

Moderní řízení

2/2015 Časopis vydavatelství Economia — www.modernirizeni.cz — Cena 140 Kč / 6,20 €

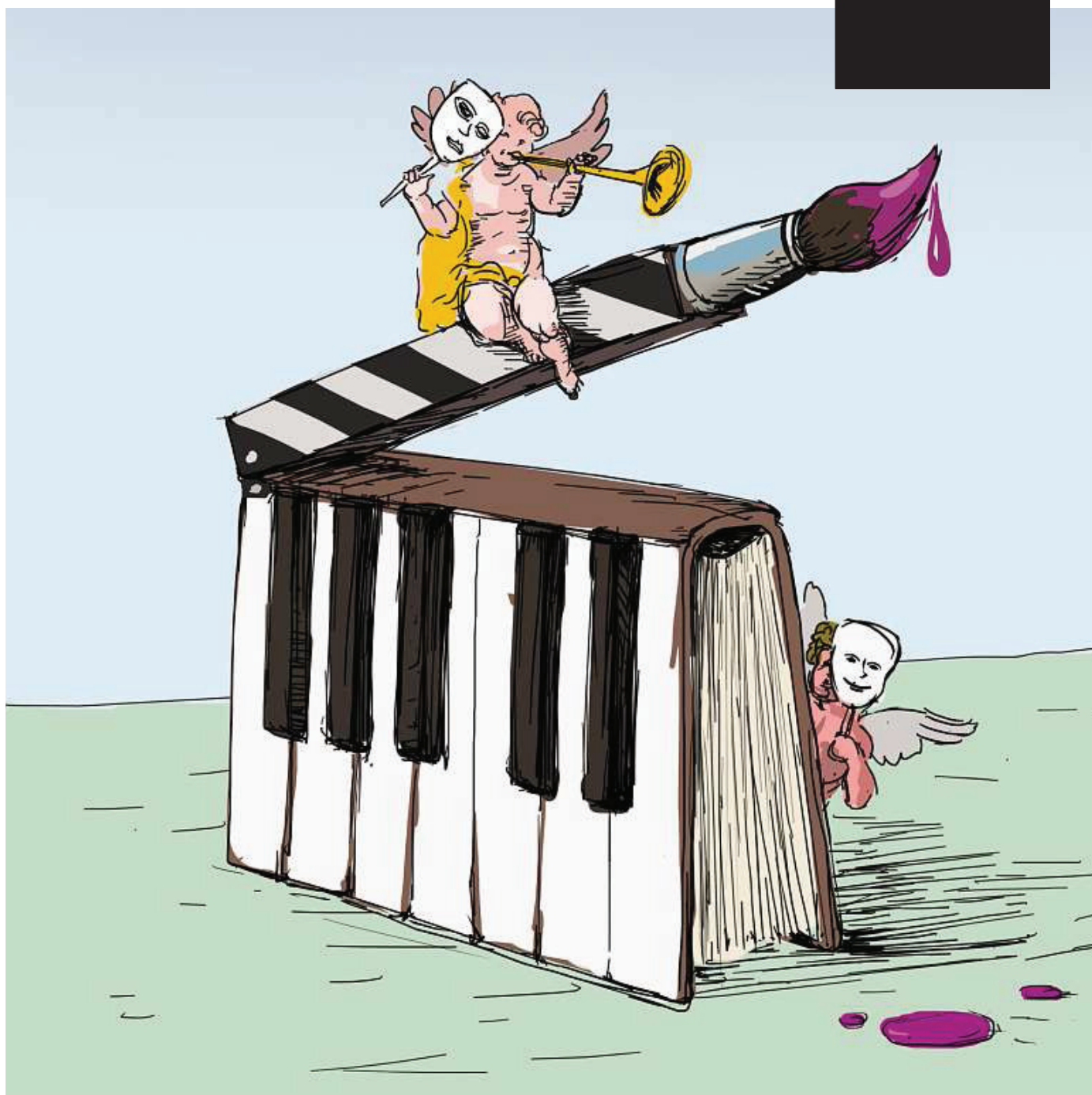


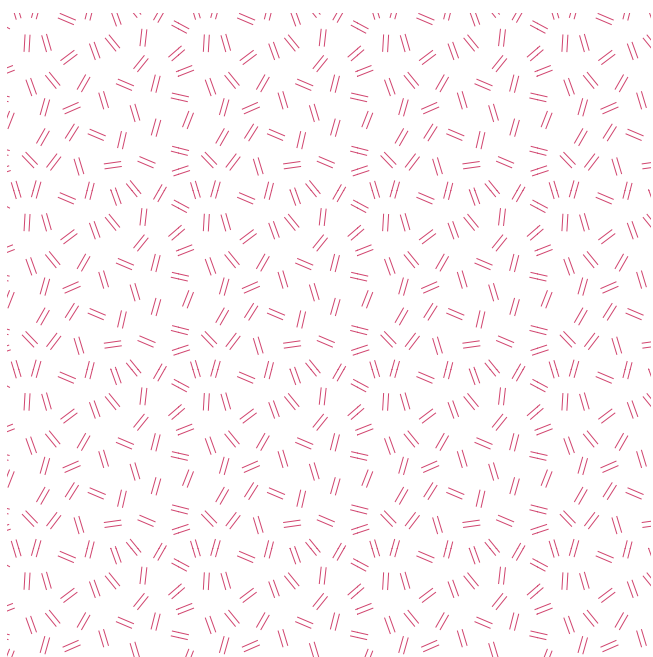
TÉMA Budoucnost patří kreativním lidem 8

STRATEGICKÝ MANAGEMENT Mezi generací Y narůstá narcismus 30

EXEKUTIVNÍ MANAGEMENT Kariérové poradenství nemá být popelkou 34

KREATIVNÍ ODVĚTVÍ





O celospolečenské potřebě celoživotního vzdělávání, které pomáhá zejména v situaci, kdy člověk přijde o práci nebo se chystá změnit obor či profesi, se hovoří dlouho. Ovšem jaká je praxe? Má systém celoživotního vzdělávání u nás oporu v celoživotním kariérovém poradenství? V řadě zemí Evropské unie provázanost obou systémů funguje.

EXEKUTIVNÍ
MANAGEMENT

Kariérové poradenství by nemělo být popelkou

Především díky možnostem čerpat z evropských fondů prostředky na projekty zaměřené na kariérové poradenství se u nás sice už o této oblasti začíná tušit více než před pár lety, ovšem jako celek stojí u nás tento obor na počátku.

I když se pojem kariérové poradenství pravidelně objevuje ve strategických dokumentech ministerstva školství i ministerstva práce, ucelený systém kariérového poradenství, který by propojoval svět vzdělávání a svět práce v průběhu celého života člověka, zatím neexistuje. Ostatně na tuto mezeru upozorňují už několik let například dokumenty Evropské sítě politik

celoživotního poradenství nebo mezinárodní organizace OECD.

