



Duchovný vodca

Program

- **Vedenie seba**
- **Vedenie organizácie**



Vedenie seba

- **Šťastie**
- **Spokojnosť**
- **Budhizmus**
- **Pravý názor**
- **Pravé konanie**
- **Rozhodovanie**



Šťastie

- **To, čo hľadá takmer každý, je šťastie.**
- **Základom šťastia nie je to, po čom túžime, alebo to, čo získavame, ale úplne niečo iné.**
- **Má pôvod v stave spokojnosti, ktorý existuje bez ohľadu na to:**
 - čo získavame
 - čoho sa nám dostáva
 - čo dosahujeme



Spokojnosť

- Iba **uspokojuvanie túžob vlastného ja** nevedie k spokojnosti.
- Ľudia nemôžu byť naozaj šťastní, pokiaľ sa im nedostáva **priateľstva iných ľudí a dobrých vzťahov s nimi.**
- **Dobré vzťahy sú obojstranné.**
- Ľudia **nemôžu nadviazať pozitívne vzťahy s druhými, keď sa zameriavajú iba na uspokojovanie svojich vlastných túžob.**



Budhizmus

- Zásadný význam pre budhistickú filozofiu má poznanie, že **utrpenie existuje** a Budha všetkých vyzýva k tomu, aby sme ho **pomáhali zmierňovať**.
- Budha dospel k záveru, že **najhlbšou príčinou utrpenia je sebecko**.
- Keď dosiahnete úspech pri obmedzovaní sebecka a začnete sa **zaujímať o druhých**, vaše vzťahy s ľuďmi sa zlepšia.
- Cieľom budhizmu je **zmenšovať utrpenie a zvyšovať spokojnosť so životom**.



Pravý názor

- Podstatu budhizmu je možné zhrnúť v dvoch pojmoch:
 - Pravý názor
 - Pravé konanie
- **Myslieť pravým spôsobom** znamená myslieť tak, aby ste pred každým konaním mali istotu, že vaše konanie sa zakladá na **pravom zámere a má pravú pohnútku**.
- **Pravý zámer** znamená, že vaše konanie bude **prospešné vám a všetkým**, bude slúžiť k vášmu blahu aj blahu druhých.



Pravý názor

- **Pravé myslenie** závisí na tom, že budete mať **kludnú a sústredenú myseľ**, čo si vyžaduje vypestovať **pozornosť**, ktorá postrehne, kedy vašu myseľ začínajú ovplyvňovať **negatívne emócie a tie vie zastaviť**, aby nad vami neprebrali moc.
- **Udržať si myseľ kludnú**, sa dá vďaka **vzdelaniu a uplatňovaniu cvičenia vlastnej mysle.**



Pravý názor

- Predstava **pravého názoru** uznáva **tri stránky skutočnosti**:
 - Neexistuje nič, čo by bolo trvalé, všetko sa mení - pominuteľnosť.
 - Neexistuje nič, čo by bolo nezávislé - vzájomná závislosť.
 - Nič neexistuje bez príčiny - podmienenosť vzniku.



Tieto tri pojmy musia byť nielen v mysli, ale musia byť prežívané aj na úrovni pocitov, aby nám pomohli riešiť zložité problémy a prijímať správne rozhodnutia.

Pravý názor

- **Neexistuje nič, čo by bolo trvalé, všetko sa mení - pominuteľnosť.**
 - Najväčšou úlohou dneška je udržať krok s neustále sa zvyšujúcim **tempom zmien**.
 - Zmena je prirodzeným stavom vecí, že všetko v živote rastie a upadá a že neistota a úzkosť sú neodmysliteľnou súčasťou života.
 - Podniky by mali nepretržite vyhľadávať **pozitívne spôsoby, ako sa vyrovnáť so zmenou**.



Pravý názor

- **Neexistuje nič, čo by bolo nezávislé - vzájomná závislosť.**
 - Znamená **sústrediť sa** na to, ako **závisíme jeden na druhom**.
 - Akékoľvek naše správanie, ovplyvňuje nás aj druhých.



Pravý názor

- **Nič neexistuje bez príčiny - podmienenosť vzniku.**
 - Nič neexistuje bez príčiny a nič sa nemení samovoľne, samé od seba.
 - Rozhodnutie zahajuje zmenu a treba počítať s reakciami okolia.
 - Veci treba vidieť také aké sú a pozerať na dôsledky z hľadiska druhých ľudí a z mnohých uhlov pohľadu.



