



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA STAVEBNÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING

ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

INSTITUTE OF STRUCTURE ECONOMY AND MANAGEMENT

**TÝMOVÁ SPOLUPRÁCE A UPLATŇOVÁNÍ
ROVNÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ VE STAVEBNICTVÍ**

TEAMWORK AND THE APPLICATION OF EQUAL OPPORTUNITIES IN CONSTRUCTION
ENGINEERING

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Martina Machálková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

PhDr. DANA LINKESCHOVÁ, CSc.

BRNO 2020



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

Studijní program	B3607 Stavební inženýrství
Typ studijního programu	Bakalářský studijní program s prezenční formou studia
Studijní obor	3607R038 Management stavebnictví
Pracoviště	Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Student	Martina Machálková
Název	Týmová spolupráce a uplatňování rovných příležitostí ve stavebnictví
Vedoucí práce	PhDr. Dana Linkeschová, CSc.
Datum zadání	30. 11. 2019
Datum odevzdání	22. 5. 2020

V Brně dne 30. 11. 2019

doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
Vedoucí ústavu

prof. Ing. Miroslav Bajer, CSc.
Děkan Fakulty stavební VUT

PODKLADY A LITERATURA

- Linkeschová, D.: K otázkám managementu ve stavebnictví
- Muhlfeit, J. a Costi, M.: Pozitivní leader
- Koubek, J.: Řízení lidských zdrojů
- Veber, J.: Management
- Konečný, Wagnerová: Management v praxi
- Vodáček, Vodáčková: Management
- Stýblo, J.: Moderní personalistika
- Časopisy: Moderní řízení, HRM, HN a další

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ

Cílem práce je nejprve teoreticky vymezit téma týmové spolupráce a uplatňování rovných příležitostí ve stavebnictví. V praktické části pak provést výzkumné šetření, analyzovat jeho výsledky a posoudit jejich praktické uplatnění ve stavebnictví.

Rámcová osnova zadání:

1. Úvod, zvolený cíl práce
2. Teoretická část
 - zvláštnosti a význam manažerské práce
 - týmová spolupráce a uplatňování rovných příležitostí
 - specifika stavebnictví
3. Empirická část
 - pracovní hypotézy k otázkám vedení a řízení spolupracovníků ve stavebním podniku
 - tvorba dotazníku a charakteristika zvoleného souboru
 - analýza empirického šetření
4. Dílčí závěry a doporučení
5. Závěr

Požadovaným výstupem je zpracování studie na dané téma.

STRUKTURA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část závěrečné práce zpracovaná podle platné Směrnice VUT "Úprava, odevzdávání a zveřejňování závěrečných prací" a platné Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání a zveřejňování závěrečných prací na FAST VUT" (povinná součást závěrečné práce).
2. Přílohy textové části závěrečné práce zpracované podle platné Směrnice VUT "Úprava, odevzdávání, a zveřejňování závěrečných prací" a platné Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání a zveřejňování závěrečných prací na FAST VUT" (nepovinná součást závěrečné práce v případě, že přílohy nejsou součástí textové části závěrečné práce, ale textovou část doplňují).

ABSTRAKT

V bakalářské práci se zabývám týmovou spoluprací a uplatňováním rovných příležitostí ve stavebnictví. V teoretické části jsem definovala pojmy z oblasti stavebnictví, zvláštnosti a význam manažerské práce, týmovou spoluprací a uplatňování rovných příležitostí. V praktické části vycházím ze čtyř hypotéz, které šetřím pomocí dotazníku. V závěru práce jsem vyvodila závěry svých hypotéz, zda byly potvrzeny nebo vyvráceny.

KLÍČOVÁ SLOVA

Týmová spolupráce, tým, týmové role, fungování týmu, vlastnosti týmu, diskriminace, konflikty

ABSTRACT

In the Bachelor thesis is concerned with the team collaboration and exercise the equality of opportunities in the construction industry. In the theoretical part I defined the terms in the field of construction industry, strangeness and importance of managerial work, team collaboration and exercise the equality of opportunities. In the practical part I based on four hypotheses, which I investigate using a questionnaire. At the end of the work I draw the conclusions of my hypotheses, whether they were confirmed or refuted.

KEY WORDS

Teamwork, team, team roles, functioning of the team, team characteristics, discrimination, conflict

Bibliografická citace VŠKP

MACHÁLKOVÁ, Martina. Týmová spolupráce a uplatňování rovných příležitostí ve stavebnictví. Brno. 2020. 60 s., 10 s. příl. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce PhDr. Dana Linkeschová, CSc.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval(a) samostatně a že jsem uvedl(a) všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 5.6.2020

.....
podpis autora
Martina Machálková

Poděkování

Ráda bych poděkovala své vedoucí bakalářské práce paní PhDr. Daně Linkeschové, CSc., za odbornou pomoc při vedení, ochotu a odborné rady.

Obsah

1. ÚVOD A CÍLE PRÁCE	9
2. TEORETICKÁ ČÁST	10
2.1. SPECIFIKA VE STAVEBNICTVÍ	10
2.2. TÝMOVÁ PRÁCE.....	12
2.3. TÝM.....	12
2.4. TÝMOVÉ ROLE	13
2.4.1. TÝMOVÉ ROLE PODLE PLAMÍNKA	14
2.4.2. TÝMOVÉ ROLE PODLE BELBINA	16
2.5. FUNGOVÁNÍ TÝMU	18
2.6. VELIKOST TÝMU.....	19
2.7. VLASTNOSTI TÝMU.....	21
2.8. VŮDCE TÝMU	22
2.9. SYNERGICKÝ EFEKT TÝMOVÉ PRÁCE.....	23
2.10. KONFLIKTY V TÝMU	24
2.11. DISKRIMINACE	26
2.12. POHLAVÍ JAKO ZNEVÝHODŇUJÍCÍ FAKTOR.....	27
3. PRAKTICKÁ ČÁST.....	28
4. DÍLČÍ ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ	54
4.1 DOPORUČENÍ.....	55
5. ZÁVĚR	57
6. POUŽITÉ ZDROJE	58
7. SEZNAM GRAFŮ A OBRÁZKŮ	59
8. SEZNAM PŘÍLOH.....	60
9. SEZNAM ZKRATEK.....	60

1. ÚVOD A CÍLE PRÁCE

V bakalářské práci s názvem Týmová spolupráce a uplatňování rovných příležitostí ve stavebnictví se zaměřuji zejména na to, zda lidé ve stavebních firmách pracují raději v týmech nebo jako jednotlivci. V oblasti uplatňování rovných příležitostí řeším, zda se řeší diskriminace ve firmách, jestli dochází k rozlišování postavení žen a mužů.

Toto téma jsem si vybrala z důvodu toho, že se poslední dobou jedná o čím dál více aktuální téma. Myslím si, že komunikace a týmová práce patří mezi jedny z nejdůležitějších faktorů, proto aby tým správně fungoval. V druhé části se budu zabývat uplatňováním rovných příležitostí, a to zejména mezi ženami a muži. V dnešní době je většina žen ve stavebnictví podceňována a mnozí lidé si myslí, že ženy nemohou dosáhnout vyšších pozic ve stavebních firmách jako muži.

V praktické části své bakalářské práce se budu zabývat výzkumem na základě dotazníkového šetření ve stavebních firmách. K dotazníkovému šetření si stanovím čtyři hypotézy, které se mi po vyhodnocení buď potvrdí nebo budou vyvráceny. Další část bude probíhat na základě řízeného rozhovoru se zaměstnanci konkrétní stavební firmy.

Cílem práce je nejprve vymežit téma týmové spolupráce a uplatňování rovných příležitostí, dále také zvláštnosti a význam manažerské práce a specifika stavebnictví. V praktické části provést dotazníkové šetření následně vyhodnotit výsledky a poté posoudit praktické uplatnění v oblasti stavebnictví.

2. TEORETICKÁ ČÁST

2.1. SPECIFIKA VE STAVEBNICTVÍ

I ve stavebnictví existuje celá řada aspektů a specifík. Stavební firmy se musí přizpůsobit poptávce, které je na trhu s ohledem na nabídku. Proto by měla být stavební firma konkurence schopná měla by se snažit přesvědčit své zákazníky, a to jak svojí kvalitou nebo cenou. Stavební trh se od klasické trhu velmi odlišuje. Když budeme porovnávat stavebnictví s průmyslem tak zjistíme řadu odlišností:

Ve stavebnictví se stavby nevyrábějí do zásoby. Mnohdy může dojít k působení klimatických vlivů, proto se musíme snažit vyvíjet kvalitnější výrobky, které nám prodlouží stavební sezónu. Jedná se o povětrnostní podmínky, dešťové srážky, sníh. Díky těmto povětrnostním vlivům může docházet ke zpoždění výstavby a prodloužení termínu předání.

Produkt je vyráběn pro konkrétního uživatele, kdy jeho požadavky a nároky jsou nám předem známy. Výroba je většinou individuální. Každá stavba se pak stává originálním dílem.

Stavební práce jsou manuálně náročné a je nutná odbornost. V dnešní době je o manuální práci velmi malý zájem, může to být až už z hlediska fyzické náročnosti nebo malého finančního ohodnocení.

Dalším typickým znakem je nepřemístitelnost stavby, kdy je pevně spojená s pozemkem. Jedná se o mobilitu pracovního místa. Kdy dochází ke změně polohy staveniště, proto musí zaměstnanci za prací dojíždět.

Velkým problémem je také vysoká fluktuace pracovníků. Do určité míry může být nezbytná, a přesto není negativní. Podle velikosti firmy a regionu se může lišit. Má negativní i pozitivní přínos. Mezi pozitivní přínos patří získávání nových zkušeností a názorů, tvorba vnitřní konkurence mezi jednotlivými pracovníky. Negativní jev dojde ke ztrátě zaškolených pracovníků a než zaučíme nového pracovníka trvá do delší dobu, snížení produktivity, ztratíme znalosti a může dojít k úniku informací, zvýší se nám náklady na školení, které musíme poskytnout novému zaměstnanci.

Stavební trh je charakteristický:

- Náročností na kapitál a následně jeho pomalým obratem
- Rozdílem v charakteru investora (veřejný nebo soukromý sektor)
- Komplikovanost a unikátnost ve smlouvách mezi investorem a dodavatelem (smlouva o dílo)
- Rozmanitost požadavků na stavby
- Různé způsoby zadávání staveb – výběrová řízení, smluvní ceny
- Velmi vysoká citlivost poptávky na stav národního hospodářství

2.2. TÝMOVÁ PRÁCE

Každá firma má několik pracovníků, bez toho by to ve firmách prostě nefungovalo. Ve firmách, ale nejde pouze o jednotlivce, tito jednotlivci tvoří tým, který je potřebný pro vyřešení mnoha úkolů a problémů. Někdy to může vést k vyřešení úkolů, které byly pro jednotlivce složité, je potřeba různý pohled na daný problém. Jedná se o spolupráci lidí, kteří mají různé vlastnosti, znalosti a schopnosti.

