

# Teambuilding jako součást strategického plánování studentské organizace

## Anotace

Workshop se zaměřuje na plánování a přípravy teambuildingu studentské organizace s důrazem na zpětnou vazbu a výstupy akce, které jsou důležité pro strategické plánování studentské organizace a její další směřování.

Vzhledem k obsahu workshopu, si myslíme, že je vhodný pouze pro osoby, které plánují být v organizačním týmu takové akce, protože se dozvědí informace, které by je pak mohli připravit o zážitků.

## Prezentující

**Lucie:** studentskou MU FSS - obor sociologie a obor personální management a rozvoj lidských zdrojů. V SPS od září 2011, vedla několik víkendovek, uspořádala jich asi přibližně 8. Do SPS byla přidána právě kvůli svému humanitnímu zaměření a kvůli zájmu podílet se na teambuildingových akcích. Vedla HR tým, je členem několika týmů a podílela se na pořádání už téměř všech akcí, které SPS pořádá.

**Luboš:** absolvent FEKT VUT v Brně, obor Kybernetika, automatizace a měření, v SPS od roku 2008 vystřídal funkce od řadového člena, přes šéfredaktora e-fektu, vedoucího PR, vedoucího Hudby z FEKTu až po vedoucího celé organizace a předsedy občanského sdružení. V poslední době se věnuje především víkendovkám.

## Pro koho je workshop určen?

Vzhledem k tomu, že obsahem workshopu budou i detaily určeně pro organizátory takových akcí, je nevhodné, aby se workshopu účastnil kdokoliv, kdo by ve své organizaci chtěl jet na akci jako účastník. Budeme se bavit o interních cílech víkendovek, o kterých pokud účastník ví, může to vést k tomu, že se nebude chovat přirozeně a v aktivitách, které si organizátoři naplánují jako strategicky analytické, by se mohl chovat nepřírozně, což by zkreslilo výsledek, o který se organizátoři snaží. Určený je tedy především pro vedoucí, prezidenty, předsedy organizací, členy HR týmů, apod. Proto bychom se teď chtěli ujistit, že tu jsou pouze ti správní lidé.

## Co bude náplní workshopu?

Zaměříme se na to, co nezapomenout při plánování aktivit, jaké aktivity zvolit tak, aby korespondovaly s cíli. Podíváme se tedy na druhy cílů víkendovek, jak volba správné strategie může zlepšit efekt teambuildingu. Na konkrétních ukázkách si řekneme, jak správně využít aktivity k naplnění cílů a jak z nich udělat ty správné výstupy, a pak si i vy sami vyzkoušíte, jak by se mohla připravovat správná aktivita na základě správně definovaných cílů a také, jak jsou důležité zpětné vazby (a to jak průběžné, tak závěrečné) a ve stručnosti si povíme, co nám může zpětná vazba přinést z hlediska fungování organizace, tedy aby z ní byly výstupy pro budoucnost organizace.

## Přehled uspořádaných víkendovek SPS

**Lanžhot (léto 2009)** - základy PM

**Adamov (zima 2010)** - spíše výjezdní zasedání, tvorba projektu Hudba z FEKTu

**Rosice (zima 2011)** - první pokus o víkendovku se strategickým programem, Luboš poprvé organizátorem

*Video z akce:*

<https://www.youtube.com/watch?v=6ukpdyAjzmQ&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w>

**Pastviny (léto 2011)** - první víkendovka mimo JMK, Lucie poprvé organizátorem v roli aktivního pozorovatele

*Začali jsme víkendovkám dávat názvy...*

**Cesta sněhem (Pastviny, zima 2012)** - poprvé naznačen děj

**Návrat do budoucnosti SPS (Vičkovice, léto 2012)** - víkendovka kompletně založená na ději

**Po stopách Yettiho (Pastviny - Brno, zima 2013)** - z důvodu malé účasti zrušena, pouze teambuilding v Brně, původně kompletně založená na ději

**72 hodiny (Vičkovice, léto 2013)** - víkendovka založena na ději

**Jiřina (Brno, zima 2014)** - teambuilding s aktivitami

**Cesta poznání Leonarda da Vinci (Brno, léto 2014)** - zatím poslední víkendovka založená na ději

## Jak se dá teambuilding využít pro budoucnost organizace?

Při plánování aktivit je důležité vybrat je tak, aby z nich byly další výstupy pro celou organizaci do budoucna. Nejlépe asi bude, ukázat si konkrétní příklady na víkendovkách, které jsme již realizovali.

