

Univerzita Pardubice  
Dopravní fakulta Jana Pernera

Využívání teambuildingových kurzů v Pardubickém kraji

Kateřina Hamplová

Bakalářská práce

2011

Univerzita Pardubice  
Dopravní fakulta Jana Pernera  
Akademický rok: 2010/2011

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina HAMPLOVÁ**  
Osobní číslo: **D08051**  
Studijní program: **B3709 Dopravní technologie a spoje**  
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**  
Název tématu: **Využívání teambuildingových kurzů v Pardubickém kraji**  
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod

1. Charakteristika teambuildingu
2. Nabídka teambuildingových kurzů v České republice
3. Analýza využívání teambuildingových kurzů v Pardubickém kraji
4. Zhodnocení a návrhy vyplývající z analýzy současného stavu

Závěr

Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí**  
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury:  
**dle pokynů vedoucí práce**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kateřina Pojkarová, Ph.D.**  
Katedra dopravního managementu, marketingu  
a logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2010**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **31. května 2011**

  
prof. Ing. Bohumil Culek, CSc.  
děkan

L.S.

  
prof. Ing. Vlastimil Melichar, CSc.  
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 30. listopadu 2010

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Olomouci dne 27. 5. 2011

Kateřina Hamplová

## **ANOTACE**

Práce se zabývá využíváním teambuildingových kurzů firmami v Pardubickém kraji. Teoretická část se zaměřuje na vysvětlení významu teambuildingu. Dále se v práci uvádí výběr firem z České republiky, které nabízejí teambuildingové kurzy. Závěrečná část práce analyzuje současnou situaci využívání teambuildingových kurzů v Pardubickém kraji.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

teambuilding; teambuildingové kurzy; týmy; týmová spolupráce; týmové role

## **TITLE**

Using team-building courses in the region of Pardubice

## **ANNOTATION**

The thesis deals with the utilization of team-building courses by companies in the region of Pardubice. The theoretical part focuses on explaining the sense of teambuilding. Furthermore, the thesis presents a sample of companies from the Czech Republic, offering team-building courses. The final part analyzes the current situation of using of team-building courses in the region of Pardubice.

## **KEYWORDS**

team-building; team-building courses; team; teamwork; team role

# OBSAH

Úvod .....	8
1 Charakteristika teambuildingu .....	9
1.1 Teambuilding .....	9
1.1.1 Teambuildingové kurzy.....	9
1.1.2 Teamspirit.....	10
1.1.3 Zážitková metoda .....	10
1.1.4 Pilíře outdoorového tréninku.....	11
1.2 Tým .....	12
1.2.1 Pozitiva a negativa týmu .....	12
1.2.2 Fáze skupinové dynamiky.....	14
1.2.3 Role v týmu .....	15
1.3 Skupinové cíle .....	17
1.3.1 Druhy cílů.....	17
1.3.2 Definice cílů .....	18
2 Nabídka teambuildingových kurzů v České republice.....	19
2.1 Česká cesta spol. s. r. o.....	20
2.2 Alpinautic, s. r. o. ....	21
2.3 Odyssey Performance Enhancement Network, s. r. o .....	23
2.4 New day, s. r. o.....	24
2.5 OMT Group s. r. o. ....	25
2.6 Tern event, s. r. o.....	26
2.7 Adventura teambuilding.....	26
2.8 Temabuilding s. r. o.....	28
2.9 Lemon production, s.r.o. ....	29
2.10 Feelnat s.r.o. ....	30

3	Analýza využívání teambuildingových kurzů v Pardubickém kraji .....	31
3.1	Využívání teambuildingových kurzů firmami .....	31
3.2	Představy firem o teambuildingových kurzech .....	33
3.3	Propagace firem pořádající teambuildingové kurzy.....	37
3.4	Obecné informace o dotazovaných firmách.....	39
4	Zhodnocení a návrhy vyplývající z analýzy současného stavu.....	42
4.1	Zhodnocení současného stavu.....	42
4.2	Návrhy vyplývající z analýzy.....	45
	Závěr.....	48
	Použitá literatura.....	50
	Seznam obrázků.....	52
	Seznam příloh.....	53

## Úvod

Existuje mnoho mylných představ o teambuildingových kurzech, proto jsou také kurzy často pokládány za zbytečné. Firmy nemají zájem vynakládat své finanční prostředky na kurz, kde si budou jejich zaměstnanci hrát hry jako by byli malé děti, ale teambuilding není o hraní bezvýznamných her. Všechny programy, které účastníci absolvují na teambuildingových kurzech mají svůj hlubší význam a to, pomáhat týmu v efektivní spolupráci. Efektivně pracující tým by se dal přirovnat k dobře fungujícímu stroji, který má všechny součástky správně promazané a běží tak jak má. Každý stroj ovšem potřebuje údržbu a tak i týmy občas potřebují ukázat správný směr. Zaměstnanci jsou nedílnou součástí každého podniku, ale většinou jsou také finančně nejnáročnější částí. Proto musí být práce zaměstnanců co nejefektivnější.

Ze zkušeností vyplývá, že nejlepších výsledků lze dosáhnout týmovou spoluprací dobře motivovaných a spokojených lidí. V efektivně spolupracujícím týmu, v němž každý člen má svou roli a všichni se snaží dosáhnout společného cíle, je možné téměř cokoliv; například vyhrát hokejový zápas nebo přistát na Měsíci.

Důvod proč jsem si vybrala toto téma je, že se už léta aktivně věnuji skautingu. Skauting je největší celosvětové hnutí, které se zaměřuje na výchovu dětí a mládeže. Vzdělávání často probíhá pomocí týmových her, ve kterých se děti učí spolupracovat, hledají své místo ve skupině a získávají sociální dovednosti. V pozdějším věku se dostávají do role vedoucích a postupně se učí vést a organizovat aktivity pro ostatní. Při přípravě tábora ani nelze pracovat jinak než v týmu, protože úkolů je mnoho a každý člen týmu má jiné znalosti a schopnosti. Díky skautingu je možné nasbírat velké množství zkušeností v oblasti týmové spolupráce.

Cílem práce je zhodnotit, do jaké míry se podniky v Pardubickém kraji účastní teambuildingových kurzů a proč je případně nevyužívají. Dále se zaměřuje na informovanost firem o náplni a výhodách teambuildingových kurzů. Na závěr navrhuje možnosti, jak vylepšit stávající situaci.



# 1 Charakteristika teambuildingu

Napsat jednoznačnou definici teambuildingu je velmi problematické, protože si každý po vyslovení tohoto slova představí něco zcela jiného. V České republice jde o termín poměrně nový, proto často dochází k záměně nebo slučování významů pod jeden pojem. Nejčastěji se v běžném jazyce zaměňují pojmy teambuilding a teamspirit, z odborného hlediska je v nich, ale velký rozdíl.

## 1.1 Teambuilding

Je složeninou dvou anglických slov „team“ = tým a „building“ = budování, tento termín lze přeložit jako budování týmu, týmová spolupráce či rozvoj týmu. Teambuilding se zaměřuje na rozvoj týmu, spolupráci zaměstnanců, zvládání náročných situací a zlepšení komunikace. Cílem je stmelit kolektiv pracovníků, maximálně využívat schopností jedinců a celkově zvýšit efektivitu a produktivitu práce skupiny. Tohoto můžeme dosáhnout pomocí tzv. zážitkového vzdělávání, které probíhá na různých kurzech.

### 1.1.1 Teambuildingové kurzy

*„Výcvikové kurzy, na rozdíl od přednášek či studia literatury, využívají vlivu názornosti a podílu emocí i zapojení více smyslů na zapamatování si. Psychologové mnoha pokusy dokázali velkou úlohu uplatňování názornosti na zapamatování poznatků při učení.*

*Zjistili, že si zapamatujeme přibližně:*

- 20 % z toho , co slyšíme,
- 30 % z toho , co vidíme v grafické podobě,
- ale až 70 % z toho , co současně vidíme i slyšíme,
- 80 % z toho, co vidíme, slyšíme a hovoříme o tom,
- a až 90 % z toho, co nejen vidíme a slyšíme, ale i aktivně vykonáváme.“<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> HERMOCHOVÁ, Soňa. *Teambuilding*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1155-9. str. 35

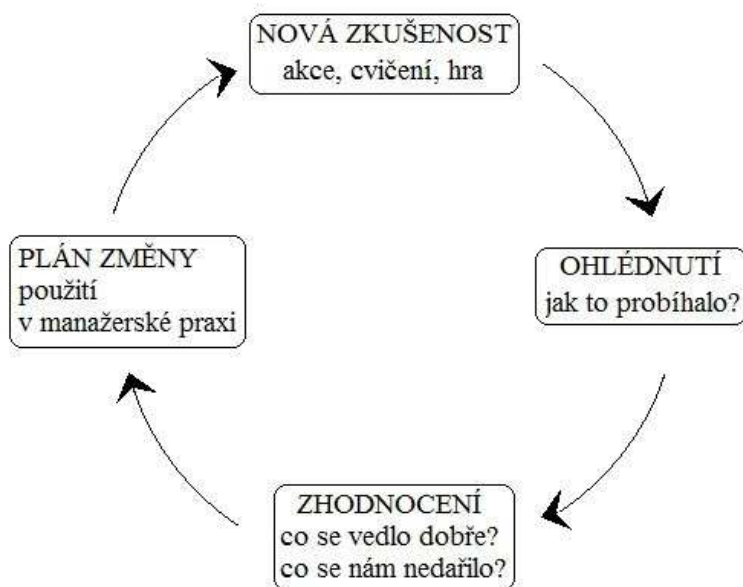
### 1.1.2 Teamspirit

Význam můžeme vyvodit už ze samotného překladu, jde hlavně o posilování týmového ducha a stmelování kolektivu. Akce na podporu týmového ducha se zaměřují na zábavu, stmelování kolektivu, příjemný společenský zážitek, neformální vztahy a loajalitu k firmě. Většina firem sama připravuje různé večírky a rauty, které svou neformální atmosférou podporují komunikaci a seznamování zaměstnanců, kteří nejsou běžně v kontaktu. Akce se účastní velký počet osob. Další možností jsou zážitkové aktivity jako např. bowling, tyto činnosti mohou fungovat jako odměna pro menší skupinu osob.

### 1.1.3 Zážitková metoda

Zážitková metoda je metoda učení se z vlastních zkušeností, pomocí řešení modelových situací a různých úkolů, nejdůležitější je zde zážitek. Následuje zpětná vazba a hodnocení, pod vedením zkušeného lektora. Ten případně vysvětlí souvislost mezi prožitým zážitkem a získanými zkušenostmi využitelnými v praxi. Základem této metody je cyklus učení, který publikoval David Kolb (1976).

Obrázek č. 1 – Cyklus učení



Zdroj: *Outdoor aktivity jako prvek budování týmu – Podnikatel.cz*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW: <<http://www.podnikatel.cz/clanky/outdoor-aktivity-jako-prvek-budovani-tymu-1/>>

#### **1.1.4 Pilíře outdoorového tréninku**

##### **Zážitek „nereálně reálných“ situací**

Aktivity nejsou reálným zobrazením pracovních činností. Outdoorové programy nejsou věrnou simulací úkolů, problémů a činností, které řeší manažeři v každodenní pracovní praxi, ale mají zcela reálnou podobu s reálnými důsledky. Každý úkol se stává modelovým příkladem spolupráce skupiny a fungování každého jednotlivce v ní.

##### **Vykročení z komfortní zóny**

Komfortní zóna je specifická abstraktní oblast, kde se člověk běžně pohybuje. Tento osobní prostor jedinec dobře zná a nic ho zde nepřekvapí. Cítí se zde pohodlně a bezpečně, nic ho neohrožuje a nevyvádí z míry. Používá naučené a ověřené postupy, což ale brání osobnímu rozvoji jedince. Za hranicemi komfortní zóny se nalézá zóna učení. Zde se objevují nové podněty, na které neplatí připravené vzorce chování. Tato nová situace může být nepříjemná nebo dokonce stresující. Obecně má člověk tendence držet se v komfortní zóně. Outdoorové kurzy se snaží účastníky posunovat do zóny učení, aby se mohli rozvíjet. Důležité je volit přiměřené a zvládnutelné kroky, aby účastníci dosáhli pozitivní zpětné vazby.

