

# პრობლემის ბიზნეს-გადაწყვეტა (BUSINESS SOLUTION)


ქეთევან სხილაძე, ზუზანა პალოვა

ქეთევან სხილაძე, ზუზანა პალოვა

# პრობლემის ბიზნეს-გადაწყვეტა (BUSINESS SOLUTION)

ჩეხეთის რესპუბლიკა





ნაშრომი შექმნილია ვიშეგრადის ფონდის მიერ დაფინანსებული პროექტის „მენარმეობის სწავლება სკოლებში - PEERS“ ფარგლებში. პროექტი გულისხმობს ვიშეგრადის ქვეყნებში მენარმეობის სწავლებასთან დაკავშირებული საუკეთესო გამოცდილებებისა და პრაქტიკების გაზიარებასა და საქართველოში დანერგვას.

The case study was created within the framework of the project "Potentials of Entrepreneurship Education in Schools – PEERS". Project aims to transfer best practices and experiences on applying entrepreneurship education in schools in Visegrad countries to Georgia.

## აბსტრაქტი

„Business Solution“ არის არაფორმალური განათლების ინიციატივა საშუალო საფეხურის სკოლის მოსწავლეთათვის, რომელიც შეიქმნა ჩეხეთის რესპუბლიკის კარვინას მუნიციპალიტეტის, ოპავას სილეზიის უნივერსიტეტის და ადგილობრივი არასამთავრობო ორგანიზაციის თანამშრომლობის შედეგად. პროექტი წელიწადში ერთხელ, ერთი შაბათი-კვირის განმავლობაში ტარდება და საშუალებას აძლევს მონაწილეებს უშუალოდ ითანამშრომლონ ადგილობრივ ბიზნესთან და იმუშაონ ბიზნესის რეალურ პრობლემებსა თუ გამოწვევებზე.

## შესავალი

ჩეხეთის ზოგადი განათლების სისტემაში მენარმეობა სკოლის ფორმალურ სასწავლო გეგმასთან ინტეგრირებული არ არის. საბაზისო საფეხურის შემდეგ, მოსწავლეებს შეუძლიათ არჩევანი შეაჩერონ პროფესიულ განათლებაზე, რაც შეიძლება მოიცავდეს ბიზნესს, მარკეტინგს და სხვა მონათესავე სფეროებს.<sup>1</sup> თუმცა, სამენარმეო კომპეტენციების განვითარება მოსწავლეთა ძირითად ნაწილში კვლავ პრობლემად რჩება. ეს განსაკუთრებით თვალსაჩინო გახდა ჩეხეთის რესპუბლიკის მორავია-სილეზიის რეგიონის კარვინას მუნიციპალიტეტში, ბიზნესისა და სამენარმეო აქტივობის ძალიან დაბალი მაჩვენებლით როგორც მუნიციპალურ, ისე - რეგიონულ დონეზე. დამატებითი გამომწვევა აღმოჩნდა უმუშევრობის მაღალი მაჩვენებელი და ახალგაზრდების გადინება პრაღასა და ქვეყნის დასავლეთ ნაწილის სხვა ქალაქებში.

ზემოაღნიშნული პრობლემის გადაწყვეტის შესაძლო გზების მოსაძებნად, კარვინას მუნიციპალიტეტში შეიქმნა საბჭო სხვადასხვა მხარეთა ჩართულობით, როგორცაა: ადგილობრივი თვითმმართველობა, არასამთავრობო ორგანიზაციები, ბიზნესის წარმომადგენლები და სილეზიის უნივერსიტეტის ბიზნეს ადმინისტრირების სკოლა (მდებარეობს კარვინაში). 2016 წელს შედგა „Business Solution“-ის პირველი გამოშვება. პროექტი ზემოაღნიშნული ჩართული მხარეების ერთობლივი ორგანიზებით წარიმართა. მას რამდენიმე მიზანი ჰქონდა:

- ▶ კარვინას შრომის ბაზარზე საშუალო საფეხურის სკოლის მოსწავლეთა და კურსდამთავრებულთა დასაქმებისა და კონკურენტუნარიანობის ამაღლება;
- ▶ საშუალო საფეხურის სკოლის მოსწავლეთა ზოგადი ცნობიერების ამაღლება და ცოდნის გავრცელება მენარმეობის, პროექტის მენეჯმენტის, მარკეტინგის, კომუნიკაციების და ინოვაციების მენეჯმენტის შესახებ;
- ▶ მონაწილეთა შორის სამენარმეო უნარების განვითარება;
- ▶ ინოვაციური ბიზნეს გადაწყვეტილებების ხელშეწყობა;
- ▶ რეგიონში ბიზნეს აქტივობისა და ახალგაზრდული ინიციატივების ხელშეწყობა.

<sup>1</sup> European Commission (2022). National Education Systems: Czech Republic, Euridyce. Retrieved June 2022, from ევროპის კომისია (2022). ეროვნული საგანმანათლებლო სისტემები: ჩეხეთის რესპუბლიკა, ევრიდიკე. მოძიებულია 2022 წლის ივნისში ლინკზე: <https://euridyce.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/czech-republic/overview>

ჩამოთვლილი ზოგადი მიზნების გარდა, პროგრამით განზრახულია უფრო კონკრეტული ამოცანების მიღწევა:

- ▶ დაეხმაროს მოსწავლეებს თეორიული ცოდნის რეალურ პრაქტიკასთან დაკავშირებაში;
- ▶ ხელი შეუწყოს საშუალო საფეხურის სკოლის მოსწავლეებს, უნივერსიტეტსა და ადგილობრივ ბიზნესს შორის თანამშრომლობას;
- ▶ მომზადდნენ კვალიფიციური კადრები და/ან მენარმეები.

## პროექტის განხორციელება

პროგრამაში მონაწილე სხვადასხვა მხარეს, სხვადასხვა როლი აქვთ (იხ: დიაგრამა 1):

- ▶ კარვინას მუნიციპალიტეტი პროექტს უზრუნველყოფს სათანამშრომლო სივრცითა და ტექნიკური აღჭურვილობით/მონყობილობით („ბიზნეს კარიბჭე“);
- ▶ უნივერსიტეტი შესაბამის ცოდნასა და ექსპერტიზას გამოყოფს მენარმეობის, ბიზნესის, მარკეტინგისა და სხვა სფეროების მიმართულებით;
- ▶ ადგილობრივი ბიზნესი წარმოადგენს კონკრეტულ პერიოდში მის წინაშე არსებულ პრობლემებსა და გამოწვევებს, რასაც შემდეგ მონაწილეები აანალიზებენ;

ინფორმაცია პროგრამის შესახებ იგზავნება ადგილობრივ სკოლებში, რომლებიც ვალდებულია იღებენ, მიღებული ინფორმაცია გაუზიარონ მოსწავლეებს. მოსწავლე, ვისაც სურვილი აქვს განაცხადი გააკეთოს აღნიშნულ პროგრამაზე, გადის შერჩევის პროცესს, რომელიც სასკოლო მოსწრებისა და სამოტივაციო წერილის ჩათვლით, რამდენიმე ასპექტს მოიცავს. პროგრამა ექსკლუზიურია, თუმცა, აქვე იგულისხმება, რომ მისი დასრულების შემდეგ, შერჩეული მონაწილეები ელჩების ფუნქციას შეასრულებენ და ცოდნასა და გამოცდილებას გაუზიარებენ თანატოლებს, თანაკლასელებს და მეგობრებს. როგორც წესი, პროგრამის მონაწილეთა ასაკი 17–19 წელია, მაგრამ მკაცრი ასაკობრივი შეზღუდვა არ არსებობს. საწყის ეტაპზე, პროგრამა კონკურსის ფორმატით იყო ორგანიზებული, სადაც სტუდენტთა გუნდები ერთმანეთს პირველი ადგილისთვის და სხვადასხვა პრიზისთვის ეჯიბრებოდნენ. მოგვიანებით, საორგანიზაციო გუნდის გამოცდილებაზე და მონაწილეთა უკუკავშირზე დაყრდნობით, მიდგომა შეიცვალა. დღეისათვის, პროგრამას უფრო სოციალიზაციის ხასიათი აქვს. პროექტი მხარდაჭერილია ფონდი OKD-ის მიერ. OKD რეგიონში მომუშავე ქვანახშირის მომპოვებელი კომპანიაა და კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის ფარგლებში, რეგულარულად აფინანსებს სათემო განვითარებისკენ მიმართულ პროექტებს, განსაკუთრებით კულტურულ, სპორტულ და საგანმანათლებლო ღონისძიებებს.<sup>2</sup>

აპლიკაციების მიხედვით, პროგრამისთვის არჩევენ დაახლოებით 40 მონაწილეს, რომლებიც ერთ-ერთ შაბათ-კვირას თავს იყრიან „ბიზნეს კარიბჭის“ ტერიტორიაზე. პროგრამა რამდენიმე საფეხურისგან შედგება:

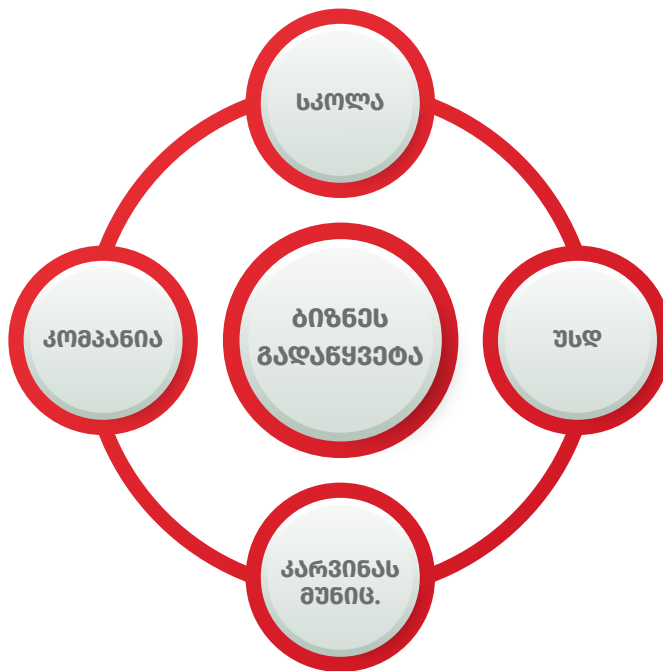
- ▶ თავდაპირველად, ყალიბდება მოსწავლეთა რამდენიმე გუნდი და ტარდება გუნდის შეკავშირების აქტივობები. თითოეულ გუნდს ჰყავს ლიდერი და ხელმძღვანელი – სილეზიის უნივერსიტეტის ბიზნეს ადმინისტრირების სკოლის სტუდენტი. საწყისი ეტაპის შემდეგ, უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალი და სტუდენტები მონაწილეებს სათანადო ტრენინგს უტარებენ. ტრენინგის მიზანია მოსწავლეებმა მიიღონ შესაბამის პრობლემაზე მუშაობისათვის საკმარისი ცოდნა და ინფორმაცია.
- ▶ ამის შემდეგ, მოსწავლეები ხვდებიან ადგილობრივი ბიზნესის წარმომადგენლებს. ისინი წარადგენენ პრობლემებს, რომელთა მოგვარებაზეც მოსწავლეებმა უნდა იმუშაონ. კომპანიებს პრობლემათა აღწერის გამოგზავნა წერილობითაც შეუძლიათ.

