuje	14,7 %	11,6 %	12,9 %	16,7 %
Zaměstnavatelé na to nemají finanční prostředky	5,4 %	5,8 %	9,9 %	3,6 %
Zaměstnavatelé by potřebovali příznivější legislativu (např. daňové úlevy apod.)	12,4 %	15,8 %	10,9 %	10,7 %
Jiný důvod	15,3 %	17,0 %	17,8 %	22,6 %

Rozdíl v absolutní výši jednotlivých ukazatelů vyplývající z profesního zaměření škol, nejsou zásadní; uvažujeme tedy s hodnotami udávanými pro celý vzorek. Ve všech nástrojích respondenti spatřují důvody obtíží především v nezájmu zaměstnavatelů; kromě toho i další tři uváděné důvody se týkají zaměstnavatelů: se zaměstnavateli se obtížně komunikuje, zaměstnavatelé na to nemají finanční prostředky, zaměstnavatelé by potřebovali příznivější legislativu.

Pokud uvedeme tyto čtyři důvody jako jedinou položku, dostaneme v součtu všech škol jako důvod:

- škola nepovažuje nástroj za důležitý 7,2 %
- zaměstnavatelé 77,5 %
- jiný 15,3 %

Z toho zcela jednoznačně (podle mínění škol) vysvítá rozhodující podíl zaměstnavatelů na současném stavu spolupráce.

Volné odpovědi škol

Další možnosti, jak dosáhnout splnění cíle, či alespoň k němu přispět zlepšením spolupráce se zaměstnavateli, lze nalézt ve volných odpovědích některých škol. Nejčastěji uváděným námětem, využitelným pro cíl přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů je:

- vykonávání odborného výcviku a odborné praxe

na pracovištích firem - pouze ojediněle se ale praxe konají v přesně domluveném termínu přímo na pracovišti, kde je žákům umožněno vykonávat odborné práce pod vedením zaměstnance podniku.

- Často se v různých podobách vyskytuje spolupráce jako:
- přednášky odborníků z praxe, prezentace nových produktů a technologií firem pro žáky a učitele, využívání špičkových odborníků firem a profesních svazů jako odborných učitelů a lektorů,
- využívání odborníků z praxe jako odborných pedagogů a zabezpečování podmínek pro výkon stáží pedagogických pracovníků,
- zapojení školy do profesních svazů a sdružení a působení ve vedoucích orgánech těchto profesních sdružení, působení v poradních orgánech projektové činnosti, v sektorových radách,
- spolupráce s firmami, rozvíjení informací o probíhající kurikulární reformě odborného školství směrem k sociálním partnerům, spolupráce na tvorbě ŠVP, propojení webového prostředí (SPŠS Vsetín),
- spolupráce s profesními svazy a firmami při přípravě projektových záměrů – vybudování zácvikovských center pro rozvoj praktických odborných kompetencí žáků.

Volné odpovědi měly sloužit především jako zdroj pro příklady dobré praxe. Jako konkrétní příklad lze uvést např. SOU elektrotechnické v Plzni. Důležité je, že celá činnost školy se orientuje na výsledky vzdělávání, výkony a znalosti žáků.

Škola přitom vychází z požadavků sociálních partnerů na kompetence absolventů. Učitelé této školy uskutečňují pravidelné monitorovací návštěvy ve firmách, kde žáci provádějí praxi, a získávají tak cenné informace o požadavcích na absolventy v reálném pracovním prostředí.

Sociální partneři také přispívají ke zvyšování profesních kvalit pedagogů a pro žáky nabízejí brigádnická místa. Podle zkušeností této školy se lépe spolupracuje se středními až velkými firmami.

Z některých odpovědí však zaznívají i kritické hlasy upozorňující na nedostatky, například:

- Největším problémem odborného školství je v zajištění kvalitní praxe žáků. Základem pro ni by měla být schválená legislativa, která by umožňovala zaměstnavatelům daňové úlevy na podporu studia (zmínka o daňových úlevách pro firmy se v různé podobě vyskytuje opakovaně).
- Spolupráce je ve velké míře závislá na osobních kontaktech.
- V poslední době se zvyšuje zájem firem o provádění odborného výcviku. Tento výcvik ale nebývá na žádoucí úrovni. Mnohdy jsou žáci chápáni jako pouhá náhrada za chybějící pracovníky, bez ohledu na potřeby výuky.
- V našem oboru (SOU rybářské) se potýkáme s ekonomickými úspornými opatřeními, která mají negativní vliv na odbornou přípravu budoucích absolventů (nedostatek peněz na nákup a modernizaci strojů a zařízení, na odborné semináře, propagaci oboru apod.).
- Uvítali bychom větší otevřenost zaměstnavatelů při zabezpečení odborné výuky (souvisí to s příz-

nivější legislativou), včetně pomoci při materiálovém a strojním vybavení.

- Zajišťování odborného výcviku a praktického vyučování žáků je chápáno ze strany sociálních partnerů jako fyzická pomoc, při které žáci sice nejsou zcela ekvivalentními pracovníky, ale velmi dobře mohou tyto pracovníky nahradit. Firmy rovněž počítají s určitou ztrátou, která provází výukový přístup k práci. Na druhé straně vytvářejí podmínky pro zodpovědný pracovní výkon.

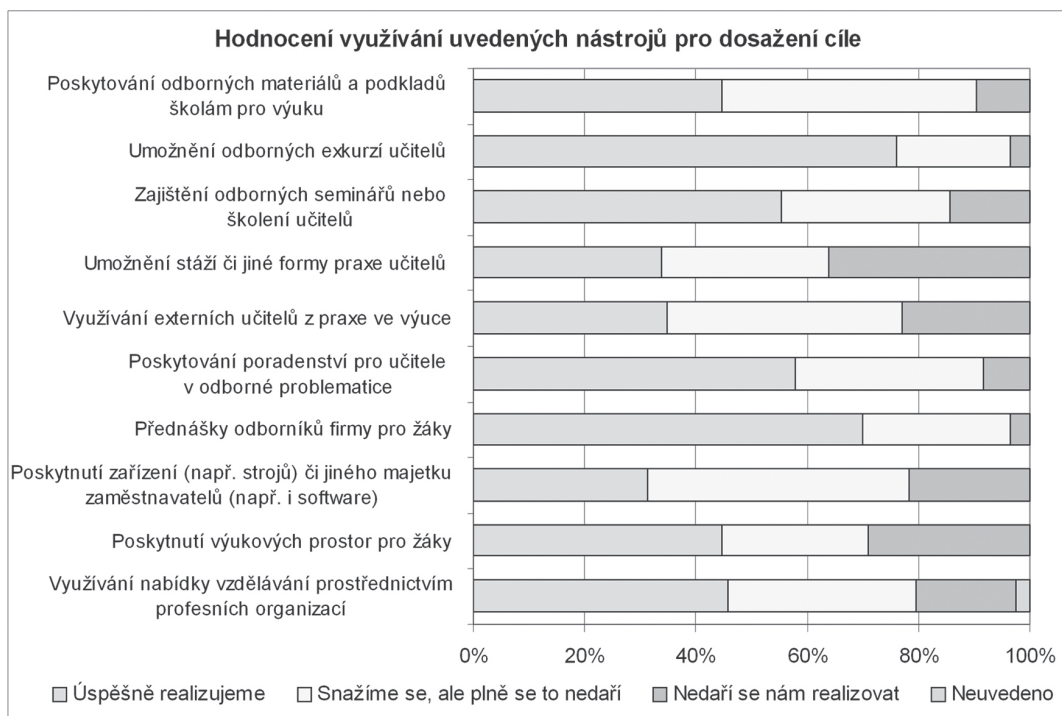
Složitou otázkou se jeví absence žáků v pracovním procesu o prázdninách, nebo v době, kdy není vyučování, avšak produktivní proces musí být zajištěn (Střední škola hotelová a služeb Kroměříž).

2.2.2. POMOC ZAMĚSTNAVATELŮ PŘI ZKVALITŇOVÁNÍ VÝUKY

Ke zjištění toho, jakým způsobem se daří plnit cíl zkvalitňování výuky, byly předmětem šetření tyto nástroje:

- poskytování odborných materiálů a podkladů školám pro výuku,
- umožnění odborných exkurzí učitelů,
- zajištění odborných seminářů nebo školení učitelů,
- umožnění stáží či jiné formy praxe učitelů,
- využívání externích učitelů z praxe ve výuce,
- poskytování poradenství pro učitele v odborné problematice,
- přednášky odborníků firmy pro žáky,
- poskytnutí zařízení (např. strojů) či jiného majetku zaměstnavatelů (např. i software) pro výuku ve škole či školském zařízení,
- poskytnutí výukových prostor pro žáky,
- využívání nabídky vzdělávání prostřednictvím profesních organizací.

Graf. č. 4 s tabulkou



	Úspěšně realizujeme	Snažíme se, ale plně se to nedaří	Nedaří se nám realizovat	Neuvedeno
Poskytování odborných materiálů a podkladů školám pro výuku	44,6 %	45,8 %	9,6 %	0,0 %
Umožnění odborných exkurzí učitelů	75,9 %	20,5 %	3,6 %	0,0 %
Zajištění odborných seminářů nebo školení učitelů	55,4 %	30,1 %	14,5 %	0,0 %
Umožnění stáží či jiné formy praxe učitelů	33,7 %	30,1 %	36,1 %	0,0 %
Využívání externích učitelů z praxe ve výuce	34,9 %	42,2 %	22,9 %	0,0 %
Poskytování poradenství pro učitele v odborné problematice	57,8 %	33,7 %	8,4 %	0,0 %
Přednášky odborníků firmy pro žáky	69,9 %	26,5 %	3,6 %	0,0 %
Poskytnutí zařízení či jiného majetku zaměstnavatelů	31,3 %	47,0 %	21,7 %	0,0 %
Poskytnutí výukových prostor pro žáky	44,6 %	26,5 %	28,9 %	0,0 %
Využívání nabídky vzdělávání prostřednictvím profesních organizací	45,8 %	33,7 %	18,1 %	2,4 %

Jak vyplývá z výše uvedené tabulky a grafického znázornění pro jednotlivé druhy nástrojů, které byly stanoveny pro plnění cíle „pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky“, nejlépe se daří školám úspěšně realizovat nástroj „umožnění odborných exkurzí učitelů“ (75,9 %) a dalších 20,5 % se „snaží, ale plně se nedaří“. Celkově se tedy jedná o 96,4 % respondentů, což lze považovat ze velmi úspěšný nástroj k dosažení daného cíle.

Ze zkušeností je možné dodat, že odborné exkurze jsou velkým přínosem pro učitele (tak i pro žáky) z důvodu získání nových poznatků a výměny zkušeností v dané odborné oblasti. I firmy přitom získají důležité informace o průběhu odborné přípravy v daném oboru a mohou přispět ke zkvalitnění výuky, ať už konkrétními zkušenostmi v praktické přípravě, tak i svými podněty při tvorbě a naplňování vzdělávacího programu (profilu absolventa).

Dalším významným nástrojem, který je „úspěšně realizován“ z 69,9 % a z 26,5 % se „snaží, ale plně se nedaří“ jsou přednášky odborníků firmy pro žáky. Celkový součet těchto respondentů odpovídá opět hodnotě 96,4 %, tudíž lze konstatovat, že tento nástroj je v podstatě stejně úspěšný jako nástroj předcházející.

Mezi významné nástroje se řadí také „poskytování poradenství pro učitele v odborné problematice“. Počet respondentů, kteří hodnotí úspěšně realizaci tohoto nástroje, představuje 57,8 % respondentů a dalších 33,7 % respondentů se snaží, ale plně se jim to nedaří. Opět v celkovém součtu je dosaženo hodnoty dosti významné, tj. 91,5 %.

Nepatrně nižších hodnot (celkem 85,5 %) dosahuje nástroj „zajištění odborných seminářů nebo školení učitelů“ – 55,4 % respondentů odpovídá „úspěšně realizujeme“, 30,1 % respondentů „snažíme se, ale plně se to nedaří“.

Za další významný nástroj lze považovat „poskytování odborných materiálů a podkladů školám pro výuku“, kde celkový součet představuje 90,4 % s tím, že úspěšně realizuje 44,6 % respondentů a téměř stejně respondentů (45,8 %) se snaží, ale plně se jim to nedaří. Podobně i nástroje „poskytnutí výukových prostor pro žáky“ a „využívání nabídky vzdělávání prostřednictvím profesních organizací“ jsou úspěšně realizovány přibližně ze 45 %, ale počet respondentů, kterým se nedaří realizace těchto nástrojů je již významně vyšší než u nástrojů předeslých (26,5 % a 33,7 %).

Zbylé tři nástroje - „umožnění stáží či jiné formy praxe učitelů“ (33,7 %), „využívání externích učitelů z praxe ve výuce“ (34,9 %) a „poskytnutí zařízení (např. strojů) či jiného majetku zaměstnavatelů (např. i software) pro výuku ve škole či školském zařízení“ (31,3 %) - mají obdobné hodnocení ze strany respondentů zejména v úspěšné realizaci, jak vyplývá z tabulky a je uvedeno v závorce za příslušným nástrojem, nicméně v celkovém součtu s hodnocením „snažíme se, ale nedaří se to plně“ – jsou podíly téměř vyrovnané.

Nejnižší hodnoty tohoto součtu dosahuje nástroj „umožnění stáží či jiné formy praxe učitelů (celkem 63,8 %), neboť současně se nedaří až 36,1 % respondentům nástroj realizovat. Z průzkumu prováděného mezi zaměstnavateli vyplývá, že uváděné nástroje uplatňují ve spolupráci se školami spíše větší firmy a průmyslové podniky a také organizace kvartérní sféry (zdravotnictví, sociální péče, výchova, vzdělávání aj.)

Důvody, proč některé školy postrádají pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky

Při hodnocení využití jednotlivých nástrojů k dosažení daného cíle respondenti uváděli důvody, proč se jim daří tyto nástroje využívat jen částečně nebo vůbec. Pro zdůvodnění mohli

využít následující tabulku a vybrat z uvedených šesti důvodů až tři pro každý z deseti nástrojů, nebo měli možnost je slovně okomentovat.

Z tabulky je zcela zřejmé, že podle přibližně jedné pětiny škol je důvodem, proč jim zaměstnavatelé neposkytují očekávanou pomoc, jednak nezájem či nedostatečný zájem zaměstnavatelů (23,7 %) o odborné vzdělávání, nedostatek finančních prostředků zaměstnavatelů (20,1 %) a potřeba příznivější legislativy (19,8 %), taktéž uvádějí i jiné důvody (21 %).

Tabulka č. 3

	Školy		Školy vyučující převážně obory	
	Všechny	Technické	Službové	Umělecké
Škola nepovažuje tento nástroj (uvedenou aktivitu) za důležitý	7,0 %	3,7 %	2,8 %	8,7 %
Zaměstnavatelé nemají zájem (nebo jen někteří a v nedostatečné míře)	44,1 %	22,8 %	25,7 %	20,2 %
Se zaměstnavateli se obtížně komunikuje	14,0 %	4,9 %	15,6 %	11,5 %
Zaměstnavatelé na to nemají finanční prostředky	5,7 %	19,5 %	27,5 %	13,5 %
Zaměstnavatelé by potřebovali příznivější legislativu (např. daňové úlevy apod.)	11,6 %	28,0 %	14,7 %	15,4 %
Jiný důvod	17,5 %	21,1 %	13,8 %	30,8 %

Vydeme-li ze srovnání jednotlivých typů škol, je zřejmé, že při spolupráci s technickými školami postrádají zaměstnavatelé zejména příznivější legislativu (např. úlevy na daních) – 28 %, dále se školy potýkají s nezájmem či malým zájmem zaměstnavatelů o vzdělávání (22,8 %) a nedostatkem finančních prostředků (19,5 %). 21,1 % škol uvádí jiné důvody.

Umělecké školy udávají jako hlavní důvod neúspěchu nezájem či malý zájem zaměstnavatelů o vzdělávání (20,2 %); je ale třeba upozornit na poměrně vysoký počet škol (30,8 % škol), které udávají jiné důvody.

Školy zaměřené na služby vidí největší problém v nedostatku finančních prostředků zaměstnavatelů (27,5 %) a v jejich nezájmu či malém zájmu (25,7 %) o odborné vzdělávání.

Je zajímavé, že na rozdíl od jiných cílů, kde jsou u jednotlivých důvodů velké odchylky, u tohoto cíle nejsou vzájemné odchylky příliš patrné. Výjimku tvoří pouze 9,2 % respondentů, kteří uvádějí, že důvodem neúspěšné spolupráce je zejména obtížná komunikace se zaměstnavateli.

Tabulka uvádí poměrné zastoupení jednotlivých důvodů, které byly zjištěny jak v rámci celého vzorku škol, tak i v jednotlivých skupinách.

Celkově lze konstatovat, že školy vnímají problém při spolupráci se zaměstnavateli při zkvalitňování výuky jako souhrn několika faktorů spočívající jednak v nezájmu zaměstnavatelů o vzdělávací proces, v nedostatku finančních prostředků u zaměstnavatelů a v potřebě zajistit příznivější legislativu pro zaměstnavatele.

Při komunikaci se zaměstnavateli nemá většina škol zásadní problémy (pouze jedna desetina z celkového počtu respondentů, tj. 9,2 % na ně upozorňuje), výraznější podíl vykazují školy zaměřené na služby (15,6 %). Existují přesto školy (6,1 %), které tento cíl nepovažují za důležitý. Výsledné vyhodnocení cíle 2 – „pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky“ je v podstatě v souladu s celkovým shrnutím, kde je za klíčový problém označen nezájem zaměstnavatelů o spolupráci v odborném vzdělávání.

Zde navíc hrají důležitou roli i další aspekty, zejména finanční a legislativní, jak je uvedeno výše v závěrečném vyhodnocení. Z volných odpovědí respondentů je zřejmé, že mnozí z nich využívají i další (nové) nástroje, které napomáhají zkvalitňování výuky v regionálním měřítku, ať už navázáním spolupráce s dalšími subjekty v odborném vzdělávání, tak i v neposlední řadě podporou motivace žáků ke studiu daného oboru vzdělání.

Jedná se například o nabídku stipendií a materiálního zabezpečení pro žáky, motivační stipendia pro méně atraktivní obory, účast sociálních partnerů při zadávání ročníkových projektů, některé firmy vypisují každým rokem soutěž pro 3. ročníky, spolupráce firem při náboru žáků, cíleně zaměřená odborná zájmová činnost pro žáky, využívání některých zaměstnaneckých výhod, prospěchové stipendium pro žáky, předávání věcných dárků nejlepším studentům, sponzorování škol firmami, realizace praxe v zahraničí pro žáky vyšších ročníků, náborové besedy s žáky vyšších ročníků při nabídce volných pracovních míst v podnicích či vybudování odloučených pracovišť přímo ve firmě.

2.2.3. SEZNÁMENÍ ŽÁKŮ S REÁLNÝM PRACOVNÍM PROSTŘEDÍM V ČESKÉ REPUBLICE

Ke zjištění toho, jakým způsobem se daří seznamovat žáky s reálným pracovním prostředím v ČR, byly předmětem šetření tyto nástroje:

- exkurze žáků do reálného pracovního prostředí,
- odborné praxe žáků v reálném pracovním prostředí,
- odborný výcvik žáků v reálném pracovním prostředí,
- účast žáků v projektových týmech podniků, příp. řešení dílčích samostatných projektů pro podniky.

Exkurze žáků do reálného pracovního prostředí je jednou z vhodných metod, jak doplnit zejména teoretické vyučování a přiblížit žákům konkrétní pracovní prostředí, zařízení nebo vybavení, provoz a výrobu v konkrétním podniku. Exkurze žáků jsou běžnou doplňkovou vyučovací metodou, kdy žáci nahlédnou do pracovního procesu. Exkurze bývají doplněny odborným výkladem.

Exkurze žáků do reálného pracovního prostředí úspěšně realizuje a využívá 91,6 % respondentů. Přes veškerou snahu se plně nedaří uskutečňovat exkurze do reálného pracovního prostředí 6 % škol. Pouze jedna škola uvádí, že se jí nedaří realizovat exkurze pro žáky vůbec (1,2 %). Jedna škola odpověď neuvedla.

Co se týká zaměření škol, úspěšně realizuje exkurze do reálného pracovního prostředí 92,9 % škol technických, 86,7 % škol se zaměřením na služby a u oborů uměleckých je to 90,0 % škol. Školy technické přiznávají ve 4,8 %, že se jim plně nedaří úspěšně zabezpečit exkurze pro žáky - jedná se o dvě školy, jedna škola na dotaz neodpověděla. Školy zaměřené na služby přiznávají, že se jim plně nedaří nebo nedaří realizovat exkurze pro žáky v 6,7 %. U škol uměleckých se plně nedaří zabezpečit exkurze pro žáky u 10,0 % škol. Nejčastěji se u odpovědí na otázku, proč se to školám nedaří, objevil v případě zabezpečování exkurzí důvod legislativní.

Odborné praxe žáků jsou povinnou součástí výuky na středních odborných školách s maturitní zkouškou. Délka odborné praxe je stanovena v učebních dokumentech. Školy si zajišťují odbornou praxi u podnikatelských subjektů, případně na pracovištích spravovaných školou. Školy si také vesměs určují zaměření odborné praxe v jednotlivých ročnících a její cíle, pokud to není jednoznačně stanoveno v učebních dokumentech. U oborů zaměřených na gastronomii a hotelnictví a zemědělství je možné část odborné praxe vykonávat i v době prázdnin.

Odborné praxe žáků v reálném pracovním prostředí se uskutečňují úspěšně na 84,3 % škol. 10,8 % škol se „snaží, ale plně se nedaří“ zabezpečit odborné praxe žáků v reálném prostředí. Škol, které uvádějí, že se jim nedaří realizovat odborné praxe žáků vůbec je 2,4 %. Stejný počet škol na tuto otázku nevedl odpověď. Mezi důvody, proč se školám nedaří odborné praxe v reálném prostředí uskutečňovat, se nejčastěji objevuje opět důvod legislativní a také nezáměr zaměstnavatelů. Na technických školách jsou odborné praxe úspěšně realizovány u 90,5 % škol. Odbornou praxi v reálném prostředí se snaží zabezpečit 4,8 % škol, ale plně se jim to nedaří, stejné procento škol tuto otázku nezodpovědělo. U oborů zaměřených na služby je úspěšně zabezpečována a realizována odborná praxe žáků na 86,7 % škol. 13,3 % škol uvádí, že se jim plně nedaří odbornou praxi v reálném pracovním prostředí uskutečňovat. Nikdo nevedl, že se mu nedaří realizovat odbornou praxi v reálném pracovním prostředí vůbec. U oborů uměleckých je úspěšně realizována praxe žáků v reálném pracovním prostředí u 50 % škol. Plně se nedaří zabezpečit odbornou praxi pro žáky 40,0 % škol. Pouze 10 % škol uměleckých uvádí, že se jim nedaří realizovat odbornou praxi v reálném pracovním prostředí vůbec.

