

# Obsah

<b>Seznamy</b> . . . . .	9
Obrázky . . . . .	9
Tabulky . . . . .	9
Rámečky . . . . .	10
<b>Předmluva</b> . . . . .	15
<b>Předmluva k českému vydání</b> . . . . .	17
<b>1 Proč pracovat v týmu?</b> . . . . .	19
1.1 Úvod . . . . .	19
<i>O této knize</i> . . . . .	21
1.2 Typy týmů . . . . .	22
<i>Produkční týmy / týmy poskytující služby</i> . . . . .	22
<i>Realizační/vyjednávací týmy</i> . . . . .	23
<i>Projektové a vývojové týmy</i> . . . . .	23

<i>Poradní týmy</i> . . . . .	24
<i>Jaké jsou znaky dobrého týmu?</i> . . . . .	25
<i>Inovace, kaizen a zapojení zaměstnanců</i> . . . . .	26
1.3 Psychologické rozměry týmové práce . . . . .	30
<i>Sociální identifikace</i> . . . . .	30
<i>Teorie sociální reprezentace</i> . . . . .	33
Shrnutí . . . . .	38
<b>2 Tým a skupina</b> . . . . .	39
2.1 Úvod . . . . .	39
2.2 Skupina a týmové procesy . . . . .	40
<i>Skupinové normy</i> . . . . .	40
<i>Koheze skupiny a týmu</i> . . . . .	46
<i>Role a dovednosti</i> . . . . .	52
<i>Skupina a tým</i> . . . . .	58
Shrnutí . . . . .	60
<b>3 Budování týmu (teambuilding)</b> . . . . .	61
3.1 Několik zásad budování týmu . . . . .	62
<i>Hlavní priorita</i> . . . . .	62
<i>Budování týmu v kontextu podniku či organizace</i> . . . . .	64
3.2 Pět různých přístupů . . . . .	64
<i>Interpersonální přístup k budování týmu</i> . . . . .	66
<i>Přístup definování rolí</i> . . . . .	69
<i>Hodnotový přístup</i> . . . . .	73
<i>Přístup zaměřený na úkol</i> . . . . .	75
3.3 Využití několika přístupů . . . . .	77
<i>Přístup k teambuildingu zaměřený na přijetí sociální identity</i> . . . . .	78
Shrnutí . . . . .	83
<b>4 Tým a jeho vůdce</b> . . . . .	85
4.1 Úvod . . . . .	85
<i>Vůdce a manažer</i> . . . . .	86
4.2 Vývoj přístupu k vůdcovství . . . . .	87
<i>Přesvědčení vážící se k vůdcovství a styly vedení</i> . . . . .	89
4.3 Přehled teorií vůdcovství . . . . .	90
4.4 Vůdcovství a zplnomocnění . . . . .	92
<i>Moc a systémy odměňování</i> . . . . .	93
<i>Tři typy moci</i> . . . . .	94
<i>Zplnomocnění a týmová práce</i> . . . . .	94
<i>Jak postupovat při zplnomocnění</i> . . . . .	96
<i>Potřebuje autonomní tým vůdce?</i> . . . . .	98
<i>Skutečně se autonomní týmy samy řídí?</i> . . . . .	100

4.5	Vedení týmu . . . . .	101
	<i>Co vůdce týmu nedělá</i> . . . . .	103
4.6	Vedení týmu a sociální identifikace . . . . .	104
	Shrnutí . . . . .	105
<b>5</b>	<b>Hodnocení týmového výkonu</b> . . . . .	<b>107</b>
5.1	Psychometrické přístupy k hodnocení týmu . . . . .	107
	<i>Belbinův sebehodnotící inventář týmových rolí</i> . . . . .	108
	<i>Šestnáctifaktorový dotazník (16PF) a OPQ</i> . . . . .	110
5.2	Zásady hodnocení týmu . . . . .	111
	<i>Inventář týmové atmosféry</i> . . . . .	112
5.3	Výkonnostní křivka týmu . . . . .	115
	<i>Rysy vysoce výkonného týmu</i> . . . . .	117
5.4	Rozhodování v týmu . . . . .	118
	<i>Polarizace skupiny</i> . . . . .	118
	<i>Skupinové myšlení</i> . . . . .	120
5.5	Odměny a pobídky . . . . .	125
	<i>Sociální zpodobnění</i> . . . . .	125
5.6	Odměna či trest? . . . . .	126
	<i>Odměna týmu či jednotlivců?</i> . . . . .	129
	Shrnutí . . . . .	129
<b>6</b>	<b>Pozice týmu v organizaci</b> . . . . .	<b>131</b>
6.1	Jak probíhá interakce mezi týmem a podnikem či institucí . . . . .	131
	<i>Typy externí aktivity</i> . . . . .	132
	<i>Co dělají úspěšné týmy?</i> . . . . .	133
	<i>Rysy podpůrného podniku</i> . . . . .	135
	<i>Organizační kultura</i> . . . . .	136
	<i>Typy kultury</i> . . . . .	137
	<i>Kultura jako symbol</i> . . . . .	137
	<i>Kultura jako systém</i> . . . . .	138
	<i>Kultura jako sdílená přesvědčení</i> . . . . .	140
	<i>Kultura jako síť</i> . . . . .	141
6.2	Sociální identita v organizaci . . . . .	141
	<i>Pozor na nepřátelství mezi skupinami</i> . . . . .	143
	<i>Budování týmu v organizaci</i> . . . . .	144
6.3	Organizační kultura a sociální reprezentace . . . . .	146
6.4	Tým a změny v podniku či instituci . . . . .	147
	<i>Jak k organizačním změnám dochází?</i> . . . . .	148
6.5	Co týmy potřebují . . . . .	149
	Shrnutí . . . . .	153

<b>7</b>	<b>Zavedení týmové práce</b>	155
7.1	Novátorské týmy v akci	155
	<i>Vlastnosti novátorských týmů</i>	156
	<i>Faktory ovlivňující organizační změny</i>	157
7.2	Jak může tým ovlivnit organizaci	161
	<i>Vliv menšiny</i>	162
	<i>Rysy novátorských týmů</i>	163
7.3	Rezistence vůči týmové práci	164
	<i>Slabá víra v týmovou práci</i>	164
	<i>Osobní pocit ohrožení a úzkosti</i>	165
	<i>Rezistence organizace</i>	166
7.4	Když týmy nefungují	166
	<i>Nástrahy při zavádění týmové práce</i>	168
	<i>Jak dosáhnout efektivity týmu</i>	171
7.5	Faktory úspěšnosti týmu	172
	Shrnutí	174
<b>8</b>	<b>Shrnutí a závěry</b>	175
8.1	Shrnutí	175
	<i>Kapitola 1: Proč pracovat v týmu?</i>	175
	<i>Kapitola 2: Tým a skupina</i>	176
	<i>Kapitola 3: Budování týmu</i>	177
	<i>Kapitola 4: Tým a jeho vůdce</i>	177
	<i>Kapitola 5: Hodnocení týmového výkonu</i>	178
	<i>Kapitola 6: Pozice týmu v organizaci</i>	179
	<i>Kapitola 7: Zavedení týmové práce</i>	179
8.2	Co mohou dělat manažeři týmů?	180
8.3	Co mohou dělat ředitelé?	181
	Závěry	182
	<b>Literatura</b>	183