

---

# OBSAH

---

<b>PŘEDMLUVA K ČESKÉMU VYDÁNÍ</b>	<b>11</b>
-----------------------------------	-----------

---

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

---

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

---

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

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

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

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

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

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

---

<b>DOSLOV</b>	<b>277</b>
<b>PODĚKOVÁNÍ</b>	<b>279</b>
<b>O AUTOROVI</b>	<b>281</b>
<b>60 TAJEMSTVÍ FACILITACE</b>	<b>283</b>