



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Fakulta přírodovědně-humanitní
a pedagogická



SPORTOVNÍ VYUŽITÍ V RÁMCI FIREMNÍCH VZDĚLÁVACÍCH AKCÍ

Bakalářská práce

Studijní program: B7401 – Tělesná výchova a sport

Studijní obor: 7401R003 – Rekreologie

Autor práce: **Petra Macášková**

Vedoucí práce: doc. PaedDr. Tomáš Dohnal, CSc.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petra Macášková**
Osobní číslo: **P11000921**
Studijní program: **B7401 Tělesná výchova a sport**
Studijní obor: **Rekreologie**
Název tématu: **Sportovní využití v rámci firemních vzdělávacích akcí**
Zadávající katedra: **Katedra tělesné výchovy**

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

Bakalářská práce bude zaměřena na sportovní využití v rámci firemních vzdělávacích akcí, tzv. teambuilding.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

EVANGELU, J.E., 2011, 133 her pro motivaci a rozvoj týmů. 2. rozš. vydání. Praha: Grada ISBN 978-80-247-3927-4.

HERMOCHOVÁ S., 2006, Teambuilding. 1.vydání. Praha: Grada ISBN: 80-247-1155-9.

PAYNE V., 2007, Teambuilding workshop: trénink týmových dovedností. 1.vydání. Brno: Computer Pres, ISBN: 978-80-251-1588-6

Vedoucí bakalářské práce:

doc. PaedDr. Tomáš Dohnal, CSc.
FTK, Univerzita Palackého

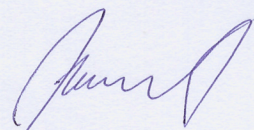
Datum zadání bakalářské práce: **30. dubna 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2014**



doc. RNDr. Miroslav Brzezina, CSc.
děkan

L.S.



PaedDr. Jindřich Martinec
vedoucí katedry

V Liberci dne 6. května 2013

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Ráda bych poděkovala panu docentu Tomáši Dohnalovi za cenné rady a maximální pomoc při tvorbě mé bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat firmě Omega spol., s.r.o. za možnost vytvořit zaměstnancům teambuilding a za jejich trpělivost. A v neposlední řadě bych chtěla poděkovat rodičům a sestře za pomoc při hledání firem na praktickou část práce a podporu při zpracování.

Anotace

V mé bakalářské práci se zabývám sportovním využitím v rámci firemních vzdělávacích akcí. První část práce pojednává o týmu, pracovní skupině a jejich souvislostech. Dále jsem se věnovala nastínění vhodných sportovních aktivit na budování týmů jak známých, tak netradičních sportovních her. V druhé části jsem se zaměřila na analýzu teambuildingu ve středních a malých firmách v Praze a Středočeském kraji. Výstupem této práce je analýza prostředí a eventuelní možnost založení podniku v této lokalitě.

Klíčová slova: teambuilding, tým, pracovní skupina, sportovní aktivity, team spirit

Annotation

In my work I deal with a sports application in the context of corporate training events. The first part deals with the teams, workgroups and their context. Next, I focused on outlining appropriate sports activities for team building as well-known as non-traditional sports games. The second part is focused on the analysis of teambuilding in medium and small companies in Prague and Central Bohemia. The outcome of this work is to analyze the environment and the eventual possibility of establishing a business in this area.

Keywords:teambuilding,team, work group, sports activities, team spirit

Obsah

Seznam tabulek	11
Seznam grafů.....	12
Seznam použitých zkratk	13
Úvod.....	14
1 Tým, pracovní skupina	15
1.1 Tým	15
1.1.1 Funkce týmu.....	16
1.1.2 Velikost týmů.....	17
1.2 Cíle týmu	18
1.3 Definice cílů	19
1.4 Co činí tým úspěšným.....	20
1.5 Efektivita týmu.....	21
1.5.1 Podmínky efektivity.....	21
2 Skupinová dynamika	22
2.1 Fáze skupinové dynamiky.....	22
2.1.1 Vznik (starting)	22
2.1.2 Orientace (Forming).....	22
2.1.3 Krize (Storming)	22
2.1.4 Stabilizace (Norming).....	23
2.1.5 Produktivní fáze (Performing)	23
2.1.6 Uzavírání (Closing).....	23
3 Vedení týmů.....	24
3.1 Vůdce	24
3.2 Výběr členů týmu	24
4 Pracovní skupina.....	26
5 Proces týmové spolupráce	27
5.1 Stádia spolupráce.....	27
6 Teambulding	28
6.1 Význam slova teambulding.....	28

6.2	Vznik	28
6.3	Využití teambuildingu	29
6.4	Kdy teambuilding uskutečnit	30
6.5	Kdy teambuilding neprovádět	30
7	Zážitková metoda	32
7.1	Kolbův cyklus	32
7.2	Důležité role v zážitkovém učení	32
7.2.1	Outdoor	33
7.2.2	Indoor	33
7.2.3	Vybrání správné akce	33
8	Dramaturgie a režie akce	34
8.1.1	Rámec akce	34
8.1.2	Cíle	34
8.1.3	Téma	34
8.1.4	Příběh	35
8.2	Skladba programu	35
8.2.1	V rámci akce	35
8.2.2	V rámci dne	35
8.2.3	Pestrost	36
8.2.4	Motivace	36
9	Typy programů	38
9.1	Stmelení kolektivu	38
9.2	Koučink skupiny, koučink týmu	39
9.3	Vzdělávání zážitkem	40
9.3.1	Výhody vzdělávání akcí	40
9.3.2	Nevýhody vzdělávání akcí	40
9.4	Outdoor assessment	40
9.5	Expedice a náročné projekty	41
9.6	Zábavné akce	42
10	Aktivity	43
10.1	Aktivity pro rozpohybování (Icebreakers)	43

10.1.1	Krabí závody	43
10.1.2	Gordický uzel.....	43
10.1.3	Sloní závody.....	44
10.1.4	Švihadlo	44
10.2	Aktivity pro skupinové řešení (Dynamics)	44
10.2.1	Sklenička na šátku.....	44
10.2.2	Kouzelná hůlka	45
10.2.3	Bull Ring	45
10.2.4	Korýtko.....	46
10.2.5	Slepý čtverec	46
10.2.6	Žebříčkový běh	47
10.2.7	Paralyže	47
10.2.8	Obrův prsten.....	48
10.2.9	Kooperativní golf	48
10.2.10	Micromachines	49
10.2.11	Klávesnice	50
10.3	Netradiční sportovní hry.....	51
10.3.1	Dělené netradičních sportovních her.....	51
10.3.2	Vybrané netradiční sportovní hry	52
10.4	Závěr aktivity	53
10.4.1	Vyhlášení výsledků.....	53
10.4.2	Reflexe	54
10.4.3	Zpětná vazba	54
10.4.4	Vyhodnocení.....	54
11	Cíl práce	55
12	Metody práce.....	56
13	Výsledky práce.....	57
13.1	Komentování výsledků.....	68
14	Diskuze.....	70
15	Závěry a doporučení.....	71
16	Použitá literatura	73

Seznam příloh	74
Příloha 1	7

Seznam tabulek

Tabulka 1: Typologie člověka

Tabulka 2: Doba zaměstnání

Tabulka 3: Pracovní pozice

Tabulka 4: Účast firem

Tabulka 5: Propojení sportovních aktivit se vzdělávacími aktivitami

Tabulka 6: Roční období na účast

Tabulka 7: Aktivity

Tabulka 8: Známost pojmu

Tabulka 9: Absolvování během působení ve firmě

Tabulka 10: Rozšíření informací

Tabulka 11: Propagace

Tabulka 12: Přínos

Tabulka 13: Uskutečnění

Tabulka 14: Pohlaví

Tabulka 15: Věk

Tabulka 16: Vzdělání

Seznam grafů

Graf 1: Doba zaměstnání

Graf 2: Pracovní pozice

Graf 3: Účast firem

Graf 4: Propojení sportovních aktivit se vzdělávacími aktivitami

Graf 5: Roční období na účast

Graf 6: Aktivity

Graf 7: Známost pojmu

Graf 8: Absolvování během působení ve firmě

Graf 9: Rozšíření informací

Graf 10: Propagace

Graf 11: Přínos

Graf 12: Uskutečnění

Graf 13: Pohlaví

Graf 14: Věk

Graf 15: Vzdělání

Seznam použitých zkratek

Aj.- a jiné

Apod.- a podobně

Atd.- a tak dále

Např.-například

Tzv.-tak zvaně

Tab.-tabulka

Úvod

Stres, napětí a soutěživost jsou nedílnou součástí dnešní doby. Lidé by se měli naučit tyto tři věci co nejvíce vyčlenit z denního režimu klasického pracovního dne. Díky aktivitám na budování lepších, výkonnějších týmů se toto může povést. Právě na takové typy problémů existují teambuildingové společnosti, které mají za úkol zaměstnance naučit chování ve stresových situacích apod. Touto prací bych ráda vysvětlila pojem teambuilding, poskytla více informací nejen o budování týmů, ale také o aktivitách možných v rámci různých akcí firem. Osobně bych se tématu chtěla věnovat i nadále, jako zaměstnance či majitel podobných firem.

Z toho důvodu jsem se rozhodla psát bakalářskou práci na téma „Sportovní využití v rámci firemních vzdělávacích akcí.“ Díky zpracování teoretických východisek jsem se dozvěděla mnoho informací, které si troufám říci, budu moci použít buď při přijímacích pohovorech, či dokonce při plánování akcí pro konkrétní firmy.

1 Tým, pracovní skupina

1.1 Tým

Tým se dá definovat několika způsoby, skupina lidí, kooperace, součinnost s jedním cílem, spolupráce, flexibilita, pracovat spolu.

Má pozitivní konotaci synergie a spolupráce, jako rysy týmů, které fungují dobře dohromady pro společné dobro.

Tým je jasně definovaný jako celek spolupracujících lidí s časově omezeným cílem, limitovanou velikostí, jasnými pravidly a rolemi a s charakteristickým procesem práce.

Součástí týmů se jedná každého z nás, ať jsme v pracovních skupinách podniků, ve škole či v politických stranách. Pro spolupráci ve skupinách bychom se měli učit již od dětství.

Měření výkonu velmi talentovaných jedinců může být horší než týmy složené z méně schopných lidí. Jedna osoba může být členem více týmů najednou, i když týmy pracují na stejném cíli.

V nejširším slova smyslu může být tým popsán jako skupina lidí, kteří pracují na dosažení společného cíle.

Rysy týmu:

- Časově omezený projekt
- Počet členů by měl být přibližně sedm
- Rovnoprávné postavení členů
- Respektovaná pravidla
- Vymezené role a odpovědnosti
- Společný cíl a vůle ho dosáhnout
- Komunikace a řešení konfliktů
- Reflexe a hodnocení
- Důvěra

Pokud tým dodrží tyto rysy, tak je brán za dokonalý a vyhovující všemi směry. Ovšem není dáno, že pokud skupina nedodrží tyto rysy, není dobrou skupinou. I přes tato „pravidla“ může dosahovat více než uspokojivých výsledků. Fungování

týmů je spíše meta, než stav. Je zcela zřejmé, že fungování ve více členném týmu je mnohem těžší, než fungování a prosazování se v týmu méně členném.

Týmy se také mohou dělit na formální a neformální. Formální typ týmu je zaměřen na dosahování cílů a neformální na uspokojení vlastních potřeb daného týmu. Také jsou tvořeny podle doby potřeby, a to na dobu určitou a dobu neurčitou.

Pozitiva týmu: Tým víc ví, tým má synergický efekt, tým podněcuje a rozvíjí, vyrovnává.

Negativita týmu: hrozba konfliktů, potlačuje individualitu, někteří členové nedokážou spolupracovat, členové se musí podřizovat normám a pravidlům, je nutný společný cíl, spolupráce musí být občas náročná (Zahrádková, 2005; Kolajová, 2006).

1.1.1 Funkce týmu

Celá řada autorů (Payne, 2007; Hermochová, 2006; Zahrádková, 2005) rozděluje funkce týmu na formální a neformální.

Formální stránka týmu je spolupráce činnosti, řešení složitých úkolů, vybízení a rozvoj nových myšlenek atd. Neformální či individuální stránka slouží k naplnění potřeb členů.

Aby se dosáhlo společných cílů, tak se lidé spojují do týmu. Pokud se z vedení organizace stane tým, tak hovoříme o formě formální. Jejich cíle jsou odvozeny od cílů organizace. Některé mohou být dlouhodobé, ale některé jsou ustanoveny pouze na daný, vymezený úkol a jsou dočasné. Je-li úkol individuální a je pouze naší potřebou pro splnění například volnočasových aktivit, tak plníme neformální stránku. To ovšem neznamená, že na pracovišti nemohou vzniknout různé druhy týmů.

Funkce formálního týmu: řešení složitého úkolu v závislosti na činnosti členů týmu, vznik, podpora, rozvoj nových myšlenek a kreativního řešení, možnost spolupráce různých oddělení a spolupráce mezi nimi, vyhledávání řešení a kritika různých variant, vzdělání, rozvoj a vedení svých členů po odborné i psychologické stránce.

Neformální funkce: uspokojování potřeb přátelství, rozvoj, zvyšování a upevňování potřeb uznání a sebeurčení, poskytování členům možnosti sdílení a ověřování chápání sociální reality, limitování úzkosti jednotlivců, pocitu beznaděje a nejistoty, poskytování mechanismů pro řešení osobních problémů.

1.1.2 Velikost týmů

(Plamínek, 2011, Hermochová, 2006, Kolajová, 2006)

Výkon i soudržnost značně ovlivňuje velikost týmu, ovšem také nároky, které jsou kladeny na manažera i na jednotlivé členy. Záleží na typu cíle, úkolu a činnostech, které musí tým vykonávat.

Nejčastější počet členů je pět, avšak nejdůležitější faktorem je důvod proč tým vznikl, cíl. Nelze říci, že pětičlenný tým je nejideálnější. Jeho výhodou je snadnost řízení a snadné vybudování vztahů. Je příliš malý na to, aby se utvořily podskupiny, ale snadno se rozděluje úkoly.

Nejvýstižnější metodou na vytvoření optimálního počtu pracovníků v týmu se zabývá přístup H.Stieglitze (Khelerová, 2005), který vytipoval sedm faktorů, které zde působí.

1. Stupeň podobnosti či rozdílnosti práce
2. Fyzická vzdálenost pracovníků
3. Složitost činnosti
4. Kvalifikace pracovníků
5. Rozsah nutné koordinace mezi členy týmu
6. Pracnost plánování práce týmu (v jednotkách času)
7. Přítomnost pomocníků (asistentů)

Pokud je pro tým úkol složitý a nejde vyřešit v malém množství, jsou i velké skupiny.

Rysy velkých skupin:

- lépe přijímá autoritu
- respektuje ovládaný styl vedení
- zvládá administrativní problémy
- více tolerance

- více formálních pravidel
- více postupu pro řešení problémů
- vznik podskupin a prosazování jejich zájmů
- menší spokojenost jednotlivců
- menší pozornost pro ně
- menší příležitost pro účast
- náročnější komunikace
- náročnější zapojení, menší produktivita

Rysy malých skupin:

- lépe se řídí
 - vznik vzájemných vazeb a vztahů
 - nevytvářejí se podskupiny
 - dostatečné rozdělení práce
 - větší možnost tvořit nové postupy
- (Plamínek, 2011, Hermochová, 2006)

1.2 Cíle týmu

Na správně stanovený cíl má vliv veškeré dění v týmu. Ovlivňuje ho soudržnost i výkonnost. Při stanovení cíle musí být vedoucí týmu velice opatrný, pokud týmu určí náročný a nesplnitelný cíl, nebo naopak příliš jednoduchý, tak se stane demotivujícím. Úspěchy při správném plnění daných cílů jsou velice povzbuzující a napomáhají k lepším výkonům i k většímu nadšení k práci. Oba druhy cílů hrají velkou roli na motivaci (Kolajová, 2006).

Druhy cílů

Kolajová ve své publikaci (2006), se zaměřuje na tři druhy dělení cílů, ovšem je to jedna z mnoha možností.

1. Kooperativní cíl

Cíl je stanoven tak, aby na sebe činnosti navazovaly. Splnění cílů předpokládá úspěch všech jednotlivců. Členové jsou na sobě závislí, což může být výhoda, mohou si radit a navzájem si pomáhat.

2. Konkurenční cíl

Cíl slouží k podpoře jednotlivců vyniknout. Vzniká zde zdravá soutěživost, rivalita a touha předběhnout toho druhého. Tento typ cíle je nejvíce používán u prodejců, obchodních prodejců aj. Neúspěch jednoho může být úspěchem druhého.

3. Individuální cíl

Člen má svůj úkol, který není provázán s žádným jiným členem. Při vyhodnocování je posuzováno, zda cíl splnil, ale není porovnán s ostatními.

Aby byla práce v týmu úspěšná, musí být všichni seznámeni s cílem, cíl musí být pochopen a členové se s ním musejí plně ztotožnit, přijmout ho.

.

1.3 Definice cílů

Definice je nejlépe popsateľná dvěma slovy. A to SMART A KARAT.

S-specifický, srozumitelný

Zda je cíl něčím netypickým, tak se z něj stává výzva. Členové k tomuto úkolu přistupují s větší chutí a ambicemi. Většina lidí raději pracuje na něčem novém, neprobádaném. Zadáni musí být velice jasně dané a pochopitelné. Nelze jej v průběhu práce měnit. V dnešní uspěchané době je tato podmínka těžká a pro některé může být frustrující (Payne, 2011, Zahrádková, 2005).

M-měřitelný

Každý cíl by měl být měřitelný podle splnitelnosti. Předpoklad úspěchu je mít dopředu dané, jak se bude dosažený cíl měřit. Je nutné stanovit správné nástroje pro měření.

A-akceptovatelný, ambiciózní

Cíl musí být akceptovatelný všemi členy. Musí ho vzít za svůj tak, jako by oni byli jeho autoritou.

R-reálný

Cíl by měl vycházet z reálných možností pro tým. Pokud určíme cíl, o kterém si členové týmu už na počátku myslí, že je nespílitelný, je špatně postavený. Zvýšení náročnosti může být dobré pro výsledek. Když tým dosáhne úspěchu, je ochoten přijmout zase o něco náročnější úkol. Tým se tak motivuje do lepších cílů i za předpokladu zvyšování náročnosti.

T-termínovaný

Pro průběžné sledování fází, ve kterých se tým nachází, je dobré si dopředu určit termíny, které jednoznačně vymezují časové možnosti, které má tým k dispozici. Nejlepší je si stanovit deadline- poslední možný termín- a dílčí termíny. Pokud je práce víceletá, dlouhodobá, tak je potřeba tyto termíny bezpodmínečně stanovit.

KARAT-kontrolovatelný, akceptovatelný, reálný, ambiciózní, termínovaný.

1.4 Co činí tým úspěšným

Fungující a úspěšný tým by se měl řídit 6. pravidly.

1. Cíl by měl být jasně formulovaný.

Základní podmínkou pro fungování týmu je, aby skupina měla jasný, hodnotný a především důležitý cíl. „Je lépe mít jasnou představu a neuspět, než nemít koncepci, protože i z neúspěchu se lze poučit a využít ho při vytváření dalších cílů“ (Paul Lazarus, ředitel divadla a televize v NY.)

2. Jako druhý faktor je vnitřní struktura týmu. V dobře fungujícím týmu zjistíme definované role jednotlivých členů, dobrou komunikační strukturu, poskytnutí zpětné vazby a je kladen důraz, aby hodnocení nebylo subjektivní.
3. Dalším faktorem a to velmi důležitým je, aby členové týmu byli připraveni na plnění úkolů. Z větší části jsou do týmu bráni lidé, kteří se navzájem znají, jsou kamarádi či známi někoho známého, vlivného, avšak pro splnění tohoto faktoru by se mělo vybírat spíš podle odborných a osobnostních předpokladů.
4. Čtvrtým faktorem je klima, které podporuje spolupráci. V každé skupině má jiný ráz. „Dobrá spolupráce“ má několik faktorů; především jsou jimi dobré vztahy a důvěra.
5. Předposledním v řadě je externí podpora a uznání. Pokud je tým, stejně jako jednotlivec, chválen a uznáván, stoupá mu motivace k ještě lepším a kvalitnějším

výkonům. Je zajímavé, že týmy nesou hůře, pokud je vyšší „moc“ nepochválí, či jim neposkytne uznání za plnění úkolu, než-li jednotlivec.

6. Posledním faktorem úspěšného týmu je kompetentní vedení. Důležité faktory ovlivňující atmosféru týmu je důsledné vedení, osobnost vedoucího týmu, styl, jakým svou roli realizuje. Charakterizovat, jak by měl vypadat vedoucí týmu je prakticky nemožné. Nemůžeme srovnávat různá povolání, sportovce či hudební kapely. Vedoucí týmu by se měl řídit třemi danými elementy: na cíl či vizi, schopnost přizpůsobit se měnícím okolnostem a na přípravu svých následovníků (Kolajová, 2006).

1.5 Efektivita týmu

Efektivnost týmu a jeho spolupráce lze určit podle tří kritérií (Hackman, 1987).

1. Skupinová efektivita- výsledek práce týmu se porovnává se standardy stanovenými pro splnění úkolů.
2. Skupinový vývoj-doprovodné sociální procesy, které posilují či vytvářejí připravenost týmů pracovat společně na daném úkolu.
3. Osobní spokojenost-individuální potřeby, které převažují nad jejich frustrací.

1.5.1 Podmínky efektivity

Podmínky pro efektivitu týmu jsou spolupráce, důvěra a soudržnost. Z psychologického hlediska se mluví o tzv. skupinové kohezi (celková přitažlivost týmu pro jeho členy, ale také i pro nečleny), (Zahrádková, 2005).

2 Skupinová dynamika

Skupinová dynamika je reakcí lidí na vývoj vztahů ve skupině.

Při vnímání jednotlivých fází vývoje pochopíme potřeby týmu, ale také i jednotlivců v těchto obdobích a můžeme pomoci sobě i skupině ve zdravém vývoji a produktivitě. Fáze skupinové dynamiky nemůžeme jasně definovat, protože nemají mezi sebou jasné přechody a trvají u každé skupiny jinou dobu. Pokud tým nezvládne dynamiku, nemůže dosáhnout ani synergie týmu (Zahrádková, 2005).

2.1 Fáze skupinové dynamiky

Skupinová dynamika má šest fází, které na sebe navazují. Podle Zahrádkové (2005)

1. vznik (starting)
2. formování (forming)
3. bouření, krize (storming)
4. stabilizace, normování (norming)
5. výkon, produktivita (performing)
6. uzavírání (closing), nebo
7. oživení (refresh)

2.1.1 Vznik (starting)

V této fázi skupinové dynamiky jsou obsaženy následujícími procesy: výběr vedoucího, výběr členů týmu, příchod členů do skupiny, definice formálních cílů, stanovení formálních pravidel a zasazení do kontextu firem.

2.1.2 Orientace (Forming)

Ve druhé fázi bychom se měli řídit procesy: seznamování jednotlivých členů, vyjasňování neformálních rolí a pozic a začít s prací.

2.1.3 Krize (Storming)

Procesy, se kterými se setkáváme v této fázi: vyjadřování rozdílných názorů, střety různých názorů, pracovních stylů a úhlů pohledů.

2.1.4 Stabilizace (Norming)

Procesy fáze: stanovení pravidel procesu, uplatňování dobrých řešení, stanovení a dodržování neformálních rolí, stabilizace kultury skupiny, stanovení základních pravidel a omezení, uklidnění situace, nejlepší využití toho, co máme, zaměření se na efektivitu, a potřeby ke správnému fungování skupiny.

2.1.5 Produktivní fáze (Performing)

Procesy fáze: Víme, kdy a proč fungujeme dobře, práce na projektu, maximální zaměření na cíl, práce dobře namazaného stroje, maximální využití silných stránek jednotlivců pro práci týmu a dosažení cíle, využívání různých úhlů pohledu a různých názorů v týmu.

2.1.6 Uzavírání (Closing)

Poslední fázi jsou procesy: dokončení projektu, hodnocení, závěry, odměny, oslava, loučení členů týmu, zakončení spolupráce, ukončování procesu, orientace mimo tento tým.

3 Vedení týmů

3.1 Vůdce

Dle publikace Lenky Kolajové (2006) vůdce týmu je jeho součástí a pracuje společně s týmem. Vůdce je odpovědný za směr týmu a jeho vizi. Jedná jménem týmu se zbytkem podniku či s organizací. K podstatně lepším výsledkům dosahují týmy, kde vůdce má pozitivní přístup k tomu, aby přiměl ostatní k jeho následování, či aby rádi plnili zadané úkoly. V dnešní době, která je plná změn a je zahlcená informacemi, není možné, aby byl člověk, který by rozuměl veškeré problematice. Týmové vedení je pro tento případ jediným efektivním řešením, členové týmu jsou si téměř rovni.

Dle výzkumů a pozorování jsou identifikovány dva typy vůdce, vůdce týmový a vůdce sólový. Hlavním rozdílem mezi těmito typy je, že týmový vůdce nestahuje všechnu moc na sebe a vědomě omezuje svoji roli. V realitě však je rozšířenější typ sólového vůdce.

3.2 Výběr členů týmu

Na každého člena se musí dívat z několika úhlů pohledu. Prvním je profesní zdatnost. Ověřuje se nejnadhěji podle ukončeného vzdělání, odbornou praxí či preferencemi o výsledcích z působiště. I když se nám při vybírání naskytne kandidát neznamenanó, že musí být ideálním.

Další pohled je osobní vlastnost. Povaha člověka je velmi těžko poznatelná u pouhého pohovoru. V dnešní době jsou pro tyto situace nejčastěji využívány metody skupinového výběru (assessment centra). Osobní předpoklady při práci týmu se dají určit i typem temperamentu (Kolajová, 2006).

Typ temperamentu	AUTORITA	STYL ŘÍZENÍ	PRESTIŽ	SPECIFIKA
SANGVINIK	Přirozená, nízká	Kooperativní, konzultující, nedirektivní	Vysoká, včetně oblíbenosti	Smysl pro humor, nadhled
FLEGMATIK	Nízká	Liberální	Vysoká	Lhostejnost, uzavřenost, odstup
CHOLERIK	Vysoká, ale provázení strachem	Diktátorský, direktivní	Nízká, ale vyvolává poslušnost	Výrazná agresivita
MELANCHOLIK	Nízká, vzbuzuje spíše soucit a lítost	Snaha o participativní, nedirektivní	vysoká	Utíká před konflikty a nepříjemnostmi

Tab. 1: Typologie člověka

Podmínkou pro kvalitní a úspěšnou práci v týmu je zaujetí správné role a její obsazení. K dodržování daných cílů by měl mít tým co nejvíce rolí a téměř vždy musí obsahovat role klíčové. Většinou má jedna osoba více rolí, je to dané i cílem úkolu. Role se mohou měnit podle tématu, členové jednají podle seznámení s tématem či úkolem (Kolajová, 2006).

4 Pracovní skupina

Za pracovní skupinu jsou brány všechny skupiny, kde se pracuje, a nejsou splněny podmínky pro tým. Pracovní skupina se však může stát týmem.

Pracovní skupina jsou lidé, kteří jsou spolu spojeni do pracovního celku náplní práce, při níž jsou na sobě závislí, pracovní hierarchií nebo cílem práce (Zahrádková, 2005).

5 Proces týmové spolupráce

Autoři (Plamínek, 2011, Hermochová, 2006 a Kolajová, 2006) se shodují, že procesem týmové spolupráce je několik etap, každá etapa nese náležité riziko. Pokaždé by se měl dát tým dohromady s firemními záměry a strategiemi. První etapa je stanovení cílů, dále pokračuje vybrání členů, podoba projektu, stanovení pravidel a vymezení rolí jednotlivých členů. Nastává etapa stanovení harmonogramu a akčního plánu, stanovení dílčích termínů. V procesu týmové spolupráce nenastává pouze pozitivní atmosféra, ale setkáváme se i se stresem, hádkami, nervozitou a menším nasazením. Poslední etapa procesu je oslavení úspěchu, prezentace výsledků, poučení se z chyb a z podcenění. Sdílená radost motivuje k dalším, lepším výkonům.

5.1 Stádia spolupráce

Rozvoj týmu probíhá ve vývojových stádiích, od orientace až po přijetí.

Orientace: Poprvé se setkáváme s vůdcem týmu. Nastává nervozita se seznámením se zbytkem týmu, s postavením v týmu a své roli. Lidé se v tomto stadiu ukazují v nejlepší světle. Vznikají první pohledy, sympatie a antipatie.

Konflikt a výzva: V tomto stadiu jde o zkoušení a prověřování se navzájem. Zjišťujeme naše postavení v týmu a záměry vůdce. Setkáváme se zde s drobnými vzpourami, stížnostmi a výhradami.

Koheze (soudržnost): Preorganizování mocenské struktury. Členové si uvědomují své role a nepsaná pravidla. Rozvíjí se týmový duch.

Opojení: Práce v týmu uspokojuje profesní, ale i osobní ambice a potřeby jednotlivců.

Zklamání: Nastává doba pocitu nesouladu, objevují se pocity úzkosti a promarněného potenciálu. Snižuje se soudržnost, vznikají podskupiny. Nastává doba většího rizika konfliktů a výměny názorů.

Přijetí: Zkušenost vůdce týmu zvyšuje schopnost pochopit vzájemná očekávání (Kolajová, 2006, Hayes, 2005).

6 Teambulding

6.1 Význam slova teambulding

Běžně popsany jako široké spektrum aktivit a cvičení, které jsou uspořádány k dosažení zlepšení výkonnosti týmu.

