

3 SKYRIUS: KLUBO VIZIJOS IR STRATEGIJOS KŪRIMAS





Atviras masinis nuotolinio mokymo kursas (MOOC 1): Jaunimo sportui palankios aplinkos kūrimas

Mokymosi vadovas

iCoachKids intelektinės veiklos rezultatas:
Inovatyvus vaikų ir jaunimo trenerių rengimas

Mokymosi vadovo autoriai: Sheelagh Quinn, Declan O’Leary and Sergio Lara-Bercial with editorial support by Ann McMahon. Contribution have been made by Marieke Fix, Nicolette Schipper-van Veldhoven, Kris Van Der Haegen, David Gibas ir Karen Livingstone.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Atsakomybės apribojimas

Europos Komisija, rėmusi šio leidinio rengimą, neatsako už leidinio turinį, atspindintį tik autorių nuomonę. Europos Komisija negali būti laikoma atsakinga už bet kokį jame esančios informacijos naudojimą.



LEEDS
BECKETT
UNIVERSITY



ICCE
International Council for
Coaching Excellence



SPORT
IRELAND
COACHING



Projekto rengėjai: Sergio Lara-Bercial, Julian North, A.J. Rankin-Wright, Marieke Fix, Nicolette Schipper-van Veldhoven, Declan O’Leary, Sheelagh Quinn, Kris Van Der Haegen, David Gibas, Rafael Navarro, Sonia García, Pedro Lara-Bercial, Renata Rutkauskaitė, Irena Cikotienė, Ladislav Petrovic, Judit Balogh ir Birute Statkeviciene.

www.icoachkids.eu @iCoachKidsEU

Autoriaus teisės © 2018 by iCoachKids

Turinys

iCoachKids atviras masinis nuotolinio mokymo kursas (MOOC 1) - 3 skyrius

	Puslapis
<i>Mokymosi vadovo įvadas</i>	4
3 skyrius - Įvadas	12
3 skyrius - 1 skirsnis Vizija ir jos svarba	17
3 skyrius - 2 skirsnis Misija ir jos svarba	24
3 skyrius - 3 skirsnis - 1 dalis 101 Strategija - Pagrindai	30
3 skyrius - 3 skirsnis - 2 dalis 101 Strategija - savos strategijos kūrimas	34
3 skyrius - Santrauka ir išvados Komandos ar klubo vizijos ir strategijos kūrimas	42
Baigiamosios užduotys	47

Ivadas

“Svarbiausia trenerio užduotis – padėti sportuojantiems lavinti kūną ir tobulėti kaip asmenybėms. Tam treneriui reikalingos funkcinės ir su konkrečiais uždaviniais susietos kompetencijos, grįstos žiniomis ir refleksija.”

Ištrauka iš *Europos trenerių rengimo sistemos (39 psl.)*

Sveikiname, Treneri! Prisijungėte prie iCoachKids MOOC 1 - vadinasi, norite daugiau sužinoti apie vaikų treniravimą ir tobulinti savo gebėjimus.

Treniravimo gebėjimų tobulinimas - daug laiko bei pastangų reikalaujantis laipsniškas tvarus procesas, kurį lemia trenerio turimi gebėjimai, mokymosi būdai ir treniruojamųjų amžius.

Trenerių mokymosi būdai

Atviras masinis nuotolinio mokymo kursas (MOOC) remiasi nuostatomis, kad mokymasis yra visą gyvenimą trunkantis procesas ir kad turima įvairialypė patirtis gali padėti treneriui tobulinti savo dalykinius gebėjimus. Kursas pritaikytas įvairias mokymosi patirtis turintiems treneriams atsižvelgiant į jų poreikius.

Trenerio asmeninė patirtis – kaip sporto renginių žiūrovo ar dalyvio – dar prieš tampant treneriu suformuoja jo nuomonę. Toliau pateikiama užduotis atskleis jūsų, kaip trenerio, tobulėjimo kryptis.



MOKYMOSI VADOVO UŽDUOTIS: **Asmeninė patirtis, turėsianti įtakos jūsų, kaip trenerio, tobulėjimui**

(Šioje užduotyje nėra teisingų ar neteisingų atsakymų. Tai - jūsų patirčių apžvalga).

Treneris išmoksta kai...	geriausiai	Jums priimtinausi mokymosi būdai
Su sportu susijusi patirtis		Kokią įtaką tai turi jūsų, kaip trenerio, darbui?
Jūsų išsilavinimas		Kokią įtaką tai turi jūsų, kaip trenerio, darbui?
Gyvenimo mokymasis	patirtis /	Kokią įtaką tai turi jūsų, kaip trenerio, darbui?
Kiti dalykai, kurie atspindi jus		Kokią įtaką tai turi jūsų, kaip trenerio, darbui?

--	--

Mokymasis

Formaliojo švietimo teikiamos mokymosi galimybės yra labai naudingos ankstyvajame trenerių rengimo etape - jūs skaitote literatūrą ir išsikeliate tikslą pritaikyti įgytas žinias treniravimo veikloje. Tai - žinių pagrindo kūrimas. Ši veikla patvirtina ar priverčia suabejoti turimomis teorijomis ir įgalina kurti į vaikus orientuotą sistemą, padedančią treneriui organizuoti ir suprasti savo treniravimo veiklas.

Nuo tolesnio tobulėjimo neatsiejamas neformalusis mokymasis. Bendravimas su vaikais, kitais treneriais, tėvais, mentoriais, naudojimas atvirųjų duomenų bazių medžiaga suteikia galimybę patikrinti savo nuostatas, darbo metodus ir įgyti naujų žinių. Šiame kurse neformalusis mokymas vyks atliekant užduotis ir veiklas kartu su bendradarbiais savoje darbinėje aplinkoje.

Derėtų atkreipti dėmesį į tai, kad treneriai intensyviai mokosi darbe. Trenerio savimonė ir gebėjimas apmąstyti savo patirtis yra itin svarbūs.



MOKYMOSI VADOVO UŽDUOTIS: Geriausi trenerių mokymosi būdai ir būdai, priimtinausi jums

Kairiojoje skiltyje pateikiamos tyrimų išvados apie efektyviausius trenerių mokymosi būdus. Dešiniąją skiltį turite užpildyti jūs: apmąstykite teiginius; nuspręskite ar jie tinka JUMS; pagalvokite, ar jie turi įtakos JŪSŲ MOKYMUISI. Tai padės SUPRASTI, kokie yra jums priimtinausi mokymosi būdai:

Treneris geriausiai išmoksta kai...	Jums priimtinausi mokymosi būdai
<ul style="list-style-type: none">• jo turimos patirtys ir gebėjimai yra vertinami, jis skatinamas jomis remtis	
<ul style="list-style-type: none">• jis yra motyvuotas prisiimti atsakomybę už savo mokymosi procesą, jo valdymą ir taikymą prie savo poreikių	
<ul style="list-style-type: none">• praktinis įgytų žinių taikymas yra aiškus ir skatinamas	
<ul style="list-style-type: none">• mokymosi medžiaga ir temos yra susijusios su darbu	
<ul style="list-style-type: none">• darbinės aplinkos klimatas ir palaikymas mažina įtampą, skatina eksperimentuoti ir kelti sau tinkamus uždavinius	
<ul style="list-style-type: none">• skatinamas bendravimas su kitais treneriais	
<ul style="list-style-type: none">• yra mokymosi veiklų įvairovė	
<ul style="list-style-type: none">• sėkmingai įvykdžius užduotį gaunamas grįžtamasis ryšys, kuris didina pasitikėjimą savimi	

Įvykdę dvi *Mokymosi vadovo* užduotis jau dalyvaujate iCoachKids MOOC mokymosi procese. Nustatėte, 1) kokia savo asmenine patirtimi naudositės treniruodami vaikus ir 2) sau priimtinausius mokymosi būdus.

Toliau skaitydami sužinosite apie *MOOC 1 Mokymosi vadovo* sandarą, pateiktos medžiagos vaidmenį jūsų mokymuisi bei tobulėjimui kaip į **VAIKĄ ORIENTUOTAM TRENERIUI** ir asmenybei.

MOOC 1 Mokymosi vadovo sandara

Trenerių rengimo kurse naudojami įvairūs mokymosi būdai (pvz., tikrais faktais grįstas mokymasis, probleminis mokymasis, praktinės treniruotės ir veiklos refleksija), kurie pagerins žinių įsisavinimą, keis elgesį ir skatins ieškoti naujų mokymosi galimybių.

MOOC 1 *Mokymosi vadove* naudojamos ANTRAŠTĖS ir piktogramos, nurodančios veiklos pobūdį:



ŽIŪRĖK - pateikiamas vaizdo įrašas, kuris susijęs su tam tikrame *Mokymosi vadovo* skyriuje ir skirsnyje pateikta medžiaga



SKAITYK - tai raštu išdėstyta ta pati medžiaga, kuri vaizdo įrašė pateikta žodžiu. Taip suteikiama galimybė medžiagą išnagrinėti ar peržiūrėti neskubant.



MOKYMOSI VADOVO UŽDUOTIS - veikla, padėsianti išsiaiškinti, kaip matyta/ skaityta medžiaga galėtų būti pritaikyta treniruojant vaikus, ir keičiant jūsų, kaip trenerio, veiklas.



ASMENINĖ UŽDUOTIS TRENERIUI - veikla, kurios metu treneris taiko įgytas žinias treniruodamas vaikus ir analizuoja patirtį iš savo bei vaikų perspektyvos. Kad įgytos žinios būtų pilnai pritaikytos, gali tekti atlikti užduotį ir apžvelgti patirtį keletą kartų, tuo pačiu neatsiribojant nuo asmeninės treniravimo koncepcijos bei atsižvelgiant į naudą vaikams.



VEIKLA ĮTRAUKIANT KITUS TRENERIUS - bendradarbiavimas su kitais treneriais, leidžiantis aptarti, taikyti, bandyti, stebėti, analizuoti bei dalintis įžvalgomis apie įgytas žinias ir jų taikymą praktikoje. Į šią veiklą galite įtraukti ir kitus žmones - tėvus, teisėjus, sporto klubų darbuotojus ir net treniruojamus vaikus!



TRENIUOTĖS SAVOJE APLINKOJE - veikla, kuri padės išsiaiškinti, kiek klube / mokykloje/ bendruomenėje taikomi metodai yra orientuoti į vaiką ir apsvarstyti, ką derėtų keisti norint tapti labiau į vaikus orientuotu treneriu.



KLAUSIMYNAS - kiekvieno skyriaus pabaigoje turėsite užpildyti klausimyną - tai suteiks galimybę prisiminti pagrindines skyriuje išdėstytas mintis bei jų pritaikymo būdus. Klausimyną pildykite atsivertę knygą, kad galėtumėte perskaityti ir prisiminti *Mokymosi vadove* pateiktą informaciją prieš pateikdami atsakymą.



SKYRIAUS UŽDUOTYS - kiekvieno skyriaus pabaigoje pateikiamos užduotys, kurių tikslas - priminti/ pritaikyti skyriuje pateiktą medžiagą praktinėje veikloje treniruojant vaikus. Užduočių tipai:



ASMENINĖ UŽDUOTIS TRENERIUI



VEIKLA ĮTRAUKIANT KITUS TRENERIUS



TRENIRUOTĖS SAVOJE APLINKOJE



PAPILDOMA INFORMACIJA - atviraime masiniame nuotolinio mokymo kurse (MOOC) gali būti pateiktas ribotas kiekis medžiagos. Jei norite sužinoti ar paskaityti tam tikrą temą plačiau, duotos nuorodos padės rasti papildomos informacijos.

JŪSŲ, KAIP VAIKŲ TRENERIO, TOBULĖJIMAS










Darbas su vaikais gali būti nepaprastai vertinga, didžiulė patirtis. iCoachKids MOOC pateiktos žinios ir požiūris kiekvienam vaikui, kiekvienam treneriui padės patirti tik geriausias emocijas.

Atėjo laikas įgyti naujų žinių ir įgūdžių. Geros kelionės, treneri!

iCoachKids: MOOC 1 *Mokymosi vadovas* – Besimokančiojo veikla: 3 skyrius

Vardas: _____ Data: _____

Atlikę kiekvieno skyriaus užduotis, apskritime pažymėkite  . Taip žinosite, ką jau padarėte ir prie ko teks sugrįžti, jei *Mokymosi vadovą* skaitysite su pertraukomis.

<i>Mokymosi vadovo užduotis/ Skyrius Skirsnis</i>	ŽIŪRĖK/ SKAITYK  / 	ĮVADINIS SKYRIUS / MOKYMOSI VADOVO UŽDUOTIS 	ASMENINĖ UŽDUOTIS TRENERIUI 	VEIKLA ĮTRAUKIANT KITUS TRENERIUS 	TRENIRUOTĖS SAVOJE APLINKOJE 	KLAUSIMYNAS 	BAIGIAMOSIOS SKYRIAUS UŽDUOTYS 	PAPILDOMA INFORMACIJA 
Įvadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>						
1 skirsnis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>					
2 skirsnis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>					
3 skirsnis: 1 dalis	<input type="radio"/>							
3 skirsnis: 2 dalis	<input type="radio"/>		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>					
Santrauka / Išvados	<input type="radio"/>					<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jei įvykdėte visas užduotis ir besimokančiojo veiklos lentelė užpildyta – ŠAUNUOLIS! Galima skaityti kitą skyrių.

3 skyrius Įvadas



ŽIŪRĖK IR/ ARBA SKAITYK

Galite [peržiūrėti skirsnyje pateiktą medžiagą](#) arba perskaityti ją *Mokymosi vadove*. Galite ir perskaityti, ir peržiūrėti, jei manote, kad taip bus lengviau išmokti.

Kaip jau žinote, kurso tikslas - vaikų sportui palankios aplinkos kūrimas. Pirmasis skyrius buvo skirtas vaikų trenerio vaidmens nagrinėjimui, antrajame kalbėta apie vertybes ir įsitikinimus, jų svarbą bei poveikį trenerio darbui ir vaikų potyriams.

Trečiajame skyriuje bus paliestas komandos ir klubo/ mokyklos/ bendruomenės grupės vizijos ir strategijos klausimas.

MOOC puslapyje ir YouTube kanale pateikta Steve Jobs "Apple" vizija (<https://www.youtube.com/watch?v=r1GIJWMeffA>) - nuostabus vizijos ir strategijos svarbos siekiant tikslų pavyzdys.

Šaltinis: YouTube/all about Steve Jobs.com/Apple's Mission

Jei nesate prisijungę, pateikiame įrašo tekstą.

"Apple" kompanijos misija:

„Apple“ kompanija buvo įkurta ne tam, kad kompiuteriai atsidurtų ant IT specialistų stalų; mūsų siekis buvo ir yra sukurti kokybiškus asmeninius kompiuterius, kurie būtų pasiekiami dešimtims milijonų paprastų vartotojų.

Mes norime sukurti geriausius kompiuterius pasaulyje. Mes - įmonė, siekianti kurti geriausius asmeninius kompiuterius pasaulyje, ir jūs tai žinote.

Mūsų tikslas - sukurti pačius geriausius asmeninius kompiuterius. Mūsų varomoji jėga - noras gaminti geriausius asmeninius kompiuterius.

Trisdešimt metų gamindami geriausius pasaulyje asmeninius kompiuterius pasiekėmė to, kad, mūsų manymu, gaminame geriausius nešiojamus kompiuterius pasaulyje, geriausius stacionarius kompiuterius pasaulyje, turime geriausius nešiojamus ir stacionarius kompiuterius verslui ir universalius kompiuterius pasaulyje.

„Apple“ gamina geriausią techninę ir programinę įrangą. Geriausią pasaulyje naršyklę. Geriausią muzikos parduotuvę pasaulyje. Geriausią kompiuterio ekraną pasaulyje.

Mes siekiame būti pirmais, būti geriausiais. Ir manome, kad mūsų siekis pakeis milijonų žmonių, įsigysiančius mūsų produkciją netolimoje ateityje, gyvenimus.

Ir manau, kad žmonės turite mąstyti kitaip, kad įsigytų „Apple“ kompiuterį; manau, kad žmonės, kurie perka "Apple", ir mąsto kitaip - nes jie yra kūrybiškumo apraiška šiame pasaulyje. Tai žmonės, kurių siekis yra ne tiesiog atidirbti darbo dieną; jų siekis - pakeisti pasaulį. Jie keičia pasaulį naudodamiesi pačiomis geriausiomis priemonėmis, kokias tik įmanoma gauti - o mes esame tam, kad sukurtume jiems tas priemones.

Ši kampanija skirta pagerbti žmones, kurie mus įkvepia ir keičia pasaulį.

Šiandien mes kartu kuriame istoriją. Kai 1984 m. pristatėme „Macintosh“, jis pakeitė ne tik „Apple“, bet ir visą kompiuterių pramonę.

2001 m. pristatėme pirmąjį „iPod“, kuris pakeitė ne tik mūsų muzikos klausymosi įpročius - jis pakeitė visą muzikos industriją.

„Mac“ pakeitė visą kompiuterių pramonę. Pirmas kompiuteris, kurį lengva valdyti, pirma grafika asmeniniame kompiuteryje. „iPod“ pakeitė muzikos klausymosi įpročius ir visą muzikos industriją. Manau, kad „iPhone“ gali pakeisti telefonų pramonę.

"Mac" 1984 m. mums visiems, jį kūrusiems, yra nepamirštama patirtis, ir nemanau, kad pasaulis jį pamirš. 2001 m. „iPod“ pakeitė muzikos pasaulį, „iPhone“ 2007 m. padarys tą patį.

