



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Studijní materiál k Workshopu – krajinářské téma
Lednice 23.4. – 11.5. 2012
Ing. Markéta Flekalová, Ph.D.
Ústav plánování krajiny

PRÁCE V TÝMU

Úspěch týmové spolupráce

- je závislý na naplnění tří prvků:

- jasná vize (specifické cíle, smysluplné, krátkodobé a dlouhodobé výsledky)
- využití individuálních kapacit (tým bude úspěšný, když pomůže jedincům být úspěšní)
- společný přístup k práci (otevřená komunikace, jasná pravidla, individuální a kolektivní úkoly)

Práce v týmu (má-li být efektivní) je založena na spolupráci, komunikaci (taktí!), na aktivním naslouchání (tj. jeden něco řekne a ostatní mu dají zpětnou vazbu) a zvládání konfliktů – sociálních dovednostech. Tj. neprosazujeme svůj způsob vidění jako jediný správný, ale snažíme se porozumět různým lidem a důvodům v pozadí jejich myšlenek a různým cestám, které využívají pro vypořádávání se s věcmi a situacemi.

Práce v týmu je přínosná právě díky tomu, že je každý člen jiný!

Role v týmu

Čtyři typy osob



Empatik

- buduje vztahy, komunikuje, snadno vychází s lidmi, chce pro ostatní to nejlepší, vyhýbá se přím, mírumilovný, pečlivý, pozorný, pomalejší, váhavý, nejistý



CENELC.CZ
CENTRUM EVROPSKÉ SÍTĚ
ODPORUČENÍ A KONTAKTU
V OBLASTI VEŘEJNÉ SPRÁVY
V ČESKÉ REPUBLICE

BIOINSTITUT

UNIVERZITA
PALACKÉHO
V OLOMOUCI



Tento workshop je pořádán v rámci projektu Důsledky a rizika nedodržování "Evropské úmluvy o krajíně"
Číslo projektu: CZ.1.07/2.4.00/17.0020

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Studijní materiál k Workshopu – krajinářské téma
Lednice 23.4. – 11.5. 2012
Ing. Markéta Flekalová, Ph.D.
Ústav plánování krajiny

- ostatním členům týmu dokáže dát: pozornost, uznání a čas, podporu, kuráž, spolupráci, pomoci s rozhodnutím, zdůraznit výhody a obhájit nejlepší rozhodnutí

Inspirátor

- přátelský, vřelý, charismatický, demokratický, rychlý, v pohodě, široké perspektivy přemýšlení i znalosti, má nápady a iniciativu, ale nápady nedotahuje, trochu egoista, hlučný, nedbalý, extravagantní

- ostatním členům týmu dokáže pomoci s: přitáhnout pozornost veřejnosti, uznání, inspirovat, dodat kuráž, dosáhnout efektivního postupu, zacílit na rychlá rozhodnutí, inspirovat k experimentům

Dynamický člen týmu

- aktivující ostatní, dodělávající práci, optimista, stíhá věci včas, efektivní, rychlý, rozhodný, nezávislý, kontrolující, despotický, upřímný, netaktní, bez emocí

- týmu pomůže dosáhnout: být efektivní, přesný, kultivovaný a uznávaný, šetřit čas, dosáhnout cíle a držet se faktů, prezentovat alternativy a pomoci s rozhodnutím, zdůraznit výhody, efekt rozhodnutí na výsledek

Analytik

- plánuje, teoretik, puntičkář, systematick, svědomitý, zásadový, přecitlivělý, porovnává alternativy a vybírá, idealista, tichý, kritický a rezervovaný, náladový

- pro tým je užitečný: pečlivým přístupem, vymezením času na přemýšlení a srovnávání, přípravou na detailní dotazy, schopností předat fakta a základní data, dává pozor na plnění úkolů - monitoruje, ale nevytváří tlak, dokáže zdůraznit přínosy, které vyřeší problém

...důležité je, aby se zapojili všichni členové týmu do práce, každý našel svou roli a nikdo neskoučil v pozici pesimisty, negujícího vše, ale neschopného přijít s řešením – to může úplně rozbít morálku týmu a pak je na chairmanovi, aby ho odkázal do patřičných mezí, nebo tým uplatnil některé z předem přijatých pravidel.

Chairman (Facilitátor, mediátor)

- řídí diskusi, tj. dohlíží, aby všichni měli prostor se vyjádřit, sumarizuje promluvy, vybírá z nich to důležité, ověřuje správnost pochopení promluvy (zpětná vazba)

- dokáže poznat náladu týmu podle zvolených slov, tónů hlasu, gest a citlivě zareagovat, aby předešel konfliktům

- dohlíží na dodržování časového plánu

- respektuje všechny názory, absolutně neprosazuje ty svoje a nedělá rozhodnutí (to musí udělat tým jako celek, podle přijatých pravidel), tj. spíš tým koučuje¹.

¹ Koučování coby způsob vedení lidí totiž nespočívá v radách a už vůbec ne v příkazech či v pokynech, ale v tom, že koučovaný člověk sám v sobě postupně objevuje řešení, které ho dovede k cíli. „Dalo by se říci, že ve vztahu kouč-klient funguje kouč jako katalyzátor. Každý klient si řešení nalezne sám, kouč akorát urychlí otázkami cestu k dosažení výsledků.“



Tento workshop je pořádán v rámci projektu Důsledky a rizika nedodržování "Evropské úmluvy o krajíně"

Číslo projektu: CZ.1.07/2.4.00/17.0020

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Studijní materiál k Workshopu – krajinářské téma
Lednice 23.4. – 11.5. 2012
Ing. Markéta Flekalová, Ph.D.
Ústav plánování krajiny

Sekretářka (Zapisovatel)

- vytváří paměť týmu

Chrlič nápadů

- kreativní, přináší nové myšlenky, nové úhly pohledu na problém

Praktik

- vyhodnocuje použitelnost nápadů a ty perspektivní dotahuje do konce

Public relation

- vytváří „design“ týmu, připravuje prezentace, komunikaci s veřejností

Technická podpora

- plánuje harmonogram, řídí auto, zajišťuje jídlo a nápoje, rozumí počítačům apod.

...každý člověk může potřebovat jiné podmínky pro to, aby pracoval na maximum (jiná míra stresu, jinak dlouhá doba na promyšlení si problému, jiný způsob nazírání na věci, vyjasňování si situace v dialogu nebo individuálně, potřeba přesně zadaných úkolů nebo prostoru pro kreativitu...) – dobře fungující tým by měl každému toto umožnit, tj. vyjasnit si na začátku, co kdo potřebuje pro práci za podmínky, čím může být užitečný, co jsou jeho silné a slabé stránky a měl by každého jedince podpořit v překonání těch slabých stránek.

...nikdo by se ale neměl za svou roli schovávat, pokud se ostatní zeptají na jeho osobní názor

... pokud se role neustaví přirozeně, nebo pokud někdo není s rozdělením rolí spokojený, mohou se role střídát

Pravidla v týmu

- pravidla vzniklá samovolně, vyplývající ze situace
- pravidla stanovená týmem, jejichž dodržování se vyžaduje

Pravidla komunikace

Alfou a omegou koučování jsou otázky. Otevřené otázky, které člověku pomáhají zorientovat se sám v sobě, uvědomit si osobní cíle, potřeby, silné stránky. Otázky, které člověka motivují. „Úkolem kouče je klást tyto otázky tak, aby koučovaný našel řešení sám,“ upozorňuje Blanka Chladová. „Při dialogu kouče a jeho klienta se nehledí na kritiku ani na chyby, které udělal kdysi. Hledí se do budoucna a hledá se řešení, jak se chybám vyhnout,“ doplňuje. Smyslem práce kouče není nařizovat a přikazovat, ale vést člověka tak, aby si uvědomil, čeho chce dosáhnout, jaké jsou jeho možnosti, co zapříčinilo předchozí potíže a jak jim příště předejít. A cíle koučování? Fakt, že člověk dokáže uvažovat o vyslechnutém a sám objevit řešení. Tento postup vychází z letité praxe, která prokázala, že zatímco nadiktované postupy se lidem přičí, myšlenky, na které přijdou sami, uskutečňují rádi. „Výzkumy v oblasti výchovy a vzdělání dokazují, že považujete-li lidi za osly a jednáte tak s nimi, potom se jako oslové skutečně chovají...“ vystihl tuto skutečnost už kdysi John Whitmore. (<http://mladazena.maminka.cz/scripts/detail.php?id=312787>)



Tento workshop je pořádán v rámci projektu Důsledky a rizika nedodržování "Evropské úmluvy o krajíně"
Číslo projektu: CZ.1.07/2.4.00/17.0020

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Studijní materiál k Workshopu – krajinářské téma
Lednice 23.4. – 11.5. 2012
Ing. Markéta Flekalová, Ph.D.
Ústav plánování krajiny

Dialog – schopnost myslet společně, tj. aktivní naslouchání – poslechnout si, co říká druhá strana dřív, než zformuluji svůj názor

4 pravidla dialogu – naslouchání, respekt, trpělivost, přímá promluva sám za sebe

6 nejdůležitějších slovních spojení

- my (jsme tým!)
- děkuji
- mohl bys prosím
- jaký je tvůj názor?
- udělal(a) jsi dobrou práci
- přiznávám, udělal jsem chybu

Přijímání rozhodnutí

- hlasování a rozhodnutí většiny, plná dohoda, střídání rozhodovatele, kompromisní řešení někde mezi, kombinace

Praktická pravidla

- chodit včas apod.

Sankce za nedodržení pravidel

- mohou být i typu říci vtip, zarecitovat báseň apod.

Zvládání konfliktů

Konflikty

- konflikt má vždycky příčinu
- konflikt se dá v týmu vyřešit různým způsobem
- dobře stanovená pravidla mohou předejít konfliktům

- konflikt většinou vznikne tak, že jeden člen je frustrovaný a ostatní to nevědí – tento moment je nutné zachytit a něco s ním dělat

- problémy řešit ihned, věcně – zaměřit se na problém, ne na člověka a držet se tématu, nevytahovat minulé nespokojenosti, říct jak konkrétně to ovlivňuje mne (např. u přednášení máváš rukama a mne to nutí pozorovat, jak máváš a nesleduju přednášku)

- zpětná vazba – tj. říct si navzájem, jaké pocity v nás vyvolává chování ostatních – zpětná vazba je prostředkem ke zlepšení a posunu, není to kritika! tj. být objektivní a citlivý a nezranit druhého

- společné hledání cesty, jak problém odstranit – důležité je uvědomit si, že pokud jde o zažité chování, bude změna trvat, tj. být trpělivý

Příběh o dvou holčičkách a pomeranči

Žily byly dvě holčičky ve společné domácnosti. Jednoho dne dostaly od tety pomeranč. Obě ho chtěly celý pro sebe.



CENELC.CZ
CENTRUM EVROPSKÉ SÍTĚ
ODPORUČENÝCH SÍŤÍ
OPROUŠŤENÍ OBLASTÍ
V ČESKÉ REPUBLICE



Tento workshop je pořádán v rámci projektu Důsledky a rizika nedodržování "Evropské úmluvy o krajíně"

Číslo projektu: CZ.1.07/2.4.00/17.0020

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Studijní materiál k Workshopu – krajinářské téma
Lednice 23.4. – 11.5. 2012
Ing. Markéta Flekalová, Ph.D.
Ústav plánování krajiny

První varianta: Jedna řekla: já jsem starší, je můj. Druhá nesouhlasila, pokusila se tu první přeprat, nepovedlo se. (Použití síly, win-lose situation, frustrace jedné strany).

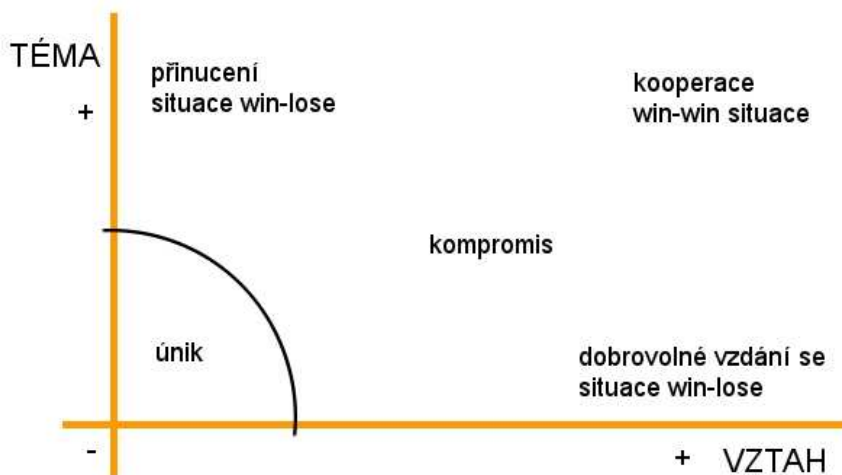
Druhá varianta: Jedna řekla: já jsem starší, je můj. Druhá měla tu první ráda, takže neprotestovala. (Vzdání se, win-lose situation, frustrace jedné strany).