Ve svém původním významu se zaměřoval na budování týmů, rozvoj spolupráce, efektivní práci a komunikaci, s cílem zvýšit efektivitu týmu.

Je zde stále více aktivit, které se odehrávají ve skupině od narozeninové oslavy, outdoorové akce, až po týmový profil.

Slovo teambulding je dle mého názoru cílená a vědomá práce s týmem tak, aby se na spolupráci podílel každý člen tohoto týmu.

Teambulding se může provozovat v jakémkoliv ročním období. Není podmínkou konat aktivity pouze v přírodě, venku. Do týmové práce by měly být zahrnuty všechny druhy sportů a aktivit (Zahrádková, 2005, Payne, 2007).

6.2 Vznik

Kdybychom chtěli brát historii týmové práce, jak ji známe teď, tak bychom museli jít do let 80.

V současné době existuje celá řada experimentů a teorií.

Jeden z prvních výzkumů se datuje 1927-1932. Výzkum byl proveden pány Eltonem Mayem a Hawthornem v Chicagu.

Úmyslem experimentálního výzkumu bylo zpočátku studovat vztah mezi produktivitou a pracovními podmínkami. V první fázi se tak vědci zaměřovali na fyzikální a environmentální experimenty a dále se přesouvali k psychologickým aspektům.

Nálezy jsou popsány jako Hawthornův efekt, a to jako: "individuální chování lidí může být změněno, protože lidé vědí, že jsou studováni." Studie zjistila, že lidé nemusejí být motivováni pouze penězi, ale i tím, že se motivace spojuje s chováním zaměstnanců a jejich postojem.

V této době nebyla žádná historie motivování lidí a týmové spolupráce, a proto tento výzkum udělal průlom.

Dnes mají skutečný dopad zkušenosti motivování lidí.

Velkým příkladem byli sportovní týmy, které mají mnoho společného s pracovní skupinou a jejím fungováním.

V České republice sahá historie do 90. letech 20 století. Původem byl určen pouze pro firmy velké, které na to měly finanční prostředky. V dnešní době si ho už mohou dovolit i malé a střední podniky.

Dříve byl teambuilding pořádán firmou, která si aktivity utvářela sama. V dnešní době však existují firmy na vytvoření teambuildingového výjezdu. Každým rokem jsou tyto agentury stále více žádané.

Jako první na Českém trhu byla společnost Outward bound v roce 1993, a jako druhá o tři roky později Adventura Teambulding.

Z důvodu velké konkurence, v roce 2006 bylo založeno Profesní sdružení, určené na zážitkové vzdělávání. V tomto sdružení je deset českých firem.

Členy jsou kromě jiných, Univerzita Palackého v Olomouci, Fakulta tělesné kultury a Univerzita Karlova v Praze, Fakulta tělesné výchovy a sportu (<http://www.tbae.co.za/teambuilding-history.htm>, <http://www.akord-ot.cz/>).

6.3 Využití teambuildingu

Dle autorky Zahrádkové (2005) tento druh akce firma zvažuje, pokud potřebuje či si myslí, že potřebuje, zkvalitnění mezi kolektivní komunikace. Ovšem musí tento výjezd organizovat externí firma, workshop vedený interním pracovníkem či poradu vedenou vedoucím.

K dispozici existují tři formy, které jsou pro práci s jednotlivci a se skupinou vhodné.

Koučování: Za podpory kouče, provázení jednotlivce nebo týmu procesem změny, rozvoje. Je zaměřeno na přístup klienta a k jeho problematice, hledá optimální řešení a zadává konkrétní kroky na změny v průběhu delší spolupráce.

Učení zážitkem: Jedná se o stmelení skupiny pomocí zážitkových aktivit. Tyto kurzy slouží k pracování s modelovými situacemi a následně jejich zařazení do praxe. Očekává zpětnou vazbu.

Vzdělávání, školení: Tato forma slouží na prohloubení zkušeností a přibrání nových, které jsou potřebné pro efektivní výkon práce.

Teambuilding není vhodným způsobem, pokud chceme řešit situaci jednorázově.

6.4 Kdy teambuilding uskutečnit

Podle Payna (2007) teambuilding začíná uvědoměním si jeho potřeby. Úspěchem se bere rozhodnutí, že toto je nejlepší způsob, jak vyřešit stanovené potřeby. Indikátorem je jakýkoli druh selhání v týmové práci.

Indikátory

Hodnocení zjišťování problému se zaměřuje na špatné provádění úkolu a špatné mezilidské vztahy. Potřebu teambuildingu vyjadřují týmy se špatnou komunikací, častými konflikty, neplněním termínů, nízkou morálkou atd. Hodnocení strategického vlivu nám určí, kdy správně teambuilding uskutečnit (Payne, 2007).

6.5 Kdy teambuilding neprovádět

Členové týmu nemají schopnosti požadované pro jejich práci. Pokud nastane taková situace, je dobré provést výcvik, při kterém se zjistí, zda je potřeba výcvik více než teambuilding.

Dalším indikátorem nedostatek prostředků týmu. Tento problém, však tým nemusí být schopen vyřešit a proto je v daném případě nutná komunikace s vedoucím a probrání všech možností řešení.

Týmová spolupráce není oceňována nebo se neodráží v systému řízení výkonu. Tento problém nemůže být vyřešen teambuildingem.

Problémy výkonu jednotlivce ovlivňují výkonnost týmu. Individuální problémy se musí řešit mimo teambuilding.

Tým má problém nalákat a udržet si členy. V tomto případě je nutná komunikace s personálním oddělením.

Členové týmu cítí, že uvízli na mrtvém bodě a pocítují nedostatek příležitostí pro kariérní růst a vývoj. Firma by měla zavést systém, který uskuteční pracovníkům rozvoj znalostí a dovedností.

Vám, coby vedoucímu týmu, chybí odborná nebo praktická kvalifikace nebo požadované schopnosti. Vedoucí musí mít požadovanou kvalifikaci, aby si získal respekt členů týmu a mohl tým efektivně vést.

Panuje zmatek ohledně pravomocí v týmu. Přestože si týmy můžou stanovit cíle a misi, nemusejí být schopny vyřešit problémy s hranicemi pravomocí.

Není možné, aby se teambuildingu účastnili všichni členové týmu. Někdy se objeví faktory, které neumožní týmu sejít se v plném počtu, např. ubytování atd.

Tým už měl s teambuildingem špatnou zkušenost (Payne, 2007).

7 Zážitková metoda

Zážitek je metoda, jak získat z vlastní zkušenosti co nejvíce a získat poznatky, které potřebujeme. Je to metoda skupin, ve které si členové mohou sdělovat různé pohledy na proběhlou akci a tím se společně učí. Metoda se používá pro budování týmů a k rozvoji kooperace. Autorka Zahrádková (2005) ve své knize píše o několika základních principech zážitkové metody. První z nich je, že se nejlépe a nejefektivněji učíme zážitkem, tím, že prožijeme souvislosti dané akce. Další je princip zpětné vazby. Když něco děláme společně, máme potřebu o tom mluvit. Těžko mluvím o situacích, které proběhly před nějakou dobou, či které prožili pouze někteří z nás. Nemusíme se učit vše, stačí se dozvědět to, co v dané situaci pomůže. Základ pro zážitkové metody je učení. Jeho zakladatelem je David Kolb.

7.1 Kolbův cyklus

- 1) Zážitek konkrétní situace
- 2) Zpětné pozorování, ohlédnutí- tedy co se to vlastně dělo, jak to vnímali různí členové týmu
- 3) Zobecnění, pochopení souvislostí
- 4) Aktivní zkouška poznání-jak nejlépe využít a použít poznané principy (Zahrádková, 2005).

7.2 Důležité role v zážitkovém učení

Vztahy- skupina zde působí jako celek, lidé rozvíjejí svoji emoční inteligenci pro skupinovou práci.

Jedná vědomá část našeho já- často se ve skupině chováme tak, jak nečekáme. Některé iniciativy k jednání jsou skryty v našem nevědomí a pomocí těchto akcí, jejich rozboru a uvědomění je můžeme objevit a pochopit. Lidé jsou často překvapeni, jak jsou ve skupině soutěživí.

Modelové situace změny- akce může simulovat různé akce. Můžeme si v nich vyzkoušet důsledky a přínosy změn.

Jedinečnost osobnosti- díky akcím můžeme objevit své skryté dovednosti v nezvyklých situacích. V těchto situacích můžeme ocenit originalitu každého z týmu (Zahrádková, 2005).

7.2.1 Outdoor

Outdoor je cokoliv co se odehrává ve venkovním prostředí. Je akční, zábavný, probíhá na čerstvém vzduchu, umožňuje nevšední zážitky, ale také nám ztělesňuje péči o mezilidské vztahy (Zahrádková, 2005).

7.2.2 Indoor

Zážitkové učení lze ovšem učinit také například v konferenční místnosti. Tato forma je více používá na stránku vzdělávací. Není tak akční jako outdoor, ani tak atraktivní (Zahrádková, 2005).

7.2.3 Vybrání správné akce

Kritérii pro vybrání správné akce je mnoho. Především je to cíl, velikost skupiny, náročnost programu, fáze skupinové dynamiky a cenová náročnost programu (Zahrádková, 2005).

8 Dramaturgie a režie akce

Pro vytvoření zajímavé a přínosné akce je důležité sestavit program tak, aby splňoval daný cíl, aby byl z části namáhavý, ale také k zasmání. Hry by měly být správně sestaveny, aby do sebe zapadaly, navazovaly na sebe a doplňovaly se. Pokud jsou hry ve správném pořadí a tvoří celek, je to důležitější, než součet účinků jednotlivých her. Program by měl být nejen správně seřazen, ale také správně uveden (Zahrádková, 2005, Hermochová, 2006).

8.1.1 Rámec akce

Kořenem dobré akce jsou jasně určené cíle, důvody akce a její výsledek. K jasné vytyčeným cílům je potřeba provázání celého programu. Hra by měla být nějakým příběhem, či tématem. Akce může být započata od jakéhokoliv konce, ovšem jako první si musíme stanovit tři základní prvky- téma, cíle, příběh (Hermochová, 2006).

8.1.2 Cíle

Cíle akce u projektového řízení jsou SMART- Specifický, Měřitelný, Akceptovatelný všemi, Realistický a Termínovaný. U zážitkových akcí jsou to cíle, které mají omezenou délku a během jejich trvání je možno naplnění cíle. Není nutné, aby cíl akce věděli účastníci, ovšem instruktorům je důležité ho předložit, aby věděli, jak program sestavit. Důležitým faktorem je vyčlenění cílové skupiny. Čím hlouběji známe cílovou skupinu, tím lépe se nám sestavuje program (Hermochová, 2006).

8.1.3 Téma

Pořádaná akce může mít jak téma, tak příběh. Pokud hovoříme o příběhu, mělo by mít propojení her přímou a zřejmou podobu. Naopak u abstraktních a mírně skrytých propojení hovoříme o tématu. Jestliže konkrétní příběh není součástí akce, tak téma musí být dokonale a silně propracované. Téma by mělo být pro cílovou skupinu zajímavé a aktuální. Součástí tématu se mohou být i podtémata, která by měla úzce souviset s tématem, všem účastníkům známým (Zahrádková, 2005).

8.1.4 Příběh

Jestliže akci je přiděleno silné téma, příběh už zdaleka není potřebný. Naopak, pokud je příběh konkrétní, je zapotřebí mít hry, které jsou navzájem provázány. U mladých a méně zkušených účastníků, by hra měla být dotažena do konce. U starších a zkušenějších hra může být volnější a více abstraktní. Příběh není určen jako vyřešení cíle, měl by být propracovaný, ale nesmí účastníky omezovat natolik, aby se nemohli zaměřit na plnění cílů. Všichni účastníci by se měli v příběhu orientovat již od počátku akce (Zahrádková, 2005).

8.2 Skladba programu

Dle autorek Zahrádková (2005) a Hermochová (2006) v první řadě je potřeba si uvědomit, že jakákoliv hra má své opodstatnění a tudíž i místo, kdy je vhodné se jí věnovat. Čím máme hru zajímavější a osobitější, tím jsou podmínky specifitější. Musí být kladen důraz na sebemenší detail. Sestavení programu je důležitější než příběh. Příběh můžeme přizpůsobit dramaturgickému příběhu.

8.2.1 V rámci akce

Každá akce by měla v průběhu dne gradovat, křivka akce by měla být rostoucí. K vrcholu bychom se měli dostat cca v polovině dne a poté zvolit zvolnění. Po lehké „regeneraci“ nastupuje další rostoucí fáze, která graduje závěrečným vrcholem. Mezi každou hrou by měly být pauzy, pravidelný pitný režim, strava apod.

Nejdříve bychom si měli stanovit, jaký typ her by měl být v jaké části dne. Poté se začínají vybírat konkrétní hry. Po celou dobu her bychom měli myslet na vytyčené cíle. V první řadě se zabýváme hrami, které jsou zaměřeny na zadaný cíl. Program doplňujeme hrami, které jsou sice doplňkem akce, ale i přesto se nesmí vychýlit od cíle (Zahrádková, 2005).

8.2.2 V rámci dne

Skladba programu v rámci dne se provádí pouze v situacích, když je cíl na daný den a další den by se měl probírat již jiný cíl. Skladba dnů je stejná ráno a odpoledne by měly být hry zaměřeny na fyzickou stránku, např.: běhání, nevážné hry. Odpoledne je nejvhodnější část dne na myšlenkové hry a diskuze. Na večer

jsou vhodné hry temnějšího charakteru, akční hry v terénu apod. Noc je přiřazena spánku. Ovšem může být zařazena i noční bojovka atd. Musíme dbát na správné trávení účastníků, po každém jídle je potřeba nechat chvíli na odpočinek. Hry by měly na sebe navazovat i atmosférou. Neměly by přecházet poklidné hry do psychologických. Důležité je dbání na fyzickou zdatnost účastníků (Hermochová, 2006).

8.2.3 Pestrost

Pro pestrost programu je důležité střídat jednotlivé aktivity. Pohyb, myšlení, napětí a uvolnění, logické myšlení a umělecká tvorba. Pestrý program je důležitý proto, aby si každý účastník našel svoji fázi dne. Kromě střídání typů samotných her, je důležité střídat typy motivací, rozdělení a závěrů (Hermochová, 2006).

8.2.4 Motivace

Při správné motivaci účastníků lze z obyčejné hry udělat hru neobyčejně zajímavou, ale toto pravidlo platí i naopak. Pokud hra vyžaduje velkou námahu ze strany účastníků, je o to důležitější motivace. Už od pojmenování hry bychom měli motivovat, zajímavostí, úderností a trochou tajemnosti. K motivaci je třeba název vědět dopředu (Zahrádková, 2005).

