

PRAKTICKÝ PRŮVODCE PRO SPOLUPRÁCI MEZI INSTITUCEMI VYŠŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ A PARTNERY Z PRAXE

1 Úvod.....	2
1.1 Kontext a cíle	2
1.2 Jaké hlavní části průvodce obsahuje	3
2 Formáty spolupráce	4
2.1 Projektové formáty	8
2.1.1 Servisní učení	9
2.1.2 Participativní výzkumný projekt	10
2.1.3 Podnikatelské projekty.....	11
2.1.4 Případová studie v oblasti udržitelného rozvoje	13
2.2.5 Screening udržitelnosti	14
2.2 V terénu	15
2.2.1 Stáž	15
2.2.2 Exkurze doplněná případovou studií.....	17
2.2.3 Exkurze.....	18
2.3 V učebně	19
2.3.1 Zvaná přednáška	19
References	21

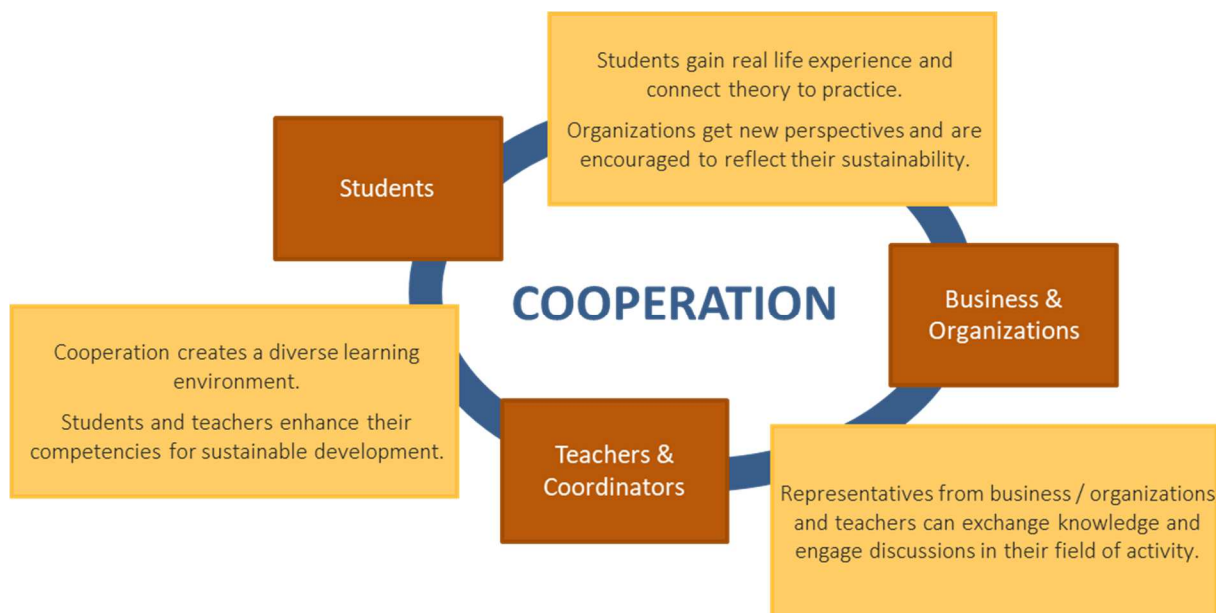


1 Úvod

1.1 Kontext a cíle

Podpora vzájemného učení mezi studenty a partnery z praxe vyžaduje efektivní formy spolupráce ukotvené ve vzdělávacím prostředí. Konkrétní způsob a stupeň intenzity nejuvhodnější interakce závisejí na daném vzdělávacím cíli a požadavcích, které z něj vyplývají, například v oblasti řešení reálných výzev v rozvoji udržitelného podnikání. Pečlivá příprava rámce takového vzdělávacího prostředí je klíčovým úkolem, aby mohlo být dosaženo cílů všech zúčastněných stran. Jak se ukázalo v pilotních kurzech realizovaných v projektu CASE, co se někomu může jevit jako detail, může ve skutečnosti mít zásadní vliv na úspěch spolupráce.

Vzhledem k těmto poznatkům, hlavním smyslem tohoto průvodce je **inspirovat** učitele a pomoci jim **připravit a koordinovat úspěšné zavedení spolupráce** mezi studenty a partnery z praxe. Doporučení, jež průvodce shrnuje, mohou být použita buď pro integraci této spolupráce do stávajících kurzů, nebo pro vytváření a rozvíjení nových vzdělávacích nabídek. Průvodce je určen zejména učitelům, koordinátorům kurzů a těm, kteří vytvářejí nové studijní programy. Nabízí také rady potenciálním účastníkům spolupráce, například z řad podnikatelů, jak se rozhodovat při jednáních o zdrojích uvnitř společnosti a podobně. V průběhu práce na sestavování průvodce vyšli najevo tři hlavní aktéři, kteří zásadním způsobem přispívají k tomu, aby implementace spolupráce byla úspěšná: učitelé nebo koordinátoři v institucích vyššího vzdělávání, studenti a zástupci podniků či organizací. Každý účastník spolupráce z ní může těžit mnoha způsoby, včetně výměny vědomostí, získání zkušeností z praxe nebo rozvoje kompetencí v oblasti podnikání pro udržitelnost. Toto je znázorněno v Obrázku 1.1. Zkušenosti nasbírané při testování pilotních projektů také ukázaly, jak velice důležité je vyjasnit si vzájemná očekávání všech účastníků spolupráce. Tento průvodce tedy nenabízí prezentaci specificky upravenou pro jednotlivé cílové skupiny, ale podává **holistickou představu, jak takovou smysluplnou a plodnou spolupráci** ve vzdělávacím prostředí **zařadit a jak přispívat k jejímu rozvoji**.



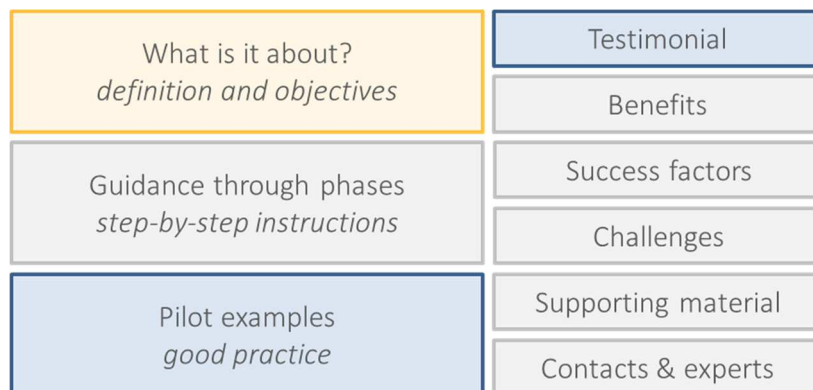
Obrázek 0.1: Četné přínosy pro akterý v rámci spolupráce ve vzdělávání



Jelikož v rámci projektu CASE byly zohledňovány pohledy a potřeby několika zúčastněných stran, **společně chápání** spolupráce ve vzdělávání, tak, jak se postupně uvnitř projektu vyvinulo, klade důraz na procesy vzájemného učení mezi všemi partnery. Jednotliví aktéři se setkávají na stejné úrovni, **pro niž je charakteristická úcta a otevřenost**, a jsou připraveni budovat **vztah založený na důvěře**. Tento aspekt byl také hodně často kladně hodnocen v pilotní fázi. Pro prosazování a kultivaci takového chápání a kvality spolupráce je možné u všech konkrétních forem spolupráce nabídnout podporu ve formě **koučinku nebo mentoringu**. Tato služba napomáhá nejen zvyšovat efektivnost učení, ale také může pomoci předejít konfliktům nebo dělat prostředníka, když se ve spolupráci mezi studenty a partnery z praxe vyskytnou obtížné situace.

1.2 Jaké hlavní části průvodce obsahuje

Průvodce nejdříve seznamuje čtenáře s hlavními cíli, zmiňuje zdroje inspirace a popisuje, jak bylo podporováno prosazování projektu. Poté nabízí množství informací a doprovodných materiálů. Popis jednotlivých forem spolupráce je jasně a konzistentně strukturován. Podle složitosti navrhované spolupráce v kurzech, které byly pilotovány v rámci projektu CASE, jsou do této struktury také zapracovány dostupné doplňující informace (například šablony nebo kontakty na odborníky). Celkový obsah průvodce je zobrazen níže v Obrázku 1.2.



