

Budowanie przestrzeni dla zespołu

Transkrypcja opisowa webinaru z pełnymi opisami slajdów

Prowadzenie: Krzysiek Słaboń

Czas trwania: 52 minuty 7 sekund

O dokumencie

Dokument zawiera zapis wypowiedzi prowadzącego oraz pełne opisy wizualne planszy otwierającej, zmian obrazu i slajdów wykorzystanych w publikowanej części webinaru.

Jak zbudowany jest dokument

Kolejne elementy nagrania są uporządkowane nagłówkami. Przy każdym z nich podany jest czas zmiany obrazu, pełny opis wizualny oraz wypowiedź prowadzącego przypadająca na dany fragment nagrania.

Opis wizualny całego nagrania

Nagranie rozpoczyna plansza otwierająca webinar. Następnie pojawia się pełnoekranowy obraz prowadzącego w pomieszczeniu. Od początku prezentacji slajdy zajmują większą część obrazu po lewej stronie, a po prawej widoczne jest mniejsze okno z prowadzącym. Tło wokół udostępnionej prezentacji i okna prowadzącego jest czarne. Prezentacja ma spójną identyfikację wizualną: jasnoniebieskie i jasnozielone pola, czarne teksty oraz akcenty w intensywnym różu i zieleni. W części slajdów pojawiają się fotografie, schematy i proste piktogramy.

Treść webinaru

Plansza otwierająca webinar

[00:00] Plansza otwierająca

Opis wizualny planszy

Plansza ma żółte tło. U góry po lewej znajduje się znak SLOT wpisany w prostokąt, a obok duży napis: „SLOT - GENERATOR WSPÓLNOTY”. W środkowej części widoczne jest zdjęcie prowadzącego w kadrze z kamery. Po lewej, na białym prostokątnym polu, znajduje się tytuł: „BUDOWANIE PRZESTRZENI DLA ZESPOŁU”. Pod zdjęciem, na ciemnym pasku, widnieje napis: „Prowadzący: Krzysiek Słaboń”. W dolnej części planszy umieszczono logotyp Stowarzyszenia Lokalnych Ośrodków Twórczych SLOT oraz oznaczenia Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego i Narodowego Centrum Kultury z liczbą 75. Pod oznaczeniami znajduje się informacja o dofinansowaniu w ramach programu Narodowego Centrum Kultury „Kultura - Interwencje. Edycja 2026”.

Pełnoekranowy obraz prowadzącego

[00:04] Zmiana obrazu

Opis wizualny obrazu

Na ekranie widoczny jest prowadzący w kadrze z kamery, siedzący w jasnym pomieszczeniu. Za nim po lewej znajduje się niski drewniany mebel i ciemny ekran, a po prawej duże okno. Prezentacja nie jest w tym momencie widoczna.

Wypowiedź prowadzącego

Cześć, słuchajcie, witam serdecznie wszystkich, którzy się pojawili na tym webinarze. Webinar zatytułowany jest „Budowanie przestrzeni dla zespołu” i bardzo mi się ten tytuł podoba. Dziękuję za zaproszenie. Ja się nazywam Krzysiek Słaboń i jestem ze Slotem długo, właśnie, jak czasami mówię, od czasów przedpotopowych, czyli giżyckich. I Slot był, właściwie jest dla mnie takim trochę uniwersytetem bycia z innymi, też bycia ze sobą, uniwersytetem bycia w zespole, tworzenia wspólnoty, takim bardzo praktycznym. I właściwie większość tych rzeczy, z którymi będę się dzisiaj z wami dzielił, to gdzieś właściwie wywodzą się z takich różnych slotowych albo paraslotowych doświadczeń. Tak jak wiecie było zapowiadane, ja właściwie chciałbym o tym pogadać dzisiaj.

W pierwszej części ja trochę po prostu będę nadawał tutaj, ale też będę was czasami prosił o jakąś reakcję na czacie. Będziemy rozmawiać o tym, co sprawia, że grupa staje się zespołem, dlaczego to jest ważne, jak możemy też wpłynąć na to, żeby nam się pracowało po prostu przyjemnie i było ze sobą dobrze, ale też w momencie, kiedy mamy jakiś cel, to co zrobić, żeby to nasze bycie razem też miało taki walor efektywności. I na koniec tego warsztatu zaproszę was do stworzenia takiej listy kontrolnej, tak zwanej checklisty w staropolszczyźnie, która pomoże wam być może w działaniu w waszych zespołach. I o tym będę chciał, żebyśmy w takiej praktycznej części po prostu ze sobą nawzajem porozmawiali. I to jest tak tytułem wstępu.

Slajd 1. Budowanie przestrzeni dla zespołu

[02:03] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Slajd jest podzielony pionowo na dwa pola. Lewe ma jasnoniebieskie tło. Dużym różowym tekstem zapisano: „Budowanie przestrzeni dla zespołu”, a niżej czarnym: „tworzenie relacji i podejmowanie decyzji w grupie”. Prawe pole jest jasnozielone. U góry czarnym pogrubionym tekstem znajdują się pytania: „Co sprawia, że grupa staje się zespołem i kiedy to jest ważne? Jak możemy wpłynąć na to żeby pracowało nam się z przyjemnością i jednocześnie efektywnie?”. Niżej: „Na warsztacie stworzycie listę kontrolną, która pomoże wam tworzyć kontrakty zespołowe w różnych sytuacjach w których jesteście. Przyda się na slocie i na co dzień.” W dolnym białym pasie znajduje się duże logo SLOT oraz oznaczenia Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego i Narodowego Centrum Kultury z informacją o dofinansowaniu.

Wypowiedź prowadzącego

I słuchajcie, ja bym chciał tak, na początku trochę opowiem, nawiążę do naszego slotowego DNA. Dla tych z was, dla których to jest nowe, to myśmy przeprowadzili kiedyś taki proces, żeby sobie wydestylować takie zdania, które dla nas, którzy ten Slot współtworzymy trochę dłużej, czasem

trochę krócej, ale są po prostu istotne. I chciałbym zobaczyć, czy mamy tam jakieś podpowiedzi co do funkcjonowania w zespołach. Potem będę chciał przeskoczyć w taki obszar tego, w jaki sposób my możemy zadbać o to, na co my mamy największy wpływ, jeżeli chodzi o zespoły, których jesteśmy częścią, to znaczy o nas samych. I trochę pogadamy o takim wewnętrznym nastawieniu w momencie, kiedy jesteśmy otoczeni przez inne osoby. I na końcu to, co zapowiadałem, taka checklista ważnych pytań, z których wy sobie wybierzeć takie, o których wy powinniście porozmawiać w swoich teamach.

No i tak aplikacyjnie, jak mówię twój team, ja sobie myślę, każda sytuacja, w której jesteś w taki sposób bardziej trwały z grupą innych osób, to, o czym dzisiaj będziemy rozmawiać, to możesz to zastosować tak do Slotu, jak i takiej codzienności pozaslotowej. Zresztą sami zobaczycie. Myślę, że też o tym pod koniec pogadamy. Okej, to słuchajcie, tak na sam początek, jak zapowiadałem, to chciałbym przywołać to nasze DNA slotowe.

Slajd 2. #miłość

[03:36] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Slajd jest podzielony pionowo na jasnoniebieskie pole po lewej i jasnozielone po prawej. Po lewej widnieje różowy napis „#miłość” oraz duży różowy piktogram otwartej kłódki w kształcie serca. Po prawej u góry pogrubiony tekst: „Relacje, przyjaźń i wspólnota - na nich opieramy nasze działania.” Niżej znajduje się akapit: „Ta ciągła próba wychodzenia poza własne ja, tak indywidualnie, jak i grupowo - to rzecz najważniejsza. To nadaje sens naszemu działaniu. Miłość jest bardzo praktyczna. To uważność i chęć, żeby zatrzymać się dla kogoś innego wtedy, kiedy gna nas do przodu. Jeżeli czeka nas kiedyś jakaś totalna ewaluacja, to na pewno o to będziemy zapytani.”

Wypowiedź prowadzącego

Tam jest kilka słów, jednym z nich jest takie duże słowo miłość. Ja do niego wrócę jeszcze, ale w takim rozwinięciu tego słowa jest takie zdanie, że to chodzi o relacje, o przyjaźń i wspólnotę i że na nich opieramy nasze działania. Wiecie, w tym zdaniu jest po prostu taka nasza decyzja i to, że dla nas jest ważne, że my w naszych działaniach chcemy się opierać na relacjach. I to nie jest oczywiste, bo nie każde współdziałanie między ludźmi właśnie na tych relacjach czy na wspólnocie się opiera, ale my tak wybieramy. I co ja mam na myśli, jak mówię, że w swoich działaniach chciałbym, żebyśmy tworzyli takie sytuacje wspólnotowe. No to chodzi o to, że my bardzo rzadko wchodzimy w takie sytuacje, w których wynajmujemy ludzi do pracy, którzy po prostu przychodzą, robią swoje i wychodzą.

I ja myślę, że doskonale to rozumiecie, bo jesteście w Slocie i jesteście tu, bo to czujecie, bo robicie coś, co nie jest czyjeś, tylko to jest też wasze. I to poczucie takiej tożsamości, to jest to, że my o jakiejś grupie mówimy my, to jest właśnie to, że to jest taki walor tożsamości. Druga rzecz to jest, poza tożsamością, to jest intencja. Czyli to jest to, że my robimy to po coś i mamy taką wewnętrzną odpowiedź na pytanie, dlaczego ja to robię, która jest dla mnie istotna. I to wielu ludzi w Slocie charakteryzuje, że robią to z takiego głębokiego poczucia sensu. I trzeci element, który dotyczy takiego myślenia wspólnotowego, to jest troska wzajemna.

Czyli kiedy działamy razem, to jest ten taki element troszczenia się o siebie nawzajem, że to nie jest, że ja robię odtąd dotąd i wychodzę, tylko ja patrzę też na innych ludzi obok mnie i mnie

interesuje, jak oni się mają, co robią, jak wygląda nasze współdziałanie. Więc wiecie, takie trzy rzeczy, czyli tożsamość, intencja i troska, one opisują to, czym jakakolwiek grupa różni się od takiej grupy, która jest zespołem albo nawet wspólnotą. I to jest taka aspiracja, do której dążymy w Slocie, żeby w ten sposób działać. W tym naszym DNA slotowym jest preambuła i tam jest napisane, że to, o czym to DNA opowiada, to jest po części rzeczywistość, czyli opisanie tego, jak jest, a po części aspiracja, jak chcemy, żeby było. Więc jest to też po części takie zadanie, które sobie stawiamy przed sobą. Tego, jak rozumiemy takie dojrzewanie tych naszych zespołów. Więc to jest jedna rzecz z tego DNA.

Slajd 3. #wolność

[06:41] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Slajd ma taki sam dwudzielny układ jak poprzedni. Po lewej, na jasnoniebieskim tle, znajduje się różowy napis „#wolność” oraz różowy piktogram dwóch schematycznych postaci trzymających się za ręce i podskakujących. Po prawej, na jasnozielonym tle, widnieje tekst: „Wolność bycia sobą autentycznie. I odczuwalne zaproszenie - tutaj możesz być sobą taka, jaka jesteś, taki, jaki jesteś. W naszej różnorodności jest wielkie bogactwo. Obok słowa wolność pojawia się drugie, bardzo ważne - odpowiedzialność. Za ludzi i inne istoty, które żyją razem ze mną lub choćby obok mnie. Oraz za przestrzeń, w której jesteśmy.”

Wypowiedź prowadzącego

A druga to jest słowo wolność. I myślę, że ono też jest taką niesłychanie ważną wskazówką, jak chcielibyśmy, żeby było i po części jak czujemy, że jest. To znaczy, że chcemy, żeby w Slocie i w naszych zespołach ludzie czuli, że mogą być sobą autentycznie, że są tutaj do tego zaproszeni. To jest, myślę, takie wyzwanie, bo nie wystarczy do tego zaprosić, ale trzeba też na to odpowiedzieć. I z doświadczenia wiem, i też chciałbym się odnieść do waszych doświadczeń, że wiecie, kiedy wchodzimy w układ z innymi ludźmi, w jakiś zespół, w jakieś współdziałanie, to bardzo często się uruchamiają takie różne wewnętrzne napinki, napięcia. I one bardzo są energochłonne, ale są też twórcze. I wiecie o tych takich energochłonnych napinkach, o których chciałbym powiedzieć, to są przede wszystkim, to jest takie napięcie wynikające z tego, że chcemy być jakoś postrzegani.

Że kiedy wchodzimy jakby w interakcję z grupą ludzi, to pojawia się takie pragnienie w nas, żeby ludzie widzieli nas takimi, jakimi chcielibyśmy być widziani. I pompujemy ten obraz, taki idealistyczny dosyć. On zwykle nie jest prawdziwy, ale im bardziej on jest nieprawdziwy, tym bardziej chłonie on naszą energię. A pompujemy go najczęściej w takich sytuacjach, w których czujemy się niepewnie. I jeszcze jest druga rzecz, która nam tą energię pochłania, to jest próba schowania, ukrycia tej części siebie, której nie chcemy, żeby była widziana, która jest trochę taka może wstydliva dla nas. I wiecie, ja opowiadam o takich rzeczach, które się dzieją w nas, bo one wpływają na to, jak nam jest w tych zespołach.

I teraz jak sobie myślę o tworzeniu przestrzeni, w której zespół może rosnąć, rozkwiatać albo wspólnota, trochę czasami używam zamiennie tych słów, to kwestią jest to, jak zadbać o siebie samego, żeby móc jak najbardziej być sobą i jak zadbać o to, żeby inni czuli się zaproszeni do tego, żeby byli sobą. Tak jak jest napisane w tym DNA, możesz tu być sobą, taka jaka jesteś, taki jaki jesteś, w naszej różnorodności jest wielkie bogactwo i w naszej niedoskonałości ja bym dodał również. Więc to jest takie, wiecie, czuję mocne wezwanie, które w tym DNA jest. Tam obok tej

wolności jest też drugie słowo odpowiedzialność. Ja tutaj dodaję: nie tylko za innych ludzi wokół mnie i przestrzeń i inne stworzenia, ale też za siebie samego. Więc myślę, że to są bardzo mocne wskazówki, wiecie, i też taka aspiracja do tego, do czego dążymy.

Słuchajcie, na chwilę chciałbym was zaprosić do takiego ćwiczenia. Trochę odskoczmy od tego, o czym mówiłem, ale nie do końca.

Slajd 4. Ćwiczenie wyobraźni

[10:00] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Po lewej stronie, na jasnoniebieskim tle, znajduje się różowy piktogram profilu głowy z dużą chmurką myśli. Po prawej umieszczono dużą fotografię wnętrza kawiarni. Przy stoliku siedzi kilka osób. Jedna z kobiet, zwrócona twarzą do aparatu, uśmiecha się podczas rozmowy. Nad grupą wiszą duże czarne lampy.

Wypowiedź prowadzącego

Słuchajcie, zobaczcie sobie na ten obraz i chciałbym, żebyście sobie coś teraz wyobrazili, patrząc na ten obraz. Wyobraźcie sobie, że w tej oto knajpie siedzą trzy bardzo bliskie ci osoby, trzech kumpli, trzy dziewczyny, które są po prostu twoją najbliższą paczką. Okej, macie to? Dajcie sygnał, czy jesteście sobie w stanie to wyobrazić. Obraz jest zupełnie poglądowy. Słuchajcie, ważne jest to, gdzie jesteście wy. No więc wyobraźcie sobie, że na zewnątrz jest noc, właściwie pada, jest ciemno. Ty sobie idziesz zmęczony z jakiegoś tam dworca, idziesz do domu, przechodzisz przez rynek i mijasz tą knajpę i widzisz tą trójkę tych twoich najbliższych znajomych, z którymi zawsze wychodzicie razem do knajpy. Co więcej, macie wspólną grupę na WhatsAppie.

Jak gdzieś wychodzicie, to zawsze sobie dajecie znać, a nagle ty przechodzisz, oni siedzą w środku, żywo się po prostu brechtają z czegoś, żywo o czymś dyskutują, a ciebie tam nie ma, nie? I nic o tym spotkaniu nie wiedziałeś. No, okej, słuchaj, co czujesz, co myślisz, albo odwrotnie, co myślisz i co w związku z tym czujesz i co robisz? Napisz na czacie, jak masz ochotę. Widzę ten ogień w klawiaturach. Łobuzy, ja wam dam. Ola, popłakałabym się. Smutek, wykluczenie. Dobra, mamy ten. Ja bym weszła i wy badała sytuację, okej? Co się stało? Cieszę się, że mogę się z nimi spotkać. Okej, dobra. Wchodzę do środka i konfrontuję ich z tym. Wchodzę i pytam, o co chodzi. Macham przez okno, wchodzę jak mam czas, a jak nie, to idę dalej. Okej, słuchajcie. Dzięki za tych parę reakcji. No to jest, wiecie, pierwsza rzecz to był taki smutek.

Ta pierwsza reakcja, matko, co oni tam robią beze mnie. I słuchajcie, chciałbym was teraz poprosić, żebyście pomyśleli, co się wydarzyło takiego, gdybyście przyjęli taką najlepszą interpretację możliwą tej sytuacji. Nie? Bo można sobie różnie interpretować, wiecie, tak no w te albo we w te. I okej, może planują imprezę niespodziankę dla mnie, Maja. Okej, planują dla mnie imprezę niespodziankę. No dobra, dobra. Okej, czyli co wtedy? Zobaczcie, jak pomyślisz coś takiego, no to dobra, idę dalej, nie? Planują imprezę urodzinową. I słuchajcie, to jest dokładnie taka praktyczna rzecz

Slajd 5. #MRI

[12:48] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Slajd jest podzielony pionowo. Po lewej, na jasnoniebieskim tle, widnieje różowy napis „# MRI”, duży piktogram żarówki oraz zapis: „- most respectful interpretation > interpretacja najbardziej dobrodusznna”. Po prawej, na jasnozielonym tle, znajduje się tekst: „model myślowy polegający na dawaniu ludziom kredytu zaufania zamiast zakładać wrogie lub negatywne motywy, świadomie wybierasz interpretację zachowań innych osób, która wynika z najbardziej życzliwej i konstruktywnej perspektywy”.

Wypowiedź prowadzącego

w takiej dynamice zespołowej. Ona jest określana z angielska MRI, czyli Most Respectful Interpretation. Spolszczając to będzie najbardziej życzliwa interpretacja, czyli możemy sobie stworzyć do tego jego polski skrót. On brzmiałby nie MRI, tylko NŻI. Także NŻI to jest taki model myślowy, który polega na tym, żeby dawać ludziom kredyt zaufania, zwłaszcza w takich sytuacjach, wiecie, które są dla nas trudne, może konfrontujące. Jest to, wiecie, to jest trochę taka, jakkolwiek to brzmi, taka praktyka mentalna, w której my ćwiczymy się w tym, żeby zakładać, dawać taki kredyt zaufania ludziom wokół nas w momencie, kiedy potrzebujemy dać ten kredyt. Czyli zamiast zakładać jakieś motywy wrogie, wybieramy interpretację zachowań, która jest najbardziej życzliwa i najbardziej konstruktywna, nie?

I wiecie, w takiej grupie osób, z którymi stosujemy to słowo, to czasami mówimy, ej, jak sobie gadamy o jakichś trudnych rzeczach: „A jakie byłoby MRI? Jakie byłoby NŻI w tej sytuacji?”. I powiem wam, że to jest bardzo pomocne.

Slajd 6. #MRI - dlaczego to działa?

[14:13] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Po lewej stronie na jasnoniebieskim tle widnieje „# MRI”, wyjaśnienie „- most respectful interpretation > interpretacja najbardziej dobrodusznna” oraz różowy napis „dlaczego to działa?”. Po prawej, na jasnozielonym tle, umieszczono trzy punkty: „Zatrzymujesz negatywne myśli: Zapobiegasz tworzeniu teorii opartych na negatywnych domysłach lub własnych uprzedzeniach.” „Redukuje konflikty: Zakładając dobre intencje eliminujesz niepotrzebny stres i reakcje obronne.” „Buduje relacje: Rozwija empatię, dojrzałość emocjonalną oraz ułatwia współpracę za”.

Wypowiedź prowadzącego

I to z paru powodów. Po pierwsze, że zatrzymujemy takie negatywne myśli, taki potok, nie? Który czasami jest po prostu taki, że jedna myśl uruchamia kolejną. Druga rzecz to jest to, że redukujemy konflikty. Nie unikamy ich zupełnie, ale kiedy zakładamy dobre intencje osób wokół nas, to eliminujemy niepotrzebny stres, takie reakcje obronne, które się w nas uruchamiają. I trzecia rzecz to jest to, że to po prostu buduje relacje. Czasami tak sobie myślę o tym w kontekstach rozwojowych, kiedy mamy dzieciaki albo mamy uczniów czy naszych warsztatowiczów, ludzi, którzy na nasze warsztaty przychodzą, to w momencie, kiedy rozwijamy w sobie takie dobre myślenie o

nich, o ich potencjale, o ich możliwościach rozwoju, to moim zdaniem to buduje taką atmosferę, w której oni rosną i w której trochę dorastają do naszych myśli o nich.

I nie wiem, pewnie macie takie osoby, przy których prostujecie się, rośniecie. Są osoby, które dodają wam skrzydeł i są osoby, przy których trochę karlejecie, czujecie się mniejsi niż jesteście. I myślę, że bardzo często to jest właśnie związane z tym, w jaki sposób te osoby myślą o was. Nie zawsze, bo to jest też, my sami napędzamy tę sytuację od środka, ale to, jak myślimy o innych, ma wpływ. NŻI, MRI, to jest właśnie coś takiego. Więc to jest taka rzecz, którą ja bardzo lubię wprowadzać w zespołach, z którymi pracuję, żebyśmy podjęli taką próbę.

Slajd 7. #MRI - jak to stosować w praktyce?

[16:10] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Po lewej stronie na jasnoniebieskim tle widnieje „# MRI”, wyjaśnienie „- most respectful interpretation > interpretacja najbardziej dobrodusznna” oraz różowy napis „jak to stosować w praktyce?”. Po prawej, na jasnozielonym tle, są trzy punkty: „Zatrzymaj reakcję: Zauważ swoją automatyczną, negatywną ocenę i świadomie ją zablokuj.” „Zadaj pytanie „A co jeśli?": Wymyśl pozytywne lub neutralne powody zachowania danej osoby (np. jeśli szef nie odpisał na e-mail, załóż, że jest zajęty pilnym kryzysem, a nie że Cię ignoruje).” „Odpowiedz na najlepszą wersję: Odpisz lub zareaguj tak, jakby ta najbardziej życzliwa wersja wydarzeń była absolutną prawdą.”

Wypowiedź prowadzącego

I jak to robić w praktyce? W praktyce to są właściwie takie trzy kroki. Po pierwsze, zauważ swoją reakcję, czyli wiecie, jak zapytałem was o tę sytuację w knajpie, no to pierwsza reakcja była smutek. Jak ja bym zobaczył moich kumpli, z których dwóch tutaj siedzi teraz na sali, siedzących w knajpie i oni by mi nic nie powiedzieli, to pierwsze bym pomyślał, kurde, jak to tak. Ale dobra, zatrzymaj tę reakcję, ten automatyzm i zastanów się po prostu. A jaka jest najlepsza możliwość? no może planują dla mnie imprezę. To właśnie to, wymyśl sobie taką pozytywną interpretację, co mogłoby być i spróbuj zareagować zgodnie z tą sytuacją. Jeżeli masz odpisać, napisać, cokolwiek, to spróbuj tak zrobić. Na zasadzie: „W tej sytuacji, hej, widziałem was w knajpie, gnam do domu, ale może będę mógł wrócić. Co robicie?”.

Wymyślam teraz na szybko, ale myślę, że to ma też przełożenie do takich bardziej brzemiennych w skutki sytuacji, w których ta nasza reakcja może przynieść duże konsekwencje na plus i na minus. Więc to jest NŻI, czyli najbardziej życzliwa interpretacja, taka zespołowa technika. I z tą techniką jest powiązana taka myśl wokół postaw życiowych. My możemy

Slajd 8. Pozycje życiowe

[17:45] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Po lewej znajduje się jasnoniebieski pionowy panel z różowym tytułem „pozycje życiowe”. Po prawej ułożono cztery kwadratowe pola w układzie dwa na dwa. Każde zawiera dwie uproszczone sylwetki oraz symbole kciuka w górę lub w dół. Pola są podpisane: „ja nie OK, ty OK”, „ja OK, ty OK”, „ja nie OK, ty nie OK” i „ja OK, ty nie OK”. Zielone tło oznacza ocenę „OK”, a różowe „nie OK”.

Wypowiedź prowadzącego

bardzo wiele postaw przyjmować w obliczu właśnie sytuacji, które są wyzwaniem w kontekstach zespołowych i one są tutaj schematycznie przedstawione w takim diagramie, w którym kciuk w górę oznacza OK, w porządku, a kciuk w dół oznacza nie OK, nie w porządku. I wiecie, te postawy można tak podsumować, że ja jestem w porządku i ktoś inny jest w porządku. Nic złego się nie dzieje. Ja jestem w porządku i ci kumple, którzy tam siedzą w środku też są w porządku. To jest ta postawa. Może być taka postawa, ja nie jestem okej, oni są okej. I na nią bym zwrócił uwagę, dlatego że ona jest ważnym uzupełnieniem tego NŻI czy MRI, dlatego że tamto podejście może tak sugerować, że my będziemy wszystkich tłumaczyć dookoła, a siebie usuwać gdzieś na bok. To nie o to chodzi. Ta postawa jest po prostu uzupełnieniem, czyli ja okej, ty okej.

Ale żeby mieć komplet tych postaw, to jeszcze jest taka postawa, ja jestem okej, a ty nie okej. No i taka postawa, że ja jestem nie okej i ty jesteś nie okej. Wszystko jest do bani. I wiecie, tak rozciągając te postawy życiowe,

Slajd 9. Pozycje życiowe - postawy

[19:21] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Slajd zachowuje układ z czterema polami i symbolami kciuków. Nad polami pojawiają się nazwy postaw: „uległość” zamiast „ja nie OK, ty OK”, „asertywność” zamiast „ja OK, ty OK”, „rezygnacja” zamiast „ja nie OK, ty nie OK” oraz „agresja” przy „ja OK, ty nie OK”.

Wypowiedź prowadzącego

one gdzieś się objawiają w tej sytuacji, wiecie, takiej ja nie okej, ty nie okej, czyli ten lewy dolny róg, to jest taka rezygnacja. Czasami to skutkuje manipulacją. Ta postawa, w której ja jestem okej, ale ty nie jesteś okej, no to ona będzie rodzić w końcu agresję w stosunku do innych osób. Ja tam wpadnę do tej knajpy i się zapytam, co jest grane, ale zrobię to w określony sposób. Ale jest też postawa, w której oni są OK, a ja nie. No i ona rodzi uległość, ale taką uległość, która, wiecie, jest umniejszaniem siebie, nie? To nie jest ustępliwość, taka, która jest czasami sensowna, tylko to jest po prostu umniejszanie siebie, nie? I myślę, że na to też musimy być uważni. No i postawa pożądana, ja okej, ty okej, którą niektórzy nazywają asertywnością.

Czyli tym, że ja zauważam potrzeby innych, zauważam potrzeby swoje i jestem w stanie budować jakby swoje reakcje i swoje działania w ten sposób. Wiecie, myślę, że warto, żebyśmy obserwowali siebie i zobaczyli, w którą stronę was często ściąga, nie? Bo każdy z nas ma jakieś takie ciążotki w którąś z tych trzech nieadekwatnych stron. I myślę, że rozpoznawanie tego to jest pierwszy krok do tego, żeby minimalizować takie sytuacje i iść w taką zieloną stronę. No to jest trochę o tych pozycjach. I słuchajcie, idąc dalej, bo jesteśmy też w takim obszarze, który zasygnalizowałem wcześniej, że bycie w zespole i tworzenie przestrzeni takiego zespołu, w którym czujemy się dobrze, to jest też o energii, którą możemy tracić w sposób, który nie jest produktywny.

Mówiąc „produktywnie”, mam na myśli nie tylko wykonywanie zadań, ale mówię też o realizacji czegoś twórczego, o byciu też w takim komforcie.

Slajd 10. Napięcie twórcze i napięcia wewnętrzne

[21:45] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Na jasnoniebieskim tle widnieje różowy tytuł „napięcie twórcze i napięcia wewnętrzne”. Poniżej znajduje się czarno-biały rysunek: postać stoi pośrodku i rozciąga długą linię lub gumę pomiędzy punktem po lewej a dłonią po prawej. Pod lewą stroną podpis: „PRZEKONANIE O WŁASNEJ BEZSILNOŚCI LUB BEZWARTOŚCIOWOŚCI”, pod postacią: „TWOJA OBECNA RZECZYWISTOŚĆ”, a pod prawą stroną: „TWOJA WIZJA”.

Wypowiedź prowadzącego

W momencie, kiedy my stawiamy sobie takie ważne cele jakies i w Slocie tego jest dużo, takiej misyjności, sensu, jakiejs wizji, to jest trochę, wiecie, jak na tym slajdzie, który teraz widzicie, jest taka ręka, która nas trochę przyciąga i rzeczywistość, w której jesteśmy i między nimi jest takie napięcie i to jest energia twórcza, o niej mówimy. To jest twórcze napięcie, które pozwala nam zmieniać rzeczywistość, bo my sobie wyobrażamy coś. To coś to może być, wiecie, grupa ludzi, która rozwinie w sobie jakieś kompetencje, jakieś umiejętności. To może być po prostu jakaś przestrzeń slotowa, przestrzeń klasztoru, którą przemienimy w miasteczko.

I to jest wymagająca sytuacja, ale my sobie to wyobrażamy i ten wysiłek przekształcania tego kawałka Lubiąża w nasze slotowe miasteczko, no to wiecie, to powstaje w wyniku takiego twórczego napięcia. Tylko że w momencie, kiedy działamy w sposób, który jest bardzo wymagający, to z tyłu pojawia się coś takiego, takie wewnętrzne napięcie w nas, które nas ciągnie do tyłu. I to jest poczucie takiej własnej bezsilności albo nieadekwatności. I to każda osoba, która robi coś, w czym potrzebuje być twórcza, w czym trochę potrzebuje wyjść poza to, co znane, prawdopodobnie tego doświadcza. Rozmawiałem z wieloma osobami na ten temat i wszyscy mówili, że tego doświadcza, więc mogę powiedzieć, że wszyscy tego doświadcza. Dobra, trochę moje własne badania, ale chcę wam powiedzieć, że to jest po prostu nic nadzwyczajnego.

I kiedy to czujesz, to warto się po prostu obrócić i uznać, że to czujesz i to już luzuje tę gumę, jeżeli to zauważysz. I znowu mówię o tym w kontekście zespołu, dlatego że to jest taki element dbania o siebie i o to, żeby jak najwięcej energii przechodziło właśnie w tę stronę twórczości, żeby nas to tak nie wstrzymywało. I to powoduje, że to bycie w zespołach wtedy zaczyna nas budować. Może powodować, że my będziemy tego poczucia własnej adekwatności i poczucia, że jesteśmy w stanie podjąć się pewnych wyzwań, że to będzie rosnąć, a nie maleć. I że to napięcie takie wewnętrzne będzie właśnie słabnąć. Więc to jest też gra o to. I tworzenie przestrzeni dla ludzi, w której oni, kiedy to się w nich pojawia, to wy jako też liderzy tych zespołów możecie być świadomi, że to może być u człowieka.