8.2.4.1 Formy motivace

1. Navození atmosféry: K navození motivace je potřeba správné uvedení příběhu, hranou scénkou, dovyprávění příběhu či puštění části filmu.
2. Odměna: Dalším faktorem, především u dětí, je příslib nějaké odměny.
3. Prestiž: Pokud jsou hry závodního charakteru, či soutěživého, je dobrým motivačním faktorem například zveřejnění výsledků loňských účastníků. Hráči mohou porazit někoho jiného a tím se dostat na vrchol žebříčku.
4. Výzva, zkušenost: Motivačním faktorem v tomto případě je atraktivita výzev a zkušeností.
5. Vhození do hry: Tento typ motivace se používá velmi výjimečně a to v případě nočních her, kdy účastník nemá možnost na rozmyšlenou, zda-li se mu chce, či ne.

6. Aktivita účastníků: Za předpokladu, že účastníci jsou zavrženi do připravování hry a podobně mají větší motivaci a víc jim záleží na jejím průběhu.
7. Čisté nadšení: Tato forma se těžko plánuje, proto ji řadíme do programu improvizovaně.
8. Realita: Realita uskutečnění hry, či její reálné pojetí je pro účastníky motivací.
9. Nenápadně: Motivace je sdělena účastníkům v takovém podání, že až v průběhu hry jim bude zřejmé, že šlo o motivaci.
10. Očekávání: S motivováním můžeme začít dříve, než se samotnou hrou. Pokud účastníci očekávají nějaký druh hry, mohou být více motivováni.
11. Separace: Dalším faktorem může být separování týmů a každý tým motivovat jinak, aby vznikla větší soutěživost (Zahrádková, 2005).

9 Typy programů

Typů programů je celá řada. V každé publikaci jsou různě rozděleny a v jiném pořadí. Pro svoji práci jsem si vybrala typy podle Zahrádkové, má nejlépe popsané programy.

Programy se dají rozdělit podle velikosti týmu a skupinové dynamiky, pro malé a velké firmy.

- Stmelení týmu, neformální seznámení
- Intenzivní práce na budování týmu
- Pobavení, odměna pracovníků
- Dlouhodobé budování týmu
- Náročná zkouška týmu
- Identifikace silných a slabých stránek týmu
- Pro vaše pracovníky
- Pro vaše klienty

9.1 Stmelení kolektivu

Cílem tohoto typu programu je neformální seznámení lidí ve skupině, jejich společný zážitek, naučit se společné kooperace, stmelení skupiny a podpoření vzájemné důvěry a podpory v týmu. Cílová skupina programu je např. pracovní oddělení, pro malé skupiny nebo pro skupiny, které jsou spojeny z více oddělení dohromady. Zde se uplatňují zážitkové aktivity, rozvoj týmu. Důraz je kladen spíše na samotný prožitek z akce a na vzájemném poznání v neobvyklých situacích. Každá skupina si může svůj program nechat „namíchat“ dle svých představ od indoorových aktivit až po outdoorové, více atraktivnější a akční akce. Výhody těchto programů je nenásilné posílení a sjednocení týmů. V netradičním prostředí, mimo kancelář, odpočíváme a také se to dá brát jako odměna pro zaměstnance. Ovšem někdy se tento pobyt dá změnit v párty. Tyto dvě věci se dají zkombinovat, ale v určité míře. Nemohou se dostavit klienti na akce pod vlivem alkoholu, když mají například jezdit na motokárách (Zahrádková, 2005).

Budování týmu

Další typ je pro budování týmu, řešení problémů, vzájemné poznání v jiných situacích. Cílem je zefektivnit práci, podpoření kooperace mezi skupinami, vnímání společných cílů, práce s týmovými rolemi, větší účinek v komunikaci ve skupině, poznání odpovědnosti v týmu a aktivní přístup k řešení různých situací. Cílovou skupinou může být jakékoliv oddělení, tým či jakýkoliv druh firem. Základní princip je propojení více aktivit, tak aby se doplňovaly. Po skončení aktivit nastává diskuze, která může dojít až k vyřešení situací ve firmě. Součástí je zpětná vazba, která je nepostradatelnou součástí. Členové si sdělují pocity z průběhu akce, o fungování týmu, jejich komunikaci, o situacích kde byli efektivní a kde jejich spolupráce pokulhává. Je důležité, aby účastníci dopředu věděli, že nastane tato část programu, aby měli možnost soustředit se na detaily. Pro rychlejší rozvoj skupiny je nutné ověřování si vlastního fungování a zabývání se týmovými stránkami, slabými i silnými. Díky této reflexi se může přijít na věci, které by se bez ní neobjevily. Velice klíčová je motivace. Pokud členové týmu nejsou zvyklí diskutovat, bude zpočátku horší komunikace, to je však práce lektora, který by měl mít zkušenosti a znalosti nejen prostředí, ale také jak vést diskusi (Zahrádková, 2005).

9.2 Koučink skupiny, koučink týmu

Cílem třetího typu programu je zvyšování výkonu a změny v týmu během náročného, dlouhodobého období. Cílovou skupinou jsou obvykle týmy projektové, pracovní a pracovní skupiny. Týmové koučování posiluje tým ke společným cílům a úkolům v úspěchu a cílevědomosti. Nabízí nové pohledy na řešení, nástroje pro komunikaci, tvořivost a kooperaci, výkon. Kouč zde působí jako spouštěč procesu, podněcovatel hledání různých variant řešení a vyhodnocování, působí i jako učitel týmu jak fungovat efektivněji a nezávisle. Koučování týmu se liší od individuálního především tím, že klade důraz na společném definování týmového cíle. Na začátku se určují pravidla a možnost spolupráce mezi koučem a týmem. Dále je velice nutné jasně definovat cíl tak, aby ho všichni členové pochopili a byli schopni se s ním ztotožnit. Dalším důležitým krokem je rozebrat současnou situaci a veškeré možnosti, které

pomohou dostat se z počátečního stavu k cílovému. Správným krokem v této situaci je vyslechnutí každého člena týmu, jeho odlišných názorů na řešení jednotlivých problémů, vyhodnocení. Zde se uplatňuje týmová diskuze a propojení různých úhlů pohledů. Tento druh programu je vhodný pro firmy, kde jsou zaměstnanci dobře motivovaní a potřebují cíle dosáhnout v krátkém okamžiku a nemají žádné mezilidské problémy. Pokud se objeví člen, který práci odmítá tak je potřeba využít i individuální motivaci. S touto metodou musejí členové souhlasit, nelze do ní nutit. Tím se stává metoda zbytečná a jsou to vyhozené peníze i čas (Zahrádková, 2005).

9.3 Vzdělávání zážitkem

Čtvrtý typ programu je zaměřen na vzdělání pro určité téma, na jeho praktické využití a trénink. Diagnostikuje se výchozí stav a prakticky je možné si vyzkoušet změny a nové poznatky. Tento program je zaměřen na skupinu do 15 lidí. Tato metoda je čím dál víc využívaná i díky outdoor aktivitám. Velikou výhodou je využití znalostí a dovedností v přímém programu. Není důležité si poznatky pouze zapamatovat, je velice důležité si je prožít a vyzkoušet. Potřebné je také vyhodnocení situace a použití potřebných, efektivních poznatků. Akce má několik kroků, v kterých se realizuje. Zadání, analýza situace a vytipování situací k simulaci, vzdělávání a simulace procesů (Hermochová, 2006).

9.3.1 Výhody vzdělávání akcí

Vzdělávání pro účastníky je poutavější, jsou součástí akce. Vyzkoušení akce předem vede k lepšímu využití v praxi bez dlouhého rozmýšlení a vyhodnocování.

9.3.2 Nevýhody vzdělávání akcí

Je nutné mít správné lektory na použití v praxi a na vhodnou simulaci pro vhodné principy. Tento druh akce je cenově náročnější, ale také účinnější

9.4 Outdoor assessment

Tento program se zabývá hodnocením schopností a dovedností nejen v týmu, ale i u jednotlivců. Cílovou skupinou mohou být pracovníci na pozicích provozního, středního managementu, vedení firmy, ale také projektové týmy. Tato metoda

umožňuje lépe poznat a hodnotit uchazeče o pracovní pozici nebo stávající zaměstnance. Včetně outdooru by se zde měly objevit různé testy, rozhovory a případové studie. Dají se provozovat jak indoorové aktivity, které jsou v místnosti lepší pro simulování situace, tak i outdoorové aktivity, které jsou v terénu a umožňují tým připravit na těžší a komplikovanější situace. Tento druh akce je dobrý pro členy, kteří jsou už zvyklí, umí se chovat v situacích obvyklých pro indoor aktivity. Některé způsobilosti se v náročnějších situacích objeví lépe. Právě při akci se objeví soudržnost týmu. Výhodou je právě v momentě pokud má firma těžiště na práci na počítači. Pravomoc, kterou můžeme pozorovat při outdoorovém assessmentu je práce se stresem, orientace ve složité situaci, reakce na změny situací a podmínek, vedení lidí a týmu, práce s nedostatkem informací, při omezené komunikaci, analytické myšlení a nezávislost. Tento program je velice náročný na prostředí, je nutné, aby účastníci nebyli rušeni okolím. Dále je těžší pozorování pravomocí. Pro každou část je důležité si vymezit kompetence a poté vybrat metodu, které se na ni zaměřují. Ne všechny kompetence je možno zjistit z outdoorových aktivit. Outdoor vyžaduje více času než práce v místnosti. Je nutné se přemístit z místa na místo, převléci se atd. Pokud vyžadujeme kvalitní organizaci a zajištění je nutné si za tyto služby náležitě zaplatit (Hermochová, 2006).

9.5 Expedice a náročné projekty

Cílem programu je vyzkoušet si na reálných situacích fungování týmů. Zažít něco neobvyklého, fungování týmů v náročných situacích. Účastníci mají možnost si okusit svoje hranice a snažit se je překonat. Měli by člověka aktivovat a podporovat jejich vzdělání. Jako cílová skupina může být bráno od malé pracovní skupiny až po seskupení z prostředí firmy. Na tento druh akcí je nutné mít dobrou fyzickou kondici, stmelený tým a rozhodnutí, že všichni členové chtějí tuto akci absolvovat. Náročnou zkoušku aplikujeme pouze v případě zcela stmeleného a motivovaného týmu, který se chce překonávat překážky. Problémem krize je, že její situace se nedá napodobovat. Díky strachu, pocitu ohrožení nebo napětí se krize objeví sama a situace nás naučí jak pracovat v takové situaci. Tyto akce

mohou být kromě přínosu také problémem. Pokud je mezi účastníky velký rozdíl může to zcela narušit celý průběh (Vecheta, 2009).

9.6 Zábavné akce

Cílem této akce není řešení problémů, ale spíše snaha pozitivního zážitku. Kurzy jsou často používány, jako prostředek na odreagování se při výjezdních zasedáních kde většinou program je velice nabitý. Nejčastěji jsou účastníci těchto akcí obchodní partneři, kterým firmy tímhle způsobem chtějí poděkovat či navázat neformální cestou kontakty. Tyto akce se většinou konají na víkend. K posílení loajality k firmě jsou tyto akce využívány i pro zaměstnance. Slouží k ukázání zájmu od zaměstnavatele a k budování mezilidských vztahů na pracovišti. Program těchto akcí může být od posezení v hospodě přes výlet do přírody až po sportovní akce. Správné místo konání je základem úspěchu. V tomto případě si účastníci mohou zvolit dva druhy modelu, akci, kterou si účastníci volí sami (její pořadí a složení programu) a druhým model je akce v daných skupinách po celou dobu (Vecheta, 2009).

10 Aktivita

Na závěr své bakalářské práce jsem se věnovala nabídkou sportovních aktivit v rámci teambuildingů. Aktivit je velké množství jak zimních tak i na letní počasí. V nabídce jsou jak indoor aktivity tak samozřejmě outdoor aktivity, které jsou více oblíbené. Tato forma teambuildingu se řadí pod kategorii outdoor assesment, viz výše (Vecheta, 2009).

10.1 Aktivita pro rozpohybování (Icebreakers)

10.1.1 Krabí závody

Cíl hry: sportovní využití a soutěživost. Hra je pohybového charakteru pro jednotlivce i družstva se zapojením individuálních schopností jednotlivce.

Hra je situovaná pro překážky jakéhokoliv charakteru, například schody, prkna či lana, které by výškou neměly přesahovat 20 metrů nad terénem. Trasu je možno vést přes členitý terén, potok, z kopce a do kopce atd. Délka trasy musí být vhodně zvolena podle fyzické zdatnosti účastníků. Základním postojem je tzv. krabí poloha, tj. závodník setrvává po celou dobu závodu na čtyřech končetinách položených na zem tak, že zůstává otočen zády. Pohyb nohama vpřed či rukama je na závodníkovi. Závod je na čas. Účastníci jsou buď jako jednotlivci nebo jsou rozděleni do skupin (Vecheta, 2009).

10.1.2 Gordický uzel

Cílem hry je rozpohybování a odblokování týmu, jejich společný kontakt nenásilným způsobem a zábava.

Účastníci se rozdělí dle počtu skupiny na dva rovnoměrné týmy. Na pokyn zavřou oči a napřáhnou vybranou levou či pravou ruku (všichni stejnou). Totéž se opakuje i s rukou druhou. Uzel je potřeba rozmotat tak, aby účastníci vytvořili kruh. Během rozplétání se ruce účastníků nesmí rozpojit. Hra končí momentem rozmotání rukou. Hru lze zkomplikovat tím, že se nařídí nemluvit a závodníci mohou komunikovat pouze neverbálně. Jde o velmi kontaktní hru, kde je třeba zvážit ostýchavost účastníků (Vecheta, 2009).

10.1.3 Sloní závody

Cíl hry je směřován na rozpohybování, rozeřtání a odblokování skupiny.

Závodníci jsou rozděleni do družstev po 5 až 10 a je jim představena závodní dráha. Ta je sestavena z kolíků zatlučených do země v počtu podle družstev a rovných závodních drah od kolíků k určenému cíli či obrátce. Každý závodník se postaví do závodní polohy, tj. jednou rukou se chytí za nos a druhou provleče smyčkou takto vzniklou. Vytvořeným chobotem se chytí za kolík a na pokyn „start“ udělá nejprve 10 otoček okolo kolíku a poté vyrazí po dráze k určenému cíli/obrátku, odkud se vrátí zpět ke startu u kolíku. Zde předá štafetu. Vítězem se stává družstvo, které jako první úspěšně absolvují úkol a dorazí do cíle (Vecheta, 2009).

10.1.4 Švihadlo

Cílem této hry jako každé v kapitole Icebreakers je i tato hra na rozpohybování, odblokování skupiny.

Instruktor shromáždí účastníky do jedné skupiny na jednu stranu od nataženého lana, které drží společně s druhým instruktorem. Poté lano roztočí jako velké švihadlo. K roztočenému lanu účastníci dostávají úkoly, které mají plnit, jak se mají dostat na druhou stranu, např.: podběhněte švihadlo po jednotlivých dvojicích, trojicích..., podběhněte švihadlo jako celá skupina na libovolný počet otoček, podběhněte švihadlo jako celá skupina na co nejmenší počet otoček atd. Hra končí, když už přestává být zábavná nebo jsou účastníci příliš vyčerpaní (Vecheta, 2009).