Třetí varianta: Jedna řekla: já jsem starší, je můj. Druhá řekla – to ale nejde, dělení musí být spravedlivé, bez ohledu na věk. Každá dostala půl pomeranče. (Kompromis, každá strana je uspokojena, ale ne plně, menší frustrace na obou stranách).

Čtvrtá varianta: Jedna řekla: já jsem starší, je můj. Druhá řekla – a co bys s ním dělala? První na to – mám chuť na pomerančovou šťávu. Druhá – já chci péct koláč a potřebuji kůru, výborně, pojďme si ho takhle rozdělit. (Kooperace, vítězi jsou obě).

Poslední varianta, která se do grafu nevejde: Jedna řekla: já jsem starší, je můj. Druhá nesouhlasila, pokusila se tu první přeprat, nepovedlo se. První si udělala šťávu a druhá jí do ní nasypala sůl a pepř. (Záškodnictví, frustrované jsou obě strany a konflikt vzrůstá).

Řešení konfliktů



Když je pro mne důležité téma a nezáleží mi na vztahu, je to otázka síly – ale pak jeden vyhraje, druhý ztratí.

Když je důležitý vztah k ostatním, vzdám to, abych udržel(a) dobré vztahy.

Pokud jsem v situaci, kdy mi nezáleží ani na vztahu, ani na tématu, tak můžu chvíli dělat, že si konfliktu nevšímám.

Kompromis – každý získá něco.

Kooperace – domluva, shoda – výhodné pro oba. Ale toto řešení není vždy nejlepší, záleží na situaci. Např. v bitvě musí velitel využít sílu a rozkázat, bez ohledu na to, zda podřízený nesouhlasí a je tím frustrován.

Typy lidí při řešení konfliktů



CENELC.CZ
CENTRUM EVROPSKÉ SÍTE
ODPORUČENÍ
EVROPSKÉ ÚMLUVY O KRAJINĚ
V ČESKÉ REPUBLICE

BIOINSTITUT

UNIVERZITA
PALACKÉHO
V OLOMOUCI



Tento workshop je pořádán v rámci projektu Důsledky a rizika nedodržování "Evropské úmluvy o krajině"
Číslo projektu: CZ.1.07/2.4.00/17.0020

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Studijní materiál k Workshopu – krajinářské téma
Lednice 23.4. – 11.5. 2012
Ing. Markéta Flekalová, Ph.D.
Ústav plánování krajiny

- při zvládání konfliktů pozor na různé typy lidí (rozdíl je patrný zejména u příslušníků různých kultur, ale i u jedinců v rámci jedné kultury):

1) přímo jednající lidé – oceňují vyjasnění názorů „z očí do očí“, konflikty přijímají jako standardní součást diskuse, přímá konfrontace s člověkem opačného názoru pro ně není problém, nemají z ní stres, neberou si ji osobně, snadno zvládají dialog, debatu, jednání

2) nepřímé zvládání problémů – snaha odvrátit přímý konflikt, snaha o zachování postoje a tváře – tj. nevyjádří názor přímo, využívání jak neformálních tak formálních prostředníků

Základní pravidlo týmové práce

Těžko v něčem uspějeme, pokud nás ta práce nebude bavit!

...tj. snažte se najít na každé práci něco pozitivního, něco, čím může přispět k vašemu osobnímu růstu, něco, co se na ní můžete naučit

Zdroje

<http://mladazena.maminka.cz/scripts/detail.php?id=312787>

http://www.oamk.fi/luova/hankkeita/entracop/copack/docs/preparation/analysis/general/Handout_2_Own_interaction.pdf



Tento workshop je pořádán v rámci projektu Důsledky a rizika nedodržování "Evropské úmluvy o krajíně"
Číslo projektu: CZ.1.07/2.4.00/17.0020

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky