



MYFUTURE

Podpora kvality kariérového poradenství na středních školách

Ronald G. Sultana | University of Malta

PŘÍRUČKA

MOJE BUDOUCNOST: Zlepšení digitálních dovedností pro kariérové poradenství ve škole*

(Kód projektu: 2016-1-IT02-KA201-024241).

Partnerství zahrnovalo následující:



Università Di Camerino – Itálie (hlavní partner)



Regione Marche – Itálie



Centro Studi Pluriversum – Itálie



University Of Derby – Spojené království



Hertfordshire County Council – Spojené království



UU-Lillebælt, Dánsko



University of Malta



Cmbrae Bucuresti – Rumunsko

Informace a kontakty:

<http://myfutureproject.eu/>, www.pluriversum.eu

Reprodukce je povolena, pokud bude uveden zdroj.

Žádná část této publikace nesmí být reprodukována bez výslovného povolení.

Překlad do českého jazyka vydal Dům zahraniční spolupráce, www.dzs.cz

ISBN 978-80-88153-95-5

* Tento projekt obdržel finanční podporu Evropské komise. Příručka reflektuje názory autora, Evropská komise nenes odpovědnost za jakékoli případné použití informací v ní obsažených.



PŘEDMLUVA

Tato Příručka je jedním z produktů projektu Erasmus+ **MYFUTURE**. Nabízí lídrům ve vzdělávání a kariérovým poradcům praktické způsoby, jak zkvalitnit produkty a služby kariérového poradenství na středních školách (ve věku 11–16 let) se speciálním zaměřením na kariérové vzdělávání. Cílem této příručky a rámců, zdrojů a nástrojů, které poskytuje, je zefektivnit poskytování služeb všem studentům. Zvláštní důraz je kladen na potřeby těch, kteří z různých důvodů předčasně ukončili formální vzdělávání, nebo u nich existuje toto riziko. Kariérové poradenství je jedním ze způsobů, jak můžeme znovu motivovat tyto studenty, zejména pak, budou-li služby poskytované ve školách masivní a budou plnit svůj účel.

Příručka je uspořádána tak, aby podpořila kritickou reflexi a poskytla nástroje a zdroje potřebné k tomu, aby se toto porozumění promítlo do rozvoje kariérového vzdělávání a poradenství.

V **první části** Příručky se podrobně zabýváme tím, co rozumíme pojmem „kvalita“. Takový pojem je důležitý, ale současně komplikovaný a diskutabilní: různí lidé si pod „kvalitou“ představují něco jiného a mají protichůdné názory na to, zda si produkt nebo služba, kterou používají, takový přívlastek zaslouží. Vzhledem k tomu, že způsob, jak pojem definujeme, má vliv na to, čeho chceme se studenty ve školách dosáhnout, je důležité si ten náš pohled na „kvalitu“ v oblasti kariérového vzdělávání a poradenství předem ujasnit.

Poté, co definujeme „kvalitu“ – tj. **o čem** mluvíme, když tento pojem používáme v souvislosti s kariérovým poradenstvím –, se podíváme na to, **proč** je důležité zajistit, aby produkty a služby na středních školách dosahovaly vysokého standardu, a **kdo** je za zajištění takové kvality odpovědný. Identifikujeme zde různé subjekty, včetně systémových manažerů, lídrů institucí, kariérových poradců, dalších zainteresovaných subjek-

tů a samotných uživatelů služeb (tj. studentů a jejich rodičů, respektive zákonných zástupců). Rovněž popisujeme, ***jak a kdy*** by měla být přezkoumána kvalita kariérových produktů a služeb ve školách, přičemž představujeme řadu rozlišení, která pomáhají identifikovat jednotlivé možnosti, včetně výhod a nevýhod každé z nich. Rovněž se zabýváme růstem důrazu na kvalitu napříč Evropou, kritizujeme modely zajištění kvality formované neoliberálním a „novým řízením veřejné správy“ (New Public Management – NPM) a nastiňujeme přístup, který vychází z takových hodnot a ideologických orientací, které upřednostňujeme.

První část Příručky uzavírá výčet některých ***důležitých charakteristik***, jimiž se kariérové poradenství na středních školách obvykle vyznačuje. Představeno je šest takových charakteristik. Zastáváme názor, že kvalita produktů a služeb kariérového poradenství se může zlepšit, pokud budeme věnovat pozornost [1] kariérovému vzdělávání, [2] dostupným informacím o kariéře, [3] personalizované podpoře nabízené prostřednictvím kariérového poradenství, [4] zajištění dobře organizovaného a dostupného místa pro podporu kariéry, [5] rozvoji partnerství v kariérovém vzdělávání a [6] profesnímu rozvoji reflektujících praktiků, pro které bude dosahování vysokých standardů běžným cílem. Těchto šest charakteristik spolu souvisí, oddělujeme je pouze, abychom mohli být co nejkonkrétnější ohledně způsobů, kterými lze zvyšovat kvalitu.

Druhá část se podrobněji zabývá každým z těchto šesti aspektů služeb kariérového poradenství, každému aspektu je věnována jedna kapitola. Každá kapitola má stejné uspořádání: předně charakteristiku popisujeme, aby mohly být analyzovány příslušné problémy, přičemž se opíráme o informace z mezinárodních výzkumů („co víme“). Poté se zabýváme aspekty, které by mohly být prozkoumány za účelem zlepšení kvality („jak se můžeme zlepšit“). V jednotlivých částech uvádíme příklady slibných postupů a také nástroje a zdroje, které mohou být použity k hodnocení a zlepšení postupů.

OBSAH

<i>Předmluva</i>	3
<i>Slovník pojmů a zkratk</i>	8
<i>Jak je v této Příručce definováno kariérové poradenství</i>	9

PRVNÍ ČÁST: POROZUMĚNÍ KVALITĚ 11

1. Co je to „kvalita“?	12
1.1. Kvalita se obtížně definuje.....	12
1.2. Typologie a rámce.....	16
1.3. Operacionalizace rámce zajištění kvality	26
1.4. Kvalita, nové řízení veřejné správy (NPM) a akční výzkum.....	32
1.5. Prvky, u nichž má být zajištěna kvalita: Struktura příručky MOJE BUDOUCNOST	40

DRUHÁ ČÁST: PODPORA KVALITY 51

2. kariérové vzdělávání	52
<i>Co víme</i>	52
2.1. Programy kariérového vzdělávání	52
2.2. Obsah kariérového vzdělávání.....	53
2.3. Uspořádání učebních osnov.....	57
2.4. Vyučující a metodologie	63
2.5. Hodnocení.....	66
<i>Jak se můžeme zlepšit</i>	70

3. Kariérové informace	73
<i>Co víme</i>	73
3.1. Kariérové informace: nutné, ale nedostatečné.....	73
3.2. Zajistit, aby se kariérové informace využívaly.....	75
<i>Jak se můžeme zlepšit</i>	80

4. kariérové poradenství	83
<i>Co víme</i>	83

4.1. Práce s jednotlivci a skupinami	83
4.2. Poradenství ke kariérovému plánování.....	89
4.3. Využití kariérového poradenství k prevenci předčasného ukončení školní docházky.....	92
<i>Jak se můžeme zlepšit</i>	<i>93</i>
5. Centrum kariérových zdrojů	97
<i>Co víme.....</i>	<i>97</i>
5.1. Místo, kde jsou dostupné kariérové informace, vzdělávání a poradenství	97
5.2. Zřízení/rozvoj centra kariérových zdrojů ve vaší škole	100
<i>Jak se můžeme zlepšit</i>	<i>108</i>
6. Partnerství při poskytování kariérového poradenství	111
<i>Co víme.....</i>	<i>111</i>
6.1. Příspěvatelé programu kariérového vzdělávání	111
6.2. Partnerství jako ukazatel poskytování kvality.....	115
<i>Jak se můžeme zlepšit</i>	<i>119</i>
7. Reflektující praktik.....	121
<i>Co víme.....</i>	<i>121</i>
7.1. Kompetentní odborníci jako záruka kvality.....	121
7.2. Směrem k „reflektujícímu praktikovi“, model „akčního výzkumu“	128
<i>Jak se můžeme zlepšit</i>	<i>133</i>

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Tabulka 1. Příklad standardů a indikátorů kvality z Řecka	20
WISE principy pro praxi proti utlačování	23
Výsledky učení jako důkaz kvality služeb kariérového vzdělávání.....	30
Obr. 1.1. Model reformy veřejné správy vlády Spojeného království.....	33
Obr. 1.2. Fáze akčního výzkumu.....	38
Obr. 1.3. Různé podoby aktivit kariérového poradenství.....	43
Obr. 1.4. Aktivita, do kterých jsou zapojeni kariéroví poradci	43
Obr. 1.5. Klíčové role kariérových poradců, jak je uvádí NICE.....	44
Rozdíly mezi koučováním, mentorováním a poradenstvím	85
Kariérové poradenství: cesta k profesnímu statusu.....	125

Cyklus reflektující praxe	129
Cyklus „akčního výzkumu“	130

SEZNAM NÁSTROJŮ A ZDROJŮ

Příklady kurikulárních rámců kariérového vzdělávání.....	54
Průzkum mezi zaměstnanci: mapování kurikula kariérového vzdělávání ve školách	60
Hry ke stimulaci zájmu o kariéru a kariérového rozvoje	65
Příklady portfolií kariérového vzdělávání	69
Kontrolní seznam pro posouzení kvality webových kariérových zdrojů.....	75
Kritéria k posouzení kariérového softwaru	76
Poskytování individuálního kariérového poradenství těm, kteří to potřebují	88
Sestavení plánu osobního rozvoje	91
Standardy Gatsbyho nadace pro poskytování dobrého kariérového poradenství.....	94
Uspořádání prostoru v Centru kariérových zdrojů	102
Organizační postupy při zakládání Centra kariérových zdrojů	107
Úloha zaměstnavatelů jako partnerů v kariérovém vzdělávání.....	116
Kompetence kariérových poradců podílet se na rozvoji systému.....	117
Seznam kompetencí IAVEG pro profesionály v oboru kariérovém poradenství.....	123
Evropské kompetenční standardy NICE pro kariérové poradce	124

SEZNAM INSPIRATIVNÍCH POSTUPŮ

Program pro životní a pracovní designy	57
Mapování kurikula v Rakousku	59
Deník reflexe kariérového vzdělávání v Dánsku.....	61
Skutečná hra.....	66
Internetové stránky MyFuture	78
Navrhované rozvržení času školního poradce	86
Cesta kariérového plánování.....	90
Role kariérového poradenství při prevenci předčasného ukončení školní docházky	92
Partnerská dohoda o poskytování kariérového poradenství v Barceloně.....	118
Maticový standard pro podporu a hodnocení zajišťování kvality.....	132

SLOVNÍK POJMŮ A ZKRATEK

APL	Uznávání výsledků předchozího učení
APEL	Uznávání výsledků předchozího učení zkušenostmi
CEDEFOP	Evropské středisko pro rozvoj odborného vzdělávání
CEG	kariérové vzdělávání a poradenství
DOTS	Rozhodování, uvědomění si příležitostí, dovednost zvládat změny, sebeuvědomění
ELGPN	Evropská síť politik celoživotního poradenství
HR	Lidské zdroje
IAEVG	Mezinárodní asociace pro vzdělávací a profesní poradenství
ISO	Mezinárodní organizace pro standardizaci
NEET	Mladí lidé, kteří nestudují, nepracují ani se na zaměstnání nepřipravují
NPM	Nové řízení veřejné správy (NPM)
NICE	Síť pro inovaci kariérového poradenství v Evropě
PES	Veřejná služba zaměstnanosti
QA	Zajištění kvality
SMT	Tým vrcholového vedení

JAK JE V TÉTO PŘÍRUČCE DEFINOVÁNO KARIÉROVÉ PORADENSTVÍ

Tato Příručka definuje „kariérové poradenství“ následujícím způsobem: „Kariérové poradenství podporuje jednotlivce a skupiny v dalším poznávání problematiky práce, volného času a učení a v přemýšlení o svém místě ve světě a v plánování své budoucnosti. Nejdůležitější je rozvoj individuálních a komunitních schopností analyzovat a problematizovat domněnky a mocenské vztahy, vytváření sítě a budování solidarity a nových sdílených příležitostí. Umožňuje jedincům existenci ve světě, jaký je, a představovat si ho, jaký by mohl být.

Kariérové poradenství může nabývat širokou škálu podob a vychází z různých teoretických tradic. Jeho podstatou je ale příležitost k smysluplnému učení, která podporuje jednotlivce a skupiny k opětovnému uvažování o práci, volném času a vzdělávání se v kontextu nových informací a zkušeností, jehož výsledkem jsou jak individuální, tak kolektivní činy.

Zdroj: T. Hooley, R.G. Sultana & R. Thomsen (2017) The neoliberal challenge to career guidance – mobilising research, policy and practice around social justice. In T. Hooley, R.G. Sultana & R. Thomsen (eds) Career guidance for social justice: Contesting neoliberalism. London: Routledge.



PRVNÍ ČÁST
**Porozumění
kvalitě**



Poskytnout studentům lepší služby

1. CO JE TO KVALITA?

1.1. Kvalita se obtížně definuje

Komplexní a sporný pojem

„Kvalita“ je pojem složitý a sporný. Na jednu stranu může být toto prohlášení nečekané: selský rozum nám ostatně říká, že všichni poznáme „kvalitní produkt“, když ho vidíme, nebo „kvalitní službu“, když ji využíváme. A přesto, když se podíváme pod povrch, zjistíme, že máme různé představy o tom, co to kvalita vlastně je. Záleží to pravděpodobně na tom, kdo jsme, jaký je náš sociální status, na používaných hodnotících kritériích, minulých zkušenostech a podobně. A co je nejdůležitější, různí lidé mají různá očekávání a standardy. Filmoví kritici například mohou rozcupovat kasovní trháč, který přitahuje davy a líbí se jim, a znalec vína může odmítnout lahev, za kterou jsme se chystali zaplatit pořádné peníze. Na rozdíl od laiků mají „experti“ nebo znalci a odborníci díky studiu, výzkumu a zkušenostem získaným v průběhu let jiná kritéria, s jejichž pomocí „kvalitu“ posuzují.

Pohledy na kvalitu z hlediska „zúčastněných stran“

Tato „kritéria kvality“ obvykle odpovídají různým standardům a očekáváním u produktu nebo služby. „Experti“ tedy méně pravděpodobně udělí „značku kvality“ než ti, kdo mají méně znalostí. Proto je „kvalita“ často definována jako vztah mezi zkušeností člověka (při spotřebovávání produktu, při využívání služby) a jeho očekáváním (u produktu nebo služby). Čím nižší (respektive vyšší) jsou očekávání, tím pravděpodobnější (respektive méně pravděpodobné) je, že značku kvality udělíme. Kvalita tedy – podobně jako třeba krása – nespočívá ve vnímání toho, kdo je jejím nositelem, a je viděna „z hlediska zú-

částněných stran“. Je třeba poznamenat, že to s sebou přináší zajímavé možnosti, ale zároveň představuje určitá nebezpečí.

„Kvalita“ je „konstrukt“

Právě proto je také „kvalita“ považována za „konstrukt“: do značné míry záleží na tom, kdo vytváří definici a kdo konstruuje význam. Co může lídr instituce (např. ředitel školy) nebo poskytovatel služeb (např. kariérový poradce ve škole) považovat za „kvalitní služby“, to můžeme najít v požadavcích jejich příjemců (např. studentů nebo jejich rodičů či opatrovníků). Jindy zase to, s čím jsou příjemci spokojeni, nemusí splňovat standardy, o které poskytovatel služeb usiluje, nebo naplňovat očekávání výše postaveného orgánu odpovědného za zajištění kvality.

„Kvalita“ je politická záležitost

Příjemci služeb budou nejspíš vyjadřovat různé potřeby, mohou také situace interpretovat odlišně. Tyto rozdíly mezi skupinami často souvisejí s životními zkušenostmi – sociálním zázemím, genderem, etnickou příslušností, kulturou, vírou, handicapem či schopnostmi, sexuální orientací, místem pobytu (např. městská nebo venkovská oblast), věkem a podobně. Vzhledem k tomu je obtížně definovat kvalitu obecným, abstraktním a nekontextovým způsobem: co by mohly některé skupiny vnímat jako kvalitní službu, to může jiným připadat neuspokojivé, problematické nebo dokonce jako něco, co jde proti jejich zájmům. Podle názorů některých lidí by například dobrý kariérový vzdělávací program měl informovat o významu odborů. Jiní s tím naopak nemusejí souhlasit a více

„Kvalita je považována za konstrukt: do značné míry záleží na tom, kdo ji definuje a kdo konstruuje význam.“

než práva budou zdůrazňovat povinnosti pracovníků. Někteří mohou služby kariérového poradenství hodnotit na základě toho, zda jsou povolání představována genderově neutrálním způsobem. I to se může některým příjemcům služby přičít. „Kvalita“ je proto politická záležitost v tom smyslu, že chvála (respektive kritika), kterou společnost posuzuje produkty a služby, záleží na souborech hodnot, které jsou předmětem sporu mezi jednotlivými skupinami v této společnosti.

Při definování „kvality“ záleží na kontextu

Proto je důležité při procesu definování kvality věnovat pozornost kontextuálním faktorům. Věnovat skutečnou pozornost různým soupeřícím pohledům skupin „uživatelů“ či „klientů“ ovšem nesmí vést k opačnému extrému: „negativnímu relativismu“. Dva příklady mohou pomoci objasnit, co tím myslíme. Liberální demokracie si například velice cení genderové rovnosti, a to i tehdy, když samy zaostávají v její implementaci. Tato hodnota je pro tato politická zřízení tak podstatná, že služba nebo produkt, která ji nerespektuje, „značku kvality“ nezíská. To platí nezávisle na skupinách v rámci tohoto zřízení, které nejsou myšlenky genderových práv oddáni, případně ji interpretují odlišně.

„Pozitivní relativismus“ rozpoznává a respektuje rozdíly a uznává pojem „přiměřené přizpůsobení“, ale v kontextu, který nalézá konsensus v základních občanských hodnotách a společných normách, které slouží jako základ života společnosti. Obecně tyto hodnoty a normy zahrnují základní práva na život, svobodu vyznání a ochranu před diskriminací – přičemž svobody jsou omezovány pouze tehdy, když narušují svobody někoho jiného. V tomto širším pohledu by produkty a služby v určitém zřízení měly být v souladu s takovými základními hodnotami, které byly přijaty na základě dialogu vycházejícího z identity společnosti.



...ale spokojený uživatel neznámá, že bylo dosaženo kvality

Druhý aspekt „relativismu“, který je nepřijatelný, spočívá v tom, když očekávání různých skupin zákazníků představují jediné kritérium definování kvality. To by vedlo k významným rozdílům v poskytování služeb jednoduše proto, že některé skupiny mají nižší očekávání (protože neznají nic lepšího a chybí jim zkušenosti s vysoce kvalitními produkty a službami). Jinými slovy, skutečnost, že někteří jedinci a skupiny mají nízká očekávání, by neměla vést k upuštění od standardů. Právě proto „spokojenost zákazníků“, jakkoli sama o sobě velmi cenná, není jediným (ba ani nejdůležitějším) kritériem, pokud jde o hodnocení kvality. V tom krví důležitost „stanov kvality“, které občany vzdělávají v otázkách toho, co mají právo očekávat od produktu nebo služby.¹

Záleží na pohledu odborníků

Odborníci jsou proto důležití pro stanovení standardů kvality konkrétních produktů nebo služeb, v nichž mají expertízu: je-

¹ NCDA například stanoví očekávání, práva a povinnosti klientů – dostupné na adrese https://www.ncda.org/aws/NCDA/pt/sd/news_article/5565/_PARENT/layout_details_search/false. Některé školy zveřejnily stanovy, vysvětlující, co mohou studenti očekávat od služeb kariérového poradenství, např. https://www.philipmorant.essex.sch.uk/sites/default/files/fresh_files/Student%20Charter_0.pdf

jich názory jsou důležité k zajištění nejvyšších možných standardů na základě znalostí a zkušeností, které jsou v zásadě hlubší a širší než u neodborníků. To je ovšem nezbytné povinnosti naslouchat názorům běžných občanů: jde spíše o to, že jejich povinností je zajistit, aby tyto názory přispěly k porozumění kvalitě, jejímu definování a její podpoře takovými způsoby, aby celek (tj. abstraktní pojem kvality) byl větší než součet jednotlivých částí (tj. významy kvality pro konkrétní kontext).

1.2. Typologie a rámce

Uspořádání našich myšlenek týkajících se kvality a jejího zajištění

Protože „kvalita“, a tedy i „zajištění kvality“ jsou složité a sporné pojmy, je užitečné vzít v úvahu různé typologie a rámce, jejichž úkolem je vysvětlit, co tyto pojmy znamenají. Typologie a rámce se pokoušejí uspořádat různé aspekty předmětu studia takovými způsoby, díky nimž jsou odlišnosti jasnější. Jsou tudíž užitečné jako nástroje, které pomáhají ujasnit myšlení, přičemž je třeba mít na paměti, že hranice mezi „typy“ jsou často prostupné. V následující části je zdůrazněno několik odlišností mezi jednotlivými přístupy. Čtenář by tak měl získat lepší přehled o dostupných možnostech a jejich důsledcích na poskytování služeb.

Typologie zajištění kvality na základě ideologie

Je potřeba zdůraznit, že všechny přístupy k zajištění kvality v konečném důsledku usilují o identifikaci mezer v kvalitě a jejich odstranění. Ačkoliv mohou tyto přístupy vycházet z různých ideologií, jak si ukážeme v této části, všechny se pokouší o dosažení excelentních služeb ve prospěch uživatele. Jsou vedeny snahou o zvýšení přínosu kariérového poradenství pro jednotlivce i skupiny. Pokud se zaměříme na kontext sekundárního vzdělávání, mezi tyto přínosy patří:

- lepší znalost sebe sama a společnosti,
- lepší porozumění dostupným možnostem dalšího vzdělávání a odborné přípravy,
- porozumění, jak tyto cesty možnosti s pracovními příležitostmi,
- získání dovedností pro řízení vlastní kariéry (CMS), které podporují kariérové zkoumání, plánování kariéry a rozvoj kariéry,
- posílení motivace k angažovanosti ve vzdělávání a odborné přípravě, k ujasnění si cílů a způsobů jejich dosažení, a takto snižovat předčasné ukončení formálního vzdělávání.

Snahu zvýšit kvalitu při poskytování služeb lze těžko považovat za chybnou. Je nicméně důležité zdůraznit, že tento chvályhodný cíl je formován různými způsoby a různými ideologickými orientacemi, které zde označujeme jako technokratické, interpretační a emancipační. Ideologie jsou důležité, protože, jak jsme již uvedli, „kvalita“ a „zajištění kvality“ v sobě nakonec zahrnují politickou složku: signalizují, čeho si společnost váží (nebo čeho by si podle očekávání měla cenit) – a tudíž podléhají nejrůznějším interpretacím v závislosti na zájmech různých skupin.

Technokratické přístupy ke kvalitě a zajištění kvality

Technokratické přístupy mají tendenci zdůrazňovat soubor kritérií a standardů, podle nichž se služby nebo produkty posuzují, a to často k ověření toho, že ti, kteří platí, dostávají za své peníze odpovídající hodnotu. Tyto přístupy obvykle zdůrazňují kritéria a ukazatele, které je možné snadno kvantifikovat (např. poměr počtu zaměstnanců a studentů, počet klientů, délka trvání rozhovoru kariérového poradenství, doba, která uplyne do zajištění zaměstnání, počet klientů, kteří získali zaměstnání apod.), případně taková kritéria, k nimž

“Pozornost zaměřená na detail, avšak může také vést k tomu, že pro stromy neuvidíme les, takže budeme dávat větší význam problémům, u nichž jsou „ukazatele“ snadněji k dispozici než jiným, které se „kvantifikují“ hůře.“

je možno doložit důkazy výstupů. Přínos těchto přístupů spočívá v tom, že rozčleňují složitou problematiku na jednotlivé části informací, které lze řídit a porovnávat s předem stanovenými kritérii a indikátory, a tak realizovat zlepšení.² Mnoho přístupů k zajištění kvality – včetně těch, které souvisejí s ISO (Mezinárodní organizace pro normalizaci) – funguje na tomto principu.³

Pozornost zaměřená na detail, avšak může také vést k tomu, že pro stromy neuvidíme les, jinými slovy, že budeme dávat větší význam problémům, u nichž jsou „ukazatele“ snadněji k dispozici než jiným, které se nám „kvantifikují“ hůře. Kariérový poradce může nabídnout schůzku do 24 hodin od okamžiku vznesení požadavku (kvantitativní a měřitelný ukazatel), ale nemusí se mu podařit dosáhnout relaxovaného stavu klienta (kvalitativní ukazatel, který se obtížně měří). Ačkoliv tato



příručka nabízí několik ukazatelů, které charakterizují službu nebo produkt kariérového poradenství jako „kvalitní“, neustále čtenářům připomíná, že pozornost zaměřená na detail by neměla vést ke ztrátě celkového přehledu. „Kvalita“ je často větší než součet jejích jednotlivých částí. S touto otřepanou pravdou souvisí i konstatování, že to, na čem nejvíc záleží, nelze spočítat a že jedno z nebezpečí technokratického přístupu tkví v tom, že nás svádí, abychom věnovali pozornost výhradně (nebo především) tomu, co lze měřit nebo zdokumentovat. Později také poukážeme na další nebezpečí: technokratické zaměření na ukazatele může vést k tzv. „mikromanagementu“, který se projevuje rituálním dodržováním protokolů na úkor kreativního, profesionálního a taky radostného poskytování služby, což je podle našeho názoru hlavní ukazatel kvality.

Příklad přístupu, který se zaměřuje na jednotlivé části služeb kariérového poradenství a stanovuje standardy a indikátory,

2 Viz P. den Boer, K. Mittendorf, J. Scheerens & T. Sjenitzer (2005). Indicators and benchmarks for lifelong guidance. Thessaloniki: Cedefop; P. Plant (2012). Quality assurance and evidence in career guidance in Europe: counting what is measured or measuring what counts? International Journal of Educational and Vocational Guidance, 12, 91–104; P. Plant (2001). Quality in career guidance. OECD paper, November. Dostupné na adrese: <http://www.oecd.org/edu/innovation-education/2698228.pdf>; P. Plant (2004). Quality in career guidance: issues and methods. International Journal of Educational and Vocational Guidance, 4, 141–157.

