

debrief tělocvična



Co jsi dnes dopoledne zažil/a o sobě jako leaderovi? A co jako o členovi týmu?

Jak váš tým fungoval ve chvíli, kdy přišel tlak nebo změna pravidel?
(Co pomohlo? Co nás brzdilo?)

Kdybys tu samou situaci zažil/a se svým pracovním týmem, co by bylo stejné a co jiné?

Co jsou věci, které si z dnešního dopoledne zkusíš přenést do svého fungování jako leader?

psychologické bezpečí



ochota si pomáhat

cítím se součástí týmu

otevřená komunikace

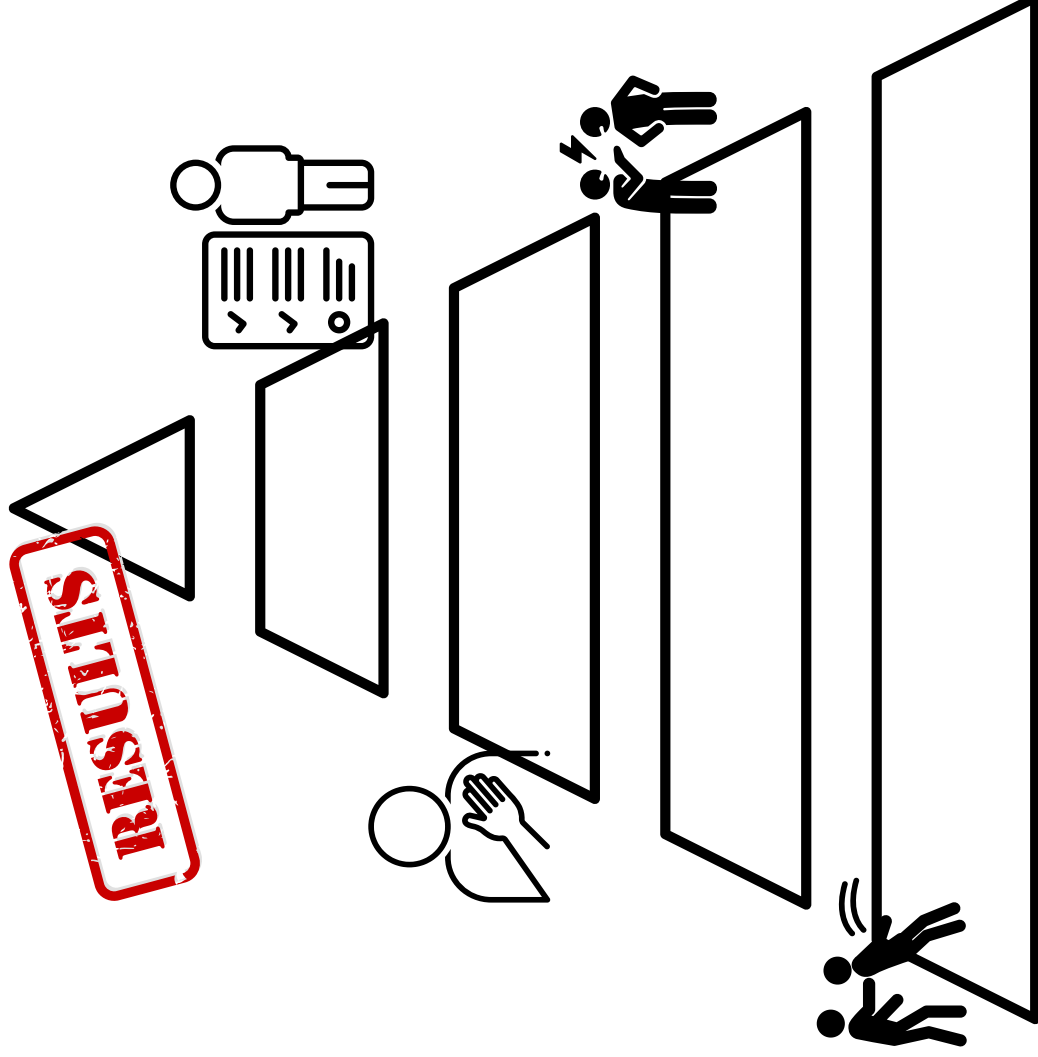
možnost dělat chyby

5 dysfunkcí týmů

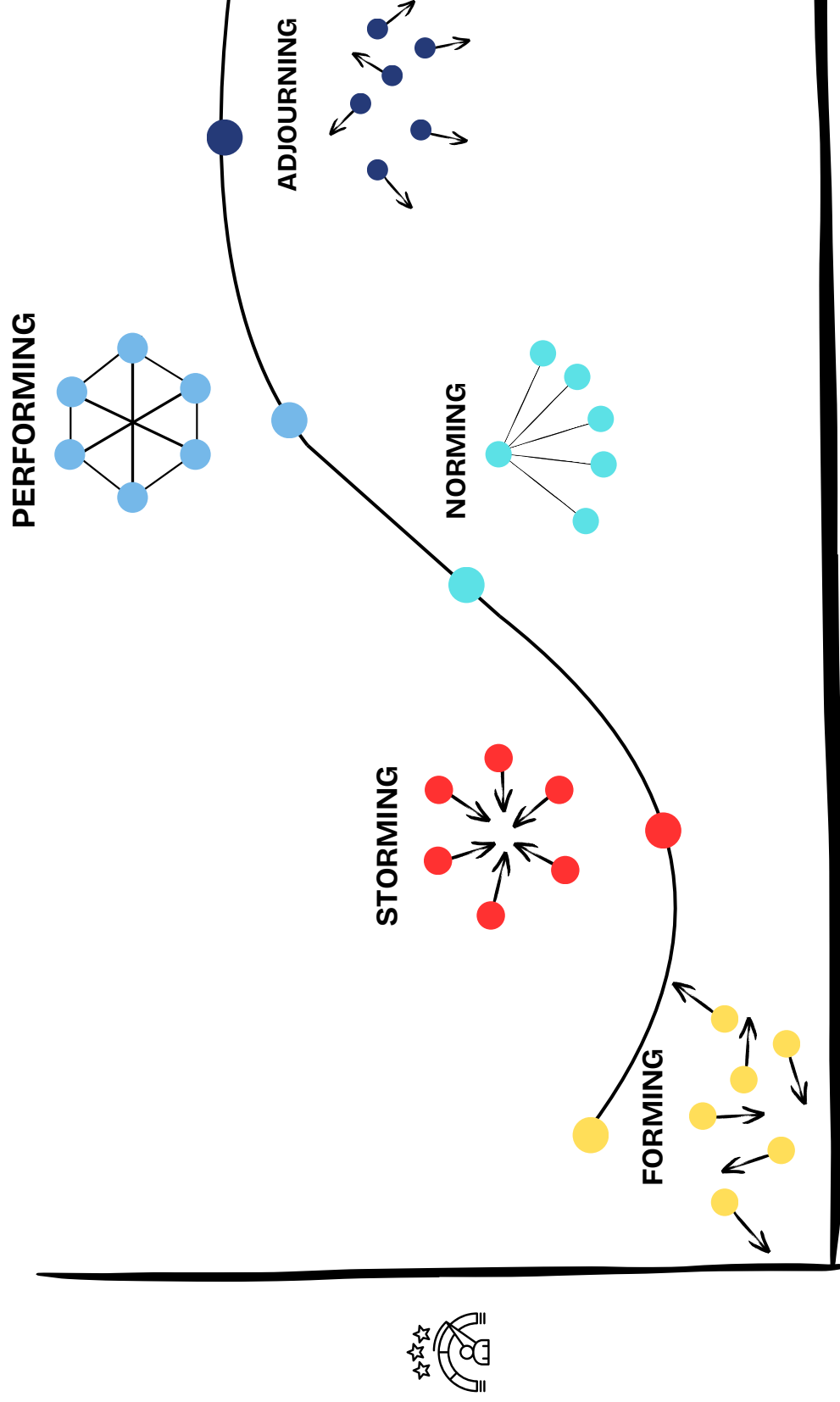


CO MŮŽE UDĚLAT
LEADER?

