

FACILITAČNÁ TECHNIKA	Tímový účel a tímová kultúra
HLAVNÝ CIEĽ / ZAMERANIE	#team-culture #team-work #goal setting #intragroup openness #brainstorming #decision making #collaboration #define intentions #tímová kultúra #tímová práca #nastavenie cieľov #vnútorná otvorenosť tímu #brainstorming #rozhodovanie #spolupráca #definovanie zámeru
FÁZA	#opening #debrief #otvorenie #záver a zhrnutie
CIEĽOVÁ ZRUČNOSŤ / OBSAH	#evaluation #communication #leadership #big picture #creativity #vyhodnocovanie #komunikácia #líderstvo #celková situácia #kreativita
TRVANIE	Od 60 do 120; viac než 120 minút;
VEĽKOSŤ SKUPINY	1-5 / 6-15
ÚROVEŇ FACILITÁCIE	Pokročilý
KOMFORTNÁ ZÓNA	Za hranicou

Úvod

Táto aktivita mapuje základný proces, ktorého cieľom je pomôcť tímom definovať ich účel (prečo existujú) a kultúru (spôsob, akým spolupracujú na dosiahnutí spomínaného účelu). Vhodné zadefinovanie týchto dvoch aspektov umožní každému tímu lepšie sa zacieliť a zosúladiť. Čerpajúc z konkrétnych príkladov z iných spoločností sa členovia tímu ako jednotlivci a aj spoločne ako skupina, pokúsia kodifikovať spôsob, akým spolupracujú. Cieľom je vizuálne vyjadrenie účelu existencie tímu a jeho kultúry, ktoré by sa dalo vyvesiť v priestore, kde tím pôsobí.

Dve časti, z ktorých sa náš nástroj skladá, sú účel a kultúra. Riadne zadefinovanie oboch týchto aspektov je dôležité pre každý tím. Tento nástroj možno použiť na ich vytvorenie od úplných základov, ale aj na oživenie existujúceho účelu a/alebo kultúry tímu. Využite tento workshop na vytvorenie spoločného účelu a nastavenie kultúrnych noriem v tíme.

Účel je dôvod, pre ktorý váš tím existuje, pre ktorý vznikol, a pre ktorý je v rámci organizácie potrebný.

Kultúra predstavuje to, ako váš tím spolupracuje, ako dosahuje ciele. Tímová kultúra však zahŕňa tiež hodnoty, normy a vzorce správania, ktoré sa od členov tímu očakávajú.

Pomôcky, ktoré potrebujete

- Vyberte si online nástroj typu tabule, ktorý umožňuje pracovať s veľkým plátnom a má možnosť priblíženia resp. zväčšenia.

Postup

1. Workshop začnite tým, že požiadate účastníkov, aby sa zamysleli nad nasledujúcimi otázkami:

- Čo je našou úlohou ako tímu?*
- Čo je naším cieľom? Ako zistíme, že sme svoju úlohu splnili?*
- Aký úžitok prinášame našej firme a svetu?*

V tomto kroku sa využíva kolektívne vedenie (alebo tzv. *múdrost' davu*) na vytvorenie všeobecnej predstavy o tom, ako by mohol byť zadaný účel vášho tímu. Začnite tým, že uvediete zopár príkladov účelov existencie alebo činnosti rôznych spoločností. Nižšie ich niekoľko uvádzame, ale bolo by fajn, ak by ste použili svoje obľúbené príklady priamo z vašej firmy, alebo aj z iného prostredia. Vyveste tieto príklady na stenu, aby boli viditeľné pre všetkých členov tímu:

Patagonia - *Vytvoriť najlepší produkt, zbytočne neškodiť a využívať podnikanie ako nástroj inšpirácie a realizácie riešení problému environmentálnej krízy.*

Amazon – *Najviac prozákaznícky orientovaná spoločnosť na svete, kde zákazníci môžu nájsť všetko, čo chcú kúpiť, online.*

Greenpeace – *Zaistiť schopnosť planéty Zem podporovať život v celej jeho rozmanitosti.*

Facebook – *Dať ľuďom možnosť zdieľať a urobiť svet otvorenejším a prepojenejším.*

Google - *Usporiadať informácie celého sveta a zabezpečiť ich univerzálnu dostupnosť a využiteľnosť.*

Teraz požiadajte každého účastníka, aby napísal svoju verziu definície účelu tohto tímu.

V tomto kroku je vašou úlohou skombinovať individuálne napísané definície a na ich základe sformulovať jeden účel pre celý tím. Prechod od viacerých k spoločnému názoru je vždy náročné a môže si to vyžadovať značnú dávku trpezlivosti. To najlepšie, čo tu môžete urobiť, je preto zdefinovať isté limity. V tomto prípade skupinového rozhodovania použijeme pravidlo 20x20: dajte účastníkom maximálne 20 minút na to, aby sformulovali kolektívny tímový účel, ktorý nebude tvoriť viac než 20 slov.

Nebojte sa pracovať so slovami a cizelovať navrhovanú formuláciu: slová sú dôležité, pretože dokážu formovať celé svety.

3. Upozornite účastníkov 10, 5 a 2 minúty pred uplynutím stanoveného času. Nezriedka sa stáva, že skupiny sa na definícii účelu zhodnú ešte pred koncom stanovenej lehoty. Keď sa tak stane, určite si to všimnete, pretože atmosféra v miestnosti sa zmení. Ak teda skupina tento krok skončí skôr, zastavte ich

a pokračujte bodom 4. Keď skupina vytvorí definíciu účelu tímu, aspoň krátko to „oslávte“.

4. Teraz už máte spoločný tímový účel. V ďalších krokoch prebieha podobný proces zameraný na kultúru tímu. Kultúra je spôsob, akým váš tím spolupracuje. Kultúru je často ťažké určiť a zdefinovať pomocou slov, no dá sa cítiť a zažiť. Prejavuje sa v tom, ako sa ľudia navzájom rozprávajú, ako sa zadávajú a realizujú pracovné úlohy, ako sa generálny riaditeľ správa k upratovačkám, atď. Najprv uveďte niekoľko príkladov firemnej kultúry. Odporúčame pozrieť si nastavenie a definíciu kultúry spoločnosti Netflix (Netflix Culture) ako jedného z najznámejších a najlepších príkladov jasne definovanej pracovnej kultúry. Nájdite ďalšie inšpiratívne príklady.

Teraz jednotlivým členom tímu rozdajte „post-it“ lístky a fixky a požiadajte ich, aby na ne napísali slová, ktoré predstavujú to najlepšie z kultúry vášho tímu. Môžu to byť slová vystihujúce vašu súčasnú tímovú kultúru, alebo výrazy, ktoré by ste ešte len chceli dosiahnuť. Môže ich byť ľubovoľný počet, ale platí, že na jeden lístok píšeme vždy len jedno slovo.

Po 5 - 10 minútach účastníkov požiadajte, aby svoje lístky položili pred seba na stôl, príp. ich zavesili na stenu alebo rozložili na dlážku.

Dajte im 1 minútu na to, aby polovicu zo svojich lístkov odstránili. Oстане im tak len tá lepšia polovica.

Tento krok zopakujte, ale tentoraz si účastníci majú nechať len 3 výrazy. Tie predstavujú 3 najdôležitejšie prvky vašej firemnej kultúry.

5. Požiadajte účastníkov, aby svoje poznámky zverejnili na tabuli.

Spoločne zoskupte slová s podobným významom alebo slová vyvolávajúce rovnaký pocit. Tento krok môže dosť zvädzať k odbiehaniu od témy. Je vašou úlohou, ako facilitátora/ky, aby ste rozoznali, keď sa skupina vzdaľuje od témy, a priviedli ich späť k rozhodovaniu. Keď sú slová preskupené, opýtajte sa účastníkov, či je niečo, čo im tam chýba. Vypustili sa nejaké kultúrne prvky, ktoré by podľa nich chýbať nemali? Ak áno, doplňte ich.

6. Máte teda už konšpekt vašej tímovej kultúry. Slová a definície však fungujú iba vtedy, keď sa uvedú do života.

Každé zo slov tvoriacich definíciu kultúry tímu je potrebné vysvetliť a popísať, ako to vyzerá, keď je daný pojem dodržaný, a tiež ako to vyzerá vtedy, ak tomu tak nie je. Napríklad:

TRANSPARENTNOSŤ

Pracujeme otvorene, používame zdieľané dokumenty, ku ktorým má prístup ktokoľvek, a konverzujeme v otvorených kanáloch, do ktorých sa môže zapojiť ktokoľvek.

Nemáme tajomstvá, nehovárime sa jeden druhému za chrbtom a nepracujeme izolovane.

Tento krok môžete realizovať spoločne ako skupina, alebo môžete jednotlivým účastníkom dať za úlohu napísať definíciu kultúry tímu samostatne.

7. Gratulujeme, sformulovali ste svoj tímový cieľ a kultúru!

Teraz z nich pripravte väčšie verzie a zabezpečte, aby boli na vašom pracovisku umiestnené na viditeľnom mieste.

Vráťte sa k tejto téme pribl. o mesiac a prehodnoťte ju. Cieľom aktivity je vytvoriť živý dokument kopírujúci zmeny aj rozvoj tímu.

Poznámky pre facilitátorov: *Aj keď váš tím pracuje „na diaľku“, účel a kultúru tímu je dôležité umiestniť na dobre prístupné resp. viditeľné miesto. Urobte to akýmkoľvek spôsobom, ktorý vyhovuje vášmu štýlu a pracovným postupom.“*

Tipy a triky

- Ak nepoužívate online tabuľu, odporúčame použiť nástroje umožňujúce spoluprácu účastníkov, ako napr. Google Docs, ktoré vám dovoľia zaradiť informácie týkajúce sa jednotlivých krokov do samostatných sekcií. Vyzvite všetkých účastníkov, aby sa zapojili do tvorby dokumentu, ale veľmi jasne stanovte pravidlá a práva týkajúce sa jeho editovania.
- Kartičky so slovami/definíciami si vytvorte v predstihu a zdieľajte ich s účastníkmi prostredníctvom videokonferenčného softvéru. Odporúčame tiež zdieľať ich tak, aby sa účastníci mohli počas jednotlivých kontrolných krokov k výrazom a výrokom znovu vrátiť.
- Pri moderovaní skupinovej diskusie sa odporúča, aby účastníci využívali neverbálne spôsoby prihlásenia sa do diskusie. Môže to byť napr. pomocou nástrojov ako sú neverbálne nástroje na poskytnutie spätnej väzby na Zoome, emotikonov, alebo sa účastníci môžu jednoducho prihlásiť a moderátor ich následne vyzve k tomu, aby sa vyjadrili.

Zdroj

<https://www.sessionlab.com/library?>