



**ACUMEN**  
**Strategický dokument**

## Obsah:

|   |  |
|---|--|
| 1. Shrnutí .....  | <b>Chyba! Záložka není definována.</b> |
| Doporučení pro změnu přístupu .....   | 5                                      |
| 2. Hlavní část .....  | 6                                      |
| a) Přehled/Okolnosti.....   | 6                                      |
| Cíle.....   | <b>Chyba! Záložka není definována.</b> |
| Přehled současné politiky.....  | <b>Chyba! Záložka není definována.</b> |
| b) Diskuze .....  | 13                                     |
| Alternativy k současným politickým možnostem prezentované projektem<br>ACUMEN ..... | <b>Chyba! Záložka není definována.</b> |
| c) Realizace.....   | <b>Chyba! Záložka není definována.</b> |

*“Nezáleží na tom, jak pomalu jdeš, pokud se nezastavuješ.”*

Confucius

## 1. Shrnutí

Získání potřebných dovedností pro zvládnutí vlastní kariéry má nyní značný význam, neboť evropský trh práce se i nadále pohybuje směrem k vysoce hodnoceným a vysoce kvalifikovaným zaměstnáním. Dovednosti řízení kariéry jsou téměř "novou gramotností" a pracovní síly, zejména ty s nízkokvalifikovanými nebo zranitelnými zaměstnáními, které nemají schopnost rozvíjet a řídit svůj vlastní kariérní postup, čelí nejisté budoucnosti tím, jak se trh práce vyvíjí. Kariérní dovednosti v oblasti řízení kariéry jsou nyní základními klíčovými dovednostmi a projekt ACUMEN vytvořil poskytovaný model tak, aby vyhovoval vzdělávacím potřebám a preferencím dospělých na trhu práce.

Procesy společenské změny, jako jsou globalizace a nové technologie, přetvářejí struktury pracovního života a obsah práce, vytvářejí nové modely práce a vytvářejí stále více diverzifikované očekávání, pokud jde o profesní dovednosti, sociální kompetence a učení. V současné době existuje řada nových učebních prostředí a příležitostí pro studující dospělé a pracovníky, které jim na požádání nabízejí cenově dostupné a přístupné vzdělávací příležitosti a pomáhají uspokojit nové očekávání zaměstnavatelů v oblasti kompetencí. Na celém světě se společnost mění a míra změn se zrychluje. Flexibilita a přizpůsobivost spojená se schopností celoživotního učení jsou klíčem k přizpůsobení se této změně.

Projektové konsorcium ACUMEN je toho názoru, že tradiční kariérové poradenství, i když je stále relevantní a důležité jako služba na školách nebo v institucích, je zcela nevhodné pro uspokojení potřeb dospělých, kteří již jsou v pracovním procesu, a že na trhu existuje značná propast ve volně dostupných a snadno přístupných zdrojích odborné přípravy v oblasti řízení kariéry, které pomáhají dospělým převzít kontrolu nad vlastní kariérou. Řízení kariéry je nepřetržitý proces, který se objevuje po celou dobu kariéry a nikoliv jen v určité době. Může být užitečné přemýšlet o řízení kariéry jako o filozofii a souboru návyků, které dospělým umožňují dosáhnout kariérních cílů a rozvíjet zajištění kariéry. Kariérní dovednosti jsou jako "gramotnost na trhu práce". Dospělí zaměstnanci, kteří rozvinuli potřebné dovednosti, by měli být schopni posoudit, kam se trh práce posouvá; zvážit nové oblasti dovedností, které odpovídají jejich silným stránkám a preferencím; vytvořit personalizovaný plán učení a mapovat

svou kariérní cestu k udržitelné a odměňující práci založené na pochopení potenciálních budoucích potřeb dovedností. Úspěšné řízení kariéry probíhá prostřednictvím pravidelných návyků budování vztahů, zapojení do rozhovorů o rozvoji kariéry, aktualizace plánu rozvoje kariéry a stanovení nových cílů, pokud se změní životní a kariérní potřeby. Zkušenost v řízení kariéry také znamená mít základní dovednosti související s hledáním práce a řízením změn pružným způsobem.

Rámec dovedností v oblasti řízení kariéry pro Skotsko, publikovaný v červenci 2012, popisuje dovednosti v oblasti řízení kariéry, které se týkají 4 témat: Osobnost; Silné stránky; Obzory; Síť. Tento rámec je základem projektu ACUMEN a partneři konsorcia vyvinuli kompletní sadu nástrojů a zdrojů, která se zabývá každým z výše uvedených témat a podporuje dospělé pracovníky nebo osoby hledající zaměstnání v identifikaci vhodné cesty kariérního postupu.