Pravé konanie

- Hlavný dôraz je v budhizme kladený hlavne na **správne konanie**.
- **Pravý názor** nemá žiadnu hodnotu, pokiaľ nevedie k **pravému konaniu**, ktoré má zásadný význam pre úspech podnikania.
- **Pravé konanie** vyžaduje odhodlanie a znamená, že podstúpíte **značné úsilie nevyhnuté k uplatneniu zásad pravého názoru**.
- Uplatňovanie **pravého názoru a pravého konania nie je ľahké**.
- Dosiahnutie dokonalosti je mimo schopnosti takmer každého človeka.
- Vyžaduje si to však roky cvičenia, odmena je však veľká.



Pravé konanie

Vedúca osobnosť bude uznávaná iba v prípade, že koná v súlade so zásadami, o ktorých tvrdí, že v ne verí.



Pokiaľ sa správanie líši od prehlasovaných zásad, ľudia sa budú riadiť správaním, nie zásadami.

Rozhodovanie

- **Pravý názor má dve zložky:**
 - Proces rozhodovania.
 - Hodnoty, ktoré musí každé rozhodnutie ctiť.
- **Pre podnikateľov je ťažké robiť rozhodnutia.**
- **Rozhodovateľ musí byť nielen spôsobilý, ale musí mať tiež správne pohnútky a správne rozpoloženie mysle.**
 - Spôsobilosť sa meria nadaním a znalosťami.
 - Sledovanie a náprava vlastných pohnútok a pestovanie správneho rozpoloženia mysle tvorí významnú stránku budhistickej praxe.



Rozhodovanie

- **Cvičenie mysle je návykom.**
- Účelom cvičenia mysle je dosiahnuť toho, aby myseľ bola za každých okolností **kľudná a sústredená na dôležité rozhodnutia.**
- Osvojovanie si **pravého názoru** je základom.
- Je nemožné dosiahnuť pozitívne zmeny s nepravým názorom.
- Dôležitý je **spojiť pravý názor s pravým konaním a disciplinovaným postupom.**
- To je základ **prijímania dobrých rozhodnutí.**



Rozhodovanie

- Skutočný vodca je ten, kto vidí problém z mnohých uhlov pohľadu a na základe takého širokého pohľadu prijíma **správne rozhodnutia**.
- **Kvalita rozhodovania** závisí na používaní **zásad pravého názoru**, na **schopnosti a energii**, s ktorou sú tieto zásady **uplatňované**.



Vďaka zvyšovaniu kvality rozhodnutí našich vodcovských osobností, budeme žiť vo svete, ktorý bude lepší pre všetkých.



Vedenie organizácie

Vedenie organizácie

- **Hlavné úlohy vedúcej osobnosti**
- **Účel**
- **Hodnoty**
- **Viera**
- **Rozhodnutia**
- **Zmena**
- **Výkonnosť**
- **Problémy**
- **Vodca**
- **Zisk**
- **Podnik**
- **Spokojnosť zamestnancov**
- **Potreby**
- **Čo môžu robiť organizácie**
- **Bohatstvo**
- **Cesta**



Hlavné úlohy vedúcej osobnosti

- Úspech organizácie zo všetkého najviac predurčuje **kvalita jeho vedenia.**
- **Hlavné úlohy vedúcej osobnosti:**
 - Vyjasnenie účelu organizácie.
 - Určenie hodnôt.
 - Vyvolávanie viery.
 - Prijímanie správnych rozhodnutí.



Účel

- Zásadným prvkom dobrého vedenia je schopnosť **vyjasniť účel organizácie**, bez ktorého nie je možné dospieť k **vysokej úrovni morálky a správnej motivácii**.
- **Ak je účel organizácie jasný a v súlade s hodnotami jednotlivcov, bude prispievať k ich šťastiu.**



Účelom života je byť šťastný.

Hodnoty

- Jedna z **hlavných úloh a zodpovednosti vodcov** je tiež **určenie hodnôt**, ktorými sa **manažment a ostatní zamestnanci** budú **riadiť pri rozhodovaní**.