Obrázek 0.1: Struktura internetového průvodce

Úvodní část „**O čem to je?**“ podává přehled jednotlivých forem spolupráce, včetně jejich definice a popisu jejich hlavních vzdělávacích cílů. Je psána co nejkonkrétnějším jazykem, který se snaží překonat překážky mezi různými obory a zároveň dosáhnout dostatečné všeobecnosti, aby byl přínosný pro lidi z rozličných oblastí, zejména z podnikání a vysokého školství. Hlavním smyslem této části je **informovat a poskytnou celkovou orientaci**. Pro čtyři formáty spolupráce byla natočena videa ve snaze posílit konkrétnost obsahu a motivovat klíčové cílové skupiny, aby se zapojily a tyto formáty spolupráce implementovaly.

Po tomto úvodu následuje **ústřední část průvodce** sestávající z **návodu, jak postupovat krok za krokem**. Ten je uspořádaný do určitých fází a detailně popisuje, jak danou spoluprací implementovat. Různé typy aktivit se dělí do různých fází. Většina jich obsahuje čas na plánování a přípravu, hlavní aktivitu nebo akci, proces reflexe a kritéria hodnocení.

Atraktivitu daného formátu spolupráce pro její hlavní aktéry, tedy studenty a partnery z praxe, zvyšuje, když jsou zdůrazněny **přínosy**, které jsou pro tento formát typické. Obzvláště pro podniky je důležité, aby byly prezentovány argumenty pro podporu investování části pracovní doby zaměstnanců a potenciálně i jistých finančních zdrojů do vzdělávacích aktivit. Studenty většinou zajímají kritéria pro výběr volitelných kurzů, speciálně zaměřených modulů nebo celého magisterského programu. Osobní



přínosy pro studenty mohou být popsány v osnově kurzu nebo ve struktuře (magisterského) programu.

Vytváření procesu integrace různých formátů spolupráce s partnery z praxe by se nemělo omezovat na teoretický proces zvažující všelijaké možnosti. V průvodci jsou proto zahrnuty **výzvy** a **faktory úspěchu**, které byly popsány na základě praktických zkušeností z provedených pilotů tak, aby implementace spolupráce probíhala hladce hned od začátku. Některé pilotní kurzy byly postupně vytvořeny v průběhu několika let a představují tak výsledky vzdělávacího procesu v jeho jednotlivých vývojových fázích.

Aby byl usnadněn proces implementace, relevantní materiály jsou dostupné na internetové platformě (<http://www.case-ka.eu>) v k tomu speciálně určené části, „**Doprovodné materiály**“, kde jsou dále rozděleny na nástroje, šablony, literaturu a všeobecné. Tato část se opírá o příklady dobré praxe, které byly použity v pilotních kurzech a které byly zaznamenány během evaluačního procesu v rámci WP 6. Pro zodpovězení případných dalších otázek nebo pro výměnu zkušeností ohledně implementace je v části „**Kontakty a odborníci**“ k dispozici seznam kontaktů na koordinátory pilotů nebo učitele a také jiné užitečné kontaktní informace.

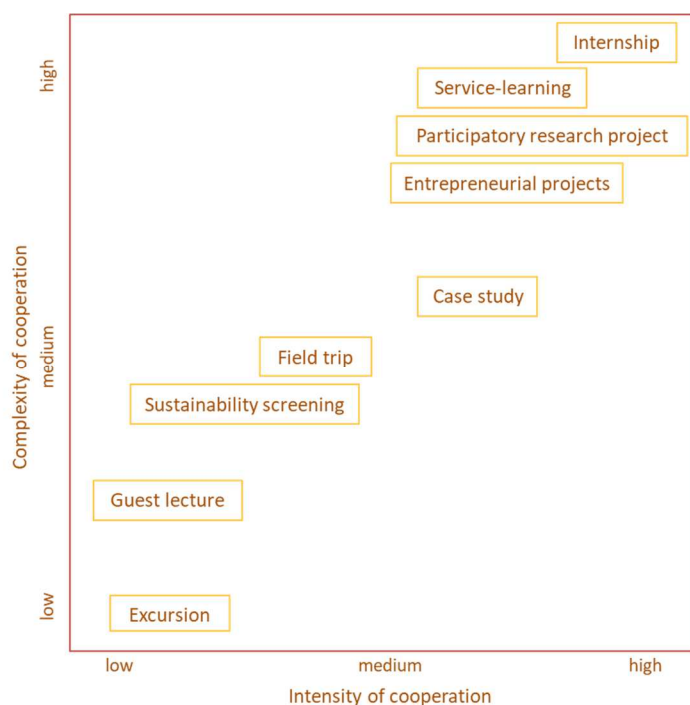
Kromě poskytnutí informací si tento průvodce klade za cíl motivovat učitele, studenty a partnery z praxe k vzájemné spolupráci. Informativní kapitoly jsou proto podepřené prezentací pilotů a již implementovaných projektů jako **příkladů dobré praxe**. **Testimoniály** dávají zaznít hlasům lidí, kteří prošli pilotními projekty. Jejich pohled a autentické zážitky činní popisovanou spoluprací více skutečnou.

2 Formáty spolupráce

V návaznosti na požadavky zadané v projektu CASE, které stanovují nutnost podporovat kompetence v oblasti udržitelného sociálně-ekonomického rozvoje, zde hraje klíčovou roli diverzita vzdělávacích prostředí pro spolupráci, včetně různého poměru zastoupení teorie a praxe. Pedagogický přístup v rámci Magisterského studijního oboru v oblasti podnikání pro udržitelnost vyžaduje specifické druhy výměny a typy vzdělávání podle obsahu jednotlivých modulů. Na základě různých klíčových prvků nebo charakteru hlavní části každého modulu byly proto identifikovány různé formy spolupráce. Tyto formy byly pak uspořádány na základě několika kritérií. Nejdříve byly vytvořeny tři skupiny – projektové formáty, v terénu a v učebně – tak jak jsou popsány v kapitole 2.1 a v následujících kapitolách.

V druhé fázi byly tyto **formáty přiřazeny k odpovídajícímu stupni intenzity a složitosti spolupráce**, kterou obsahují. Toto uspořádání vyplynulo zejména z evaluace pilotů a může se měnit v závislosti na způsobu a kvalitě implementace. Obrázek 2.1 nabízí odhad, jak podle těchto kritérií situovat různé formáty.





Obrázek 0.1: Formáty podle složitosti a intenzity spolupráce

Nejzajímavější přiřazení bylo učiněno v kompetenčním rámci pro podnikání pro udržitelnost (<http://www.case-ka.eu/competencies/>). Pilotní testování poukázalo na vzdělávací situace, v nichž je obzvláště silně podporován vývoj konkrétních kompetencí. Tato pozorování umožňují přibližné přiřazení určitého formátu spolupráce k danému kompetenčnímu poli. Není však možné z tohoto přiřazení vyvodit všeobecně platné pravidlo, jelikož vzdělávací situace jsou velmi závislé na mnoha dalších faktorech, jako například detailní plán kurzu nebo osobnosti v tom daném kurzu zapojené. Tabulky 2.1 – 2.5 uvádějí příklady v rámci jednotlivých kompetenčních polí a popisují, jak konkrétní formáty spolupráce a různé obsahy kurzů pomáhají zlepšovat a rozvíjet určité kompetence.

Tabulka 0.1: Posilování rozvoje systémových kompetencí v kontextu spolupráce

Formát	Vzdělávací situace posilující systémové kompetence
Servisní učení	Zlepšení schopnosti vypořádat se se složitostí. Studenti byli schopni navigovat ve složitých a matoucích prostředích a rozvinuli svou schopnost zvládat nedostatek informací.
Podnikatelské projekty	Používáním nástroje Obchodní Model Canvas a testováním předpokladů o tomto modelu pro potřeby jejich vlastního udržitelného podnikatelského záměru se studenti naučili vnímat celek a uvědomili si, že všechny jeho části jsou nutné pro úspěšné podnikání (např. produkt nebo služba, potenciální zákazníci a jejich potřeby).
Participativní výzkumný projekt	Inter- a transdisciplinární myšlení a jednání je posilováno při společném vytváření znalostí mezi studenty z různých oborů a partnery z praxe.
Případová studie v oblasti udržitelného rozvoje	Praktická práce na složitém úkolu orientovaném na udržitelnost vyžaduje interakci s různými zúčastněnými stranami. Studenti se tak učí vypořádat se s různými pohledy a zvládat konflikty.



Stáž	Je posilována schopnost studentů analyzovat složité problémy v praxi, hodnotit obtížné situace a zvládat kontradikce a nejistoty.
Exkurze	Učení se o složitých problémech a jejich propojení. Například bylo vypěstováno povědomí o propojenosti výzev týkajících se udržitelnosti.
Zvaná přednáška	Z interakce s pozvaným hostem studenti získají širokou škálu zkušeností z praxe a naučí se tak, že realita je složitější než teorie.