3 Viz L. Evangelista (2015) ISO9001:2000 and quality in guidance services. Dostupné na adrese https://www.academia.edu/10016339/ISO9001_2000_and_Quality_in_guidance_services Autor poznamenává, že použití ISO přístupu k zajištění kvality služeb kariérového poradenství se nejspíš neuchytí, protože kromě toho, že je to přístup nákladný, je také administrativně těžkopádný a časově náročný a vyžaduje upevnění organizačních struktur způsobu, které jsou často neslučitelné s flexibilitou, která je v tomto konkrétním oboru nutná.

uvedlo Řecké národní centrum pro profesní orientaci (EKEP). Na základě analýzy různých modelů zajišťování kvality EKEP identifikovalo 6 oblastí souvisejících s poskytováním služby, přičemž u každé oblasti je určitý počet standardů, a to následovně: leadership (4 standardy), organizace a plánování (8), praktici (8), spokojenost klienta (4), poskytování služby (7), prostory a zařízení (4).⁴

Podrobně jsou pak specifikovány pro každou oblast různé standardy, jako jsou indikátory kvality a důkazy, které prokáží, do jaké míry bylo dosaženo konkrétního výstupu. Zde je příklad z jedné oblasti, konkrétně spokojenosti klienta:

Tabulka 1: Příklad standardů a ukazatelů kvality z Řecka		
Oblast: Spokojenost klienta se službami kariérového poradenství: standardy a indikátory kvality		
STANDRADY	INDIKÁTORY KVALITY	DOKUMENTY/ DŮKAZY
4.1.a Služba má vytvořený systém identifikace potřeb občanů	Systém pro identifikace potřeb klientů, který by mohl zahrnovat: - průzkumy potřeb klientů, - shromažďování statistiky, - komunikaci s občany patřící k většině a s občany hlavních cílových skupinách atd.	- Dotazníky, - korespondence, - dokumenty, které dokazují, že byly provedeny průzkumy veřejného mínění atd.
4.1.b Systém identifikace potřeb občanů je implementován.		
Služby by měly zajistit, že to, co je nabízeno, odpovídá potřebám klientů. Musejí odpovídat na základní otázku: „Co od vás chtějí?“ Identifikace a nabídka služeb, které občané potřebují, je nejdůležitějším nástrojem pro rozšíření účasti.		
4.2. Služba by měla poskytovat služby, které budou vhodné ke splnění potřeb různých cílových skupin, které k nim přistupují.	Měl by existovat mechanismus, který bude systematicky využívat zjištění z průzkumů potřeb klientů.	Popis mechanismu.

⁴ Pro detailní popis toho, jak byl tento systém vytvořen, viz <http://www.elgpn.eu/elgpndb/search/metadata/view/25>

Zkoumání potřeb osob, které přistupují ke službě, nestačí. Služba by měla plánovat a poskytovat služby, které budou těmto zjištěním přímo úměrné.		
4.3. Služba by měla poskytovat dostatek informací o službách, které poskytuje každé cílové skupině.	Měl by existovat systém vhodný k informování občanů o všech dostupných službách. Do systému musí být zařazeny konkrétní skupiny.	• Popis systému, • tištěné nebo elektronické informační materiály.
Služba by měla všem cílovým skupinám poskytovat informace o dostupných službách.		
4.4.a Služba musí zajistit, aby byli uživatelé pravidelně dotazováni na spokojenost se službou.	Systém pro zkoumání spokojenosti klientů, který by mohl zahrnovat: • průzkumy spokojenosti klientů, • aktivity zaměřené na zpětnou vazbu, • rozhovory.	• Formuláře pro zpětnou vazbu, • dotazníky, • korespondence, • dokumenty, které potvrzují realizaci průzkumů atd., • formuláře vyplňované po každé návštěvě služby.
4.4.b Systém pro zkoumání spokojenosti klientů je zaveden.		
Zkoumání potřeb občanů nestačí. Služba by měla zkoumat očekávání občanů. Úroveň spokojenosti občanů je klíčová pro zlepšení služby. Využití zpětné vazby klientů je velice důležitý nástroj ke zkoumání spokojenosti klientů.		
Zdroj: ELGPN www.elgpn.eu/elgpndb/files/server/files/24 [všechny podrobnosti k šesti oblastem jsou dostupné v angličtině, s laskavým svolením D. Gaitanise]		

Interpretační přístupy ke kvalitě a zajištění kvality

Interpretační přístupy (někdy též nazývané „hermeneutické“) kladou větší důraz na kontext a porozumění kvalitě pružnějším způsobem s náležitým zohledněním rozmanitých potřeb a situací. Tyto přístupy mají tendenci upřednostňovat holistický pohled na kvalitu, jak ji vnímá spotřebitel produktu nebo uživatel služby. Proto je u nich tedy pravděpodobnější použití kvalitativních údajů a opatření, přičemž „kvalita“ je chápána v souvislosti s kontextem spíše než v porovnání s abstraktními zásadami. Díky tomu je proces zajištění kvality otevřenější a při

vyhledávání a řešení mezer v kvalitě má svůj význam jak názor poskytovatele, tak uživatele. Nebezpečí zde spočívá v tom, co jsme dříve označili jako „negativní relativismus“, který vede k poklesu standardů, kdy jsou obecně platné aspekty kvality obětovány požadavkům kontextu.

Emancipační přístupy ke kvalitě a zajištění kvality

Emancipační přístupy koncipují kvalitu ve vztahu ke schopnosti služby odpovídat potřebám nejzranitelnějších skupin. Mohou vycházet buď z technokratických, nebo hermeneutických přístupů, případně z obou, ale dělají to proto, aby podpořily zájmy „níže postavených“, tedy těch skupin, které obvykle ty nejlepší produkty a služby nevyužívají.

To má důsledky pro přidělování zdrojů. Například: protože ve většině společností jsou zdroje omezené a poptávka přesahuje nabídku, mohl by ukazatel kvality z emancipačního hlediska zahrnovat měření poskytování produktů a služeb skupině bez hlasovacího práva. Emancipační audit kvality školy by například hodnotil váhu, kterou instituce dává pozitivní diskriminaci. Jeden takový emancipační přístup k hodnocení kvality nabízených služeb je zahrnut v následujícím rámci WISE a jeho čtyřech vzájemně se ovlivňujících principech:

WISE principy pro praxi proti utlačování

Vítejte (Welcome): Vítejte rozmanitost ve společnosti a dbejte na to, aby se skupiny a jednotlivci, u nichž je riziko represe, cítili vítání, a to tak, že budete oceňovat jejich historii a vážit si jejich kultury, identity, zkušeností a přínosu: respektovat individualitu a vyhýbat se stereotypům.

Zobrazujte (Image): Budte si vědomi škody, která může být napáchána, třeba i nevědomky, negativním zobrazováním (např. nebezpečí, nemoci, dětinskosti, bezvýznamnosti, výsměchu) v jazyce, budovách, strukturních služeb, obrázcích, poznámkách atd., a snažte se to nahradit pozitivním, pomocným zobrazováním, které bude odrážet hodnotu, rovnost, respekt, důstojnost a občanství.

Podpořte (Support): Nabídněte podporu, abyste lidem umožnili dobře fungovat ve společnosti: to může zahrnovat tlumočení pro uživatele jiných jazyků, pomůcky a vybavení pro postižené, pozornost věnovanou přístupu k materiálům a jejich prezentaci, dobré informační služby, zajištění pohodlné a dobré zdravotní péče, podporu sítí založených na přátelství nebo společných zájmech atd.

Zplnomocňování (Empowerment): Podpořte svépomoc a sebeprosazování; naslouchejte tomu, co lidé říkají, a uče se od nich; zapojte lidi do rozhodování; poskytněte a podpořte prosazování se lidí; zajistěte práva prostřednictvím práv a legislativy; poskytněte rovné příležitosti a uplatňujte antidiskriminační přístup.

Zdroj: B. Gothard, P. Mignot, M. Offer & M. Ruff (2001) Careers guidance in context. London: Sage (s. 131).

Je možné kombinovat ideologické a metodologické přístupy

Tyto tři přístupy se vzájemně nevylučují: emancipační zajištění kvality může využívat kontrolní seznamy opírající se o kritéria a služba může být připravována podle standardů a může to být činěno flexibilně v reakci na kontextové signály, ale jednalo by se přesto o emancipační přístup, pokud by jeho hlavní starostí bylo chránit a propagovat zájmy těch nejzranitelnějších. Podobně nic nezabrání technokratickému ani interpretačnímu přístupu ke kvalitě, aby také přijaly emancipační úhel pohledu.

Typologie podle aktérů

Typologie na základě aktérů nám pomůže vzít v úvahu institucionální aktéry, kteří mají na starost kvalitní poskytování služeb a produktů kariérového poradenství. Může se jednat buď o a) lídry/administrátory, b) poradce, c) uživatele.⁵

Podobně jako u jiných typologií se mohou i zde přístupy kombinovat, odpovědnost za hodnocení služby kariérového poradenství je v takových případech sdílená. Role různých institucionálních aktérů jsou prezentovány postupně, abychom dobře identifikovali jejich rozdíly.

Systémy zajištění kvality zaměřené na administrativu

Cílem systémů zajištění kvality zaměřených na administrativu je (často, ne však nutně způsobem shora dolů) zajistit kvalitu identifikací kritérií a indikátorů, které jsou z hlediska odpovědných lídrů přínosné pro službu, která splňuje jejich očekávání. Existují různé cesty, jak takového cíle dosáhnout – uvedení příslušné legislativy v platnost, vyjádření základních principů, jimiž by se měla řídit organizace a poskytování služby, stanovení národních rámců a směrnic (ty mohou rovněž stanovit odbornou přípravu, kvalifikaci a kompetence vyžadované od poradců), deklarace standardů poskytování služby a „stanov kvality služeb“, stanovení postupů monitorování a hodnocení a poskytování mechanismů ochrany klientů, stížností ze strany uživatelů a také odškodnění. Ačkoliv ze své povahy mají systémy zajištění kvality zaměřené na administrativu tendenci aplikovat technokratický přístup, nemusí tomu tak být vždy a nic těmto přístupům nebrání v tom, aby byly otevřené, flexibilní a metodologicky kvalitativní a více se zaměřovaly na proces než na produkt.

5 See R.G. Sultana (2011). Quality matters – ensuring high standards in career guidance services. *Career Designing*, 1(1), 46–67; L. Evangelista (2003). Quality assurance in career guidance services – a tri-variable model. *Professionalità Journal*. No. 78 Italy: Editrice la Scuola – www.orientamento.it/orientamento/tri-varibale.pdf

Systémy zajištění kvality zaměřené na praktiky

Systémy zajištění kvality zaměřené na poradce jsou iniciativy zdola nahoru prosazované profesními orgány, které se specializují na oblast, v níž je prováděn audit, nebo o zlepšení služeb rozhodují. Tyto iniciativy obvykle zahrnují formulaci kodexů chování či etických kodexů pro poradce, identifikaci kompetencí poradců, zřízení rejstříku, v němž budou uvedeni poradci splňující standardy praxe, na které sdružení cílí, díky čemuž tedy jednotlivci získávají garanci nebo licenci na provozování praxe. Tato příručka nabízí několik příkladů takových strategií, jejichž snahou je definovat kvalitu a také ji zlepšovat. Profesní orgány se rovněž snaží dosáhnout kvalitního poskytování a zlepšovat ho tím, že nabízejí odbornou přípravu před zahájením praxe a při její realizaci, provádějí nebo zadávají hodnotící výzkumy a sdílejí výsledky těchto průzkumů mezi své členy. V mnoha ohledech se tato příručka snaží plnit právě takovou úlohu.

Systémy zajištění kvality zaměřené na uživatele

Systémy zajištění kvality zaměřené na uživatele umožňují klientům a uživatelům služby (např. studentům a jejich rodičům či pěstounům) stanovit různé aspekty této služby. To může spočívat ve větší či menší míře zapojování se do návrhu a řízení služby a také v posuzování, zda bylo podle jejich názoru dosaženo standardů. Tím se mění umístění moci u mnoha systému zajištění kvality s příležitostmi a riziky, o nichž již byla řeč. Dobrým příkladem systémů zajištění kvality zaměřených na uživatele jsou služby kariérového poradenství navržené, řízené a auditované studenty v prostředí vysokoškolského vzdělávání.

Kombinace aktérů zajištění kvality je možná

Podobně jako u předcházející typologie, která se opírala o ideologii, nic nezabrání službě kariérového poradenství v tom, aby

kombinováním prvků posílila hodnocení kvality, a při němž budou systémoví manažeři, poskytovatelé služeb i jejich uživatelé tyto služby společně navrhovat, zavádět i provádět jejich audit. Roli výzkumníků – ať už působí na vysokoškolské instituci, nebo jinde – věnuje projekt **MOJE BUDOUCNOST** zvláštní pozornost. Výzkumní pracovníci mohou poskytnout odborné znalosti, které vycházejí z mnoha různých oborů a z empirických důkazů. Tato znalostní báze zásadním způsobem přispívá ke stanovení parametrů toho, co by mělo být v oblasti kariérového poradenství považováno za příklady dobré praxe. A to bez ohledu na to, zda je výzkum zadáván, nebo využíván systémovými lídry, poradci, či uživateli.

1.3. Operacionalizace rámce zajištění kvality

Rozlišení pomáhá zlepšit porozumění

Užitečným způsobem, který prohlubuje naše porozumění tomu, jak se snaha po zlepšení poskytování kvality projevuje v praxi, je pohled na různé rozdíly nad rámec těch, které se objeví při zohlednění dvou typologií uvedených výše. Tyto rozdíly ozřejmí řadu dodatečných možností, přičemž každá z těchto možností má vliv na návrh a realizaci provádění auditu kvality. Každá volba má své výhody a svá omezení. Konkrétní kombinace různých přístupů záleží na kontextu, v němž je tato kombinace aplikována.⁶

Konkrétní versus integrované přístupy k zajištění kvality

Toto rozlišení nám pomáhá zvážit, zda jsou služby kariérového poradenství konkrétním předmětem na míru a cílené evaluace, nebo zda jsou zkoumány ve vztahu k provádění širšího auditu kvality, který se komplexnějším způsobem zabývá různými aspekty instituce. Například v případě vzdělávacích institucí může být výkon-

nost školy celkově hodnocena podle celé řady kritérií a ukazatelů spojených s efektivními školami (např. kurikulum, školní klima, vazby školy a rodiny, docházka studentů, styl leadershipu a podobně). Kariérové poradenství by bylo jedním z aspektů, které by byly v rámci provádění celkového auditu školy zohledňovány.

Naproti tomu může existovat cíleněji zaměřené hodnocení služeb kariérového poradenství, které budou nejspíš provádět odborníci na danou oblast a u něhož je pravděpodobnější, že se bude poskytování zkoumat do hloubky. Komplexní přístup si bude nicméně spíš všímat vazeb, které existují mezi kariérovým poradenstvím a dalšími aspekty školního života – jako je například způsob, jak se kariérové vzdělávání prolíná formálním a neformálním kurikulem. Kombinace obou přístupů může představovat dobrou cestu ve smyslu rozvoje (např. kariérové poradenství považované za jednu ze součástí komplexního auditu školy během jednoho konkrétního roku či období a následně cílenější a specifitější zaměřené hodnocení kariérového poradenství v následujícím roce nebo období hodnocení).

Fragmentované versus komplexní přístupy k zajištění kvality napříč sektory

Málo zemí má zavedený systém celoživotního kariérového vzdělání, kde služby sledují občana po celou dobu povinné a nepovinné školní docházky až do dospělosti, nebo dokonce až do důchodu. V důsledku toho mají opatření na zajištění kvality, pokud jsou zavedena, tendenci zaměřovat se rovněž jen na konkrétní sektory, v nichž je poskytováno kariérové poradenství, a ve většině případů taková opatření existují spíše v oblasti vzdělávání, než v oblasti pracovního trhu – tj. ve školách, na vysokých školách a v institucích odborné přípravy spíše než ve službách zaměstnanosti. Snahy v oblasti zajištění kvality necílí tudíž na celou škálu klientů, a to ani když se pojetí integrovaných, celoživotních služeb kariérového poradenství stává

6 See R.G. Sultana (2011). Quality matters...; P. Plant (2001). Quality in career guidance...

stále zajímavějším s ohledem na charakter rychle se měnícího pracovního trhu.

Fragmentované versus komplexní přístupy k zajištění kvality v rámci sektorů

Ve většině případů v Evropě i mimo ni se hodnocení kvality zaměřuje na konkrétní úroveň vzdělání (např. střední školy nebo vysokoškolské vzdělání) spíše, než by sektor chápaly komplexním a propojeným způsobem. Málo zemí, pokud vůbec nějaké, disponuje mechanismy k zajištění účinné koordinace mezi různými poskytovateli služeb a mezi ministerstvy odpovědnými za kariérové poradenství, a to i starají-li se o tentýž sektor, jako je třeba vzdělání. Koordinace mezi úrovněmi vzdělání a odborné přípravy a také mezi sektory skýtá více příležitostí ke zlepšení systému, vzhledem k tomu, že zjištěné slabé stránky lze „posouvat“ dozadu a dopředu, aby mohly být provedeny požadované změny.

Všeobecná versus konkrétní opatření pro zajištění kvality ve vztahu k různým skupinám klientů

Z evropských a mezinárodních průzkumů kariérového poradenství vyplývá, že ačkoliv v mnoha zemích v minulosti vyvíjely snahy řešit potřeby konkrétních skupin klientů (např. osob, které předčasně ukončily školní docházku, nedávných imigrantů, uprchlíků, dlouhodobě nezaměstnaných, osob se změnou pracovní schopností, osob propuštěných z výkonu trestu, obětí domácího násilí, osob žijících ve vzdálených oblastech atd.), tendence zůstává taková, že poskytované služby vytvořeny na míru specifických potřeb konkrétních skupin v oblasti kariérového poradenství nejsou. To se odráží i v zavedených opatřeních pro zajištění kvality.

Dobrovolné nebo povinné zajištění kvality

Na rozdíl od jiných aspektů vzdělávání, kde je vidět mezinárodní trend ke zvýšenému monitorování (kurikul, výkonnosti

a výstupů, učitelů a dalšího), hodně aspektů zajištění kvality u služeb a produktů kariérového poradenství zůstává dobrovolných – z toho důvodu probíhá opravdu účinně jen málo monitorování.

Nesouvislá versus průběžná opatření zajištění kvality

Sběr informací o stavu konkrétní služby je jen prvním krokem pro zajištění kvality. Ačkoliv je to aspekt důležitý a cenný, je to pouze prostředek k dosažení cíle, nikoliv cíl sám o sobě: nejvíce záleží na tom, co člověk se shromážděnými informacemi udělá a jak je ke zlepšení služby využije. Většina přístupů k zajištění kvality se skutečně opírá o rekursivní cyklus shromažďování informací, jejich analýzy a reflexe, plánování změn a jejich implementace, což vede k dalšímu cyklu. Právě tento přístup ke kvalitě a zlepšování kvality by chtěla naše příručka propagovat.

Přístupy k zajištění kvality založené na vstupech versus ty založené na výstupech

V některých případech se předpokládá, že služba je (pravděpodobně) kvalitní, jsou-li realizované požadované vstupy. Příklady takových vstupů zahrnují kvalifikované a dobře odborně připravené zkušené pracovníky a kvalitní zdroje, jako jsou sofistikované internetové stránky s kariérovými informacemi nebo dobře vybavené centrum kariérových zdrojů.⁷ Některí argumentují tím, že ačkoliv kvalitní vstupy nejspíš povedou ke kvalitním výstupům, soustředit bychom se měli na samotné výstupy. Americký národní rámec kariérového rozvoje (NCDG) například identifikuje celou škálu znalostí, dovedností a dispo-

⁷ Dobrým příkladem systému zaměřeného na vstupy je koncept BeQu pro rozvoj kvality v oblasti kariérového poradenství: Profil standardů kvality a kompetencí BeQu vytvořený v Německu v roce 2014 (revidovaný v roce 2016). V angličtině je dostupný na: http://www.beratungsqualitaet.net/upload/BeQu_EN_2016-12-15.pdf

zic, které by měli studenti prokázat jako výstupy svého kariérového vzdělávání.

Zde je příklad toho, co se očekává, že budou studenti znát ve vztahu k jedné doméně:

Výsledky učení jako důkaz kvality služeb kariérového vzdělávání

Používejte během kariérového plánování a řízení přesné, aktuální a nezkreslené kariérové informace.

- Popisuje význam kariérových informací pro své kariérové plánování.
- Ukazuje, jak využívat kariérové informace pro své plány.
- Hodnotí vliv kariérových informací na plány a upravuje je tak, aby se opíraly o přesné, aktuální a nestranné kariérové informace.
- Poznává, že kariérové informace zahrnují celou řadu informací o povoláních, vzdělávání a odborné přípravě, zaměstnání a ekonomii.
- Prokazuje schopnost používat různé druhy kariérových informací na podporu kariérového plánování.
- Vyhodnocuje, jak dobře začleňuje informace o povoláních, vzdělávání, ekonomii a zaměstnání do řízení vlastní kariéry.
- Poznává, že obsah zdrojů kariérových informací může mít různou kvalitu (např. pokud jde o přesnost, předpojatost, aktuálnost a úplnost).
- Ukazuje, v čem jsou vybrané příklady kariérových informací předpojaté, neaktuální, neúplné nebo nepřesné.
- Posuzuje kvalitu zdrojů kariérových informací, které plánuje používat, vzhledem k jejich přesnosti, předpojatosti, aktuálnosti a úplnosti.
- Identifikuje několik způsobů třídění povolání.
- Uvádí příklady toho, jak mohou být systémy třídění povolání používány v kariérovém plánování.
- Vyhodnotí, který systém klasifikace povolání je nejpřínosnější pro jeho/její kariérové plánování.
- Identifikuje povolání, které by mohl/a zvažovat bez ohledu na svůj gender, rasu, kulturu nebo schopnosti.
- Prokazuje otevřenost při přemýšlení o povolání, která by mohl/a vnímat jako netradiční (ve vztahu k genderu, rase, kultuře, schopnostem).
- Vyhodnocuje svou otevřenost při přemýšlení o netradičních povoláních v řízení vlastní kariéry.
- Identifikuje výhody a nevýhody zaměstnání v netradičním povolání.
- Číní pro sebe rozhodnutí týkající se zaměstnání v netradičním povolání.
- Vyhodnocuje dopad svých rozhodnutí týkajících se zaměstnání v netradičním povolání.

(Zdroj: https://www.ncda.org/aws/NCDA/asset_manager/get_file/3384?ver=16587)



Nutno dodat, že zpětné sledování výstupů či vstupů konkrétní intervence kariérového poradenství není vždy snadné – a někdy ani možné. Jednotlivci dostávají zprávy o otázkách souvisejících s kariérou z velkého množství zdrojů v rámci normálního běhu života.

Zjištění toho, co má dopad, kdy a na koho, jakož i porozumění způsobu, jak si jednotlivci tato různá sdělení spojují v oblasti konstruování významu, je jednoduše nemožné. Jednotlivci budou mít nejspíš názor na to, jaká sdělení byla nejužitečnější pro jejich rozhodování, ale i když jsou tyto názory důležité, není to to jediné, co lze v této záležitosti říct. Názorným příkladem je student, který uvede, že sdělení učitele ohledně genderově neutrálního rozhodování o volbě povolání na něj mělo velký vliv, aniž by nutně porozuměl tomu, jaký dopad má rané seznámení s genderovými stereotypy na myšlenkové procesy. Nemůže zkrátka existovat autentický a vševědoucí vypravěč životních příběhů, ať už biografických, nebo autobiografických.

1.4. Kvalita, nové řízení veřejné správy (NPM) a akční výzkum

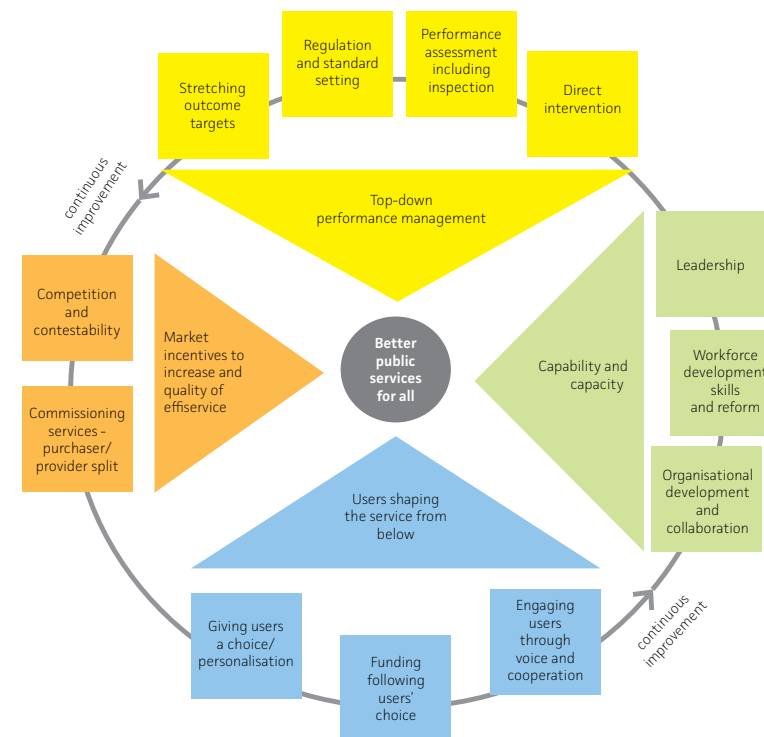
Profesionalita versus manažerský přístup

Otázka kvality při poskytování veřejných služeb získává napříč Evropou stále větší význam, což lze zpětně dosledovat k řadě souvisejících a spojujících se faktorů. Pro kariérové poradce je důležité, aby si byli těchto vlivů vědomi, protože širší přehled má vliv na způsob, jímž pak přistupují k otázkám kvality. Tyto vlivy a myšlenkové proudy zahrnují zakořeněná přesvědčení, že modely řízení používané v soukromém podnikání by se měly aplikovat na veřejné služby, aby se zvýšila jejich efektivita a odpovědnost, tedy aby se „udělalo více za méně“. Ačkoliv během rozkvětu zřizování a konsolidace sociálních systémů v mnoha zemích byli občané vyzýváni k tomu, aby přijali skutečnost, že příslušníci určité profese mají dostatečné dovednosti a etické zásady k tomu, aby pracovali v zájmu veřejného blaha, počátkem 80. let 20. století začala převládat spíše nedůvěra a politicky motivovaná skepse, pokud jde o schopnosti té které profese kriticky hodnotit sebe samu. Veřejné služby byly stále více kritizovány a přetvářeny prostřednictvím finančních pobídek a mechanismů externí odpovědnosti.

Vzestup nového řízení veřejné správy (NPM)

Přesun k podnikání a manažerskému modelu zajišťování kvality služeb pro veřejnost bývá obecně označován pojmem „Nové řízení veřejné správy“ (NPM), což je přístup, který je založen na politickém a ideologickém úhlu pohledu vázaném na tržní principy v řízení hospodářství i obecněji v dalších lidských záležitostech.⁸ NPM proto za svou popularitu vděčí upevnění „neoliberalismu“ v několika zemích, jehož klíčovými prvky jsou

liberalizace a financování trhů spolu s důrazem na soutěž, výkonnost a výběr poskytování služeb.⁹ To zahrnuje deregulaci státní kontroly, decentralizaci a privatizaci nebo outsourcing veřejných služeb. O tyto hodnoty se rovněž opírá přístup k veřejné správě, který obhájí použití zásad řízení soukromého sektoru na poskytování veřejných služeb, aby byly efektivnější. Přibližně tak je to proklamováno.



Obrázek 1.1: Model reformy veřejné správy vlády Spojeného království: self-improvement systém vycházející se o zásady nového řízení veřejné správy (NPM)

Zdroj: Stephen J. Ball (2008) *The Education Debate*. Bristol: The Policy Press (s. 103).

8 Omar Guerrero-Orozco (2014). The end of New Public Management. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2476878

9 See S. J. Ball (2008) *The Education Debate*. Bristol: The Policy Press.

Problémy s novým řízením veřejné správy (NPM)

Mnohé výhody uváděné oddanými stoupenci neoliberalismu a NPM byly v uplynulé dekádě výrazně zpochybňovány, zejména ve světle globální hospodářské recese, která začala

„Uživatelé provádějí ‚volbu‘ z řady poskytovatelů, takže ty služby, které nejsou atraktivní nebo nesplňují očekávání, jsou vytlačeny z trhu.“

“

v prosinci 2007. Existuje mnoho důkazů o tom, že ačkoliv soukromé bohatství hrstky lidí exponenciálně narůstalo, běžný občan nedosáhl slibované dividendy. Rozdíly mezi těmi, kteří „mají“, a těmi, kteří „nemají“, se zvětšily jak v rámci jednotlivých zemí, tak mezi nimi, přičemž mileniálové měli

být odsouzeni k horší kvalitě života, než jakou měla předcházející generace.