Odborný výcvik je součástí výuky na středních odborných školách v oborech vzdělání zakončených výučním listem a v některých oborech vzdělání s maturitní zkouškou. Je orientován ve své podstatě na reálné pracovní prostředí a školy jej zabezpečují buď na pracovištích podni-

katelských subjektů nebo na vlastních pracovištích školy. U oborů vzdělání zakončených výučním listem tvoří výuka odborného výcviku vysoké procento, dosahující téměř poloviny týdenní hodinové dotace učebního plánu pro dané obory vzdělání.

Odborný výcvik žáků v reálném pracovním prostředí je realizován úspěšně na 69,9 % škol. 14,5 % respondentů odpověď neuvadlo a je možné, že se ve většině těchto případů se jedná o ty obory maturitní, u nichž není odborný výcvik součástí učebního plánu. Snahu zabezpečit odborný výcvik v reálném pracovním prostředí uvádí 8,4 % škol, které přiznávají, že se jim to plně nedaří. Vůbec se nedaří zajistit odborný výcvik pro žáky v reálném pracovním prostředí v 7,2 % případů. Opět se jako nejčastější důvod toho, proč se to příliš nedaří, objevuje důvod legislativní a další nespecifikované důvody.

Co se týká škol technicky zaměřených, je odborný výcvik realizován úspěšně v reálném pracovním prostředí na 71,4 % škol. Plně se nedaří zabezpečit odborný výcvik na 7,1 % a vůbec na 4,8 % technických škol. Tuto otázku nehodnotilo 16,7 % respondentů. Existuje domněnka, že se jedná o školy, které odborný výcvik nezabezpečují, a proto odpověď nehodnotily.

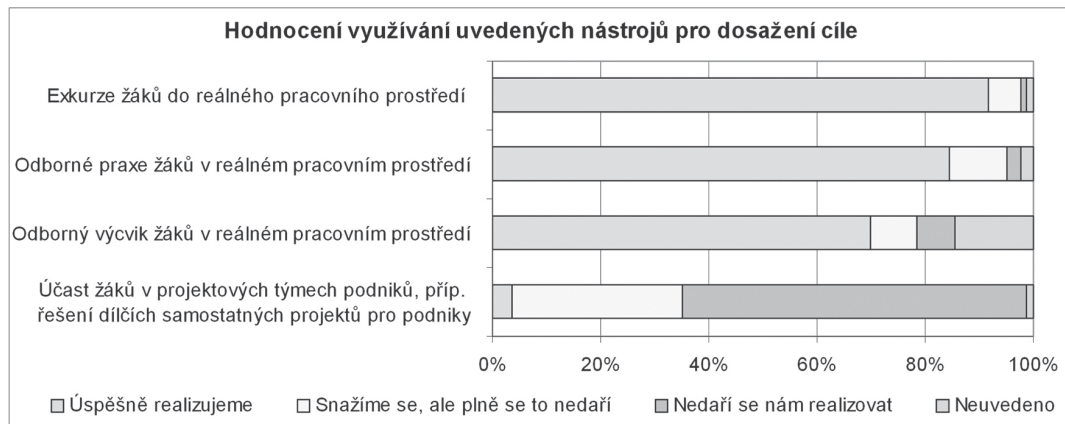
Školy zaměřené na služby realizují odborný výcvik v reálném pracovním prostředí v 86,7 %. Pouze 6,7 % škol uvádí, že se jim plně nedaří nebo nedaří odborný výcvik realizovat v reálném pracovním prostředí.

U oborů uměleckých je odborný výcvik realizován v reálném pracovním prostředí u 30 % škol. Školy uvádějí ve 20,0 % že se snaží, ale plně se jim nedaří anebo že se jim vůbec nedaří (20,0 %) realizovat odborný výcvik v reálném pracovním prostředí. Ve 30 % respondenti tuto otázku nezodpověděli.

Účast žáků v projektových týmech podniků je nástroj, který není dosud běžně využíván, ani není součástí učebních dokumentů. Proto je na školách, zda mají možnost a příležitost tento nástroj zabezpečení kontaktu studentů s reálnou praxí využívat a zabezpečovat. Jak je patrné z uvedených výsledků šetření, zatím se to ve většině případů nedaří. Nejvíce úspěšné se zatím zdají být školy umělecké, následují technické, naopak školy zaměřené na služby dosud tento nástroj nevyužívají vůbec. Účast žáků v projektových týmech podniků, příp. řešení dílčích samostatných projektů pro podniky, je cíl, který se daří úspěšně realizovat 3,6 % škol. Přes určitou snahu se to plně nedaří 31,3 % škol. Tento cíl se nedaří realizovat 63,9 % škol. Jedna škola odpověď neuvadla.

Školy technické uvádějí, že se jim ve 4,8 % podařilo úspěšně zajistit účast žáků v projektových týmech podniků nebo se podílet na řešení projektů pro podniky. Některé školy uvádějí, že se o to snaží, ale plně se jim to nedaří (28,6 %). Většina škol však uvádí, že zajistit účast v projektových týmech v podnicích se jim nedaří realizovat (64,3 %). Odpovědi neuvadlo 2,4 % škol. U škol zaměřených na služby tento nástroj běžně a úspěšně nevyužívá žádná ze škol. Snahu o zapojení žáků do projektových týmů v podnicích projevuje 26,7 % škol zaměřených na služby, ale zároveň se jim to příliš nedaří realizovat. Ve většině případů (73,3 %) školy uvádějí, že se jim nedaří žáky do projektových týmů v podnicích zapojovat. Co se týká škol uměleckých úspěšně realizuje účast žáků v projektových týmech podniků 10 % škol. Snahu o zapojení žáků do těchto týmů projevuje 40 % škol, ale příliš se jim to nedaří. Vůbec se nedaří tento nástroj využívat 50 % škol uměleckých. Mezi nejčastěji uváděné důvody, proč se nedaří školám zajišťovat pro žáky účast v projektových týmech v podnicích, a to ani při řešení dílčích problémů, vidí respondenti v nezájmu zaměstnavatelů a také v jiných blíže nespecifikovaných důvodech.

Graf č. 5 s tabulkou



	Úspěšně realizujeme	Snažíme se, ale plně se to nedaří	Nedaří se nám realizovat	Neuvedeno
Exkurze žáků do reálného pracovního prostředí	91,6 %	6,0 %	1,2 %	1,2 %
Odborné praxe žáků v reálném pracovním prostředí	84,3 %	10,8 %	2,4 %	2,4 %
Odborný výcvik žáků v reálném pracovním prostředí	69,9 %	8,4 %	7,2 %	14,5 %
Účast žáků v projektových týmech podniků, příp. řešení dílčích samostatných projektů pro podniky	3,6 %	31,3 %	63,9 %	1,2 %

Položili jsme si otázku proč se některým školám nedaří plně nebo vůbec seznamovat žáky odborných škol s reálným pracovním prostředím. Nejvíce problémů vyplývá podle názoru škol z malého zájmu zaměstnavatelů. Ti buď nemají zájem o spolupráci se školou vůbec nebo v omezené míře. Tento důvod shodně uvádí 31,9 % škol. Nejvíce jej pocítují školy technické 32,8 %, ale téměř ve shodném procentu i školy zaměřené na služby (31,8 %) - ty také uvádějí i to, že se jim se zaměstnavateli obtížně komunikuje. Ostatní typy škol mají v komunikaci se zaměstnavateli menší problémy – tento důvod uvádějí školy technické jen v 5,2 % a umělecké v 6,3 %. Také často uváděným důvodem špatného zabezpečení kontaktu žáků s reálným pracovním prostředím je legislativa. Zaměstnavatelé by potřebovali příznivější legislativu, která by je motivovala k práci se žáky. Jedná se například o daňové úlevy apod. Tento důvod je uváděn u 20,3 % škol. Nejvíce ho vnímají školy technického zaměření (29,3 %) a školy umělecké (34,4 %). Školy zaměřené na služby tento problém příliš nepocítují, je uváděn pouze u 4,5 % škol.

Překvapivě důvod finanční je až na posledním místě. V průměru je u 5,8 % škol uváděno, že zaměstnavatelé na zajištění praxí pro žáky nemají finanční prostředky. Více mají s finančním zabezpečením kontaktu žáků s praxí problémy zaměstnavatelé v uměleckých oborech (12,5 %). Poměrně vysoké procento důvodů (26,8 %), pro které se nedaří úspěšně realizovat kontakt žáků s reálným pracovním prostředím, není blíže školami specifikováno.

Tabulka č. 4

Důvody, proč se některým školám nedaří plně nebo vůbec realizovat seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR

	Školy	Školy vyučující převážně obory		
	Všechny	Technické	Službové	Umělecké
Škola nepovažuje tento nástroj (uvedenou aktivitu) za důležitý	5,8 %	3,4 %	9,1 %	0,0 %
Zaměstnavatelé nemají zájem (nebo jen někteří a v nedostatečné míře)	31,9 %	32,8 %	31,8 %	21,9 %
Se zaměstnavateli se obtížně komunikuje	9,4 %	5,2 %	31,8 %	6,3 %
Zaměstnavatelé na to nemají finanční prostředky	5,8 %	3,4 %	0,0 %	12,5 %
Zaměstnavatelé by potřebovali příznivější legislativu	20,3 %	25,9 %	4,5 %	34,4 %
Jiný důvod	26,8 %	29,3 %	22,7 %	25,0 %

Uvedme si některé příklady spolupráce škol s podniky při seznamování žáků s reálným pracovním prostředím vybrané z volných odpovědí respondentů. Nejčastěji je zmiňována dobrá spolupráce s podniky při realizaci odborného výcviku nebo odborné praxe pro žáky na pracovištích, ale také zajišťování odborných exkurzí pro žáky. Některé školy se zmiňují o důležitosti vytvořit funkční kontrolní a evaluační mechanismy, aby výuka v reálném prostředí u zaměstnavatelů byla efektivní a přínosná. Je zřejmé, že některé firmy již pochopily možnosti, které jim spolupráce s odbornými školami přináší v možnosti budovat systematicky personální potenciál firmy, ovlivňovat kvalitu lidských zdrojů, svých budoucích zaměstnanců.

Kvalita spolupráce není vždy závislá na velikosti podniku, mnohdy malý podnik dokáže žákům zprostředkovat velmi kvalitní praxi. Zabezpečení praxe pro žáky leží často na osobních kontaktech zástupců školy a mnohdy je závislé i na dlouholeté dobré spolupráci škol a zaměstnavatelů. Jedna ze škol upozorňuje i na fakt, že kontakt s reálným prostředím firem má vliv i na formování postojů, hodnot a pracovních návyků u žáků, nejenom na získání odborných kompetencí. Jako významný je také uváděn fakt, že škola realizací odborné praxe nebo odborného výcviku zajistí žákům prvotní kontakt s firmou, kde žáci mohou dále vykonávat brigády, případně si je zaměstnavatelé vybírají jako své stálé zaměstnance po ukončení studia.

2.2.4. SEZNÁMENÍ ŽÁKŮ S REÁLNÝM PRACOVNÍM PROSTŘEDÍM V ZAHRAŇIČÍ

Ke zjištění toho, jakým způsobem se daří seznamovat žáky s reálným pracovním prostředím v zahraničí, byly předmětem šetření tyto nástroje:

- exkurze žáků do reálného pracovního prostředí,
- odborné praxe žáků v reálném pracovním prostředí,
- odborný výcvik žáků v reálném pracovním prostředí,
- účast žáků v projektových týmech podniků, příp. řešení dílčích samostatných projektů pro podniky.

Exkurze žáků do reálného pracovního prostředí v zahraničí jsou vhodnou metodou k doplnění teoretického vyučování a mohou zainteresovat žáky na oboru. Co se týká zaměření škol, úspěšně realizuje exkurze do reálného pracovního prostředí 26,2 % škol technických, 46,7 % škol se zaměřením na služby a u oborů uměleckých je to 10,0 % škol. Školy technické přiznávají ve 42,9 %, že se jim plně nedaří úspěšně zabezpečit pro žáky exkurze v zahraničí i když se o to snaží a vůbec se nedaří exkurze realizovat ve 31,0 %. Školy zaměřené na služby udávají, že se jim plně nedaří nebo nedaří realizovat exkurze pro žáky v 26,7 %. U škol uměleckých se plně nedaří zabezpečit exkurze pro žáky u 20,0 % škol. U odpovědí, proč se školám nedaří zabezpečit pro žáky exkurze v zahraničí, se nejčastěji objevily důvody, které nebyly blíže specifikovány (může jít například o jazykové bariéry apod.) a také byla uváděna nedostatečná komunikace ze strany zaměstnavatelů.

Odborné praxe žáků v zahraničí nejsou zcela běžnou součástí výuky na středních odborných školách a učilištích. Školy se však v maximální možné míře snaží tento kontakt se zahraniční praxí zprostředkovat a rozšířit tak zájem žáků nejenom o obor samotný, o zkušenosti ze zahraničního pracovního prostředí, ale i o jazykové a komunikační dovednosti. Odborné praxe žáků v reálném pracovním prostředí v zahraničí

se uskutečňují úspěšně na 26,5 % škol. Plně se to nedaří zabezpečit i přes veškerou snahu u 32,5 % škol. Škol, které uvádějí, že se jim nedaří realizovat odborné praxe žáků v zahraničí vůbec, je 39,8 %. Odpověď nevedlo 1,2 %, což představuje jednu školu.

Mezi důvody, proč se školám nedaří odborné praxe v reálném prostředí v zahraničí uskutečňovat, se objevují opět důvody „jiné“ - můžeme se domnívat, že největší překážkou budou například důvody nedostatečné znalosti cizích jazyků apod., jako další důvod je uváděna špatná komunikace ze strany zaměstnavatelů.

Na školách technických jsou odborné praxe v zahraničí úspěšně realizovány na 19,0 % škol. Odbornou praxi v reálném prostředí se snaží zabezpečit 26,2 % škol, ale plně se jim to nedaří. Nejčastěji technické školy uvádějí, že se jim nedaří realizovat odborné praxe v zahraničí vůbec (52,4 %). Jedna škola odpověď nevedla.

U oborů zaměřených na služby je úspěšně zabezpečována odborná praxe žáků na 46,7 % škol. Stejný počet škol uvádí, že se jim plně nedaří odbornou praxi v reálném pracovním prostředí uskutečňovat a jen 6,7 % škol přiznává, že zahraniční praxe nerealizuje vůbec. U oborů uměleckých se školy snaží o realizaci praxe žáků v reálném pracovním prostředí v zahraničí u 40 % škol, ale plně se jim to nedaří, 60 % škol uměleckých uvádí, že se jim nedaří realizovat odbornou praxi v reálném pracovním prostředí v zahraničí vůbec.

Odborný výcvik v reálném pracovním prostředí v zahraničí je realizován úspěšně na 22,9 % škol, 9,6 % respondentů odpověď nevedlo a je možné, že se ve většině těchto případů jedná o školy, kde není odborný výcvik součástí učebního plánu – tedy o obory maturitní.

Snahu zabezpečit odborný výcvik v reálném pracovním prostředí uvádí také 22,9 % škol, které přiznávají, že se jim to plně nedaří. Vůbec se nedaří zajistit odborný výcvik pro žáky v reálném pracovním prostředí v zahraničí v 44,6 % případů. Opět se jako nejčastější důvody toho, proč se to příliš nedaří, objevují blíže neuvedené důvody („jiné“) a špatná komunikace se zaměstnavateli, kdy se nemusí vždy jednat o neochotu ze strany partnerů, ale možné jsou i důvody jazykových bariér.

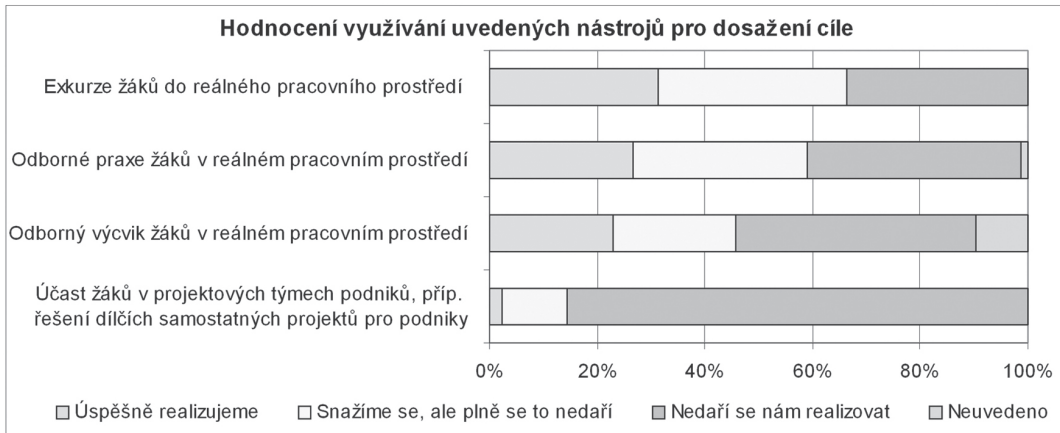
Co se týká škol technicky zaměřených, je odborný výcvik realizován úspěšně v reálném pracovním prostředí v zahraničí na 19,0 % škol, stejný počet respondentů uvádí, že se snaží ale plně se to nedaří. Vůbec se nerealizuje na 50,0 % technických škol. Otázku nezodpovědělo 11,9 % respondentů. Školy zaměřené na služby realizují odborný výcvik v reálném pracovním prostředí v zahraničí ve 40,0 %. Většina škol uvádí, že se snaží, ale plně se jim to nedaří (46,7 %), vůbec nerealizuje odborný výcvik v zahraničí jen 13,3 % škol zaměřených na služby. U oborů uměleckých není odborný výcvik realizován v reálném pracovním prostředí v zahraničí nikde. Jen 10 % škol uvádí, že se snaží, ale plně se jim nedaří. Ve 30 % respondenti tuto otázku nezodpověděli.

Účast žáků v projektových týmech podniků v zahraničí je nástroj, který není dosud běžně využíván. Proto je na rozhodnutí a kontaktech škol, zda mají možnost a příležitost ho uplatnit. Jak je patrné z uvedených výsledků šetření, zatím se to ve většině případů nedaří. Nejvíce úspěšné se zatím zdají být školy umělecké, následují technické školy. Školy zaměřené na služby dosud tento nástroj nevyužívají vůbec. Účast žáků v projektových týmech podniků v zahraničí, příp. řešení dílčích samostatných projektů pro podniky je cíl, který se daří úspěšně realizovat jen 2,4 %, což představuje dvě školy. Přes určitou snahu se to plně nedaří 12,0 % škol a vůbec se tento cíl nedaří realizovat na 85,5 % škol.

Školy technické uvádějí, že se jim nepodařilo úspěšně zajistit účast žáků v projektových týmech podniků nebo se podílet na řešení projektů pro zahraniční podniky. Některé školy uvádějí, že se o to snaží, ale plně se jim to nedaří (14,3 %). Většina škol uvádí, že zajistit účast v projektových týmech v zahraničí se jim nedaří realizovat (85,7 %). U škol zaměřených na služby tento nástroj běžně a úspěšně nevyužívá žádná ze škol. Snahu o zapojení žáků do projektových týmů v podnicích v zahraničí projevuje 6,7 % škol zaměřených na služby, ale zároveň se jim to příliš nedaří realizovat. Ve většině případů (93,3 %) školy uvádějí, že se jim nedaří žáky do projektových týmů v podnicích zapojovat. Co se týká škol uměleckých, všechny shodně uvádějí, že nerealizují tento nástroj v praxi vůbec.

Nejčastější důvody, proč se nedaří školám zajišťovat pro žáky účast v projektových týmech v podnicích v zahraničí, a to ani při řešení dílčích problémů, vidí respondenti v nezájmu zaměstnavatelů, ale zejména v jiných blíže nespecifikovaných důvodech.

Graf č. 6 s tabulkou



	Úspěšně realizujeme	Snažíme se, ale plně se to nedaří	Nedaří se nám realizovat	Neuvedeno
Exkurze žáků do reálného pracovního prostředí	31,3 %	34,9 %	33,7 %	0,0 %
Odborné praxe žáků v reálném pracovním prostředí	26,5 %	32,5 %	39,8 %	1,2 %
Odborný výcvik žáků v reálném pracovním prostředí	22,9 %	22,9 %	44,6 %	9,6 %
Účast žáků v projektových týmech podniků, příp. řešení dílčích samostatných projektů pro podniky	2,4 %	12,0 %	85,5 %	0,0 %

Položili jsme si otázku, proč se některým školám nedaří plně nebo vůbec seznamovat žáky odborných škol s reálným pracovním prostředím v zahraničí. Nejčastěji je uveden důvod, který není blíže specifikován (jiný důvod – 39,4 %). Lze se domnívat, že se může jednat o nedostatečnou znalost cizích jazyků, nutnost zabezpečit dozor nad žáky v zahraničí, což pro školu bývá problém s uvolněním učitele na delší dobu, často jde o dlouhodobé pobyty, o které nemají zájem žáci nebo jejich rodiče, protože to s sebou přináší určitá rizika, dlouhodobější absence ve výuce apod. Obtížnou komunikaci se zaměstnavateli jako důvod uvádí 18,7 % škol, což lze připsat na vrub také odlišnému prostředí a mentalitě cizinců, ale také jistě ne zcela dostatečné jazykové vybavenosti.

Také bývá uváděn důvod plynoucí z nezájmu zaměstnavatelů v cizině (15,0 %). To, že zaměstnavatelé nemají dostatečné finanční prostředky, je důvod, který uvádí 13,1 % respondentů. Nepříznivou legislativu považuje za překážku 9,5 % respondentů a jen 4,3 % respondentů nepovažuje seznamování žáků s reálným prostředím v cizině za důležitý cíl. Zajímavé je i porovnání škol podle jejich zaměření - zatímco školy technické a umělecké považují za hlavní důvody neúspěchu v daném cíli „jiné“ důvody (40,4 % a 46,8 %), školy zaměřené na služby vidí největší problémy v obtížné komunikaci se zaměstnavateli (41,7 %). Všechny školy uvádějí prakticky stejné odpovědi v otázce, týkající se zájmu zaměstnavatelů – malý zájem zaměstnavatelů v cizině udává 15,4 % škol technických, 14,6 škol službových a 9,7 % škol uměleckých. To, že zaměstnavatelé v zahraničí nemají na žáky finanční prostředky, nejméně trápí obory vzdělání zaměřené na služby (4,2 %), častěji se tento důvod vyskytuje u oborů technických (14,1 %) a uměleckých (17,7 %).