Tabulka 0.2: Posilování rozvoje anticipačních kompetencí v kontextu spolupráce

Formát	Vzdělávací situace posilující anticipační kompetence
Servisní učení	Vzdělávání pro přípravu zmírňování budoucího dopadu podniku. Studenti byli schopni lépe zhodnotit možné změny a jejich dopad.
Podnikatelské projekty	Studenti se naučili pracovat s riziky a hlouběji jim porozumět. I když jsou si stále vědomi daných rizik, vidí jisté možnosti a naučili se myslet nově a jinak.

Tabulka 0.3: Posilování rozvoje normativních kompetencí v kontextu spolupráce

Formát	Vzdělávací situace posilující normativní kompetence
Servisní učení	Rozvíjení odvahy a schopnosti klást partnerům kritické otázky. Budování pocitu zodpovědnosti a upřímná komunikace s partnery o problémech, které se vyskytly. Seznámení se s budoucím profesním životem a s tím, jak je důležité pěstovat rovnováhu mezi profesním a osobním životem. Rozvoj chápání toho, co je smysluplné pro ně samotné a pro společnost.
Podnikatelské projekty	Společný cíl studentských týmů dosáhnout jejich projektem pozitivního společenského dopadu ukazuje, že jejich podnikatelské záměry se opírají o normativní kompetence. Studenti vyhledávali spolupráci místo soutěže (kooperativní myšlení), například když jejich nápad byl založen na principu kruhové ekonomiky.
Participativní výzkumný projekt	Studenti se učili jednat podle svých vlastních hodnot v případech, když se objevily diskrepance mezi korporátními postoji a jejich vlastním chápáním.
Screening udržitelnosti	Studenti se učili řešit různá dilema v oblasti udržitelnosti, zejména co se týče podnikatelských praktik. Získali inspiraci od podniků, které jsou pro ně vzorem. Uvědomili si, že mezi akademickými znalostmi a realitou je často velký rozdíl.
Stáž	Studenti aplikovali kritické myšlení a naučili se vyjadřovat pochybnosti o složitých konceptech.
Exkurze	Byla povzbuzována kritická reflexe předem získaných teoretických znalostí a



	předpokladů. Díky zkušenostem sdíleným jejich vzory v praxi studenti rozvinuli svůj kritický postoj a stali se více sebe-reflexivní.
Zvaná přednáška	Studenti mají příležitosti diskutovat o důležitých tématech v respektujícím, ale kritickém prostředí.

Tabulka 0.4: Posilování rozvoje strategických kompetencí v kontextu spolupráce

Formát	Vzdělávací situace posilující strategické kompetence
Servisní učení	<p>Studenti se učí, jak připravit projekt a najít rovnováhu mezi svobodou výběru a zadaným rámcem.</p> <p>Aplikování myšlení orientovaného na řešení, např. vypořádávání se s nejasnými požadavky a kondenzace nápadů do zpracovatelného tématu.</p> <p>Plánovat a pracovat produktivně a samostatně.</p> <p>Akční kompetence, asertivita vůči partnerovi, aby bylo možné zaměřit se na konkrétní projekt a jeho implementaci.</p> <p>Dělání chyb může být specifickým druhem vzdělávací zkušenosti.</p>
Participativní výzkumný projekt, stáž, exkurze doplněná případovou studií, zvaná přednáška	Aplikování teoretických znalostí získaných ve vědeckém i praktickém prostředí v rámci práce na daném studentském projektu. Propojování toho, co se studenti naučili na univerzitě s tím, jak věci fungují v praxi.
Participativní výzkumný projekt	Studenti v novém prostředí naplánovali a provedli participativní výzkumný projekt týkající se reálné výzvy v oblasti udržitelnosti, se kterou se jejich partner potýká (vývoj výzkumné otázky, struktury výzkumu, sběr a analýza dat).
Případová studie v oblasti udržitelného rozvoje	Jsou posilovány dovednosti řízení projektu. Studentům je dána velká svoboda v sestavování projektu, v určení definice problému, stanovení omezení, a poté v plánování a provádění projektu nezávisle a vlastním způsobem.
Screening udržitelnosti	<p>Studenti byli schopni propojit teorii z kurzu se situací v existujícím podniku, což prohloubilo jejich chápání, jak problémy týkající se udržitelnosti vypadají v praxi.</p> <p>Studenti se naučili vyhledat relevantní informace (z výročních zpráv, domovských stránek, rozhovorů), detailně prozkoumat určitý podnik (podnikatelský plán, operační úroveň atd.) a jak je možné hodnotit výkonnost korporace v oblasti udržitelnosti.</p>
Stáž	<p>Studenti plánují a realizují svůj projekt ve spolupráci s partnerem z praxe a zároveň nesou zodpovědnost za celý vývojový cyklus projektu od nápadu k realizaci.</p> <p>V průběhu tohoto procesu se vypořádávají se složitými informacemi v reálné vzdělávací situaci a procvičují si svou kompetenci řešit problémy (např. schopnost reflektovat, analyzovat a řešit možné vznikající problémy). Navíc práce na projektu rozvinula dovednosti studentů ohledně časové a projektové organizace. Celkově také zlepšila jejich kompetenci jednat a posílila jejich myšlení orientované na hledání řešení.</p>
Zvaná přednáška	Studenti získají širokou škálu zkušeností z reálného světa a mohou tak propojit své



	vlastní nápady přímo s inputem od partnerů z praxe.
--	---

Tabulka 0.5: Posilování rozvoje interpersonálních kompetencí v kontextu spolupráce

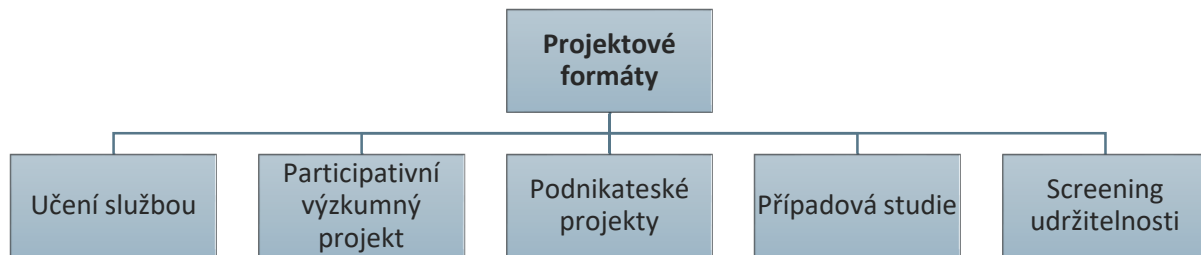
Formát	Vzdělávací situace posilující interpersonální kompetence
Servisní učení, podnikatelské projekty, participativní výzkumné projekty	Práce v interdisciplinárních skupinách vyžadovala vzájemné spojování pohledů z různých disciplín, což rozvinulo dovednosti studentů v oblasti týmové spolupráce. Studenti se naučili přijmout jiné názory a myšlenky, koordinovat rozdílné přístupy a aplikovat respektující a oceňující přístup ve smíšených týmech. V průběhu společné práce s partnerem si studenti mohli procvičit a zlepšit své dovednosti v oblasti komunikace a spolupráce.
Servisní učení	Řízení skupinových procesů. Získávání zkušeností jak s pozitivními, tak s negativními stránkami skupinové dynamiky. Interkulturní učení: studenti pracovali v kulturně smíšených týmech. Pochopení rámce spolupráce a nastavení správného zaměření. Poznávání různých rolí a typů dynamiky uvnitř podniků. Interakce se zúčastněnými stranami poskytla vhled do osobní historie jednotlivých lidí a důvodů, proč jednájí určitým způsobem.
Podnikatelské projekty	Z časté interakce s jejich externím koučem se studenti seznámili s dovednostmi, jak navigovat v sítích, a dále si je procvičili.
Případová studie v oblasti udržitelného rozvoje	Vzhledem k tomu, že zkušenosti a chápání partnerů z praxe a místních obyvatel byly hlavním zaměřením zkoumání, studenti spolupracovali s aktéry na široké sociální škále, sbírali od nich data a zblízka získávali vhledy do jejich práce.
Exkurze	Exkurze posilovali osobní a emoční zapojení studentů.
Zvaná přednáška	To, že studenti navazovali nové kontakty a museli se vypořádávat s různými názory a úhly pohledu, posilovalo jejich komunikační a diskusní dovednosti. Studenti se naučili vést dialog na osobní úrovni a také přispět do širšího diskurzu na abstraktní úrovni.

