

MANUÁL

CASE NÁSTROJ KOMPETENCE PRO UDRŽITELNOST

1.	Co je obsahem nástroje Kompetence pro udržitelnost?.....	2
1.1	Kontext a cíle nástroje.....	2
1.2	Přístupy k učení a proces učení.....	3
1.3	Použití.....	4
2.	Co jsou to Kompetence pro udržitelný rozvoj?.....	4
2.1	Systémové kompetence.....	5
2.2	Anticipační kompetence.....	5
2.3	Normativní kompetence.....	5
2.4	Strategická kompetence.....	5
2.5	Interpersonální kompetence.....	6
3.	Jak nástroj aplikovat?.....	6
3.1	Kategorie kompetencí a subkompetence.....	6
3.2	Složky kompetencí a jejich evaluace.....	7
3.3	Kvalitativní analýza a interpretace.....	7
3.4	Srovnání.....	8
3.5	Kompetenční profil.....	8
	ZDROJE.....	9



1. Co je obsahem nástroje Kompetence pro udržitelnost?

Cílem CASE nástroje Kompetence pro udržitelnost je zviditelnit a zpřehlednit vzdělávání v oblasti kompetencí pro udržitelnost. Jeho předmětem není především kvantitativní měření, ale kvalitativní reflexe a dialog. Ty mohou probíhat různou formou. Buď může jít o sebehodnocení nebo k hodnocení mohou být přizvány externí strany. Nástroj je primárně určen studentům vysokých škol, ale dá se v pozměněné podobě využít i ve firmách, které usilují o udržitelnost nebo v neziskových organizacích (např. při workshopech, školení pracovníků nebo schůzích).

Tento manuál je doplňkem k internetovému nástroji a má všem uživatelům, především však vyučujícím, poskytnout návod a rady, jak nástroj efektivně využít při své práci. První část představuje pozadí nástroje a jeho cíle. Navíc také hovoří o tom, kde všude je možné nástroj aplikovat. Druhá část definuje termín kompetence pro udržitelný rozvoj a objasňuje navrhovaný rámec kompetencí. Závěr je věnován popisu jednotlivých částí nástroje a hodnotícího procesu.

1.1 Kontext a cíle nástroje

Nástroj Kompetence pro udržitelnost vznikl v rámci projektu ERASMU+ CASE a podíleli se na něm partneři projektu, učitelé, studenti a další externí subjekty¹.

Kompetence pro udržitelný socioekonomický rozvoj jsou hlavním tématem projektu CASE. Teoretický základ projektu tvoří rozsáhlý přehled literatury na téma kompetencí pro udržitelný rozvoj a udržitelného podnikání. Rámec pro kompetence pro udržitelnost, jak jej definoval Arnim Wiek (WIEK, et al 2012) společně s výzkumem LANSE (2016) mají pro projekt zásadní význam a tvořily rámec, do něž je projekt zasazen. Analýza potřeb, kterou projekt CASE provedl, poskytla empirický základ výzkumu. Tato analýza se skládala ze 73 rozhovorů s udržitelnými firmami a univerzitními partnery (BERNHARDT et al., 2015).

Podle toho, jakým způsobem je nástroj aplikován, může mít následující přínosy:

Pro studenty

- Studenti budou seznámeni s významem kompetencí pro udržitelnost a jejich vztahu ke klíčovým kompetencím a tím, jak jsou kompetence vzájemně propojeny.
- Studenti se naučí chápat kompetence jako souhrn postojů, hodnot, schopností a konkrétních zkušeností.
- Studenti jsou motivováni k tomu, aby přemýšleli nad svými vlastními kompetencemi a pokusili se najít příležitosti růst a také si definovali překážky, které jim v rozvoji kompetencí stojí v cestě.
- Při využití v rámci vysokoškolských kurzů je nástroj skvělým prostředkem k propojení obsahu předmětu a rozvojem vlastních kompetencí studentů.
- Při diskuzích ve skupinách spolužáků, podporuje nástroj schopnost dávat a přijímat zasvěcenou zpětnou vazbu.

Pro učitele a externí kouče

- Nástroj předkládá učitelům a externím koučům strukturovaný proces, o který se mohou při výuce opřít.



This project is
financed by the
Erasmus+ Programme

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Při hodnocení kvality kurzu zdůrazňuje nástroj hodnocení výukových cílů a rozvoje kompetencí.
- Nástroj může být užitečný i jako záruka kvality při přípravě osnov.