Fakt, že velký počet absolventů škol nemůže najít práci, že se do krizové situace nezaměstnaných dostávají lidé starší 50 let a že podniky obtížně hledají uchazeče s technickým vzděláním, začíná vnímání významu kariérového poradenství u nás přece jen pomalinku měnit. Svědčí o tom například projekt Národní dohoda, jehož realizátorem je Svaz průmyslu a dopravy ČR a partnerem Českomoravská konfederace odborových svazů. Cílem projektu je popsat a připravit řešení kritického stavu v oblasti rozvoje lidských zdrojů a trhu práce.

V tomto dokumentu je v popředí důležitosti hned na druhém místě za podporou technického vzdělávání uvedena „podpora zajištění funkčního systému kariérového poradenství jak na úrovni počátečního vzdělávání, tak na úrovni zajišťované a poskytované ze strany veřejných služeb zaměstnanosti (s přímou účastí zaměstnavatelů prostřednictvím tzv. sektorových rad) a s ohledem na požadavky trhu práce v krátkodobém a střednědobém horizontu“. Ostatně po uznání významu celoživotního kariérového poradenství, které by bylo dostupné pro všechny občany v každé fázi jejich vzdělávací a profesní dráhy,



volá ve svých doporučeních oběma ministerstvům i Národní poradenské fórum, které sdružuje instituce a organizace zabývající se kariérovým poradenstvím. Opírá se přitom například o Hospodářský přehled OECD z března 2014 o lepším začlenění celoživotního poradenství do strategií celoživotního učení.

