

OBSAH

Předmluva	9
Úvod	11
I. VZDĚLÁVÁNÍ A UČENÍ PODLE KOMPETENCÍ	13
1. Pojetí celoživotního vzdělávání a učení	13
1.1 Vymezení a vztah základní terminologie	19
2. Význam pojmu kompetence a jeho vztah k dalším pojmům v oblasti vzdělávání a managementu lidských zdrojů	25
2.1 Schopnosti a další zdroje kompetence	27
3. Změny v přístupu ke vzdělávání a řízení (managementu)	35
3.1 Kompetence v primárním, sekundárním a terciárním vzdělávání	40
3.2 Vzdělávání a rozvoj podle kompetencí v dalším vzdělávání	41
3.3 Od klíčových kvalifikací ke klíčovým kompetencím	43
4. Identifikace, typy a dělení klíčových kompetencí	48
5. Kompetence v kurikulárních dokumentech	58
5.1 Strategické směry a cíle Evropské unie ve vzdělávání	58
5.2 Kurikulární reforma českého školství	65
5.3 Klíčové kompetence v rámcových vzdělávacích programech	71
II. ŘÍZENÍ A ROZVOJ PODLE KOMPETENCÍ	77
6. Struktura profesních kompetencí	77
6.1 Manažerské kompetence a rozvoj manažerů	80

7. Řízení podle kompetencí	85
7.1 Strategie zavádění CBM do organizace	88
7.2 Výhody a potenciální rizika implementace a rozvíjení CBM.	93
7.3 Vazby systémů řízení podle kompetencí a řízení pracovního výkonu.	96
7.4 CBM v organizaci – vytváření kompetenčních modelů.	100
7.4.1 Příklad modelování kompetencí	103
7.5 Kompetence personalistů	106
7.6 Kompetence v rozvoji lidských zdrojů	114
8. Kompetence jako nástroj personálního rozvoje.	119
8.1 Nejvýznamnější kompetence z hlediska zaměstnanců ..	119
8.2 Rozhodující kompetence z hlediska zaměstnavatelů	120
8.3 Hodnocení důležitosti kompetencí u zaměstnanců	122
8.3.1 Klíčové kompetence rozvíjené dalším vzděláváním.	125
8.3.2 Význam klíčových kompetencí v prostředí změn.	126
Současný stav a perspektivy vývoje	129
Literatura.	133
Vybrané internetové odkazy	137
Seznam použitých zkratk	139
Přílohy.	141
Příloha 1	
Klíčové kompetence v rámcových vzdělávacích programech	141
Příloha 2	
Doporučení Evropského parlamentu a Rady EU z 18. prosince 2006 o klíčových kompetencích pro celoživotní učení (2006/962/ES)	145

Příloha 3	
Výběr strategických dokumentů ČR a EU	153
Příloha 4	
Školská soustava ČR	155
Příloha 5	
Příklady generických „na míru šitých“ kompetenčních modelů	156

Kompetence se v analytické rovině určují různými disciplínami rozdílně. Pro praktické a politická účely jsou pak vymezovány především normativně. Kompetence jsou navíc chápány jako záruka úspěšného jednání v konkrétních situacích, jsou tedy svým způsobem sdílné a individuální. Pro potřeby praxe je ale nutné vytvářet obecné modely a kritéria. V neposlední řadě zahrnují kompetence, na rozdíl od vzdělání nebo kvalifikací, i postoje a motivaci svých nositelů. I to ztěžuje jejich uchopení, především při pohledu na možnosti a hranice jejich intencionálního zprostředkovávání a rozvoje.

V České republice prozatím chyběla práce, která by se komplexně problematikou kompetencí zabývala. Autory předložená publikace je proto významným přínosem a platformou další diskuze. Kompetence jsou představeny v širším kontextu celoživotního učení, vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů. Zohledněna je i geneze problematiky a vývoj v chápání významu kompetencí ve společenských, ekonomických a individuálních souvislostech. V návaznosti na shrnutí diskuze v zahraniční odborné literatuře a na analýzu mezinárodních dokumentů se práce orientuje na možnosti a realitu využívání různých na kompetence orientovaných přístupů v českém prostředí. Publikace tak přispívá nejen k ujasnění pojmu kompetence, ale zabývá se i možnostmi převedení různých kompetenčních modelů do praxe.

Kompetence a jejich rozvíjení nemůžou být předmětem jen jednoho vědního oboru. Možnosti a nutnost multidisciplinárního pohledu dokumentuje předložená publikace, jejíž autoři jsou zástupci dvou disciplín, andragogiky a teorie rozvoje lidských zdrojů.

*Doc. Dr. Milan Benes
vedoucí Katedry andragogiky a personálního řízení,
Filozofická fakulta Univerzity Karlovy v Praze*