1.2 Přístupy k učení a proces učení

Nástroj Kompetence pro udržitelnost prosazuje holistický přístup procesu učení, který se zakládá na různých přístupech k výuce a různých výukových metodách. Ty nejdůležitější z nich jsou popsány v následující sekci, další informace můžete najít ve zprávě WP3/4 (BIBERHOFER a BOCKWOLD, 2016).

Rozvoj kompetencí

Nástroj je založen na konceptu kompetencí, které chápe jako soubory znalostí, schopností a postojů. Podle RIECKMANN (2012, s. 129) jsou kompetence předpoklady člověka k sebeřízení, jež zahrnují prvky kognitivní, emocionální, volní a motivační. Kompetence nejsou dané, ale mají charakter procesu. Proto se také dají vnímat jako skryté potenciály aktivované ve specifických situacích. Nalok své existující a rozvíjející se schopnosti dokážeme najít, jednoznačně odráží naši schopnost reflexe.

Reflexe

I přesto, že se opírá jen o málo jasně definovaných principů, je reflexe základním krokem pro rozvoj kompetencí (REINMANN, 2015, s.7) a je nezbytná pro sebeurčení při procesu učení u KLAFFKI (1986) a HÄCKERA (2006a). Kolbův cyklus je rozhodně jeden z nejvýraznějších (ale i nejkontroverznějších – srovnej GREENWAY 2008) modelů učení. Kolb předpokládá, že učení vychází ze zkušenosti. „Učení je neustálý proces, ke kterému dochází díky zkušenostem.“ (KOLB 1984, s.27). V centru jeho chápání učení je čtyřfázový cyklus: Po prožití zkušenosti (1) zážitek popíšeme, rozebereme jej a hovoříme o něm s ostatními (2), své poznatky se pokusíme převést do abstraktních pojmů a zobecnit tak, abychom z nich mohli vyvodit teoretické závěry (3). Tyto závěry se pokusíme ověřit v praxi a aplikovat je v konkrétních situacích (4), a tak znovu získáme zkušenost (KOLB, 1975).

Sebereflexe nedokáže odhalit celý kompetenční profil, a proto je rozhodující ji doplnit o pozorování druhých. To může být realizováno buď v podobě vzájemného hodnocení studentů, nebo jako reflexe vedená spolu s učiteli, případně s dalšími zúčastněnými stranami.

Coaching a Mentoring

Coaching a mentoring jsou nezbytné pro podporu procesu učení. Měly by studenty motivovat a pomoci jim podnikat konkrétní kroky a rozvíjet se tak, aby to odpovídalo profilu kompetencí, které u sebe vnímají. V tomto kontextu má pojem coaching širší význam, který nezahrnuje jen tradiční pojetí vzájemného vztahu kouče a klienta. Rozdíl mezi těmito dvěma pojmy „lze vysvětlit pomocí myšlenky, že růst probíhá skrze vztahy a ve vztazích s ostatními.“ (RIGG, O'DWYER, 2012, s. 319). Coaching se opírá o konstruktivistický a systemický předpoklad, že studenti by měli zasazovat své vědomosti do rámce znalostí, jež si osvojili dříve. Mentoring staví na teorii sociálního učení a slouží při procesu učení dvěma účelům: Mentoři jsou pozitivními vzory, které podporují studenty v práci, která je jim přirozená, a v rozvoji jejich osobnosti. Jsou pro ně také zdrojem sociálního kapitálu (RIGG, O'DWYER, 2012). Na rozdíl od coachingu, který prosazuje obraz studenta jako kompetentní osoby, jež má k dispozici vše, co potřebuje k tomu, aby plnila své úkoly, zastává mentoring názor, že se studenti



nejlépe učí od těch, kdo jsou ve svém vývoji a znalostech o krok napřed². Kouč je tedy ten, kdo by měl klást ty správné otázky, aby pomohl svému klientovi rozkrýt své možnosti, cíle a motivaci a blíže pochopit svůj vlastní systém myšlení a aktivit. Na druhou stranu mentor dává specifické rady, pomáhá studentovi přehodnotit své zažité postoje a vysvětluje mu či ukazuje, jak k řešení podobných problémů přistupuje on sám.

1.3 Použití

Použití nástroje je flexibilní. Nabízí se několik forem jeho aplikace. Pro každý předmět je důležité předem stanovit, k čemu bude v jeho kontextu nástroj sloužit s ohledem na cíle předmětu, časové možnosti, odborné zaměření studentů a případně složení skupiny.