##### **Sociální skupina bez formální struktury**

V pracovním prostředí má každý jedinec určenou roli a zapadá do jisté formální struktury. Na kurzu se situace změní, úkoly jsou zadány pro všechny stejně, neexistuje hierarchie. Všichni mají stejné výchozí podmínky a nikdo není zvýhodněn. Přirozeně se začne vytvářet nová neformální struktura, která nemusí odpovídat formální struktuře. Způsob, kterým se skupina vyrovná s novou situací, výrazně vypovídá o jejím vnitřním stavu a skupinové kultuře.

##### **Příroda jako nové pozadí**

Lidé se dnes běžně pohybují v prostředí měst s moderními technologiemi. Outdoorové kurzy nabízejí velkou změnu prostředí. Příroda připravuje pro městského člověka spousty nečekaných překážek a dávku nepohodlí. Člověk se stává zranitelným a všechno vnímá jinak, i své kolegy. Příroda umožňuje účastníkům experimentovat, být přirozenější a vnímat více detailů.

## Skupinové rozbory

Na outdoorových akcích se usiluje o to, aby proces učení byl záměrný, cílený a usměrňovaný. Důležité je získané nové poznatky a zážitky aplikovat v reálných situacích a k tomu slouží skupinové rozbory. Účastníci zpětně rozebírají své jednání v různých programech, zobecňují prožitky do využitelných zkušeností a vyvozují závěry.<sup>2</sup>

## 1.2 Tým

Existuje mnoho výkladů slova tým, v dnešní době se význam tohoto výrazu posouvá a používá se i v jiných významech. Tým by měl splňovat tyto charakteristické rysy:

- Malý počet členů - přibližně 5 - 7
- Vymezené role všech členů
- Neexistuje hierarchie, všichni členové týmu mají rovnocenné postavení
- Jasně vymezený společný cíl
- Pravidla či normy respektované členy týmu
- Efektivní komunikace a úspěšné řešení konfliktů
- Časově omezený projekt
- Klima podporují spolupráci

Definice: „*Tým je jasně definovaný celek spolupracujících lidí s časově omezeným cílem, limitovanou velikostí, jasnými pravidly a rolmi a s charakteristickým procesem práce.*“<sup>3</sup>

### 1.2.1 Pozitiva a negativa týmu

Spolupráce v týmu může přinášet mnoho výhod, ale má také jisté nevýhody. Pozitiva a negativa týmu podle Lenky Kolajové (2006) :

*Senegický efekt* - Efektivitu týmu můžeme vyjádřit pomocí rovnice synergie. Výkon dobře fungujícího týmu je vyšší než součet možností všech členů týmu.

---

<sup>2</sup> SVATOŠ, Vladimír; LEBEDA, Petr. *Outdoor trénink: pro manažery a firemní týmy*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0318-1.

<sup>3</sup> Zahrádková, Eva. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7376-042-9. str. 19

Synergická rovnice týmu je  $1 + 1 = 3$ . Z této rovnice vyplývá, že dva lidé při efektivní spolupráci dokáží vykonat práci tří osob. Špatně spolupracující tým, může dosáhnout až záporné efektivity. Výhodnější by bylo, kdyby se pracovníci nesnažili spolupracovat. Rovnice neefektivního týmu je  $1 + 1 = -1$ .

*Tým víc ví* – při společném řešení problému se zkombinují zkušenosti, dovednosti a různé způsoby myšlení jednotlivých členů týmu.

*Tým podněcuje a rozvíjí* – společné hledání řešení poskytuje větší možnost pro rozvoj kreativity a také podněcuje k vyšším výkonům.

*Tým vyrovnává* – podporuje kompromisy při řešení otázek a problémů, vylučuje krajní postoje a názory, čímž se ve skupině udržuje rovnováha.

Další pozitiva týmu:

- Budují se v něm vztahy mezi lidmi a zlepšuje se komunikace.
- Pracovní atmosféra je tak příjemnější.
- Využívá znalostí, dovedností a zkušeností všech.
- Pracuje s tvořivostí a fantazií lidí.
- Učí respektu a úctě k druhým.
- Někdy urychlí cestu ke správnému řešení.
- Snižuje u svých členů obavy z neúspěchu a zodpovědnosti.
- Zvyšuje jejich sebevědomí, poskytuje jim jisté uznání.
- Přisuzuje jim určité postavení a role.

Potencionální negativa týmu:

- Hrozba konfliktů, někteří členové nedokážou vyjít s ostatními.
- Může potlačit individualitu.
- Vyžaduje přizpůsobení se normám a pravidlům.
- Některá krajní a neobvyklá řešení mohou být potlačena, byť mohou být značným přínosem.
- Nutnost společného cíle.
- Spolupráce může být časově náročná.<sup>4</sup>

---

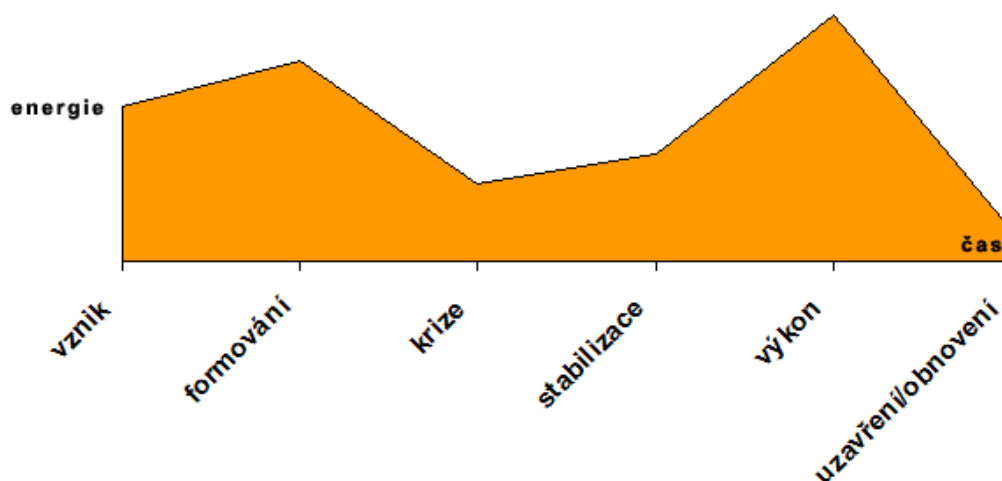
<sup>4</sup> KOLAJOVÁ, Lenka. *Týmová spolupráce: Jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1764-6. str. 17

## 1.2.2 Fáze skupinové dynamiky

Každý tým by teoreticky měl projít šesti fázemi, které na sebe navazují. Skupina se během nich vyvíjí a učí se pracovat efektivně.

1. Vznik – určení vedoucího týmu a jednotlivých členů, definování cílů, stanovení pravidel a určení pozic.
2. Formování – seznamování členů, vyjasňování hranic a závislostí členů, ujasňování neformálních rolí.
3. Krize – střety rozdílných názorů, vyjasňování moci, různé úhly pohledu a pracovní postupy.
4. Stabilizace – stanovení pravidel, úspěšné řešení problémů, uklidňování situace, hlubší poznání členů skupiny.
5. Výkon a produktivita – efektivní spolupráce, plnění daného cíle, využití silných stránek jednotlivců.
6. Uzavírání – dokončování zadané práce, hodnocení a závěry, rozvolňování vztahů.<sup>5</sup>

Obrázek č. 2 - Fáze skupinové dynamiky – Tým s časově omezeným úkolem



Zdroj: ZAHŘÁDKOVÁ, Eva. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Praha: Portál, 2005.

ISBN 80-7376-042-9.

---

<sup>5</sup> ZAHŘÁDKOVÁ, Eva. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Praha: Portál, 2005.

ISBN 80-7376-042-9.

### 1.2.3 Role v týmu

Každý člen týmu hraje jistou roli, což je očekávaný způsob chování. Úspěšný tým musí obsahovat všechny klíčové role, přičemž jeden člověk může zastávat i více rolí zároveň. Důležité je také rovnoměrné rozdělení rolí.

Nejznámější rozdělení týmových rolí je podle Dr. M. Belbina(1981). Níže jsou představeny popisy jednotlivých rolí, jak je ve své knize uvádí Lenka Kolajová(2006).

#### **Role orientované na akci:**

##### *Usměrňovač - konceptor*

Tento člen týmu vytváří pravidla a rámec práce, stanovuje a ostatním vysvětluje cíle a efekty, kterých má být dosaženo. Usměrňovač s oblibou vede a nutí ostatní do akce, většinou je extrovertní a rád s ostatními soutěží, když se objeví překážky, hledá řešení. Konceptor je velmi tvrdohlavý, asertivní a hádavý, neváhá podniknout i nepopulární opatření. Usměrňovač je nejefektivnějším členem týmu v zajištění akceschopnosti.

##### *Realizátor - pracant*

Realizátor má smysl pro praktičnost a disciplínu, dává přednost tvrdé práci a systematickému řešení problémů. Pracant postrádá spontánnost a vykazuje určité známky přisnosti, je vyhledáván zejména pro svou spolehlivost a přizpůsobivost. Takový to člen týmu vždy udělá to, co se udělat musí, proto často dosahuje vysokých manažerských pozic a má velmi dobré organizační schopnosti.

##### *Kompletovač – dotahovač*

Dotahovač má velkou energii dokončit projekt či úkol, je pozorný a vnímavý k detailům, nikdy nezačne nic, co by nebyl schopen uzavřít. Pro tým je kompletovač nedocenitelný tam, kde úkoly vyžadují velké soustředění a vysoký stupeň pozornosti. Tento člen týmu vyniká v řízení, je velmi precizní, pozorný a vždy pečlivě dokončuje aktivity, které začal.

## **Role orientované na lidi:**

### *Koordinátor*

Charakteristickým znakem koordinátora je schopnost nasměrovat ostatní ke společnému cíli. Tento člen týmu je zralý, sebejistý a důvěřuje ostatním, dokáže rozpoznat talent u druhých a skvěle ho využít ve prospěch týmu. Ačkoliv koordinátoři nejsou bezpodmínečně nejchytřejší členové týmu, mají široký přehled a těší se všeobecnému respektu, věří v klidné řešení problému a nebojí se improvizovat.

### *Týmový pracovník – humanizátor*

Humanizátor je největší opora týmu, je mírný, družný a má zájem o pocity ostatních. Týmový pracovník se snadno a rád přizpůsobí různým situacím i lidem, je vnímavý a diplomatický, patří mezi oblíbené členy, ale může být nerozhodný v kritických situacích. Tento typ člověka často zabraňuje konfliktům uvnitř týmu a výrazně stmeluje tým.

### *Vyhledavač zdrojů*

Jedná se o nadšence a dynamicky reagujícího jedince. Vyhledavač zdrojů má dobré komunikační schopnosti, dokáže uchopit a rozvíjet myšlenky ostatních, od ostatních potřebuje podněty, jinak jeho nadšení rychle klesá. Týmu je vyhledavač zdrojů prospěšný především svou schopností vyhledávat příležitosti a informovat o práci týmu ostatní, je nejschopnější při navazování vnějších kontaktů a v jednání, které s tím souvisí.

## **Role orientované na myšlení:**

### *Inovátor - myslitel*

Myslitel je velmi tvořivý a stále přichází s novými nápady, od ostatních členů týmu si udržuje odstup a při práci dává přednost vlastním postupům. Hlavní přínos pro tým, spočívá v jeho nápaditosti, schopnosti vymýšlet nové věci a postupy, řešit problémy a podílet se na základní fázi projektu. Inovátor bývá často zakladatelem společnosti a tvůrcem nových produktů.

### *Vyhodnocovač – hodnotitel*

Hodnotitel je velmi seriózní, opatrný a pomalejší v rozhodování, protože si musí předem vše důkladně rozmyslet. Vyhodnocovač má schopnost kritického myšlení, je dobrý



myslitel, který se málokdy mýlí. Pro tým je hodnotitel užitečný zejména pro svou schopnost analýzy problému, ohodnocení nápadů a návrhů.

### *Specialista*

Je zapálený člověk, který má specifické technické či jiné odborné znalosti, soustředí se na dosažení vysoké profesní úrovně. Většinou má specialista problémy s komunikací a postrádá zájem o ostatní. Bývá zván jako odborník k rozhodnutím, která vyžadují rozsáhlou zkušenost a specifickou znalost.<sup>6</sup>

## **1.3 Skupinové cíle**

### **1.3.1 Druhy cílů**

#### *Kooperativní cíl*

Jednotlivé činnosti spolu souvisejí a navazují na sebe. Je tedy nutné, aby všichni členové úspěšně splnili svůj úkol. Ve skupině existuje velká závislost, členové tedy spolupracují, vzájemně si radí a pomáhají.