Kvalita a NPM

Přístup ke kvalitě přijatý NPM je většinou spojen s pojetím, jež jsme dříve označili jako „technokratické“. „Kvalita“ veřejných služeb (jako je zdravotnictví, školství nebo v našem případě kariérové poradenství) je definována pomocí předem stanovených výstupů, které jsou formulovány pomocí měřitelných ukazatelů. Uživatelé provádějí „volbu“ z řady poskytovatelů, takže ty služby, které nejsou atraktivní nebo nesplňují očekávání, jsou vytlačeny z trhu vytlačeny. Soutěž mezi poskytovateli služeb je povzbuzována, a dokonce podporována v přesvědčení, že tržní pobídky slouží k podpoře efektivity a kvality. V tomto přístupu je kvalita definována shora dolů, jsou pevně stanoveny předpisy a standardy a poskytovatelé jsou na jejich základě kontrolováni a hodnoceni. Některé země, jako je třeba Spojené království, přijaly tento technokratický model obzvlášť komplexním způsobem, jak je uvedeno v obrázku 1.1 výše.

Náklady na takzvané „zisky v oblasti účinnosti“

Tato příručka má kritický pohled, jak na neoliberální přístup, tak na přístup Nového řízení veřejné správy, a z ideologického i pragmatického hlediska. Ačkoliv usilujeme o zlepšení kvality kariérového poradenství coby jedné ze služeb poskytovaných státem veřejnosti v kontextu středních škol, nejsme přesvědčeni o tom, že excelence lze dosáhnout pomocí zavedení pravidel a standardů shora dolů, pomocí externích kontrol, mikromanagmentu a výstupů ani podněcováním konkurence prostřednictvím pobídek pro soukromé poskytovatele. Některé z těchto věcí mohou být zajímavé z populistického hlediska, z krátkodobého hlediska se dokonce může zdát, že „fungují“ a mohou přispívat k překonání ochablosti úřadů a stanovení kritérií kvality napříč různými místy poskytování služeb. Stále častěji však narážíme na důkazy, že za tyto „zisky v oblasti účinnosti“, pokud vůbec nějaké jsou, se platí vysoká cena: poradci – včetně těch kariérových – mají stále častěji pocit, že jejich znalosti, dovednosti a právo na vlastní uvažování jsou zeslabovány. Z dlouhodobého hlediska je to tedy kontraproduktivní.

Důkazy kvalitní služby

Důraz na externě stanovené standardy vede k potřebě vytvářet „důkazy“, že bylo dosaženo referenčních kritérií, přičemž se spousta energie vyčerpá vytvářením, zakrýváním, a nezřídka dokonce i manipulováním důkazů, které „prokazují“, že bylo dosaženo cílů – tento vzácný čas by přitom mohl být mnohem lépe využit na řešení skutečných potřeb studentů. Na několika pracovištích, kde byly vynucovány technokratické formy zajištění kvality, byl zaznamenán ritualismus, tokenismus, dojmový management, strategická rezistence, coping mechanismy, a dokonce i kultura „přežívání“.

Byrokratizace kvality

Co je nejzásadnější, zintenzivnění práce doprovázející kult výkonnosti vede k vyhoření a rozčarování, k pohledu, který kvalitu spojuje s „břemenem“ a „byrokracií“, což negativně ovlivňuje vizi, smysl pro poslání a radost z poskytování služeb. To vše má přitom pro pomáhající profese často zásadní význam, zejména s ohledem na to, že platy nikdy nedokážou opravdu kompenzovat množství energie a emocionálního výdeje, které takové profese vyžadují. Etické hodnoty, které jsou pro kariérové poradenství zásadní – jako je nestrannost a kladení zájmů klientů na první místo –, bývají nakonec zrazovány, neboť se od poradců očekává, že povedou často velice rozsáhlou ekonomickou a institucionální agendu. V některých případech skutečně došlo k „zásadové zpronevěře“, která podlamuje etiku celé profese.¹⁰

Tohle vše by nás mělo včas upozornit, že modely a přístupy zajištění kvality nejsou jen o technikách: ovlivňují a mohou i transformovat a utvářet naši práci. Pohled, který přijímáme v této příručce, maximálně sympatizuje s přesvědčením, že „kvalita“ je relativní s ohledem na to, jak ji aktéři v předních liniích interpretují a utvářejí.¹¹

Zásady, jimiž se řídí hledání kvality

Tato příručka proto propaguje jiné přístupy, o nichž se domníváme, že povedou ke zlepšení kariérového poradenství coby veřejné služby na středních školách. To, co zde budeme navrhovat, je mnohem pevněji zakotveno v interpretačních a emancipačních tradicích zajištění kvality. Opíráme se však také o některé nástroje vyvinuté v rámci technokratické tradice. Naše chápání kvality a jejího zajištění se řídí hodnotami a procedurálními zásadami. Ty, které propagujeme, jsou uvedeny níže.

10 H. Colley, C. Chadderton & C. Lewin (2010). Changing career guidance practice in Connexions: a question of ethics? *Career Guidance Today*, 18(3), 33–37.

11 L. Harvey & J. Newton (2004). Transforming quality evaluation. *Quality in Higher Education*, 10(2), 149–165. (p. 156).

Zásada 1: Věřit v kompetence a prestiž profesionálů

Věřit ve schopnosti kvalifikovaných poradců, pokud jde o návrh a implementaci programů kariérového poradenství, které budou fungovat v zájmu všech studentů, zejména těch nejzranitelnějších; navazování partnerství s dalšími subjekty, ať už ve škole, nebo mimo ni, za účelem posílení nabízených programů kariérového vzdělávání nabídkou všech druhů vstupů, včetně kritické zpětné vazby; vyjádření vysokých standardů poskytování služby a pravidelné posuzování toho, zda jsou tyto standardy dodržovány prostřednictvím cyklů akčního výzkumu; odborné porozumění vzniklým situacím a efektivní reakci na ně na základě znalostí, což vede k flexibilitě, aniž by došlo ke zpronevěření ústředních hodnot a standardů.

Zásada 2: Vážit si hlasu studentů

Dávat velký význam hlasu studentů a hlasu jejich rodičů či zákonných zástupců, jakož i komunitám, z nichž pocházejí. Ačkoliv jsou programy kariérového vzdělávání vytvořené v souladu s obecnými zásadami, které byly formulovány na základě výzkumu, reflexe a zkušeností, jsou nicméně otevřené, tak aby mohly lépe zohlednit prožívané rozmanité reality studentů.

Zásada 3: Zaměření na vhodnost k danému účelu

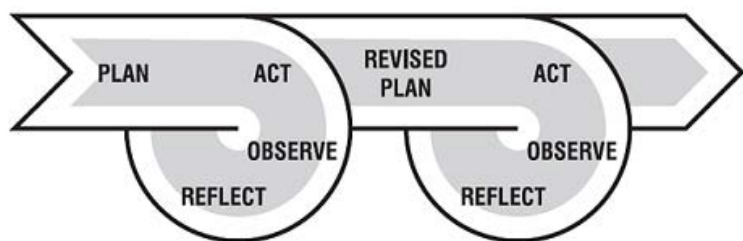
Zaměření na kvalitu jako „vhodnost k danému účelu“ a na kvalitu jako „transformaci“, nejen na kvalitu jako „hodnotu za peníze“. Ačkoliv posledně jmenovaný aspekt je velmi důležitý, pokud jde o zajištění toho, aby byly veřejné prostředky distribuovány způsobem, který nejlépe podpoří společné dobro, pak ten typ zajištění kvality, který máme na mysli, usiluje o vytvoření otevřené kultury kvality, která se bude aktivně snažit o dosažení kvality na všech úrovních. Nejdůležitější charakteristikou je pro nás ochota k neustálému sebehodnocení při respektování základních zásad veřejné služby. Takový přístup je zaměřený na budoucnost a nastavuje agendu. Rovněž se vyznačuje propoje-

ním filozofie, technologie a kontextu – tedy existuje shoda mezi sdílenými hodnotami a ideály, nástroji používanými k podpoře kvality a osobitostí cíle a okolností každé instituce.

Zásada 4: Posílit kvalitu pomocí akčního výzkumu a přijetí modelu reflektujícího praktika

Tyto hodnoty a zásady jsou hezky zachyceny v přístupu „akčního výzkumu“, z něhož vychází nejen náš způsob nahlížení na kvalitu a její zvyšování, ale také způsob, jímž byl projekt **MOJE BUDOUCNOST** implementován v partnerských školách. Akční výzkum je v podstatě přístup ke zvyšování kvality založený na profesním rozvoji pomocí výzkumu, kdy poradce identifikuje nějaký problém, shromažďuje data, navrhne a následně realizuje zásah a vyhodnotí jeho účinky u studentů, s nimiž pracuje. Akční výzkum je zavedený postup, který umožňuje reflektivním kariérovým poradcům reflexivně zkoumat jejich vlastní programy, a tak podporovat jejich úsilí a v konečném důsledku zajistit pokrok studentů v kariérovém vzdělávání.

I když existují různé definice a také verze a modely akčního výzkumu, v tomto kontextu bude tento pojem používán ke zdůraznění významných rozdílů, které ho odlišují od technokratičtějších forem zajištění kvality. Obrázek 1.2 nabízí vizuální znázornění některých klíčových slov spojených s „akčním výzkumem“.



Obrázek 1.2: Fáze akčního výzkumu

Důsledky akčního výzkumu

Přijetí přístupu „akčního výzkumu“ s sebou nese spoustu posunů v přístupu člověka ke kvalitě a jejímu zajištění. Především je zde závazek provádět výzkum jako způsob interpretování situací ve školách: konkrétní způsob, jak člověk identifikuje situaci a označí ji za „problém“ nebo „výzvu“, nás zapojuje do procesu vytváření významu. Takové interpretace jsou nevyhnutelně politické: například to, jak definujeme „ohrožené“ studenty, jak identifikujeme „osoby předčasně ukončující školní docházku“ nebo co považujeme za „kariérovou zralost“, spolu s posuzováním chování lidí, co je motivuje a zda je to pozitivní nebo negativní.

Z akčního výzkumu vyplývají kolaborativní přístupy ke zlepšování kvality

Akční výzkum přisuzuje velký význam názorům studentů a způsobu, jak konstruují význam a smysl svého života. Akční výzkum má tudíž tendenci upřednostňovat kvalitativní formy výzkumu, kdy má ústřední úlohu hlas studentů. Kromě toho, akční výzkum není jen o metodě. Není jen o jiném způsobu produkování znalostí ani jen o zlepšování kvality služby: jde v něm také o jiný způsob bytí a bytí s ostatními. V akčním výzkumu jde vlastně o zlepšování sociální praxe, přičemž k takové změně musí dojít zapojením ostatních. Spirálovité cykly plánování, jednání, pozorování a reflexe, které jsou typické pro přístup akčního výzkumu, „zahrnují osoby odpovědné za praxi v každém okamžiku aktivity, přičemž účast na projektu se postupně rozšiřuje, aby zahrnula i jiné osoby dotčené praxí, a je udržována kolaborativní kontrolou procesu“.¹²

¹² J. McKernan (1991). Curriculum action research. A Handbook of methods and resources for the reflective practitioner. London: Kogan Page (p.8). See also J. Masters (1995) History of action research. In I. Hughes (ed.) Action research electronic reader. Available at: <http://www.aral.com.au/arow/rmasters.html>

Význam osob poskytujících kvalitní služby v první linii

Cílem není jen zlepšení konkrétního postupu, ale také lepší porozumění postupu ze strany poradců a zlepšení situace, ve které se tento postup používá. Na konec jsou to poradci – ti, kdo pracují v první linii –, kteří změni svět školy tím, že mu porozumí. Jinými slovy, akční výzkum je o tom, že se člověk zabývá světem takovým, jaký je, aby mohl vymyslet a nastolit svět, jaký by mohl a měl být... nejen čistě z technického hlediska (např. zlepšení účinnosti programu), ale také z hlediska sociální spravedlnosti a z normativního hlediska (např. zajištění toho, aby se genderové, třídní, kulturní a další aspekty rovnosti konkrétním způsobem prosadily v kontextu, v němž je projekt akčního výzkumu implementován). Tato angažovanost vychází z partnerství, která nabízejí možnosti oběma stranám.

1.5. Prvky, u nichž má být zajištěna kvalita: Struktura příručky **MOJE BUDOUCNOST**

Hledání kvalitního rámce

V různých zemích na světě už bylo pracovní úsilí zaměřeno na identifikaci těch aspektů služeb kariérového poradenství, jakož i produktů kariérového poradenství, kterým by náležela „značka kvality“. Jak jsme již uvedli, při definování „kvality“ záleží na kontextu – přesto existuje několik základních principů, které, jak se zdá, platí všude. Můžeme se proto vyhnout problémům s „negativním relativismem“ popsáním výše. Kontext také určuje, kterým součástí kvality je přisuzován největší význam: multikulturní společnost bude pravděpodobně zdůrazňovat služby a produkty, které uznávají etnickou rozmanitost a vyhovují jí, a to i když je tato zásada uznávána napříč různými kontexty. Rámec zajištění kvality, který se zaměřuje na vysoké školy, bude zdůrazňovat jiné aspekty než ten, který se týká základních škol atd.

Kvalitní služby kariérového poradenství na středních školách

Cílem této příručky není vysvětlit všechny aspekty zajištění kvality. Zaměřuje se na povinnou školní docházku na sekundární úrovni (ve většině zemí se to týká studentů ve věku 11 až 16 let), přičemž speciální referenční skupinou jsou ti, u nichž je nejpravděpodobnější, že by mohli předčasně ukončit formální vzdělávání by se mohli zařadit do tzv. „rizikových“ kategorií: pravidelní „absentéři“, „žáci dosahující horších výsledků“, „žáci předčasně opouštějící školu“ a „NEET“ (mladí lidé, kteří nestudují, nepracují ani se na zaměstnání nepřipravují). Všechny tyto pojmy a označení jsou uvedeny v uvozovkách, protože každý z nich je vysoce ideologický a staví čtenáře do takové pozice, že by spíše poukazoval na studenta než na systém.

Zaměření na širší větší celek

Jak dále uvidíme, jedním z ukazatelů kvality je schopnost služby kariérového poradenství vnímat rovněž institucionální a systémovou podstatu fenoménu, problému nebo výzvy. Tato systematická makroperspektiva má zásadní význam – a ironií osudu hovoří o zintenzivnění programů kariérového vzdělávání pro mladé lidi právě v okamžiku, kdy jsou pracovní trhy nejméně připraveny je přijmout a kdy nezaměstnanost mladých lidí dosahuje v mnoha zemích rekordních hodnot. Je důležité, abychom se nepokoušeli problémy svádět na studenty, když jejich skutečným zdrojem je ekonomika. Ačkoliv je třeba vyvinout maximální snahu na podporu přechodu mladých lidí do zaměstnání nebo k samostatné výdělečné činnosti, snaha o zajištění kvalitních služeb v této oblasti by neměla skončit tím, že budeme studentům klást „za vinu“, když toho nebudou schopni. Deficit tkví do značné míry v našem hospodářském systému, ne v nich.

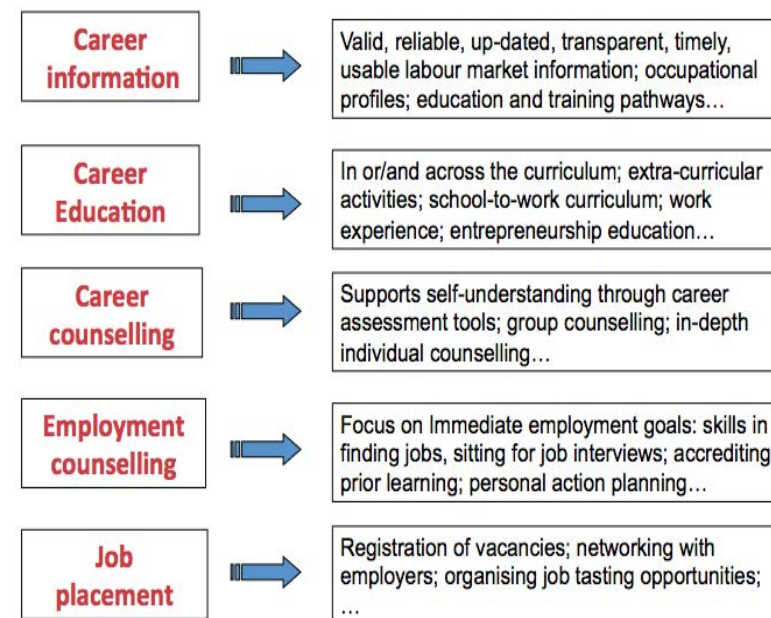
Klíčové prvky služeb kariérového poradenství, které mohou být zlepšeny

S ohledem na výše uvedené nyní stručně nastíníme některé charakteristiky služeb kariérového poradenství nabízených studentům středních škol. Uvidíme, které aspekty by mohly/měly být předmětem kritické reflexe (ze strany úřadů, vedoucích pracovníků škol, poradců anebo samotných uživatelů). Tyto charakteristiky mohou být uspořádány různými způsoby do různých kategorií. V této příručce jsme se rozhodli uspořádat náš materiál podle klíčových aktivit, které školní kariéroví poradci obvykle provádějí. Základní otázka, kterou se budeme zabývat, tedy zní: Jak mohou být tyto aktivity lépe realizovány?

Aspekty služeb kariérového poradenství

Panuje široká shoda na tom, co obvykle kariéroví poradci ve školách dělají. V příručce ILO Resource Handbook (Hansen, 2006) jsou například vhodně popsány různé aspekty služeb kariérového poradenství, přičemž příručka rozlišuje mezi kariérovými informacemi, kariérovým vzděláváním, kariérovým poradenstvím, profesním poradenstvím a zprostředkováním zaměstnání (viz obrázek 1.3 níže). Můžeme se na tyto různé a provázané aktivity dívat v kontextu středních škol a vytvářet standardy kvality, stejně jako způsoby hodnocení kvality u každého z nich.

Je evidentní, že první tři aspekty se více vztahují se službami kariérového poradenství poskytované na středních školách, zatímco s posledními dvěma se nejspíš setkáme v oblasti veřejných nebo soukromých služeb zaměstnanosti. Prvky všech pěti aspektů se však mohou vyskytovat v obou kontextech a v systémech, které jsou koncipovány se zřetelem na celoživotní perspektivu, jsou úzce propojeny.



Obrázek 1.3: Pět různých, ale provázaných aspektů služeb kariérového poradenství

Aktivity, do nichž jsou zapojeni kariéroví poradci

Jiný způsob identifikování aspektů, které jsou součástí poskytování kariérového poradenství, nabídl Ford (2001). Ford analyzuje služby s důrazem na několik rozdílných aktivit, činností nebo rolí, jak je uvedeno níže na obr. 1.4

- Informování	- Poradenství	- Hodnocení
- Výuka	- Zmocňování	- Zastávání se
- Vytváření sítí	- Poskytování zpětné vazby	- Řízení
- Navazování	- Nasměrování	- Mentorování
- Ukázky práce	- Ukázky kurzů	- Inovace/změny systémů

Obrázek 1.4: Aktivity, do nichž jsou zapojeni / které zajišťují kariéroví poradci

Rámec NICE

V této příručce budeme používat rámec navržený NICE (Síť pro inovaci kariérového poradenství v Evropě). Síť NICE spolupracovala s více než 40 vysokoškolskými institucemi nabízejícími vzdělávací programy a podporujícími akademickou přípravu v oblasti kariérového poradenství z celkem 29 evropských zemí. Návrhy týkající se kompetencí a odborné přípravy, které poradci potřebují k tomu, aby mohli poskytovat lepší služby, mají tudíž velkou hodnotu, neboť představují širší evropskou reflexi a zkušenosti těch, kteří se touto problematikou zabývají. NICE identifikuje následující klíčové role či funkce kariérových poradců:



Obrázek 1.5: Klíčové role kariérových poradců, tak jak jsou nastíněny NICE

Zdroj: C. Schiersmann, B.-J. Ertelt, J. Katsarov, R. Mulvey, H. Reid & P. Weber (2012) *NICE Handbook for the Academic Training of Career Guidance and Counselling Professionals: Common Points of Reference*. http://www.nicenetwork.eu/wpcontent/uploads/2015/11/NICE_Handbook_full_version_online.pdf (p.42)

Role kariérových poradců

I když jsou charakteristiky identifikované NICE obdobné těm, které prezentuje ILO a další organizace, jsou obzvláště užitečné v tom, že zdůrazňují úlohu kariérových poradců jakožto poskytovatelů služeb v rámci instituce a sociálního systému. Podle názoru NICE mohou být poradci efektivnější, pokud mají dovednosti a kompetence pro management poskytování služby v rámci školy a současně k budování mostů s komunitou mimo školu pro podporu cílů jejich programu. Rovněž to naznačuje význam kariérových poradců jakožto osob se znalostmi, dovednostmi a předpoklady k tomu, aby ovlivnili systémy takovým způsobem, že budou spravedlivější a férovější pro studenty, čímž budou reagovat na emancipační aspekt kariérového poradenství, který byl zdůrazněn dříve. Dále to zajišťuje, že kariérové poradenství bude nadále rozšiřovat své obzory a stane se skutečně multioborovým a interdisciplinárním podnikem, který bude vycházet nejen z profesní psychologie, ale i ze sociologie, ekonomie a celé řady souvisejících sociálních věd.

Struktura Příručky

Druhá část příručky se zabývá různými rolemi, u nichž se očekává, že je budou kariéroví poradci ve školách plnit, a zaměřuje se na pět klíčových aspektů jejich práce. První tři, tj. role související s kariérovým vzděláváním (kapitola 2), kariérovými informacemi (kapitola 3) a kariérovým poradenstvím (kapitola 4) odpovídají třem aspektům práce identifikovaných v rámci NICE a ILO a současně se zabývají spoustou úkolů, které vyčlenil Ford.

Následující dvě kapitoly se zabývají různými aspekty role poradce, které v rámci NICE spadají pod kategorii „manažeři programu a služby“ a „vývojáři a osoby zasahující do sociálních systémů“. Podíváme se tedy na to, jak lze zlepšit kvalitu služeb prostřednictvím dobře vybaveného centra kariérových zdrojů

(kapitola 5) a díky vedení a koordinaci partnerství s potenciálními přispěvateli do kariérového programu, ať již jsou ve škole, nebo mimo ni (kapitola 6).

Příručka se zakončuje kapitola týkající se profesionalitě kariérových poradců propojující všechny rozdílné aspekty (kapitola 7). To nás utvrzuje v přesvědčení, že v konečném důsledku záleží kvalita služeb na profesionálním přístupu „reflektujících praktiků“, kteří se neustále snaží zlepšovat to, co dělají ve prospěch všech studentů, a zejména těch, kteří to nejvíc potřebují.

Struktura každé kapitoly

Ačkoliv je kapitola věnována různým rolím poradců, pravda je taková, že tyto role jsou v realitě každodenní praxe úzce propojené. My je nicméně v tomto kontextu oddělujeme, abychom usnadnili reflexi a analýzu. Každá kapitola má stejné schéma.

Nejdříve se ptáme: Co o těchto rolích víme? Zde shrneme některá z nejrelevantnějších zjištění z mezinárodního výzkumu. To poslouží jako základ, na němž můžeme stavět a poskytnout čtenářům rychlý přístup k důležitým prvkům znalostní báze v našem oboru pomocí analýzy relevantních témat. Potom se ptáme: Co můžeme dělat pro zlepšení? Tím jsou identifikovány specifické oblasti jako cíle pro zlepšení formulované jako soubory stručných klíčových sdělení, která pokud budou zohledněna, mohou posloužit ke zvýšení kvality jejich služeb. Při řešení obou otázek Příručka také nabízí zdroje a příklady „slibné praxe“. Snažíme se vyhnout používání pojmu „nejlepší praxe“, protože jak již jsme uvedli výše, kvalita je do značné míry závislá na kontextu.

K usnadnění orientace v Příručce čtenáři poslouží následující označení:



Značka **červeného mozku** nabízí přehled klíčových otázek týkajících se konkrétního aspektu kariérového poradenství vycházející z přehledu mezinárodní literatury.



Modrý dílek puzzle indikuje zdroj. Zdroj je uveden v modrém rámečku, nebo je na něj uveden odkaz.



Zelená hvězda označuje příklad slibné praxe. Ten je buď popsán v zeleném rámečku, nebo je na něj uveden odkaz.



Symbol **oranžové postavičky** uvádí otázky a úkoly, které usnadní reflexi a aktivity zaměřené na zlepšení konkrétních aspektů kariérového poradenství.

Mezinárodní znalostní základ, o který se příručka opírá

Při sestavování tohoto materiálu mohla Příručka **MOJE BUDOUCNOST** do značné míry čerpat z bohatého fondu znalostí a přehledů, které byly vytvořeny díky výzkumům a projektům realizovaným v průběhu posledních dvou desetiletí. Některé z těchto iniciativ si zaslouží speciální pozornost. K nim náleží významné přehledy kariérového poradenství ze strany OECD a EU¹³ a příležitosti k vzájemnému vzdělávání, které nabízí Mezinárodní asociace studijního a profesního poradenství (IAEVG), Evropská síť politik celoživotního poradenství (ELGPN), Mezinárodní centrum kariérového rozvoje a veřejné politiky (ICCDPP) a síť NICE (Síť pro inovaci kariérového poradenství v Evropě)¹⁴. Tato příručka byla rovněž významně

13 Pokud máte zájem o přehled mezinárodních souhrnů týkajících se kariérového poradenství, doporučujeme publikaci A.G. Watts (2014). Cross-national reviews of career guidance systems: overview and reflections. Journal of the National Institute for Career Education and Counselling, 32(1), 4–14.

14 Informace o těchto sítích, jakož i nějaké zdroje, jsou dostupné na následujících internetových stránkách: <http://iaevg.net>; <http://www.elgpn.eu>; <http://iccdpp.org>; a <http://www.nice-net-work.eu>. Viz též ELGPN (2015). Strengthening the quality assurance and evidence-base for lifelong guidance. ELGPN Tools No.5, European Lifelong Guidance Policy Network. Dostupné na adrese: www.elgpn.eu/publications/browse-by-ELGPN-QAE_tool-no_5_web.pdf. Na internetových stránkách ELGPN je několik případových studií popisujících snahu o zlepšení kvality služeb a produktů kariérového poradenství v několika zemích: <http://www.elgpn.eu/elgpnsearch/metadata/583>

obohacena promyšleným vstupem všech partnerů v projektu **MOJE BUDOUCNOST**, jakož i kariérových poradců z Dánska, Anglie, Itálie, Malty a z Rumunska. Ti laskavě vyplnili online dotazník navržený týmem z University of Derby, který zahrnoval i část o zajištění kvality. Někteří z těchto poradců rovněž souhlasili s pilotním používáním Příručky a poskytnutím zpětné vazby ke zvýšení její užitečnosti. Speciální poděkování si zaslouží Giulio Iannis, koordinátor projektu a iniciátor Příručky, a Christine Garzia, moje výzkumná asistentka, která rovněž realizovala rozhovory v rámci cílové skupiny s poradci i studenty na Maltě.

Doplňující zpětnou vazbu poskytli Dr Manwel Debono (Centrum pracovních studií, University of Malta), Dorianne Gravina (předsedkyně, Maltské sdružení kariérového poradenství), Dr Anne Marie Thake (Katedra veřejné politiky, University of Malta), Profesor Tristram Hooley (University of Derby) a Professor Rie Thomsen (Aarhus University).

A photograph of a classroom. In the foreground, the back of a student with brown hair in a bun, wearing a grey t-shirt and a brown leather wristband, is visible. They have their right arm raised. To their left, another student with braided hair is also raising their arm. In the background, a male teacher in a blue shirt and dark jacket stands in front of a green chalkboard, smiling. The chalkboard has some faint white markings. A semi-transparent dark grey box with text and a logo is overlaid on the right side of the image.

DRUHÁ ČÁST

Podpora kvality



Oblasti ke zlepšení v rámci kariérového vzdělávání

2. KARIÉROVÉ VZDĚLÁVÁNÍ



Co víme

2.1. Programy kariérového vzdělávání

Učení o práci na středních školách

Střední školy, které usilují o kvalitní služby kariérového poradenství, nabízejí pečlivě navržený program kariérového vzdělávání. Prvky takového programu podporují kritické myšlení o světě práce, povědomí o příležitostech k dalšímu učení a odborné přípravě, hlubší poznání sebe sama, jakož i celou škálu „dovedností pro řízení kariéry“, které se nejlépe učí zkušeností. Silné programy kariérového vzdělávání poskytují silné a propojené příležitosti k učení ve škole, na pracovištích, v komunitě a prostřednictvím digitálních platforem a sociálních médií. Kariérové vzdělávání a kariérové zkoumání zahrnují mimo jiné poskytování informací o dalším vzdělávání a povoláních, i když jdou mnohem dále, a mohou se odehrávat ve skupinách i prostřednictvím individuálního kariérového poradenství.

Práce: předmět kritické reflexe

Programy kariérového vzdělávání pomáhají studentům středních škol s učením o světě práce, získáváním znalostí, dovedností a dispozic, které jsou nutné k tomu, aby se mohli zorientovat ve vztahu k důležité řadě změn v životě. Škola již studenty připravuje na svět práce tím, že je seznamuje s určitými hodnotami (jako je sebekázeň, dochvilnost, týmová práce), učí je obecné, konkrétní a měkké dovednosti (jako je čtení a psaní, používání počítače, dovednosti v rámci profesní pří-

pravy, komunikační dovednosti, vedoucí dovednosti). A také je třídí a vybírá na základě hodnocení s certifikací, která vysílají signály směrem k případným zaměstnavatelům. Kromě toho školy využívají svět práce také jako předmět kritické reflexe i coby kurikulární oblast, která může otevřeným způsobem rozvíjet znalosti, dispozice a kompetence.¹⁵

Aspekty kariérového vzdělávání

Programy kariérového vzdělávání je možné zkoumat z hlediska:

- obsahu,
- uspořádání učebních osnov,
- vyučujících a metodických postupů, a
- způsobů hodnocení.

Přehled mezinárodní znalostní báze o těchto aspektech nám pomáhá porozumět klíčovým otázkám, jež souvisejí s každým z těchto prvků programu kariérového vzdělávání.

2.2. Obsah kariérového vzdělávání

Typický obsah programů kariérového vzdělávání

Několik zemí poskytuje podrobné směrnice ke kariérovému vzdělávání a tomu, co by mělo obsahovat. Všechny pokrývají oblasti, témata a otázky, které lze celkem snadno rozřadit do takzvaného „modelu DOTS“¹⁶, tj. týkají se rozhodování, přehledu o příležitostech, schopnosti zvládat změny a sebeuvě-

15 Významným příkladem je přístupu k kariérovému vzdělávání jako k předmětu. Jak uvádí Barnes et al. (2011), pojem „kariéra“ je významný tady ve smyslu integrálním či sjednocujícím pojem, který souvisí s jinými významnými životními otázkami, stejně jako jiné zavedené etablované oblasti kurikula; zaměřuje se na záležitosti, které jsou důležité pro jednotlivce a pro společnost; vychází z konkrétních pedagogických tradic, jako je zkušenostní /zážitkové učení; a opírá se o znalosti a metody humanitních a sociálních věd (viz A. Barnes, B. Bassot & A. Chant, 2011, An introduction to career learning and development, 11-19. London & New York: Routledge, p.61).

16 See B. Law & A.G. Watts (1977). Schools, careers and community. London: Church Information Office.

domění. Každá z těchto čtyř oblastí otevírá pro studenty příležitosti k prozkoumání různých aspektů světa práce. Ačkoliv byl tento model podroben určité kritice¹⁷, zkoumání pokusů o jeho revizi ho žádným zásadním způsobem nezpochybnilo: stále je to užitečný způsob, jak nastínit hlavní aspekty většiny programů kariérového vzdělávání, které vznikaly v různých zemích, a to i když používají různou slovní zásobu k označení v důsledku obdobných oblastí.

Následují příklady některých známějších programů kariérového vzdělávání:



Příklady kurikulárních rámců kariérového vzdělávání

- USA: Americké národní pokyny pro kariérový rozvoj (NCDG): https://association-database.com/aws/NCDA/asset_manager/get_file/3384
- Kanada: Program pro životní a pracovní designy: http://www.nlsd113.com/ckfinder/userfiles/files/Career_Education/Blueprint_for_Life_Quick_REFERENCE_GUIDE.pdf
- Austrálie: Australský program kariérového rozvoje: https://docs.education.gov.au/system/files/doc/other/australian_blueprint_for_career_development.pdf
- Anglie: Rámec ACEG pro kariérové vzdělávání a vzdělávání související s prací pro studenty ve věku 7 až 19 let: http://www.thecdi.net/write/ACEG_Framework_CWRE.pdf
- Skotsko: Rozvoj mladé pracovní síly – Standard kariérového vzdělávání (3-18): <https://www.education.gov.scot/Documents/dyw2-career-education-standard-0915.pdf>

Učení studentů pro práci versus o práci

Ačkoliv tyto a obdobné programy se do značné míry zabývají týmiž tématy, mohou být založeny na různých kurikulárních a vzdělávacích filozofiích, z nichž některé kladou důraz na informace a koncepční znalosti, zatímco jiné zdůrazňují rozvoj kompetencí. Některé je možné nejlépe popsat jako snahu o přípravu studentů na práci – ty mohou být technokratičtější, neboť zdůrazňují adaptaci a coping se světem, jaký je. Jiné mohou vynakládat velké úsilí na podporu kritické reflexe o práci a studentům vštěpují naopak emancipační impuls a vyvolávají v nich touhu po světě práce, jaký by mohl a měl být.¹⁸

Kurikulární zásady

Podobně jako u všech kurikul se rámce kariérového vzdělávání zakládají na souboru konkrétních principů a kritérií. Jako příklad můžeme uvést následující aspekty: že témata jsou otevřená a flexibilní, takže studentům umožňují, aby přispěli svými znalostmi a vnesli své obavy; že je program upraven tak, aby reagoval na potřeby jednotlivců a skupiny; že je relevantní; že je nabízen v partnerství s jinými zainteresovanými subjekty; že je vhodný s ohledem na rozvojové potřeby studentů; že témata jsou integrovaná, tak aby byl projekt holistický spíše než fragmentovaný; a že existuje cit vývoje.

Existující kurikulární rámce

Jedním z nejznámějších kurikul kariérového vzdělávání je Program pro životní a pracovní designy, kanadský „národní rámec vzdělávacích výstupů kompetencí (dovedností, znalostí, postupů), které si občané všech věkových kategorií potřebují celoživotně zlepšovat, aby prosperovali ve své kariéře i životě v 21. století“. Je to základ architektury a pojmového uspořádání

17 See P. McCash (2006) We're all career researchers now: breaking open career education and DOTS. *British Journal of Guidance and Counselling*, 34: 429–449.

18 Simon, R., D.A. Dipbo & A. Schenke (1991). *Learning work: a critical pedagogy of work education*. New York: Bergin & Garvey.

dání aktivit souvisejících s kariérou ve školách i mimo ně. Řeší tedy některé z výše uvedených záležitostí tím, že pomáhá integrovat, koordinovat a sledovat kariérový rozvoj po celou dobu života. Vychází z představy, že život a práce, jakkoli se mnohdy liší, nejsou oddělené, a že je nejlepší obojí uspořádat ve vzájemném souladu. Představa, že život a práci je možné utvářet a přetvářet, zdůrazňuje záměrnost a zastoupení v pozadí životního plánování, a zároveň bere na vědomí životní štěstí.

Program pro životní a pracovní designy (The Blueprint for LifeWork Designs)

Program se zabývá třemi hlavními oblastmi: osobním řízením, zkoumáním učení a práce a budováním kariéry vzhledem

na ostatní aspekty života. To všechno, jak je vidět níže, pěkně zapadá do již zmíněného modelu DOTS, který stanoví různá témata či náměty spadající pod tři hlavní oblasti. Čtyři úrovně se týkají období dětství, dospívání, pozdního dospívání a dospělosti, stanovení potřeb se opírá spíš o profesní zralost než o věk.

„Blueprint obsahuje také vývojový aspekt, stejná témata jsou znovu zkoumána v souvislosti s věkem či etapami.“

Příručka je založena na přístupu ke vzdělávání, který zdůrazňuje čtyři fáze, konkrétně získávání (získat, zkoumat, pochopit, objevit); aplikaci (aplikovat, prokázat, získat zkušenost, vyjádřit, účastnit se); individualizaci (integrovat, ocenit, internalizovat, individualizovat) a aktualizaci (vytvořit, angažovat, externalizovat, zlepšit, transponovat).

The Canadian Blueprint for LifeWork Designs

Competencies by Area and Level and Learning Stage

COMPETENCIES	LEVEL I	LEVEL II	LEVEL III	LEVEL IV
AREA A: PERSONAL MANAGEMENT				
1. BUILD AND MAINTAIN A POSITIVE SELF-IMAGE	1.1 Build a positive self-image while discovering its influence on self and others.	1.2 Build a positive self-image and understand its influence on one's life and work.	1.3 Develop abilities to maintain a positive self-image.	1.4 Improve on abilities to maintain a positive self-image.
2. INTERACT POSITIVELY AND EFFECTIVELY WITH OTHERS	2.1 Develop abilities for building positive relationships in one's life (I).	2.2 Develop abilities for building positive relationships in one's life (II).	2.3 Develop abilities for building positive relationships in one's life and work.	2.4 Improve abilities for building positive relationships in one's life and work.
3. CHANGE AND GROW THROUGHOUT ONE'S LIFE	3.1 Discover that change and growth are part of life.	3.2 Learn to respond to change and growth (I).	3.3 Learn to respond to change and growth.	3.4 Develop strategies for responding to life and work changes.
AREA B: LEARNING AND WORK EXPLORATION				
4. PARTICIPATE IN LIFE-LONG LEARNING SUPPORTIVE OF LIFE/WORK GOALS	4.1 Discover "lifelong learning" and its contributions to one's life and work.	4.2 Link life-long learning to one's life/work scenarios, both present and future.	4.3 Link life-long learning to one's career building process.	4.4 Participate in continuous learning supportive of life/work goals.
5. LOCATE AND EFFECTIVELY USE LIFE/WORK INFORMATION	5.1 Discover and understand life/work information.	5.2 Locate, understand and use life/work information.	5.3 Locate, interpret, evaluate and use life/work information (I).	5.4 Locate, interpret, evaluate and use life/work information (II).
6. UNDERSTAND THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK AND SOCIETY/ ECONOMY	6.1 Discover how work contributes to individuals and the community.	6.2 Understand how work contributes to the community.	6.3 Understand how societal and economic needs influence the nature and structure of work (I).	6.4 Understand how societal and economic needs influence the nature and structure of work (II).
AREA C: LIFE/WORK BUILDING				
7. SECURE/CREATE AND MAINTAIN WORK	7.1 Explore effective work strategies.	7.2 Develop abilities to seek and obtain/create work.	7.3 Develop abilities to seek, obtain/create and maintain work.	7.4 Improve on abilities to seek, obtain/create and maintain work.
8. MAKE LIFE/WORK ENHANCING DECISIONS	8.1 Explore and improve decision making.	8.2 Link decision making to life/work building.	8.3 Engage in life/work decision making.	8.4 Incorporate adult life reality into life/work decision making.
9. MAINTAIN BALANCED LIFE AND WORK ROLES	9.1 Explore and understand the interrelationship of life roles (I).	9.2 Explore and understand the interrelationship of life roles (II).	9.3 Link lifestyles and life stages to life/work building.	9.4 Incorporate the "balanced life/work" issue in life/work building.
10. UNDERSTAND THE CHANGING NATURE OF LIFE/WORK ROLES	10.1 Discover the nature of life/work roles.	10.2 Explore non-traditional life/work scenarios.	10.3 Understand and learn to overcome stereotypes in life/work building (I).	10.4 Understand and learn to overcome stereotypes in life/work building (II).
11. UNDERSTAND, ENGAGE IN AND MANAGE ONE'S OWN LIFE/WORK BUILDING PROCESS	11.1 Explore the underlying concepts of the life/work process.	11.2 Understand and experience the process of life/work building.	11.3 Recognize and take charge of one's life/work building process.	11.4 Manage one's life/work building process.

2.3. Uspořádání učebních osnov

Způsoby aplikace

Mnoho vzdělávacích systémů po celém světě řadí do kurikula kariérové vzdělávání (rovněž označované jako „dovednosti pro řízení vlastní kariéry“). Obvykle je realizováno jedním (nebo kombinací více než jednoho) z následujících čtyř přístupů:

Interdisciplinární kariérové vzdělávání

V některých systémech se různé aspekty kariérového vzdělávání vyučují napříč oblastmi kurikula, jako je jazyk (např. naučit se psát motivační dopis, jak napsat životopis), sociální vzdělávání, osobnostní a sociální výchova, náboženská studia (např. význam práce; různé způsoby organizace práce, jako jsou například družstva; práva pracujících; úloha odborů; ge-

nderové otázky ve vztahu k práci; pojem práce jakožto „poslání“) a expresivní umění (např. hraní rolí v rámci pracovního pohovoru).

Výhody interdisciplinárního přístupu

Interdisciplinární přístup pomáhá studentům přemýšlet o otázkách souvisejících s prací v různých kontextech a z hlediska různých oborů. To může vést k vytvoření rozsáhlého přehledu s příležitostmi k učení rozmístěnými tak, že se pak spojují se zájmy studentů a jejich oborovou motivací.

Nevýhody interdisciplinárního přístupu

Interdisciplinární přístupy vyžadují pečlivou koordinaci a spolupráci mezi různými učiteli a také mapování kurikula, aby se předešlo nechtěnému přesahu a opakování. Vyplňuje také větší mezery ve znalostech, dovednostech a dispozicích, které by měl srozumitelný program kariérového vzdělávání podporovat. Když se očekává, že bude danou oblast učit „každý“, může to skončit tak, že to „nikdo“ neudělá, protože se má za to, že to dělají „ostatní“. Chybí pak pocit „vlastnictví“. To je zejména případ přeplněného kurikula, které je důsledkem tlaku na dokončení programu vzhledem k požadavkům v oblasti hodnocení studentů. Kromě toho, pokud nebude výslovně odkázáno na vazby mezi předmětovými oblastmi, nemusejí být studenti schopni propojit otázky související z prací takovým způsobem, který by usnadnil kumulativní učení, kdy je celek větší než suma jeho částí.

Boj proti fragmentaci

Za účelem boje proti fragmentaci vedou některé vzdělávací systémy kariérové poradce k tomu, aby koordinovali analýzu kurikula. Pořádají schůzky s učiteli, kteří se zabývají otázkami souvisejícími s prací, aby každý věděl, co dělá druhý, a proč. Rovněž učitelům poskytují příslušné zdroje. Tato strategie má

větší šanci být úspěšná v systémech s institucionální kulturou spolupráce učitelů.



Mapování kurikula v Rakousku

Dobrým příkladem toho, jak mohou kariéroví poradci spolupracovat s ostatními učiteli při poskytování kariérového vzdělávání, je rakouská iniciativa „Klíč k úspěchu“ (key2succes). Všechny předměty kurikula v různých ročnících sekundárního vzdělávání byly prověřovány s cílem identifikovat prvky kariérového vzdělávání, ty pak byly zapsány do tabulky, která nabízí přehled tohoto učení. Tak vznikl základ pro výraznější koordinaci při poskytování kariérového vzdělávání.

Zdroj:

<http://www.schulpsychologie.at/key2success/handreichung.pdf>

Organizace mapování kurikula

Následuje příklad průzkumu, který je možné realizovat ve škole za účelem mapování kurikula. Průzkumu by ideálně měla předcházet porada se všemi zaměstnanci, na níž se vysvětlí účel průzkumu a vedení školy vyjádří své odhodlání.



Průzkum zaměstnanců:

Mapování kurikula: kariérové vzdělávání v naší škole

V naší škole právě probíhá proces sestavování programu kariérového vzdělávání. Abychom mohli zjistit mezery ve vzdělání a vyhnout se zbytečným přesahům, provádíme tento průzkum, abychom mohli posoudit, jaké kariérové poradenství či informace v současnosti učitelé poskytují v rámci jednotlivých předmětů. Vaše odpovědi v tomto mapování kurikula budou mít zásadní význam pro sestavení obsahu programu kariérového vzdělávání, které pak bude tým kariérového poradenství nabízet. Vraťte prosím tento dotazník kariérovému centru do

Děkujeme.

Školní tým kariérového poradenství

1. Poskytujete studentům některé z následujících materiálů/aktivit, které souvisejí s kariérou?

☐ Ano ☐ Ne

- Povědomí o různých kariérách souvisejících s předmětem, který vyučujete
- Informace o hodnotách souvisejících s kariérami a volbami
- Podnikatelské dovednosti
- Znalosti o tom, kde mohou nalézt zdroje kariérových informací
- Znalosti v oblasti konkrétních pracovních povinností, odborné přípravy, platu, pracovních trendů
- Povědomí o způsobech hledání práce
- Příprava životopisu a žádosti o práci
- Techniky pracovních pohovorů (učení a/nebo hraní rolí)
- Poradenství při výběru konečného kariérního cíle
- Poradenství při výběru vzdělávacího programu/dráhy
- Poradenství při výběru profesní dráhy

2. Jaké zdroje potřebujete k účinnější výuce otázek souvisejících s kariérou?

Poznámka: Školní tým kariérového poradenství vám může poskytnout: vstup ve vyučování, přednášející hosty, kontakty v oboru a další vzdělávání, videa, typy z exkurze, plakáty, kariérové programy v počítači, nástroje na posouzení kariéry a zájmu a využití centra kariérových zdrojů... [zakroužkujte ty, co by vás zajímaly, a dolů doplňte další]

.....

.....

3. Plánujeme zavést portfolio kariérového vzdělávání, které by studentům pomohlo k porozumění budoucím kariérním drah.

Máte k tomu nějaké poznámky či návrhy?

.....

.....

Portfolia kariérového vzdělávání

Další strategií k zajištění toho, aby si studenti propojili učení týkající se kariéry, které jim bude sdělováno v různých předmětech, je požadavek na vedení pracovního deníku pro reflexi (neboli „portfolia kariérového vzdělávání“). Tento pracovní deník – v tištěném i elektronickém formátu jako „e-portfolio“ – se může stát podkladem při konverzaci v oboru kariérového vzdělávání s poradcem. A umožňuje i zapojení rodičů.



Deník reflektující kariérové vzdělávání v Dánsku

Dánsko nedávno zavedlo použití individuálních učebních plánů u studentů odborného vzdělávání. Tento krok má podpořit schopnost studentů činit vědomé a fakty odůvodněné volby. Každému studentovi musejí být nabídnuty možnosti výběru mezi různými drahami, úrovněmi, metodami a příležitostmi k učení, které odpovídají jeho individuálním cílům. Tyto osobní volby mají být připravovány, organizovány, strukturovány a monitorovány prostřednictvím individuálních učebních plánů. Informovanější volby studentů v oblasti vzdělávání by měly zvýšit jejich motivaci a snížit počet předčasného ukončení a počet nesprávně zvolených kurzů. **Vzdělávací deník** studentům pomáhá zaznamenávat si úspěchy a rozvíjející se zájmy a cíle, čímž podporuje vytváření a monitorování individuálních vzdělávacích plánů. Plány musí podepsat student, rodič a poradce.

Kariérové vzdělávání mimo formální kurikulum

Další vzdělávací systémy mají programy kariérového vzdělávání jako **extrakurikulární aktivitu**. Studenti jsou zváni k účasti na „kariérovém týdnu“ nebo „veletrhu kariér“, k návštěvě pracoviště, účasti na programu zkoumání práce nebo pracovního zážitkového programu. Mohou si také založit fiktivní společnost (prostřednictvím programu Mladý podnik), nebo se účastnit

prezentací absolventů, rodičů a zaměstnavatelů, kteří hovoří o svých zkušenostech s prací apod.

Silné stránky a limity extrakurikulárního přístupu

Mnoho z těchto extrakurikulárních aktivit je organizováno v klíčových přechodových bodech během cyklu sekundárního vzdělávání, když si studenti musejí vybírat mezi bloky předmětů (které otevírají další možnosti v oblasti vzdělávání a volby povolání, a zavírají jiné). Ačkoliv mohou tyto extrakurikulární aktivity poskytovat výrazné příležitosti k učení o práci, jejich „ad hoc“ a doplňková povaha vyvolává dojem, že učení týkající se práce je okrajové ve vztahu k hlavním zájmům školy, které jsou představovány běžným kurikulem. Kromě toho bývají také tyto extrakurikulární aktivity málo časté a přicházejí příliš pozdě – často teprve v okamžiku, kdy studenti nějaký postoj ke své budoucnosti již zaujali. Lepší model by představoval způsob, kdy by studenty po celou dobu jejich sekundárního vzdělávání doprovázely pravidelné vstupy a zkušenosti, které by jim pomohly stále intenzivněji přemýšlet o záležitostech souvisejících s dalším studiem a prací. To může být obzvláště účinné u studentů, u nichž existuje riziko předčasného ukončení formální školní docházky. Takový model by právě jim pomohl lépe porozumět důsledkům svých kroků.

Kariérové vzdělávání jako součást formálního kurikula

Další vzdělávací systémy zařadily do svého kurikula formální předmět věnovaný kariérovému vzdělávání, a to buď v podobě povinného, nebo volitelného předmětu. Tím se řeší nevýhody uvedené u předcházejících dvou modelů, aniž by nutně vylučovaly koexistenci.

Smíšený model přístupu ke kariérovému vzdělávání

Čtvrtý organizační model je takový, v němž dochází ke kombinaci všech prvků. Finský přístup například spočívá v tom, že v 6. ročníku je kariérové vzdělávání integrováno do několika předmětů, zatímco od 7. do 9. ročníku se jedná o samostatný předmět v rámci kurikula, kdy musejí studenti absolvovat 95hodinový povinný kurz. Studenti vyššího obecného sekundárního vzdělávání absolvují 38hodinový povinný kurz a jeden volitelný 38hodinový specializační kurz poradenství. V případě odborného vzdělávání na sekundární úrovni je do všech odborných předmětů integrován poradenský modul hodnocený 1,5 ECTS. Podobně na Maltě je kariérové vzdělávání jedním z hlavních pilířů předmětu, který je součástí rozvrhu – nazývá se Osobní, sociální a kariérový rozvoj, objevuje se v nejrůznějších kurikulárních oblastech (jako jsou sociální a náboženská studia) a je rovněž podpořen (převážně dobrovolnými) extrakurikulárními aktivitami (jako je zkoumání práce, podnikatelské programy či kariérové veletrhy).

Integrace kariérového vzdělávání do charakteru školy

Zdá se, že nejlépe funguje, je-li kariérové vzdělávání integrováno do poslání a charakteru školy, mobilizuje jak kvalifikované odborníky, tak širší základnu vyučujících a pracovníků školy a opírá se o externí přispěvatele, jako jsou absolventi, rodiče, poskytovatelé vyšších úrovní vzdělání a odborné přípravy, zástupci odborů a zaměstnavatelé.¹⁹

2.4. Vyučující a metodologie

Osoby zapojené do realizace kariérového vzdělávání

Programy kariérového vzdělávání mohou realizovat pracovníci dané školy, kariéroví poradci z mimoškolního prostředí nebo

¹⁹ See T. Hooley, A. G. Watts & D. Andrews D. (2015). Teachers and careers. The role of school teachers in delivering career and employability learning. International Centre for Guidance Studies, University of Derby, Derby. Dostupné na adrese: www.derby.ac.uk/icegs

může dojít k partnerství mezi pracovníky školy a pracovníky z mimoškolního prostředí. Pracovníci školy jsou studentům blíže a jejich znalost institucionální kultury a neustálá přítomnost může vést k jejich větší efektivitě při zkoumání příležitostí k učení a k efektivnějšímu následnému sledování. Externí pracovníci – jako jsou zástupci služeb zaměstnanosti, odborů, podniků a sdružení a nevládních organizací, které jsou součástí komunity – mohou do školy přinést hlubší znalost světa práce, než mají pracovníci školy, a jejich vstup tudíž může být mezi studenty vnímán jako legitimnější.

Partnerský model v sobě spojuje to nejlepší z obou modelů. A jakkoli bývá koordinování vyučujících s externími poskytovateli někdy náročné, může taková spolupráce přinášet významné příležitosti k učení. Zejména dbá-li se na dodržování zásad a profesních kodexů kariérového poradenství: externí poskytovatelé ze světa práce jsou náchylnější ke zdůrazňování „reality“ na úkor „ctižádosti“ a to může například vyvolávat otázky týkající se spravedlnosti.

Pedagogické metody k výuce kariérového vzdělávání

Průzkum ELGPN týkající se metodologií používaných k výuce kariérového vzdělávání odhalil, že se používá několik strategií se zálibou ve zkušenostních formách učení. Je možné rozlišovat mezi metodologiemi, které se opírají o kurikulum, těmi, které se opírají o práci, a těmi, které jsou zajišťovány prostřednictvím služby školních kariérových poradců.

Metodologie vycházející z kurikula

Mezi metodologie vycházející z kurikula patří celá škála pedagogických strategií, které vyučující obvykle používají, z nichž některé obzvláště dobře přispívají kariérovému vzdělávání například: využívání případových studií, hraní rolí, výzkumné projekty, použití fotografií jako komunikace, diskuse na základě videa, workshopy, vzájemné učení atd.

Metodologie vycházející z práce

Metodologie vycházející z práce zahrnují simulace z byznysu, návštěvy pracovišť (pozorování práce, stínování, ochutnávky práce), založení (fiktivní) společnosti nebo družstva, krátké učňovské stáže atd.

Metodologie používané službou kariérového poradenství

Metodologie používané službou kariérového poradenství zahrnují zapojování rodičů, absolventů školy, pracovníků ze služeb zaměstnanosti a zástupců obchodní komunity, aby se věnovali studentům, organizace kariérových veletrhů a kariérních dnů či týdnů, zřízení (skutečného anebo virtuálního) centra kariérových zdrojů, simulace, kariérové testy a soupisy, kariérové příručky, kariérové hry (např. Skutečná hra – viz níže), výzkum z dalších databází vzdělávání a práce, konverzace v rámci kariérového vzdělávání na základě učebních deníků, kariérové koučování, kariérové mentorování, usnadnění osobního akčního plánování atd.



Příklady her, které stimulují kariérové zkoumání a rozvoj

- Hra života: <https://www.hasbro.com/common/instruct/life.pdf>
- Kariérová výzva: <https://boardgamegeek.com/boardgame/124784/career-challenge>
- Kariérová odysea: <https://boardgamegeek.com/boardgame/111404/career-odyssey>
- Bereme vás: <http://casualgamerevolution.com/blog/2016/03/youre-hired-a-preview-of-jobstacles>
- Kariérové bingo: http://www.breitlinks.com/careers/career_pdfs/careerbingo.pdf

☆ *The Real Game – facilitace kariérového rozvoje*



The High Five Principles

- Change is Constant
- Learning is Ongoing
- Focus on the Journey
- Follow Your Heart
- Access Your Allies.

About The Real Game

The program commences with students creating a wish list of things they would like as adults. After assuming randomly assigned life/work roles, the experience a 'reality check' as they balance their monthly budgets, cope with unexpected chance events and explore the balance between work and the of their lives. They create an imaginary community and plan group holidays taking into account individual budgets and work schedules. As their role characters are made redundant, they learn how to adapt to change and unexpected situations, and use their transferable skills to enable them to create new work opportunities. Finally, students leave their roles behind and imagine themselves in the future, developing their own personal life/work profiles based on self-knowledge and experience.

The core activities take 18 to 23 hours of class time to complete. Optional activities provide opportunities to involve other teachers, parents, guardians people from the local community.

2.5. Hodnocení

Hodnocení pokroku v kariérovém vzdělávání

Programy kariérového vzdělávání, které usilují o označení kvality, se budou muset zaměřovat spíše na „výstup“ než jen na „vstup“. Klíčovou otázkou zde je, zda bylo dosaženo cílů programu, což zahrnuje měření a hodnocení pokroku studentů v oblasti kariérového vzdělávání. Podobně jako u obecnějších vzdělávacích snah existují různé způsoby hodnocení kariérového vzdělávání. Může to zahrnovat ukládání úkolů, ústní nebo písemné testy a zkoušky, kvízy, sebehodnocení a hodnocení

ze strany spolužáků, pozorování studentů v při aktivitách atd. V této příručce zdůrazníme tři přístupy, které jsou pro hodnocení kariérového vzdělávání nejprůhodnější.

Hodnocení na základě kompetencí

V tomto případě studenti dostávají úkoly, které ukážou, zda si osvojili kompetence stanovené k výuce programem kariérového vzdělávání. Hodnotitel pracuje s kontrolním seznamem kompetencí a označuje, do jaké míry má daný člověk povědomí o právech pracovníků; ví, jak vyhledávat informace na internetu; uspořádává informace za účelem výběru vhodného zaměření studia; zvažuje pracovní místa uspořádaná do skupin příbuzných povolání; zkoumá dopad genderových stereotypů na kariérová rozhodnutí; identifikuje dopad tlaku vrstevníků na realizované volby; nachází volná místa v novinách; dokáže napsat motivační dopisy se žádostí o práci; zvládne absolvovat pohovor a zanechává dobrý dojem; umí připravit životopis atd.

Hodnocení na základě projektů

Zde se očekává, že bude celá škála dovedností v oblasti rozvoje vlastní kariéry vidět při realizaci projektu souvisejícího s kariérou. Dobrým příkladem může být, když se studenti zapojí do programu Mladý podnik, kde si musejí založit malou společnost nebo družstvo, vypracovat byznys plán, identifikovat role a povinnosti, vytřídit životopisy při náboru zaměstnanců, otevřít si bankovní účet, navrhnout, vytvořit a uvést na trh produkt nebo službu atd. Při realizaci toho všeho studenti prokazují, v jakém rozsahu si osvojili řadu dovedností pro řízení vlastní kariéry, a realizují úkoly, které toto učení posilují.

Hodnocení na základě portfolia

Zde se očekává, že si studenti povedou deník pro reflexi, kam budou zaznamenávat své zkušenosti se zkoumáním kariéry a kariérovým vzděláváním ve škole, doma i v rámci komunity.



To může zahrnovat vedení záznamů a přemýšlení o otázkách týkajících se kariéry a vznesených ve škole nebo jinde, zkušenostech s brigádami a prací na částečný úvazek, návštěvách na pracovištích atd. Důraz je kladen na uvažování – tj. tato portfolia nemají být „ukázkovými“ záznamy, ale spíš studijním nástrojem. Kariéroví poradci pak mohou tato portfolia využít jako platformu pro smysluplnější individuální nebo skupinové rozhovory v rámci kariérového vzdělávání, které mohou ve vhodných případech zahrnovat i rodiče nebo zákonné zástupce. Tato portfolia obvykle vyžadují, aby byli studenti poměrně zdatní v zapisování myšlenek a pocitů, což z nich činí méně vhodný nástroj pro ty, kdo mají potíže s gramotností. Portfolia se nicméně mohou opírat stejnou měrou o obrazové záznamy (např. použití fotografií nebo ilustrací) jako o psaní.

Příklady portfolií kariérového vzdělávání

Příklad portfolia kariérového vzdělávání poskytl Americký institut studentských achievementů (ASAI) v Bloomingtonu v Indianě (je k dispozici na adrese <https://tinyurl.com/yahhz7rv>).

Portfolio pomáhá studentům a rodičům s rozhodováním v oblasti vzdělávání a kariéry. Studenti jsou vyzýváni, aby si zkontrolovali, do jaké míry splnili řadu aktivit nebo úkolů, které podporují jejich kariérový rozvoj. Například:

Sebeuvědomění podpořené pomocí: absolvování hodnocení kariérových zájmů; absolvování posouzení kariérových preferencí; identifikace kariérního klastru; objevení vlastního preferovaného učebního stylu.

Vzdělávací a kariérové zkoumání podpořené pomocí: učení o souvislostech mezi požadovanými druhy vzdělání pro určitou práci; zjišťování, kolik vzdělání je potřeba k tomu, aby mohl člověk vykonávat určitou práci; zjišťování, jak mohou mít provedené volby dopad na životní úroveň; zjišťování toho, jak výběr určitých předmětů otevírá/uzavírá možnosti v oblasti alternativ práce; učení se používat internetové stránky zaměřené na kariérové zkoumání; zapojení do stínování; účasti na stáži.

Vzdělávací a kariérové plánování podpořené pomocí: kontroly toho, jaké jsou kde nabízené předměty; rozhovoru s vyučujícím vyššího než sekundárního stupně vzdělávání; návštěvy vyšší než sekundární školy.

Proces přechodu podpořený pomocí: zahájení tvorby plánů po dokončení středního vzdělání; vytváření cílů na konkrétní časová období; diskuse o mých plánech s rodiči a učitelem kariérového poradenství; naučení, jak napsat motivační dopis s žádostí o práci; naučení, jak hledat práci.

Francouzská kniha *Livret Personnel de Compétences* je podobná v tom, že jejím cílem je dosáhnout toho, aby byli studenti více přemýšliví a cílevědomí, pokud jde o proces kariérového plánování (je dostupná na adrese http://media.education.gouv.fr/file/27/02/7/livret_personnel_compétences_149027.pdf).



Jak se můžeme zlepšit

Klíčové otázky/úkoly

- Jaký je váš program kariérového vzdělávání v porovnání s kurikulárními rámci, které byly uvedeny? Jsou v něm nějaké zásadní mezery, které byste měli věnovat pozornost?
- Jak zajistíte, aby sdělení v oblasti „ze školy do práce“ pocházející od jednotlivých vyučujících společně vytvářela smysluplné způsoby podpory kariérového plánování a rozvoje kariéry?
- Je kurikulum vaší školy v oblasti „ze školy do práce“ založeno na jasných vzdělávacích zásadách? Které to jsou? Jaký mají tyto zásady vztah k celkové vizi, poslání a charakteru školy? Je kariérové vzdělávání jasně a výslovně uvedeno v rozvojovém plánu školy?
- Jaké nástroje můžete používat ke zhodnocení dopadu kariérového vzdělávání na kariérový rozvoj studentů? Byl by v tomto ohledu užitečný participativní akční výzkumný projekt?
- Navrhněte a proveďte pilotní testování reflektivního deníku kariérového vzdělávání, který bude určen zejména pro ty studenty, u nichž je největší pravděpodobnost, že jim bude blízké mentoring a koučování ku prospěchu. Vyhodnoťte pilotní testování a zvažte rozšíření iniciativy na co největší počet studentů.

Oblasti ke zlepšení poskytování kariérových informací

3. KARIÉROVÉ INFORMACE**Co víme****3.1. Kariérové informace: nutné, ale nedostatečné****Informace studentů o kariérách pocházejí z různých zdrojů**

Informace týkající se kariér jsou důležité – škola ovšem není jejich jediným (a nemusí být ani tím nejvlivnějším) zdrojem. Studenti se o práci dozívají od svých rodin, přátel, komunity a z médií. A také na základě svých zkušeností s odpoledními, víkendovými nebo prázdninovými brigádami. Mnohdy jsou počky z těchto zdrojů v rozporu s tím, co studenti slyší ve škole. Nemělo by se automaticky mít za to, že informace poskytované kariérovým poradenstvím jsou spolehlivější (jakkoli by určité měly).

Pouhé zavalování studenty informacemi není dostačující a může být kontraproduktivní

Někdo tvrdí, že žijeme v „informační společnosti“, kdy máme obrovské množství informací k dispozici doslova na dosah ruky. Studenti se na informace týkající se vzdělání a zaměstnání, které potřebují, mohou mnohem rychleji zeptat Googlu než svého kariérového poradce. Jiní nicméně argumentují, že dostupných informací je tak velké množství – někdo to označuje jako „informační smetiště“²⁰ –, že se lidé musejí naučit, jak si vybrat to, co je relevantní pro jejich potřeby, jak rozlišovat

²⁰ See W. Norton Grubb (2002). Who am I: The inadequacy of career information in the information age. Available at: <http://icddp.org/wp-content/uploads/2014/03/OECD-Inadequacy-of-Career-Info-2002.pdf>

mezi spolehlivými a nespolehlivými zdroji a jak využívat údaje, aby pozitivním způsobem formovaly a inspirovaly životní cíle. Někteří studenti jsou více „připraveni na kariéru“ než jiní, což znamená, že se dokážou snáze probrat hromadou dostupných informací, aby si vybrali, co potřebují. Jiní studenti nemají jasno v tom, co chtějí, nebo dokonce ani v tom, jaké oblasti či druhy povolání by chtěli prozkoumat. Pokud je budeme zavalovat dalšími informacemi, aniž bychom jim poskytli poradenství, nebudeme jim zdrojem pomoci, nýbrž zmatku.

Samoobsluha není vždy ta správná možnost

Jelikož jsou informace v systémech založených na internetu stále snadno dostupné, vidíme trend podporovat samoobslužné způsoby přístupu k informacím. I když to určitě může u některých studentů fungovat a v každém případě jsou díky tomu informace týkající se kariér snáze dostupné, neměl by to být výhradní způsob: mnoho studentů, zejména těch, kteří se neúčastní školní docházky, potřebuje při používání kariérových informací z internetových stránek pomoc a podporu. Rozvoj dovedností vyhledávat, vyhodnocovat a interpretovat kariérové informace je samozřejmě důležitým aspektem programů kariérového vzdělávání.

Kariérové informace by měly vycházet z následujících zásad

Velkou část cenných informací o pracovním trhu zpřístupňují státní statistické úřady. Tyto informace jsou ale často složité a pro uživatele nejsou na první pohled transparentní. Často je potřeba prezentovat je uživatelsky mnohem přívětivějším způsobem. Dobré kariérové poradenství má k dispozici aktuální informace, kterým mohou studenti a jejich rodiče či zákonní zástupci snadno porozumět a které budou prezentovány způsobem skutečně napomáhajícím informovanému rozhodování. Informace o studijních a pracovních dráhách by měly být: včasné, aktuální, srozumitelné a uživatelsky přívětivé, přesné,

konkrétní, nestranné/nepředpojaté, snadno dostupné, dostupné v různých formách, podpořené poradenstvím, pokud to bude potřeba, relevantní, zohledňující rozmanitost uživatelů, odpovídající vývojovým etapám, propojené s širokou škálou dalších životních otázek, zahrnující znalosti studentů, umožňující zapojení specialistů a zainteresovaných subjektů.



Tyto a obdobné zásady sepsalo Sdružení počítačových systémů pro kariérové informace (ACSCI, 2009), které poskytuje užitečné **kontrolní seznamy** ve své příručce Průvodce spotřebitele pro hodnocení kariérových informací a kariérových služeb.

https://ncda.org/aws/ACRP/asset_manager/get_file/37672?ver=2398

3.2. Zajistit, aby se kariérové informace využívaly

Konstruktivistické přístupy ke kariérovým informacím spíše než ty, které jsou založeny na vstupu/výstupu

Ačkoliv jsou informace velmi cenné, je třeba mít na paměti, že procesy zapojené do přemýšlení o budoucím vzdělávání a práce jsou ovlivňovány komplexním souborem faktorů. Není to jednoduchý proces vstupů a výstupů, kde poskytnutí informací ovlivňuje přijatá rozhodnutí. Různí jednotlivci informace konstruují a chápou jinak. Gender, třída, etnický původ a další sociální přisuzování, jakož i osobní charakteristiky se složitě kombinují a utvářejí způsob, jak jednotlivci chápou a používají nové údaje.

Citlivost vůči rozmanitosti

Kariérové informace, které prezentujeme ve školách, musejí být citlivé vůči rozmanitosti zázemí, z něhož studenti pocházejí. V některých případech i slova, která použijeme, některé

studenty „podpoří“, a jiné „demotivují“. Slovo „kariéra“ například nemusí být vždy vhodné, neboť někteří studenti mají tendenci si ho spojovat s povoláními, kde se nosí oblek a kravata a která pro ně nemusejí být zajímavá. V jiných případech jsou informace prezentovány způsoby, které reprodukují a posilují stereotypy založené na třídě, genderu, schopnostech, etnickém původu, sexuální orientaci a podobně. Někdy i typ a velikost fontu, který použijeme, vylučují některé skupiny studentů (např. jednotlivcům s dyslexií se snáze čtou bezpatkové fonty).



NSDA zveřejnila kritéria pro hodnocení softwaru používaného v kariérovém poradenství. Rovněž poskytuje kontrolní **seznam**, který pomáhá při provádění auditu kvality tohoto softwaru, včetně způsobu, jak jsou kariérové informace prezentovány:

https://www.ncda.org/aws/NCDA/asset_manager/get_file/3404

Oslovení studentů, kteří nechodí do školy

U studentů, kteří jsou v procesu ukončování účasti na vzdělávání nebo již tuto účast ukončili, je menší pravděpodobnost, že pro ně budou kariérové informace zajímavé, leda by byly prezentovány způsobem, který pro ně bude smysluplný a bude reagovat na jejich bezprostřední potřeby. Volba stylů, médií, formátu a jazyka prezentace je u těchto studentů ještě důležitější a je třeba vyvinout speciální úsilí k zajištění, že kariérové informace budou i pro tuto skupinu dostupné a transparentní.

Synchronizace kariérových informací s vývojovými etapami studentů

Kariérové informace mají významný vývojový aspekt. Míra, v níž budou tyto informace pro studenty relevantní a hodnotné, záleží na jejich zralosti v oblasti kariéry a vývojových eta-

pách. Pro některé studenty a v některých obdobích jejich středoškolského studia mohou být jiné životní otázky a záležitosti – jako jsou rodinné vztahy, interakce s vrstevníky, sportovní a volnočasové aktivity – mnohem důležitější než úvahy o budoucím studiu nebo zaměstnání. Informace týkající se kariéry nemohou být poskytnuty jen v jednom okamžiku za celý průběh středoškolského vzdělání, naopak je potřeba je synchronizovat s vývojem mladých a podpořit informovanou reflexi na jejich cestě ke každému dalšímu kroku.

Kariérové informace musejí být propojené, ne rozptýlené a fragmentované

Informace o vzdělávacích drahách, odborné přípravy a kariéry jsou nejučinnější, když spolu souvisí. Nejlepší zdroje spojují dohromady všechny požadované informace takovými způsoby, které jsou pro uživatele smysluplné. Obvykle budou takové informace poskytovat důkladné popisy konkrétního povolání (ať v zaměstnaneckém poměru, nebo jako OSVČ), potřebného vzdělání a odborné přípravy. Dále budou poskytovat informace o tom, kde je možné vzdělání získat a za jakou cenu, jak dlouho vzdělávání trvá, jaké různé úrovně dovedností jsou vyžadovány a jaká odměna s nimi souvisí, jaké jsou charakteristické podmínky práce, vyhlídky na povýšení atd. Tyto informace jsou nejefektivnější, když je doplňuje svědectví pracovníků z daného povolání – dochází pak totiž k oživení údajů a studenti si k nim snáze vytvoří vztah. Jednou takovou webovou stránkou je oceněná australská platforma **MOJE BUDOUCNOST**, jejíž podrobnosti jsou uvedeny níže.



Příkladem webové stránky s kariérovými informacemi, která stanoví vysoké standardy a je hodna následování, je Moje budoucnost (Education Services Australia Ltd.):

<https://www.myfuture.edu.au>



Tato australská národní online služba poskytující kariérové informace byla spuštěna v roce 2002 a revidována o deset let později se zohledněním hloubkového výzkumu zahrnující podniky a průmyslovou oblast, mladé a ty, kteří pomáhají ostatním, aby se u nich vytvořily dovednosti související s kariérou. Služba pomáhá Australanům všech věkových kategorií prozkoumat jejich zájmy, identifikovat potenciální pracovní místa, změnit pracovní místo a zjistit, jaké kvalifikace a dovednosti jsou pro tato místa potřebné. Uživatelé zde mají rovněž přístup k informacím o mzdách a regionální poptávce po práci. Tyto internetové stránky chápou rodiče jako osoby, které mají velký vliv na výběr kariéry svých dětí. Zahrnují tedy funkci Pomozte svému dítěti, která je navržena tak, aby rodiče získali aktuální informace o možnostech, které jsou pro jejich děti dostupné, a tak jim mohli snáze poskytnout podporu při přijímání nejlepších možných rozhodnutí týkajících se studia a práce. Tento portál zahrnuje i fórum, na němž mohou studenti online komunikovat s profesionály z celé řady oblastí. Díky novým mobilním verzím je snazší si tyto stránky prohlížet i přes chytré telefony nebo tablety. V roce 2013 měly stránky v průměru víc než dva miliony zobrazení měsíčně.

Studenti jako aktivní producenti, nejen pasivní konzumenti informací týkajících se kariéry

Aktuální teorie učení zdůrazňují „konstruktivismus“²¹, čímž signalizují, že k významnému učení pravděpodobněji dojde tehdy, kdy je jednotlivec aktivně zapojen do procesu formování znalostí a porozumění. Z toho vyplývá, že studenti mohou být povzbuzeni k vytváření svých vlastních informací o konkrétních cestách vzdělávání, odborné přípravy a povoláních. To je možné udělat pomocí výzkumu (např. konzultacemi na specializovaných webových stránkách, návštěvou centra kariérových zdrojů ve škole, k veřejné službě zaměstnanosti nebo jinam). Anebo pomocí návštěv s průvodcem či krátkých stáží ve vzdělávacích institucích a na pracovištích. Kurzy nebo „ochutnávky“ práce mohou generovat spoustu informací a přehledů a mohou být pro studenty obzvláště užitečné, zejména v případě asistované reflexe o dané zkušenosti prostřednictvím konverzací o kariérovém vzdělávání s kariérovými poradci.

Nestrannost kariérových informací je klíčová

Informace o vzdělávacích drahách, odborné přípravy a kariéry poskytované profesionálně musí respektovat etický kodex profese kariérového poradenství a být nestranné. Informace je možné snadno zkreslit za účelem propagace konkrétních preferovaných kurzů, institucí, poskytovatelů služeb nebo povolání. To je důležité zejména proto, že v některých zemích je systém vzdělávání a odborné přípravy organizován jako tržní nebo kvazi tržní, v němž financování následuje studenty. To znamená, že na vzdělávací instituce je kladen velký tlak, aby přitáhly studenty a prezentovaly informace o svých „produktech“ takovým způsobem, aby o studenty efektivněji soutěžili.

21 Četní kariéroví výzkumníci aplikovali konstruktivismus na oblast kariérového učení. Viz například M. McMahon & W. Patton (2006) Career counselling: Constructivist approaches. Abingdon: Routledge

ly. To může zahrnovat třeba statistiky týkající se počtu studentů, kteří po absolvování najdou zaměstnání.



Jak se můžeme zlepšit

Klíčové otázky/úkoly

- Prozkoumejte materiály s kariérovými informacemi ve vaší škole ve světle kontrolního seznamu kritérií ACSCI, který je dostupný na adrese https://www.ncda.org/aws/NCDA/asset_manager/get_file/3404. Jak blízko nebo daleko dosažení těchto standardů kvality jste? Co s tím můžete udělat?
- Provedte mezi studenty průzkum, abyste zjistili, kde získávají nejvíc informací souvisejících s prací. Co vám to říká o pravděpodobném dopadu informací, které poskytujete? Co můžete udělat, abyste byli účinnější v zasahování studentů?
- Jaké prostředky používáte k tomu, abyste zajistili, že kariérové informace budou snadno dostupné všem studentům? Kolik prostředků z níže uvedených používáte: tištěné materiály, speciální internetové stránky, sociální média, blogy, digitální newsletter.
- Má vaše škola centrum kariérových zdrojů, které funguje jako centrum kariérových informací?
- Jaká uspořádání a partnerství jste vytvořili k zajištění toho, aby byly poskytované kariérové informace aktuální?
- Je váš přístup k poskytování informací založen na přístupu „jedna velikost padne všem“, nebo informace prezentujete takovými způsoby, aby byly vhodné pro potřeby konkrétních cílových skupin?
- Jaké speciální úsilí vyvíjíte k tomu, abyste zajistili, že budou mít studenti neúčastníci se vzdělávání přístup ke kariérovým informacím a budou je smysluplně využívat?

Oblasti ke zlepšení v rámci kariérového poradenství

4. KARIÉROVÉ PORADENSTVÍ



Co víme

4.1. Práce s jednotlivci a skupinami

Personalizované kariérové poradenství pro ty, kdo ho potřebují

Velká část vzdělávání v otázce rozvoje kariéry se může odehrávat v běžných třídách a velkých skupinách. Studenti se mohou rovněž do zkoumání kariér samostatně produktivně zapojit díky dobrým informačním platformám pro samostudium. Někteří studenti nicméně vyžadují více pozornosti a podpory, kterou je možné zpřístupnit pomocí individuálních nebo v malé skupině probíhajících schůzek s kariérovým poradcem. Úspěch a hodnota takových schůzek budou do značné míry záviset na schopnosti kariérového poradce navázat se studenty pozitivní vztah takovými který jim umožní sdílet, konstruovat a rekonstruovat jejich životní příběh a v souladu s životními strategiemi. Ne všichni studenti nicméně vyžadují blízkou pozornost – vzhledem k počtu studentů na jednoho kariérového poradce by takto intenzivní práce se všemi beztak nebyla dost dobře možná. Skupinová setkání a workshopy mohou svěst dohromady studenty, kteří mají v oblasti rozvoje kariéry tytéž potřeby, takže pomáhající poradci mohou účinněji využít dostupný čas a nechat si více času na péči o jednotlivce tam, kde to bude potřeba.

Vztah mezi kariérovým a psychologickým poradenstvím

V mnoha vzdělávacích systémech nabízí jak služby kariérového poradenství, tak psychologického poradenství tatáž osoba nebo tým pracovníků. To může dávat smysl jak z hlediska efektivního



využití pracovníků, tak proto, že životní problémy a výzvy studentů nepřicházejí pěkně zabalené v úhledných balíčcích, ale jsou úzce propojené a provázané. Problémy jednotlivce s rodičovskou autoritou mohou vést k sociálně-psychologickým potížím (jako je frustrace, rebelující chování, vztek), které mají zase dopad na schopnost přemýšlet o záležitostech souvisejících s kariérou. Pro studenty může být skutečně snazší, když začnou nejdříve mluvit se svým poradcem o problémech souvisejících s kariérou a teprve potom přejdou k emocionálně náročnějším otázkám. Z mezinárodní literatury nicméně vyplývá, že jsou-li role a povinnosti osobního a kariérového poradenství sloučeny v jedné osobě, má osobní poradenství obvykle tendenci převládnout nad tím kariérovým. Obavy vyplývající z této tendence vedly některé země k oddělení obou rolí, aby se celková dostupnost a kvalita služeb kariérového poradenství ve školách zlepšila.

Rozdíly mezi poradenstvím, mentorováním a koučováním

Čas a míra personalizovanosti služeb věnovaných osobním setkáním tváří v tvář mají svou škálu. Proto můžeme rozlišovat mezi koučováním, mentorováním a poradenstvím, jak je uvedeno níže.

Rozdíly mezi koučováním, mentorováním a poradenstvím

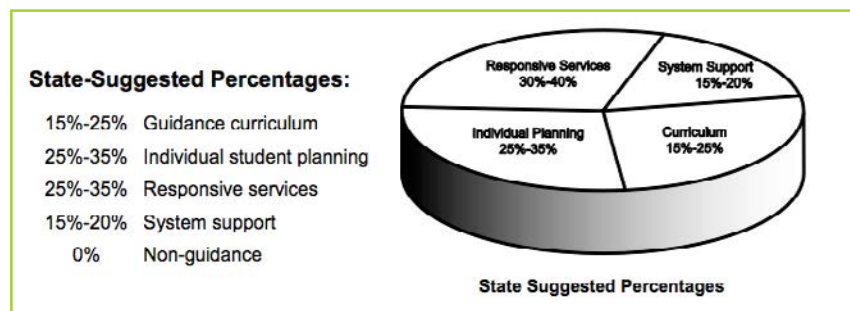
Způsoby podpory	Koučování	Mentorování	Poradenství
Zaměření	Otázky rozvoje a výkonnosti související s dosahováním cílů	Kariérový a osobní rozvoj	Psychosociální problémy, které se prolínají s otázkami kariéry
Program	Sestaven jednotlivci spolu s koučem, který pomáhá s dosažením konkrétních cílů	Sestaven mentorovaným spolu s mentorem, který poskytuje podporu, poradenství a sdílení zkušeností	Sestaven jednotlivci a poradci a zaměřen na dosažení krátkodobých nebo dlouhodobých cílů
Doba aktivního zapojení	Krátkodobý vztah	Průběžný vztah, který může trvat dlouho	Vztah je krátkodobý, ale může trvat déle vzhledem k rozsahu řešených problémů

Používání systému třídění podle priorit k určení těch, kdo nejvíce potřebují služby kariérních poradců

Kariéroví poradci proto musejí být schopni posoudit, jaký typ služeb jednotliví studenti potřebují. Jedním ze způsobů, jak to udělat, je používat přístup „třídění podle priorit“ nebo „screeningu“. Ty pomáhají identifikovat, pro koho bude vhodnější vzdělávání o kariéře v rámci velkých skupin, pro koho naopak menších a kdo potřebuje individuální přístup, a současně sledovat, zda to konvenuje s jejich potřebami. Studentům, kteří opouštějí nebo již opustili formální školní vzdělávání, patrně nejvíc prospěje individualizovaný přístup – ačkoliv nejsou jediní, kdo jej potřebuje. Některé vzdělávací systémy – například ve státě Missouri v USA (viz obrázky níže) – mají stanovená pravidla, kolik času by měli kariéroví poradci strávit řadou poradenských aktivit, aby poté, co bude zasažen největší počet studentů, mohli poskytnout služby i těm, jejichž specifické potřeby se podaří nejlépe vyřešit v malých skupinách nebo individuálně.