Jednou z vlašťovek, které by mohly dosavadní model kariérového poradenství změnit, je i vyjádření ministerstva školství pro Moderní řízení, že v současné době je připravován vzdělávací hodnotící standard pro kariérové poradce, včetně vzdělávacího hodnotícího standardu pro jejich vzdělávací a profesní dráhu. K dalším výstupům, jak na dotaz Moderního řízení na chystané novinky v kariérovém poradenství uvedlo ministerstvo, patří návrh Integrovaného systému kariérového poradenství, což je návrh fungování kariérového poradenství tak, aby byly tyto služby dostupné každému občanovi v jakékoli věkové kategorii.

INSPIRACE ZAHRANIČÍM

Pokud budeme hodnotit, co u nás v kariérovém poradenství opravdu systémově funguje, musíme určitě zmínit spolupráci škol a informačních a poradenských středisek (IPS) při pobočkách úřadu práce. Málokdo ale ví, že IPS nejsou určeny jen mládeži, ale že jsou otevřeny i dospělě veřejnosti, že kdokoliv, kdo má zájem o informace a poradenství ve vzdělávání a přehledu profesí, může přijít. O tom ale veřejnost většinou neví, a navíc dle mého názoru kapacity IPS nejsou tak velké, aby dokázaly obsloužit i dospělé klienty z různých cílových skupin nebo s rozmanitými očekáváními.

„V zahraničí je pro poskytování služeb pro celoživotní kariérové poradenství vyčleněn samostatný obor na úrovni vysokoškolského studia,“ uvádí ze zahraničních zkušeností Alice Müllerová, vedoucí programu Euroguidance, který patří mezi aktivity Domu zahraniční spolupráce. Právě tento program je už více než deset let nositelem zkušeností a know-how ze zahraničního kariérového poradenství k nám. „Pořádáme semináře, zajišťujeme překlady odborných publikací i metodik ze zahraničí, organizujeme kurzy v metodách kariérového poradenství, pořádáme konference, kam zveme

kariérové poradce ze zahraničí, aby s našimi lektory, poradci z úřadů práce, zájemci o kariérové poradenství a s neziskovými organizacemi sdíleli osvědčené metody a příklady dobré praxe,“ vysvětluje činnost Euroguidance Alice Müllerová.

„Děláme tomu oboru osvětu, protože pokud se lidí u nás zeptáte, co je to kariérové poradenství, většinou nevědí, o co jde. V Česku není zvykem obracet se na kariérového poradce, když hledáte práci,“ říká Müllerová. „Dělali jsme si průzkum, jak dospělí hledají práci. Začínají na internetu, poradí se s přáteli, rodinou, známými, na kariérového poradce se obrátí jen velmi zřídka, a to většinou lidé vzdělanější, kteří už o této oblasti něco zaslechli třeba na vysoké škole,“ vysvětluje Kateřina Hašková, projektová manažerka Euroguidance. Navíc si jen málokdo dovede představit, co služby kariérového poradenství vlastně nabízejí a komu jsou určeny. „V obecném povědomí je to spojeno s prací výchovných poradců nebo školních psychologů, kteří pomáhají žákům a studentům na základních a středních školách při volbě povolání. Někteří si možná ještě vzpomenou na návštěvu informačních a poradenských středisek úřadů práce. Kariérové poradenství pro další fáze pracovního života ale u nás zůstává pro širší veřejnost bílým místem,“ říká Hašková.

CENA KARIÉROVÉHO PORADENSTVÍ JAKO NÁSTROJ OSVĚTY

Přínosem pro zviditelnění kariérového poradenství a zároveň způsobem, jak zmapovat v ČR organizace, které se kariérovým poradenstvím zabývají, je soutěž o Národní cenu kariérového poradenství, kterou Euroguidance poprvé vyhlásila před šesti lety. „Během těch šesti let, co soutěž probíhá, se ukázalo, že kromě úřadů práce a kariérových center na některých vysokých školách se kariérovému poradenství věnují zejména neziskové organizace. Ty odvádějí ohromný kus práce pro skupiny, které patří na trhu k nejvíce ohroženým,“ říká Müllerová. Pomáhají například matkám po rodičovské dovolené, lidem se zdravotními handicapami, stále častěji se v centru jejich pozornosti objevuje skupina starších lidí kolem

padesát a výš, ale i mladí nezaměstnaní. „Občas se zapojí i komerční organizace nebo profesionální koučové či lidé, často z HR úseků, co se rozhodli odejít z firmy a rozvíjet privátní kariérové poradenství,“ doplňuje Hašková.

