

Spolupráce - naděje pro firmy v rozkmitaném světě?

TC CLUB
Červenec 2020

Program

- Úvod
- Sedmá kniha v tiskárně 😊
- Spolupráce – co jí brání a jak na to
- Prezentace závěrů
- Networking

Spolupráce?

- Čím větší je potřeba spolupráce, tím více musí být struktura postavena na týmech
- Hierarchie, funkce (na rozdíl od rolí), eiffelovka spolupráci víceméně vylučují
- Nakolik máte ve firmě týmy respektive role opravdu integrované do organizační struktury?

Organizačním formátem, který podporuje spolupráci, jsou týmy – nikoli jednotlivci

- Peter Senge: Tým je skupina lidí, kteří vědí, že se navzájem potřebují
- Každý člen týmu je odpovědný za **celý** výsledek práce týmu
- Výkonnost týmu je přímo úměrná kvalitě týmového procesu
- Týmový proces nelze vytvořit z ničeho jiného než ze sociální inteligence a dovedností jeho členů

Proč je spolupráce ve firmě nutná?

Pohled z trhu:

- Prostředí je stále složitější a méně vypočitatelné a lepší už to určitě nebude
- Jednoduché produkty nejsou konkurenceschopné
- Potřebujeme najít společnou interpretaci informací z trhu
- Potřebujeme synergii mezi různými částmi organizace

Pohled od lidí:

- Co ještě člověk zvládne jednou hlavou?
- Nakolik v práci potřebujeme emocionální podporu ostatních?
- Potřebujeme se společně učit – učení probíhá ve skupinách a na příbězích
- Ještě něco jiného?

Nejčastější příčiny omezené spolupráce z průzkumu mezi členy TCC:

Překážky spolupráce byly popsány v těchto oblastech:

- Kulturní hodnoty
- Vztahy mezi lidmi
- Interpersonální dovednosti – chování
- Týmový proces a jeho vedení
- Technické podmínky komunikace – řízení informací
- Příklad manažerů

Kulturní hodnoty pro spolupráci

- **Spolupráce** jako hodnota - Nakolik lidé ve firmě cítí širší odpovědnost než sám za sebe?
- **Respekt** k odlišnostem – Jak často lidé obdivují, že „ten druhý“ je jiný? A jak často se snaží nátlakem odlišnosti smazat?
- „Spojování ‚ukřivděných‘ proti ‚nepřátelům‘“
- **Učení se** – bez respektu to nepůjde
- **Tolerance k nejistotě** – jak ji pěstujete?

Schopnosti pro spolupráci - vztahy

- **Důvěra** lidí k sobě navzájem – obecně klesá, korona krize přitlačila, atmosféra boje se utužila; čím lze důvěru podpořit?
- **Otevřenost „vnitřní“**: nezatajuji, nežehlím, nevytěšňuji problémy
- **Otevřenost „vnější“**: odlišná myšlenka není útokem, ale zdrojem
- **Odvaha** – síla i potřeba exponovat vlastní osobu odlišným názorům; korona krize posílila strach
- Zákeřný nepřítel všech tří: cynismus (Pozor: často v přestrojení za humor či srandu...)

Týmový proces

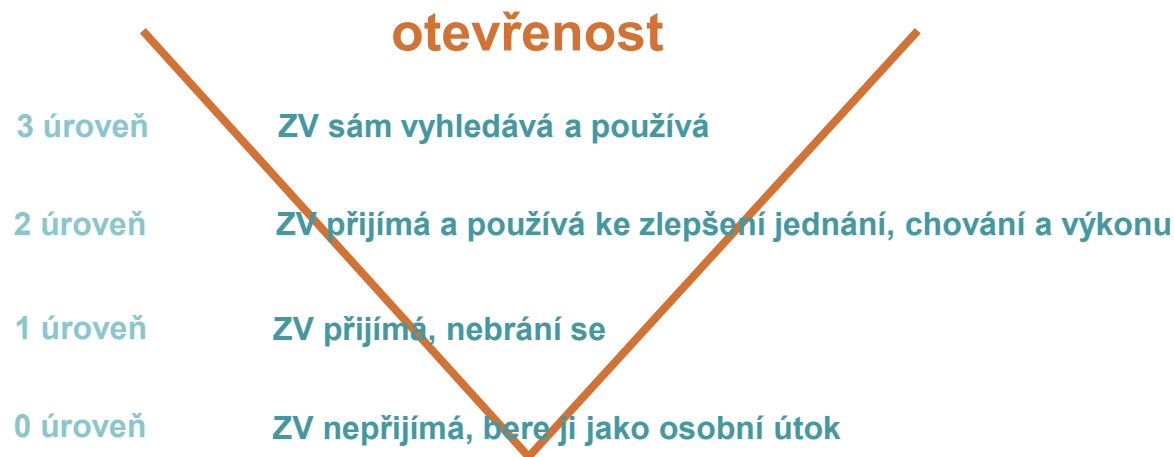
- Zdrojem dovedností pro komunikaci v týmech je sociální inteligence
- Je pouze naučená



- Je pěstována? je vyžadována? Jak? Kdy? Kde? Kým?
- Je v týmech komunikační proces viditelně veden? Jsou přijata pravidla?
- Pravidlo „Navazujeme na sebe v debatě“ je zrcadlem úrovně respektu. Je dodržováno?

