

# Tvorba a riadenie vzťahov medzi praxou a vzdelávaním

Peter Madzík

## ABSTRAKT

MADZÍK, Peter: Tvorba a riadenie vzťahov medzi praxou a vzdelávaním [Dizertačná práca] – Žilinská univerzita v Žiline; Fakulta riadenia a informatiky; Katedra softvérových technológií. – Školiteľ: doc. Ing. Miroslav Hrnčiar, PhD. – Stupeň odbornej kvalifikácie: Doktor filozofie („philosophiae doctor“, v skratke „PhD.“) v odbore 3.3.15 manažment, študijný program manažment, Žilina 2014. – 147 s. a príloha projektu výskumu.

Cieľom dizertačnej práce je vytvorenie modelu na tvorbu a riadenie vzťahov medzi praxou a vzdelávaním. Účelom modelu je zlepšiť transfer požiadaviek zainteresovaných strán do vzdelávacích procesov realizovaných na vysokej škole. Téma je riešená z pohľadu systému riadenia vysokých škôl a vychádza z preskúmania teoretických konceptov v oblasti riadenia kvality a manažérskych prístupov využívaných v oblasti vysokoškolského vzdelávania. Z tejto etapy bol vytvorený rámcový model na tvorbu a riadenie vzťahov medzi praxou a vzdelávaním, ktorý slúžil ako východisko pre empirický výskum. V empirickej časti je skúmanie zamerané na identifikáciu kľúčových prvkov vplyvujúcich na previazanie vysokoškolského vzdelávania a praxe z pohľadu troch zainteresovaných strán – absolventov vysokých škôl, ich zamestnávateľov a vysokoškolských učiteľov. Z informácií získaných touto časťou sa testovala platnosť vopred definovaných hypotéz a upravovali sa relevantné časti navrhnutého modelu. Dizertačná práca ako celok poskytuje súbor teoretických a praktických odporúčaní pre vytvorenie a udržiavanie funkčného systému administrácie vzťahu medzi vysokou školou a zamestnávateľmi.

*Kľúčové slová:* Vzdelávanie. Vysoká škola. Prax. Previazanie. Požiadavky. Trh práce. ISO. TQM. ESG. Model.

## ÚVOD

Slabé previazanie vysokoškolského vzdelávania s trhom práce patrí medzi často uvádzané problémy vzdelávacieho systému na Slovensku. Spoločensko-ekonomické dopady tohto problému sa už v súčasnosti začínajú prejavovať. Slovenská republika patrí podľa štatistík OECD medzi krajiny s najvyššou mierou nezamestnanosti vysokoškolsky vzdelaných ľudí. Snahy vlád v minulom (porevolučnom) i súčasnom období smerovali k priblíženiu sa vzdelanostnej úrovne obyvateľstva vyspelým európskym krajinám. To malo za následok prudké zvýšenie percenta kohorty mladých ľudí, ktorí študujú na vysokej škole. Jednou stranou mince je, že v súvislosti s negatívnym demografickým vývojom viacerí experti na národné hospodárstvo dvíhajú varovný prst. Bude vôbec možné, aby trh práce na Slovensku absorboval také množstvo kvalifikovanej pracovnej sily? Touto otázkou sa zaoberajú viaceré národné i medzinárodné inštitúcie. Európske centrum pre rozvoj a odborné vzdelávanie (CEDEFOP) publikovalo v roku 2010 strednodobú prognózu, ktorá jednoznačne identifikuje budúce štrukturálne deficity v prípade nízkokvalifikovaných pracovných pozícií a prebytky v prípade vysokokvalifikovaných pozícií v rámci celej Európy. Tieto štrukturálne rozdiely sa budú prejavovať v podobe prekvalifikovanosti predovšetkým pri obsadzovaní nižších pozícií, čo je možné sledovať na Slovensku už v súčasnosti. Vysokoškolské vzdelávanie je dlhodobý proces a vyžaduje nemálo verejných i súkromných zdrojov. V súvislosti s uvedenou disproporciou medzi trhom práce a vzdelávaním je oprávnenou otázkou to, do akej miery sú teda (verejné) náklady na zabezpečovanie vysokoškolského vzdelávania vynakladané efektívne.

Na to, aby krajina dokázala lepšie kvantitatívne predvídať budúce potreby trhu práce sa v rámci Európy využíva celý rad techník a metód. Tie sú založené ako na historických dátach, tak i expertných odhadoch, či praktických zisťovaniach u zamestnávateľov. V súčasnosti neexistuje „zaručený“ spôsob prognózovania potrieb trhu práce, o čom svedčí

i rôzna miera využívania týchto prístupov naprieč krajinami v Európe. Čoraz viac sa však začína diskutovať o zameraní nie na kvantitatívne prognózovanie (koľko ľudí bude trh práce vyžadovať), ale na kvalitatívne prognózovanie (aké zručnosti bude trh práce vyžadovať). V rámci projektu Európa 2020 sa v roku 2011 stretli na Slovensku zástupcovia Európskej komisie a skupiny národných expertov predovšetkým z tretieho sektora a zhodli sa, že Slovenská republika trpí vážnym deficitom v dostatočnej odbornej príprave študentov pre prax – to predstavuje druhú stranu mince previazania vzdelávania s trhom práce.

V súvislosti s touto druhou stranou prebieha na vysokých školách diskusia ohľadom možnostiach využívania systémových prístupov riadenia kvality. Tieto diskusie urýchlila novela vysokoškolského zákona, ktorá explicitne definuje, že vysoká škola musí mať vybudovaný „Vnútroškový systém kvality“. Tento systém je principiálne totožný s „Normami a smernicami pre zabezpečovanie kvality v Európskom priestore vysokoškolského vzdelávania“ (skrátene ESG). Tieto normy boli čiastočne ovplyvnené systémovými prístupmi riadenia kvality, ktoré sú už dlhodobo etablované v podnikateľskom a verejnom prostredí – ISO a TQM. Ide o manažérske prístupy, ktoré sú dlhodobo funkčné v organizáciách mimo sektora vysokoškolského vzdelávania, no prostredníctvom ESG sa časť z nich už objavuje i na vysokých školách. Pokrývajú oblasť administrácie vysokej školy, teda spôsoby, akými sú riadené procesy, pridelené zdroje, určované právomoci a zodpovednosti, no predovšetkým rozpracované strategické ciele a plnenie požiadaviek kľúčových zainteresovaných strán. Kým doposiaľ bolo riadenie vysokých škôl upravované do značnej miery legislatívou, po tejto novele existuje priestor pre vysoké školy, aby si vybudovali taký systém riadenia kvality, ktorý plne vyhovuje ich potrebám. Kvalita tohto systému úmerne ovplyvňuje kvalitu dosahovaných výsledkov, ako je napríklad aj previazanie vysokej školy a zamestnávateľov. Táto úloha predstavuje z pohľadu oblasti manažmentu veľkú výzvu, keďže podobné prístupy už boli častokrát samotnými vysokými školami odmietnuté.

Táto dizertačná práca pokrýva predovšetkým druhú oblasť – systém riadenia vysokej školy, ktorá je viac spätá s odborom „manažment“, no čiastočne analyzuje i makroekonomický pohľad na vzdelávacie systémy a prognózy trhu práce naprieč európskymi krajinami. Cieľom dizertačnej práce je vytvoriť model na tvorbu a riadenie vzťahov medzi praxou a vzdelávaním, ktorý by bol aplikovateľný v systéme riadenia vysokých škôl. Riešenie je postavené na princípoch manažérstva kvality predovšetkým z ISO 9001, CAF a ESG a jeho cieľom je transformovať požiadavky zamestnávateľov ako kľúčovej zainteresovanej strany do procesu vzdelávania. V rámci odvetvovej orientácie manažmentu riešenie spadá do oblasti manažérstva kvality ako integrálnej súčasť teórie riadenia. Dôvodom pre túto orientáciu je predovšetkým historický vývoj konceptov kvality v prostredí vysokých škôl a ich praktická implementácia, ktorá v súčasnosti nabera na aktuálnosti i na základe iniciatív národného či európskeho rozmeru. Je potrebné taktiež zdôrazniť, že orientácia problematiky dizertačnej práce sa zameriava predovšetkým na oblasť vzdelávania ako jednej z dvoch hlavných činností vysokej školy – oblasť vedy a výskumu v dizertačnej práci nie je riešená predovšetkým z dôvodu rozsahu a odlišných prístupov k riadeniu tejto oblasti na vysokej škole.

Prvá kapitola je venovaná analýze súčasného stavu skúmanej problematiky. Opiera sa o načrtnutie základnej logiky kvality z hľadiska jej terminológie a procesu jej zabezpečovania, základných charakteristikách vysokoškolského vzdelávacieho systému a jeho prvkov, a to predovšetkým zainteresované strany vysokej školy prostredie, procesy a produkt vysokej školy a špecifiká riadenia vysokej školy vzhľadom iným odvetviam. Následne je zadefinovaný vzťah témy dizertačnej práce k oblasti riadenia kvality a analýzou odborných prameňov je vytvorený súbor 11-tich zásad kvality vo vysokoškolskom sektore. Stručne analyzované sú i možnosti využitia niektorých vhodných nástrojov pre zvýšenie kvality vysokých škôl a to riadenie vzťahov so zákazníkmi (CRM) a benchmarking. Po tomto všeobecnom uvedení problematiky je pozornosť venovaná súčasne využívaným prístupom k riadeniu kvality v zahraničí, predovšetkým v Európe. Konkrétne sú analyzované formy, ktoré sa využívajú na previazanie trhu práce a vzdelávania naprieč skúmanými krajinami, no taktiež implementácia systémov kvality a skúsenosti s nimi na vysokých školách v Európe.