V dnešní dynamické a stále se měnící ekonomice je možná čas přejít od tradičního spoléhání na státní orgány k poskytování služeb zejména v oblastech, kde mohou být motivováni jedinci vyškoleni k tomu, aby se stali soběstačnými. Rovněž stojí za zmínku, že tradiční služba kariérního poradenství má pravděpodobně malou hodnotu pro ty, kteří jsou již pracovně aktivní. To, co pracovníci v dnešní dynamické ekonomice potřebují, je pomoc v rozvoji řady silných dovedností v oblasti řízení kariéry, které když jednou získají, mohou být znovu a znovu uplatněny k naplánování cesty kariérního postupu v dnešním nelineárním a neustále se měnícím pracovním prostředí.

Už neexistuje něco takového jako je práce na celý život nebo dovednost pro celý život. V moderní ekonomice je kladen důraz na nejnovější dovednosti. V zaměstnání mnoha dospělých, ať už pracují na pozicích s nízkou kvalifikací nebo jsou zaměstnáni ve zranitelných sektorech, je naléhavě nutné, aby převzali odpovědnost za řízení svého kariérního postupu, identifikovali soubory dovedností, které budou pravděpodobně požadovány a hledali nezbytnou odbornou přípravu nebo podporu k zajištění svého zaměstnání.

Existuje mnoho dospělých, u nichž se přechod od vzdělávání k zaměstnání ukázal jako neuvěřitelně problematický. I když byli vybaveni pro informovanou volbu kariéry, množství dospělých nyní pracuje na pracovních místech a

v zaměstnáních, které rychle zanikají, neboť nové pracovní postupy a nově vznikající technologie vyžadují nové dovednosti. V mnoha případech se dospělí pracovníci nacházejí ve zranitelných pozicích a nemohou najít podporu nebo pomoc, aby si svou pozici udrželi. Podpora dospělých v rámci pracovní síly k řízení vlastní kariéry, převzetí kontroly nad vlastním osudem a vytvoření osobní kariérní cesty může mít obrovský dopad na dnešní rychle se rozvíjející trh práce.

Stejně jako u většiny oblastí vzdělávacího rozvoje se pokrok v oblasti navrhování a poskytování poradenských služeb v různých členských státech liší. Sdružování konsorcia partnerů poskytlo značné možnosti, jak se vzájemně učit, vyměňovat si osvědčené postupy a rozvíjet model poskytování poradenských služeb, který je charakterizován svou adaptabilitou k různým kulturním aspektům, relevantní pro různé modely poskytování služeb a využitelný i mimo výchozí partnerské země.

## Doporučení pro změnu přístupu

Navrhovaný strategický dokument zkoumá zkušenosti projektových partnerů v 8 různých členských státech EU a na základě těchto zkušeností vydává doporučení pro změnu přístupu. Zvažuje, proč by změna přístupu mohla být důležitá a jaké jsou náklady a přínosy vyplývající z nově vytvořeného modelu.

1. Nejefektivnější a nejvíce realizovatelnou alternativou je zavedení dovedností kariérního řízení do učebních osnov na všech středních školách
2. Zvyšování povědomí o kariérním řízení mezi poskytovateli vzdělání
3. Připravit vzdělanou pracovní sílu od mladých lidí, kteří opouštějí vzdělávací proces, až po stávající pracovní síly
4. Vytvořit síť mezi veřejnými a soukromými službami

## 5. Hlavní část dokumentu

### a) Přehled/Okolnosti

#### Cíle

Existuje řada klíčových bodů, které navrhovaný strategický dokument řeší takto:

- 1) Vzdělavatelé dospělých, odborníci na rozvoj pracovních sil, poskytovatelé služeb zaměstnanosti a manažeři lidských zdrojů jsou klíčovým pilířem vzdělávání dospělých a poskytují základní služby v široké škále pracovních podmínek, týkající se nejširšího okruhu vzdělávacích témat.
- 2) Nezávislé učení je důležitou oblastí rozvoje, která podporuje udržení práce u mnoha nízkokvalifikovaných pracovníků; pomáhá pracovníkům v ohrožených zaměstnáních stoupat v žebříčku na trhu práce a pomáhá mnoha osobám, které se v současné době nacházejí na okraji společnosti a ekonomiky, vrátit se do výnosného zaměstnání. Nezávislé řízení kariéry by mohlo být pro mnoho dospělých v obtížných situacích prvním krokem na jejich cestě. Cílem tohoto strategického dokumentu je podnítit rozsáhlou diskusi o zavádění dovedností řízení kariéry do vzdělávacích systémů.

#### Přehled současné politiky

##### Rakousko

V Rakousku je politika vzdělávání dospělých oddělena a služby, které poskytují kariérové poradenství, jsou velmi rozmanité: rakouské Federální ministerstvo školství, vědy a výzkumu je na jedné straně zodpovědné za vývoj programů, určování struktur přístupů a stanovení priorit týkajících se obecného vzdělávání dospělých a kromě toho je ministerstvem regulováno formální vzdělávání.