Interpersonální dovednosti

- Nejčastější bariéra spolupráce = nedostatečné naslouchání. Čím to je?
- Zpětná vazba – je o ní zájem?



- Která úroveň ukazuje na dostatečný respekt a může zvednout ZV na koordinační mechanismus?

Technické podmínky

- „Náš tým má 13 lidí a nějak nám to drhne, nemůžeme se dohodnout.“ Čím to je?
- Jsme roztržštění, nemáme dostatečné komunikační platformy
- Nemáme pravidelné porady
- Čím to je, že lidé nespolupracují?
- Korona krize nabídla zkušenost videokonferencí: výhody? nevýhody?

Motivace ke spolupráci

Nejčastější odpovědi o tom, co je zdrojem motivace pro spolupráci:

- Společné cíle - 50% odpovědí
- Nové výzvy, vytváření nových řešení
- Hodnota pro zákazníka
- Spolupráce jako taková – baví nás to

Příklad manažerů

- Je strukturou a kulturou vrcholového managementu tým?
- Demonstrují jeho členové kvalitní spolupráci?

*Nebo je to boj výroby s obchodem,
konstrukce s výrobou, Franty s Pepou,
finančáka nebo IT se všemi?*

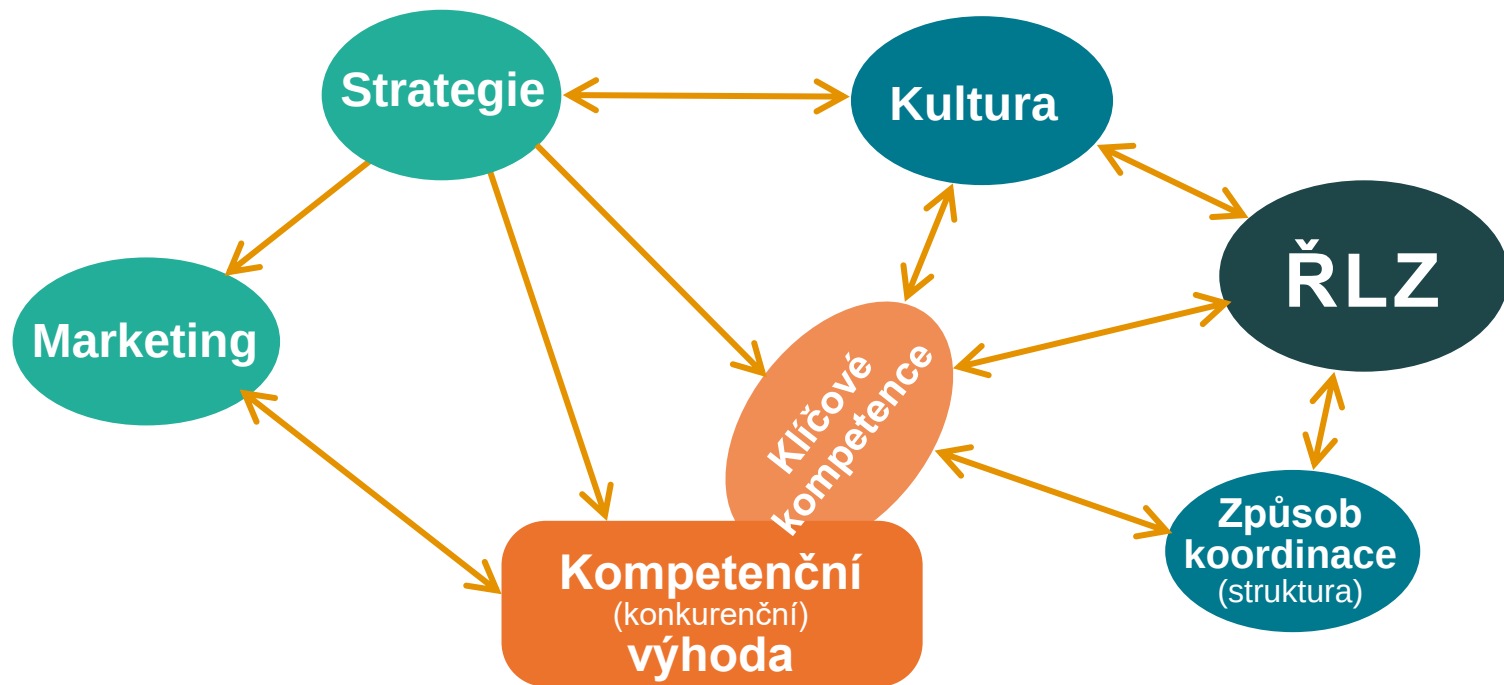
Nejčastější příčiny omezené spolupráce z průzkumu mezi členy TCC:

Otázky průzkumu byly otevřené, respondent sám zvolil, na jaké úrovni bude odpovídat

Překážky spolupráce **nebyly** popsány v těchto oblastech:

- Vedení lidí – rozhodování, participace na stanovování cílů
- Organizační struktury
- Nastavení systémů ŘLZ (výkon, odměny, rozvoj...)

Vztah strategie, kultury, marketingu a řízení lidských zdrojů



Skupinová práce

- Ve skupinách vyberte jednu organizaci
 - Popište, k čemu především potřebuje intenzivní spolupráci
 - Kde jsou největší překážky?
 - Jak je lze odstranit nebo omezit?
- (Nezapomeňte na systémová řešení!)