#### *Konkurenční cíl*

Je opakem předchozího cíle. Klade důraz na jednotlivce a dává mu prostor vyniknout, ale na úkor někoho jiného. Využívá zdravé soutěživosti mezi členy a podporuje rivalitu a snahu předstihnout ostatní. Často se používá u obchodních týmů a prodejců.

#### *Individuální cíl*

Každý člen má svůj vlastní úkol a není závislý na ostatních. Je hodnocen jak úkol vykonal, ale není porovnáván s ostatními.

Nejvýhodnější je pro tým kooperativní cíl, protože členové komunikují, podporují se, vyměňují si zkušenosti a spolupracují na jednom konkrétním cíli.

---

<sup>6</sup> KOLAJOVÁ, Lenka. *Týmová spolupráce: Jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1764-6. str. 33

### 1.3.2 Definice cílů

K definování cílů se využívá zkratka SMART, každé písmeno vyjadřuje jednu ze základních podmínek.

*Specifický a srozumitelný* - Cíl musí být jednoznačný a pochopitelný, během práce by se neměl měnit. Výhodnější bývají cíle neobvyklé a zajímavé, které jsou složitější na splnění a je potřeba tvůrčí přístup.

*Měřitelný* – Cíl by měl mít určeny jednotky, podle kterých bude měřeno do jaké míry byl splněn. Již při zadávání cíle je potřeba stanovit kritéria, podle kterých se bude hodnotit úspěšnost splnění cíle.

*Akceptovatelný* - Všichni členové týmu musí určený cíl zcela přijmout. Ideální je, když cíl z části koresponduje s osobními cíli jednotlivých členů týmu.

*Reálný* – Cíl musí vycházet ze schopností pracovníků. Příliš obtížný až nespílitelný cíl je nevhodný, nesmí být ale ani příliš jednoduchý. Vhodné je postupně zvyšovat obtížnost cílů, po každém úspěšném splnění předchozího úkolu.

*Terminovaný* – Splnění cíle bývá dlouhodobý proces. Je potřeba určit dílčí termíny, pro splnění jednotlivých úkolů, a poté poslední možný termín pro odevzdání úkolů.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> KOLAJOVÁ, Lenka. *Týmová spolupráce: Jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1764-6. str. 22

## **2 Nabídka teambuildingových kurzů v České republice**

Nabídka různorodých teambuildingových kurzů je v České republice poměrně velká. Důležité je vybrat spolehlivou firmu, která pořádá tyto kurzy. Proto vzniklo v roce 2006 Profesní sdružení pro zážitkové vzdělávání (PSZV). Tato organizace sdružuje české a slovenské firmy, které se věnují zážitkovému vzdělávání. Garantuje kvalitu služeb po odborné, bezpečnostní a etické stránce. V této kapitole je vybráno několik společností a stručně shrnuta jejich nabídka kurzů.

Všechny firmy organizující teambuildingové kurzy a další podobné aktivity využívají principy zážitkové pedagogiky a metodu outdoor tréninku. Každý kurz je zcela originální, sestavený přesně podle požadavků zadavatele. Individuálním potřebám zákazníků se věnuje zkušený tým lektorů a odborníků. Programy mohou být vedeny i v jiném jazyce než českém, nejčastěji je žádaná angličtina.

### **Teambuildingové kurzy**

Teambuildingové programy rozvíjí komunikaci v týmu, efektivní rozdělování týmových rolí, rozvoj schopnosti optimální práce s časem, posílení vzájemné důvěry, vznik nových a prohloubení stávajících sociálních vazeb.

Teambuildingové kurzy se skládají z různých programů a aktivit. Často používané jsou týmové strategické a taktické hry se zpětnými vazbami, fyzicky a psychicky náročné i nenáročné aktivity, modelové situace. Programy mohou být připravené jako dobrodružné hry s různými příběhy. Využívání příběhů pomáhá vytvořit správnou atmosféru a snadněji vtáhne účastníky do akce, program přirozeně graduje s příběhem. Instruktoři vystupují v kostýmech, aby dotvářeli celkovou atmosféru. Další možností jsou aktivity expedičního charakteru se zaměřením na řešení krizí, rozhodování, překonávání limitů jednotlivců i týmu, rozdělení týmových rolí, zátěžové situace a zlepšení týmového výkonu. Velmi oblíbené jsou nízké a vysoké lanové aktivity či slaňování. Důležitým faktorem je vzájemná důvěra, posouvání osobních hranic a adrenalinový zážitek.

*Aktivity používané na teambuildingových kurzech:*

- ledolamky
- důvěrovky,
- týmové úkoly,
- tvořivé úkoly,
- komunikační hry.

Kreativní programy podporují kreativní myšlení a tvořivost, pomáhají rozvíjet vztahy ve skupině a jsou zajímavým zážitkem. Nejčastější formy jsou:

- natáčení videoklipů,
- divadlo,
- hudební dílny,
- taneční dílny,
- sochařství,
- výroba šperků.

*Programy zaměřené na teamspirit – týmový duch*

Cílem programu je vytvořit příležitosti k seznamování účastníků, kteří se běžně nesetkávají. Dále se snaží posílit týmovou spolupráci a pocit sounáležitosti. Program je vhodný i pro větší skupiny, zahrnuje prvky spolupráce a soutěživosti v indoorových a outdoorových aktivitách.

## **2.1 Česká cesta spol. s. r. o.**

Společnost se věnuje manažerskému vzdělávání v České republice už od roku 1993. Je řádným členem Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání. Tato společnost se sídlem v Praze má velké zkušenosti a je stabilní společností na trhu. O kvalitě firmy vypovídá množství spokojených zákazníků ze všech možných oborů. Klienti této společnosti jsou:

- Banky a pojišťovny – Česká spořitelna, ČSOB, Komerční banka, VZP ČR,
- Energetika – ČEZ, RWE Transgas, a.s.
- IT – Microsoft s. r. o., Škoda Holding a.s.
- Potravinářství – Kofola a. s., Poděbradka a.s., Nestlé Česko, s.r.o.
- Průmyslové výrobní společnosti – Foxconn ČR, Třinecké železárny a.s.

- Spotřební zboží – Hold, Electro World, L’Oreal
- Telekomunikace - O2 Telefonica, T-Mobile Czech Republic a.s., Vodafone ČR
- Automotive - Škoda Auto, a.s., Toyota Motor Czech s.r.o., Renault Trucks ČR
- Ostatní - MLADÁ FRONTA a.s., Česká pošta, Armáda ČR

### **Zajímavé nabízené programy a aktivity:**

*Citybound* – Poznávání města z jiné perspektivy. Hravá netradiční prohlídka města.

Mezi nebem a zemí – Adrenalinové dobrodružství a výzvy. Různé sportovní aktivity jako vysoké a nízké lanové aktivity, skalní lezení a slaňování, střelba z luku či kuše, smyčkování (technika šplhání na stromy s hladkým kmenem) nebo jumarování (technika vertikálního pohybu po laně se speciálním vybavením).

*Prožijte s námi příběh* – Dobrodružný program postavený na legendách a zapomenutých příbězích. Spolupracující tým může vyhrát. Používá zajímavých a napínavých témat např. „Za pokladem Xapatanu“, „Hledá se James Bond“, „Trezor“, „Velká vlaková loupež“, „Zámořské objevy“ a mnoho dalších.

*Z lepší společnosti* – Zábavné večerní programy na konec dne např. „Superstar“ nebo „Kasíno Las Vegas“.<sup>8</sup>

## **2.2 Alpinautic, s. r. o.**

Společnost se sídlem v Praze byla založena v roce 2003. Patří mezi přední společnosti pro přípravu a realizaci outdoorových kurzů. Je řádným členem Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání. Klienti této společnosti jsou:

- Průmyslové a výrobní společnosti - AHOLD Česká republika, SKANSKA, a.s.,
- Banky a pojišťovny - ALLIANZ, a.s., GE Capital Bank, a.s, Raiffeisen Bank, a.s.,
- Potravinářství - Danone, a.s., Staropramen, a.s.,
- Automotive - DHL Expres, spol. s r.o. , Škoda Praha, a.s. , ČSA, a.s.
- Ostatní - AVON Cosmetics, s.r.o, Česká televize,

---

<sup>8</sup> *Zážitky pro pracovní týmy.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW: <<http://www.ceskacesta.cz/cs/teamspirit>>.

### **Zajímavé nabízené programy a aktivity:**

Rozvoj klíčových týmových dovedností, komunikace a spolupráce v emočně zaměřených aktivitách. Příklady teambuildingových programů:

- Mezi indiány
- Výlet do neznámé galaxie
- Červený nebo modrý
- Louis Blériot
- Vertical limit
- MimoZem
- Ve stopách Tigera Woodse, aneb vzrušující život bulvárních novinářů
- Automobilovým průmyslem napříč stoletím

Programy zaměřené na rozvoj a posílení týmového ducha, motivace a sounáležitosti s firmou. Příklady teamspiritových programů:

- To nejlepší z doby soudruhů a soudružek
- Hon na drogového bosse
- Tým jako orchestr
- Sympozium umělců

*Low – cost programy* - Programy s výrazně nižšími náklady. Mohou probíhat v pronajatých konferenčních prostorách, lze tak ušetřit náklady na dopravu, pobyt v hotelu a režijní náklady. Další možností jsou krátké outdoorové programy. Příklady programů:

- Sportovní programy – cyklistika, turistika, voda atd.
- Šifrovací hry – denní i noční
- Klasické teambuildingové programy v lokalitách Prahy<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> *Teambuilding*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:

<<http://www.alpinautic.cz/programy-2.php>>.

## 2.3 **Odyssey Performance Enhancement Network, s. r. o**

Společnost Odyssey byla založena v Praze v roce 2002. Původně vznikla jako partnerská společnost celosvětově působící Odyssey Teams Inc., založené roku 1991 v USA. Je řádným členem Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání. Klienti této společnosti jsou:

- Energetika - ČEZ a.s., RWE Transgas, a.s.
- Banky - ČSOB
- Automobilka - Toyota Peugeot Citroën Automobile
- Pojišťovny - Kooperativa pojišťovna, DIRECT Pojišťovna
- Fujitsu Technology Solutions
- Holmes Place
- Magistrát hl. m. Prahy

### **Zajímavé nabízené programy a aktivity:**

Teambuildingové koncepty:

- Indy car(-t)project
- Den draka
- Vysoké lanové překážky
- Adventure Race – Dobrodružný závod
- TE(I)AM – „I“ in team
- Team Lab

*Extrémní výzvy* - Mimořádně silný zážitek spojený s pobytem v náročných podmínkách, dobrodružstvím a sebepřekonáním. Na účastníky jsou kladeny vysoké nároky po fyzické i psychické stránce. Témata:

- Mořský jachting,
- Polární výprava,
- Safari survival,
- Enduro expedice,
- Simulovaný výcvik stíhacích pilotů.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> *Programy – Odyssey Teambuilding.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW: <<http://www.odyssey-teambuilding.cz/cz/programy3>>.

## **2.4 New day, s. r. o.**

Společnost byla založena v roce 2000 se sídlem v Děčíně. Má zkušenosti s organizováním programů také v Německu, Rakousku, Maďarsku, Slovinsku, Velké Británii a v USA. Je řádným členem Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání. Klienti této společnosti jsou:

- Automobilky - Ford, Audi, Toyota,
- HBO, UPC,
- HP - Hewlett-Packard Company,
- IT - Microsoft, AVG Technologies CZ, s.r.o.
- Spotřební zboží - Hannah czech a.s., Nike,
- Potravinářství - Vitana, a.s., Becherovka, a.s.
- Ostatní - Gillette, Zentiva, a.s., Adler,
- Seznam

### **Zajímavé nabízené programy a aktivity:**

#### *Hodinový Teambuilding*

Program na zpestření, upevnění vztahů ve skupině a podporu spolupráce v týmu. Program trvá jen 2 – 3 hodiny, je vhodný pro firmy s malým rozpočtem. Využívá metodu učení zážitkem, aktivity jsou zaměřeny na týmovou kooperaci, komunikaci a naslouchání názorů druhých.