## Ukázky víkendovek SPS

### Návrat do budoucnosti SPS

Jednalo se o první víkendovku kompletně založenou na ději. V době, kdy jsme začali plánovat víkendovku se do SPS přidalo větší množství nových členů, kteří ne vždy úplně věděli historii o vzniku a důvodech založení SPS, kameny, na kterých je postavena, proč vznikla, co je pro ní důležité, atd.

Chtěli jsme novým členům ukázat proč je SPS takové jaké je a jaké by bylo, kdyby zvolilo jinou cestu. Asi by se hodilo prvně SPS přiblížit. SPS v roce 2005 založil Jiří Piškula a cíle, se kterými SPS začínalo by se asi daly shrnout jako zvýšit informovanost studentů prostřednictvím časopisu e-fekt a zkvalitnit kulturní život studentů různými akcemi. Jedním z nepsaných pravidel bylo a stále je, že akce pro studenty jsou zadarmo. Na počátku bylo v SPS pouze několik jednotek členů, po pár letech se toto číslo přehouplo přes 10 a aktuálně to je přibližně 30 členů. Je pochopitelné, že při takovém růstu počtu členů se hůře udržují původní myšlenky těch několika členů...

Rozhodli jsme se proto udělat víkendovku, která by jim to připomněla. Podle názvu je zřejmé, že inspirací pro akci byl film Návrat do budoucnosti, jednalo se tedy o cestování časem. Poprvé jsme ve větší míře využili podávání nápověd a vodítek k víkendovce již několik týdnů před samotnou akcí. Na naší skupině na facebooku se objevila dvě videa. Jedno z minulosti a jedno z budoucnosti. První bylo víceméně nic neříkající, druhé už obsahovalo některé informace, které měly přímou spojitost s dějem, který se následně na samotné akci odehrával. Poslední věcí, která se udála ještě před samotnou akcí byl "vpád" novináře z minulosti na rozlučkovou akci SPS s vedením fakulty, kde tento novinář rozdál přítomným noviny z minulosti, kde byly opět informace mající spojitost s dějem na samotné akci. Následovala již cesta vlakem na místo konání, kde se jednou ve vlaku objevila žena z budoucnosti a "nenápadně" účastníkům podstrčila stroj času, pak se opět objevil novinář z budoucnosti, až dojeli na místo konání akce, kde se odehrávaly různé další aktivity v různých časových realitách. Princim spočíval prostě a jednoduše v tom, že "nepřítel" SPS cestoval do minulosti, aby zavraždil předchůdce Jirky Piškuly . zakladatele SPS a tento "nepřítel" si pak mohl založit studentskou organizaci sám, ovšem pouze za účelem vlastního obohacení a pro vlastní prospěch. Úkolem účastníků víkendovky tedy bylo plnit různé úkoly, díky kterým nakonec bylo této vraždě zabráněno a vše se vrátilo do starých kolejí...

*Videoupoutávky pro účastníky, ve kterých byly skryty indicie pro děj:*

<https://www.youtube.com/watch?v=UJx4-uLc7hY&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w>

<https://www.youtube.com/watch?v=TRfW29h6cjU&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w>

## 72 hodin

Téma a děj víkendovky byl zaměřen na utužení týmového ducha organizace. Podobně jako v předchozím příkladu jsme v této době bojovali s přísunem nových členů a ne vždy nový člen znamená přesně sedící šroubek do specifického stroje, jakým studentská organizace je. Dalé by se říci, že se částečně jednalo a klasický teambuilding s cílem stmelit kolektiv, ovšem dalším cílem bylo i vytipování dominantních charakterů a potenciálu jednotlivých členů pro jejich další působení v organizaci. Na základě výstupů z této víkendovky se pak individuálně pracovalo s členy tak, aby jim byla nabídnuta, poskytnuta příležitost dělat to, co chtějí i přesto, že nemají odvalu si o to sami říct.

Opět jsme s indiciemi začali již před víkendovkou. Téma byl takový mix seriálu 24 hodin a filmu Saw. Myslím, že úplně nejlépe vám děj přiblížíme puštěním videí, které účastníci dostávali. Jako perličku bych chtěl zdůraznit, že první video, které jsme nahráli na YT profil SPS vyvolalo takový rozruch, který vedl až k tomu, že členové SPS změnily veškerá přístupová hesla, protože se opravdu domnívali, že se nám někdo naboural do google účtů...

*Videoupoutávky pro účastníky/video, která účastníci dostávali v průběhu akce:*

<https://www.youtube.com/watch?v=S32Dc1He30A&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w>

[https://www.youtube.com/watch?v=wdd1\\_xc20ak&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w](https://www.youtube.com/watch?v=wdd1_xc20ak&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w)

<https://www.youtube.com/watch?v=29QXvdcvAXA&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w>

<https://www.youtube.com/watch?v=FCbcFnCHYwl&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w>

*Video natočená na akci v rámci aktivit:*

<https://www.youtube.com/watch?v=XFdqcgZPRsQ&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w>

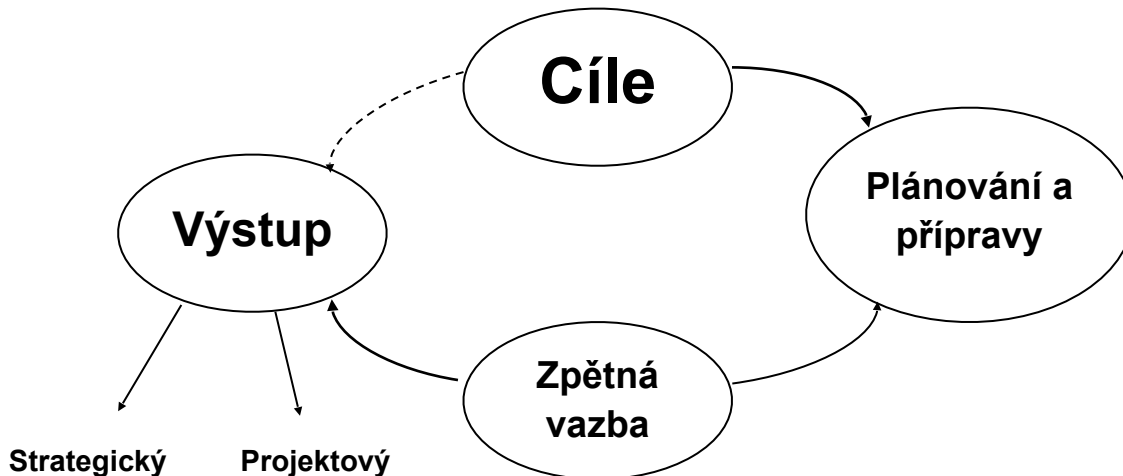
<https://www.youtube.com/watch?v=XZJ5SpcVPzQ&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w>

## Cesta poznání Leonarda da Vinci

Poslední víkendovkou, kterou bychom jen v krátkosti přiblížili je ta poslední. Jejím cílem bylo opět primárně stmelit kolektiv, protože se nám v poslední době stává, že v takovém množství členů vznikají skupinky, které pracují a fungují i mimo SPS odděleně. Princip spočíval v tom, že účastníci byli již na začátku rozděleni do tří tajných společenstev, které zdánlivě procházeli dějem individuálně, ovšem v rámci noční hry, která je už tradičně vyvrcholením letních víkendovek, které pořádáme zjistí, že skupiny bez sebe navzájem nikam nedojdou a musí jít cestou poznání společně. Pokud by měl někdo o details zájem, můžeme je individuálně poskytnout po workshopu. Zajímavostí u této víkendovky je, že větší část děje se odehrávala také v dobových kostýmech. Opět jen pro ukázkou video.

*Videoupoutávka pro účastníky:* <https://www.youtube.com/watch?v=dcSfBWQWdQg&list=UUI9OEN-D7unjTK9ldPMF42w>

## Strategie uspořádání akcí



Cíle organizačního týmu - proč jsou důležité a co mohou přinést?

Cíle můžeme rozdělit několika způsoby:

- interní (ty, které se týkají organizačního týmu, jsou vnitřní a nedostanou se slyšet účastníkům akce)
- externí (ty, které mohou být zveřejněny účastníkům a někdy je žádoucí, aby je znali a věděli dopředu)

Proč jen někdy externí a interní ne? Protože platí tzv. Thomasův teorém, který říká, že: "Situace definované jako reálné, jsou reálné ve svých důsledcích." Řekneme-li například, že naším interním cílem mezi organizátory je vytipování nového vedoucího/prezidenta, anebo zlepšení vztahů mezi konkrétními účastníky, nemohu to říci všem, pokud bych to udělala, ty konkrétní účastníci by se začali chovat jinak a už bych nemohla zjistit, zda pod vlivem našich aktivit, anebo pod vlivem informace o interním cíli. Proto také zveřejňování externích cílů před akcí musí být bráno obezřetně.

Interní dále můžeme dělit na:

- interní cíle pro samotné organizátory (např. tmelení organizátorů, nebo naučit organizátory prezentovat/komunikovat/vést zpětnou vazbu atp.)
- interní cíle pro organizaci (např. zlepšit komunikaci mezi konkrétními členy, dát na vědomí některé zásady organizace naprosto všem účastníkům, dále viz víkendovky)

Externí dále na:

- cíle orientující se na "akci" - změnu situace, zlepšení apod. (např. Přerozdělení členů do jednotlivých týmů - propagace, fundraising - záleží na struktuře vaší organizace)
- cíle orientující se na situaci, stagnující (např. předat účastníkům informace o organizaci)

Další dělení cílů může být například:

- průběžné, stabilní cíle role nebo práce
- výsledkové cíle
- cíle zaměřené na konkrétní úkoly/projekty
- cíle zaměřené na konkrétní chování

Dělení může být více. Toto je jen pro příklad. Musí být formulovány jasně, stručně, pochopitelně pro všechny tak, aby celý organizační tým sdílel představu cílů teambuildingové akce.

Stejně tak můžeme vzít strategické cíle celé organizace a spolu s jejím vedením probrat, které z nich bychom mohli aplikovat na naše teambuildingové akce. Krásně se během víkendovek dá pracovat na:

- zlepšení informovanosti členů o chodu celé organizace (= zaškolení nových)
- tvorba a revize starých/nových aktivit organizace
- práce na nových cílech, vizích či obecně činnostech organizace pro nadcházející období
- stmelit členy kolektivu a to jak celek, tak dle jednotlivých uskupení.

## **Cíle organizace - proč jsou důležité?**

**Protože udávají její směr, působení, možnosti, směřování.**

### **Zásada SMART**

S- specific/stretching - jasný, jednoznačný přímočarý, pochopitelný a podnětný

M - measurable - měřitelný: kvantita, kvalita, čas, peníze

A - achievable - dosažitelný: podnětný a náročný, ale splnitelný pro schopného a oddaného jedince

R- relevant - důležitý: důležitý z hlediska cílů organizace, s podnikovými cíli

T - time framed - časově určený: aby byl dosažen v dohodnutém termínu

Tedy nejde jen o samotné cíle obecné, ale o jejich strategické využití při reflexi stávající situace a také při plánování do budoucna.

### **Teambuilding - plánování a přípravy**

- důležitá součást studentských organizací
- většina členů není součástí organizačního týmu, tedy jedou ve svém volném čase, mají čas se věnovat náplni jednotlivých víkendovek
- je třeba cíle, které si nachystáte v počáteční fázi plánování teambuildingové akce, mít na paměti při samotném plánování a u všech fází příprav. Je dobré neustále reflektovat, zda s cíli pracujeme, zda jsou zařazeny do průběhu samotného programu a také do zpětné vazby.

Pár rad:

- harmonogram pobytu dělat s ohledem na dostatečný spánkový režim účastníků, dbát na pravidelný odpočinek, aby aktivity mohly být splněny v plné šíři
- jednotlivé konkrétní aktivity střídat jejich typy, mít VŽDY záložní variantu
- dávat si pozor na to, aby aktivity byly pestré a ne jednotvárné

## Jak (je důležité) dobře spolupracovat

### Organizační tým

Tento blok jsme zařadili proto, že se jedná o velmi důležitou věc. Pokud nebude dobře spolupracovat organizační tým, je velká pravděpodobnost, že se něco na akci pokazí. Naopak pokud jste všichni organizátoři na stejné vlně, můžete často zachránit spoustu zdánlivě bezvýchodných situací. Aby to ale nebylo tak jednoduché, pokud budete všichni na „příliš stejné vlně“, může se stát, že přehlédnete některé detaily, které jako tým nevidíte, ale pro externího pozorovatele mohou být fatální. Proto pár rad, které nejsou dogma, ale vychází z našich zkušeností. Zároveň musíme upozornit, že ne vždy se nám daří je dodržet, ovšem o to větší důležitost jim přikládáme.

