

LEKCIJA: NAČRTOVANJE IN UPRAVLJANJE

Avtorji: Marco Cadavero and David Vagni (CML)

Okvir kompetenc EntreComp

Načrtovanje in upravljanje

Uvod

Odločanje je sposobnost izbire med različnimi možnostmi na podlagi racionalnih meril in osebnih vrednot. To je temeljna sposobnost tako v izobraževanju kot na poklicnem področju, saj omogoča usmerjanje izobraževalne in poklicne poti, reševanje problemov, soočanje z izzivi in izkoriščanje priložnosti. Vendar se proces odločanja naleti na več težav, ki so povezane tako s posameznikovimi kot tudi z okoliščinskimi dejavniki.

Posamezni dejavniki, ki lahko ovirajo sprejemanje odločitev, vključujejo:

- Zaradi pomanjkanja ali preobilice informacij je težko oceniti različne možnosti ter njihove prednosti in slabosti.
- Pomanjkanje samopodobe ali previsoka samopodoba, ki vodi v podcenjevanje ali precenjevanje lastnih sposobnosti in virov.
- Pomanjkanje motivacije ali prisotnost zunanjih vzgibov, ki zmanjšujejo zanimanje in vpletenost v izbiro in njen izid.
- Pomanjkanje zavedanja ali prisotnost kognitivnih izkrivljanj, ki negativno vplivajo na presojo in vrednotenje alternativ.
- Pomanjkanje prožnosti ali prisotnost miselne togosti, ki preprečujejo prilagajanje spremembam in spreminjanje izbire, če je to potrebno.

Kontekstualni dejavniki, ki lahko ovirajo odločanje, vključujejo:

- pomanjkanje podpore ali prisotnost družbenih pritiskov, ki omejujejo avtonomijo in svobodo izbire ter vodijo k prilagajanju pričakovanjem drugih.
- pomanjkanje priložnosti ali prisotnost strukturnih ovir, ki zožujejo polje možnosti in



preprečujejo dostop do koristnih virov.

Za premagovanje teh težav je pomembno razviti učinkovite strategije odločanja, kot so npr:

- zbiranje ustreznih in zanesljivih informacij o različnih možnostih ter njihovih prednostih in slabostih,
- izogibanje nezanesljivim ali pristranskim virom.
- realno in objektivno oceniti svoje sposobnosti in vire ter prepoznati svoje prednosti in slabosti.
- Prepoznati svoje osebne motivacije in vrednote ter se odločati glede na to, kaj je zanj pomembno in smiselno.
- prilagodljivost in odprtost za spremembe, sprejemanje negotovosti in možnosti, da po potrebi spremenimo svoje odločitve.
- Raziskovanje priložnosti in premagovanje ovir, iskanje koristnih virov in ustvarjalnih rešitev za uresničitev svojih odločitev.

Sprejemanje odločitev je bistvena kompetenca študentov in osebja na usposabljanju, vendar se lahko srečuje z več težavami, ki ogrožajo njegovo kakovost in učinkovitost. Zato je pomembno razviti učinkovite strategije za odločanje, ki ljudem omogočajo zavestno izbiro, odgovorno ter v skladu s svojimi cilji in interesi.

ACT (Acceptance and Commitment Therapy) je psihoterapevtski pristop, ki temelji na konceptu psihološke prilagodljivosti, tj. sposobnosti biti v stiku s sedanostjo, sprejeti svoje notranje izkušnje in delovati v skladu z osebnimi vrednotami. Vrednote so vodilna načela, ki usmerjajo človekove odločitve in dejanja v življenju, medtem ko so cilji konkretni in merljivi rezultati, ki jih človek želi doseči. Razlika med vrednotami in cilji je v tem, da so vrednote smeri, po katerih se želimo gibati, medtem ko so cilji ciljne točke, ki jih je treba doseči. Vrednote so tukaj in zdaj, ni jih treba utemeljevati, treba jim je dati prednost, jih svobodno izbrati in se po njih fleksibilno ravnati. Cilji pa so v prihodnosti in morajo biti konkretni, realni, dosegljivi in časovno opredeljeni.

Razlika med vrednotami in cilji je pomembna v podjetništvu in izobraževanju, saj omogoča razvoj podjetniških kompetenc, tj. sposobnosti preoblikovanja idej v dejanja, ki ustvarjajo

vrednost zase in za druge.

Vrednote niso cilji. Vrednote so smeri, v katere se usmerjamo, medtem ko so cilji tisto, kar želimo doseči na tej poti. Vrednota je način, kako ustvarjamo inovacije; ne glede na to, koliko inovativnih zamisli se domislamo, jih nikoli ne bomo dosegli. Cilj je kot izdelek, storitev ali projekt, ki ga želimo razviti s potovanjem v tej smeri. Cilje lahko dosežemo ali "prekličemo", medtem ko so vrednote stalen proces. Če na primer želite biti radoveden, strasten in odgovoren študent, je to vrednota - stalen proces. Če prenehate biti radoveden, strasten in odgovoren, potem niste več radoveden, strasten in odgovoren študent; ne živite več po tej vrednoti. Nasprotno, če želite dobiti dobre ocene, je to cilj: lahko ga "prekličete" ali dosežete.

Ko imaš dobre ocene (jih imaš - tudi če se začneš učiti slabo ali premalo), jih lahko izgubiš. Namesto tega je učenost povsem odvisna od nas samih.

Za razvijanje sposobnosti načrtovanja in vodenja je ključnega pomena, da imamo jasno vizijo svojih vrednot, ki motivirajo in navdihujejo podjetniška dejanja. Vrednote pomagajo pri prepoznavanju priložnosti, izbiri najbolj inovativnih in ustreznih idej, vključevanju pravih ljudi, premagovanju ovir in ustvarjanju pozitivnih učinkov. Cilji pa pomagajo organizirati dejavnosti, določiti prednostne naloge, opredeliti kazalnike uspeha, preverjati rezultate in nenehno izboljševati.

Zaključimo lahko, da je razlika med vrednotami in cilji po ACT bistvena za razvoj podjetniške usposobljenosti načrtovanja in upravljanja. Vrednote so gonilna sila podjetništva, medtem ko so cilji orodja za njihovo uresničevanje. Oboje je potrebno za ustvarjanje vrednosti za sebe in druge v podjetništvu in izobraževanju.

Bibliografija in spletni viri

Cannon, L., Kenworthy, L., Alexander, K. C., Werner, M. A., & Anthony, L. (2011). *Unstuck and on target! An executive function curriculum to improve flexibility for children with autism spectrum disorders*. Brookes Publishing Company. PO Box 10624, Baltimore, MD 21285.

Bruine de Bruin, W., Parker, A. M., & Fischhoff, B. (2020). Decision-making competence: More than intelligence?. *Current Directions in Psychological Science*, 29(2), 186-192.

Hastie, R., & Dawes, R. M. (2009). *Rational choice in an uncertain world: The psychology of judgment and decision making*. Sage Publications.

Reyna, V. F., & Farley, F. (2006). Risk and rationality in adolescent decision making:

Implications for theory, practice, and public policy. *Psychological science in the public interest*, 7(1), 1-44.

Blakemore, S. J., & Robbins, T. W. (2012). Decision-making in the adolescent brain. *Nature neuroscience*, 15(9), 1184-1191.

[A Tool to Help Students Make Good Decisions](#)

[How to Help Your Students with Decision Making](#)

[5 Reasons Why Decision Making Is Important for Students](#)

Namen

Namen učne ure je pomagati učencem pri prehodu med ravnjo 3 in ravnjo 4 EOK: izvajati samoupravljanja v okviru smernic delovnih ali študijskih kontekstov, ki so običajno predvidljivi, vendar se lahko spreminjajo; nadzorovati rutinsko delo drugih in prevzeti del odgovornosti za vrednotenje in izboljšanje delovnih ali študijskih dejavnosti. Ciljne skupine so srednješolci, študenti ali osebe v prvih letnikih visokošolskega izobraževanja, ki se morajo naučiti več samostojnosti pri načrtovanju in vodenju svojega študija in dela v prihodnosti.

Učni rezultati

Sprejemanje preprostih racionalnih odločitev med vedenjskimi alternativami/možnostmi/, da bi dosegli svoje cilje v skladu s svojimi vrednotami in potrebami.



Opis poučevanja in učnih aktivnosti

1. Predstavitev koncepta/pojma/odločanja
2. Učencem predstavite temo in jih seznanite s tem, kako veliko odločitev sprejemamo nezavedno ter kako naša čustva vplivajo na naše odločitve in vedenje.
3. Predstavite razlikovanje med vrednotami in cilji.
4. Izvedite vajo, ki bo učencem pomagala razumeti, kaj je zanje pomembno.
5. Predstavite "Kompas" kot uporabno orodje za odločanje.
6. Podajanje predlogov in scenarijev.
7. Spremljanje rezultatov in povabilo učencem, naj delajo v majhnih skupinah.

Dodatni viri

[My Compass](#)

Trajanje : 2 uri

Raven znanja/Stopnja usposobljenosti : EQF = 3



Co-funded by
the European Union

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