Tabulka č. 5

Důvody, proč se některým školám nedaří plně nebo vůbec realizovat seznamování žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí.

	Školy	Školy vyučující převážně obory		
	Všechny	Technické	Službové	Umělecké
Škola nepovažuje tento nástroj (uvedenou aktivitu) za důležitý	4,3 %	4,5 %	4,2 %	0,0 %
Zaměstnavatelé nemají zájem (nebo jen někteří a v nedostatečné míře)	15,0 %	15,4 %	14,6 %	9,7 %
Se zaměstnavateli se obtížně komunikuje	18,7 %	16,7 %	41,7 %	12,9 %
Zaměstnavatelé na to nemají finanční prostředky	13,1 %	14,1 %	4,2 %	17,7 %
Zaměstnavatelé by potřebovali příznivější legislativu (např. daňové úlevy apod.)	9,5 %	9,0 %	12,5 %	12,9 %
Jiný důvod	39,4 %	40,4 %	22,9 %	46,8 %

Zvolných odpovědí respondentů vyplývá, že se nejlépe daří navazovat zahraniční kontakty na poli výměny žáků či organizování odborných exkurzí do provozů, také je patrná tendence škol tyto aktivity prohlubovat na další spolupracující země. Na základě rozhovorů se školami zaměřenými na služby lze usuzovat, že velké množství škol uskutečňuje v zahraničí odborné praxe, odborný výcvik, a to i v delších blocích, tyto aktivity jsou převážně sezónního charakteru spojené s cestovním ruchem v daných lokalitách. To přispívá nejen k rozvoji odborných kompetencí žáků při současném osvojování praxe v reálném zahraničním prostředí, ale zejména k rozšíření jazykové vybavenosti a odborné slovní zásoby i k rozvoji komunikativních a sociálních kompetencí.

2.2.5. MOTIVACE ŽÁKŮ PRO ZÁJEM O VYUČOVANOU ODBORNOST

Ke zjištění toho, jakým způsobem se daří motivovat žáky pro uplatnění ve studované odbornosti, byly předmětem šetření tyto nástroje:

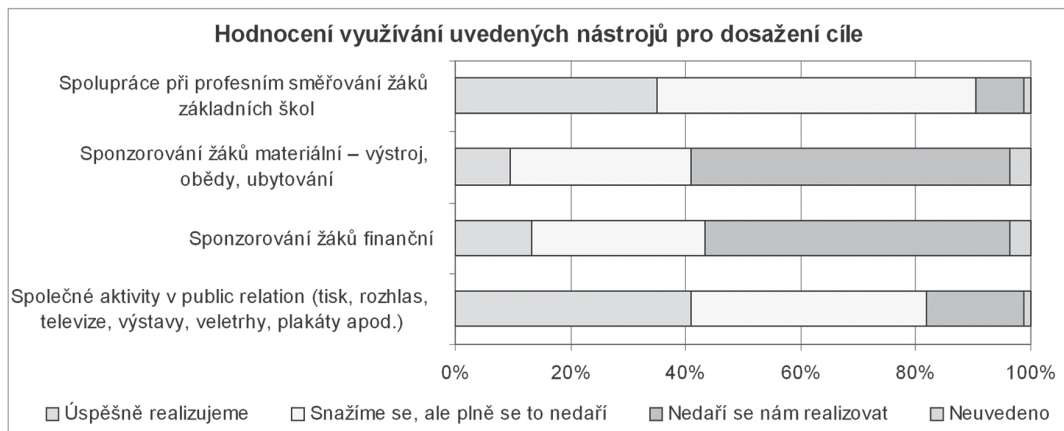
- spolupráce při profesním směřování žáků základních škol,
- sponzorování žáků materiální – výstroj, obědy, ubytování,
- sponzorování žáků finanční,
- společné aktivity v public relations (tisk, rozhlas, televize, výstavy, veletrhy, plakáty apod.).

Více než polovina škol se snaží o spolupráci při profesním směřování žáků, ale nedosahuje plného úspěchu (55,4 %). Třetina (34, 9 %) škol uvádí úspěšnou realizaci tohoto nástroje, neúspěšnou realizaci méně než desetina (8,4 %). Jen 1,2 % škol tento nástroj nehodnotilo. Převažujícím udaným důvodem částečné nebo úplné neúspěšnosti je nezájem zaměstnavatelů (27 %).

Materiální sponzorování žáků vykazuje téměř shodné výsledky jako nástroj finančního sponzorování žáků. Kategorie se shodují nejen v pořadí úspěšnosti realizace jednotlivých nástrojů, ale jsou si téměř podobné i co do procentuálního zastoupení odpovědí. Z převážné většiny (55,4 %, resp. 53 %) se školám nedaří tento nástroj vůbec realizovat. Snahu bez plného úspěchu uvádí méně než třetina (31,3 %, resp. 30,1 %), nejméně škol podle získaných dat tento nástroj realizuje úspěšně (9,6 %, resp. 13,3 %). 3,6 % škol se k oběma nástrojům nevyjádřilo.

Jako důvody částečné nebo úplné neúspěšnosti jsou označovány nejčastěji nedostatek financí zaměstnavatelů (36 %) a jejich potřeba příznivější legislativy (23 %).

Realizaci společných aktivit v oblasti PR uvedly čtyři pětiny škol, s rovnoměrnou distribucí pro hodnocení úspěšné a částečně úspěšné realizace (41 %). Pomíneme-li několik škol, které tento nástroj nehodnotily (1,2 %), získáme necelou pětinu respondentů, jimž se realizace nástroje společných aktivit PR nedaří (16,9 %). Za důvod částečného nebo úplného neúspěchu je označován nejčastěji nezájem zaměstnavatele (19 %) a jeho nedostatek finančních prostředků (13 %).



	Úspěšně realizujeme	Snažíme se, ale plně se to nedaří	Nedaří se nám realizovat	Neuvedeno
Spolupráce při profesním směřování žáků základních škol	34,9 %	55,4 %	8,4 %	1,2 %
Sponzorování žáků materiální – výstroj, obědy, ubytování	9,6 %	31,3 %	55,4 %	3,6 %
Sponzorování žáků finanční	13,3 %	30,1 %	53,0 %	3,6 %
Společné aktivity v public relation (tisk, rozhlas, televize, výstavy, veletrhy, plakáty apod.)	41,0 %	41,0 %	16,9 %	1,2 %

Důvody, proč se školám nedaří plně nebo vůbec spolupracovat se zaměstnavateli při motivaci žáků pro zájem o vyučovanou odbornost, jsou převážně: nedostatek finančních prostředků 29,2 %, nezájem zaměstnavatelů 25,3 % (s výjimkou škol službových 8,6 %) a potřeba příznivější legislativy pro zaměstnavatele 21,1 %. Se zaměstnavateli se nejobtížněji komunikuje službovým školám (10 %), nejlépe uměleckým (2,7 %).

Tabulka č. 6

	Školy			
	Všechny	Technické	Službové	Umělecké
Škola nepovažuje tento nástroj (uvedenou aktivitu) za důležitý	1,0 %	0,7 %	0,0 %	0,0 %
Zaměstnavatelé nemají zájem (nebo jen někteří a v nedostatečné míře)	25,3 %	31,4 %	8,6 %	21,6 %
Se zaměstnavateli se obtížně komunikuje	6,5 %	6,6 %	10,0 %	2,7 %
Zaměstnavatelé na to nemají finanční prostředky	29,2 %	25,5 %	37,1 %	29,7 %
Zaměstnavatelé by potřebovali příznivější legislativu (daňové úlevy apod.)	21,1 %	21,2 %	25,7 %	16,2 %
Jiný důvod	16,9 %	14,6 %	18,6 %	29,7 %

Jak vyplývá z této i výše uvedených tabulek, školy považují za důležitou spolupráci se zaměstnavatelem při motivaci žáků pro zájem o vyučovanou odbornost. Proto na otázku, zda škola tento nástroj nepovažuje za důležitý, odpověděly všechny školy až na jedinou výjimku negativně. V průměru čtvrtina škol uvádí jako příčinu nezdaru spolupráce nezájem na straně zaměstnavatele (25,3 %). Z tohoto průměru se vymykají školy službové, jichž s tímto tvrzením souhlasí jen necelá desetina (8,6 %).

Jsou to ale opět školy službové, které nejčastěji uvádějí obtížnou komunikaci se zaměstnavateli (10 %), čímž se opět vymykají z průměru (6,5 %). Stejnou odchylku od průměru vykazují i školy s převážně uměleckými obory, kterých se na obtížnou komunikaci odvolává jen velmi malé množství (2,7 %).

Největší shodu napříč všemi školami bez ohledu na zaměření nacházíme ve vysvětlení, že zaměstnavatelé nemají na spolupráci finanční prostředky (29,2 %). Největší zastoupení této odpovědi nalezneme ve složce škol službových (37,1 %). Třetí v průměru nejčastěji uváděný důvod (21,1 %) je potřeba příznivější legislativy pro zaměstnavatele, aby mohli se školami lépe spolupracovat. Tento důvod označila čtvrtina škol službových, pětina technických a skoro šestina škol uměleckých. Jiný než uvedený důvod neúspěšné spolupráce uvádí 16,9 % škol, nejvíce ze škol uměleckých (29,7 %).

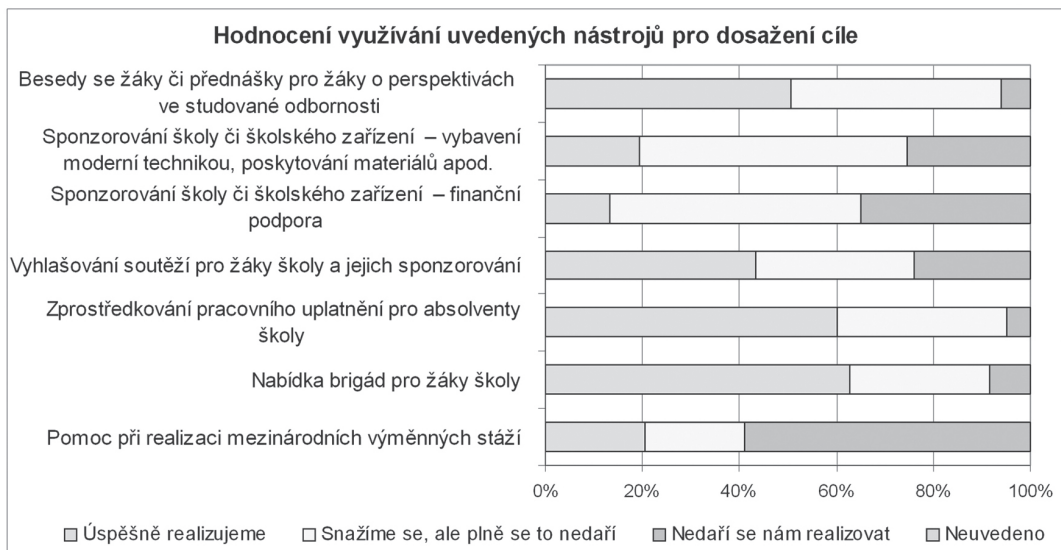
Ve volných výpovědích škol jsou uvedeny i některé příklady dobré praxe:

- spolupráce na tvorbě propojeného webového prostředí - SPŠS Vsetín,
- spolupráce na aktivitách pro žáky základní školy - SPŠS Vsetín,
- škola jako „Center of Education“ pro region Zlín - SOŠ Otrokovice.

2.2.6. MOTIVACE ŽÁKŮ PRO UPLATNĚNÍ VE STUDOVANÉ ODBORNOSTI

Ke zjištění toho, jakým způsobem se daří motivovat žáky pro uplatnění ve studované odbornosti, byly předmětem šetření tyto nástroje:

- besedy se žáky či přednášky pro žáky o perspektivách ve studované odbornosti,
- sponzorování školy či školského zařízení – vybavení moderní technikou, poskytování materiálů apod.,
- sponzorování školy či školského zařízení – finanční podpora,
- vyhlašování soutěží pro žáky školy a jejich sponzorování,
- zprostředkování pracovního uplatnění pro absolventy školy,
- nabídka brigád pro žáky školy,
- pomoc při realizaci mezinárodních výměnných stáží.



	Úspěšně realizujeme	Snažíme se, ale plně se to nedaří	Nedaří se nám realizovat	Neuvedeno
Besedy se žáky či přednášky pro žáky o perspektivách ve studované odbornosti	50,6 %	43,4 %	6,0 %	0,0 %
Sponzorování školy či školského zařízení – vybavení moderní technikou, poskytování materiálů apod.	19,3 %	55,4 %	25,3 %	0,0 %
Sponzorování školy či školského zařízení – finanční podpora	13,3 %	51,8 %	34,9 %	0,0 %
Vyhlašování soutěží pro žáky školy a jejich sponzorování	43,4 %	32,5 %	24,1 %	0,0 %
Zprostředkování pracovního uplatnění pro absolventy školy	60,2 %	34,9 %	4,8 %	0,0 %
Nabídka brigád pro žáky školy	62,7 %	28,9 %	8,4 %	0,0 %
Pomoc při realizaci mezinárodních výměnných stáží	20,5 %	20,5 %	59,0 %	0,0 %

Polovina z celkového počtu škol (50,6 %) potvrzuje, že se jim úspěšně daří pořádat besedy se žáky či pro ně organizovat přednášky o jejich perspektivách v oboru. Ovšem značně vysoký podíl respondentů (43,4 %) uvádí, že se přes veškeré snahy nedaří plně tento nástroj využívat, 6 % škol jej nevyužívá vůbec.

Ve sponzorování školy v oblasti materiálně technického vybavení zaznamenává úspěch 19,3 % respondentů. Nadpoloviční většina škol (55,4 %) však uvádí, že i když v tomto směru vyvíjí potřebné iniciativy, očekávaný výsledek se plně dosahovat nedaří. Čtvrtina respondentů (25,3 %) pak potvrzuje, že tento způsob sponzorování v jejich škole neexistuje vůbec.

Sponzorování školy formou finanční podpory potvrzuje 13,3 % respondentů. Více než polovina škol (51,8 %) se podle svého vyjádření sice snaží v tomto směru na sociální partnery působit, úspěch však zaznamenává pouze částečný. Zcela neúspěšná v získávání finanční podpory je více než třetina škol (34,9 %). Ze získaných výpovědí vyplývá, že pokud se firmy podílejí na sponzorování škol, pak je to spíše formou poskytování technického vybavení nebo materiálů, formu přímé finanční podpory volí méně často.

Poměrně lépe vyznívá hodnocení spolupráce se sociálními partnery na vyhlašování a sponzorování soutěží pro žáky školy. Tento nástroj úspěšně využívá 43,4 % škol, částečný úspěch v tomto směru potvrzuje 32,5 % respondentů. Ovšem i zde je řada škol zcela neúspěšná – 24,1 % uvádí, že spolupráci se sociálními partnery v této oblasti se jim nedaří navázat.

Velmi dobré výsledky zaznamenávají školy v oblasti podílu sociálních partnerů na zprostředkování pracovního uplatnění pro absolventy a nabídku brigád pro žáky školy. V oblasti pracovního uplatnění absolventů potvrzuje úspěšnou spolupráci s podniky a dalšími zaměstnavateli nadpoloviční většina škol (60,2 %). Částečný úspěch zde zaznamenává 34,9 % respondentů; pouze 4,8 % škol uvádí, že v tomto směru se zaměstnavatelé neangažují.

Nejvyšší podíl jednoznačně úspěšné spolupráce zaměstnavatelů se školami je zaznamenán v nabídce brigád pro žáky školy - potvrzuje ji 62,7 % respondentů. Ovšem více než čtvrtina škol (28,9 %) uvádí, že i když se snaží v daném směru rozvíjet s firmami spolupráci, dosahuje pouze částečného úspěchu. Úplnou absenci nabídky brigád pro žáky konstatuje 8,4 % škol.

Nejnižší podíl zaměstnavatelů se projevuje v pomoci školám při realizaci mezinárodních výměnných stáží. Jednoznačnou úspěšnost zde potvrzuje pouze pětina škol (20,5 %), shodný podíl respondentů zaznamenává v této oblasti pouze částečný úspěch. Nadpoloviční většinu škol (59,0 %) však v tomto směru firmy pomoc neposkytují.

Důvody, proč se školám nedaří plně nebo vůbec spolupracovat se zaměstnavateli při motivaci žáků pro uplatnění ve studované odbornosti

V případě částečného či zcela neúspěšného využití jednotlivých nástrojů k dosažení daného cíle uváděli respondenti důvody, které podle jejich názoru negativně ovlivňují reálnou situaci v jejich škole. Pro zdůvodnění jim bylo poskytnuto šest možností (viz levý sloupec textu v následující tabulce), přičemž ke každému nástroji mohli podle potřeby vybrat až tři důvody. Následující tabulka uvádí poměrné zastoupení jednotlivých důvodů zjištěné jak v rámci celého vzorku škol, tak i v jejich jednotlivých skupinách.

Tabulka č.7

	Školy	Školy vyučující převážně obory		
	Všechny	Technické	Službové	Umělecké
Škola nepovažuje tento nástroj (uvedenou aktivitu) za důležitý	1,9 %	0,9 %	1,3 %	2,2 %
Zaměstnavatelé nemají zájem (nebo jen někteří a v nedostatečné míře)	28,2 %	27,1 %	24,1 %	22,2 %
Se zaměstnavateli se obtížně komunikuje	5,6 %	6,3 %	6,3 %	5,6 %
Zaměstnavatelé na to nemají finanční prostředky	23,9 %	19,9 %	29,1 %	22,2 %
Zaměstnavatelé by potřebovali příznivější legislativu (např. daňové úlevy apod.)	21,4 %	24,9 %	22,8 %	24,4 %
Jiný důvod	19,1 %	20,8 %	16,5 %	23,3 %

Z zjištěných údajů je zřejmé, že nejméně často školy uvádějí jako důvod neúspěšné spolupráce se zaměstnavateli při motivaci žáků pro uplatnění v oboru, že daný nástroj není důležitý. Celkem tento důvod uvedlo pouze 1,9 % škol; jeho nejnižší výskyt je zaznamenán v případě škol s převahou technických oborů (0,9 %), ve skupině škol s převahou oborů službových jej uvedlo 1,3 % respondentů. Nejvyšší podíl se vyskytuje u škol uměleckých (2,2 %) - ovšem vzhledem k malému počtu škol v této skupině se nejedná o absolutně vyšší frekvenci tohoto názoru. Z hlediska škol nejsou v tomto směru za důležité považovány 4 nástroje: sponzorování školy v oblasti materiálně technického vybavení, sponzorování školy formou finanční podpory, nabídka brigád pro žáky školy (vždy po 2 respondentech), pomoc při realizaci mezinárodních výměnných stáží (3 respondenti). Nejčastěji uváděný důvod pro částečnou úspěšnost či neúspěšnost při plnění sledovaného cíle je, že zaměstnavatelé nemají o spolupráci zájem (nebo jen někteří a v nedostatečné míře). V tomto smyslu se vyjádřilo celkem 28,2 % škol (včetně těch, které nelze přiřadit do žádného konkrétního směru). Podíl tohoto zdůvodnění se celkovému průměru nejvíce blíží ve skupině škol s převahou technických oborů (27,1 %), ve skupině škol se „službovými“ obory je poněkud nižší (24,1 %); nejnižší je zaznamenán u skupiny škol s převahou uměleckých oborů (22,2 %). Tento důvod je uváděn u všech nástrojů.

Nejvíce respondentů (34,9 %) jej přiřazuje k pomoci při realizaci mezinárodních výměnných stáží, 27,7 % škol se s nezáměrem zaměstnavatelů potýká při pořádání besed či přednášek pro žáky, téměř shodné procento respondentů (26,5 %) jím zdůvodňuje nízkou angažovanost firem při vyhlašování a sponzorování soutěží pro žáky. U obou nástrojů vztahujících se ke sponzorování školy zdůvodňuje svou nízkou úspěšnost vždy 22,9 % škol - nejnížší četnost tohoto důvodu (13,3 %) se vyskytuje v případě zprostředkování pracovního uplatnění pro absolventy a brigád pro žáky (15,7 %). Oproti tomu školy zřídka odůvodňovaly svoje problémy obtížnou komunikací se zaměstnavateli. Celkem tento důvod uvedlo 5,6 % respondentů; ve skupinách škol s technickými a „službovými“ obory zaujímá této názor 6,3 %, ve skupině škol s uměleckými obory se shoduje s celkovým průměrem. Tento důvod školy sice uvádějí u všech nástrojů, ovšem vždy v nízké četnosti.

Celkově se téměř čtvrtina škol domnívá (23,9 %), že zaměstnavatelé nemají na uvedenou aktivitu finanční prostředky. Nejčastěji tento důvod uvádějí školy s převahou „službových“ oborů (29,1 %), celkovému průměru se blíží skupina škol s uměleckými obory (22,2 %), nejnížší podíl byl zjištěn u skupiny škol s převahou technických oborů (19,9 %). Respondenti jej vztahují ke všem nástrojům. Jeho nejvyšší četnost se projevuje u sponzorování školy v oblasti materiálně technického vybavení a sponzorování školy formou finanční podpory (vždy po 39 respondentech).

Naopak jen jeden respondent se domnívá, že tento důvod ovlivňuje zprostředkování pracovního uplatnění absolventů školy. Téměř shodná četnost tohoto názoru se vyskytuje u vyhlašování a sponzorování soutěží pro žáky školy (14 respondentů) a v případě pomoci při realizaci mezinárodních výměnných stáží (13 škol). Šest respondentů se domnívá, že nedostatek finanč-

ních prostředků zaměstnavatelům ztěžuje účast na besedách či přednáškách pro žáky, 3 školy v něm spatřují překážku pro nabídku brigád pro žáky.

Názor, že zaměstnavatelé potřebují k rozvíjení spolupráce se školami příznivější legislativu (např. daňové úlevy apod.) celkově zaujímá 21,4 % škol. Shoduje se na něm téměř čtvrtina respondentů ze skupiny škol s převahou technických oborů (24,9 %) a uměleckých oborů (24,4 %); ve skupině škol s převahou „službových“ oborů zaujímá podíl 22,8 %. Rovněž tento důvod je přiřazován ke všem nástrojům. Jeho nejvyšší četnost se očekávaně projevuje v obou případech sponzorování školy: v oblasti materiálně technického vybavení jej uvádí 36,1 % respondentů, u přímé finanční podpory pak 43,4 % respondentů. 12 % škol jej rovněž přiřazuje k vyhlašování a sponzorování soutěží pro žáky, 9,6 % respondentů k nabídce brigád pro žáky, 4,8 % škol jím zdůvodňuje problémy v organizaci besed a přednášek pro žáky a 3,6 % respondentů jej vztahují k nedostatečné pomoci při realizaci mezinárodních výměnných stáží.

Celkem 19,1 % škol uvádí, že kromě výše vyjmenovaných důvodů existují ještě další, které negativně ovlivňují rozvíjení jejich spolupráce se sociálními partnery při plnění sledovaného cíle. Nejvyšší podíl tohoto názoru se vyskytuje u skupiny škol s uměleckými obory (23,3 %), následuje skupina škol s převahou technických oborů (20,8 %), nejnížší podíl zaujímá ve skupině škol s převahou „službových“ oborů (16,5 %). Tyto důvody však nejsou blíže specifikovány např. formou volných výpovědí.

Ve volných výpovědích škol o pozitivních zkušenostech ve spolupráci se zaměstnavateli lze vysledovat ještě další možnosti, které přispívají k motivaci žáků pro uplatnění ve studované odbornosti. Několik škol zmiňuje různé formy finanční podpory žáků ze strany firem a společností. Jedná

se buď o stipendia poskytovaná žákům určitých oborů vzdělání (zejména strojírenských a stavebních). Jedna škola (SUPŠ sklářská Valašské Meziříčí) uvádí konkrétní výši finanční podpory žáků oboru sklář poskytované Moravskými sklárnami Květná – měsíčně 1000,- Kč + prospěchové stipendium do výše 500,- Kč. Žákům některých škol poskytují firmy náborové příspěvky (zejména v případě méně atraktivních oborů), příspěvky na dopravu a učební pomůcky, někteří zaměstnavatelé motivují žáky formou odměn a ocenění za vítězství v soutěžích.

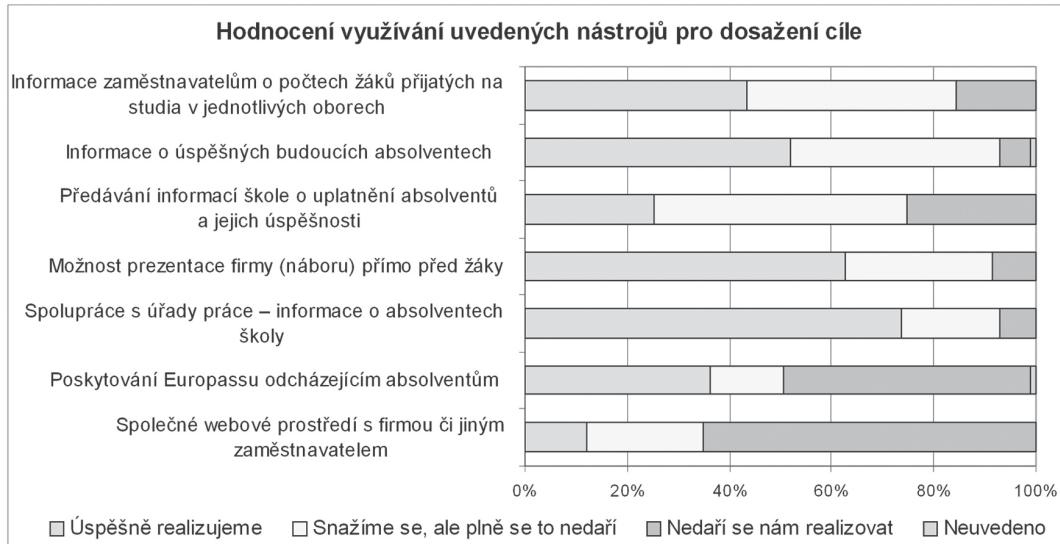
Zmíněny jsou rovněž případy, kdy žáci školy mohou využívat zaměstnaneckých výhod (např. ze strany firmy Moser, a.s.), mohou se účastnit na projektech firem a na řešení odborných technologických problémů pro firmu (Jablonek Group, a.s., Česká mincovna).

2.2.7. ROZVOJ VZÁJEMNÉ INFORMOVANOSTI ŠKOL A ZAMĚSTNAVATELŮ

Vytipovali jsme předem některé nástroje úspěšného rozvoje vzájemné informovanosti a zjišťovali zda se školám tyto nástroje daří realizovat. Jedná se o tyto nástroje:

- informace zaměstnavatelům o počtech žáků přijatých na studia v jednotlivých oborech,
- informace o úspěšných budoucích absolventech,
- předávání informací škola o uplatnění absolventů a jejich úspěšnosti,
- možnost prezentace firmy (náboru) přímo před žáky,
- spolupráce s úřady práce – informace o absolventech školy,
- poskytování Europassu odcházejícím absolventům,
- společné webové prostředí s firmou či jiným zaměstnavatelem.

Graf č. 9



Z grafu je patrné, že se nedaří realizovat společné webové prostředí školy a zaměstnavatelů. Web jako nástroj rozvoje komunikace je velmi efektivní a má velkou budoucnost, rozhodně by tedy webové stránky škol měly být doplněny alespoň odkazy na weby budoucích zaměstnavatelů. Zaměstnavatelé by měli více využívat webových stránek pro prezentaci svých záměrů a nabídek pro žáky a absolventy škol. Poskytování Europassu je problém u 50 % škol, předpokládáme, že se postupně vyřeší s podporou a rozvojem metodicko-poradenských služeb NÚOV.

S polopráce s úřady práce je hodnocena velmi pozitivně již řadu let v mnoha průzkumech. Zásahu na tom mají především informační a poradenská střediska při úřadech práce, která poskytují tzv. skupinové poradenství na základních i středních školách. Skupinové poradenství zahrnuje především seznámení s profily povolání, půjčování videofilmů o povoláních, besedy s odborníky z praxe. Informačně poradenská střediska také vedou databázi vzdělávací nabídky všech českých škol doplněnou i o konkrétní úspěšnost absolventů dané školy a oborů. Přímá prezentace zaměstnavatelů před žáky se realizuje téměř na všech školách. Školy nehodnotily její úspěšnost, ale z hlediska kariérového poradenství se doporučuje začít již na základních školách.

Předávání informací škole o uplatnění absolventů a jejich úspěšnosti není příliš často realizováno. Důvodem je především nezájem zaměstnavatelů. Zaměstnavatel nemá povinnost informovat školu, že zaměstnal jejího absolventa nebo dokonce posílat škole jeho pracovní hodnocení - jedná se totiž vždy o konkrétního absolventa a jeho údaje podléhají ochraně osobních dat. Zde hraje alespoň částečně zprostředkovatelskou úlohu úřad práce, který sumarizuje data o absolventech podle škol a oborů a poskytuje tak kvantitativní zpětnou vazbu školám. Předávat konkrétní pracovní zkušenosti žákům školy mohou snad jen bývalí absolventi na besedách se žáky.

Téměř všechny školy disponují informacemi o úspěšných budoucích absolventech, otázkou ale je, jak tyto informace dostávají budoucí zaměstnavatelé. Ti je naopak žádají, jsou pro ně velmi cenné a často vyvinou velké úsilí pro jejich získání. V oborech ukončených závěrečnou zkouškou jim k tomu napomáhá účast tzv. odborníka z praxe, což je zástupce budoucích zaměstnavatelů, který se podílí na tvorbě zadání a účastní se i závěrečných zkoušek. Informace o počtech žáků přijatých na studia v jednotlivých oborech zaměstnavatele příliš nezajímají. Je to pro ně určitým způsobem orientační ukazatel, aby si mohli plánovat pracovní místa v budoucnosti a tím i rozvoj firmy. Pro školy by naopak mohla být užitečná zpětná vazba, kolik budou firmy potřebovat pracovníků za čtyři až pět let, jak plánují svůj rozvoj ve střednědobém horizontu.

Příklady dobré praxe při rozvoji vzájemné informovanosti

- SPŠS Vsetín má navázanou spolupráci s 13 firmami, s jejichž zástupci se pravidelně setkávají u tzv. kulatých stolů. Spolupráce obsahuje tok informací o probíhající kurikulární reformě odborného školství směrem k sociálním partnerům, tvorbu ŠVP, propojení webového prostředí, spolupráci na aktivitách pro žáky základní školy (soutěž Šikovné ruce apod.).
- Střední škola propagační tvorby a polygrafie ve Velkém Poříčí spolupracuje se Svazem polygrafických podnikatelů ČR na vytváření podmínek pro vzájemné kontakty škol se společným zaměřením (školská komise), společně zajišťují informační servis a vydávání certifikátů svazu absolventů školy.
- SŠ polytechnická v Brně (Jílová 36g) spolupracuje se zaměstnavateli při přípravě závěrečných zkoušek a na jejím průběhu, spolupráce s úřady práce se týká zejména poskytování informací o uplatnění absolventů školy.
- ČZA v Humpolci - střední škola uvedla, že rozvíjí vzájemnou informovanost školy a zaměstnavatelů. Osvědčily se náborové besedy se žáky vyšších ročníků při nabídce volných míst v podnicích.
- SPŠ Ostrov společně s některými průmyslovými podniky regionu navštěvují základní školy a informují rodiče žáků 9. ročníků o vzájemně prospěšné spolupráci a aktivitách.
- Obchodní akademie Pelhřimov uvádí, že má velmi dobré zkušenosti ze spolupráce s úřadem práce a s Hospodářskou komorou, což jsou instituce, které mají komplexnější pohled na trh práce a požadavky zaměstnavatelů na profil absolventa vyučovaných oborů. Mají dostatek informací v požadované analytické struktuře a spolupráce se školami je součástí jejich práce.
- SPŠKS Karlovy Vary spolupracuje s firmou Moser a.s. při náboru uchazečů o studium. Jde o informace uchazečům o obor po domluvě přímo na budoucím pracovišti, seznámení s reálným prostředím, CD o oboru pro motivaci po vyučení, náborový příspěvek, pomoc při ubytování, v přípravě jednání je i prospěchové stipendium, podnik sponzoruje propagační materiály školy.

Závěrem lze konstatovat, že školy považují rozvoj vzájemné informovanosti se zaměstnavateli za významný cíl spolupráce. I zaměstnavatelé, zvláště velké firmy v oblasti oborů s vyučením, se tomu nebrání a naopak se snaží tento rozvoj podporovat. Ale realizace je velmi obtížná a pomalá. Dobrým příkladem jsou i společné prezentace škol a zaměstnavatelů při náboru na základních školách.

Pomocí rozvoji vzájemné komunikace by měla i Hospodářská komora a školské asociace.

2.3. SHRNUTÍ HLAVNÍCH PROBLÉMŮ SPOLUPRÁCE V OBLASTI POČÁTEČNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

Zjištěný podíl jednotlivých důvodů, pro které se školám podle jejich názoru nedaří plně nebo vůbec realizovat některé cíle spolupráce s podniky a dalšími zaměstnavatelskými organizacemi v oblasti počátečního vzdělávání, uvádí následující tabulka.

Tabulka č. 8

	Důvod 1	Důvod 2	Důvod 3	Důvod 4	Důvod 5	Důvod 6
Přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů	1,4 %	8,8 %	2,8 %	1,1 %	2,3 %	3,5 %
Pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky	1,3 %	4,9 %	1,9 %	4,1 %	4,1 %	4,3 %
Seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR	0,3 %	1,6 %	0,5 %	0,3 %	1,0 %	1,4 %
Seznámení žáků s pracovním prostředím v zahraničí	0,5 %	1,8 %	2,2 %	1,6 %	1,1 %	4,8 %
Motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost	0,1 %	2,9 %	0,7 %	3,3 %	2,4 %	1,9 %
Motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti	0,3 %	5,0 %	1,0 %	4,2 %	3,8 %	3,4 %
Rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů	0,9 %	5,8 %	1,9 %	0,2 %	0,3 %	4,3 %

Důvody:

- 1 - Škola nepovažuje tento nástroj (uvedenou aktivitu) za důležitý
 - 2 - Zaměstnavatelé nemají zájem (nebo jen někteří a v nedostatečné míře)
 - 3 - Se zaměstnavateli se obtížně komunikuje
 - 4 - Zaměstnavatelé na to nemají finanční prostředky
 - 5 - Zaměstnavatelé by potřebovali příznivější legislativu (např. daňové úlevy apod.)
 - 6 - Jiný důvod
- (všechny cíle a důvody tvoří celkem 100 %)

Svýjimkou dvou sledovaných cílů lze konstatovat, že ve všech ostatních považují školy za naprosto největší problém v dosahování žádoucích výsledků nezájem (příp. nedostatečný zájem) zaměstnavatelů o vzájemnou spolupráci v příslušné oblasti. Nejvyšší podíl tohoto důvodu na neúspěšnosti či pouze částečné úspěšnosti snah škol se poněkud paradoxně projevuje v případě cíle „přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“ (8,2 %). S tímto zjištěním koresponduje i jeho další vysoké poměrné zastoupení u cíle „rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů“ (5,9 %). Logickou návaznost má i výše jeho podílu v oblasti „motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti“ (5,1 %) a „pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky“ (5,0 %). Nejnižší podíl tohoto důvodu byl sice zjištěn u cíle „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím“ (1,7 %), přesto i zde převyšuje poměrné zastoupení ostatních důvodů. Oproti tomu se nezájem zaměstnavatelů tak jednoznačně výrazně neprojevuje v oblasti motivace žáků o vyučovanou odbornost (druhé nejvyšší poměrné zastoupení) a v oblasti seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí (z hlediska velikosti podílu třetí pořadí).

Vzhledem k tomu, že nezájem zaměstnavatelů se co do výše poměrného zastoupení řadí až na dvě výjimky na první místo mezi všemi uváděnými důvody neúspěchů či pouze částečných úspěchů při dosahování sledovaných cílů, je zřejmé, že jednoznačná převaha jiného důvodu se projevuje jenom ve dvou případech.

V případě cíle „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí“ dosahují nejvyšší poměrné zastoupení jiné důvody (4,9 %). Druhý nejvyšší podíl zaujímají u čtyř cílů: „pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky“, „rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů“, „přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“ a „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR“. Čtvrté pořadí z hlediska výše poměrného zastoupení zaujímají v případě dvou cílů, a to „motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti“ a „motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost“.

U cíle „motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost“ zaujímá nejvyšší podíl důvod, že na spolupráci v této oblasti zaměstnavatelé nemají finanční prostředky (3,4 %). Druhý nejvyšší podíl tohoto důvodu byl zjištěn v případě cíle „motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti“, třetí pořadí zaujímá u cíle „pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky“, na čtvrté místo se řadí u cíle „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí“; v případě tří zbývajících cílů („přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“, „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR“, „rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů“) zaujímá poslední místo.

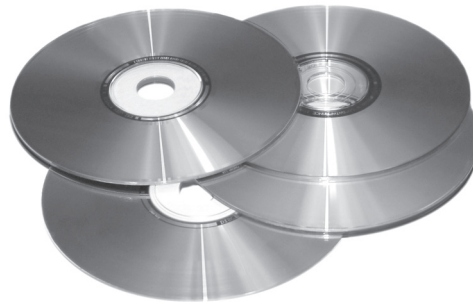
Osstatní důvody neúspěšnosti se v jednotlivých cílech spolupráce škol se zaměstnavateli v oblasti počátečního vzdělávání projevují v rozdílné míře (co do výše poměrného zastoupení zaujímají 2. – 6. místo). V následujícím textu jsou řazeny podle pořadí, ve kterém se vyskytují v jednotlivých oblastech/cílech.

Důvod, že „se zaměstnavateli se obtížně komunikuje“, zaujímá z hlediska objemu zjištěného podílu druhé místo v případě cíle „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí“. Na třetí místo se řadí u cílů „přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“ a „rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů“, jako čtvrtý v pořadí se vyskytuje v případě cíle „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR“. Jeho poměrně nízké negativní působení potvrzuje páté pořadí u tří cílů: „pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky“, „motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost“ a „motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti“.

Důvod, že zaměstnavatelé by potřebovali příznivější legislativu (např. daňové úlevy apod.) zaujímá svým podílem v rámci jednotlivých cílů 3. – 6. místo. Jako třetí nejvyšší podíl v rámci zastoupení dalších důvodů je zaznamenán u tří cílů: „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR“, „motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost“ a „motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti“. Čtvrté pořadí zaujímá v případě dvou cílů, a to u „přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“ a „pomoc zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky“. Jeho vliv se poměrně málo projevuje u dvou cílů („seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí“ a „rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů“), kde zaujímá páté pořadí.

Nejméně významným důvodem neúspěšnosti nebo částečné úspěšnosti v dosahování jednotlivých cílů je to, že škola nepovažuje daný nástroj za důležitý. Pouze v případě jednoho cíle („rozvoj vzájemné informovanosti škol a zaměstnavatelů“) zaujímá z hlediska výše svého poměrného zastoupení mezi ostatními důvody čtvrté místo. Páté pořadí mu náleží rovněž u jednoho cíle („přibližování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“); ve zbývajících pěti cílech se řadí až na poslední, šesté místo poměrného zastoupení.

Zprůzkumů prováděných mezi zaměstnavateli se potvrzuje, že nejčastějšími nástroji spolupráce se školami jsou odborné exkurze a praxe a nabídky pracovních míst. U malých firem jsou tyto formy spolupráce dominující. Celkově nejaktivnější jsou ovšem ve spolupráci se školami velké firmy, zejména průmyslové podniky, které se ve větší míře než ostatní podniky podílejí na sponzorování škol, participují na výuce ve školách, poskytují školám technické vybavení i praktické znalosti a zkušenosti, podílí se na výzkumných či jiných školních projektech či vyhlašují soutěže pro žáky a studenty. ■



Partnerství škol a zaměstnavatelů v dalším vzdělávání

3.



Další odborné vzdělávání se v ČR realizuje v různých vzdělávacích institucích, mezi které dlouhodobě patří i střední odborné školy a střední odborná učiliště. Dalšího odborného vzdělávání se účastní většinou zaměstnanci podniků, případně nezaměstnané osoby (rekvalifikace). Úloha zaměstnavatelů v rozvoji dalšího vzdělávání se v různých zemích Evropy liší podle národních a místních tradic a podmínek. Česká republika má v oblasti dalšího vzdělávání dospělých, které bylo realizováno v odborných školách, poměrně dlouhou tradici.

3.1. HISTORICKÉ SOUVISLOSTI

V souvislosti s rozvojem manufakturní výroby, ke kterému začalo docházet ve druhé polovině 18. století, vznikala potřeba vzdělávat zaměstnance pro nově se rozvíjející druh práce. Do českých zemí přicházeli odborníci ze zahraničí, kteří zaučovali zejména přádeláky a tkalce. V rámci manufaktur bylo realizováno první organizované vzdělávání dospělých v českých zemích. Od poloviny 18. století vznikaly první přádelnické a tkalcovské školy, ve kterých se dospělí nejdříve v třítydenních, později ve čtyřtydenních kurzech zaučovali pro práci přádelen a tkalců. Součástí výuky byly i základy odborné teorie. Hlavní cestou k získání kvalifikace však v té době zůstávala cechovní příprava učňů.

První odborné školy vznikaly v českých zemích v 1. polovině 19. století, tedy v době konstituování novodobého českého národa. Školy vznikaly právě z kurzů, které bychom dnes označili jako vzdělávání dospělých. Byly organizovány českými vlastenci, kteří chtěli jednak více vzdělat ty příslušníky českého národa, kteří v tehdejších triviálních školách získali pouze základní vzdělání (tzv. trivium – tzn. čtení, psaní, počítání), jednak usilovali o povznesení tehdejších řemesel i výroby.

Kurzy bývaly velmi prakticky zaměřené, řečeno dnešními slovy – směřovaly k lepší uplatnitelnosti tehdejších řemeslníků a dělníků na trhu práce. Z těchto kurzů později vznikaly první odborné školy, které byly ve svých počátcích pouze večerní či nedělní – tedy opět zaměřené na vzdělávání dospělých. Obdobné dění probíhalo pochopitelně i v řadě jiných zemí. Roku 1857 se podařilo Průmyslové jednotě otevřít v budově pražské reálky první českou průmyslovou školu v Praze, kterou vedl Jan Evangelista Purkyně. Vyučovalo se v ní ve všedních dnech večer a po nedělích, a to 18 hodin týdně. Tato škola byla roku 1873 přeměněna v úplnou denní průmyslovou školu³. Snahy o vzdělávání dospělého obyvatelstva se rozvíjely i ve druhé polovině 19. století, pro kterou byl charakteristický prudký rozvoj spolkového života. Řada nově zakládaných spolků plnila i vzdělávací funkci – např. Osvěta, spolek pro veřejné přednášky. Aktivní byla i Katolická akademie (1875) či Dělnická akademie (1899)⁴. Na konci 19. století byly rozvíjeny i tzv. univerzitní extenze, tedy přednášky či lépe přednáškové cykly pro veřejnost, které zajišťovali univerzitní učitelé.

Mezi propagátory a realizátory univerzitních extenzí patřil i profesor Masaryk, pozdější první prezident Československé republiky. Ten programově usiloval o popularizaci vědění a demokratizaci vzdělávání, které má především poskytovat orientaci ve světě, má odrážet potřeby reality a má být dostupné. Dostupnost vzdělání je totiž podmínkou demokracie. V osmdesátých letech 19. století byla postupně vytvořena soustava odborného školství, která zahrnovala úplné odborné školy, nižší školy a neúplné odborné školy (jednalo se o školy určené pro výchovu samostatných podnikatelů a dílvedoucích, vysvědčení nahrazovalo zcela nebo částečně průkaz o řádném ukončení učebního poměru, jakož i průkaz o předepsané době zaměst-

nání „pomocnického“ v řemeslné živnosti). Třetím typem soustavy byly školy pokračovací. Roku 1855 přibýly k těmto třem typům škol ještě tzv. všeobecné školy řemeslnické, při nichž byly zřizovány i živnostenské školy pokračovací pro učně a veřejné kreslárny pro řemeslníky a cvičné dílny. Postupně probíhala další specializace škol. Již v tomto období vznikaly první specializované kurzy pro mistry a dělníky, které se staly jedním z dalších kroků v rozvoji dalšího vzdělávání. Ke konci první světové války došlo k úplnému rozkladu pokračovacího školství. V roce 1915 byly v souvislosti s návratem raněných z fronty zřízeny tzv. školy pro válečné poškozence, které však byly zrušeny již roku 1922⁵.

Činnost vzdělávacích spolků, akademií i jednotlivců byla bohatě zúročena po vzniku samostatné Československé republiky v roce 1918. Tehdejší vláda si byla vědoma důležitosti vzdělání obyvatelstva, rozhodla se proto neponěchat vzdělávání dospělých pouze na dobré vůli jednotlivých aktérů (ať už jimi byli jednotlivci či různé organizace a spolky), a řešila oblast vzdělávání dospělých zákonem. Stát rozšířil a přetvořil soustavu vyšších lidových škol, které se staly institucionální základnou systematického lidového vzdělávání na úrovni měšťanské nebo střední školy. Úroveň těchto škol byla vynikající, vzdělávání bylo pro nemajetné bezplatné, vyjma odborných nebo praktických kurzů. Celý provoz těchto institucí financoval stát, který nevnímal vzdělání jako zboží, ale jako národní statek⁶. Již v té době byly u nás organizovány školy pro nezaměstnané, které musel navštěvovat každý, kdo pobíral podporu v nezaměstnanosti⁷. Za zmínku stojí i rozvoj podnikového vzdělávání, který byl pracován zejména v Baťových závodech. Baťovské školství tvořilo vlastní systém, v němž byly spojovány výcvik a vzdělávání v ucelený systém.

3) Černohorský, Z. Vývoj učňovského školství v Československu. SPN, Praha 1973, s. 29.

4) Vymazal, J. České vzdělávání dospělých ve světle tradice a při pohledu do budoucnosti. In: Beneš a kol. Idea vzdělávání v současné době. Eurorex Bohemia, Praha 2002, s. 94-95.

5) Černohorský, Z. Vývoj učňovského školství v Československu. SPN, Praha 1973, s. 35 – 43.

6) Vymazal, J. České vzdělávání dospělých ve světle tradice a při pohledu do budoucnosti. In: Beneš a kol. Idea vzdělávání v současné době. Eurorex Bohemia, Praha 2002, s. 96-97.

7) Tamtéž, s. 97.

Rozvoj dalšího vzdělávání stejně jako reforma a demokratizace školského systému byly zastaveny druhou světovou válkou. Téměř 100 let se vyvíjející soustava vzdělávacích institucí byla rozvrácena a po válce nedošlo k její obnově v původním duchu. Naopak byla na celém území republiky vytvářena osvětová zařízení, která z velké míry sloužila politické indoktrinaci⁸.

V roce 1953 byly při učilištích zřízeny tzv. odborné školy pro vzdělání mistrů výrobního výcviku, později nazývané průmyslové školy pracovních záloh. Tyto školy však neměly dlouhou existenci. V letech 1955 – 1960 byla snaha vytvořit systém dalšího vzdělávání a zvyšování kvalifikace pro pracovníky tzv. učilišť státních pracovních záloh a oblastních správ ministerstva pracovních sil, pedagogické a odborně pedagogické kurzy pro učitele odborně teoretických předmětů, kteří absolvovali průmyslovou školu, ústřední tělovýchovné kurzy pro instruktory tělesné výchovy, kteří neměli požadované vzdělání, ústřední speciální kurzy pro pracovníky učilišť a pracovníky oblastních správ o technickém normování práce a roční knihovnické kurzy pro knihovníky, kteří již dosáhli požadovaného vzdělání. Po roce 1960 měly být realizovány dlouhodobější kurzy dalšího vzdělávání, k tomu však již nedošlo. V padesátých letech vznikaly také tzv. závodní školy práce, které umožňovaly pracujícím po určité praxi (obvykle po třech až pěti letech) a po složení jednotlivých kvalifikačních zkoušek získat náročnější kvalifikace jako v rámci učebního poměru a zařazení do poměrně vysokých kvalifikačních tříd⁹.

K určitému politickému uvolnění došlo až v 60. letech 20. století. Tehdy se u nás začala na vysokých školách formovat první pracoviště zaměřená na otázky vzdělávání dospělých a konstitovala se samostatná vědní disciplína andragogika. Po sovětské invazi v roce 1968 však začala

slibně se rozvíjející disciplína skomírat. Aktivity se přenesly na pole podnikového vzdělávání, které bylo důležité z hlediska ekonomiky, a proto méně spjaté s ideologií. Řada resortů vybudovala v té době své resortní instituty, ve kterých často pracovali ti, kteří nadále nesměli z politických důvodů působit na vysokých školách. Po roce 1989 byla situace opět komplikovaná – pro mnoho lidí byly organizace z oblasti vzdělávání dospělých zbytečné a zkompromitované. Mnoho vzdělávacích institucí bylo zrušeno, vybavená zařízení byla ztracena – podniky se jich jako „nepotřebných“ zbavovaly. Je to možná pochopitelné, ale bylo to určitě nepromyšlené.

Nedomyšlenost tohoto počínání se brzy ukázala, neboť v souvislosti s ekonomickou transformací vznikla potřeba rekvalifikace velkého počtu pracovníků a zároveň stoupal zájem o zvyšování kvalifikace a nároky na manažerské vzdělání. Rozvoj IKT vyvolával potřebu realizovat vzdělávání dospělých v této oblasti, výrazně se změnila potřeby v oblasti jazykového vybavení jednotlivců atd. Ve vzdělávání dospělých se spontánně objevila řada soukromých subjektů (včetně zahraničních) a postupně se k němu – byť v omezené míře – začaly navracet i odborné a vysoké školy.

Na vzdělávání dospělých se v současnosti podílí řada institucí – soukromé vzdělávací firmy, vysoké školy i střední a vyšší školy, neziskové organizace. Množství těchto subjektů je v jednotlivých regionech různé, nejvíce je jich pochopitelně soustředěno ve velkých městech. Kvalita jimi poskytovaného dalšího vzdělávání se různí, neexistuje žádný systém zajišťující kvalitu. Pouze v oblasti rekvalifikací je nutná tzv. akreditace kurzu MŠMT – kurzy bez akreditace nemohou úřady práce hradit ze svých prostředků. Řada velkých podniků (např. Škoda Mladá Boleslav, Povltavské tukové závody, Bosch, Trinecké železářny aj.) má vybudováno podnikové vzdělávání, jehož výsledky však za branami podniku přestávají platit.

8) Tamtíž, s. 99.

9) Černožský, Z. Vývoj učňovského školství v Československu. SPN, Praha 1973, s. 98-119.

3.2. SPOLUPRÁCE ŠKOL A ZAMĚSTNAVATELŮ PŘI REALIZACI DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ DNES

Po roce 1989 došlo v oblasti vzdělávání k liberalizaci poměrů, zvýšily se kompetence škol a vznikly školy soukromé. Střední odborné školy a učiliště rozšířily nabídku oborů vzdělání, měnil se i obsah vzdělávání. Současně s těmito pozitivními změnami se však také výrazně zvýšil počet škol a tím se snížila jejich průměrná velikost.

Střední odborné školy a učiliště se začaly postupně znovu zapojovat do realizace dalšího vzdělávání. Problémem však byla určitá uzavřenost odborného školství a izolovanost od reálného trhu práce. Školy se také ocitly v poměrně silné konkurenci soukromých vzdělávacích firem, kterých vzniklo po roce 1989 velké množství. Někdy docházelo a stále ještě dochází k tomu, že si soukromé vzdělávací firmy „najímaly“ pedagogy pro výuku v kurzech, které samy organizovaly, případně kurzy pouze zprostředkovaly a zadávaly výuku přímo školám. To bylo způsobeno především faktem, že školy se nedokázaly sama pohybovat v tržním prostředí a získávat samostatně zakázky.

Odborné školy spolupracují v oblasti dalšího vzdělávání se zaměstnavateli např. při realizaci kurzů poskytujících povinnou přípravu pro výkon specifických činností, jako je např. obsluha speciálních strojů, topných zařízení atd., u kterých je požadována speciální zkouška. Velmi často také realizují rekvalifikační kurzy. Ty sice musí být akreditovány ministerstvem školství, sociální partneři se však na této akreditaci nijak nepodílejí. Školy samozřejmě realizují také studium dospělých vedoucích k dosažení stupně vzdělání a zájmové vzdělávání.

Rozvoj dalšího vzdělávání poskytovaného odbornými školami, včetně spolupráce se zaměstnavateli v této oblasti, byl podpořen také projekty, spolufinancovanými z evropských prostředků. Mezi prvními aktivitami, které tuto spolupráci podporovaly, byly projekty Kraj a Centrum vzdělanosti libereckého kraje. Oba byly koordinovány Národním ústavem odborného vzdělávání a jejich cílem bylo naučit školy připravovat a realizovat programy dalšího vzdělávání v úzké spolupráci se zaměstnavateli. V souvislosti s přijetím zákona č. 179/2006 Sb. ze dne 30. března 2006 o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání se školám i dalším subjektům otevřela možnost účastnit se na uznávání výsledků předchozího učení. Proto také vznikl projekt UNIV (Uznávání neformálního a informálního vzdělávání v sítích škol), který propojil v zakládaných sítích vzdělávacích institucí jak přípravu a realizaci programů dalšího vzdělávání, tak uznávání výsledků předchozího učení.

Pro zachycení současné situace v oblasti spolupráce škol a zaměstnavatelů v dalším vzdělávání jsme použili údaje získané v dotazníkovém šetření.

Dotazník, který obsahoval 6 škálovaných polouzavřených otázek, směřoval v oblasti dalšího vzdělávání k získání těchto informací:

- jak hodnotí školy jednotlivé druhy dalšího vzdělávání, které realizují, a to z hlediska úspěšnosti a významnosti,
- s kterými zaměstnavateli – z hlediska velikosti – školy v oblasti dalšího vzdělávání spolupracují,
- jaké druhy dalšího vzdělávání školy ve spolupráci se zaměstnavateli realizují,
- kterých oblastí se spolupráce se zaměstnavateli především týká,
- jaká je motivace škol k realizaci dalšího vzdělávání,
- jaký přínos školy v realizaci dalšího vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli vidí.

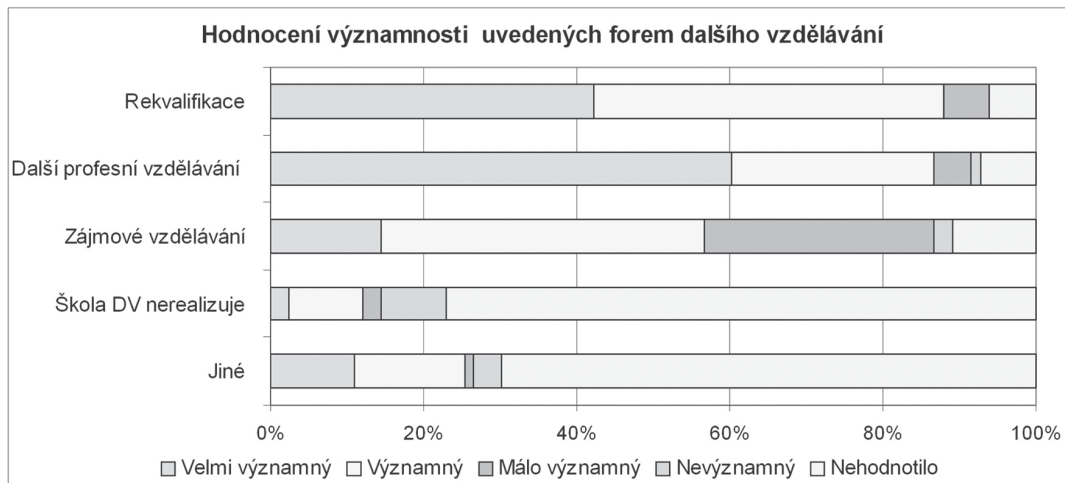
3.2.1. KTERÉ DRUHY DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ ŠKOLY REALIZUJÍ

V první části dotazníku se školy vyjadřovaly k tomu, jaký význam připisují jednotlivým druhům dalšího vzdělávání, které realizují, a za jak úspěšnou tuto svou aktivitu považují. Nešlo zde pouze o další vzdělávání uskutečňované ve spolupráci se zaměstnavateli, ale o další vzdělávání jako takové. Podle získaných odpovědí 77,1 % oslovených škol realizuje některý z druhů dalšího vzdělávání, 22,9 % škol žádné další vzdělávání nenabízí.

Jako významné se nejčastěji školám jeví realizace rekvalifikací, které jako velmi významné (42,2 %) či významné (45,8 %) hodnotí 88 % škol. Pro 6 % škol je realizace rekvalifikací málo významná, jako nevýznamnou ji žádá škola nehodnotí. Jako velmi významnou (60,2 %) či významnou (26,5 %) hodnotilo 86,7 % škol také realizaci dalšího profesního vzdělávání. 4,8 % škol však další profesní vzdělávání považuje za málo významné a 1,2 % dokonce za nevýznamné.

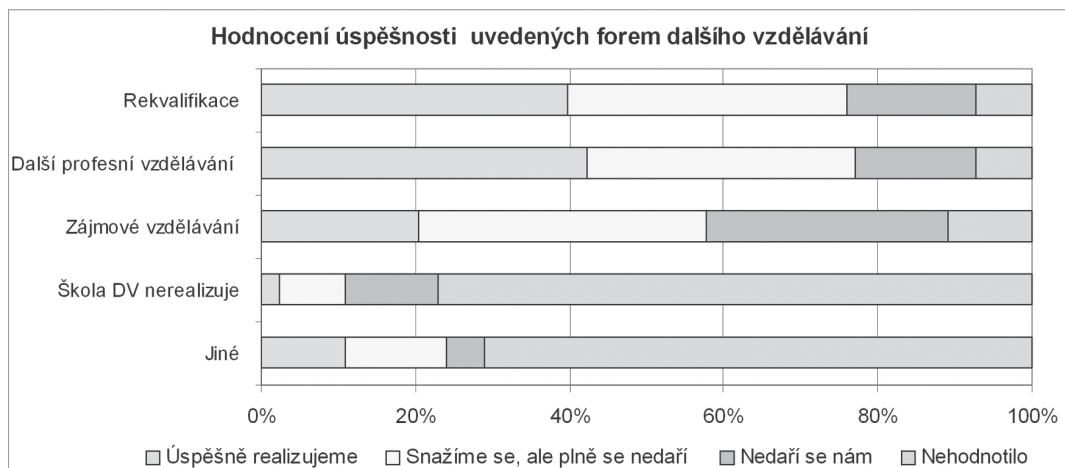
Realizace zájmového vzdělávání je velmi významná (14,5 %) či významná (42,2 %) pro 56,7 % škol. Pro 30,1 % škol je realizace zájmového vzdělávání málo významná a 2,4 % škol ji hodnotí jako nevýznamnou. Z 22,9 % oslovených škol, které další vzdělávání nerealizují, vnímá tuto skutečnost jen málo z nich jako velmi významnou (2,4 %), pro ostatní je pouze významná (9,6 %), či dokonce málo významná (2,4 %) a nevýznamná 8,4 %.

Graf č. 10



77,1 % škol poskytuje s větším (42,2 %) či menším úspěchem (34,9 %) další profesní vzdělávání; 75,9 % škol se úspěšně (39,8 %) či méně úspěšně (36,1 %) zapojilo do realizace rekvalifikací. Zájmové vzdělávání školy realizují úspěšně (20,5 %) či méně úspěšně (37,3 %) v 57,8 %. Téměř jedna čtvrtina (24,1 %) všech oslovených škol více či méně úspěšně uskutečňuje jiné druhy dalšího vzdělávání, mezi kterými jsou uvedeny např. další vzdělávání pedagogických pracovníků, uznávání výsledků předchozího učení, odborné kurzy a semináře (bez jakékoli specifikace), kurzy pro seniory. Je pravděpodobné, že každé uvedené další vzdělávání by bylo možné zařadit mezi rekvalifikace, další profesní či zájmové vzdělávání.

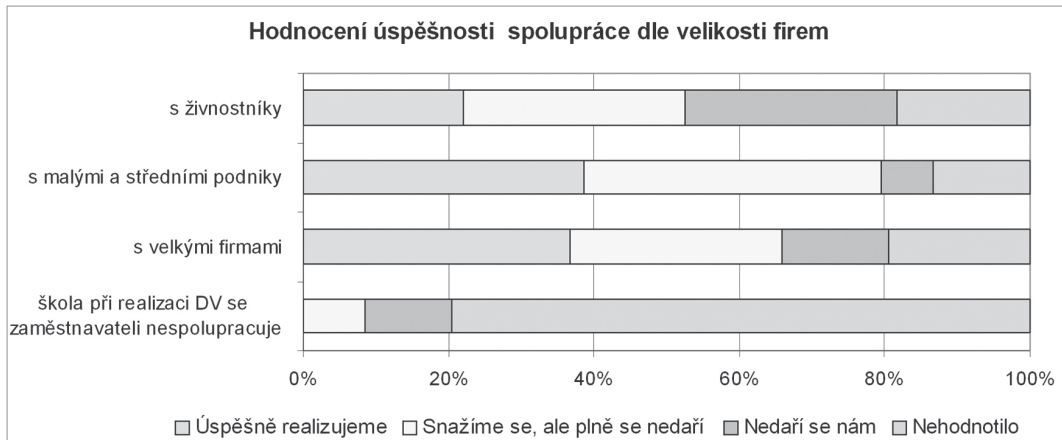
Graf č. 11



Existuje samozřejmě i skupina škol, která zatím marně usiluje o realizaci některého z druhů dalšího vzdělávání. 16,9 % zatím bezvýsledně usiluje o realizaci rekvalifikací a 15,7 % škol o realizaci dalšího profesního vzdělávání. Rekvalifikace jako velmi významné a významné vnímá 88 % škol, ale jen 75,9 % z nich se domnívá, že je při realizaci rekvalifikací zcela či částečně úspěšná. Obdobná situace je v případě dalšího profesního vzdělávání, které jako za velmi významné a významné považuje 86,7 % škol, ale úspěšně je realizuje 77 % škol. Existuje tedy skupina škol, pro které je realizace těchto druhů dalšího vzdělávání velmi významná a významná, avšak zatím se jim nedaří. 31,3 % škol uvádí, že se jim nedaří realizovat zájmové vzdělávání. Pro 56,7 % škol je zájmové vzdělávání velmi významné a významné a 57,8 % škol se cítí být v této oblasti zcela či částečně úspěšnými. Zdá se tedy, že existuje málo početná skupina, která uskutečňuje zájmové vzdělávání, přestože jeho realizaci pokládá za málo významnou či nevýznamnou. Situace v oblasti zájmového vzdělávání se tak odlišuje od situace v realizaci rekvalifikací či dalšího profesního vzdělávání.

3.2.2. S KÝM ŠKOLY PŘI REALIZACI JEDNOTLIVÝCH DRUHŮ DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ SPOLUPRACUJÍ

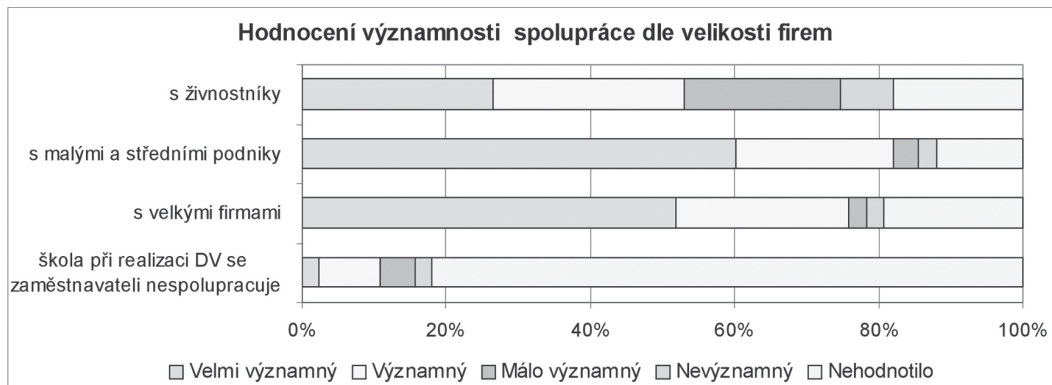
Otázky zaměřené na spolupráci škol se zaměstnavateli při poskytování dalšího vzdělávání směřovaly ke zjištění, s kterými zaměstnavateli z hlediska jejich velikosti školy spolupracují, jak tuto spolupráci hodnotí z hlediska úspěšnosti a jaký význam jí připisují. 79,6 % škol spolupracuje při uskutečňování dalšího vzdělávání s malými a středními podniky, 38,6 % škol hodnotí tuto spolupráci jako úspěšnou a 41 % ještě není s její úrovní zcela spokojeno. Pouze 7,2 % škol přiznává, že o spolupráci v této oblasti zatím bez výsledku usiluje. To, že školy při realizaci dalšího vzdělávání nejčastěji spolupracují s malými a středními podniky, není překvapivá informace. Velké firmy mají nejen svá vlastní oddělení HR, ale velmi často i vlastní vzdělávací systém, méně často také vlastní lektory a vzdělávací zařízení. Tuto vybavenost však většinou postrádají malé a střední podniky, které ale často mají zájem na tom, aby jejich zaměstnanci získávali potřebné dovednosti a znalosti. Navíc velkých firem je méně než malých a středních podniků. S velkými firmami spolupracuje při realizaci dalšího vzdělávání 65 % škol - 36,1 % se domnívá, že tato spolupráce je úspěšná, 28,9 % ji hodnotí jako ne ještě zcela úspěšnou. Zatím neúspěšně o spolupráci s velkými firmami při realizaci dalšího vzdělávání usiluje 14,5 % škol. Na spolupráci se živnostníky se v oblasti dalšího vzdělávání podílí 51,8 % škol - s úrovní spolupráce je spokojeno 21,7 % a hodnotí ji jako úspěšnou, 30,1 % škol není s úrovní spolupráce zatím zcela spokojeno. 28,9 % škol by spolupráci se živnostníky v této oblasti přivítalo, ale zatím se jim ji nedaří realizovat.



Zdá se, že nejvíce žádoucí cílovou skupinou pro oblast realizace dalšího vzdělávání jsou živnostníci. Je to pochopitelné vzhledem k jejich dosud nejmenšímu zastoupení v uvedené oblasti. Téměř saturovaná je oblast spolupráce škol s malými a středními firmami.

Za pozornost stojí odpovědi škol na ne zcela dobře připravené zadání alternativy „škola při realizaci dalšího vzdělávání se zaměstnavateli nespolupracuje“. Je třeba říci, že 12 % škol volilo odpověď „nedaří se nám“ a 8,4 % „snažíme se, ale plně se nedaří“. Otázkou je, co vlastně škola svou odpovědí signalizuje. Předpokládáme, že školy pouze vyjádřily skutečnost, že se zaměstnavateli nespolupracují.

Spolupráci s malými a středními podniky při realizaci dalšího vzdělávání také školy připsávají nejčastěji veliký význam – celkem 81,9 % škol ji hodnotí jako velmi významnou (60,2 %) či významnou (21,7 %). Následuje spolupráce s velkými firmami, která je velmi významná (51,8 %) či významná (24,1 %) pro celkem 75,9 % škol. Spolupráci se živnostníky při realizaci dalšího vzdělávání hodnotí jako velmi významnou (26,5 %) či významnou (26,5 %) celkem 53 % škol.



Hodnocení významnosti spolupráce škol v oblasti realizace dalšího vzdělávání se zaměstnavateli do jisté míry kopíruje výsledky týkající se realizace dalšího vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli. Je možné předpokládat, že školy uskutečňují především takové další vzdělávání, kterému připisují z nějakého důvodu význam. Či naopak v okamžiku, kdy škola určitý druh dalšího vzdělávání poskytuje, stává se pro ni významným. Opět se ale ukazuje, že existuje skupina škol, které se nedaří spolupracovat při realizaci dalšího vzdělávání s určitými pro ně žádoucími zaměstnavateli. Tuto skupinu tvoří ve vztahu k malým a středním podnikům 7,2 %, k velkým firmám 14,5 %, a k živnostníkům dokonce 28,9 % škol.

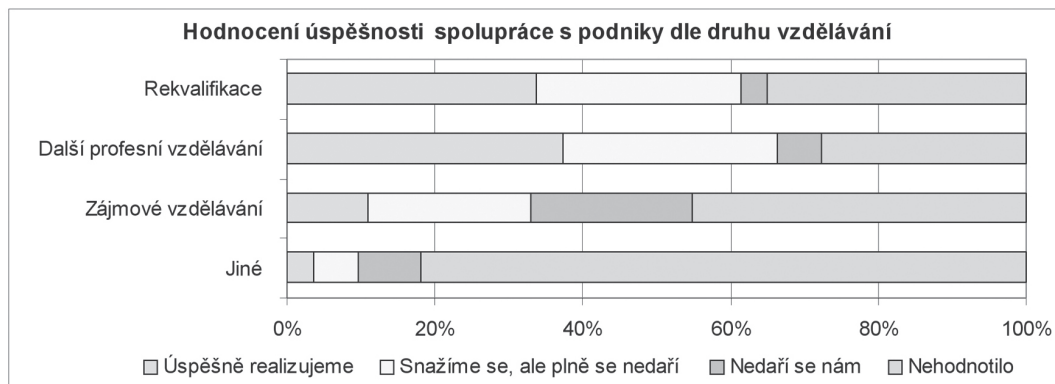
3.2.3. KTERÉ DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ ŠKOLY REALIZUJÍ VE SPOLUPRÁCI SE ZAMĚSTNAVATELI

Zaměřili jsme se na zmapování toho, při kterých druzích dalšího vzdělávání školy s podniky spolupracují, jakou úspěšnost a jaký význam této spolupráci přisuzují. Co se týká spolupráce škol se zaměstnavateli při realizaci jednotlivých druhů dalšího vzdělávání, vypovídají školy, že s větším (37,3 %) či menším (28,9 %) úspěchem realizují ve spolupráci s nimi další profesní vzdělávání, celkem tedy 66,2 % škol další profesní vzdělávání více či méně úspěšně se zaměstnavateli realizuje. 6 % škol uvádí, že se zatím neúspěšně o tuto spolupráci pokouší. Celkem 77,1 % škol (viz 3.2.1) uvádí, že úspěšně či s částečným úspěchem realizuje další profesní vzdělávání. Zdá se, že tedy 10,9 % škol poskytuje více či méně úspěšně další profesní vzdělávání bez spolupráce se zaměstnavateli, což je jistě reálné.

Jako zcela (33,7 %) či méně (27,7 %) úspěšnou hodnotí svou spolupráci se zaměstnavateli při realizaci rekvalifikací celkem 61,4 % škol; 3,6 % škol o tuto spolupráci zatím neúspěšně usiluje. Vzhledem k tomu, že 75,9 % škol (viz 3.2.1) hodnotí realizaci rekvalifikací jako zcela či částečně úspěšnou, lze předpokládat, že 14,5 % škol uskutečňuje s větším či menším úspěchem rekvalifikace bez spolupráce se zaměstnavateli. Rekvalifikace bývají nejčastěji realizovány pro úřady práce a na školách, které k tomu mají odpovídající vybavení, zdá se proto, že tento fakt je pravděpodobný.

Zcela či méně úspěšnou realizaci zájmového vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli udává celkem 32,5 % škol; jako úspěšnou ji hodnotí 10,8 % škol a 21,7 % není s její úrovní ještě spokojeno. 21,7 % škol o poskytování zájmového vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli neúspěšně usiluje. Realizaci zájmového vzdělávání jako zcela či méně úspěšnou hodnotí 57,8 % škol (viz 3.2.1); 25,3 % škol tedy realizuje zájmové vzdělávání bez spolupráce se zaměstnavateli. To je zcela logické; naopak se naskýtá otázka, zda zájmové vzdělávání realizované ve spolupráci se zaměstnavateli je skutečně zájmovým vzděláváním.

Graf č. 14

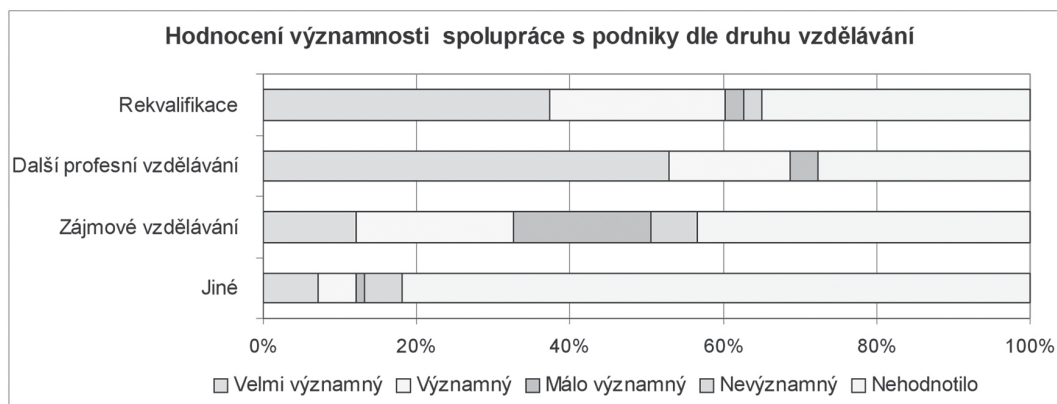


Z hlediska významnosti oceňují školy především spolupráci se zaměstnavateli při poskytování dalšího profesního vzdělávání. Celkem pro 68,7 % škol je tato spolupráce velmi významná (53 %) a významná (15,7 %). 3,6 % škol považuje spolupráci se zaměstnavateli na realizaci dalšího profesního vzdělávání za málo významnou, žádná škola ji však nepovažuje za nevýznamnou. 2,5 % škol považuje spolupráci se zaměstnavateli na dalším profesním vzdělávání za velmi významnou či významnou, přestože se jim nedaří tuto spolupráci navázat.

Spolupráci se zaměstnavateli při rekvalifikacích považuje 37,3 % škol za velmi významnou, pro 22,9 % škol je tato spolupráce významná - celkem tedy 60,2 % škol připisuje této spolupráci větší či menší význam. Naopak pro 2,4 % je tato spolupráce málo významná a pro další 2,4 % nevýznamná. Pouze 1,2 % škol hodnotí spolupráci se zaměstnavateli při realizaci rekvalifikací jako velmi významnou či významnou, přestože vypovídají, že jsou při realizaci této spolupráce neúspěšné.

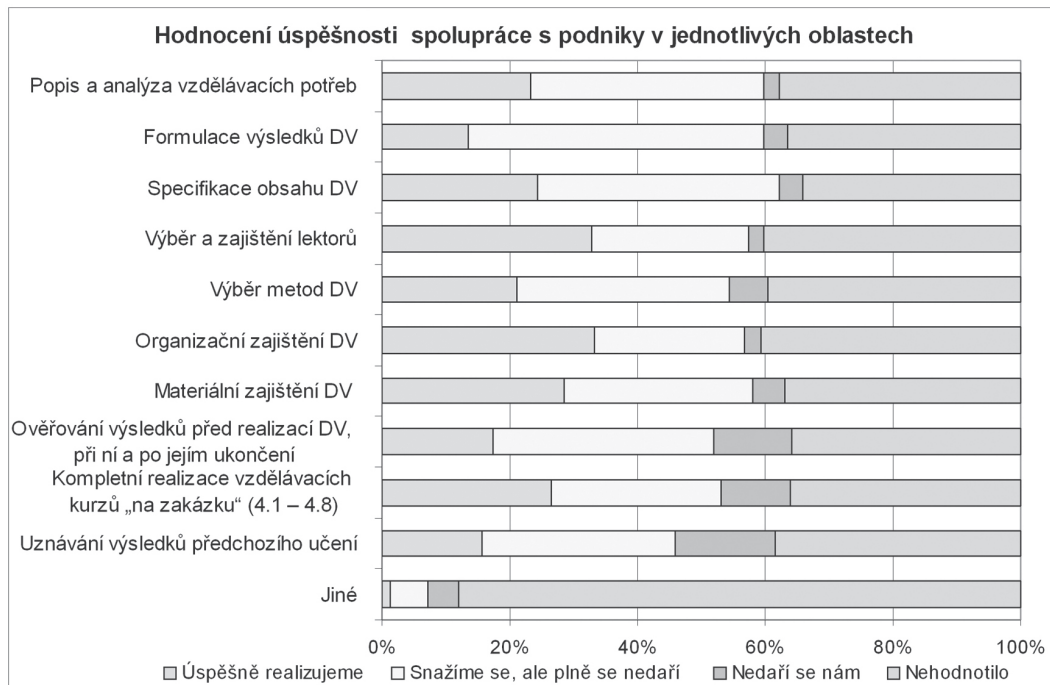
Spolupráci se zaměstnavateli na zájmovém vzdělávání vnímá jako velmi významnou (12 %) a významnou (20,5 %) 32,5 % škol. 18,1 % škol ji hodnotí jako málo významnou a 6 % jako nevýznamnou. 32,5 % škol hodnotí spolupráci se zaměstnavateli při realizaci zájmového vzdělávání jako velmi významnou a významnou a 32,5 % škol se domnívá, že tuto spolupráci zcela či méně úspěšně realizuje.

Graf č. 15



3.2.4. KTERÝCH OBLASTÍ SE UVEDENÁ SPOLUPRÁCE TÝKÁ

Další otázka směřovala ke zjištění oblastí, ve kterých se spolupráce škol a zaměstnavatelů při realizaci dalšího vzdělávání odehrává. Z těchto informací lze do jisté míry usuzovat na kvalitu uvedené spolupráce. Respondenti se opět pomocí škály vyjadřovali k úspěšnosti spolupráce v jednotlivých oblastech a k její významnosti.



Spolupráce škol se zaměstnavateli zahrnuje široké spektrum oblastí. Pokud vytvoříme kategorii realizujeme, do které zahrneme odpovědi „realizujeme úspěšně“ a „snažíme se, ale plně se nedaří“, zjistíme, že pouze oblast uznávání výsledků předchozího učení dosahuje hodnoty nižší než 50 %, a sice 45,8 %. To je vzhledem k nedostatečné známosti možnosti uznávání obecně a v podnikové sféře zvláště překvapivý výsledek.

U většiny položek je nutné klást si otázku, co brání školám lépe spolupracovat se zaměstnavateli – nedostatečnost škol, nezáměr zaměstnavatelů, kombinace obou uvedených faktorů? Možná nedostatek času či trpělivosti. Odpovědi na tyto otázky však v získaných datech nenalezneme. Přesto lze na základě šetření dospět k určitým závěrům – více než polovina škol usiluje úspěšně či méně úspěšně o spolupráci se zaměstnavateli ve všech nabídnutých alternativách – vyjma uznávání výsledků předchozího učení. Současně více než 50 % škol hodnotí tuto spolupráci jako velmi významnou či významnou, a to i v případě uznávání výsledků předchozího učení. Je tedy možné předpokládat, že většina škol ví, které kroky by při přípravě programu dalšího vzdělávání měla ve spolupráci se zaměstnavateli provést.

Při popisu a analýze vzdělávacích potřeb spolupracuje úspěšně (22,9 %) a s jistými výhodami (36,1 %) 59 % škol. Naopak 2,4 % škol hodnotí tuto spolupráci jako neúspěšnou. Přitom pro 60,2 % škol je tato spolupráce velmi významná (30,1 %) a významná (30,1 %). Pouze 1,2 % škol hodnotí spolupráci v této oblasti jako málo významnou a 2,4 % škol jako nevýznamnou. Školy si tedy zřejmě uvědomují potřebnost této fáze tvorby programu dalšího vzdělávání. Při formulaci výsledků vzdělávání spolupracuje se zaměstnavateli úspěšně (13,3 %) či ještě ne zcela úspěšně (45,8 %) 59,1 % škol. 3,6 % škol udává, že se jim při této spolupráci nedaří. Z hlediska významnosti hodnotí tuto spolupráci jako velmi významnou (21,7 %) či významnou (36,1 %) 57,8 % škol. 6 % škol vnímá tuto spolupráci jako málo významnou a 1,2 % ji považuje za nevýznamnou.

Spolupráci při specifikaci obsahu vzdělávání hodnotí jako úspěšnou (24,1 %) či jako ještě ne zcela úspěšnou (37,3 %) 61,4 % škol. Za velmi významnou (36,1 %) a za významnou (27,7 %) ji považuje 63,8 % škol. Přitom 2,4 % škol ji považuje za málo významnou a pro 1,2 % škol je tato spolupráce nevýznamná. Současně 3,6 % škol uvádí, že se jim při specifikaci obsahu dalšího vzdělávání nedaří se zaměstnavateli spolupracovat.

Spolupráci se zaměstnavateli při výběru a zajištění lektorů hodnotí jako úspěšnou (32,5 %) či jako ještě ne zcela úspěšnou (24,1 %) 56,6 % škol. Bez úspěchu se o tuto spolupráci snaží 2,4 % škol. Pro 55,4 % škol je spolupráce se zaměstnavateli při výběru a zajišťování lektorů velmi významná (31,3 %) či významná (24,1 %). Naopak 3,6 % škol ji považuje za málo významnou a 2,4 % za nevýznamnou. Při výběru metod dalšího vzdělávání spolupracuje se zaměstnavateli úspěšně (20,5 %) či ještě ne zcela úspěšně (32,5 %) 53 % škol. Dále pak 6 % škol se realizace spolupráce v této oblasti nedaří. Za velmi významnou (24,1 %) či významnou (28,9 %) považuje spolupráci v této oblasti se

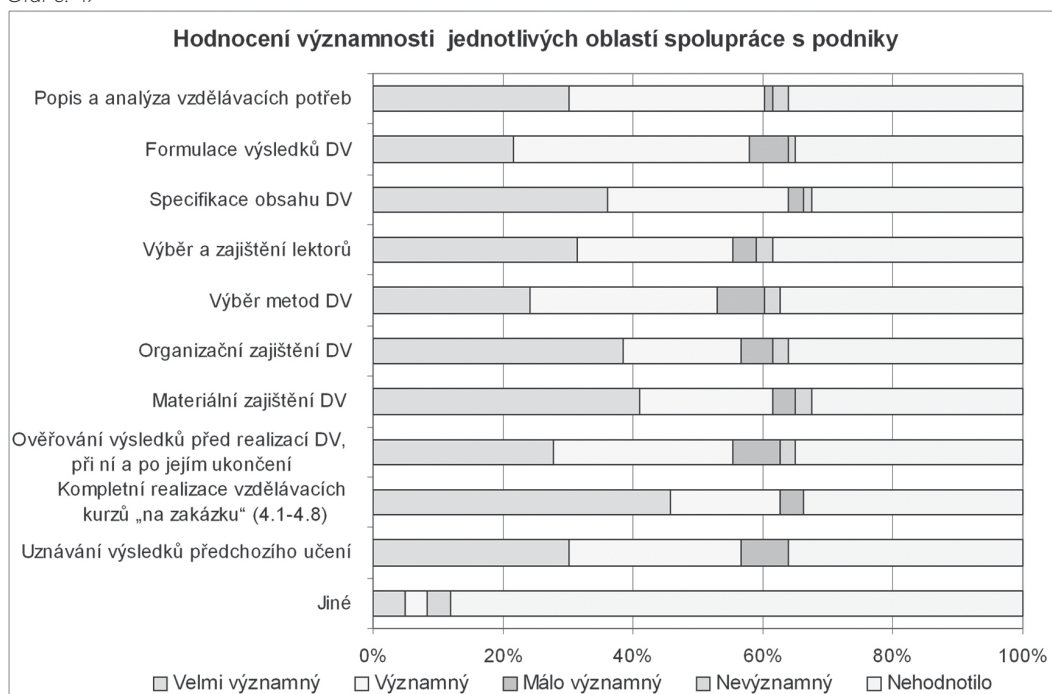
zaměstnavateli také 53 % škol. Pro 7,2 % škol je tato spolupráce málo významná a 2,4 % ji považuje za nevýznamnou. Spolupráce se zaměstnavateli při organizačním zajištění dalšího vzdělávání je úspěšná (32,5 %) či ještě ne zcela úspěšná (22,9 %) pro 55,4 % škol. Tuto spolupráci se nedaří realizovat 2,4 % škol. 56,7 % škol považuje uvedenou oblast spolupráce za velmi významnou (38,6 %) či významnou (18,1 %); jako málo významnou ji hodnotí 4,8 % škol a nevýznamná je pro 2,4 %.

Při materiálním zajišťování realizace dalšího vzdělávání spolupracuje se zaměstnavateli 56,6 % škol - úspěšně (27,7 %) či ještě ne zcela úspěšně (28,9 %). 61,5 % škol však hodnotí tuto oblast spolupráce jako velmi významnou (41 %) či významnou (20,5 %). Zdá se, že právě v této oblasti nedochází spolupráce optimálního naplnění – 41 % škol ji hodnotí jako velmi významnou, ale pouze 27,7 % ji úspěšně realizuje. Lze předpokládat, že v této oblasti nebude převažovat jako důvod nízké úrovně spolupráce nedostatečnost škol. Spolupráci v oblasti materiálního zajištění dalšího vzdělávání se nedaří realizovat 4,8 % škol, 3,6 % škol ji považuje za málo významnou a 2,4 % škol za nevýznamnou.

Spolupráci se zaměstnavateli při ověřování výsledků vzdělávání v různých etapách realizace dalšího vzdělávání (před, v průběhu, v závěru) se daří úspěšně (16,9 %) či ještě ne zcela úspěšně (33,7 %) uskutečňovat 50,6 % škol. 12 % škol hodnotí realizaci této oblasti jako neúspěšnou. 55,4 % škol hodnotí spolupráci v této oblasti jako velmi významnou (27,7 %) a významnou (27,7 %). Také v této oblasti spolupráce nedosahují školy výsledků, se kterými by byly spokojeny. Jako úspěšnou ji hodnotí 16,9 %, ale 27,7 % tuto oblast hodnotí jako velmi významnou. Současně 12 % škol uvádí, že se jim spolupráci v této oblasti realizovat nedaří, pro 7,2 % škol je spolupráce v uvedené oblasti málo významná a pro 2,4 % nevýznamná.

Předpokládáme, že vzhledem k významnosti, kterou školy této oblasti spolupráce připsují, nejsou neodpovídající výsledky důsledkem nedostatečnosti škol. 53 % škol hodnotí jako úspěšnou (26,5 %) či ještě ne zcela úspěšnou (26,5 %) svou spolupráci se zaměstnavateli při kompletní realizaci dalšího vzdělávání, zejména při přípravě a poskytování „kurzů na míru“. 10,8 % škol o tento druh spolupráce marně usiluje. 62,7 % škol hodnotí právě tento druh spolupráce jako velmi významný (45,8 %) či významný (16,9 %). Málo významný je pouze pro 3,6 % škol a žádná škola jej nehodnotí jako nevýznamný. Zdá se tedy, že tento druh vzdělávání je tím, o který školy mají největší zájem, o jehož realizaci nejvíce usilují. 35,8 % škol uvádí, že úspěšně (15,7 %) spolupracuje se zaměstnavateli při realizaci uznávání výsledků předchozího učení, téměř dvojnásobek škol (30,1 %) se zaměstnavateli v této oblasti spolupracuje, avšak není s úrovní své spolupráce ještě zcela spokojeno. Za velmi významnou (30,1 %) či významnou (26,5 %) považuje uvedenou spolupráci 56,6 % škol. O spolupráci v oblasti uznávání bezvýsledně usiluje 15,7 % škol, pro 7,2 % je spolupráce v této oblasti málo významná, pro žádnou školu však není nevýznamná.

Graf č. 17



3.2.5. KTERÉ DŮVODY VEDOU ŠKOLY KE SPOLUPRÁCI SE ZAMĚŠTNAVATELI V OBLASTI REALIZACE DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

Další otázkou jsme se snažili postihnout motivaci škol ke spolupráci se zaměstnavateli v oblasti dalšího vzdělávání. Motivaci škol vnímáme jako rozhodující faktor, který celou oblast spolupráce škol při realizaci dalšího vzdělávání zásadně ovlivňuje.