Federální ministerstvo práce, sociálních věcí, ochrany zdraví a ochrany spotřebitele se z druhé strany zabývá politikou trhu práce tím, že zohledňuje trendy na trhu práce a vzdělávání dospělých.

Veřejná služba zaměstnanosti Rakousko (AMS), je předním poskytovatelem služeb v oblasti trhu práce v Rakousku, který je zodpovědný za propojení uchazečů s pracovními místy a pomoc uchazečům a společností

prostřednictvím podpory, informací, příležitostí kvalifikace a finanční pomoci. Instrukce sociálních partnerů, jako je obchodní komora, komora práce, hospodářská komora, poskytují poradenství v oblasti vzdělávání a práce a úzce spolupracují s AMS.

Lepší síť účastníků zapojených do vytváření konceptů a navrhování školicích programů by měla velkou výhodu: výsledky vzdělávání by lépe odpovídaly aktuálním a současným potřebám a požadavkům na trhu práce. Navíc konkrétní počet studentů by měl šanci dostat se do zaměstnání a stávající pracovní místa by byla zajištěna. Skutečnost, že zaměstnavatelé mohou věnovat pozornost především svým vlastním potřebám, by mohla způsobit nevýhodu úzkého pohledu na projekt.

Mezi oběma ministerstvy neustále probíhá transfer know how a informací, což vede k aktivní politice trhu práce v Rakousku. Tento trend se odklonil od konvenčního vzdělávání k ustanovení pevnějšího vztahu mezi vzděláváním a pracovními místy / trhem práce. Abychom reagovali na tento trend, měl by poskytovatel odborného vzdělávání ve větší míře vzít v úvahu statistické údaje o ekonomice a zaměstnanosti. Výstupy vypracované v rámci projektu ACUMEN jsou v souladu s trendem odklonu od konvenčního vzdělávání k poskytování vzdělávání se silnějším vztahem mezi vzděláváním a pracovními místy / trhem práce.

## Kypr

Posílení poskytování poradenských služeb všem skupinám obyvatel je politickou prioritou, jak je uvedeno ve strategii celoživotního učení na období 2014-2020 pro Kypr. Odborné vzdělávání se poskytuje mládeži ve středním vzdělávání (STVE) a dospělým ve věku od 18 let, a to jak v soukromém, tak ve veřejném sektoru. Kariérní poradenství pro studenty OVP obvykle poskytují služby školy nebo školy dalšího vzdělávání. V těchto centrech se však neposkytují žádné kurzy týkající se dovedností v oblasti řízení kariéry nebo služeb podpory kariéry.

Množství evropských a místních programů financování podporuje finančně řadu projektů v oblasti vzdělávání a odborné přípravy osob z ohrožených sociálních skupin, jako jsou negramotní a digitálně negramotní dospělí, lidé, kteří předčasně ukončují školní docházku, mladí nezaměstnaní a dospělí s nízkou kvalifikací. Tyto

programy často zahrnují kurzy nebo školení v řízení a plánování kariéry. Nicméně programy jsou k dispozici pouze na omezenou dobu (trvání finančního období) a neodpovídají počtu osob, které hledají práci nebo chtějí zlepšit své dovednosti v řízení kariéry.

## Česká republika

Poradenské a konzultační systémy v České republice jsou nabízeny ve dvou liniích, z nichž každá má řadu zaštiťujících institucí, velmi odborně zaměřených a vysoce specializovaných. Ministerstvo práce a sociálních věcí se prostřednictvím úřadů práce zabývá hlavně volbou povolání, přechody a novými povoláními. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy se zabývá především poradenstvím a konzultacemi na školách.

Kariérní poradenství v České republice provádí několik subjektů, které se často specializují na pečlivě definované cílové skupiny. Zdá se, že neexistuje nabídka, která by pokryla všechny cílové skupiny. Na jedné straně to uživatelům těchto skupin v současné době pomáhá. Na druhé straně to poukazuje na obtížný problém vytvoření "transparentního a koherentního celoživotního poradenství". Teoreticky by to usnadnil mainstreamový přístup.

Nově vnímané služby kariérního řízení se stávají nepostradatelnou součástí celoživotního učení. Je ovšem skutečností, že vzdělávání dospělých a celoživotní učení nepatří mezi silné stránky vzdělávacích systémů v České republice. V České republice můžeme dokonce mluvit o závažném podhodnocení této části vzdělávání a naléhavé potřebě nápravy situace, která zahrnuje vzdělávání kariérního managementu.