<sup>2</sup> Information retrieved June 2022, from official webpage of OKD ინფორმაცია მოძიებულია 2022 წლის ივნისში OKD ოფიციალურ ვებ გვერდზე: <https://www.okd.cz/en/csr/our-community>

როგორც წესი, საკითხები ეხება ეფექტური მარკეტინგული მექანიზმების/ინსტრუმენტების განვითარებას და გაყიდვების ზრდის ხელშეწყობას.

- ▶ შემდგომ, გუნდებს ეძლევათ გარკვეული დრო პრობლემაზე სამუშაოდ. პირველ რიგში, გუნდი სწავლობს და აანალიზებს კომპანიას, პრობლემას და მომხმარებელთა სამიზნე ჯგუფებს. შემდეგ, გუნდის წევრები პრობლემის გადაწყვეტის შესაძლებლობებს შეიმუშავენ და შესაბამის კამპანიას გეგმავენ.
- ▶ შემდეგ ეტაპზე, მოსწავლეთა გუნდები ამზადებენ საკუთარი ნაშრომების ამსახველ პრეზენტაციას, რომელიც კომპანიებს წარედგინება. პრეზენტაციას მოჰყვება დისკუსია, რომლის ფარგლებშიც მოსწავლეები იღებენ რელევანტურ და ღირებულ უკუკავშირს კომპანიებისგან და პროგრამაში ჩართული სხვა პარტნიორებისგან. ამასთან, მათ გადაეცემათ პროგრამაში მონაწილეობის დამადასტურებელი სერტიფიკატები.

### დიაგრამა 1: პროექტის მონაწილე მხახეები



## სარგებელი

აღსანიშნავია, რომ პროექტს მნიშვნელოვანი სარგებელი მოაქვს მასში ჩართული თითოეული დაინტერესებული მხარისათვის:

- 01** მონაწილეები (საშუალო საფეხურის სკოლის მოსწავლეები) – არამხოლოდ ღირებულ ცოდნას და გამოცდილებას იღებენ მენარმეობის, ბიზნესის, მარკეტინგისა და სხვა სფეროების შესახებ, არამედ, პროექტი მათ ეხმარება განივითარონ მნიშვნელოვანი კომპეტენციები, როგორცაა გუნდური მუშაობა, შემოქმედებითობა, საჯარო გამოსვლა, იდეების გაყიდვა, კომუნიკაცია და ა.შ. მეტიც, პროექტი კავშირების დამყარების შესანიშნავ შესაძლებლობას აძლევს მონაწილეებს, გაზარდონ საკუთარი სოციალური კაპიტალი და ამ გზით აიმაღლონ კონკურენტუნარიანობა შრომის ბაზარზე.
- 02** უნივერსიტეტი – ბიზნეს ადმინისტრირების სკოლა მონაწილეებს სთავაზობს სტიპენდიას პირველი სასწავლო წლისათვის. პროექტი კარგი საშუალებაა უნივერსიტეტისთვის შესაბამისი მომავალი სტუდენტების მოსაზიდად. პარალელურად, უნივერსიტეტის სტუდენტებს შესაძლებლობა აქვთ საკუთარი თავი გამოსცადონ პროექტის მენტორების ამპლუაში, მიიღონ ღირებული სამუშაო გამოცდილება და თეორიული ცოდნა პრაქტიკაში გამოიყენონ.

**03** ადგილობრივი ბიზნესი – პროექტში ჩართულ კომპანიებს შესაძლებლობა აქვთ მოძებნონ პრობლემათა გადაჭრის ინოვაციური გზები, ნაკლები დანახარჯებით და გაზარდონ შემოსავლები. მათ ასევე ეძლევათ შესაძლებლობა პროექტი მომავალი თანამშრომლების რეკრუტირებისთვის გამოიყენონ.

**04** კარვინას მუნიციპალიტეტს შესაძლებლობა აქვს პროექტიდან სარგებელი მიიღოს ბიზნესისა და სამეწარმეო საქმიანობისა და ახალგაზრდული ინიციატივების ინტენსივობის პოტენციური ზრდით, რეგიონის მასშტაბით. ასევე, ახალგაზრდების გადინების შესაძლო შემცირებით.

ზემოთ აღნიშნული ფაქტორები პროგრამას მონაწილე მხარეებისთვის ურთიერთსასარგებლოს ხდის, რაც მათ პროექტში განგრძობითი მონაწილეობის და წარმატებული თანამშრომლობის ჩამოყალიბების მოტივაციას უქმნის.

## გამონვევა

პროექტის მიმდინარეობის ექვსი წლის განმავლობაში გამოიკვეთა გარკვეული გამონვევებიც, რომელთა დაძლევაზეც პროექტის ორგანიზატორები აქტიურად მუშაობენ.

- ▶ გასული ორი წლის მანძილზე COVID 19-ის პანდემია სერიოზული დაბრკოლება აღმოჩნდა პროგრამის მაღალი სტანდარტით განხორციელებისთვის. იყო პროექტის ონლაინ ფორმატზე მორგების მცდელობა, თუმცა ეს სტუდენტებისთვის გამოწვევა და დემოტივაციის წყარო აღმოჩნდა. ეს ნიშნავს, რომ პროექტი 2022 წელს ბოლო სამი წლის განმავლობაში პირველად ჩატარდება. მიმდინარე წლის გამოშვება ამჟამად მოსამზადებელ ფაზაშია და სექტემბრისთვის ან ოქტომბრისთვის არის დაგეგმილი.
- ▶ როგორც ზემოთაც აღინიშნა, პროექტში ჩართულია სხვადასხვა დაინტერესებული მხარე, რომელთაგან თითოეულს სხვადასხვა ინტერესი და მოტივაცია აქვს. ინტერესთა თანხვედრა და სხვადასხვა საკითხზე შეთანხმების მიღწევა ყოველთვის იოლი არ არის. მიუხედავად ამისა, პროექტის გუნდი ცდილობს გამოიყენოს საუკეთესო პრაქტიკები, თანამშრომლობის ხელშეწყობისა და ეფექტიანი/ქმედითი გადაწყვეტილებების მიღებისათვის.
- ▶ ამ დრომდე პროექტის მონაწილეები მუშაობენ კერძო ორგანიზაციების წინაშე მდგარ გამოწვევებზე. პროექტის გუნდს სურს პროექტში საჯარო სექტორის (ამ შემთხვევაში, უშუალოდ მუნიციპალიტეტის) წინაშე მდგარი საკითხების გათვალისწინებაც, მაგრამ ეფექტური ფორმატი ამ მიმართულებით ჯერჯერობით ვერ გამოიძებნა. მიუხედავად ამისა, აღნიშნულ საკითხზე მუშაობა გრძელდება.
- ▶ ინოვაციებისა და სამეწარმეო საქმიანობის ხელშეწყობა პროექტის ერთ-ერთი ძირითადი მიზანია, მაგრამ მიზნის მიღწევის გზაზე უმთავრეს გამოწვევად საზოგადოებრივი აზრი რჩება. კერძოდ, ჩეხეთის მოქალაქეთა დიდი ნაწილი კვლავ ამჯობინებს იყოს დაქირავებული, ვიდრე გახდეს მენარმე. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ სამეწარმეო კომპეტენციები მნიშვნელოვანია არამხოლოდ ბიზნესის ინდივიდუალურად წარმოებისათვის, არამედ - ადამიანების შრომის ბაზართან შესაბამისობისა და კონკურენტუნარიანობის ზრდისთვისაც.

## დასკვნა

„Business Solution“ შეიძლება ჩაითვალოს ქვემოდან ზემოთ (Bottom-up) მიმართული ინიციატივის და თანამშრომლობის წარმატებულ მაგალითად. მიუხედავად იმისა, რომ მსგავსი შემთხვევა ჯერ არ დაფიქსირებულა, ჩეხეთის რესპუბლიკის სხვა მუნიციპალიტეტებსა და რეგიონებს შეუძლიათ სცადონ მსგავსი მიდგომების დანერგვა, რათა დაძლიონ ისეთი გამოწვევები, როგორცაა ახალგაზრდებს შორის სამენარმეო კომპეტენციების ნაკლებობა და დაბალი ბიზნეს აქტივობა.

ამ კონკრეტული შემთხვევის შედარებით ვიწრო, რეგიონული მასშტაბი მიუთითებს, რომ პროგრამის ადმინისტრირება ფართო (მაგალითად, ქვეყნის) მასშტაბით გაცილებით რთული იქნება. გართულება პროგრამის გარდაქმნა განათლების ეროვნული პოლიტიკის ეფექტურ ინსტრუმენტად. პროცესს შეაფერხებს პროგრამის შერჩევითი ფორმატი, რამდენადაც ინკლუზიურობა და თანაბარი ხელმისაწვდომობა განათლების ნებისმიერი რეფორმისთვის მნიშვნელოვანი ასპექტი უნდა იყოს. თუმცა, პროექტი მაინც გვთავაზობს რამდენიმე სასარგებლო გაკვეთილს. პროცესში უნივერსიტეტისა და ბიზნესის ჩართვა და თანამშრომლობაზე დაფუძნებული მიდგომა განსაკუთრებით ეფექტური ჩანს. მიუხედავად ამისა, პროექტის შედეგებისა და წვლილის სისტემური შეფასება ჯერ კიდევ ჩასატარებელია. როგორც ზემოთაც აღინიშნა, მონაწილეებს და სხვა პარტნიორებს არსებითი სარგებლის მიღება უკვე შეუძლიათ. ყოველივე ამას კი მივყავართ დასკვნამდე, რომ პროექტს აქვს საყურადღებო პოტენციალი არამხოლოდ კარვინასთვის, არამედ, სავარაუდოდ, ჩეხეთის რესპუბლიკის სხვა რეგიონებისა და სხვა ქვეყნებისთვისაც.

## ბიბლიოგრაფია და ინფორმაციის წყაროები:

- ▶ ევროპული კომისია (2022) ეროვნული საგანმანათლებლო სისტემები: ჩეხეთის რესპუბლიკა, ევრიდიკე. ინფორმაცია მოძიებულია 2022 წლის ივნისში, ლინკზე: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/czech-republic/overview>
- ▶ ჩეხური ენის გარდა სხვა ენებზე არსებული საჯაროდ ხელმისაწვდომი წყაროების ნაკლებობის გამო, წარმოდგენილი ინფორმაცია, ამ შემთხვევაში ეყრდნობა ერთ-ერთი ავტორის (ზუზანა პალოვას) პირად გამოცდილებას პროექტთან დაკავშირებით, ასევე ბატონ პეტრ კანტორთან ინტერვიუს, რომელიც პროექტის საორგანიზაციო გუნდის წევრია.