10.2 Aktivita pro skupinové řešení (Dynamics)

10.2.1 Sklenička na šátku

Hra je zaměřena na koordinaci ve skupině, jemnou motoriku a zapojení všech jednotlivců.

Na rovný terén (zem, stůl) se rozprostře šátek a doprostřed se postaví sklenička naplněna vodou či jiným materiálem. Úkolem skupiny je pouze za pomoci šátku přepravit skleničku ze stratu na cíl. Zároveň je potřeba dodržovat pravidla; šátek musí být stále napnutý, každý účastník drží šátek pouze za cíp jednou nebo dvěma rukama, skleničky se není možné dotýkat rukama, jinými částmi těla nebo jinými předměty, a to ani přes šátek. Trasa je předem vyznačena lanem nebo jinými značkami a je vedena přes přirozeně i umělé překážky. V případě, že se sklenička při přepravě zvrhla, je třeba vrátit se na start a začít znovu (Vecheta, 2009).

10.2.2 Kouzelná hůlka

Cílem hry je trénink efektivního trénování komunikace, koordinace, jemné motoriky a skupinové spolupráce.

Účastníci se rozdělí do dvou skupin, které jsou stejně velké. Postaví se proti sobě ve dvou řadách na principu zipu. Na pokyn všichni předpaží tak, že ohnou ruku v lokti a předpaží tudíž pouze předloktí. Dlaně přitom směřují naproti sobě a prsty jsou skrčené s výjimkou ukazováčků. Ty se v celé skupině nacházejí v jedné rovině, respektive ve stejné výši. Na tato umístěné ukazováčky položí tyčku a oznámí se instrukce: Položte tyčku na zem, aniž by kdokoliv ze skupiny s ní ztratil kontakt. Kontakt je možné udržovat pouze ukazováčky, a to tím, že na nich tyčka leží. Žádným jiným způsobem ani předmětem se tyčky není možné dotýkat. Hra končí úspěšným položením tyčky na zem dle pravidel. V případě, že účastníci ztratí s tyčkou kontakt, musí pokus přerušit a začít znovu z výchozí pozice. Stejně tak pokud tyčka spadne nebo se skupina sama rozhodne pokus přerušit a začít znovu (Vecheta, 2009).

10.2.3 Bull Ring

Hra je zaměřena na trénink kooperace a zapojení jednotlivců do skupiny. Tato hra je taktická na komunikaci, plánování a strategii.

Instruktor si jako první připraví kroužek s provázky po obvodu, počet odpovídá počtu členů skupiny. Každý z účastníků uchopí jeden konec provázku vedoucího

ke kroužku a do kroužku je vložen tenisový míček. Úkolem je projít předem připravenou trasu, aniž by míček z kroužku vypadl na zem. Účastníci se přitom nesmí provázek zkracovat, namotávat na prst nebo si ho přibližovat druhou rukou. Stejně tak se nesmí nikdo dotýkat míčku žádnou částí těla nebo jakýmkoliv předmětem. V případě, že míček na trase upadne, skupina se vrací na start k novému pokusu. Hra končí, když míček úspěšně dopraví do místa určení (Vecheta, 2009).

10.2.4 Korýtka

Cílem hry je kooperace ve skupině, zapojení všech jednotlivců a ochota k zasazení se pro společný zájem.

K realizaci hry je potřeba korýtka vyrobená z plastových trubek o průměru 10 cm tak, že ji rozřízneme po délce. Úkolem skupiny je pouze za pomoci korýtek přepřavit míček (vejce) ze startu do cíle. Zároveň je třeba dodržovat několik pravidel: pokud má účastník míček ve svém žlábkku, musí stát na místě, míčku se není možné dotýkat rukama, jinými částmi těla nebo předměty, míček se musí pohybovat pouze vpřed (není možné se žlábkem balancovat a ustalovat jej), žlábek nesmí být deformován kvůli přidržení míčku. Trasu přepravy předem vyznačíme lanem nebo jinými značkami a vede ji před přirozené i umělé překážky. V případě pádu míčku v rámci přepravy, je třeba se vrátit na start a začít znovu. Hra končí v momentě donesení míčku do cíle.

Varianty: Syrové vejce je velmi náchylné na rozbití, proto je tato varianta velmi náročná. Trasa se dá ztížit i typem trasy, může vést do kopce, z kopce podlézání nízkého prostoru či puštění míčku delší uzavřenou trubkou (Vecheta, 2009).

10.2.5 Slepý čtverec

Cílem hry je trénink komunikace, koordinace, hledání řešení obtížných situací a skupinové spolupráce.

Účastníci se shromáždí na volném prostranství a jsou zařazeni do jedné skupiny. Instruktor všem zaváže oči šátkem. Jednomu z účastníků je do ruky vložen jeden konec lana. Instruktor zavede pravidla. Úkolem je vytvořit z celé délky lana

co nejpřesnější čtverec. K jeho vytvoření není dovoleno používat žádných dalších orientačních bodů. Čtverec je vytvořen poslepu. Jakmile bude úkol považován za splněný, lano se položí na zem. Hra končí položením lana na zem, což určí sami účastníci. Poté si všichni sejmou šátky a proběhne zhodnocení, jakého tvaru se jim podařilo docílit, případně se jim dařilo „stavbu“ řídit a komunikovat mezi sebou (Vecheta, 2009).

10.2.6 Žebříčkový běh

Hra je zaměřena na řešení neobvyklých situací, koordinaci skupiny, rozpohybování a odblokování skupiny.

Skupiny je rozdělena na dva týmy po 5-10 hráčích (podle velikosti žebříku). Trasa je vytvořena z tras vyznačených lany nebo jinými orientačními body. Trasa je vede mírně členitým terénem s různými zatáčkami a případnými záludnostmi. Skupina zaujme startovní postoj, seřadí se do zástupu za sebou a ti si vezmou „na sebe“ žebřík tak, že jej uchopí oběma rukama nad hlavou a hlavy prostrčí mezi příčkami. Tak vznikne „vláček“ každého družstva. V ten moment vyrazí družstvo na trať. Sleduje vyznačenou trasu a snaží se projít každou záludností. Je třeba, aby družstvo postupovalo „jako jeden muž“ a zejména přední nezapomínali na tempo zadních a naopak. Aktivita končí, když ž přestává být zábava či účastníci jsou příliš vyčerpaní (Vecheta, 2009).

10.2.7 Paralyže

Tato hra je zaměřena na trénink řešení neobvyklých situací, koordinaci skupiny, rozpohybování a odblokování skupiny.

Předem je zapotřebí si připravit „paralyže“ v podobě dvou trámků o hraně cca 10 cm a délce 2 až 3 metry. V každém trámku jsou ve stejných rozestupech 30 až 40 cm skrz provrtány otvory. Z jedné strany jsou tyto otvory rozšířeny, aby se do nich vešel uzel lana. Otvory protáhneme lana o délce zhruba 1m a na jednom konci uděláme uzel, aby lana otvorem neprošla. Je třeba použít lano statické,

případně konopné, syntetické, aby se dalo dobře držet v ruce, neklouzalo ani neřezalo.

Účastníci se shromáždí a je jsou jim představeny „paralyže“. Soutěžící nastoupí na lyže, každý má v ruce jedno lano. V první fázi se ponechají vyzkoušet společný pohyb na paralyžích. Ve druhé fázi překonávají účastníci na paralyžích připravenou trasu. Trasa může vést i přes malé překážky (kmen stromu, stoupání do kopce atd.), případně vyžadovat manévry (couvání atd.). Aktivita končí, když už přestává být zábavná nebo jsou účastníci příliš vyčerpaní (Vecheta, 2009).

10.2.8 Obrův prsten

Hra je zaměřena na trénink kooperace a vzájemnou důvěru.

Účastníci se shromáždí na místo, kde stojí 3 až 5 metrů vysoká hladká tyč. Každé družstvo má pneumatiku od osobního automobilu. Úkolem skupiny je navléknout pneumatiku na stojící tyč, dotknou se pneumatikou země a opět ji vyvléknout přes horní konec z tyče ven. K realizaci nelze použít žádné pomůcky, úkol musí být splněn na místě zadání, pneumatiky se musí v každém okamžiku dotýkat alespoň dvojí ruce a pneumatiku nelze na tyč házet, ani ji z vrcholu tyče pouštět volným pádem. Hra je ukončena, když je opět úspěšně pneumatika sejmuta „z obrova prstu“ (Vecheta, 2009).

10.2.9 Kooperativní golf

Cílem hry je koordinace a kooperace skupiny, rozpohybování a odblokování skupiny.

Před zahájením této hry je potřeba vybudovat golfové hřiště. Tato hra je odvozena ze známé lipnické hry Skalní golf. Ideální prostor pro aktivitu je členitý, ani ne moc rozsáhlý terén, s různými keři, stromky, prohlubněmi, skalkou či balvanem, trávou, cestou, potokem apod. V prostoru jsou umístěny golfové jamky na různá neobvyklá místa, kam zpravidla není možné dostat míček pouhým úderem hole nebo vůlí jednotlivce, ale pouze kooperací skupiny. Jako jamky se dají využít uříznutá dna od PET lahví, upevněná na místo například prádelními koly. Jamka je v herním prostoru umístěna buď podle počtu standardního golfového

hřiště (9 či 18) nebo přiměřené množství různé náročnosti podle počtu účastníků a předpokládané délky herní aktivity, tedy zpravidla okolo deseti. Jamky jsou umístěny tak, aby byly viditelné, a jsou očíslované a podle pořadí zdolávány.

U herního prostoru se shromáždí účastníci a rozdělí se do stejně početných družstev. Každý obdrží ke hře obyčejnou hůl nebo silnější neohýbající se prut, který zastupují hůl golfovou. Účastníci mají za úkol jako družstvo v nejkratším čase absolvovat s přiděleným míčkem trasu před všechny jamky za splnění podmínek. Jamky jsou zdolávány v pořadí od 1 do x. Trasy se musí zúčastnit všichni z družstva. Míček se po herním prostoru pohybuje výhradně za pomoci holí. Účastníci se ho nedotýkají jinými částmi těla nebo jinými předměty. Do jamky je možné míček jakýmkoliv způsobem, ale opět pouze a pomocí holí. Je-li míček vyzvedáván n křížených holí, nesmí být tyto hole podpírány v místě křížení rukou. Jamky je dosaženo, pokud v ní míček zůstal ležet. V případě, že vypadl, jamka se za splněnou nepovažuje.

Družstva jsou do herního prostoru pouštěna po časových rozestupech pěti minut. Vítězí družstvo, které absolvovalo herní trasu v nejkratším čase (Vecheta, 2009).

10.2.10 Micromachines

Na louce či případně v jiném členitějším terénu si vyznačíme pomocí krepáku či provázků okruh v délce cca 50 – 100 m (dle počtu hráčů, zdatnosti účastníků a počtu organizátorů). Vyznačíme rovněž odbočku pro boxy a jedno až dvě místa obnovení.

Pro hráče si přichystáme závodnické propriety – přilby, kombinézy, kožené rukavice apod. Hráče rozdělíme na týmy do dvojic či trojic. Hráči mají za úkol v týmech systémem start – cíl proběhnout předem daný počet okruhů (opět dle zdatnosti hráčů). Hráči absolvují závod v závodnickém oblečení. Hráči se mohou v rámci týmu v průběhu hry střídat v běhu zajištěním do boxů. Při vystřídání se musí převléct do závodnického oblečení. Dále si připravíme z kartonu či jiného vhodného materiálu bonusy a postihy v podobě různých předmětů. Ty organizátoři průběžně umisťují na závodní dráhu. Hráč, který běží kolem, jej může sebrat a využít. U postihu stačí dotknout se jím jiného hráče. Bonus použije

hráč pro sebe (ale musí jej využít hned, jak jej sebere). Po té předmět zahodí mimo dráhu, aby jej mohli organizátoři opět recyklovat.

Příklad bonusů:

Hřebík – defekt, zajed' do boxů a vystřídej se s následujícím hráčem ze svého týmu (postih).

Raketa – byl jsi sestřelen z dráhy. Běž na nejbližší místo obnovení proti směru závodu (postih).

Teleport – běž na nejbližší místo obnovení po směru závodu, cestu si můžeš zkrátit mimo dráhu, pak pokračuj dál (bonus).

Kotva – počítej nahlas do pěti a u toho stůj na místě (postih).

Olejová skvrna – dostals smyk, proto musíš až do konce tohoto kola běžet od mantinelu k mantinelu (postih).

Majáček – až do konce kola drž majáček nad hlavou, nikdo tě nesmí předjet (bonus)

(<http://www.hranostaj.cz/hra3785>)

10.2.11 Klávesnice

Cílem hry je plánování, komunikace, analýza a strategie. Tato hra je velice dynamická na komunikaci atd.

Lanem vyznačíme na zemi prostor přibližně tvaru kruhu. Do něho rozmístíme zcela libovolně textem nahoru kartičky s čísly. Od tohoto prostoru ve vhodné vzdálenosti vyznačíme startovní čáru.

Úkolem je doběhnout od startovní čáry ke kruhu a zde se dotknout postupně v co nejkratším čase všech karet s jednotlivými čísly, tak jak jdou vzestupně po sobě. Poté se vrátí na start. Při doteku karet je nutné dodržet postup. Žádná číslice nesmí být vynechána a musí být přesně dodržena posloupnost. Karty se nesmí přemisťovat ani vynášet z kruhu. Každé karty se dotkne jen jedna ruka. V každém

okamžiku smí být ve vymezeném prostoru pouze jedna končetina kohokoliv ze skupiny. Za přítomnosti více končetin v kruhu a nesprávné pořadí dotyků následuje časová penalizace.

Skupině se měří čas od okamžiku, kdy první překročil startovní čáru, do chvíle kdy se tudy po splnění úkolu vrátil poslední. Zadání úkolu a plánování skupiny probíhá před startovní čarou. Před prvním pokusem tedy skupina nezná rozmístění ani počet čísel v kruhu (Vecheta, 2009).

10.3 Netradiční sportovní hry

Cílem netradičních her není dokonalá technika a skvělý výkon jako podmínky porážky soupeře, ale zážitek z vlastní pohybové tvůrčí činnosti (Komeštk a Růžicka, 1995).

10.3.1 Dělené netradičních sportovních her

Zařazení v zásadě určuje užité kritérium výběru. Hry dělíme na netradiční sportovní hry kontaktní, síťové a pálkovací (Růžicka a spol., 2013).