#### *CSR Týmové programy*

Návštěva dětských domovů, nemocnic, kultivace parků a lesů, obecně prospěšné práce, pomoc školám a dalším institucím. Programy umožňují začlenění společensky odpovědného chování a zároveň přinášejí zlepšení týmové spolupráce a efektivní komunikace.

#### *Městský Teambuilding*

Originální hry ve městě určené na zpestření firemních akcí, podporují budování týmu. „Prague Mystery“ je speciální program v historické části Prahy, možnost se pobavit a zároveň stmelovat tým. Sklářská Akademie zábavnou formou poskytne základní informace o ručním



zpracování skla a nabídne možnost vyzkoušet si foukání, ruční tvarování a další činnosti spojené s výrobou skla.<sup>11</sup>

## **2.5 OMT Group s. r. o.**

Firma se sídlem v Hradci Králové byla založena v roce 1999. Má dlouholetou praxi v oblasti pořádání teambuildingových kurzů a firemních akcí. Je řádným členem Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání. Klienti této společnosti jsou:

- Výrobní společnosti - Barum Continental, Foxconn CZ, Honeywell, Iveco,
- Obchodní společnosti – Avon, Kaufland, Lego, SONY, Euronics, Philips
- Bankovníctví, pojišťovnictví – CITIBANK, VZP, ČSOB, Česká spořitelna, ING
- Potravinářský průmysl – Coca cola, Plzeňský Prazdroj, PEPSI Americas, Opavia
- Ostatní –E.ON, UPS, DHL, Lázně Bohdaneč, TV Prima, Janssen-Cilag, Motorola, Hospodářské noviny

### **Zajímavé nabízené programy :**

- Hledání nových komunikačních kanálů
- Identifikace týmových rolí
- Diagnostické kurzy AC/DC
- Teambuilding pro nově vzniklé týmy
- Poskytování zpětné vazby
- Zátěžové a expediční programy
- Relaxační a odpočinkový kurz
- Kurzy pro pobavení a zábavu<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> *New day – Teambuilding –Budování týmu.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:

<<http://www.newday.cz/teambuilding/teambuilding-team-building.php>>.

<sup>12</sup> *Nabídka kurzů.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:

<<http://www.omt.cz/nabidka-kurzu.htm>>.

## **2.6 Tern event, s. r. o.**

Tato agentura se pohybuje na trhu od začátku roku 2004, své sídlo má v Olomouci. Je řádným členem Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání. Klienti této společnosti jsou:

- Energetika - ČEZ a.s., RWE Transgas, a.s.
- Potravinářství - Coca-Cola company, Kofola a. s., Plzeňský Prazdroj a.s
- Banky a pojišťovny - Českomoravská stavební spořitelna, a. s., Generali Pojišťovna, a. s., Kooperativa a.s
- Průmyslové a výrobní společnosti - Renault Leasing CZ, s.r.o., Siemens Industrial Turbomachinery, s.r.o., Whirpool ČR, spol. s r.o.
- Spotřební zboží - Rico a.s., Tesco Stores ČR a.s., Elektrocentrum spol. s r.o
- Ostatní - Shell Czech Republic a.s., Veolia Transport a.s., Logos a.s.

### **Zajímavé nabízené programy :**

#### *Outdoor development centre*

Speciální program využívá formu zážitkového vzdělávání pomocí modelových situací, nejčastější jsou strategické, sebepoznávací a adrenalinové hry. Po aktivitách následuje rozbor neboli zpětná vazba. Účastníci jsou během programu pozorováni a hodnoceni nezávislými pozorovateli, aby byl výsledek co nejobjektivnější.<sup>13</sup>

## **2.7 Adventura teambuilding**

Společnost Adventura teambuilding existuje už od roku 1996. Své sídlo má v Praze. Je přidruženým členem Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání. Klienti této společnosti jsou:

- Banky a pojišťovny - Allianz a.s., Raiffeisenbank a.s. ,
- Průmyslové a výrobní společnosti - AutoCont CZ a.s., ELECTROLUX, s.r.o., FORD MOTOR COMPANY, s.r.o., Siemens s.r.o.,

---

<sup>13</sup> *Development a Assessment Centre*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:

<<http://www.tern.cz/development-assessment-program>>.

- Telefonní společnosti - Český Telecom, a.s., Ericsson spol. s r.o., Vodafone Czech Republic a.s.,
- IT - DELL Computer, spol. s r.o., Microsoft s.r.o
- Potravinářství - Danone Čokoládovny a.s., Karlovarské minerální vody, a.s., Pivovary Staropramen a.s., Kraft Foods CR s.r.o., Coca Cola Beverages Česká Republika, spol. s r.o., Orbit s.r.o,
- Drogerie - L'OREAL Česká republika s.r.o., Oriflame spol. s r.o., BAŘA a.s.
- Ostatní společnosti - Iveco Czech Republic, a.s., C.S. Cargo, a.s., ČD - Telekomunikace, s.r.o., BAŘA a.s., Čedok a.s, IKEA HANIM, spol. s r.o

### **Zajímavé nabízené programy :**

*Programy s legendou* - Využívání příběhů pomáhá vytvořit správnou atmosféru a snadněji vtáhne účastníky do akce, program přirozeně graduje s příběhem.

Příklady námětů:

- Dannyho partáci
- Výkupné
- Budování státu
- Rallye Praha – Dakar
- Skotské hry
- Kokosy na sněhu
- Výsadek
- Za poklady starých Aztéků

*Programy na místo* - Program s legendou, kde důležitou roli hraje prostředí ve, kterém se děj odehrává. Náměty:

- Ať žijí duchové
- Zlato hradu Rabí
- Poutník
- Dharma
- Slavnost templářských rytířů
- Lomádu
- Služby paní ze Šternberka
- Kočovné divadlo

*Programy v zahraničí – teambuildingové kurzy mimo Českou republiku.*

Ukázkové programy:

- Slovinsko: hory a moře
- Madeira: perla Atlantiku
- Laponsko: kouzlo divočiny
- Raftování v Rakousku
- Za vínem do Francie
- Holandsko na lodi<sup>14</sup>

## **2.8                    *Temabuilding s. r. o.***

Firma se sídlem v Praze byla založena v roce 2006. Tato společnost není členem Profesionálního sdružení pro zážitkové vzdělávání. Klienti této společnosti jsou:

- Průmyslové společnosti - UNIPETROL, a.s.
- Honeywell, Benteler
- IT - COMPUTER HELP, spol. s r.o.
- Automotive - FIAT ČR spol. s r.o.
- Kiss Radio
- Ostatní společnosti - Honeywell, Benteler

### **Zajímavé nabízené programy :**

*Outdoorové příběhy* - jednotlivé aktivity jsou spojené s hlavním motivem celé akce, protože pak působí zajímavěji a jsou zábavnější. Instruktoři vystupují v kostýmech, aby dotvářeli celkovou atmosféru. Nabízená témata:

- Za pokladem Indiana Jones,
- Expedice Amundsen,
- Matrix,
- Jméno růže,
- Asterix a Obelix.

---

<sup>14</sup> *Speciality*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:

< <http://www.teambuilding.cz/cz/speciality/> >.

*Dobrodružné výpravy* - kombinují poznání, adrenalin, dynamické aktivity a nenápadně procvičují sociální dovednosti a podporují vzájemné poznávání účastníků. Témata jsou například „Ztraceni“ nebo „Expedice Czech Milford“.<sup>15</sup>

## **2.9 Lemon production, s.r.o.**

Agentura Lemon production, s.r.o. vznikla v roce 1996 jako konsorcium pod názvem Lemon advertising. V roce 2003 agentura změnila název a statut na Lemon production, s.r.o., společnost má sídlo v Praze. Tato společnost není členem Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání. Klienti této společnosti jsou:

- Energetika - RWE
- Pojišťovny - Česká pojišťovna,
- Spotřební společnosti Tchibo, Fotoalb,
- Mobilní operátoři - T-Mobile Czech Republic a.s
- Ministerstvo práce a sociálních věcí
- Ostatní společnosti - HENKEL, Škoda , ZENTIVA

### **Zajímavé nabízené programy :**

Témata programů:

- Ford Boyard
- Golden egg
- M.A.S.H.
- Mission Impossible
- Tájny závod, Lesní golf
- Expedice Emila Holuba
- Záchranářský team
- Dračí lodě<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> *Teambuilding, s.r.o.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
< <http://www.teambuildingsro.com/kurzyslegendou.php>>.

<sup>16</sup> *Lemons production.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
< <http://www.lemons.cz/index.php?nav=teambuilding-program>>.

## **2.10            *Feelnat s.r.o.***

Firma Feelnat je mladou společností, založena byla v roce 2006. Své sídlo má v Praze a není členem Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání. Klienti této společnosti jsou:

- Banky a pojišťovny - Allianz, Generali, ČS Stavební spořitelna,
- Drogerie - Avon, Baby Bel, Teva,
- Potravinářství - Coca Cola, Pepsi Cola, Danone,
- Spotřební zboží - Ikea, Xerox,
- IT - Minolta, Volný, TS Bohemia,
- Automotive - Nissan, Shell.

### **Zajímavé nabízené programy :**

Ukázky legend:

- Ztracen v čase
- Carlos
- André Martinique<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> *Adventura a hry s legendou*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:

<<http://www.teambuildingandevent.cz/adventure-a-hry-s-legendou>>.

### 3 Analýza využívání teambuildingových kurzů v Pardubickém kraji

Nabídka teambuildingových kurzů je na trhu dostatečně velká, problémem může být pouze to, zda firmy tyto kurzy budou využívat. Analýzou současného stavu, lze zjistit jaká je nynější situace, a poté se jí pokusit změnit.

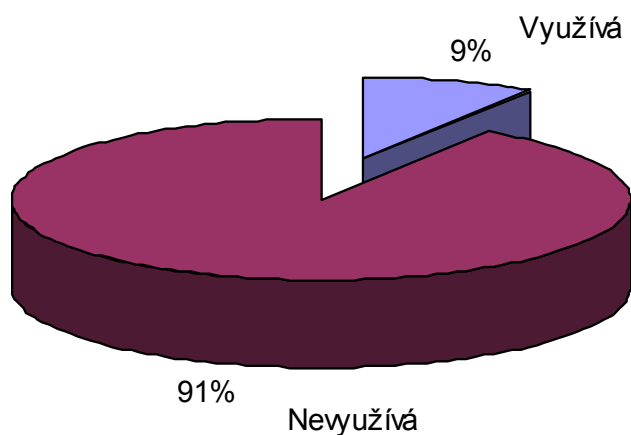
K zjištění informací o využívání teambuildingových kurzů v Pardubickém kraji byla použita dotazníková metoda. Dotazník byl vytvořen v programu, který nabízí Google dokumenty. Anonymní dotazník se skládal z 11 otázek a byl rozeslán společností se sídlem v Pardubickém kraji. Na dotazník odpovědělo 97 společností. Jejich odpovědi byly vyhodnoceny a jsou shrnuty v této kapitole.

#### 3.1 Využívání teambuildingových kurzů firmami

Jako první při zkoumání tohoto problému je potřebné zjistit, nakolik jsou v Pardubickém kraji kurzy využívány, proto je v dotazníku několik otázek zaměřených na to, zda firmy v Pardubickém kraji využívají těchto kurzů a případně proč těchto kurzů nevyužívají.

První otázka zjišťovala zda oslovené firmy v minulosti nebo současnosti absolvovaly nějaký teambuildingový kurz. Z výsledků dotazníku vyplynuly překvapivé informace. Pouze 6 % respondentů odpovědělo kladně a tedy 94 % odpovědělo, že kurzy nevyužívá.

