3 HLAVNÍ METODOLOGICKÉ PŘÍSTUPY KE ZKOUMÁNÍ PROFESNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

Inspiraci pro metodologické zkoumání oblasti profesního vzdělávání dospělých představuje v prvé řadě **kybernetika**, kterou v roce 1947 charakterizoval její tvůrce Norbert Wiener jako vědu, která se zabývá obecnými principy řízení a přenosu informací ve strojích, živých organismech a společenstvích. Ve svých pozdějších pracích Wiener rozšířil oblast zájmu kybernetiky i na objekty, které jsou předmětem zkoumání společenských věd. Kybernetika, na rozdíl od jiných věd, které si všímaly především hmotně energetických působení mezi objekty, akcentovala význam přenosu informací pro řízení objektů s dynamickým chováním. Zavedla řadu nových pojmů, které se rychle rozšířily do mnoha vědních disciplín – například informace, systém zpětné vazby, vstup, výstup, modelování, informační šumy, černá skříňka atd.

Druhým zdrojem poznání procesů profesního vzdělávání je **obecná teorie systémů**. Základy obecné teorie systémů položil koncem 30. let minulého století Ludwig von Bertalanfy, rakouský biolog žijící ve Spojených státech. Tato teorie se pokouší vytvořit most mezi úzce specializovanými vědními obory na straně jedné a obecnými disciplínami (především matematikou a logikou) na straně druhé. Studuje společné rysy různých typů systémů a hledá pro každý účel a každou úroveň abstrakce optimální stupeň jejich zobecnění tak, aby bylo možno vytvořit jednotnou (obecnou) teorii systémů. Ta zkoumá obecně platné zákonitosti, které jsou společné pro strukturu a chování složitých systémů bez ohledu na to, zda se jedná o systémy definování na technických, biologických nebo sociálních objektech. Plní funkci jakéhosi zprostředkovatele přenosu poznatků mezi různými vědními disciplínami a poskytuje teoretický aparát sloužící k analýze i syntéze systémů všech typů.

V praxi jsou pak aplikovány metody obecné teorie systémů a kybernetiky obvykle různými způsoby. Vzájemně se kombinují a vytváří se tak **systémový přístup** k řešení problémů. Zkoumání chování složitých objektů s dynamickým, cílově zaměřeným chováním se pak provádí s pomocí metody

modelování. Třetí metodologický **přístup**, který lze na poznání profesního vzdělávání dospělých uplatnit, je **historický**. Systémy a modely profesního vzdělávání je nutno posuzovat v historických souvislostech, z hlediska jejich vývoje v minulosti, při respektování zjišťovaných tendencí a vývojových trendů ve vztahu k budoucnosti. Historická metoda se někdy omezuje jen na rekonstrukci určitého procesu se snahou konstatovat chronologickou posloupnost na sebe navazujících jevů a činností, a to bez odhalování jejich podstaty. Její používání ve svazku se systémovou metodou a modelováním dotváří konkretizaci poznání vzdělávacích jevů v teoretické i praktické podobě.

3.1 Použití systémových přístupů ve vzdělávání dospělých

Současné vědecké poznání je charakterizováno stále intenzivnějším uplatňováním systémových idejí a představ. Systémové aspekty ukazují základní prvky uspořádání světa a jeho zkoumání. Takto byla vytvořena řada vzorů zkoumání objektivní reality, zejména u technických, přírodních, ale i společenských věd. To se děje při respektování základních rozdílů, které existují mezi technickými, přírodními a společenskými systémy. Obecná teorie systémů plní jakýsi transfer poznatků mezi různými vědními disciplínami. Dále pak poskytuje teoretický aparát sloužící k analýze i syntéze systémů všech typů.