Následne je pozornosť presunutá na Slovenskú republiku, kde sú stručne uvedené konkrétne aktivity slúžiace na zlepšenie previazania trhu práce a vzdelávania, uvedený základný legislatívny rámec upravujúci vnútorný systém kvality a taktiež implementácia systémov kvality na vysokých školách v Slovenskej republike.

Druhá kapitola je venovaná definovaní cieľa práce a metodike výskumu. Pre empirickú časť výskumu je navrhnutý spôsob riešenia prostredníctvom dopytovania troch kľúčových zainteresovaných strán – zamestnávateľov (zástupcov trhu práce), absolventov a vysokoškolských pedagógov. So zohľadnením cieľa dizertačnej práce je vypracovaná metodika výskumu založená na definovaní výskumného problému, jeho rozčlenení na výskumné otázky a ich následnom rozčlenení na výskumné hypotézy. Hypotézy sú následne operacionalizované na otázky v dotazníku. Táto kapitola ešte obsahuje uvedenie metód získavania a zhromažďovania informácií, metód spracovania informácií a samotných metód na riešenie problémov. Vyústením tejto časti dizertačnej práce je vytvorenie rámcového modelu na tvorbu a riadenie vzťahov medzi praxou a vzdelávaním, ktorý je založený na dvojstupňovom PDCA cykle zlepšovania. Pre validáciu modelu sú do jeho štruktúry zakomponované hypotézy výskumu, pomocou ktorých bol model v ďalších častiach práce upravovaný.

Tretia kapitola sumarizuje výsledky empirického výskumu zo štyroch hľadísk – cez indikátory vzdelávania jednotlivých krajín predovšetkým z Európy, a cez pohľady zamestnávateľov (zástupcov trhu práce), absolventov vysokých škôl a vysokoškolských pedagógov na problematiku previazania vysokých škôl s trhom práce. Makropohľad na oblasť vzdelávania pokrýva základné ekonomické ukazovatele skúmaných krajín, kľúčové problémy a trendy v oblasti vzťahu trhu práce k vysokoškolskému vzdelávaniu a tiež kategorizáciu krajín z pohľadu atraktivity cez kritériá možností zamestnanosti, ekonomickej vyspelosti a vzdelanostnej štruktúry obyvateľstva. Pohľad zamestnávateľov pokrýva problematiku cez prijímanie absolventov do zamestnania, hodnotenie prístupu absolventov a nedostatky vysokých škôl a tiež cez mieru a intenzitu vzťahov zamestnávateľov s vysokými školami. Pohľad absolventov pokrýva hodnotenie prínosu vysokej školy k ich osobnostnému rozvoju, charakteristiky zamestnania absolventov a vnímanú vlastnú úroveň pripravenosti. Pohľad vysokoškolských pedagógov pokrýval ich vlastný prístup k podieľaniu sa na kvalite vysokej školy, hodnotenie prístupu študentov, vzťahy so strednými školami a samotné previazanie vzdelávania s praxou. V závere tejto kapitoly sú štatistickým aparátom testované hypotézy, ktoré boli definované v predchádzajúcej kapitole.

Štvrtá kapitola práce je venovaná návrhom, ktoré vyplynuli z empirického výskumu. Pokrýva predovšetkým revidovaný model na tvorbu a riadenie vzťahov medzi praxou a vzdelávaním a popisuje jeho základné konštrukčné prvky a princípy, o ktoré sa opiera. Pomerne detailne je vysvetlený mechanizmus fungovania modelu, ktorý sa opiera o dve navzájom prepojené úrovne –vytvorenie vzťahov medzi vysokou školou a praxou a ich udržiavanie (riadenie). Obe úrovne sa opierajú o PDCA cyklus zlepšovania pričom kľúčovým informačným tokom naprieč celým modelom sú požiadavky zamestnávateľov ako najpodstatnejšej zainteresovanej strany vysokej školy. V tejto kapitole sa nachádzajú tiež podmienky pre úspešné aplikovanie modelu do prostredia vysokej školy (napríklad riziká, merací systém, pozitíva a negatíva modelu) a samotné overenie platnosti modelu. V závere tejto kapitoly sa nachádza diskusia k riešenému výskumnému problému a výskumným otázkam a ďalším súvislostiam, ktoré sú spojené so skúmanou problematikou.

Posledná piata kapitola sumarizuje hlavné prínosy riešenia práce z pohľadu teórie a tiež z pohľadu praktického využitia výsledkov samotného modelu i výsledkov empirickej časti.