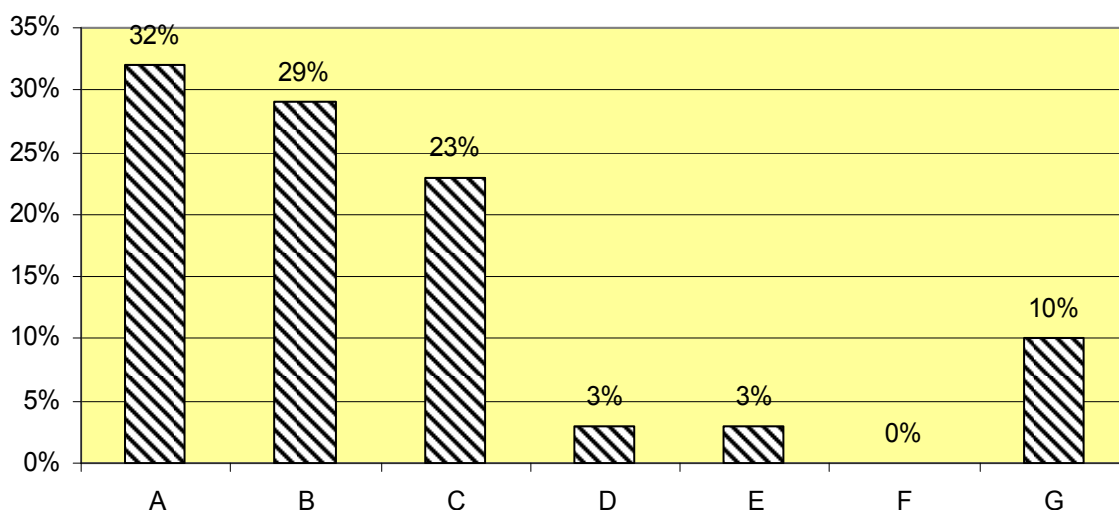
Obrázek č. 3 – Vyhodnocení otázky o využívání teambuildingových kurzů



Zdroj: vlastní data

Druhý dotaz zjišťoval proč firmy nevyužívají teambuildingové kurzy. Firmy mohly vybírat z několika možností nebo uvést vlastní důvod. Jako nejčastější důvod společnosti uváděly, že nepovažují tyto kurzy za potřebné, stejný důvod zvolilo celých 32 % dotazovaných. Je možné, že pro některé firmy by teambuildingové kurzy opravdu nebyly velkým přínosem, ale pravděpodobnější je, že si firmy neuvědomují, co by jim kurzy mohly přinést. Další nejčastější odpověď byla, že zaměstnanci pracují individuálně, tuto odpověď vybralo 29 % respondentů. Důvodem, který velkou měrou ovlivňuje firemní rozhodnutí, jsou finanční prostředky, celých 23 % tázaných má problémy s nedostatkem finančních prostředků. V nabídce byla i možnost, že se kurzy neosvědčily, ovšem tuto variantu nikdo z dotazovaných nevybral. Objevily se i případy, které zmiňovaly nedostatek času a nebo naprostou neinformovanost o teambuildingových kurzech.

Obrázek č. 4 – Vyhodnocení otázky, proč dotazované firmy nevyužívají kurzů



Zdroj: vlastní data

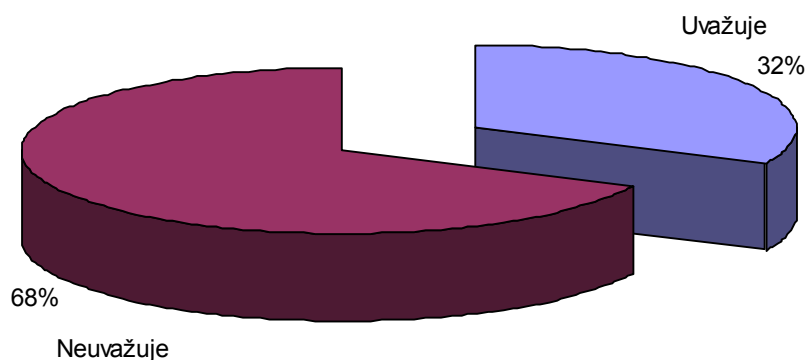
Legenda:

- A - Nepovažují tyto kurzy za potřebné pro svou firmu
- B - Nepracují v týmech, práce spíše individuální
- C - Nedostatek finančních prostředků
- D - Netuší co jsou to teambuildingové kurzy
- E - Nedostatek času
- F - Firma s nimi nemá dobrou zkušenost – kurzy se neosvědčily
- G - Respondenti neodpověděli na dotaz



Poslední dotaz v této části zjišťoval, jestli firmy v Pardubickém kraji uvažují o teambuildingových kurzech do budoucnosti. Na tuto otázku odpovědělo 32 % dotazovaných kladně, zbylých 68 % odpovědělo záporně, tedy že o teambuildingových kurzech ani do budoucnosti neuvažuje. Když srovnáme počty společností, které kurzy již využívají, a které uvažují o využívání těchto kurzů do budoucnosti, je zde nárůst až o 23 %.

Obrázek č. 5 –Vyhodnocení otázky, zda firmy uvažují o využívání teambuildingových kurzů v budoucnosti



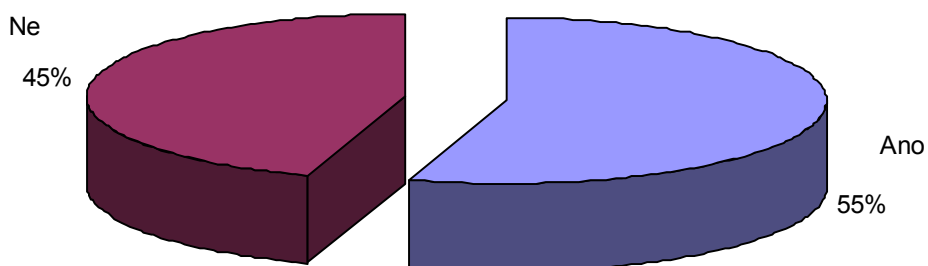
Zdroj: vlastní data

### **3.2 Představy firem o teambuildingových kurzech**

V České republice se postupně zvyšuje zájem o teambuilding, zvláště ve velkých národních či mezinárodních společnostech. Jaká je informovanost firem v Pardubickém kraji o teambuildingových kurzech se pokoušela zjistit druhá část otázek.

První otázka zjišťovala, zda jsou firmy informovány o tom, co jsou to teambuildingové kurzy a jak probíhají. Z dotazníku vyplynulo, že více než polovina respondentů má představu jak kurzy probíhají, ale zbylých 45 % dotazovaných vůbec netuší, jak takové kurzy probíhají a nevědí co je jejich náplní. Když firmy neznají průběh a metody kurzu, neuvědomují si ani přínos, jakým by pro ně kurz mohl být.

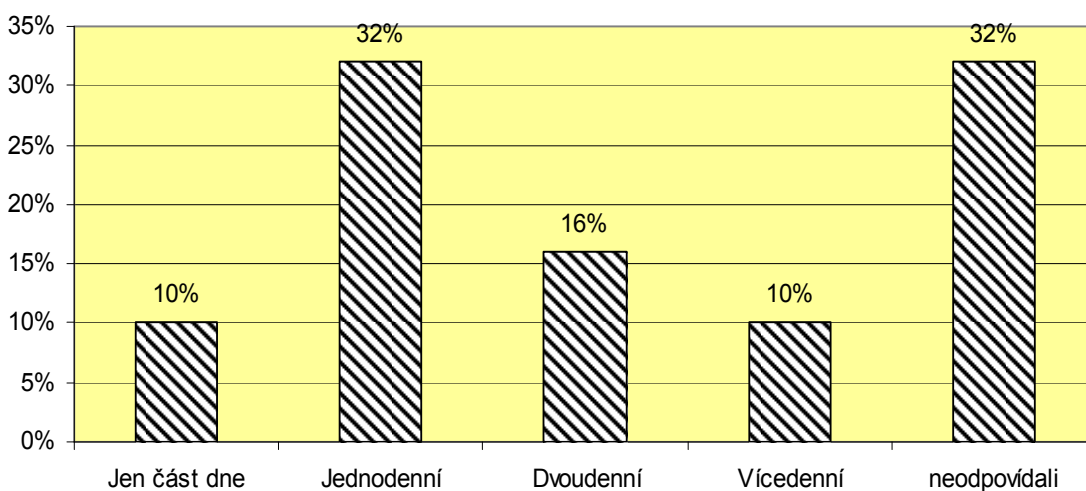
Obrázek č. 6 – Vyhodnocení otázky, jestli firmy mají představu jak kurzy probíhají



Zdroj: vlastní data

Společnosti organizující teambuildingové kurzy nabízejí různé programy, které se samozřejmě liší obsahem, ale také délkou kurzů. Proto se další otázka zaměřovala na to, jakou délku kurzu by firma pro své pracovníky upřednostnila. Na výběr byly čtyři možnosti. Nejvíce dotazovaných zvolilo jednodenní aktivity a to celých 32 %. Souhlasně vybralo 10 % respondentů možnost aktivity jen část dne a možnost vícedenního kurzu. Poslední možnost dvoudenní kurzy vybralo 16 % dotazovaných.

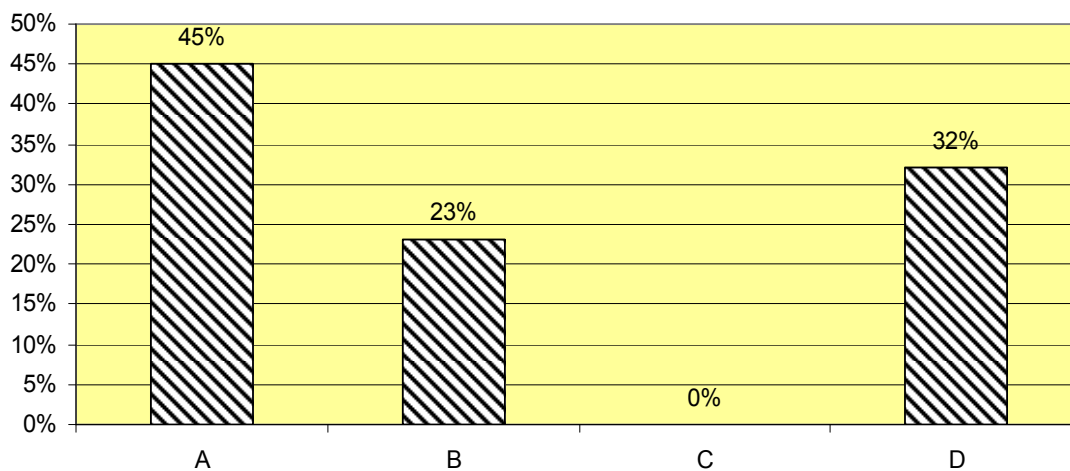
Obrázek č.7 – Vyhodnocení otázky, jakou délku kurzu by si společnost vybrala



Zdroj: vlastní data

V období ekonomické krize společnosti musely redukovat své rozpočty. Ekonomická situace se postupně zlepšuje, přesto je stále problém najít dostatek finančních prostředků na aktivity typu teambuilding. Další otázka se dotazovala na množství finančních prostředků, které by firmy byly ochotny uvolnit na teambuildingové kurzy. Nejvíce firem vybralo možnost s nejnižším rozpětím částek tedy od 10 000 Kč do 50 000 Kč, dalších 23 % respondentů vybralo rozpětí 50 000 Kč - 100 000 Kč a nikdo nevybral odpověď nejvyššího rozpětí 100 000 Kč – 150 000 Kč. Z odpovědí je jasně patrné, že finanční prostředky jsou velkým problémem všech firem.

Obrázek č.8 – Vyhodnocení otázky, jakou částku by byla firma ochotna vynaložit na jeden teambuildingový kurz



Zdroj: vlastní data

Legenda:

A - 10 000 Kč - 50 000 Kč

B - 50 000 Kč - 100 000 Kč

C - 100 000 Kč – 150 000 Kč

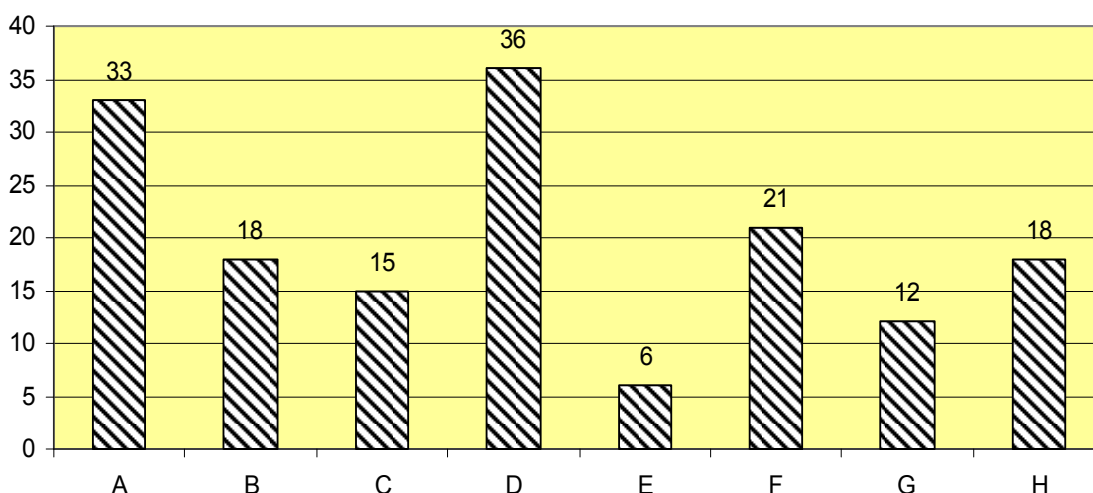
D - Respondenti neodpověděli na dotaz

Z dotazníku vyplynula zajímavá skutečnost, některé firmy mají mylnou představu o tom, jaké jsou zapotřebí finanční prostředky na realizaci teambuildingového kurzu. Dvoudenní a vícedenní kurzy by se jistě pohybovaly v hodnotách nad 50 000 Kč, přesto velká část firem, která vybrala délku kurzu dva dny a více, není ochotná nebo nemá možnost do těchto kurzů investovat odpovídající částky peněz.