2.1 Projektové formáty

Velmi transdisciplinární formy spolupráce se opírají hlavně o projektové vzdělávání, jehož smyslem je pochopit určitý problém a najít realistické možnosti jeho řešení. Tento přístup ke vzdělávání, jak byl popsán v A. Wiek et al. (2014), přikládá učitelům roli kouče, který poskytuje rady a pomůcky k implementaci profesionálního projektového řízení. Dalším charakteristickým rysem forem spolupráce v této kategorii je zaměření na problém v průběhu vzdělávacího procesu. Studenti pracují hlavně v interdisciplinárních týmech ideálně sestavených z účastníků z různých univerzit. Jejich úkolem je definovat problém v určitém rámci a vyhledat informace relevantní pro hledání řešení (Dobson & Tomkinson, 2012). Tyto formáty spolupráce ukazují poměrně vysokou složitost zapříčiněnou vysokou intenzitou spolupráce a také tím, že jsou zaměřené jak na souhrnný obsah, tak na ambiciózní metody.



Kategorie projektové formáty zahrnuje tyto typy spolupráce: servisní učení, participativní výzkumný projekt, podnikatelské projekty, případová studie v oblasti udržitelného rozvoje a screening udržitelnosti (Obrázek 2.2: Formáty založené na projektu).



Obrázek 0.1: Projektové formáty

2.1.1 Servisní učení

Servisní učení je jednou z nejslibnějších metod pro podporu Vzdělávání pro udržitelný rozvoj, ale i Podnikatelského vzdělávání. Jedná se o alternativní pedagogický přístup, v jehož rámci jsou studenti postaveni před problémy z praxe a snaží se hledat jejich řešení za pomoci spolupráce s různými partnery jako například s místními lidmi, nevládními organizacemi a podniky.

Studenti se tak učí a rozvíjejí své schopnosti díky tomu, že se zapojují do konkrétních projektů, které naplňují potřeby místních obyvatelů, a tím, že sbírají osobní zkušenosti, které jsou ukotvené v akademickém vzdělávacím prostředí, v němž mají studenti možnost reflektovat své aktivity.

První fáze – Plánování

Zapojení místních společenství, nevládních organizací či podniků vyžaduje dobře zorganizovaný proces přípravy. Jeho nepostradatelnou součástí jsou individuální konzultace s partnery projektu za účelem představení smyslu a konceptu servisního učení. **Seznámení se s konkrétními příklady projektů**, úkolů a možného vlivu projektů v oblasti servisního učení napomáhá lepšímu pochopení, plánování a implementaci projektů v praxi.

Nejdůležitějším aspektem je vytvoření inkluzivního prostoru, založeného na důvěře a procesech průběžné zpětné vazby mezi všemi zúčastněnými stranami: V komunikaci mezi partnery z praxe a učiteli buďte otevření ohledně různých organizačních infrastruktur, zdrojů a časových rámců. Snažte se komunikovat transparentně a propojovat různé druhy zapojování kapacit do vzdělávacího procesu.

Druhá fáze – Příprava

Pozvěte studenty a partnery z praxe i z univerzit na zahajující setkání, které navodí inkluzivní, otevřenou atmosféru hned na začátku kurzu. Skupiny studentů (4-5 účastníků) a partnerů se osobně poznají a prodiskutují, čím se zabývají, a také, s jakými výzvami se potýkají. Naplánujte vytváření takového prostoru pro diskusi během každé fáze projektu a nabídněte **koučinkové schůzky** pro podporu kritického dialogu mezi studenty a ostatními partnery. Hodiny v učebně by měli integrovat vědecké a nevědecké pohledy a měly by napomáhat procesům, při kterých jsou společně vytvářeny nové poznatky.

Tento přístup je často pro studenty výzvou, protože od nich vyžaduje, aby **vytvořili cíl projektu**, což se neshoduje s tradičními vzdělávacími koncepty, které bývají zaměřeny na reprodukci vědomostí. Je



ideální, když je v rámci struktury projektu tato výzva rozumně vyvážená s prostorem ponechaným studentům pro jejich vlastní zkušenosti.

Třetí fáze – Akce

Inovativní potenciál a kreativita projektové práce je podporována v prostředí interdisciplinárních skupin, jejichž spolupráce se spolehlivými partnery je vedena učiteli. Doporučena jsou také pravidelná setkání studentů s ostatními zúčastněnými stranami, protože stimulují zapojení studentů během projektu – ideálně probíhají **na místě, kde daný partner pracuje**. Tato atmosféra samostatné práce umožňuje studentům aplikovat a testovat akademické vědomosti v reálném světě. Vzdělávací deníky pomáhají **vést studenty k průběžné reflexi** zkušeností, které získávají v rámci projektu.

Čtvrtá fáze – Reflexe & Evaluace

Na závěr projektů by měl být prezentován popis procesu implementace/vzdělávání a také **výsledky projektů**. **Veřejná akce**, jíž se zúčastní všechny zainteresované strany, napomáhá s cílem rozšířit výsledky a navázat nové kontakty v širším kontextu. Kritická reflexe a otevřená diskuse jsou při této závěrečné akci velmi důležité.

Studenti by také měli při ukončení odevzdat výstupy projektu a **písemnou reflexi** na projekt. Je doporučena evaluace celého procesu a vývoje v závislosti na potřebách a přáních účastníků, zkušenostech organizačního týmu a přednášejících a zejména pak partnerů v servisním učení. Obzvláště cenné je pokračující dlouhodobé zapojení partnerů, protože tak všechny strany získají více zkušeností a implementace daného formátu je jednodušší.

„Jsou to právě tyto projekty, které vytvářejí hodnotu, nejen v rámci studia, ale i mimo něj. Člověk si může vyzkoušet, otestovat své dovednosti, seznámí se s pracovní praxí a vyvine své vlastní projekty“.
Student v magisterském programu Social Design, University of Applied Arts, Vídeň

Přínosy

- Vytvoření dopadu skrze zapojení
- Veselé a kreativní pracovní prostředí
- Podpora inovativního potenciálu skrz visionářské myšlení
- Osobní rozvoj následkem přebírání zodpovědnosti
- Kritická reflexe spolu s komunitou

Faktory úspěchu

- Příprava projektů pro reálnou implementaci
- Zajištění interaktivních a kreativních projektů
- Vytvořit viditelné projekty
- Nabídnout koučink a schůzky na zpětnou vazbu
- Být si vědomi potřeb lidí

Výzvy

- Rovnováha mezi službou a učením
- Nedostatek transparentnosti a komunikace
- Management společných očekávání
- Schopnost zvládnout neúspěchy
- Hodnocení úkolů ponechávající dostatek prostoru pro kreativitu

2.1.2 Participativní výzkumný projekt

Participativní výzkumné projekty mohou být vhodným formátem pro kurz zaměřený na posilování transdisciplinárního vzdělávání a na výzkum místních společenství. Hlavní myšlenka tohoto typu projektů vychází z potřeby produkovat více zodpovědného výzkumu a inovace. Také nabízí odpověď na dvojitou výzvu dělat „dobrý“ výzkum a zároveň spolupracovat s partnery mimo akademické prostředí za účelem reagovat na výzkumné otázky, které jsou pro tyto partnery relevantní.

Současně tento formát výzkumu umožňuje studentům získat jejich (někdy první) výzkumné dovednosti, jako například sestavit výzkumné otázky, vybrat odpovídající výzkumný postup a aplikovat různé výzkumné metody, včetně organizování rozhovorů, účasti na participativních pozorováních, psaní výzkumných deníků, atd. Dále si studenti mohou procvičit své komunikační dovednosti.



Celkovým cílem tohoto formátu spolupráce je podpořit zodpovědný výzkum úzce propojený se společenskými potřebami a přispět k místnímu a regionálnímu udržitelnému rozvoji.

První fáze – Příprava

Jako příprava na pozdější projektovou práci získají studenti teoretický přínos k odpovědnému výzkumu a inovacím v oblasti participace a obecněji k udržitelnému rozvoji a transdisciplinárnosti.

Tato sada teoretických předmětů je ukončena prezentací současných výzev souvisejících s udržitelností místními partnery projektu.

Druhá fáze – Výzkumný projekt

Zprv, studenti si musí vybrat konkrétní výzvu, na které se bude pracovat. Následně pracují v týmu společně s místním partnerem, kde mohou aplikovat své teoretické poznatky o výzkumných procesech. Pravidelná komunikace a spolupráce s projektovým partnerem podporuje participativní přístup a činí ho vnímavý.

Třetí fáze – Konečná prezentace

Ve společném semináři na konci kurzu představují studentské týmy výsledky projektu pro partnery. To nabízí možnost zpětné vazby z obou pohledů, praxe a teorie.