Kas yra „Apple“:

„Apple“ yra priežastis to, ką darome. Kas yra "Apple"... Taip, mums patinka gaminti sparčiausius asmeninius kompiuterius pasaulyje, ką mes ir darome; norite sparčiausių skaičiuoklių - prašom, padarysim tai su malonumu, bet manau, kad savybė, išskirianti „Apple“, yra gebėjimas apjungti technologiją ir kūrybinę išraišką, meną ir technologiją, laisvuosius menus ir technologiją, kurio neturi jokia kita kompanija pasaulyje; duoti įrankius verslui ir mokslui, mums, visiems mirtingiesiems naudoti kasdieniame gyvenime. „iMovie“ suteikia galimybę ne tik daryti skaičiuokles, bet ir išreikšti save įvairiausiais kūrybingais būdais - o tai yra mūsų varomojo jėga.

Tam, kad suprastume, ką norime daryti, kaip daryti ir - svarbiausia - kodėl, visai nereikia vadovauti tarptautinei kompanijai ar treniruoti profesionalią komandą. Tiesą sakant, ne paslaptis, kad tik aiškūs tikslai veda į sėkmę.

Šio skyriaus užduotis - padėti suprasti, ką vizija ir strategija reiškia vaikų treneriui, kaip juos sukurti. Baigę 3 skyrių jūs gebėsite:

- suprasti, ką reiškia vizija, misija ir strategija kalbant apie vaikų sportą

- paaiškinti, kodėl treniruojant svarbu turėti viziją, misiją ir strategiją
- apibrėžti savo viziją ir misiją
- sukurti savo strategiją vizijos įgyvendinimui

Vizija ir strategija - kasdienio gyvenimo dalis, nors to galbūt ir nejaučiame. Tikrai turime savo gyvenimo, šeimos, darbo, verslo viziją. Net jei niekada jos neužrašėte ant popieriaus, suprasite, kad su tuo, apie ką bus kalbama šiame skyriuje, ne kartą susidūrėte gyvenime. Patikrinkime, kiek jau žinote - atlikite įvadinio skyriaus užduotį.



0.1 ĮVADINIO SKYRIAUS UŽDUOTIS

Pasirinkite vieną atsakymą

1 klausimas

Vizija ir strategija - terminai, naudojami tik didelėse tarptautinėse kompanijose.

TAIP

NE

2 klausimas

Aiški klubo ar komandos vizija padeda (pasirinkite vieną variantą)

1. stebėti komandos žaidimą iš tam tikro atstumo
2. motyvuoti save ir aplinkinius
3. padidinti alaus pardavimus rungtynių metu

3 klausimas

Vizija...

1. paaiškina, KO sieki ir KODĖL
2. aprašo visus pratimus, kuriuos naudosite
3. pateikia detalią informaciją apie treniruočių programą

4 klausimas

Didžiosios vizijos sutampa su ...

1. tuo laikotarpiu madingais dalykais
2. pačios sėkmingiausios komandos praėjusių metų pasiekimais
3. ilgalaikėm klubo Ir trenerio vertybėm bei filosofija

5 klausimas

Misijos aprašyme...

1. pateikiamas planas, kaip siekti numatytos vizijos
2. numatomas galutinis tikslas
3. pasakojama klubo istorija

6 klausimas

Misijos aprašymas...

1. yra svarbus tik dalyviams
2. yra tiltas tarp vizijos Ir strategijos
3. yra tik žodžiai, kurie nieko nereiškia

7 klausimas

Vaikų sporto programos planavimo kontekste strategija...

1. nurodo taktinius varžybų pasirinkimus
2. paaiškina, kaip komandai tapti pranašesne už kitas komandas
3. aprašo žingsnius, būtinus programos tikslams pasiekti

8 klausimas

Pagrindiniai strategijos vystymo elementai...

1. trūkumų analizė ir prioritetų nustatymas
2. tikslo nustatymas ir dalyvių sutartys
3. gražūs aplankai ir nuotraukos



1. NE
2. 2
3. 1
4. 3
5. 2
6. 2
7. 3
8. 1

Kaip sekėsi? Judame į 1 skirsnį.

3 skyrius – 1 skirsnis Vizija ir jos svarba



ŽIŪRĖK IR/ ARBA SKAITYK

Galite [peržiūrėti skirsnyje pateiktą medžiagą](#) arba perskaityti ją *Mokymosi vadove*. Galite ir perskaityti, ir peržiūrėti, jei manote, kad taip bus lengviau išmokti.

Šiame skirsnyje aptarsime, kas yra vizija ir kodėl ji svarbi.

Truputį grįžkime atgal ir prisiminkime vieną ryškiausių istorijos vizijų. 1962 m. JAV prezidentas John Fitzgerald Kennedy kalbėjo apie priėžastis, dėl kurių JAV buvo pasiruošusi investuoti į kosmoso tyrimus ir įsipareigojo Mėnulyje išlaipinti žmogų nesibaigus septintajam dešimtmečiui.

Galite peržiūrėti vaizdo įrašą MOOC arba paspaudę šią nuorodą: <https://www.youtube.com/watch?v=G6z-h6faR6o> (ir/ arba perskaityti žemiau pateiktos kalbos ištraukas).

“...štai mes - išmušus pokyčių ir iššūkių valandai, vilties ir baimės kupiname dešimtmetyje, žinių ir neišmanymo amžiuje. Kuo daugiau žinome, tuo didesnis mūsų nežinojimas.”

“Taigi, nenuostabu, kad kai kurie norėtų, kad mes dar kurį laiką liktume ten, kur esame - pailsėti, palaukti. Bet šio Hiustono miesto, šios Teksaso valstijos, šių Jungtinių Valstijų nepastatė tie, kurie laukė ir ilsėjosi, ir žvalgėsi į praeitį. Šią šalį užkariavo tie, kurie judėjo į priekį, taip nutiks ir su kosmosu.”

“Kosmoso tyrimai judės į priekį, nesvarbu, ar mes prisijungsime, ar ne, ir tai yra vienas iš didžiausių visų laikų nuotykių; ir nė viena tauta, kuri tikisi būti lyderiu, negali likti nuošaly varžybose dėl kosmoso.”

“Pasaulio akys yra nukreiptos į kosmosą, mėnulį ir planetas už jos ribų, ir mes pažadėjome, kad nepamatysime jų užkariavimo, mes matysime jį po laisvės ir taikos vėliava. Mes pažadėjome, kad kosmoso neleisime užpildyti masinio naikinimo ginklais - tik žiniomis ir supratimu.”

“Galite paklausti - kodėl Mėnulis? Kodėl mūsų tikslas - Mėnulis? Galima klausti - kam kopti į aukščiausią kalną? Kam reikėjo perskristi Atlanto vandenyną prieš 35 metus?”

“Mes norime nusikristi į Mėnulį. Mes nusikrisime į Mėnulį šiame dešimtmetyje ir padarysime daug kitų dalykų ne todėl, kad tai lengva, bet todėl, kad tai sunku. Šis tikslas padės sutelkti ir išmatuoti mūsų jėgą ir įgūdžius, nes šis iššūkis yra būtent tas, kurį esame pasirengę priimti, neatidėlioti ir įveikti, kaip ir daugelį kitų.”

“Žinoma, ol kas mes atsiliesime ir dar kurį laiką atsiliesime kalbant apie žmogaus skrydį į kosmosą. Be tai pasikeis dar šiame dešimtmetyje.”

“Turime būti drąsūs, kad mums tai pavyktų dar nesibaigus šiam dešimtmečiui... Bet tai bus padaryta. Ir bus padaryta iki šio dešimtmečio pabaigos.”

Galingas kalba, ar ne? Šioje vienoje iš labiausiai įsimintinų kalbų Kennedy aiškiai parodė, kokia buvo jo vizija, tuo metu vadinama „**kosmoso lenktynėmis**“. Jo nuomone, išsilaipinimas Mėnulyje buvo tik kelias plėtoti technologijas ir žinias, skatinančias žmogaus pažangą, o kosmosas - tai tik dar viena žmogaus, jau užkariavusio sausumą ir jūrą, vystymosi riba.

Septintajame dešimtmetyje NASA sutelkė visas pastangas, kol 1969 m. liepos 21 d. „Apollo XI“ nusileido Mėnulyje. Pasakojama, kad jei tuo metu NASA valytojo ar maitinimo įstaigos darbuotojo būtų paklauses, ką jie daro, jie nebūtų sakę, kad valo tualetus ar gamina maistą. Jie būtų atsakę - **dirbame, kad žmogus išsilaipintų Mėnulyje.**

Taigi, aiški ir įtikinama vizija suteikia žmonėms **tikslą ir kryptį**. Jums, kaip treneriui, ji **nusako, KO norite pasiekti, KODĖL ir suteikia galimybę pradėti galvoti apie tai, KAIP tai padaryti.**

Pakalbėkime detaliau.

Kas yra vizija?

Vizija yra mūsų ateities siekis. Tai lyg krištolinis rutulys: žiūrite į jį ir matote, kokios ateities norėtumėte.

Šis ateities vaizdas yra pagrindinis tikslas, tuo pačiu tai - pagrindinis atspirties taškas. Jūsų vizija lems strategiją, kelią į sėkmę ir to kelio planavimą.

Knygoje "Ozo šalies burtininkas" Glinda, geroji ragana, sako vargšei Dorotėjai: „Visada geriausia pradėti nuo pradžios - ir viskas, ką turi daryti, yra tiesiog eiti geltonų plytų keliu“. Vizija yra tiek pradžia, tiek pabaiga.

Tai **PABAIGA**, nes ji rodo, kur norite patekti - tikslą. Bet vizija yra ir **PRADŽIA**, nes ji paremta aiškia motyvacija, įtikinamu **KODĖL**. **KODĖL** treniruoiate? **KODĖL** norime, kad vaikai sportuotų? Tai susiję su 2 skyriuje aptartomis sritimis, vertybių ir įsitikinimų samprata, tuo, ką mes vadinome jūsų treniravimo filosofija.

Vizija turi prasidėti klausimu **KODĖL** ir baigtis **KO** norime pasiekti. Kai žinome, **KODĖL IR KO** siekiame, galime pradėti galvoti, **KAIP** tai padaryti.

Negalima nuvertinti klausimo **KODĖL**. Garsus vokiečių filosofas Friedrich Nietzsche labai iškalbingai pasakė: „Tie, kurie žino, **KODĖL** gyvena, gali atsakyti į beveik bet kokį **KAIP**“. Galingasis **KODĖL**, kaip ir Kennedy idėja sutelkti žmogiškąsias žinias, motyvuoja siekti ir šiek saugo susidūrus su sunkumais. Negalima nuvertinti klausimo **KODĖL**. Garsus vokiečių filosofas Friedrich Nietzsche labai iškalbingai pasakė: „Tie, kurie žino, **KODĖL** gyvena, gali atsakyti į beveik bet kokį **KAIP**“. Galingasis **KODĖL**, kaip Kennedy idėja kreipti žmogiškąsias žinias priekin, motyvuoja siekti ir šiek saugo susidūrus su sunkumais. Jei žinome priežastį, kodėl darome tai, ką darome ir ko siekiame, lengviau atsispirti nusivylimams ar ištvirti gyvenimo pakilimus ir nuosmūkius.

TAIGI, GERA VIZIJA NE TIK NUMATO GALUTINĮ TIKSLĄ, BET IR ĮTIKINA, KAD TIKSLAS PASIEKIAMAS.

VIZIJOS: PAVYZDŽIAI

Pateikiame jums tris skirtingas įsivaizduojamo "Neptūno" plaukimo klubo vizijas. Pagalvokite, kuri iš jų labiausiai įkvepianti:

"Neptūno" plaukimo klubo vizija – tai klubas, kuriame:

"Sveikas bet kokio amžiaus ir gebėjimų vaikų bei jų šeimų narių gyvenimo būdas užtikrinamas plaukimo pagalba."

”

“Talentingi plaukikai įgyvendina savo Olimpines svajones.”

“Kiekvienas jaučiasi didelės šeimos dalimi, kurios nariai kuria teigiamą gyvenimo perspektyvą ir įgyja ne tik plaukimo, bet ir kitų gyvenimo įgūdžių, naudingų ne tik sporte.”

Tiesa ta, kad visos vizijos gali patikti dėl skirtingų priežasčių. Tai priklauso nuo klubo konteksto ir, kaip jau minėta, jūsų vertybių bei įsitikinimų. Du pagrindiniai įsidėmėtini dalykai:

- Pirma, **vizija turi sutapti su vertybėmis ir įsitikinimais**. Jei "Neptūno" klubas teigia, kad svarbiausia yra padėti vaikams ir jų šeimoms sveikai gyventi, tačiau daugiausia dėmesio skiria talentingiems plaukikams, nes tai, ką jie iš tikrųjų slapčia labiausiai vertina yra pergalės ir medaliai - jų vizija ir vertybės akivaizdžiai nesutampa.
- Antra, **vizija turi būti suformuluota taip, kad žmonės joje matytų savo siekį**. Naudokite galingus žodžius, vaizdus, atspindinčius svajonę - padėkite žmonėms įsivaizduoti, dėl kokios ateities jie stengiasi. Kuo įtikinamesnė vizija, tuo didesnė tikimybė pritraukti žmones.

Ar vizijos suderinimas su vertybėmis ir įsitikinimais ir jos patrauklumas - tai jau viskas? Ne. Yra dar keletas dalykų, kuriuos turime žinoti kurdami viziją.

Reali ir įgyvendinama

Įtikinamos ir metančios iššūkį - **efektyvios vizijos turi būti realios ir įgyvendinamos**. Ko gero, Kennedy, prieš paskelbdamas pasauliui, kad 1960-ųjų pabaigoje ketina išlaipinti žmogų Mėnuly, pasikonsultavo su NASA darbuotojais. Neįsivaizduojama, kad tokia idėja jam tiesiog šovė į galvą tos pačios dienos pusryčių metu. Taigi, svarbu, kad vizija būtų kelianti iššūkį, bet įgyvendinama.

Apibrėžta laiko atžvilgiu

Svarbu nustatyti **laikotarpį vizijos įgyvendinimui**. 3 - 5 metai yra pakankamas laiko tarpas vaikų sporto klubo ar komandos vizijos įgyvendinimui. Jis gali būti ir trumpesnis.

Priimtina

Kitas svarbus dalykas - kiek vaikams, jų šeimoms, treneriams ir kitiems susijusiems asmenims vizija yra priimtina. Ne visuomet įmanoma - o ir nepatartina - klubo lankytojus įtraukti į klubo vizijos kūrimo procesą. Tačiau tam tikras ryšys, pasitarimas ar bent jau aiškus vizijos pateikimas yra labai svarbus, nes tėvai pagal ją sprendžia, ar sporto klubas/ komanda tinka vaiko poreikiams.

Deranti

Vizija turi būti visų saugoma ir puoselėjama - kitaip ji tiesiog taps tuščiais žodžiais plakate ant sienos ar ant automobilio lipduko. Vėlgi, svarbiausias dalykas yra tai, kad klubo filosofija ir vizija būtų suderintos, kad treneriai jas suprastų ir matytų, ar jos suderinamos su jų pačių vizija ir filosofija, kad tėvai ir jų vaikai turėtų galimybę patikrinti, ar jiems patinka klubo ir trenerio vizijos pristatymas.

Nurodanti kelią

Dar viena labai svarbi vizijos savybė - ji veikia kaip **kelrodis** klubo ar komandos nariams. Ji leidžia stabtelėti ir pamąstyti apie savo veiklą siekiant bendro tikslo, patikrinti ir mesti sau iššūkį, ji palengvina sprendimų priėmimo procesą. Kai suabejojame, reikia atsigręžti ir užduoti sau tokius klausimus:

- Kokie mūsų ilgalaikiai tikslai?
- Ar ši veikla priartina mane prie tų tikslų?
- Ar priimtas sprendimas dera su mūsų vizija ir filosofija?



1.1 Klausimo "Kodėl" galia

ŽIŪRĖK IR/ ARBA SKAITYK

Peržiūrėkite šį trumpą **Simon Sinek** pristatymą apie klausimo "kodėl" galią: <https://www.youtube.com/watch?v=ogeT2UngxPg> Simon Sinek: 10 metų klausinėjant "kodėl?" Jei esate neprisijungę, galite perskaityti įrašo tekstą.

Daug žmonių rašo ir klausia, koks skirtumas tarp klausiamojo žodžio „kodėl“ ir to ypatingojo „KODĖL“, kuriuo pradedama nauja pokalbio tema. Tas "Kodėl" yra tikslas, priežastis arba tikėjimas, pagrindinis motyvas kažką daryti. Priežastis, dėl kurios egzistuoja kompanija, priežastis, varanti mus į priekį. Klausimas „kodėl“ bendrąja prasme siekia išsiaiškinti tuos pačius dalykus, pavyzdžiui, kodėl kažką darote, kokia veiklos priežastis? Štai dėl to aš laikau „KODĖL“ ypatingu.

Dar viena priežastis, kodėl aš laikau „KODĖL“ ypatingu yra ta, kad kai klausiu žmonių, „Kas yra pirmesnė: vizija ar misija?“, žmonės pradeda diskutuoti. Nėra vienareikšmiško vizijos ar misijos apibrėžimo. Kai žmonių, kurie misiją laiko pirmesne, paklausiu, koks yra misijos apibrėžimas, jie atsako: „Tai priežastis ryte išlipti iš lovos“. Žmonės, kurie teigia, kad vizija yra svarbesnė, sako: „Tai priežastis, dėl kurios egzistuoja mūsų kompanija“. Nesvarbu, ar žmonės kalbėtų apie prekės ženklą, ar tikslą - visi jie kalbą apie priežastį. Todėl "KODĖL" yra ypatingas.

Simon kalba internete buvo peržiūrėta milijonus kartų ir įkvėpė žmones, dirbančius pačiose įvairiausiose srityse – švietimo, verslo, sporto. Pateikiame nuorodą, kurią paspaudę galite pamatyti ilgesnę, originalią kalbos versiją: https://www.youtube.com/watch?v=u4ZoJKF_VuA

Tikimės, kad ji ir jums patiks.

Peržiūrėję įrašą, atlikite **ASMENINĘ UŽDUOTĮ TRENERIUI**.



1.2 ASMENINĖ UŽDUOTIS TRENERIUI: Vizijos projekto kūrimas

Prisiminkite savo filosofiją, vertybes ir įsitikinimus (2 skyrius). Pradėkite rašyti VIZIJOS projektą savo komandai ar klubui. Nepamirškite pagalvoti, KODĖL ir KO norite pasiekti. Panagrinėję kitą skirsnį, grįšime prie šio projekto. Jei norite prisiminti, apie ką buvo kalbėta anksčiau, nepamirškite, ad galite peržiūrėti vaizdo įrašus YouTube kanale ar perskaityti medžiagą, pateiktą Mokymosi vadove.

VIZIJA

3 skyrius – 2 skirsnis Misija ir jos svarba



ŽIŪRĖK IR/ ARBA SKAITYK

Galite [peržiūrėti skirsnyje pateiktą medžiagą](#) arba perskaityti ją *Mokymosi vadove*. Galite ir perskaityti, ir peržiūrėti, jei manote, kad taip bus lengviau išmokti.

Kaip sekėsi kurti viziją? Ar aiškiau suprantate, ko norite pasiekti treniruodami? Jei atsakymas yra „taip“ - puiku! Jei ne - nesijaudinkite, šis skirsnis padės šį tą išsiaiškinti.

Dabar, kai žinome, kas yra vizija, žengiame kitą žingsnį strategijos kūrimo link: **išskirsime misiją iš vizijos.**

Prieš tai atlikite *MOKYMOSI VADOVO UŽDUOTIS*.

2.1 Kaip apibrėžti misiją



ŽIŪRĖK IR/ ARBA SKAITYK

Peržiūrėkite šį Erica Olsen vaizdo įrašą apie tai, kaip apibrėžti misiją <https://www.youtube.com/watch?v=1xs4l349cdc>

Šaltinis: YouTube/ virtualstrategist

Sveiki, esu Erica Olsen.

Šiandiena kalbėsime apie tai, kaip apibrėžti misiją.

Misija – bet kokio strateginio plano pagrindas.

Paprastai misiją apibrėžiate nustatę SSGG (SWOT) prieš pradėdami proceso planavimą.

Misija labai svarbi, nes ja atsakoma į klausimą “Kodėl mes egzistuojame?” Ji aiškiai apibrėžia mūsų buvimo erdvę, kas joje ir kas iš to, ką mes darome. Tai nėra tai, ko mes siekiame; tai, ko siekiame yra vizija.

Pakalbėkime detaliau.

Naudosime šį pavyzdį aiškindami, iš ko susideda misija.

MISIJA

Kodėl mes egzistuojame?

Kontrolinis sąrašas

- ☐ Autentiškas
- ☐ Pamatinis
- ☐ Darbuotojų indėlis
- ☐ Įsimintinas
- ☐ Marškinėliai

Naudosime šį kontrolinį sąrašą aiškindami, kaip gerai apibrėžti misiją ir padėsime jums sukurti savąją. Pradėkime.

Pavyzdys paimtas iš Google – mums patinka Google pavyzdžiai, nes jie geri, o ir kodėl nesiskolinti iš geriausių?

Taigi, pradėdant kalbą apie misiją...

Norėčiau pradėti nuo “Mūsų misija”, nes ši frazė nukreipia mūsų mintis tinkama linkme. Galėsime vėliau jos nepaisyti, bet pradėti reikia būtent čia. Sakinyje panaudotas veiksmožodis esamuju laiku “susisteminti”. Aiškinama, kas daroma: “Susisteminti pasaulyje egzistuojančią informaciją”.

Kam? Šiuo atveju - "pasauliui". Kokia mums iš to nauda?

Kokia nauda pasauliui? "Kad informacija būtų visiems pasiekama ir naudinga”.

Paprasta ir aišku.

Žinome, kad apibrėžti misiją nėra paprasta, todėl padės kontrolinis sąrašas.

Pirmiausia, ji turi būti autentiška.

Aiškiai matome, kad Google misija autentiška, jie jos nesiskolino. Neatrodė, kad kažkieno kito misija būtų tokia pati. Tai – Google misija.

Taigi, svarbu, kad jūsų misija būtų autentiška.

Misijos teiginys – pamatinis. Jau minėjau, kad jo nekaitaliosite.

Galbūt kažką tobulinsite, bet geriau palikti, kaip yra, nes misijos teiginys turi būti ilgalaikis.

Pagalvokite apie darbuotojus. Puikus misijos apibrėžimas ... apibrėžimas yra puikus, kai kiekvienas darbuotojas atsibudęs ryte žino, koks yra jo tikslas ir priežastis, dėl kurios kiekvieną dieną eina į darbą - ir tai išdėstyta misijos formuluotėje. Kad to pasiektumėte, misija turi būti apibrėžta taip, kad ją būtų lengva įsiminti. Ji turi būti suformuluota trumpai ir glaustai.

Misijos formuluotė turi daryti įspūdį. Taigi, bandymas - misija turi tilpti užrašyta ant marškinėlių, kuriuos dėvėtų jūsų darbuotojai. Pavyks tai padaryti - vadinasi, turite puikiai suformuluotą misiją.

Taigi, kaip suformuluoti, kokia yra misija?

Tai gali būti nelengva, todėl paprašykite pagalbos savo organizacijos darbuotojų.

Taigi, jei norite, apklauskite darbuotojus, susisteminkite visą informaciją ir sukurkite keletą versijų. Galite tai padaryti patys arba pasinaudokite darbuotojų gebėjimais. Pasiūlykite planavimo komandai išrinkti geresnę misijos versiją arba pasiūlykite visiems darbuotojams balsuoti už vieną iš jų.

Toks paprastas misijos formulavimo būdas padės nesiblaškyti ir nesugaišti daug laiko.

Taigi, tikiuosi, jums pavyks.

Ačiū už dėmesį.

Smagaus strategijų kūrimo.

Siūlome perskaityti šį trumpą straipsnį <https://articles.bplans.com/writing-a-mission-statement/>.

MISIJOS APIBŪDINIMAS

Tikimės, kad jums sekėsi gerai. Apsvarstykime, kas yra misijos apibūdinimas, kokia jo paskirtis ir kodėl jis jums reikalingas.

Vizija yra siekiama ateitis, atsirandanti kaip mūsų veiklos pasekmė; **misija - veikla, mūsų veiksmai vizijai įgyvendinti**, kitaip tariant, **misija apibrėžia pagrindinę veiklą** aukštesniame lygyje.

Prisiminkime vieną iš pavyzdinių sporto klubo "Neptūnas" vizijų (4 skyrius, 1 skirsnis). Tarkime, nuspręsta, kad mūsų vizija yra ši:

"Sveikas bet kokio amžiaus ir gebėjimų vaikų bei jų šeimų narių gyvenimo būdas užtikrinamas plaukimo pagalba."

"Neptūno" klubo misijoje turėtų atsispindėti klubo siekis padėti vaikams ir šeimoms gyventi sveikai, pavyzdžiui:

„Neptūno“ plaukimo klubas siūlo bet kokio plaukimo gebėjimų lygio vaikams ir jų šeimoms platų plaukimo užsiėmimų spektrą."

Taigi, misijoje pateikiami pagrindiniai apčiuopiami veiksmai, padėsiantys realizuoti viziją - šiuo atveju tai „Neptūno“ klubo plataus plaukimo užsiėmimų spektro, tinkančio visiems, užtikrinimas.

Misija yra svarbi, nes nors vizija yra svajonė, dėl kurios „lipame ryte iš lovos“, **misija nusako, ką reikia daryti, kad tą svajonę pasiektume**. Misija priartina viziją prie realybės, todėl **misija yra tiltas tarp „didingosios vizijos“ ir „detaliosios strategijos“**, apie kurią bus kalbama kitame skirsnyje.

Kaip ir vizijos, stiprūs ir aiškūs misijos apibrėžimai **padeda neišklysti iš kelio** ir nenukrypti nuo savo vertybių, įsitikinimų ir svarbiausių tikslų. Misijos teiginiai padeda stebėti aplinkinių veiklą. Vėlgi, sprendimų priėmimo procesas supaprastinamas, kai užduodame sau tokius klausimus:

- Ar ši veikla ar nauja iniciatyva dera su mūsų misija?
- Ar šis sprendimas padės įgyvendinti misiją?
- Kokios misijos dalies tektų atsisakyti, jei taip padarytume?

Grįžkite prie vizijos, kurią kūrėte. Peržiūrėkite. Ar vis dar esate ja patenkintas? Ar, perskaitę šį poskyrį, norėtumėte ką nors pakeisti?

Metas apibrėžti klubo misiją - paaiškinti, kaip bus siekiama vizijos.



2.2 ASMENINĖ UŽDUOTIS TRENERIUI: Nuo vizijos iki misijos

Vizija

Peržiūrėkite, apmąstykite, pakoreguokite ir parašykite savo kurtą viziją:

Misija

Sugalvokite raktinius žodžius, kuriuos norėtumėte įtraukti į savo misijos apibūdinimą (jie turi sietis su jūsų vizija, vertybėmis, įsitikinimais ir treniravimo filosofija). Tada apibrėžkite misiją 1-3 sakiniais:

Raktiniai žodžiai

Misija:

Yra tikimybė, kad misija ir vizija šiek tiek atkartos viena kitą, bet taip ir turi būti. Pavyzdžiui, "Neptūno" klubo pavyzdys:

„Neptūno“ plaukimo klubas skatina bet kokio plaukimo gebėjimų lygio vaikus ir jų šeimas gyventi sveikai suteikdamas galimybę rinktis iš plataus plaukimo užsiėmimų spektro.“

3 skyrius - 3 poskyris - 1 dalis 101 Strategija - Pagrindai



ŽIŪRĖK IR/ ARBA SKAITYK

Galite [peržiūrėti skirsnyje pateiktą medžiagą](#) arba perskaityti ją *Mokymosi vadove*. Galite ir perskaityti, ir peržiūrėti, jei manote, kad taip bus lengviau išmokti.

Kaip sekasi su vizija ir misija? Tikimės, kad bent jau mąstymas apie savo vertybes ir įsitikinimus bei laikas, praleistas kuriant komandos ar klubo viziją ir misiją buvo vertinga patirtis.

Bendrais bruožais žinodami klubo tikslą, galime pradėti galvoti apie **strategiją**, kuri būtina sėkmei pasiekti. Laikas nustatyti pagrindinius žingsnius ir veiklą, priartinsiančius prie vizijos ir misijos įgyvendinimo.

Atkreipkite dėmesį, kad šiame skirsnyje strategija - **tai NE taktika**, būtina pasiekti pergalę rungtynėse, lenktynėse ar kovose. Aptarsime strategiją, **kurios reikia norint maksimaliai padidinti programos sėkmės galimybes**. Ir sėkmė apibrėžiama kaip tikslas ir uždaviniai, numatyti vizijoje ir misijoje. Beje, sporto varžybų taktinės strategijos kūrimo procesas iš tikrųjų labai panašus į strategijos platesne prasme kūrimą.

Prieš tęsdami paprašysime peržiūrėti du vaizdo įrašus (ir (arba) perskaityti aprašymus / įrašų tekstus).

Pirmasis vaizdo įrašas papasakos, ką strategija reiškia verslo kontekste ir suteiks galimybę pasimokyti. Antrajame išgirsite trenerio kalbą apie strategiją.

Vaizdo medžiaga 1 - <https://www.youtube.com/watch?v=uhfFoINNEKI>
Source: *YouTube Mind Tools*

Verslo pasaulyje apie strategiją kalbama ganėtinai dažnai. Kas yra strategija? Ir kaip ji susijusi su kasdieniu darbu? Nėra tikslaus atsakymo į tai, kas yra strategija, nes vyrauja daugybė nuomonių. Tačiau pabandyti

apibrėžti strategiją galime atsakydami į klausimą: „Ką turime daryti, kad rinkoje mus lydėtų sėkmė?“

Tai yra pagrindinis klausimas, į kurį reikia atsakyti kuriant strategiją. Šis klausimas taip pat rodo, kad strategijos kūrimas nėra vienpusiškas. Atvirkščiai - jis apima detalų pasaulio supratimą ir geriausio įmanomo kelio į sėkmę radimą. Strategijos kūrimui būtina mąstyti ir analizuoti. Strategijos rengimas vyksta trimis lygmenimis. Pirmasis lygmuo apima įmonių strategiją. Organizacijose, turinčiose daug įvairių verslo padalinių, tai lemia organizacijos, kaip visumos pajėgumą didinti jai priklausančių verslo padalinių vertę.

Antras lygmuo - įmonės padalinių strategija, kuri rodo, kaip atskiri verslo vienetai konkuruoja ir laimi savose rinkose. Įmonės padalinių strategijos tikslai turi atitikti įmonės strategijos tikslus. Paskutinis strategijos lygmuo yra komandos strategija. Kiekviena įmonės padalinio komanda turi įnešti tam tikrą indėlį, o tai reiškia, kad ji privalo turėti savo strategiją tam, kad būtų pasiekti didesni organizacijos tikslai ir uždaviniai.

Nesvarbu, koks jūsų vaidmuo, jūsų darbas prisideda prie jūsų komandos strategijos, kuri prisideda prie įmonės padalinių strategijos, kuri savo ruožtu prisideda prie įmonės strategijos. Kiekvienas lygmuo yra būtinas, nes jis lemia organizacijos sėkmę.

Vaizdo medžiaga 2 - <https://www.youtube.com/watch?v=KFdn9Rr-FJ8>
Source *ChampionshipProductions*

Guy Edson, Amerikos plaukimo trenerių asociacijos (American Swim Coaches Association) techninės srities vadovas, pasakoja apie organizuotumą ir gebėjimą suprasti planavimo išdavas.

Kai kurie iš jūsų yra intuityvūs treneriai. Jums patinka tiesiog ateiti ir treniruoti, ir kai kuriems iš jūsų tai gerai sekasi. Šis pristatymas jums nepatiks. O kai kurie iš jūsų yra labai organizuoti, jums patinka organizuotumas.

Jei esate panašus į mane, jūs, kaip ir aš, esate tam tikra prasme apsėsti ir aš tikiuosi, kad jums patiks šis pristatymas. Ko aš siekiu - paskatinti jus būti atskaitingu ir atsakingu; šių savybių nauda - didžiulė.

Pirma, jūs pasieksite geresnių rezultatų, suprasite, kaip to pasiekėte ir žinosite, ką daryti ateityje. Bet jei jums nesisekė, jūs žinote, ko nedaryti. Manau, tai lemia didesnę stabilumą, nes kai sekasi komandai, paprastai

sekasi visiems. Sulausite didesnio palaikymo, ir, mano nuomone, tai yra puiku.

Yra dar viena priežastis, kurios dar nepaminiu. Kai stoviu ant denio treniruodamas vaikus, jaučiu didžiulę atsakomybę prieš tas mamas ir tėčius, kurie moka pinigus už tai, kad vaikai būtų čia - dėl šios priežasties aš labai stengiuosi. Ir jei aš neplanuoju treniruotės, aš jos ir nedarau.

Kaip sekėsi? Kokių idėjų pasisėmėte? Štai kas yra labai svarbu kalbant apie strategiją.

Strategijos kūrimas gali būti apibrėžtas kaip **veiklos, kuri lemia didžiausią sėkmės tikimybę, numatymo procesas**. Strategija neturi būti itin sudėtinga. Ji priklauso nuo klubo ar komandos dydžio, tikslų, žmonių, kurie turi įtakos jūsus, kaip trenerio veiklai, skaičiaus ir kt.

Paprastai kalbant, strategija – žingsniai, kuriuos privalu žengti norint įgyvendinti misiją ir pasiekti viziją. Strategija - tai:

- Ko mes siekiam (tikslai)
- Ką reikia daryti (veiksmai)
- Kokia tvarka (prioritetai)
- Kas tai turi daryti (atsakomybė)
- Ko reikia, kad tai būtų įvykdyta (ištekliai)

Žinome, kad lengviau pasakyti, nei padaryti, bet yra keletas būdų, kaip palengvinti šį procesą.

STRATEGINIŲ TIKSLŲ NUMATYMAS

Vienas iš strategijos kūrimo būdų yra **pradėti nuo galutinio tikslo**, išdėstyto vizijoje ir misijoje, ir sugalvoti tam tikrus apčiuopiamus tikslus, kurie būtų labai aiškūs; aiškumas būtinas kuriant strategiją.

Šie tikslai, jei įmanoma, turėtų būti **konkretūs, pasiekiami, atskaitingi, realistiški ir turintys laiko nuorodą**.

Prisiminkime "Neptūno" klubą. Jei klubo misija yra pasiūlyti įvairias plaukimo galimybes vaikams ir jų šeimoms, galime teigti, kad kai kurie apčiuopiami tikslai galėtų būti tokie:

- Po 2 metų norime pasiūlyti vieną užsiėmimą per savaitę kiekvienai lankytojų grupei (pvz., jauniems pradedantiesiems, suaugusiems pradedantiesiems, paaugliams ir suaugusiems kaip laisvalaikio užsiėmimą ir pan.). Už įgyvendinimą atsakingas klubo darbuotojas.

- Po 2 metų norime turėti veiklos programą, kurioje dalyvautų 100 plaukikų nuo 12 iki 18 metų. Už šią sritį atsakingas klubo veiklos direktorius.

Be abejo, kuriant strategiją ir strateginį planą, kiekvienas iš šių pagrindinių tikslų gali turėti mažesnius tikslus, kartais vadinamus proceso tikslais arba strateginiais prioritetais, kurie padeda įgyvendinti pagrindinius tikslus.

Kalbant apie pirmąjį tikslą - pasiūlyti bent vieną sesiją per savaitę visoms nustatytoms lankytojų grupėms, galime įsivaizduoti, ką daryti, kad jį pasiektume. Pavyzdžiui:

- Sukurti užsiėmimų programą, skirtą įvairaus amžiaus ir poreikių asmenims
- Užtikrinti naudojimąsi baseiniais tam tikru laiku
- Užtikrinti pakankamą trenerių skaičių šiems užsiėmimams
- Sukurti rinkodaros ir komunikacijos kanalus užsiėmimų reklamai

Matote, kad svarbiausia yra **judėti nuo galutinio tikslo ir skaidyti jį į mažesnius sudedamąsias** iki kol pasiekiamas veiksmų lygmuo. Pvz., norint užtikrinti galimybę naudotis baseinu tam tikru laiku darbuotojas turi pasikalbėti su baseino valdytoju ir susitarti, koku laiku klubas gali naudotis baseinu.

3 skyrius - 3 skirsnis – 2 dalis 101 Strategija - savos strategijos kūrimas



ŽIŪRĖK IR/ ARBA SKAITYK

VEIKLOS PLANAVIMAS

Galite [peržiūrėti skirsnyje pateiktą medžiagą](#) arba perskaityti ją *Mokymosi vadove*. Galite ir perskaityti, ir peržiūrėti, jei manote, kad taip bus lengviau išmolti.

Esminė veiklos planavimo dalis - nustatyti strateginius prioritetus.

PRIORITETŲ NUSTATYMAS

Bandant numatyti prioritetus visų veiklų vizijai ir misijai pasiekti ir jų tvarkos užrašymas gali būti pernelyg didelis darbas, kurio ir nelabai verta imtis.

Dėl šios priežasties gali būti naudinga atlikti nedidelį prioritetų nustatymo pratimą, vadinamą **Eisenhower'io sprendimų priėmimo matrica**. Tai labai paprastas ir produktyvus būdas grafiškai pamatyti, **kokie yra svarbiausi ir neatidėliotini strategijos aspektai**.

Eisenhower'io sprendimų priėmimo matrica



Matricą sukuria dvi ašys:

- Horizontalioje ašyje - **skubos lygis** (skubu/ neskubu)
- Vertikalioje ašyje - **svarbos lygis** (svarbu/ nesvarbu).

Eisenhower'io matricoje yra **keturi kvadrantai**, pažymėti taip: svarbu ir skubu; svarbu ir neskubu; nesvarbu ir neskubu; nesvarbu ir skubu.

Visus veiksmus, kurie reikalingi misijai ir vizijai įgyvendinti, patalpinkite į vieną iš kvadrantų atsižvelgiant į jų skubumo ir svarbos laipsnį.

Tie veiksmai, kurie yra skubūs + svarbūs, yra prioritetai. Nuo jų priklauso jūsų plano sėkmė. Kiti... Na, tai paprasta.

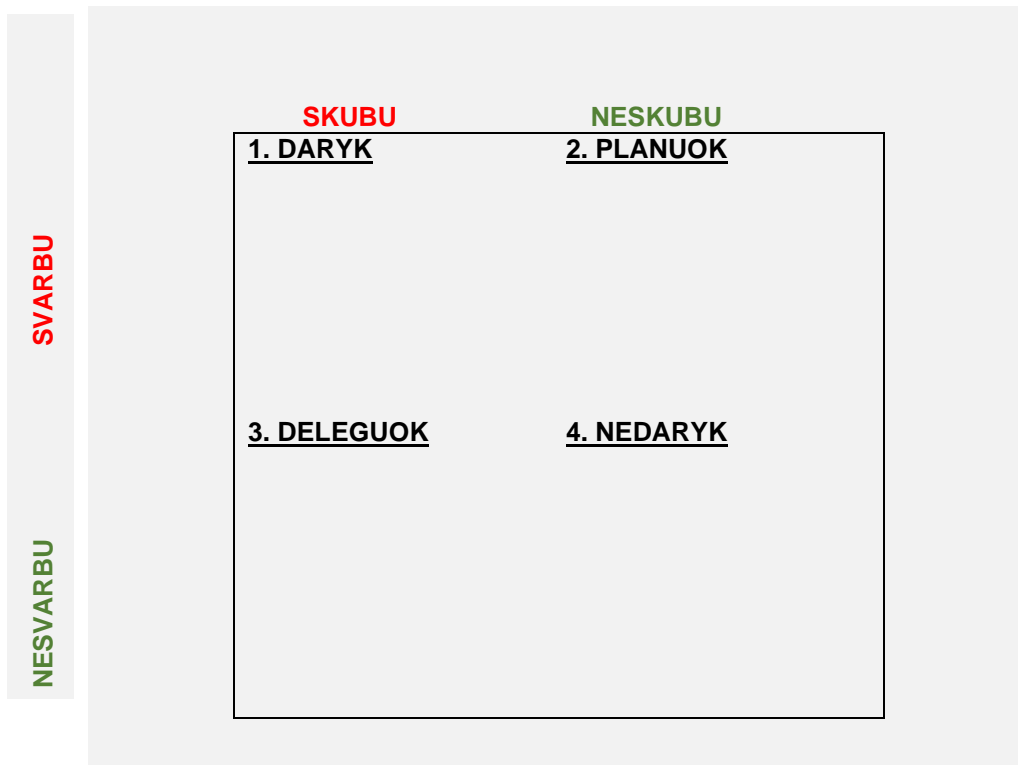
- Neskubias ir nesvarbias veiklas atmetame, nebent turime neribotą laiko ir išteklius, o taip būna retai.
- Svarbių ir neskubių veiklų atlikimui turime numatyti laiką, nes tam tikru momentu jos greičiausiai pateks į skubių ir svarbių veiklų kvadrantą.
- Su nesvarbiomis ir skubiomis veiklomis turime elgtis savo nuožiūra, bet jei jos nėra svarbios... galima sudėti jas į stalčių iki tol, kol atsiras daugiau laiko jomis užsiimti... arba galime jų vykdymą deleguoti kitiems

Metas užduočiai.



3.1 ASMENINĖ UŽDUOTIS: Prioritetų nustatymas

Norėdami nustatyti pagrindines veiklas ir jas įgyvendinti, pradėkite nuo savo vizijos ir misijos. Sudėliokite visas šias veiklas į atitinkamus kvadrantus.



Tai kurios veiklos yra prioritetas?

Kaip sekėsi? Ar ši užduotis padėjo išsiaiškinti?

Dabar, kai žinote savo prioritetus, dar vienas naudingas pratimas, papildantis Eisenhower'io sprendimų priėmimo matricą, yra tai, kas vadinama SSGG (SWOT) analize.

SSGG (SWOT) ANALIZĖ

Nuo XX a. septintojo dešimtmečio įmonėse ir karinėse operacijose buvo naudojamos SSGG analizės. Trumpai tariant, šis procesas yra susijęs su **vidinių ir išorinių veiksnių**, kurie daro teigiamą ar neigiamą poveikį galimybėms realizuoti viziją ir misiją, **vertinimu**.

Akivaizdu, kad versle ir kariuomenėje bei profesionaliame sporte SSGG analizė atliekama ekstremalios konkurencijos sąlygomis, nesvarbu, ar tai karas, galimybė uždirbti daugiau pinigų, nei kita bendrovė, ar Čempionų lygos laimėjimas.

Vaikų ir jaunimo sporte SSGG analizė labiau orientuota į supratimą apie tai, kaip įgyvendinsime savo viziją; siekiant vizijos įgyvendinimo konkurencijos su kitais klubais ar komandomis gali būti arba nebūti. **Vaikų sporto srityje daugiausia dėmesio turėtų būti skiriama pozityviai vaikų patirčiai.**

Kaip bebūtų, manome, kad SSGG (SWOT) analizė bus naudinga.

Vidiniai veiksniai yra stiprybės (S (S)) ir silpnybės (S (W)), o išorės - galimybės (G (O)) ir grėsmės (G (T)). Panagrinėkime juos šiek tiek išsamiau.

- **Vidiniai veiksniai**

Stiprybės yra visos tos sritys, kuriose jau gana gerai sekasi ir kurios yra svarbios siekiant vizijos.

Silpnybės yra tos sritys, kuriose galbūt nesame tokie stiprūs ir, jei jos būtų sustiprintos, turėtų didelės įtakos siekiant vizijos įgyvendinimo.

- **Išorės veiksniai**

Galimybės: mūsų atveju, išorės galimybės yra tie veiksniai, kurie nepriklauso tik nuo mūsų, bet kuriais galime pasinaudoti siekdami rezultato.

Grėsmės: galimybių priešingybė; veiksniai, kurie nepriklauso nuo mūsų, bet kuriuos galime sumažinti ar pagerinti, kad poveikis siekiamam tikslui sumažėtų.

Gera strategija siekia maksimaliai išnaudoti palankius veiksnius (stiprybes ir galimybes) ir sumažinti neigiamas (silpnybes ir grėsmes).

Norint atlikti prasmingą SSGG (SWOT) analizę, treneriai turi suformuluoti atitinkamus klausimus vaikams, komandoms ir klubams pagal kiekvieną punktą. Pažvelkime į keletą klausimų, kuriuos galime užduoti sau:

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> - Kas mums, kaip klubui ar komandai, gerai sekasi? - Ką sugeba mūsų treneriai? - Ką sugeba mūsų vaikai ir jų tėvai? - Ką darome geriau, nei kiti? - Kuo mes išskirtiniai? 	<ul style="list-style-type: none"> - Kas mums, kaip klubui ar komandai, gerai sekasi? - Ką sugeba mūsų treneriai? - Ką sugeba mūsų vaikai ir jų tėvai? - Ką darome geriau, nei kiti? - Kuo mes išskirtiniai?
Galimybės	Grėsmės
<ul style="list-style-type: none"> - Ar yra kokių nors aplinkybių, susijusių su komanda ar klubu, kurios veikia ar galėtų veikti mūsų naudai ir kaip? - Ar neseniai komandoje ar klube įvyko kas nors, kas būtų panaudota mūsų naudai? 	<ul style="list-style-type: none"> - Ar yra kokių nors aplinkybių, susijusių su komanda ar klubu, kurios veikia ar galėtų prieš mus ir kaip? - Ar neseniai komandoje ar klube įvyko kas nors, kas galėtų pakenkti mūsų tikslams?

Jei įmanoma, atsakymai į šiuos klausimus turėtų būti paremti patikimais duomenimis, kad žinotume, jog dirbame su faktais.



3.1 ASMENINĖ UŽDUOTIS: SSGG (SWOT) ANALIZĖ

Tolesnei savo komandos, klubo ar programos analizei pasinaudokite žemiau pateikta SSGG (SWOT) matrica

Stiprybės	Silpnybės

Galimybės	Grėsmės

Atlikus SSGG (SWOT) analizę, rezultatus galima panaudoti bendros strategijos kūrimui. Pavyzdžiui, pranašumų siejimas su galimybėmis gali būti labai naudingas.

Atlikę ganėtinai išsamią analizę ir žinodami, ko siekiame ir ką daryti, kad tai pasiektume, svarbu peržiūrėti savo viziją ir tikslus - galbūt paaiškės, kad jie nerealūs.

Gali pasirodyti, kad jums viso to nereikia - galbūt jūs tik vienas iš tėvų, tapusių treneriu, treniruojančiu vaikus vieną valandą per savaitę ir dalyvaujančiu varžybose savaitgalį. Gali būti, kad jūs teisingi!

Vis dėlto, tai, ką perskaitėte gali padėti jums geriau suprasti situaciją ir jos gerinimo būdus. Kas žino - jūsų įsitraukimas ir atsakomybė gali augti kartu su vaikais ir visa informacija pasirodys naudinga ateityje.

Norėtume baigti pabrėždami, kad strategijos rengimas **labai priklauso nuo konteksto**: t.y., jei treniruoiate septynmečius vieną valandą per savaitę, jūsų strategija gali būti labai paprasta, o ilgalaikė strategija apimti tik 6 mėnesių laikotarpį. Tačiau jei treniruoiate dešimtmečius gimnastus 20 valandų per savaitę ir nuolat dalyvaujate varžybose, jūsų strategija apimti ilgesnį laikotarpį ir būti lankstesnė.

Strategija siekiama užtikrinti, kad jūs aiškiai žinote, ką norite pasiekti ir kaip ketinate tai padaryti. Kuo sudėtingesni ar tolimesni tikslai, tuo sudėtingesnė strategija. Spręsti jums.

Metas pabandyti atlikti kitą strategijos kūrimo užduotį:



3.3 ASMENINĖ UŽDUOTIS TRENERIUI: Savos strategijos kūrimas

Šiame skyriuje kūrėte visus strategijos elementus. Laikas juos visus sujungti, apžvelgti atliktą darbą ir, jei reikia, daryti pakeitimus

Vizija	
Misija	
Strateginiai tikslai/ Veikla	
Prioritetų numatymas	
1. DARYK	2. PLANUOK
3. DELEGUOK	4. NEDARYK

SSGG (SWOT) ANALIZÉ	
Stiprybės	Silpnybės
Galimybės	Grėsmės
Pastabos	

3 skyrius – santrauka ir išvados

Komandos ar klubo vizijos ir strategijos kūrimas



ŽIŪRĖK IR/ ARBA SKAITYK

Galite [peržiūrėti skirsnyje pateiktą medžiagą](#) arba perskaityti ją *Mokymosi vadove*. Galite ir perskaityti, ir peržiūrėti, jei manote, kad taip bus lengviau išmokti.

Gerai padirbėta!

Supažindiname jus su vizija, misija ir strategija. Yra ką įsiminti, todėl norime pasiūlyti trumpą suvestinę.

Kas yra vizija?

Atminkite - vizija yra tai, ką norime matyti ateityje kaip savo darbo rezultatą. Vizija yra ypatingai svarbi, nes ji nurodo misijos ir strategijos kryptį. Nepamirškite, kad jūsų vizija turi prasidėti klausimu KODĖL ir baigtis KO norite pasiekti. Kai žinote, KODĖL IR KO siekiate, galite pradėti galvoti, KAIP tai padaryti.

Kas yra misija?

Vizija yra siekiama ateitis, atsirandanti kaip mūsų veiklos pasekmė; misija - veikla, mūsų veiksmai vizijai įgyvendinti, kitaip tariant, misija apibrėžia pagrindinę veiklą aukštesniame lygyje.

Misija yra svarbi, nes nors vizija yra svajonė, dėl kurios „lipame ryte iš lovos“, misija nusako, ką reikia daryti, kad tą svajonę pasiektume. Misija priartina viziją prie realybės, todėl misija yra tiltas tarp „dingiosios vizijos“ ir „detaliosios strategijos“.

Yra tikimybė, kad misija ir vizija šiek tiek atkartos viena kitą, bet taip ir turi būti.

Kas yra strategija?

Strategijos kūrimas gali būti apibrėžtas kaip veiklos, kuri lemia didžiausią sėkmės tikimybę, numatymo procesas. Strategija neturi būti itin sudėtinga. Ji priklauso

nuo klubo ar komandos dydžio, tikslų, žmonių, kurie turi įtakos jūsų, kaip trenerio, veiklai, skaičiaus ir kt.

Paprastai kalbant, strategija – žingsniai, kuriuos privalu žengti norint įgyvendinti misiją ir pasiekti viziją: kas turi būti daroma, kokia tvarka, kas turi daryti, kokie ištekliai reikalingi.

Gali pasirodyti, kad jums viso to nereikia - galbūt jūs tik vienas iš tėvų, tapusių treneriu, treniruojančiu vaikus vieną valandą per savaitę ir dalyvaujančiu varžybose savaitgalį. Gali būti, kad jūs teisus! Vis dėlto, tai, ką perskaitėte gali padėti jums geriau suprasti situaciją ir jos gerinimo būdus. Kas žino - jūsų įsitraukimas ir atsakomybė gali augti kartu su vaikais ir visa informacija pasirodys naudinga ateityje.

Dabar atlikite 3 skyriaus užduotį, kuri padės jums prisiminti visą pateiktą informaciją ir peržiūrėti dar kartą tai, ką pamiršote.



MOKYMOŠI VADOVO UŽDUOTIS: KLAUSIMYNAS

1. Raskite žodžių apibrėžimus

Vizija

Misija

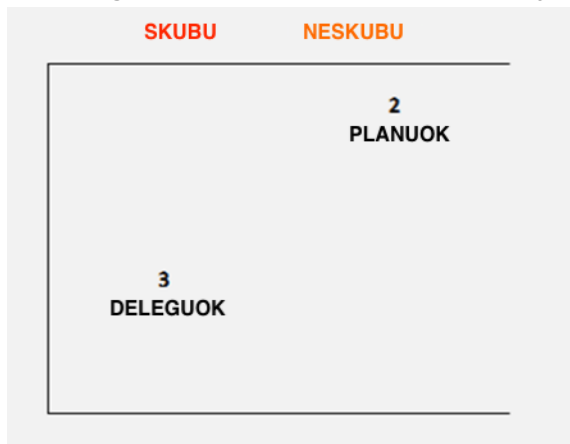
Strategijos kūrimas

- a) siekiama ateitis, atsirandanti kaip mūsų veiklos pasekmė
- b) veiklos, kuri lemia didžiausią sėkmės tikimybę, numatymo procesas
- c) veikla, kuria siekiama įgyvendinti tikslus

2. Kokia turi būti vizija?

3. Savais žodžiais paaiškinkite, kam reikalinga strategija.

4. Užpildykite Eisenhower'io sprendimų priėmimo matricą





1.

Vizija - siekiama ateitis, atsirandanti kaip mūsų veiklos pasekmė

Misija - veikla, kuria siekiama įgyvendinti tikslus

Strategijos kūrimas - veiklos, kuri lemia didžiausią sėkmės tikimybę, numatymo procesas

2.

Kokia turi būti vizija?

Reali ir įgyvendinama

Apibrėžta laiko atžvilgiu

Priimtina

Deranti

Nurodanti kelią

4.

Eisenhower'io sprendimų priėmimo matrica

3 skyrius – Baigiamosios užduotys



1 VEIKLA ĮTRAUKIANT KITUS TRENERIUS/ TRENIRAVIMAS SAVOJE APLINKOJE

Parenkite pristatymą („PowerPoint“, „Keynote“, „Prezzy“ ar tiesiog „Word“), skirtą jūsų klubo treneriams arba tėvams ir treniruojamiesiems. Pristatykite medžiagą ir aptarkite su kolegomis (arba tėvais).