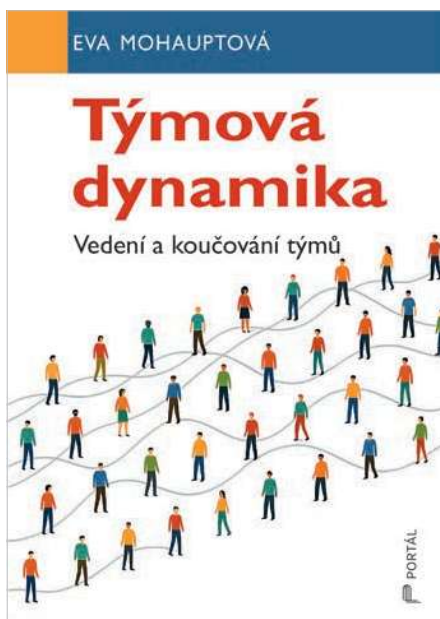


Eva Mohauptová

Týmová dynamika

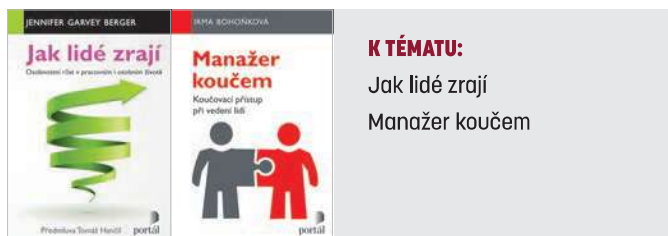
Vedení a koučování týmů



978-80-262-2388-7, brož., 224 s., 369 Kč

Proč některé týmy fungují velmi efektivně, zatímco jiné se spíše jen potýkají samy se sebou?

Na to se snaží odpovědět kniha, která je určena pro vedoucí, manažery, teamleadery, členy týmů, týmové kouče a vůbec všechny, kteří chtějí vnímat dynamiku týmů a pracovat s ní jako s neviditelným, a přesto nejsilnějším přírodním zákonem lidských společenství. Kniha zahrnuje novodobé poznatky o týmech a tipy na jeho rozvoj. Na praktických příkladech ukazuje, jak se dynamika projevuje v reálném životě týmů a jak s ní pracovat. Dočtete se o nástrojích, jež mohou napomoci k diagnostice týmu, a také o slepých uličkách, kterými zdárně prošli ti, kdo otázky týmové dynamiky řešili před vámi.



Eva Mohauptová

pracuje přes 25 let jako kouč, týmový kouč, supervizor, výcvikový lektor a průvodce změnou. Je členkou týmu Akademie Libčavý, s.r.o., a autorkou monografií *Teambuilding* a *Týmový koučink*.



3.1 SKUPINY

Skupinu tvoří lidé, kteří mohou být fyzicky na jednom místě, mají svoje individuální cíle, jejich práce na sobě navzájem není závislá. Mohou si splnit svoji práci, zvednout se a jít. Jejich odměňování je individuální podle jejich osobních výsledků. Organizačně jsou zařazeni do jedné skupiny, protože mají podobnou práci (účetní oddělení, učitelé), nebo pro organizaci je jednoduché je seskupit, i když na sobě nezávisí. Mohou to také být účastníci na kurzu jógy nebo na školení, na kterém se sejdou lidé z různých firem nebo škol.

Rovnice výkonu skupiny je: $1+1=2$. Výsledek se rovná součtu práce jednotlivců.

Ve skupině může být skvělá atmosféra, dobré vztahy, vzájemná lidská podpora, povzbuzování nebo společné obědy. Může mít skvělého šéfa a dobré výsledky. Výsledky, které každý odvádí za sebe a nepotřebuje k tomu vzájemnou spolupráci a synergii. Můžeme se podporovat, inspirovat, a přesto dobrý výsledek naší práce závisí pouze na nás samotných.

3.2 TÝMY

Představa o týmech bývá většinou jako o vysoce samostatných, tvořivých a efektivně pracujících jednotkách s originálními výstupy schopnými reagovat na komplikované specifické podmínky.

Ano a... s týmy se setkáte také na jiných místech – dobře fungující směna ve výrobě může být tým – budují zastupitelnost, doplňují se ve směnách, jsou schopni reagovat na chybovost, navzájem se učí a spolupracují.

Když vejdete do obchodu, vnímáte, zda obsluhující fungují jako tým, nebo jako skupina, stejně tak v restauraci. Nemusí vymýšlet, jak doletět na Měsíc, stačí, když jejich cílem je každý den spokojený zákazník a prosperující podnik.

Tým tvoří lidé, kteří spolupracují na společných úkolech a cílech a jsou v tom na sobě závislí –

cíl je větší, než by zvládl jednotlivec. Jeden bez druhého není schopen úkol splnit. Členové týmu mají mezi sebou komunikační a procesní toky.

Vzhledem k tomu, že na sebe lidé v týmu různě navazují a spolupracují, potřebují mít rozdělené role a zodpovědnosti. V týmu dochází k vzájemnému inspirování, spoluprobě, jeho členové potřebují mít představu, co dělá ten druhý.

Úspěch jednotlivce je závislý na výkonu týmu a úspěch nebo neúspěch týmu je závislý na výkonu a kvalitě spolupráce všech členů týmu.

Pro týmy je charakteristická vysoká míra autonomní práce. Tam kde je zadání a zároveň nejsou jasné cesty, způsoby, nástroje, někdy tým stanovuje i průběžné cíle. Tým je schopný pracovat s vysokou mírou nejistoty a komplexnosti.

Můžete si představit projektový tým například firmou, tým zdravotníků na operačním sále, fotbalový tým, marketingové oddělení, kde různí specialisté vytváří společně kampaně, tým vedení firmy (pokud funguje jako tým), skautský oddíl nebo autonomní týmy například v IT oborech.

Rovnice výkonu týmu by se dala vyjádřit: $1+1=3$. Výsledek týmu se zvětšuje o synergii, společnou tvorbu členů týmu, a je tedy vyšší než součet práce jednotlivců. To ovšem platí v případě efektivního fungování týmu.

REFLEKTIVNÍ OTÁZKY PRO VEDOUCÍHO

Když si představíte lidi, které vedete...

- Vidíte je spolupracovat?
- Vidíte je spolupracovat bez vás?
- Vytváří něco spolu?
- Vidíte, jak se jejich práce propojuje a jak vás k tomu nepotřebují?
- Jak rozdělujete úkoly?
- Kde jste vy?
- Co děláte? Kdy se zapojujete a kdy ne?
- Jak byste to chtěli do budoucna?

