

Jak vylepšit porady

– dejte vašim nápadům prostor

WHITEPAPER





Obsah

Úvod	5
1. Typy porad	7
Formální porady	
Neformální porady	
2. Plánování porady	17
Kontrolní seznam pro poradu	
Agenda	
3. Vedení a zprostředkování porad	21
Převzetí otěží	
5 užitečných technik	
Ujistěte se, že máte správné vybavení	
Co z vás udělá dobrého lídra?	
4. Co se sluší	27
Několik užitečných pomůcek	
Po poradě	
Závěry	30



Úvod

Porady jsou nedílnou součástí každé firemní činnosti. Probíhá na nich plánování, řízení a rozhodování pro zajištění efektivního a bezproblémového provozu. Obrázek přísného ředitele v obleku, který z čela dlouhého stolu řídí masu zaměstnanců, už ale neodpovídá realitě. A tak je to správně!

Budoucnost podnikání spočívá ve spolupráci a kreativitě. Pro růst společnosti jsou zásadní dobře organizované porady, které představují výzvy a nutí přítomné přemýšlet a inovovat.

Čas jsou peníze! Článek časopisu Harvard Business Review z roku 2014 zmiňuje velkou společnost, kde zaměstnanci tráví dokládáním a předáváním informací týdennímu výkonnému výboru 300 000 hodin ročně.

Obchodní porady jsou příležitostí k získání kontaktů, budování silných pracovních vztahů a týmové soudržnosti. Umožňují také vyjádření a realizaci firemních hodnot, vizí a poslání, kdy všichni členové týmu vidí, že na jejich přispění záleží. V dnešní době je obchodní úspěch založen na spolupráci a kreativitě, což by se mělo promítnout v dobře naplánovaných a zorganizovaných poradách.

Výzkum MIT Sloan Business School ukazuje, že průměrný zaměstnanec stráví na poradách 24 hodin týdně, což je dvakrát více než v 60. letech! Tento čas je třeba náležitě využít, proto se v tomto dokumentu pokusíme poskytnout rámec pro inspirativnější, kreativnější, zábavnější a produktivnější porady.



Kapitola 1

Typy porad

Porady mají různou úroveň formálnosti a jejich struktura se často vytváří ad hoc. Proto se v této kapitole na různé typy porad a některé techniky a cvičení, které můžete v průběhu setkání použít.

Abyste si ujasnili odpověď na otázku „co tady vlastně děláme“, musíte si nejdříve stanovit jasný záměr.

Čeho se snažíte dosáhnout?

Co je třeba probrat a jak moc podrobně?

Z odpovědí na tyto otázky vyplyne, o jaký druh porady by se mělo jednat (pokud by se vůbec měla nějaká konat).



Formální porady

Tyto porady vyžadují formálnější a strukturovanější přístup. Většinou se konají pravidelně, jejich výstupy jsou často (ale ne vždy) předvídatelné.

Mezi příklady formálních porad patří:

- Schůze vedení
- Schůze představenstva
- Hodnocení projektů
- Prezentace výrobků a veřejné soutěže
- Jednání o prodeji
- Pracovní pohovory
- Zasedání výboru

Zde se přijímají zásadní rozhodnutí ohledně řízení podniku.

Většinou se jich účastní pouze vedoucí pracovníci společnosti, partneři, členové představenstva apod.

Jak už ale bylo zmíněno dříve, takové porady nemusí být neměnné a nudné jen proto, že jsou formální.

V pracovním prostředí se formální a neformální stále více prolíná a platí to i pro porady. Jedním z příkladů je tzv. „scrum meeting“. Toto označení je odvozeno z anglického výrazu pro skrumáž v ragby, kdy se na sebe týmy namačkají ve středu hřiště.

Stejně jako ostatní formální porady se i „scrum meeting“ koná v přesně daný čas a podle dopředu daného plánu (většinou denně). Jejich provedení je však daleko modernější.

Jedná se o zábavnou formu běžných ranních informativních schůzek týmu, kde se hodnotí pokrok, stanovují a prezentují cíle. Měly by být co nejkratší, většinou se jich účastní 8 až 10 lidí. Pro zapojení týmu využijte tabuli - zprostředkujte dobrý pocit z dosažení cíle a také potřebné vedení.

