

# TÝMOVÁ PRÁCE

## MANAŽERSKÁ PSYCHOLOGIE

Jakub Procházka

# Obsah



- Znaký kvalitního týmu
  - ▣ Stádia vývoje týmu
  - ▣ Týmové role
- Teambuilding

# Je tým víc než skupina jednotlivců?

Někdy více...

- Širší portfolio znalostí a dovedností
- Možnost specializace
- Vzájemná podpora
- Skupinová facilitace (social facilitation)

...a někdy méně

- Production blocking
- Skupinové zahálení (social loafing)
- Skupinářské myšlení (groupthink)
- Konflikty ve skupině

# Groupthink

Typický pro velmi semknuté skupiny

- Konformita
  - Autocenzura
  - „Mindguards“, odmítání kritiky a pochybností
  - Iluze jednotnosti
- Příliš vysoké mínění o skupině a členech (ingroup bias)
  - Podceňování rizik, pocit nezranitelnosti
  - Nadhodnocování vlastních schopností
  - Víra ve vlastní etičnost a morálnost
- Podceňování ostatních (outgroup bias)
  - Podhodnocování konkurence
  - Nepřijímání kritiky zvenčí
- Skupinová polarizace

# Dimenze vysoce výkonného týmu (Senior a Swailes, 2007)

Společný cíl

Rozdělení rolí a odpovědností

Přítomnost leadera s vhodným stylem vedení

Vhodné týmové klima

Dobré vztahy uvnitř týmu

Probíhající konstruktivní komunikace

Různorodé složení týmu

# Dimenze kvalitního týmu (Högl a Gemünden, 2007)

Úsilí všech členů týmu

Koheze

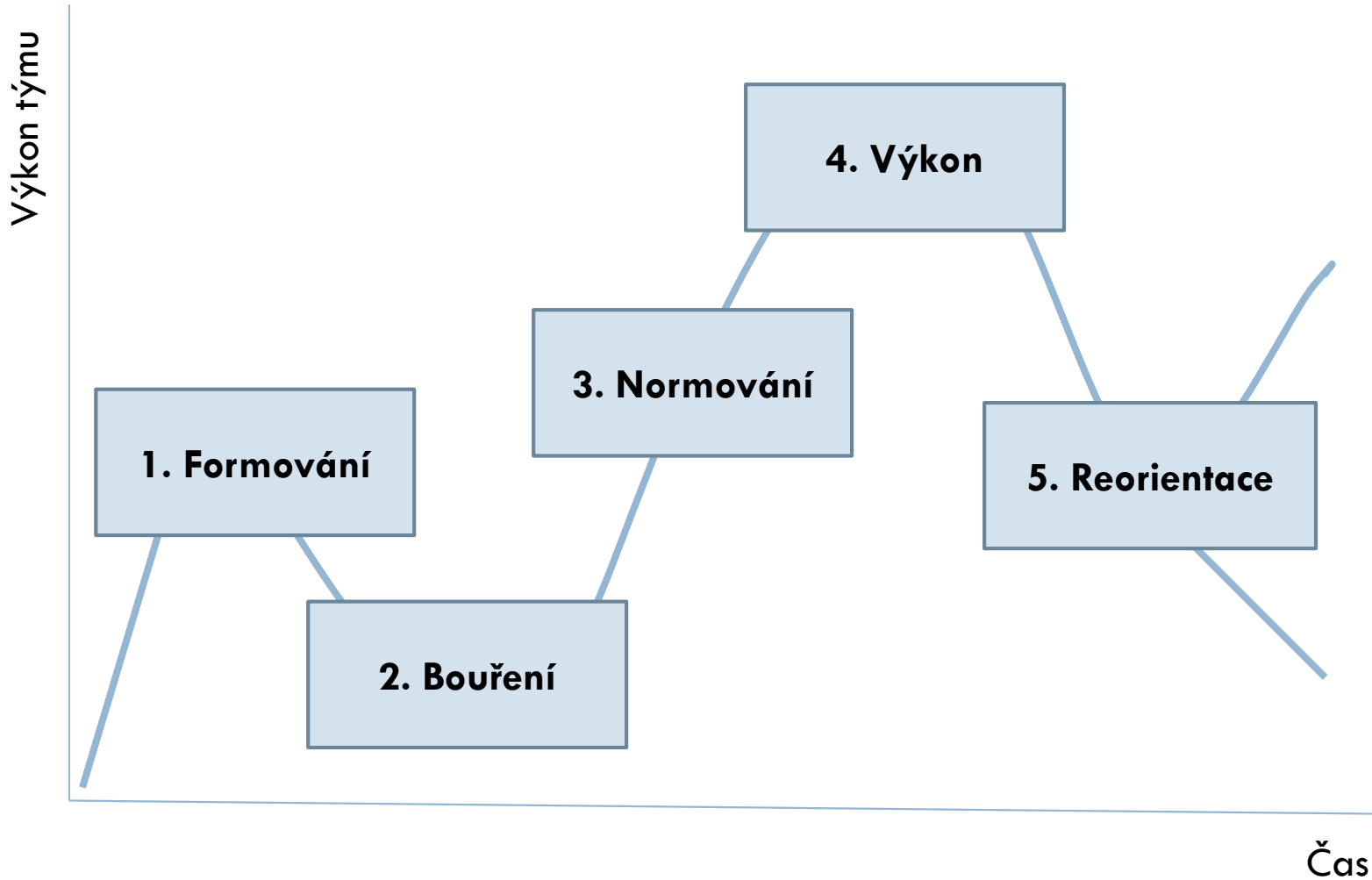
Koordinovaná práce

Vzájemná podpora a spolupráce

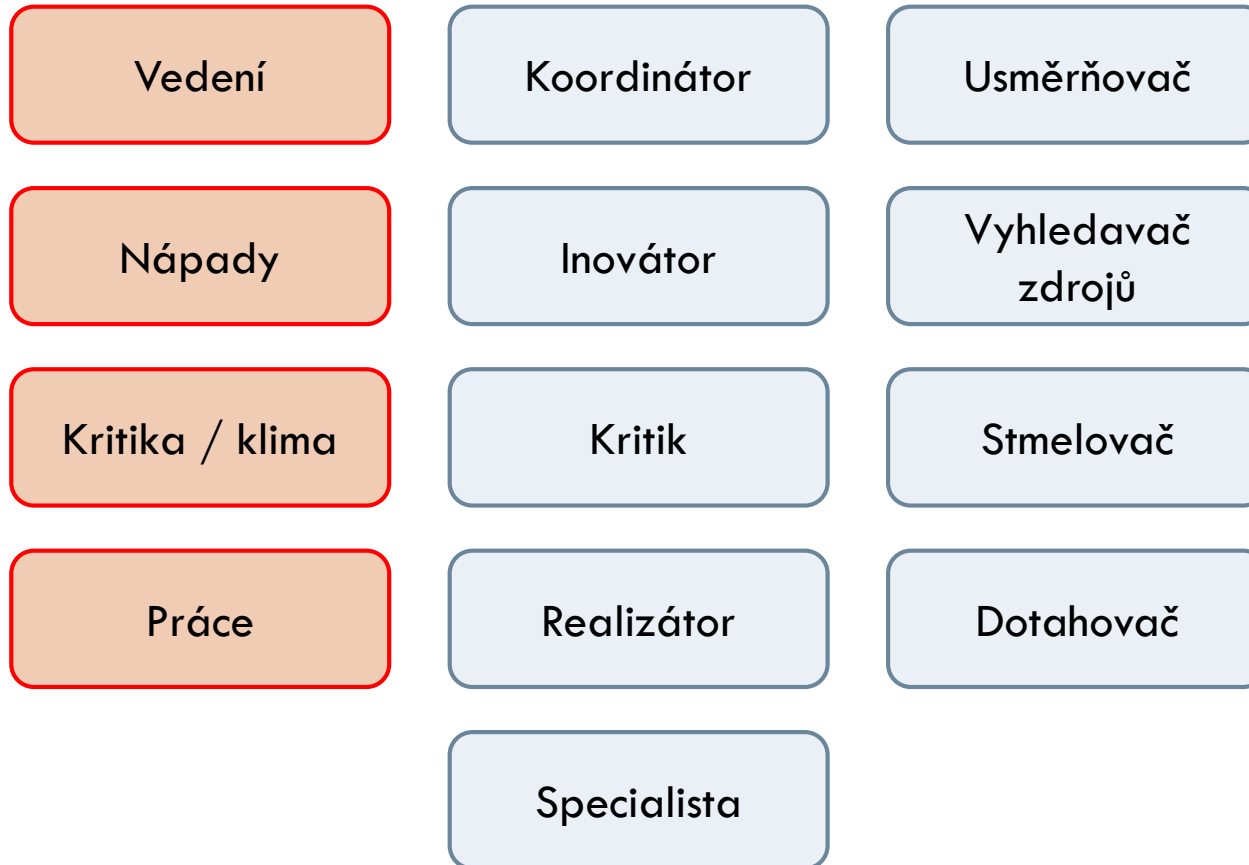
Otevřená a frekventovaná komunikace

Přínos od všech členů týmu (každý něco umí)

# Stádia vývoje týmu (Tuckman a Jensen, 1977)



# Týmové role (Belbin, 1981)





# Efektivita teambuildingu (Klein et al. 2009)

- Metaanalýza 20 studií, 26 vzorků, 1 562 týmů

## **Ukazatele výkonu/efektivity:**

- Kognitivní ( $\rho = .13$ ), afektivní ( $\rho = .44$ ), procesní ( $\rho = .44$ ) a výkonové ( $\rho = .26$ ) výstupy

## **Efektivita a zaměření teambuildingu:**

- Společný cíl ( $\rho = .37$ ), vztahy v týmu ( $\rho = .26$ ), řešení problému ( $\rho = .24$ ), vyjasnění rolí ( $\rho = .35$ )

# Efektivita teambuildingu (Klein et al. 2009)

## **Efektivita a velikost týmu:**

- Tým s v průměru méně než pěti členy:  $\rho = .27$
- Týmy s v průměru 5-10 členy:  $\rho = .28$
- Týmy s v průměru více než 11 členy:  $\rho = .66$

# Opakování: Modelová situace

*Manažerka Štěpánka Pracantová za vámi přišla pro radu. Před týdnem vytvořila nový projektový tým, do kterého vybrala schopné a zkušené pracovníky ze všech divizí organizace z různých koutů republiky. Tým ale oproti jejím předpokladům zatím nepodal žádný výkon, spíše přešlapuje na místě. Členové týmu spolu moc nekomunikují, drží se zpátky. Dokonce i Tomáš Kuchař, který jinak upozorní na každé riziko, ještě neměl žádnou relevantní kritickou připomínku.*



Děkuji za pozornost