„Nikdo nechtěl odpovědět na náš dotazník, ale když o to požádal regionální ředitel, tak to najednou šlo“. Student, University of Vechta, Německo

Přínosy

- Zlepšení kompetencí řešení problému
- Zajištění řešení problémů partnera
- Učení v oblasti zvládání frustrace
- Rozvoj povědomí studentů o podniku
- Vybudování vztahů pro spolupráci v budoucnu, např. stáže, vedení diplomové práce
- Poskytování univerzitních vhledů pro podniky
- Nové konkrétní nápady pro podnikání

Faktory úspěchu

- Studenti a partneři se spolu setkají osobně a hned na začátku
- Podpora komunikace tím, že učitelé poskytnou rady a zkušenosti
- Jasné instrukce pro spolupracující partnery
- Poskytování informací ohledně participativních a zodpovědných výzkumných metod
- Vzájemná důvěra mezi studenty a partnerem

Výzvy

- Být brát vážně jako student ze strany partnera
- Poskytování partnerovy proveditelná řešení jeho problémů
- Autoritativní přístup partnera
- Nedostatek zkušenosti studentů s tím, jak komunikovat s veřejností ohledně výzkumu
- Čas jako nedostatkový zdroj pro výzkumný proces
- Nedostatek autority studentů ve vztahu k ostatním zaměstnancům partnera

2.1.3 Podnikatelské projekty

Ústředním konceptem podnikatelských projektů je postup vývoje určitého modelu podnikání od myšlenky k projektu. Studenti si mohou vyzkoušet, v chráněném, hravém a realistickém prostředí, co to obnáší stát se podnikatelem. V ideálním případě pracují v interdisciplinárních týmech a snaží se vypořádat s reálnými problémy v praxi za použití podnikatelského přístupu.

V průběhu tohoto inkubačního procesu jsou doprovázeni odborníky, kteří mají roli mentorů nebo koučů. Formát spolupráce umožňuje účastníkům, aby se sami rozhodli, jestli pak budou dál s projektem pokračovat až k jeho realizaci nebo jestli budou kurz považovat jen za cennou vzdělávací zkušenost.



První fáze – Plánování & Příprava

Definujte vstupní podmínky pro studenty – spolehlivým kritériem je například konkrétní plán v rámci týmu. K pečlivému výběru účastníků může být použit motivační dopis s popisem jejich nápadu nebo oblasti jejich zájmu.

Zapojení partnerů z praxe může proběhnout prostřednictvím výběru odpovídajících osobností z kontaktní sítě vyučujícího nebo za pomoci spolupráce s externistou, který zajistí startovací podporu, například inkubátor. Formát spolupráce se může lišit v závislosti na dostupnosti, oblasti aktivity, či místa. Může být inspirován například přednáškami pozvaných hostů nebo exkurzemi.

Druhá fáze – Zahajovací fáze

Zahajovací fáze je klíčová pro atmosféru a dynamiku celé skupiny. V ideálním případě začněte se zahajovací akcí (kick-off), při níž se účastníci setkají a která zviditelní jejich přítomné nápady. To je čas, kdy si všichni vyjasní, jak začít a o co usilovat. Co se týče konečného cíle kurzu, je několik možností: reálný model podnikání (minimální požadavek), proveditelný podnikatelský plán, zdokumentovaný prototyp nebo detailní návrh financování.

Odjezd z obvyklého (univerzitního) prostředí na 3 – 5 dní za účelem pracovat na podnikatelském projektu, například někde na venkově, zvyšuje pozornost a koncentraci na projekt. Kromě zintenzivnění vzdělávacího procesu, takový „Start-up Camp“ vytváří zvláštní atmosféru, buduje důvěru a posiluje zapojení účastníků.

Třetí fáze – Vývoj obchodního modelu

Cesta od nápadu k podniku je ve znamení iterativního procesu vývoje. Obchodní model Canvas (the Business Model Canvas, Osterwalder and Pigneur 2010) je oblíbeným nástrojem na podporu tohoto procesu. Ambros a Schmitz do něj v roce 2015 zapracovali ekologický a sociální dopad a upravili jej na Udržitelný obchodní model Canvas (the Sustainable Business Model Canvas).

Studenti pracují na všech částech svého podnikatelského modelu současně, přemýšlejí o jejich vzájemném propojení a udržují jejich spojitost. Holistický pohled na podnikatelské aktivity zahrnuje reflexi na ekologický a sociální dopad. Tyto formy dopadu mohou být analyzovány a prokázány za použití nástroje CASE Sustainability Performance Tool nebo metodou input-output-outcome-impact (iooi)¹.

Zásadním krokem je testování hypotéz v rámci podnikatelského modelu. Podle časových možností se provádí reality-check formou krátkých rozhovorů nebo vývoje prototypů. Prototyp je realistický model ústředního produktu a/nebo služby v malém měřítku. Testované aspekty jsou hodnoceny a slouží ke zlepšení podnikatelského modelu.

Čtvrtá fáze – Plánování podnikání

Minimálním výsledkem podnikatelských projektů by měl být proveditelný podnikatelský model. Může následovat další krok, kterým je přepracování modelu na podrobnější a uskutečnitelný podnikatelský plán. Podle toho, z jakých částí se skládal podnikatelský model, mohou pak v tomto plánu být obsaženy další milníky, jako důkladný finanční plán a jasná komunikační strategie.

¹ Metoda pro měření sociálního dopadu, kterou vyvinuli Riess, Birgit (ed.) (2010). Používá se například v Plan and Benchmark Corporate Citizenship, Bertelsmann Stiftung.



Pátá fáze – Závěrečná prezentace

Závěrečná prezentace je většinou zlatým hřebem kurzu. Zviditelňuje všechno úsilí a nabízí další příležitost, jak získat zpětnou vazbu od širšího publika. Proto je ideální veřejná akce, která také může přilákat hosty z venku (např. investory) a potenciální budoucí účastníky.

„Studenti si uvědomí, že podnikání je o emocích. Není to jenom o počítání kolik nebo jestli je to ziskové“.
Učitel, University of Gothenburg, Švédsko

Přínosy

- *Nalézání, hodnocení a realizování inovativních podnikatelských nápadů.*
- *Podpora podnikatelského myšlení*
- *Učení se chápat a zvládat rizika*
- *Podporuje kreativitu a vynalézavost*
- *Nakažlivé nadšení mezi studenty a kouči*

Faktory úspěchu

- *Důraz na implementaci myšlenek studentů*
- *Otevřený prostor propagující kreativitu v rámci jasného rámce*
- *Diverzita vědomostí a kompetencí partnerů/koučů*
- *Podnikatelský duch partnerů v rámci spolupráce*

Výzvy

- *Přiřazování studentských projektů k relevantním spolupracujícím partnerům*
- *Určení limitů kurzu a mimoškolních aktivit*
- *Ukotvování udržitelnosti a podobných konceptů*
- *Integrace „start-up skupiny“ (několik dní mimo univerzitu)*

2.1.4 Případová studie v oblasti udržitelného rozvoje

Formát Případové studie v oblasti udržitelného rozvoje, který byl navržen profesorem Rolandem Scholzem (např. Scholz et al., 2006), je založen na transdisciplinární projektové práci reagující na relevantní a složité společenské problémy v předem definovaném místním kontextu. Každý rok je pro případovou studii vybráno nové místo. Studenti pracují v interdisciplinárních skupinách. Identifikují a zarámují konkrétní současný problém v ohniskové oblasti, který poté zmapují a analyzují pomocí příslušných metod, například rozhovorů a průzkumů. Co se týče vytvoření návrhu projektu, studenti dostanou poměrně hodně volného prostoru. V průběhu deseti týdnů a v úzké spolupráci s místními orgány a jinými zainteresovanými stranami studenti plánují, provádějí a hodnotí svůj projekt založený na problému, který si určili. Studenti do projektu vnesou zkušenosti a kompetence ze svých různých studijních oborů a vedoucí z akademického prostředí přispějí svými znalostmi daného předmětu.

Tento formát umožňuje studentům nejen vytvořit transdisciplinární vědomosti, ale také získat cenné zkušenosti v rámci interakce s rozmanitými aktéry a zainteresovanými stranami ve společnosti. Studenti si procvičí dovednosti v oblasti řízení projektu, hodnocení různých typů znalostí a samostatné práce, kterou si sami zvolí. Navíc mají příležitost intenzivně pracovat s konceptem udržitelného rozvoje v místním kontextu a potýkat se s jeho šancemi i výzvami v teorii i praxi. Studenti se tak naučí hlouběji a kritičtěji chápat termín udržitelný rozvoj a považovat jej za složitý jev i strategický nástroj.

První fáze – Plánování

Identifikujte téma pro tematické a geografické zaměření případové studie. Studenti by měli být z různých oborů a měli by se rozdělit do skupin o třech až čtyřech lidech.