Česká republika má nejnižší míru nezaměstnanosti v EU. Ve skutečnosti čelíme nedostatku pracovní síly v několika odvětvích průmyslu. Tato situace je skvělou příležitostí ke změně pracovního a kariérního postupu. Kariérní poradenství je dostupné, ovšem pro již zaměstnané osoby a má komerční podstatu. Mnoho nízkokvalifikovaných a málo placených lidí, kteří chtějí změnit svou práci, tak nemá k dispozici dostatečné zdroje pro využívání těchto služeb. Nástroje pro řízení kariéry ACUMEN jsou pro tuto skupinu lidí velkou příležitostí, protože jsou dostupné, uživatelsky přívětivé, zdarma a časově flexibilní. Ve vzdělávání mladé



generace vidíme velkou mezeru. Dotazovaní odborníci doporučují, aby se kariérní řízení přidalo do učebních osnov.

## Finsko

Dovednosti v oblasti řízení kariéry jsou ve Finsku vysoce respektovány. Z celkového počtu šesti klíčových projektů v současném vládním programu jsou dva vědomosti a vzdělání, stejně jako zaměstnanost a konkurenceschopnost. Cílem vlády je snížit nezaměstnanost mladých lidí a usnadnit přechod ze vzdělávání do pracovního života, a proto klade důraz na roli poradenství a kariérních služeb. Ve vzdělávacích institucích je také pevná pozice kariérních poradců: podle zákona je povinné pro všechny vzdělávací instituce nabízet poradenské konzultace, které pomáhají studentovi k dosažení cílů učení a kariéry. Dovednosti řízení kariéry se také vyučují jako předmět ve škole: V základním vzdělávání a středních školách je povinné vyučovat konzultační poradenství jako předmět s určitým množstvím hodin týdně. V odborných školách jsou povinným předmětem pro všechny studenty trh práce a podnikatelské studium. Většina poradenských a konzultačních služeb týkajících se kariéry je proto pro studenty poskytována vzdělávacími institucemi.

Celková situace ve službách kariérního managementu ve Finsku je dobrá a vhodná pro většinu situací ve změně kariéry. Poradenství a konzultace je ve finském vzdělávacím systému součástí učebních osnov.

V oblasti řízení kariéry pro dospělé je největším poskytovatelem služeb ministerstvo pro hospodářství a zaměstnanost, které nabízí služby v oblasti kariéry pro všechny, kteří ji potřebují zdarma. Služby ministerstva hospodářství a zaměstnanosti jsou k dispozici všem v celé zemi. Nabízí kariérový koučing pro objasnění kariérních cílů klienta pomocí peer podpory a praktických testů.

Dalším poskytovatelem kariérních služeb, který stojí za zmínku, jsou firmy zabývající se nábořem. Jejich služby jsou často nakupovány velkými společnostmi a jsou k dispozici zaměstnancům těchto společností. Existuje také rostoucí množství soukromých poskytovatelů kariérních služeb, kteří jsou často schopni lépe uspokojit rychle se měnící potřeby těch, kteří mění kariéru.

## Německo

Zaměstnavatelská agentura v Německu je ze zákona povinna nabízet (bezplatné) kariérní poradenství. Ve všech hlavních městech a obcích jsou zastoupeny pověřené agentury pro osoby, které dostávají dávky v nezaměstnanosti a hledají nové zaměstnání. Kromě toho existují tzv. Job Centers, které zajišťují základní příjem a rovněž nabízejí poradenství a koučování pro uchazeče o zaměstnání, částečně pomocí případového managementu. Pracovníci působící v agenturách práce a pracovních centrech nabízejí individuální poradenství. Zaměstnavatelské agentury a pracovní centra spolupracují se soukromými poskytovateli koučování, kteří nabízejí pro zájemce o poradenství dlouhodobou pomoc při koučování. Náklady na koučování ve firmách (koučování skupin / týmů, individuální koučování např. pro manažery) obvykle platí zaměstnavatel. Kromě toho mnoho soukromých / profitových institucí a řada samostatně výdělečně činných koučů, poradců a dalších nabízí kariérní poradenství (za poplatek). Německo nabízí řadu možností pro zájemce o kariérní poradenství, ovšem problémem je dostupnost pro zaměstnané osoby.

V dnešní době se stává čím dál tím důležitější rozvíjení osobnosti a dovedností řízení kariéry. V průběhu digitalizace je pracovní prostředí předmětem neustálé změny, a proto se poptávka po sebeřízení a sebeorganizaci neustále zvyšuje. Za účelem řešení tohoto problému jsme diskutovali o dvou alternativách k současné politice v Německu, přičemž jednou z alternativ je kariérní koučování pro zaměstnané osoby financované vládou a druhou jsou dovednosti kariérního řízení jako součást učebních osnov ve všech německých školách od stupně 7 a dále.