10.3.1.1 Netradiční hry kontaktní

Tato skupina je ve většině případů vymezena herním časem, tedy dobou, v níž se jedna strana snaží dosáhnout zisku většího počtu bodů tím, že dopraví dané herní náčiní do branky, případně do vymezeného bodovacího zařízení vícekrát než soupeř. Kontaktní hra odráží pojetí a průběh aktivity, kdy na jednom společném herním prostoru dochází mezi hráči opačných družstev k vzájemné interakci.

10.3.1.2 Netradiční hry síťové

Hry, u nichž je hrací čas vymezen kritériem dosažení předepsaného počtu bodů či setů, se řadí mezi tzv. síťové hry. Herním prostorem je hřiště se středovou sítí, popřípadě čarou. Hlavním smyslem hry je dopravit náčiní na polovinu soupeře tak, aby ho nedokázal v závislosti na pravidlech úspěšně vrátit zpět.

10.3.1.3 Netradiční hry pálkovací

Tato skupina využívá specifické náčiní (pálku), pomocí něhož je míč uváděn do hry. Základní součástí hry je tzv. odpal, který otevírá hru nebo její dílčí část a iniciuje další návazné činnosti. Cílem hry je získání bodu, jenž je zpravidla spjat

s řetězem činností jednotlivce v pořadí odpal-přeběh-dosažení cílové mety. Soupeřící tým má za úkol vyautovat pomocí chycení odpalu, případný přesun míče přihrávkou a daný bod hřiště, či jiným povoleným způsobem zabránit zisku bodu ze hry (Růžička a spol., 2013).

10.3.2 Vybrané netradiční sportovní hry

10.3.2.1 Americký fotbal

Americký fotbal je kolektivní sportovní hra brankového typu. Cílem družstva je dostat míč přes jednotlivé zóny až do koncové zóny, což se dá provést různými způsoby (hodnoceno rozdílnou bodovou stupnicí). Na překonání jednotlivých zón má družstvo omezený počet pokusů. Specifickým rysem hry je skutečnost, může bodově uspět i bránící družstvo. Hru hrají dvě družstva o 11 hráčích na hrací ploše. Družstvo je rozděleno na tři pod týmy: obrana, útok a speciální týmy, které mají na starosti standartní situace, jako je výkop, pokus o vstřelení gólu atd. Hrací doba je čtyřikrát 15 minut (Růžička a spol., 2013).

10.3.2.2 Brännball

Brännball je kolektivní pálkovací hra, kterou hrají dvě družstva. Nacházejí se zde společné znaky se softballem či baseballem. Oproti těmto dvou sportům je jednodušší a využitelnější v rámci volnočasových aktivit či pro pohybově a fyzicky méně zdatné jedince. Cílem družstva ve hře je dosažení vyššího počtu bodů, které může souběžně získat družstvo v útoku, tak v obraně. Role obou družstev se mění v poločase utkání. Družstvo na hřišti se skládá z 11 hráčů. V utkání je povoleno střídat maximálně dva hráče. Utkání se hraje dvakrát 12 minut (Růžička a spol., 2013).

10.3.2.3 Discgolf

Discgolf je hra golfového charakteru, jejímž cílem je dokončit jamku s co nejmenším počtem úderů, tedy hodů. Hra patří mezi ideální sportovní aktivity pro celou rodinu a kromě oficiálních discgolfových hřišť ji lze provozovat prakticky kdekoli v přírodě, městských parcích či na velkých sportovních hřištích i v halách. Počet hráčů není pravidly omezen- hra se dá provozovat jak individuálně, tak

skupinově. Doporučeny jsou skupiny tří až čtyř hráčů vycházejících do hry z jednoho výhoziště (Růžicka a spol., 2013).

10.3.2.4 Korfball

Je to míčová kolektivní hra, ve které spolu nastupují společně ženy a muži v principu zajištění rovnoprávnosti pohlaví. Cílem hry je pomocí týmové spolupráce především s využitím přihrávky a uvolnění hráče bez míče umístit míč do korfbalového koše. Korfball patří mezi tzv. „bezkontaktní“ sporty, v nichž je povolen pouze příležitostný, hru neovlivňující fyzický kontakt soupeřů. Proti sobě nastupují dva týmy skládající se ze čtyř hráčů a čtyř hráček, z nichž jsou vždy dvě hráčky s dvěma hráči v každé zóně. V zápase může každé družstvo vystřídat maximálně čtyři hráče, a to pouze během přerušení hry. Vystřídaný hráč se už nemůže vrátit do hry. Zápas trvá dvakrát 30 minut (Růžicka a spol., 2013).

10.3.2.5 Tchoukball

Tchoukball je bezkontaktní míčová kolektivní hra, která vychází z prvků házené, volejbalu a baskické peloty, v níž se dvě soupeřící družstva snaží během vymezeného časového limitu překonat soupeře rozdílem bodů přidělovaných za bodové činnosti. Každé družstvo nastupuje do hry zpravidla se sedmi hráči (Růžicka a spol., 2013).

10.4 Závěr aktivity

Závěr aktivity je zásadním momentem pro standartní lidskou psychiku. Dosažení cíle, zvládnutí úkolu, vítězství v soutěži, nalezení řešení, to jsou zkušenosti, které nás naplňují euforií. Ovšem i opačné situace mají emocionální náboj. Kladný či záporný nezpracovaný prožitek je destruktivní silou. Závěr, který nám umožní prožitek uchopit a pracovat se přeměnění na zkušenost. Závěr každé aktivity, kurzu nebo rozsáhlejšího programu je pro instruktory a účastníky všech věkových kategorií klíčem k úspěchu (Vecheta, 2009).

10.4.1 Vyhlášení výsledků

Oficiální ukončení aktivit dává možnost nenechat aktivitu s otevřeným koncem. Je důležité účastníky nechat projít aktivitou až do konce. Účastníkům musí být dáno jasně najevo, že aktivity končí a oni mohou opustit své role. V tomto

momentě je prožitek očekávaného závěru naladí a doslova odkazuje jejich schopnost k účinnému zpracování zpětné vazby (Vecheta, 2009).

10.4.2 Reflexe

Příležitost ponechat pro všechny prostor, aby mohli individuálně prožitou hru zpracovat, a zároveň měli možnost vypovídat se ze svých pocitů.

10.4.3 Zpětná vazba

Zpravidla je osobní a mířená na hodnocení jednání jedné osoby osobou jinou. Mý vlastní styly a přístupy. U zpětné vazby jde především o pochvalu a kritiku. Hodnota zpětné vazby tkví především v možnosti přijmout pohled z jiného úhlu pohledu a perspektivy.

10.4.4 Vyhodnocení

Závěrečné vyhodnocení má svůj cíl, a to sumarizovat informace a aplikovat je na plán budoucího jednání.

(Vecheta V., 2009)

11 Cíl práce

Hlavním cílem práce je aplikování aktivit pohybového charakteru v rámci firemních vzdělávacích akcí.

Dílčím cílem práce je kompilace odborné literatury. Svoji práci jsem zaměřila na pražské malé a střední podniky.

Výzkumné otázky:

1. Je v dnešní době zájem o teambuildingové aktivity?
2. V jaké ročním období jsou upřednostňované?
3. Jaké druhy aktivit jsou žádané?(Sportovní, umělecké, zážitkové či bojovné)
4. Je teambuilding dostatečně propagován?

Pro potřeby práce jsem si stanovila tyto úkoly:

1. vybrání a prostudování odborné literatury
2. vypracování dotazníku
3. zvolení skupiny respondentů
4. vyhodnocení výsledků

Po vyhodnocení výsledků stanovení závěru a doporučení.

12 Metody práce

Pro teoretickou část práce jsem použila historickou metodu. První část byla zpracována na podkladech literatury z oblasti psychologie, psychologie týmu a všeobecně o teambuildingu. Druhá část je sestavena z literatury, která se týká sportovních her a netradičních sportovních her.

Ke zpracování dat jsem použila metodu statickou. Vybrala jsem metodu, která bude adekvátní požadavkům spolehlivosti a platnosti konkrétního výzkumu. Zvolila jsem metodu dotazování a techniku dotazníku, který je vytvořen nestandardizovanými otázkami vlastní konstrukce. Lpěla jsem především na jednoduchosti, aby složitost dotazníku neodradila respondenty od vyplnění dotazníku. Použila jsem elektronickou podobu dotazníku z důvodu, že respondenti byli zaměstnanci malých a středních firem a jediná možná komunikace proběhla pouze přes e-maily. Šetření se celkem zúčastnilo 70 respondentů, 50 z nich odpovědělo, 6 nedokončilo a 14 si dotazník pouze přečetlo. Celkem jsem rozeslala dotazník do 10ti malých a středních podniků v Praze a Středočeském kraji. Respondenti se řadí do věkové skupiny od 18 let a více.

Dotazník o patnácti otázkách byl zpracován za účelem zodpovězení daných výzkumných otázek. Z dotazníku jsem se snažila zjistit co nejvíce informací, zvláště pro druhou a třetí výzkumnou otázku. Dotazník byl zcela anonymní a dobrovolný. Výsledky jsou zpracovány do tabulek a grafů.

13 Výsledky práce

Výsledky dotazníku jsou znázorněny v tabulkách a poté v grafu, u každé otázky zvlášť. V tabulkách je znázorněn daný počet respondentů a procentuální počet. Každý graf je vyjádřen v procentech a následně okomentován.

Otázka 1: Jak dlouho jste zaměstnancem ve Vaší firmě?

Tab. 2: Doba zaměstnání ve firmě?

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Méně než tři roky	15	30%
Více jak tři roky	35	70%



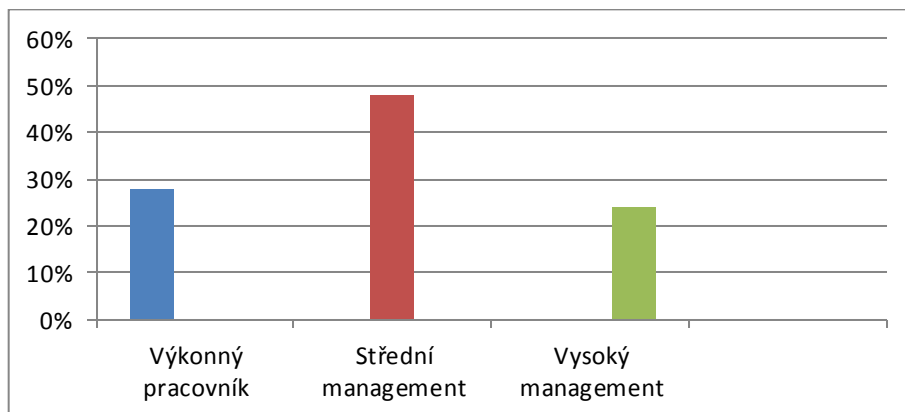
Graf 1. Doba zaměstnání

Z celkového počtu 50 respondentů na dotazník odpovědělo 15, že jsou zaměstnanci ve firmě méně než tři roky a 35 více než tři roky. Procentuálně 30% jsou krátkodobí zaměstnanci a 70% zaměstnání delší dobu.

Otázka 2: Na jaké pozici pracujete?

Tab. 3: Pracovní pozice

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Výkonný pracovník	14	28 %
Střední management	24	48%
Vysoký management	12	24 %



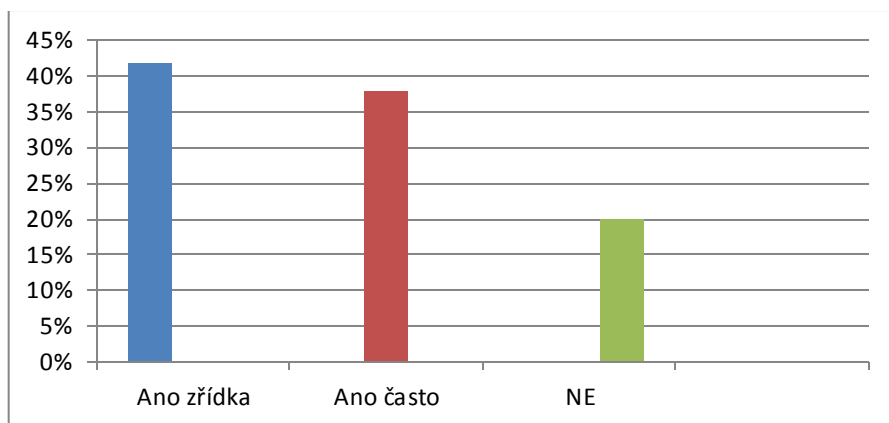
Graf 2: Pracovní pozice

Z celkového počtu zodpovězených dotazníků je skoro polovina zaměstnaných na pozici středního managementu a to v počtu 48 %, výkonný pracovníci 14% a vysoký management 24%.

Otázka 3: Účastní se Vaše firma vzdělávacích akcí?

Tab. 4: Účast firem

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Ano zřídka	21	42%
Ano často	19	38%
Ne	10	20%



Graf 3: Účast firem

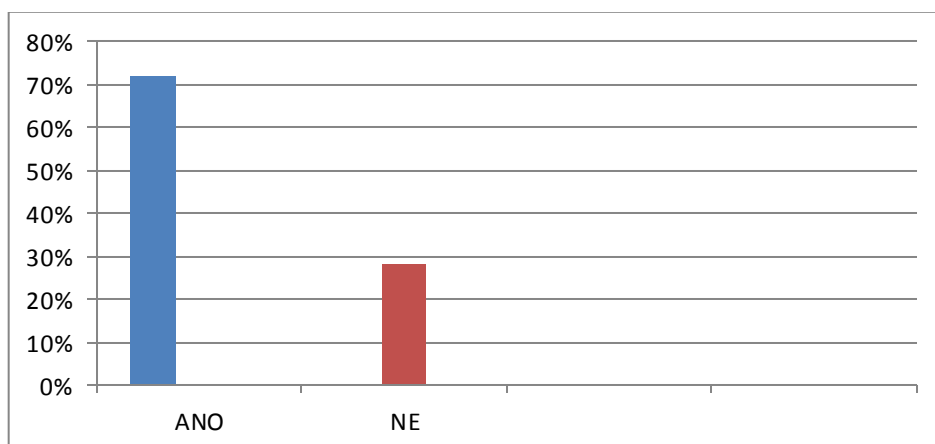
Dle dotázaných se firmy účastní vzdělávacích akcí často 38%, zřídka 42% a neúčastní v malém množství a to 20 %.

Z toho plyne, že se firmy zřídka či často účastní vzdělávacích akcí, seminářů či podobných akcí, nicméně pouze formou „sezení“.

Otázka 4: Preferoval byste vzdělávací akce propojené se sportovním vyžitím (teambuildingem)?

Tab. 5: Propojení sportovních aktivit se vzdělávacími aktivitami

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Ano	36	72%
Ne	14	28%



Graf 4: Propojení sportovních aktivit se vzdělávacími aktivitami

Celkem 72% (36) preferuje propojení vzdělávacích akcí se sportovním využitím.