„Chtěli bychom mnohem více spolupracovat s firmami a zapojovat je do spolupráce na rozvoji kariérového poradenství u nás, ale zatím se nám to příliš nedaří,“ uvádí Müllerová. Podle ní je to i tím, že firmy mají své interní vypracované systémy kariérových postupů pro talentované a klíčové zaměstnance, jimž poskytují rozvojové programy, ale neuvažují o tom, že by to mohlo být součástí celoživotního vzdělávání a že by to mohl zaměstnanec využít i jinde, kdyby z firmy odešel. „Přesto v Evropě existuje už řada případů, kdy firmy najímají pro své zaměstnance kariérové poradce, kteří s lidmi pracují na rozvoji jejich kompetencí. Mnohdy ti lidé třeba i zjistí, že by jim vyhovovala jiná pozice, jiný obor, což může být pro firmu zajímavé, aby zaměstnanec posunula tam, kde bude výkonnější. Některé příklady jsme zveřejnili v publikaci Kariérový rozvoj na pracovišti,“ uvádí Hašková.

Do soutěže Národní cena kariérového poradenství se během uplynulých šesti ročníků přihlásilo kolem 130 organizací, ročně má o soutěž zájem průměrně dvacet až pětadvacet účastníků. Účastníci se setkali na závěrečné konferenci, kde sdílejí své zkušenosti. Úžasnou zkušeností pro vítěze soutěže je možnost vypravit se do Švédska do center kariérového poradenství a porovnat situaci tam s podmínkami v ČR. Někteří z vítězů pak využili možnosti absolvovat distančně program pro kariérové poradce a získat osvědčení.

Z diskusí s těmi, kdo se pokoušejí prosadit služby celoživotního kariérového poradenství u nás, vyplývá, že problémem je zejména financování služeb kariérového poradenství. Neziskové organizace získávají finance nejčastěji z grantů nebo z evropských fondů. I když výsledky jejich projektů jsou metodicky zajímavé a pomáhají lidem uplatnit se na trhu práce, problémem kvůli nejistému financování bývá rozšiřování a udržitelnost jednotlivých projektů. „Služby financované



Jen málokdo si dovede představit, co služby kariérového poradenství vlastně nabízejí a komu jsou určeny. V obecném povědomí bývají tyto služby spojovány s prací výchovných poradců nebo školních psychologů na základních a středních školách.





