

Zpětná vazba Komunikace v týmech



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Mgr. Lubomír Nenička, Ph.D.

Hlavní výsledky učení

Znalosti

Vysvětlit zásady poskytování zpětné vazby.

Charakterizovat faktory působící při utváření skupin a týmů.

Charakterizovat vybrané týmové role s ohledem na komunikaci

Dovednosti

Navrhnout vhodný postup při poskytování zpětné vazby

Analyzovat faktory působící při týmové komunikaci.

Navrhnout postup pro fungování komunikace v týmech.

Zpětná vazba

Informace (verbální či neverbální) podaná zpět v reakci na sdělení komunikujícího.

Zpětná vazba umožňuje získat pohled zvenčí, zbavení subjektivní zaujatosti.



Feedback

Zásady poskytování zpětné vazby

Diskrétnost

Otázky místo obviňování

Otevřené formulace (např. myslím si,....)

Nepoužívat „ale“

Konkrétní a věcné informace

Kritika výsledku, chování apod., ne osoby

Společné nalezené řešení

Zaměření zpětné vazby

Tři otázky spojené se zpětnou vazbou:

1. Co jsme zažili?
2. Co si z toho odnášíme?
3. Jak to využijeme?

Druhy zpětné vazby

Pozitivní

Negativní

Pravidelná

Nepravidelná

Podrobněji viz také Studijní opora, s. 52-53.

