**Tréningový materiál**

|  |  |
| --- | --- |
| **Názov** | **Manažment a self-leadership** |
| **Oblasť tréningu** | |  |  | | --- | --- | | **Podnikanie pre mladých** | *x* | | **Podnikanie a šport** |  | | **Podnikanie a obchod** |  | | **Podnikanie na úrovni EÚ** |  | |
| **Kľúčové slová (meta tagy)** | Manažment, vedenie ľudí (leadership), podnikanie, biznis, start-up |
| **Autor** | Bulgarian Sports Development Association |
| **Jazyk** | SK |
| **Obsah usporiadaný do troch úrovní** | |
| 1. **Manažment a self-leadership (vedenie seba samého)**   Úvod  Simon Sinek a jeho prejav na TED2019 na tému líder verzus manažér:<https://www.youtube.com/watch?v=nSUJwmPQEyg>   * 1. **Self-leadership vo svete podnikania a športu**   *Čo je to self-leadership?* Tento pojem opisuje proces pôsobenia na seba samého, prostredníctvom ktorého ľudia môžu dosiahnuť a dosahujú sebariadenie a sebamotiváciu potrebnú na vykonávanie svojich úloh a práce. Self-leadership pozostáva zo špecifických behaviorálnych a kognitívnych stratégií určených na pozitívne ovplyvňovanie osobnej efektívnosti. Tieto stratégie sú vo všeobecnosti zoskupené do troch základných kategórií:   * Stratégie zamerané na správanie; * stratégie prirodzenej odmeny; * stratégie konštruktívneho myslenia.   + 1. **Stratégie pre self-leadership** * Stratégie zamerané na správanie:   Tieto stratégie sa snažia pomôcť jednotlivcovi zvýšiť jeho sebavedomie s cieľom uľahčiť riadenie správania, najmä riadenie správania súvisiaceho s nevyhnutnými, ale často nepríjemnými úlohami. Vo svete podnikania často strávite mnoho hodín vykonávaním nudných úloh s cieľom dosiahnuť požadované výsledky.   * Stratégie prirodzenej odmeny:   Ich cieľom je vytvoriť situácie, v ktorých je človek motivovaný alebo odmeňovaný prirodzene príjemnými aspektmi úlohy alebo činnosti. Existujú rôzne stratégie prirodzenej odmeny. Jedna z nich zahŕňa zabudovanie príjemnejších a zábavnejších prvkov do danej činnosti tak, aby sa samotná úloha stala prirodzene odmeňujúcou.   * Stratégie konštruktívneho myslenia.   Tieto stratégie sú navrhnuté tak, aby uľahčili vytváranie konštruktívnych myšlienkových vzorcov a zvyčajných spôsobov myslenia, ktoré môžu pozitívne ovplyvniť výkon. Zahŕňajú identifikáciu a nahradenie nefunkčných presvedčení a predpokladov a nácvik mentálnych predstáv a pozitívneho sebavyjadrenia.   * + 1. **Vzťah medzi self-leadership v podnikaní a športe**   "Človek musí byť najprv schopný efektívne viesť sám seba a až potom efektívne viesť ostatných.“ Ak by ste však požiadali skupinu športovcov, aby definovali vodcovstvo, odpoveď sa často zameriava na vedenie iných. Športovci tak často venujú veľkú časť svojho času a energie vedeniu iných, že to bráni rozvoju ich vlastných schopností viesť samých seba. Schopnosť športovca viesť seba samého cez výzvy, nepriazeň osudu, strach a pokušenie, stanoviť si ciele a cestu k úspechu a zodpovedať sa nastaveným štandardom je najdôležitejším prvkom vodcovstva - slúži ako základ individuálneho aj tímového úspechu v športe aj v živote.  