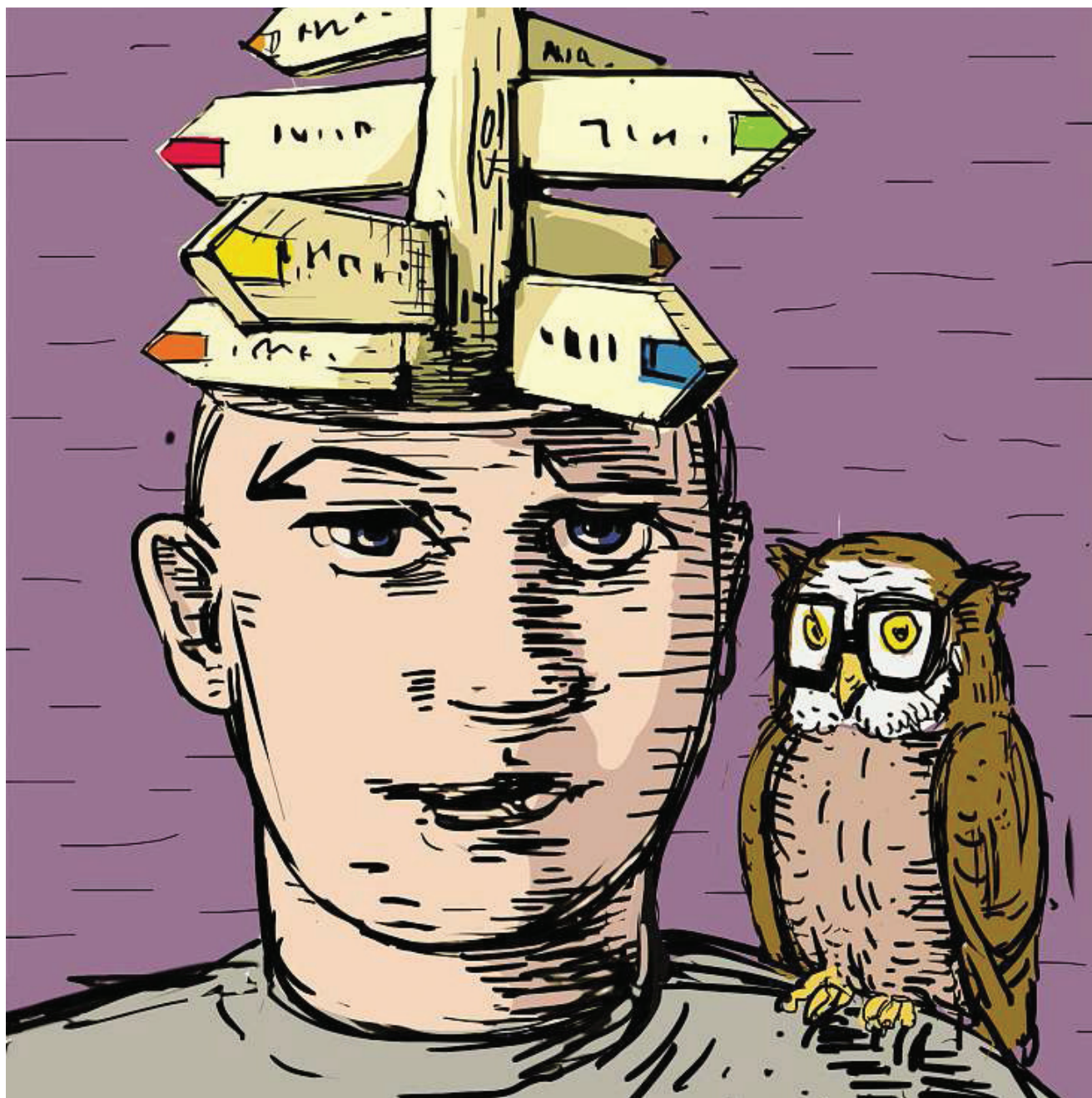
▶ v rámci ESF nejsou plošné, když organizace nesežene na další období prostředky, tak služba skončí,“ říká Hašková a uvádí příklad ze Švédska a Belgie, kde pokud se některý přístup v projektu osvědčí, je přebrán státem a aplikován celoplošně.

CENTRA NA VYSOKÝCH ŠKOLÁCH

Pomoc studentům v pracovní kariéře nabízejí na řadě vysokých škol

jejich vlastní poradenská centra. Kariérní centrum Masarykovy univerzity (MU) se soutěže o Národní cenu kariérového poradenství zúčastnilo již několikrát a třikrát si odneslo cenu nejvyšší. Loni bylo centrum oceněno za projekt Personalistika ze zákulisí. „Jednalo se o dva dny přednášek, workshopů a sebezkušeností z oblasti kariéry personalistiky, na které navazoval širší projekt Zaujmi svého šéfa,“ říká

vedoucí Kariérního centra MU Šárka Karmazínová. Hlavním cílem projektu bylo poskytnout studentům představu o tom, co je může při hledání zaměstnání potkat a jak se na kontakt s budoucím zaměstnavatelem připravit. V projektu nechybělo assessment centrum nebo pohovory nanečisto, účastníci si mohli vyzkoušet psychodiagnostické metody a probrat je s psychology. Na Masarykově univerzitě také pravidelně





Loni získala jazyková agentura Channel Crossings zvláštní ocenění za podporu evropské spolupráce za nestandardní projekt kariérového poradenství jak pro uchazeče/uchazečky, tak pro zaměstnavatele, financovaný z ESF.

a dlouhodobě sledují uplatnění absolventů jednotlivých fakult i oborů, kariérové poradenství tu má letitou a úspěšnou tradici. „Od roku 1994 funguje na MU Poradenské centrum, v němž nabíjíme studentům individuální psychologické konzultace v případech, kdy potřebují řešit osobní či studijní problémy. V roce 2008 vzniklo Kariérní centrum, kde studenti konzultují své studijní zaměření z hlediska budoucího uplatnění na trhu práce. Učí se psát životopisy a motivační dopisy. V obou případech spolupracujeme s externími psychology, lektory a kouči. Naším cílem je podporovat studenty v jejich akademickém úspěchu, profesním i kariérním rozvoji, aby činili informovaná rozhodnutí. Studenti mohou využít až šest konzultací zdarma. Ročně projde konzultacemi téměř 900 studentů všech ročníků,“ říká Karmazínová.