## Irsko

Na národní úrovni je AEGI iniciativou, která je podporována ministerstvem pro vzdělávání a dovednosti a je provozována Národním střediskem pro poradenství ve vzdělávání. Tuto iniciativu realizují místní kariérní poradci, kteří poskytují poradenské a informační služby pro vzdělávání dospělých (AEGIS), které jsou v celé zemi nabízeny 16 vzdělávacími a školícími radami (ETBs). Celkově AEGI spravuje a dohlíží na 40 poradenských středisek pro vzdělávání dospělých, které nabízejí těchto 16 ETB v každém kraji v Irsku. Poradenství v oblasti vzdělávání

dospělých nebo dalšího vzdělávání a odborné přípravy v Irsku je primárně poskytováno prostřednictvím těchto středisek.

Doplněním k těmto místním a národním poskytovatelům poradenských služeb je v Irsku množství soukromých společností, které nabízejí služby dospělým studentům z hlediska řízení kariéry. Jedná se však o profesionální služby, které vyžadují, aby klienti za získání podpory při řízení kariéry platili poplatky.

Skutečnost, že podpora kariérního řízení a plánování pracovních přechodů pro dospělé v zaměstnaneckém poměru je k dispozici pouze prostřednictvím placených profesionálních služeb, byla považována za hlavní problém, který ovlivňuje zaměstnance v dnešní době v Irsku v zaměřené skupině účastníků. Služby zdarma a poradenství dostupné v Irsku je zaměřeno především na dospělé ze sociálně a ekonomicky znevýhodněného prostředí. Pro většinu pracovníků, kteří se ocitají v kariéře, kterou nepovažují za naplňující nebo kteří se snaží zlepšit své kompetence, aby mohli postoupit na své současné pracovní pozici nebo kteří chtějí poradit při plánování své potenciální kariéry, existuje dnes v Irsku velmi málo podpory, pokud nejsou ochotni platit profesionální poskytovatele služeb. Tudiž existuje potřeba zdrojů, jako ty vyvinuté v rámci projektu ACUMEN - kde mohou být podporováni zaměstnanci ze všech oblastí života.

#### Itálie

V Itálii byly dovednosti řízení kariéry (CMS) a vzdělávání v oblasti kariéry formálně definovány a upraveny Národní směrnici pro celoživotní vzdělávání v roce 2013. V současné době neexistuje národní rámec pro oblast CMS. Kariérní poradenské pozice jsou rozděleny mezi školní obvody (vzdělávací poradenství) a regiony (odborné poradenství). Přítomnost konkrétních cílů také vytvořila potřebu ad hoc informačních center (pro ženy, přistěhovalce atd.). Navíc v Itálii není pracovník poradenství oficiálně uznáván jako profesionální profil, a proto neexistují žádné formální požadavky pro ty, kdo se chtějí stát poradenským pracovníkem. Školy a univerzity nemají poradce mezi svými zaměstnanci. Dokonce ani veřejnoprávní služby zaměstnanosti vedené na úrovni provincie nemají poradenskou praxi a obvykle najímají externí zaměstnance z asociací a agentur, kteří tuto roli zastřešují.

V cílové skupině účastníci zdůraznili, že mladí lidé čelí velkým obtížím při pochopení, jak se pohybovat na pracovišti; nevědí, jak hovořit se svým managerem, jak vyjednávat, atd.; samozřejmě to není problém pro ty, kteří již mají předchozí pracovní zkušenosti. Někteří účastníci zdůraznili, že jedním z rozhodujících prvků v oblasti řízení kariéry je rozhodování, tj. schopnost volby nejen pro účely profesního rozvoje, ale také "ekologicky", tj. rozhodnutí sladěné s hodnotami a se svým životem.

ACUMEN představuje změnu paradigmatu v Itálii: od kariérního poradenství až po profesionální volbu a vytvoření vzdělávání a profesionální kariéry.

### Spojené království

Současné odhalení Strategie kariéry (prosinec 2017) britskou vládou navrhuje určitý posun směrem ke komplexnější nabídce a vytvoření Národního kariérního plánu pro Anglii tím, jak se vláda připravuje na svůj zpátečnický projekt Brexit. Několik let a možná desetiletí se snažili odborníci, pedagogové a poskytovatelé poradenství v oblasti kariéry o vytvoření důkladnějšího a operativnějšího programu pro oblast kariérních služeb od doby, kdy došlo ke zrušení spojení a úsporných opatření, která zasáhla Spojené království, zejména Anglii a Wales, od roku 2010. Odborníci se shodli na tom, že celoživotní učení (LL) a celoživotní poradenství (LG) ve Spojeném království existuje už řadu let a pokrývá všechny oblasti společnosti a vzdělávání - formální, neformální a informální - od základního, středoškolského, odborného a dalšího vzdělávání až po vysokoškolské vzdělávání a vzdělávání dospělých. Hlavními cíli LL a LG bylo vytvořit vzdělanou společnost, v níž mají všichni občané rovné příležitosti, které jim umožňují čelit výzvě měního se pracoviště, zejména v souvislosti s rozšířením digitalizace v posledních 20 letech.

Kontrolní skupina odborníků rovněž uvedla, že v Anglii existuje rozdíl v nabídce CEIAG (Career Education Information Advice & Guidance - Poradenství a odborné vedení v oblasti kariérního vzdělávání) mezi veřejným a soukromým sektorem. Existuje široká škála zdrojů kariérního řízení s různou kvalitou. Některé programy jsou zaměřeny na absolventy škol a / nebo absolventy vysokých škol a jsou vysoce strukturované, s cílem poskytnout kandidátům osvědčené, testované a dobře promyšlené kariérní postupy, jak v sociálních službách a péči, tak v NHS. Některé byly také vysoce ohodnoceny a přezkoumány nezávislými odborníky.

V jiných oblastech, a zejména v oblasti vzdělávání a odborné přípravy dospělých, existují programy, které však mohou být kvůli problémům s financováním pokryty nahodile.

## b) Diskuze

Alternativy k současným politickým možnostem prezentované projektem ACUMEN

ACUMEN navrhuje nový přístup pro rozvoj podpory a zdrojů kariérního řízení. Považuje řízení kariéry za předmět, který se má vyučovat; jako soubor kompetencí, který má být vypracován a aktualizován; soubor dovedností, který bude použit znovu a znovu v průběhu celého pracovního života. Považuje dovednosti řízení kariéry za klíčové faktory, které nakonec definují dosažení nebo nedosažení udržitelné kariéry. Vidí dovednosti řízení kariéry jako klíčové determinanty sociálního a ekonomického blahobytu.

ACUMEN nabízí širokou škálu vzdělávacích materiálů, které jsou navrženy a vyvíjeny s ohledem na nejnovější digitální technologie a platformy. Kariérní management je oblast výuky, která je zaměřena na dospělou pracovní sílu, která je vyloučena z tradičních institucionálních služeb.

Projekt ACUMEN vyvinul komplexní model pro novou intervenci kariérního řízení v celé šíři vzdělávání dospělých. Uplatňuje přístup ab initio k rozvoji této nové oblasti a uspokojuje potřeby dospělých studentů přímo během jejich pracovního života pomocí zdrojů, které se zabývají 4 klíčovými tématickými oblastmi. S cílem poskytovat poradenské služby, které jsou stále častěji součástí celkových politik celoživotního učení členských států, je vyvinutý model ACUMEN relevantní a použitelný ve všech prostředích pro vzdělávání dospělých a navazujícím dalším vzděláváním.

Projekt ACUMEN navrhuje využít obecného příklonu k novým technologiím mezi dospělými obyvateli tím, že jim poskytne potřebné znalosti, které jim umožní používat tyto technologické platformy smysluplným způsobem, což pomůže podpořit efektivní řízení kariéry. Jen poskytnutí autonomie dospělým studujícím ke správě jejich kariérních postupů, jako dobrovolně aktivních studentů, kteří jsou

schopni efektivně prozkoumávat, hodnotit, posuzovat a postupovat, může být dobré pro jednotlivce, pracovní trh a poskytovatele kariérního poradenství.

Podpora role vzdělavatelů dospělých, expertů v oblasti rozvoje pracovních sil, poskytovatelů služeb zaměstnanosti a manažerů lidských zdrojů v tomto novém kariérním plánování pomáhá rozšířit základnu znalostí a dovedností klíčových odborníků, kteří jsou často pověřeni poskytováním podpory v kariéře. Pomáhá dospělým studujícím dělat erudované rozhodnutí a vybudování těchto průřezových dovedností bude mít pozitivní dopad na výsledky vzdělávání po mnoho dalších let. Vzhledem k blížícímu se nedostatku dovedností v některých klíčových vysoce ceněných průmyslových odvětvích, čím bude lépe a dobře provedena informovaná volba následného vzdělávání, která může být učiněna periodicky, tím budou lepší vyhlídky pro dotčené osoby a ekonomiku jako celek. Efektivní řízení kariéry může mít kladné účinky na celé vzdělávání a ekonomiku.

Zdroje kariérního řízení ACUMEN jsou přínosem rovněž pro manažery lidských zdrojů. Výměna zaměstnanců může být velmi drahý a časově náročný proces a může nějakou dobu trvat, než se noví zaměstnanci vyrovnají tempu své nové práce nebo se dokonce naučí etiku společnosti. Je mnohem výhodnější povzbudit ty, kteří jsou již zaměstnáni k získání nových dovedností, čehož lze nejlépe dosáhnout pomocí odborníků v oblasti lidských zdrojů v kontextu strategie řízení kariéry jejich pracovní síly.

ACUMEN řeší skutečně evropskou záležitost a je nejvhodnější řešit ji na evropské úrovni. Nejdůležitější je, že dospělí, kteří dokončí plán kariérního řízení, přinášejí s sebou značný soubor dovedností, ať už pokračují ve své kariéře kdekoliv, a když přijde příležitost nebo nutnost změny kariéry, mohou je uplatnit.