Ve stavebnictví je týmová spolupráce velmi důležitá. Bez týmové spolupráce, která je napříč odděleními ve firmě by firma nemohla fungovat. Všichni musí spolupracovat se všemi, aby dokázali efektivně plnit zadané úkoly. Zejména na velkých projektech se týmová práce velmi uplatňuje, protože jeden člověk není schopen obsáhnout všechny potřebné souvislosti k zdárnému řešení úkolů.

2.3. TÝM

„Tým – definujeme jako skupinu omezeného počtu osob, které spojuje úsilí dosáhnout stanovený cíl, při jehož plnění jsou na sobě osoby vzájemně závislé.“¹

Tým je tvořen skupinou lidí, kteří společně pracují na nějakém konkrétním úkolu a snaží se dosáhnout cíle. Týmy většinou se snaží držet pohromadě právě díky společnému cíli. Aby tým dobře fungoval musí v něm být rovnoprávnost všech členů. Každý člen týmu je odpovědný za výsledek své práce a později i výsledek celého týmu. Jedná se o skupinu lidí, kteří chtějí dosáhnout stejných cílů.

„Lidé zde musí pracovat ve skupinách, protože ve většině případů je to nutné ke splnění úkolů, které by byly pro jednotlivce jen velmi obtížně řešitelné, případně vůbec nedostupné. V řízení podniku jsou pracovní týmy využívány pro řadu účelů – od každodenní práce až po řešení kritických situací.“²

¹ LINKESCHOVÁ, Dana. K otázkám managementu ve stavebnictví. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. ISBN 80-7204-396-X. Str. 40

² LINKESCHOVÁ, Dana. K otázkám managementu ve stavebnictví. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. ISBN 80-7204-396-X. Str. 40

2.4. TÝMOVÉ ROLE

V týmu nebo skupině lidí vznikají role, díky tomu může tým efektivně fungovat. Každý člen týmu by měl být nositelem nějaké své role. Měly by být rozděleny spravedlivě a s ohledem na to jaké má jedinec schopnosti a dovednosti. Často dochází k získání nových dovedností a rozvíjení schopností. V týmových rolích dochází ke sledování chování jednotlivce nikoli jeho osobnosti. Lidé, kteří pracují v týmu berou na sebe různé role. Rozdělení týmových rolí může také odhalit silné a slabé stránky lidí na pracovištích. Jednotlivci si v průběhu řešení nějakého úkolu nebo v průběhu práce můžou vzít roli několik.

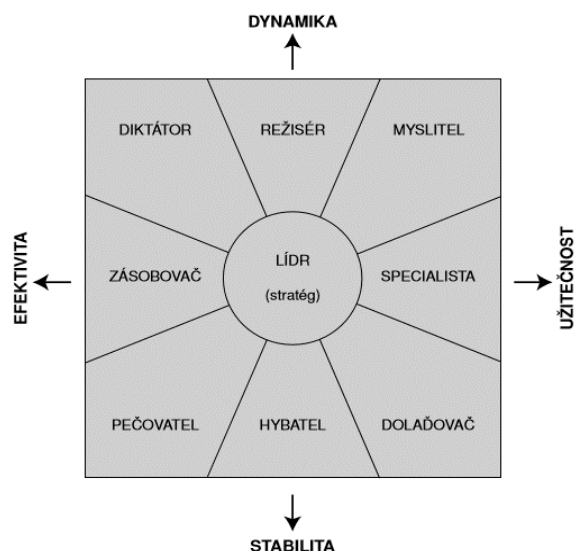
„Rozdělování rolí probíhá v praxi nejčastěji víceméně intuitivně: lidé vycítí, jakých činností (analýza, syntéza, shánění informací, podpora procesu, stanovování cílů) je v dané fázi třeba, a podle toho se snaží přizpůsobit své jednání.“³ Každý člen týmu se nemusí své roli přizpůsobit, pro některé může mít role výhodnější osobní nastavení a pro jiné se nemusí hodit.

V literatuře existuje celá řada modelů týmových rolí, nejznámější je soustava R. M. Belbina, kde rozděluje role do devíti skupin: Usměřovač (Sharper), Koordinátor (Coordinator), Myslitel (Plant), Oponent myšlenek (Monitor – evaluator), Tahoun (Company worker), Doladovač (Finisher – completer), Týmový pracovník (Team worker), Obstaratel zdrojů (Ressource investigator), Specialista (Specialist).

³ KUBÁTOVÁ Sláva, MÜLLER David, BUJNA Tomáš, BOSÁK Viktor, BLOUDEK Jan. Tajemství spolupráce v týmech. Vyd. 1. Praha 3: nakladatelství Management Press ve spolupráci se společností Management TC, 2013. ISBN 978-80-7261-259-8. Str. 219

2.4.1. TÝMOVÉ ROLE PODLE PLAMÍNKA

Podle Plamínka je výsledkem úvah model týmových rolí, který využívá pozadí diagramu motivačního založení a upravuje původní model belbinovský.



Obrázek č. 1 -Devítisložková modifikace belbinovských rolí⁴

Lídr (stratég) v modelu mívá většinou ústřední pozici. Jeho schopností je kombinace myšlení, a to zejména racionálního a strategického s empatií a intuicí. Bývá považován za velmi charismatického člověka. Je ztotožňován dobře s belbinovskou rolí Coordinator

Myslitel – jedná se o člověka, který se projevuje zejména svojí hravostí, kreativitou a nezávislostí. Jeho racionální inteligence do týmu přináší nápady a změny. Díky tomu, že je nezávislý dokáže vniknout do role oponenta. V belbinovských rolí odpovídá nejvíce rolím Plant a Monitor – evaluator.

Režisér – jde o člověka, který se zabývá praxí a to tak, že myšlenky a strategie do ní převádí. Určuje také taktiku a rozděluje úkoly mezi jednotlivé členy týmu. V belbinovských rolí je označován za Shapera.

⁴PLAMÍNEK, Jiří. Týmová spolupráce a hodnocení lidí. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2796-7. Str. 48

Diktátor – bývá považován za člověka, který vystupuje jako problémový, jelikož prosazuje vůli na úkor ostatních. V týmu je obtížněji využitelný, ale jen do té chvíle, než dojde ke krizi. Diktátor dokáže svůj tým z krize dostat, když vyplynou jasné cíle. Nemá žádné označení v belbinovské roli, blízko k němu mají režiséři.

Zásobovač – vyznačuje se zejména tím, že je společenský a komunikativní. K jeho uplatnění dochází, když selžou procesy nebo zdroje, dokáže použít originální metody a zdroje, a tím dosáhne zvýšení potenciálu svého týmu. Podle Belbina se řadí do role Resource investigator.

Pečovatel – člověk, který zajišťuje ve svém týmu zejména pohodu. Nejvíce vyniká, když se objeví komunikační potíže a poruchy ve vztazích. Pečovatel bývá ztotožňován s belbinovskou rolí Team worker.

Hybatel – při standardních podmínkách se jedná o takzvaný motor týmu. Hybatelé se snaží uskutečnit to co jim připraví myslitel, lídr a režisér. Je to belbinovský Implementer.

Doladovač – jde o člověka, který se stará a dohlíží na to, aby se na něco nezapomnělo. Zakládá si na detailech a dokonalosti. Často je ten, který opraví pravopisné chyby a dotáhne šrouby. Belbinovská role Completer – finisher.

Specialista – vystihuje ho vlastnost spolehlivosti. Svůj obor velmi dobře zná a ovládá. Odpovídá belbinovské roli Specialist.

2.4.2. TÝMOVÉ ROLE PODLE BELBINA

Belbin rozdělil týmové role do 10 skupin, kde je každá následně popsána. Je zde popsáno chování jedinců v týmu, jejich vlastnosti a charakteristiky.

Rozdělení rolí a jejich charakteristika podle Belbina (1981):

Konceptor neboli také usměrňovač, formovač. Jedná se o jedince, který je vysoce motivován s množstvím nervózní energie. Ve většině případů se jedná o extroverty. Mají v oblibě soutěžení s ostatními a na své okolí vyvíjejí tlak. Jejich funkcí je stanovování a vysvětlování cílů, kterých má být dosaženo. Jejich charakteristické vlastnosti jsou tvrdohlavost, asertivita, hádavost, soutěživost, vidí věci černobíle, velmi emoční reakce, nemají porozumění pro druhé. Jsou považováni za nejefektivnější členy týmu v rámci zajištění akceschopnosti.

Koordinátor – jeho hlavním úkolem je nasměrovat ostatní k dosažení společného cíle. Mezi jejich vlastnosti patří zralost, sebejistota a důvěra v ostatních. Pokud má někdo talent dokážou to rozpoznat a následně využít ve prospěch týmu. Neřadí se mezi nejchytřejší členy týmu, ale mají široký přehled. Problémy řeší v klidu. Když dojde na věc nebojí se improvizace. Styl vedení se označuje jako „konzultace při řízení“.

Inovátor neboli myslitel. Vyznačuje se svojí tvořivostí a často přichází s novými nápady. Udrhuje si od členů týmu odstup. Jsou introverti, citlivě reagují na kritiku a chválu, napadití, často vymýšlí nové věci, postupy a řeší problémy. Každý tým jich nesmí mít příliš mnoho, protože u nich dochází ke vnučování svých myšlenek a názorů.

Zdrojař neboli vyhledávač zdrojů. Většinou jsou to extroverti, neoriginální, uvolnění, zvědaví, mají otevřenou povahu a ostatními vřele přijímáni. Jejich komunikační schopnosti jsou na velmi dobré úrovni. Mezi další silné stránky se řadí zdatnost ve zjišťování, co je potřeba udělat, jestli je to reálné, popřípadě dosažitelné. Aby získali informace od ostatních členů musí být neustále ve střehu.

Hodnotitel – vyhodnocovač. Charakteristické vlastnosti serióznost, kritické myšlení, spíše neomylní. Při rozhodování si vše důkladně promýšlí a zvažují, označování v tomhle směru jako pomalejší. Dokážou odhalit klady i nedostatky. Dochází u nich k obsazení strategických míst a tím i dosažení vyšších pozic, zejména tam kde úspěch závisí na množství kritických rozhodnutí.

Pracant někdy také realizátor. Vyznačují se praktičností, disciplínou, spolehlivostí a přizpůsobivostí. Svoji práci si vždy splní. Chybí jim, ale spontánnost a vykazují přisnost. Často se vyskytují na vysokých manažerských pozicích a jejich organizační schopnosti jsou velmi dobré.

Humanizátor – týmový pracovník (team worker). Jedná se o jedince, který bývá velkou oporou svého týmu. Jejich vlastností je mírnost, družnost, zájem o pocity ostatních, přizpůsobivost situacím i lidem, vnímavost a diplomatičnost. V týmech bývají velmi oblíbenými členy a dobrými posluchači. V kritických situacích se mohou zachovat nerozhodně jinak jednat s citem. Oblíbení jsou i jako nadřízení.

Dotahovač – kompletovač. Na dokončení všech projektů nebo úkolů má velkou energii. Projevují se svou pozorností, vnímavostí detailů, vlastním řešením úkolů, pečlivostí a precizností. Považují se za introverty. Jsou dobří při dodržování harmonogramů a prosazují smysl pro naléhavé úkoly.

Specialista – především lidé s technickými a odbornými dovednostmi a znalostmi. Komunikace se řadí mezi problémové vlastnosti. Snaží se dosahovat profesionální úrovně a rozšiřování své oblasti. Nazývají se často jako odborníci k rozhodnutím.

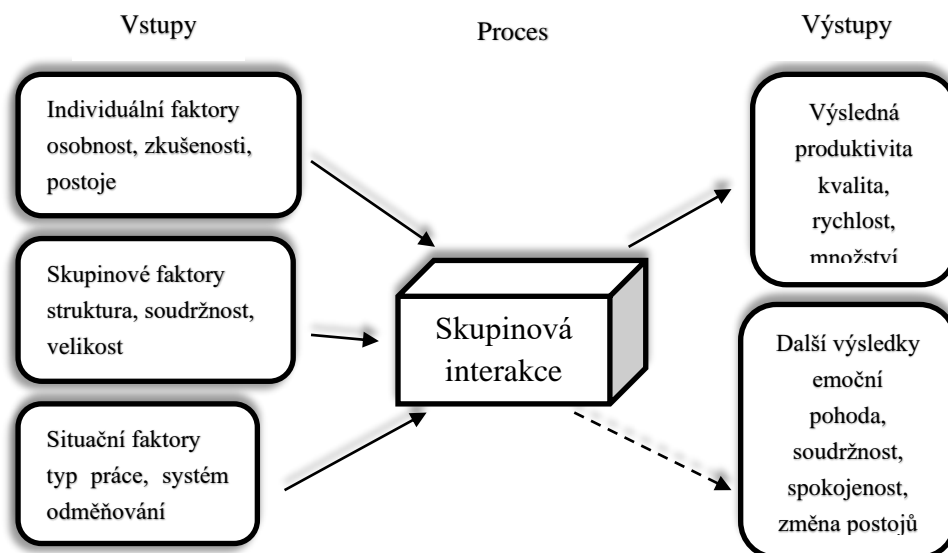
Oponent – staví se často do opozice. Jsou velmi kritičtí, tím poskytují zpětnou vazbu. Jestliže je jejich oponentura konstruktivní, jedná se o členy, kteří jsou pro tým nenahraditelní, přispívají k lepším návrhům. Snaží se upozornit na rizika konkrétního řešení, která mohou nastat.

2.5. FUNGOVÁNÍ TÝMU

Funkce v týmu se dělí na formální a neformální. Mezi formální funkce patří zejména koordinace činnosti, řešení složitějších úkolů, rozvoj nových myšlenek. Neformální neboli někdy také individuální funkce, která slouží především k naplnění potřeb členů týmu. Formální týmy mají cíle, které jsou odvozeny od cílů organizace.

K práci v týmech je v jednotlivých podnicích přistupováno zejména z optimistického pohledu a je předpokládáno, že mají přínos a tím jsou pozitivní výsledky. Musíme se neustále učit, abychom rozlišovali týmovou práci na efektivní a neefektivní. Lidé se neustále spojují do týmu, aby dosahovali společných cílů.

„Spolupráce členů týmu může být neplnohodnotná a nefunkční proto, že jeho členové před sebou vzájemně skrývají informace anebo řeší nedůležité spory, které narušují jejich činnost.“⁵



Obrázek č. 2 – Model fungování týmu⁶

V modelu fungování týmu jsou obsaženy vstupy a výstupy. V procesu je vzájemná interakce mezi všemi členy týmu jedná se o vstupy a ty ovlivňují výstupy. Efektivnost a neefektivnost činnosti pracovního týmu stanovíme pouze podle analýzy celého procesu fungování týmu

⁵ LINKESCHOVÁ, Dana. K otázkám managementu ve stavebnictví. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. ISBN 80-7204-396-X. Str. 43

⁶ LINKESCHOVÁ, Dana. K otázkám managementu ve stavebnictví. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. ISBN 80-7204-396-X. Str. 44

2.6. VELIKOST TÝMU

Velikost každého týmu je významným faktorem, která ovlivňuje jak výkon, tak i soudržnost. Dochází k ovlivňování nároků, které jsou kladeny na jednotlivé členy týmu a manažery. Na charakteru cíle, úkolu a činnostech, které tým musí vykonávat dost často záleží. Střední týmu dosahují maximální produktivity. Může to být, ale ovlivněno charakterem činnosti, kterou tým provádí.

V odborné literatuře existuje celá řada názorů ideálního počtu členů v týmu. Uvádí se, že nejčastější počet členů v týmu je pět, ale podstatným faktorem je zejména to, proč tým vůbec vznikl a jeho cíle. Nemůžeme tvrdit, že pět členů v týmu bude vždy a všude vyhovovat. Omezená velikost členů v týmu je hlavně proto, abychom mohli navázat mezi sebou důvěrný vztah. Ideální je pracovat na daném úkolu spíše v menších týmech.

Různé metody se již zabývají otázkou optimálního počtu pracovníků v týmu. Přístup H. Stieglitze (in Khelerová 1995) patří mezi jedny z nejužitečnějších. Vytipoval sedm faktorů, které v procesu působí. Jedná se o tyto faktory⁷:

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
7. Přítomnost pomocníků (asistentů)

⁷ KOLAJOVÁ, Lenka. Týmová spolupráce – Jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. ISBN 80-247–1764-6. Str. 19

Pokud se jedná o úkol, který je složitý a vyžaduje větší počet členů, je potřeba vědět co velký tým charakterizuje.

Charakteristické rysy velkého týmu:

- Snazší příjem autority
- Respektování direktivního stylu vedení
- Zvládání administrativních problémů
- Tolerance
- Formální pravidla
- Více procedur pro řešení problému
- Větší množství času na řešení daných problémů
- Vznik podskupin a prosazování zájmů
- Menší osobní spokojenost
- Menší pozornost pro jedince
- Méně příležitosti k participaci
- Náročnost komunikace
- Náročnější zapojení
- Menší produktivita

Charakteristické rysy malého týmu:

- Lepší řízení
- Vznikají vzájemné vazby a vztahy mezi jednotlivými členy týmu
- Nedochozí k tvorbě podskupin
- Práce se rozděluje dostatečně
- Možnost tvorby nových postupů

2.7. VLASTNOSTI TÝMU

Mezi vlastnosti týmu patří šest znaků:

- **Sdílené cíle** – aby mohla být práce v týmu nastartovaná je potřeba sdílení. V týmu je nejlepší, když dochází k průniku hodnot, myšlenek a cílů lidí. Sdílení se může stát pouze tehdy, jestliže dojde ke komunikaci mezi lidmi.

- **Kvalitní komunikace** – v systematické interakci se nacházejí lidé, kteří spolupracují. Pokud je komunikace efektivnější, to znamená přenos informací mezi jednotlivými lidmi je co nejpřesnější, nejrychlejší a nejlevnější, tím nám vznikají lepší podmínky pro synergii.

- **Sdílené cesty** – ve všech částech týmu nejsou a nemusí být použity stejné metody práce, jsou však založeny zejména na sdílené soustavě pravidel a hodnot.

- **Rozdělení rolí** – každý jedinec v týmu si postupem času hledá specifickou a autonomní roli v týmu.

- **Kvalitní vztahy** – mezi nejvýznamnější znak patří kvalitní vztahy na pracovištích mezi jednotlivými členy týmu. Členové týmu se vzájemně respektují, a to nejen jako odborníci, ale také jako lidé. Dochází u nich i ke sdílení problémů, které se netýkají práce a volného času

- **Možnost rozvoje** – každý tým, který je kvalitní je dynamický. Snaží se umožňovat svým členům, aby u nich docházelo k osobnímu rozvoji. Tým se rozvíjí a učí z výsledků. Pokud tým prožije úspěch nebo také ponaučení z neúspěchu je to známka nejlepší dynamické zralosti. Musíme rozlišovat formální a neformální autoritu.

2.8. VŮDCE TÝMU

V týmu je důležité, kdo ho vlastně vede. Vůdce by měl mít schopnost pozitivního přístupu, aby přiměl ostatní k plnění zadaných úkolů. V poslední době dochází k prosazování týmového vedení. Jelikož jsme v době plné informací a jeden člověk by nebyl schopen všechny informace zpracovat sám. Moc není soustředěna do rukou jednoho člověka, členové týmu jsou si rovni.

Na základě různých pozorování a výzkumů byly identifikovány dva typy vůdců:

- vůdce týmový
- vůdce sólový

Týmový vůdce svou roli vědomě a záměrně omezuje a dochází u něj k odmítnutí možnosti absolutní vlády. Sólový vůdce je více rozšířený.

TÝMOVÝ VŮDCE	SÓLOVÝ VŮDCE
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Není moudřejší, kreativnější a prozíravější než kolegové ➤ Vybírá si nadané členy do týmu 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Myslí si, že je nejzkušenější, nejmoudřejší, všechno ví a zná
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nepotřebuje být středem pozornosti ➤ Zásluhy na prosperitě týmu většinou popře, je skromný 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bývá rád středem pozornosti ➤ Má rád pocit úcty a důležitosti ➤ Osobní publicita
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Zakládá si na důvěře ➤ Deleguje pravomocí a odpovědností 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Má problémy s delegováním ➤ Umí vše nejlépe a nikdo jiný to nedokáže tak dobře jako on
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Klade důraz na správný výběr členů týmu a na jejich dobrovolné přijímání úkolů a na samostatnost 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rozděluje úkoly direktivním způsobem a očekává, že budou splněny ➤ Snaží se být vzorem, aby ho všichni chtěli následovat
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Staví na rozmanitosti 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Usiluje o konformitu ➤ Formuluje většinou podle známých a uznávaných standardů
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Projektuje vizi, kterou ostatní naplňují podle svých představ, možností a schopností 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Všem dá najevo co, kdo a jak má dělat
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Hledá talenty, nebojí se konkurence ➤ Věří si, má zdravé sebevědomí, přijímá své nedostatky i přednosti 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Soustředí na své stoupence ➤ Vyhledává obdivovatele
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ostatním pomáhá v osobním i profesním rozvoji 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Podřízené řídí a vede, poskytuje návody, jak postupovat

Tabulka č.1 Rozdíly mezi typy vůdců

To, jak se chová a jedná sólový vůdce většinou vyvolává u členů týmu strach přiznat se ke svým omylům a chybám. Poté může docházet k tomu, že nebudou odhaleny

2.9. SYNERGICKÝ EFEKT TÝMOVÉ PRÁCE

„Synergie (vzájemné působení a spolupůsobení) je princip tvůrčí spolupráce, který znamená, že celek je daleko víc než součet jeho jednotlivých částí.“⁸

Abychom mohli vyjádřit potenciál týmu nemůžeme pouze sečíst potenciál jednotlivých členů týmu. Lidé jsou propojeni vazbami, navzájem doplňují nedostatky jednoho přednostmi toho druhého. Dochází také k obohacování nápadu a myšlenek od členů týmu. Výkon celého týmu následně převyšuje sumu všech možností jednotlivých členů v týmu. Poté hovoříme o synergickém efektu. Můžeme jej vyjádřit vzorcem:

$$SE = VT - VSI$$

Vyjádření zkratk:

- SE – synergický efekt
- VT – výsledek týmu
- VSI – souhrn individuí

Synergický efekt bývá také zvýšen díky úspěšnosti týmu – zvyšuje se výkonnosti celého týmu proti tomu, když sečteme individuální možnosti jednotlivce. K jeho vzniku dochází v okamžiku, kdy je tým sehraný.