Sebereflexe a externí hodnocení

Pro proces osobního rozvoje je klíčová schopnost zhodnotit své vlastní kompetence, potenciál a limity. Díky tomuto nástroji získají studenti prostor pro sebereflexi, ale zároveň i možnost externího hodnocení, které provádí vyučující nebo, v případě kooperativních projektů, externí partneři. Srovnání toho, jak studenti vnímají sami sebe a jak na ně pohlížíjí druzí, může podnítit jejich další rozvoj. Je velmi důležité, aby externí hodnocení mělo podobu srozumitelného feedbacku a probíhalo formou dialogu.

Hodnocení současného stavu a rozvoje kompetencí

Nástroj je možné využít během kurzu buď jednou, např. na konci kurzu, nebo dvakrát, na konci i na začátku. Je-li nástroj zařazen na konec kurzu, může studentům pomoci uvědomit si souvislosti mezi obsahem předmětu a vlastními kompetencemi. Je-li součástí programu kurzu na konci i na začátku, pomůže studentům zaměřit se na osobní rozvoj a proces učení a podnítí průběžnou reflexi a diskuzi o osobních kompetencích k udržitelnosti.

Evaluace kompetencí jednotlivců i skupin

Nástroj je určen v první řadě pro hodnocení kompetencí jednotlivců. Lze jej ale uplatnit i pro evaluaci kompetencí ve skupině v kontextu kurzů zaměřených na skupinovou a týmovou práci.

2. Co jsou to Kompetence pro udržitelný rozvoj?

Nástroj pracuje s kompetencemi, které chápe jako souhrn znalostí, schopností a postojů. Podle RIECKMANN (2012, s. 129) mohou být kompetence charakterizovány jako předpoklady jedince k sebeřízení. Tyto předpoklady zahrnují kognitivní, emocionální, volní a motivační prvky. Kompetence nejsou předem dané a statické, ale jsou spíše orientované na proces. Jedná se tedy o potenciální schopnosti, které se aktivují při využití v konkrétních situacích. Nakolik je jedinec schopen definovat své existující a vznikající kompetence, naprosto závisí na jeho schopnosti reflexe.

WIEK a kol. (2011) definují kompetence pro udržitelnost jako podmínku udržitelnosti. Dosud se na ně tradiční vzdělávací systém nesoustředil, a proto je nutné věnovat jim zvýšenou pozornost. Kompetence pro udržitelný rozvoj se uplatňují ve vysoce komplexním prostředí, pro něž je typická nestabilita, rychlé sociální změny, individualizace, diverzita i uniformita. Proto je důležité dívat se na



kompetence pro udržitelnost jako na schopnosti, které lidem dovolují řešit situace, jež se týkají reálných problémů, výzev a příležitostí v oblasti udržitelnosti (WIEK a kol., 2011). V následující části blíže představíme pět kategorií, do kterých se kompetence pro udržitelnost obvykle dělí.

2.1 Systémové kompetence

Ve stále složitějším prostředí je nutné opustit běžný lineární způsob myšlení. Systémová kompetence je schopnost chápat složité systémy a zároveň pracovat v komplexních kontextech. Zahrnuje schopnost překračovat hranice oborů a propojovat různé oblasti (společnost, životní prostředí, hospodářství) na různých úrovních (lokální, regionální, globální). Je navíc podmíněna schopností analyzovat struktury systémů a podsystémů a identifikovat klíčové aspekty a vztahy mezi nimi.

2.2 Anticipační kompetence

Anticipační kompetence je schopnost uvažovat v dlouhodobém výhledu, a tak předvídat možný budoucí vývoj. Vyžaduje mezigenerační myšlení a umění počítat s různými generacemi v přítomnosti i budoucnosti. Zahrnuje také dovednost stanovit prognózu a čelit nejistotě a rizikům. Umět vytvářet scénáře udržitelné budoucnosti je zde stejně důležité jako promyšleně rozvíjet potenciál a využívat vhodných příležitostí.

2.3 Normativní kompetence

Hodnoty a způsob přemýšlení člověka určují jeho chování. Normativní kompetence je schopnost zkoumat a pojmenovat svůj systém hodnot a zároveň pochopit a respektovat hodnoty druhých. To znamená, že si jedinec vytvoří systém základních principů udržitelnosti (zodpovědnost, respekt, tolerance, etika) a podřizuje jim své chování. Do normativní kompetence spadá také schopnost identifikovat a adresovat hodnotové rozdíly a dilemata vznikající díky tomu, že se mnohé cíle udržitelnosti vzájemně vylučují. Touto kompetencí disponují ti, kdo jsou vnitřně nezávislí a mají svobodu stát sami proti davu.