Centrum pořádá i skupinové semináře zaměřené na hledání zaměstnání a na chování na trhu práce. „Každý rok na jaře pořádáme ve spolupráci s dalšími brněnskými vysokými školami – VUT a Mendelovou univerzitou – JobChallenge, veletř pracovních příležitostí, kde se zaměstnavatelé setkávají se studenty. Loni jsme pro něj získali přes sedm desítek zaměstnavatelů,“ uvádí Karmazínová. Oblíbené jsou také pravidelné jarní konference, kde se studenti MU dozvědí od zaměstnavatelů, jaké požadavky na absolventy mají a jak se zaměstnavateli komunikovat, kromě toho na nich své pracovní zkušenosti prezentují i bývalí úspěšní absolventi MU.

CENTRA NA VYSOKÝCH ŠKOLÁCH A DLOUHODOBĚJŠÍ FINANCOVÁNÍ

Podle Karmazínové by pro strategickou práci kariérových center na vysokých školách bylo přínosem dlouhodobější a jisté financování. Kariérové centrum je financováno ministerstvem školství z institucionálního plánu, převážně však z rozvojového programu na podporu vzájemné spolupráce vysokých škol. Letos je v tomto programu nazvaném „Strategické plánování a inovace poradenských služeb s cílem zvyšování kvality vysokoškolského poradenství v ČR“ zapojeno 16 vysokých škol a jeho koordinátorem je Masarykova univerzita.

Jde o financování jen na dobu určitou – jeden rok, a podle Karmazínové to není šťastné řešení, protože v takovém omezeném časovém i finančním rozpočtu se nedají vytvářet dlouhodobější strategie efektivního kariérového poradenství na vysokých školách. „Na MU máme 40 000 studentů a na ně zatím jen 1,5 pracovního úvazku v kariérovém centru,“ říká Karmazínová.

FIT FOR FLEXI

Jednou z mála komerčních společností, které se šířejí zabývají kariérovým poradenstvím a otevírají ho veřejnosti, je jazyková a vzdělávací agentura Channel Crossings. Už od začátku milénia tato společnost nabídla svým zaměstnankyním flexibilní úvazky a umožňuje mladým rodičům po mateřské a rodičovské dovolené návrat do práce. A nejen to, v jedné ze svých poboček – v Radotíně, vytvořila dětský koutek, aby se nejen zaměstnankyně agentury, ale i zájemkyně a zájemci z této lokality mohli vzdělávat v Centru dalšího vzdělávání.

„Otevřeli jsme ho širší veřejnosti a nabídli jsme maminkám kromě jazyků i kurzy počítačových dovedností a osobního a profesního rozvoje,“ říká projektová manažerka Zdeňka Havrlíková z Channel Crossings. „A dva roky nato se nám podařilo získat evropské peníze na projekt Stejná šance na vzdělávání, v němž se osobnímu rozvoji pod naším vedením věnovalo na 350 žen – maminek s dětmi, které se chtěly vrátit do práce, a tentokrát také několik tatínek,“ usmívá se Havrlíková.

Loni získala jazyková agentura Channel Crossings v soutěži o Národní cenu kariérového poradenství zvláštní ocenění za podporu evropské spolupráce za nestandardní projekt kariérového poradenství jak pro uchazeče/uchazečky, tak pro zaměstnavatele, financovaný z ESF. Jde o projekt mezinárodní spolupráce FIT FOR FLEXI, který běží od července 2012 a skončí letošním 28. únorem. Projekt probíhá ve spolupráci s neziskovou organizací Spiralis a třemi zahraničními partnery: FIAP e.V. – Výzkumným institutem pro inovativní formy práce z Německa, Vargarda kommun – sociálním odborem městského úřadu ze Švédska, a Muster-in – poskyto-

vatelem tréninkových a poradenských služeb z Polska.

„Díky mixu sestavenému z know-how a zkušeností zahraničních partnerů se nám podařilo vytvořit unikátní vzdělávací a poradensko-koučinkový program pro ženy na mateřské a rodičovské a pro nezaměstnané ženy. Společným jmenovatelem programu bylo sladování rodiny a práce,“ říká Havrlíková. Účastnice projektu prošly několika tréninkovými moduly, jimiž byly například Práce a rodina v rovnováze, Moderní technologie pro práci na dálku, Projekt v praxi aneb Jak rozjet a utřídit svůj projekt, a na závěr následoval kariérový a osobní koučink.