Poslední otázka zjišťovala, jaká jsou očekávání firem, a co si představují, že jim kurz přinese. Dotazovaní mohli zvolit více odpovědí z nabízených možností nebo připojit jiné. Nejčastěji volenou odpovědí bylo zlepšení komunikace mezi pracovníky a zlepšení spolupráce v týmu, což jsou základní předpoklady fungujícího týmu. Další nejčastější odpovědí bylo určení týmových rolí, zvýšení efektivity práce a posílení vzájemné důvěry. Již méně zmiňované bylo vytváření nových a prohlubování stávajících sociálních vazeb, rozvoj schopnosti optimální práce s časem. Nejméně označovanou odpovědí byl osobní rozvoj účastníků. Přesná čísla jsou uvedena v obrázku č. 9 – Vyhodnocení otázky, co firmy očekávají od teambuildingových kurzů.

Na všechny zmiňované odpovědi se běžně zaměřuje teambuildingový program. Z výsledků jasně vyplývá, že většina dotazovaných firem by ocenila zlepšení komunikace a spolupráce v týmu, což jsou základní předpoklady fungujícího týmu.

Obrázek č. 9 – Vyhodnocení otázky, co firmy očekávají od teambuildingových kurzů



Zdroj: vlastní data

Legenda:

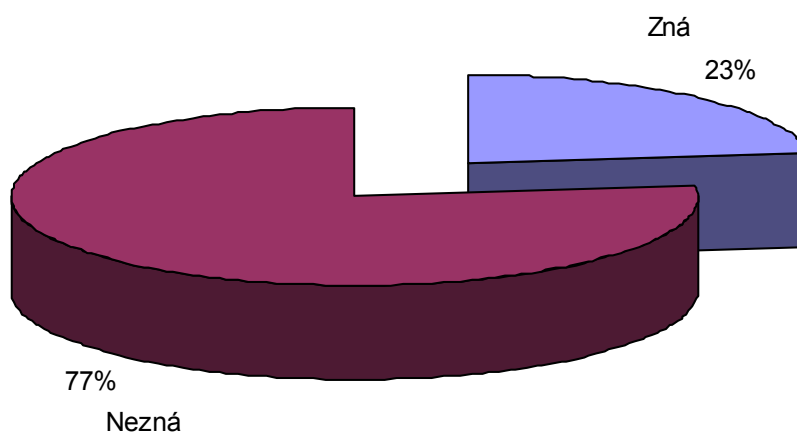
- A - Zlepšení spolupráce
- B - Zvýšení efektivity práce
- C - Vznik nových a prohloubení stávajících sociálních vazeb
- D - Zlepšení komunikace mezi pracovníky
- E - Osobní rozvoj účastníků
- F - Určení týmových rolí
- G - Rozvoj schopnosti optimální práce s časem
- H - Posílení vzájemné důvěry

### 3.3 Propagace firem pořádající teambuildingové kurzy

Společností organizujících teambuildingové kurzy je v České republice velké množství, nejvíce se jich soustředí v Praze, ale jsou i v dalších větších městech. Důležité ovšem je, jestli potenciální zákazníci tyto firmy znají a jsou seznámeni s nabídkou těchto společností.

Na informovanost potenciálních zákazníků se zaměřovala poslední část otázek. První dotaz se zaměřoval na to, zda respondenti již setkali s nějakou firmou, která pořádá teambuildingové kurzy. Pouze 23 % dotazovaných odpovědělo, že zná nějakou firmu organizující teambuildingové kurzy, zbylých 77 % odpovědělo záporně.

Obrázek č. 10 – Vyhodnocení otázky, zda respondenti znají nějakou firmu organizující teambuildingové kurzy



Zdroj: vlastní data

Dotazovaní měli zároveň vyjmenovat názvy firem. Uvedeny byly tyto společnosti :

Tyto firmy jsou členy Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání.

- Adventura teambuilding a OMT.

Tyto společnosti nejsou členy PSZV, ale zaměřují se na zážitkové vzdělávání a teambuildingové kurzy.

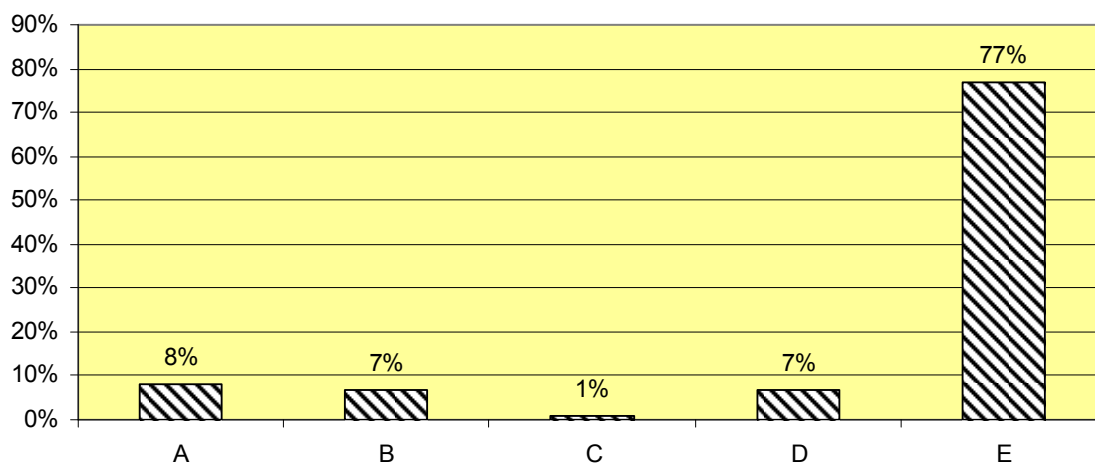
- Lemons,
- Teambuilding s. r. o.,
- FeelNat.

Tyto společnosti pořádají teambuildingové kurzy, ale zaměřují na vzdělávání a firemní poradenství, firemní akce, design a další činnosti.

- Everesta s.r.o.,
- Fontes H,
- Cut –e,
- DoubleM s.r.o.,
- ProCentre s.r.o.

Druhý dotaz zjišťoval jakým způsobem, se respondenti dozvěděli o společnostech organizující teambuildingové kurzy. Nejčastější odpovědí byla nabídka zaslána e-mailem. Shodně 7 % respondentů odpovědělo, že dostali osobní nabídku nebo se setkali s reklamou na internetu. Jen jedno procento vybralo odpověď, že se o firmě dozvěděli z odborných časopisů. Z výsledků se ukázalo, že opravdu žijeme v moderní době a nejvíce informací šíří pomocí internetu.

Obrázek č. 11 – Vyhodnocení otázky, odkud se dotazované firmy dozvěděli o společnostech pořádající teambuildingové kurzy



Zdroj: vlastní data

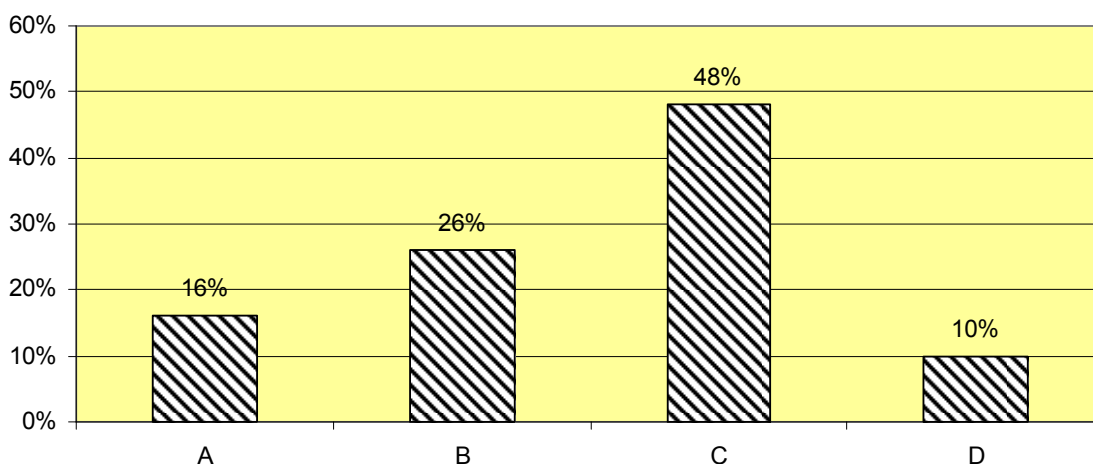
Legenda:

- A - Nabídka zaslána e-mailem
- B - Reklama na internetu – webové stránky
- C - Odborné časopisy
- D - Osobní nabídka
- E - Respondenti neodpověděli na dotaz

### 3.4 Obecné informace o dotazovaných firmách

Poslední otázky v dotazníku se vztahovaly přímo k firmě, která dotazník vyplňovala. Jedna z otázek se týkala oboru, ve kterém firma pracuje. Téměř polovina dotazovaných firem uvedla, že podniká v průmyslu a strojírenství. Pouze 16 % uvedlo, že podniká v dopravě a 26 % respondentů vybralo možnost obchod a služby. Zbýlých 10 % dotázaných uvedlo různé kategorie, proto byli zařazeni do společné kategorie.

Obrázek č. 12 – Vyhodnocení otázky, v jakém oboru dotazované firmy podnikají



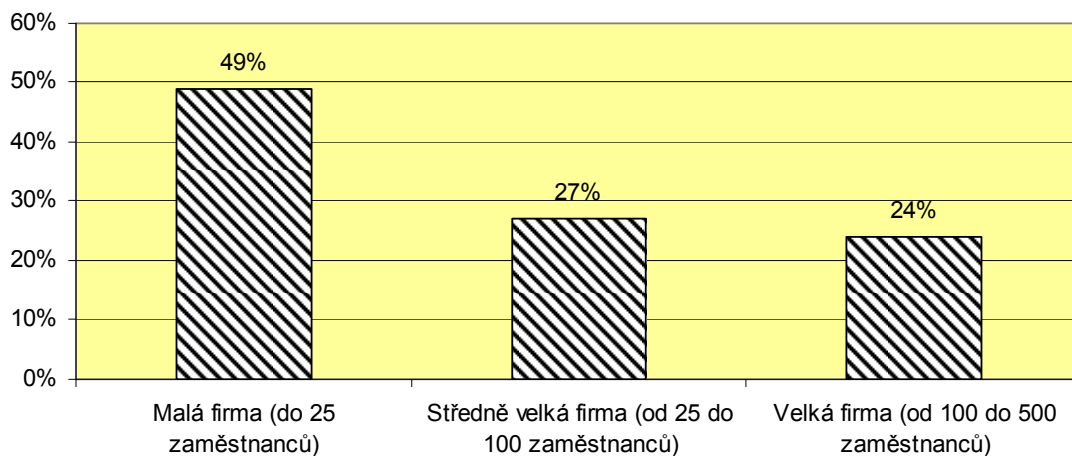
Zdroj: vlastní data

Legenda:

- A - Doprava a cestování
- B - Obchod a služby
- C - Průmysl a strojírenství
- D - Jiné možnosti

Druhá z otázek se zaměřovala na velikost firmy. Dotazované firmy si mohly vybrat jednu ze tří kategorií. Nejvíce firem se začlenilo do kategorie malá firma do 25 zaměstnanců. Další dvě kategorie byly poměrně vyrovnané, 27 % respondentů vybralo možnost středně velká firma, a poslední kategorii velká firma zvolilo 24 % dotazovaných.