Hodnoty

- Predpokladáme, že všetci naši zamestnanci budú konať čestne, morálne a slušne - **konanie**.
- Budeme pomáhať ľuďom na svete prežívať plnšie životy - prostredníctvom služieb, ktoré poskytujeme a tiež vplyvu, ktorý máme na svet okolo nás - **starostlivosť o blaho druhých**.
- Prijímame svoju zodpovednosť voči miestnym spoločenstvám a budeme investovať do spoločnosti spôsobom, ktorý nám umožní efektívne využívať svoje zdroje a podporovať dobročinné organizácie - **zodpovedné konanie**.
- Uplatňujeme udržateľné podnikateľské postupy a angažujeme sa pre ochranu životného prostredia - **starostlivosť o životné prostredie**.
- Naši zákazníci sa rozhodli nám dôverovať. Na oplátku sa musíme snažiť uspokojovať ich potreby a rozumieť im a úrovňou svojich služieb im robiť radosť - **starostlivosť o blaho druhých**.

Viera

- **Efektívne vedenie vyžaduje schopnosť vyvolávať **vieru**:**
 - v obecné **porozumenie**
 - v pravdepodobnosť **konečného úspechu**
 - vo zvrchované **uspokojenie osobných pohnútok**
 - v **nadradenosť spoločného účelu organizácie a osobných zámerov jej členov**
- **Viera potrebuje podporu, ktorú jej poskytuje **múdrosť**.**
 - **Múdrosť znamená pravý názor**, čo znamená vidieť veci také, aké sú.



Viera

- Vedúca osobnosť, ktorá podnecuje vieru, musí byť veľmi obozretná, aby vyvolávala ten **správny druh viery**.
- Viera môže ľuďom dávať **silu aj k tomu, aby urobili niečo zlé**.
- Keď je viera taká silná, pripomína ľuďom, aby ju **udržiavali pod kontrolou múdrosti** a uchovali ju vďaka tomu v náležitej rovnováhe.



Rozhodnutia

- **Dobrý vodca** si musí osvojiť schopnosť **riešiť zložité situácie** tak, aby ľudia vo **vnútornom aj vonkajšom prostredí** organizácie považovali prijaté rozhodnutia za **spravodlivé**.
- Dôležité je, aby rozhodnutia boli **správne, nie rýchle**.
- Rozhodnutia treba **prijímať až na druhý deň**, keď sa **všetky emócie utíšia**.



Zmena

- Rozhodnutia sú prijímané predovšetkým **s úmyslom niečo zmeniť**.
- Súčasná situácia je výsledkom mnohých príčin a okolností.
- Poznanie týchto závislostí a ich prepojenia vyvoláva v nás **stav pokory**, ktorá nás vedie k tomu, aby sme prijali **zložitost' presadzovania úspešnej zmeny**.



Výkonnosť

- Veľkým problémom vodcov je, že sa musia vedieť **vyrovnávať s krízami kludnou a sústredenou myslou.**
- **Závažnosť a naliehavosť výziev neustále rastú.**
- Aby ich vodcovia dokázali riešiť, musia **zlepšiť výkonnosť svojej mysle.**
- Každý, kto chce, však môže **zdokonaľovať svoju myseľ a zvyšovať svoju výkonnosť.**
- Skutoční vodcovia volia **disciplinovanú cestu.**
- Keď sa jednotlivec so správnymi predpokladmi naučí **myslieť a konať s vycvičenou myslou,** jeho výkonnosť sa v značnej miere zlepší.



Problémy

- **Osem svetských záležitostí, ako sa vyrovnávať s problémami:**
 - Prežitie skl'účenosti, keď vás niekto zraní alebo vás znevažuje.
 - Prežitie povznesenia, keď vás niekto chváli.
 - Pociť stiesnenosti, keď prežívate nezdar.
 - Pociť šťastia, keď prežívate úspech.
 - Stav smútku, keď schudobniete.
 - Stav radosti, keď získate bohatstvo.
 - Pociť sklamaní, keď sa vám nedostáva uznania.
 - Pociť potešenia, keď získate slávu.

Zásada je udržiavať rovnováhu emócií.



- **7 charakterových rysov ideálnej osoby:**
 - Znalosť zásad a príčin - **vedomie povinnosti, zodpovednosti a sebadisciplíny.**
 - Znalosť **cieľov a výsledkov.**
 - Znalosť seba samého - **dychtivosť po vzdelaní.**
 - Znalosť **miery v reči, práci a konaní.**
 - Znalosť **vhodnej príležitosti a efektívneho využívania času** - vyhýbať sa plytvaniu časom na podružné činnosti.
 - Znalosť organizácie - **procesy, postupy, smernice.**
 - Znalosť **ľudí.**



Vodca

- **Šesť dokonalostí vodcu:**

- Veľkomyseľnosť a zdržanlivosť - priznávať zásluhy tým, ktorým náležia.
- Etická disciplína.
- Trpezlivosť.
- Nadšené úsilie.
- Sústredenosť - schopnosť zamerať všetku svoju mentálnu energiu na jednu vec.
- Múdrosť.