DŮSLEDEK DYSFUNKCE



Tuckmanův model zrání týmů



M2| VÝZVA 1 | INSPIRACE – kniha



Co mám udělat?

Přečti si knihu Pět dysfunkcí týmu od Patricka Lencioniho. Jde o krátký business román – přečteš ji za jedno odpoledne nebo dva večery. Při čtení si poznačuj, která z pěti dysfunkcí tě nejvíc oslovila v kontextu tvého vlastního týmu a proč.

Případně koukni na summary knihy na youtube či nějakou přednášku Pata Lencioniho.

Patrick Lencioni – přednáška <https://www.youtube.com/watch?v=O5EQW026aIY> (živá přednáška z HTB Leadership Conference 2013 v Royal Albert Hall, cca 50 minut)

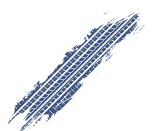
Patrick Lencioni – summary knížky https://www.youtube.com/watch?v=Ro0NBgHo_a8 (video od Productivity Game, cca 10 minut, velmi přehledné shrnutí všech 5 dysfunkcí)

Proč to udělat?

Lencioni dal pojmenování věcem, které v týmech cítíme, ale neumíme je artikulovat. Jakmile dysfunkci vidíš a umíš ji pojmenovat, můžeš s ní vědomě pracovat. Kniha je základ společného jazyka, který jako tým a jako leader potřebuješ.

Jak poznám, že mám hotovo?

Přečetl/a jsem knihu, viděl video a mám pojmenovanou alespoň jednu dysfunkci, která mi rezonuje s realitou mého týmu.



M2| VÝZVA 2 | INSPIRACE – video



Co mám udělat?

Pusť si TED talk Amy Edmondson: „Building a psychologically safe workplace“ (najdeš ho na ted.com nebo YouTube, délka cca 11 minut). Po zhlédnutí si odpověz na jednu otázku: Jak bezpečné je v mém týmu říct „nevím“ nebo „udělal/a jsem chybu“?

Amy Edmondson – psychologické bezpečí

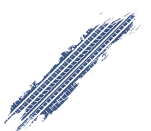
<https://www.youtube.com/watch?v=LhoLuui9gX8> (TEDxHGSE, cca 11 minut)

Proč to udělat?

Psychologické bezpečí není o přátelské atmosféře – je o výkonu. Výzkum Googlu (Project Aristotle) ukázal, že je to faktor číslo jedna odlišující high-performing týmy od průměrných. Amy Edmondson ti dá jazyk i konkrétní páky, jak ho jako leader budovat.

Jak poznám, že mám hotovo?

Zhlédl/a jsem video a mám svoji upřímnou odpověď na otázku o psychologickém bezpečí v mém týmu.



M2| VÝZVA 3 | EXPERIMENT – diagnostika týmu



Co mám udělat?

Vezmi Tuckmanův model (Forming – Storming – Norming – Performing) a urči, ve které fázi se tvůj tým aktuálně nachází. Napiš si konkrétní důkazy, proč si to myslíš – co vidíš, co slyšíš, co se děje. Pak si polož otázku: co jako leader potřebuji dělat jinak právě v téhle fázi?

Proč to udělat?

Různé fáze vývoje týmu potřebují různý leadership styl. Co funguje ve Formingu, škodí v Performingu – a naopak. Vědomé pojmenování fáze ti pomůže přestat dělat to, co tým drží zpátky, a začít dělat to, co ho posune dál.

Jak poznám, že mám hotovo?