Obrázek č. 13 – Vyhodnocení otázky, jaká je velikost dotazované firmy



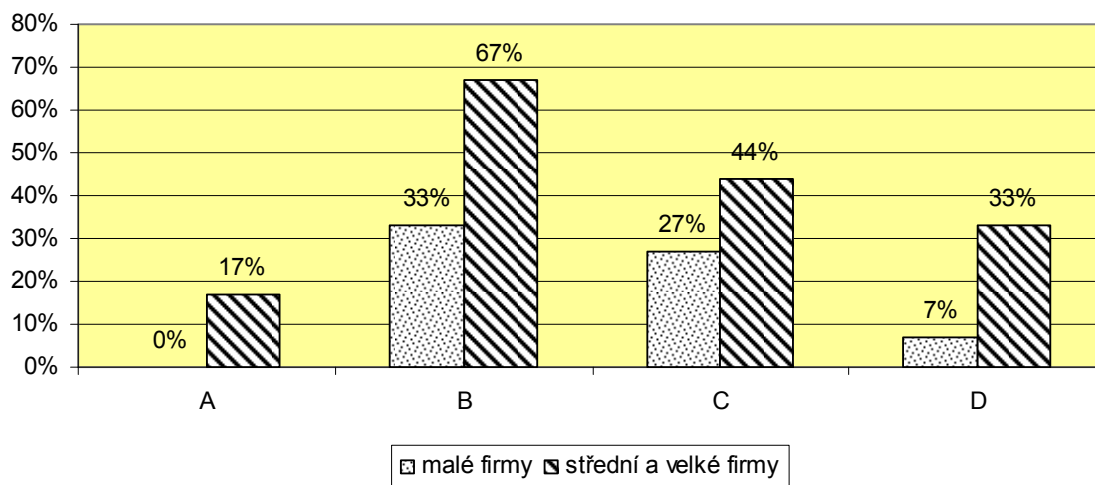
Zdroj: vlastní data

Z porovnávání malých a větších firem vyplývá, že střední a velké společnosti využívají teambuildingové kurzy mnohem více než malé podniky. O využívání těchto kurzů v budoucnosti přemýšlí 44 % středních a velkých firem, u malých firem je to 27 %. Informovaných o průběhu a cílech teambuildingových kurzů je až 67 % větších firem, ale jen 33 % malých firem má představu jak takové kurzy probíhají. Poslední srovnání se zaměřuje na povědomí dotazovaných o společnostech organizujících tyto kurzy. Nějakou firmu organizující teambuildingové programy zná 33 % dotazovaných větších firem a pouze 7 % menších firem.

Ve všech těchto oblastech jsou na tom střední a velké firmy výrazně lépe než malé podniky. Častěji také větší firmy uvádějí, že dostaly nabídku na teambuildingové kurzy, buď pomocí e – mailu či dokonce osobním kontaktem.



Obrázek č. 14 – Porovnávání malých a větších firem



Zdroj: vlastní data

Legenda:

- A - Firmy, které využívají teambuildingové kurzy
- B - Firmy, které mají představu jak kurzy probíhají
- C - Firmy, které uvažují do budoucnosti o teambuildingových kurzech
- D - Firmy, které znají společnosti organizující teambuildingové kurzy

## **4 Zhodnocení a návrhy vyplývající z analýzy současného stavu**

### **4.1 Zhodnocení současného stavu**

Zhodnocení současného stavu ve využívání teambuildingových kurzů v Pardubickém kraji vychází analýzy dat z dotazníků rozeslaných nejrozličnějším firmám v Pardubickém kraji, a také z informací získaných od společností organizujících teambuildingové kurzy a další aktivity.

#### **Využívání teambuildingových kurzů**

Z dotazníků vyplynulo, že teambuildingové kurzy využívá v Pardubickém kraji pouze velmi málo z dotazovaných firem. Všechny společnosti, které využívají tyto kurzy jsou velké firmy nad 100 zaměstnanců. Žádná z menších firem pod 100 zaměstnanců v současné době nevyužívá teambuildingové kurzy. Při analýze zákazníků společností organizujících teambuildingové kurzy docházím k podobným výsledkům. Častými zákazníky těchto společností jsou velké firmy působící po celé České republice, jako například banky, automobilky, mobilní operátoři, přepravci (PPL a DHL), ČD Cargo, a.s., Česká pošta, Kofola a. s., Foxconn ČR a mnoho dalších. Je jasně vidět, že velké firmy si již uvědomily, jak důležité je mít motivované a spokojené zaměstnance, kteří dobře spolupracují, důvěřují si a dokáží spolu efektivně komunikovat. Malé firmy na rozdíl od těch velkých nejsou schopny shromáždit potřebné prostředky na financování těchto kurzů.

#### **Důvody proč firmy nevyužívají teambuildingové kurzy**

Nejčastější důvody, proč firmy nevyužívají teambuildingové kurzy jsou následující. Dotazované společnosti nepovažují kurzy za potřebné, nepracují v týmech nebo nemají dostatek finančních prostředků. Finanční prostředky jsou velkým problémem zvláště díky světové ekonomické krizi, která nutí firmy redukovat své rozpočty. Množství respondentů odpovědělo, že nepovažují kurzy za potřebné, ovšem v další otázce polovina z nich uvedla, že netuší, jak takové kurzy probíhají. Lze tedy vyvodit, že nemají tušení jaký přínos by pro jejich firmu takový kurz mohl představovat.

### **Využívání kurzů v budoucnosti**

Mnohem lépe by mohla vypadat situace ve využívání teambuildingových kurzů v Pardubickém kraji do budoucnosti. Podle výzkumu 32 % respondentů uvažuje v budoucnu o využívání těchto kurzů. Více než polovina respondentů, kteří vybrali jako důvod nevyužívání teambuildingových kurzů nedostatek finančních prostředků, předpokládá, že se v budoucnosti jejich finanční situace zlepší a budou moci tyto kurzy využít.

### **Informovanost o teambuildingových kurzech**

Co se týká informovanosti dotazovaných firem o teambuildingových kurzech, téměř polovina respondentů nemá představu o tom, jak takové kurzy probíhají, jaké metody se využívají a co je vlastně cílem těchto kurzů. Pokud firmy nemají dostatek informací, nemohou se správně rozhodovat, zda je pro ně teambuildingový kurz vhodný nebo není.

### **Finanční stránka kurzů**

Finanční prostředky, které jsou dotazované firmy ochotny na teambuildingový kurz vynaložit, nejsou příliš velké. Skoro polovina respondentů uvedla, že má možnost investovat do kurzu maximálně 50 000 Kč, do této částky lze připravit kurzy spíše kratšího trvání. Jenom něco přes 20 % respondentů je schopno investovat do kurzu až 100 000 Kč, za tuto částku lze uspořádat nejspíše i kurz na dva a více dní, přibližně pro 10 účastníků. Žádná z dotazovaných společností není schopná do teambuildingového kurzu investovat více než 100 000 Kč.

Jaké jsou potřeba finanční prostředky na kurz je problematické předem přesně určit. Cena se odvíjí od délky kurzu, počtu účastníků, objednaných aktivit tedy potřebného materiálu, ale také podle počtu instruktorů, kteří jsou na kurzu potřeba na organizaci programu.

### **Délka kurzu**

Nejvíce respondentů, téměř třetina, vybrala variantu jednodenního kurzu z nabízených možností délky kurzu. Důvody mohou být dva, první je finanční stránka a druhý důvod může být časová zaneprázdněnost. Druhou nejčastější volbou byl dvoudenní kurz, nejméně respondenti volili vícedenní kurz a aktivity jen na část dne. Efektivnější většinou bývají kurzy na dva a více dní.

## **Cíle kurzu**

Většina respondentů očekává od kurzů zlepšení spolupráce a komunikace mezi pracovníky týmu. Toto jsou základní předpoklady, které by měly fungovat nejen v týmu, ale i u zaměstnanců firmy, kteří jsou při práci v kontaktu. Práce ve firmě může být individuální, přesto spolu zaměstnanci musí komunikovat a do jisté míry spolupracovat, aby firma fungovala. Toto platí zvláště u malých firem, kde se všichni zaměstnanci znají a pracují spolu.

## **Firmy organizující teambuildingové kurzy**

Velká část dotazovaných uvedla, že nezná žádnou firmu pořádající teambuildingové kurzy. Několik firem však uvedeno bylo. Byly uvedeny dvě firmy, které se zcela zaměřují na teambuildingové a podobné kurzy. Jejich kurzy by měly splňovat všechny podmínky kvalitního kurzu, to potvrzuje i fakt, že jsou členy sdružení PSZV. Jedná se o firmy:

- Adventura teambuilding,
- OMT.

Dále byly uvedeny společnosti, které se také zaměřují na teambuildingové kurzy, ale již nejsou členy sdružení PSZV. Přesto by se dalo předpokládat, dle referencí spokojených zákazníků a množství nabízených programů, že jejich kurzy budou poměrně kvalitní. Jedná se o tyto firmy:

- Lemons,
- Teambuilding s. r. o.,
- FeelNat.

Poslední skupinu tvoří společnosti, které se nespécializují na teambuildingové kurzy, ale v jejich nabídce přesto jsou nějaké kurzy tohoto typu. Lze jen těžko odhadnout, jaká je jejich efektivnost a kvalita. Uvedeny byly tyto společnosti:

- Everesta s. r. o. - se zaměřuje na vzdělávání, firemní poradenství, eventy a konference, služby firmám, dotace a finance.
- FontesH – se zaměřuje na vzdělávání a osobní rozvoj lidí, personální poradenství, poradenské aktivity v oblasti rozvoje firem a ankety.
- Cut-e – se specializuje na řízení lidských zdrojů, zvýšení efektivity náboru zaměstnanců, jejich směřování a rozvoje.

- DoubleM s. r. o. – se specializuje na firemní a společenské akce, teambuilding, výstavy a školení, grafické a tiskové služby.
- ProCentre s.r.o. – se zaměřuje na vzdělávání dospělých a jiné vzdělávání

Je zajímavé, že bylo uvedeno tolik společností, které se na teambuilding nezaměřují, když na trhu existuje velké množství firem, které se na teambuilding specializují a připravují opravdu kvalitní programy.

### **Dopravní společnosti**

Ve společnostech zabývajících se dopravou jsou zkušenosti s teambuildingem opravdu malé. V současné době nevyužívá teambuildingové kurzy žádná společnost a do budoucna o těchto kurzech uvažuje jen minimum z nich. Společnosti jako důvod proč kurzy nevyužívají uvádějí nejčastěji, že tyto kurzy nepovažují za potřebné. Většina společností ale v další otázce odpovídá, že netuší jak kurzy probíhají. Společnosti netuší co je cílem kurzů, jaké metody se používají a k čemu by jim vlastně takový kurz byl. Další důvody, proč kurzy nevyužívají jsou, že je jejich práce spíše individuální nebo mají nedostatek finančních prostředků. Při spíše individuální práci lze využít např. teamspiritové aktivity nebo zážitkové aktivity, které pomohou prohloubit sociální vazby a slouží také jako motivace zaměstnanců. Při nedostatku finančních prostředků lze zase využít kratší aktivity.

## **4.2 Návrhy vyplývající z analýzy**

### **Propagace a oslovení zákazníků**

Dotazované společnosti v Pardubickém kraji nemají dostatek informací o teambuildingových kurzech ani o kvalitních společnostech zaměřujících se na tyto kurzy. Společnosti organizující teambuildingové kurzy by se měly zaměřit na propagaci a informační reklamu v Pardubickém kraji. Takováto propagace může být finančně náročná, proto by bylo výhodnější, aby se do ní zapojilo více firem. Nejlepší možností je zapojení Profesního sdružení pro zážitkové vzdělání. Potencionálním zákazníkům je potřeba vysvětlit, k čemu takové kurzy jsou, jaký mohou mít přínos pro firmu a účastníky kurzu. Vysvětlit, že kurzy jsou smysluplné a investice do zaměstnanců se firmě v budoucnu vrátí.

