

# Nadbytečné vzdělání a nedostatečné učení

**Švédští výzkumní pracovníci provedli šetření o vzájemném působení mezi vzděláváním, prací a učením. Zkoumali též vztahy mezi nadbytečným vzděláním a nedostatečným učením, tzn. jevy, které jsou obvykle probírány odděleně. Nadbytečné vzdělání a koncept nedostatečné kvalifikace (či nedostatečného vzdělání) a inflace kvalifikací je záležitostí ekonomů a sociologů, termín nedostatečné učení má didaktický a kognitivní záběr a neurofyziologickou konotaci s kořeny v dějinách psychologie. Koncept nadbytečného vzdělání zdůrazňuje nesoulad úrovní vzdělání zaměstnanců a požadavků na kvalifikace v určitém segmentu trhu práce, nebo nesoulad na individuální úrovni ve specifickém pracovním kontextu. Dokonalý soulad mezi nabídkou pracovních sil a požadavky na kvalifikace je pravděpodobně neuskutečnitelným snem.**

Důvěra v sociální, kulturní a ekonomický vliv vzdělání je často spojována se stereotypním přístupem, který předpokládá, že vliv vzdělání je otázkou sečtení let vzdělávání a vztahem jejich celkového počtu k mzdové struktuře pro různé pozice na trhu práce. Žádná přímá korelace mezi počtem let vzdělávání a úrovněmi kvalifikací v různých oblastech znalostí však neexistuje. Někteří ekonomové tvrdí, že za nesouladem ve vzdělávání existuje soulad dovedností pod označením „vzdělanější, méně schopný“ se zvláštním poukázáním na nedostatek numerických dovedností při práci. Jiný koncept, který vyvolává velký zájem mezi politiky a vědci, je inflace kvalifikací, tzn. že zaměstnavatelé přijímají zaměstnance s vyššími kvalifikacemi než jsou pro výkon daného povolání potřebné. Otázka inflace kvalifikací nebo vzdělání může být také chápána v kontextu nabídky a poptávky s dlouhodobě klesající cenou vzdělání v ekonomice charakterizované neustálým převisem nabídky neboli zvyšujícím se počtem zaměstnanců, kteří mají pro svou funkci nadbytečné vzdělání.

## Příliš mnoho vzdělání nebo příliš málo učení?

Vliv nadbytečného vzdělání může být teoreticky pozitivní i negativní. Pozitivní či optimistický pohled spočívá v tom, že nadbytečné vzdělávání poskytuje větší základ generických znalostí, které mohou být použity k řešení nových problémů v nových situacích. Negativní či pesimistický pohled spočívá v tom, že lidé s nadbytečnou kvalifikací bývají méně schopni plnit své pracovní úkoly než ti, kdo mají pro dané zaměstnání vhodnou úroveň školního vzdělání. Metoda nadbytečného vzdělání se také vztahuje k výše zmíněnému konceptu inflace vzdělání, tzn. k situaci, kdy zaměstnavatelé v době převisu nabídky pracovních sil mohou zvýšit své požadavky tak, že daleko přesahují úroveň nutnou k výkonu určitého zaměstnání.

Myšlenku inflace znalostí je obtížné testovat empiricky, zdá se však, že lze reálně předpokládat, že nadbytečné vzdělávání a převis v nabídce pracovních sil může

mít negativní vliv na mzdy. Otázka nadbytečného vzdělání má ve veřejné debatě a ve společenských vědách hlavně negativní konotaci. Nadbytečné vzdělání se často vztahuje k nadbytečnému financování, k nadbytečné spotřebě a ke špatnému využívání veřejných výdajů. To je však příliš zjednodušené hledisko. Vztah mezi úrovní vzdělání, ekonomickou výkonností a společenským a kulturním životem je mnohem složitější. Je to samozřejmě také otázka dělby práce, požadavků na kvalifikace v různých sektorech trhu práce a podmínek pro využívání vlastního portfolia dovedností, znalostí a neuvědomovaných zkušeností z praxe u jednotlivých pracovníků.

Na druhé straně nedostatečné učení může být výsledkem jak nadbytečného vzdělání, tak nedostatečné kvalifikace. Nedostatečné učení v tomto smyslu není jen problémem neefektivního učení při práci, ale také situace, v níž organizace práce a podniková kultura zavrhuje příležitosti k učení nebo vyvolává negativní učební klima. Nedostatečné učení je obvyklejší v situacích, v nichž je poptávka po vysokých kvalifikacích, nízká úroveň řízení a vlivu a nepříznivé sociální uspořádání. Bereme-li v úvahu rovnováhu mezi nadbytečným vzděláním a nedostatečným učením, lze se domnívat, že dynamické vzájemné působení mezi vzděláváním a prací nelze vyřešit pouze zvýšeným poskytováním vzdělávání. Více pozornosti je třeba věnovat struktuře a podmínkám při práci, které budou usnadňovat učení, lépe využívat portfolia dovedností jednotlivých zaměstnanců včetně ohodnocení a uznávání předchozího učení.