I kiedy coś nie gra, kiedy coś, wiecie, jakby czuć jakąś sztywność w sytuacji, to być może warto zapytać, jak ty się masz, jak ci jest tutaj. To są takie bezpieczne pytania, ale może właśnie wyjść, jak ktoś się ma też sam ze sobą w tej sytuacji. I to jest, wiecie, to jest myślę coś, co może być bardzo pomocne nie tylko w kontekście slotowego teamu, ale to może być sytuacja, w której dzięki właśnie temu, że ktoś doświadczył w obliczu takiego napięcia, takiej rozmowy z wami, z tobą jako, nie wiem, z osobą prowadzącą warsztat albo z tobą jako kolegą z ekipy, to może być bardzo pomocne.

Slajd 11. Energia zespołu a klimat w zespole

[25:37] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Po lewej na jasnoniebieskim panelu widnieje różowy tytuł „energia zespołu a klimat w zespole”. Po prawej znajduje się wykres. Oś pionowa pokazuje poziomy 0%, 25%, 50%, 75% i „100% ENERGII”. Na osi poziomej zapisano kolejne rodzaje klimatu: „ZAGROŻENIE”, „ANIMOZJE NIEZGODA”, „NEUTRALNY”, „WSPÓŁPRACA”, „WZAJEMNE POMAGANIE”. Dwie linie pokazują przeciwstawne tendencje. Zielone pole opisano: „% ENERGII OSIĄGALNEJ DLA DANEGO ZADANIA I POWODZENIA W NIM”, a różowe: „% ENERGII ZUŻYTEJ NA PRZETRWANIE”.

Wypowiedź prowadzącego

Słuchajcie, jak jesteśmy przy tych energiach, to jeszcze trochę o takiej skuteczności w zespole, bo mówiliśmy tutaj o tym, jak tworzyć zespoły, w których po prostu czujemy się bezpiecznie, ale też o tym, jak tworzyć zespoły, które działają efektywnie. I warto być świadomym tego, że zespoły jakby działają na różnych obrotach. I jakby pożądanym kierunkiem jest to, żebyśmy szli w stronę współpracy i wzajemnego pomagania, żeby osiągać taką sytuację w teamie, w zespole, w której większość naszej energii idzie na zewnątrz, na ten cel naszego współdziałania, a nie na obsługę wewnętrznych napięć w zespole. I teraz nie chodzi o to, żeby to negować, bo to często jest w zespole, warto to zauważyć, tylko ważne jest, żeby w tym nie tkwić, bo często po prostu widzimy zespoły, które większość swojej energii wytracają na po prostu przetrwanie ze sobą nawzajem.

I tak jak na tym wykresie, który widzicie, tam jest taki szereg takich sytuacji od poczucia po prostu wewnętrznego zagrożenia, że ludzie czują lęk w tym zespole, to po prostu trudno jest współdziałać. Tak samo kiedy pojawiają się jakieś konflikty, to po prostu tego nie można ominąć i po prostu przejść nad rzeczami do porządku dziennego, trzeba się nad tym pochylić, rozwiązać po to, żeby móc przejść do takiego poziomu współpracy czy wzajemnego wsparcia się, w którym większość tej energii czy blisko 100% idzie właśnie na cele, dla których wspólnie działamy. I słuchajcie, chciałbym tą część spuentować takim zdaniem,

Slajd 12. Inspiracje

[27:27] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Po lewej stronie widnieje różowy tytuł „inspiracje” i duży znak cudzysłowu. Czarnym tekstem zapisano cytata: „Každy, kogo spotykasz, toczy walkę, o której nic nie wiesz. Bądź życzliwy. Zawsze.” Pod nim podpis „Brad Meltzer”. Po prawej znajduje się fotografia palm wyginanych przez silny wiatr na tle ciemnego, burzowego nieba z jasnym prześwitem. W prawym dolnym rogu fotografii znajduje się podpis „Photo by Ashok Munde on Unsplash”.

Wypowiedź prowadzącego

które bardzo lubię. „Každy, kogo spotykasz, toczy walkę, o której nic nie wiesz. Bądź życzliwy. Zawsze”. I to jest, wiecie, jakbyście mieli takie zdanie sobie zapamiętać z dzisiejszego dnia, to zachęcam was, żeby to zdanie zapamiętać. I wiecie, w nawiązaniu do tego, o czym mówiłem wcześniej, to zdanie nie jest tylko o tym, żeby nam było miło, ale też o tym, żebyśmy funkcjonowali

ze sobą razem efektywnie. Ta życzliwość prowadzi nas też do efektywności w zespołach. Wiecie, właściwie większość zespołów, które, kiedy są badane, i sprawdzane jest to, co jest niezbędne, żeby one funkcjonowały, to numer jeden to jest bezpieczeństwo psychologiczne, żeby ludzie czuli się w tych zespołach bezpiecznie. Okej, to słuchajcie, wróćmy jeszcze na chwilę do

Slajd 13. #spotkanie

[28:24] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Na jasnoniebieskim tle po lewej znajduje się różowy napis „#spotkanie” oraz zielony piktogram dwóch prostych kształtów przypominających ławki lub proporczyki ustawione jeden nad drugim. Po prawej czarnym tekstem zapisano: „Można się mijać, można się spotkać. Wybieramy to drugie. Można chcieć zrozumieć i chcieć być zrozumianym. Z tych dwóch wybieramy najpierw to pierwsze. Slot jest jak górskie schronisko, w którym spotykają się wędrowcy. Ich spotkanie jest ważne, niezależnie od drogi, którą idą, ani celu, który obrali.”

Wypowiedź prowadzącego

naszego DNA. Mówiłem, że tam z niego chciałem zaczerpnąć trochę wskazówek. Tam jest też takie hasło jedno z tych pięciu, spotkanie. I w tym, że można się mijać, można się spotkać, wybieramy to drugie, że zbliżamy się do siebie. Nie pracujemy tylko obok siebie, realizując swoje zadania, ale my chcemy się zbliżyć do siebie i się spotkać. W jaki sposób się to robi? Przede wszystkim przez to, że my chcemy siebie nawzajem zrozumieć, ale też chcemy, żeby inni nas rozumieli. Tylko że z tych dwóch rzeczy wybieramy najpierw to pierwsze. Najpierw chcemy zrozumieć innych. I wiecie, to jest znowu takie wezwanie i to bardzo praktyczne wezwanie i ono jest cytatem. Jest cytatem z takiego faceta,

Slajd 14. 7 nawyków skutecznego działania

[29:17] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Po lewej na jasnoniebieskim panelu znajduje się różowy tytuł „7 nawyków skutecznego działania” oraz mała fotografia okładki książki Stephena R. Coveya „7 nawyków skutecznego działania”. Po prawej umieszczono duży okrągły schemat. Schemat prowadzi od „ZALEŻNOŚCI” przez „NIEZALEŻNOŚĆ” do „WSPÓŁZALEŻNOŚCI”. W części „ZWYCIĘSTWO OSOBISTE” znajdują się nawyki: „Nawyk 1 BĄDŹ PROAKTYWNY”, „Nawyk 2 ZACZYNAJ Z WIZJĄ KOŃCA”, „Nawyk 3 RÓB NAJPIERW TO, CO NAJWAŻNIEJSZE”. W części „ZWYCIĘSTWO PUBLICZNE”: „Nawyk 4 MYŚL W KATEGORIACH WYGRANA-WYGRANA”, „Nawyk 5 STARAJ SIĘ NAJPIERW ZROZUMIEĆ, POTEM BYĆ ZROZUMIANY”, „Nawyk 6 TWÓRZ SYNERGIĘ”. Zewnętrzny pierścień opisano: „Nawyk 7 OSTRZ PIĘŁ”.

Wypowiedź prowadzącego

który się nazywa Stephen Covey. Nie wiem, czy się z nim spotkaliście. Na półkach z książkami poradnikowymi jest książka z taką okładką. Powiem wam, że to nie są okładki, po które ja sięgam, ale tę książkę mi tak wielokrotnie polecano, że w końcu ją przeczytałem. I potem przeczytałem ją jeszcze raz i jeszcze raz i stwierdziłem, że ona jest naprawdę dobra. Więc polecam. I słuchajcie,

książka Coveya „Siedem nawyków skutecznego działania” to jest właściwie taka kompilacja. On dostał grant, studiował wiele pozycji, które mówią trochę o dobrostanie, trochę o skuteczności, trochę o wspólnocie i spróbował wyekstrahować taką mądrość wynikającą z tych swoich lektur i ze swojej praktyki. I stworzył taki diagram, który podsumowuje tę jego myśl. I na tym diagramie widzicie takie trzy poziomy, które są określone hasłami zależność, niezależność, współzależność.

I to jest, wiecie, dla mnie niesamowicie opisana droga do funkcjonowania w zespołach. I o co chodzi? To jest takie przedstawienie tego, w jaki sposób my jako ludzie się rozwijamy. Wyobraźcie sobie matkę albo ojca, którzy trzymają swoje dziecko. To dziecko jest w stu procentach zależne. To jest zależność, normalny stan. I to dziecko potem dorasta i ono jakby jego kierunkiem rozwojowym to jest wskoczenie w niezależność, uniezależnienie się od tej osoby, od której byłem wcześniej pozytywnie zależny, nie? I spytajcie, nie wiem czy są tutaj nastolatki wśród nas, natomiast na pewno są w waszym otoczeniu. Jeżeli ich zapytacie czego najbardziej pragną, to większość z nich odpowie niezależności, nie? I to jest bardzo ważny etap.

Myślę, że wiele osób, które wchodzi w nasze ekipy albo biorą udział w programie na Slocie, to są właśnie osoby, które są na takim etapie zabiegania o własną niezależność, odkrywania siebie samych. I Covey to określa tak po amerykańsku zwycięstwo osobiste. Ale mówi, że my nie powinniśmy się zatrzymywać na tym etapie i że większość ludzi w społeczeństwach zachodnich właśnie to jest szczyt ich aspiracji. Mówi, że krok dalej od niezależności to jest droga do współzależności. Czyli dla mnie to jest tak naprawdę droga do tworzenia zespołów czy wspólnot. To jest współzależność. Czyli to jest stworzenie zdrowych zależności w pewnym sensie ponownie, ale inaczej. Zdrowych związków, zdrowych rodzin, zdrowych partnerstw itd., itd.

I wiecie, ważne w tym jest to, że dla człowieka, który jeszcze zabiega o to, żeby odkryć siebie i żeby odkryć tę swoją niezależność, to wchodzenie w sytuację współzależności może mu się kojarzyć z zależnością, z którą on w jakiś sposób się zмага. Więc to jest, myślę, taka ważna rzecz, że po pierwsze tego zadbania o siebie nie można ominąć i że dbając o siebie, o swoją niezależność jesteśmy lepszymi ludźmi w teamach i w zespołach. Ale warto też dla nas, którzy pracujemy z osobami, które są w różnych miejscach na swojej drodze, być świadomym tego, że oni też mogą mieć zmagania właśnie na tym tle gdzieś po prostu. I teraz druga kwestia, bo ja powiedziałem, że tam jest cyt z tego Coveya.

Tam jest siedem takich nawyków, dyscyplin, które on określa jako dające pewną skuteczność i te trzy, które są powyżej właśnie w drodze do tworzenia zdrowych, dobrych teamów, to jest między innymi właśnie to hasło, staraj się najpierw zrozumieć, potem być zrozumiany, że w naszym DNA jest cyt z Coveya de facto, nieprzypadkowy. Wiecie, to jest trochę przeciwnintuicyjne, bo w nas zwykle jest to, że kiedy wchodzimy w styczność z drugą osobą, to my chcemy, żeby ona jakby rozumiała nas, usłyszała nas, żeby to nasze było na wierzchu. To jest trochę intuicyjne i to jest praca znowu z tym, żeby zatrzymać na chwilę i zrozumieć drugą osobę. Gdzie ona jest? Co się z nią dzieje? Co jest w niej? I wiecie, to zainteresowanie czymś światem, to jest jeden z kluczowych czynników budujących poczucie własnej wartości.

Więc to jest w ogóle taka zasada nie do przecenienia. Zdanie godne wytatuowania. Także trzymajmy to jako pewną wskazówkę. A są dwie inne też na tym poziomie. Tam jest twórz synergę, czyli to jest zauważaj w swoim zespole tę różnorodność, o której wcześniej mówiliśmy i to w jaki sposób my możemy ukształtować nasze funkcjonowanie w sposób, który w pełni wykorzysta potencjały różnych osób. Ich jakieś preferencje i tak dalej. O tym jest ta synergia. Nie zostawiamy ludzi z boku, nie układamy takich sytuacji, w których po prostu ktoś jest lokomotywą, a reszta

wykonuje, tylko spróbujmy tak ukształtować to nasze funkcjonowanie, żeby każdy mógł wykorzystywać to, co w nim najlepsze, żeby mógł działać w zgodzie z sobą i miał takie poczucie, że on też tworzy. Więc to jest o tym.

I ten nawyk, który jest tutaj jako czwarty określony, to jest myśl w kategoriach wygrana, wygrana. I to jest, wiecie, trochę zbliżone do tego wcześniejszego ja okej, ty okej. Ale to jest też nie tylko o tym, w jaki sposób my myślimy o sobie i innych ludziach, ale też o tym, w jaki sposób my się ze sobą układamy, na co się umawiamy wspólnie. Chodzi o to, żeby się tak umawiać, żeby zaspokajać potrzeby i to, co jest ważne dla każdej z osób, które ten wspólny układ zawierają. I to nas prowadzi do tego tematu, na którym będę chciał oprzeć jakieś nasze ćwiczenia. Ale zanim to zrobimy, to parę słów o tych zespołowych układach.

Slajd 15. Kontrakt

[36:26] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

W tle znajduje się fotografia czterech dłoni należących do różnych osób, ułożonych obok siebie na drewnianym stole. W lewym górnym obszarze na jasnoniebieskim prostokącie widnieje różowy tytuł „kontrakt”. Poniżej czarnym tekstem zapisano pytanie: „Czego potrzebujesz od siebie i innych, żeby:” oraz dwa punkty: „czuć się tu bezpiecznie i swobodnie” i „być tu na swoje 100 %, żeby działać i współdziałać efektywnie”.

Wypowiedź prowadzącego

My te zespołowe układy nazywamy kontraktem zespołowym. I ci z was, którzy prowadzą szkolenia i tak dalej, to taką standardową rzeczą na początku jest to, że umawiamy się, w jaki sposób będziemy spędzać ze sobą ten dzień, tydzień, w którym będziemy razem pracować i zawieramy ze sobą kontrakt. Natomiast ja przynajmniej w takim kontekście poznałem tę zasadę. Dopiero potem trafiłem na taką praktykę po prostu zawierania takiego kontraktu ze sobą w bardzo różnych sytuacjach, nawet prywatnych i rodzinnych. To brzmi tak trochę, wiecie, taka państwówka, kontrakt, jakaś umowa, ale to jest po prostu takie umówienie się razem na coś, co sprawi, że w danym układzie, w danym zespole będę czuć się bezpiecznie, swobodnie, a jednocześnie, że będę czuć efektywność, że będę tam w stanie działać na swoje 100% w zgodzie z sobą.

I ja zwykle, wiecie, zadawałem grupom, z którymi pracowałem, czy zespołom właśnie takie pytanie i mówię, dobra, to jak chcecie funkcjonować?

Slajd 16. Zasady kontraktu

[37:40] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Tło stanowi ta sama fotografia czterech dłoni na drewnianym stole. Przez dolną część slajdu biegnie jasnoniebieski poziomy pas. Na nim różowym tekstem zapisano pięć zasad rozdzielonych pionowymi kreskami: „otwartość | dobrowolność | szacunek | na 100% | poufność”.

Wypowiedź prowadzącego

I bardzo często dostawałem takie, wiecie, odpowiedzi. No, potrzebuję, żeby tu była otwartość taka, żeby był szacunek i żebyśmy tu byli na swoje 100%. I ja to sobie zapisywałem i to był nasz kontrakt i to pomagało już, ale potem zrozumiałem, że to jest trochę za mało, że można zrobić coś więcej niż tylko umówić się na takie hasła. I to coś więcej

Slajd 17. Kontrakt - rola i cechy

[38:09] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Tło stanowi fotografia dłoni na drewnianym stole. Po lewej znajduje się jasnoniebieski prostokąt z różowym tytułem „kontrakt”. Poniżej czarnym tekstem: „rola kontraktu”, a następnie punkty: „wzmocnia efektywność”, „daje ochronę”, „daje jasność”. Niżej pytanie „jaki powinien być kontrakt?” i lista: „jednoznaczny”, „akceptowalny dla wszystkich”, „jawny”, „otwarty”.

Wypowiedź prowadzącego

wyływa z kilku takich ról, jakie ten kontrakt spełnia i z kilku zasad, o których warto pamiętać. I rolą tego kontraktu jest to, żeby dawać nam ochronę i wzmocniać naszą efektywność. Ale w gruncie rzeczy, wiecie, co to jest? To jest to, żebym ja w zespole, w którym jestem, czuł się swobodnie, żebym czuł się spontanicznie. Mówiąc spontanicznie, to znaczy, żebym ja nie musiał tracić energii na to, żeby zastanawiać się, jak się tu trzeba zachować, tylko że ja bym mógł po prostu zachowywać się tak, jak, wiecie, bez pewnych filtrów. To nie znaczy, że, wiecie, pamiętamy: wolność i odpowiedzialność są obok, także to nie chodzi o to, że robię wszystko, co mi przyjdzie do głowy i do serducha w danym momencie, ale chodzi o spontaniczność.

Chodzi o taki luz w ciele, bo to wyczuwamy wchodząc do zespołu, że czujemy czasami takie skrzępowanie, jakąś napinkę i ja lubię o tym pogadać, jak się tam czujemy i czego potrzebujemy, żeby tę napinkę zluźnić. I to daje nam też jasność. Wiecie, jakby jasność, czego od siebie oczekujemy, wymagamy, o czym jest w ogóle ta sytuacja, w której współdziałamy. I to są takie zadania tego kontraktu. A jaki on powinien być? I tu jest clou. On powinien być jednoznaczny. I wiecie, o czym jest ta jednoznaczność? Ja zaraz jeszcze wrócę do tego slajdu, ale zobaczcie, jest tutaj takie hasło: otwartość. Umówiliśmy się na otwartość. Co to znaczy? No to trzeba to pogłębić. Dobra, słuchajcie, jak chcecie, żebyśmy byli otwarci, to co pozwala ci być otwartym?

Ja jakiś czas temu zadałem takie pytanie i jeden uczestnik powiedział, a ja to potrzebuję, żeby ktoś mnie zapytał o moje zdanie. A powiedz więcej. Bo jest mi trudno dobić się do głosu, bo tu są wszyscy tacy aktywni, a ja po prostu nie lubię się przebijać i bardzo mi pomaga, jak żeśmy kiedyś zrobili taką rundę, że każdy coś powiedział i naprawdę wtedy czułem przestrzeń dla siebie. To mi na serio pomaga. No i wiecie co, ustaliliśmy taką zasadę, która się nazywa „Gadający Kijek”. „Gadający Kijek” to był kijek, nie mam tu kijka, ale mam łapkę na muchy, narzędzie zbrodni. Nazwijmy, że to jest kijek i po prostu żeśmy puszczali co jakiś czas kijek albo jak ktoś miał potrzebę, żeby taką rundę zrobić, to mówił „Gadający Kijek” i puszczaliśmy dookoła i każdy wtedy po prostu mówił, co mu na sercu gra.

A jak nie miał nic do powiedzenia, to przekazywał go dalej. Więc zamiast zasady „otwartość”, to wprowadziliśmy zasadę „gadający kijek”, bądź „gadająca łapka na muchy”, można i tak. Wiecie, o to mniej więcej chodzi, żeby doprowadzać te zasady do takich po prostu zachowań, które nam służą.

Czyli nie zostawiać takich abstrakcyjnych haseł. Już hasło dobrowolność jest bardziej, ale warto to doprecyzować. Na przykład jeżeli pojawią się takie zadania na Slocie, wobec których masz bardzo duży opór, jest ci ciężko i nie chcesz ich wykonywać, to możesz to powiedzieć i pogadajmy, czy można to zmienić. Czyli jest dobrowolność w tym, co robisz. Wchodzisz do ochrony, no to wiadomo, że będziesz miał dyżury, ale na przykład masz pewną potrzebę albo masz pewną dużą obawę i w tym sensie to jest nasza dobrowolność, że rozmawiamy o tym czy o tamtym.

Nie chcę wchodzić w jakieś detale wielkie, ale myślę, że rozumiecie, o co mi chodzi w tym, w jaki sposób my potrzebujemy się dogadywać. I to ta druga zasada, że jak tworzymy kontrakt, to jest akceptowalne dla wszystkich. Akceptowalne, to znaczy, że my się na to naprawdę umawiamy. Że to nie jest to, że ktoś napisał jakieś zasady, a reszta powiedziała, no dobra, tylko ej, to jest twoje, nie, to jest twoja zasada, czy nie. Jeżeli ona nie jest twoja, no to gadajmy dalej. Ustalmy taką zasadę, która jest akceptowalna. Ten kontrakt powinien być akceptowalny dla wszystkich i to jest mega istotne. Co to oznacza?

Jak ja się na przykład umawiam z grupą, że umawiamy się na punktualność, tak się umówiliśmy, nawet to zapisaliśmy, bo kontrakt powinien być jawny, tam jest też taka zasada, więc dobrze, żeby był zapisany po prostu, żeby każda osoba, która dołącza, słuchajcie, tu jest pięć takich ram, zasad, które ustaliliśmy, które dobrze pracują, nie? Gadający kijek i punktualność. I na przykład, wiecie, ktoś przychodzi później, nie? I ja nic nie mówię na to. To wiecie, co się stanie następnym razem? Na drugie spotkanie naszego zespołu dwie osoby przyjdą chwilę później, nie? I w ten sposób ustala się prawdziwa reguła. Można się spóźniać, nie? To, że on jest akceptowalny, to ja mówię, hej, hej, słuchajcie, bośmy się tak umówili, ale widzę, że wam się trudno wyrobić, to na co my się możemy tak na serio umówić?

To słuchajcie, umówmy się tak, że zbieramy się przez pierwsze pięć minut i zaczynamy gadać nie później niż pięć po. Jeżeli ktoś nie może być pięć po, to musi dać znać, ale tak się umawiamy? Tak, bo właśnie wiecie, kończymy tam coś wcześniej dokładnie na styk i nam trudno było się wyrobić. Super, mamy dokładną umowę, na tym stoimy. Słuchajcie, jak my tego typu rozmowy prowadzimy, to ludzie czują, że to jest na serio. Jeżeli my takich rozmów nie przeprowadzimy, bo nie chcemy tam być uważani za zbyt sztywnych czy cokolwiek, to się zaczyna rozpływać, a ludzie też nie lubią być w sytuacjach, które są po prostu nieokreślone. No niby gadaliśmy, ale nie, w sumie to niby się na coś umawiamy, ale potem to nie działa i tak dalej, i tak dalej, nie?

I nie chodzi o to, żeby trzymać sztywne jakieś zasady i powiedzieć, kurde, umawialiśmy się, że wszyscy są punktualnie, tak ma być, koniec, kropka, nie? Tylko słuchajcie, na co się możemy umówić, tak na serio, nie? Ale jakby mi ktoś powiedział, wiecie, no to umawiamy się na 15 po, a mamy spotkanie półgodzinne, nie, no to ja się na to nie zgadzam, nie? To są negocjacje między nami, ale pamiętajmy, ta zasada win-win, czyli ktoś ma naprawdę jakieś potrzeby. To dlaczego potrzebujesz takiej zasady, żebyśmy zaczynali pięć po? No dlatego i dlatego. No i to jest o tym. Czyli te zasady, jednoznaczny, akceptowalny dla wszystkich, jawny, otwarty. To jest to, że możemy go zmieniać, potrzebujesz dodać coś nowego, zmienić zasadę, to robimy. To jest otwarte, to znaczy, że on jest żywy. Więc takie są zasady tego kontraktowania. Słuchajcie,

Slajd 19. Pytania kontraktowe

[45:26] Zmiana slajdu

Opis wizualny slajdu

Po lewej znajduje się jasnoniebieski panel z różowym tytułem „pytania kontraktowe” i białym piktogramem dwóch osób oraz znaku zapytania. Po prawej umieszczono trójpoziomową piramidę. Górny, różowy poziom opisano „poziom strategiczny”. Obok znajduje się lista: „Cel (co?)”, „Sens (dlaczego?)”, „Użytkownicy (dla kogo?)”, „Kryteria sukcesu”, „Role”, „Czas realizacji” oraz pytania: „Co chcecie osiągnąć, co ma być rezultatem?”, „Dlaczego to robimy?”, „Dla kogo to robimy?”, „Po czym poznamy, że to zrobiliśmy?”, „Jakie są nasze role w projekcie?”, „Jak ten cel ma się do Waszej regularnej działalności?”. Środkowy, żółtozielony poziom opisano „poziom operacyjny”. Obok: „Program”, „Harmonogram”, „Budżet / zasoby”, „Podział zadań i odpowiedzialności”, „Komunikacja wewnętrzna” oraz pytania o ustalanie programu, podejmowanie decyzji, harmonogram, podział zadań i komunikację. Dolny, turkusowy poziom opisano „poziom psychologiczny”. Obok: „Potrzeby”, „Nadzieje”, „Nastawienia”, „Wątpliwości”, „Obawy”, „Wyobrażenia”, „Ukryte intencje” oraz pytania o samopoczucie we współpracy, szczerość i otwartość, wzajemny odbiór, różnice, niewyrażone obawy i nadzieje poza oficjalnym celem współpracy.

Wypowiedź prowadzącego

domykając, tutaj będzie taki grubszy slajd. Właściwie pokażę wam narzędzie, którego będę chciał, żebyście użyli do ćwiczenia, bo to kontraktowanie się w zespołach to jest w ogóle grubsza sprawa. Tak naprawdę można ją rozważyć na trzech poziomach. I to od razu materiały, które wam wysłę, one też podają źródła, gdzie możecie o tym doczytać więcej. Ja korzystam z takiego nurtu w psychologii, który się nazywa analiza transakcyjna i tam jest dużo o kontraktowaniu i to może tyle w tym momencie o tym, ale to dla osób, które by chciały poczytać więcej. Tam jest coś takiego, że my de facto, kontraktując się, dogadujemy się na trzech poziomach. Jest taki poziom strategiczny, czyli tak naprawdę dogadujemy się na takim poziomie, wiecie, co my tak naprawdę chcemy osiągnąć, po co my to robimy, dla kogo, dlaczego, po czym poznamy, że to będzie dobrze zrobione, jaki jest nasz cel, kto ma jakie role i to jest takie bazowe.

I zwykle my się dogadujemy na tym poziomie. Oczywiście schodzimy też niżej na taki operacyjny poziom, czyli dogadujemy się na przykład w jaki sposób będziemy podejmować decyzje. To jest bardzo ważny punkt, bo w tytule warsztatu było jak podejmować decyzje i to będzie chyba wszystko na tym warsztacie, na ten temat. Po prostu umówcie się, jak będziecie podejmować decyzje. Oczywiście temat jest szerszy, ale po prostu tutaj zatrzymam się na tym, że to jest ważne, jak te decyzje będą podejmowane, które będą przez osobę danej funkcji, a które będą efektem wspólnej rozmowy, a które efektem głosowania, a gdzie będzie konsent, a gdzie będzie konsensus itd., niezbędny w niektórych decyzjach. Rada festiwalu tak funkcjonuje.

Ma to dość dobrze dogadane, że pewne rzeczy są w decyzjach szefów ekip programowych, a pewne decyzje są w rękach szefów ekip programowych, ale rada festiwalu chce o nich wiedzieć i móc je na przykład zaakceptować. I jak świętej pamięci duża scena jak była, no to na przykład headlinerzy byli takimi składami, które Rada Festiwalu chciała mieć do wiadomości i chciała dawać akcept. Przez jakiś czas, jak ja tam jeszcze byłem, dawno, dawno temu, no to mieliśmy taki układ i to bardzo pomagało, żeśmy się tak zakontraktowali, że to było jasne, a nie niejasne. Nie, więc to jest o tej jasności. I wiecie, tu jest szereg takich pytań w tym temacie. Jak się komunikujemy, jak

przydzielamy sobie zadania. To jest taki drugi poziom, taki operacyjny, jak już wiemy o co chodzi, dlaczego to robimy.

Natomiast w tym kontraktowaniu ważne jest też, żeby rozjaśniać jeszcze jeden taki poziom niżej, to jest poziom psychologiczny. Czyli to, jakie są nasze potrzeby, jakie są nasze nadzieje, nastawienia, obawy, jakieś wyobrażenia, ukryte intencje, z tego wszystkiego wynika, z rozmowy o tym, wynika właśnie zakontraktowanie się na tym poziomie psychologicznym. I wiecie, wiele tych spraw, o których rozmawialiśmy przed chwilą właśnie, dotyczących trochę otwartości, poufności, tego, czego potrzebuję, żeby tu być tak na stówę, to jest właśnie ten poziom. I on jest bardzo często zaniedbywany, bo żeby go dobrze tak zakontraktować, to my musimy dość głęboko ze sobą pogadać i się otworzyć przed sobą. I moje doświadczenie mówi, że warto wracać do tego naszego kontraktu.

Po jakimś czasie, jak my się ze sobą tak zsynchronizujemy, pocujemy się trochę lepiej ze sobą albo coś nam zacznie doskwierać i jeszcze raz to przejść, taką drugą rundę zrobić. To słuchajcie, spróbujmy jeszcze raz. Słuchajcie, to jest tyle, o czym ja chciałem wam dzisiaj opowiedzieć. Ja jeszcze to krótko podsumuję. Czyli powiedzieliśmy o tym, że w Slocie ważna dla nas jest w zespole wolność, żeby być sobą autentycznie i żeby ludzie byli zapraszani do tego, żeby mogli być naprawdę sobą i żeby to bycie w zespołach slotowych by było takie wyzwajające w tym obszarze, żeby to było też pole do odpowiedzialności za siebie i za innych. Mówiliśmy też o tym, że to jest o spotkaniu, o tym, żeby się naprawdę usłyszeć i zrozumieć.

Mówiliśmy też o tym, że czymś najbardziej zależnym od nas jest nasze wewnętrzne nastawienie wobec siebie samych i wobec innych. Mówiliśmy o NŻI, czyli o najbardziej życzliwej interpretacji, którą warto przyjmować, wiecie, nawet trochę lekko manipulując swoimi reakcjami i spróbować zareagować z takiego poziomu i zobaczyć, co się dzieje. I w większości sytuacji to jest na plus. W większości sytuacji. Ja bym nawet powiedział: w 90% sytuacji. I że to jest po prostu lepiej się pomylić w tę stronę, nie? I dać komuś za duży kredyt zaufania, niż obdarzyć go zbyt niskim zaufaniem. To jest po prostu lepsze i lepiej to wybierać.

Więc rozmawialiśmy o tym i w końcu wylądowaliśmy w takich zasadach Coveya, czyli o tym, że nasze tworzenie zespołów jest podróżą od zależności przez niezależność do współzależności i że tam bardzo ważne jest poza tym nastawieniem na zrozumienie drugiego i takim wyrażeniem siebie, żeby ktoś mnie zrozumiał. Bardzo ważne jest też to, żeby zawierać takie układy, które są wygrana, wygrana, że biorą pod uwagę potrzeby wszystkich osób. I z tych układów weszliśmy w zasady kontraktowania się, czyli to, żeby kontrakt był, wiecie, taki na serio, żeby on nas ochraniał i dawał nam taką, wiecie, w tej analizie transakcyjnej mówi się dawał nam potencję. Jak to brzmi, tak to brzmi, ale dawał nam po prostu taką spontaniczność i taką owocność w tym byciu w tej grupie. I o to tutaj chodzi, o to zabiegamy.

No bo Slot jest też o twórczości, o tworzeniu, więc chcemy tworzyć atmosferę, w której po prostu mamy gotowość do tworzenia.