„Druhou částí projektu byly diskuse na 11 krajských workshopech se zaměstnavateli z byznysu, neziskového sektoru a s představiteli veřejné správy i politické reprezentace o možnostech systémového zavádění flexibilních forem práce a možnostech adaptace zahraničních zkušeností do českého prostředí,“ vysvětluje Havrlíková. Výstupem projektu je i podpora při budování Ligy flexibilních zaměstnavatelů. Channel Crossings rozjely další projekty kariérového poradenství a v současné době zahájily celorepublikový projekt spolupráce se školami, v němž vytváří učební materiály pro výuku několika předmětů v angličtině a němčině.

PRIVÁTNÍ KARIÉROVÍ PORADCI POTŘEBUJÍ VÍCE NEŽ PRAXI HR

Samostatnou kapitolu začínají na české mapě rodičů se kariérového poradenství tvořit privátní kariéroví poradci, kteří přešli do tohoto oboru z byznysu. Na stranu těch, kdo lidem pomáhají měnit práci, přešla také Jana Buchmannová. Během rodičovské dovolené si „zpestřovala“ čas zpracováváním životopisů na zakázku a posléze se rozhodla nevracet se do HR, ale věnovat se kariérovému poradenství a komplexnímu provázení klientů procesem hledání nového zaměstnání. „Pokud bych se vrátila do HR oblasti, mohla bych uplatnit vždy jen úzký výsek svých talentů, silných stránek a zkušeností a to mě nijak neláká,“ říká Jana Buchmannová. Upozor-





DO VOLBY POVOLÁNÍ JE TŘEBA VČAS ZAPOJIT RODIČE

V oblasti počítačného vzdělávání (základní školství) hraje při volbě povolání velice důležitou roli spolupráce mezi informačními a poradenskými středisky úřadů práce v jednotlivých lokalitách a základními školami. „Máme-li plnit svou roli opravdu odpovědně, je potřeba do volby povolání žáků na základních školách včas zapojit rodiče,“ říká Jaroslava Synková, odborná pracovnice IPS ve Žďáru nad Sázavou, která se poradenstvím a spoluprací se školami zabývá přes dvacet let a je autorkou několika návodných technik, jak spolupracovat se školami a rodiči při volbě povolání.

Potvrzuje, že podstatné je, aby příprava na volbu povolání neprobíhala až v posledních ročnících základních škol. „Rozhodně se jedná o dlouhodobý proces. To znamená, že pokud první zmínka o volbě povolání padá na některých základních školách až v devátém ročníku, byl čas na kvalitní cestu k volbě povolání již promarněn. Dle mých zkušeností je třeba tuto cestu nastartovat již v šestých ročnících,“ říká Synková, která v několika školách ve spolupráci s učiteli, vedením školy a rodiči zkouší nastavit

přípravu na volbu povolání tak, aby se prolínala rámcovými vzdělávacími programy od šestého ročníku. Například aby se děti v různých předmětech, jako je informatika, výtvarná výchova, český jazyk, občanská výchova, dějepis apod. nenásilnou a hravou formou seznamovaly s konkrétními obory a povoláními a zkoušely si vytvořit vlastní představu, co by v pracovním životě chtěly dělat, co by k tomu potřebovaly studovat. Jaroslava Synková zdůrazňuje, že je nezbytné k takovému procesu získat pedagogy i vedení školy. „Vytvořit ve škole tým, který bude v různých předmětech žákům zpřístupňovat informace o možnostech jejich další vzdělávací a profesní budoucnosti a jehož členům budou děti důvěřovat, budou si o tom s nimi povídat.