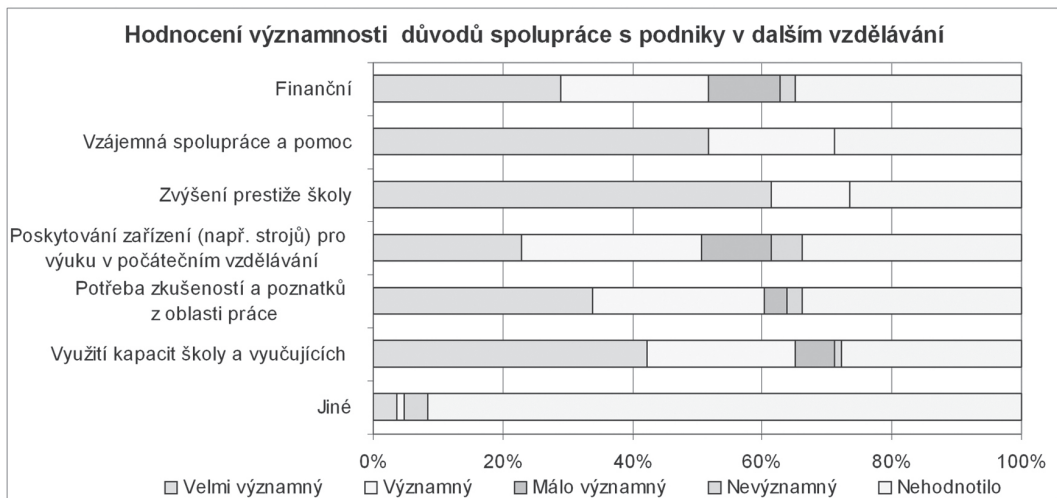
Respondentům bylo nabídnuto několik variant možných důvodů a samozřejmě i možnost doplnit variantu vlastní. Každou z variant hodnotili z hlediska úspěšnosti a z hlediska významnosti. Hodnocení varianty z hlediska úspěšnosti vypovídá o tom, jak jsou školy spokojeny s realizací dané varianty a jak jsou přitom úspěšné.

Důvodem pro spolupráci škol se zaměstnavateli v oblasti realizace dalšího vzdělávání, který je pro školy velmi významný (61,4 %) či významný (12 %), je zvýšení prestiže školy. Celkově tak vypovídá 73,4 % škol. Pro žádnou ze škol není tento důvod málo významný či nevýznamný. Prestiž se daří prostřednictvím této spolupráce úspěšně zvyšovat 51,8 % škol, 18,1 % škol přiznává v této oblasti ještě určité rezervy („snažíme se realizovat, ale ještě se to plně nedaří“). Žádná z oslovených škol se nedomnívá, že její snaha v této oblasti je neúspěšná.

Pro 71,1 % škol je jako velmi významná (51,8 %) či významná (19,3 %) vzájemná pomoc a spolupráce. Pro žádnou školu není vzájemná pomoc a spolupráce málo významná či nevýznamná. Otázkou je, čeho se tato spolupráce týká, v jakých oblastech se realizuje. Nicméně 66,3 % škol se domnívá, že ji realizuje úspěšně (38,6 %) či má při realizaci ještě určité rezervy (27,7 %). 1,2 % škol o realizaci vzájemné pomoci a spolupráce usilují.

Jako velmi významné (42,2 %) či významné (22,9 %) hodnotí 65,1 % škol využití svých materiálních i personálních kapacit. 6 % škol tuto možnost považuje za málo významnou a 1,2 % škol za nevýznamnou. S využíváním svých materiálních a personálních kapacit při realizaci dalšího vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli je více (26,5 % škol; úspěšně realizují) či méně (42,2 % škol; realizace se plně nedaří) spokojeno 68,7 % škol; pro 1,2 % škol se zatím tento důvod spolupráce nepodařilo naplnit.

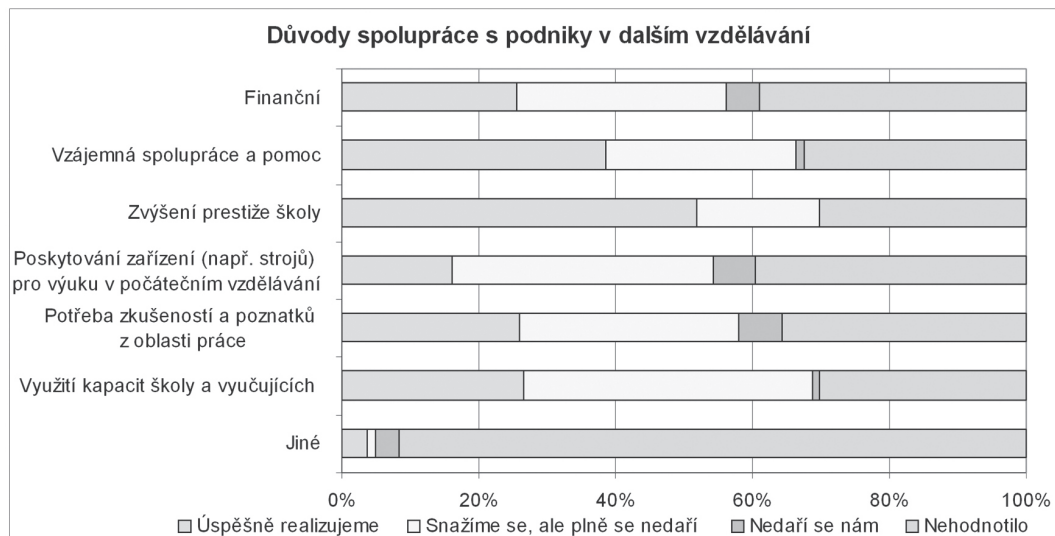
Graf č. 18



Školy také vysoce oceňují možnost poznat pracovní prostředí, získat zkušenosti a poznatky z oblasti výkonu práce. Tuto možnost jako velmi významnou (33,7 %) či významnou (26,5 %) hodnotí 60,2 % škol. Pro 3,6 % škol je málo významná a 2,4 % škol ji považují za nevýznamnou. Za zcela (25,3 %) či částečně úspěšné (31,3 %) se v této oblasti považuje 56,6 % škol, 6 % škol se o získání zkušeností a poznatků a o poznání pracovního prostředí bez úspěchu snaží.

Finanční motivace hraje při realizaci dalšího vzdělávání ve spolupráci škol a zaměstnavatelů důležitou roli, avšak není nejdůležitějším motivačním faktorem. Za velmi významnou (28,9 %) či významnou (22,9 %) ji považuje 51,8 % škol. Pro 10,8 % škol je málo významná a pro 2,4 % nevýznamná. Z hlediska úspěšnosti hodnotí finanční motivaci jako úspěšnou (25,3 %) a ještě ne zcela úspěšnou (30,1 %) 55,4 % škol. Nespokojenost s finanční motivací (nedaří se realizovat) signalizuje 4,8 % škol.

Jako další důvody pro realizaci dalšího vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli uváděly školy např. „chceme být školou, kam se soustředí v maximální míře pozornost podnikatelů“; „uplatnění školy v konkurenci ostatních škol“; „propagace školy a jejích oborů“; „příležitost k doplňkové činnosti“, ale i „zapojení do projektů ESF“.



3.2.6. CO ŠKOLÁM SPOLUPRÁCE SE ZAMĚSTNAVATELI PŘI REALIZACI DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ PŘINÁŠÍ

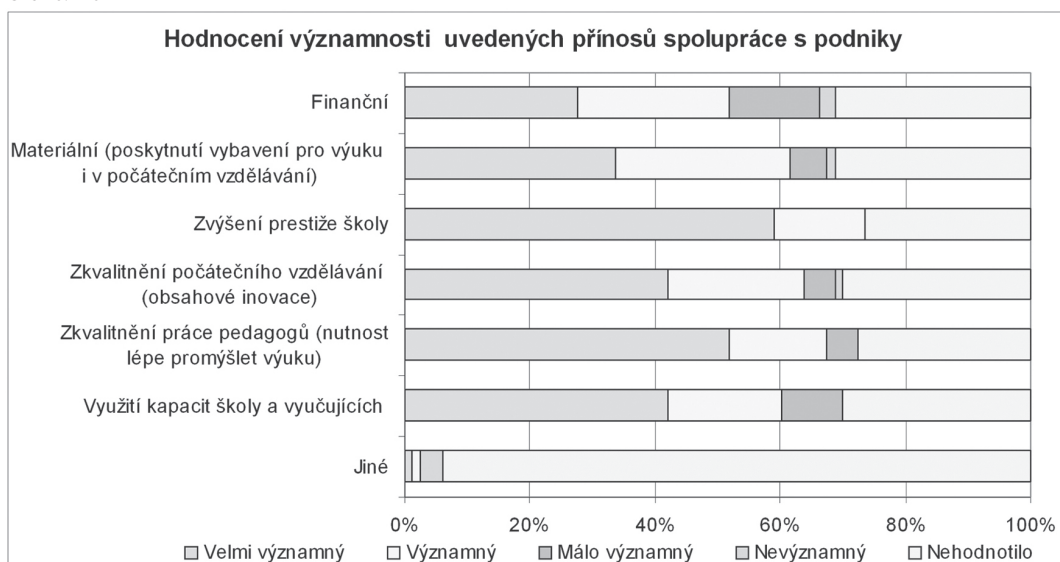
Cílem otázky bylo zachytit, jak školy oceňují z hlediska významnosti a úspěšnosti výsledky konkrétní spolupráce se zaměstnavateli při realizaci dalšího vzdělávání. Za velmi významný (59 %) a významný (14,5 %) výsledek spolupráce škol se zaměstnavateli považuje 73,5 % škol zvýšení své prestiže. Svou realizaci tohoto výsledku jako úspěšnou (48,2 %) či ještě ne zcela úspěšnou (20,5 %) hodnotí 68,7 % škol. Zvýšení prestiže školy je motivačním faktorem, který je velmi významný a významný pro 73,4 % škol, stejnou významnost přisuzují školy i zvyšování prestiže jako výsledku spolupráce se zaměstnavateli. Také výsledky dosažené při realizaci dalšího vzdělávání v této oblasti získaly obdobné hodnocení – 69,9 % škol považuje zvyšování prestiže jako motivačního faktoru za úspěšné či ještě ne zcela úspěšné.

Zvýšení prestiže školy je výsledkem úspěšné či ještě ne zcela úspěšné práce 68,7 % škol. Výsledek zvyšování prestiže školy není pro žádnou školu málo významný či nevýznamný; stejně tak žádná škola neuvědomuje, že se o jeho naplnění bez úspěchu pokouší.

Jako velmi významný (51,8 %) a významný (15,7 %) výsledek spolupráce v oblasti dalšího vzdělávání uvedlo 66,5 % škol zkvalitnění práce pedagogů. Vysoké hodnocení významnosti uvedeného výsledku lze vnímat jako pozitivní informace o monitorování dopadů realizace dalšího vzdělávání na práci škol. Pozitivní zprávou je i skutečnost, že 63,9 % škol hodnotí realizaci tohoto výsledku jako úspěšnou (20,5 %) či jako ještě ne zcela úspěšnou (43,4 %). Na druhou stranu nemůžeme uvést, jak školy kvalitu práce svých pedagogů posuzují, na základě čeho se domnívají, že skutečně dochází k jejímu zlepšení, tedy k jejímu hlubšímu promyšlení. Nicméně na základě zkušeností víme, že pro velkou část pedagogů je vzdělávání dospělých spojeno se zevrubnější přípravou, která pramení z obav ze zesměšnění, z možného projevu odborné nekompetence apod.

Pro 4,8 % škol je zkvalitňování práce pedagogů, ke kterému dochází v důsledku realizace dalšího vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli, málo významné, pro žádnou školu však není nevýznamné. Bez úspěchu se o realizaci uvedeného výsledku snaží 3,6 % škol.

Graf č. 20



Příspívá-li realizace dalšího vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli ke zkvalitňování práce pedagogů, lze předpokládat, že má pozitivní dopad i na realizaci počátečního vzdělávání. Zkvalitňování počátečního vzdělávání jako velmi významný (42,2 %) a významný (21,7 %) výsledek realizace dalšího vzdělávání oceňuje 63,9 % škol. Pro 4,8 % škol je tento výsledek málo významný a pro 1,2 % škol dokonce nevýznamný.

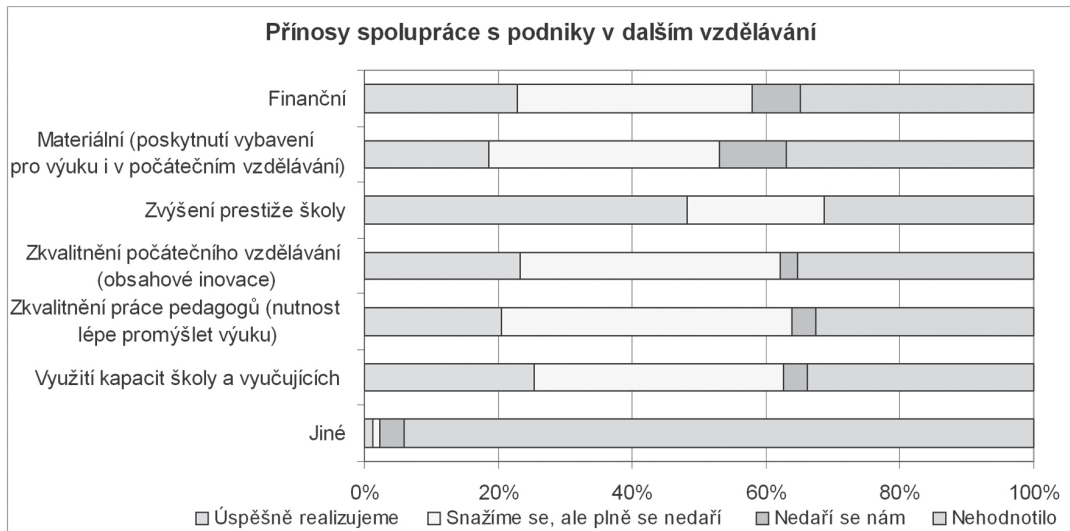
Realizaci uvedeného výsledku hodnotí jako úspěšnou (22,9 %) či zatím ještě ne zcela úspěšnou (38,6 %) celkem 61,5 % škol. Bez úspěchu v této oblasti zůstávají 2,4 % škol. Varianta „zkvalitňování počátečního vzdělávání“ byla použita v souvislosti „obsahové inovace“, tím byla odlišena od varianty „zkvalitnění práce pedagogů“, která byla použita v souvislosti „nutnost lépe promýšlet výuku“.

Dalším výsledkem, který 60,3 % škol považuje za velmi významný (42,2 %) a významný (18,1 %), je využití materiálních a personálních kapacit školy. Tento výsledek může v nejbližších letech nabývat na důležitosti v souvislosti se snižujícími se počty žáků středních odborných škol v důsledku demografického poklesu populace. Malý význam tomuto výsledku přisuzuje 9,6 % škol. Jako úspěšnou (25,3 %) či ještě ne zcela úspěšnou (37,3 %) posuzuje realizaci tohoto výsledku 62,6 % škol. Bez úspěchu se o využívání svých kapacit při realizaci dalšího vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli snaží 3,6 % škol.

Poskytování vybavení pro výuku i v počátečním vzdělávání je velmi významným (33,7 %) či významným (27,7 %) výsledkem spolupráce při realizaci dalšího vzdělávání se zaměstnavateli pro 61,4 % škol. Jako málo významný hodnotí tento výsledek 6 % škol a pro 1,2 % škol je nevýznamný. Jako úspěšnou (18,1 %) či ještě ne zcela úspěšnou (33,7 %) hodnotí realizaci tohoto výsledku 51,8 % škol; pro 9,6 % škol je snaha o poskytnutí vybavení zatím neúspěšná. Tedy 51,8 % škol získává od zaměstnavatelů vybavení využitelné nejen při realizaci dalšího, ale i počátečního vzdělávání.

Finanční přínos realizace dalšího vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli je velmi významný (27,7 %) či významný (24,1 %) pro 51,8 % oslovených škol. Jako málo významný hodnotí finanční přínos 14,5 % škol a pro 2,4 % škol je bezvýznamný. Jako úspěšný (22,9 %) či ještě ne zcela úspěšný (34,9 %) hodnotí finanční přínos 57,8 % škol. To lze interpretovat jako tak, že 22,9 % škol je s finančním profitem z realizace dalšího vzdělávání nespokojeno, 34,9 % škol je s finančními podmínkami realizace spokojeno pouze částečně, bude usilovat o jejich zlepšení.

Graf č. 21



Mezi volnými výpověďmi popisujícími výsledky realizace dalšího vzdělávání ve spolupráci se zaměstnavateli se objevilo např. „dominantní postavení v oblasti rekvalifikací“ - uvedená spolupráce přispěla k tomu, že škola má v určitém regionu toto výjimečné postavení.



Závěry a perspektivy

4.



4.1. CHARAKTERISTICKÉ RYSY SPOLUPRÁCE ŠKOL A ZAMĚSTNAVATELŮ V ČR

4.1.1. POČÁTEČNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Největší význam školy přisuzují „motivačním“ cílům - „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR“, „motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost“ a „motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti“. Vzhledem k přisuzovanému významu se podle vyjádření škol nejméně daří dosahovat právě „motivačních cílů“, konkrétně cílů „motivace žáků pro zájem o vyučovanou odbornost“ a „motivace žáků pro uplatnění ve studované odbornosti“.

Vysoká významnost a současně i úspěšnost je přisuzována pouze cíli „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v České republice“. Relativně malý význam naopak školy přisuzují cíli „přiblížení obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“, přičemž tento cíl považují za velmi úspěšně plněný. S ohledem na opačný názor řady zástupců zaměstnavatelů se zde nabízí závěr, že školy tento cíl možná podceňují.

Vtom, jak školy považují plnění cílů za úspěšné, jsou mezi školami s převahou technických oborů a školami s převahou službových oborů největší rozdíly u cílů „přiblížení obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“ a „seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v ČR“. Prvý z nich označují za úspěšně naplňovaný školy s převahou technických oborů dvakrát častěji než školy s převahou „službových“ oborů, u druhého cíle je tomu přesně naopak. Školy i podniky se shodují, že nejčastěji aplikovanými nástroji spolupráce jsou odborné exkurze, praxe a odborný výcvik ve firmách, přednášky odborníků pro žáky, brigády a nabídky pracovního uplatnění.

Za velmi často uplatňovaný nástroj svědčící o aktivitě škol je angažovanost školy resp. jejího ředitele v příslušném profesním svazu či cechu, včetně členství v jeho představenstvu. Tento nástroj se ukazuje jako zásadní pro naplňování cíle „přizpůsobování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů“. Zdá se tedy, že chtěli-li zaměstnavatelé dosáhnout maximálního přizpůsobení obsahu výuky svým potřebám, měli by zvát zástupce škol do svých svazů, cechů, asociací, komisí apod. Tomuto cíli přispívá i další hodně uplatňovaný nástroj, kterým je účast zástupců zaměstnavatelů na závěrečných zkouškách žáků. Mezi nástroji spolupráce je zatím naopak poměrně řídké finanční i materiálně technické sponzorování a velmi vzácná je účast žáků v projektových týmech podniků.

Uprostřed mezi oběma těmito skupinami nástrojů převažují ty, které vedou ke zkvalitnění výuky. Nejlépe se uplatňují odborné exkurze pro učitele a přednášky odborníků pro žáky. Za nimi následují poradenství, semináře a školení pro učitele a poskytování odborných materiálů a podkladů pro výuku. Nositeli těchto nástrojů jsou především velké firmy, zejména průmyslové podniky a také organizace kvartérního sektoru (zdravotnictví, sociální péče, vzdělávání, výchova apod.). Přestože školy nezdídkou využívají toto široké spektrum nástrojů, celkově samy tento velmi významný cíl většinou hodnotí jen jako částečně úspěšný.

Zjevně je přístup škol k hodnocení zapojení zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky kritičtější než u přizpůsobování výuky potřebám zaměstnavatelů. S ohledem na tuto sebereflexi, na širokou škálu těchto nástrojů i na stoupající zájem střešních zaměstnavatelských organizací o obsah odborného vzdělávání, lze doufat, že spolupráce zaměstnavatelů při zkvalitňování výuky bude postupně stále silnější a že se bude odrážet i v relativně příbuzném cíli, kterým je přizpůsobování obsahu výuky potřebám zaměstnavatelů.

Je ovšem zřejmé, že nástrojem podporujícím nejvíce cílů, tedy nejen cíle motivační, ale i přizpůsobování výuky potřebám zaměstnavatelů i zkvalitňování výuky, je odborná praxe a odborný výcvik ve firmách. Ukazuje se, že po propadu této formy praktické odborné přípravy v devadesátých letech, dochází nyní postupně ke zvyšování zájmu zaměstnavatelů o zajišťování odborného výcviku nebo odborné praxe, i když někdy nebývá tento výcvik na žádoucí úrovni a žáci jsou chápáni jako pouhá náhrada za chybějící pracovníky, bez ohledu na potřeby výuky. Mezi motivačními nástroji směřovanými k žákům výrazně převládají nástroje odborně-propagačního charakteru před finančním nebo materiálním sponzorováním. Za jednoznačně nejčastější důvod bránící úspěšné spolupráci považují školy nezáměr (příp. nedostatečný zájem) zaměstnavatelů o tuto spolupráci.

Na druhou stranu je nesporné, že všemi důležitými aktéry je spolupráce škol a zaměstnavatelů považována za důležitou. V celoplošném pohledu realita sice příliš uspokojivá není, existuje však mnoho příkladů dobré praxe, kde spolupráce mezi školou a zaměstnavatelem probíhá nejen formou jednorázových akcí, jako jsou např. exkurze, ale průběžně, systematicky a ve více směrech. Je to samozřejmě především zásluhou konkrétních jednotlivců na obou stranách a jimi vytvořených vztahů.

4.1.2. DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Odpovědi škol, které se zúčastnily dotazníkového šetření, přinesly některé velmi zajímavé informace o vzdělávání dospělých v České republice. Nanejvýš závažné je zjištění, že se do některé z forem dalšího vzdělávání zapojilo více než tři čtvrtiny škol. Svou roli zde jistě hraje charakter vzorku, přesto jde o velmi vysoký podíl škol, které se více či méně úspěšně vzdělávání dospělých věnují. Nejčastěji školy poskytují další profesní vzdělávání a rekvalifikace, nezřídka však realizují i vzdělávání zájmové. Na druhé straně je závažné, že určitá část škol se o realizaci dalšího vzdělávání pokouší, ale nedaří se jí ho zavést. Dá se předpokládat, že těmto školám chybí poradenství.

Při poskytování dalšího vzdělávání školy nejčastěji spolupracují s malými a středními podniky, což není překvapivá informace, protože velké firmy mají nejen svá oddělení lidských zdrojů, ale velmi často i vlastní vzdělávací systém nebo i vzdělávací zařízení. I když většina škol při vzdělávání dospělých spolupracuje se zaměstnavateli, přibližně polovina škol není s úrovní této spolupráce spokojena.

