Metoda SYNERGOGY

Poprvé byla synergogická metoda publikována v roce 1984 v knize "Synergogy: A New Strategy for Education, Training, and Development". Autorská dvojice **prof. Roberta Blake a dr. Jane Mouton** tak pomohla odstranit omezující nedostatky andragogických přístupů ve vzdělávání a rozvoji dospělých. Výhoda metody spočívá v cíleném vytvoření prostoru pro individuální rozvoj účastníků. Nejde o následování rad "moudrého poradce", ale o objevení vlastního potenciálu. Tím se synergogické programy vyhýbají neautentičnosti hraných scének nebo komunikačních her.

Aplikace v praxi
Průkopníkem v používání synergogické metody ve světě se stala společnost Scientific Methods, Inc. (později přejmenovaná na Grid International, Inc.). Po ní synergogiku začaly využívat různé vysokoškolské, zdravotnické instituce a komerční organizace. V současné době je již překročen počet **7 milionů účastníků** synergogických workshopů ve **42 zemích světa**. Největších úspěchů bylo dosaženo na poli manažerského rozvoje a při krizovém tréninku posádek letadel. Při využití v podnikání bylo typické dosažení změn chování manažerů vedoucí ke zvyšování efektivity týmové práce.

V České republice využívají synergogické programy např. společnosti Arcadis Geotechnika, B:tech, Berner, Bosch, Dachser, D.A.S. pojišťovna právní ochrany, Family frost, Globus, Kaufland, O2 Telefonica, OBI, PwC, Quick-mix, Sanofi Aventis, Spinoco, VELUX a další.

Pripcipy metody
V synergogickém programu je **osoba lektora nahrazena tzv. "učícím materiálem"** v podobě tištěného textu. Program je veden facilitátorem se speciálním výcvikem pro synergogické programy. Úkolem facilitátora je usnadňovat průběh programu.

Kurz: Rozvoj manažerské výkonnosti

1. Modul "Leadership" (nastartování rozvoje, 39 hodin)

Vstupy modulu

Patnáct dnů před konáním prvního modulu obdrží účastníci přípravné materiály:

- knihu Nástroj ke změně (Carlson, B. & McKee, R., Praha, Nadace Comenius, 2006);
- pracovní listy s návodem na domácí přípravu a s aktivitami na celý modul;
- pokyny k organizaci programu.

Za pomoci výše uvedených materiálů prozkoumají svůj styl vedení lidí, prostudují manažerské a komunikační styly dle koncepce Grid® a zpracují znalostní test týkající se obsahu koncepce. Příprava zabere cca 11 hodin času.

Popis modulu
První aktivita ověřuje znalosti z domácí přípravy. Účastníci rozdělení do týmů diskutují o poznatcích z přípravy a tím upevňují pochopení koncepce stylů chování. Výsledky diskuze jsou vstupem pro první měření efektivity týmové práce. Výstupy měření přináší podněty k diskuzím o výsledcích. Cílem je:

- **prozkoumat** správná řešení;
- **pojmenovat** situace, které měly vliv na týmový výsledek;
- **vytvořit** si první plán, jak v dalších aktivitách pracovat efektivněji.

Dalšímu přiblížení vědomému využívání stylů chování v praxi napomáhá hraný film. Na filmu trénují účastníci identifikaci projevů chování a jejich dopadu na spolupráci. Získané poznatky využijí v další týmové aktivitě, kde společně identifikují styly chování vybraných postav a jejich motivace. Opět následuje měření výsledků, vyhodnocení efektivity a týmy reflektují kvalitu své práce.

Další aktivita programu je věnována práci na projektu a schopnosti zvládat konflikty. Při zpracování projektového plánu se projeví:

- míra zvládnutí kontinuální reflexe, jako předpokladu efektivity a dosahování synergie;
- schopnost uvažování nad problémem v různých kontextech a udržení zacílení práce.

Opět následuje reflexe procesu vytváření projektu. Po ní čeká účastníky obhajoba výsledku týmové práce před členy ostatních týmů. Každý si zde vyzkouší svou schopnost konstruktivního zužitkování konfliktů.

Po dvou prodloužených dnech intenzivní spolupráce v týmech mají účastníci dostatek podnětů k posouzení vytvořené týmové kultury. Individuálně a týmově ji hodnotí, připravují si plán řízené změny a v závěru reflektují průběh týmové spolupráce. Účastníci jsou již dostatečně otevření a sebekritičtí. Reflexe tedy probíhají mnohem rychleji a jsou otevřené, směřují ke konkrétním osobám a jejich chování, jsou konstruktivní a obsahují hodnotné podněty k budoucím změnám.

Významnou aktivitou na konci modulu je otevřená zpětná vazba. Každému účastníkovi věnuje tým dostatek času, aby otevřeně charakterizoval, jak byl v průběhu spolupráce vnímán. Vytvořená charakteristika následně slouží jako podnět k vypracování osobních profilů účastníků mapujících jejich styl chování a pozitivní i negativní vliv na tým. Za pomoci ostatních členů týmů si účastníci vytvoří plány osobního rozvoje a přehodnotí svůj osobní styl chování, který využívali před zahájením programu.