Ketevan Skhiladze, Zuzana Palova

# **BUSINESS SOLUTION**

**CZECH REPUBLIC**

## ABSTRACT

Business Solution is a non-formal educational initiative for high school students developed collaboratively by the Municipality of Karvina in Czech Republic, Silesian University in Opava and a local non-governmental organization. The project takes place annually over the course of a weekend and allows the participants to directly collaborate with local businesses and work on real-life business problems and challenges.

## INTRODUCTION

In Czech system of general education, entrepreneurship is not integrated in the formal school curriculum. After finishing basic educational level of lower secondary school (which is compulsory), students can opt for vocational studies, which can include business, marketing and other related fields.<sup>1</sup> However, developing entrepreneurial competences remains problematic in the general student population. It became particularly evident in Karvina Municipality in the Moravian-Silesian Region of the Czech Republic in the form of a very low business and entrepreneurial activity in the Municipality and the Region. An additional challenge is proved to be a high rate of unemployment and youth outflow to Prague and other cities in the western part of the country.

To come up with possible solutions to the aforementioned problems a council format of different stakeholders was created in Karvina municipality. The stakeholders include: local authorities, non-governmental organizations, businesses and the School of Business Administration of the Silesian University (housed in Karvina). In 2016, the first edition of Business Solution took place. The project is co-organized by the aforementioned stakeholders and has several main goals:

- ▶ Increasing employability and competitiveness of high school students and graduates in Karvina on the job market;
- ▶ Raising overall awareness and dissemination of knowledge in high school students on entrepreneurship, project management, marketing communication and innovation management;
- ▶ Developing entrepreneurial skills in the participants;
- ▶ Fostering innovative business solutions;
- ▶ Fostering business activity and youth initiative in the region.

Apart from the general goals, there are more specific objectives the program aims to meet:

- ▶ Helping students link theoretical knowledge with actual practice,
- ▶ Fostering cooperation between high school students, the university and local businesses
- ▶ training qualified future employees and/or entrepreneurs.

---

<sup>1</sup> European Commission (2022). National Education Systems: Czech Republic, Euridyce. Retrieved June 2022, from <https://euridyce.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/czech-republic/overview>

# PROJECT EXECUTION

Different stakeholders assume different roles in the program (See Chart 1):

- ▶ The Municipality of Karvina provides the project with technical facilities of a coworking space (Business Gate).
- ▶ The University provides know-how and expertise on the subjects of entrepreneurship, business, marketing etc.
- ▶ Local businesses present the problems and challenges they face for the time being, which are then analyzed by the participants.

Information regarding the program is sent to local high schools, who in turn inform their students. Students willing to participate apply for a spot in the program and go through a selection process which considers different aspects including their school records and motivational letters (The program is exclusive, but it is implied that upon completion of the program, the selected participants will act as ambassadors and share their knowledge and experience with peers, classmates and friends). Participants are normally 17-19 years of age, but there is no strict age limit. Initially, the program was organized in a competition format, where teams of students would compete for the top spot and various prizes. The approach was later modified based on the experience of the organizational team and feedback from participants. Nowadays it has a rather socializing nature. The funding for the project is provided by the OKD foundation. OKD is a coal mining company operating in the region, and in the frames of Corporate Social Responsibility, regularly funds projects aimed at community development, especially cultural, sports and educational activities.<sup>2</sup>

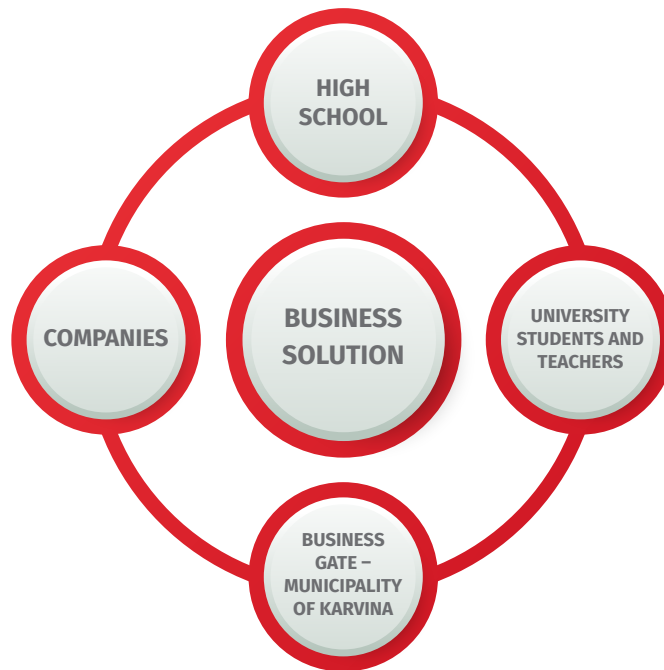
Based on their application, around 40 participants are selected, who are gathered at the premises of Business Gate during one weekend. The program has several stages:

- ▶ Initially, several teams of students are formed and teambuilding activities are carried out. Each team gets a student of School of Business Administration of the Silesian University as a team leader and guide. After the initial phase, participants receive relevant training from university faculty and students. The training aims to give the students sufficient information and knowledge to be able to work on respective problems.
- ▶ Afterwards, the students meet the representatives of local businesses who present them with the problems they will have to work on, or they receive a written description of a problem from a company. The topics are normally related to developing effective marketing tools and increasing sales.
- ▶ Teams are then given certain amount of time to work on the problem. For this, they first study and analyze the company, the problem, and target groups of customers. Then they come up with possible solutions and plan a corresponding campaign.
- ▶ On the next stage, teams of students prepare presentations on their work, which is demonstrated to the companies. Subsequent discussion takes place, where students receive relevant and valuable feedback from companies and other stakeholders. They also receive a certification that attests to their participation in the program.

---

<sup>2</sup> Information retrieved June 2022, from official webpage of OKD <https://www.okd.cz/en/csr/our-community>

**Chart 1: Project stakeholders**



## BENEFITS

It is worth noting that the project entails important benefits to each of the stakeholders involved:

- 01** Participants (High school students) – Not only do the participants gain valuable knowledge on subjects like entrepreneurship, business, marketing etc. and valuable experience, the project helps them develop important competencies like teamwork, creativity, public speaking, idea pitching, communication etc. Furthermore, the project serves as an excellent networking opportunity for the participants, who are able to gain social capital and increase their competitiveness on the job market through it.
- 02** The University – As the School of Business Administration offers to the participants a scholarship for the first year of their studies, the project serves as a means for the university to recruit qualified future students. Simultaneously, current students of the university are given the opportunity to try themselves in the mentoring aspect of the project, gain valuable practical and work-related experience and use their theoretical knowledge in action.
- 03** Local Businesses – Companies involved in the project are able to seek innovative solutions to their problems with low expenses and therefore prospectively increase their income. They are also able to use the project as a tool for recruiting future employees.
- 04** The Municipality of Karvina can benefit from the project in terms of prospective increase in business and entrepreneurial activity and rates of youth initiative in the region as well as prospective reduction of youth outflow.

The factors mentioned above make the program mutually beneficial for the parties involved which in turn creates motivation for them to continuously take part in the project and establish successful collaboration.

## CHALLENGES

Over the course of six years of the project's lifespan some challenges have emerged which project organizers are continuously working on.

- ▶ For the past two years Covid 19 pandemic has proved to be a serious obstacle for the program to be executed to a high standard. It has been attempted to adjust the project to an online format, but it proved to be both challenging and demotivating for students. It means that in 2022 the first edition of the project in three years is going to take place. This year's edition is currently in the preparatory phase and scheduled for September or October.
- ▶ As mentioned above, the project involves different stakeholders, each of which have different interests and motivation. It is not always easy to reconcile those interests and reach an agreement on various areas. However, the project team tries to use best practices to foster collaboration and efficient decision-making.
- ▶ So far, the participants have been working on challenges that private entities face. The project team wants to incorporate topics and matters that concern the public authorities (namely the Municipality in this case). They haven't been able to come up with an effective format to do it, but they are willing to continue working in this direction.
- ▶ Fostering innovation and entrepreneurial activity is one of the main goals of the project, but public mindset remains one of the main challenges on the way of realizing this goal. Namely, a large proportion of Czech citizens still prefer to be employed by someone else rather than be an entrepreneur. It is worth noting however, that entrepreneurial competencies are important for not only doing business independently, but also for increasing one's relevance and competitiveness on the job market.

## CONCLUSION

Business Solution can be considered a successful example of a bottom-up initiative and collaborative action. Although there has been no evidence of it yet, other municipalities and regions in the Czech Republic could try to adopt a similar approach in order to overcome challenges like lack of entrepreneurial competencies in youngsters and low levels of business activity. A relatively narrow, regional scope of this particular case indicates that it would be much more difficult to be administered on a larger (say, countrywide) scale. This would also complicate its translation into an effective tool for national education policy. This process would be further hindered by the selective format of the program, as inclusion and equal access should be important aspects of any educational reform. However, the project still provides some useful lessons. Incorporation of universities and businesses in the process and a collaborative approach seem particularly effective. Although a systematic assessment of the project's outcomes and contributions has yet to be carried out, participants, as well as other stakeholders can gain substantial benefits as discussed above. It leads to the conclusion that the project has significant potentials not in Karvina, but possibly in other regions of Czech Republic and outside the country as well.

## BIBLIOGRAPHY AND SOURCES OF INFORMATION:

- ▶ European Commission (2022). National Education Systems: Czech Republic, Euridyce. Retrieved June 2022, from <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/czech-republic/overview>
- ▶ Due to lack of publicly accessible sources in languages other than Czech, the information presented in the case is primarily based on one of the Author's (Zuzana Palova) personal encounter with the project as well as on an interview with Mr. Petr Kantor, who is a member of the organizational team of the project.

პეტრა კრეშჩი, ირაკლი მაჭარაშვილი

## ბიზნეს კლუბების პროექტი მორავია-სილუზიის რეგიონში

ქვეყანა: ჩეხეთის რესპუბლიკა

ნაშრომი შექმნილია ვიშეგრადის ფონდის მიერ დაფინანსებული პროექტის „მენარმეობის სწავლება სკოლებში - PEERS“ ფარგლებში. პროექტი გულისხმობს ვიშეგრადის ქვეყნებში მენარმეობის სწავლებასთან დაკავშირებული საუკეთესო გამოცდილებებისა და პრაქტიკების გაზიარებასა და საქართველოში დანერგვას.

The case study was created within the framework of the project "Potentials of Entrepreneurship Education in Schools – PEERS". Project aims to transfer best practices and experiences on applying entrepreneurship education in schools in Visegrad countries to Georgia.

## შესავალი

სიტუაციის ანალიზი ეხება პროექტს სახელწოდებით „სასკოლო სამეწარმეო კლუბები“, რომლებიც ჩეხეთის რესპუბლიკის ოლქ კარვინაში (მორავია-სილეზიის რეგიონი), დაწყებითი განათლების საფეხურზე ხორციელდება. წინამდებარე დოკუმენტის მიზანია მიმოიხილოს სამეწარმეო-ბიზნეს კლუბების დაარსების გამოცდილება, მათ შორის, კლუბების ლიდერების შერჩევის, კლუბების მმართველობის ფორმები და ტრენინგის მეთოდები. გარდა ამისა, დოკუმენტში მოცემულია რეკომენდაციები მეთოდოლოგიისა და მექანიზმის გამოყენების შესახებ.

კვლევის მიზანია აღწეროს არაფორმალური განათლების სექტორში, არსებული წარმატებული პრაქტიკა, კონკრეტულად კი, სამეწარმეო კლუბები და მათი განვითარება. ძირითადი ყურადღება ეთმობა კლუბების პრაქტიკულ სარგებლებს, სასარგებლო გამოცდილებასა და ხედვას კლუბების სამომავლო ფუნქციონირებასთან დაკავშირებით. ეს კონკრეტული გამოცდილება, როგორც ზემოთ არის აღნიშნული, ეხება ბიზნეს კლუბების პროექტს, რომელიც ჩეხეთში, კერძოდ კი მორავია-სილეზიის რეგიონში, კარვინას ოლქში განხორციელდა.

კვლევა მიმოიხილავს სამეწარმეო კლუბების სისტემებს. გარდა ამისა, კვლევის ფარგლებში ყურადღება გამახვილებულია ამ გამოცდილების შედეგებზე, კლუბების დაარსებასა და მათ განვითარებაზე 2018-2021 წლებში. ეს ინფორმაცია, ისევე როგორც სამეწარმეო კლუბების მოშაობის მეთოდოლოგია, ვფიქრობთ, სასარგებლო იქნება სხვა პოტენციური ბიზნეს კლუბებისათვის. კონკრეტულად ამ მიზნით, დოკუმენტში ასევე მოცემულია კლუბების სხვადასხვა მოდელები და სასკოლო ბიზნეს კლუბების ორგანიზაციული სტრუქტურა. პრაქტიკის გაზიარება ასევე გულისხმობს იმ ზომებსაც, რომლებსაც შეუძლია გააუმჯობესოს სწავლება სხვადასხვა კლუბების ფარგლებში. კვლევა სრულდება შედეგების შეჯამებითა და სამეწარმეო კლუბების სამომავლო ხედვების ირგვლივ მსჯელობით.

## აღწერა:

სამენარმეო კლუბები ჩეხეთში ათიდან თხუთმეტ წლამდე ასაკის ბავშვების განვითარების პროექტის ფარგლებში დაარსდა, რომელიც 2018-დან 2021 წლამდე მიმდინარეობდა. პროექტის განხორციელებასა და მის შედეგებზე მნიშვნელოვანი გავლენა იქონია კოვიდ-19-ის პანდემიამ. პროექტი მიზნად ისახავდა მე-6-9 კლასის მოსწავლეების უნარების განვითარებას (მაგ. კრეატიულობა; ინოვაციურობა; რისკების მიმდებლობა; დაგეგმვისა და კონკრეტული მიზნების მისაღწევად, პროექტების მართვის უნარი.) და მათ მხარდაჭერას, საკუთარი იდეები პრაქტიკაში განხორციელებინათ. ამასთან, მისი ერთ-ერთი ამოცანა იყო მოსწავლეთათვის დაენახებინა განსხვავება აქტიურობასა და პროაქტიურობას შორის.

პროექტი თავდაპირველად ითვალისწინებდა სამენარმეო კლუბების დაარსებას განათლების დაწყებით საფეხურზე. ამ მიზნით, კარვინას ოლქიდან შეირჩა ექვსი სკოლა, რომელთა მასწავლებლებიც მიიწვიეს პროექტში მონაწილეობის მისაღებად. მომდევნო ეტაპზე, მონაწილე მასწავლებლებს ლექტორის ფუნქცია მიენიჭათ. ისინი ხელმძღვანელობდნენ დაწყებითი სკოლების იმ მოსწავლეების შერჩევის პროცესს, რომლებიც მოგვიანებით კლუბის წევრები უნდა გამხდარიყვნენ. მასწავლებლის მოვალეობაში ასევე შედიოდა სამენარმეო კლუბების ხელმძღვანელობა. ისინი მნიშვნელოვან როლს თამაშობდნენ, რადგან მოსწავლეები უკვე იცნობდნენ და ენდობოდნენ მათ. ასევე, შეირჩნენ კოორდინატორები, რომლებსაც ევალუბოდათ კლუბების მართვა, ლექტორების დახმარებით.

დასაწყისიდანვე, ორგანიზატორებმა დაიწყეს კლუბების მუშაობის მეთოდოლოგიაზე მუშაობა. ეს იყო რამდენიმე საინფორმაციო წყაროს ინტეგრირებული ვარიანტი, რაც კონკრეტული კლუბის საჭიროებებს უნდა მორგებოდა. ძირითადი წყარო იყო ვებ-პორტალი [www.podnikavost.cz](http://www.podnikavost.cz), რომელიც ახალგაზრდების არაფორმალური განათლებისა და მენარმეობის განვითარების მიზნით შეიქმნა. მეთოდოლოგია შედგებოდა შემდეგი წყაროებისგან:

- ▶ „სამენარმეო განათლება“ - პალაკის უნივერსიტეტის (Palacky University) მიერ შედგენილი მეთოდოლოგიური გზამკვლევი დაწყებითი საფეხურის სკოლებისთვის.
- ▶ ზოგადი მასალები ბიზნესის შესახებ - რატომ უნდა გვქონდეს ბიზნესი, ბიზნესის ფორმები, როგორ გავხდეთ თვითდასაქმებული (ჩეხურად "OSVČ"), როგორ დავაფუძნოთ შეზღუდული პასუხისმგებლობის საწარმო (შპს), როგორ შევქმნათ ბიზნეს გეგმა, როგორ ვიპოვოთ იდეა და მოვიძიოთ დაფინანსება, ქსელური მუშაობა და ურთიერთობები სფეროს წარმომადგენლებთან ([www.podnikavost.cz](http://www.podnikavost.cz)).
- ▶ საკუთარი მეთოდოლოგია - თავად მასწავლებლებისა და კოორდინატორების მიერ შემუშავებული მეთოდოლოგია, საკუთრივ მათი ჯგუფებისთვის, რომელიც სხვა ჯგუფებზე ვერ განხორციელდება. აღნიშნული მოიცავს ისეთი თემებს, როგორიცაა იდეების მოძიება, ვინ ვარ მე, კომპეტენციები და მენარმეობასთან დაკავშირებული გამოწვევები, პირველი შთაბეჭდილებების ჩანაწერი, გაკვეთილების სტრუქტურა (თამაშები და თეორიები), დელეგირება, შრომის ბაზარი.

პროექტის გუნდის პირველი შეხვედრებისას ლექტორები და კოორდინატორები განაწილდნენ სკოლებში. ამავე შეხვედრებზე განიხილებოდა კლუბების მენეჯმენტის მეთოდოლოგიები და მათი პრაქტიკული გამოყენების საკითხები. კლუბების მუშაობის დაწყებამდე, ლექტორებმა და კოორდინატორებმა გაიარეს ტრენინგი არაფორმალურ განათლებასა და მისი ფორმების პრაქტიკულ გამოყენებაში. გაერთიანებული ჯგუფი ყოველთვე იკრიბებოდა ინფორმაციის გაცვლის, პროექტის მიმდინარეობისა და ინდივიდუალური კლუბის მართვის საკითხების ირგვლივ სამსჯელოდ. კლუბი შედგებოდა პროექტის გუნდისგან, ლექტორებისა და კოორდინატორებისგან.

როგორც უკვე ითქვა, შემუშავებული მეთოდოლოგიის გამო, კლუბების მიმართ მიდგომა უფრო ფორმალური იყო. თუმცა, პირველი წლის განმავლობაში, ცხადი გახდა, რომ სისტემა ეფექტურად ვერ მუშაობდა. ლექტორებმა და კოორდინატორებმა გადაწყვიტეს მეთი ყურადღება დაეთმოთ ინდივიდუალური კლუბებისა და მათი გუნდებისათვის. შესაბამისად, დაინერგა უფრო ინდივიდუალური მიდგომა. საჭირო იყო პროცესის უნაკლოდ წარმართვა, რაც მოითხოვდა უწყვეტ უკუკავშირსა და კოორდინაციას.

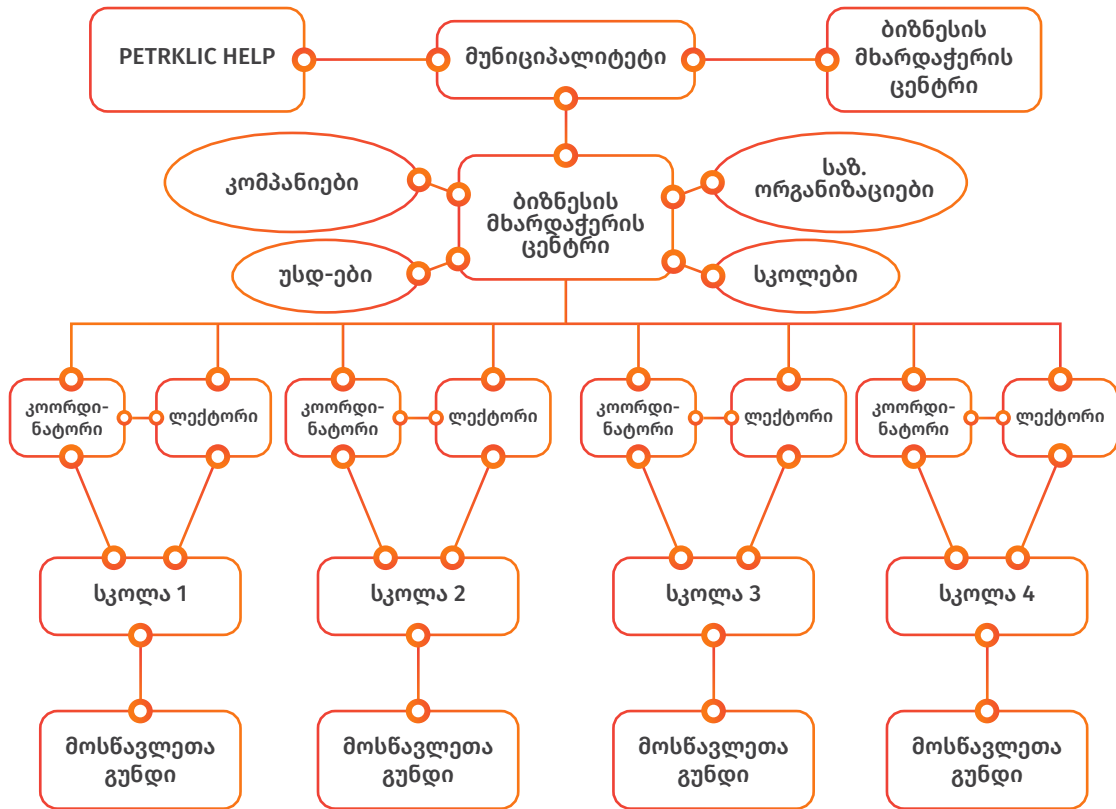
პროექტის დაწესებამდე ეფექტური კომუნიკაციის ნაკლებობის, ასევე გზამკლევითი მასალების არაეფექტურობისა და ბუნდოვანი მეთოდოლოგიის გამო, სისტემამ ცუდად იმუშავა.

თავდაპირველად პროცესი ქაოტურად წარმოებდა, რადგან სამეწარმეო კლუბების დაარსებისა და მეთოდოლოგიის შემუშავების პროცესები პარალელურად მიმდინარეობდა. შედეგად, როგორც ლექტორებს, ასევე კოორდინატორებს, სპონტანურად მოქმედება უწევდათ პროდუქტებისა და სერვისების შექმნის, ასევე პროექტის მართვის პროცესში. მოგვიანებით, თავი იჩინა კიდევ ერთმა პრობლემამ, კერძოდ, კლუბების ჩამოყალიბებისთვის გამოყოფილმა დროის სიმცირემ. აღნიშნულისათვის მხოლოდ ოთხი თვე იყო განსაზღვრული. შესაბამისად, ქვეყნებისთვის, რომლებსაც სურთ ეს გამოცდილება გაიზიარონ, რეკომენდებულია მეთოდოლოგიის შემუშავება კლუბების ჩამოყალიბებამდე.

## სამეწარმეო კლუბების მოდელი

პროექტის არსში უკეთ გასარკვევად, ქვემოთ შემოთავაზებულია პროექტის ორგანიზაციული სტრუქტურა (სურათი 1). სტრუქტურის ზედა ნაწილში მითითებულია მუნიციპალიტეტი, რადგან იგი წარმოადგენდა აპლიკანტს, ხოლო მის გვერდით მოცემულია პროექტის ორი პარტნიორი: ორგანიზაცია, სახელწოდებით PETRKLÍC HELP და „ბიზნესის მხარდაჭერის ცენტრი.“ სტრუქტურის მომდევნო დონეზე ნაჩვენებია მეთოდოლოგიური მხარდაჭერისა და განმახორციელებელი გუნდები, რომლებსაც დახმარებას უწევენ კომპანიები, უნივერსიტეტები, არასამთავრობო ორგანიზაციები და სკოლები. შემდეგ მოცემულია კოორდინატორები და ლექტორები, რომლებისგანაც დაკომპლექტებულია თითოეულ სკოლაში მომუშავე ორწევრიანი გუნდები. და ბოლოს, სტრუქტურაში ასევე შეყვანილია სამეწარმეო კლუბების საქმიანობაში ჩართული მოსწავლეების გუნდები.

**სურათი 1.** „სასკოლო სამეწაფეო კლუბების“ პროექტის ორგანიზაციული სტრუქტურა



წყარო: ავტორების მიერ დამუშავებული ინფორმაცია

პროექტი მოიცავდა ოთხთვიან მოსამზადებელ პერიოდს (თებერვალი - მაისი), რომელიც წინ უძღოდა კლუბების დაარსებას. მომდევნო წელს, საქმიანობა მიმდინარეობდა მთელი სასწავლო წლის განმავლობაში, დაახლოებით ცხრა თვის განმავლობაში (სექტემბერი - მაისი). კლუბებს არ უმუშავიათ სასწავლო წლის ბოლო თვეს - ივნისში.

პირველი სამეწაფეო კლუბები უფრო საცდელ ხასიათს ატარებდა. პირველ შეხვედრაში მონაწილეობა მიიღეს კლუბების წევრებმა, ლექტორებმა და კოორდინატორებმა. მომდევნო ორი შეხვედრისას (რომლებიც კვირაში ერთხელ იმართებოდა), მოსწავლეებს შესაძლებლობა ეძლეოდათ თავად აერჩიათ შეხვედრაზე განსახილველი საკითხები. გუნდის წევრებს ერთი და იგივე მიზანი ამოძრავებდათ - პროექტის, სერვისის ან პროექტის შემუშავება, რომლებიც მათ საბოლოო შეხვედრაზე უნდა წარედგინათ. კლუბებში ასევე ეწყობოდა სხვადასხვა საგანმანათლებლო-შემეცნებითი თამაშები, რომლებიც 5-15 წუთი გრძელდებოდა და მიზნად ისახავდა არა მხოლოდ გართობას, მონაწილეების გახსნას, არამედ კრეატიული აზროვნების წახალისებასაც. ამის შემდეგ დგებოდა რეფლექციის სესიის დროც, როდესაც კლუბებში მსჯელობდნენ განხორციელებულ საქმიანობაზე და მათი პრაქტიკაში გამოყენების შესაძლებლობებზე.

ქვემოთ ჩამოთვლილია მოსწავლეების მიერ მოფიქრებული რამდენიმე იდეა:

- ▶ ქალაქ კარვინას შესახებ 3D თამაშის შექმნა;
- ▶ გარემოსდაცვითი პროექტი ნარჩენებისთვის სორტირების პრაქტიკის წახალისებისთვის;
- ▶ YouTube არხის შექმნა;
- ▶ სკოლებში ტუალეტების რეაბილიტაცია-განახლება;
- ▶ ექსკურსიები მოსწავლეებისთვის;
- ▶ ხანდაზმულებისთვის თავშეყრის ადგილის მოწყობა და ყინულის მოედნის მოწყობა ქალაქში;

სასკოლო წლის დასასრულისთვის, მოეწყო კიდევ ერთი შეხვედრა, სადაც მონაწილეობა ყველა კლუბის გუნდმა მიიღო. მოსწავლეებმა შეხვედრის მონაწილეებს წარუდგინეს საკუთარი პროექტი, სერვისი თუ პროექტი. მათ ასევე შესაძლებლობა მიეცათ პროექტის შესახებ მოწვეულ პრაქტიკული გამოცდილების მქონე ექსპერტებთან ერთად ემსჯელათ. თავის მხრივ, ექსპერტებმა საკუთარი მოსაზრება გაუზიარეს მოსწავლეებს. მოსწავლეებმა ასევე მოისმინეს მოსაზრებები საკუთარ ნამუშევართან დაკავშირებით. შედეგად, მათ ნება დართეს გააგრძელონ მუშაობა მომდევნო წელსაც ან ნაწილობრივ მიეღოთ მონაწილეობა კლუბის საქმიანობაში.

## მიღწეული შედეგები

პროექტის შედეგები საკმაოდ მრავალფეროვანი აღმოჩნდა. ძირითად შედეგად შეიძლება ჩაითვალოს წვდომა სამეწარმეო კლუბებზე. აღმოჩნდა, რომ მოსწავლეების გარკვეული ჯგუფების მიმართ საჭირო იყო არაფორმალური და ინდივიდუალური მიდგომების გამოყენება. თითოეული ჯგუფი განსხვავებული ახალგაზრდებისგან შესდგებოდა, შესაბამისად, შეუძლებელი აღმოჩნდა ყველა მოქმედი კლუბისთვის ერთი და იგივე კურსის შეთავაზება. მიუხედავად იმისა, რომ შემუშავებულ მეთოდოლოგიას გუნდები ინსტრუმენტად იყენებდნენ, უნდა აღინიშნოს, რომ ეს მეთოდოლოგია ყველა გუნდთან მიმართებაში არ იყო ეფექტური.

ტრენერი არ უწევდა დახმარებას გუნდებს თემების შერჩევაში. ამის ნაცვლად, თემები შეირჩეოდა მონაწილეების საგანმანათლებლო საჭიროებებისა და ინტერესების საფუძველზე.

ჩვენ ვიყენებდით სწავლების მეთოდოლოგიას, რომელიც “Just in Time”(JiTT)-ის სახელითაა ცნობილი (ქართულად „ზუსტად დროული“) და რომლითაც ჩავანაცვლეთ ტრადიციული ტიპის ლექციები. ეს პედაგოგიური ტექნიკა ეფუძნება კონსტრუქცივიზმის თეორიას, რომლის მიხედვითაც ყველა მოსწავლეს გააჩნია წინარე ცოდნა და მას ახალი ინფორმაციის წარმოქმნისთვის იყენებს. მეთოდოლოგიის ავტორები მიიჩნევენ, რომ მოსწავლეების არსებული ცოდნა მნიშვნელოვანია სასწავლო კურსის მასალების გასამდიდრებლად (Guertin, Zappe, & Kim, 2007). გარდა ამისა, სტრატეგიის ავტორები იმასაც ითვალისწინებდნენ, რომ სწავლის პროცესი ნაყოფიერია, როცა მოსწავლეები მასში აქტიურად მონაწილეობენ. მათ სურდათ, რომ მოსწავლეები ჩართულები ყოფილიყვნენ სწავლების პროცესში, მოსულიყვნენ მომზადებულები საკლასო დისკუსიებში მონაწილეობისთვის, ჰქონოდათ საკლასო და კლასგარეშე აქტივობებში მონაწილეობის მოტივაცია და გამოეჩინათ ცნობისმოყვარეობა კურსში შემავალი მასალებისა და მისი შინაარსის მიმართ.

მოსწავლეებსა და მასწავლებლებს შორის კლასგარეშე კომუნიკაციის მხარდასაჭერად, სტრატეგიის ავტორებმა ციფრული ინსტრუმენტები გამოიყენეს. ამგვარი კომუნიკაცია საშუალებას აძლევდა მასწავლებლებს მიეღოთ მნიშვნელოვანი ინფორმაცია სტუნდენტების მოსწრებისა და საკლასო თემების ირგვლივ მათი წუხილების შესახებ.

როგორ მუშაობს JiTT მეთოდი? JiTT-ის სტრატეგია გულისხმობს აქტივობების სერიას, რომელიც საკლასო ოთახში სწავლებამდე ხორციელდება და ვებზე დაფუძნებულ სავარჯიშოებს მოიცავს. მოწოდებულია სხვადასხვა ტიპის აქტივობები, რომლებიც კონკრეტულ თემასთანაა დაკავშირებული. ნოვაკის (2007) მიხედვით, JiTT-ის სავარჯიშოების აუცილებელი ფორმებია ე.წ. „ყინულის გამლღობი“ სავარჯიშოები (ახალი ცნებების გასაცნობად და საკლასო განხილვების სტიმულირებისთვის) და თავსატეხები - ე.წ. „ფაზლები“, რომელთა მიზანია სხვადასხვა კონცეფციების ინტეგრირება და მოსწავლეების მიერ მასალების დაუფლების შეფასება. აქტივობების მიზანია მოსწავლეების ცოდნის გააქტიურება. მოსწავლეებმა საკლასო აქტივობების დაწყებამდე უნდა შეასრულონ ეს აქტივობები ელექტრონულ პორტალზე. სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემის (LMS) მეშვეობით, მასწავლებელი პასუხებს სწორედ იმ დროს იღებს, როდესაც ჯერ კიდევ შესაძლებელია ხარვეზების გამოს-

წორება, გაუგებრობების გარკვევა და შინაარსთან დაკავშირებით მოსწავლეების წუხილებზე რეაგირება.

აუცილებელია, რომ კლუბების საქმიანობა იყოს მაქსიმალურად პრაქტიკაზე ორიენტირებული. ასევე, მნიშვნელოვანია მოსწავლეების ჩართულობის უზრუნველყოფა პროექტის შემუშავების პროცესშივე. კვლევების მიხედვით, ახალგაზრდები მოქნილობით გამოირჩევიან და გააჩნიათ პროცესის მსვლელობისას ახალი ინფორმაციის ეფექტურად შეძენის უნარი (Müller et al., 2018). ისინი ინფორმაციას როგორც საკუთარი ინიციატივით, ასევე ტრენერებისა და კოორდინატორებისაგან იღებენ. თუ ახალგაზრდებისთვის განკუთვნილი პროექტი მეტისმეტად რთულდება და მისი მასშტაბიც შექმნის პროცესში იზრდება, აუცილებელია პრაქტიკოსის მოწვევა ან დახმარების ძიება. დახმარებაში იგულისხმება, როგორც პრაქტიკული, ასევე ფინანსური დახმარება, რომლის გაწევა არც სკოლას შეუძლია და არც პროექტს.

საბოლოო ჯამში, გამოიკვეთა, რომ პრაქტიკოსების აქტიური ჩართულობა წარმატების ერთ-ერთი განმაპირობებელი ფაქტორი გახდა. კიდევ ერთი შედეგი მიუთითებდა პროექტის მენეჯმენტის ჯგუფის გაფართოების საჭიროებაზე. გარდა ამისა, გამოიკვეთა, რომ ლექტორებმა (სკოლის მასწავლებლებმა) უმნიშვნელოვანესი როლი შეასრულეს სკოლასა და მოსწავლეებთან მათი კავშირის გამო. ზემოხსენებული ექსპერტების ჩართულობამაც დადებითი როლი შეასრულა, რადგან მათი წყალობით, მოსწავლეები იღებენ პროფესიულ მოსაზრებებს პროექტის შესახებ. საჭიროების შემთხვევაში, შესაძლებელია კოორდინატორის დანიშვნა, თუმცა, ამ ფუნქციის შესრულება ლექტორებსაც შეუძლიათ. შესაბამისად, ეს ორი ფუნქცია შესაძლებელია გაერთიანდეს და ერთ ადამიანს დაეკისროს. ამასთან, მნიშვნელოვანია პროექტის გუნდში იყოს ისეთი ადამიანი, რომელსაც კონტაქტები აქვს დარგის სპეციალისტებთან და შეუძლია იპოვნოს გარე ექსპერტი ინდივიდუალური კლუბის კონკრეტული საჭიროებიდან გამომდინარე.

## მიღებული გამოცდილება

პროექტის შესახებ უკუკავშირი გვიჩვენებს იმ ძლიერ და სუსტ მხარეებს, რაც დაკავშირებულია სამეწარმეო კლუბების საქმიანობასთან. ცხადია, მნიშვნელოვანი ფაქტორი აქ კოვიდ-19-ის პანდემიამ ითამაშა. მთელი ქვეყნის საგანმანათლებლო სისტემა დისტანციურ სწავლაზე გადავიდა. შესაბამისად, საჭირო გახდა ახალ კონტექსტზე მორგება.

სამეწარმეო კლუბების ონლაინ ფუნქციონირება ვერ გამოდგა ეფექტური, რადგან რაიმე პროდუქტის ან სერვისის შექმნა და პროექტებზე ონლაინ - ფიზიკური კონტაქტის გარეშე მუშაობა, შეუძლებელი აღმოჩნდა. შესაბამისად, ამ პერიოდში კლუბების ფუნქციონირება შეჩერდა.

სისუსტეები ძირითადად უკავშირდება იმ ზოგად პრობლემებს, რომლებიც წარმოიქმნა ინდივიდუალური ლექტორებისა და კოორდინატორების გამოცდილების და კვალიფიკაციასთან დაკავშირებით. ძირითადი პრობლემა იმაში მდგომარეობდა, რომ პროექტში ჩართული პირებისათვის მოთხოვნა იყო არა მხოლოდ ცოდნაზე, კვალიფიკაციებზე და პრაქტიკაზე უშუალოდ ბიზნესისა და ეკონომიკის მიმართულებით, არამედ პედაგოგის მიმართულებითაც.

სისუსტეებს შორის გამოიკვეთა შემდეგი:

- ▶ მასწავლებლების არასათანადო მომზადება კლუბების წარმართვისათვის;
- ▶ ტრენერთა არასათანადო მომზადება კლუბების გაძღოლისთვის;
- ▶ ტრენერთა არასაკმარისი მოქნილობა;

- ▶ კოორდინატორებისა და ლექტორებისთვის ეკონომიკისა და პედაგოგიური საქმიანობის მოთხოვნასთან დაკავშირებული პრობლემები; ძლიერ მხარეებს შორის გამოიკვეთა შემდეგი:
- ▶ ინდივიდუალური კლუბების მოთხოვნაზე ლექტორებისა და კოორდინატორების რეაგირება;
- ▶ პრაქტიკული გამოცდილების მქონე ექსპერტების მოძიება პროექტის გუნდის მიერ;

ზემოთქმულიდან შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ სამომავლოდ საჭირო იქნება იმ ტრენინგების უფრო უკეთ მომზადება, რომლებიც შემდეგ შექმნილ ცოდნას სამენარმეო კლუბებს მოახმარენ. საჭიროა მოსამზადებელი საქმიანობა, რათა უზრუნველყოფილი იყოს ჩართული პირების მოქნილობა. ამ შემთხვევაში, მეტწილად, იგულისხმება ლექტორები და კოორდინატორები, რომელთათვისაც მოქნილობა კრიტიკულად მნიშვნელოვანია. ისინი ხელმისაწვდომი უნდა იყვნენ ნებისმიერ დროს, როდესაც კლუბებს მათი დახმარება დასჭირდებათ.

პედაგოგიური და ეკონომიკური ცოდნის მოთხოვნასთან დაკავშირებული პრობლემები გამომდინარეობს ამგვარი კვალიფიკაციის მქონე სპეციალისტების ნაკლებობით. პროექტის გაძლიერება მოითხოვს როგორც პედაგოგიურ, ასევე ეკონომიკურ ცოდნას და რასაკვირველია, გამონვევაა ისეთი ადამიანების მოძიება, რომლებიც ორივე მიმართულებით ფლობს ცოდნას. სწორედ ამას მოწმობს პროექტის გამოცდილებაც, რამაც ასევე აჩვენა, რომ საჭიროა მეტი კვალიფიციური კადრის ჩართვა სამენარმეო კლუბების მუშაობაში.

## მასწავლებელთა საკვალიფიკაციო მოთხოვნები

საკვალიფიკაციო საკითხები ძირითადად ეხება ლექტორებსა და კოორდინატორებს. პროფესიიდან გამომდინარე, ლექტორებს აქვთ პედაგოგის განათლება. თუმცა, არაფორმალური განათლების ინტეგრირება სწავლების მეთოდებში არ შედის პედაგოგის ფორმალურ განათლებაში. მეორე მხრივ, კოორდინატორებს უნდა შეეძლოთ თავიანთი კომპეტენციების იმგვარად გამოყენება, რომ უზრუნველყონ პროექტის ეკონომიკური ასპექტის წარმოჩენა. კლუბებში მოწვეულ ექსპერტებს კი, სპეციფიკური კავშირი უნდა ჰქონდეთ იმ პროექტთან, რომლებზეც მოსწავლეები მუშაობენ.

სამენარმეო კლუბების საქმიანობაში ჩართული პირებისთვის განსაზღვრული მოთხოვნები ადაპტირებულია დოკუმენტიდან „ეკონომიკური განათლების კვლევა“ (Jameson Boex, 2000). ძირითად მოთხოვნებში შედის:

- ▶ პედაგოგიური განათლება და ლიდერობა - ლექტორები (სკოლების მასწავლებლები);
- ▶ ეკონომიკური განათლება ან პრაქტიკა - კოორდინატორები;
- ▶ არაფორმალური პედაგოგიკა - ლექტორები და კოორდინატორები (დასრულებული ტრენინგი);
- ▶ პრაქტიკული გამოცდილება - პრაქტიკოსი ექსპერტები;

არაფორმალური განათლების სექტორში კადრების ნაკლებობის ფონზე, მიზანშეწონილია როგორც ლექტორების, ასევე კოორდინატორების ხარისხიანი მომზადება.

საჭიროების შემთხვევაში, ასევე შესაძლებელია, პედაგოგიური მიდგომების კუთხით, მასწავლებლები კოორდინატორებმა გადაამზადონ. პრაქტიკოსებმა უნდა მოიძიონ სათანადო რაოდენობის ექსპერტები, რისთვისაც შესაძლებელია საკონტაქტო ნუსხის

მომზადება. პროექტში მონაწილეობისა და კლუბებთან მუშაობისათვის, შესაძლებელია ექსპერტების წინასწარი მომზადებაც. გარდა ამისა, ისინი დაინტერესებულები უნდა იყვნენ მოხასილეობრივი საქმიანობითა და ახალგაზრდების განვითარებაში წვლილის შეტანით..

## ინტერვენციები სწავლა-სწავლების პროცესის გაუმჯობესებისათვის

პროექტის განხორციელების განმავლობაში, რამდენიმე ზომა იქნა მიღებული ბიზნეს კლუბების მართვის პროცესის გასაუმჯობესებლად. საბოლოო ჯამში, შეიძლება ითქვას, რომ კლუბები უფრო პრაქტიკულ ხასიათს უნდა ატარებდნენ და არა - თეორიულს. გადამწყვეტია შესაბამისი კომპეტენციების მქონე პირის პოვნა კოორდინატორის ფუნქციის შესრულებისთვის (იხ. ცხრილი, სადაც მოცემულია განსხვავება ლექტორსა და კოორდინატორს შორის). საჭიროა მსხვილი პროექტების მხარდაჭერა, როგორც ფინანსური ასევე პრაქტიკული კუთხით. შესაძლებელი უნდა იყოს არაფორმალურ სექტორში მომუშავეთა შესაბამისი მომზადება. საჭიროა ისეთი მასწავლებლების შერჩევა, რომლებსაც შეუძლიათ სკოლების დაკავშირება კლუბთან. მეთოდოლოგია, რომელიც ზემოთ აღვწერეთ, უნდა იქნეს გამოყენებული არაფორმალურ ინსტრუმენტად. ასევე რეკომენდებულია მახლობლად მდებარე უნივერსიტეტის რესურსის გამოყენებაც, იქნება ეს ლიტერატურა თუ ცოდნა მენარმოებისა და ეკონომიკის საკითხებში. უნივერსიტეტებში ასევე შესაძლებელია მოხალისე სტუდენტებისა და თანამშრომლობის მოძიება, კოორდინატორის ფუნქციის შესასრულებლად.

ლექტორი	კოორდინატორი
მასწავლებელი	პრაქტიკოსი
პედაგოგიური განათლება	განათლება ბიზნესსა და ეკონომიკაში
დანყებითი სკოლის პრაქტიკოსი მასწავლებელი	სტაჟირება კომპანიაში ან აკადემიურ დაწესებულებაში, მენარმე
პირადი ურთიერთობა დანყებითი სკოლების მოსწავლეებთან	მათ არ აქვთ ურთიერთობა დანყებითი სკოლების მოსწავლეებთან. ეს ურთიერთობა პროექტში მათი მონაწილეობის პროცესში მყარდება
მათ შეიძლება ჰქონდეთ ბიზნეს ეკონომიკის ცოდნა, მაგრამ არა გამოცდილება ბიზნესში	მათ შეიძლება ჰქონდეთ სწავლების გამოცდილება, მაგრამ არა პედაგოგიური განათლება

**წყარო:** ავტორების მიერ დამუშავებული ინფორმაცია

## დასკვნა

მიუხედავად პრობლემებისა, სასკოლო მენარმეობის პროექტი საკმაოდ წარმატებულად ითვლება. სამწუხაროდ, პროექტის განხორციელებაზე უარყოფითი გავლენა იქონია კოვიდ-19-ის პანდემიამ, რომელიც საკმაოდ დიდი ხნის განმავლობაში გრძელდებოდა. პანდემიის გამო კლუბების მუშაობა ერთი წლით შეჩერდა. თუმცა, პროექტის განხორციელების განმავლობაში, მაინც გახდა შესაძლებელი ფასეული გამოცდილების მიღება სამომავლო საქმიანობისთვის. უფრო მეტიც, კლუბებში არსებული სიტუაცია პროექტის დასრულების შემდეგაც დადებითად ფასდება. შესაბამისად, ჩეხეთში ამგვარი კლუბების ჩამოყალიბების მცდელობა მხოლოდ სარგებლის მომტანი აღმოჩნდა ყველა ჩართული მხარისათვის.

## გამოყენებული ლიტერატურა

Claude, Müller & Stahl, Michael & Alder, Mark & Müller, Maximilian. (2018). Learning Effectiveness and Students' Perceptions in A Flexible Learning Course. *European Journal of Open, Distance and E-Learning*. 21. 44-52. 10.2478/eurodl-2018-0006.

Guertin, Laura & Zappe, Sarah & Kim, Heeyoung. (2007). Just-in-Time Teaching (JiTT) Exercises to Engage Students in an Introductory-Level Dinosaur Course. *Journal of Science Education and Technology*. 16. 507-514. 10.1007/s10956-007-9071-5

L. F. Jameson Boex. (2000). Attributes of Effective Economics Instructors: An Analysis of Student Evaluations. *The Journal of Economic Education*, 31(3), 211-227.  
<https://doi.org/10.2307/1183092>

Novak, G, Patterson, E.T., Gavrin, A.D., and Christian, W. (1999). *Just-In-Time Teaching: Blending Active Learning with Web Technology*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Novak, G. M. (2007). Just-in-time teaching library. Retrieved September 20, 2013, from [http://jittdl.physics.iupui.edu/sign\\_on/](http://jittdl.physics.iupui.edu/sign_on/)

Petra Krejčí, Irakli Matcharashvili

# **PROJECT OF BUSINESS CLUBS IN THE MORAVIAN-SILESIA REGION**

**COUNTRY: CZECH REPUBLIC**

## ABSTRACT:

The case study focuses on a project called "school entrepreneurship clubs," which takes place in primary schools in the Czech Republic, specifically in the district of Karviná (Moravian-Silesian Region). It aims to share the experience with regards to founding business clubs, starting with the selection of club leaders, continuing with forms of the club leadership, a method of training, and finishes with the recommendations about using an appropriate methodology and framework.

## INTRODUCTION

The study aims to describe good practices in non-formal education, namely entrepreneurship clubs and their development. We focus mainly on the practical benefits of club entrepreneurship, lessons for future clubs, and visions for the future. The specific experience with the project focused on business clubs presented in this study arose in the Czech Republic, in the Moravian-Silesian region, in the district of Karviná.

The study contains a basic overview of the entrepreneurship club's system. Additionally, the study focuses on the results attained from experience, its creation and the path of entrepreneurship clubs, its development in 2018 - 2021, and the project's conclusion, also known as final output. Thanks to the final output, the information obtained is suitable as a lesson and good practice for other potential business clubs. The developed and subsequently used work methodology in entrepreneurship clubs will also be described. For the possible development of other clubs, the output of this study will also present the model of clubs, i.e., what entrepreneurship clubs might look like. The model also includes a diagram of the organizational structure of the school business club project. Sharing this practice will also point to measures that will help improve the teaching and learning process within the various clubs and their needs. The study will conclude with a summary of the results and a follow-up discussion on entrepreneurship clubs' future opportunities and visions.

## DESCRIPTION/BODY:

Entrepreneurship clubs were established in the Czech Republic as a part of a project focused on developing youngsters aged ten to fifteen. The project was launched in 2018 and completed in 2021. Throughout the course of project, it was affected by the world pandemic associated with the Covid-19 virus, which significantly influenced the project outcome. The school entrepreneurship club project aims to enable students in the 6th - 9th grades of primary schools to turn their ideas into reality, to help them differentiate what it means to be active versus proactive. Furthermore, to support the ability to translate ideas into practice, which presupposes creativity, the ability to innovate, take risks, and plan and manage projects to achieve specific goals.

The project initially intended to establish entrepreneurship clubs in primary schools. After selecting six schools from the Karviná district, teachers from individual schools were invited. Teachers were later identified as lecturers in the project. These lecturers oversaw selecting the primary school students who would later be club members, and the teachers were also tasked with managing their entire entrepreneurship clubs. Their role was critical because the students already knew and trusted them. Thereon, coordinators were also selected, whose task was to lead entrepreneurship clubs with the support of lecturers.

From the beginning, the organizers sought to create a methodology based on which entrepreneurship clubs would run. This methodology was an integration of different sources to suit better the demand of each particular club - the main source was a web portal dedicated to young people's non-formal education and entrepreneurship development ([www.podnikavost.cz](http://www.podnikavost.cz)). The methodology consisted of the following sources:

- ▶ Entrepreneurship Education - a methodological guide for primary schools at Palacky University. Entrepreneurship Education - a methodological guide for secondary schools from Palacky University.
- ▶ Business materials (topics) - Why do business, forms of business, how to start as a self-employed person (in Czech "OSVČ"), how to start a limited liability company (s.r.o. company), business plan, how to find an idea, how to finance a business, networking and building relationships and useful people in business. ([www.podnikavost.cz](http://www.podnikavost.cz))
- ▶ Own methodology (topics) - search for ideas, who I am, competence and stress, records of first impressions, lesson structures (games and theories), delegation, labor market.

During the first meetings of the project team, lecturers and coordinators were assigned to individual schools. The methodology of club management and their applications were also discussed. Before the beginning of entrepreneurship clubs, lecturers and coordinators were given training in non-formal education, and its possible applications. The team consisting of the project team, lecturers, and coordinators met monthly and exchanged information about the project status and the management of individual clubs. As mentioned from the beginning, the approach to clubs was more formal due to the use of the developed methodology.

However, during the first year, this system did not prove effective. The lecturers and the coordinators decided to focus more on the needs of individual clubs and their teams. Thus, a transition from a formal approach to a more informal one by managing entrepreneurship

clubs was taken, the process needed to be seamless and smooth with a lot of feedback at all times.

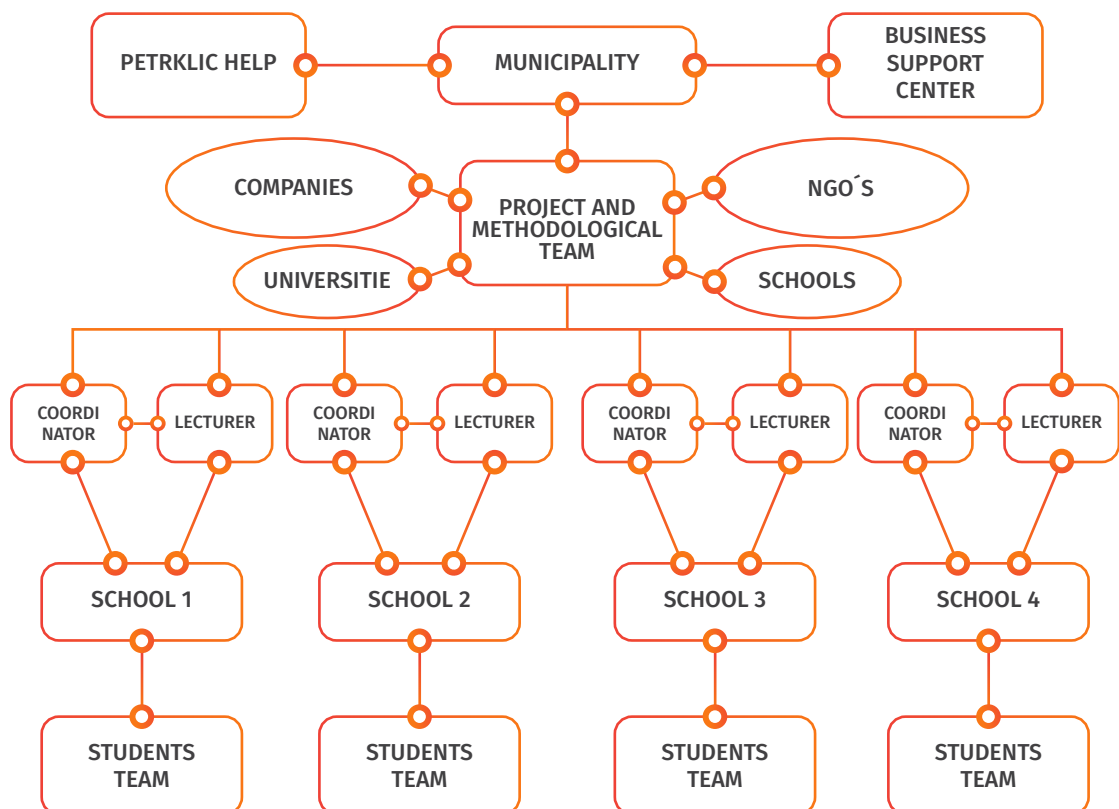
Due to the lack of effective communication before the start of the project, the deficiency of guidance materials, and the uncompleted and somewhat ambiguous methodology, the system malfunctioned.

At first everything seemed hasty because the creation of entrepreneurship clubs and its methodology was simultaneous. As a result, the lecturers and coordinators had to improvise from the beginning and quickly move towards the goal of creating a product, service, or project. Later, another problem was also identified - the short period within which the first entrepreneurship clubs took place, it was about four months. Therefore, developing methodologies beforehand would be beneficial and highly recommended in other countries willing to share this experience.

## ENTREPRENEURSHIP CLUBS' MODEL

For better orientation within the structure of the entire project, the organizational structure is shown below (Figure 1). The organizational structure contains the upper part of the municipality that was the applicant for the project. Next to it are two project partners. These are PETRKLÍČ HELP and the Center for Business Support. In the next phase of the structure, a project and methodological team are shown, assisted by companies, universities, non-profit organizations, and schools. Afterward, the coordinators and lecturers are shown who always form two-member teams at individual schools. The last are respective teams of students involved in entrepreneurship clubs.

**Chart 1** The organizational structure of the school entrepreneurship clubs project



Source: own processing

The entrepreneurship clubs model included approximately four months of leading (February - May) when the clubs were first established. The following year, the scope was focused on the entire school year, for approximately nine months (September - May). The club did not take place in the last school month (June). The first entrepreneurship clubs were more of a testing character. During the first meeting of the entrepreneurship clubs, the individual team members, the lecturer, and the coordinator met. During the next two meetings, which took place once a week, the students had to choose the topic they would like to address for each session. The team members worked towards the same goal to develop a product, service, or project they

would create and present during the final meeting. They also played various educational games at the clubs. They were short (5-15 minutes), entertaining and used for not only breaking the ice but also incentivizing creative thinking. Furthermore, the clubs had to have reflection elements, which implied going over their activities during the meeting and trying to think of ways to apply them in real life. Some of the projects students came up with included

- ▶ the creation of a 3D game about the town of Karvina,
- ▶ an ecologically focused project for waste sorting,
- ▶ the creation of a YouTube channel,
- ▶ renovating the bathrooms at schools,
- ▶ excursions for schoolchildren,
- ▶ the creation of a venue for seniors and the creation of an ice rink for the city.

At the end of the school year, a meeting of all entrepreneurship clubs took place. Individual student teams presented their products, services, and projects in front of other entrepreneurship clubs. During the final meeting, students also had the opportunity to discuss their projects with selected experts from practice, who told them their opinion on their work. Student teams also received feedback. As a result, they could continue their work the following year or partially participate in its development.

## ACHIEVED RESULTS

The results of the project were multifarious. The main output was access to entrepreneurship clubs. It turned out that there was a need for a somewhat informal approach to individual student teams. It is also necessary to take a unique position toward different groups. Each of them consisted of diverse young people from different schools. Due to this, it was essential to respond to the needs of individual teams. Therefore, adopting the same course for all ongoing clubs was impossible. Although the developed and adopted methodology has become more of a tool and a guide, it must be noted that the methodology cannot be applied to all teams.

The trainer did not usually assist with planning the topics - it followed the educational needs and interests of participants.

We used just-in-time (JiT) teaching methodology to replace traditional lectures (Novak, 1999). We used just in time teaching methodology to replace traditional lectures. This pedagogical technique is designed based on the constructivism theory. Constructivism states that all learners have background knowledge and use it to generate new information. The initiators of JiT considered the students' background knowledge fundamental in enriching

the learning course material (Guertin, Zappe, & Kim, 2007). In addition, the authors of this strategy considered that a student's learning process is facilitated when there is active participation. They wanted students to be engaged, prepared for class discussions, motivated during and outside class, and curious about the course content. Likewise, the authors of this strategy used web-based technology to foster communication between students and teachers when they were not in class. This communication could provide teachers with valuable information about students' performances and concerns about classroom topics.

How Does JiT Work? The JiT strategy includes a pre-class activity developed through a web-based exercise. There are different types of activities that depend on the study topic. According to Novak (2007), the two most necessary forms of JiT exercises are warm-ups (designed to introduce new concepts and stimulate class discussion) and puzzles (designed to integrate various concepts and to assess student learning following their working with the material). The purpose of the activities is to activate students' previous knowledge. Students should complete the proposed activities before class, in a learning management system (LMS),

or as in the case of this study, through a web 2.0 tool. The teacher receives the answers to the activities just in time to address specific misconceptions, gaps in learning, and students' concerns about content.

Clubs should be predominantly practical. It is necessary to involve a group of students in the project creation process. According to research, young people are flexible and able to effectively obtain new information during this process (Müller et al., 2018), both on their initiative and from the trainer and the coordinator. If a student's project becomes large and complex during the creation process, the project must be assisted by an external practitioner or other external help. In this case, it can be both practical help and financial help that neither the project nor the school can provide.

Overall, the need for greater involvement of practitioners has emerged as a success factor. The output is also the possibility of expanding the management team for entrepreneurship clubs. The role of the lecturer (school teacher) has proved to be important and invaluable due to the connection to the students and the school. Furthermore, involving the mentioned expert from practice would be appropriate, as it offers students a professional view of the project.

The role of the coordinator is then required if there is a need to use it. The lecturer can also acquire the role of coordinator. Therefore, the role of lecturer and coordinator can merge into one person. A person who should not be missing from the project team is also someone with contacts for experts. That is a person who can find a suitable expert from practice, according to the needs of individual clubs.

## LESSONS LEARNED

After the project, feedback showed strengths and weaknesses associated with running entrepreneurship clubs. The Covid-19 pandemic was a significant factor. As in the Czech Republic, there was complete distance learning during this time after the closure of primary, secondary, and higher education; it was necessary to adjust to this period. However, efforts to run entrepreneurship clubs online have been ineffective. It turned out to be impossible to create anything and work on projects when the students could not physically see each other. The online leading of entrepreneurship clubs was therefore abandoned at the outset. During this time, entrepreneurship clubs were closed.

The weaknesses are a general problem that arises due to the experience and qualifications of individual lecturers and coordinators. The problem is that there is pressure on knowledge, qualifications, and practice in the field of business economics and experience and practice in the field of pedagogical skills.

Among the weaknesses identified were mainly the following:

- ▶ Insufficient training of trainers for club leading.
- ▶ Insufficient flexibility of trainers.
- ▶ Problems with the requirements for the pedagogical and economic side of the coordinator or lecturer.

Among the identified strengths were mainly the following:

- ▶ Good response of lecturers and coordinators to the requirements of individual clubs.
- ▶ Good response of the project team to the search for experts from practice.

It follows from the above that in the future, there is a need for more effective training of trainers (ToT) who can use their acquired knowledge in entrepreneurship clubs. We should work in advance because the flexibility of the people involved is necessary. These are mainly coordinators and practitioners for whom flexibility is essential. These people should be available when the club needs them. Problems associated with pedagogical knowledge and economic knowl-

edge requirements are associated with a shortage of such people. The skills demanded to lead the project require both pedagogical and economic understanding, and it is indeed challenging to find a person that unifies both skills needed. We found that masterfully combining the pedagogical and economic aspects is intricate and challenging. Due to this, there is a need for more qualified personnel involved in one entrepreneurship club.

## TEACHER QUALIFICATION REQUIREMENTS

Qualifications should focus mainly on lecturers and coordinators. Due to the teaching profession, lecturers have proper qualifications in formal pedagogy. However, the ability to integrate non-formal education (pedagogy) into the teaching methods is not implied. On the other hand, coordinators should be able to bring qualifications to the club to fulfill this project's economic essence. In addition, practical experts require a specific connection to the project students work on.

The requirements for individuals involved in entrepreneurship clubs we focused on are adopted from a Research in Economic Education (Jameson Boex, 2000):

- ▶ Pedagogical education and leadership - lecturers (teachers from the school).
- ▶ Economic education or practice - coordinators.
- ▶ Informal pedagogy - lecturers and coordinators (completed training).
- ▶ • Practical experience - experts from practice.

Due to the frequent undersupply of knowledge in non-formal education, it is appropriate to provide quality training for both lecturers and coordinators. It is also possible for coordinators to provide training in the pedagogical approach to students if it is required. Practitioners need to find a sufficient number of contacts for experts. It is advisable to create a list where the individual experts will be listed together with the contacts. These experts will be prepared if necessary to involve them in the project with any of the clubs. In addition, they must be interested in volunteering to develop young people in their spare time.

## MEASURES TAKEN TO IMPROVE THE TEACHING AND LEARNING PROCESS

Several measures have been taken based on findings throughout the project to improve the business club management process. Overall, clubs should be more practical than theoretically oriented. Finding a person from practice who can take upon the coordinator role is crucial.

The difference between a lecturer and a coordinator is below (see chart 2). It is necessary to assist (whether financial or practical) with large projects. There should be the possibility of adequate training of people in non-formal education. It is necessary to have school teachers that can tie the school with the club. The methodology we have described should be accepted as an informal tool. Using resources from a nearby university, whether literature or knowledge in entrepreneurship and economics, is also advisable. Universities are also great places to look for volunteer students and staff members as coordinators.

Lecturer	Coordinator
Teacher	Practitioner
Pedagogical education	Knowledge or education in business economics
Practice in teaching at primary school	Internship in a company, academic practice, entrepreneur
Personal relationship with students in primary school	They don't have a personal relationship with primary school students, relationships must be built
They may have knowledge of business economics, but apparently has no experience in business	They may have teaching experience, but no pedagogical education

*Source: own processing*

## CONCLUSION:

Despite the issues, the school entrepreneurship club project was very successful. Unfortunately, the long period associated with the Covid-19 pandemic has been a significant problem. Because of that, the clubs took hiatus for one year. Nevertheless, valuable information and lessons for the future were learned from the project. Furthermore, the current continuation of clubs even after the end of the project is also very positive. Thus, the continued effort of building these clubs in the Czech Republic has only been advantageous to all parties involved.

## BIBLIOGRAPHY

Claude, Müller & Stahl, Michael & Alder, Mark & Müller, Maximilian. (2018). Learning Effectiveness and Students' Perceptions in A Flexible Learning Course. *European Journal of Open, Distance and E-Learning*. 21. 44-52. 10.2478/eurodl-2018-0006.

Guertin, Laura & Zappe, Sarah & Kim, Heeyoung. (2007). Just-in-Time Teaching (JiTT) Exercises to Engage Students in an Introductory-Level Dinosaur Course. *Journal of Science Education and Technology*. 16. 507-514. 10.1007/s10956-007-9071-5

L. F. Jameson Boex. (2000). Attributes of Effective Economics Instructors: An Analysis of Student Evaluations. *The Journal of Economic Education*, 31(3), 211-227.  
<https://doi.org/10.2307/1183092>

Novak, G, Patterson, E.T., Gavrín, A.D., and Christian, W. (1999). *Just-In-Time Teaching: Blending Active Learning with Web Technology*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Novak, G. M. (2007). Just-in-time teaching library. Retrieved September 20, 2013, from [http://jittdl.physics.iupui.edu/sign\\_on/](http://jittdl.physics.iupui.edu/sign_on/)