Možností jak firmy informovat je hned několik. Například rozesláním informačních e - mailů. Další variantou je prezentace na specializovaných veletrzích a výstavách v České republice, například 6.mezinárodní veletrh dopravy a logistiky na výstavišti v Brně v termínu 3.10. – 7.10.2011. Další eventualitou je informační reklama v odborných časopisech, určených pro pracovníky marketingových a managementových oddělení podniků a výrobních a maloobchodních firem, jako například HR management. Informace by se měly podávat obecně o teambuildingových kurzech a ne jako přímá reklama na jednu z firem pořádajících tyto kurzy. V případě, že by všechny firmy pořádající teambuildingové kurzy začaly jednotlivě nabízet své služby, mohla by mít tato reklama opačný efekt. Potencionální zákazníci by množství reklamy mohli začít ignorovat. Kdyby nabídka přicházela jako obecné informace od Profesního sdružení pro zážitkové vzdělávání, mohla by mít větší efekt. Stačí, aby PSZV uvádělo firmy, které sdružuje a nechalo tak rozhodnutí, kterou z firem si vybere na zákazníkově.

### **Zaměření se na kratší aktivity**

Z analýzy vyplynulo, že více dotazovaných má zájem o aktivity, které trvají přibližně jeden den. Proto je důležité, aby se teambuildingové firmy zaměřily na tyto programy a vytvořily i programy, které trvají jen několik hodin. Pro zákazníky jsou tyto aktivity výhodnější v tom, že jsou levnější a mohou si tak firmu otestovat. Jestli budou s jejími službami spokojeni, mohou pak uvažovat i o jiných a delších kurzech. Další výhodou je, že zaměstnanci mohou být ke kratším aktivitám, probíhajícím v jejich pracovní době svolnější.

### **Nabídka jiných aktivit**

Mnoho firem uvádělo, že teambuildingové kurzy pro ně nejsou vhodné nebo potřebné. Pro některé firmy opravdu nejsou potřebné kurzy zaměřené na tým a jeho fungování, ale existuje mnoho aktivit, které nejsou určeny přímo pro týmy a mohly by být prospěšné zaměstnancům jednoho oddělení nebo celé firmě. Proto by bylo dobré potencionální zákazníky informovat i o ostatních programech, které jsou v nabídce organizujících firem a zdůraznit výhody těchto programů pro zaměstnance a firmu. Žádná z firem se nezaměřuje pouze na teambuildingové kurzy, ale nabízí velké množství dalších aktivit jako teamspiritové aktivity, expedice, vzdělávací programy, motivační, zábavné a zážitkové programy pro větší počet osob nebo třeba i celou společnost.

### **Expanze stávajících teambuildingových firem do ostatních regionů**

Velká část firem organizující teambuildingové kurzy sídlí v Praze, případně v dalších velkých městech (Hradec Králové, Olomouc, Děčín). V Pardubickém kraji jsou pouze menší firmy, které nějaké teambuildingové kurzy pořádají, ale nesespecializují se na ně, přesto dotazovaní tyto firmy v souvislosti s teambuildingem zmiňovali. Kdyby některá společnost zaměřila svůj zájem na Pardubický kraj, mohla by tak rozšířit své pole působnosti a oslovit nové zákazníky.

## Závěr

Teambuildingové kurzy jsou složeny ze specializovaných programů, které se zaměřují na rozvoj pracovních týmů. Všechny zařazené programy a aktivity mají svůj účel a účastníci těchto kurzů mají možnost se zde hodně naučit. Cesta k efektivní týmové práci není jednoduchá, ale finanční i časové investice se vyplatí. Dobře fungující tým je schopen větších pracovních výkonů, což je velkým přínosem pro celou firmu.

Předmětem této bakalářské práce bylo zhodnotit, jestli firmy v Pardubickém kraji využívají teambuildingové kurzy, případně určit proč je nevyužívají. Déle se práce zaměřovala na obecné povědomí společností o těchto kurzech a o výhodách, které jim mohou přinést. Poslední část se zabývala návrhy na zlepšení nynější situace.

Firem, které nabízejí teambuildingové kurzy, je v České republice dostatek. Není proto problém informovat se o základních produktech těchto firem. Po zadání slova „teambuilding“, do jakéhokoliv internetového vyhledavače, se objeví množství odkazů na firmy organizující teambuildingové kurzy. Nabídka různých typů programů a aktivit je široká, takže není problém vybrat si. Navíc firmy běžně nabízejí přizpůsobení programu podle přání zákazníka nebo vytvoření zcela nového programu.

Společnosti, které se chtějí zúčastnit teambuildingových kurzů, je snadné uspokojit, avšak velká část firem nemá zájem o tento typ aktivit pro své zaměstnance. Považují za dostatečné uspořádat dvakrát za rok firemní párty s množstvím jídla a alkoholu, případně jako velké zpestření zařadí bowling.

Z analýzy zákazníků teambuildingových firem jasně vyplývá, že teambuildingové kurzy vyhledávají stále stejné podniky. U všech společností, které se zaměřují se na teambuildingové kurzy, najdeme jako zákazníky bankovní společnosti, mobilní operátory, automobilky a další velké firmy.

Společností, které využívají teambuildingové kurzy, není v Pardubickém kraji mnoho. Informovanost firem o cílech teambuildingových kurzů by také mohla být lepší. Pozitivní je, že část podniků uvažuje do budoucna o využívání těchto kurzů.

Je potřeba zvýšit informovanost, nejen o programu a cílech teambuildingových kurzů, ale i o teambuildingu obecně. Vysvětlit firmám, že potřeba zaměřit se na spolupráci a komunikaci zaměstnanců. Zlepšení pocitů nejen zaměstnanci, ale také celá firma, atmosféra na pracovišti se stane příjemnější a zvýší se efektivita práce zaměstnanců.



Vytvořit návrhy na zlepšení stávající situace je problematické. Možností, jak propagovat teambuildingové kurzy, je mnoho. Ale jak předat potřebné informace lidem, kteří mají moc o těchto věcech rozhodovat a jak je přesvědčit o smysluplnosti podpory teambuildingu? V této práci je uvedeno několik možností, jak zlepšit stávající situaci. Je potřeba tyto metody vyzkoušet v praxi a zjistit, do jaké míry budou perspektivní pro firmy organizující teambuildingové kurzy.

## Použitá literatura

- [1] KOLAJOVÁ, Lenka. *Týmová spolupráce: Jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*. Praha : Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1764-6.
- [2] ZAHŘÁDKOVÁ, Eva. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7376-042-9.
- [3] SVATOŠ, Vladimír; LEBEDA, Petr. *Outdoor trénink: pro manažery a firemní týmy*. Praha : Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0318-1.
- [4] HERMOCHOVÁ, Soňa. *Teambuilding*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1155-9.
- [5] PLAMÍNEK, Jiří. *Týmová spolupráce a hodnocení lidí*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2796-7.

### Elektronické zdroje:

- [6] *PSZV - Profesní sdružení pro zážitkové vzdělávání*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW: <<http://www.pszv.cz/cs/default.aspx>>.
- [7] *Česká cesta*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW: <<http://www.ceskacesta.cz/cs/>>.
- [8] *Alpinautic - teambuilding*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW: <<http://www.alpinautic.cz/>>.
- [9] *Odyssey teambuilding*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW: <<http://www.odyssey-teambuilding.cz/>>.
- [10] *New day*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW: <<http://www.newday.cz/>>.
- [11] *OMT group*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW: <<http://www.omt.cz/uvodni-stranka.htm>>.
- [12] *Tern - teambuilding*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW: <<http://www.tern.cz/>>.

- [13] *Adventura - teambuilding*. [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.teambuilding.cz/cz/uvodni-stranka/>>.
- [14] *Teambuilding, s.r.o.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.teambuildingsro.com/>>.
- [15] *Lemons production s.r.o.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.lemons.cz/index.php>>.
- [16] *FontesH.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.fontesh.cz/cz/o-nas.php>>.
- [17] *Everesta.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.everesta.cz/nase-sluzby>>.
- [18] *Cut-e.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.cut-e.com/home/?L=4>>.
- [19] *Double-M.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
<<http://double-m.cz/cs/>>.
- [20] *Belbin - týmové role.* [online]. [cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
<[http://www.belbin.cz/index.php?location=tym\\_historie](http://www.belbin.cz/index.php?location=tym_historie)>.
- [21] *Outdoor aktivity jako prvek budování týmu – Podnikatel.cz.* [online].  
[cit. 2011-05-25]. Dostupný na WWW:  
<<http://www.podnikatel.cz/clanky/outdoor-aktivity-jako-prvek-budovani-tymu-1/>>.

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1 – Cyklus učení .....	10
Obrázek č. 2 - Fáze skupinové dynamiky – Tým s časově omezeným úkolem.....	14
Obrázek č. 3 – Vyhodnocení otázky o využívání teambuildingových kurzů.....	31
Obrázek č. 4 – Vyhodnocení otázky, proč dotazované firmy nevyužívají kurzů.....	32
Obrázek č. 5 – Vyhodnocení otázky, zda firmy uvažují o využívání teambuildingových kurzů v budoucnosti.....	33
Obrázek č. 6 – Vyhodnocení otázky, jestli firmy mají představu jak kurzy probíhají.....	34
Obrázek č. 7 – Vyhodnocení otázky, jakou délku kurzu by si společnost vybrala.....	34
Obrázek č. 8 – Vyhodnocení otázky, jakou částku by byla firma ochotna vynaložit na jeden teambuildingový kurz.....	35
Obrázek č. 9 – Vyhodnocení otázky, co firmy očekávají od teambuildingových kurzů.....	36
Obrázek č. 10 – Vyhodnocení otázky, zda respondenti znají nějakou firmu organizující teambuildingové kurzy.....	37
Obrázek č. 11 – Vyhodnocení otázky, odkud se dotazované firmy dozvěděli o společnostech pořádající teambuildingové kurzy.....	38
Obrázek č. 12 – Vyhodnocení otázky, v jakém oboru dotazované firmy podnikají.....	39
Obrázek č. 13 – Vyhodnocení otázky, jaká je velikost dotazované firmy.....	40
Obrázek č. 14 – Porovnávání malých a větších firem.....	41

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 - Využívání teambuildingových kurzů v pardubickém kraji



## Využívání teambuildingových kurzů v Pardubickém kraji

Dotazník obsahuje 11 otázek a jeho vyplnění trvá přibližně 2 minuty. Dotazník je anonymní a slouží pouze ke studijním účelům. Předem děkuji za Váš čas.

1. Využívá vaše firma teambuildingových kurzů?

Pokud odpovíte ano, pokračujte otázkou číslo 4.

- Ano
- Ne

2. Proč nevyužívá vaše firma teambuildingových kurzů?

- Nedostatek finančních prostředků
- Nepovažujete tyto kurzy za potřebné pro vaši firmu
- Nemá s nimi dobrou zkušenost – neosvědčili se
- Nepracujeme v týmech, práce spíše individuální
- Z jiného důvodu, jakého:

3. Máte představu jak tyto kurzy probíhají?

- Ano
- Ne

4. Uvažujete o využívání teambuildingových kurzů v budoucnosti?

Pokud odpovíte ne, pokračujte otázkou číslo 8.

- Ano
- Ne

5. Jakou částku by byla vaše firma ochotna vynaložit na tento kurz?

- 10 000 Kč – 50 000 Kč
- 50 000 Kč – 100 000 Kč
- 100 000 Kč – 150 000 Kč

6. Jakou délku kurzu by jste si vybrali?

- Jen část dne
- Jednodenní
- Dvoudenní
- Vícedenní

7. Co očekáváte od těchto kurzů?

Můžete vybrat více možností.

- Zvýšení efektivity práce
- Zlepšení spolupráce
- Vznik nových a prohloubení stávajících sociálních vazeb
- Zlepšení komunikace mezi pracovníky
- Osobní rozvoj účastníků
- Určení týmových rolí
- Rozvoj schopnosti optimální práce s časem
- Posílení vzájemné důvěry
- Jiné

8. Znáte nějakou firmu, která pořádá teambuildingové kurzy? Pokud ano, napište jakou?

9. Odkud jste se o této firmě dozvěděli?

- Reklama na internetu – webové stránky
- Nabídka zaslána e-mailem
- Odborné časopisy
- Jiné

10. Jaká je velikost vaší firmy?

- Malá firma (do 25 zaměstnanců)
- Středně velká firma (od 25 do 100 zaměstnanců)
- Velká firma (od 100 do 500 zaměstnanců)

11. V jakém oboru podnikáte

- Doprava a cestování
- Obchod a služby
- Průmysl a strojírenství
- Jiné

Pokud máte nějaké názory či připomínky, můžete je napsat zde: