

# **EKONOMIKA A PODNIKÁNÍ**

*Vývoj kvalifikačních požadavků  
ve skupinách příbuzných povolání*

*Zpracovala Dana Kočková*

NÚOV 2004

## **OBSAH**

### **Úvod**

*Informace o výstupech oborové skupiny ekonomika a podnikání v oblasti sledování vývojových trendů*

### **I. Vymezení okruhu povolání a jejich charakteristika v ISTP**

*Přehled povolání a typových pozic, kterými se oborová skupina zabývá*

### **II. Profesní profily v dané oblasti a odpovídající obory vzdělání**

*Informace o tvorbě profesních profilů a rámcových vzdělávacích programů v dané oblasti*

### **III. Předpokládaný vývoj povolání v sektoru ekonomika a podnikání**

*Přehled očekávaných změn ve vývoji povolání v účetnictví, kancelářské a administrativní činnosti, bankovníctví, pojišťovnictví a poštovníctví*

### **IV. Akcentovaná témata pro vzdělávání ve směru ekonomika a podnikání**

*Náměty pro odborné vzdělávání, které vyplynuly z rozboru očekávaného vývoje povolání v dané oblasti.*

### **Přílohy**

*Úplná znění expertních vyjádření, která oborová skupina analyzovala*

Oborová skupina ekonomika a podnikání je jednou z 23 skupin, které pracují při Národním ústavu odborného vzdělávání z pověření Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Práce oborových skupin přispívá k tomu, aby vzdělávací programy středního odborného vzdělávání utvářené v rámci kompetencí NÚOV odpovídaly současnému a perspektivnímu vývoji požadavků na pracovní činnosti v povoláních.

Oborová skupina ekonomika a podnikání průběžně sleduje vývojové trendy v dané oblasti a jejich vliv na kvalifikační požadavky povolání v podnikové ekonomice a administrativě, ve finančnictví, obchodu a službách. Získané poznatky jsou užitečné pro tvorbu profesních profilů a kurikulárních dokumentů pro vzdělávací programy odborného vzdělávání. K dispozici jsou rovněž pedagogickým pracovníkům a široké veřejnosti, která má zájem o informace o očekávaném vývoji kvalifikačních požadavků.

V roce 1998 byla na základě expertních vyjádření členů oborové skupiny ekonomika a podnikání vytvořena sektorová studie „Sledování vývojových trendů ve skupinách příbuzných povolání – ekonomika a podnikání“<sup>1</sup>. Těžiště studie bylo ve vytipování obecných vývojových trendů ve vyspělých ekonomikách a jejich porovnání se specifickými podmínkami vývoje transformující se ekonomiky ČR. Experti vyjádřili názory na očekávaný vývoj kvalifikací v oblasti ekonomiky podniku, účetnictví, finančnictví, pojišťovnictví, kancelářských a administrativních činností a specifikovali základní požadavky na odborné vzdělávání v dané oblasti.

Oborová skupina se shodla na tom, že z hlediska perspektivního uplatnění absolventů ekonomických studijních oborů mají největší váhu dovednosti jako je práce s informacemi a informační a komunikační technikou, znalost cizích jazyků, komunikativní dovednosti s důrazem na kulturu jednání, týmová práce, zvládání krizových situací, schopnost učit se novému atd.

S odstupem pěti let byli experti z oborové skupiny znovu požádáni o vyjádření k trendům ve vývoji povolání dané oblasti. Podařilo se získat cenná stanoviska reprezentantů Svazu účetních, Bankovní asociace, České asociace pojišťoven, Vysoké školy ekonomické, cenné je rovněž vyjádření zaměstnankyně velké firmy o vývoji kancelářských a administrativních činností. Nad rámec sledovaných povolání jsme získali zajímavé stanovisko zástupce České pošty o vývojových trendech v poštovníctví.

Na základě rozboru expertních stanovisek jsme vytipovali témata pro odborné vzdělávání, která s ohledem na očekávaný vývoj povolání považujeme za nejzávažnější. Jsou jimi: Evropská unie, cizí jazyky, etnická snášenlivost, logické myšlení, informační technologie, etika podnikání, ústní a písemná komunikace, krizový management, metody výuky a zdravotní stav studentů.

V dalším kroku jsme formulovali náměty, jak závažná témata prosazovat do vzdělávání ve studijních oborech směru ekonomika a podnikání:

---

<sup>1</sup> Sledování vývojových trendů ve skupinách příbuzných povolání. Ekonomika a podnikání. Zpracovala ing. Dana Kočková. 1. vyd. Praha, Výzkumný ústav odborného školství, srpen 1998. 27 s.

- Zařazovat a průběžně aktualizovat učivo o Evropské unii, evropském právu, financování, mezinárodních účetních standardech, tocích informací, ekonomických trendech atd.
- Sledovat vliv Evropské unie na ekonomický vývoj v ČR.
- Zefektivnit výuku cizích jazyků - provázat ji s výukou odborných ekonomických předmětů.
- Rozšířit odborný cizí jazyk.
- Ve výuce cizích jazyků posilovat komunikativní dovednosti.
- Zařazovat informace o společenských zvyklostech, tradici a formách jednání v různých zemích.
- Podporovat zahraniční pobyty studentů.
- Zařadit téma etnické snášenlivosti i do výuky odborných předmětů.
- Ve výuce matematiky provádět rozbor výpočetních postupů.
- Doplnit učivo nezbytné pro výuku statistiky.
- Aplikovat učivo matematiky na praktické ekonomické příklady.
- Propojovat dovednosti práce s informační a komunikační technikou s odbornými dovednostmi (technologemi).
- V odborných předmětech zadávat praktické úkoly pro samostatnou práci s informačními zdroji (internetem).
- Na úrovni tvůrců vzdělávacích programů diskutovat o problému, jak zařadit neetické podnikání do výuky.
- Dbát na pěstování kultivované ústní a písemné komunikace.
- Zařazovat učivo o řešení krizových situací tzv. krizového managementu.
- Při výkladu, procvičování a zkoušení uplatňovat metody, které podporují osvojování dovedností.
- Uplatňovat metody simulující reálné ekonomické činnosti (fiktivní firmy) a odbornou praxi ve firmách.
- Klást důraz na pojetí tělesné výchovy, které by mělo charakter jak preventivní, tak následné péče o mladý organismus, zatěžovaný přemírou sedavého zaměstnání.

Stručný přehled očekávaných změn ve vývoji povolání a přehled námětů pro vzdělávání ve sledované oblasti jsou obsahem kapitol III. a IV. Uvedené závěry vytvořené na základě rozborů expertních stanovisek členů oborové skupiny nemohou nahradit originální texty, které jsou v plném znění zveřejněny v příloze. Doporučujeme je k prostudování.

Sektorovou studii předkládáme sociálním partnerům, vyučujícím odborných škol a veřejnosti k využití a k diskusi.

## I. Vymezení okruhu povolání a jejich charakteristika v ISTP

Integrovaný systém typových pozic (ISTP) se v letech 1999-2003 orientoval na zkvalitnění komunikace na trhu práce, především na usnadnění a zlepšení procesu zprostředkování práce a profesního poradenství. Vznikla nová soustava povolání a typových pozic, která vychází z aktuální situace na trhu práce a současně je provázaná se vzdělávací soustavou ČR.

Kartotéka typových pozic obsahuje více než 1200 typových pozic. Každá typová pozice je popsána činnostmi, příklady prací a pracovními a technickými podmínkami výkonu práce. Současně jsou odborně stanoveny běžné požadavky na vykonavatele práce – kvalifikační (vhodné obory vzdělání, požadované certifikáty a průřezové dovednosti), osobnostní i zdravotní. Tato rozsáhlá informační základna je volně dostupná na internetu ([www.istp.cz](http://www.istp.cz)) a mohou ji tak využívat zaměstnanci úřadů práce, nezaměstnaní, ale i pedagogové a žáci škol. Údaje využívají rovněž tvůrci vzdělávacích programů, kteří analyzují pracovní pozice z hlediska požadovaných odborných kompetencí.

Sektor ekonomika a podnikání připravuje na povolání a typové pozice, které jsou v kartotéce typových pozic zahrnuty do odborných směrů: ekonomické činnosti, peněžnictví, administrativní a správní činnosti a do směru obchod.

V odborném směru ekonomické činnosti vyžadují úplné střední odborné vzdělání tato povolání (tučným písmem) a odpovídající typové pozice:

### **Ekonom**

- Daňový referent
- Finanční referent
- Mzdový referent
- Pokladník
- Rozpočtář
- Účetní

### **Kontrolor**

### **Statistik**

V odborném směru peněžnictví vyžadují úplné střední odborné vzdělání tato povolání a typové pozice:

### **Bankovní pracovník**

- Bankovní pokladník
- Jednatel
- Klíčník
- Makléř asistent
- Pracovník bankovních služeb klientům
- Pracovník hotovostních operací a zahraničních šeků
- Pracovník kapitálových obchodů
- Pracovník podpisových vzorů

Pracovník řízení úvěrů  
Pracovník spotřebitelských úvěrů  
Pracovník správy úvěrového portfolia  
Pracovník systému platebních karet  
Pracovník vnitřních bankovních služeb  
Směnárník

### **Pojišťovací pracovník**

Pracovník přepážky  
Referent pojišťovny  
Správce kmene pojištění  
Získatel pojištění, pojistný a finanční poradce

Do odborného směru administrativní a správní činnosti jsou zařazeny povolání a typové pozice vyžadující úplné střední odborné vzdělání:

### **Administrativní pracovník**

Asistent  
Asistent tajemník  
Organizační pracovník  
Pracovník spisovny  
Redakční sekretář  
Referent zahraničních vztahů

Do odborného směru obchod jsou zařazeny povolání a typové pozice vyžadující úplné střední odborné vzdělání:

### **Obchodník**

Akcionář, dražebník  
Expedient  
Obchodník s realitami  
Obchodní referent  
Obchodní zástupce  
Odbytář  
Vedoucí expedice  
Zásobovač zbožíznalec  
Zastavárník

### **Pracovník marketingu**

Propagační referent  
Referent marketingu  
Reklamační referent

## II. Profesní profily v dané oblasti a odpovídající obory vzdělání

Ze soustavy povolání (např. v Integrovaném systému typových pozic) vyplývá potřebnost konkrétních kvalifikací. Kvalifikační požadavky pro jedno nebo více povolání popisují **profesní profily**, které projednávají sociální partneři a experti na odborné vzdělávání v oborových skupinách při NÚOV. Přijaté profesní profily jsou východiskem při vytváření programů odborného vzdělávání.

Vytvoření profesního profilu zakládá požadavek na existenci adekvátního **oboru vzdělání**. V navrhované nové soustavě oborů vzdělání souvisí s každým oborem vzdělání profesní profil – jako popis kvalifikace poptávaný světem práce a projednaný se sociálními partnery.

V souladu s pojetím probíhající kurikulární reformy jsou pro každý obor vzdělání postupně vytvářeny **rámcové vzdělávací programy (RVP)**, které vymezují státem garantovaný povinný základ vzdělávání. Na RVP budou navazovat školní vzdělávací programy (ŠVP) zpracováváné školami s ohledem na požadavky místní či regionální povahy i zvláštní potřeby žáků a jejich budoucích zaměstnavatelů.

Oborová skupina ekonomika a podnikání dosud projednala profesní profily<sup>2</sup>:

6341M Obchodní akademie,  
6343M Finančnictví a bankovníctví,  
6442M Organizace a management,  
6441L Podnikání v oborech.

Profesnímu profilu 6341M Obchodní akademie odpovídá navržený obor vzdělání 6341M/02 Obchodní akademie. Pro obor Obchodní akademie byl vytvořen rámcový vzdělávací program, který je předmětem posuzování. V současné době se vedou diskuse o podobě profesního profilu a potažmo rámcového vzdělávacího programu pro obor vzdělání 6341M/01 Ekonomika a podnikání.

Profesnímu profilu 6343M Finančnictví a bankovníctví odpovídá navržený obor vzdělání 6343M/01 Finančnictví a bankovníctví.

Profesnímu profilu 6442M Organizace a management odpovídá navržený obor vzdělání 6442M/01 Organizace a management. Rovněž pro tento obor byl vytvořen rámcový vzdělávací program, který se posuzuje.

Profesnímu profilu 6341L Podnikání v oborech odpovídá navržený obor vzdělání 6341L/51 Podnikání v oborech.

---

<sup>2</sup> Návrhy profesních profilů jsou na [www.nuov.cz](http://www.nuov.cz) v sekci odborné vzdělávání.

### III. Předpokládaný vývoj povolání v sektoru ekonomika a podnikání

#### Účetnictví

- Hlavní faktory ovlivňující vývoj v účetnictví:
  - Globalizace ekonomiky a požadavek ochrany zájmů vlastníků.
  - Vstup České republiky do Evropské unie – harmonizace účetní legislativy.
  - Připravované legislativní změny – návrh Ministerstva financí ČR.
- Zpřísnění pravidel pro finanční operace (praní špinavých peněz, korupce) a pro provádění auditů (ověřování správnosti účetních informací).
- Důsledné prosazování **Mezinárodních účetních standardů** (IAS) jako soustavy účetních principů a předpisů, podle kterých by se všude ve světě mělo vést účetnictví firem, které kótují své akcie na burzách (EU přijímá do svého rámce komunitárního práva Mezinárodní účetní standardy od roku 2005).
- V návaznosti na přijetí Mezinárodních účetních standardů dojde k úpravě **národních účetních standardů**, podle nichž budou vést účetnictví malé a střední podniky v ČR. V souvislosti s tím lze očekávat silný tlak na přizpůsobení legislativy vymezující výkon povolání v oboru účetnictví.
- V oborech s ekonomickým zaměřením je třeba prohloubit výuku účetnictví o znalosti Mezinárodních účetních standardů (alespoň koncepční rámec IAS).
- EU převezme vedle technických norem pro vedení účetnictví (tj. IAS) také normy vzdělávací (IES). Školy by měly poskytovat základ účetnictví, který by mohl být rozvíjen v rámci **profesního vzdělávání** směřujícího k dosažení profesní kvalifikace.
- Účetní profese představuje činnosti, které mají **dimenzi veřejné funkce**, zejména v oblasti finančního a kapitálového trhu, tudíž zde vzniká nutnost určité státní regulace.
- Očekává se ustavení organizace (např. komora), která bude sdružovat účetní profesionály, bude zajišťovat jejich další profesní rozvoj, bude vyžadovat dodržování etického kodexu a bude vykonávat kárné řízení při chybném postupu.



## Kancelářská a administrativní činnost

- Odklon od úzce specializovaných činností, jaké v dnešní době představují povolání typu korespondentka či písařka.
- Prosazuje se tzv. **asistentská funkce**, kde je kladen důraz na samostatné a tvůrčí plnění svěřených úkolů. Na pracovníky asistentských funkcí jsou kladeny vyšší nároky včetně požadavků na jejich kvalifikaci. Po dalším vzdělávání a profesním vývoji mohou pracovníci v asistentských funkcích být zařazeni na pozice vedoucích manažerů firmy.
- Požaduje se „**univerzálnost**“ **pracovníků** vykonávajících kancelářské a administrativní činnosti - kvalitní jazyková průprava, částečně i problematika v oblasti právní, ekonomické a personální. Upouští se od úzké specializace jednotlivých druhů kancelářské a administrativní činnosti.
- Vysoké nároky na jazykovou vybavenost absolventů škol – požaduje se **komunikace ve dvou světových jazycích** včetně odborné terminologie z oblasti bankovní, finanční, ekonomické i z oblastí informačních technologií.
- Pro přípravu podkladů na jednání je nutný **všeobecný rozhled**, znalost historie, zvyků a tradic ostatních národů.
- S rozvojem informačních technologií (podniky jsou mezi sebou vzájemně propojeny informačními, finančními i kooperačními sítěmi) je kancelářská činnost více **centralizována**.
- Pro komunikaci s okolím je nutná vysoká **kultivovanost projevu**, ať již se jedná o ústní či písemný projev, komunikaci s okolím pomocí e-mailových schránek, psaní, evidenci a archivaci dokumentů atd.
- Pracovníci musí čelit stresujícímu a zkratovému jednání vzhledem k neustále se měnícím podmínkám. Nutné jsou vědomosti a dovednosti pro řešení krizových situací, tzv. **krizový management**.

## Bankovníctví

- Banky jsou součástí **finančních skupin**, které mají silný vliv nejen v retail bankingu, komerčním a investičním bankovníctví, ale součástí finanční skupiny jsou zpravidla také stavební spořitelny, pojišťovny, penzijní fondy, hypoteční ústavy, leasingové společnosti apod.
- Prosazují se trendy k **outsortingu** různých specializovaných nebo poradenských činností z bank a dalších finančních institucí, a to buď formou využívání jiných společností, nebo zřizováním speciálních institucí. Platí o takových činnostech, jako informační technologie, personální agenda, vzdělávání, logistika apod.
- Z nových technologií se nejvíce prosazují formy **přímého bankovníctví**, a to zejména formou internetu nebo mobilního telefonu. On-line 24 hodinové systémy kladou nároky nejen na technologie, ale také vytvářejí nové pracovní pozice např. **telefonních bankéřů**, kteří jsou připraveni v kteroukoliv dobu klientovi poradit.
- Je patrná snaha většiny bank poskytovat tzv. **komplexní finanční služby**. Banky důsledně přistupují k lepšímu poznání svých klientů a jejich rozčlenění do skupin dle velikosti obchodu, rozsahu využívaných služeb, profesí, věku apod. Ke každé z těchto skupin přistupují banky specifickým způsobem a připravují jim nabídku „**šitou na míru klienta**“.
- Očekává se radikální změna struktury zaměstnanců: posilují se útvary, které mají **přímý kontakt s klientem** na úkor útvarů správních, účetních, personálních, logistických apod. (tyto agendy se buď centralizují, nebo outsortují).
- Ústřední pozicí je **osobní poradce klienta** (finanční poradce, bankovní poradce, privátní poradce, osobní nebo firemní bankéř), který musí být schopen naplnit očekávání svých klientů především v oblastech jako je:
  - profesionalita lékaře klientových financí – rodinný lékař rodinných financí,
  - zájem o klienta a jeho potřeby,
  - důvěryhodnost,
  - vytvoření přátelského, rodinného vztahu,
  - schopnost kladení správných otázek a empatického naslouchání,
  - znalosti a dovednosti v oblasti poradenství,
  - schopnost nacházet řešení šité klientovi na míru,
  - starostlivost, péče, dostatek času a trpělivosti,
  - poskytování nadstandardního servisu,
  - poskytovat ve svém přístupu a znalostech vždy něco navíc oproti očekávání klienta.
- Očekává se rozvoj profesí, které budou komunikovat a **spolupracovat s různými orgány Evropské unie** na různých rozvojových programech, grantech apod.

## Pojišťovnictví

- Dochází k postupnému propojování a **spojování bankovních a pojistných služeb**. Pro pojišťovny a banky to znamená možnost poskytnout komplexní a provázané služby a získání trvalé přízně klienta.
- Posiluje se efektivní komunikace s veřejností, která přímo ovlivňuje obchodní úspěšnost pojišťovny. To klade nároky na **zkvalitnění komunikace** od asertivity ke kultivovanému projevu jako podstatnému a zřetelně vnímanému znaku profesionality v oboru.
- Výraznou změnu dozná **odborná kvalifikace pro úsek likvidace pojistných událostí**, která bude vyžadovat na jedné straně přípravu téměř na úrovni soudního znalectví v jednotlivých oblastech (např. stavební, technické, dopravní, ekonomické apod.), na druhé straně jsou jasné trendy k „automatizaci likvidace pojistné události“, na kterou nebude mít „lidský činitel“ žádný vliv.
- V oblasti **riskmanagementu a underwritingu** bude nutné zvládnout jak ekonomickou analýzu, pojistnou matematiku, tak zejména matematické modelování řady procesů a činností, např. pojistných rizik a jejich průběhu, stejně i očekávané chování pojistného produktu na trhu, jeho vývoj i úspěšnost.
- Po vstupu do EU budou odstraněny bariéry, které dosud bránily finančně silným a strategickým zahraničním partnerům ve výkonu jejich vlastnických práv a rozvoji obchodních strategií. Projeví se to podstatnými **organizačními i personálními změnami** ve firmách vázaných na zahraniční vlastníky (např. přenesením činností nutných pro chod pojišťovny do centrály). Výrazným způsobem bude **ovlivněna i vnitřní firemní kultura**.
- **Požadavky na výkon pracovních činností v pojišťovnictví:**
  - schopnost ztotožnění s vlastním odborným zaměřením,
  - pochopit filozofii pojišťovnictví a jednotlivých pojistných odborností,
  - respektovat a dodržovat etický kodex,
  - kultivované chování a vystupování,
  - schopnost analytického myšlení, rychlého a odpovědného rozhodování,
  - samostatnost a schopnost tvůrčího a kritického myšlení,
  - smysl pro organizaci a týmovou práci,
  - orientace na klienta,
  - aktivní ovládnutí jednoho cizího jazyka,
  - věrnost organizaci, tj. dlouhodobá personální stabilita.

## Poštovníctví

- Poštovníctví prochází obdobím intenzivní **informatizace**, která zasahuje jednak samotnou strukturu produktové nabídky (integrace elektronického a fyzického přenosu informací do nových produktů tzv. hybridní pošty, nové produkty bezhotovostního bankovníctví a spořitelnictví na poštách), jednak řízení provozních procesů, ekonomiky, personalistiky a dalších oblastí firemního managementu.
- Dochází ke **komeracionalizaci, odstátnění a privatizaci poštovních podniků a liberalizaci poštovního trhu**. Dokončuje se proces odpoutání firmy od státní správy a nastolení plně tržních vztahů. Povolání v poště tak ztrácí charakter úřednické práce a stává se standardní profesí v podnikatelské sféře. Probíhá **globalizace poštovního trhu**, na domácím poštovním trhu roste podíl mezinárodní klientely.
- Ve firemní ekonomice **se mění váha jednotlivých produktů** a produktových skupin:
  - klesá podíl listovní pošty,
  - roste podíl peněžnictví (žirové služby, spořitelnictví, pojišťovnictví, směnárství)
  - roste podíl distribuce zboží včetně služeb přidané hodnoty (direkt-mail, objednávková služba, skladové hospodářství, balení a expediční práce),
  - roste podíl služeb v informačním sektoru (e-mail, internet apod.),
  - akceleruje role pošty jako zprostředkovatele mezi občanem a státní správou (substituce osobního jednání informatizovanými technologiemi).
- Práce **přepážkového personálu** vyžaduje kromě standardních znalostí a dovedností vztahujících se k tradičním poštovním službám:
  - kompetence pro bankovní retailing,
  - schopnost odborné komunikace s klientelou (poradenství pro sociální i komerční klientelu, poradenství pro komunikaci se státní správou a municipalitou apod.),
  - obsluhu informačních technologií,
  - perspektivně pravděpodobně i znalosti vztahující se k servisu pro komunikaci občana se státní správou a municipalitou.
- Liberalizovaný trh a nové technologie vyžadují aktivní komunikaci s klientelou, proto již vznikla nová kategorie poštovního povolání: **obchodní zástupci - poštovní poradci**.
- Struktura řízení moderní poštovní firmy klade nové požadavky také na **nejnižší řídicí úroveň**, a to jak v důsledku nových trendů, tak i v důsledku kvalifikačního deficitu pocházejícího z minulosti. Kvalifikační požadavky pro tuto úroveň řízení zahrnují:
  - základy ekonomického řízení (zejména nákladů),
  - znalosti a dovednosti pro praktickou personalistiku,
  - technologické znalosti (zejména IT obecně a podnikové modifikace).

## IV. Akcentovaná témata pro vzdělávání ve směru ekonomika a podnikání

### Evropská unie

#### Situace

Česká republika přejímá legislativu Evropské unie, část českého právního systému je již s Evropskou unií sjednocena. Pro podnikovou sféru bude mít význam i řada předpisů a zvyklostí, které nejsou bezprostřední součástí přejímaného práva. Přibližování k Evropské unii bude pokračovat a v české legislativě i v podnikovém přístupu ke společnému trhu budou probíhat další změny.

#### Náměty

Zařazovat a průběžně aktualizovat učivo o Evropské unii, evropském právu, financování, mezinárodních účetních standardech, tocích informací, ekonomických trendech atd.

Sledovat vliv Evropské unie na ekonomický vývoj v ČR.

### Cizí jazyky

#### Situace

V profesích daného sektoru se vyžaduje vysoká úroveň jazykových znalostí včetně odborné finanční a ekonomické terminologie a terminologie z oblasti informačních technologií.

Dosavadní výuka cizích jazyků na středních školách je odtržena od odbornosti, studenti se nepřipravují na praktická jednání s cizinci o odborných záležitostech obchodu a ekonomiky podniku.

#### Náměty

Zefektivnit výuku cizích jazyků - provázat ji s výukou odborných ekonomických předmětů.

Rozšířit odborný cizí jazyk.

Ve výuce cizích jazyků posilovat komunikativní dovednosti.

Zařazovat informace o společenských zvyklostech, tradici a formách jednání v různých zemích.

Podporovat zahraniční pobyty studentů.

### Etnická snášenlivost

#### Situace

Ekonomové se při své práci setkávají a budou stále více setkávat s příslušníky jiných etnik, a to jak domácích, především romských, tak zahraničních. Studenti se budou nadále střetávat s rozporem mezi osobní a sdílenou zkušeností na jedné straně a oficiální propagandou, která je příliš jednostranná a váhá pojmenovat hlavní kořeny problémů.

## Náměty

Zařadit téma etnické snášenlivosti i do výuky odborných předmětů, a tak vnést racionální ekonomické uvažování do etnických úvah. Např. ekonomické rozborů možností vedoucích k integraci romského etnika, včetně nákladů na taková opatření a výhod (výnosů), které by to přineslo.

## **Logické myšlení**

### Situace

Pozice prosazující se v daném sektoru (např. finanční poradce v bankovníctví a pojišťovnictví) vyžadují schopnost analytického myšlení a nacházení řešení „šitých na míru“.

Prohlubující se automatizace analytických a rozhodovacích procesů a rozvoj výpočetní techniky vede k rozšiřování formalizovaných postupů a potlačování analytického logického myšlení. Ve výuce matematiky se prosazuje automatizace jednotlivých výpočtů i celých početních programů, učivo se probírá formalizovaně, bez vztahu k praxi. V souvislosti s tím klesají nároky na intelektuální a logický přístup k řešeným úlohám.

### Náměty

Ve výuce matematiky provádět rozborů výpočetních postupů.

Doplnit učivo nezbytné pro výuku statistiky.

Aplikovat učivo matematiky na praktické ekonomické příklady.

## **Informační technologie**

### Situace

V profesích zařazených do daného sektoru se kloubí odborné znalosti se znalostmi informačních technologií (např. telefonické a internetové poradenství ve finančních službách, informatizace technologických procesů v poštovníctví atd.). Vyžaduje se samostatná a aktivní práce s prameny, českými i zahraničními – práce na internetu.

### Náměty

Propojovat dovednosti práce s IKT s odbornými dovednostmi (technologemi).

V odborných předmětech zadávat praktické úkoly pro samostatnou práci s informačními zdroji (internetem).

## **Etika podnikání**

### Situace

Reálná podnikatelská praxe nepostupuje vždy podle etických pravidel a dříve nebo později se většina ekonomických pracovníků dostává do situace, kdy vidí, že v jejich okolí se nepostupuje legálně a mnohdy mohou být do nelegálního jednání sami vmanipulováni.

Vznikají stále nové formy hospodářské kriminality a patrně jejich menší a méně nápadné formy budou dále přetrvávat.

## Náměty

Na úrovni tvůrců vzdělávacích programů diskutovat o problému, jak zařadit neetické podnikání do výuky:

- má být součástí výuky i popis nelegálních postupů, aby jim studenti rozuměli a dovedli se v praxi v případě potřeby orientovat, aby se takových činností přinejmenším nezúčastňovali, nebo
- technikou nelegálních postupů se nezabývat, aby se studenti neučili nezákonnému jednání, a zůstat v právu i v odborných předmětech na povrchu, že to či ono „se nesmí“ bez hlubšího rozboru takového jednání?

## **Ústní a písemná komunikace**

### Situace

Pro výkon povolání v daném sektoru je vyžadována vysoká kultivovanost projevu, ústního i písemného.

Ve finančních službách se posiluje přímý kontakt s klientem, úkolem osobních poradců klienta je zjistit potřeby klienta, získat jeho důvěru a naučit ho pracovat s určitým finančním systémem.

Pokračuje degradace českého jazyka mj. ve dvou směrech:

- vulgarizace jazyka, vydávaná za zlidovění a
- kopírování cizích jazyků zaváděním zbytečných cizích slov a přebíráním větných vazeb.

### Náměty

Dbát na pěstování kultivované ústní a písemné komunikace.

Ve výuce komunikace klást důraz na praktický trénink formulace otázek, empatického naslouchání druhému, názorného a zajímavého výkladu určité problematiky.

Zařazovat do výuky českého jazyka praktická cvičení, při kterých by studenti kriticky posuzovali špatný sloh v denním i odborném tisku, případně v úředních dokumentech a jiných písemnostech.

## **Krizový management**

### Situace

Při výkonu povolání daného sektoru se pracovníci dostávají do napjatých, konfliktních a krizových situací, které musejí řešit. To vyžaduje jejich psychickou odolnost a schopnost zvládat stresové situace.

### Náměty

Zařazovat učivo o řešení krizových situací tzv. krizového managementu.

## **Metody výuky**

### Situace

Praxe klade velký důraz na skutečné dovednosti. Zaměstnavatelé místo termínů kurz a školení používají více termínů trénink dovedností.

### Náměty

Při výkladu, procvičování a zkoušení uplatňovat metody, které podporují osvojování dovedností.

Uplatňovat metody simulující reálné ekonomické činnosti (fiktivní firmy) a odbornou praxi ve firmách.

## **Zdravotní stav studentů**

### Situace

Potíže obyvatelstva s páteří způsobené špatným držením těla jsou všeobecně známé a projevují se už u mladistvých. Nelze očekávat, že se tento trend sám zastaví.

### Náměty

Kláse důraz na pojetí tělesné výchovy, které by mělo charakter jak preventivní, tak následné péče o mladý organismus, zatěžovaný přemírou sedavého pohybu.



Ing. Jan Jurečka, CSc., Vysoká škola ekonomická, Praha  
Ekonomika podniku - náměty na změny v systému přípravy na povolání

PhDr. Jaroslav Louka, Institut Svaz účetních, Praha  
Očekávaný vývoj v účetnictví

Radka Lauková, Unimontext, Litvínov  
Očekávaný vývoj v kancelářské a administrativní činnosti

JUDr. Jaroslav Tmá, Bankovní asociace, Brno  
Očekávaný vývoj v bankovníctví

PhDr. Přemysl Fousek, Česká asociace pojišťoven, Praha  
Očekávaný vývoj v pojišťovnictví

JUDr. Václav Šamonil, CSc., Česká pošta, Praha  
Očekávaný vývoj v poštovníctví

# EKONOMIKA PODNIKU - NÁMĚTY NA ZMĚNY V SYSTÉMU PŘÍPRAVY NA POVOLÁNÍ

Ing. Jan Jurečka, CSc., Vysoká škola ekonomická, Praha

## 1. Feminizace

**Situace:** Ačkoliv neuvádím statistiku, je všeobecně známé, že v podnikové sféře pracuje na ekonomických pracovištích stále velký počet žen. Diferenciace mezi jejich postavením je nepoměrně větší než u mužů: převážný podíl pracuje na nižších úrovních, menší část ve středních odborných funkcích a ve srovnání s muži poměrně malý podíl v nejvyšších manažerských funkcích.

**Vývoj:** Předpokládám, že vzhledem k tomu, že očekáváme mírný růst české ekonomiky, dá se očekávat, že zájem žen o svou seberealizaci a kariéru v pozitivním smyslu dále mírně poroste.

### *Náměty*

*Pro vzdělávání to znamená věnovat pozornost dívkám, které prokazují schopnosti pro další vzdělávání a budoucí úspěchy v praxi.*

*Podle mého názoru by pedagogové na středních školách měli přestat, pokud tak dosud činili, s tradicí, podle které zadávali určité práce, které vyžadovaly monotónní a přesnou činnost, dívkám.*

*Dále by se neměli bát např. ustanovovat dívky jako vedoucí skupin, kroužků apod.*

*Měli by se duševně připravit na to, že budou muset zaniknout různé formy „diskriminace“ dívek, a to i takové, které za diskriminační či nevhodné dosud nikdo ani nepovažoval, a takové situace by měli sami identifikovat a odstraňovat.*

## 2. Cizí jazyky

### **A) Působnost školských orgánů**

**Situace:** Považuji dosavadní formu výuky jazyků jako takovou za málo efektivní, za příliš oddělenou od výuky odborných předmětů. Nedostatek jazykově vzdělaných a pro svou práci vybavených pracovníků trvá už řadu let. Přitom formálně nemusí být zjevný, protože jazykové znalosti chybí podnikovým pracovníkům na všech úrovních. V první polovině 90. let se na mnoho míst ekonomického charakteru dostali čeští lidé, kteří nebyli příliš ekonomicky na výši, případně do té doby neměli s ekonomikou nic společného, ale znali cizí jazyky, především angličtinu.

Mnoho vedoucích podnikových pracovníků dosud hovoří „lámanou“ angličtinou a pro seriózní jednání potřebují tlumočníky, původem lingvisty, kteří se postupně pracně naučili ekonomickou terminologii.

Před českým školstvím i praxí je úkol zmírnit to, čemu se všeobecně říká jazyková bariéra. Podle mých zkušeností se většina studentů ze západní Evropy obstojně dorozumí dvěma světovými jazyky, v našich poměrech je většina maturantů na rozpacích, má-li se domluvit světovým jazykem, o odborné mluvě „nemluvě“.

Jazykové znalosti obecné i odborné, pasivní i aktivní nemohou zůstat na dnešní úrovni a musí dosáhnout té úrovně, která je běžná v západoevropských zemích.

*Dosavadní výuka cizích jazyků na školách, včetně ekonomických je odtržena od odbornosti. Svědčí o tom mj. i návrhy osnov na zřízení vyšších odborných škol ekonomického směru, kde jsem posuzoval cca 15 až 20 návrhů. Je sice správné, že se vyučuje běžná řeč z denního života, ale odborná úroveň jazyka se zanedbává: bývá zvykem, že i tzv. odborné články probírané ve výuce cizích jazyků jsou velmi všeobecné, např. pojednávají o průmyslu či obecně o ekonomice dané země a nepřipravují studenty na praktická jednání s cizinci o odborných záležitostech, tj detailních záležitostech o obchodu nebo o ekonomice celého podniku. Pokud má zahraniční podnikatel významné zastoupení (kapitálový podíl) v českém podniku, pak nejen české vedení, ale i odborní pracovníci jednají se zahraničními podnikateli, vlastníky, bankéři, právníky a dalšími osobami o všech podnikových záležitostech. Přitom se z české strany nezúčastňují jednání jen vedoucí pracovníci (management), ale i řada pracovníků na střední úrovni řízení. Čím bude ČR otevřenější zemí pro Evropskou unii a svět vcelku, tím se ekonomický styk s cizinci bude přenášet na menší podniky a tím i na pracovníky s menším (ekonomickým) vzděláním.*

*Zde podle mého přesvědčení nezáleží na tom, zda absolventi obchodní akademie půjdou rovnou do praxe, nebo dále na vyšší odbornou či vysokou školu. Podle mého přesvědčení by škola (obchodní akademie) měla dát těm, kteří nepůjdou dále bezprostředně studovat, základy odborné mluvy v rozsahu, který by se měl blížit rozsahu odborných předmětů, stejně jako těm, kteří budou dále studovat. Výuka odborné mluvy by se neměla nechávat na dalším studiu, poněvadž tam je podle mého názoru situace podobně neutěšená a zlepšovat ji bude podobně složité, jako na středních školách. I kdyby studenti v cizím jazyce na dalším stupni studia opakovali to, co nastudovali na střeňí škole, nebylo by to na škodu, protože znalost cizího jazyka se musí stále udržovat, což je všeobecně uznávaná zásada.*

**Vývoj:** Během posledních 12 let se situace mění, avšak bude se měnit i nadále – ekonomických pracovníků se znalostmi cizích jazyků na všech odborných úrovních bude třeba stále více:

- část českých podniků se neudrží v českých rukou, stále řada českých podniků hledá „strategického partnera“, což není nic jiného než to, že významný podíl na majetku i na rozhodování se dostává do rukou zahraničních partnerů, kteří komunikují s českými vedoucími pracovníky,
- vstup do Evropské unie přivede do ČR další zahraniční zájemce,
- čeští podnikatelé se budou (muset) snažit více vyvážet do zahraničí.

### **Náměty**

#### **A) Pedagogický proces**

*1. Doporučuji, aby součástí kvalifikace učitelů cizích jazyků na školách ekonomického směru byla i určitá znalost základů ekonomiky a základů ekonomické terminologie, zaměřená na podnikovou, obchodní a peněžní sféru.*

*2. Doporučuji, aby součástí kvalifikace učitelů ekonomických předmětů byla i určitá znalost cizojazyčných termínů z ekonomiky, především z podnikové, obchodní a peněžní sféry.*

*3. Doporučuji, aby prověření, případně i způsob nabývání těchto znalostí se určitým způsobem institucionalizovalo. K tomu bude třeba vypracovat alespoň rámcové osnovy, vybrat ze současné literatury odborné texty a slovníky a stanovit minimální rozsah potřebných znalostí a formu jejich ověření.*

*Náměty, které předkládám, nejsou zcela nové, ovšem uskutečnit je by znamenalo*

*- změnit dosavadní tradici v pojetí učebních předmětů a osnov,*

- vyžadovalo by určitou „restrukturalizaci“ dosavadního odborného vzdělání buď pedagogů ekonomického směru, nebo pedagogů lingvistického směru, anebo spíše obojích,
- patrně by si vyžádalo náklady na přípravu i průběh takových změn.

#### *B) Vlastní studentská jazyková iniciativa*

*V posledních letech poměrně mnoho vysokoškoláků jezdí do ciziny nejen na prázdniny, ale na několik měsíců i na celý rok, u studentů středních škol a vyšších odborných škol je to spíše výjimka.*

#### **Námět**

*Doporučuji, aby na vyšších odborných školách nekladlo vedení školy svým studentům překážky v případech, kdy požádají, aby mohli přerušit studium a odjet do zahraničí na delší dobu. Totéž doporučuji i středním školám (obchodním akademiím), půjde-li o studenty, kteří dosáhli plnoletosti.*

### **3. Etnická snášenlivost**

**Situace:** Pomineme-li humanitní stránku problému, je úroveň etnických skupin a jejich vztahů s většinovou populací velkým ekonomickým problémem, poněvadž jde o ekonomickou soběstačnost etnických skupin, která se musí řešit zaměstnaností, což vyvolá problémy mezi většinovou populací zaměstnanců a etnickými skupinami na pracovištích. V tomto rozboru budeme věnovat pozornost romské problematice.

Současná protirasistická, resp. proetnická přesvědčovací kampaň vychází z toho, že podstatou současných etnických problémů je především nesnášenlivost českého obyvatelstva a další obdobné vlastnosti.

Podobně jako se u nás lidé ve většině případů vyhýbají hovořit o svém náboženském přesvědčení, o výši svého platu, sexuálním životě a v některých případech o politických názorech, psychologové a zastánci lidských práv se velmi vyhýbají tomu, aby přiznali, že v části problematických etnických případů jsou čeští občané kritičtí nejen k vnějším etnickým znakům, ale patrně a hlavně ke způsobu chování, který neodpovídá běžnému standardu občanského chování.

Z hlediska studentů problém vidím v tom, že se střetávají osobní i sdělené zkušenosti studentů s oficiální propagandou, která je neupřímná.

Je zřejmé, že tyto vlastnosti romského etnika jsou důsledkem dlouhého historického vývoje a pouze je kritizovat, nebo dokonce pouze je za to odsuzovat je nemístné a krátkozraké, stejně jako je krátkozraké na veřejnosti vést kampaň, jejímiž hesly jsou pouze humanistické výzvy. Musíme počítat s tím, že náprava nebo alespoň zlepšení vztahů s Romy je věcí dlouhého vývoje a velkých finančních prostředků.

**Vývoj:** Ekonomové se při své práci setkávají a budou stále více setkávat s příslušníky jiných etnik, a to jak domácích, především romských, tak zahraničních.

Studenti se budou nadále střetávat s rozporem mezi osobní a sdělenou zkušeností na jedné straně a oficiální propagandou, která je příliš jednostranná a váhá pojmenovat hlavní kořeny problémů.

#### **Námět**

*Vedle obecných úvah o etnické snášenlivosti, jak je doporučuje oficiální propaganda a zčásti i rámcový vzdělávací program (a zčásti i místo nich) bych doporučoval jako malou kapitolu či*

*součástí výchovy zařadit do výuky ekonomické úvahy o tom, jaké by byly předpoklady a možnosti k odstranění největších překážek, které brání klidnému soužití. Včetně nákladů na všechna taková opatření a včetně výhod (výnosů), které by pozvednutí romského etnika přineslo. Pochopitelně, že by se muselo uvažovat s dlouhodobým časovým horizontem. Námítky, že by pozvednutí romského etnika stálo velké finanční prostředky, by se měly vyvracet jednak tím, že pokračování v dnešním stavu je morálně neudržitelné, tedy prvky oficiální propagandy, jednak tím, že by se snížily náklady, které jsou s úrovní romského etnika spojené nyní.*

*Tím by se podle mého názoru mohlo vnést racionální ekonomické uvažování do etnických úvah a mohlo by být přístupnější studentům, kteří mají tendenci se na romskou problematiku dívat příliš radikálně.*

#### **4. Pěstování logického myšlení v období kdy se zavádějí a rozšiřují formalizované postupy**

**Situace:** Stále se prohlubující automatizace jak analytických, tak rozhodovacích procesů snižuje úlohu člověka. V souvislosti s tím klesají nároky na intelektuální a logický přístup k řešeným úlohám.

Domnívám se, že základy k tomu už byly dávno položeny: to, že např. určité matematické úlohy byly už dávno formalizovány do vzorců, umožnilo, aby se takové úlohy řešily dosazením do vzorce, místo aby se postupně logicky uvažovalo, jak dojít k výsledku výpočtem, který by byl obdobou odvození vzorce s tím rozdílem, že by se počítalo s praktickými čísly. Pro praktický život jsou vzorce a jejich aplikace naprosto nezbytné, jsou součástí industriální společnosti stejně jako mechanismy a automaty ve výrobě.

Rozvoj výpočetní techniky matematické postupy dále integruje a z člověka činí (v mnoha případech) dodavatele vstupních veličin a odběratele výsledků.

*Příklady z dnešní situace: posluchači v prvním a druhém ročníku vysoké školy používají k prosté interpolaci nebo extrapolaci poměrně složitý vzorec, který logickou úvahu, resp. jednoduchou trojčlenku převádí do jednoho výrazu a který je obtížné se naučit (nebo riskantní opsat z „taháku“), další posluchači tentýž úkol řeší klasickou trojčlenkou s použitím  $x$  a jen výjimečně někteří posluchači použijí prostou logickou úvahu. (Malá část studentů příklad nedokázala řešit vůbec, ale to už tak bývá.)*

*Jiný příklad: studenti, kteří v prvním ročníku absolvovali základy vyšší matematiky až po kapitulu o neurčitém integrálu se nechtěli znát k výpočtu první derivace u velmi jednoduché funkce. Jde sice o vysokoškoláky poté, co absolvovali roční přednášky na vysoké škole, ale jsem si jistý, že určitý přístup k problémům musí mít z předchozích stupňů škol a koneckonců i ze svého naturelu.*

Pedagogové na středních školách, aby zvládli probrat předepsanou látku, se „z pudu sebezáchovy“ uchylují k tomu, že vyžadují po studentech „spočítat určité příklady“, které mají svoji formalizaci a postup a nedostanou se k tomu, aby (neříkám že probrali) zdůrazňovali, opakovali a zkoušeli logiku postupu.

*Typickým příkladem je používání vzorce (dvou obdobných vzorců) pro výpočet kořenů kvadratické rovnice: mnohem cennější než nacházet kořeny pomocí „našprtáných“ či opsaných vzorců by bylo opakovat rozklad kvadratické rovnice na druhou mocninu dvojčlenu (doplněním rovnice o třetí absolutní člen) než počítat mechanicky podle hotového vzorce. A ještě lepší by bylo používat praktické příklady, kde se kvadratická rovnice může vyskytnout.*

**Vývoj:** Jde o poměrně dlouhodobé tendence, problémem je stále na jedné straně

- pokračující snaha matematických pedagogů uchovat v osnovách maximum učební látky, která se probírá formalizovaně a bez vztahu k praxi, na druhé straně,
- pokračující automatizace jednotlivých výpočtů i celých početních programů.

Obojí pak vede když ne k absenci, tak k potlačování analytického logického myšlení.

Typickým příkladem málo použitelných či nepoužitelných metod pro absolventy obchodních akademií jsou např. imaginární čísla, část geometrie a část trigonometrie. Z těchto a dalších kapitol by mělo zůstat v osnovách jen to, co lze interpretovat ekonomicky. Je zdánlivě seriózní, jestliže se říká, že matematika – byť se v dalším životě nepoužije, „učí myslet“. Ale pokud je založena na vzorcích, které studenti používají mechanicky, naučené nebo opsané z „taháků“, mají vzorce a potažmo celé matematické kapitoly stejný osud v tom, že v paměti studentů upadnou do zapomenutí. Protipólem toho by byly právě logické postupy v těch partiích učební látky, které by se měly zdůrazňovat a probírat podrobněji.

### **Náměty**

*Studenti by měli matematické i ekonomické příklady nejen spočítat, nejen napsat slovní odpověď k výsledku, který bude vyjádřen i v příslušných měrných veličinách, ale i popsát a zdůvodnit postup výpočtu či řešení. A to vždy!*

*Větší důraz na logiku a praktické použití matematiky by si vyžádalo více času. Ten by se mohl podle mého názoru získat tak, že by se vynechala nebo omezila část látky, která je dosud předepsána v osnovách. (Domnívám se, že to už dnes umožňuje zásada, že část osnov si školy stanoví samy.) V matematice by to mohly být ty části, které mají v ekonomice minimální použití, zejména pro absolventy obchodních akademií. Zde platí známé rčení, že někdy méně je více.*

*Shrnuto: V základních osnovách*

- redukovat učební látku v matematice a příbuzných předmětech na tu, která je prokazatelně použitelná pro ekonomy – absolventy obchodních škol či obchodních akademií a doplnit ji o rozbor výpočetních postupů v tom smyslu, že se budou nejen přednášet, ale i vyžadovat po studentech, aby je zvládli,
- pokusit se naprostou většinu látky z matematiky a příbuzných předmětů aplikovat na praktické ekonomické příklady,
- v osnovách matematiky ponechat a případně rozšířit ty oblasti, které se použijí pro navazující předměty, především pro statistiku.

## **5. Tradiční studium kontra informace z internetu**

**Situace:** Internetová expanze se týká většiny forem studia na všech typech škol, včetně a zejména škol ekonomického směru, protože významná část internetových informací se týká přímo nebo nepřímo ekonomiky. Internet má bezesporu své výhody, ale na druhé straně i své problémy a meze a vyžaduje si aby se internetové informace

- přizpůsobovaly pedagogickému procesu, ale současně i to, aby se
- pedagogický proces přizpůsoboval, nebo aby alespoň bral v úvahu objektivní rozvoj internetu, protože ten obsahuje četné informace, které jsou do něj vkládány z nejrůznějších důvodů bez spojení s pedagogickým procesem, ale zpětně pedagogický proces ovlivňují.

Internet mj. vede k tomu, že stále větší část populace, včetně studentů se spoléhá na informace z internetu a v důsledku toho podceňuje jak paměťovou stránku výuky (to nejvíce), tak i myšlenkovou a logickou stránku řešení různých problémů.

Jako příklady rozporu mezi klasickou pedagogickou výukou spojenou s memorováním na jedné straně a snahou žáků a studentů spoléhat na technická zařízení uvedu známé a názorné příklady ze dvou krajních typů škol.

*Na základních školách vedou pedagogové boj se žáky, aby se z ručních matematických písemných výkonů naučili alespoň násobení a dělení (ruční výpočet druhé mocniny a druhé odmocniny se již nevyžaduje). Konkurencí jsou zde kalkulačky.*

*Na vysokých školách se mezi studenty začínají objevovat až nihilistické tendence, podle kterých to, co lze nalézt na Internetu je nejen zbytečné se učit nazpaměť, ale i studovat a vůbec přednášet.*

Je samozřejmé, že střední ekonomické školství internetu využívá a je to obsaženo také v návrzích rámcových vzdělávacích programů.

**Vývoj:** Kam může směřovat vývoj, dokládám citací z článku o americkém školství (Květy 1/2003): „Americká teorie výuky totiž spočívá v tom, že by se studenti měli naučit především koncepční práci a že fakta lze v dnešní době snadno někde najít v databázi počítače nebo na internetu.“ Tuto teorii nelze přijmout, protože aby se student učil a zdokonaloval v samostatném myšlení, musí zvládnout řadu faktů a teprve na jejich základě se správně rozhodovat. Nicméně se domnívám, že u nás stále výuka zůstává dlužna informačním zdrojům a jejich využívání, zejména v praktických aplikacích, které přesahují rámec předmětu informatika.

### **Náměty**

*Pokusit se vybrané části učební látky zadat studentům, aby ji našli na internetu. Studenti by mohli vyhledávat odpovědi na otázky*

- z práva a v jejich rámci zákony a paragrafy, které by se zabývaly zadaným problémem,
- z účetnictví, jak účtovat určité obchodní případy
- ze zeměpisu, kde by hledali určité charakteristiky zemí (zde by zřejmě došlo i na původní cizojazyčné texty) a další.

*Domnívám se, že tato forma by mohla v některých případech nahradit malou část výkladu a přimět studenty k aktivnímu vzdělávání. Dále by doplnila a praxi přiblížila předmět „informatika“, který dává obecné návody pro využití informační techniky včetně internetu.*

*Uplatnění takového postupu by však bylo pro pedagoga náročnější na organizaci, čas i kvalifikaci. Proto by se v příslušném předmětu mohl tento způsob používat pouze doplňkově.*

## **6. Zdravotní stav studentů i zaměstnanců ve vztahu k monotónnímu sedavému způsobu studia a práce**

**Situace:** Aniž bychom se zabývali statistikou, jsou všeobecně známé potíže obyvatelstva s páteří způsobené špatným držením těla. Těmito potížemi trpí lidé, kteří vykonávají těžkou fyzickou práci, lidé, kteří mají sedavé zaměstnání a málo se pohybují, a další lidé, kteří jsou klasifikováni jako oběti civilizačních neduhů.

Významný výskyt potíží s páteří se objevuje už i u mladistvých.

**Vývoj:** Nelze očekávat, že se tento trend sám zastaví. Domnívám se, že správné držení těla, především zad, nepovažují žádní školní činitelé za své pole působnosti.

### **Náměty**

1. *Iniciovat na celostátní úrovni odbornou skupinu, která by prosazovala konstrukci vhodného nábytku (stolů a židlí) pro učebny. Pokud něco takového už funguje (domnívám se, že ano), mělo by být dalším úkolem této skupiny snažit se o to, aby ortopedicky vhodné stole a židle měly i zdůvodněnou cenu. Výroba zdravotně vhodného nábytku by neměla být pro výrobce důvodem k tomu, aby neodůvodněně zvyšovali ceny. Domnívám se, že zde by se měly uplatnit veřejné soutěže pod dohledem vyšších školských orgánů.*

2. *Tělesná výchova by neměla být pouze prostředkem k tomu, aby se pěstovalo co nejvíce sportů, ve kterých by se připravovali studenti na různé druhy soutěží k tomu, aby reprezentovali školu, ale jedním z hlavních cílů, ne-li nejdůležitějším by mělo být takové pojetí tělesné výchovy, které by mělo charakter jak preventivní, tak následné péče o mladý organismus zatěžovaný přemírou sezení.*

## **7. Morálka v podnikání, seznamování studentů s reálnou situací**

**Situace:** je všeobecně známa ze sdělovacích prostředků.

Domnívám se, že ve většině případů přicházejí studenti do praxe „nepoučení“ s představou, že by měli jak oni, tak všichni spolupracovníci a vedoucí pracovat tak, jak se ve škole učili (pokud se na to rozpomenou, ale většinou na základní věci ano). První poučení z praxe bývá to, že praxe nepostupuje vždy podle zavedených pravidel, že totiž si řešení ekonomických problémů zjednodušuje (jde např. o plánování pomocí prodloužení dosavadního vývoje bez marketingu atd.). To pochopitelně není nic nezákonného a praxi to může i zjednodušit. Postupně se však dříve nebo později většina ekonomických pracovníků dostává do situace, kdy vidí, že v jejich okolí se nepostupuje legálně a mnohdy mohou být do nelegálního jednání sami vmanipulováni.

**Vývoj:** Jakkoliv se ČR připravuje na vstup do Evropské unie a všeobecně se hovoří o tom, že je nutné zabezpečit vymahatelnost práva, nelze v nejbližších letech očekávat podstatné zlepšení. Vznikají stále nové formy hospodářské kriminality a patrně jejich menší a méně nápadné formy budou dále přetrvávat.

### **Námět – otázka**

*Podstatou všech osnov odborných předmětů praktického zaměření je výuka toho, jak se má daná odbornost v praxi řádně uplatňovat. V předmětu právo se mj. teoreticky uvažuje o postihu za nezákonné jednání.*

*V praxi probíhá řada nelegálních jednání a děje se řada nelegálních činů, které mají svoje záměry, postupy, důsledky a způsoby odhalení (nebo jsou obtížně odhalitelné, případně právně nepostižitelné, přestože jsou amorální). Pedagogové odborných předmětů je musí znát už jen z denního a odborného tisku, pokud sami nebyli v praxi a nesetkali se s takovými případy.*

*Vzniká otázka a z toho námět:*

- *má být součástí výuky i popis nelegálních postupů, aby jim studenti rozuměli a dovedli se v praxi v případě potřeby orientovat, aby se takových činností přinejmenším nezúčastňovali, nebo*
- *technikou nelegálních postupů se nezabývat, aby se studenti neučili nezákonnému jednání, a zůstat v právu i v odborných předmětech na povrchu, že to či ono „se nesmí“ bez hlubšího rozboru takového jednání?*

*Nedokáži odpovédět, ponechávám na diskusi.*



## 8. Sledování změn vyplývajících ze vstupu do Evropské unie

**Situace:** Nemohu se odvolávat na to, že „situace je všeobecně známá“. Obecně je známo, že ČR přejímá legislativu Evropské unie, část českého právního systému je již s Evropskou unií sjednocen. Pro podnikovou sféru bude mít význam i řada předpisů a zvyklostí, které nejsou bezprostřední součástí přejímaného práva. Odborné časopisy upozorňují na to, že řada podniků se na vstup do Evropské unie málo připravuje.

**Vývoj:** Přibližování k Evropské unii bude pokračovat a v české oficiální legislativě i v podnikovém přístupu ke společnému trhu budou probíhat další změny.

### *Námět*

*Obdobně jako se v některých podnicích zavádí sledování vlivu Evropské unie na ekonomický vývoj podniku, mělo by se zavést i podobné sledování na školské úrovni – tj. sledování změn, které by bylo vhodné co nejdříve vložit do výuky.*

*Domnívám se, že takové soustředování aktuálních informací by mělo probíhat na vyšší úrovni, tj. v každém případě nad úrovní školy. Takové centrum by mělo shromažďovat návrhy na informace, které by poskytovalo školám a studenti by je měli dostávat. Zda v jednom vybraném předmětu, nebo v různých předmětech podle charakteru informací, to bude patrně záležet na personální struktuře pedagogů.*

## 9. Český jazyk

**Situace:** Pokračuje degradace českého jazyka mj. ve dvou směrech:

- vulgarizace jazyka, vydávaná za zlidovění a
- kopírování cizích jazyků zaváděním zbytečných cizích slov a přebíráním větných vazeb.

**Vývoj:** Tendence bude patrně pokračovat i nadále.

### *Námět*

*Provéřit, co by bylo možné zkrátit ve výuce klasické gramatiky a zařadit praktická cvičení, při kterých by studenti kriticky posuzovali špatný sloh v denním i odborném tisku, případně v úředních dokumentech a jiných písemnostech. Zábavné by bylo formou soutěže vyhlášovat „tiskšmejdy“ obdobně jako se vyhlášíje „czechšmejdy“.*

## 10. Diferenciace studentů ve výuce

**Situace:** Prakticky ve všech třídách jsou studenti výborní, průměrní a zaostávající. Ve většině případů zaostávající způsobují, že se zbytečně prodlužuje výuka, zatímco výborní studenti se nudí – což není to podstatné. Podstatné je, že by mohli větším tempem nastudovat více. Dnešní konkurenční a tržní doba vyžaduje větší nasazení, větší znalosti.

**Vývoj:** Rozdíly mezi studenty budou existovat i nadále, požadavky na vzdělání (i ostatní vlastnosti) se budou v pokračující globalizaci stupňovat.

### *Námět*

*Pokud to dovolí počty studentů, tj. pokud budou alespoň dvě třídy, doporučuji zavést třídy, které by diferencovaly studenty na pokročilejší a průměrné. Pokud by takové třídění bylo proti vůli školských orgánů, mohla by se diferenciací uskutečnit jako standardní třída a třída s rozšířenou výukou (jazyka, matematiky, odborných předmětů). Podle mého názoru by se oba typy tříd nemusely příliš lišit v počtu hodin, ale spíše v osnovách.*

*Přihlášky do tříd s rozšířenou výukou (něčeho) by posoudili pedagogové, kteří by museli mít poslední slovo. Rozlišení by se mohlo uskutečnit na konci prvního ročníku, aby už byly dostatečné zkušenosti s prospěchem a celkovou úrovní studentů a nemusely se dělat přesuny uprostřed školního roku.*

# OČEKÁVANÝ VÝVOJ V ÚČETNICTVÍ

**PhDr. Jaroslav Louka, Institut Svazu účetních, Praha**

Vedle obecně definovaných vývojových tendencí, které působí dlouhodobě a jsou již identifikovány (např. požadavek celoživotního vzdělávání, rozvoj schopností, logického uvažování a nikoli hromadění rychle zastarávajících znalostí) mohou výrazně ovlivňovat směr i tempo vývoje „nahodilé události“ nebo „politická rozhodnutí“. Můžeme konstatovat, že v případě účetnictví budou velmi intenzívně působit zejména tři takovéto faktory, jejichž dopad do oblasti vzdělávání v nejbližších pěti letech je nevyhnutelný.

## **a) Globalizace ekonomiky a požadavek ochrany zájmů vlastníků**

Tato teze může být chápána v mnoha rovinách pohledů (např. politickém, sociálním nebo právním apod.), přidržíme se však našeho partu, tj. vzdělávání a kvalifikační požadavky v oborech účetnictví. V posledním desetiletí otřásly světovou ekonomikou, resp. finančním nejmeně tři krize („Východoasijská“, „Ruská“ a „Účetní skandály typu Enron“), které měly sice regionální charakter, ale ukázalo se, že jejich dopady byly celosvětové.

Světové organizace, které mají ve svém poslání chránit svět před podobnými otřesy se velice intenzívně zajímají o příčiny těchto „selhání“ a hledají přiměřená opatření, která by ochránila investice a bránila nejruznějším formám úpadků a finančních krizí. Jednou z cest jsou aktivity podporované (i finančně) např. Světovou bankou, Světovou organizací obchodu (WTO), OSN – UNCTAD a v neposlední řadě Mezinárodní federací účetních (IFAC). Jaké budou hlavní důsledky aktivit těchto mocných organizací:

- Zcela jistě dojde ke zpřísnění pravidel pro finanční operace (praní špinavých peněz, korupce).
- Důsledně budou prosazovány **Mezinárodní účetní standardy** (IAS) jako soustava účetních principů a předpisů, podle kterých by se všude ve světě mělo vést účetnictví firem, které kótují své akcie na burzách – je již rozhodnuto, že Evropská unie přijímá do svého rámce „Komunitárního práva“ Mezinárodní účetní standardy od roku 2005.
- Budou zpřísněna pravidla pro provádění auditů (ověřování správnosti účetních informací).
- Mezinárodní federace účetních přijala „**kvalifikační standardy**“ pro účetní profesi (IES), které představují závaznou normu pro všechny členské organizace IFAC. V současné době je v této organizaci 114 zemí, celkem 156 členských organizací, které reprezentují 2,4 miliónu profesních účetních. Česká republika je v IFAC zastoupena členy: Komora autorů ČR a Svaz účetních.

## **b) Vstup České republiky do Evropské unie – harmonizace účetní legislativy**

Jak již bylo výše uvedeno, Evropská komise závazně rozhodla o přijetí Mezinárodních účetních standardů s účinností od roku 2005, kdy se tyto účetní normy (mimořadně je vydává IFAC) stanou závaznými pro všechny členské země (tedy se vší pravděpodobností také pro Českou republiku). V návaznosti na tento krok bude následovat úprava „Národních účetních standardů“, podle nichž budou vést účetnictví malé a střední podniky, a to tak, aby byly (NÚS) kompatibilní s IAS. Otevřením českého „ekonomického prostředí“ vstupem do

EU lze očekávat i v případě kvalifikačních požadavků na účetní profesi silný tlak přizpůsobit legislativu vymezující výkon povolání v oboru účetnictví.

Uvedené změny by měly být urychleně promítnuty do vzdělávacího prostředí v těchto požadavcích:

- Účetnictví jako bazální ekonomická disciplína, která poskytuje spolehlivé informace pro finanční rozhodování, by měla být v přiměřené míře požadována ve všech studijních směrech a oborech, jejichž výstup (profil absolventa) má ambice na jakékoli finanční rozhodování.
- V případě oborů s ekonomickým zaměřením prohloubit výuku v oboru účetnictví o znalosti mezinárodních účetních standardů (alespoň koncepční rámec IAS).
- V případě středních škol ekonomických (obchodní akademie, podnikatelské střední školy) urychleně přepracovat předmětové osnovy a zapracovat znalosti IAS a Národních účetních standardů; obdobně přistoupit k úpravě osnov u VOŠ.
- Je zřejmé, že Evropská unie převezme vedle technických norem pro vedení účetnictví (tj. IAS) také normy vzdělávací, „edukační“ (IES). Vzhledem k velice náročně postaveným požadavkům na znalosti a schopnost je aplikovat a vzhledem k požadavku rozsáhlé praxe v oboru považujeme dosažení „profesního standardu účetního“ podle Mezinárodních vzdělávacích standardů ve školské sféře za velice nesnadné. Školský systém by měl v tomto případě vytvořit potřebný základ, který by mohl být dále rozvíjen v rámci profesního vzdělávání směřujícího k dosažení „profesní kvalifikace“ (podrobněji viz „Doporučená kvalifikace profesních účetních“ OSN – UNCTAD v příloze č. 5).

### c) Přípravované legislativní změny – návrh MF ČR

Výkon profese účetních je v ČR z hlediska kvalifikačních požadavků dosud upraven výhradně živnostenským zákonem jako činnost vázaná (z pohledu celosvětového i evropského zcela nedostatečně). Účetní profese představuje činnosti, které mají dimenzi veřejné funkce, zejména v oblasti finančního a kapitálového trhu, tudíž zde vzniká nutnost určité státní regulace. Ve vyspělých zemích s tržní ekonomikou je takováto regulace zásadní zvyklostí (podrobněji v příloze srovnání požadavků na kvalifikaci účetní profese v některých zemích EU).

- Lze očekávat, že dojde k ustavení organizace (např. komory), která bude sdružovat účetní profesionály, bude zajišťovat jejich další profesní rozvoj, bude vyžadovat dodržování etického kodexu a bude vykonávat kárné řízení při chybném postupu. Účetní skandály v posledním období tomuto trendu jen nahrávají.
- MF ČR zpracovalo dokument „Návrh opatření ke zlepšení a posílení důvěryhodnosti účetnictví a účetního výkaznictví v ČR zpracovaný Ministerstvem financí a Komisí pro cenné papíry“. Vedle nástinu harmonizace našeho účetnictví s legislativou EU je zde nastolen i požadavek přísnější regulace kvalifikačních požadavků na účetní profesi.

Jsem si vědom, že celá řada zde uvedených vlivů se bude promítat do vzdělávání ve školské sféře s určitým časovým zpožděním. Důležité však je, aby naše střední školství orientovalo absolventy správným směrem, tzn. do evropského prostředí. Velmi často se totiž stává, že se na školách učí to, co příslušný profesor zná a umí, místo toho, co je potřeba. S plnou vážností chci upozornit, že pro příštích několik let budeme muset rychle přizpůsobit naše „zvyklosti“ a „obsah studia“ jiným parametrům. Myslím, že to bude těžké!

# OČEKÁVANÝ VÝVOJ V KANCELÁŘSKÉ A ADMINISTRATIVNÍ ČINNOSTI

**Radka Lauková, Unimontext, Litvínov**

## 1. Charakteristika aktuálního stavu v dané oblasti

Kancelářská a administrativní činnost je zastoupena ve všech odvětvích. V současnosti mnohé firmy upouští od výkonu úzce specializovaných činností, jaké v dnešní době představují povolání typu korespondentka či písarka. Mnohem častěji je možné se setkat s výkonem tzv. asistentské funkce, kde je kladen důraz na samostatné a tvůrčí plnění svěřených úkolů, přičemž výkon této funkce představuje určité „odlehčení“ práce vedoucích manažerů. Na kvalifikaci pracovníků v asistentských funkcích jsou proto kladeny daleko vyšší nároky a požadavky, současně se předpokládá jejich další vzdělávání a profesní vývoj, dokonce se v některých případech můžeme setkat s tím, že pracovníci v těchto funkcích jsou po absolvování určité doby zařazeni do pozic vedoucích manažerů firmy. Dovolím si ovšem konstatovat, že bez skvěle připraveného zázemí, jaké představuje bezchybně fungující sekretariát, se neobejde žádný vedoucí pracovník. V případě výkonu povolání v oboru kancelářská a administrativní činnost je preferována jakási „univerzálnost“ pracovníků, což znamená, že tato činnost by měla zahrnovat nejen kvalitně zvládnutou jazykovou průpravu, ale částečně i problematiku v oblasti právní, ekonomické a personální.

## 2. Změna požadavků na kvalifikaci a charakter očekávaných kvalifikačních změn

Rozsah a potřeba kancelářské a administrativní činnosti v podnicích se odvozuje od potřeb zaměstnavatele. V souvislosti s redukcí pracovních sil se v kancelářské práci vyskytuje i nutnost znát některé personální činnosti, jak již bylo výše konstatováno, upouští se od úzké specializace jednotlivých druhů kancelářské a administrativní činnosti. Je však vhodné stanovit rozsah potřebných vědomostí v uvedených oblastech, posoudit, zda prohlubovat užší specializaci škol, nebo směřovat k univerzalizaci. V souvislosti se všeobecným rozšířením počítačů a propojením počítačovými sítěmi zde není nezbytně nutná hloubková znalosti problematiky v oblasti ekonomické, právní a personální, je ovšem třeba vědět kde, jak a prostřednictvím čeho potřebné informace získat.

Vysoké nároky jsou kladeny na jazykovou vybavenost absolventů škol, k požadavkům na přijetí zaměstnance nezřídka patří i znalost komunikace ve dvou světových jazycích. Jazyková průprava by měla obsahovat jak obecnou, tak z části odbornou terminologii z oblasti bankovní, finanční, ekonomické i z oblastí informačních technologií, avšak opět spíše v obecnější formě, aby studentům nečinil potíže překlad obecných ekonomických článků a vyhledávání si dostupných informací v cizím jazyce.

V rámci výuky cizího jazyka by bylo možné zařadit ve všeobecném rozhledu historii, zvyky a tradice ostatních národů vzhledem k jejich specifikaci, a tyto využívat například při přípravě podkladů pro jednání.

S rozvojem informačních technologií, kdy podniky jsou mezi sebou vzájemně propojeny informačními, finančními i kooperačními sítěmi a nezbytnou součástí vybavení moderní kanceláře jsou počítače, je kancelářská činnost více centralizována.

Pro komunikaci s okolím platí vysoká kultivovanost projevu, ať již se jedná o ústní či písemný projev, komunikaci s okolím pomocí e-mailových schránek, psaní, evidenci a archivaci dokumentů a další, které patří k základním prvkům požadované kvalifikace pracovníků. Vzhledem k propojení lidí a jednotlivých pracovišť počítačovými sítěmi je tak více využívána tzv. domácí práce, samozřejmě v rámci zaměstnání. Potřebná data je možné získat kdekoli a kdykoli.

V přípravě posluchačů odborných škol by se mělo objevit i řešení krizových situací, tzv. krizový management, tedy řešení napjatých a konfliktních situací s využitím psychologických prvků popisujících chování jedince, asertivní jednání a kulturu projevu, což jim umožní daleko lépe čelit stresujícímu a zkratovému jednání vzhledem k neustále se měnícím podmínkám pro vývoj kancelářské a administrativní činnosti.

V souvislosti se vstupem do EU se domnívám, že bude nutné zprůhlednit vazby jednotlivých oborů vzdělání a kvalifikací získaných odbornou přípravou v rámci vzdělávání tak, aby byly srovnatelné s ostatními zeměmi EU.

Jde o to, aby kvalifikace dosažené v jedné členské zemi, pokud není z nějakého důvodu zásadně odlišná, byla uznávána i v ostatních členských zemích, a aby to bylo uplatňováno v rámci EU i vůči absolventům našich odborných škol, neboť volný pohyb osob a služeb bez diskriminace je jedním z principů, o něž se EU opírá.

Závěrem si dovoluji poznamenat, že v průběhu příštích let nepředpokládám v kancelářské a administrativní činnosti jiné změny zásadního charakteru, než bylo výše popsáno.

# OČEKÁVANÝ VÝVOJ V BANKOVNICTVÍ

**JUDr. Jaroslav Tmá, Bankovní asociace**

## 1. Charakteristika aktuálního stavu v oblasti

Bankovníctví prošlo na přelomu nového tisíciletí dosti bouřlivou etapou privatizací velkých bank, bankovních krizí, slučováním a fúzemi některých bank nebo finančních seskupení, změnami vlastníků a zánikem některých bank.

Tato etapa byla náročná pro managementy bank, zaměstnance i klienty. České bankovníctví někdy se značnými šrámy prošlo tímto obdobím a vstoupilo do období postupné stabilizace tohoto sektoru. Termín stabilizace je samozřejmě pouze relativní. Týká se především stability v oblasti jistot klientů, které jsou dány, především rolí a úlohou státu při oddlužení některých bank, zákony, rolí České národní banky a jejím důslednějším dohledem, úpravou know-how mateřských zahraničních bank, jejich ekonomickým zázemím a investicemi do našeho bankovníctví.

Na druhé straně byl pohyb ve většině bank nesmírně dynamický. Řada z nich obměnila kompletně celý management, z pohledu zaměstnanců došlo k radikálnímu snižování a propouštění, objevila se řada nových služeb a produktů, nové technologie, nové nároky na jednání s klienty apod.

To vše se odrazilo i ve stupňovaných a měnících se požadavcích na zaměstnance bankovního sektoru ať už v pozicích managementu nebo pozicích poradců klientů apod.

Samozřejmě stále platí moje poslední konstatování, že hovoříme-li o bankách, míníme často celé finanční skupiny s dceřinými společnostmi, jimiž se obklopily, nebo se samy staly členy finančních skupin, např. v čele se silnou pojišťovnou, a samozřejmě i členy mezinárodních skupin. Tyto skupiny mají silný vliv nejen v retail bankingu, komerčním a investičním bankovníctví, ale součástí finanční skupiny jsou zpravidla také stavební spořitelny, pojišťovny, penzijní fondy, hypoteční ústavy, leasingové společnosti apod. Postupně se objevují trendy k outsortingu různých specializovaných nebo poradenských činností z bank a dalších finančních institucí, a to buď formou využívání jiných společností, nebo zřizováním speciálních institucí. Platí to o takových činnostech jako jsou informační technologie, personální agenda, vzdělávání, logistika apod.

Z nových technologií se nejvíce prosazují formy přímého bankovníctví, a to zejména formou internetu nebo mobilního telefonu. Mezi bankami jsou dosud sice velké rozdíly. Systém jedné z bank je na špičkové světové úrovni, ostatní ji stíhají zatím neúspěšně, nicméně zcela pravidelně doplňují a zlepšují své systémy. On-line 24 hodinové systémy kladou nároky nejen na technologie, ale také vytvářejí nové pracovní pozice např. telefonních bankéřů, kteří jsou připraveni v kteroukoliv dobu klientovi poradit.

U většiny bank je patrná snaha poskytovat tzv. komplexní bankovní nebo ještě lépe finanční služby. Stále patrnější jsou změny v přístupu ke klientele. Doba tzv. demokracie, kdy měl každý stejné služby, stejné ceny, úroky, výhody je již nenávratně pryč. Banky důsledně přistupují k lepšímu poznání svých klientů a následně k rozčlenění těchto klientů do určitých skupin dle velikosti obchodu, rozsahu využívaných služeb, profesí, věku apod. Ke každé z těchto skupin přistupují banky specifickým způsobem a připravují jim nabídku šitou na míru jejich potřebám. Banky, které jsou na špičce především díky kvalitě svých zaměstnanců, dokáží pak „ušít na míru“ své služby každému klientovi.

Platí již i u nás, čím lepší klient, tím lepší služby, tím kvalitnější poradce. Je celkem jedno, jestli banky nazývají své špičkové odborníky finančními poradci, bankovními poradci, privátními nebo osobními bankéři, nároky na ně jsou velice podobné. Rozdíly mezi nimi v jednotlivých bankách i uvnitř těchto bank jsou dosud značné.

Na trhu práce se objevují prakticky s určitým promícháním dva trendy: první trend – získávat hotové odborníky, čemuž nahrává trvalé snižování počtu zaměstnanců v jednotlivých bankách a tedy i větší přístupnost zaměstnanců přijímat dobré nabídky, neboť cítí určité ohrožení. Druhým trendem je vybírat schopné prodejce z jiných profesí nebo mladé absolventy s obchodními předpoklady.

## **2. Změna požadavků na kvalifikaci**

Současné trendy v bankovníctví, zejména systémy klientského přístupu, snahy o získávání lepších, movitějších klientů vedou pochopitelně i ke změnám v požadavcích na zaměstnance a jejich kvalifikaci.

Pokud si rozčlením požadavky nebo kompetence zaměstnanců na znalosti, dovednosti a postoje, pak je možno vidět velkou změnu v požadavcích na postoje zaměstnanců.

Bankovní řemeslo bylo dlouho vnímáno tak, že klient přijde do banky a tam na něj čeká jeho bankéř, který ho obslouží. Dnes se situace otáčí v tom směru, že bankovní nebo finanční poradci aktivně vyhledávají klienty, dokáží přesně zjistit jejich potřeby a zajistit potřebnou péči o klienta tak, aby byl maximálně spokojen, či spíše nadšen. Neboť jen takoví klienti v bance zůstávají a stávají se tzv. věrnými klienty.

První změnou je tedy to, že banky vyhledávají tzv. proaktivní typy pro pozice poradců a motivují je tak, aby jejich proaktivitu ještě prohloubily. V tom osobně vidím změnu největší.

Pokud se týká znalostí a dovedností, pak se nároky projevují především v dosažení větší profesionality zaměstnanců. Chyby a neznalost se již nyní neodpouštějí.

Zásadní změna je např. v tom, že banky vedou, cvičí a trénují své zaměstnance, aby méně mluvili, zato se více ptali a naslouchali svým klientům. Aby lépe odhalovali jejich potřeby a dokázali je naplnit.

To klade velké nároky na změnu přípravy v oblasti komunikace, přičemž dobře se ptát, volit správné otázky, pozitivně je formulovat, je obecně velkou slabinou české populace.

Na druhé straně musí poradci zvládnout svou roli i ve způsobu, jakým naučí svého klienta pracovat s bankovním systémem, např. v oblasti přímého bankovníctví. Musí mít proto i určité pedagogické předpoklady či pedagogickou průpravu tak, aby dokázal přehledně, strukturovaně a zajímavě vysvětlit a naučit klienta, jak se se systémem pracuje.

Při rozvíjejícím se přímém bankovníctví se klade velký důraz rovněž na schopnost komunikovat s klientem po telefonu a samozřejmě se stále prohlubují požadavky na práci s výpočetní technikou.

Ostatní požadavky souvisí se změnou přístupu ke klientům v tom, že každý klient má svého poradce. To znamená, že tento poradce musí ovládat mnoho věcí nejen z bankovníctví, ale z finančnictví jako z celku, rozumět daním, investování, kapitálovým trhům a orientovat se v právních otázkách. Stále větší roli hraje i otázka času. Osobní poradce je v současné době k dispozici svému klientovi téměř kdykoliv a ze své zkušenosti mohou říci, že výjimkou nejsou ani pozdní večerní nebo i noční a víkendové telefonáty klientů svým poradcům.

Tyto trendy samozřejmě přinášejí větší nároky na investice do vzdělávání. Některé banky proto zřizují specializovaná obchodní centra pro špičkové klienty, kde se o ně kromě jejich poradců starají i špičkoví specialisté v různých oblastech. Tato centra jsou založena jak na



kontaktu osobním, tak i na kontaktu prostřednictvím jiných médií – internet, telefon apod. Takoví skvělí specialisté se dokonale vyznají v určitých oborech, přičemž mají rámcový přehled o bankovníctví jako celku. Jedná se především o oblast úvěrů, hypoték, investic, zahraničních obchodů a platebního styku apod.

### **3. Předpokládané dopady změn na vývoj povolání v dané oblasti ve vazbě na vzdělávání a přípravu povolání**

Tato problematika byla již částečně popsána v předchozích kapitolách.

Obecně lze říci, že se radikálně změní struktura zaměstnanců v tom, že se posilují útvary, které mají přímý kontakt s klientem. Největší úspory v počtech zaměstnanců se naopak projevují v útvarech správních, účetních, personálních, logistických apod., tyto agendy se buď centralizují, nebo outsortují.

Kromě osobních, finančních, bankovních poradců se objevují profese, které souvisejí s telefonickým a internetovým poradenstvím, kde se kloubí bankovní znalosti se znalostmi příslušných technologií.

Vznikají samozřejmě určité specializace podle nových nebo rozvíjejících se bankovních oborů, které kladou velké nároky na speciální znalosti určitého bankovního oboru.

Ústřední postavou však je v současné době především již několikrát zmíněný osobní poradce klienta (finanční poradce, bankovní poradce, privátní poradce, osobní nebo firemní bankéř), který musí být schopen naplnit očekávání svých klientů především v oblastech jako je:

- profesionalita lékaře klientových financí – rodinný lékař rodinných financí,
- zájem o klienta a jeho potřeby,
- důvěryhodnost,
- vytvoření přátelského, rodinného vztahu,
- schopnost kladení správných otázek a empatického naslouchání,
- znalosti a dovednosti v oblasti poradenství,
- schopnost nacházet řešení šité klientovi na míru,
- starostlivost, péče, dostatek času a trpělivosti,
- poskytování nadstandardního servisu,
- poskytovat ve svém přístupu a znalostech vždy něco navíc oproti očekávání klienta.

Další oblastí, které je nutno věnovat pozornost, je Evropská unie, její normy, vztahy, zákonitosti, budou vznikat profese, které se naučí nejen komunikovat, ale i spolupracovat s různými orgány Evropské unie na různých rozvojových programech, grantech apod.

Další tři odstavce mohou zopakovat ze svého předchozího materiálu, protože mají stále platnost.

Dnes se více než kdykoliv předtím stupňují požadavky na to, aby pracovník uměl včas a v potřebné míře reagovat na změny, učit se novému a nemilosrdně opouštět zastaralé pracovní postupy a zastaralé technické pomůcky. Pracovníci musí být psychicky odolnější, zvládat stresové situace. Aktivita a iniciativa je další prioritou, kterou zaměstnavatelé vyžadují. Schopnost tvořivě a konstruktivně pracovat. Schopnost komunikovat v rámci firmy, jak ve vertikální, tak i v horizontální rovině. Týmový přístup.

Nesmírně stoupá význam jazykových znalostí, které jsou vyžadovány u specializovaných bankovních profesí na vysoké úrovni s dokonalou znalostí odborné bankovní, finanční a ekonomické terminologie i terminologie z oblasti informačních technologií. Důraz na jazykové znalosti je však kladen i na další kategorie pracovníků, zejména těch, kteří jsou

zařazení do obchodních útvarů. Situace je v našich bankách a jejich finančních skupinách sice různá, ale tlak na jazykovou vybavenost, zejména u anglického jazyka, je jednoznačným trendem. Zde se role škol musí výrazně změnit. Jejich úlohou nebude jazyk učit, ale opravdu naučit, a to včetně odborné terminologie! Domluvit se v cizím jazyce znamená, že jsem schopen v něm vést obchodní jednání s úspěšným výsledkem.

S tím souvisí to, že bude kladen stále větší důraz u řady bankovních pozic na znalost společenských zvyklostí, tradic a forem jednání v různých zemích tak, aby obchodní jednání mohla být úspěšně vedena bez zbytečných komplikací. Samozřejmě je, že správný bankéř musí znát zásady společenského jednání v naší zemi.

#### **4. Náměty na změny v systému přípravy na povolání**

Zaměstnavatelé nejčastěji očekávají, že se znalostmi budou v souladu především dovednosti.

Co je platné, dokáže-li nový adept bankovního řemesla perfektně vyjmenovat, jaké máme druhy otázek, avšak nebude umět žádnou položit.

Co pomůže, dokáže-li hodinu vyprávět o tom, co je to akreditiv, a přitom nebude umět žádný udělat.

Co pomůže, bude-li náš student perfektně umět anglickou gramatiku, když se bude obávat promluvit a nebude např. americkým partnerům vůbec rozumět, co říkají.

Takže opakuji znovu méně a více. Méně teorie a více praxe. Při studiu i zkoušení klást více důrazu na skutečné dovednosti. Pokud bude chtít absolvent uspět v zaměstnání nebo již ve fázi jeho získání, pak bude muset prokázat patřičné dovednosti. Zaměstnavatelé dnes již méně používají termíny kurz, školení, ale stále více trénink dovedností. A vzdělávací firmy dávají najevo, že právě dovednostem dokáží naučit.

Dovedu si představit výuku obchodního rozhovoru tak, že po teoretické přípravě student předvádí, co se naučil a u zkoušky zrovna tak. Vynikající znalosti jsou skvělé, ale jen znalosti bez dovedností absolutně nestačí.

Osobně kladu důraz na to, že pokud potřebuji nějakou znalost, musím především vědět, kde ji vyhledat. Takže samostatná a aktivní práce s prameny, jejíž součástí je práce na internetu, a to nejen hledání v českých pramenech, ale i zahraničních.

A dále samozřejmě podporovat studentské stáže, včetně zahraničních. Čím více zkušeností mladý člověk získá, tím lépe.

Praktická znalost jazyků. Těm, kteří se budou chtít prosadit do orgánů Evropské unie, nestačí jeden světový jazyk, ale nejméně 3.

Samozřejmostí je praktické ovládnutí počítačů, komunikace, marketing, alespoň základy psychologie, obchodní jednání apod.

Česká republika vstoupí do Evropské unie. To se musí rovněž projevit ve výuce na školách. Musíme vědět více o Evropské unii jako celku, o jejích orgánech, evropském právu, financování, tocích informací, ekonomických trendech apod.

A hodně důležité je vést studenty k samostatnosti, týmové spolupráci a aktivnímu přístupu k úlohám a životu celkově.

# OČEKÁVANÝ VÝVOJ V POJIŠŤOVNICTVÍ

**PhDr. Přemysl Fousek, Česká asociace pojišťoven, Praha**

## **1. Charakteristika aktuálního stavu v dané oblasti**

Současný stav odborných kompetencí v oboru pojišťovnictví odpovídá standardním požadavkům, které na kvalifikaci zaměstnanců pojišťoven tento obor činnosti dlouhodobě klade. Jednotlivé, a to velice různorodé činnosti, které jsou pro provoz pojišťovny nezbytné, vyžadují osobnostní zralost, dobrý všeobecný základ, umožňující pochopit filozofii pojišťovnictví, stejně tak i souvislosti a širší vztahy k jiným činnostem i resortům. Nad tímto základem je nadstavba jednotlivých odborností, které jsou nezbytné k výkonu specifických činností a agend, vztahující se samozřejmě k pojistnému obchodu, jeho podpoře a rozvoji, dále k likvidaci pojistných událostí a dále k celkovému technickému a administrativnímu zajištění chodu pojišťovny jako spolehlivé finanční instituce.

Od vzniku komerčního pojišťovnictví po změně společenských podmínek v ČR došlo k výraznému nárůstu nejrůznějších pojistných produktů, které na pojistném trhu vytvořily bohatou škálu možností pojistného krytí pro nejrůznější případy, které s určitou pravděpodobností mohou nastat. Vznikají předpoklady pro uplatnění služeb, které přesahují klasické pojetí dosavadního pojištění a jsou orientovány do oblasti finančního poradenství jak pro firmy, tak i pro občany. Některé produkty obsahují i zajímavé prvky spojení s průběžnou kapitalizací složených částek v kombinaci s pojistným krytím. Tato služba konkuruje bankovním domům, které jsou zaměřeny pouze na spořicí aktivity občanů a jejich disponibilní finanční rezervy. Proti klasickému spoření však tento pojistný produkt nabízí zajímavé výhody, včetně jistoty sjednaného pojistného krytí. Současně dochází k postupnému propojování a spojování bankovních a pojistných služeb, což je obecně vnímáno jako zajímavá finanční kombinace a především jako vstřícná strategie zejména vůči požadavkům a pohodlí klientů. Pro pojišťovny a banky to znamená možnost poskytnout komplexní a provázané služby a získání trvalé přízně klienta.

Komerční pojišťovny vznikaly zpravidla jako finanční organizace, univerzálně orientované na všechny možnosti krytí pojistných rizik. Především se snažily poskytovat celý rozsah majetkového pojištění právnických a fyzických osob a současně poskytovaly i služby v životním pojištění. Vzhledem k rozdílnosti těchto služeb nastává doba, kdy je nutné univerzálně poskytované služby od sebe oddělit a vést je dále jako specifické pojistné směry. To v současnosti vyžaduje značné organizační a technické úsilí, rovněž tak se změní personální struktura a vzrostou i kvalifikační nároky na řadu zaměstnanců pojišťoven, zejména těch, kteří působí v oblasti obchodní služby.

## **2. Změna požadavků na kvalifikaci a charakter očekávaných kvalifikačních změn v příštích pěti letech**

Zvyšující se nároky na výkon jednotlivých činností v pojišťovnictví ukazují na to, že vzdělání, které je jenom obecně zaměřené a ukončené maturitní zkouškou, v současné době zcela nevyhovuje a v budoucnu rozhodně nebude pojišťovnám vyhovovat. Již v současné

době vyžaduje zapracování nového absolventa střední školy značný čas a prostředky. Určitým problémem je i osobnostní nezralost této věkové skupiny, která je v oboru pojišťovnictví rizikovým faktorem. Podstatně výhodnějším personálním zdrojem nových zaměstnanců jsou absolventi VOŠ. Tyto školy připravují specializovaný profil činností, které si žák sám vybral jako cílovou oblast svého odborného profilování a kde se chce také prakticky uplatnit. Je proto také silněji motivován k praktickému zvládnutí vybraného oboru.

Lze říci, že požadavky na vstupní kvalifikaci se v oboru pojišťovnictví příliš podstatně nezměnily a měnit nebudou. Vzhledem ke specifické pojišťovnictví zde bude nadále snaha získat takové zaměstnance, u kterých jejich kvalifikace přesahuje vykonávanou činnost. Důvodem této disproporce je složitost některých odborných agend, kde by k základnímu výkonu sice postačovala kvalifikace nižší, ale výsledek činnosti by nebyl optimální právě proto, že je nutný značný znalostní přesah. Pro zajištění většiny rutinních odborných činností by však vyhovoval profil odborné přípravy, který umožňuje vyšší odborné školství. Základem je velmi dobrý všeobecný přehled, odborné zaměření a zvládnutí technik administrativních činností, technických a komunikačních prostředků. Tyto dovednosti jsou nezbytným předpokladem pro rychlé pochopení a zvládnutí odborných činností v jednotlivých úsecích pojišťovny.

V současnosti se hledají a stále budou hledat cesty, které by vedly ke snížení jak celkového objemu, tak i náročnosti zejména rutinních administrativních agend a postupů. Na druhé straně se bude posilovat efektivní komunikace s veřejností, která přímo ovlivňuje obchodní úspěšnost pojišťovny. To znamená podstatné zkvalitnění výuky komunikace od asertivity ke kultivovanému projevu jako podstatnému a zřetelně vnímanému znaku profesionality v oboru. Výraznou změnu nepochybně dozná odborná kvalifikace pro úsek likvidace pojistných událostí. Odborná kvalifikace bude vyžadovat na jedné straně přípravu téměř na úrovni soudního znalectví v jednotlivých oblastech, např. stavební, technické, dopravní, ekonomické apod., na druhé straně jsou jasné trendy k „automatizaci likvidace pojistné události“, na kterou nebude mít „lidský činitel“ žádný vliv. Současně s tím je nutná i právní kvalifikace a informovanost až do úrovně trestního práva jako jednoho z ochranných systému pojišťovny. V oblasti riskmanagementu a underwritingu bude nutné zvládnout jak ekonomickou analýzu, pojistnou matematiku, tak zejména matematické modelování řady procesů a činností, např. pojistných rizik a jejich průběhu, stejně i očekávané chování pojistného produktu na trhu, jeho vývoj i úspěšnost. Z toho vyplývají strategické informace pro marketing a produktovou strategii, kdy je možno v předstihu připravit efektivní a komplexní pojistné služby. Nepochybně se bude zvyšovat tlak na schopnost podpory obchodní služby všemi zaměstnanci pojišťovny.

### **3. Předpokládané dopady změn na vývoj povolání**

Po vstupu do EU bude jedním z hlavních problémů sladění právních soustav a norem, které se dotkne i pojišťovnictví. Budou odstraněny bariéry, které dosud bránily finančně silným a strategickým zahraničním partnerům a zejména vlastníkům ve výkonu jejich vlastnických práv a rozvoji obchodních strategií. V řadě případů se to projeví podstatnými organizačními i personálními změnami ve firmách, navázaných na zahraniční vlastníky. Výrazným způsobem bude ovlivněna i vnitřní firemní kultura.

Lze očekávat, že výrazným způsobem bude zvýšen požadavek na odbornou kompetenci ve vybraných činnostech. Na druhou stranu se nepochybně projeví snaha po minimalizaci

náročnosti obslužných činností a tím i snížení požadavků na cenu pracovní síly. Velmi silně budou podporovány a zaváděny postupy, které povedou k minimalizaci možného selhání lidského činitele. Projeví se to především v oblastech likvidace pojistných událostí, kdy v řadě případů klient pojišťovny nebude mít možnost jednat o náhradě škody s jediným zaměstnancem pojišťovny, který je kompetentní jak pro posouzení případu, tak i pro stanovení výše pojistného plnění. Rovněž je možné očekávat, že i řada činností, které jsou nutné pro chod pojišťovny, bude přenesena tam, kde to bude vlastníkům vyhovovat, tedy pravděpodobně do jejich centrál. V nejlepším případě dostanou někteří odborně zdatní a jazykově vybavení zaměstnanci příležitost přejít do těchto organizačních struktur. Počty zaměstnanců v domácích „centrálech“ budou nepochybně podstatně nižší nežli dosud. Z toho vyplývá, že kvalitní odborné vzdělání včetně dobrého zvládnutí cizích jazyků a vlastní aktivita jak v odborné přípravě, tak i v dalším odborném růstu je podmínkou profesní úspěšnosti.

Pojišťovnictví je z personálního hlediska poměrně málo dynamický obor a také v minulosti vykazoval velmi malou zaměstnaneckou dynamiku. Pro tento obor je zaměstnanecká stabilita zárukou bezproblémového provozu. Z toho vyplývá, že požadavky na nové zaměstnance nejsou nijak dramatické a personální politika se vyznačuje velkou obezřetností, která sleduje jak spolehlivý a efektivní výkon činností a agend, tak i minimalizaci personálních rizik. Odborná příprava na úrovni pouze obecného pohledu na pojišťovnictví ztrácí svůj význam a má jenom velmi malou aplikační hodnotu. Změna bude možná přímým podílem na odborné výuce pojistnými specialisty. Základním předpokladem pro úspěšnost školy, která se chce věnovat vzdělávání pro obor pojišťovnictví, je jednak přímá vazba na tento obor a jednak změna odborné přípravy do úrovně výkonu konkrétních činností a procesů formou fiktivní pojišťovny. Vedle toho je nutná individuální aktivita žáků školy, kteří by sami měli hledat možnosti pro konkrétní spolupráci s pojišťovnami v průběhu studia a tím si pro sebe vytvořit perspektivní pracovní příležitost.

V současné době má ve svém programu výuku pojišťovnictví poměrně větší množství škol. Jejich výstupní kvalita z hlediska praktické aplikace je však více než rozpačitá.

Obecný osobnostní profil, resp. požadavky na výkon pracovních činností jsou obdobné jako v bankovníctví a mnoha jiných oborech. Pro pojišťovnictví jsou jenom mírně modifikované vzhledem k některým odlišnostem:

- schopnost ztotožnění s vlastním odborným zaměřením,
- pochopit filozofii pojišťovnictví a jednotlivých pojistných odborností,
- respektovat a dodržovat etický kodex,
- kultivované chování vystupování,
- schopnost analytického myšlení, rychlého a odpovědného rozhodování,
- samostatnost a schopnost tvůrčího a kritického myšlení,
- smysl pro organizaci a týmovou práci,
- orientaci na klienta,
- aktivní ovládání jednoho cizího jazyka,
- věrnost organizací, tj. dlouhodobá personální stabilita.

Profil je samozřejmě obtížně měřitelný a jeho jednotlivé složky se projeví pouze v činnostech a konkrétních situacích. Chápu snahu škol po získání zájemců o studium právě u nich pěstovaného oboru, ale jsem přesvědčen, že kvalifikované ověření jak osobních dispozic, tak i zájmu, znalostí, předpoklad a orientace pro zvolený obor, v našem případě

pojišťovnictví, by přispěla ke zvýšení celkové výstupní kvality žáků, i když by řada škol nevyhověla náročným výstupním požadavkům.

Jestliže škola realizuje profesní přípravu pro pojišťovnictví jako studijní obor či směr, je nezbytné, aby ostatní doplňkové předměty a jejich výuka byly sladěny s hlavním cílem, tedy přípravou žáků pro obor pojišťovnictví. Teoreticky by tomu nemělo nic bránit, ovšem v praxi se jeví tento požadavek jako nesplnitelný. Učitelé, až na výjimky, učí obvykle dlouhodobě podle jednoho schématu bez ohledu na požadavky současné praxe.

#### 4. Náměty na změny v systému přípravy na povolání

Vzhledem k závažnosti tématu odborného vzdělávání by NÚOV měl zpracovat informační databázi, která by poskytla přehled a zpětnou vazbu o uplatnění žáků jednotlivých škol ve zvoleném oboru. V této souvislosti je možno doplnit tuto databázi informacemi z úřadů práce.

Navázat spolupráci s národními asociacemi a odbornými či profesními komorami, odkud bychom mohli získat přehled o aktuálních potřebách nových zaměstnanců a jejich požadovaných profilech. V případě pojišťovnictví je vhodné navázat spolupráci s Českou asociací pojišťoven a stát se partnerem či stálým hostem její sekce vzdělávání.

V systému přípravy na povolání se důsledně orientovat ve třech směrech:

**a) Příprava žáků** – odlišnost přípravy bude vždy ovlivněna kvalitou školy a jejích učitelů. Zvýšení kvality odborné přípravy a zejména její aplikační hodnoty je naprosto nezbytné. Na úrovni VOŠ důrazně požadovat vysokoškolskou metodiku výuky s důrazem jak na samostatnou práci žáka, tak na zvládnutí práce v týmu.

Zaměřit odbornou přípravu na pochopení jednotlivých odborností, které jsou nezbytné pro provoz pojišťovny, vykonávaných činností, postupů, rozhodování a důsledků, které z těchto činností vyplývají. Zaměřit se na provázanost jednotlivých úseků pojišťovny a jejich vzájemnou komunikaci.

Závěrečné práce orientovat na zpracování konkrétních dílčích problémů jak obecného, tak i zcela specifického a pro pojišťovnu využitelného tématu. Výběr témat může být konzultován s pojišťovnou a v jejich rámci mohou být řešena konkrétní zadání. Závěrečná práce by mohla mít podstatně méně předepsaných stran textového rozsahu, avšak o to větší konkrétnost zpracovávaného tématu a tím i větší hodnotu. Většina závěrečných prací je zpracována tak, že v nich jsou nastíněny obecné zásady oboru pojišťovnictví nebo literární formou zpracovány etudy pojistných reklamních sloganů. Přes nepochybné splnění formálních náležitostí mají závěrečné práce malou hodnotu. Při spolupráci s pojišťovnou se nabízí zcela jiné možnosti.

Odborná praxe tvoří pro většinu škol i pojišťoven velký problém, který je nutné řešit na vrcholových oborových úrovních. Kvalitou žáků lze snadno přesvědčit personální ředitele pojišťoven, že hlavní a spolehlivý zdroj nových zaměstnanců můžeme poskytnout právě my, tedy školy. Při vzájemné spolupráci může odborná kvalifikace žáků získat vysokou aplikační hodnotu, takže nový zaměstnanec podá velmi brzy kvalitní výkon, rychle se

zapracuje a svým výkonem se stane platným členem týmu. Odborná praxe k tomu tvoří jednu ze základních podmínek. V běžném provozu pojišťovny je nutné vyhledat a připravit vhodná pracoviště, činnosti a trenéry či kouče, kteří budou tuto praxi řídit a také za její kvalitu a výsledky odpovídat.

**b) Příprava učitelů** - V přímé spolupráci s pojišťovnou a při sledování úspěšnosti odborné přípravy bude nutné využít možnost bližšího seznámení s filozofií pojišťovnictví, provozem pojišťovny a poznáním náročnosti jednotlivých činností. Učitelé tím získají lepší a konkrétní představu o požadavcích pojišťoven na profesní kompetenci svých žáků. Spolupráce s konečnými příjemci vzdělávacího výstupu, tedy žáků, je nezbytná pro úspěšnost jednotlivých škol na trhu vzdělávání. Pojišťovny mohou recipročně jak školám, tak i jejich učitelským sborům nabídnout komplexní pojistný servis. V rámci výuky specializačních předmětů by učitelé získali odborné konzultanty, kteří vykonávají jednotlivé činnosti a odborné agendy v pojistné praxi.

**c) Spolupráce s pojišťovnami** - Trvalá spolupráce s konečnými uživateli, včetně zpětné vazby o úspěšnosti žáků školy při výkonu profese. Spolupráce by rovněž přinesla informace o profesních standardech, a to jak obecně v EU, tak zejména ve strukturách organizací strategických partnerů a zahraničních vlastníků, kterým v uplatnění záměrů zatím brání legislativní bariéry, které se vstupem do EU padnou. Efektivní spolupráce škol s konečnými uživateli jejich „produktů“, tedy zaměstnavateli žáků, může velmi posílit prestiž škol i učitelů, ale může být též významnou příležitostí k odbornému růstu a dalšímu profesnímu uplatnění. Rovněž z hlediska technického zajištění provozu škol jsou zde nepochybně nové možnosti.

Ve spolupráci s pojišťovnami by bylo možné vypracování konkrétních vědomostních standardů pro různé typy činností pojišťovny, včetně přípravy programu na získání konkrétní obchodní zkušenosti z pojistného trhu.

# OČEKÁVANÝ VÝVOJ V POŠTOVNICTVÍ

**JUDr. Václav Šamonil, CSc., Česká pošta, Praha**

## **1. Charakteristika odvětví poštovníctví v České republice 2003**

Změny v charakteru podnikání a práce v poštovníctví se nevymykají obecným trendům, které můžeme sledovat v zárodečném stádiu v podnicích v České republice a v rozvinuté podobě především v okruhu tzv. euroatlantické civilizace. Pro poštovníctví je v současné době charakteristická určitá rozkolísanost ve specifikaci předmětu podnikání – tradiční poštovní podniky, které jsou v různých fázích transformace ze státních podniků působících v intencích veřejného práva na podniky hospodařící podle pravidel obchodní legislativy, hledají tržní niky, jež jim poskytnou šanci obstát v konkurenci liberalizovaného poštovního trhu. Neexistuje přitom jednotný a jednoznačný koncept budoucí podnikatelské orientace, poštovní podniky v různých zemích volí různé cesty.

Česká pošta je nyní v určitém předělovém bodě, kdy musí rozhodnout o míře své angažovanosti v tradičním jádru své činnosti (fyzická distribuce) a v činnostech na ni navazujících (elektronická distribuce, zpracování informací, zprostředkování pro třetí strany a další služby přidané hodnoty). Česká pošta dnes stojí na pomezí dopravy, informatiky, zásilkového obchodu, distribuce periodického tisku a obchodních tiskovin.

V této perspektivě přestává být pošta jediným podnikatelským subjektem, který na nově vymezovaném trhu služeb nakupuje personál se specifickou kvalifikací. Chceme-li tedy postihnout vývojové trendy v požadavcích na kvalifikaci v odvětví poštovníctví, musíme brát v úvahu potřeby širšího okruhu firem, které podnikají v oblasti distribuce zboží, distribuce informací, peněžních služeb, ale také potřeby státní správy.

### **1.1. Informatizace**

Poštovníctví prochází v celosvětovém měřítku obdobím intenzivní informatizace, která zasahuje jednak samotnou strukturu produktové nabídky (integrace elektronického a fyzického přenosu informací do nových produktů tzv. hybridní pošty, nové produkty bezhotovostního bankovníctví a spořitelnictví na poštách), jednak řízení provozních procesů, ekonomiky, personalistiky a dalších oblastí firemního managementu.

### **1.2. Komericializace, odstátnění a privatizace poštovních podniků a liberalizace poštovního trhu**

V poštovníctví se dokončuje proces odpoutání firmy od státní správy a nastolení plně tržních vztahů. Povolání v poště tak ztrácí charakter úřednické práce a stává se standardní profesí v podnikatelské sféře. Kromě technologických znalostí a dovedností tak stále výrazněji vystupují do popředí kompetence obchodnické, ekonomické, marketingové.

Kvalifikace v poštovníctví dnes není vázána na zaměstnání ve státní poště (Česká pošta, s. p.), ale je plně uplatnitelná ve všech firmách působících na poštovním trhu.

### **1.3. Globalizace poštovního trhu**

Na poštovním trhu dnes mají stále větší podíl soukromí nadnárodní přepravci, státní poštovní firmy působí i mimo území vlastního státu a vstupují do aliančních svazků a společných firem s privátními operátory i zahraničními poštami, ekonomicky silné pošty formou akvizic začleňují do své struktury firmy s různým zaměřením v globálním rozměru. Na domácím



poštovním trhu roste podíl mezinárodní klientely. V profilaci poštovních povolání se proto klade stále silnější důraz na způsobilost k působení v nadnárodním prostředí, a to jak z hlediska jazykové přípravy, tak z hlediska zvládnutí obchodních a technologických praktik v okolním světě. To vše klade i vyšší nároky na inteligenci personálu.

#### **1.4. Předmět podnikání**

V souvislosti s uvedenými změnami podniky na poštovním trhu modifikují předmět svého podnikání a mění se váha jednotlivých produktů a produktových skupin ve firemní ekonomice. V tradičních poštách zejména:

- klesá podíl listovní pošty,
- roste podíl peněžnictví (žirové služby, spořitelnictví, pojišťovnictví, směnárství),
- roste podíl distribuce zboží včetně služeb přidané hodnoty (direct-mail, objednávková služba, skladové hospodářství, balení a expediční práce),
- roste podíl služeb v informačním sektoru (e-mail, internet atd.),
- akceleruje role pošty jako zprostředkovatele mezi občanem a státní správou (substituce osobního jednání informatizovanými technologiemi).

Obecně je možné konstatovat, že nejvýraznějším rysem je sblížení profilu podnikání pošt především se zasilatelskými firmami ve snaze nabízet klientům široké portfolio služeb (full service). Trendy jsou ovšem velmi nejednoznačné – portfolia služeb se pohybují od širokoprofilových (zahrnujících např. tradiční poštu, infromatické služby, prodej zboží, spořitelnictví, pojišťovnictví, sázkové hry apod.) přes úzce zaměřené na tradiční poštovní služby nebo naopak akcentující kombinaci tradice s informatikou.

#### **1.5. Hlavní zaměstnavatelé na poštovním trhu v České republice.**

##### **▪ Česká pošta**

Česká pošta je největším zaměstnavatelem a podniká v 3500 provozovnách na území celého státu, v současné době disponuje kapacitou 39000 pracovních míst na plný úvazek a zaměstnává přes 40000 fyzických osob, zisk kolísá v rozmezí 0.6 až 1.0 mld. Kč.

Rozhodující přitom jsou profese pracovník přepážky (cca 8000), poštovní doručovatel (cca 12000), třidič a operátor v přepravním uzlu, obchodní zástupce. Ve správním aparátu pracuje cca 3000 osob, 160 osob pracuje v manažerských funkcích ve smluvní mzdě.

##### **▪ Německá pošta**

Deutsche Post podniká jednak pod vlastním jménem (balíkový produkt EuroExpress), jednak ovládá řadu dalších firem (např. Danzas, DHL aj.). V blízké době se očekává integrace těchto firem do jednoho subjektu.

##### **▪ Ostatní zaměstnavatelé**

V České republice působí kromě menších českých podnikatelů nadnárodní kolosy UPS, DHL (majoritním vlastníkem Německá pošta), TNT (majoritním vlastníkem Nizozemská pošta) a vstup dalších se očekává. Britská pošta (Consignia) na český trh teprve vstupuje koupí české expresní firmy (je však v aliančním svazku s TPG - společný podnik nizozemské pošty s TNT - a singapurskou poštou), francouzská pošta již v ČR zakoupila v odvětví českou firmu.

Významným zaměstnavatelem jsou distributoři periodického tisku německé provenience, kteří úspěšně usilují o monopolizaci tohoto tržního segmentu (s vyhlídkou na doručování pošty po dokončení liberalizace trhu do 5 let).

#### **1.6. Nové technologie**

Základním trendem je rychlá a hluboká informatizace všech procesů technologických i správních. Ve stručné rekapitulaci:

- koncentrace zpracovatelských kapacit je spojena s přesunem podstatné části pracovní

zátěže při třídících operacích do plně automatizovaných center (s pracovním potenciálem 1000 až 1500 zaměstnanců v každém z center),

- intenzivní motorizace doručování prakticky odstranila pěší přespolní doručování,
- prakticky všechna přepážková pracoviště jsou vybavena počítačovými terminály,
- správní, obchodní a řídicí činnosti jsou podporovány novým komplexním informačním systémem SAP,
- do poštovníctví rasantně vstupují IT nejen jako obslužný nástroj tradičních produktů, ale také jako základ produktů zcela nových.

### **1.7. Změny v řízení**

Nová situace klade nové požadavky na systém řízení firmy. Ve stručné rekapitulaci vstupují již od poloviny 90. let do odvětví v ČR následující techniky řízení:

- marketingový management(odvozování podnikatelské strategie od tržní situace),
- nákladový management(rozčlenění firmy na nákladová střediska a ekonomické řízení prostřednictvím nákladů),
- finanční management(řízení peněžních toků s důrazem na cenu disponibilních peněz),
- informační management.

### **1.8. Evropeizace a globalizace podnikání**

Z hlediska kvalifikace zaměstnanců firem na poštovním trhu se jeví jako nezbytně nutný předpoklad jazyková kvalifikace (především angličtina, němčina), ale také dobrá znalost podnikatelských praktik v mezinárodním obchodě a schopnost dobré celkové orientace v cizím kulturním prostředí (legislativa, životní styl, kulturní tradice atd.).

Jako příklad může sloužit např. v roce 2002 vytvoření společného produktu České pošty a německé (původně americké) DHL – kdysi konkurenční firmy spojily své tržní výhody (pošta hustou domácí sítí, DHL mezinárodní sítí s takřka 300 destinacemi), přičemž personál pošty musí ovládnout cizojazyčné pomůcky a v call-centru komunikovat také anglicky. Pokud bude toto spojení úspěšné, dá se očekávat rozšíření spolupráce v expresních službách a vzhledem k těsné vazbě DHL a německé pošty i další kooperace, možná i kapitálové propojení.

### **1.9. Další faktory změn v profilaci povolání**

#### **▪ Obslužný personál první linie**

Probíhající změny ve struktuře služeb, ve struktuře klientely a v používaných technologiích nově profilují personál, jenž je ve styku se zákazníky (přepážkoví zaměstnanci, doručovatelé, obchodní zástupci). Nové kvalifikační požadavky staví převážně na úplném středoškolském vzdělání (maturita) a zahrnují:

- prodejní dovednosti,
- obsluhu informatizovaných technologií,
- kvalifikaci pro retail-banking (přepážkové spořitelny, bankovní a pojišťovací operace),
- servisní znalosti pro státní správu a municipalitu.

#### **▪ Vedoucí první linie**

Struktura řízení moderní poštovní firmy klade nové požadavky také na nejnižší řídicí úroveň, a to jak v důsledku nových trendů, tak i v důsledku kvalifikačního deficitu pocházejícího z minulosti. Kvalifikační požadavky pro tuto úroveň řízení počítají s ukončeným středoškolským vzděláním s maturitou (pokud možno na odborné poštovní škole) a mj. zahrnují:

- základy ekonomického řízení (zejména nákladů),

- znalosti a dovednosti pro praktickou personalistiku,
- technologické znalosti (zejména IT obecně a podnikové modifikace).