Vytváření skupiny

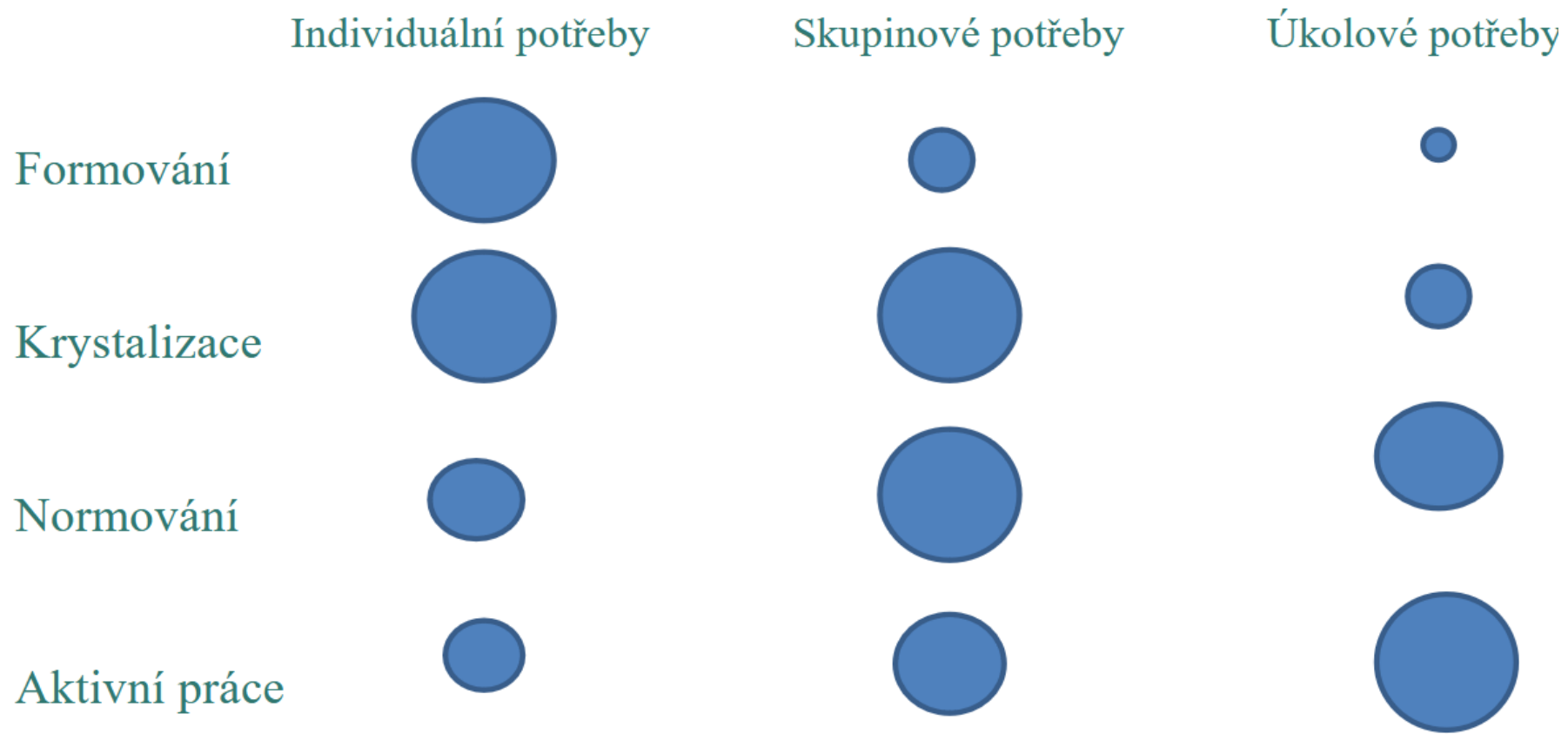
Formování
skupiny

Utváření
skupinových
norem

Krystalizace
skupiny

Aktivní práce
skupiny

Faktory ovlivňující skupinový vývoj



Skupinová soudržnost	
Výhody	Nevýhody
Vyšší míra spolupráce	Obtížnější prosazování nových myšlenek
Snadnější komunikace	Těžší přijímání nových členů
Větší odolnost vůči překážkám	Obtížnější spolupráce s jinými skupinami
Menší absence a fluktuace	Menší otevřenost vůči vnějším vlivům
Menší tolerance k lidem s nižší pracovní morálkou	Odpor ke změnám pracovních postupů

Od skupiny k týmu

Skupina se změní v tým když:

- si uvědomuje společný cíl
- Zajišťuje rozmanitost pracovních úkolů
- má vysokou míru autonomie
- zahrnuje jasně vymezené role
- funguje zde efektivní komunikace a spolupráce



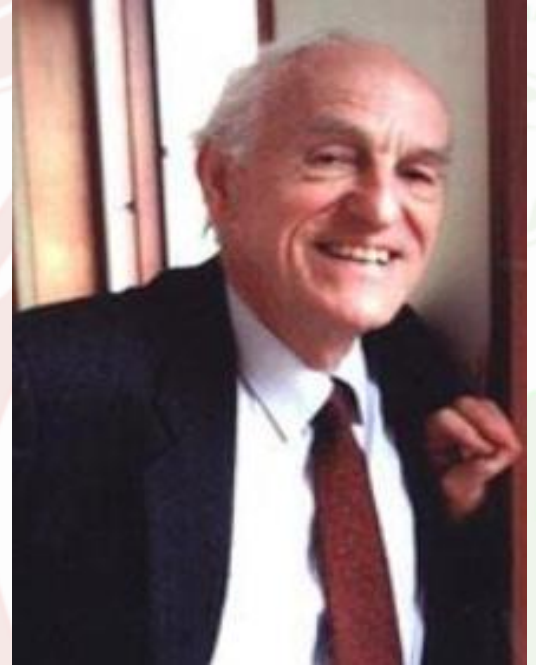
Klasifikace týmových rolí

Každý člen skupiny má dvojí roli.

První role je **funkční**, která má formální vymezení, je zřejmá a viditelná ve struktuře organizace (vedoucí, výkonový pracovník).

Druhá role je **týmová**, která je méně zřejmá a jedná se o způsob, jak se jedinec zapojuje do spolupráce s jinými lidmi.

Nejkomplexnější klasifikaci
týmových rolí pro efektivní výběr
členů do týmu vytvořil **Meredith
Belbin** (1981).





Týmové role podle M. Belbina

- Myslitel (plant)
- Vyhledávač zdrojů (resource investigator)
- Koordinátor
- Formovač (shaper)
- Kontrolor a vyhodnocovač (monitor evaluator)
- Týmový pracovník (team worker)
- Realizátor (company worker)
- Kompletovač (finisher)
- Specialista



Možné principy komunikace v týmech

Bezpečné prostředí

Naslouchání

Efektivní řízení schůzek

Věcnost

Upřímnost

Shrnutí

- Zpětná vazba je informace (verbální či neverbální) podaná zpět v reakci na sdělení komunikujícího.
- Zpětná vazba může být pozitivní, negativní, pravidelná či nepravidelná.
- Mezi zásady poskytování zpětné vazby patří diskrétnost, používání otevřených formulací, nepoužívání slova „ale“, kritika výsledků a nikoli osob.
- Vytváření skupiny zahrnuje čtyři fáze – formování, krystalizace, vytváření skupinových norem a aktivní práce skupiny.
- Skupina se změní v tým když, si uvědomuje společný cíl, zajišťuje rozmanitost pracovních úkolů, má vysokou míru autonomie, zahrnuje jasně vymezené role a funguje zde efektivní komunikace a spolupráce.
- Nejkomplexnější klasifikaci týmových rolí pro efektivní výběr členů do týmu vytvořil Meredith Belbin, který vymezil 9 týmových rolí.