

OBSAH

PŘEDMLUVA K ČESKÉMU VYDÁNÍ	11
-----------------------------------	-----------

ÚVOD: ÚČINNÉ TAJEMSTVÍ	15
Případová studie: Poznání účinného tajemství	15
Případová studie: Pracovníci technických služeb	16
Jak aplikovat základní tajemství	17
Principy SMART facilitace	19
Další způsoby využití tajemství	29
Co vám tato kniha přinese	29
Kde začít	30

1 CO JE TO FACILITOVANÉ SEZENÍ?	33
Otázky zodpovězené v této kapitole	33
Ukázkové scénáře: Potřeba skupinových řešení	34
Kdy je facilitace vhodná?	35
Definice: Co je to facilitované sezení?	36
Za co jsou facilitátoři zodpovědní?	37
Duše facilitátora	37
Kdy není facilitace vhodná?	38
Uplatnění tajemství k získání podpory strategického plánu	39
Facilitátorův kontrolní seznam chápání facilitace a svých rolí	41

2 TAJEMSTVÍ KLADENÍ OTÁZEK	43
Otázky zodpovězené v této kapitole	43
Případová studie: Úvodní otázky	44

Úvodní otázka	44
Reagující otázky	49
Nadhození nápadu	50
Použití technik kladení otázek	53
Závěrečné poznámky o kladení otázek	57
Facilitátorův kontrolní seznam při kladení otázek	58
<hr/>	
3 TAJEMSTVÍ PŘÍPRAVY	61
Otázky zodpovězené v této kapitole	61
Případová studie: Konference ředitelů	62
5 P přípravy	62
Vše závisí na předmětu porady	63
Definice produktu	65
Výběr účastníků	65
Rozpoznání pravděpodobných problémů	67
Příprava procesu	68
Zvláštní téma: Jednání se zadavatelem	68
Uplatnění 5 P	71
Facilitátorův kontrolní seznam pro přípravu	72
<hr/>	
4 TAJEMSTVÍ ZAHÁJENÍ	75
Otázky zodpovězené v této kapitole	75
Případová studie: Zahájení projektu Vision 2020	76
Zahájení sezení	76
Získání podpory programu	79
Používání základních pravidel	80
Případová studie: Jak se vyhnout útoku hladových vlků z vedení	81
Používání parkovacích tabulí	83
Efektivní představování	84
Doporučené pořadí úvodních kroků	85
Úvod nefacilitovaných sezení	85
Jak začít včas	86

Uplatnění tajemství zahájení	87
Facilitátorův kontrolní seznam pro zahájení sezení	88
<hr/>	
5 TAJEMSTVÍ SOUSTŘEDĚNÍ	91
Otázky zodpovězené v této kapitole	91
Případová studie: Facilitace tisícovky lidí	92
Získání soustředění skupiny: používání kontrolních bodů	94
Rozšířený kontrolní bod	96
Rozehrání skupiny	96
Tajemství č. 15 – Tajemství rozproudění debaty	96
Podávání přesných, jasných a stručných instrukcí (ÚplvOp)	97
Udržení skupiny na správné cestě	99
Rozdělení do podskupin	101
Tajemství soustředění v praxi	106
Facilitátorův kontrolní seznam pro soustředění skupiny	107
<hr/>	
6 TAJEMSTVÍ ZÁZNAMŮ	111
Otázky zodpovězené v této kapitole	111
Případová studie: Projekt pro zvýšení bezpečnosti veřejnosti	112
Vědět, co zaznamenat	112
Moc ukrytá v tužce	116
Řízení záznamového procesu	119
Vyhněte se zbytečným pauzám během psaní	123
Dodatečné techniky pro záznam	124
Uplatnění tajemství zaznamenávání	126
Facilitátorův kontrolní seznam pro záznamy	127
<hr/>	
7 TAJEMSTVÍ SHROMAŽĎOVÁNÍ INFORMACÍ	131
Otázky zodpovězené v této kapitole	131
Případová studie: Konference pro maloobchodníky	132
Porozumění hlavním funkcím shromažďování a zpracování informací	133
Porozumění procesu zpracování informací v týmech	134

Porozumění pořadí zpracování	135
Shromažďování a zpracování informací	135
Sběr faktů	136
Kategorizace	138
Dotazování	140
Vytváření nápadů	144
Stanovení priority	147
Referování	151
Získávání zpětné vazby	152
Použití tajemství sběru informací	154
Případová studie: Facilitace ve třídě	155
Facilitátorův kontrolní seznam pro sběr informací	156
<hr/>	
8 TAJEMSTVÍ ZAKONČENÍ	159
Otázky zodpovězené v této kapitole	159
Případová studie: Závěrečné hlasování o souhlasu	160
Shrnutí dokončených aktivit a osobních cílů	161
Potvrzení závazku k učiněným rozhodnutím	162
Odstranění položek ze seznamu problémů	167
Přidělení činností	167
Vyhodnocení sezení	168
Zakončení sezení	170
Rozbor	170
Co když je sezení ve skluzu?	171
Co když sezení přetáhne určený čas?	172
Částečné ukončení	172
Facilitátorův kontrolní seznam k zakončení	173
<hr/>	
9 TAJEMSTVÍ ZVLÁDÁNÍ NEŽÁDOUCÍHO CHOVÁNÍ	177
Otázky zodpovězené v této kapitole	177
Případová studie: Výkonný a provozní ředitel	178

Nežádoucí chování: Co je to?	179
Techniky pro vědomou prevenci	182
Techniky včasného rozpoznání	184
Techniky čistého rozřešení	187
Doporučené reakce na nežádoucí chování	190
Když se stane něco neočekávaného	194
Reakce na chyby a útoky	195
<i>Případová studie: Chybování ze strany facilitátora</i>	195
Odměňování žádoucího chování	198
Poučení se z chyb	198
Použití tajemství pro zvládnání nežádoucího chování	199
Facilitátorův kontrolní seznam pro zvládnání nežádoucího chování	201
<hr/>	
10 TAJEMSTVÍ BUDOVÁNÍ SHODY	205
Otázky zodpovězené v této kapitole	205
<i>Případová studie: Shoda na hodnotách</i>	206
Definice shody	207
Rozhodování, jak rozhodnout	208
Porozumění tomu, proč spolu lidé nesouhlasí	210
Přidání technik budování shody do vaší sady nástrojů	217
Vymezení	218
Silné a slabé stránky	223
Sloučení	224
Vážené hodnocení	227
Vědět, kdy se posunout dál	232
Facilitátorův kontrolní seznam pro budování shody	232
<hr/>	
11 TAJEMSTVÍ ENERGIE	235
Otázky zodpovězené v této kapitole	235
<i>Případová studie: Pochopení vlivu energie</i>	236
Chápání vlivu energie	237

Přizpůsobení se dobám únavy	241
Udržení vysoké úrovně energie během sezení	241
Případová studie: Teambuildingové chyby	245
Používání teambuildingových aktivit	246
Facilitátorův kontrolní seznam pro energii	247
<hr/>	
12 TAJEMSTVÍ STANOVENÍ PROGRAMU	249
Otázky zodpovězené v této kapitole	249
Případová studie: Odměny na základě výkonu	250
Proces vytváří výsledky	251
Používání standardních programů	251
Přizpůsobení programu	252
Vytváření programu od nuly	253
Dobrá znalost vašeho procesu: Facilitační průvodce	255
Odhad a sledování času	257
Použití tajemství stanovení programu: Standardní programy	258
Facilitátorův kontrolní seznam pro vytváření programu	262
<hr/>	
13 POUŽITÍ TAJEMSTVÍ VE ZVLÁŠTNÍCH SITUACÍCH	265
Otázky zodpovězené v této kapitole	265
Případová studie: Facilitace pro senátora a ředitele jeho kanceláře	266
Použití tajemství u velmi malých skupin	266
Použití tajemství u příliš velkých skupin	267
Použití tajemství při přípravě programu konference	268
Použití tajemství při konferenčních hovorech	269
Použití tajemství v roli konzultanta nebo experta v oboru	271
Základní tajemství facilitace	271
Případová studie: Strategická firma a nezisková organizace	272
Použití tajemství v roli účastníka porady: Partyzánská facilitace	273

DOSLOV	277
PODĚKOVÁNÍ	279
O AUTOROVÍ	281
60 TAJEMSTVÍ FACILITACE	283