Slovo systém se velmi často používá, přičemž jeho význam nebývá zcela jasný. Hovoří se o systému hospodářském, počítačovém, organizačním, planetárním atd. Zkoumáme-li systém zcela všeobecně podle hlavních znaků, můžeme ho popsat jako nejméně dva elementy, které se vzájemně ovlivňují. Příkladem může být veliký koncern s různými podnikovými jednotkami (podniky). Tyto podnikové jednotky jsou jako elementy mezi sebou v určitém vztahu. Jednotlivé podniky však můžeme také považovat za systémy, které se skládají opět z elementů – úseků, oddělení. Podnik je tedy dílčím systémem v systému koncernu. Tento koncernový systém má hierarchickou strukturu od nadřazeného systému a dílčích systémů až po nejnižší elementy. Pohybujeme-li se od elementů přes dílčí systémy až k nadřazenému systému směrem nahoru, narůstá rovněž určitá komplexnost vzájemných vztahů. Podnikové oddělení na druhou stranu není tak komplexní jako podnik a ten zase není tak komplexní jako nadřazený systém koncernu.

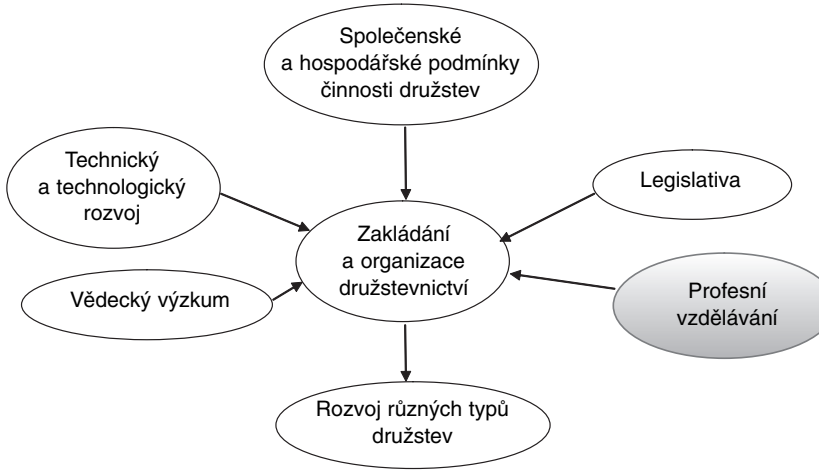
V literatuře je uvedeno mnoho různých pojetí a definic systému, avšak žádná zatím nebyla obecně akceptována. Podle Millera (1970, s. 133) „systém je v prostoru a čase vymezená část objektivní reality, která v daném okolí vykazuje specifické chování, charakteristické množinou funkcí, které s určitou pravděpodobností mohou být plněny. Chování je při daných podmínkách podmíněno strukturou, která vyjadřuje stav systémů". Podle Kubálka (1978, s. 5) „... je systémem reálný, materiální útvar zahrnující množinu subsystémů (prvků, členů, složek)". Tyto definice mají dosti vysoký stupeň abstrakce, který připouští aplikaci nejen na nejrůznější technické jevy a činnosti, ale prakticky též na všechny lidské činnosti, tedy také na profesní vzdělávání dospělých a na jeho dílčí subsystémy.

Je možno rozlišovat různé druhy systémů. Někdy může být systém uzavřen do sebe, tedy bez vztahů k jiným elementům (uzavřený systém), jiný zas může mít spojení s jinými systémy, podsystémy nebo elementy (otevřený systém). Ukazuje se, že v praxi jsou systémy převážně otevřené. Ve většině systémů působí v nějaké formě člověk a takovéto systémy, které považují člověka za element systémů, se nazývají sociální systémy. Tyto sociální systémy se přenášejí do abstraktního informačního systému, který umožňuje výměnu informací mezi jednotlivými elementy systému sociálního.

Při zkoumání systémů profesního vzdělávání dospělých je kladen důraz na komplexnost vzdělávacích procesů, jejich mnohorozměrnost a jejich vzájemnou podmíněnost.

Příkladem souvislosti profesního vzdělávání a dalších jevů společenské a ekonomické praxe je **Družstevní program ILO a ICA** (International Labour Organization a International Co-operative Aliance) pro rozvojové země realizovaný v 70. a 80. letech minulého století.

Uvedený program byl svým způsobem netypický. Směřoval k povzbuzení činnosti všech typů družstevního hnutí v různých zemích, v různých politických, hospodářských a společenských podmínkách. Šlo do značné míry o „sociální inženýrství". Program měl ukázat sílu dalšího vzdělávání a výchovy při vyvolávání změn ve společnosti a ekonomice. V zásadě jde o opačný gard „běžné" situace, kdy změny v ekonomice mají v mnohém přímé důsledky na rozvoj školství i dalšího vzdělávání.



Obr. č. 1 Systémové pojetí profesního vzdělávání dospělých (na příkladu rozvoje družstevního hnutí tzv. zemí třetího světa)

Program ILO a ICA, jehož cílem bylo **zakládání a rozvoj družstev v zemích třetího světa**, ukazuje, že dosažení tohoto cíle bylo dekomponováno na jednotlivé systémy. Základem byl poměrně rozsáhlý výzkum všech oblastí možného působení družstevního sektoru v těchto zemích. V návaznosti na to byly soustředěny technické a technologické poznatky nutné zejména k výrobní činnosti družstev či k poskytování služeb. Dále byly zpracovány studie k vytvoření podmínek činnosti družstev v politickém i hospodářském prostředí a k tomu připravena legislativní stránka celé věci.

Systém profesního vzdělávání byl významnou podmínkou „spuštění" rozvojových programů. Byl transferem všech předchozích poznatků do lidského činitele, a to v různých úrovních a dílčích subsystémech. Jednalo se o osvětové školení členů (zájemců o členství) v družstevních organizacích a systematické vzdělávání managementu, odborných pracovníků i funkcionářů družstev. Do tohoto systému byly včleněny i další (akviziční, resp. lobbistické) semináře, konference či sympozia pro vládní činitele a úředníky, bankovní sektor, soukromé podnikatele a další části veřejnosti v těchto zemích. Cílem těchto vzdělávacích akcí mimo družstevní sektor bylo šíření informací o podstatě

a cílech družstevních organizací a rozvíjení komunikace se státními orgány a představiteli ostatních odvětví hospodářství v rozvojových zemích.

Je však třeba si uvědomit, že **systémový přístup musí být nutně formulován konstruktivním způsobem**, tedy tak, aby umožňoval řešit konkrétní problémy. Zůstaňme u projektu ILO a ICA ve směru k družstvům. Na základě zkušeností proces vytvoření či zdokonalení systému profesního vzdělávání pracovníků v družstevní organizaci či v určitém družstevním odvětví zahrnuje tyto kroky:

a) Studii o působení vědeckotechnického a hospodářského rozvoje na produktivitu práce, tj. systémovou analýzu. Přitom účely prováděných analýz mohou být v jednotlivých družstvech či odvětvích rozdílné. Někdy půjde o vyšetření slabých a poruchových míst, jindy o variace organizační struktury atd.
b) Stanovení kvantitativních a kvalitativních změn v kvalifikační struktuře pracovníků, které označujeme jako systémovou optimalizaci.
c) Návrh nového nebo zdokonaleného systému profesní přípravy pracovníků, tj. systémovou syntézu. Spočívá v přípravě, realizaci a hodnocení jednotlivých forem vzdělávání, tj. vytváření požadovaných vědomostí, dovedností a pracovních návyků u vybraných skupin (ovlivňování kvalifikační struktury a produktivity práce).

K hlavním znakům zmíněného systému profesního vzdělávání patří:

- plánovitost jako výchozí zásada všech součástí činnosti družstva,
- úplnost, což znamená, že se v něm počítá se zapojením každého pracovníka, člena i funkcionáře družstva do procesu vzdělávání,
- diferenciace vzdělávacího působení na jednotlivé kategorie pracovníků,
- jednoduchost, což znamená, že každý pracovník se účastní vzdělávání podle jasných, stručných a srozumitelných pravidel,
- náročnost na management družstva, kdy všichni manažeři jsou odpovědni nejen za hospodářské výsledky organizace, ale i za rozvoj kvalifikace pracovníků,
- důslednost spočívající v sankcích za nesplnění stanovených pravidel pro vzdělávání pracovníků,
- operativnost jako reakce na měnící se situaci v zaměření činnosti či ekonomice družstva,
- decentralizace v přístupu k dalšímu vzdělávání podle stupňů řízení a regionálního hlediska.

Obecně řečeno, zavádění systému profesního vzdělávání, o které se v družstevnictví rozvojových zemích snažil projekt ILO a ICA, byl v rámci celkového projektu jeden z dílčích, nicméně nezastupitelných prvků (dílčích systémů). Vytvoření hospodářských, společenských, technických, technologických a legislativních podmínek pro zakládání a rozvoj jednotlivých typů družstev by nakonec „nebylo k ničemu", kdyby nebyly současně formovány lidské zdroje. **Profesní vzdělávání bylo v této situaci doslova klíčovým systémem pro „ustanovení" schopných, kompetentních a vzdělaných lidí** do funkcionářského aktivu, manažerských pozic i odborných pracovníků vznikajících družstev.

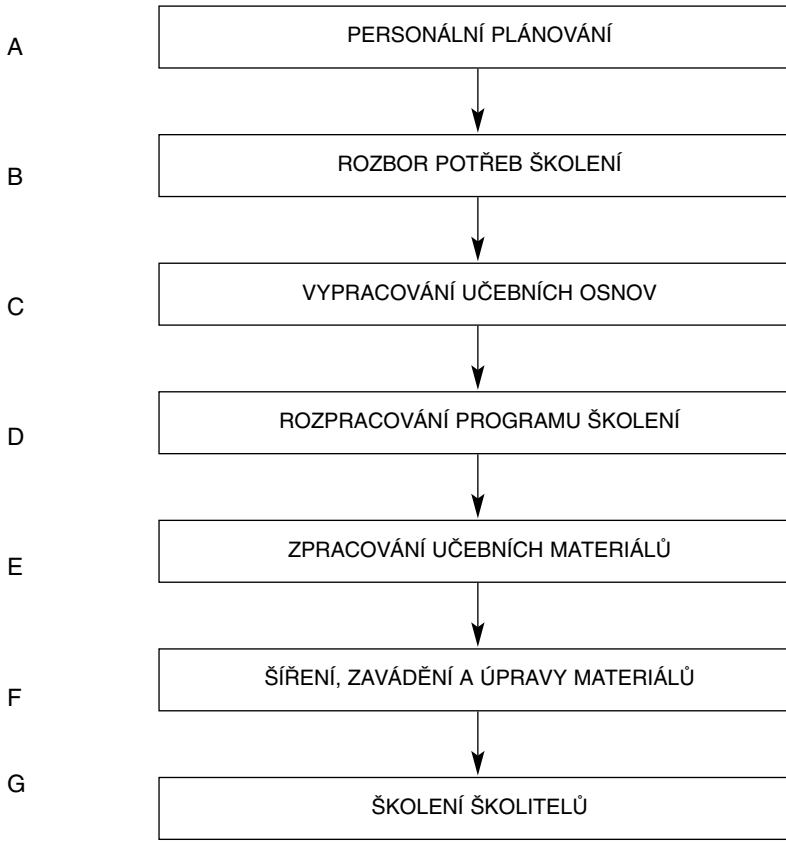
Významnou součástí projektu ILO a ICA byl dílčí projekt MATCOM (Materials and Techniques for Co-operative Management Training), realizovaný pod patronací ILO a ICA, které se účastnil autor této práce. Celá koncepce projektu vychází z poznatku, že družstevní školy mají značný nedostatek kvalitních a názorných učebních textů zaměřených na výkon konkrétních povolání, resp. pracovních funkcí. Tyto materiály je možno a nutno vyrábět centralizovaně a jednotně. Takovým vydavatelským útvarem byl MATCOM, jehož činnost měla přispět ke zkvalitnění budoucích programů školení kádrů prostřednictvím styků a spolupráce s výchovně vzdělávacími zařízeními družstevnictví v rozvojových zemích.

