



EUROPEAN UNION
European Regional
Development Fund



EUROPEAN TERRITORIAL CO-OPERATION
AUSTRIA-CZECH REPUBLIC 2007-2013
Gemeinsam mehr erreichen. Společně dosáhneme více.

Jak řídit a vést skupinu

Metodický list

10.8.2013

Institut komunitního rozvoje

Dana Diváková

Úvod

V rámci realizace MA21 a komunitního plánování se neobejdeme bez spolupráce s občany města či obce. Z finančních důvodů není možné, abychom si na vedení pracovních skupin najímali externí moderátory či facilitátory. Je proto nezbytné naučit se řídit pracovní skupiny tak, aby v rámci participačních procesů bylo dosahováno co nejlepších výsledků.

Techniky práce ve skupinách

Co	Proč a kdy	Jak, doporučení
Brainstorming	Skupinová technika Zvýšení tvořivosti skupiny Co nejvíce myšlenek Analytická část	Zapisovat na flipchart, případně rovnou do PC (doporučuji) . Nehodnotí se nápady, po ukončení společná diskuze. Všechny nápady jsou OK.
Brainwriting	Získání konkrétnějších návrhů Ve skupině by mohly převládnout „silné hlasy“ Skupinová technika Analytická část	Metoda 6-3-5 (6 účastníků napíše během 5 minut 3 nápady), poté posune svůj papír napravo, ostatní si přečtou náměty, připiší své. Na závěr se přečtou všechny náměty, vyberou se skupinou nejdůležitější.
POST-IT brainwriting	Získání konkrétnějších návrhů Ve skupině by mohly převládnout „silné hlasy“ Skupinová technika Analytická část	Po dokončení první části sezení (tj. během hodnocení) se náměty shlukují a uspořádávají podle různě nastavených kritérií.
Brainwriting pomocí flipchartů	Získání konkrétnějších návrhů Ve skupině by mohly převládnout „silné hlasy“ Skupinová technika Analytická část	Rozmístěte po místnosti stojany s flipcharty (nebo vytvořte podobná místa pomocí např. balicího papíru). Na jednotlivé flipy můžete nadepsat témata. Příliš se nepoužívá, velmi složité vyhodnocování toho, co je důležité, možno u plánovacího víkendu, kdy je dostatek času.

Facilitace skupinových řešení

Facilitace skupinových řešení je poměrně náročný proces, který klade na osobu facilitátora značné nároky. V některých procesech není zapotřebí facilitátora, ale jen moderátora. V dalším textu si vysvětlíme rozdíly mezi oběma rolemi.

Aktivita	Kdo se podílí	Potřeby
Veřejné fórum	Facilitátor – superfacilitátor. Počet facilitátorů odpovídá počtu oblastí, které budeme řešit. Zodpovědný politik - účast, úvodní slovo. Organizátoři – prezenční listiny, občerstvení, podpůrné materiály. Kordinátor MA21.	Pozvánky. Flipchartové papíry, fixy, papíry A4, propisky, tužky, post – it papírky, občerstvení, označení prostor. Propagace – místní rozhlas, kabelová televize, zpravodaj, letáky, plakáty. Zapojení dětí z MŠ a ZŠ – modely, soutěže. Prezenční listiny.

Veřejné komunitní projednávání	Facilitátor Zodpovědný politik Koordinátor MA21 Organizátoři	Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky). Pozvánky. Propagace (viz Fórum). Flipchartové papíry, fixy, papíry A4, propisky, tužky, post – it papírky, občerstvení, označení prostor. Prezenční listiny.
	Moderátor Zodpovědný politik Koordinátor MA21 Organizátoři	Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky). Pozvánky (konkrétní osoby, lidé, kteří mají k řešení problematice blízko). Flipchart, fixy, notebook, plátno (zapisujeme přímo do notebooku). Prezenční listiny.
Kulatý stůl	Moderátor Zodpovědný politik Koordinátor MA21 Organizátoři	Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky). Pozvánky (konkrétní osoby, lidé, kteří mají k řešení problematice blízko). Flipchart, fixy, notebook, plátno (zapisujeme přímo do notebooku). Prezenční listiny.
	Moderátor Zodpovědný politik Koordinátor MA21 Organizátoři	Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky). Pozvánky (konkrétní osoby, lidé, kteří mají k řešení problematice blízko). Flipchart, fixy, notebook, plátno (zapisujeme přímo do notebooku). Prezenční listiny.
Workshop	Moderátor Zodpovědný politik Koordinátor MA21 Organizátoři	Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky). Pozvánky – široká veřejnost. Propagace – místní rozhlas, kabelová televize, zpravodaj, letáky, plakáty. Zapojení dětí z MŠ a ZŠ – modely, soutěže. Prezenční listiny.
	Facilitátor – 2 až tři osoby Zodpovědný politik Koordinátor MA21 Organizátoři	Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky).
Plánovací víkend	Moderátor Zodpovědný politik Koordinátor MA21 Organizátoři	Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky).
	Facilitátor – 2 až tři osoby Zodpovědný politik Koordinátor MA21 Organizátoři	Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky).

Facilitátor

Role facilitátora	Musí mít	Nesmí mít
Facilitátor pomáhá procesu. Pomáhá formulovat myšlenky účastníků procesu neustále se dotazuje na souhlas. Je primárně orientovaný na potřeby skupiny a účastníků, ne na své. Pomáhá vzájemnému porozumění členů ve skupině.	Minimálně středoškolské vzdělání. Věk nad 25 let. Dostatečná míra empatie. Schopnost analyzovat v krátké době získané informace. Schopnost strukturovaného myšlení. Orientace na Vy nebo MY, ne na Já. Dobrá schopnost vyjadřovací a to jak verbální, tak písemná.	Já – já to znám, já tam byl, já bych to udělal lépe, já jsem odborník. Používání pomocných slovíček, výplní ve slovech a větách – uhm, tedy, jako, že, samozřejmě, prostě, takže... Nahrajte si sami sebe při běžné řeči a naslouchejte sami sobě. Neschopnost empatie, neschopnost „číst“ v lidech jejich

<p>Je opravdu nestranný. Připraví – spoluvytváří – strukturu procesu, který potom vede. Přetváří očekávání účastníků na body diskuze, které je možno řešit. Je pružný ve struktuře procesu i ve stylu práce. Je primárně orientovaný na způsob, jakým se vede setkání hlídá konfliktní a krizové situace neřeší, pomáhá skupině vyřešit problémy. Krokuje sezení. Dává otevřené a cílené otázky účastníkům. Vytváří společný zápis ze setkání. Povzbuzuje a reguluje skupinu v její práci. Pojmenovává a hlídá pravidla komunikace a fungování skupiny dohodnutých s účastníky (Pravidla diskuze). Získává souhlas o pravidlech diskuze. Získává souhlas o žádaných výsledcích a bodech programu. Identifikuje účel setkání a očekávané výstupy. Udržuje pořádek v diskuzi. Navrhuje procesuální cesty jak postupovat na jednání a ověřuje si, je-li s nimi souhlas. Naslouchá nápadům jiných, v diskuzi nedominuje. Udržuje diskuzi u tématu. Zabezpečuje, aby měl každý možnost aktivní účasti. Hlídá čas a to, aby se informace zaznamenávaly.</p>	<p>Dobrá znalost mateřského jazyka. Znalost cizího jazyka výhodou. Velmi dobré komunikační dovednosti. Schopnost pracovat s problematickými typy osobností. Schopnost předcházet konfliktům, případně je řešit. Schopnost řízení svého času i času ostatních. Umí pracovat s notebookem, diaprojektorem, power pointem, mikrofonom. Znát techniky skupinové práce.</p>	<p>pocity, tedy nedostatečná znalost neverbální komunikace. Malá sebejistota. Velká sebejistota. Netrpělivost. Neschopnost přizpůsobení se okamžité situaci. Neschopnost vnímat několik věcí najednou (nastavení skupiny, naslouchání, poznámky apod.)</p>
--	--	--

Moderátor

Na rozdíl od facilitátora by měl moderátor mít minimální znalosti o problematice, kterou moderuje. Jeho role je na druhou stranu mnohem jednodušší, nežli role facilitátora.

Role moderátora	Při akci
<p>Hlídní času jednotlivých prezentujících. Hlídní celkového harmonogramu akce. Organizační a technické informace pro účastníky. Udržuje pozitivní atmosféru při akci. Eliminuje vznikající konflikty. Řeší konflikty, které již vzniknou, primárně má na paměti klidný a pozitivní průběh akce. Je v neustálém kontaktu s organizátory akce i v jejím průběhu. Přizpůsobuje časování vzniklým situacím.</p>	<p>Přivítání účastníků, poděkování za jejich účast. Představení hostů. Představení financování akce, poděkování donátorům. Předání slova hostům, úvodní „zdravice“. Technicko-organizační záležitosti, např. vypnout mobily, kdy budou přestávky, kdy bude konec, jestli někdo potřebuje dříve apod. Představení prezentujících. Hlídní času prezentací. Hlídní nastavení účastníků – některé prezentace mohou být nudné, je zapotřebí rozpoznat na lidech, jak se cítí. Hlídní vnější vlivy – horko, zima, hluk z ulice, snaží se eliminovat nebo alespoň na ně upozornit. V případě, že prezentátor použije cizí slova nebo hovoří tzv. svahilsky, tedy svým vlastním jazykem (eurožargon apod.), kterému ne všichni účastníci v sále rozumí, převede je po skončení prezentace do českého jazyka, ale velmi šetrně, aby neurazil prezentující. Poděkování za příspěvek. Řízení diskuze (pozor, při větším počtu lidí je nezbytný mikrofon i pro dotazy a další člověk, který upozorňuje na další zájemce o diskuzi). Poděkování za diskuzi. Poděkování za účast. Rozloučení. Závěr – většinou některá z VIP nebo organizátoři.</p>

Organizátor (případně koordinátor MA21)

Je zřejmé, že při realizaci samotné akce nemůže všechno dělat jeden člověk. U prezence mohou být např. dobrovolníci ze střední školy, zástupci spolků (hezky vypadají např. Skauti v krojích).

Role organizátora	Výstupy
<p>Je nápomocen celému procesu. Připravuje návrh pozvánky. Konzultuje návrh s vedením obce, města. Rozesílá pozvánky. Zajišťuje propagaci akce. Připravuje podklady pro jednání. Zajišťuje úpravu prostor. Zajišťuje označení prostor. Zajišťuje prezenční listiny a to, aby byly podepsány. Zajistí občerstvení. Zajistí provedení zápisu, záznamu z akce. Zajistí fotodokumentaci, případně videozáznam.</p>	<p>Rozeslané pozvánky. Přijaté návratky (pokud se použijí, možno u kulatých stolů a workshopů). Realizovaná propagace, občané vědí o akci. Zajistit si zpětnou vazbu – ptát se, zda známí, přátelé apod. o akci vědí. Připravené podklady pro jednání. Upravené prostory pro dané setkání (kulatý stůl chce jinou úpravu, než Fórum). Prostory jsou označeny tak, že se každý zorientuje. Na místě jsou prezenční listiny, na Fóru a komunitním veřejném projednání se nemusí všichni chtít podepsat, akceptujte to. Občerstvení je připraveno (vody, káva, mléko, sušenky, při delších akcích i oběd – např. plánovací víkend).</p>

Zpracovaný a rozeslaný zápis, zápis umístěn na internetové stránky obce, města společně s fotografiemi, zápis zaslán koordinátorce MA21 na kraji.

Základní pravidla pro diskuzi ve skupině

Při jednání v malých pracovních skupinách (cca do 15 osob) a především tam, kde očekávám velkou diskuzi, případně i prosazování partikulárních zájmů, je vhodné buď ve spolupráci se skupinou /lepší, obecné přijetí, funkční u dlouhodobých procesů/ nebo samostatně zpracovat Pravidla diskuze.

Pravidla tvořená na prvním společném setkání celou skupinou vytváří základní interakci a facilitátorovi napomohou napovědět, jaké osobnosti ve skupině má. Možná pravidla diskuze jsou tato:

- je dohodnut časový limit
- zjistit, zda každý má čas na celé setkání – ne-li, kdy musí odejít
- jsou určeny cíle setkání, očekávané výstupy a body programu s přibližným časovým limitem
- je určen vedoucí setkání nebo facilitátor a zapisovatel
- mluví vždy jen jeden člověk
- časový limit se respektuje a na jeden vstup pro člověka je
- každý se zúčastňuje stejnou měrou, nikdo nedominuje
- je v pořádku, jestliže někdo nesouhlasí
- pořadí diskutujících je určeno podle toho, jak se přihlásili do diskuze