2.4 Strategická kompetence

Strategická kompetence je schopnost ovlivňovat a plánovat změny, které povedou k udržitelnosti. Je k ní nutný smysl pro realitu a praktické uvažování, aby byl člověk schopen koncepty a ideje převést do praxe. Manažerské schopnosti, jako schopnost strukturovat procesy, využívat efektivně své zdroje ve vhodnou chvíli a správným způsobem nebo vůdčí dovednosti, jsou také podstatnou součástí této kompetence. Strategická kompetence se projevuje, když vyvstanou překážky a problémy při implementaci strategií. Je proto také důležité být kreativní, inovativní a umět vyjet ze zajetých kolejí, jedině tak je člověk schopen vydat se zcela novým směrem. Navíc je také velmi důležité umět zhodnotit efektivitu a účinnost řešení. Díky tomu je pak možné uspět znovu a znovu a vyhnout se opakovanému selhání.



2.5 Interpersonální kompetence

Způsob komunikace o složitých systémech se nutně liší od běžné komunikace. V kontextu udržitelnosti musí být interpersonální kompetence redefinovány. Předpokladem pro ně jsou zde pozitivní postoje k diverzitě, pluralismus myšlení a schopnost uvažovat nad rámec jedné kultury či národa. Je klíčové dokázat vytvořit vztah mezi různými zúčastněnými stranami a překonat jazykové bariéry. K tomu je důležitá kompetence překladová, tedy schopnost dohodnout se na termínech, které budou všichni používat, a vytvořit společný jazyk. Interpersonální kompetence dále zahrnují schopnost vybudovat, utvářet a dlouhodobě udržovat sítě mnoha různých zainteresovaných stran, schopnost spolupracovat v heterogenním složení týmu, to znamená vědět, jaké faktory mají pozitivní vliv na výkon týmu a co naopak jeho efektivitu brání, a umět tyto znalosti použít v praxi, a konečně komunikační dovednosti. Komunikační dovednosti jsou základem interpersonálních kompetencí. Patří mezi ně schopnost vést dialog, řešit konflikty, ale také schopnost prezentovat a vést diskuzi, a rétorické dovednosti.

3. Jak nástroj aplikovat?

Nástroj má v první řadě iniciovat reflexi a dialog o kompetencích pro udržitelnost. Má pomoci jasněji vnímat vlastní kompetence, identifikovat potenciál a prostor pro rozvoj, ale i limity. Při použití v akademickém kurzu/při výuce kurzu není proto cílem přesně popsat kompetence studentů, ale pomoci jim rozpoznávat a uvědomovat si své kompetence. Strukturované hodnocení kompetencí se skládá z následujících prvků:

KATEGORIE KOMPETENCÍ													
	DŮLEŽITOST				ZNALOST				APLIKACE				KVALITATIVNÍ INTERPRETACE
	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
Subkompetence 1													
Subkompetence 2													
Subkompetence 3													
Subkompetence 4													
Subkompetence 5													

3.1 Kategorie kompetencí a subkompetence

Krok 1: Seznámit se s obsahem kompetencí pro udržitelný rozvoj

Tento systém hodnocení tvoří pět kategorií kompetencí uvedených v kapitole 2. Každá kategorie je dále rozdělena na pět subkompetencí, které mají přiblížit některé oblasti, jichž se kategorie týká,



This project is
financed by the
Erasmus+ Programme

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

nejsou však úplným odrazem všeho, co kategorií utváří. Studenti by se měli pokusit u každé subkompetence určit, jakou podobu by mohla mít pro ně v kontextu předmětu, jehož se účastní.

Online nástroj: Pro každou subkompetenci jsou v našem online nástroji k dispozici otázky k zamyšlení. Mají pomoci studentům zamyslet se nad rozvojem svých kompetencí.