Ekonomové často vyjadřují obdiv neviditelné ruce trhu, která provádí domněle racionální selekci lidského kapitálu, zatímco sociologové se zaměřují spíše na diskriminaci, sociální předsudky a institucionální filtry. Z hlediska vědy o práci se však věnuje více pozornosti organizaci práce a učebnímu prostředí v projednávané pozici. Je možné, že některé pozice jsou zasazeny do

hierarchické organizace práce s nízkou úrovní vlivu, silnou genderovou dělbu práce a nemnoha možnostmi využít důkladnější nebo analytičtější znalosti. V takových případech má směs nadbytečného vzdělání s nedostatečným učením tendenci podporovat frustraci, rozčarování a možná nízkou motivaci a produktivitu. Dynamika ve vzdělávání, práci a učení je však složitá jak na individuální, tak na strukturální úrovni.

Jedním z nejobvyklejších přístupů je diskutovat o vztahu mezi vzděláváním a prací jako o investici do lidského kapitálu vyústující v ekonomický růst a rozvoj společnosti i v ekonomický a jiný prospěch pro jednotlivce. Na otázku, zda na vzdělávání záleží, však nejde jednoduše odpovědět ano či ne. Je třeba tuto otázku blíže určit a analyzovat, jaké vzdělávání – obsahově a kontextově svázané – má význam pro jaké skupiny a za jakých okolností. Jiná společenská funkce vzdělávání je spojena se spravedlivostí a sociálními předsudky. Otázka, zda vzdělávání nebo vzdělávací expanze podporuje nebo nepodporuje spravedlivost a působí proti sociálním předsudkům není jednoduše zodpověditelná. Vzdělávací expanze častěji přitahuje studenty a žáky z prostředí podporujícího učení, s dobrými základními dovednostmi a účinnými učebními strategiemi, než studenty se slabou tradicí vzdělávání v rodině, s nízkými základními dovednostmi nebo s nedostatečnými znalostmi předmětu. Vzdělávání má socializační funkci při přenášení a vyměňování systémů hodnot a přesvědčení mezi sociálními skupinami, generacemi, učiteli a žáky.

Kvalifikující funkce, přetrvávající model sociální selekce a socializační funkce vzdělávání musí být chápány a analyzovány také z genderové perspektivy. V dnešním švédském vzdělávání je více žen než mužů, tato nová většina však nemá velký vliv na volbu povolání ve vztahu ke genderu, na spravedlivost ve mzdách či v ovládnutí vyšších profesních pozic ve veřejném nebo soukromém sektoru či ve správních radách. Některé empirické důkazy ve švédských studiích ukazují, že na švédském trhu práce nedochází k podstatným změnám v požadavcích na kvalifikace v různých zaměstnáních; spíše probíhá strukturální transformace se snižujícím se počtem zaměstnání, která vyžadují jen nízkou kvalifikaci.

Jiným pohledem na dynamické vzájemné působení mezi vzděláváním, prací a učením je zaměřit se na kontextové a institucionální uspořádání různých učebních prostředí srovnáním učení spojeného se školou s učením spojeným s prací. Tyto druhy srovnávání mají příliš často tendenci zveličovat rozdíly mezi tím, jak je učení organizováno a prováděno ve školách, a jak dochází k učení na pracovišti. Třetím vstupem do této

analytické arény je zkoumat spojení mezi vzděláváním, prací a učením z různých teoretických hledisek v interdisciplinárním kontextu.

### „Čím vyšší škola, tím lepší?“ – nabídka vzdělávání a poptávka po něm ve Švédsku z makroekonomického hlediska

Diskuse o budoucím vývoji vzdělávání a práce lze analyzovat z různých komparativních hledisek. Jedním z přístupů je podívat se na dlouhodobou nabídku práce, tzn. na očekávanou potřebu kvalifikovaných a vysokoškolsky vzdělaných pracovníků v dlouhodobé perspektivě. V tomto demografickém záběru se nezaměstnanost nezdá být hlavním problémem švédského trhu práce. Větším problémem bude potřeba nahradit pracovníky odcházející do důchodu a recyklovat současné kvalifikace na pracovišti.

Generační rozdíly a změny míry porodnosti mají vliv na poptávku po různých druzích kvalifikovaných pracovních sil. Tvar věkové struktury ve Švédsku se dlouhodobě mění z pyramidy na kruh. Tato změna je způsobena hlavně klesající mírou porodnosti ve 20. století, snížení však není přímočaré, spíše kolísající. Odchylky v míře porodnosti jsou většinou spojeny s významnými změnami ve společnosti, např. se změnami v nákladech na výchovu dětí, s trhem práce pro ženy, se stavem trhu a rodinné politiky a asi především s opakující se populační explozí v intervalech 20-25 let. Tyto populační změny ovlivňují trh práce bez ohledu na to, co bylo jejich příčinou. Znalost změn v populaci a kvalifikační historie generací je proto důležitým základem pro předpovídání poptávky po kompetencích v příštích 10 až 12 letech.