Projekt MATCOM byl zahájen v roce 1978 za finanční podpory Švédského vládního úřadu pro mezinárodní rozvoj (SIDA), a to s působností omezenou na dobu tří let. V roce 1981 bylo rozhodnuto, že projekt má pokračovat druhou fází do prosince roku 1986. Od začátku roku 1984 pak realizace projektu pokračovala též za finanční podpory vlád Dánska, Finska, Norska a Islandu. Pro svoji úspěšnost se některé části projektu realizovaly ještě na počátku 90. let minulého století. Vybrané příručky MATCOM se využívají ve vzdělávací činnosti v družstevnictví i mimo ně po celém světě dodnes. Jelikož autor této práce je autorem několika příruček a studijních textů k problematice výukových metod pro vzdělávání pracovníků v družstevnictví, dostává výtisky jejich opakovaného vydání prakticky z celého světa. Naposledy obdržel vydání takové příručky z Peru a Kostariky.

Hlavním a konečným cílem projektu MATCOM bylo dosáhnout celkového zlepšení v činnosti družstev, a to pomocí účinnějšího školení jejich pracovníků, zejména vedoucích. V rámci projektu MATCOM byl hlavní důraz kladen na výrobu učebních materiálů. To však představuje jen jeden článek ve složité řadě různých forem činností, jichž je zapotřebí k vypracování konkrétních

programů školení. Aby bylo možno vypracovat materiály správného druhu, obsahu a zaměření, musel MATCOM věnovat pozornost celému procesu plánování, realizace a hodnocení výuky.

Základní kroky a postupy, jejichž pomocí se vypracovávají typové projekty školení v rámci činnosti MATCOM, jsou uvedeny v následujícím znázornění:



Obr. č. 2 Plánování a realizace projektu MATCOM

Personální plánování a rozbor potřeb školení

Ukázalo se jako velmi nesnadné změnit tradiční, převážně teoretickou obsahovou náplň programů školení v oboru řízení družstev v rozvojových zemích tak, aby získaly charakter přípravy k výkonu konkrétní funkce nebo pracovní činnosti. Nebyly k dispozici rozbory situace, pokud jde o skutečné potřeby na úseku školení řídících pracovníků. MATCOM musel vycházet z reálných plánů pracovních sil a personálních potřeb. Dále se konkretizovaly pracovní náplně pro všechny kategorie funkčních zařazení pracovníků jako základ pro tvorbu či přestavbu programů školení podle potřeb obsazování pracovišť a pracovních míst.

Byly pořádány instruktáže k metodice rozborů ke zjišťování potřeb školení, dále pak poskytována pomoc pro vypracování přehledů o potřebách pracovních sil.

Příklady činností MATCOM:

- Všechny programy školení MATCOM jsou v podstatě založeny na netypických pracovních náplních přicházejících v úvahu v družstvech ve vedoucích (řídících) i jiných pracovních funkcích.
- Aby bylo možno určit, jaké materiály má MATCOM vydávat prioritně, byly uspořádány semináře za účasti předních družstevních vzdělávacích pracovníků.
- Na seminářích pořádaných v rámci jiného projektu ILO, zaměřeného na „Koncepce efektivních forem školení v družstevnictví“, se zástupci MATCOM společně zúčastnili seminářů postupně v Indonésii, Thajsku, Indii, Srí Lance a Singapuru. Při této příležitosti tam uspořádali instruktáže o provádění rozborů ke zjišťování potřeb školení.

Vypracování učebních osnov

Pokud učební osnovy družstevního vzdělávacího zařízení neodpovídají skutečným potřebám přípravy účastníků a nejsou zaměřeny na problematiku jejich skutečných pracovních úkolů, nelze očekávat, že by výsledkem absolvování takového školení byla jakákoli bezprostřední zlepšení na pracovišti. To byl koncept tvorby učebních osnov projektu MATCOM.

Některé programy školení pro řídící pracovníky družstev byly založeny na učební osnově, která byla původně připravena pro všeobecný „diplomový“ kurz družstevnictví. Byly zaměřeny na družstevní inspektory a kontrolní

orgány, avšak nebyly příliš užitečné pro toho, kdo řídí běžnou každodenní činnost družstva. Proto byl kladen zvýšený důraz na vypracování vhodných učebních osnov, logicky navazujících na řádný rozbor skutečných potřeb na úseku školení pracovníků. V této oblasti projekt MATCOM spolupracoval s orgány odpovědnými za osnovy používané v družstevních školách a zároveň spolupracoval také s odborníky bezprostředně zapojenými do této činnosti.

Příklady činnosti MATCOM:

- Školení a instruktáže k metodice zpracování vhodných učebních osnov – jednak pro ředitele družstevních škol z jihovýchodní Asie (ve spolupráci se Švédským družstevním střediskem – Swedisch Co-operative Centre), které byly pořádány pro lektory z jihovýchodní Asie a severní Afriky.
- Pracovní seminář k vypracování učebních osnov, pořádaný pro vedoucí a ostatní pedagogické pracovníky Ústřední družstevní školy v Gambii, zaměřený na přímé plánování kurzů pro tuto školu.
- Konzultace a účast v tzv. „poradních skupinách“ (výborech MATCOM) ustavených v některých zemích za účelem zavádění nových učebních osnov a programů školení.
- Konzultace poskytnuté „navrhovatelem projektů“ o otázkách významu školení jako součásti projektů sociálně ekonomického rozvoje.
- Zpracování „návodů pro sestavování učebních osnov“ pro školení v oboru řízení v zemědělských družstvech.

Rozpracování programu školení a zpracování učebních materiálů

Učební osnova obsahem zaměřená na výkon určité funkce či pracovní činnosti dává programu školení účelnou a opodstatněnou obsahovou náplň. Učební cíle jsou v úzkém vztahu k potřebám příslušných povolání a pracovišť. MATCOM upřednostňoval v programech školení používání aktivizačních metod výuky, při nichž jsou účastníci zapojeni do řešení problémů a do dalších podobných činností. Pro tuto aktivitu byla připravena cvičení s příslušnými materiály, případové studie, ekonomické hry, situační úlohy atd. Programy projektu MATCOM se vyhýbaly málo účinnému přednášení tradičního typu. Pro rozpracování programů školení a učebních materiálů používal projekt MATCOM odborníky, kteří v sobě spojovali erudici a zkušenosti ve dvou oblastech, a to v řízení družstevních organizací a v moderní metodice výuky. Dříve než se nový učební materiál vytiskl v „univerzálním vydání“, musel projít několikerým všestranným hodnocením a byl také vyzkoušen v praxi na zvláštních experimentálních seminářích pořádaných v Africe, Asii a Latinské Americe.

Příklady činnosti MATCOM:

- Bylo vypracováno a vydáno 113 programů školení (úplných souborů učebních materiálů) v různých předmětech v oblasti řízení, které obsahují aktivizační metodické pokyny, podrobné návody na průběh výuky, jakož i všechny potřebné učební texty.
- MATCOM vydal desítky příruček pro samostudium pracovníků různých typů družstev.
- Vydány byly i metodické příručky pro školitele v družstevnictví.
- MATCOM vydal řadu brožur o řízení výrobních (průmyslových), bytových a spořitelních družstev.

Šíření, zavádění a úpravy materiálů a školení školitelů

Veškeré úsilí zaměřené k výrobě učebních materiálů by bylo marné, kdyby tyto materiály nebyly účinně propagovány a šířeny a kdyby se o nich nedověděli ti, kteří je měli používat. Na základě žádosti některých rozvojových zemí pořádal MATCOM také tzv. „akviziční semináře“, kde se místní vzdělávací pracovníci seznámili s obsahovou náplní kurzů, studijních materiálů i s metodikou výuky. Materiály byly zároveň na základě diskuze ze seminářů upraveny tak, aby vyhovovaly místní podmínkám.