Navrhované rozvržení času školního poradce



Zdroj: "Missouri Comprehensive Guidance Programs: Linking School Success with Life Success." <http://www.missouricareereducation.org/doc/guidemanual/AppendixC.pdf>

Potřeby těch, kterým se ve škole daří dobře, by neměly být ignorovány

Toto monitorování je známkou kvality poskytovaných služeb, neboť bere vážně cíle svého přístupu. Rovněž se vyhýbá té chybě, že by se výhradně zaměřovalo na ty, kdo služby nejvíce potřebují, a ignorovalo nárok na kariérové vzdělávání u všech studentů, včetně těch, kterým se ve škole daří dobře. Zdá se, že tito studenti jsou motivovaní a vědí, co od života chtějí – i tak ovšem mohou využívat velké výhody z rozvíjení celé škály dovedností v oblasti řízení vlastní kariéry, které programy kariérového vzdělávání poskytují.

Nejde tedy o to, zaměřovat se na některé skupiny na úkor jiných, ale vytvářet vhodné strategie, které zajistí, že budou různé potřeby splněny co nejúčinnějším a finančně nejvýhodnějším způsobem. Kariéroví poradci nicméně nejspíš rovněž prohloubí své pohovory se studenty v rámci kariérového vzdělávání na základě hodnoticích nástrojů, které usnadňují sebepoznání, zkoumání osobnostních rysů a pracovní zájmů. Ačkoliv mnoho těchto nástrojů je nyní k dispozici online a lze

je použít i ve svépomocném režimu, někteří studenti potřebují dodatečnou podporu – aby si tyto testy vyplnili a aby z nich dokázali vyvodit inspirace pro rozvoj vlastní kariéry.

Použití „kariérové připravenosti“ jakožto ukazatele druhu služeb, které student potřebuje

Jedním ze způsobů, jak zajistit, aby bylo službami kariérového poradenství osloveno co nejvíce studentů, kterým budou poskytnuty služby potřebného typu a v potřebné délce trvání, je zavedení pojmu „kariérová připravenost“. Sampson²² poskytuje model, v němž ukazuje, jak kariérový poradce vítá studenty, kteří se zastaví ve centru kariérových zdrojů, a v odpovídající intenzitě je nasměruje ke službám, které potřebují, případně jim je přímo sám poskytne.

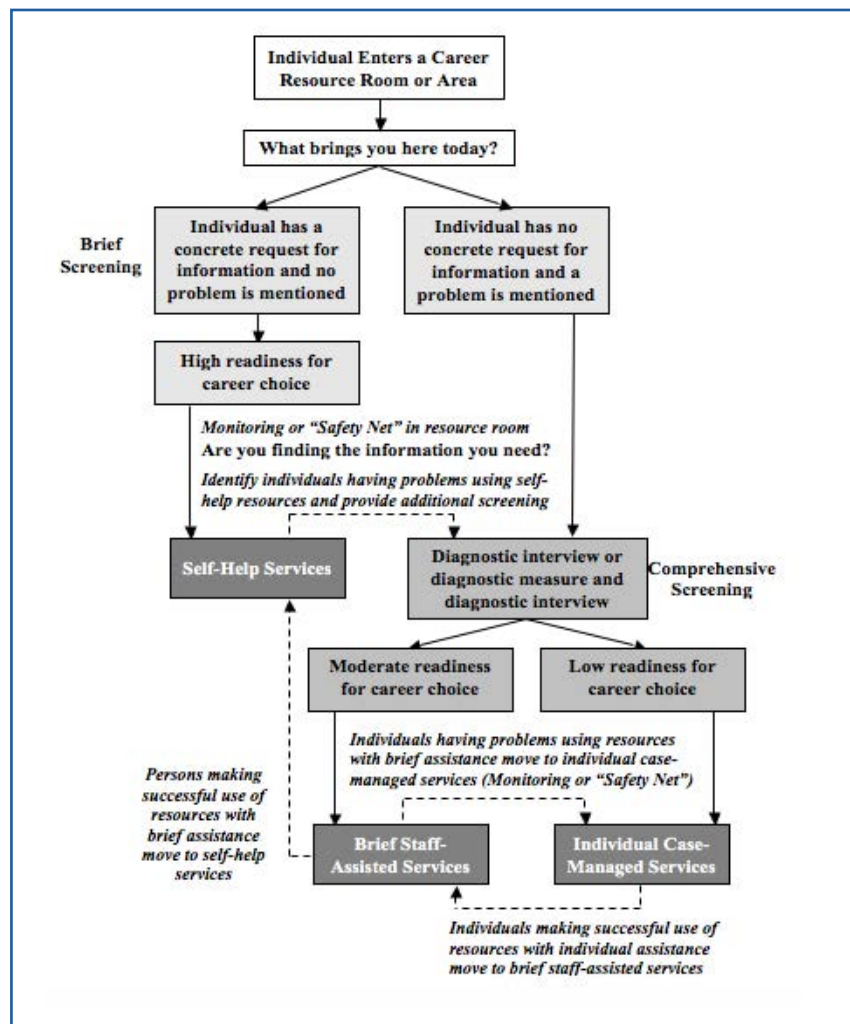
Tento model nevnímá „kariérovou připravenost“ jako vlastnost, která buď je, anebo není, ale spíše jako kontinuální škálu – někteří studenti mohou být více, jiní méně připravení na plánování kariéry a vlastní rozhodování. Všichni studenti, bez ohledu na úroveň připravenosti (vysoká – střední – nízká) mají potřeby v oblasti kariérového rozvoje. Klíčem je reagovat odpovídajícím způsobem na rozmanité potřeby a využívat čas, zdroje, nástroje a strategie způsobem, který bude nejen vhodný, ale i efektivní. Někteří studenti jsou tudíž odkázáni na svépomocné služby, jiným se dostane krátké podpory ze strany pracovníků, zatímco pro ty, kdo vykazují nejnižší kariérovou připravenost, jsou určeny individuální a personalizovanější služby připravené případ od případu.

„Všichni studenti, bez ohledu na stav jejich připravenosti (vysoká – střední – nízká) mají potřeby v oblasti kariérového rozvoje.“

22 J.P. Sampson Jr. (2008) Designing and implementing career programs: A handbook for effective practice. Broken Arrow, OK: National Career Development Association.



Poskytování individuálního kariérového poradenství těm, kteří to potřebují



4.2. Poradenství ke kariérovému plánování

Realizace smysluplného kariérového plánování

Hlavním cílem je pomoci studentům získat více dovedností a v tom smyslu se naučit plánovat svou životní cestu. Pojem „kariérového plánování“ vyvolává představu, že všichni studenti přistupují k životu stejným způsobem, tj. na základě racionálních rozhodnutí opírajících se o nejlepší dostupné informace. Výsledky průzkumů nám nicméně připomínají, že to není nutně způsob, jakým všichni studenti, stejně jako dospělí, svou životní cestu skutečně realizují. Někteří více tíhnou k tomu, „jít s proudem“ a využívat příležitostí tak, jak se budou objevovat. Další mohou být rozhodně přesvědčení, že opravdu nemají moc na výběr a že plánování a aspirace u nich mohou vést jen k frustraci. Další odmítnou práci jako ústřední hodnotu svých životů a nepovažují za smysluplné věnovat velkou část svého času a energie plánování své pracovní budoucnosti.

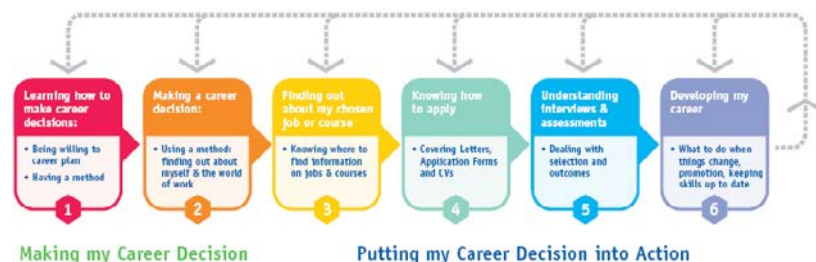
Studenti, kteří předčasně ukončí formální vzdělávání ve škole, mohou patřit ke kterékoliv z těchto skupin, a ačkoliv je třeba jejich životní perspektivu vzít na vědomí, pochopit ji a respektovat ji, úkolem kariérového poradce je pracovat s nimi na tom, aby si uvědomili důsledky, které může jejich přístup k životu přinášet. Ať už je tato práce prováděna v malých skupinách a během seminářů, nebo při individuálních sezeních, proces vedoucí ke kariérovému plánování je v konečném důsledku obdobný a jeho fáze a rekurzivní povahu výborně zachycuje obrázek níže.

Zdroj: J.P. Sampson Jr. (2008) *Designing and implementing career programs: A handbook for effective practice*. Broken Arrow, OK: National Career Development Association.



The Career Planning Journey

Planning my career involves:



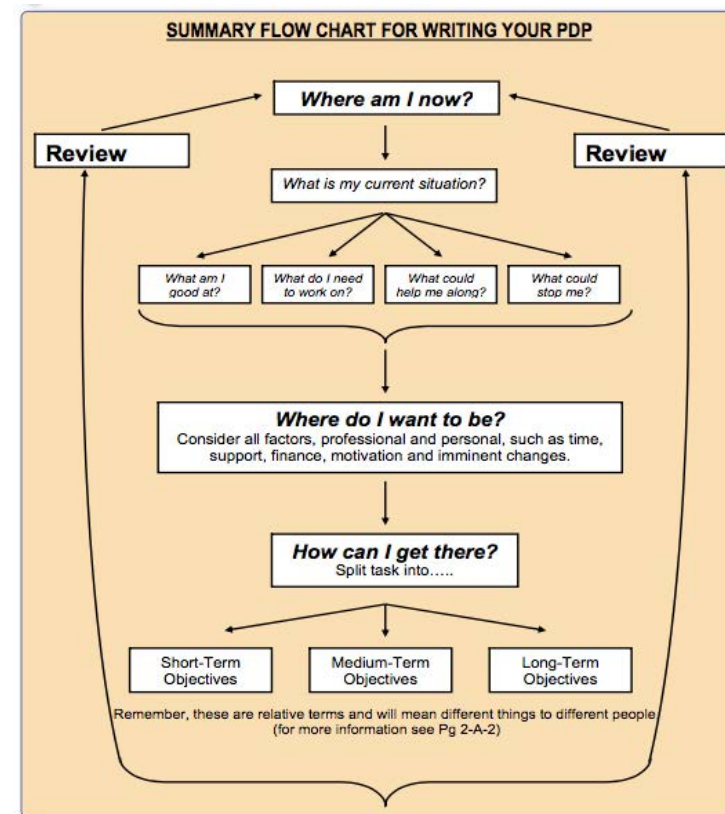
Zdroj: Rozvoj dovedností, Skotsko

Podpora kariérového plánování pomocí plánů osobního rozvoje

Cenným nástrojem, který může být používán při kariérovém poradenství, je plán osobního rozvoje – v některých kontextech také nazýván plán individuální cesty²³. Cílem je u studentů zavést, posílit (anebo řídit) smysluplné a cílevědomé chování. Jak již bylo uvedeno, ačkoliv to může být účinný způsob motivování některých studentů, jiní mohou zjistit, že je to v rozporu s podstatou toho, jací jsou a jak zdolávají život.



Nástin procesu při sepisování plánu osobního rozvoje



Zdroj: N. Gikopoulou (2008) *Career Guide for Schools: Report on Effective Guidance*.
http://www.career-guide.eu/uploads/cg_handbook_low.pdf

²³ Viz práci Scotta Solberga o individuálních učebních plánech a jejich použití v kariérovém poradenství. Příručka je dostupná zde:
<http://www.ncwd-youth.info/publications/promoting-quality-individualized-learning-plans-throughout-the-lifespan-a-revised-and-updated-ilp-how-to-guide-2-0/>,
 zatímco tento odkaz vás spojí se zdroji:
<http://www.ncwd-youth.info/solutions/individualized-learning-plans/>

4.3 Využití kariérového poradenství k prevenci předčasného ukončení školní docházky

Identifikace ohrožených ztrátou zájmu o školní vzdělávání

Kariérové poradenství má větší účinnost, když působí preventivně, spíše než „léčebně“. To je relevantní zejména v případech, když je cílem zabránit předčasnému ukončení studia a opuštění školy. V některých zemích, jako je Island²⁴, mají vytvořené nástroje, které pomáhají identifikovat studenty, u nichž je největší pravděpodobnost ztráty zájmu o formální školní vzdělávání. Příkladem může být „ukazatel rizika u mladých lidí, kteří nestudují, nepracují ani se na zaměstnání nepřipravují“ (RONI), který je právě pilotně testován ve Spojeném království.



Úloha kariérového poradenství při předcházení předčasnému ukončení školní docházky

„Ukazatel rizika u mladých lidí, kteří nestudují, nepracují ani se na zaměstnání nepřipravují“ (RONI), je prognostický a monitorovací nástroj, jehož cílem je odhalit u mladých lidí riziko, že na počátku studia střední školy spadnou do NEET (skupiny mladých lidí, kteří nestudují, nepracují ani se na zaměstnání nepřipravují), aby bylo možné jim poskytnout odpovídající podporu k dokončení vzdělání. RONI je školní systém řízení informací. Jeho prostřednictvím jsou o každém studentovi školy shromažďovány rizikové faktory zařazení mezi NEET. Patří mezi ně horší akademické výsledky, vysoká míra absencí, život v pěstounské či obdobné péči, speciální vzdělávací potřeby, život v sociálně slabé oblasti, způsoblost k čerpání příplatku na žáka (což je spojeno s nízkým příjmem rodiny), kontakt se sociálními službami, určité etnické zázemí, pozdější

24 Viz výstup čtených projektů popsanych na konferenci Back on Track, která se zabývala procesem předčasného ukončení školní docházky. Čtené práce ve sborníku se zabývají tím, jak může kariérové poradenství studenty podpořit a poukazují také na to, že profil studentů předčasně ukončujících školní docházku je poměrně rozmanitý. Práce jsou dostupné na adrese: www.arnastofnun.is/solofile/1011086



Jak se můžeme zlepšit

Klíčové otázky/úkoly

- Umožňuje vám způsob rozdělení svého času zasáhnout jak většinu studentů (pomocí zásahů do kurikula a svépomocných materiálů ve centrum kariérových zdrojů), tak i ty, kteří mají větší potřeby a potřebují pracovat v malých skupinách a individuálně? Pokud ne, co můžete změnit na svém systému „třídění dle priorit“ nebo uspořádání služeb, abyste zajistili, že bude mít vaše snaha maximální dopad?
- Jaké protokoly jste sestavili pro harmonogramy individuálních poradenských sezení?? Jsou tyto protokoly obecně známé a implementované?
- Jaký vhlad jste si vytvořili do používání plánování osobního rozvoje se studenty, kteří předčasně ukončili školní docházku? Jak lze tento přístup upravit, aby byl účinnější? Jaké alternativy si lze představit, aby byly schůzky kariérového rozvoje účinnější?

- Jaké nástroje hodnocení kariéry používáte? Jaké standardy jste zvažovali při jejich výběru? Zvažovali jste otázky, které byly uvedeny v následující Bílé knize? https://www.cpp.com/pdfs/Selecting_Career_Assessments_Whitepaper.pdf
- Promyslete zjištění Gatsbyho nadace²⁵ ve Spojeném království, která identifikovala osm standardů, jež jsou typickým znakem nejlepších programů kariérového vzdělávání. Ty přesně odpovídají ukazatelům uvedeným v této kapitole naší příručky. Kolik z těchto standardů váš program splňuje? Jaké typy ukazatelů můžete poskytnout jako důkaz, že jste dosáhli každého standardu? (Pro příklady ukazatelů viz str. 35 zprávy Gatsbyho nadace.)



8 standardů pro poskytování dobrého kariérového poradenství ve školách

1	A STABLE CAREERS PROGRAMME	Every school and college should have an embedded programme of career education and guidance that is known and understood by students, parents, teachers, governors and employers.
2	LEARNING FROM CAREER AND LABOUR MARKET INFORMATION	Every student, and their parents, should have access to good quality information about future study options and labour market opportunities. They will need the support of an informed adviser to make best use of available information.
3	ADDRESSING THE NEEDS OF EACH STUDENT	Students have different career guidance needs at different stages. Opportunities for advice and support need to be tailored to the needs of each student. A school's careers programme should embed equality and diversity considerations throughout.
4	LINKING CURRICULUM LEARNING TO CAREERS	All teachers should link curriculum learning with careers. STEM subject teachers should highlight the relevance of STEM subjects for a wide range of future career paths.

25 Gatsby Charitable Foundation (2014). Good Career Guidance. London: Gatsby Charitable Foundation. Available at: <http://www.gatsby.org.uk/uploads/education/reports/pdf/gatsby-sir-john-holman-good-career-guidance-2014.pdf>

5	ENCOUNTERS WITH EMPLOYERS AND EMPLOYEES	Every student should have multiple opportunities to learn from employers about work, employment and the skills that are valued in the workplace. This can be through a range of enrichment activities including visiting speakers, mentoring and enterprise schemes.
6	EXPERIENCES OF WORKPLACES	Every student should have first-hand experiences of the workplace through work visits, work shadowing and/or work experience to help their exploration of career opportunities, and expand their networks.
7	ENCOUNTERS WITH FURTHER AND HIGHER EDUCATION	All students should understand the full range of learning opportunities that are available to them. This includes both academic and vocational routes and learning in schools, colleges, universities and in the workplace.
8	PERSONAL GUIDANCE	Every student should have opportunities for guidance interviews with a career adviser, who could be internal (a member of school staff) or external, provided they are trained to an appropriate level. These should be available whenever significant study or career choices are being made. They should be expected for all students but should be timed to meet their individual needs.

Zdroj: Gatsby Charitable Foundation (2014). Good Career Guidance. London: Gatsby Charitable Foundation. Available at: <http://www.gatsby.org.uk/uploads/education/reports/pdf/gatsby-sir-john-holman-good-career-guidance-2014.pdf>

Více zpřístupní kariérové zdroje

5. CENTRUM KARIÉROVÝCH ZDROJŮ



5.1. Centrum kariérových informací, vzdělávání a poradenství

Význam střediska kariérových zdrojů ve škole

Tato příručka předpokládá, že střední škola, která považuje kariérové poradenství za důležité, disponuje zdroji potřebnými pro poskytování kvalitních služeb. Významným faktorem je fyzický prostor, který funguje jako centrum aktivit, produktů a služeb. Existence centra kariérových zdrojů řeší četné otázky zvýrazněné v různých kapitolách, včetně silné institucionálního a kurikulární podpory, přístupu ke studentům, účinnosti a vlivu prostřednictvím vhodných pedagogických postupů a spolupráce s partnery.

Posílení legitimacy kariérového poradenství

Centrum kariérových zdrojů vysílá jasné sdělení studentům a zaměstnancům, že si škola kariérového poradenství cení. Když je této službě přidělen fyzický prostor, ustavuje se tím její přítomnost, potvrzuje se její legitimita a spíše povede i k jejímu čtenějšímu využití. Ačkoliv fyzický prostor může (a měl by) být doplněn zdroji zpřístupněnými online, člověk se nesmí domnívat, že bude stačit, když budou studenti zavaleni větším množstvím informací: jak bylo uvedeno v kapitole 3, kariérové informace dostupné na internetu v samoobslužném režimu

nejdou efektivní pro všechny studenty. Mnoho z nich potřebuje určitou míru kontaktu tváří v tvář a fyzickou a personalizovanou podporu při vhodném využívání informací a zdrojů souvisejících s kariérou.

Zlepšuje přístup ke kariérovým službám

Když má škola centrum kariérových zdrojů, podporuje také přístup k těmto službám. Otázky související s kariérou nejsou vždy pro všechny středoškolské studenty nejdůležitější, často je logicky zajímají jiná témata, většinou spjatá s osobním životem. Přítomnost atraktivního a příjemného centra kariérových zdrojů, kariérového vzdělávání a poradenství, které lze využívat jednotlivě při nahodilých návštěvách nebo na objednání, ale i skupinově, může udělat hodně pro to, aby se tyto služby staly běžnou součástí institucionálního života školy a byly tak vnímány.

Zajišťuje centrum kariérového vzdělávání

Centrum kariérových zdrojů může být centrem pedagogických aktivit se studenty, kde jsou k dispozici tiskové a digitální zdroje, jež činí kariérové vzdělávání smysluplnějším. Studentům se zde může dostat pomoci s učením, jak prozkoumávat další vzdělávací a pracovní cesty, a to jak ze strany pracovníků, tak vrstevníků. Studenti si tu mohou rozvíjet také významné metakognitivní dovednosti, když se naučí, jak reflektovat vlastní nahlížení na svou budoucnost. Je možné zde vystavit příklady portfolií kariérového vzdělávání, aby studenti lépe pochopili jejich potenciální hodnotu a nechali se inspirovat úsilím svých spolužáků a absolventů. Studenti zde mohou rovněž využívat koučování a mentorování ze strany kariérových poradců a vrstevníků – ti například mohou ukazovat, jak používat internetové stránky, a tím u studentů vzbudit zájem na vyhledávání dalších informací. Pokud chce člověk poskytovat diferencované služby, je centrum kariérových zdrojů nezbytné.

„Laboratoř“ pro autentické učení

Ve centru kariérových zdrojů je možné inzerovat nabídky prázdninových, víkendových a odpoledních brigád. To má řadu výhod: pracovníci mohou navázat užitečné kontakty s místními společnostmi a úřadem práce a rovněž dbát na to, aby pracovní místa, která budou studentům nabízena, byla v souladu s pracovním právem. Kromě toho získají studenti další důvod využít kariérových služeb a přirozeným způsobem se budou učit záležitostem souvisejícím s žádostí o práci, pracovními podmínkami, právy i povinnostmi. Pokud bude nástěnka s volnými pracovními místy uspořádána obdobně jako ta, která se používá na místním úřadě, studentům to pomůže pochopit, jak inzeráty třídit, což je dovednost, která se jim bude hodit, až budou později hledat práci na plný úvazek.

Je centrem pro zaměstnance

Školní centrum pro kariérové zdroje má pedagogický význam i pro učitele. Může propojit různé kurikulární i extrakurikulární vstupy související s kariérovým vzděláváním, které vytvoří učitelé různých předmětů. Může posloužit jako zdroj pro učitele s podporou kariérového poradce při vytváření učebních materiálů, a také spojit dohromady zúčastněné v programu kariérového vzdělávání a posílit tak smysluplné vazby mezi jednotlivými prvky kariérových služeb.

Místo k upevnění partnerství

Centrum kariérových zdrojů může být řízeno poradním sborem, který zahrnuje partnery ze školy i mimo ni. Škála partnerů, s nimiž potřebují kariéroví poradci spolupracovat, je podrobně popsána v 6. kapitole naší příručky. V případě, že by byl poradní výbor příliš velký, mohl by fungovat těžkopádně, a tak je možné sestavit několik výborů, které se budou zabývat různými aspekty rolí a pracovních programů střediska. Studenti by měli mít ve výboru či výborech výrazné zastoupení, a to i proto, aby

jejich potřeby zůstaly prioritou programu. Organizace zaměstnavatelů a odborů, národní agentury, veřejné a soukromé služby zaměstnanosti a instituce celoživotního a vysokoškolského vzdělávání odborné přípravy mohou pravidelně poskytovat informace související s pracovním trhem a vzděláváním, což centru kariérních zdrojů pomůže udržovat aktuální informace.

Centrum kariérních zdrojů doplňuje, ale nenahrazuje internetové služby

Centrum kariérových zdrojů by si mělo zajistit značnou prezentaci svých služeb na internetu, kde může navazovat první kontakt se studenty a rodiči a poskytovat širokou škálu informací a svépomocných nástrojů kariérového plánování. Sociální média a blogy doplňují doplnit zdroje na webu a tištěné materiály. Ty spolu s telefonní službou kariérového poradenství nebo systémem online chatu mohou sloužit jako první krok, po kterém následuje sjednání schůzky v centru kariérových zdrojů, kde jsou poskytovány služby již více personalizované.

5.2. Založení/zvýšení kvality centra kariérových zdrojů ve vaší škole

Charakteristiky centra kariérových zdrojů

Analýza některých nejlepších center kariérových zdrojů ve vzdělávacím prostředí nabízí jasné ukazatele stran toho, o co by měl člověk ve své škole usilovat²⁶. Zvažujeme je ve vztahu k nutnému fyzickému prostoru a jeho uspořádání, druhům

zdrojů, které by měly být dostupné, záznamům, které by měly být uchovávány, potřebnému personálu a požadovaným celkovým nákladům.

Uspořádání fyzického prostoru

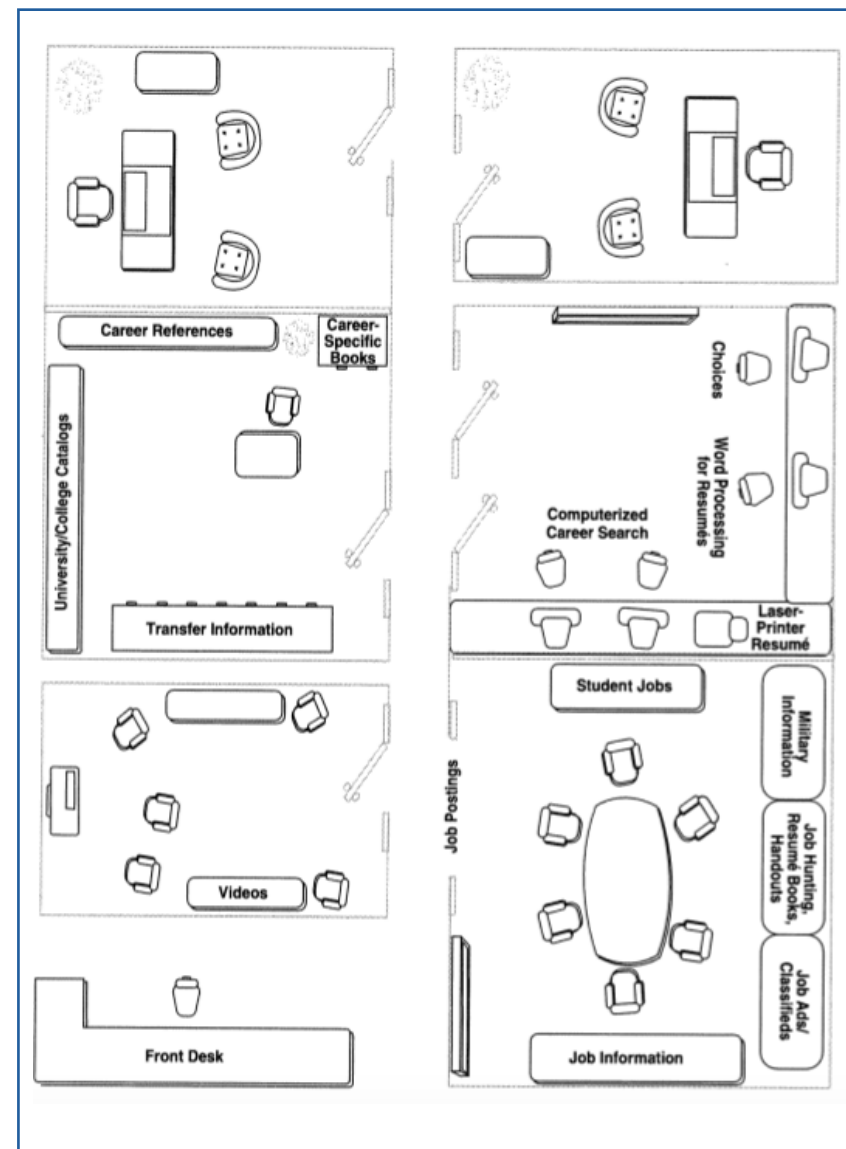
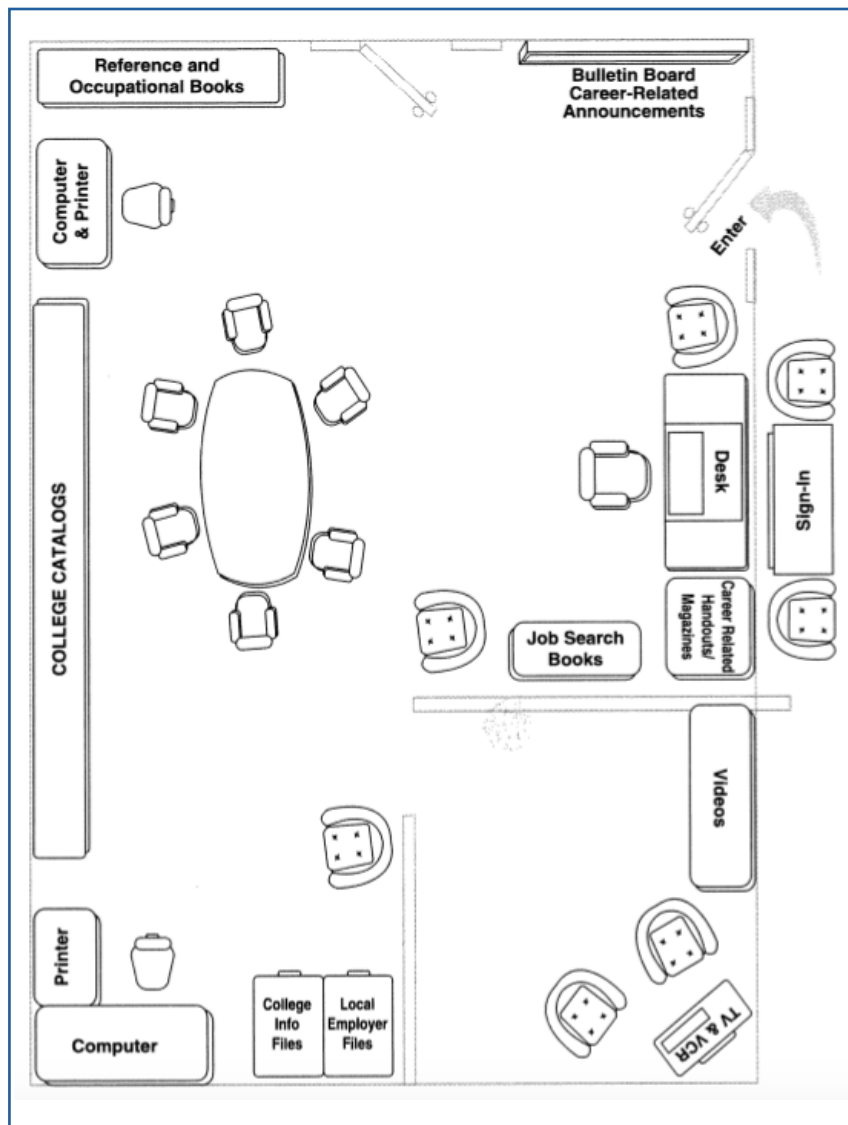
Centrum kariérového poradenství nacházející se v „rušné“ oblasti školy, kde bude spíše viditelné pro studenty.

- Atraktivní a neformální uspořádání, které studenty povzbudí k tomu, aby se zastavili a zapojili do vzdělávání souvisejícího s kariérou. Na obrázku níže jsou uvedeny dvě možnosti.
- Vlídne prostředí, kde mohou studenti požádat o schůzku, na níž bude poskytována personalizovaná péče, nebo o nasměrování ke zdrojům, které potřebují a které mohou používat ve svépomocném režimu.
- Nábytek, který podporuje interaktivní učení, s prostorem pro skupinovou práci a boxy pro krátké konzultace s personálem, jakož i personalizované služby poskytované v konkrétních případech.
- Měly by být k dispozici počítač se sluchátky a záložkami klíčových internetových stránek vztahující se ke kariérovému vzdělávání, ten by měl být připojen k tiskárnám, kopírkám, skenerům a LCD projektorům.
- Plakáty a nástěnky, ať už tradiční, nebo elektronické, které signalizují klíčová sdělení týkající se kariéry, která chce škola zdůraznit (např. „Dívky mohou dělat cokoliv“ nebo „Tvůj život je tvé sdělení světu“ nebo „Co pro tebe není výzva, to tě nezmění“ nebo „Dobře stanovený cíl je zpola dosažený“ atd.) a která podpoří studenty, aby přemýšleli nestandardním způsobem.

²⁶ Adaptováno z různých zdrojů, včetně D. A. Schutt Jr. (2007) How to plan and develop a career center. New York: Ferguson (2nd edition); J.P. Sampson Jr. (2008) Designing and implementing career programs: A handbook for effective practice. Broken Arrow, OK: National Career Development Association; J.S. Fowler & B.E. McDonald (eds) (1998). Developing a career center: the complete handbook. New Mexico: State University at Alamogordo. Dodatečné materiály a pokyny, které jsou dostupné zdarma: e.g. R. Feller (n.d.) Developing a career center. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.194.8516&rep=rep1&type=pdf> and <https://www.okcareertech.org/educators/career-and-academic-connections/career-information-resources/CareerResourceCenter.pdf>



Dva příklady ukazující uspořádání centra kariérových zdrojů v prostoru s jednou místností nebo s více místnostmi



Zdroj: <https://www.okcareertech.org/educators/career-and-academic-connections/career-in-information-resources/CareerResourceCenter.pdf>

Uspořádání zdrojů

- Plán místnosti se zdroji, který studentům pomůže s nalezením různých typů zdrojů, jako jsou knihy, složky, DVD.
- Značení, které mladým lidem pomůže najít umístění konkrétních typů kariérových zdrojů.
- Barevné rozlišení, které bude odpovídat konkrétním příručkám a informačním prospektům může studentům pomoci s nalezením zdrojů ke konkrétnímu tématu.
- Kariérové zdroje jsou uspořádány podle otázek, na které se studenti obvykle ptají.
- Příručky mohou být uspořádány podle hlavních témat, která jsou zahrnuta v programu kariérového vzdělávání (tj. sebepoznání, povolání, kariérní rozhodování, rozhodování o vzdělávacích kariérních drahách a odborné přípravy, získávání práce atd.).
- V závislosti na kontextu by měla být speciální sekce věnována informacím o stipendiích a dalších zdrojích financování, které poskytují granty na podporu dalšího studia. V některých kontextech je důležitou součástí místnosti se zdroji sekce s příležitostmi ke studiu a práci v zahraničí.
- Je poskytováno poradenství týkající se pořadí informačních zdrojů, které by studenti měli procházet, jako je např. potřeba porozumět různým druhům povolání a zopakovat si základní informace, než požádají o pohovor s kariérovým poradcem.
- K dispozici jsou letáky, které studenty vyzývají k tomu, aby si provedli svůj vlastní průzkum týkající se budoucích možností, a to způsobem, který povzbudí diskusi s rodiči a zákonnými zástupci.
- Poskytnutí hodnoticích nástrojů pro další sebepoznání, k usnadnění zkoumání zájmu o povolání a k vytváření informací a přehledů, které mohou podpořit kariérové zkoumání spolu s poradci a vytváření individuálních plánů rozvoje.

- Pro hendikepované studenty jsou informační zdroje poskytovány v alternativních formách, které se uzpůsobují např. poruchám čtení nebo potřebě vizuálnějiho přístupu.

Záznam na podporu celkového vstupu

- Centrum kariérových zdrojů může sloužit také jako uložisko všech záznamů o aktivitách různých studentů v oblasti kariérového zkoumání takovým způsobem, aby mohli jejich rozvíjející se zájmy a aspirace sledovat poradci. Informace získané z trasovacích výzkumů, které ukazují cestu absolventů, mohou také poskytnout důležité poznatky, které budou podkladem pro plánování a řízení kariérových služeb ve škole.
- Tyto záznamy mohou být posuzovány jak ve vztahu k relevantním a souvisejícím údajům, jako jsou pracovní zkušenosti, výsledky v různých oblastech, tak i k dalším údajům, měly by však dodržovat všechna etická pravidla profese.

Problematika zaměstnanců

Založení centra kariérových informací vyžaduje spoustu práce, kterou mohou vykonávat lidé s administrativními a knihovnickými dovednostmi pod vedením zaměstnanců, kteří se na kariérové poradenství specializují. V některých zemích jsou profese v oblasti kariérového poradenství rozděleny do úrovní, přičemž některé z nich se zaměřují na vytváření a vystavování informací souvisejících s kariérou. Takoví pracovníci mohou působit ve středisku zdrojů jako podpůrní pracovníci. V zemích, kde tomu tak není, mohou mít kariéroví poradci k dispozici podpůrné pracovníky (např. asistenta/ku, knihovníka/ci apod.), kteří budou na určitý počet hodin v týdnu přiděleni na práci ve Středisku zdrojů, pokud by škola neměla kapacitu zaměstnat zvláštního pracovníka na částečný úvazek. Nejdůležitější je zajistit, aby proškolení kariéroví poradci věnovali maximální možné penzum svého času co nejlepšimu využívání svých dovedností.

- Vedení centra kariérových zdrojů vyžaduje dovednosti do značné míry přesahující ty, které jsou obvykle spojovány s individuálním nebo skupinovým poradenstvím. Tyto dovednosti zahrnují plánování, řízení a zavádění programů, sestavování rozpočtů, poskytování správných a aktuálních informací a vzdělávání dalších zaměstnanců nebo pomocníků.
- Starší studenti mohou podporovat kariéerní centrum v řadě úkolů – mohou tak získat různé prospěšné zkušenosti se vzděláváním. Ve školách se silnou tradicí zapojení rodičů mohou být vyzváni také rodiče, aby věnovali část svého času splnění konkrétních úkolů²⁷.

Problémy s náklady

Ačkoliv partnerství, podpora ze strany studentů a rodičů a bezplatné poskytování aktuálních informací o vzdělávání a práci napomáhají snížení nákladů, dobře vybavené centrum kariérových zdrojů přesto potřebuje každý rok určité prostředky, nemluvě o nákladech na jeho úvodní zřízení, buduje-li ho škola od začátku. Gatsbyho zpráva byla vypracována společností Price-WaterhouseCoopers za účelem výpočtu nákladů na realizaci služby kariérového poradenství ve středně velké škole v Anglii s cílem dosáhnout stanovených standardů (které jsou uvedeny výše ve 4. kapitole). Ačkoliv náklady na různé prvky kariérového programu nejsou stanoveny, celkový výpočet pomocí standardního nákladového modelu pro školu, která začíná s budováním od začátku, vychází odhadem na 54 £ (60 €) na žáka od druhého roku dále, případně méně než 1 % rozpočtu, který škola obvykle mívá k dispozici. Není snad ani třeba uvádět, že ačkoliv tento údaj poskytuje vodítko stran požadovaného rozpočtu, v rámci jednotlivých zemí budou existovat významné odchylky.

²⁷ Existuje několik výhod zapojení rodičů do kariérového učení jako partnerů. Musejí být nicméně na takovou úlohu připraveni, aby se zabránilo takovým potížím, jako je ovlivňování studentů silnými názory či předsudky, poskytování zastaralých informací nebo to, že by je ostatní rodiče vnímali jako „radítky“. Viz also A. Barnes, B. Bassot & A. Chant, 2011, An introduction to career learning and development, 11-19. London & New York: Routledge, p.123.



Jak se můžeme zlepšit

Klíčové otázky a úkoly

Pokud vaše škola dosud nemá centrum kariérových zdrojů a vy ho chcete založit, měli byste zohlednit následující doporučení:



Organizační postupy při zakládání centra kariérových zdrojů

- Posoudit aktuální kariérové programy
- Vytvořit místní poradní výbor
- Stanovit cíle centra
- Sestavit počáteční rozpočet na zřízení a provozní rozpočet
- Naplánovat prostor, umístění, zařízení a zdroje
- Shromáždit stávající kariérové materiály
- Stanovit metody identifikace a ukládání kariérových materiálů
- Stanovit provozní postupy
- Plánovat průběžné hodnocení
- Naplánovat publicitu a šíření informací o centru kariérových zdrojů

Zdroj: R. Feller (n.d.) *Developing a career center*. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.194.8516&rep=rep1&type=pdf>



Jak se můžeme zlepšit

- Jasně uveďte, na jaké filozofii je Centrum kariérových zdrojů založeno. V této příručce už bylo několikrát zdůrazněno, že poskytování informací je prostředek k dosažení cíle, nikoliv cíl sám. Služby kariérového poradenství, jejichž středem se centrum kariérových zdrojů stane, by mělo aspirovat, aby studentům pomohlo přemýšlet nad rámcem toho, co implicitně nebo explicitně považují za své „horizonty“ či možnosti²⁸, vzhledem k tomu, že ty jsou často limitovány socializací a předsudky spojenými se společenskou třídou, genderem, etnickým původem, „schopnostmi“ a dalšími sociálními a osobní faktory a dynamikami.
- Ověřte, zda studenti, kteří jsou těžko k zastížení, a studenti, kteří předčasně ukončili školní docházku nebo u nichž existuje toto riziko, o službách centra kariérových zdrojů vědí. Uspořádejte na začátku školního roku seznamovací a orientační návštěvu pro studenty. Uspořádejte také den otevřených dveří pro rodiče. Připravte reklamní brožury a umístěte informace o centru na přední místo na internetových stránkách školy. Spusťte rozesílání digitálního newsletteru, který bude studenty, rodiče a další partnery informovat o aktualizacích, nových zdrojích, akcích atd.
- Navštivte dobře zavedené a uznávané centrum kariérových zdrojů. Pečlivě prozkoumejte, jak je uspořádáno a vedeno, a jaká kritéria a ukazatele k zajištění kvality používá.
- V některých kontextech, zejména je-li škola příliš malá na to, aby měla zdroje k zřízení kvalitního centra kariérových zdrojů nebo knihovny, může dávat větší smysl sloučit úsilí celé sítě místních škol a zřídit centrum, které bude sloužit všem. Pak je třeba věnovat pozornost tomu, aby přístup k službám neomezovala vzdálenost. Další možností je navázat pevné vazby s dalšími veřejnými nebo soukromými centry kariérových informací, která obvykle poskytují služby zaměstnanosti, a zajistit, aby vyhovovala také potřebám studentů, nejen dospělých, kteří chtějí nalézt nebo změnit práci.

²⁸ Pojem „obzory akce“ horizonty aktivit vytvořil P. Hodkinson, jehož práce je nejcennější s ohledem na to, že důkladně promýšlí sociální a emancipační úlohu kariérových poradců. Viz například jeho památnou přednášku z roku 2008 „Understanding career decision-making and progression: careership revisited“. <https://www.semanticscholar.org/paper/Understand-ing-career-decision-making-and-%3A-Hodkinson/6d4a5a943645032f4aa9336c41ece01b4598eb5e>

Posílení týmu kariérových poradců**6. PARTNERSTVÍ PŘI
POSKYTOVÁNÍ KARIÉROVÉHO
PORADENSTVÍ****Co víme****6.1. Příspěvatelé programu kariérového vzdělávání*****Význam partnerství pro podporu kariérového vzdělávání***

Poznávání sebe sama a kariérové vzdělávání vyžaduje společný přístup různých subjektů, jako jsou například: kariéroví poradci, vyučující jednotlivých předmětů, pracovníci veřejných a soukromých služeb zaměstnanosti, zaměstnavatelé, obchodní komory, odbory, ale také rodiče, absolventi a nevládní organizace. To, zda budou tyto rozmanité přístupy obohacující a budou známkou kvality, závisí na tom, zda bude existovat smysluplná koordinace jednotlivých příspěvatelů, tak aby z hlediska studenta byl zážitek z kariérového vzdělávání holistický a užitečný, neboť půjde o soubor významných a propojených úvah, které pomáhají nasměrovat jednotlivce do budoucnosti.

Škála potenciálních partnerů

V této Příručce již bylo několikrát uvedeno, že ačkoliv školní kariéroví poradci hrají zásadní roli při navrhování, koordinaci, realizaci, hodnocení a neustálém zlepšování programu kariérového vzdělávání na střední škole, mohou být skutečně účinné jen tehdy, když spolupracují s ostatními, a to jak v rámci své

institute, tak mimo ni. Potřebují spolupracovat s celou řadou partnerů, kteří jsou uvedeni níže.

Vedoucí pracovníci škol

Kariéroví poradci potřebují plnou podporu vedoucích pracovníků škol, jen tak se kariérové vzdělávání a poradenství stane součástí vize školy, což bude například signalizováno výslovným uvedením v programovém prohlášení školy, na internetových stránkách školy a formulací strategie kariérového vzdělávání pevně zakotvené v plánu rozvoje školy.

Vyučující jednotlivých předmětů a další pracovníci poskytující služby ve škole

Vyučující jednotlivých předmětů dodávají důležité prvky do kurikula „ze školy do práce“. Jejich vstup, je-li rozumně koordinován, může vést ke zvýšení kvality a účinnosti celého programu kariérového vzdělávání. Kariéroví poradci také často potřebují spolupracovat s dalšími kategoriemi pracovníků ve vzdělávání, jako jsou poradci, školní zdravotní sestry, pracovníci s mládeží, sociální pracovníci, probační úředníci a pracovníci v oblasti podpory učení. A to buď v rámci týmu, který bude řešit studentovy potíže, které mají ze své povahy více tváří (např. předčasné ukončení školní docházky), nebo v rámci systému doporučení, který by mohl zahrnovat regionální síť škol.

Studenti

Významnými partnery při poskytování služeb kariérového poradenství jsou pochopitelně sami studenti: mnozí z nich mají přímé či zprostředkované zkušenosti se světem práce, ať již díky prázdninovým brigádám, nebo vzhledem ke kontaktu se zaměstnanými příbuznými nebo v rodinných podnicích. Studenti představují významný zdroj, který přitom jako příspěvek k programům kariérového poradenství vnímán není, a přesto se mohou účastnit, či dokonce sami vést iniciativy vzájemného učení a mentorování,

o nichž je dobře známo, že jsou velice účinné – zejména kontaktování studentů, kteří předčasně ukončili školní docházku²⁹.

Pracovníci a studenti celoživotního a vysokoškolského vzdělávání

Pracovníci a studenti celoživotního a vysokoškolského vzdělávání mohou studentům středních škol pomáhat, aby se seznámili s dráhami v oblasti vzdělávání a odborné přípravy, které jsou pro ně otevřené, stejně jako se souvisejícími příležitostmi v oblasti povolání. Mohou pořádat návštěvy a zajišťovat „ochutnávky“ kurzů. Kariéroví poradci na terciární úrovni rovněž hrají významnou roli při poskytování příležitostí k odbornému rozvoji pro poradce ve školách a při spolupráci s nimi na návrhu, realizaci a hodnocení služeb, a to zejména prostřednictvím akčních výzkumných projektů.

Externí poradci

Dalšími potenciálními partnery jsou externí poradci. Ti mohou zahrnovat soukromé poskytovatele služeb, kteří mají se školou smlouvu (a kteří v některých vzdělávacích systémech ve skutečnosti hrají hlavní roli při realizaci programů kariérového vzdělávání), a dále členy služeb zaměstnanosti (jejichž znalosti pracovního trhu budou nejspíš vzhledem k povaze jejich práce rozsáhlejší). Externí specialisté jsou často rovněž odpovědní za poskytnutí a aktualizaci programu s kariérovými informacemi, čímž ke kariérovému učení přispívají klíčovým prvkem, dokonce i když nejsou na místě.

Zaměstnavatelé

Zaměstnavatelé a jejich zástupci, jako jsou členové obchodních komor a družstev, jsou často v oblasti kariérového poradenství těmi nejvyhledávanějšími partnery. Mohou se o své znalosti a zkušenosti podělit se studenty mnoha nejrůznějšími způso-

²⁹ Tyto internetové stránky poskytují informace a odkazy na několik studií týkajících se vzájemného kariérového poradenství mezi vrstevníky: <http://www.peer.ca/Biblio6.html>

by, například pomocí prezentací, zapojením do přípravy centra kariérových zdrojů, podporou kariérových veletrhů a účastí na nich, nabídkou příležitostí k získání pracovních zkušeností a stínování, mentorováním podnikatelských aktivit a podobně.

Představitelé odborů

Představitelé odborů nebývají v literatuře týkající se kariérového poradenství často uváděni, přesto se domníváme, že jsou to velmi významní partneři při poskytování autentického vhledu do reality práce v současném světě. Zdůrazňují práva pracovníků v době, kdy politická, sociální, ekonomická a technologická dynamika narušily jistotu práce a pracovní podmínky, čemuž se říká „riziková společnost“³⁰. Mnoho odborů navíc nabízí svým členům služby kariérového poradenství, ať už tehdy, když dostanou výpověď pro nadbytečnost při „restrukturalizaci“, nebo když chtějí sami změnit zaměstnání. Takové zkušenosti a perspektivy mají zásadní význam.

Příslušníci místní komunity

Celá řada příslušníků komunity může přispět do programů kariérového vzdělávání dalšími perspektivami a vhledy, ať už půjde o absolventy, kteří jsou nyní zaměstnaní nebo podnikají, rodiče, kteří se mohou podělit o své přímé zkušenosti s pracovním trhem (nejen formou prezentací, ale také pomocí plánu „vezmu vás jeden den s sebou“), nebo nevládní a dobrovolnické organizace, které mohou přinést alternativní pohledy na svět práce a rovněž zdůraznit hodnotu neplacené práce, volného času, zdravého a vyváženého životního stylu atd. V multikulturních kontextech mohou příslušníci etnických menšin pomoci se zajištěním toho, aby služby a produkty respektovaly rozmanitost.

30 See R.G. Sultana (2012). Learning career management skills in Europe: a critical review.' Journal of Education and Work, 25(2), 225–248.

Posílení kariérového poradenství ve školách pomocí partnerství

V této kapitole příručky se zabýváme způsobem, jak smysluplné partnerství mezi školními kariérovými poradci a výše uvedenými subjekty zvyšuje kvalitu programu kariérového vzdělávání a představuje ve skutečnosti jeden z klíčových ukazatelů kvality. V následující kapitole se dostaneme k poznámce, že aby taková partnerství skutečně fungovala, musejí mít kariéroví poradci disponovat odpovídajícím odborným vzděláním, které jim umožní stát se „reflektujícími praktiky“ – ti jsou teprve zárukou kvalitních služeb.

6.2. Partnerství jako ukazatel poskytování kvality

Silná partnerství zvyšují kvalitu: důkazy

Všechna hodnocení kariérového poradenství realizovaná od roku 2004 provádí OECD, Evropská komise a další mezinárodní agentury, které celkem pokrývají více než 55 zemí, čímž zdůrazňují význam pevných a přínosných partnerství. Totéž vyplývá i z novější zprávy zveřejněné ve Spojeném království, která se snažila identifikovat charakteristiky dobrého poradenství. Závěry Gatsbyho zprávy se opíraly o rozsáhlý přehled mezinárodní literatury, návštěvy pěti nezávislých škol v Anglii a také návštěvy šesti zemí, které mají pověst jako země s kvalitním kariérovým poradenstvím a vysokou úspěšností vzdělávání (Kanada, Finsko, Hongkong, Irsko a Nizozemsko). Kromě návštěv škol prováděl tým také pohovory s učiteli, žáky a ministerskými úředníky. Jako jeden z klíčových ukazatelů poskytování kvality byla zdůrazňována koordinace se zaměstnavateli.

„*Vyhodnocení kariérového poradenství zdůrazňují význam silných a přínosných partnerství.*“



Úloha zaměstnavatelů jako partnerů v kariérovém vzdělávání

V jednom z klíčových závěrů Gatsbyho zprávy je uvedeno, že „člověk může přemýšlet o kariérovém poradenství v kontextu faktorů, které „tlačí“ (push) a „přitahují“ (pull). Faktory, které „tlačí“, se nacházejí ve škole; faktory, které „přitahují“ pocházejí od zaměstnavatelů. Tlačení a přitahování se vzájemně doplňuje – naším závěrem z této studie je to, že přitažlivost zaměstnavatelů je stejně důležitá jako tlak iniciovaný školou, protože „zaměstnavatelé mohou poskytnout autentický obrázek práce, jaký škola sama nikdy nemůže zprostředkovat. Zaměstnavatelé nicméně musejí se školami úzce spolupracovat“.

Klíčová doporučení této zprávy zahrnují doporučení:

- Pro školy: „Zlepšit přístup k zaměstnavatelům tak, aby všechny školy mohly nabídnout svým žákům vícero setkání na pracovišti“ a zajistit, aby člen vedení školy měl „pravomoc k povzbuzování zaměstnavatelů k zapojení se do kariérového poradenství se strategickým zaměřením“.
- Pro zaměstnavatele, organizace, které je zastupují, a organizace, které propagují byznysové vztahy, aby společně provedly komplexní zhodnocení příležitostí pro setkání studentů se zaměstnavateli, OSVČ a s pracovišti a aby zvážili, „co je možné udělat pro to, aby bylo zajištěno, že každá škola bude mít dostatek kontaktů na zaměstnavatele“, aby byly splněny referenční úrovně uvedené ve zprávě.

Zdroj: Gatsby Charitable Foundation (2014). *Good Career Guidance*. London: Gatsby Charitable Foundation: <http://www.gatsby.org.uk/uploads/education/reports/pdf/gatsby-sir-john-holman-good-career-guidance-2014.pdf>

Vytváření a koordinování sítě partnerů vyžaduje dovednost

Výhody partnerství jsou jasné: těžko si představit, jak mohou služby a produkty kariérového poradenství dodržet standardy kvality bez zapojení celé řady přispěvatelů. Partnerství jsou nicméně často nestabilní, do značné míry záleží na dobré vůli,

osobních vztazích a sítích a na vnímání vzájemné výhodnosti. Rovněž jsou k jejich vybudování a udržení nutné poměrně významné investice času a peněz. Pokud nejsou veřejně nařízené, oceněné a podpořené, mají tendenci vyprchat a ztratit páru. Jeden z úkolů, které mají poradci ve školách, je oslovit co nejvíce možných partnerů a vytvořit s nimi síť. K tomu jsou nutné speciální dovednosti a je potřeba tomu věnovat čas a zdroje. Tyto požadavky jsou zdůrazněny v rámcovém kurikulu NICE pro odbornou přípravu kariérových poradců v oblasti řešení „intervence do sociálních systémů a jejich rozvoj“, a to následovně:



Subjekty zasahující do sociálních systémů a subjekty, které tyto systémy rozvíjejí, mají kompetence v těchto oblastech:

- Uzavírání dohod se zainteresovanými subjekty v rámci systémů
- Přístup ke stávajícím sítím a komunitám, zásahy do nich a budování nových
- Konzultace organizací v otázkách kariéry s jejich stakeholdery (např. přijímání, umístění na pracovní pozice nebo osobní rozvoj zaměstnanců, dovednosti řízení vlastní kariéry žáků)
- Psaní referencí
- Koordinování aktivit různých profesionálů
- Spolupráce s různými profesionály (například kariérovými poradci, sociálními pracovníky, učiteli, psychology, rehabilitačními pracovníky, probačními úředníky atd.)
- Podpora a vyjednávání jménem jejich klientů v příslušných kontextech (např. pracovní týmy, rodiny, formální řízení)
- Mediace konfliktů mezi klienty a jejich sociálním prostředím

Zdroj: C. Schiersmann, B.-J. Ertelt, J. Katsarov, R. Mulvey, H. Reid & P. Weber (2012) *NICE Handbook for the academic training of career guidance and counselling professionals: Common points of reference*. http://www.nicenetwork.eu/wpcontent/uploads/2015/11/NICE_Handbook_full_version_online.pdf



Příklad dohody o partnerství z Barcelony

Dohoda Barcelona Orienta představuje zajímavý příklad kariérového poradenství nabízeného studentům prostřednictvím partnerství 45 různých organizací, které se zaměřuje na různé skupiny občanů, včetně těch, kteří předčasně ukončili školní docházku.

Iniciativa, která byla zahájena v prosinci 2014 a kterou koordinuje městský Institut Municipal d'Educació, spojuje různé veřejné a soukromé subjekty poskytující poradenství tak, aby měly lepší pozici k nabízení účinných, důsledných a vysoce kvalitních služeb a zdrojů. Technický sekretariát propaguje Dohodu o partnerství, dohlíží na různé pracovní skupiny a podporuje je.

Zdroj: <http://www.guidingcities.eu/best-practices/barcelona-orienta-agreement/>

Jak se můžeme zlepšit

Klíčové otázky a úkoly

- Vytvořte seznam partnerů, kteří vám poskytují pravidelnou podporu při realizaci vašeho programu kariérového poradenství. Vidíte v něm nějaké významné mezery? Co můžete udělat pro posílení vašich aktuálních partnerství a zapojení dalších partnerů? K provedení situační analýzy můžete použít následující tabulku. Pomůže vám posoudit potenciální partnery z hlediska jejich předpokládané míry zájmu o podporu školy a jejich celkového vlivu na propagaci kariérového vzdělávání a rozvoje. Sloupec s poznámkami by měl obsahovat příslušné kontaktní informace, vstupy, které mohou učinit s konkrétními skupinami studentů, jako jsou ti, u nichž existuje riziko předčasného ukončení školní docházky atd.

Partner	Zájem	Vliv	Poznámky

- Existuje obecní, regionální nebo vnitrostátní orgán, který by propojoval sociální partnery, aby mohli diskutovat o svém zapojení do vzdělávání a odborné přípravy? V posledních letech Evropská komise vydala řadu politických prohlášení, která podporují spolupráci v rámci odvětví a mezi odvětvími, která je považována za nezbytnou, pokud mají členské státy vytvořit systémy celoživotního kariérového poradenství. Některé země zavedly národní fórum, na němž se subjekty v oblasti kariérového poradenství pravidelně setkávají. Takový subjekt může nabídnout dobrou platformu a podporu pro rozšíření databáze školních partnerství.
- Jednou z klíčových zásad společného evropského referenčního rámce (Common European Framework of Reference) pro kvalitní poskytování celoživotního kariérového poradenství je „zapojení uživatele“ do podoby a poskytování služeb. Máte ve škole nastavený systém mentorování mezi vrstevníky? Podpora kariérového plánování, kterou poskytují vrstevníci a monitorují odborně kvalifikovaní poradci, může představovat velice účinný způsob, jak zapojit více studentů, přičemž zkušenosti s touto podporou mentorům rovněž pomáhají s rozvojem důležitých měkkých dovedností. Studenti, kteří jsou v procesu předčasného ukončování školní docházky, mohou být více otevření radám od starších spolužáků než od zaměstnanců, kteří mohou být vnímáni jako představitelé instituce, již takoví studenti odmítají.
- Zaveďte plán oceňování partnerství, v jehož rámci bude škola formálně uznávat a oceňovat partnery, kteří ke školnímu programu kariérového vzdělávání významným způsobem přispějí.

Záruka poskytování kvality**7. REFLEKTIVNÍ PRAKTIK****Co víme****7.1. Kompetentní odborníci jako záruka kvality*****Kariérové poradenství: cesta k profesionálnímu statusu***

Partnerství s celou řadou aktérů uvedených v předchozí kapitole by nejspíš nemohlo fungovat, pokud by ve škole nebyla osoba – či s ohledem na počet studentů skupina osob –, která má odborné vzdělání či výcvik v oblasti návrhu a koordinování poskytování služeb kariérového poradenství a pravidelně vyhodnocuje výstupy. Kariérové poradenství bylo popsáno jako „nedokončená profese“³¹ v tom smyslu, že musí ještě samo sebe ustavit jako oblast činnosti, která vyžaduje specializovanou odbornou profesní přípravu a kterou lze vykonávat pouze na základě licence nebo povolení. Mnoho poradců má ve skutečnosti „zástupné“ tituly ze souvisejících oblastí, jako je psychologie, pedagogika a sociální vědy, aniž by studovali kariérové poradenství jako takové. A úroveň proškolení poskytovatelů je jedním z hlavních ukazatelů poskytování kvality je.

Posílení profesního rozvoje

Stále častěji je nicméně po kariérových poradcích požadováno, aby získali formální kvalifikaci dříve, než začnou pracovat ve školách, a očekává se, že si budou své vzdělání aktualizovat

31 R.G. Sultana (2004). Guidance Policies in the Knowledge Society: Trends, Challenges and Responses across Europe. Thessaloniki: CEDEFOP [especially Chapter 8]. Available at: www.cedefop.europa.eu/files/5152_en.pdf



formou průběžného profesního rozvoje. Dosud nejsou stanovené žádné mezinárodní nebo evropské standardy, které by se týkaly délky odborné přípravy před zahájením poskytování kariérového poradenství. Stávající kurzy mají nejrozličnější podoby, od několika vysokoškolských modulů v hodnotě 15 až 30 ECTS po specializovanou větev v rámci studia učitelství nebo magisterského studia navazujícího na bakalářské vzdělání získané v souvisejícím oboru.

Kompetence vyžadované u kariérových poradců

Nejsou stanoveny žádné formálně uznávané mezinárodní ani evropské standardy vztahující se ke kurikulu odborného vzdělávání kariérových poradců, ačkoliv existuje poměrně významný konsensus ohledně toho, jaké druhy kompetencí by si tito poradci měli osvojit. Mezinárodní asociace studijního a profesního poradenství (IAEVG) zveřejnila takový seznam kompetencí v roce 2003, další podobný seznam zveřejnila síť NICE v roce 2016. Tyto seznamy jsou obvykle využívány při navrhování programů odborné přípravy, kdy tyto kompetence získávají prominentní místo v podobě výstupů učení u konkrétních modulů nebo studijních jednotek³².

32 Příkladem je kurikulární rámec navržený sítí NICE jako referenční bod pro vytvoření a hodnocení studijních programů v oblasti kariérového poradenství. Rámec představuje devět modulů s výsledky učení, které odpovídají cílovým kompetencím, které by si začínající poradci měli osvojit. Kurikulární rámec je dostupný na adrese: <http://www.nice-network.eu/cpr/curriculum/> Viz též Profesní standardy pro australské poradce v oblasti kariérového rozvoje, dostupné na adrese https://cica.org.au/wp-content/uploads/cica_prof_standards_booklet.pdf

Seznam kompetencí, které by poradci měli mít, vydaný Mezinárodní asociací studijního a profesního poradenství (IAEVG), rozlišuje hlavní a specializované kompetence. Mezi druhé jmenované patří hodnocení, studijní poradenství, rozvoj kariéry, poradenství, řízení informací, konzultace a koordinace, výzkum a hodnocení, řízení programu služeb, budování kapacity komunity a umísťování. Seznam najdete zde: <http://iaevg.org/crc/files/iaevg/Competencies-English.pdf>.





Skupina NICE (Síť pro inovaci kariérového poradenství v Evropě) zveřejnila v roce 2016 své vlastní Evropské standardy kompetencí.

Ty jsou uspořádány do následujících kategorií kompetencí: všeobecné, kariérové poradenství, kariérové vzdělávání, kariérové hodnocení a kariérové informace, management kariérových služeb, intervence do sociálních systémů.

Tyto kompetence se překrývají se seznamem kompetencí IAEVG, ale jsou zásadním způsobem uspořádány podle různých úrovní zvládnutí, čímž se v rámci této vznikající profese uznává hierarchie (a také cesty pokroku). Různé úrovně kariérových poradců, kariérových profesionálů a kariérových specialistů jsou seřazeny podle dosažených úrovní, potvrzují hierarchii (a směry rozvoje) u této nové profese v rámci Evropského rámce kvalifikací (EQF). U kariérových poradců se tedy očekává, že absolvují krátkodobé vysokoškolské kurzy (v rámci prvního cyklu vysokoškolského vzdělávání nebo v souvislosti s ním, tj. EQF 5); u kariérových profesionálů se očekává absolvování plnohodnotného programu odborné přípravy v prvním cyklu (EQF 6) a ideálně pak programu ve druhém cyklu (EQF 7). U kariérových specialistů se očekává druhý nebo třetí stupeň vysokoškolského vzdělání (EQF 7 nebo 8).

Ačkoliv NICE nemá žádné formální oprávnění schvalovat programy odborné přípravy nebo udělovat licence poradcům, dává jejím stanoviskům určitou váhu skutečnost, že reprezentuje více než 40 institucí vysokoškolského vzdělávání z 29 evropských zemí, které nabízejí studijní programy a podporují akademickou odbornou přípravu v oblasti kariérového poradenství.

Úplný seznam kompetencí NICE najdete zde:
<http://www.nice-network.eu/download/ecs-en-2016/?wpdmdl=973>

Kariérové poradenství: cesta k postavení odborníka

Cesta k profesionálnímu statusu kariérového poradenství zahrnuje kombinaci následujících strategií:

- **Právní zakotvení**, tj. společnost formálně uznává kariérové poradenství jako samostatnou profesi se speciálními povinnostmi a právy, která společnost akceptuje. Příklad můžete najít zde: <http://iccd-pp.org/decret-du-4-mai-2011-french-government-decree-on-establishing-a-national-quality-label-for-career-services/>.
- **Identifikace kompetencí**, které kariéroví poradci potřebují k tomu, aby mohli vykonávat praxi. Rámce kompetencí mohou být svým obsahem komplexní (např. ty, které vydává IAEVG (<http://iaevg.org/crc/files/iaevg/Competencies-English.pdf>) a Jižní Afrika (<http://www.dhet.gov.za/Gazette/Competency%20Framework%20for%20Career%20Development%20Practitioners%20in%20South%20Africa.pdf>). Další se zaměřují na konkrétní škálu dovedností (např. poskytování služeb v multikulturním prostředí: <https://www.ncda.org/aws/NCDA/pt/sp/guidelines>).
- **Stanovení standardů poskytování služeb**: Ty mohou být zakotveny v zákoně, nebo je může určit sama asociace poradců (např. Career Industry Council of Australia: https://cica.org.au/wp-content/uploads/cica_prof_standards_booklet.pdf a Středisko NACE pro kariérový rozvoj a získávání talentů (NACE Center for Career Development and Talent Acquisition): <http://www.nacweb.org/career-development/standards-competencies>). Standardy mohou být komplexní, nebo zaměřené na určitou oblast (např. standardy pro kariérové informace: <https://www.ncda.org/aws/NCDA/pt/sp/guidelines>).
- **Etický kodex**: Různé organizace kariérového poradenství mají etické kodexy, jako například Institut kariérového rozvoje ve Spojeném království (UK Career Development Institute; http://www.thecdi.net/write/227_BP260-X8513-Code_of_Ethics-A4-digital.pdf) nebo Institut poradců (Institute of Guidance Counsellors) v Irsku (<http://www.igc.ie/About-Us/Our-Constitution/Code-of-Ethics>).
- **Specializovaná odborná příprava**: Profesionalizace zahrnuje stanovení povinné vzdělávací dráhy, která legitimizuje status KP, obvykle je nabízejí vysokoškolské instituce (viz srovnávací studii skupiny NICE, která se zabývá programy odborné přípravy po celé Evropě <https://shop.budrich-academic.de/product/european-competence-standards-for-the-academic-training-of-career-practitioners/?lang=en&v=11aedd0e4327>, a zprávu CEDEFOP k tématu Profesionalizace kariérového poradenství: Kompetence poradců a kvalifikační dráhy

v Evropě: <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/5193>).

- Snahy o přijetí zkušených pracovníků, kteří nemají formální vzdělání, zahrnují například použití APEL (e.g. http://www.corep.it/eas/output/HB_cop_piu_interno_final.pdf).
- **Formální oprávnění praktiků** garantující jejich praxi prostřednictvím licencí a členstvím v registru asociací kariérových poradců, které splňuje odbornou přípravu/vzdělání stanovenou zákonem **přípravy** (viz například Institut kariérového rozvoje ve Spojeném království (UK Career Development Institute): <http://www.thecdi.net/Professional-Register->). Podmínkou pro setrvání v takovém rejstříku je obvykle účast na programech profesního rozvoje.
- **Formálně založené profesní sdružení** uznané státem. Sdružení propagují identitu profese na celostátní úrovni, vytvářejí politické fórum se zainteresovanými subjekty, nabízejí odbornou přípravu v rámci praxe, šíří příslušné výsledky výzkumů v odborných časopisech a newsletterech (např. <http://www.ncge.ie/news/archive-ncge-news> and <https://www.ncge.ie/ncge/home>), a jsou členy mezinárodních orgánů reprezentujících danou profesi (tj. IAEVG: <http://iaevg.net>, s členskou základnou: http://iaevg.net/?page_id=70&menu-id=41&smenuid=0&tpage=1&t1=275&t2=289&t3=290&t4=291&t9=).
- **Protokoly zajištění kvality**, které zajišťují průběžné hodnocení jak kariérových poradců, tak poskytovatelů služeb. Strategie zajištění kvality, které používá celá řada zemí, najdete zde: <http://iccdpp.org/posts-by-document-type/#tab-2-4>. Dalším příkladem jsou Standardy rozvoje kariéry pro střední školy na Novém Zélandě: <https://www.careers.govt.nz/practitioners/planning/career-development-benchmarks/secondary/>).
- **Výzkumné středisko** Zaměřené na podporu výzkumů, poskytuje tak politikám i praxi výcházející z ověřených teoretických a empirických východisek (např. Mezinárodní centrum pro poradenská studia, University of Derby (<https://www.derby.ac.uk/research/icegs/>), a Národní centrum výzkumu v USA (<http://www.nrccte.org/core-issues/career-guidance-counseling>)).

Nástrahy, jimž je třeba se vyhnout při profesionalizaci kariérového poradenství

Formální odborná příprava školních kariérových poradců je důležitým krokem na cestě k profesionalizaci služeb z hlediska

poskytování kvality a je třeba ji podporovat a zaštiťovat. Předpokládá však splnění četných podmínek, z nichž dvě stojí za to zdůraznit. Ačkoliv je možno důrazně argumentovat pro to, aby byla taková odborná příprava vysokoškolskými institucemi nabízena, je důležité, aby byly vybudovány pevné a účinné mosty mezi víceoborovým znalostním základem a světem praxe a práce. Kromě toho by se profesionalizace služeb neměla stát záminkou k jednostranné „uzavřenosti povolání“: musí být zachován prostor pro vstupy pomocných povolání a dalších osob, které sice nemají formální odbornou přípravu, ale mají hodně co říct, pokud jde o poskytování kariérových informací, doporučení a poradenství. Právě proto jsou při poskytování služeb důrazně doporučována partnerství. Ta budou spíše účinná a spíše dosáhnou vysokých standardů, pokud je budou koordinovat dobře odborně připravení kariéroví poradci.

Holistický přístup k profesionalitě při poskytování služeb

Identifikace kompetencí a odborné přípravy před zahájením praxe a během jejího provozování, která zajistí, že je budou poradci ovládat, je nutným, ale nedostačujícím krokem k zajištění kvality poskytování služeb ve školách. Jak jsme již uvedli v první části této příručky, kvalita nejspíš nevznikne z technokratického odškrtnutí kontrolních seznamů nebo kvantifikace ukazatelů či měřítek dopadu. Přístup, který jsme tu přijali, je více holistický: ačkoliv uznáváme význam jednotlivých aspektů při zavádění služby pro studenty, záleží hlavně na způsobu, jímž se všechny tyto kompetence spojí dohromady, a na tom, jak jsou reprezentovány a ustanoveny v reakci na neustále se měnící situace³³. V našem přístupu je celek větší než součet jeho částí a skutečná profesionalita spočívá ve způsobu, jak jsou znalosti, dovednosti, hodnoty a dispozice propojovány, aby mohly slou-

³³ See R.G. Sultana, R.G. (2009). 'Competence' and 'competence frameworks' in career guidance: complex and contested concepts. International Journal for Educational and Vocational Guidance, 9(4), 15-30

žit studentům v konkrétních kontextech, a to jménem a ve prospěch studentů, kteří mají ve škole potíže.

7.2. Směrem k „reflektujícímu praktikovi“, model „akčního výzkumu“

Reflexivní praxe a seberegulace jako charakteristický rys a záruka kvalitní služby

Tento holistický, netechnokratický, interpretační a emancipační přístup k poskytování a zajišťování kariérového poradenství byl vyjádřen v celé řadě profesí pod označením „reflektující praxe“. Pojem „reflektující praktik“, jak ho poprvé použil Donald Schön³⁴, bere na vědomí, že v úkolech souvisejících s lidmi, kde „proměnné“ nelze „řídit“ jako v laboratorním prostředí, neexistují žádné zaručené recepty. Komplexnost interakcí lidí vytváří stav, který v sobě vždy zahrnuje možnosti interpretace a zároveň i moc. Úkolem „reflektujícího praktika“ je vycházet ze znalostí a dovedností získaných v rámci odborné přípravy a zkušeností, a ve světle souborů hodnot a dispozic reagovat tak, aby to bylo ve skutečném zájmu studentů³⁵. Aby se člověk stal „reflektujícím praktikem“, musí si vytvořit návyk, strukturu nebo rutinu reflektování dřívějších zkušeností, a to před svým zapojením do konkrétního kontextu, během něj i po něm.

Participativní akční výzkum jako metodika zajištění kvality

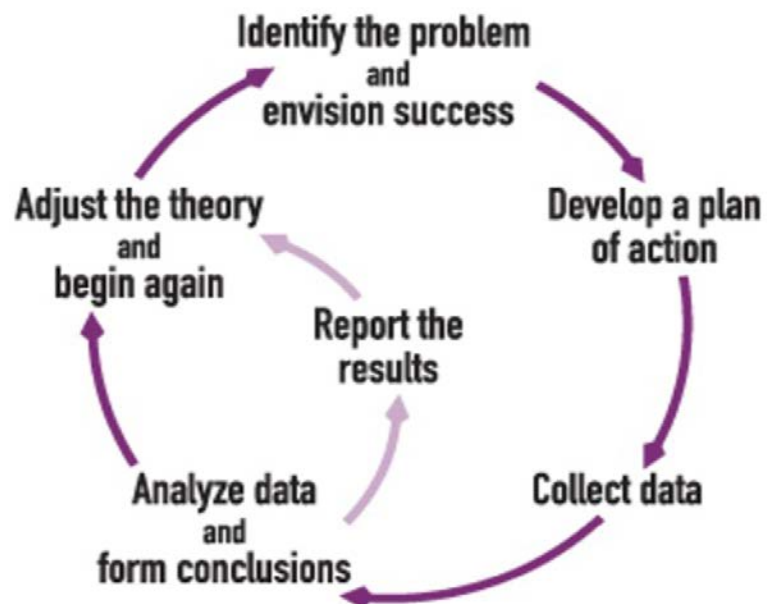
34 D. Schön (1983). The reflective practitioner: How professionals think in action. New York: Basic Books.

35 Slovo „skutečný“ je samozřejmě ošidné, ale zde ho interpretujeme pragmaticky v tom smyslu, jaký by mu dal filozof a pedagog John Dewey, když tvrdil, že to, co „nejlepší a nejmoudřejší rodiče chtějí pro své vlastní děti, to musí komunita chtít pro všechny své děti. Jakýkoliv jiný ideál pro naše školy je úzkoprsý a nemilý; pokud se podle něj bude jednat, zničí naši demokracii“ [J. Dewey (1907). The school and social progress. The School and Society. Chicago: University of Chicago Press (s. 19)]. Dostupné na adrese: https://broc-ku.ca/MeadProject/Dewey/Dewey_1907/Dewey_1907a.html

Pokud je „reflexe praxe“ charakteristickým rysem kvality, pak „participativní akční výzkum“ je odpovídajícím charakteristickým rysem jejího zajištění. Oba tyto pojmy jsou úzce propojeny, pokud jde o filozofii a přístup, protože obě oceňují odborné kompetence týkající se vyššího uvědomování si situací, v rámci kritické analýzy a při strategickém obnovování aktivit a systémů, které je reakcí na výstupy. Vztah mezi „reflexí praxe“ a „akčním výzkumem“ je zachycen na obrázku níže:

Cyklus „reflexe praxe“ Cyklus „akčního výzkumu“



Prospěch ze vstupu „kritických přátel“

Tento typ kritické reflexe, která vede k rekonstrukci aktivit jak na individuální, tak i systémové úrovni, se neodehrává ve vakuu – vždy je součástí sociálního kontextu, v němž je kariérový poradce členem komunity. Kariérový poradce tedy může stavět na podpoře kritických přátel jak v rámci instituce, tak mimo ni, za účelem zdokonalení analýzy a větší účinnosti při překonávání výzev a rekonstrukci praxe. Tato externí podpora při hodnocení a zlepšování služby může být neformální. Může být nicméně i formálnější, kdy se při tomto procesu bude úsilí školy měřit v porovnání se souborem standardů. Pozitivní hodnocení může v některých případech vést k akreditaci služby (na místní, regionální nebo celostátní úrovni) a k udělení „označení kvality“, což vysílá rodičům a zákonným zástupcům signál,

že služby, které jsou dětem v konkrétní škole poskytovány, jsou chvályhodné. Příkladem tohoto formálnějšího procesu, který je do určité míry kompatibilní s přístupem akčního výzkumu, který byl popsán výše, je maticový standard pro služby kariérového poradenství. Jedná se zejména o případ, kdy „hodnotitel“ úzce spolupracuje s týmem kariérových poradců a zaměřuje se více na podporu reflexe praxe než na hodnocení nebo akreditování³⁶.

„Tento typ kritické reflexe je součástí sociálního kontextu, ve kterém je kariérový poradce členem komunity; v níž vykonává praxi.“

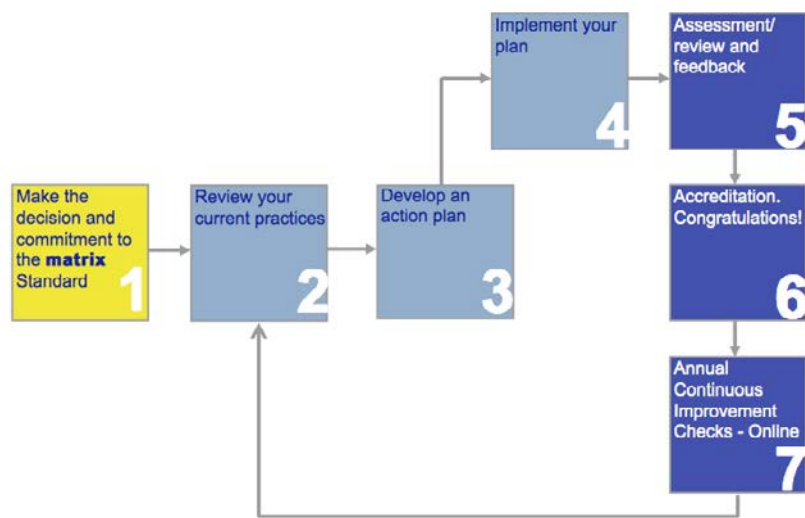
36 Realizace akreditačního procesu maticového standardu může být nicméně nákladná a časově náročná a může být použita způsobem, který může na poradce klást významné byrokratické požadavky. See J. Bimrose, D. Hughes & A. Collin (2006) Quality assurance mechanisms for information, advice and guidance: a critical review. Warwick Institute for Employment Research



„Maticový standard“:

Příležitost pro reflexi praxe a akční výzkum

Maticový standard pro kariérové informace a kariérové poradenství se zaměřuje na čtyři části služeb kariérového poradenství, tj. vedení a řízení, zdroje, poskytování služeb a stálé zlepšování kvality. Každá část obsahuje kritéria, které musí kariérový poradce splnit, aby byl standardem oceněn. Jsou zdůrazněny výstupy služeb a očekává se, že poskytovatelé doloží účinnost procesu, který řídí.



Detaily procesu jsou dostupné na adrese www.matrixstandard.com a webinář je k dispozici na adrese <https://www.youtube.com/watch?v=Oe3vyftKUJl>

Jak se můžeme zlepšit

Klíčové otázky a úkoly

- Ačkoliv jste jako oddaný praktik jistě jste uplatňoval kritickou reflexi před výkonem své profese, během ní i po ní, je důležité najít si čas na strukturovanější reflexi o vaší práci. Jak často si během roku plánujete schůzky, na nichž budete používat kritickou reflexi? Koho zvete jako kritické přátele, kteří vám poskytují zpětnou vazbu k vaší práci? Jsou studenti součástí procesu zpětné vazby?
- Vyvinuli jste nebo používali jste nástroje (např. kontrolní seznamy, průzkumy spokojenosti studentů, protokoly zajištění kvality) k hodnocení různých aspektů nabízeného programu kariérového poradenství? Existuje několik takových nástrojů, které je možno snadno přizpůsobit tak, aby vyhovovaly vašemu kontextu. Některé se zaměřují na vstup, jiné se zabývají výstupy, jako jsou dovednosti v oblasti řízení kariéry, které studenti ovládly, jakožto důkaz solidního poradenského programu (jak je uvedeno v 1. kapitole). Příklady obou najdete níže:
 - http://mevoc.net/download/Checklist_GB_web.pdf
 - <https://dese.mo.gov/sites/default/files/MSIP-Checklist.pdf>
 - <https://www.ksde.org>
- Vypíšte si kritéria kvality z různých kapitol této příručky a ohodnoťte svůj program kariérového poradenství ve vztahu k nim. Možná se budete chtít zaměřit na konkrétní aspekty, nebo budete chtít použít komplexnější přístup.
- Použijte cyklus reflexe navržený v této kapitole. Pokud toto cvičení provedete s malou skupinou kolegů, jimž věříte, nebo se členy poradního výboru vašeho centra kariérových zdrojů. Můžete se mnohému naučit.
- Identifikujte klíčovou výzvu, která vám jakožto kariérovému poradci způsobuje potíže, a navrhnete k ní participativní projekt akčního výzkumu. Ke zvýšení účinnosti ve škole využívejte zdroje pracovníků a studentů a také zkušených výzkumníků. Možná se budete chtít podívat na příklady toho, jak takový akční výzkum vede ke změně a zlepšování služeb na poli kariérového poradenství³⁷.

37 Viz například D.S. Furbish, E. Bailey & D. Trought (2016). Using participatory action research to study the implementation of career development benchmarks at a New Zealand university. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 16(1), 153–167. Viz také R. C. Lo (1994) An action research on a developmental guidance programme in a Hong Kong Secondary School. Unpublished M.Ed. dissertation, University of Hong Kong. Available from: <https://hub.hku.hk/bitstream/10722/26657/1/FullText.pdf?accept=1>



Grafický design: Pluriversum – Siena

Vydáno v září 2018