Druhou metodou srovnávání je analyzovat změny v úrovni vzdělání jak z historické perspektivy, tak z mezinárodního komparativního hlediska. Úroveň vzdělání se ve Švédsku v posledních desetiletích zvýšila. Podíl lidí s nízkým stupněm dosaženého vzdělání klesá. Počet zaměstnání vyžadujících nízký stupeň vzdělání během stejného období také klesal, zajímavé však je, že se křivka zplošťuje a očekává se opět vzestup. Jinými slovy počet nadbytečně vzdělaných lidí poroste a tento trend je zřetelný nejen ve Švédsku, ale i v jiných západních zemích. Mnozí lidé jsou v zaměstnání, které je pod úrovní jejich vzdělání. Změny v poptávce po vzdělání na švédském trhu práce jsou výsledkem strukturálních změn, např. nových povolání a oborů, nikoliv výsledkem změn ve skutečném obsahu kvalifikací v každé z oborových skupin. Jednotlivec může nadbytečné vzdělání (zaměstnání pod úrovní dosaženého vzdělání) pocítovat negativně, z hlediska společnosti to však lze chápat jako produktivní nevyužitý zdroj.

Zároveň existuje trend nedostatečného vzdělání. V 90. letech se znalostní intenzita švédské ekonomiky zvýšila a mnozí lidé tak nemají dostatečný stupeň vzdělání pro svou práci. Tito lidé s nedostatečným vzděláním kompenzují nedostatek vzdělání zkušenostmi. Existuje však zřetelně viditelná polarizace mezi těmi, kdo dostávají lepší vzdělávání, náročnější a kvalifikovanější pracovní místa, a těmi, kdo nemají tyto výhody.

Stupeň vzdělání a kvalifikační profil pracovních sil je běžně považován za důležitý aspekt ekonomického růstu a rozvoje. V mezinárodním srovnání je v politickém zájmu identifikovat postavení Švédska pokud jde o stupně vzdělání, kvalifikace na pracovišti a možnosti dalšího vzdělávání i rozvoje kompetencí při práci. Ve srovnání s jinými zeměmi OECD má velký podíl švédského obyvatelstva středoškolské nebo vysokoškolské vzdělání. Švédsko však zaostává v podílu pracovních sil, které absolvovaly delší vysokoškolské (magisterské a vyšší) programy. Naopak pokud jde o základní dovednosti umístilo se Švédsko v Mezinárodním výzkumu gramotnosti dospělých (*International Adult Literacy Survey – IALS*) na předním místě. Tento pozitivní výsledek mohl být způsoben lepšími možnostmi pro učení na pracovišti a poskytováním programů pro rozvoj personálu a vzdělávání při zaměstnání, zejména ve veřejném sektoru, v kombinaci s flexibilnějšími formami práce. Je evidentní, že zde existuje velký potenciál pro rozvíjení organizace práce a možnosti vzdělávání při zaměstnání a lze toho hodně dosáhnout zvýšením flexibility formálního systému vzdělávání tak, aby se pozvedlo vzdělávání dospělých v zaměstnání a v každodenním životě.

### **Mění se charakter profesí a požadavků na pracovní kvalifikace**

Současné trendy ukazují, že v některých sektorech pracovního života vzrůstá poptávka po kompetencích. Ne všechna zaměstnání však budou vyžadovat hodně znalostí. Kolem kompetencí, kvalifikací a povolání existuje zajímavá dynamika. Objevují se nová povolání a jiná zanikají. Stará povolání se mění, modernizují a jsou znovu klasifikována, např. změnou „mužských“ povolání na „ženská“ a naopak.

Jakmile se zintenzívní strukturální transformace trhu práce, budou mnozí zaměstnanci muset být přeškoleni tak, aby uspokojovali potřeby nových a rozšiřujících se odvětví. Doba jednoho povolání na celý život s jedním vzděláváním už je za námi. Systémy vzdělávání a přeškolení pro zaměstnání se staly důležitým nástrojem moderní politiky trhu práce.

▪ Poptávka po kvalifikacích na trhu práce se nyní mění tak rychle, že je ještě důležitější posunout se od

pasivní politiky administrativy nezaměstnanosti k aktivní politice vybavování lidí k tomu, aby mohli konkurovat v soutěži o zaměstnání. Více než 90 % volných pracovních míst ve Švédsku vyžaduje dovednosti a kvalifikace.

▪ Tempo změn je pozoruhodné.

▪ Odborníci uvádějí, že používaná technologie je během několika let z 80 % nahrazována novou technologií. Ještě rychlejší změny přinášejí do pracovního i každodenního života informační a komunikační technologie (IKT).

Často se mluví o neustálém zvyšování požadavků na kvalifikace, o změnách zaměstnání a o míře těchto změn a o pracovních silách najímaných na základě smluv na dobu určitou. Také se mluví o intenzifikaci jako o charakteristickém rysu moderní práce.

Současný výzkum a dlouhodobé studie švédského trhu práce některé z těchto domněnek zpochybňují. Požadavky na dovednosti se ve většině povolání nerozšiřují takovým tempem. Hlavní změny mají strukturální charakter a týkají se snížení počtu zaměstnání vyžadujících jen nízkou kvalifikaci a nárůstu počtu povolání vyžadujících střední a vysokou kvalifikaci, zatímco změny v jednotlivých povoláních nejsou tak významné. Míra přeměny zaměstnání byla v posledních deseti letech ve Švédsku vysoká vlivem restrukturalizace, zmenšování velikosti podniků a vysoké míry nezaměstnanosti. Podíl dočasných zaměstnání se zvýšil, z dlouhodobějšího pohledu však nijak dramaticky. Nedávno však došlo k evidentním změnám. Míra intenzifikace práce se ve většině zaměstnání zvýšila, zejména ve veřejných službách a v pečovatelství. Tyto studie švédských vědců vyvolaly potřebu kritičtější debaty o ideálech a realitě měnících se podmínek na trhu práce a na pracovišti.

Člověk potřebuje dlouhodobou perspektivu procesu vytváření a rušení pracovních míst. Transformace struktur trhu práce a povolání vypadá na povrchu jako velmi rychlá a dynamická, ale je to do značné míry dlouhodobý přechod. V průběhu desetiletí však budou stará nebo zastaralá povolání buď obnovena novým obsahem a požadavky na dovednosti, nebo prostě vymizí. Trendem, který musí být empiricky testován, je, zda se situace na začátku 21. století dramaticky liší od předcházejících období. Jsou vytvářena nová povolání a některé starší pracovní činnosti jsou rušeny nebo mechanizovány. Hranice mezi různými povoláními se také posouvají a možná, že trh práce postupuje směrem k flexibilnějšímu vztahu k práci, ke sjednocujícím spojením a profesním identitám.

Otázku, co to je povolání či profese analyzovali Isacson a Silvé (2002). Povolání může být nástrojem

k pochopení a řízení komunikace a sociálních procesů v práci, nebo instrumentem k projevení a monitorování moci a vlivu. Práce nebo povolání mají silné konotace vztahující se ke zkušenostem, profesní hrdosti a k profesionálnímu jednání ve skupině nebo v práci. Práce nebo povolání tedy mají silnou funkci při budování identity ve většině zemí a jsou také způsobem charakterizování lidí s ohledem na pohlaví, věk a sociální původ.

Studium práce a povolání může být také nástrojem k pochopení toho, jak jsou v naší společnosti organizovány gender a sexualita. Profesní pozice mohou být chápány jako nástroje k vyjádření a ovládnutí ekonomické a politické moci. Povolání mohou být použita také k vytváření hierarchií, odizolování nebo vylučování jednotlivců či ke stanovení limitů na rozsah jejich činností. Existuje několik skupin a institucí, které přispívají k vytváření, definování a dokumentaci klíčových úkolů a charakteristik povolání, jsou to odborové svazy a zaměstnavatelé, vědci ze společenských věd a humanitních oborů, média a muzea. Ti všichni se účastní sociálního procesu konstruování, popisování a obhajování obsahu, klíčových funkcí a kultury toho, co je dnes chápáno jako práce nebo specifické povolání.

#### Učení na pracovišti v moderních pojetích managementu

Koncept učení na pracovišti se nachází v různých kontextech pracovního života, v politických, akademických a populárních arénách a je obecně považován za důležitý mechanismus pro hospodářský růst, inovace a konkurenceschopnost. Ideje a teorie individuálního a organizačního učení jsou ústředním bodem všech manažerských konceptů v 80. a 90. letech – například štíhlé produkce, komplexního managementu jakosti, managementu založeného na čase, organizace bez hranic, individualizované korporace a reinženýringu podnikatelských procesů. Ve Švédsku uvádějí informace z veřejné správy i z průmyslu, že podniky investující do učení na pracovišti mají větší zisky a produktivitu než podniky, které to nedělají. V USA jsou tyto trendy ještě silnější. Není pochyb o tom, že znalosti jsou nejzajímavějším slovem v ekonomice USA. To lze nejlépe dokázat tím, že stále více podniků zakládá své vlastní univerzity, a současným konceptem znalostního managementu. Tento koncept se zaměřuje na to, jak transformovat individuální znalosti do znalostí organizace a jejího řízení. To zahrnuje metody interních měření, hodnocení a řízení znalostí a postojů v podniku.

Vzhledem k těmto ambicím by se dalo předpokládat, že literatura o managementu bude zkoumat problémy pojetí učení a diskutovat o tom, jak ho organi-

zovat. To se však neděje. Obvyklejší je používat učení jako jeden z nástrojů v konceptu managementu. To vede k chápání učení jako dosti neproblematického procesu, jehož výsledky lze měřit a kontrolovat. Učení se do určité míry změnilo v další prázdné heslo. Druh učení, o němž pojednávají koncepty moderního managementu a mnohé studie o učení na pracovišti, je plánované, záměrně, vyžadované a pozitivní. Tento druh učení má směr a účel. Zaměstnanci se učí věci nebo získávají znalosti, které jsou dobré pro ně nebo pro podnik. K tomu může docházet v různých druzích formálního vzdělávání, v kurzech a při školení zaměstnanců, ale také v systému plánovaného situačního a informálního učení, např. prostřednictvím programů pro učně nebo změny v organizaci práce s pracovními úkoly, které jsou náročnější a umožňují více se naučit. Skandinávské tradice z 80. a 90. let v oblasti vzdělávání na pracovišti a organizace učení nabízejí testy a studie metod založených na dialogu a reflexi.

Ve světle silného zaměření na znalosti a učení a na přání kontrolovat postoje, chování a osobnost zaměstnanců je zajímavé se ptát, co se zaměstnanci učí na pracovištích a v podnikovém vzdělávání. Jsou to všeobecné znalosti užitečné pro jednotlivce i mimo podnik, nebo jsou to znalosti specifické pro podnik, jeho kulturu a obchodní značku, blížící se indoktrinaci? Velká část vzdělávání dospělých v průběhu pracovního života má tendenci stát se učním právě včas (*just-in-time-learning* – JITL), to znamená rychlé a flexibilní vzdělávání, které se zaměřuje hlavně na řešení každodenních a naléhavých problémů. Druhou stranou mince je skutečnost, že JITL může zůstat povrchní a zaměřené na (kosmetické) přizpůsobení, zvláště není-li kombinováno s časem a prostředky pro analýzu a kritické myšlení a pro dlouhodobé učení. To se týká žen více než mužů. Některé současné švédské studie ukazují, že ženám jsou stále poskytovány kratší kurzy interní profesní přípravy, zhruba 1-2denní, ve srovnání se 14-30denními kurzy pro muže.

#### Učení na pracovišti

Vedle plánovaného a záměrného vzdělávání vždy existuje i neplánované a nezáměrné učení na pracovišti. Všechny vzdělávací aktivity, organizované i informální, zahrnují tento vedlejší účinek. Jiným vyjádřením pro něj je bezprostřední (*imminent*) kurikulum neboli každodenní učení, k němuž dochází při provádění pracovních úkolů nebo při výkonu povolání. Tento druh situačního nebo kontextového učení může být pozitivním a rozvíjejícím a je často podstatný jak pro jednotlivce, tak pro podnik. Tento názor na učení je ve výzkumu učení dosti moderní a lze ho také nalézt v mo-

derním pojetí managementu. Učíci se organizace nebo znalostní management usilují o řízení tohoto druhu učení. To má také některé negativní aspekty, i když o těch se mluví jen zřídka, zejména v moderních aspektech managementu. Ve výzkumu učení na pracovišti jsou problémy situačního učení zkoumány mnohem častěji. Jedním z problémů je, že k situačnímu učení dochází v úzkých okruzích a že poskytuje spíše znalosti závislé na kontextu. Toto učení se může snadno stát adaptačně orientačním s malými možnostmi obnovy a inovace, protože je do značné míry vybudováno na bezmyšlenkovité imitaci.

Tento druh informálního a nezáměrného učení může být chápán jako součást socializace, procesu stávání se plným členem nějaké organizace. Lidé se učí velmi rychle tomu, co má v daném podniku význam a přizpůsobují se tomu. Členové organizace společně vytvářejí, vědomě nebo ne, myšlenky, názory, postoje a činnosti. Někdy je tento druh učení v přímém rozporu se záměrným a plánovaným vzděláváním na pracovišti. Například kultura pracovníků v australských uhelných dolech je založena na riziku, soutěživosti, násilí a agresi tak, že zcela překonává mnohaletou práci podniku ve vzdělávání a vyučování horníků v oblasti bezpečnosti práce. Jinými příklady naučených „negativních“ věcí jsou podřízenost, pasivita a nesamostatnost nebo akceptování horšího pracovního prostředí než jaké je vhodné nebo potřebné. Navíc je mnoho naučených postojů, norem a symbolů spojeno s genderem. Lidé se učí genderu a genderovému uspořádání. Jinými slovy existuje rozdíl mezi tím, co je vyučováno, co je naučeno a co je publikováno. To je důležitá, avšak zanedbávaná oblast v diskusi o učení na pracovišti.

### **Překážky organizačních změn**

V moderních organizačních modelech nebo nástrojích se objevuje zajímavý a významný paradox. Má-li se podporovat učení při práci, tvořivost, inovace a rozvoj, neměli by být jednotlivci dopodrobna řízeni, nýbrž by měli mít volnost. Tato volnost však dává možnost neuposlechnout a vrátit se ke staré praxi. Problémy a potíže, pasivní rezistence zaměstnanců i zaměstnavatelů a dokonce otevřené konflikty brzdí rozvoj existující práce a potenciálních pracovních příležitostí. Hrozí riziko, že se podnik vrátí k předchozím modelům, i když mohou být iracionální a kontraproduktivní. Podobný paradox lze nalézt v pojetí flexibility, informálních organizací a sebeorganizace. V literatuře o managementu i ve výzkumu učení na pracovišti je sebeorganizace chápána jako žádoucí, jako součást flexibility, která umožňuje podniku přizpůsobit se požadavkům trhu, globalizaci a novým produktům a technologiím.

Ackroyd a Thomson (1999) však považují informální sebeorganizaci v podnicích za problematickou. Tento druh sebeorganizace může také podporovat návrat ke starým způsobům.

Jednou z metod analýzy mechanismů nebo reakce vedoucí k návratu k předchozí praxi, je studovat konečné důsledky návratu. Ve východiscích jsou často podstatné rozdíly v mocenských strukturách a statusu, které jsou následně prosazeny, někdy však se změnami v podobě nebo formě. Důležitým aspektem v rozdílech v mocenských strukturách a statusu je gender nebo „genderové uspořádání“ („*the gender order*“). Jsou-li tyto genderově založené organizační procesy ignorovány, mohou vytvořit téměř neodmyslitelný prvek, který podporuje návrat k předcházejícím způsobům, navzdory tomu, že záměrem managementu je dosáhnout právě opačného. To je zvláště obvyklé v době, kdy podniky začínají uskutečňovat moderní organizační modely, které, jako průvodní jev, štourají také v genderovém uspořádání. Jakmile mají organizační změny za cíl vyrovnat pracovní podmínky mužů a žen, např. zavést rovnost platů na stejné hierarchické úrovni nebo účast ve stejné „*job rotation*“<sup>4</sup>, objevují se často diskriminační odezvy.

Jedním z vysvětlení tohoto problému je, že mnohé organizační hranice (mezi úrovněmi, skupinami a pozicemi) a hierarchické úrovně jsou spojeny s genderem. Toto genderové uspořádání je model, který lze vidět ve společnosti na obecné úrovni. V různých kulturách, dobách, místních situacích a místních organizacích existují variace v jeho síle, rozsahu a hierarchii. Navzdory těmto variacím lze v genderovém uspořádání spatřit dvojí hlavní logiku: segregaci mezi ženami a muži a hierarchickou separaci, ve které jsou muži na vrcholu. Na strukturální úrovni může být silné genderové uspořádání v podniku, např. genderová segregace a stereotypní genderové klasifikování pracovních míst a pracovních úkolů, obtížným břemenem v průběhu organizačních změn na pracovišti. Navíc jsou názory na gender, ženy a muže často konzervativní a mohou vytvářet překážky pozitivnímu učení, jak pro jednotlivce, tak na kolektivní nebo podnikové úrovni, tzn. překážky rozvoje podniku. Silné genderové uspořádání drží jednotlivce v úzkém prostoru fyzicky i duševně. Brzdí dialog, komunikaci a smíšení a integraci různých pracovních zkušeností a výměnu dovedností a znalostí.

Procesy segregace a vytváření hierarchie jsou zajímavé, protože jsou opakem integrace a decentralizace, dvou hlavních aspektů modelů moderního managementu. Lze zde najít některá vysvětlení pro odezvy směřující k návratu, ale také pro modifikace v genderovém uspořádání.

## Gender a dovednosti jako synchronizované procesy

Poptávka po kvalifikacích v pracovním životě (poptávka po specifickém vzdělání, dovednostech a kompetencích) je často úzce spojena s genderově označenými oblastmi zájmů a činností, charakteristik, chování, kompetencí, postojů a mínění. Abrahamsson a Gunnarsson (2002) pojednávají o genderu a kompetencích jako o synchronizovaných procesech. Samy o sobě nejsou dovednosti a kvalifikace ničím, jsou to do značné míry sociální konstrukty, které jsou naplněny různými obsahy, a jsou hodnoceny a přizpůsobovány v závislosti na situaci tak jako gender. Navíc jsou stejné dovednosti, znalosti a kompetence často hodnoceny a pojmenovány odlišně v závislosti na tom, zda se vztahují k ženám či k mužům. Mužská verze neboli synonymum chování, charakteristik nebo kvalifikací je obvykle pozitivnější, důležitější a má více „kompetence“. Kvalifikační požadavky nemusí být dokonce ani založeny na dané práci a v některých situacích mohou fungovat spíše jako „stráž u brány“. Popisy povolání a kompetencí mohou být konstruovány a formulovány způsobem, který preferuje muže a marginalizuje ženy. Naopak nedostatek pracovních sil často poskytuje ženám přístup do oborů, v nichž dominují muži. V tom případě jsou ženám často připisovány kvalifikace, o nichž se obvykle nepředpokládá, že by je měly.

Je pravda, že genderové uspořádání v kultuře pracoviště a nezáměrné učení podporují diskriminaci na základě genderu, avšak celá věc je složitější. Abrahamsson a Gunnarsson (2002) pojednávají o některých aspektech a situacích, v nichž tradiční genderový model a praxe existují paralelně s nepředvídatelným genderovým modelem a praxí. Genderové uspořádání může být na jedné úrovni obnoveno za účelem umožnění změn na jiné úrovni, např. označení sociální kompetence mužským genderem. Existují situace, v nichž je obsah a význam genderu přeformulován, transformován a přizpůsoben modelům moderního managementu. Změny v genderové konstrukci mohou být pro zavedení modelů moderního managementu nezbytné. Konstrukce genderu a konstrukce kompetencí mají mnoho společného a vzájemně se ovlivňují. Lidé jsou socializováni a socializují se do nových i existujících organizací. To je jedna součást učení. Je považováno za nezbytné učit se všechno znovu tak, aby se člověk přizpůsobil a změnil – vzděláváním nebo prostě změnou názorů, postojů nebo chování – a tak získal kompetence, po kterých je poptávka.

### K integrační perspektivě: závěrečné otázky

Účelem tohoto článku založeného na knize o podmínkách vzdělávání, kompetencí a práce ve Švédsku<sup>2</sup> je

hlavně průzkum. Je třeba diskutovat o tom, zda je možné analyzovat vzdělávání, nabídku kvalifikací na trhu práce, využívání dovedností při práci a také učení na pracovišti v integrovanější perspektivě. Ekonomové, sociologové, pedagogové a vědci v oboru práce hledí na problémy z různých úhlů a z perspektivy svázané s jejich vědním oborem. V jistém smyslu stále převládá dilema mezi tradiční precizností a relevancí. Čím více se hroužíme do specifických podmínek určitého pracoviště s jeho kulturními zákony, organizací práce a výrobními systémy a dlouhou cestou socializace nováčka nebo učně v mistra, tím větší je vzdálenost k makroekonomickým teoriím lidského kapitálu a fungování trhu práce. Jsme však stále přesvědčeni, že stojí za to podívat se na stejný jev z různých teoretických perspektiv. Kvantitativní a kvalitativní přístupy zdá se stále žijí v izolovaném akademickém světě, bez kontaktů a spolupráce se skutečností.

Podporujeme společnou arénu nebo koncepční a teoretickou platformu pro analyzování interakce a základních funkcí učení ve škole a na pracovišti. Potřebujeme složité přístupy k analyzování skryté agendy vzájemného působení mezi formálním vzděláváním a učením mimo vzdělávací instituce v neformálním nebo informálním uspořádání. Věříme, že studium úlohy vzdělávání a učení v transformaci trhu práce a pracoviště je ožívováno a posilováno genderovým hlediskem.

Co lze učinit s dilematem nadbytečného vzdělání a nedostatečného učení? Obecně se všechny ekonomiky snaží o lepší rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou pokud jde o úroveň vzdělání pracovních sil.

Ekonomický pokles v posledních letech a zvyšující se nezaměstnanost v některých zemích by mohly v kombinaci s expanzivnější vzdělávací politikou vést krátkodobě k nadbytečné nabídce a k nadbytečnému vzdělání. Negativním scénářem, který může také ovlivnit budoucí generace studentů ve vysokoškolském vzdělávání, je zvyšující se počet vysoce vzdělaných lidí, kteří nemají příležitost využít své kvalifikace a dovednosti v práci. Špatné využívání nebo zneužívání kvalifikací a dovedností by mohlo mít také škodlivý vliv na produktivitu a hospodářský růst; typickým příkladem jsou rozdíly kvalifikací mezi etnickými skupinami v některých zemích.

Musíme se tedy zabývat hlavním úkolem pracovního života, kterým je rozvíjení nové a flexibilní organizace práce s větším prostorem pro sebeřízení, učení a rozvoj. Je třeba věnovat pozornost přetrvávající hodnotě a udržitelnosti všeobecného vzdělání a obecných dovedností i odborného vzdělávání. To platí nejen pro sektory trhu práce s klesající poptávkou, ale také pro budoucí svět práce obecně. Musí být vytvořena nová rovno-

váha mezi všestrannými profily a specializačním zaměřením, protože je, a vždy bylo, velmi obtížné předvídat a anticipovat rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou v různých sektorech trhu práce. Specializace a všestrannost musí jít ruku v ruce se základním kurikulem a profesionalismem.

Musíme se lépe podívat na současné ideály managementu a na to, jak se vztahují k realitě pracovního života. V současné době se ve Švédsku nejvíce diskutuje o nepříznivé bilanci zdraví při práci a o dramatickém vývoji nemocnosti v posledních letech. Intenzifikace práce, snižování počtu pracovníků a pokračující organizační změny mají hlavně nepříznivý dopad na pracovní podmínky a sociální náklady práce. Na mnoha pracovištích vede mezi štíhlou a hubenou či anorektickou organizací práce tenká čára. Doba pro přemýšlení a učení je v tomto kontextu, který je častěji příznivější pro destrukci kompetencí než pro jejich rozvoj, velmi omezená. Flexibilnější pracovní doba v koordinaci s nejistotou práce a zvýšené využívání smluv na dobu určitou má také hlavně negativní dopad na učení a rozvoj na pracovišti.

Pokud zvyšující se počet absolventů vysokých škol pracuje v povoláních s nízkou nebo střední kvalifikací, představuje to ztrátu nebo dokonce destrukci kompetencí pro jednotlivce i pro společnost. Fenomén nedostatečného učení nebo nedostatečného využívání dovedností, kompetencí nebo neuvědomovaných (*tacit*) znalostí je dalším příkladem zneužívání kognitivních aktiv ve společnosti nebo ekonomice. Je proto důležité rozeznávat, dokumentovat, validovat a certifikovat schopnosti či dovednosti informálního učení. Je to způsob, jak učinit neviditelné učení a informální zkušenosti explicitnější a užitečnější v každodenním životě a práci.

Je třeba se lépe podívat na jazyk vzdělávání, učení a managementu v kontextu vztahujícím se k práci. Ve vysoké politice jsou jazyk vzdělávání nebo rétorika celoživotního vzdělávání používány v mnoha různých kontextech, a tím často ztrácejí svůj význam. K podobnému procesu dochází v oblasti organizačního učení a managementu. Dalším důležitým úkolem je provést důkladnější a empiricky založené studie kontextu, obsahu a výsledků učení při práci.

Není-li vliv vzdělávání na úrovni jednotlivce a společnosti tak významný, jak si vedoucí politici činitelé představují, že by měl být, musí vědci z oblasti sociálních věd analyzovat, objasňovat a řídit jak politické, tak individuální akce týkající se hodnoty vzdělávání a učení. Vzdělávání a učení nemusí být jen báječnou, levnou a vděčnou zkušeností. Učení na pracovišti lze chápat také jako nástroj ovlivňování, kontroly a moni-

torování obsahu a průběhu práce zaměstnanců. Někdy je poslání učení glorifikováno a popisováno v termínech emancipace, autonomie a sebeřízení. To je podle našeho názoru jen jedna strana mince. Skryté kurikulum učení na pracovišti vypadá jinak: neustálý proces kvalifikování a vybírání zaměstnanců a utváření jejich postojů s ohledem na organizační kulturu, úkoly na pracovišti, podmínky zdraví při práci a genderovou strukturu trhu práce a jeho mikroreflexe v každodenní práci.

---

*Poznámky:*

<sup>1</sup> *Job rotation. Zpravodaj 2000, č. 4, s. 13-14.*

*JobRotation – program podpory dalšího vzdělávání a zaměstnanosti. Zpravodaj 2002, č. 6, s. 4.*

<sup>2</sup> *Utbildning, kompetens och arbete. Red. Kenneth Abrahamsson, Lena Abrahamsson, Torsten Björkman, Per-Erik Ellström, Jan Johansson. Lund, Studentlitteratur 2002.*

---

*Pramen:*

*Abrahamsson, Kenneth – Abrahamsson, Lena – Johansson, Jan: From overeducation to underlearning: a survey of Swedish research on the interplay between education, work and learning. Vocational training, 2004, č. 31, s. 15-26, lit. 59.*

*Zkráceno – originál je k dispozici v knihovně.*

# Relativní výkonnost starých členských států EU (podle vybraných strukturálních ukazatelů)

Ukazatel	Rok <sup>1</sup>	AT	BE	DE	DK	ES	FI	FR	EL	IE	IT	LU	NL	PT	SE	UK	EU 25	EU 15
HDP na hlavu (PPS <sup>2</sup> , EU-15 = 100)	2003	111,4	106,6	98,8	112,9	87,3	100,6	103,8	73,0	121,7	97,8	194,6	109,9	68,3	105,6	108,9	91,2	100,0
Produktivita práce na jednoho zaměstnance (PPS, EU-15 = 100)	2003	96,4	118,4	94,3	97,8	94,8	98,6	113,7	90,3	119,7	103,6	132,2	95,2	63,5	96,5	101,9	93,1	100,0
Míra zaměstnanosti v %	2003	69,2	59,6	65,0	75,1	59,7	67,7	63,2	57,8	65,4	56,1	62,7	73,5	67,2	72,9	71,8	62,9	64,4
Míra zaměstnanosti žen v %	2003	62,8	51,8	59,0	70,5	46,0	65,7	57,2	43,8	55,8	42,7	52,0	65,8	60,6	71,5	65,3	55,1	56,0
Míra zaměstnanosti starších pracovníků v %	2003	30,4	28,1	39,5	60,2	40,8	49,6	36,8	42,1	49,0	30,3	30,0	44,8	51,1	68,6	55,5	40,2	41,7
20-24letí s vyšším sekundárním vzděláním v %	2003	83,8	81,3	72,5	74,4	63,4	85,2	80,9	81,7	85,7	69,9	69,8	73,3	47,7	85,6	78,2	76,7	73,8
Výdaje na výzkum a vývoj (% z HDP)	2003	2,2	2,2	2,5	2,5	1,0	3,4	2,2	0,6	1,2	1,1	1,7	1,9	0,9	4,3	1,9	1,9	2,0
Podnikové investice (% z HDP)	2003	20,3	17,9	16,3	18,2	22,1	15,3	15,9	21,8	19,7	16,5	15,0	16,5	19,1	12,6	14,6	16,8	16,7
Srovnávací úroveň cen (EU-15 = 100)	2002	102	99	104	131	82	123	100	80	118	95	100	102	74	117	108	96	100
Míra rizika chudoby v %	2003	12,0	13,0	11,0	10,0	19,0	11,0	15,0	20,0	21,0	19,0	12,0	11,0	20,0	9,0	17,0	15,0	15,0
Míra dlouhodobé nezaměstnanosti v %	2003	1,1	3,7	4,6	1,1	3,9	2,3	3,5	5,1	1,5	4,9	0,9	1,0	2,2	1,0	1,1	4,0	3,3
Rozptyl regionálních měr nezaměstnanosti v %	2003	3,1	7,7	6,0	-	8,9	6,1	5,0	3,6	-	17,0	-	2,4	3,9	4,3	6,0	13,0	12,0
Emise skleníkových plynů (indexový zákl. rok = 100)	2002	108,5	102,1	81,1	99,2	139,4	106,8	98,1	126,5	128,9	109	84,9	100,6	141	96,3	85,1	91,0	97,1
Energetická náročnost hospodářství	2002	146	214	165	123	229	272	187	258	164	184	198	202	254	224	212	210	191
Objem dopravy	2002	120	100	102	85	137	95	96	127	133	103	110	97	126	90	86	101	102

Pramen: Eurostat. Podrobné definice a vysvětlivky najdete na: <http://europa.eu.int/comm/eurostat/structuralindicators>.

<sup>1</sup> Data za uvedený rok, nebo za poslední rok, který je k dispozici.

<sup>2</sup> PPS – *purchasing-power standard* – standard kupní síly.