Spolupráce škol se zaměstnavateli zahrnuje široké spektrum oblastí, např. formulaci vzdělávacích potřeb a výsledků vzdělávání, specifikaci obsahu vzdělávání, zajištění lektorů či výběr metod dalšího vzdělávání. Od zaměstnavatelů školy očekávají také, že jim pomohou s organizací a materiálním zajištěním dalšího vzdělávání i s pořádáním kompletních kurzů „na míru“. Je potěšitelné, že školy spolupracují se zaměstnavateli na ověřování výsledků vzdělávání a že už také začínají akcentovat uznávání výsledků předchozího učení. Je tedy možné předpokládat, že většina škol ví, které kroky by při přípravě programu dalšího vzdělávání měla ve spolupráci se zaměstnavateli realizovat.

Školy považují za významné, že při poskytování dalšího vzdělávání dochází ke zkvalitnění práce pedagogů, k lepšímu využití jejich potenciálu a také k efektivnějšímu použití materiálního vybavení školy. Finanční

efekt při poskytování kurzů dalšího vzdělávání také pro školy není zanedbatelný.

Za zásadní důvody, které školy k realizaci dalšího vzdělávání vedou, lze považovat nyní i v budoucnu zvyšování jejich prestiže. Škola, ale i její okolí, vnímají realizaci dalšího vzdělávání do jisté míry jako ocenění kvality školy – „škola disponuje skutečnými odborníky, má aktuální informace“ apod. Realizaci dalšího vzdělávání se škola stává známější, jak ve svém okolí, tak často i v zaměstnavatelské sféře. Lze předpokládat, že škola, která realizuje další vzdělávání, lépe získává i žáky pro své počáteční vzdělávání.

Jestliže realizace dalšího vzdělávání sama o sobě zvyšuje prestiž školy, ještě vyšší prestiž získá škola, která další vzdělávání uskutečňuje ve spolupráci se zaměstnavateli. Tuto skutečnost lze totiž interpretovat tak, že škola vzdělává skutečně podle aktuálních potřeb zaměstnavatelů, které dobře zná. V případě, že by škola potřeby zaměstnavatelů svým dalším vzděláváním nenaplnovala, přestane zaměstnavatel jejich služeb využívat.

Z tohoto pohledu lze spolupráci škol se zaměstnavateli hodnotit jako faktor, který výrazným způsobem ovlivňuje i kvalitu poskytovaného počátečního vzdělávání ve smyslu jeho obsahového zaměření. Realizace dalšího vzdělávání, zejména ve spolupráci se zaměstnavateli, také bezpochyby přispívá ke zkvalitnění práce pedagogů, kteří se na ni podílejí.

Vzdělávání dospělých totiž předpokládá znovu a jinak se zamyslet nad koncipováním výuky, být připraven na dotazy a umět využívat praktických zkušeností dospělých, více se zaměřit na dosahování potřebných výsledků, tedy získávání profesních kompetencí. To vše se pochopitelně promítá i do práce těchto pedagogů v počátečním vzdělávání. V ČR tradované tvrzení, že učitelé neu-

mějí vzdělávat dospělou populaci, se neukazuje jako pravdivé. Kdyby tomu tak skutečně bylo, těžko by školy další vzdělávání, zvláště ve spolupráci se zaměstnavateli, poskytovaly. Skutečnost je taková, že část pedagogů odborných škol dává přednost práci se žákovskou populací, část naopak s dospělou populací, zhruba polovina pedagogů ráda pracuje s oběma skupinami a kompenzuje si tak určitý stereotyp učitelské práce.

4.1.3. PERSPEKTIVY SPOLUPRÁCE ŠKOL SE ZAMĚSTNAVATELI V DALŠÍM VZDĚLÁVÁNÍ

Zapojení dospělé populace ČR do dalšího vzdělávání není stále zcela uspokojivé. Podle šetření Eurostatu realizovaného v roce 2007 se do některého z druhů dalšího vzdělávání zapojuje pouze 5,7 % obyvatel ve věku 25 – 64 let. Průměrné zapojení obyvatel daného věku v EU činí 9,7 %, a pokud se týká obyvatel „starých členských států“, dokonce 11,3 %.

Vývoj dalšího vzdělávání bude ovlivňován řadou faktorů – např.:

- mírou nezaměstnanosti, která je v současné době velmi nízká (pohybuje se těsně pod 5 %) a nestimuluje tak zájem o další vzdělávání,
- podmínkami, které pro realizaci dalšího vzdělávání vytváří stát (daňové zvýhodnění apod.),
- propagací potřeby dalšího vzdělávání ve společnosti apod.

Jak se budou jednotlivé faktory vyvíjet, lze obtížně odhadovat, ale dá se snad předpokládat, že v důsledku zpomalení hospodářského růstu, ke kterému postupně dojde (či již dochází), bude přibývat nezaměstnaných. Očekávat lze zlepšení informovanosti obyvatelstva o potřebě a možnostech dalšího vzdělávání – obzvlášť v případě realizace individuálních národních projektů podporovaných ESF, které se mají věnovat uznávání výsledků předchozího učení (viz např. projekt UNIV II).

Školy se pravděpodobně budou stávat častěji poskytovateli dalšího vzdělávání, než je tomu dosud. Nepůjde však vždy jen o další profesní vzdělávání a rekvalifikace pořádané ve spolupráci se zaměstnavateli, budou nabízet i kurzy zájmového či občanského vzdělávání. Jako velmi specifická oblast se pravděpodobně bude objevovat vzdělávání seniorů, kteří jsou jedinou věkovou skupinou, jejíž počet bude v ČR v dohledné době výrazně stoupat.

Důležitým faktorem, který může realizaci dalšího vzdělávání na školách podpořit, je výrazný propad středoškolské populace, ke kterému v důsledku demografického vývoje dochází. Školy, především ty, které v počátečním vzdělávání vyučují učební obory, budou usilovat o získání možnosti, jak využít svoje personální kapacity. V důsledku výrazného úbytku žáků budou některé učební obory počátečního vzdělávání redukovány až uzavírány. Získat odpovídající kvalifikaci bude nadále možné buď v některé z forem studia při zaměstnání (večerní, dálkové, distanční a kombinované studium) nebo prostřednictvím uznávání výsledků předchozího učení.

Uznávání výsledků předchozího učení se stává novým prvkem v oblasti dalšího vzdělávání poskytovaného školami. Řada škol bude při jeho realizaci spolupracovat se zaměstnavateli. Povedou je k tomu jednak požadavky obsažené v hodnoticích standardech NSK, podle kterých bude (a v některých oborech již je) uznávání realizováno, jednak v řadě případů i potřeba zaměstnavatelů získat kvalifikované pracovníky. Uznávání samozřejmě nebudou všechny školy provádět ve spolupráci se zaměstnavateli. Ta část škol, která disponuje dostatečným materiálním vybavením a získá autorizaci pro určité obory, bude uznávání pravděpodobně realizovat i bez této spolupráce.

Otázkou však je, jaký bude o tyto nové způsoby uznávání zájem mezi obyvatelstvem. Převážná část obyvatel v současné době netuší, že existuje tato možnost získání kvalifikace. Zda personalisté firem akceptují získání dílčí kvalifikace, kterou zavedl zákon č. 179/2006 Sb., je také nyní obtížné předvídat. Řada zaměstnavatelů své pracovníky vzdělává, ale nemá ambice poskytovat jim doklad o tomto vzdělání, protože se obávají jejich odchodu k zaměstnavatelům, kteří jim poskytnou lepší pracovní podmínky. Pokud by ve spolupráci se školami či sami realizovali uznávání podle zákona č. 179/2006 Sb., byli by povinni pracovníkům příslušný doklad vystavit.

Naopak, pro část zaměstnavatelů je uznávání výsledků předchozího učení možností, jak relativně rychle získat kvalifikované pracovníky. Nebude se však jednat o „čisté“ uznávání, ale o jeho kombinaci s kurzy dalšího vzdělávání připravenými podle hodnoticích standardů dílčích kvalifikací. Je to cesta, která může vést ke zkrácení doby potřebné pro získání kvalifikace. Současně však je to cesta, pro jejíž realizaci je v mnoha případech nutná podpora úřadů práce a ve všech případech masivní osvěta mezi zaměstnavateli, pracovníky i školami.

Pro odpovídající uvedení tohoto způsobu uznávání v kombinaci s kurzy dalšího vzdělávání do běžné praxe bude nezbytné vytvořit řadu rekvalifikačních programů, které by měly být připraveny podle jednotné metodiky, aby tak přispívaly k vysoké kvalitě tohoto způsobu vzdělávání. Má-li se uznávání výsledků předchozího učení skutečně stát jedním z druhů dalšího vzdělávání, které budou školy realizovat převážně ve spolupráci se zaměstnavateli, je potřebné výrazně zvýšit informovanost obyvatelstva, zaměstnavatelů a úřadů práce o možnosti získání kvalifikace touto cestou. Je proto nutné připravit propagační kampaň ve spolupráci se sdělovacími prostředky, jednotlivými kraji a školami.

Právě školy totiž již disponují příklady dobré praxe v této oblasti. Na této kampani by se měli podílet i střeškoví zaměstnavatelé (zvláště Svaz průmyslu a dopravy či Hospodářská komora ČR). Zřizovatelé škol, kterými jsou převážně kraje, by měli při hodnocení škol zohledňovat, zda poskytují další vzdělávání a zda je realizují ve spolupráci se zaměstnavateli. Současně by měli přispívat ke zveřejňování informací o těchto školách, čímž by mohli inspirovat jak další školy, tak především další zaměstnavatele. Stejně tak by měli zřizovatelé podporovat spolupráci zaměstnavatelů se školami při realizaci dalšího vzdělávání.

4.2. MOŽNOSTI CENTRÁLNÍ A REGIONÁLNÍ PODPORY SPOLUPRÁCE ŠKOL A PODNIKŮ

4.2.1. PŘIBLIŽOVÁNÍ OBSAHU VÝUKY POTŘEBÁM ZAMĚSTNAVATELŮ

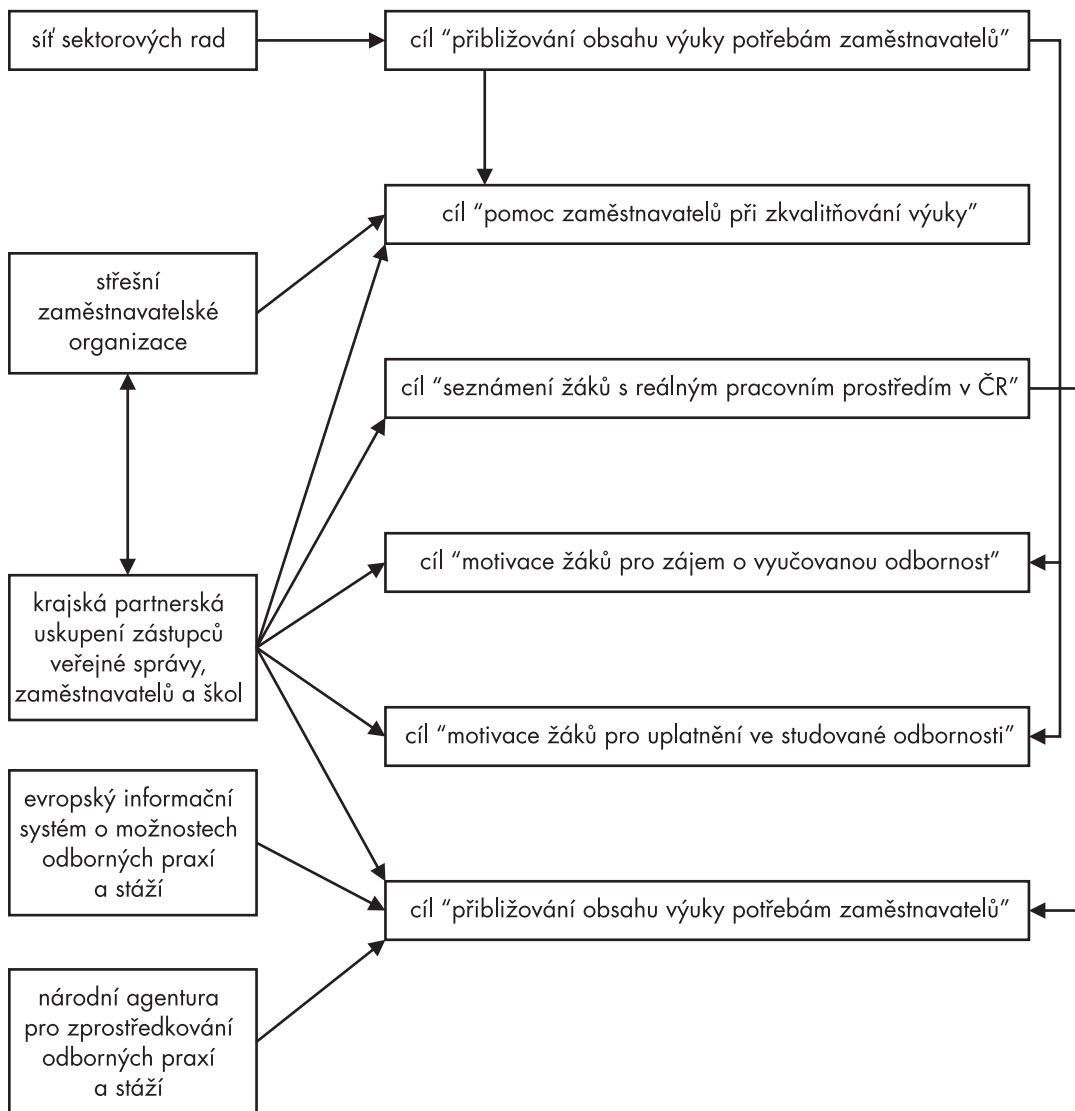
Hlavním cílem formování vzdělanostní struktury na úrovni státu by mělo být nalezení formy schopné pružně reagovat na požadavky trhu práce. Úkolem státních orgánů by měla být kvalifikovaná prognóza vývoje hospodářství a trhu práce ve vztahu k rozvoji lidských zdrojů. Tato prognóza by měla být korigovaná odvětvově příslušnými státními orgány, podniky, zaměstnavatelskými svazy a profesními sdruženími, stejně jako sektorovými radami.

V sektorových radách je bezprecedentní potenciál zástupců zaměstnavatelů, kteří ač normálně konkurenti, zde spolupracují na vymezování obsahu jednotlivých povolání a požadavků na jednotlivé kvalifikace tak, aby obsah kvalifikací i oborů vzdělání odpovídal potřebám světa práce. Reprezentativnost sektorových rad, jak z hlediska zastoupení zaměstnavatelů v jednotlivých sektorových radách, tak z hlediska účasti nejlepších expertů při vlastní tvorbě popisů pozic a povolání i standardů kvalifikací, garantují střešní zaměstnavatelské organizace (především Hospodářská komora ČR a Svaz průmyslu a dopravy)

Nástrojem pro přenos požadavků jednotlivých pozic a povolání do obsahu vzdělávání je postupně vytvářená Národní soustava kvalifikací, která má svůj předobraz v Národní soustavě povolání a legislativní zakotvení v zákoně č. 179/2006 Sb. Obě tyto soustavy jsou ve stadiu vytváření a právě sektorové rady přitom hrají klíčovou roli. Vzdělávací sféra tak získává v podobě standardů jednotlivých kvalifikací i v podobě popisů povolání objektivní a aktuální požadavky na obsah vzdělávání.

Schéma č. 1

Nejvýznamnější vzájemné vazby mezi centrálními či regionálními subjekty či nástroji a cíli spolupráce škol a zaměstnavatelů



4.2.2. POMOC ZAMĚSTNAVATELŮ PŘI ZKVALITŇOVÁNÍ VÝUKY

Kvalita školy je ve velké míře posuzována podle úspěšného nebo méně úspěšného uplatnění absolventa při dalším studiu nebo v praxi. Obzvlášť v současnosti, kdy mezi středními školami existuje silná konkurence, jsou jednotlivé školy zainteresovány na tom, aby zvyšovaly svou kvalitu a připravovaly své žáky na základě požadavků zaměstnavatelů. Spolupráce se zástupci firem při zkvalitňování výuky je proto pro školy nanejvýš důležitá. Stejně významné je ale přesvědčit zaměstnavatele, že vložená energie z jejich strany bude výhodná i pro ně. Jde o to, aby zkvalitňování výuky na školách vnímali jako zkvalitňování svých budoucích lidských zdrojů. To se však může podařit jedině tehdy, budou-li mít určité garance, že obsah výuky odpovídá jejich potřebám a že absolventi školy budou mít zájem nastupovat do jejich firem.

K tomu, aby obsah výuky odpovídal potřebám zaměstnavatelů, jsou potřeba výše zmíněné mechanismy sektorových rad a Národní soustavy kvalifikací. Osvěta v těchto věcech směrem k jednotlivým firmám by měla být vedena střešními zaměstnavatelskými organizacemi. Samozřejmě je třeba, aby tyto střešní zaměstnavatelské organizace byly motivované, což se stane jedině tehdy, pokud se samy budou zásadním způsobem podílet na systému sektorových rad a Národní soustavy kvalifikací. Zde je patrné, jak úzce spolu jednotlivé cíle souvisejí a že celou problematiku partnerství škol a podniků je třeba řešit komplexně.

4.2.3. SEZNÁMENÍ ŽÁKŮ S REÁLNÝM PRACOVNÍM PROSTŘEDÍM V ČR A V ZAHRANIČÍ

Odborné školy vzdělávají žáky nejen pro pokračování ve studiu na vysokých nebo vyšších odborných školách, ale také pro bezprostřední uplatnění v praxi. Proto je seznámení žáků s reálným pracovním prostředím velmi důležitým prvkem, který přispívá jak ke kvalitě vzdělávání, tak k motivaci žáků hledat uplatnění ve svém oboru. Motivovat je však třeba také zaměstnavatele, podobně jako u předchozího cíle.

Zaměstnavatelé musí vědět, že vytvoří-li podmínky pro uskutečňování praxí a exkurzí, dělají to pro budoucí absolventy, kteří k nim budou nacházet cestu a jejich kompetence budou odpovídat potřebám praxe v podniku. Významnou roli by tu mohla sehrát osvěta střešních zaměstnavatelských organizací.

Seznámení žáků s reálným pracovním prostředím v zahraničí se podle výsledků šetření daří jen malé části škol. V budoucnosti by ale školám mohl pomoci na evropské úrovni spravovaný informační systém o možnostech odborných praxí a stáží v jednotlivých zemích (např. systém EURES), doprovázený činností národních agentur zprostředkujících praxe a stáže. Tuto roli by mohla plnit v ČR např. Akademická informační agentura při Domu zahraničních služeb MŠMT. Významnou roli v této oblasti má také Národní agentura evropských programů (NAEP).

4.2.4. ROZVOJ VZÁJEMNÉ INFORMOVANOSTI ŠKOL A ZAMĚSTNATELŮ

Prostředí pro koncentraci informací ze vzdělávací a podnikové sféry by mohly poskytnout úřady práce. Mechanismy jejich poskytování a využívání by mohly nastavit jednotlivá výše zmíněná krajská partnerská uskupení zástupců veřejné správy, zaměstnavatelů a škol. Role zaměstnavatelů v plnění cílů je klíčová. Zaměstnavatelé přitom samozřejmě žádají určité nastavení právního prostředí a principů kompenzace nákladů. Jedná se hlavně o náklady za:

- vytvoření poradenského systému pro volbu povolání v určených segmentech trhu práce,
- náklady související s nábořem žáků a popularizací odvětví,
- přímé náklady související s výukou, a to mzdy žáků učebních oborů i vyučujících, materiálové náklady apod.,
- osvobození zaměstnavatelů od plateb sociálního i zdravotního pojištění a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti z mezd vyplácených žákům,
- náklady spojené se stáží specialistů středních škol na pracovištích firmy,
- náklady na vybavení žáků podle minimálních standardů,
- vícezdrojové financování s rozdělením finančních prostředků na výuku ve školách (teoretické vzdělávání) a ve firmách (odborné vzdělávání),
- uzavírání smluv s příslibem uzavření pracovní smlouvy, která by na jedné straně dávala firmě přiměřenou jistotu nástupu nového zaměstnance, žákům pak jistotu zajištěné zaměstnanosti (stabilizační efekt na obou stranách smluvního vztahu), a to u všech, kteří se v konkrétní firmě vyučili (absolvovali odbornou část přípravy),
- vytvoření občanskoprávní smluvní formy, která umožní realizaci závazku mezi žákem a firmou a která bude obsahovat vzájemný závazek firmy k zaměstnání absolventa po ukončení studia a absolventa u firmy po přiměřenou dobu pracovat. Toho ujednání by platilo jen v případech, kdy firma v rámci motivace poskytla žákovi plnění přesahující minimální garantovaný standard.

4.2.5. MOTIVACE ŽÁKŮ PRO ZÁJEM O VYUČOVANOU ODBORNOST A PRO UPLATNĚNÍ VE STUDOVANÉ ODBORNOSTI

Státní, resortní i krajská stimulace zájmu dětí a rodičů o obory odborného vzdělávání se musí v první řadě projevit poskytnutím relevantních informací, výchovou kvalitních a též dobře informovaných poradců a diagnostiků pro volbu povolání jak v poradenských centrech, tak na základních školách.

Společný postup především škol a zaměstnavatelů je nezbytný a jeho součástí by měla být mj. medializace, a tím také popularizace odvětví i studia a budoucího povolání, společné nebo vzájemně podporované akce (dny otevřených dveří, burzy atd.). Společný by měl být i postup při nastavování podmínek studia i praxe a budoucího zaměstnání, například hmotné zabezpečení při studiu, odměny při odborné praxi či zaměstnanecké výhody po nástupu do zaměstnání. Jako inspirace by mohlo sloužit motivování potenciálních budoucích žáků (učňů) zaměstnavateli v přímém osobním kontaktu, praktikované velmi úspěšně kupř. ve Francii ve stavebnictví.

Nesmírně důležité by mělo být vytváření platformy široké spolupráce na krajské úrovni. Partnerství zástupců veřejné správy, zaměstnavatelů a škol, případně rozšířená o personální agentury a vzdělávací firmy, by měla společně realizovat kampaně systematicky koncentrované na příslušné cílové skupiny, kampaně založené na partnerstvích, v nichž má každý svou roli a kde ve vzájemné součinnosti vzniká synergický efekt. ■