3.2 Složky kompetencí a jejich evaluace

Krok 2: Holisticky zhodnoťte své kompetence

Nástroj dělí kompetence na tři složky v souladu s definicí kompetence zmíněné v kapitole 2 a pro snazší odlišení. Jsou to složky důležitost, znalost a aplikace. Studenti hodnotí jednotlivé složky svých kompetencí na škále 0-3. Měli by přitom pamatovat na to, že se při sebehodnocení mají opírat o to, jak své kompetence sami vnímají. Mohou při tom odpovídat na tyto nebo podobné otázky:

- Důležitost: Jak důležitá je pro mě tato subkompetence? Je v souladu s hodnotami, které jsou pro mě prioritou?
- Znalost: Jak hodnotím své znalosti a chápání dané kategorie?
- Aplikace: Aplikuji své znalosti v praxi? Jaké zkušenosti v této oblasti mám?

Následující tabulka ilustruje možné interpretace škály 0-3.

	Důležitost	Znalost	Aplikace
0	Kompetence pro mě není důležitá.	Znalosti a porozumění této oblasti mi zcela chybí.	Zcela mi chybí zkušenosti s implementací kompetence.
1	Kompetence je pro mě středně důležitá.	Mé znalosti a porozumění této oblasti jsou slabé.	Mám omezené zkušenosti s implementací kompetence.
2	Kompetence je pro mě důležitá.	Mé znalosti a porozumění této oblasti jsou dobré.	Mám dostatečné zkušenosti s implementací kompetence.
3	Kompetence je pro mě velmi důležitá.	Mé znalosti a porozumění této oblasti jsou velmi dobré.	Mám mnoho zkušeností/ výrazné zkušenosti s implementací kompetence.

Pro každou kategorii kompetencí lze v praktickém průvodci najít příklady zkušeností z výuky a tipy, jak uvést kompetence k udržitelnosti do praxe.

3.3 Kvalitativní analýza a interpretace

Krok 3: Interpretace číselných hodnot a diskuze o kompetencích

Během kroku 2 je každé subkompetenci přiřazena číselná hodnota. Tyto hodnoty se u každé kategorie kompetencí sečtou. To nám umožňuje vyvodit některé závěry. V kroku 3 studenti vysvětlí nebo kvalitativně interpretují své výsledky a vyvodí z nich potenciální možnosti pro svůj budoucí rozvoj. Kvalitativní výsledky mohou být také předmětem diskuze mezi spolužáky nebo studenty a učiteli. To je dobrý způsob, jak prohloubit proces reflexe.

Odchytky mezi jednotlivými složkami kompetence jsou zvláště zajímavé. Pokud je například důležitost hodnocena vysokými čísly, ale znalost a aplikace jsou na nízké úrovni, může to signalizovat jistou potřebu, buď potřebu dalšího osobního rozvoje nebo změny osnov.



This project is financed by the Erasmus+ Programme

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

3.4 Srovnání

Krok 4: Srovnejte vlastní vnímání svých kompetencí s percepcí svého okolí a pokuste se je sloučit

V závislosti na tom, jaké jsou cíle předmětu, a na tom, nakolik je pro předmět relevantní reflexe a feedback, je možné srovnat vlastní sebehodnocení s jinými hodnotami:

- **Maximum:** Každá subkompetence může získat maximální skóre. Toto skóre představuje ideální stav, o který by studenti měli usilovat.
- **Výsledky předchozího hodnocení:** srovnání s dřívějším hodnocením (například s hodnocením ze začátku kurzu) umožňuje pozorovat rozvoj svých kompetencí.
- **Výsledky hodnocení externími stranami:** Srovnání sebehodnocení s hodnocením spolužáka nebo učitele umožňuje ověřit si, nakolik je percepcie vlastních kompetencí přesná.

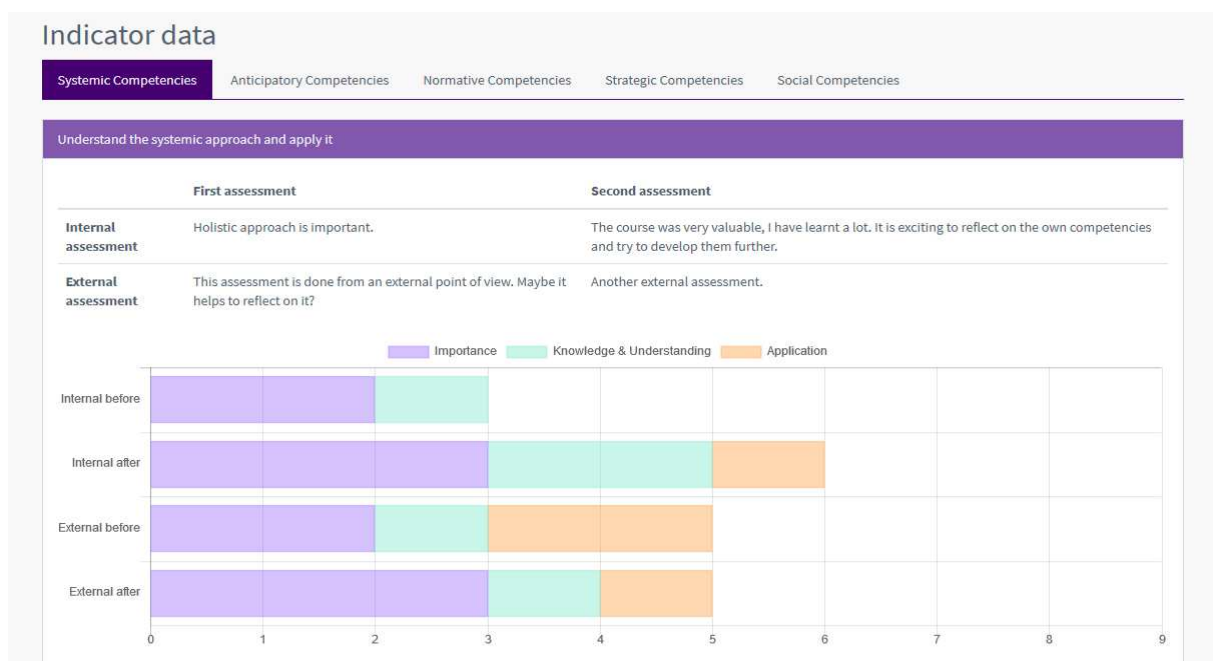
Při srovnávání s jinými hodnotami je důležité zajistit, aby vše probíhalo formou konstruktivního dialogu a feedbacku.

3.5 Kompetenční profil

Krok 5: Vizualizace kompetencí

Čísla získaná během hodnocení mohou být znázorněna pomocí sloupcového grafu. Ten nabízí rychlý přehled silných a slabých stránek, a navíc ukazuje i potenciál pro osobní rozvoj. Pokud jsou k dispozici i hodnoty pro srovnání, mohou být zaneseny do korespondujícího sloupcového grafu.

Online nástroj: Tři složky kompetencí jsou označeny třemi různými barvami stejně jako v následujícím grafu.



Obrázek: vizualizace subkompetencí ve sloupcovém grafu



This project is
financed by the
Erasmus+ Programme

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

ZDROJE

BERNHARDT, J., SCHAAD, G., et al. (2017) Joint CASE Report on Cooperation between higher education institutions and companies and Evaluation of regional pilots. Deliverable of Work Package 5 (WP5) – Cooperation: Cooperation between higher education institutions and companies. Deliverable of Work Package 6 (WP6) – Pilots: Preparation and implementation of the trans-disciplinary pilots: the regional sustainability challenges. University of Natural Resources and Life Science, Vienna, Austria.

BIBERHOFER P, BOCKWOLDT L et al. (2016) Joint CASE Report on Content and Methods for the Joint Master Program on Sustainability-driven Entrepreneurship. Deliverable of WP3 Content: Sustainable socio-economic development and sustainable entrepreneurship and WP4 Methods: Inter- and transdisciplinary teaching and learning methods, Vienna University of Economics and Business, Austria, University of Vechta, Germany.

KOLB, DAVID. A. 1984 *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. New Jersey: Prentice-Hall.

RIECKMAN, M. 2012. Future-oriented higher education: Which key competencies should be fostered through university teaching and learning? *Futures*, 44, s. 127-135.

RIGG, C., B. O'DWYER. 2012. Becoming an entrepreneur: researching the role of mentors in identity construction. *Education + Training*, 54(4), s. 319–329. <http://doi.org/10.1108/00400911211236181>

WIEK, A., L. WITHYCOMBE, C. REDMAN. 2011. Key Competencies in Sustainability: A Reference Framework for Academic Program Development. *Sustainability Science*, 6(2), s. 203-218. doi: 10.1007/s11625-011-0132-6

WIEK, A., A. XIONG, K. BRUNDIERS, a kol. 2014. Integrating problem- and project-based learning into sustainability programs. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 15(4), s.431–449. <http://doi.org/10.1108/IJSHE-02-2013-0013>



This project is
financed by the
Erasmus+ Programme

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.