Schůzky a porady:

nástroj pro podporu konkurenceschopnosti každé organizace …

... nebo spíš ohrožení?

TC Business School

Praha, 28.5.2015

businessschool nederland

Schůzky a porady - program

- Základní principy a nástroje pro efektivní schůzky

Zkušenosti studentů s úpravami jednotlivých aspektů vedení schůzek:

- Karel Šeplavý (Tomáš Bujna)
- Michal Bugár (Honza Bloudek)
- Luboš Dvořák (Sláva Kubátová)
- Vojta Kadlec (David Muller)
- Závěry: čím lze nejvíce efektivnost schůzek ovlivnit

Těšíte se na schůzky?

Když váznou schůzky, spouští se řetězec ohrožující výkonnost firmy:

- vázne sdílení informací
- snižuje se schopnost pochopit potřeby zákazníků
- tím se snižuje konkurenceschopnost
- klesá vůle lidí spolupracovat
- lidé se nemají kde nacvičit měkké dovednosti, … a pak je to prostě příliš únavné…

Základní nástroje pro úspěšné schůzky:

- Komunikační procesy ve skupinách – způsoby, jak se lidé na schůzkách chovají, jak spolupracují
- Schopnosti vést tyto procesy k potřebným cílům (informování nebo řešení)
- Měkké dovednosti – umožňují lidem se efektivně do těchto procesů zapojit
- Vůle spolupracovat k dohodnutým cílům

Lidé na schůzkách čekali, že někdo rozhodne za ně. Nemuseli tak přispívat k řešení a tedy za něj ani necítili odpovědnost.

Karel Šeplavý

Kubíček BALLOONS

Vedení procesu schůzky

- Někdo se na schůzkách musí věnovat vedení komunikačního procesu – a zpravidla musí oželet obsah
- Otevřené otázky vtahují lidi do řešení problému
- Závěrečná reflexe podpoří učení se o procesu i uvědomění si, kam se posunul řešený problém
- Schůzky jsou koordinační nástroj. I malé schůzky zabrání velkým nepříjemnostem.

Ľudia prichádzali i odchádzali zo schôdzok s pocitom premárneného času. Schôdzky sa menili na jednotlivé uzavreté debaty medzi šéfom a členom tímu.

Michal Bugár

GEFCO

Jak schůzky připravovat?

Základní otázky, které potřebují odpověď předem:

- **Proč?** Stanovení jasných cílů
- **Kdo povede proces?** Rotace „vedoucího výpravy“ – ať se to všichni naučí!
- **Co?** Sestavení programu
- **Jak to povedu?** Rozmyslet dopředu vedení komunikačních procesů!

Hlavně jsme odstranili situace, kdy jeden manager si něco vymyslí a pak se jakkoli hrubým způsobem (včetně postranních koalic, pomluv a manipulací) snaží to prosadit, často protože za tím je nějaký jeho osobní zájem. Radost mi udělal takový incident, kdy ve chvíli, kdy zase došlo k takovému nátlaku, tři členové týmu dokázali se na protest proti silovému jednání prostě na schůzce zvednout a odejít. Byl to pro mne signál, že nejsem už sám, kdo ve firmě prosazuje kulturu spolupráce a odpovídající chování – tedy hlavně že si jeden druhého vážíme. Myslím, že taková událost je mnohem lepší, než kdyby tam lidé seděli a trpěli – ale nevzali na sebe odpovědnost za to, že něco udělají.

Lubomír Dvořák

spider

Schůzky – nástroj pro změnu kultury?

- Dobře vedené schůzky upevňují spolupráci v týmech
- Pokud se vyskytnou problémy, schůzky jsou prostorem pro jejich popsání a řešení; maily ani tresty takové problémy nemohou řešit
- Při řešení problémů se dobře opakují pravidla kultury
- Aby lidé dokázali účinně zacházet s procesem, potřebují přesně cílený soubor „měkkých **dovedností**“ ale i **vůli/důvod** je užívat

Zatím jsem na hlídání procesu porad tak trochu sám – snažím se některé poznatky přenést i na ostatní, ale není to tak snadné vytahovat lidi ze zajetých kolejí (např. představa, že by jeden člověk měl pouze hlídat proces, se zatím jeví jako revoluční, možná až heretická, stejně tak i možnost, že ne každou poradu musí vést „ten nejvýše postavený v místnosti“). Na druhou stranu je ale změnám většina lidí otevřená (hlavně pokud vidí, že to přináší ovoce), někdo si přečetl i některé knihy TCBS, v IPD docela dobrý základ (je přirozené, že si neskáčeme do řeči, nehádáme se).

Vojta Kadlec

RobertNemec.com

Vedení procesů na schůzkách

- Vždy pečlivě **rozdělovat informační a řešitelskou schůzku**
- V organizaci je potřeba vědomě rozvíjet a sdílet **kompetence** potřebné pro **vedení procesu**
- Dobře zvládnutá řešitelská porada všem ukazuje význam a **přínos spolupráce** v týmu a posiluje tento prvek v kultuře organizace
- Pokud se nezvládají klasické schůzky, tak u online setkávání na dálku je to ještě mnohem náročnější

Klíčové faktory efektivnosti schůzek:

Kulturní a hodnotové:

- V kultuře je třeba stále zdůrazňovat potřebu **spolupráce a odpovědnost za celkový výsledek**
- Základní hodnotou pro chování je **vzájemný respekt**: P. Senge: Tým je skupina lidí, kteří (vědí, že) se navzájem potřebují.
- **Respekt k zákazníkům**: nikdo jiný nás neživí!

Klíčové faktory efektivnosti schůzek:

Technické a nástrojové:

- Pochopení **složitosti** a psychologie **procesů** ve skupinách
- Schopnost vymýšlení a **vedení** těchto **procesů**
- Prakticky nacvičené **interpersonální dovednosti**
- Sebereflexe a sociální inteligence

… a pak už budou schůzky jen příjemné a užitečné!