- Víkendovka musí mít vedoucího, který celou akci zastřešuje a má poslední slovo.
- Vedoucí musí zároveň naslouchat a akceptovat názory ostatních.
- Členové organizačního týmu musí mít jasně rozdělené úkoly a kompetence.
- Členové organizačního týmu musí vedoucího respektovat.
- Víkendovka musí mít jasný rozpočet, který se bude dodržovat a za jehož dodržování je někdo zodpovědný (může to být vedoucí).
- Víkendovka musí mít jasné cíle, se kterými program koresponduje. Bez cílů byste na konci plánování mohli zjistit, že máte vymyšlenou super akci, ale z pohledu strategického plánování organizace a výstupů do budoucna je prakticky bezcenná.

### Pár oblíbených citátů:

*"Hlavní v životě je, úplně si nezaprasit karmu a všechno ostatní, chlapci a děvčata, už se nějak vyvrbí."*

Ester Kočíčková

*"Vždycky můžete změnit plán, ale musíte ho mít."*

Randy Pausch

## Prostředky pro plánování

Asi vám nemusíme prostředky, které používáme detailně představovat, jen zmíníme jaké využíváme právě my a proč.

- Telefon - nejrychlejší způsob, jak si v něčem udělat jasno. Čekání na odpověď na e-mail může být někdy hodně dlouhé...
- Facebooková skupina - máme tajnou skupinu na facebooku, kde jsou organizátoři víkendovky. Dá se zde relativně efektivně diskutovat a řešit problémy. Pokud byste se chystali využívat v rámci akce i nějaká videa, můžete je zde mezi sebou sdílet, komentovat, vylepšovat...
- Sdílený dokument na google - v začátcích našich víkendovek jsme měli jeden wordovský dokument, který mezi námi koloval e-mailem a vždy když někdo něco doplnil, musel upravit verzi dokumentu a poslat všem. Aktuálně máme jeden sdílený dokument, kde jsou veškeré informace včetně zápisů ze schůzek atp. Vhodné je používat formátování a obsah pro rychlou orientaci v dokumentu. Samotný program akce potom může mít klidně i přes sto stránek. Máme tady i pár vytištěných na ukázkou.

## Sdílený dokument - koncept (hlavička)

---

### Obecné informace

**Termín konání:**

**Místo konání:**

**organizátoři:**

**cíle víkendovky:**

**měřitelné interní cíle víkendovky:**

**Příběh (interní)/téma/dějová linka:**

**Poznámky:**

**Popis víkendovky:**

**Informace pro organizátory:**

- co je třeba vzít s sebou a odkud,
- co koupit kdy a kdo,
- co je třeba připravit na místě před začátkem akce (výzdoba, rekvizity, indicie)

**Rozpočet:**

**Seznam účastníků a jejich speciální požadavky (dieta, jiná omezení, alergie)**

**Program víkendovky shrnující:**



## Sdílený dokument - koncept (hlavička každé aktivity)

---

### Detaily aktivit

0.0 Název aktivity (x)	hlavní org.	den, čas
------------------------	-------------	----------

*(Název aktivity pište vždy stylem Nadpis 2 a s číslem aktivity na začátku. Na konci je v závorce buď (x) pokud aktivita není dokončena nebo (v) pokud je popis aktivity kompletní)*

**Pro koho:** všichni, společenstva, skupinky *(rozumí se jiné, než dle rozdělení do společenstev)*, organizátoři *(pokud je aktivita doporučena i jim)*

**Realizuje:** organizátoři

**Připravuje:** kdo připravuje rekvizity a místo konání

**Čas přípravy:** Jak dlouho bude příprava trvat? *(Připravující nebude u předchozích aktivit)*

**Příprava:** v čem spočívá příprava aktivity? Co vše je potřeba udělat?

**Rekvizity:** co vše je na aktivitu potřeba? Uvést úplný seznam.

**Popis aktivity:**

O čem aktivita je? Součástí může být i přesné slovní zadání aktivity.

**Slovní zadání:**

Doporučené, ne povinné, pokud bude popis dostatečný pro každého organizátora.