⁸ LINKESCHOVÁ, Dana. K otázkám managementu ve stavebnictví. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. ISBN 80-7204-396-X. Str. 130

Efektivnost týmu můžeme posuzovat podle tří kritérií (podle Hackmana, 1987):

1. **Skupinová efektivita** výsledku celkové práce týmu při porovnání se standardy, které jsou stanoveny pro splnění úkolů
2. **Skupinový vývoj** sociální procesů, u kterých dochází k tvorbě nebo posílení připravenosti členů týmu, aby pracovali na daném úkolu společně
3. **Osobní spokojenost** všech individuálních potřeb, které převažují nad jejich frustrací

2.10. KONFLIKTY V TÝMU

„Vzniká v momentě napětí (např. je nutné dodržet termín). Mnohdy je možné jej ovlivnit nebo alespoň odhadnout, že se situace vyhrocuje. Nemá smysl vždy a za všech okolností se mu vyhýbat nebo se snažit mu předejít. Pokud konflikty propuknou a udrží se v neosobní faktické rovině, mohou být často prospěšné. Uvolní totiž atmosféru napětí.“⁹

Ve skupinách vznikají dva zásadní aspekty, které se starají o to, aby ve skupinách byla dynamika. Jedná se o tyto aspekty:

- Rozdílné zájmy a vztahy mezi všemi členy týmu
- Rozdíly mezi zájmy členů týmu a zájmem celku

Pokud manažer a členové týmu úspěšně zvládnou tyhle dva typy konfliktů, může mít tento tým velkou šanci na vývoj a přeměnu v efektivní tým. Tyhle aspekty v týmech nikdy nezmizí a mohou se projevat jako konflikty. Mezi další konflikt, který spíše drží tým pohromadě, je vymezení týmu vzhledem k okolí. Lidé se většinou dostávají do konfliktů, jelikož mají odlišné cíle, názory nebo ideály, někdy se mohou cítit ohroženě a hájí si svá práva.

⁹ KOLAJOVÁ, Lenka. Týmová spolupráce – Jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. ISBN 80-247-1764-6. Str. 55

Symptomy před vypuknutím¹⁰:

- málo trpělivosti k sobě navzájem
- nediskutujete se o nápadech
- zamítají se nápady
- neshoda v plánech a návrzích
- argumentace ve stavu emoční rozladěnosti
- vzájemné napadání členů
- pomluvy skupiny, výkonů i jednotlivců
- odpor proti vůdci

Příčiny:

- Přecenění schopností

Většinou se jedná o situaci, kdy tým má nějaký úkol, který má vyřešit, ale nestačí na něj. Neúspěch může být velmi demotivující. Vyvolává ho zejména neúspěch, termín, náročnost úkolu, popřípadě nereálný cíl, frustrace a kvalita. Dochází k nárůstu napětí a tím se dostávají členové týmu pod tlak a jsou frustrovaní. Snižuje se kvalita produkce týmu, ztráta iniciativy a zájmu.

- Sólový vůdce týmu

Chová se tak, aby postupem času posílil svoji vlastní pozici, a to nejen v týmu, ale i navenek. Zadává úkoly a povinnosti jednotlivým členům týmu, ale nedochází z jeho strany k motivaci. Nedokáže je pochválit.

- Roztříštěnost názorů

Členové týmu mají nějaké názory, ale nechtějí je sdílet s ostatními. Proto je potřeba otevřená diskuse, aby došlo k vyjasnění stanovisek a postojů.

¹⁰ KOLAJOVÁ, Lenka. Týmová spolupráce – Jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. ISBN 80-247-1764-6. Str. 55

2.11. DISKRIMINACE

Diskriminace je problém, který se vyskytuje po celém světě, v právu se začal objevovat hlavně jako reakce na tragické události druhé světové války.

Pod pojmem diskriminace se rozumí odlišné zacházení s nějakou osobou na základě zakázaných důvodů jako je například pohlaví, náboženské vyznání, věk, sexuální orientace, národnost a etnická příslušnost. Slovo diskriminace je latinské původu a v překladu to znamená rozlišovat. Nejčastěji bývá používána v negativním významu rozlišování lidí na základě nějaké příslušnosti k obecné skupině bez toho, aby byl brán ohled na schopnosti konkrétního jedince. Diskriminace může být na základě rasy, politického přesvědčení, náboženství, věku, pohlaví. Je považována za jednání, které je protiprávní a zakázané zákonem. Diskriminací se zabývá zákon 198/2009 Sb. Obecně známý jako antidiskriminační zákon. V české legislativě je diskriminace zakázaná, a to v Listině základních práv a svobod.

Diskriminace se dělí na:

- Přímou
- Nepřímou
- Skrytou

Přímá diskriminace je takové jednání, kdy se s osobou nebo skupinou osob zachází ve stejné situaci méně příznivě než s jinými osobami, z důvodu, který zakazuje zákon. Je to zejména znevýhodňování jedinců na základě rasy, pohlaví, náboženství, věku nebo sexuální orientace. Definici můžeme také najít v českém antidiskriminačním zákoně (§ 2 odst. 3). Příkladem přímé diskriminace je, že zaměstnavatel nepřijme ženu na pracovní pozici, i když má potřebnou kvalifikaci, z důvodu toho, že se jedná o ženu.

Nepřímá diskriminace jedná se o jednání s osobou, se kterou se zachází méně příznivě na základě nějakého kritéria, které je neutrální. Můžeme ji v některých případech odůvodnit rozumným cílem, prostředky k dosažení by měly být přiměřené a nezbytné. Příkladem nepřímé diskriminace může být například, že zaměstnavatel si vybírá pouze muže. Může se také jednat o méně výhodné pracovní podmínky, když jde o práci na částečný úvazek. I když se jedná o neutrální normu, na částečný úvazek pracují zejména ženy, stávají se oběťmi nepřímé diskriminace.

Skrytou diskriminaci můžeme popsat tak, že konkrétní skupině pracovníků jsou neustále přidělovány určité typy prací. Jiné skupině jsou odebírána práva zaměstnání.

Za diskriminaci se také považuje obtěžování, navádění k diskriminaci, pronásledování a pokyn k diskriminaci.

Obtěžování je takové chování, kdy jeho záměrem nebo důsledkem je snižování důstojnosti konkrétní osoby a tím i vytvoření nepřátelského, ponižujícího, zastrašujícího nebo také urážlivého prostředí. Může se také jednat o jednání, které je vnímáno jako podmínka rozhodnutí. Obětí diskriminace se může stát osoba například z důvodu svého pohlaví někdy také rasy nebo sexuální orientace.

Pronásledování jedná se o nepříznivé zacházení s osobami, postih jako reakci, že došlo ze strany osoby k uplatnění svého práva v souladu s antidiskriminačním zákonem.

Pokyn k diskriminaci je použit na základě zneužití svého podřízeného k diskriminaci třetí osoby.

Navádění k diskriminaci dochází k tomu, když osoba přesvědčuje, podceňuje nebo utvrzuje druhého, aby došlo k diskriminaci třetí osoby.

2.12. POHLAVÍ JAKO ZNEVÝHODŇUJÍCÍ FAKTOR

Dost často dochází k tomu, že ženy nemají stejný přístup, a to zejména k řídicím pozicím nebo také k vzdělání v zaměstnání. V životě na nich totiž leží takzvané dvojí břemeno a tím je práce a domácnost. Často mívají i menší příjmy, než muži a nerovnost v odměňování je podstatně viditelná. Menší platy žen mohou mít několik důvodů a to například, že zastávají nižší pozice a tím i méně placené, jsou zaměstnávány ve státních sektorech (zdravotnictví, školství, služby, banky), tyto sektory bývají méně finančně ohodnoceny. Ženy často bývají nazývány takovými „pečovatelkami“ ať jde o péči dětí nebo o osobu blízkou (rodiče nebo rodiče partnera). Bývá dost obtížné skloubit pracovní a rodinný život. S nerovnými podmínkami se ženy setkávají zejména na trhu práce. Někdy nemají ani v jiných oblastech stejné podmínky, proto bychom měli veřejně mluvit o rovných příležitostech.

3. PRAKTICKÁ ČÁST

V této části bakalářské práce se budu zabývat praxí týmové spolupráce a uplatňováním rovných příležitostí ve stavebnictví. Dále budu zjišťovat, do jaké míry jsou lidé ve stavebních firmách schopni pracovat v týmech, zda jsou s výsledky ve svém týmu spokojeni, jaké jsou jejich pozitivní a negativní zkušenosti s prací v týmu a jestli mají rovné příležitosti nebo dochází k nějakým diskriminacím. Budu zde srovnávat praxi ve stavebních firmách s popsanou teorií. Tohle všechno budu zjišťovat na základě dotazníku, který jsem si sestavila. Sestavila jsem si čtyři hypotézy, ke kterým jsem si sepsala několik otázek v dotazníku. V dotazníku se zaměřuji na práci v týmech – zda lidé pracují raději v týmech nebo spíše jako jednotlivci, zda jsou ženy ve stavebních firmách diskriminované, zda se ve stavebních firmách diskriminace vůbec řeší.

Svůj dotazník, jsem sestavila na internetové stránce a později pomocí emailu rozeslala do firem. Kladla jsem důraz na to, aby se jednalo zejména o stavební firmy. Počet respondentů jsem si stanovila na alespoň 150 vyplněných dotazníků. Jednalo se o firmy s různým zaměřením ve stavebnictví, ale také o různé velikosti firem – malé, střední, velké firmy. Nejvíce odpovědí se mi dostalo z firem Skanska a První vyškovská stavební firma. Celkem jsem posuzovala 121 odpovědí od respondentů.

Pro dotazník jsem si nejprve stanovila čtyři různé hypotézy, které jsem následně ověřovala. K ověření každé hypotézy jsem si sestavila několik otázek. Poté se mé hypotézy buď potvrdily nebo byly vyvráceny. Dotazník je sestaven z 25 otázek. První část obsahuje obecné informace o respondentovi, dále jsou otázky k určitým hypotézám.

Sestavila jsem si čtyři hypotézy, které jsem pomocí dotazníku ověřovala. Základním cílem je zjistit, jak týmová práce a uplatňování rovných příležitostí ve stavebnictví probíhá a zda plní účely, za kterými je vytvářena.

Hypotéza 1:

Lidé raději pracují v týmech než jako jednotlivci.

Hypotéza 2:

Lidé mají s prací v týmech zkušenosti pozitivní z hlediska spolupráce

Hypotéza 3:

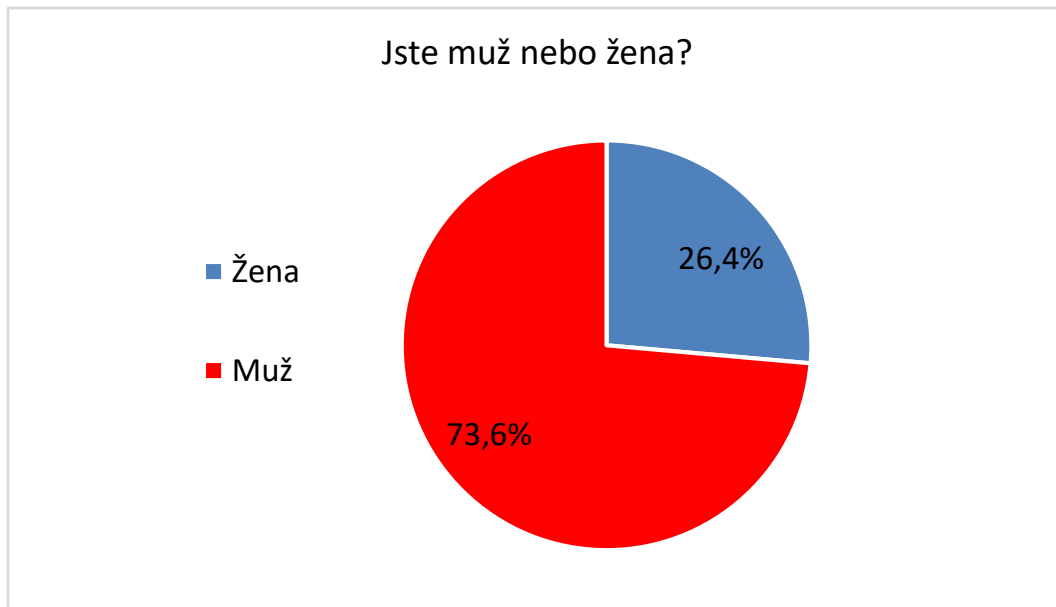
Ženy jsou ve stavebních firmách znevýhodňované hlavně v oblasti dosažení vyšších pozic.

Hypotéza 4:

Diskriminace se ve firmách řeší.

Konkrétní otázky k dotazníku

Otázka č. 1 Jste muž nebo žena?

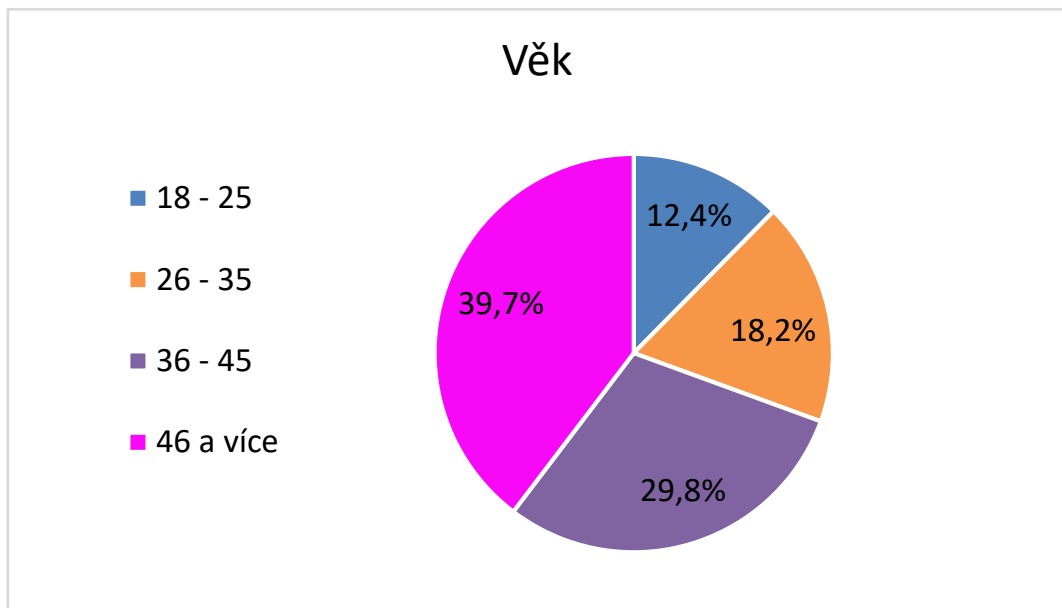


Graf č.1 Žena nebo muž

Díky dotazníku se mi potvrdilo, že převládá více mužů ve stavebních firmách. Podíl mužů, kteří dotazník vyplnili bylo 73,6 % (což je 89 z celkových 121 respondentů), podíl žen 26,4 % (32 z celkových 121 respondentů).

Ve firmách převládá větší počet mužů než žen. Jedná se zejména o to, že muži mají ve stavebních firmách větší technický přehled než ženy. Mají lepší uplatnění ve stavebnictví a je pro ně vytvářeno více pracovních pozic. Nachází se také na vedoucích pozicích, protože mohou mít větší autoritu. Ženy ve stavebnictví se nachází spíše na administrativních pozicích.

Otázka č. 2 Věk



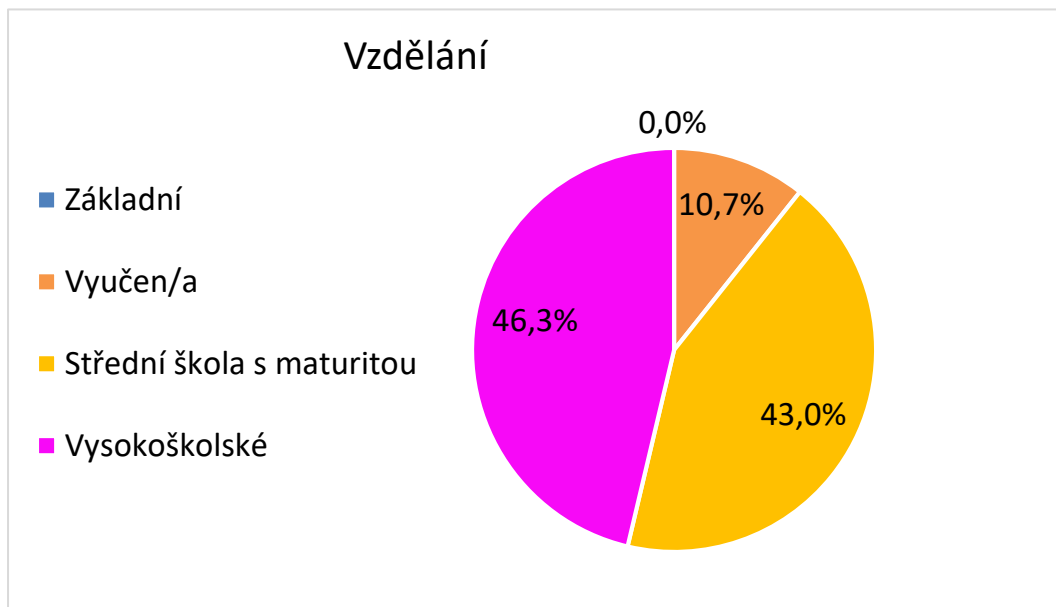
Graf č.2 Věková kategorie zaměstnanců

Nejvíce zastoupené skupina byla s věkem 46 let a více, která činí 39,7 % (48 z celkových 121 respondentů). Druhou nejvíce zastoupenou skupinou jsou lidé s věkem v rozmezí 36–45 let, která činí 29,8 % (36 z celkových 121 respondentů). Třetí skupina s věkovým intervalem 26-35 let činí 18,2 % (22 z celkových 121 respondentů). Poslední skupina v rozmezí 18-25 let činí 12,4 % (15 z celkových 121 respondentů).

Z výsledků jsem byla překvapená, jaké zastoupení má věková skupina 46 a více let. Jednalo se o možnost, která měla největší podíl odpovědí. Jde vidět, že stále převažují zkušenosti a praxe, kterou tahle kategorie má. Hranice 18–25 let má velmi malé zastoupení mezi pracovníky ve stavebnictví. Vypovídá to o tom, že lidé ještě dokončují školu a po vystudování se jim hned nenaskytne možnost práce v oboru.

Ve stavebních firmách není jasná věková hranice, kterou by pracovníci měli mít. To, jaké má pracovník dovednosti a znalosti je hlavním a rozhodujícím faktorem. Na vedoucí pozice se může hodit jak mladý, tak i starší.

Otázka č. 3 Vzdělání

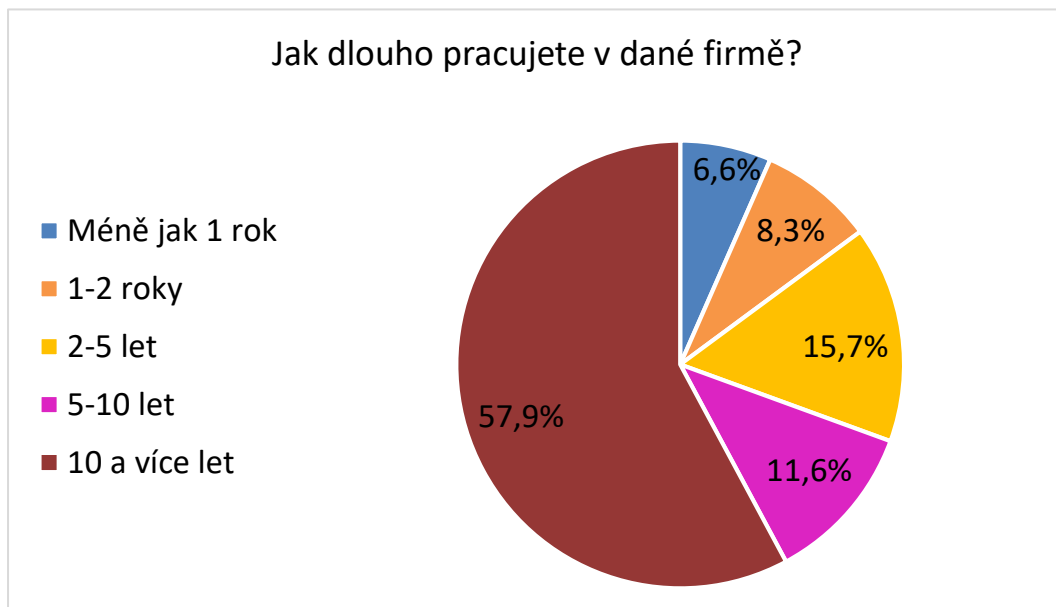


Graf č.3 Vzdělání

Další otázka, na kterou respondenti odpovídali byla jaké je jejich vzdělání. Nejvíce dotazovaných uvedlo, že jejich nejvýše získané vzdělání je vysokoškolské činí 46,3 % (56 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě je střední škola s maturitou 43,0 % (52 z celkových 121 respondentů). Na předposledním místě je vyučen/a což činí 10,7 % (13 z celkových 121 respondentů). Na posledním místě bylo základní vzdělání, které získalo 0 %, každý z respondentů dosáhl vyššího vzdělání, než je základní.