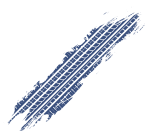
Mám pojmenovanou fázi svého týmu s konkrétními důkazy a mám vymyšlenou jednu věc, co budu jako leader dělat jinak.

Inspirace

Krátké video – MindTools (cca 3 minuty): <https://www.youtube.com/watch?v=nFE8IaoInQU>

Delší vysvětlení se všemi fázemi včetně Adjourning (cca 10 minut):
<https://www.youtube.com/watch?v=dTzRt4hQgPw>

A pokud by někdo preferoval čtení, MindTools má i pěkný článek:
<https://www.mindtools.com/abyj5fi/forming-storming-norming-and-performing>



M2| VÝZVA 4 | EXPERIMENT – diagnostika psychologického bezpečí s týmem



Co mám udělat?

Udělej se svým týmem společnou diagnostiku psychologického bezpečí.

Každý člen týmu samostatně ohodnotí na škále 1–10 tyto čtyři oblasti:

- Ochota si pomáhat – pomáháme si navzájem, i když to není náš „job“?
- Cítit se součástí týmu – mám pocit, že sem patřím a že na mně záleží?
- Otevřená komunikace – říkám nahlas, co si myslím, i když je to nepopulární?
- Možnost dělat chyby – můžu přiznat chybu bez strachu z následků?

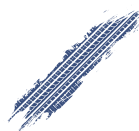
Výsledky pak otevřeně prodiskutujte jako tým: kde vidíte shody, kde naopak nějaká překvapení a co za tím stojí. Jako leader si drž roli průvodce – nepřesvědčuj, naslouchej. Na závěr se dohodněte na jedné konkrétní věci, kterou chcete jako tým zkusit změnit.

Proč to udělat?

Psychologické bezpečí se nedá budovat bez otevřeného rozhovoru o něm. Samotná diagnostika – když ji tým dělá společně – je už první krok ke změně. Lidé si uvědomí, jak to vidí ostatní, a leader získá zpětnou vazbu, kterou by jinak těžko dostal.

Jak poznám, že mám hotovo?

Provedl/a jsem diagnostiku s celým týmem, otevřeně jsme si výsledky prodiskutovali a jako tým jsme se dohodli na jedné konkrétní změně, kterou chceme vyzkoušet.



M2| VÝZVA 5 | SDÍLENÍ ve skupince



Co mám udělat?

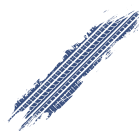
Potkejte se alespoň na 30 minut ve své skupince (trojici či čtveřici) – naživo nebo online. Sdílejte si navzájem, co jste zjistili o svých týmech a co jako leadeři děláte jinak po tématu budování týmu. Stejně tak proberte, proč se vám něco daří/nedaří aplikovat do praxe.

Proč to udělat?

Sdílení ve skupince je ideální způsob, jak získat nový pohled na věc a podporu ve chvíli, kdy se mi něco nedaří. Slyšet, jak ostatní řeší podobné výzvy ve svých týmech, je zároveň jedna z nejcennějších forem učení.

Jak poznám, že mám hotovo?

Absolvoval/a jsem schůzku ve svojí skupince a nasdíleli jsme si vzájemné pokroky či potíže v tématech týkajících se druhého modulu.



M2| VÝZVA 6 | setkání s PATRONEM



Co mám udělat?

Potkejte se alespoň na 15 minut se svým patronem. Proberte společně tvůj pokrok nebo otázky v některém z témat týmové spolupráce/budování týmů, stejně jako proč se ti něco z toho nedaří aplikovat do praxe či do tvého každodenního fungování.

Proč to udělat?

Patron je člověk, který má na starost tvůj progres a může být tou nejvhodnější osobou, se kterou můžeš probrat, jak nabyté znalosti a dovednosti o budování týmu aplikuješ do praxe.

Jak poznám, že mám hotovo?

Absolvoval/a jsem schůzku se svým patronem a probrali jsme tvoje pokroky či potíže v tématech, která se týkají druhého modulu.