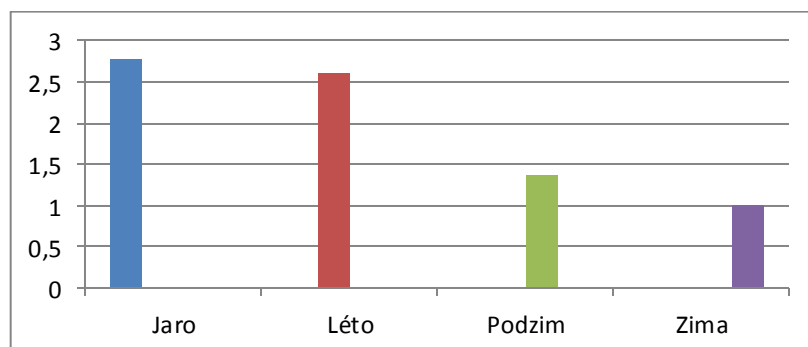
Pouze 28% odpovědělo ne.

Jak je vidno z výsledků zájem o sportovní propojení je velká a chtěná.

Otázka 5: V jakém ročním období byste rád/a vyjel/a na teambuilding? (Seřad'te podle důležitosti přetáhnutím)

Tab. 6: Roční období na účast

Možnosti	Důležitost
Jaro	2,78
Léto	2,60
Podzim	1,38
Zima	1



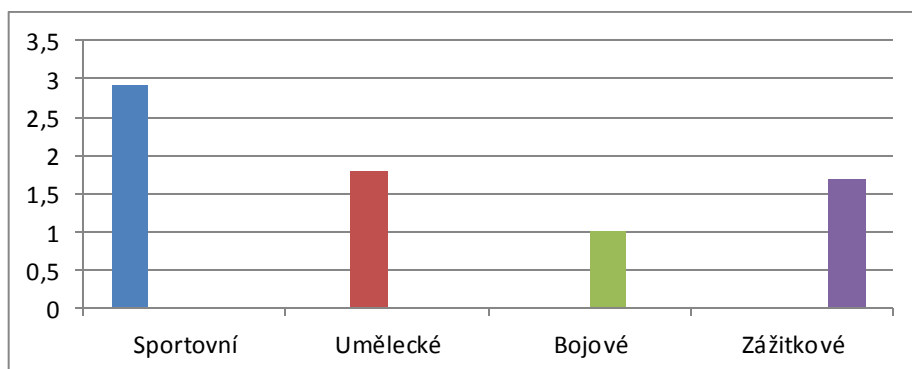
Graf 5: Roční období na účast

Jak je patrné z grafu, respondenti upřednostňují jarní a letní počasí. Menší důraz je kladen na podzim a nejmenší na zimní aktivity a počasí.

Otázka 6: Jaké aktivity by, jste upřednostnil/a?

Tab. 7: Aktivity

Možnosti	Důležitost
Sportovní	2,92
Umělecké	1,80
Bojové	1
Zážitek	1,70



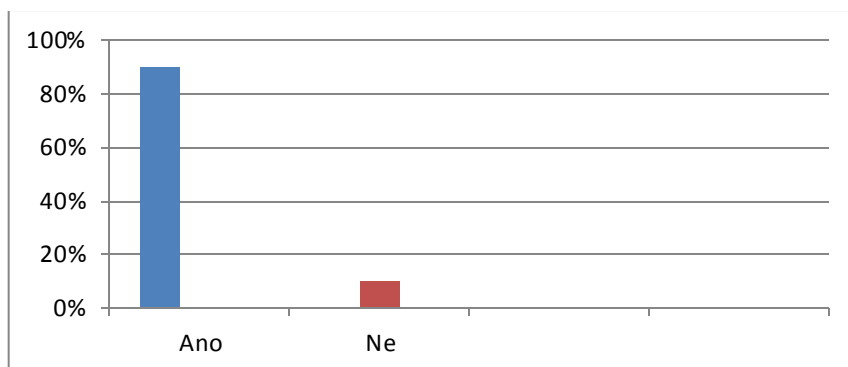
Graf 6: Aktivity

Respondenti upřednostňují aktivity pohybového charakteru, dále jsou umělecké aktivity a poté až zážitkové. Bojové aktivity upřednostňují muži ve věku 18-25 let a pouze tři z respondentů dalo bojové aktivity na první místo.

Otázka 7: Je Vám znám pojem teambuilding?

Tab. 8: Známost pojmu

Možnosti	Počet respondentů	Procento
Ano	45	90%
Ne	5	10%



Graf 7: Známost pojmu

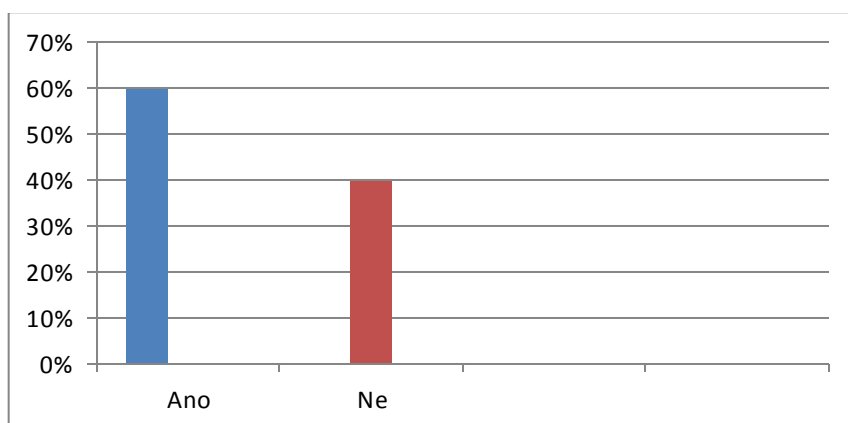
Na dotaz, zda je teambuilding znám tazajícím, 90% odpovědělo, že ano a pouze 10%, že ne.

Není tedy nutné teambuilding dále popisovat. Respondenti vědí, o co se jedná.

Otázka 8: Byla Vaše firma, po dobu vašeho působení na teambuildingu?

Tab. 9: Absolvování během působení ve firmě

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Ano	30	60%
Ne	20	40%



Graf 8: Absolvování během působení ve firmě

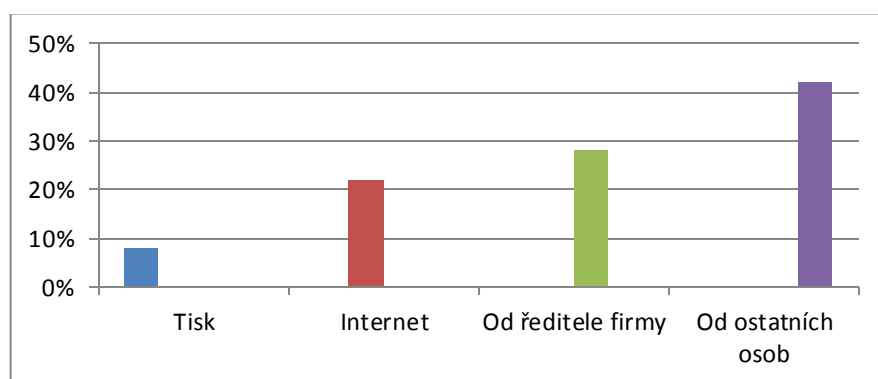
60% se s firmou zúčastnilo již teambuildingu, 40% nikoliv.

Nadpoloviční většina se již takovéto akce zúčastnila. Z uvedeného je patrné, že o tento druh aktivity mají firmy i nadále zájem.

Otázka 9: Jak jste se o teambuildingu dozvěděl?

Tab. 10: Rozšíření informací

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Tisk	4	8%
Internet	11	22%
Od ředitele firmy	14	28%
Od ostatních osob	21	42%



Graf 8: Rozšíření informací

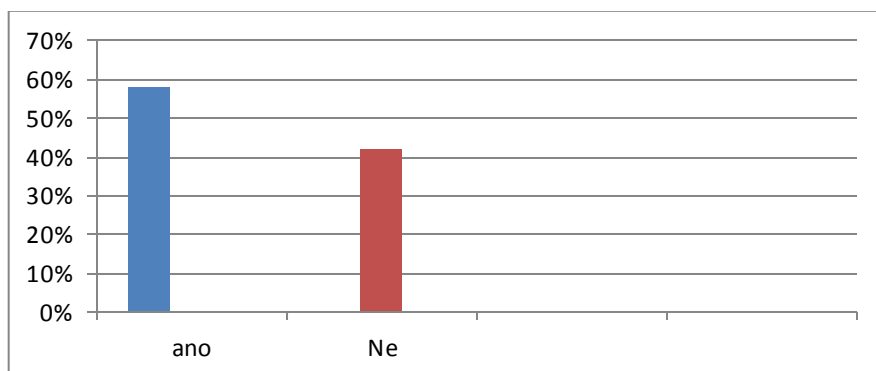
Teambuilding je nejvíc rozšířen pomocí jiných osob, 42%. Dále se tazající dozvěděli o budování týmů od ředitele ve 28%, dále ve 22% z internetu a v poslední řadě z tisku v 8%.

Výsledky jsou pro mě velice překvapující. Očekávala bych v dnešní době, že hlavním zdrojem informací bude internet, nikoliv ředitel firmy, či jiné osoby.

Otázka 10: Myslíte si, že je teambuilding v ČR propagován?

Tab. 11: Propagace

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Ano	29	58%
Ne	21	42%



Graf 10: Propagace

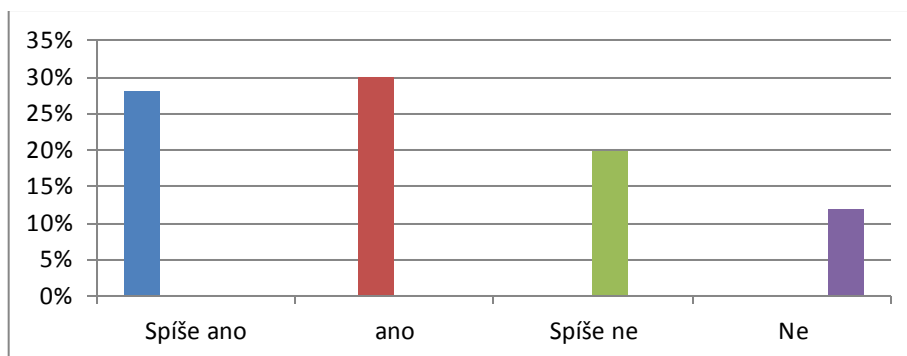
Na dotaz, zda je teambuilding dle jejich názorů propagován v ČR 58% odpovědělo ano a 42%, že nikoliv.

Z výsledků je zřejmé, že propagace těchto aktivity není zanedbána a je na ni kladen důraz.

Otázka 11: Byl by pro Vaši firmu přínosný tento výjezd? (Pokud ano, spíše ano, Jak?)

Tab. 12: Přínos

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Spíše ano	14	28%
Ano	15	30%
Spíše ne	10	20%
Ne	6	12%



Graf 10: Přínos

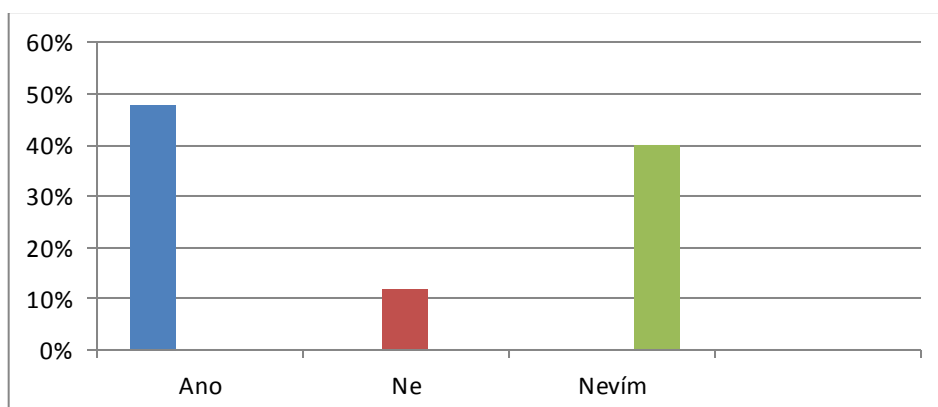
Dle dotazujících z 30 % by jim tento druh pracovního pobytu pomohl, 28% tvrdí, že spíše ano, 20% si není jisto a 12% je toho názoru, že ne.

I přes účastnění firem na teambuildingu si zaměstnanci myslí, že je pro jejich firmu přínosný výjezd, či by jim pomohl.

Otázka 12: Je Vaše firma ochotna takové výjezdy uskutečnit?

Tab. 13: Uskutečnění

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Ano	24	48%
Ne	6	12%
Nevím	20	40%



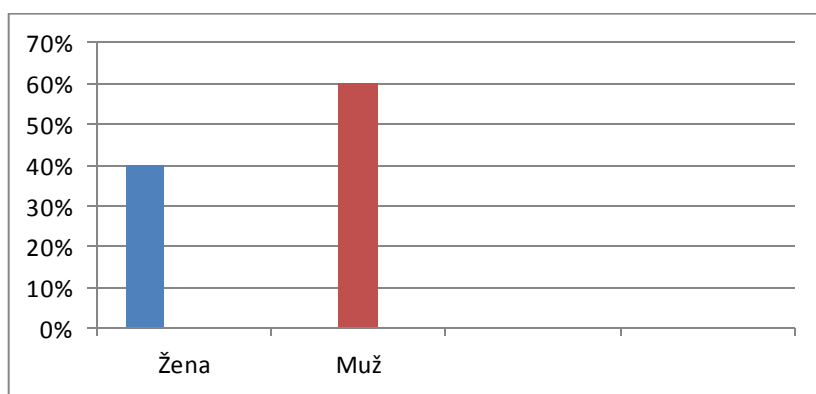
Graf 12: Uskutečnění

Na dotaz, zda-li je jejich firma ochotna se takové akce zúčastnit, většina (48%) odpověděla ano, 12% ne a zbytek 14% neví.

Otázka 13: Pohlaví

Tab. 14: Pohlaví

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Žena	20	40%
Muž	30	60%



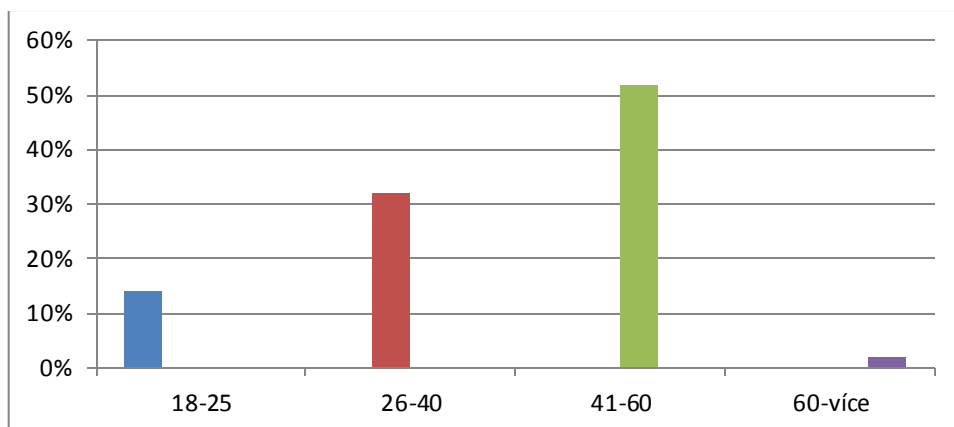
Graf 13: Pohlaví

Z celkového počtu vrácených dotazníků odpovědělo 40% žen a 60% mužů.