Výsledek této otázky jsem očekávala, že nejvíce respondentů bude mít dosažené vysokoškolské vzdělání, jedná se o zhruba polovinu. Tohle vypovídá o tom, že si firmy spíše vybírají zaměstnance s vyšším vzděláním, což jim umožňuje dosahování lepších výsledků díky vzdělání. Záleží na pracovních pozicích, k tomu se také váže vzdělání. Ale celkově lze říct, že ve stavebnictví se pohybují kvalifikovaní a vzdělaní lidé.

Otázka č. 4 Jak dlouho pracujete v dané firmě?

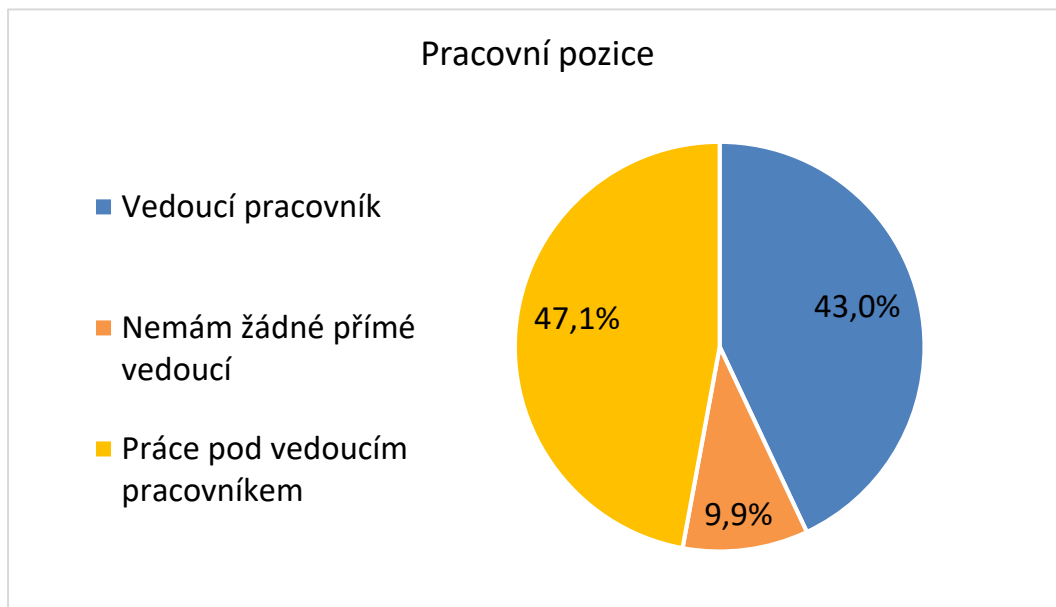


Graf č.4 Počet let ve firmě

Nejvíce dotazovaných odpovědělo na otázku, že pracují ve firmě 10 a více let, což činí 57,9 % (70 z celkových 121 respondentů). Dále se jedná o minimální procentuální rozdíl, na druhém místě je rozmezí 2-5 let 15,7 % (19 z celkových 121 respondentů). Třetí místo je 5-10 let zastoupené 11,6 % (14 z celkových 121 respondentů). Čtvrté místo 1-2 roky činí 8,3 % (10 z celkových 121 respondentů). Nejméně obsazená byla pátá skupina s rozmezím méně jak 1 rok 6,6 % (8 z celkových 121 respondentů).

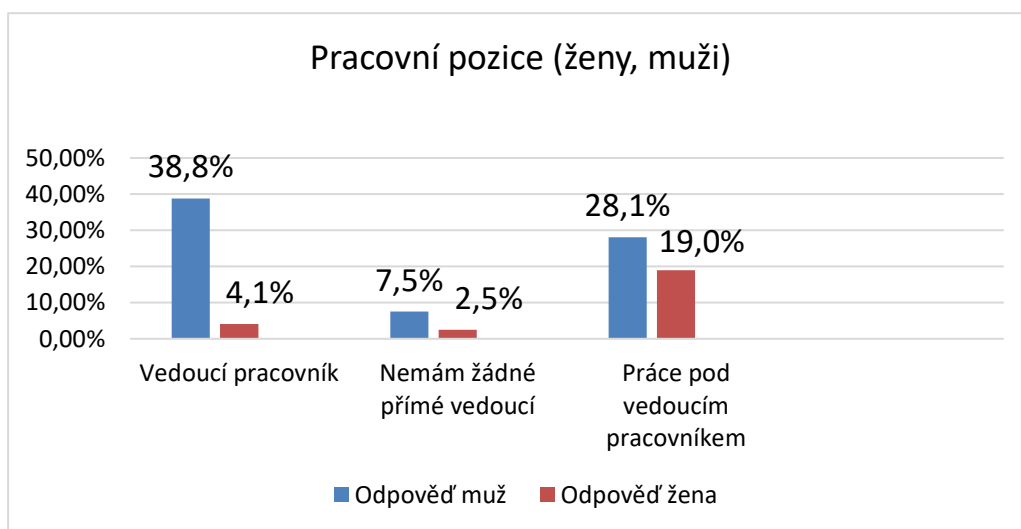
Dotazník potvrdil, že ve firmách si udržují zaměstnance co nejdéle, protože během své víceleté praxe v jedné firmě dosáhnou velkých zkušeností, což je pro firmu velmi přínosné. Mohou také své znalosti a vědomosti předávat mladším pracovníkům.

Otázka č. 5 Pracovní pozice



Graf č.5 Pracovní pozice

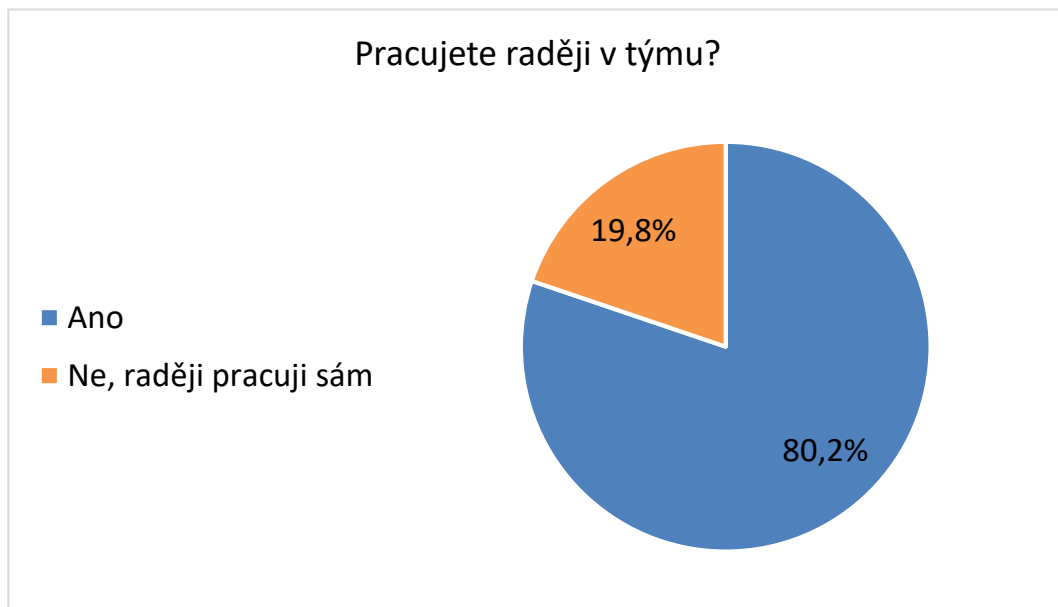
Nejvíce dotazovaných pracuje ve firmě pod vedoucím pracovníkem 47,1 % (57 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě se jedná o pracovníky, kteří jsou ve vedoucí pozici což činí 43,0 % (52 z celkových 121 respondentů). Nejméně dotazovaných zvolilo odpověď, že nemají žádné přímé vedoucí 9,9 % (12 z celkových 121 respondentů).



Graf č.5.1. Pracovní pozice (odpověď ženy a muži)

Jelikož dotazník vyplnilo poměrně více mužů než žen, tak si můžeme také všimnout, že dotazník vyplňovali spíše pracovníci, kteří jsou pod vedoucím pracovníkem

Otázka č. 6 Pracujete raději v týmu?



Graf č.6 Týmová práce

Týmová spolupráce by měla fungovat v každém týmu, aby bylo dosahováno společných cílů. V týmu by měly být rozdělené role, aby každý člen týmu věděl, co má dělat a následně si splnil svoji část práce. Výsledkem je pak tým, který funguje a plní si své úkoly.

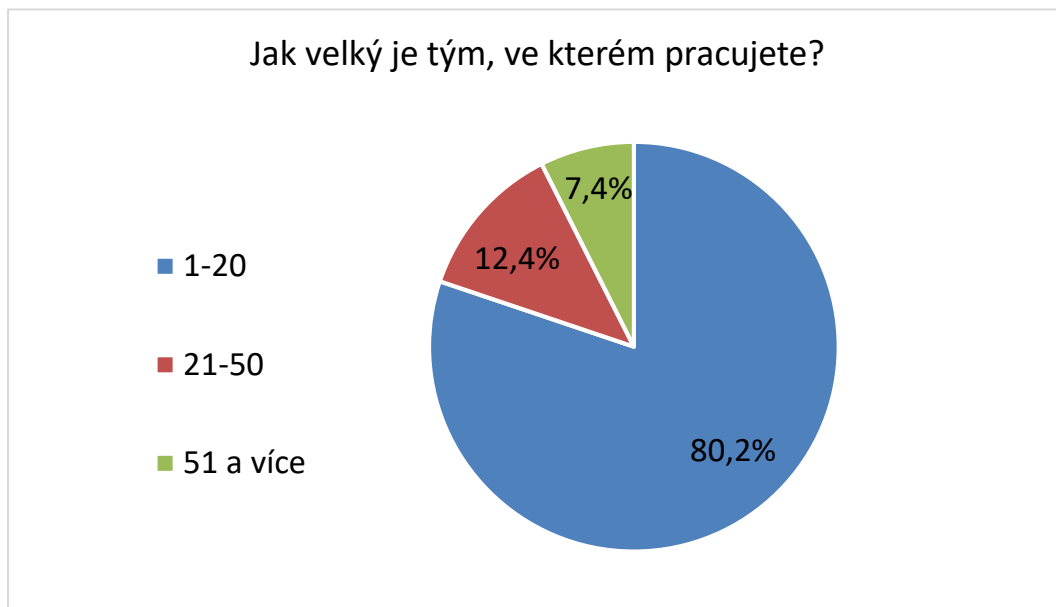
Nejvíce dotazovaných pracuje raději v týmu 80,2 % (97 z celkových 121 respondentů). Respondenti, kteří raději pracují sami činí 19,8 % (24 z celkových 121 respondentů).

Pomocí dotazníku se zjistilo, že pracovníci dávají raději přednost práci v týmu než práci jednotlivce. Usnadňuje jim to spousty práce a tím i zkrácení času na vyhotovení daného úkolu. Často může také docházet k upevňování vztahů mezi jednotlivými kolegy, ale může docházet i k neshodám a hádkám.

Ve stavebních firmách bych týmovou práci určitě doporučila. Zjednodušuje to práci lidem, ale také vztahy mezi kolegy. Pokud týmová spolupráce velmi dobře funguje je pak výsledek práce velmi efektivní a úspěšný.

Otázku jsem volila z důvodu toho, abych zjistila, zda pracovníci rádi pracují v týmu. Je jasné, že týmová spolupráce ve stavebnictví funguje a je potřebná. Z výsledků vyplynulo, že většina členů pracuje ráda v týmu.

Otázka č. 7 Jak velký je tým, ve kterém pracujete?

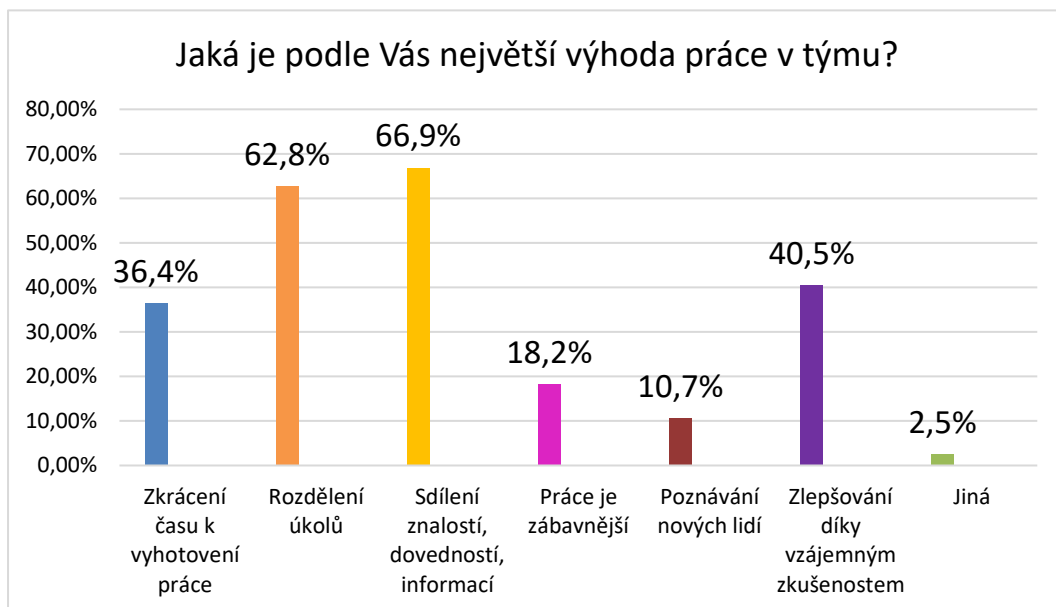


Graf č.7 Velikost týmu

Většina pracovníků pracuje v týmech, které mají do 20 lidí což činí 80,17 % (97 z celkových 121 respondentů). Někteří pracují v týmech, které mají více jak 20 lidí 12,39 % (15 z celkových 121 respondentů). Nejméně lidí pracuje v týmech, které mají více jak 50 členů 7,44 % (9 z celkových 121 respondentů).

Pomocí dotazníku jsme zjistila, že ve stavebních firmách jsou spíše týmy, které mají kolem 1–20 pracovníků. Na základě škály, který byla v dotazníku stanovena bychom mohli říct, že se jedná o týmy menšího rozsahu. V literatuře jsem se dozvěděla, že ideální počet pracovníků je uváděný jako pět, ale podstatným faktorem je zejména to, proč tým vůbec vznikl a jaké jsou jeho cíle. Nemůžeme tvrdit, že pět členů v týmu bude vždy a všude vyhovovat.

Otázka č. 8 Jaká je podle Vás největší výhoda práce v týmu?



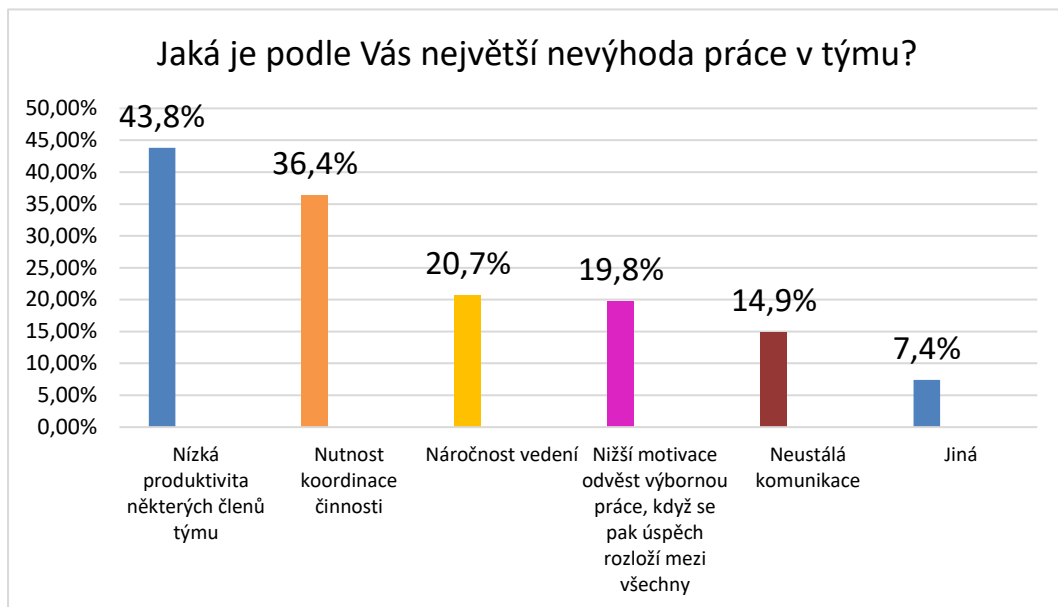
Graf č.8 Výhody práce v týmu

Nejvíce dotazovaných si vybralo možnost sdílení znalostí, dovedností, informací 66,9 % (81 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě rozdělení úkolů 62,8 % (76 z celkových 121 respondentů). Třetí místo zlepšování díky vzájemným zkušenostem činí 40,5 % (49 z celkových 121 respondentů). Čtvrté místo zkrácení času k vyhotovení práce 36,4 % (44 z celkových 121 respondentů). Na páté pozici, že je práce zábavnější 18,2 % (22 z celkových 121 respondentů). Šesté místo poznávání nových lidí 10,7 % (13 z celkových 121 respondentů). Na posledním místě volili respondenti jiné odpovědi 2,5 % (3 z celkových 121 respondentů), jednalo se o odpovědi možnost vzájemné kontroly a předejití možnému vzniku chyb, případná pomoc od spolupracovníku s řešením problému, větší kapacita a vzájemná zastupitelnost v případě výpadku.

Dle dotazníku jde vidět, že většina firem upřednostňuje práci v týmech. Ať už z hlediska zkrácení času při řešení nebo sdílení různých znalostí mezi členy týmu. Někdy se může jednat i o rozdělení úkolů mezi větší počet pracovníků. Může také docházet ke zlepšování díky tomu, že každý člen má jiné zkušenosti a dovednosti. Členové si pak tyto zkušenosti mohou předávat mezi sebou.

Otázku jsem volila, abych zjistila, co lidé ve stavebních firmách v oblasti týmové spolupráce považují za největší výhodu. Z výsledků vyplývá, že za největší pozitivum považují sdílení znalostí, dovedností a informací, ale také rozdělení úkolů mezi jednotlivé členy.

Otázka č. 9 Jaká je podle Vás největší nevýhoda práce v týmu?



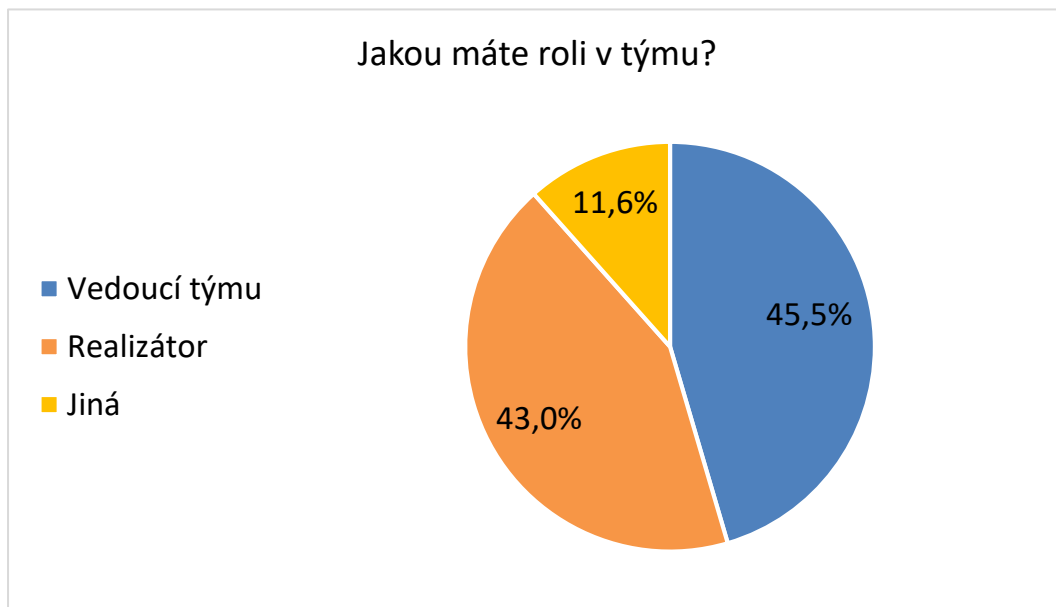
Graf č.9 Nevýhoda práce v týmu

Nejvíce dotazovaných zvolilo odpověď nízká produktivita některých členů týmu 43,8 % (53 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě nutnost koordinace činností 36,4 % (44 z celkových 121 respondentů). Třetí místo, že se může jednat o náročnost vedení 20,7 % (25 z celkových 121 respondentů). Čtvrté místo nižší motivace odvést výbornou práci, když se pak výsledek rozloží mezi všechny 19,8 % (24 z celkových 121 respondentů). Pátá pozice neustálá komunikace 14,9 % (18 z celkových 121 respondentů). Odpověď jiná zvolilo 7,4 % (9 z celkových 121 respondentů). V odpovědi jiná se objevovaly odpovědi rozptylování, tým sestavit, možnost vybrat si správné lidi do týmu, závislost na ostatních z týmu, častá neochota přijmou odpovědnost.