Druhá fáze – Start

Nejdříve studenti udělají průzkum dostupné literatury a zúčastní se úvodních přednášek o teoretickém pozadí.

Poté je zorganizována exkurze do zkoumané oblasti. Studentské týmy si určí a zarámují konkrétní problém, na který chtějí reagovat.



Třetí fáze – Vývoj projektu

V průběhu pevně stanoveného časového rozmezí studenti plánují, implementují a hodnotí svůj projekt. Spolupracují při tom se zástupci relevantních zainteresovaných stran jako například místních orgánů, podniků, nevládních organizací a občanů.

Čtvrtá fáze – Reflexe & Evaluace

V průběhu celého procesu si každý student píše svůj osobní projektový deník, aby měl přehled, jak se vyvíjí jeho vlastní práce i práce týmu.

Výsledkem práce na případové studii je písemná zpráva, kterou studenti ústně prezentují v učebně na konci kurzu. Podle zvoleného tématu jsou možné i další prezentace, vhodnou příležitostí může být například relevantní konference.

„Jednomu z našich spolupracujících partnerů jsme dodali informaci o příležitosti, které si nebyli vědomi. Pokud se to podaří, budu mít velkou radost“. Magisterský student, University of Gothenburg, Švédsko

Přínosy

- Praktické úkoly v oblasti konzultací a udržitelnosti
- Získat zkušenosti při interakci se širokou škálou zúčastněných stran
- Příležitost pro učitele rozvíjet a zlepšovat koučinkové kompetence
- Kariérní příležitosti a kontakty
- Naučit se definovat problém a zaměřit a limitovat projekt

Faktory úspěchu

- Studenti mají svobodu při vytváření projektu
- Exkurze, která studentům představí zkoumanou oblast
- Učitelé jako koučové místo odborníci
- Studenti získají hluboké znalosti o místních výzvách před tím, než se rozhodnou, jak zaměřit svůj projekt

Výzvy

- Vysoká očekávání partnerů ohledně komunikačních dovedností studentů
- Koučink na pomoc studentům zvládat problémy a stres
- Vypořádat se s rozdíly ve znalostech studentů před zahájením, v úvodní části
- Získání zdrojů pro vysoce kvalitní transdisciplinární kurz

2.2.5 Screening udržitelnosti

Screening udržitelnosti je založený na případové studii, která umožňuje skupinám studentů zkoumat a hodnotit výkon středně velké až velké společnosti v oblasti udržitelnosti. Rekrutovány jsou společnosti z různých sektorů (např. energetika, doprava, bydlení, výroba, poradenství), což studentům dává příležitost maximalizovat celkovou vzdělávací zkušenost.

První fáze – Příprava

Studenti jsou na plnění svého úkolu připraveni v několika workshopech, v nichž se seznámí s různými rámci a nástroji, které by mohli být užitečné při hodnocení a analýze výkonu v oblasti udržitelnosti.

Studují pak výzvy v oblasti udržitelnosti, se kterými se potýká průmyslové odvětví, v němž daná společnost podniká. Jako první krok sbírají informace o společnosti z veřejně dostupných zdrojů.

Druhá fáze – Řízený rozhovor

Podle toho, jaké výzvy studenti identifikovali a jaké informace o společnosti nasbírali, sestaví pak pomocné poznámky k předem dohodnutému setkání s vedením společnosti, s pracovníkem zodpovědným za korporátní udržitelnost nebo s ředitelem v oblasti ochrany prostředí.

Před tím, než rozhovor s představiteli společnosti proběhne, představí studenti své poznámky ve třídě a vypilují si tak své otázky.



Třetí fáze – Analýza výkonnosti a zpracování výsledků

Po rozhovoru studenti analyzují výkon společnosti v oblasti udržitelnosti a připraví návrhy na zlepšení. Výsledky výzkumu jsou poté shrnuty v závěrečné zprávě a prezentovány v učebně i v daném podniku za přítomnosti jeho představitele.

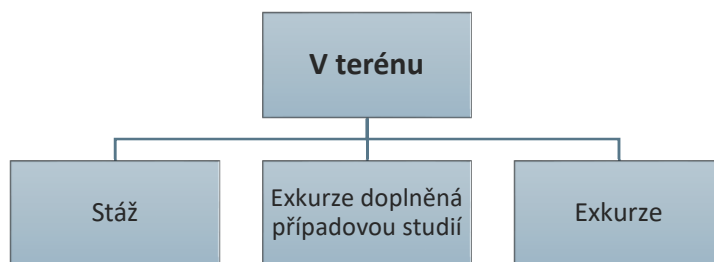
„Bylo velmi inspirativní vidět společnosti, které do hloubky implementují do svého strategického plánu tři hlavní dimenze udržitelnosti“. Student, University of Gothenburg, Švédsko

Přínosy	Faktory úspěchu	Výzvy
<ul style="list-style-type: none"> • Studenti se naučí, jak si vyhledat relevantní informace • Učení se zvládat dilema v oblasti udržitelnosti • Získávání dovedností jak hodnotit korporátní udržitelnost • Reflektivní a oči-otevřející proces pro podniky • Potvrzení výsledků interních šetření v podniku 	<ul style="list-style-type: none"> • Důkladná příprava na screening • Před-výběr podniků • Domluva rozhovoru předem • Časový rámec pro otázky v podniku • Řešení dopravy do vzdálenějších podniků 	<ul style="list-style-type: none"> • Získání kritické perspektivy na výzvy v oblasti udržitelnosti v oboru, ve kterém společnost podniká • Překonávání jazykových překážek (mezinárodní studenti)

2.2 V terénu

Další kategorií formátů spolupráce jsou nabídky vyššího vzdělávání, pro které je charakteristické prostředí, v němž studenti stráví hodně času mimo obvyklé přednáškové sály. Hlavním smyslem těchto forem spolupráce je, aby studenti nejen slyšeli o místě, kde jejich partneři pracují, ale aby se s tímto místem také osobně seznámili. Důležité jsou při tom transdisciplinární vzdělávací příležitosti, jelikož blízkost „reálného života“ obvykle nabízí lepší autenticitu. Zástupci spolupracujících organizací jednájí ve svém „přirozeném“ pracovním prostředí a mohou tak prohloubit zkušenost, kterou od nich studenti získávají. Překážkou zde může být nižší ochota otevřeně reflektovat na svou práci.

Na zkušenostech získaných v terénu se zakládají tři různé formáty spolupráce: stáž v podniku, exkurze doplněná případovou studií a exkurze. To znázorňuje obrázek 2.5: Formáty v terénu.



Obrázek 2.5: Formáty v terénu

2.2.1 Stáž

Stáže umožňují studentům získat praktické zkušenosti nebo zaškolení v určitém profesním oboru a napomáhají propojovat teorii s praxí. Stáže mohou být široce využívány v rozmanitých tematických oblastech a jsou navíc výbornými příležitostmi pro upevňování spolupráce s partnery. Celkový cíl je tedy dvojitý: 1. Stáže mají za cíl poskytovat vzdělávací příležitosti z reálného světa, kde se studenti mohou naučit různé užitečné dovednosti a udělat si představu o oblasti, ve které se budou v budoucnosti angažovat; 2. z pohledu toho, kdo stáží nabízí, cílem může být poskytnout zaškolení



potenciální budoucí pracovní síle, být v kontaktu s mladými a motivovanými lidmi a ideálně také daná instituce/organizace adoptuje postoj ke vzdělávání, v jehož rámci studenti na stáži jsou vnímáni jako lidé s novými nápady a novými pohledy na postupy a procesy ve společnosti.

Stáže tedy nabízejí praktické zkušenosti z reálného světa a také možnost prohloubit si znalosti uvnitř dané organizace – od start-upů po zavedené společnosti. Tím, že stáže poskytují zaškolení v průběhu výkonu práce, je tento formát zaměřený na praxi a akci. Stáže mohou probíhat v bloku a trvat několik týdnů až půl roku nebo mohou být rozděleny do menších částí, třeba několik hodin týdně nebo několik dnů v týdnu, a probíhat souběžně s přednáškami či semináři během semestru.

Největší výzvou v rámci tohoto formátu spolupráce je propojit akademické znalosti s praktickými zkušenostmi. Studenti by měli být schopni využít teoretické znalosti získané na univerzitě při potýkání se s obtížemi a reálnými podmínkami, se kterými se setkají v praxi.