Neformální porady

Zatímco na formálních poradách často padají rozhodnutí a dokončují se úkoly, které se objevily v průběhu projektu nebo pracovního týdne, na těch neformálních jde o každodenní řešení problémů a společné úsilí.

Ryze neformální porady se konají pouze výjimečně a nejsou součástí každodenní firemní praxe. Jsou méně strukturované, demokratičtější a každý má možnost vyjádřit svůj názor bez ohledu na pozici ve společnosti.

Ti, kteří se cítí být přehlíženi, mají příležitost se projevit a získat sebevědomí. Firmě se daří, jestliže jsou pracovníci zdraví, šťastní a když spolupracují.

Neformální schůzky často vyžadují kreativnější a osobnější přístup. Existuje mnoho technik, díky nimž se účastníci budou zapojovat a zároveň si z porad něco odnesou. K dosažení výše uvedeného používají moderní podniky těchto deset účinných technik:

1. Mind mapping

Potýká-li se tým s určitým problémem, často zjistí, že na cestě k jeho vyřešení leží další menší problémy. Mind mapping je skvělý způsob, jak toto „bitevní pole“ vizualizovat, takže si každý může o dané situaci udělat obrázek:

- Nejprve doprostřed tabule napíšeme hlavní cíl nebo problém.
- Při pohledu na tento problém je zřejmé, že k jeho vyřešení je nejdříve nezbytné udělat něco jiného. Tyto záležitosti můžeme napsat do větví vedoucích z problému ve středu tabule.
- Z těchto větví se posléze stanou samostatné hlavní problémy/cíle, které se budou dále větvit.

I když to může znít náročně, tento proces pomůže všem členům týmu objasnit strategii. Práci, kterou je třeba vykonat k dosažení hlavního cíle, je možné rozdělit a roztrždit do zvládnutelnějších a konkrétnějších úkolů.



2. Brainwriting

Dobrý tým překypuje nápady a někdy hrozí, že ne všechny se podaří zaznamenat. Nejlepší nápad často nebývá nejzjevnější, nejvážnější nebo nejobvyklejší. Brainwriting je skvělý způsob, jak se ujistit, že jste nenechali žádnou myšlenku bez povšimnutí. S jeho pomocí mohou členové týmu také efektivně sdílet své vědomosti a odborné znalosti.

- Nejlepší je, když se členové týmu rozestaví do kruhu. Každý samostatně hledá nové nápady a zapisuje je na list flipchartu. Ideálně má každý jeden.
- Listy se potom posouvají v kruhu ve směru nebo proti směru hodinových ručiček. Každý člen týmu si prohlédne nové nápady vedle sedící osoby a zapíše cokoli, co ho na jejich základě napadne.
- Listy se posouvají tak dlouho, dokud každý nedostane svůj list zpátky. Poté se mohou veškeré sesbírané nápady hromadně prodiskutovat.

Tímto způsobem získá skupinová diskuze strukturu a každý přispěje rovným dílem.

3. Dostupnost zdrojů

Tímto cvičením můžeme opět prozkoumat všechny možnosti. Nejenže jde o vcelku zábavnou činnost, ale také to je skvělý způsob, jak podnítit kreativitu. Cílem je, aby všichni přemýšleli nespoutaně, netradičně a nerealisticky. Požádejte účastníky, aby přicházeli s nápady, přičemž jim v cestě nestojí žádné překážky v podobě financí, zdrojů, času nebo přírodních a fyzikálních zákonů.

Možná se to zdá kontraproduktivní a jako ztráta času. Prozkoumávání hloupých nápadů však paradoxně usnadňuje rozeznat ty dobré. Jde vlastně o cvičení typu „co NEDĚLAT“.

4. Opačné myšlení

Jedná se o další cvičení typu „co NEDĚLAT“:

Úkolem je zkusit vymyslet, jak podnik aktivně sabotovat. Místo abyste přemýšleli nad zlepšováním, uvažujte o tom, jak to můžete zhoršit. Místo abyste hledali řešení problému, uvažujte, jak problém ještě prohloubit!

Všechny tyto nápady napište na tabuli, ale... nenechte se PŘÍLIŠ unést!

Jde o stejný princip jako u předchozí techniky. Při vymýšlení způsobů, jak věci zhoršit, přijďte na to, co se může pokazit a kterou cestou byste se neměli vydat. Navíc také můžete přijít na to, jak věci naopak zlepšit.

5. SWOT analýza

Akronym SWOT vychází z anglických slov Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby).

Možná už jste slyšeli rčení, že každý problém je skrytá příležitost.

- Nejdříve na tabuli vytvořte čtyři sloupce nadepsané výše uvedenými klíčovými slovy.
- Ve skupině vymyslete příklady všech těchto kategorií. Silné a slabé stránky podniku/týmu, jeho příležitosti a hrozby, které přináší aktuálně řešený problém.
- Potom už jen stačí najít způsoby, jak využít svých silných stránek a příležitostí k překonání slabých stránek a hrozeb.

6. SCAMPER

Akronym SCAMPER je složený z anglických slov Substitute (nahradit), Combine (kombinovat), Adapt (přizpůsobit), Modify/Maximise/Minimise (upravit/maximalizovat/minimalizovat), Put to another use (využít k jinému účelu), Eliminate (odstranit) a Reverse (přeskupit).

Pokud se vám nedaří identifikovat nějaký problém nebo pokud se zdá, že si určitá část podniku nevede dobře, můžete se zkusit zamyslet nad tím, jestli některé věci nejde nahradit něčím jiným, zkombinovat s něčím jiným, přizpůsobit je nebo upravit apod.

Jednoduše napište výše uvedené výrazy na tabuli a zkuste vymyslet co nejvíce nápadů ke každé kategorii. Je produkt možné přizpůsobit? Lze určitě prostory firmy využít jinak? A podobně.

7. Kreslení ve skupině

Možná že jste něco podobného dělávali ve škole, když se učitel otočil. Teď si můžete hrát i v práci:

- První osoba nakreslí obrázek související s daným úkolem, problémem, cílem nebo konceptem.
- Další osoba (a pak další a další) nakreslí obrázek na základě toho předchozího.
- Na konci skupina získá vizuální znázornění výzvy, které čelí.

Překvapí vás, kolik nápadů a inspirace může na základě této vizuální techniky vzniknout.



8. Word storming

Tuto hru už jste taky možná hráli:

V podstatě se jedná o slovní asociace v pracovním prostředí. Jednoduše napište slovo, které je podle vás v dané záležitosti klíčové. Ukažte ho všem přítomným a úkolem týmu bude vymyslet co nejvíce souvisejících slov.

Tato hra se podobá kreslení ve skupině, ale hodí se pro tým, který raději pracuje se slovy než s vizuální složkou. Vyzkoušejte obě hry. Cílem je rozpovídat skupinu a vytvořit proud myšlenek.

9. Hraní rolí

Herci to dělají pořád. Jejich úkolem je vcítit se do postav, jejichž charakter se může diametrálně lišit od jejich vlastního. To přijde vhod i v pracovním prostředí, kde neustále hrozí, že člověk bude při přemýšlení příliš úzce zaměřený.

- Každý si vybere svou roli podle toho, co se v dané situaci hodí. Z každého se může stát jiný člen týmu nebo se dokonce promění ve filmovou, televizní nebo knižní postavu, kterou považuje za inspirativní.
- Dejte do toho všechno! Každý si může zvolit i jiný přízvuk nebo rytmus řeči. Čím méně budou účastníci nad úkolem přemýšlet, tím pravděpodobněji získají tu pravou inspiraci.
- Nechte účastníky hrát nejrůznější scénáře (nemusí se ani týkat firmy), aby se mohli dostat do svých nových rolí.
- Jakmile získáte dojem, že se všichni vtělili do své nové identity, nechte je v rolích vymýšlet nové nápady.

Hraní rolí je velmi efektivní metoda, jak přimět lidi myslet nekonvenčně a ztratit zábrany. A to platí pro všechna tato cvičení: ve chvílích, kdy jsou lidé uvolnění a baví se, jsou také nejkreativnější.



10. Tabule nálad

Toto cvičení lze používat jako kombinaci všech předchozích, zvláště pak kreslení ve skupině a word storming. Pro tým představuje příležitost nechat volný průchod své kreativitě.

Pokud to ještě není zřejmé, kreativní myšlení je pro řešení problémů a generování nápadů nejdůležitější. Právě díky takovým inovacím může společnost dosáhnout úspěchu!

Dejte každému v týmu prostor (třeba až budou uvolnění po hraní rolí) a nechte je přispět kresbou, slovy, frázemi, nápady, citáty ... čímkoliv co je napadne, na tabuli. Opravdovou kreativitu můžete podpořit fixy různých barev.

Společně byste měli vytvořit „moderní umění“, díky kterému danému úkolu všichni porozumí.

Na první pohled se tato cvičení mohou zdát dětinská. Když ale tým přesvědčíte, aby se uvolnil a poddal se jim, výsledek může být ohromující. Jak už bylo zmíněno dříve, porady nemusí být strohé, nudné nebo zastrašující. Dobrá obchodní rada se může vyznačovat (a měla by se vyznačovat) zábavou, inspirací, spoluprací a kreativitou. Neměla by se vnímat jako něco děsivého, co je třeba protrpět.

Ať už předsedáte formálnímu zasedání představenstva nebo vedete neformální poradou pro vyřešení problémů, měli byste zapojit a zaujmout všechny přítomné a dostat z nich to nejlepší. V kapitole 3 tuto problematiku probereme podrobněji. Nejdříve se ale podíváme na formální aspekty plánování porad.



Kapitola 2

Plánování porady

Firemní porada obnáší daleko více, než jen seztat ty správné osoby do jedné místnosti a čekat, až se stane zázrak nebo se spoléhat na důvtip.

Stejně jako všude jinde je i zde třeba celou věc pečlivě naplánovat.

Vytvořte si pro poradou kontrolní seznam

Prvním krokem k zajištění hladkého průběhu a správného směru porady je kontrolní seznam.

Zvážit je třeba tyto klíčové oblasti:

1. Účel/záměr porady:

O čem porada je? Velmi podrobně definujte cíle a stanovte, zda je na poradě nutné učinit nějaké rozhodnutí.

2. Kdo by se měl porady zúčastnit?

Je nesmírně důležité, aby se v místnosti sešly ty správné osoby a nebyl nikdo navíc. Jak bylo zmíněno dříve, všechno to stojí čas i peníze. Je vhodné se zamyslet, jakou úlohu mají jednotlivé osoby.

Schůzku by měl někdo vést a měl by tam být také někdo, kdo pořídí a rozešle poznámky.

Nezapomínejte na to, že v dnešní době technologií, které umožňují videokonference a audiokonference, není nutné, aby se všichni účastnili osobně.

3. Jak často je třeba porady pořádat?

Jedná se o poradou k vyřešení jednorázové záležitosti, nebo je poradou součástí pravidelného režimu? Pokud platí druhá možnost, musí se poradou konat stejně často jako v minulosti? Je vhodné vytvořit plán?

4. Čas a datum

Ujistěte se, že všichni vědí, který den a v kolik hodin se mají dostavit a jak dlouho bude poradou pravděpodobně trvat. Délka porady závisí na probíraném tématu, počtu účastníků a také na konkrétních přítomných osobách. Někteří vedoucí pracovníci mohou preferovat komplexní a časově náročné diskuze. Pokud poradou probíhá pomocí videokonferenčního hovoru, je třeba zvážit také to, že se někteří účastníci mohou nacházet v jiném časovém pásmu.

5. Místo konání

Zajistěte, aby bylo místo konání pro všechny dostupné a mělo odpovídající kapacitu. Příliš velký prostor může nahánět strach, příliš malý prostor zase může být kvůli přeplněnosti vysilující. Ujistěte se, že v místě konání bude možné využít vámi požadované technologie.