Příklady činnosti MATCOM:

- V rozvojových zemích působili pověření styční pracovníci MATCOM (buď z řad občanů příslušné země, nebo vyslaní ze zahraničí), aby pomáhali při zavádění a úpravách učebních materiálů MATCOM a při školení školitelů.
- Všechny učební texty a studijní materiály projektu MATCOM byly vytištěny v základním, všeobecně použitelném jednotném vydání v angličtině. Kromě toho vydání několika příruček umožnila finanční podpora ze strany družstevních organizací Švédska. Ty byly ve francouzštině a ruštině, některé rovněž ve španělštině. Vybrané partie z materiálů MATCOM byly přeloženy po určité úpravě do více než 20 různých jazyků.
- Podle dosud získaných informací lze konstatovat, že vybrané soubory a příručky materiálů MATCOM byly zavedeny a používají se dodnes v pravidelných kurzech pořádaných ve více než 80 družstevních vzdělávacích institucích ve všech částech světa, učí se podle nich i na různých univerzitách v Asii, Africe i Latinské Americe.

- Výukové programy a učební materiály MATCOM používají ve své činnosti tyto organizace pro mezinárodní rozvoj: Friedrich-Ebert-Stiftung (Nadace F. Eberta, SRN), Mezinárodní družstevní svaz, Mezinárodní organizace práce v Turíně, Světová banka, Evropský fond pro regionální rozvoj, Plunkettova nadace (Velká Británie), Mezinárodní družstevní škola v Loughborough (Velká Británie), Dánská mezinárodní agentura pro rozvoj – DANIDA, Švédská agentura pro mezinárodní rozvoj a spolupráci – SIDA, Nadace Konráda Adenauera, Nadace Hannse Seidela a další.
- Svého času v 80. letech minulého století používala tyto materiály při školení zahraničních družstevních pracovníků i Ústřední družstevní škola Ústřední rady družstev v Jílovišti u Prahy, kde byl autor této práce zaměstnán.

Výše analyzovaný **projekt MATCOM byl velmi rozsáhlým a velmi úspěšným mezinárodním vzdělávacím projektem**. Je příkladem systémového přístupu v profesním vzdělávání dospělých. Všech popsaných sedm kroků představuje samostatné, dílčí systémy celého projektu. Výstup jednoho dílčího systému je nezbytným předpokladem, nezbytným vstupem pro realizaci dílčího systému dalšího. Posloupnost, vzájemná návaznost a dnes bychom řekli kompatibilita jednotlivých dílčích systémů je podmínkou úspěchu celého systému profesního vzdělávání jako celku. Důležitou prioritou je vybudování celého systému s externí podporou a založení jeho trvalé existence, pokračující i po skončení podpůrného projektu. Systém profesního vzdělávání pak vychází ze systémů dalších, jako je například ekonomická rentabilita družstev a jejich společenské role podpořená příslušnou legislativou.

Další příklad dokladující využití systémové teorie v praxi profesního vzdělávání dospělých je ze **systému přípravy vrcholového managementu ve vyspělých zemích** s tržní ekonomikou, jak ho analyzoval Ponomarjov a kol. (1995). Obsah přípravy top managementu je tvořen z těchto dílčích systémů (subsystémů): Věda, technika a technologie, Ekonomika a management, Právo, Řízení a společenské vědy a Ostatní, zahrnující například otázky rodiny, komunikace, životního stylu, soužití ras a další. Takto postavený systém vzdělávání manažerů vychází z určitých priorit, týkajících se spíše vědomostí a znalostí. Do značné míry přitom zůstávají stranou problémy profesních kompetencí manažerů, jako jsou žádoucí způsoby jednání a chování či osobnostní předpoklady k výkonu manažerské pozice (profese).