Projekt ACUMEN se komplexně zabývá dovednostmi řízení kariéry v evropském kontextu a poskytuje nástroje a zdroje, které jsou lokalizovány tak, aby uspokojily potřeby dospělých studentů v každé partnerské zemi.

### c) Realizace

Rakousko

Upřednostňovanými možnostmi navrhovanými dotazovanými zúčastněnými stranami jsou tedy vzdělávací opatření, která by byla vyvíjena a navržena ve

spolupráci se všemi zmíněnými partnery. Bylo by však zásadní, aby poskytovatel vzdělávacích školení byl výhradně zodpovědný za rozvíjení vzdělávacích vstupů, procesů a individualizované podpory. Také praktické zkušenosti dotazovaných zúčastněných stran ukazují, *že je důležité, aby hlavní odpovědnost převzali poskytovatelé vzdělávacích školení.*

Při realizaci navrhované možnosti existuje naléhavá potřeba trvalého dialogu mezi všemi zúčastněnými stranami, včetně pohledů a názorů studentů. Dále je zásadní, aby byly výsledky učení zcela transparentní pro všechny členy, kteří jsou zapojeni do procesu, včetně - nebo zejména - pro žáky. Všechny strany musí vědět, jaké cíle budou dosaženy, kdy, jak a proč jsou definované cíle důležité. Hodnocení a měření výsledků a cílů je podstatnou součástí projektu, která zajišťuje, že proces učení probíhá podle plánu a jsou splněny stanovené cíle.

## Kypr

Strategie by měla být založena spíše na holistickém přístupu než na hledání a nalezení zaměstnání pro klienta. Pro efektivní celoživotní poradenství by měla být použita kombinace intervencí, orientace na zákazníka a komunikativnějších přístupů. Pravomoci kariérních poradců by měly být monitorovány a pravidelně vyhodnocovány, neboť to zajistí zlepšení poskytování služeb a vyrovnaný poměr nákladů a přínosů pro vládu i občany/ individuální osoby.

ICT technologie a sebezodělavání mohou být důležitými nástroji při zavádění politiky celoživotního poradenství. Mohl by být vytvořen soubor nástrojů s aktivitami, které by pomohly jednotlivcům rozvíjet schopnosti kariérního řízení, stejně jako pro kariérní poradce v rámci zlepšení a aktualizace znalostí v oboru. V neposlední řadě *by měla být vytvořena síť mezi veřejnými a soukromými službami* s cílem lépe podporovat a provádět politiku na národní úrovni.

## Česká republika

Největší výzvou pro řízení kariéry je *připravit vzdělanou pracovní sílu od mladých lidí, kteří ukončují vzdělávací proces až po stávající pracovní síly*, což umožní změnit kariéru na vhodnější místo pro své individuální potřeby a potřeby trhu práce. Všichni dotazovaní zúčastnění spatřovali mezeru v nedostatku zdrojů kariérního řízení dostupných v českém jazyce. Kariérní dovednosti v oblasti vzdělávání a zaměstnanosti a jejich hladké fungování jsou témata, která od

nedávné doby získávají na důležitosti. Přizpůsobení potřeb trhu práce potenciálu obyvatel hraje významnou roli nejen v životě jednotlivců, ale také v rozvoji společnosti jako celku.

Na trhu existují informace, poradenské zdroje a média týkající se kariéry, které musí být pravidelně aktualizovány, inovovány a rozšiřovány. V zájmu komplexního přístupu bude zapotřebí vytvořit nástroje kariérního řízení pro cílovou skupinu zaměstnaných lidí, kteří mění svou kariéru na rychle se rozvíjejícím českém trhu práce. Tato část by fungovala v souladu s konkrétními pravidly a pomohla by zlepšit šance lidí na trhu práce a současně zajistit potřeby zaměstnavatelů.

## Německo

Kariérní koučování během zaměstnání by nejen zvýšilo povědomí o významu dovedností v řízení kariéry, ale také by mohlo vést k uspokojivějším rozhodnutím o zaměstnání, a tím k větší spokojenosti a produktivitě na pracovišti. Nevýhodou této alternativy však je, že průběžný kariérní koučink by musel být financován, což by pravděpodobně vedlo k vyšším daním. Navíc výsledek produktivity služebního kariérního koučování během zaměstnání nelze určit okamžitě, ale spíše dlouhodobě, takže by bylo těžké prokázat zlepšení, které by ospravedlnilo vládní prostředky. Z tohoto důvodu považujeme za *účinnější a realizovatelnější alternativu zavedení dovedností kariérního řízení do učebních osnov ve všech středních a vysokých školách.*

Děti by mohly internalizovat důležité dovednosti rozvoje osobnosti a řízení kariéry, aby si zajistily úspěšnou a uspokojivou kariéru. Kromě toho, když vezmeme v úvahu fakt, že děti jsou od přírody zvědavé, budou potěšeni tématem, které bude úplně jiné než to, s čím se dosud setkaly.