6. Vybavení

Na každou poradou patří kvalitní popisovací tabule, pro zaznamenávání nápadů se hodí také flipcharty. Ujistěte se, že máte dostatek kvalitních fixů, mazacích hub, tužek a náhradních flipchartových bloků. Ať je poradou vizuálně přitažlivá a stylová!

7. Občerstvení

Zajistěte, že jsou k dispozici káva/čaj a sušenky, nebo dokonce oběd, zvláště pokud se jedná o dlouhou poradou. Jestliže se bude podávat jídlo, kontaktujte dopředu účastníky s dotazem na zvláštní stravovací požadavky - tedy jestli jsou vegetariáni/vegani, mají bezlepkovou dietu, alergii na ořechy apod. Některé požadavky možná bude nutné ověřit ve výživových doporučeních. To se ODRAZÍ ve zpětné vazbě!

8. Předběžná příprava

Zeptejte se účastníků, zda nepotřebují nějaké pomůcky, a informujte je o dokumentech, které budou předkládány. Zajistěte, aby se program porady (na kterou se více zaměříme později) dostal ke všem účastníkům. Všem také zdvořile připomeňte, aby potvrdili svou účast.

9. Pravidla oblékání

Ta jsou stále důležitá i v časech „smart-casual“. Je vhodné si dresscode ujasnit, aby se nestalo, že někdo zvolí příliš neformální nebo naopak formální oděv.

Program porady

Program porady je bezesporu tím nejdůležitějším. Všem účastníkům předává většinu výše uvedených klíčových informací.

Program by měl stručně shrnout, proč se poradou koná a jaký je požadovaný výstup. Měl by také obsahovat harmonogram stanovující časový rámec pro každý bod diskuze, aby pořadatelé i účastníci mohli plánovat a neztratili přehled. Pomůže vám (předsedovi/pořadateli/vedoucímu poradou) zajistit hladký průběh a řídit čas strávený u jednotlivých položek.



Co je však nejdůležitější, k tomuto dokumentu se posléze můžete vrátit a vyhodnotit, zda byla poradou úspěšná. Dosáhli jste cílů vytyčených v programu? Je třeba se k některým tématům vrátit na příští poradě?

Program se vyplatí rozeslat v dostatečném předstihu před poradou, aby jej bylo možné upravit nebo aktualizovat na základě zpětné vazby.

Program by ve stručnosti měl obsahovat následující:

- Účel/cíle porady.
- Zásaditosti k diskuzi.
- Seznam účastníků a jejich navrhovaná úloha.
- Datum/čas/délka.
- Jakékoli podklady, které je třeba přečíst dopředu.
- Podrobnosti následující porady.



Kapitola 3

Vedení a zprostředkování porad

Jak jsme se dozvěděli výše, porady mohou být plné energie i zábavy. Zábava se však může rychle zvrhnout v neproduktivní chaos, pokud vedoucí porady (vy) neřídí její průběh.



Pokud se skupina začíná odklánět od tématu, pomocí těchto 5 užitečných technik ji k němu můžete přivést zpět:

1. Položte dotaz

Pokládáním věcných a relevantních otázek přivedete skupinu zpět k diskusi. Dotazem ji často zaujmete účinněji, než kdybyste jen vyžadovali pozornost. Pozornost všech v místnosti udržíte také tím, že otázku napíšete na tabuli.

2. Krátká přestávka

5–10minutové přestávky pomáhají účastníkům znovu se začít soustředit a doplnit energii, takže pak nejsou unavení. Během přestávky mají účastníci také příležitost prodiskutovat záležitosti nad šálkem čaje nebo kávy.

3. Skupinová aktivita

Využít lze jakoukoli aktivitu, o které jsme psali v této nebo první kapitole.

4. Humor

Pokud lidi dokážete rozesmát, je pravděpodobné, že budou poslouchat, když mluvíte. Abyste si opět získali pozornost, můžete tu a tam říct vtip či zábavnou historku nebo použít legrační gesto.

5. Hudba

„Nic nenastartuje mozek tak výrazně jako hudba.“
– Dr. Oliver Sacks, neurolog

Převzetí otěží

Vedoucí musí garantovat strukturu, udržet program ve správných kolejích a zároveň zajistit neprůstřednou přípravu a plánování (viz předchozí kapitola).

To však neznamená, že musí být přísný a zastrašující. Protože... pak už to není zábava.

Naštěstí existuje účinný způsob, jak si udržet pozornost - účastníky stačí zapojit a pobavit. Stejně jako u všech ostatních druhů zábavy rozhodují první minuty.

Poradu je vhodné zahájit zajímavým citátem, novinovým článkem nebo zábavným příběhem o některém z dřívějších úspěchů, ať už vašem nebo jiného týmu. Zkuste vymyslet něco, co bude souviset s tématem dané porady a co můžete využít jako úvod do problematiky.

Další možností je využít tabuli a zapojit skupinu do aktivity, která prolomí ledy a během které se skupina pobaví, uvolní a seznámí.

Nechte účastníky, aby o sobě navzájem něco zjistili, a tyto informace pak vztáhněte na skupinu. Nebo jim dejte prostor, aby slovem či kresbou vyjádřili své pocity. Skupiny se také můžete zeptat, v jaký výsledek porady doufají nebo co by si přáli probrat. Pomůže vám to vyhodnotit náladu ve skupině a zároveň všechny zapojit.

Jakmile si všechny získáte, nesmíte je už ztratit. Udržet si pozornost a zaujetí všech přítomných vyžaduje velkou míru dovedností.





Ujistěte se, že máte správné vybavení

Důležitou součástí každé porady jsou vizuální pomůcky, komunikační nástroje a vybavení pro zaznamenávání, jako jsou tabule a flipcharty. Jak jsme se dočetli dříve, dobré porady se nesou ve znamení spolupráce a správné vybavení pomáhá zapojit celou skupinu.

Vybavení si připravte na základě kontrolního seznamu, aby vám nebo skupině nechybělo nic potřebného, ať už to jsou fixy, flipchartové bloky nebo houby na mazání tabule.

Ujistěte se, že velikost tabule odpovídá velikosti místnosti, ve které se porada koná, a počtu účastníků. Pro vizuální znázornění jsou výborné širokoúhlé tabule, jejichž celou plochu můžete vyplnit nápady účastníků.

Povrch tabule může být z různých materiálů, např. melaminu, Nano Clean, kovu nebo smaltu. Smaltované širokoúhlé tabule se hodí pro každodenní používání i pro velká shromáždění ve firemních zasedacích místnostech.

Jsou extrémně odolné vůči šmouhám, pokud se čistí kvalitními houbami a čisticími prostředky. Nikdy si nemůžete být jisti, že účastníci předchozí porady si své poznámky smazali, proto se vždy hodí objednat si v předstihu čisticí sadu, aby tabule vypadala jako nová.

Pokud se ve vaší firmě dbá nejen na výkon, ale také na působivý design, pak jsou ideálním řešením širokoúhlé tabule z bílého skla. Nejenže z estetického hlediska vypadají nejlépe, ale také se dobře mažou, jsou nejodolnější a nejméně se na nich tvoří šmouhy.

Jednoduše řečeno, vypadají lépe a vydrží déle

Skleněný povrch mohou mít i flipcharty, které se dají využít jako přenosná tabule pro menší porady.

K produktivnímu setkání je v neposlední řadě důležité mít dostatečnou zásobu flipchartů, fixů v různých barvách a mazacích hub.

Co z vás dělá dobrého lídra?

Níže uvádíme seznam osobnostních rysů a některých základních dovedností či technik pro efektivní vedení porad.

V žádném případě se nejedná o kompletní seznam:

- Výborné komunikační dovednosti
- Prvotřídní organizační schopnosti
- Dochvilnost a schopnost rozvrhnout si čas
- Zaměření na detaily
- Schopnost urovnat konflikty
- Cit pro řešení problémů
- Rozhodnost
- Techniky pro řízení skupiny
- Flexibilita a adaptabilita



Buďte příjemní, přístupní a charismatičtí - toho většinou dosáhnete tím, že budete sami sebou. Pokud si vás skupina oblíbí, bude s vámi daleko více spolupracovat a bude také produktivnější. Cílem je vzdálit se od představy nudného, drmolícího a povýšeného vedoucího. K tomu patří i schopnost působit klidně, i když se zrovna cítíte všelijak, jenom ne klidně a vyrovnaně.

Zůstaňte ve střehu a myslte na to, že byste měli zapojit všechny členy skupiny. Ke všem členům skupiny se také chovejte s respektem. Vaší úlohou je vytvořit spravedlivé a demokratické prostředí, kde se ostatní nebudou bát komunikovat, spolupracovat a být kreativní.



Kapitola 4

Co se sluší

Neexistují žádná přesně daná pravidla. Etiketa a zásady slušného chování se mohou měnit v závislosti na konkrétní zemi nebo dokonce na konkrétní společnosti.

Základní vymezení se však může hodit.

Několik užitečných pomůcek

- ▶ Dodržujte dresscode. Pokud jste všem řekli, ať přijdou oblečení smart-casual, neberte si oblek s vestou.
- ▶ Dejte každému prostor k vyjádření a nechte dokončit myšlenku. Nikoho nepřerušujte a myslete na to, že každý by měl dostat slovo.
- ▶ Dostavte se včas a dodržujte časový rámeček. Všichni mají ještě další povinnosti!
- ▶ Mluvte stručně a výstižně. Držte se tématu.
- ▶ Pozorně naslouchejte, buďte aktivním a pozitivním účastníkem.
- ▶ Dejte si pozor na to, aby z vašeho tónu hlasu nebo řeči nevyplývalo, že se nudíte.
- ▶ Cíleně se snažte zapamatovat si jména všech přítomných, oslovujte je jimi a dodržujte správnou výslovnost.
- ▶ Poradu prokládejte častými přestávkami, kdy si účastníci mohou dát kávu nebo zajít na toaletu. Lidé pravděpodobně ocení, když si budou moct odskočit o pauzu a nebudou muset odcházet v průběhu. Obvykle je vhodné udělat 10–15minutovou přestávku každých 90 minut.

Po poradě

Z každé poradě si odnese ponaučení, zapamatujte si, co fungovalo a co ne. Pokud nastaly technické problémy nebo problémy s vybavením, udělejte si poznámku, aby došlo k nápravě CO NEJDŘÍVE.

Po skončení velkých porad, kde se dobře neznáte s každým, rozešlete on-line dotazník, ve kterém mohou vyjádřit svůj názor. V případě menších a neformálnějších setkání požádejte každého účastníka o zpětnou vazbu na konci porad.

Závěry

Každá porada je jiná. Mění se cíle, účastníci, kultura, místo konání a obsah, proto existuje pouze několik (jestli vůbec) neměnných pravidel dobré porady. Většinou jde o pouhé návrhy nebo rady, které je dobré mít na paměti.

Aby byla porada úspěšná, k její organizaci a vedení je zapotřebí správná míra přípravy, vedoucích schopností a nástrojů. Vaším cílem by měly být ty nejlepší porady v rámci vašich sil i v rámci celé společnosti!

Budoucnost firmy spočívá ve spolupráci a kreativitě. Dobře organizované porady, které předkládají výzvy a nutí přítomné přemýšlet a inovovat, jsou pro růst společnosti zásadní.

Společnost Nobo jako přední výrobce vizuálních komunikačních materiálů pro firemní porady usiluje o to, aby vám pomohla zaznamenat a realizovat všechny vaše nápady. V podstatě vám chceme pomoci zorganizovat ty nejlepší porady, ze kterých vytěžíte maximum s využitím špičkových tabulí, flipchartů, bloků, popisovačů a celé řady dalších kancelářských potřeb.

Poradu nemůžeme vést za vás, ale poskytneme vám k tomu ty nejkvalitnější nástroje! Naši nabídku si můžete prohlédnout na adrese www.nobo-europe.com/en-gb/

Doplňující četba

Young, James Webb, A Technique For Producing Ideas, (Advertising Age Classics Library, 2003)

Michalko, Michael, Thinkertoys: A Handbook of Creative Thinking, (Ten Speed Press, 2006)

Gray, Dave; Brown, Sunni & Macanufo, James; Gamestorming: A Playbook for Innovators..., (O'Reilly Media, 2010)





be clear