**Rizika:** hrozí nějaké nebezpečí, které by mohlo aktivitu ohrožit?

**Ošetření rizik:** jak výše uvedené nebezpečí lze eliminovat?

**Varianty/alternativy:** Pokud nebude z nějakého důvodu možné aktivitu uskutečnit *(například bude pršet a aktivitu je možné dělat pouze venku)*

## Zpětné vazby

### Brainstorming na druhy zpětných vazeb - konkrétní typy

Start – stop – continue

Sandwich

„BIO“

- behavior
- impact
- opportunities

*Teorie ZV viz workshop ČASP.*

### Zásady dobré ZV

- dobře vedená / dobře zadaná: jasně, stručně, pochopitelně, jednoznačně
- zachytit, zda aktivita byla dobře zadaná (pochopitelně, každý věděl, co má dělat), proběhla bez problému (s jakými problémy?), splnila cíle, které měla (?)
- reliabilní a validní (reliabilní = opakovatelný se stejnými výstupy, validní = měříme u ZV to, co měřit chceme)
- kreativní a zábavná
- kombinovat způsoby (osobní, e-mail, diskuse, vyplňování, kresba....)
- vědět, co nám každá ZV má přinést za výstup, k čemu slouží a proč je dělaná
- předem si připravit, jak využijeme informace ze ZV k formulaci výstupů

### Brainstorming - typy aktivit

- Relaxační
- Debatní
- Intelektuální
- Energizer
- Pohybové
- Seznamovací
- Týmové vs. individuální
- Teambuilding
- Konzumační
- Venku vs. vevnitř
- Denní vs. noční
- Kontektní
- Gendrové
- Kreativní
- Sportovní
- Motorika

- Doprovodné
- Společenské
- Zákonné vs. nezákonné
- Dobrovolné vs. nedobrovolné
- Flákačské
- Strategické
- Různočasové (krátkodobé vs. dlouhodobé)

### **Rizika aktivit**

- vždy se je snažit promyslet detailně (počasí, zranění, dojde materiál, ...)
- aby byla rizika ošetřena co nejlépe, vymýšlejte je ve SKUPINĚ!

### **Důležitost zadání**

- opět se zde dá využít metoda SMART s tím, že ten, kdo aktivitu zadává by ji měl mít vyzkoušenou, měl by ji znát, umět zrealizovat a také vyhodnotit
- v post fázi reflektujeme také, zda aktivita splnila své cíle

## WS1: Vymyslete si organizaci

Vymyslete název organizace, za kterou dnes budete ve skupinách plnit své úkoly. Představte si, že máte uspořádat pro vaše členy víkendový pobyt někde na chatě. Zkuste sepsat tři externí a tři interní cíle této akce a zdůvodnit je. Cíle by měly být splnitelné v podmínkách, které máte tady a teď. Přibližně za 20 minut si vše navzájem představíme.

- název organizace
- cíle

## Prezentace výstupů WS1

Nyní nám představte svou vymyšlenou studentskou organizaci a externí cíle, které na víkendové akci budete chtít naplnit. Jak už jsme řekli, ty interní by neměly být účastníkům známy a proto je zde nebudete svým kolegům prezentovat. Na ty se podíváme individuálně budeme s nimi dále pracovat později.

## Flákači

Externí cíle

- Nasdílet si flákací strategie
- Co s proflákaným časem
- Boření předsudků o flákáčích

## Klapka

Externí cíle

- WS: zlepšení komunikace/spolupráce
- Motivace k aktivitě/soudržnosti
- Nový projekt

## VRZ (zavrzej si s námi)

Externí cíle

- PR: video, boření mýtů (nejsme sekta)
- Nábor nových aktivních VRZačů
- Informovanost

## WS2: Vymyslete aktivitu

Vymyslete vlastní aktivitu, která bude plnit alespoň jeden z interních cílů, který jste si v předchozí samostatné práci vymysleli. Aktivita musí být plnitelná v podmínkách, které máte zde na místě.

Při jejím vymýšlení přemýšlejte také proč právě tato aktivita plní vámi určený interní cíl, jak jej můžete zjistit/změřit a vyjde-li vám čas, domluvte se, jak byste udělali zpětnou vazbu dané aktivity.

## Prezentace výstupů WS2

Viz videa v příloze.