První fáze – Plánování

Definujte výběrová kritéria pro poskytovatele stáží (např. start-upů) a začněte hledat partnery. Mějte na paměti různorodost. Při vytváření kurzu konzultujte s vybranými partnery, abyste co nejlépe začlenili jejich očekávání. Po dohodě s partnery si nechejte dostatek času na rekrutování studentů. Dobře připravená propagační kampaň za pomoci například sociálních médií nebo zpravodajů usnadňuje vyhledávání „těch správných“ účastníků, zejména pokud máte za cíl propojit různé disciplíny z různých univerzit. Studenti se musí přihlásit a jejich přihláška by měla obsahovat motivační dopis, životopis (CV) a vyjádření, jakého partnera by preferovali.

Druhá fáze – Příprava

Partner musí najít vhodnou výzvu s jasně definovanými úkoly, zodpovědnostmi a rolami, které představí v rámci úvodní orientace. Cílem je na konci získat hmatatelné výsledky. Klíčové je zde vhodné propojení potřeb partnerské organizace s profily studentů (nejlépe týmů o 2-5 studentech). Obě strany obdrží souhrnné seznámení ohledně očekávání a postupů. Tyto dva aspekty mají zásadní vliv na úspěch stáže. Na ochranu partnerů je doporučováno podepsat se studenty dohodu o ochraně důvěrných informací.

Třetí fáze – Zahájení

Společná zahajovací akce (např. „kick-off“) umožní osobní setkání partnerů se studenty. Vhodně propojené kontakty se blíže seznámí a zástupci partnerských organizací finalizují svůj výběr uchazečů. Tento výběr vychází z návrhu koordinátora stáže, ale není jím limitován.

Čtvrtá fáze – Stáž

V průběhu samotné stáže je zásadně důležité podepsat dohodu mezi studenty a partnerskou organizací o pracovních podmínkách – jako pracovní době a odměně za práci. Také musí být vyjasněna docházka na pracovišti a formy komunikace. Ideálně je k dispozici kontaktní zodpovědná osoba, která může odpovědět na případné dotazy. Pravidelné schůzky a povzbudivý (ne poučující) přístup partnera navodí lepší atmosféru pro spolupráci a potom také přinese lepší výsledky.

Setkání všech účastníků uprostřed semestru umožní prezentaci dosavadních výsledků, výměnu postřehů a zkušeností, reflexi a tak i vzájemné učení. Teambuilding a řešení konfliktů se může ukázat jako relevantní.



Pátá fáze—Závěrečná prezentace

Pro sdílení výsledků, zkušeností a vědomostí je nejlepší zorganizovat závěrečnou (veřejnou) akci. Jsou zde prezentovány všechny projekty uskutečněné v průběhu stáží a ideálně kontaktní osoba příslušné organizace se také zúčastní a promluví o relevanci výsledků projektu. Dodatečné prezentace mohou proběhnout také v partnerských organizacích. Pokud studenti dostanou certifikát potvrzující jejich účast, může sloužit jako příloha k jejich životopisu.

„Naše organizace má prospěch z dobře vyvinutého a profesionálně realizovaného projektu, který nám byl nabídnut studenty“. Partner, Sociální asociace, Vechta, Německo

<i>Přínosy</i>	<i>Faktory úspěchu</i>	<i>Výzvy</i>
<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Nové nápady, inovativní přístupy a řešení pro organizace</i> ● <i>Získání profesionálních vhledů do světa podnikání</i> ● <i>Vypořádávání se s praktickými překážkami, přebírání zodpovědnosti za realizaci projektu</i> ● <i>Konkrétní výsledky, hmatatelný výstup</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Výběr zajímavých a relevantních organizací</i> ● <i>Podrobný briefing pro studenty a partnery</i> ● <i>Otevřenost a zvědavost studentů</i> ● <i>Závazek partnerů věnovat čas a úsilí</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Nalézání kreativních úkolů a úkolů zaměřených na řešení problémů (ne pouze výkonných úkolů)</i> ● <i>Přiřazení studentských profilů k odpovídajícím požadavkům partnerů</i> ● <i>Časové vytížení studentů</i> ● <i>Nabídnout finanční odměnu nebo akademický kredit (ECTS) studentům za jejich práci</i>

2.2.2 Exkurze doplněná případovou studií

Exkurze je cesta na určité místo, které se nachází mimo obvyklé prostředí, v němž skupina studentů dochází na hodinu. Smyslem exkurze je poskytnout vhledy a přímou osobní zkušenost s iniciativami a aktivitami v praxi a v tematickém souladu s navštíveným místem.

V tomto formátu je však exkurze doplněna případovou studií. Nejde pouze o pasivní exkurzi na zajímavá místa, ale o vzdělávací příležitost vyžadující předcházející teoretický input a také aktivní participaci a interakci na samotném místě exkurze. Poté následuje reflexe na nabytou zkušenost. Studenti tak obdrží teoretický input již s tím vědomím, že ho později budou muset využít v praxi. Pak získají praktické zkušenosti při aplikaci této teorie v průběhu přípravy, realizace a reflexe na konkrétní případové studie.

První fáze – Příprava

Teoretické znalosti týkající se kontextu by měly být předány formou před-semináře nebo kompaktního blokového kurzu. To může obsahovat povinnou četbu a ideálně také reflexi na zmíněná témata ještě před tím, než budou studenti konfrontováni s podmínkami v praxi. Pro účely případových studií se studenti rozdělí do 3-5-členných skupin a mohou dostat možnost si vybrat ze seznamu předem kontaktovaných podniků, které se účastní spolupráce.

Druhá fáze – Aktivity v rámci exkurze

Na místě exkurze by studenti nejdříve měli být seznámeni s daným místem. Jeden nebo více zástupců hostitelské organizace se představí a podělí se o své zkušenosti.

Poté si skupiny studentů připraví a provedou svůj terénní výzkum. Zformulují si své vlastní výzkumné otázky, vytvoří si vhodné metody pro získání relevantních dat a udělají rozhovory a tematicky



zaměřený terénní výzkum. Naučí se při tom, jak navázat kontakt, získat důvěru a chovat se citlivě s ohledem na očekávání v daném místě a kultuře.

Třetí fáze – Presentace a písemná zpráva

Na konci kurzu studenti představí výsledky své případové studie formou prezentace a shrnou je v písemné zprávě. Zástupci spolupracujících organizací – jakožto partneři ve výzkumu studentů – by měli být pozváni na závěrečné prezentace. Jedním z možných výstupů těchto případových studií může být seznam doporučení pro danou organizaci.

„Příprava, která předchází osobnímu setkání studentů s podniky je klíčová v tom, že si studenti ujasní, co se chtějí naučit“. Učitel, Masarykova univerzita, Brno, Česká republika

Přínosy

- *Silný inspirační vliv na studenty*
- *Autenticita zkušenosti*
- *Podniky se stanou výzkumnými partnery*
- *Seznámení se se studenty z různých kultur je obohacující*
- *Reflexe na vlastní práci a její význam v širším kontextu*
- *Posílení kritického a inovativního myšlení*

Faktory úspěchu

- *Nadšení a dobře připravení partneři*
- *Alokování dostatku času na spolupráci a diskuse s partnery*
- *Důkladná příprava na exkurzi (např. četba, reflexe, zaměření případové studie)*
- *Snadná a flexibilní dohoda mezi partnery a univerzitou*

Výzvy

- *Pečlivá příprava výzkumného plánu studenty*
- *Nějak se zapojit do aktivit partnera*
- *Respektující a dlouhodobý pracovní vztah s partnery*
- *Dobrá organizace a plánování času*

2.2.3 Exkurze

Exkurze je výlet skupiny lidí, v tomto případě za účelem vzdělávání. Jako pedagogický formát exkurze nabízí studentům alternativní strategie učení a činní vzdělávání rozmanitější, což je přínosem pro studenty i učitele.

Exkurze na návštěvu k průkopníkům do podniků nebo start-upů konkrétněji v oblasti podnikání pro udržitelnost může studentům napomoci pochopit relevanci udržitelné ekonomiky a uvědomit si potřebu alternativních ekonomických strategií. Tento formát umožňuje studentům seznámit se s různými příklady podnikání pro udržitelnost v určitém prostředí v praxi. Studenti mohou diskutovat s podnikateli o jejich zkušenostech s výzvami a příležitostmi, se kterými se tito průkopníci potýkají v rodící se udržitelné ekonomice. Podnikatelé mohou být pro studenty vzorem nebo zdrojem inspirace a svými příklady z praxe mohou studentům poskytnout zpětnou vazbu z praxe. Studenti se seznámí s podnikateli, kteří udržitelně podnikají v různých oborech, a učí se z jejich rozmanitých přístupů. Exkurze k těmto průkopníkům mohou navíc nabídnout seznámení a příklady inter- a transdisciplinární přístupů k výuce a vzdělávání. Aby však bylo dosaženo optimálního vzdělávacího přínosu, je třeba výstupy exkurze integrovat do existujícího studijního programu.

První fáze – Plánování

V závislosti na účelu exkurze, pečlivě zvolte roční období a délku návštěvy tak, abyste dosáhli optimálního přínosu z dané aktivity. Mějte na paměti sezónní nebo jiná nutná časová omezení v místě partnerského podniku. Na podporu diversity navštivte několik různých podnikatelů a pro prohloubení zkušenosti naplánujte delší pobyt v daném místě (až několikadenní). Vyjasněte studentům i partnerům, jaké jsou možnosti jejich vzájemného učení. Definujte, kdo jsou zapojení účastníci (např.



zaměstnanci), jaká je upřednostněná forma komunikace (např. diskuse) a o jaký časový rámec se jedná na obou stranách.

Myslete na potřebu zajistit dopravu, a pokud je to nutné, také ubytování v dostatečném předstihu.

Druhá fáze – Příprava

Teoretické znalosti kontextu mohou být předány formou před-semináře nebo kompaktních blokových kurzů. To může obsahovat četbu a reflexi o zmiňovaných tématech ještě před tím, než budou studenti konfrontováni s podmínkami v praxi.

Třetí fáze – Aktivity v rámci exkurze

Nejdříve se seznámte s daným místem, například prostřednictvím prohlídky a prezentace přednesené místním partnerem. Sdílení konceptů, aktivit a zkušeností přináší cenné vhledy před zahájením diskuse nebo jiné formy výměny. Ideálně studenti dostanou příležitost zapojit se tím, že se zúčastní workshopů nebo jiných aktivit. Takto studenti mohou nabídnout zpětnou vazbu a přispět svými různými pohledy z vnějšku navštívené organizace.

Čtvrtá fáze – Reflexe

Na konci exkurze nebo po ní by studenti měli dostat čas na reflexi. Pro intenzivnější zkušenost může být zvolena písemná forma reflexe.

„Bylo opravdu zajímavé a obohacující setkat se s farmáři a poslouchat, jak vyprávějí o svých zkušenostech v autentickém prostředí farmy, kde jsme mohli vidět, jak všechno funguje“. Magisterský student, Environmentální studia, Masarykova univerzita, Brno, Česká republika

Přínosy

- Příležitost sdílet práci partnerů se studenty
- Kritická reflexe předchozích teoretických vědomostí a předpokladů
- Učení se různým postupům, procesům, podmínkám a následkům
- Osobní a citové zapojení

Faktory úspěchu

- Předchozí znalost a zkušenosti s partnerem jsou výhodou
- Otevřenost partnera a zaměstnanců
- Zajištění dopravy v dostatečném předstihu
- Možnost vnímat dojmy všemi smysly (zrakem, hmatem, čuchem atd.)

Výzvy

- Aby byla exkurze dostatečně dlouhá pro studenty
- Aby byla délka exkurze zvládnutelná pro partnera
- Naplánování exkurze v nejzajímavějším ročním období (např. eko-vesnička v létě)
- Organizační nároky delších exkurzí (déle než několik dní)

2.3 V učebně

Při zkoumání možných forem spolupráce v učebně byla evaluace zaměřena na kurzy, které doplnily transdisciplinární perspektivu tím, že pozvali hostující přednášející a jiné hosty jako externí odborníky.

Tato forma je sice nejjednodušší formou, jak implementovat spolupráci, ale i přesto umožňuje důležitou vzájemnou výměnu mezi studenty a partnery z praxe. Aby bylo takové setkání úspěšné, je zásadní ho příslušně zpracovat do osnovy daného kurzu a zajistit pečlivou přípravu a reflexi.

2.3.1 Zvaná přednáška

Pozvání odporníků nebo hostujících přednášejících je formátem spolupráce, který může podpořit transdisciplinární vzdělávání a je ho také obvykle snadné implementovat. V kontextu podnikání pro udržitelnost, hosté mohou být z podniků, start-upů nebo inkubátorů, které jsou takto zaměřené. Hostující přednášející poskytují pro studenty důležitou vzdělávací zkušenost opírající se o jejich



zkušenosti z praxe. Studenti mají možnost poznat vhléd a perspektivu konkrétního oboru daného hosta. Tento formát umožňuje studentům interakci s profesionály ve formálním i neformálním prostředí. Při diskusích jsou posilovány interpersonální kompetence a komunikační dovednosti. Příspěvky hostů mohou mít formu jednorázové přednášky, série přednášek (např. v průběhu určitého období jako jeden měsíc nebo jeden semestr) nebo workshopů (různé délky podle konkrétních potřeb. Např. celodenní workshop umožňuje více času pro interakci a praktická cvičení než kratší 1-2-hodinový workshop).

Dalším přínosem je spojení, které si studenti vytvoří mezi tím, co znají z učebnic a zkušenostmi, o které se s nimi pozvaní přednášející podělí. Studenti si tak budují důležitá spojení mezi svými znalostmi a reálným světem praxe.

První fáze – Plánování

V závislosti na celkovém konceptu kurzu je sestaven také integrační rámec, který stanoví kritéria pro výběr zvaných hostů. Výběr lidí, se kterými je daný vyučující v osobním kontaktu funguje rychle, ale může být limitující. Aby se tato potenciální mezera zaplnila, je doporučováno využít část již vyzkoušených a část nových přednášejících.

Druhá fáze – Příprava

Pečlivá příprava prostředí je nutná pro plné využití potenciálu tohoto formátu, i když je jeho organizace relativně jednoduchá. Klíčovým je podrobné seznámení zvaných přednášejících s kontextem kurzu a jeho cíli, aby byla jasná očekávání a připraven užitečný rámec pro spolupráci. Hlubší přístup by dal zvaným přednášejícím možnost zapojit se již ve fázi vývoje kurzu. Studenti by měli být informováni o osobní historii hosta, aby se mohli adekvátně na tuto část kurzu připravit. Ideálně se studenti na zvanou přednášku připraví tak, že si přečtou nějaké vybrané texty.

Třetí fáze – Zvaná přednáška

Pro optimální využití znalostí a zkušeností zvaných odborníků je možné je požádat, aby během své návštěvy poskytli studentům zpětnou vazbu na jejich práci. To by mělo však být komunikováno předem a je třeba na to ponechat dostatek času.

Výměna mezi studenty a externími hosty může být podpořena tím, že vytvoříme prostor pro živou diskusi. Studenti by si měli připravit relevantní otázky dopředu, zejména pokud chtějí položit otázku z kritického úhlu pohledu.

Čtvrtá fáze – Diskuse & reflexe

Po návštěvě pozvaného přednášejícího, čas pro reflexi napomáhá studentům si zpětně propojit přednášku s akademickou perspektivou na téma kurzu.

„Došlo mi, že pochyby a nejistoty jsou součástí každodenní pracovní reality a že se s tím člověk může naučit vypořádat“. Student, Free University of Bozen-Bolzano, Itálie

Přínosy

- Zlepšit schopnost kriticky myslet
- Studenti propojují své myšlenky přímo s inputem z praxe partnerů
- Pozvaní přednášející se setkají s mladými motivovanými lidmi
- Osobní kontakt s učiteli je hosty

Faktory úspěchu

- Administrativa je omezena na minimum vzhledem k nízké složitosti tohoto formátu
- Interaktivní prvky povzbuzují studenty, aby se aktivně zapojili
- Dostupnost pozvaných hostů pro

Výzvy

- Vyhnout se překrývání v příspěvcích hostů na určité téma
- Vyvážené rozdělení času mezi input a diskusi
- Dostupnost pozvaných hostů



- oceňován*
- *Praktické předávání informací mladší generaci*
- podání zpětné vazby, zodpovězení otázek a diskusi*
- *Flexibilita učitele ohledně potřeb pozvaných přednášejících*
- před a/nebo po hodině*
- *Učitel by měl být připraven vést rozhovor, pro případ, kdyby to bylo nutné*

References

- Dobson, H. E., & Tomkinson, C. B. (2012). Creating sustainable development change agents through problem-based learning. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 13(3), 263–278. <http://doi.org/10.1108/14676371211242571>
- Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A handbook for visionaries, game changers and challengers*. Hoboken, New Jersey: John Wiley and Sons.
- Scholz, R., Lang, D.J., Wiek, A., Walter, A.I., Stauffacher, M. (2006). Transdisciplinary case studies as a means of sustainability learning - Historical framework and theory. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. 7 No. 3, pp. 226-251.
- Wiek, A., Xiong, A., Brundiers, K., & van der Leeuw, S. (2014). Integrating problem- and project-based learning into sustainability programs. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 15(4), 431–449. <http://doi.org/10.1108/IJSHE-02-2013-0013>