#### ▪ **Management**

Management (střední a vyšší úrovně řízení v poštovní firmě zahrnuje např. v České poště řídicí pracovníky od úrovně náměstků ředitelů poštovního obvodu s cca 600 až 1500 zaměstnanci, přes odštěpné závody se 3 až 12 tisíci zaměstnanci až po vrcholový management, ostatní firmy mají organizační jednotky podstatně menší) se v současné době kvalifikuje především ve vnitropodnikovém vzdělávání a výcviku, přechodně se počítá s distančním studiem vybraných zaměstnanců na vysokých školách, perspektivně však převážně s absolventy vysokých a vyšších odborných škol nejméně na úrovni bakalariátu, počítá se samozřejmě i s postgraduálním studiem. Kvalifikace by měla mít obecný manažerský charakter, přednost bude dávana absolventům s odbornou vedlejší poštovní kvalifikací (nepočítá se samostatným vysokoškolským poštovním oborem). Kvalifikační požadavky mj. zahrnují obory:

- marketing
- logistika
- ekonomické disciplíny
- matematické metody, statistika
- personální management
- mezinárodní obchod
- automatizované manipulační systémy
- informační technologie.

## **2. DOPADY ZMĚN NA VÝVOJ POVOLÁNÍ V POŠTOVNICTVÍ**

Práce ve firmách podnikajících na poštovním trhu se jednak bude profilovat do specifických povolání a typových pozic, jednak bude vyžadovat velkou přizpůsobivost vůči změnám pracovní náplně (fluktuační činnosti uvnitř typové pozice, změna typové pozice). Bude se prohlubovat polarizace mezi prací vyžadující vyšší kvalifikaci než dosud a prací bez kvalifikace.

### **2.1. Manuální práce s nízkou kvalifikací**

Manuální práce s nízkými kvalifikačními požadavky (manipulace s břemeny) nikdy z pošty nevymizí zcela, pro její výkon však zcela postačí krátká instruktáž nebo krátké zaučení. Z tohoto pohledu pak učební obory ztrácejí své opodstatnění. Na těchto pracovních místech je třeba počítat s nepravidelnými pracovními režimy (práce na výzvu), neúplnou pracovní dobou a pravděpodobně i s vysokou fluktuací.

### **2.2. Poštovní doručovatelé**

Proti současnému stavu dojde k výraznější diverzifikaci jak z hlediska úrovně vzdělání (maturita x základní vzdělání), tak z hlediska vlastní pracovní náplně na profesní skupiny:

- motorizovaných doručovatelů (s oprávněním pro řízení vozidla) a pěších doručovatelů,
- doručovatelů s plnou poštovní kvalifikací (doručování peněz a prioritních zásilek, akviziční činnost pro peněžnictví, pojišťovnictví apod.) a pomocných doručovatelů (doručování obyčejných zásilek, letáků, periodického tisku).

Je třeba počítat s částečnými pracovními úvazky ve značném rozsahu.

### **2.3. Přepážkový personál**

Práce přepážkového personálu vyžaduje středoškolskou kvalifikaci s maturitou. Profil absolventa střední odborné školy s plnou kvalifikací pro práci v poště vyžaduje širší odborný základ umožňující uplatnění i v příbuzných odvětvích (banky, přepravní firmy) a kariérní postup od poštovní přepážky k vyšším pozicím (kde se ovšem bude převážně vyžadovat vyšší odborné nebo vysokoškolské vzdělání, obvykle získané při zaměstnání). Kromě standardních znalostí a dovedností vztahujících se k tradičním poštovním službám se vyžaduje:

- kvalifikace pro bankovní retailing,
- schopnost odborné komunikace s klientelou (poradenství pro sociální i komerční klientelu, poradenství pro komunikaci se státní správou a municipalitou apod.),
- obsluha informačních technologií,
- perspektivně pravděpodobně i znalosti vztahující se k servisu pro komunikaci občana se státní správou a municipalitou.

Je třeba počítat s nerovnoměrným rozložením pracovní doby v denním, týdenním i měsíčním cyklu. Lze očekávat, že část dnešních obslužných kapacit České pošty bude redislokována (např. francizované poštovnny) nebo uvolněna.

#### **2.4. Obchodní zástupci - poštovní poradci**

Liberalizovaný trh a nové technologie vyžadují aktivní komunikaci s klientelou, proto již vznikla nová kategorie poštovního povolání zaměřená na obchodní jednání s komerční klientelou, která k plné poštovní technologické kvalifikaci musí disponovat standardní komerční kvalifikací a osobními předpoklady pro tuto práci (role poradce pro poštovní služby). Kvalifikační nároky se již dnes přesouvají od maturity k bakalářské a magisterské kategorii.

#### **2.5. Provozní řídicí pracovníci a manažeři**

Proti nedávnému stavu u všech těchto kategorií (znalost technologie v míře odpovídající úrovni řídicího stupně) se klade větší důraz na znalosti a dovednosti potřebné pro podnikání – na nejnižších stupních maturitní, na středních pozicích bakalářská a na manažerských pozicích magisterská kvalifikace. Kromě tzv. měkkých dovedností pro management se vyžaduje kvalifikace v oborech podniková ekonomika, logistika, průmyslové inženýrství.

#### **2.6. Správní zaměstnanci**

Enormně vzrostly nároky na znalost obsluhy informačních technologií, obecně pak na nejnižších pozicích obvykle maturitní, na odborných funkcích vyšší odborná, u specialistů bakalářská a u expertů magisterská kvalifikace. Oborové zaměření na kvalifikaci v oboru podniková ekonomika, personalistika, marketing, logistika.

#### **2.7. Ostatní provozní a technický personál**

Informatizace a automatizace poštovních technologií vede ve velké míře k integraci provozních a technických profesí - proti současnému stavu se bude stále výrazněji vyžadovat kromě znalosti poštovních předpisů i způsobilost k obsluze technických zařízení. Požadovaná úroveň školního vzdělání obsáhne škálu jako u správních zaměstnanců. Oborové zaměření na podnikovou ekonomiku, informatiku, logistiku, průmyslové inženýrství, marketing.

## **B. Vzdělávání pro poštovníctví**

Všechny uvedené změny vedou k požadavku na změnu profilu zaměstnance ze státního úředníka

- ve vztahu ke klientele na poradce, konzultanta v oboru poštovníctví,
- ve vztahu k řízení vnitropodnikových procesů na standardní podnikové profese.

Je logické, že tento vývoj vyžaduje i změnu obsahu výuky v poštovních školách.

### **1. ÚTLUMOVÉ ZNALOSTI, DOVEDNOSTI, KOMPETENCE**

V tradičních disciplínách poštovní kvalifikace dochází k následujícím změnám:

- technologická pravidla doznají integraci směřující ke zjednodušení jak z hlediska obsluhy, tak z hlediska zákazníka; tento trend podporuje i informatizace provozních operací (automatizace zpracovatelských procesů, řízení a kontroly); výuka by proto měla směřovat spíše k dokonalému osvojení technologických principů a orientace v informačních zdrojích než k memorování poštovních předpisů,
- poštovní zeměpis se již v současné době opírá o systém směrovacích čísel s významnou podporou informačních technologií, přičemž geografická struktura poštovní logistiky je dnes jednou z nejdynamičtějších složek poštovního systému a lze očekávat permanentní změnu; výuka by proto měla akcentovat především geografické aspekty logistiky spíše než memorování dnešních provozních geografických vztahů,
- význam klasických manuálních dovedností (manipulace s předměty při třídění, razítkování apod.) ustupuje do pozadí.

### **2. PERSPEKTIVNÍ KOMPETENCE, ZNALOSTI, DOVEDNOSTI**

Práce v poštovním odvětví vyžaduje zvládnutí nových oborů:

- komunikační dovednosti (pro marketing, pro management),
- ovládání informatizovaných poštovních technologií,
- práce s informacemi ve všeobecných informačních systémech (zejména internet a navazující služby),
- logistika (organizace sít'ových vztahů),
- zasilatelství v segmentu drobného zboží (zásilkový obchod),
- ekonomické řízení,
- průmyslové inženýrství (organizace procesů a pracovního místa),
- jazyky,
- elementární retailingové technologie pro bankovníctví a pojišťovnictví.

Pokud se potvrdí role pošty v komunikaci obyvatelstva se státní správou a municipalitou, bude vyžadována dobrá orientace personálu v organizaci státní a místní správy a v systému komunikace s nimi.

Velmi pravděpodobná je i role pošty jako kontaktního místa pro zprostředkování nákupu turistických zájezdů, vstupenek, jízdenek, letenek apod.

### 3. PŘEDPOKLÁDANÉ DŮSLEDKY VE STRUKTUŘE OBORŮ STŘEDNÍCH ODBORNÝCH ŠKOL

Na základě uvedených skutečností očekáváme, popřípadě doporučujeme následující přístup k odbornému vzdělávání pro práci na poštovním trhu:

- postupný útlum zavedených tradičních poštovních učebních oborů (podle regionální situace),
- rozvoj širokoprofilového studijního oboru na všech vzdělávacích úrovních (vzdělávací úroveň: střední odborné vzdělání, úplné střední odborné vzdělání, vyšší odborné vzdělání, bakalářská a magisterská kvalifikace) se základní orientací na logistiku, marketing, retail-banking, ekonomické řízení a personalistiku a se speciálním zaměřením k poštovním technologiím, zasilatelství, bankovníctví a pojišťovnictví; úspěšný absolvent střední a vyšší odborné školy by měl být po praxi v neřídicí funkci schopen absolvovat vnitropodnikovou přípravu pro nižší a střední řídicí funkce,
- úroveň středoškolského studia musí být taková, aby nejlepší absolventi byli připraveni přejít na vyšší formu studia,
- vyšší odborná škola s odborným profilem navazujícím na daný obor je akceptovatelná za předpokladu jasného právního postavení absolventa (zejména vztah vyššího odborného a bakalářského stupně),
- univerzitní/vysokoškolské oborové zaměření na logistické služby a peněžnictví nebo management těchto odvětví se speciálními přednáškami z poštovníctví,
- v přiměřeném rozsahu je třeba do středoškolského studia zařadit praktický výcvik zahrnující technologie zpracování zásilek (fyzické i virtuální) a obchodní komunikaci, zvláště doporučujeme orientaci na koncept „fiktivní firma“ v kombinaci s praktiky v poštovním podniku - absolvent by měl být po krátkém adaptačním období schopen samostatného výkonu práce v neřídicí funkci; aplikace fiktivních poštovních firem (se začleněním do národního a mezinárodního systému) sleduje podporu rozvoje aplikační způsobilosti absolventů,
- za žádoucí ze sociálního hlediska i z hlediska poštovní firmy bychom považovali možnost formálního ukončení studia před maturitní zkouškou (střední odborné vzdělání) formou závěrečné zkoušky (nižší odborné vzdělání - nejdříve ve školním roce, kdy student dosáhne 18 let),
- internacionalizace studia (výměna se zahraničními školami v příbuzných oborech),
- organizace škol poskytujících kvalifikaci pro odvětví poštovníctví by měla reflektovat příbuznost a návaznosti oborů, které se dosud vyvíjely zcela autonomně (např. pro služby poštovní, zasilatelské, inforatické apod.).

Uplatnění absolventů bude v podnicích poštovních, expresních a jiných přepravních služeb, v drobném bankovníctví a pojišťovnictví.

U absolventa se předpokládá:

- pochopení podstaty systému hospodářského řízení odvětví služeb, schopnost prezentace jeho principů a způsobilost k aplikaci na základní úrovni liniového řízení (vedoucí malé provozovny, oddělení, směny),
- znalosti o informačních systémech pro řízení ekonomiky a provozu (se zvláštním důrazem na podniky poštovní, přepravní, distribuční, spojitelné atd.), získání základních dovedností pro práci s nimi (práce s textovými a tabulkovými procesory, reprografickou, telekomunikační a další kancelářskou technikou) a aplikace na základní úrovni liniového řízení (vedoucí malé provozovny, oddělení, směny),
- znalosti portfolia služeb v odvětví a jeho prezentace klientům,
- praktické zvládnutí poštovních a retailbankingových technologií, technologií pro

distribuci zboží (včetně vedení provozních evidencí), řízení technologií na základní úrovni liniového řízení (vedoucí malé provozovny, oddělení, směny),

- praktické zvládnutí etikety a technik jednání se zákazníky a v interpersonálních vztazích na pracovišti (komunikační dovednosti mluvní, písemné a nonverbální),
- internacionalizace etických norem zaměstnaneckých vztahů,
- znalost 2 světových jazyků (běžná komunikace, odborná terminologie).

### **Charakteristika obsahových okruhů**

- Základní principy provozních technologií poštovních, peněžních, distribučních a zasilatelských služeb a jejich řízení (včetně zpracování provozních informací, základů logistiky atd.).
  - Výuka má být zaměřena na technologické principy, nikoliv na detailní výuku momentálních technologických postupů. Učivo poskytne základní přehled o struktuře služeb v poštovníctví a zasilatelství (včetně expresních a kurýrních služeb a distribuce zboží), drobném bankovníctví (retail-banking), pojišťovnictví, o aktuálním portfoliu a technologiích těchto služeb, kterým se dokumentuje aktuální realizace technologických principů. Student si vyzkouší pracovní operace a vedení provozních databází.
  - Ve vyšších ročnících si student osvojí znalosti a dovednosti potřebné k řízení technologických operací na nižších stupních řízení (tzn. rozborů provozních dat, rozhodovací akty, kontrola atd.), popřípadě je prakticky procvičí v řízení tzv. fiktivní firmy.
- Ovládání technických provozních prostředků (přepážkový terminál, skenování, operátorské pracoviště apod.).
  - V praktické výuce na školním pracovišti si studenti osvojí základní dovednosti pro technologické postupy na pracovištích odvětví. Na provozní praxi na živých pracovištích v podnicích procvičí rutinní výkon služeb.
- Ekonomika podniku služeb a její řízení (včetně účetnictví a zpracování ekonomických informací, finanční analýzy, plánování).
  - Učivo poskytne základní přehled o ekonomickém řízení v podmínkách tržní ekonomiky a o nástrojích a pracovních postupech podnikové ekonomiky. Student se naučí pracovní operace a vedení ekonomických databází.
  - Ve vyšších ročnících si student osvojí znalosti a dovednosti potřebné k řízení ekonomiky na nižších stupních řízení (tzn. rozborů ekonomických dat, rozhodovací akty, kontrola atd.), popřípadě je prakticky procvičí v řízení tzv. fiktivní firmy.
- Ovládání technických prostředků administrativy (osobní počítač, telekomunikační technika, reprografická technika).
  - V praktické výuce na školním pracovišti si studenti osvojí základní dovednosti pro práci s kancelářskou technikou (psaní na stroji a v textovém editoru, práci s kalkulačkou a tabulkovým procesorem, práci s telekomunikační a záznamovou technikou atd.). Na provozní praxi na živých pracovištích v podnicích procvičí rutinní výkon ekonomických agend.
- Osobní komunikační a prezentační dovednosti (ústní a písemná komunikace obchodní, kolegiální a manažerská, obchodní etiketa, osobní vzhled atd.).
  - V teoretické výuce a v praktických cvičeních si student osvojí základní dovednosti pro komunikaci se zákazníky a spolupracovníky. Ve vyšších ročnících tyto dovednosti doplní o specifické manažerské dovednosti (komunikace s podřízenými, obchodní vyjednávání atd.).
- Marketing a prodej služeb (marketingové nástroje, obchodní právo, cenotvorba atd.).

- V teoretické výuce si student osvojí základní znalosti o úloze marketingu a jeho nástrojích, v praktických cvičeních pak procvičí dovednosti v jejich užívání (např. na bázi tzv. fiktivní firmy).
- Personální řízení ve službách (základy pracovněprávních vztahů, techniky a administrativa personální práce).
  - V teoretické výuce si student osvojí základní znalosti o personální práci v podniku služeb. V praktických cvičeních si osvojí dovednosti ve zpracování personálních agend, popřípadě je prohloubí na bázi tzv. fiktivní firmy.
- Všeobecný management
  - V teoretické výuce si student osvojí základní znalosti o funkcích a technikách managementu a dovednosti v jejich používání, popřípadě si je prohloubí na bázi tzv. fiktivní firmy.
- Jazyková dovednost
  - Nejméně 2 jazyky (priorita angličtina a němčina).
- Základní znalosti o fungování státu a jeho institucí, samosprávných orgánů, odborů.
  - Způsobilost poradit klientovi, jak získat informaci nebo vyřídit žádost.