Otázka 14: Věk

Tab. 15: Věk

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
18-25	7	14%
26-40	16	32%
40-6	26	52%
61- více	1	2%



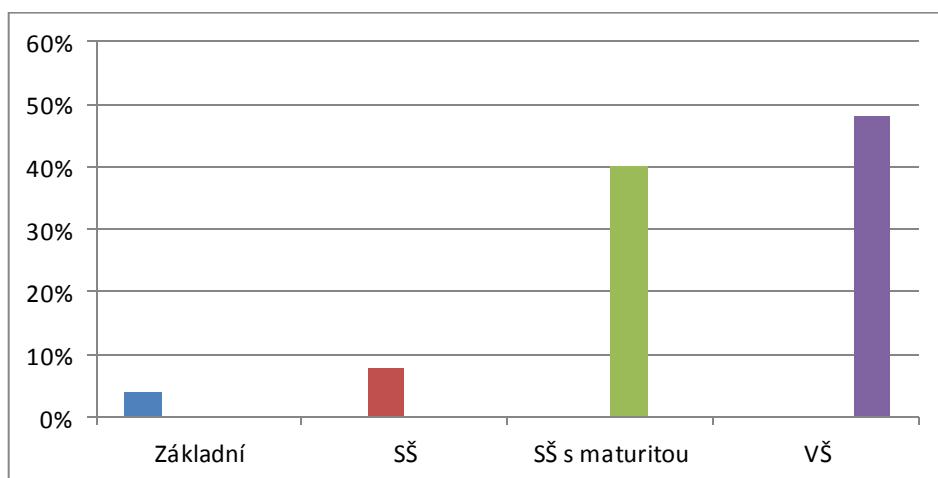
Graf 14: Věk

Věk respondentů byl v největším množství (52%) 41-60 let. 31% 26-40 let, 14% 18-25 a pouhé 2 % ve věku 60 a více.

Otázka 15: Vzdělání

Tab. 16: Vzdělání

Možnosti	Počet respondentů	Procenta
Základní	2	4%
SŠ	4	8%
SŠ s maturitou	20	40%
VŠ	24	48%



Graf 15: Vzdělání

Vzdělání respondentů z 48% je vysokoškolské, 40% SŠ s maturitou, 8 % stredoškolské a pouhé 4 % základní vzdělání.

13.1 Komentování výsledků

Na základě teoretických poznatků a výsledků práce jsem dospěla k následujícím výpovědím výzkumných otázek.

Výzkumná otázka 1: Je v dnešní době zájem o teambuildingové aktivity?

Odpovědi na otázku v dotazníku byly z větší části pozitivní, ale musíme brát na zřetel vytíženost dnešní doby a lidí v ní pracujících. Teambuilding nemusí být ovšem jen vzdělávací akce propojené s aktivitami pohybového charakteru. Můžeme si vybrat také pouze sportovní část. Budování týmů je nejsnazší, neúčinnější a nejzábavnější forma vylepšení mezilidských vztahů ve firmě.

Otázky 3,4 a 11 nám ukazují zájem o teambuildingové aktivity. Ve třetí otázce respondenti dali jasně najevo jejich převyšující zájem o tento druh vzdělávacích akcí před „obyčejným“ seminářem. I podle publikací je potřeba aspoň jednou se zúčastnit sportovních aktivit v rámci firmy, zjistí se tak kooperace pracovní skupiny, schopnost řešení těžkých situací aj.

Výzkumná otázka 2: V jakém ročním období jsou tyto aktivity upřednostňovány?

Již z výsledků ankety je vidět zájem o aktivity v jarních měsících. Jeden z důvodů může být teplé avšak ne horké počasí, či krutá zima. Během letních prázdnin má spousta lidí dovolené tak by se výjezdu nemusel účastnit každý a celé by to ztrácelo význam. Podle odpovědí je nejméně oblíbená zima, ovšem toto roční období je pro budování týmů zajímavé nejen outdoorových aktivitách jako jsou sněžnice aj., ale také v indoorových aktivitách, které se konají v místnosti.

Výzkumná otázka 3: Jaké druhy aktivit jsou žádané?

Celá práce je zaměřena na sportovní aktivity. Ovšem při vyplňování dotazníků byla možnost dát přednost i jinému druhu. Podle výsledků je však sportovní využití nejžádanější, což může být dáno pestrostí programu, adrenalinovými zážitky atd. Aktivity sportovního charakteru nemusí být pouze atletika, míčové sporty atd. Tyto aktivity se mohou provádět i jako hry podobné v dětských školkách, které jsou notoricky známé, avšak již zapomenuté či vybaveny novými prvky.

Je zajímavé, že většina respondentů jsou muži, i avšak v dotazníku „vyhrávají“ sportovní a umělecké aktivity před bojovými a zážitkovými. Do budoucna mého povolání je tato informace přínosná. V rámci akcí by se mělo vyjít vstříc všem členům skupiny. Tato výzkumná otázka mi ukázala velký zájem o sportovní aktivity, tudíž je důležité se tomu aktivně věnovat.

Výzkumná otázka 4: Je teambuilding dostatečně propagován?

Propagování teambuildingu se rozvíjelo, až za dob internetu. V dřívější době se informace o budování týmů dostávaly do podvědomí pouze mluvenou formou třeba od kamarádů. Ovšem jak je vidět z výsledků i v dnešní době není zcela tak jednoznačně budování týmů propagováno tak, jak si člověk myslí, že by měl být.

Dle mého názoru již můžeme skoro v každém hotelu, penzionu najít aktivitu sportovního charakteru. Záleží jedině na majitelích, jak se zachovají a jak budou chtít „těžit“ z těchto možností. Propagace je možná několika způsoby; reklamou, televizními spoty, reklamou v novinách atd. Největší váha v současné době bude na propagaci v reklamě na internetu či v tiskovinách.

14 Diskuze

Z prostudované literatury je zřejmé, že teambuilding má pozitivní vliv na rozvoj firmy. Během vypracování mé bakalářské práce jsem získala nové informace v oblasti budování týmů a k novým aktivitám, které se mohou provozovat. Aktivně se věnuji organizování sportovních aktivit v rámci škol v přírodě, lyžařských zájezdů a soustředění volejbalového týmu, již od prvního ročníku na vysoké škole. V rámci zpracování závěrečné práce jsem si vyzkoušela uspořádání teambuildingu ve firmě mého otce. Aktivity byly uspořádány na třídní pobyt v rámci jejich firemní vzdělávací akce.

Zkušenost mě posunula k tomu, abych se přihlásila do výběrového řízení jedné firmy, která provozuje teambuildingové aktivity a podařilo se mi zde získat práci.

Na základě vyhodnocení výsledků jsem zjistila, že většina respondentů má zájem o propojení aktivit sportovního charakteru s firemními akcemi. Je to pro ně přínosné ve stmelení kolektivu, či budování nového týmu. Mohou si zjistit povahu spolupracovníka v těžkých situacích, jak se zachová a zda-li je schopen udržet „chladnou“ hlavu. Po absolvování výjezdu, by firma měla zjišťovat větší kooperaci zaměstnanců, jejich souhru v plnění cílů jak jako jednotlivci, tak i pracovních skupin.

Nejen dle literatury, ale také dle dotazníků, pokud firma zvolí teambuilding, rozhodně nečiní proti svému pracovnímu týmu. Právě team spirit, budování týmu je skvělá možnost, jak svůj tým ustálit, a vytvořit v něm přátelskou atmosféru. Na teambuilding vyjíždíme s různým očekáváním, které by mělo být naplněno z důvodu úspěchu. Měli bychom se naučit správnému jednání, chování v týmu. Pokud nesplňujeme kritéria správného týmu, nelze čekat pozitivní výsledky v plnění cílů.

15 Závěry a doporučení

Na základě teoretických poznatků a výsledků práce jsem dospěla k následujícím závěrům:

1. Teambuilding je vhodný pro jakoukoliv menší a střední firmu.
2. U firem v exekuci či jiných problémech, je budování týmů zbytečné
3. Výjezd je přínosný pro firmu, dělá ji zajímavější, důvěryhodnější. Pozitivně působí na členy týmu a jednotlivce. Uvolní se stres ve firmě a zaměstnanci mají možnost se uvolnit i před vedoucím, ze kterého mají strach celý zbytek roku.

Jak je patrné z kompilace literatury, týmy, které se již účastnily teambuildingu jsou úspěšnější, mají více kladných a pozitivních výsledků. Jak jsem již zmiňovala v kapitole o vyhodnocení výsledků, respondenti se chtějí těchto aktivit účastnit. Pobyt na čerstvém vzduchu dá nové a nápaditější možnosti na vypracování těžkého a komplikovaného úkolu. Na základě výsledků mohu jasně potvrdit, že budování týmů má v ČR budoucnost.

Na základě závěrů doporučuji:

1. Vytvořit program na snazší vyhledávání vhodných aktivit pro určitý problém firmy na internetu.
2. Zaměřit se spíše na střední podniky. Jelikož právě jich je nejvíce a nejlepší reklama je reklama od „kamaráda“. Internetový portál by mimo jiné obsahoval také hodnocení různých programů klienty, možnost porovnání na základě hodnocení.
3. Zavést více kolektivních aktivit se zaměřením na budování týmu do škol nejen pro pedagogy, ale také pro studenty. Je důležité, aby i studenti se naučili soužití v jednom týmu během studia na základních, středních školách. Několik firem již tyto „speciální“ školy v přírodě připravuje, ale jsou dle mého názoru málo využívány.
4. Rozšířit možnost instruktorů a jejich školení. Zavedení školy pro instruktory na teambuildingové aktivity. Nejen na vysokých školách, ale pouze formou kurzů.

Například u adrenalinového zaměření je důležité vzdělání a schopnost instruktorů. Pokud nejsou dostatečně proškolení, může nastat velmi vážné zranění či dokonce úmrtí.

16 Použitá literatura

EVANGELU, J. E., FRIDRICH, O., 2009. 111 her pro motivaci a rozvoj týmů, 1. vydání, Praha: Grada Publishing, a.s., 160 str. ISBN 978-80-247-2826-1

HAYES, N., 2005. Psychologie týmové práce, 1. Vydání, Praha: Portál, 192 str. ISBN 80-7178-983-6

HERMOCHOVÁ, S., 2006. Teambuilding, 1. Vydání, Praha: Grada Publishing, a.s., 116 str. ISBN 80-247-1155-9

MILLER, B. C., 2007. Teambuilding-50 krátkých aktivit, 1. Vydání, Brno: Computer Press, a.s., 150 str. ISBN 978-80-251-1618-0

PAYNE, V., 2007. Teambuilding workshop, 1. vydání, Brno: Computer Press, a.s., 400 str. ISBN 978-80-251-1588-6

PLAMÍNEK, J., 2011. Vedení lidí, týmů a firem, 4. Vydání, Praha: Grada Publishing, a.s., 160 str. ISBN 978-80-247-3664-8

RŮŽIČKA, I., RŮŽIČKOVÁ, K., ŠMÍD, P., 2013. Netradiční sportovní hry, 1. Vydání, Praha: Grada Publishing, a.s., 160 str. ISBN 978-80-262-0337-7

VECHETA, V., 2009. Outdoor aktivity, 1. Vydání, Brno: Computer Press, a.s., 200 str. ISBN 978-80-251-2650-9

ZAHRÁDKOVÁ, Z., 2005. Teambuilding-cesta k efektivní spolupráci, 1. vydání, Praha: Portál, 176 str. ISBN 80-7367-042-9

<http://www.tbac.co.za/teambuilding-history.htm>[online]

<http://www.akord-ot.cz/nase-publikace/teambuilding-%E2%80%93-fenomen-dnesni-doby-svatos-v-hr-tip-2-2007-28-1912575966.htm>[online]

Seznam příloh

1. Dotazník

Příloha 1

Dotazník na téma bakalářské práce s názvem:

Sportovní využití v rámci firemních vzdělávacích akcí

Dobrý den, jsem studentka 3. Ročníku Rekreatologie na Technické Univerzitě v Liberci. Prosím o vyplnění dotazníku, který mi pomůže v praktické části mé bakalářské práce v oblasti sportovního využití v rámci firemních vzdělávacích akcí.

Děkuji za pomoc

Petra Macášková

- 1) Jak dlouho jste zaměstnancem ve Vaší firmě?
 - a. Méně než tři roky
 - b. Více než tři roky
- 2) Na jaké pozici pracujete:
 - a. Výkonný pracovník
 - b. Střední management
 - c. Vysoký management
- 3) Účastní se Vaše firma vzdělávacích akcí?
 - a. Ano zřídka
 - b. Ano často
 - c. Ne
- 4) Preferoval byste vzdělávací akce propojené se sportovním využitím (teambuildingem)?
 - a. Ano
 - b. Ne
- 5) V jakém ročním období byste rád/a vyjel/a na teambuilding? (Seřad'te podle důležitosti přetáhnutím)
 - a. Jaro
 - b. Léto
 - c. Podzim
 - d. Zima
- 6) Jaké aktivity by jste upřednostnil/a?
 - a. Sportovní
 - b. Zážitkové
 - c. Umělecké
 - d. Bojové
- 7) Je Vám znám pojem teambuilding?
 - a. Ano
 - b. Ne
- 8) Byla Vaše firma, po dobu vašeho působení na teambuildingu?
 - a. Ano

- b. Ne
 - c. Nevím
- 9) Jak jste se o teambuildingu dozvěděl?
- a. Tisk
 - b. Internet
 - c. Od ředitele firmy
 - d. Od ostatních osob
- 10) Myslíte si, že je teambuilding v ČR propagován?
- a. Ano
 - b. Ne
- 11) Byl by pro Vaši firmu přínosný tento výjezd? (Pokud ano, spíše ano, Jak?)
- a. Spíše ano
 - b. Ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne
- 12) Je Vaše firma ochotna takové výjezdy uskutečnit?
- a. Ano
 - b. Ne
 - c. Nevím

Prosím o vyplnění těchto otázek z důvodu přehlednosti ve vyhodnocování. Dotazník je zcela anonymní a nebude nikde zveřejňován. Děkuji

- 13) Pohlaví
- a. Žena
 - b. Muž
- 14) Věk
- a. 18-25
 - b. 26-40
 - c. 41-60
 - d. 60 a více
- 15) Vzdělání
- a. Základní
 - b. SŠ
 - c. SŠ s maturitou
 - d. VŠ