Vodca

- **Jeden z najdôležitejších rysov vodcu je pokora.**
 - Pokorný vodca počúva druhých, cení si príspevok zamestnancov, aj keď prinášajú zlé správy, pre pokoru je príznačná schopnosť priznať chybu.
- **Ďalšie dôležité vlastnosti vodcu sú:**
 - láskavosť
 - vyrovnanosť
 - sebadôvera



Najväčším bohatstvom, ktoré sa môže dostať ľudským bytostiam je sebadôvera.

Zisk

- **Presvedčenie: Podnik je organizácia, ktorej účelom je vytvárať zisk.**
 - Taká odpoveď je nielen chybná, ale aj **bezvýznamná**.
 - Pojem maximalizácie zisku je v skutočnosti **nezmyselný**.
 - Ziskovosť nie je účelom organizácie, je skôr **obmedzujúcim faktorom**.
 - Zisk nie je vysvetlením, príčinou alebo odôvodnením podnikateľských rozhodnutí, ale **skúškou ich správnosti**.
 - Zisky sú skôr **koncovým výsledkom**, ako účelom podniku.
 - Ekonomická činnosť by mala byť **prostriedkom k dobrému a ušľachtilému životu**.



Zisk

- Ak zisk bude **jediný a najdôležitejší cieľ**, vytvára podmienky, ktoré vedú k **porušovaniu zákona** a budú **príčinou zbytočného utrpenia množstva ľudí**.
- Zisk je **podmienkou prežitia**, avšak jeho účelom je **rozvoj blahobytu jednotlivca, spoločnosti a životného prostredia**.



Účelom organizácie je vytvoriť tím úspešných ľudí s vysokou morálkou, s dobrými postojmi a s dobrým presvedčením.

Podnik

- Podniky normálne nie sú považované za strojcov šťastia.
- Pokiaľ by vedúci popísal jeden zo svojich cieľov ako **vytváranie šťastia**, vystavoval by sa riziku posmechu.
- Je to však reálna možnosť, ak budeme šťastie vnímať ako spokojnosť so životom.



Spokojnosť zamestnancov

- Jedným z najvýznamnejších faktorov **spokojnosti zamestnancov je dôvera a sloboda.**
- Pokiaľ nemajú zamestnanci **žiadnu slobodu** a všetko je podrobované kontrole, **budú nešťastní.**
- Vnímajú to ako **nedostatok dôvery a úcty.**
- Spokojnosť zamestnancov sa zvyšuje, ak vedenie investuje do **rozvoja a výcviku ľudí.**
- Vedenie sa musí zaujímať aj o **úroveň stresu**, ktorému sú zamestnanci vystavení a o ich **celkové zdravie.**
- Zamestnanci sa radi zúčastňujú **spoločenských príležitostí.**



Potreby

- **Šťastie** v rámci **Maslowovej pyramídy potrieb** je založené na predpoklade, že môžu byť **uspokojené potreby všetkých 5 úrovní**.
- Podľa budhistického spôsobu myslenia **je nemožné** všetky tieto potreby uspokojiť.
- Pre budhistu je **cieľom tiež šťastie**, avšak v zmysle **klúdu mysle**, **nie uspokojenia všetkých potrieb**.



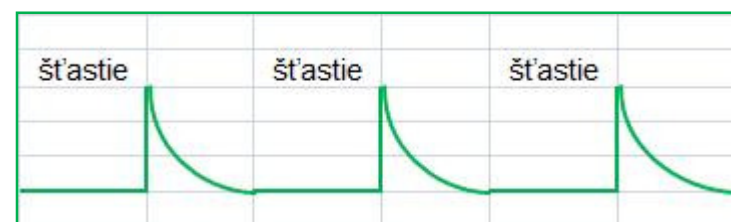
Potreby

- Základom Maslowovej teórie je **uspokojovanie potrieb jednotlivca - vlastného ja.**
- Podľa budhistického myslenia nie je možné hovoriť o nejakom nezávislom, trvalom a nemennom ja.
- **Ja je tvorené vzťahmi s ostatnými ľuďmi a s ďalšími stránkami fyzického prostredia.**
- V budhistickom poňatí to **nie sú druhí ľudia, ktorí majú uspokojovať potreby jednotlivca, ale práve opačne.**



Ľudia môžu byť šťastní iba vtedy, keď uspokojujú okrem vlastných potrieb tiež potreby druhých.

Rovnováha



Čo môžu robiť organizácie

- Mnohé firmy si začínajú uvedomovať, že **musia zamestnancom pomáhať** v tom, aby mohli **viac času venovať rodinám a svojim záujmom**. Ľudia pracujú doma, zarábajú síce menej, ale sú šťastnejší.
 - Merat' **spokojnosť** zamestnancov.
 - Sledovať **správanie** vedúcich.
 - Posilňovať **morálku** a pracovné uspokojenie.
 - Investovať do **rozvoja, výcviku** a osobného rozvoja zamestnancov.
 - Oceňovať **prispenie** zamestnancov.
 - Nastaviť **spravodlivý systém** odmeňovania.
 - Viesť tak, aby ste boli **príkladom**.
 - Ako vodca využívajte príležitosti k tomu, aby ste dali najavo spokojnosť s tým, že preukážete **vycvičenú myseľ** a **vyvážený životný štýl**.
 - Riadiť **znanosti** a prenášať ich navzájom.



Bohatstvo

- Po uspokojení základných potrieb, ďalší nárast bohatstva má na pocit šťastia iba malý vplyv.
- Keď sú ľudia chudobní, ich šťastie sa zvyšuje s rastom ich príjmov.
- Ak príjem presiahne určitú úroveň, prežitok šťastia sa nemení.
- Dôležitá je úroveň príjmu, ale tiež **smer zmeny**.
- Ľudia by sa mali **oslobodiť od žiadostivosti**.
- Mali by ste pociťovať **spokojnosť s tým, čo máte**, avšak nikdy by ste **nemali byť spokojní s množstvom dobra, ktoré konáte**.

Šťastným sa dá byť pri akejkol'vek základni.



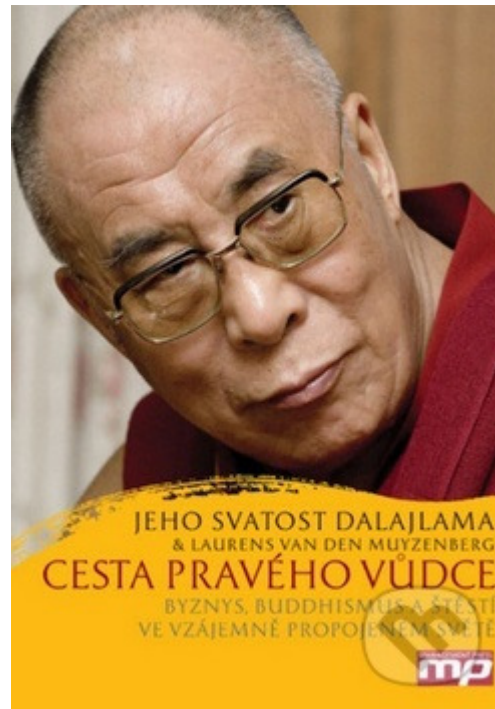
Cesta

- Je nerealistické očakávať rýchle systémové zmeny globálneho ekonomického systému.
- **Prírastkové zmeny** musia začať **u jednotlivcov a podnikov.**
- Sú to **vedúce osobnosti**, ktoré môžu ovplyvňovať **cestu k zmene pre nás ostatných.**
- Skutočné vedenie si uvedomuje:
 - nevyhnutnosť zmeny
 - potrebu zmyslu pre univerzálnu zodpovednosť
 - význam spájania ekonomického systému s morálnymi hodnotami.

Toto je cesta osobnosti vodcu.



- **Jeho svatost Dalajlama & Laurens van den Muyzenberg**
 - **Cesta pravého vůdce**



Nepál - Lumbini - miesto, kde sa Budha narodil



India - Kušinagar - miesto, kde je Budha pochovaný



Ďakujem za pozornosť



RNDr. Marta Krajčiová
konzultantka Business Process Management
e-mail: mail@krajciova.sk
web: www.krajciova.sk
blog: martakrajciova.blogspot.com
blog: martaknihy.blogspot.com
blog: martaznalosti.blogspot.com
blog: martaseminare.blogspot.com
mobil: +421 911 556 331