Príklady vzorov a prípadové štúdie:   * <http://enduranceproject.eu/mapping_sk.php?lang=SK>   + 1. **Lekcie pre self-leadership v podnikaní a športe** * Lekcia 1:   Na ľuďoch záleží - vždy sa nájdu ľudia, ktorí budú rýchlo poukazovať na to, čo robíme zle, prečo sme zlyhali alebo prečo zlyháme, prečo nie sme dosť dobrí... Ale ochota odísť od neprajníkov je aktom odvahy, ktorý je potrebný pri dosahovaní cieľa, pozitívneho prístupu, zmien, profesionálneho úspechu alebo športovej veľkosti.   * Lekcia 2:   Na zmenu života stačí jedna poznámka - buďte láskaví. Nikto z nás naozaj nevie, čím prechádza iný človek. Láskavosť alebo jednoduché slovo povzbudenia môže pre príjemcu znamenať viac, ako by sme čakali, a nič nestojí. A hoci sa nám láskavosť často vráti ako bumerang, dávajte ju štedro a bez očakávania.   * Lekcia 3:   Všetko závisí od vás - prevezmite zodpovednosť. Aj keď sa obklopujeme skvelými ľuďmi a odchádzame od vzťahov, ktoré nám neslúžia, faktom stále zostáva - len vy môžete urobiť to, čo je potrebné.   * Lekcia 4:   Diagnóza je dobrá vec - keď viete, kde ste, môžete zistiť, kam potrebujete ísť a ako sa tam môžete dostať.   * Lekcia 5:   Buďte cieľavedomí – majte pod kontrolou kontrolovateľné veci - myslenie, spánok, to, čo konzumujete - kontrolujte to, čo môžete kontrolovať. Môžeme si vybrať, kam zameriame svoju pozornosť: na veci, ktoré sú v našej kompetencii kontroly, alebo na tie, ktoré sú mimo nej.   * Lekcia 6:   Cvičte všímavosť (mindfulness) - všímavosť je o čo najväčšom kontakte s prítomným okamihom, o sústredenej pozornosti na "teraz" (bez toho, aby sme sa pozerali späť do minulosti, kde hrozí napríklad ľútosť alebo depresia, alebo do budúcnosti, kde hrozí pocit úzkosti alebo strachu).   * Lekcia 7:   Keď si myslíte, že je po všetkom, skúste to ešte raz - naše rezervy sú často väčšie, ako si uvedomujeme. V športe nás môže ešte jeden pokus priviesť do cieľa o sekundu skôr ako súpera a môže rozhodnúť o medailovom umiestnení alebo nie. Podobne ako u podnikateľov môže rozhodnutie "ísť ešte raz" priniesť úplne iný výsledok - získanie nového klienta, uzavretie obchodu.   * Lekcia 8:   Pripravte sa na ťažké časy. Zaveďte si svoj systém. Pustite sa do práce - *"Buďte posadnutí a venujte tomu hodiny. Možno som ani nebol dobrý v atletike, možno som len veľmi tvrdo pracoval."*   * Lekcia 9:   Hľadajte oblasti pre drobné zlepšenia - kde môžete urobiť drobné zmeny, ktoré sa týkajú vás ako podnikateľa a vlastného lídra, vášho startupu? Kde môžete identifikovať oblasti, v ktorých je možné dosiahnuť drobné zlepšenia? Pomalý a stabilný pokrok vedie k významnému a udržateľnému rastu. Hľadajte postupné kroky. Dôležitý je rast, nie jeho tempo.   * Lekcia 10:   Víťazstvo znamená prekonať svojich konkurentov - majte vášeň pre súťaž a nebojte sa ísť na doraz. Odmena na konci je oveľa väčšia, aj keď prehráte. *''Bolesť je dočasná, ak však skončíte, bude trvať navždy.''*   * 1. **Ako zlepšiť svoje manažérske zručnosti ako podnikateľ**      1. **Posilnite svoje rozhodovanie**   Správne rozhodovanie je pre manažérov kľúčovou zručnosťou. Byť efektívnym manažérom si vyžaduje vedieť analyzovať zložité obchodné problémy a realizovať plán ďalšieho postupu, od dohľadu nad tímom až po vedenie dôležitého stretnutia. Nasledujúce zložky - označované ako "tri C" - sú uvedené ako základné stavebné kamene úspešného rozhodovacieho procesu:   * Konštruktívny konflikt (Constructive Conflict) - zahŕňa zapojenie členov vášho tímu do rozhodovacieho procesu; * Zváženie (Consideration) -zainteresované strany zapojené do rozhodnutia by mali mať pocit, že ich názory boli spravodlivo zvážené pred určením riešenia; * Uzavretie (Closure) - táto funkcia zabezpečuje , že zainteresované strany sú pred pokračovaním zosúladené.   + 1. **Rozvíjajte svoje sebavedomie**   Vysoká úroveň sebavedomia je pre manažérov veľmi dôležitá a je to to, čo odlišuje vysoko výkonných pracovníkov od ich kolegov na pracovisku.  Tento základný princíp emocionálnej inteligencie si vyžaduje introspekciu a úprimné zhodnotenie svojich silných a slabých stránok. Vďaka tomu, že sa zapojíte do sebahodnotenia a obrátite sa na dôveryhodných kolegov, aby ste získali prehľad o svojich manažérskych tendenciách, môžete vytýčiť cestu svojho profesionálneho rozvoja, ktorá sa zameria na oblasti, v ktorých sa potrebujete zlepšiť, čo vám umožní vyzdvihnúť to najlepšie zo seba aj z ostatných.   * + 1. **Budujte si dôveru**   Snažte sa nadviazať hlbšie kontakty so svojimi kolegami tým, že sa zapojíte do malých rozhovorov pred stretnutiami a dozviete sa viac o ich životoch mimo rozsahu ich práce. Okrem toho podporujte inkluzívny dialóg o osobných a profesionálnych rozdieloch a v diskusiách buďte otvorení rôznym názorom.   * + 1. **Zlepšite komunikáciu**   Silné komunikačné zručnosti sú charakteristickým znakom každého úspešného manažéra. V manažérskej funkcii je potrebné riešiť zložité obchodné situácie a zabezpečiť, aby váš tím mal k dispozícii informácie a nástroje potrebné na dosiahnutie úspechu.  Keď čelíte takým výzvam, ako je navigácia pri organizačných zmenách, transparentne informujte o úlohách, ktoré máte pred sebou, a vštepte svojmu tímu spoločnú víziu o tom, ako môže vaša spoločnosť profitovať z nadchádzajúcej zmeny. Neustále poskytujte aktuálne informácie a opakujte plán ďalšieho postupu, aby ste zabezpečili, že vaši zamestnanci budú v súlade a pochopia, ako ich práca súvisí s väčšími podnikovými cieľmi.   * + 1. **Zaveďte pravidelné kontroly**   Zvyknite si pravidelne kontrolovať svojich zamestnancov aj mimo ročného hodnotenia ich výkonnosti. Podľa prieskumu spoločnosti Gallup členovia tímu, ktorých manažéri poskytujú spätnú väzbu každý týždeň, majú:   * päťkrát väčšiu pravdepodobnosť, že silne súhlasia s tým, že dostávajú zmysluplnú spätnú väzbu; * trikrát častejšie súhlasia s tým, že sú motivovaní k vynikajúcej práci; * je dvakrát pravdepodobnejšie, že budú v práci angažovaní.   + 1. **Vyhraďte si čas na premýšľanie**   Okrem pravidelných kontrolných stretnutí nastavte konzistentnú frekvenciu premýšľania a hodnotenia práce vášho tímu. V jednej štúdii profesorov Francesca Gina a Garyho Pisana z Harvard Business School sa zistilo, že zamestnanci call centra, ktorí na konci pracovného dňa strávili 15 minút premýšľaním, dosiahli po 10 dňoch o 23 % lepšie výsledky ako tí, ktorí tak neurobili.   * 1. **Výhody online platforiem**   Ako podnikateľ 21. storočia musíte využiť každú digitálnu príležitosť, ktorá sa vám naskytne. Musíte tiež prijať nové technologické možnosti. Online platformy sú jedným z týchto nových prostriedkov, ktoré nám môžu uľahčiť život, pokiaľ ide o manažment a podnikanie.  Úspech online platforiem, ktoré sú kľúčovými hnacími silami inovácií v digitálnom svete, úzko súvisí s úspechom celého radu podnikov, ktoré platformy využívajú na oslovenie zákazníkov. Platformy umožňujú najmä menším podnikom rozšíriť svoje pôsobenie aj za hranice ich domovského štátu a zásobovať spotrebiteľov na celom jednotnom trhu.  Prínosy pre naše hospodárstvo a spoločnosť sú také významné, že najúspešnejšie online platformy prilákali stovky miliónov alebo dokonca miliardy používateľov, čím sa stali najnavštevovanejšími webovými stránkami na svete.   * + 1. **Najpoužívanejšie platformy**   Je zrejmé, že žijeme vo svete, v ktorom sa komunikácia uskutočňuje prevažne online. V lepšom či horšom prípade musia mnohé online podniky a začínajúce spoločnosti zaviesť používanie platforiem, aby sa prispôsobili novej dobe. Tu je zoznam najpoužívanejších platforiem pre akýkoľvek typ podnikania:  Sociálnemédiá:   * Facebook.com; * Instagram.com; * Twitter.com; * LinkedIn.com; * YouTube.com; * Reddit.com; * Pinterest.com; * Quora.com.   Komunikácia a spolupráca:   * Dropbox; * Google Workspace; * Microsoft Teams; * Microsoft 365; * Zoom; * GoTo; * Webex; * Slack. | |
| **Ciele / výsledky vzdelávania** | |
| Na konci tohto modulu dokážete pochopiť, aké zručnosti sú potrebné na to, aby ste sa stali úspešným podnikateľom. Porozumiete vnútornej aj vonkajšej motivácii. Dozviete sa viac o self-leadership (vedenie seba samého) potrebnom na to, aby ste sa stali niekým, kto je pripravený riadiť tím na ceste k dosahovaniu cieľov, ak aj o tom, ako môže vaša športová minulosť prispieť k vášmu prechodu k podnikaniu.  Ako podnikateľ musíte vedieť využiť súčasné digitálne príležitosti. Ide napríklad o online platformy. V tomto module sa zameriame aj na to, aké výhody prinášajú online platformy pre hospodárstvo a spoločnosť. | |
| **Popis** | |
| Dnes je podnikanie a byť podnikateľom niečo, čo možno považovať za celosvetový fenomén. Spôsob, akým sa podnikatelia s vášňou zapájajú do vytvárania konkrétneho podnikateľského zámeru, je hodný všetkých druhov štúdií a výskumov. Nie je to však ani zďaleka jednoduché. Áno, digitálne prostredie 21. storočia a globalizácia ako celok predstavujú množstvo príležitostí na úspech, ale aj množstvo faktorov neúspechu. Napriek tomu je potrebné rozvíjať a osvojiť si niektoré konkrétne zručnosti, aby ste seba a svoj tím dokázali navigovať v tomto ohromujúcom a stresujúcom svete, v ktorom žijeme, a pripravili sa na úspech v akomkoľvek podnikateľskom úsilí, ktoré sa rozhodnete realizovať. | |
| **Obsah v odrážkach (Zhrnutie)** | |
| * Self-leadership vo svete podnikania a športu * Ako zlepšiť svoje manažérske zručnosti ako podnikateľ * Výhody online platforiem | |

|  |  |
| --- | --- |
| **5 položiek slovníka pojmov** | |
| 1. Self-leadership - proces pôsobenia na seba samého, prostredníctvom ktorého ľudia môžu dosiahnuť a dosahujú sebariadenie a sebamotiváciu potrebnú na vykonávanie svojich úloh a práce. Self-leadership pozostáva zo špecifických behaviorálnych a kognitívnych stratégií, ktoré sú určené na pozitívne ovplyvňovanie osobnej efektívnosti.  2. Stratégie zamerané na správanie - tieto stratégie sa snažia pomôcť jednotlivcovi zvýšiť jeho sebauvedomenie s cieľom uľahčiť riadenie správania, najmä riadenie správania súvisiaceho s nevyhnutnými, ale často nepríjemnými úlohami.  3. Konštruktívne myšlienkové stratégie - sú navrhnuté tak, aby uľahčili vytváranie konštruktívnych myšlienkových vzorcov a obvyklých spôsobov myslenia, ktoré môžu pozitívne ovplyvniť výkon.  4. Stratégie prirodzenej odmeny - sú určené na vytvorenie situácií, v ktorých je osoba motivovaná alebo odmenená prirodzene príjemnými aspektmi úlohy alebo činnosti.    5. Konštruktívny konflikt - zahŕňa zapojenie členov vášho tímu do rozhodovacieho procesu. | |
| **Päť otázok na sebahodnotenie** | **1. Ktorá z týchto stratégií nesúvisí s vedením seba samého?**   1. Rozhodovací proces 2. Prirodzená odmena 3. Zameranie na správanie   **2. Zámer vytvoriť situácie, v ktorých je osoba motivovaná alebo odmenená prirodzene príjemnými aspektmi úlohy alebo činnosti, súvisí s ...**   1. Online platformami 2. Vytvorením pravidelných check-inov (kontrol) 3. Stratégiou prirodzenej odmeny   **3. Kultivovať sebauvedomenie súvisí so ...**   1. Zameraním sa na správanie 2. Zlepšením manažérskych zručností 3. Online platformami   **4. Ktorá zložka neposilňuje vaše rozhodovanie?**   1. Úvaha 2. Uzavretie 3. Kultivovanie sebauvedomenie   **5. Prečo sú online platformy prospešné?**   1. Sú kľúčovou hnacou silou inovácií v digitálnom svete 2. Prispievajú k rozhodovaciemu procesu 3. Nie sú dôležité pre podnikateľa |
| **Súvisiace materiály** | Hodnotenie sebaovládenia: 4 dotazníky, ktoré pomôžu hodnotiť lídrov: [https://positivepsychology.com/self-leadership-assessment/](%20https://positivepsychology.com/self-leadership-assessment/) |
| **Súvisiace prezentácie** | [Prezentácia tréningového modulu](https://www.dropbox.com/s/zvrpujk4xiawopa/ENDURANCE_Training_Module_BSDA_final.pptx?dl=0) |
| **Video v YouTube formáte (ak existuje)** | <https://www.youtube.com/watch?v=nSUJwmPQEyg> |
| **Referencie a ďalšie informácie k danej téme** | |
| 1. Vedenie seba samého: Proces podnikateľského úspechu: <https://www.academia.edu/15681826/>  2. Ako sa stať lepším manažérom?:<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/careers/soft-skills/management-skills/>  3. Vedenie seba samého: Správajte sa ako vodca, kým sa nestanete jedným [z nich: https://herukahealthinnovations.com/2019/05/07/self-leadership-behave-like-a-leader-until-you-become-one/](https://herukahealthinnovations.com/2019/05/07/self-leadership-behave-like-a-leader-until-you-become-one/)  4. Výhody online platforiem:<https://www.oxera.com/wp-content/uploads/2018/07/The-benefits-of-online-platforms-main-findings-October-2015.pdf.pdf> 5. Vedenie seba samého a podnikanie: Poučenie od olympionika: <https://www.linkedin.com/pulse/self-leadership-entrepreneurship-lessons-from-olympian-jen-martin/?trk=portfolio_article-card_title> | |
| **Súvisiace odkazy (ak existujú)** |  |