2. Modul "Změny chování" (13 hodin, po 3 měsících od startu)

Vstupy modulu

Patnáct dnů před konáním druhého modulu obdrží účastníci přípravné materiály:

- studijní text „Hodnocení a zpětná vazba"
- pracovní listy s návodem na domácí přípravu a s aktivitami na celý modul
- pokyny k organizaci programu

Za pomoci výše uvedených materiálů účastníci získají nové znalosti. Dále vyplní on-line sebehodnocení v rámci 360 stupňové zpětné vazby. Zpracování přípravy zabere cca 3 hodiny času a je nutnou

podmínkou účasti v programu. Příprava musí být dokončena před společným setkáním, její výsledky jsou potřebné od samého počátku programu.

Popis modulu
Mnozí absolventi modulu Leadership umí naplánované změny začít a po určitou dobu udržovat. Pouze někteří manažeři zvládnou započaté změny bez další podpory úspěšně dokončit. Z toho důvodu následuje po 3 měsících jeden prodloužený den na revizi dosaženého stavu a vzájemné sdílení úspěchů i neúspěchů mezi účastníky. Vede k posílení motivace a umožňuje konzultovat s facilitátorem aktuální situaci.

V průběhu workshopu získají účastníci zpětnou vazbu na své současné manažerské chování a dosaženou změnu výkonnosti. Pro zvýšení autentičnosti pohledu na sebe pracují s výstupy 360 stupňové zpětné vazby od kolegů z pracoviště, odkud přicházejí. Díky tomu mohou přesněji identifikovat své slabé i silné stránky. Prohloubení porozumění koncepci kontinuálního reflektování jim dává **další nástroje pro efektivnější řízení** práce spolupracovníků po návratu do firmy.

Při společné práci účastníci používají nové schopnosti, měří jejich efektivitu a porovnávají výsledky jednotlivých týmů. Vysoká úroveň vlastní angažovanosti a odpovědnosti uvnitř týmu zaručuje přesvědčivost a dlouhodobý efekt procesu učení. Praktická zkušenost s tím, jak různé chování ovlivňuje kvalitu týmového výsledku, je nad všechny teoretické poznatky. Neefektivní styly chování jsou opouštěny a nahrazeny novými, protože to prokazatelně vede k vyšší výkonnosti. Tento proces se opět děje jako výsledek dynamiky uvnitř skupiny, nikoliv jako následování rad „učitele".

3. Modul "Efektivní tým" (13 hodin, po 6 měsících od startu)

Vstupy modulu

Patnáct týdnů před konáním třetího modulu obdrží účastníci přípravné materiály:

- studijní text „Zacílení a řízení projektu";
- pracovní listy s návodem na domácí přípravu a s aktivitami na celý modul;
- pokyny k organizaci programu.

Za pomoci výše uvedených materiálů účastníci prozkoumají svůj aktuální styl řízení projektů a vyhodnotí, k čemu vede v praxi. Zpracování přípravy zabere cca 3 hodiny času a je nutnou podmínkou účasti v programu. Příprava musí být dokončena před společným setkáním, její výsledky jsou potřebné od samého počátku programu.

Popis modulu
Šest měsíců po začátku programu se účastnící scházejí k poslednímu prodlouženému dni, aby si společně ověřili své porozumění efektivnímu řízení týmu. Mají příležitost ukázat, že nové návyky a dovednosti se staly pevnou součástí jejich manažerské práce. V této fázi se stává pokročilá dovednost zacílení týmové práce jejich základním nástrojem, kterým ovlivňují úspěšnost procesů ve firmě. Růstu jejich manažerské výkonnosti již nestojí nic v cestě.

Jak se programu zúčastnit

Uzávěrka přihlášek probíhá 30 dní před termínem konání prvního modulu. Pozdější přihlášení je výjimečně možné, pokud účastník přijímá zkrácenou lhůtu na přípravu. Přípravné materiály standardně rozesíláme patnáct dnů před konáním programu. **Domácí příprava je nutnou podmínkou účasti.**

Ohlasy účastníků

"Zkušenost s GRIDem mi hodně ukázala, hlavně rozvoj našeho reálného manažerského týmu byl opravdu výborný a měl konkrétní dopad na naši spolupráci. Koncepce GRID je cenná v tom, že ukazuje, co změnit a dává zároveň i návod jak. Přitom ke všemu klade měřitelná kritéria, což v podobných programech nebývá obvyklé"

Yvonna Kratochvílová, HR manažerka, VELUX Česká republika, s.r.o.

„Program mi pomohl získat velmi důležité informace o tom, jak mě vidí mé okolí."

Ing. Antonín Růžička, vedoucí divize, Bosch odbytová spol. s r.o.

„Úžasná koncepce, která donutí člověka se nad sebou i svým okolím zamyslet v úplně jiných souvislostech a z jiné perspektivy. Vyvolá v člověku touhu iniciovat změny. Na jejím základě si člověk uvědomí, co je zdravá firemní kultura, nastaví mu zrcadlo a způsobí, že člověk chce v započaté činnosti pokračovat."

Ing. Romana Hofmanová, Česká společnost pro jakost