Například mohou v informatice vytvářet vlastní profesiogram, ve výtvarné výuce kreslit své představy o pracovní dráze atd. Považuji za důležité, aby se žák sám aktivně a samostatně podílel na tom, co chce v životě dělat,“ vysvětluje Synková. „V loňském roce se nám podařilo společně se dvěma základními školami úspěšně akreditovat výukový pro-

gram. Vedeme žáka k volbě povolání,“ říká Synková. Na IPS, kde pracuje, zavedla tzv. Školu rodičů. „Do ZŠ jsme odeslali letáky, v nichž nabízíme rodičům, aby přišli do IPS, kde získají a sami si vyhledají informace o volbě povolání. Jde o informace, které jim ulehčí rozhodování při volbě vzdělávací dráhy jejich dítěte.“ Především získají systém, jak logicky postupovat při objevování možností vzdělávání, získají odkazy na internetové portály, které se zabývají volbou povolání, a mohou se s nimi naučit pracovat. „Důležité je propojení volby dalšího vzdělávání s trhem práce, zde odkazujeme především na portál MPSV. Jsem přesvědčena, že včas informování rodiče získají čas k tomu, aby především sami sebe zorientovali ve světě práce a světě vzdělávání, a stali se tak pozornějšími a vnímavějšími vůči cestě k volbě povolání svých dětí. Zavedla jsem na IPS Školu rodičů, odkouzela ji, získala zkušenost a nyní je mým cílem převést ji do ZŠ. Jednou z možností je, že základní školy budou mít zájem projít výukovým programem Vedeme žáka k volbě povolání, kde je i s tímto krokem počítáno,“ říká Synková.

► ňuje, že jen korporátní praxe z HR pro kariérové poradenství nestačí. Ona sama – vedle korporátní praxe – těží z psychologického, sociálního a personalistického vzdělání, z dobrovolnické zkušenosti v neziskovém sektoru a ze zkušeností z dlouhodobých pobytů v zahraničí.

„Před dvěma lety jsem navíc prošla koučovacím výcvikem a ročním výcvikem v kariérovém poradenství u švýcarského kariérového poradce Thomase Dienera.“ Podle ní je kariérové poradenství důležitou oblastí, kterou u nás lidé ještě moc neznají, a pokud ano, většinou jsou přesvědčení, že řízení kariéry a hledání nového zaměstnání zvládnou sami.

PŘÍNOSY KARIÉROVÉHO PORADENSTVÍ

„Lidé ale obvykle tápou, nejsou zvyklí (a neumějí) o své profesní dráze uvažovat v dlouhodobém ho-

rizontu a většinou ani v tom krátkodobém. Kvůli tomu – ač nespokojení – setrvávají v zaměstnáních či profesích, které je nenaplnují. Sice touží po změně, ale často netuší, jak by ta změna měla vypadat, aby jim přinesla spokojenost, případně jak ji zrealizovat. Když už je jejich situace neudržitelná a rozhoupou se k akci, chovají se při hledání nové práce velmi neefektivně. Nemluví jen o málo kvalifikovaných lidech, ale i o lidech s výborným profesním profilem – se zajímavou praxí a vzděláním, žádanými dovednostmi, znalostí cizích jazyků nebo manažerskou minulostí,“ tvrdí Jana Buchmannová.

Za benefity, které kariérové poradenství klientům přináší, považuje úsporu času při hledání nového zaměstnání, snížení finanční ztráty díky zkrácení doby nezaměstnanosti, zmírnění stresové zátěže způsobené profesní změnou, nárůst profesní (a potažmo životní) spo-



Lidé obvykle tápou, nejsou zvyklí a neumějí o své profesní dráze uvažovat v dlouhodobém horizontu a většinou ani v tom krátkodobém. Kvůli tomu – ač nespokojení – setrvávají v zaměstnáních či profesích, které je nenaplnují. Touží po změně, ale netuší, jak by měla vypadat.

kojenosti díky nalezení vhodného povolání či zaměstnání.

A o co mají její klienti největší zájem? „Rozhodně o službu Profesionální zpracování životopisu, což je balíček složený z tvorby životopisu a konzultací s koučovacími prvky. Dalo by se říct, že je to pro klienty „hodně muziky za málo peněz“. Nicméně se nejedná o službu vhodnou pro všechny – největší užitek z ní mají lidé, kteří se už profesně „našli“ a vědí, do jaké oblasti míří.“ Jana Buchmannová si vede statistiku o skupinách klientů, kteří se na ni jako kariérovou poradkyni obracejí: 80 % introverti, 20 % extroverti, 50 % muži, 50 % ženy, 65 % vysokoškoláci, 30 % kvalifikovaní středoškoláci, 5 % lidé bez maturity, nicméně na středoškolských pozicích. Lidé na dělnických pozicích ji vyhledávají jen výjimečně.

alena.kazdova@economia.cz