Přestože děti v tomto věku (starší 13 let) nemají žádné odborné zkušenosti a možná ještě nemají schopnost přemýšlet komplexně jako dospělí, zavedením dovedností řízení kariéry do učebních osnov bychom umožnili dětem rozvíjet svou osobnost a dali bychom jim základy, aby z nich vyrostli přemýšliví dospělí, vědomí si sami sebe, s vysokými šancemi na vyhlídku úspěšné kariéry.



Jedním ze způsobů *zavedení této strategie by bylo, aby se dovednosti kariérního řízení staly hlavním tématem na středních / vysokých školách.*

Irsko

Účastníci skupiny spatřují potenciál *propagace zdrojů ACUMEN u místních orgánů pro vzdělávání a odbornou přípravu.* Jako člen ETBI - Rady pro vzdělávání a odbornou přípravu v Irsku - ve spolupráci s místními ETB a propagující přístup ACUMEN v profesním poradenství, navrhli členové cílové skupiny zaměřit se na to, aby projekt ACUMEN umožnil přístup národním zúčastněným stranám, které mohou začít používat přístup ACUMEN k řízení kariéry se svými klienty.

ETBI je národní reprezentativní sdružení pro 16 orgánů vzdělávání a odborné přípravy (ETB) v Irsku. ETBI zastupuje těchto 16 regionálních poskytovatelů vzdělávání a odborné přípravy na úrovni vnitrostátní politiky, a proto by byla nejlepším místem pro politická doporučení, následovaná testováním a pilotováním zdrojů ACUMEN v regionálních ETB.

Po zhodnocení zdrojů ACUMEN v rámci konsorcia projektu a jakmile bude veškeré školení realizováno v partnerských zemích, bude Meath Partnership kontaktovat zástupce Meath Adult Education and Guidance Service a Louth and Meath Education and Training Board, aby diskutovali o využití potenciálu zdrojů ACUMEN a přesvědčili je, aby se tyto zdroje a náš přístup pilotoval s klienty těchto služeb. *Toto bude prvním krokem v přístupu k zainteresovaným stranám na úrovni politiky v Irsku, které mohou doporučit přijmout zdroje a přístup ACUMEN ve všech poradenských službách.*

Itálie

Zúčastněné strany uvedly, že *dovednosti v oblasti řízení kariéry jsou mimořádně užitečné a cenné jak pro ty, kteří pracují, tak pro ty, kteří se chystají vstoupit na trh práce.* Nicméně jsou *důležité ve všech fázích a rozdílly mezi jednotlivými fázemi pracovního života* by měly být zohledněny při zvažování různých úrovní dovedností: před zahájením práce; při přechodu od vzdělání k práci; v práci; v nezaměstnanosti; při přípravě odchodu z práce nebo redukování práce.

Myšlenka úrovní nabízí také potenciál pomoci zhodnotit efektivitu intervencí ke zlepšení dovedností řízení kariéry. Jeden z účastníků navrhl, že bychom si

dokázali představit úroveň dovedností v kontinuu, kde vědomí vlastních dovedností a schopností představuje základní úroveň, autonomie je na mezistupni a proaktivita je na konci (nejvyšší úroveň).

Vzhledem k tomu, že v Itálii nemáme národní rámec CMS, by nejlepší strategie mohla být zdola nahoru. Cílem je *vybudovat síť lidí, kteří mají zájem o dovednosti v oblasti kariérního managementu, vyškolit je a pomoci jim využít zdroje ACUMEN pro svou práci*. Klíčovou otázkou je zabývat se zásadní úlohou, kterou přiměřená podpora dalšího vzdělávání zaměstnaných dospělých hraje při dosahování kvalitních výsledků učení, zejména v nových oborech, jako je řízení kariéry, kde jsou specifické soubory dovedností nezbytné k zajištění kvalitních výsledků.

### Spojené království

Vize Strategie kariéry (zveřejněná 4. prosince 2017) má za cíl vytvořit společnost, v níž mají všichni občané dovednosti, které jim umožní vypořádat se s novými technologiemi, které mění životy, čímž se lidé mohou volně pohybovat mezi pracovními místy, regiony a zeměmi. Veřejně dostupné zdroje, jako je Národní kariérní služba vlády Spojeného království, mohou být použity jako odrazový můstek nebo inspirace při navrhování nových zdrojů. Odborníci naznačili, že další otevřené zdroje mohou být využívány podobným způsobem; avšak musí být nejdříve zkontrolovány z hlediska kvality, jelikož kvalita a užitečnost se různí.



Erasmus+

This project has been funded with support from the European Commission.  
This publication and all its contents reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

**Project Number: 2016-1-UK01-KA204-024334**