Z dotazníkové šetření jsem očekávala, že nejčastější odpověď bude nízká produktivita některých členů. Je možné, že někteří členové udělají svoji práci méně kvalitně nebo se zpožděním a ostatní členové budou muset tuhle práci dodělat nebo čekat na její předělání, což prodlužuje dobu práce na určitém úkolu.

Otázku jsem zvolila, abych zjistila, jestli existují nějaké nevýhody práce v týmu. Vyplynulo z toho, že může být celá řada nevýhod a mezi ně se řadí nízká produktivita některých členů týmu, někteří členové se takzvaně pouze „vezou“.

Otázka č. 10 Jakou máte roli v týmu?

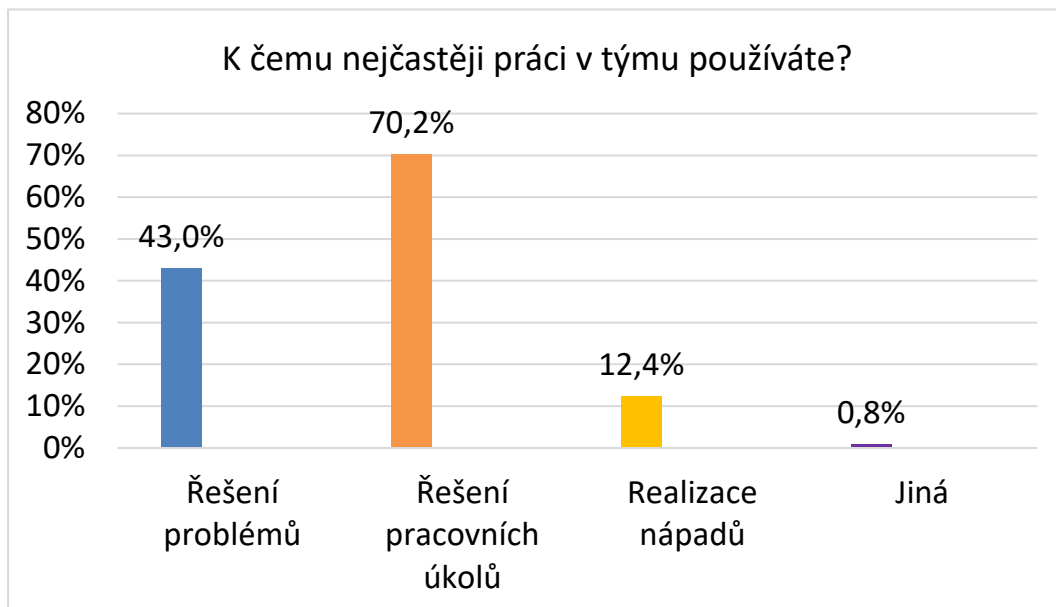


Graf č.10 Role v týmu

Většina respondentů odpověděla, že jsou v týmu ve vedoucí pozici 45,5 % (55 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě realizátor 43,0 % (52 z celkových 121 respondentů). Na třetím místě volilo jinou odpověď 11,6 % (14 z celkových 121 respondentů). Mezi tyto odpovědi se řadí například koordinátor, servisní technik, inspektor, člen.

Dle mého názoru si myslím, že by měly být v každém týmu rozdělené role. Každý člen by měl být nositelem nějaké role. Na základě své role si plní zadané úkoly a snaží se dosáhnout společně se svým týmem stanovených cílů. Když všechno funguje, jedná se o úspěšný tým.

Otázka č. 11 K čemu nejčastěji práci v týmu používáte

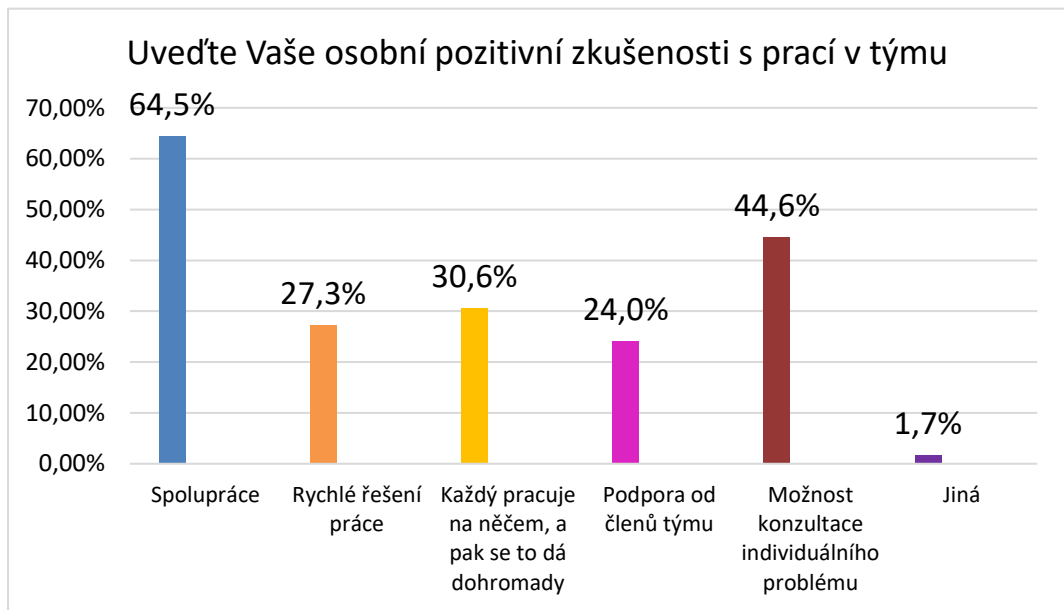


Graf č.11 Použití práce v týmu

Nejvíce dotazovaných používá práci v týmu k řešení pracovních úkolů 70,2 % (85 z celkových 121 respondentů). Dále také používají týmovou spolupráci k řešení projektů 43,0 % (52 z celkových 121 respondentů). Někteří používají k realizaci nápadů 12,4 % (15 z celkových 121 respondentů). Jeden z dotazovaných si vybral odpověď jiná 0,8 % (1 z celkových 121 respondentů), odpověď zněla realizace vlastních nápadů a invence.

Díky dotazníku jsem zjistila, že většina pracovníků dává přednost týmové spolupráci. Ať už se jedná o řešení pracovních úkolů a projektů nebo celkové řešení problémů a také k realizaci nápadů. Dochází tak k časté komunikaci mezi pracovníky týmu. Práce může být zábavnější a efektivnější, jelikož na ní pracuje více lidí. Na základě toho, že je práce rozdělena mezi členy týmu je zkrácen čas k vyhotovení daného úkolu. Proto bych doporučila, aby ve stavebních firmách využívali týmovou spolupráci.

Otázka č. 12 Uved'te Vaše osobní pozitivní zkušenosti s prací v týmu

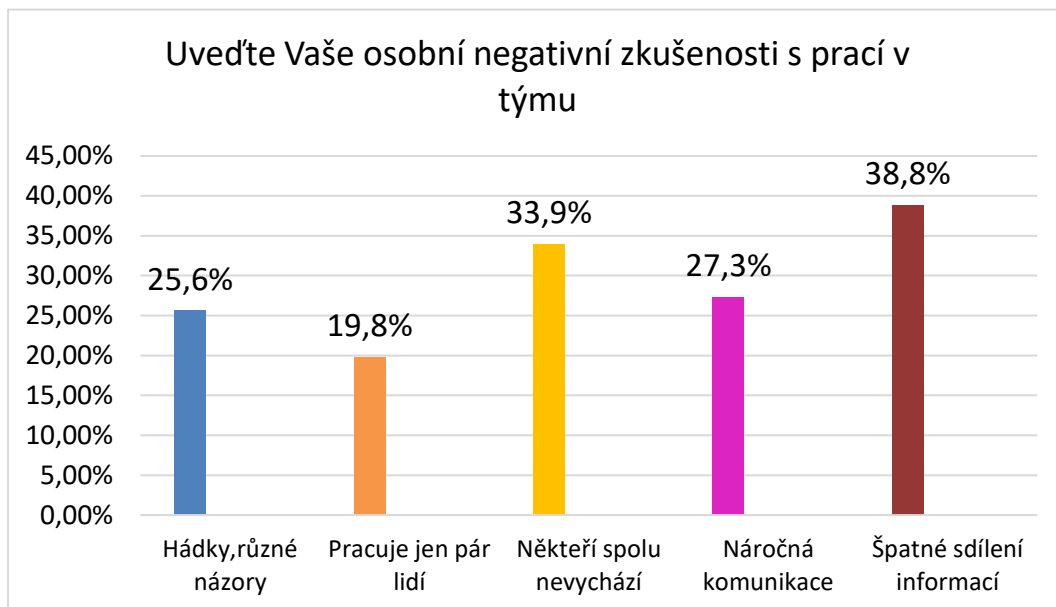


Graf č.12 Pozitivní zkušenosti

Nejčastěji zastoupená odpověď byla spolupráce 64,5 % (78 z celkových 121 respondentů). Necelá polovina dotazovaných zvolila odpověď možnost konzultace individuálního problému 44,6 % (54 z celkových 121 respondentů). Další tři odpovědi se lišily minimálně, a to každý pracuje na něčem, a pak se to dá dohromady 30,6 % (37 z celkových 121 respondentů), rychlé řešení práce 27,3 % (33 z celkových 121 respondentů), podpora od členů týmu 24,0 % (29 z celkových 121 respondentů). Odpověď jiná zvolilo minimum dotazovaných 1,7 % (2 z celkových 121 respondentů). Za odpověď jiná volili přátelská atmosféra a práce je efektivnější díky komunikaci se členy týmu.

Z dotazníku se mi potvrdilo to, co jsem očekávala, že zaměstnanci jako svoji největší pozitivní zkušenost v týmu považují zejména spolupráci. Ze spolupráce se odvíjejí další možnosti, které byly na výběr. Díky spolupráci následně dochází k rychlejšímu řešení práce, protože se zapojuje více členů. Dále také může docházet k podpoře od ostatních členů.

Otázka č. 13 Uved'te Vaše osobní negativní zkušenosti s prací v týmu



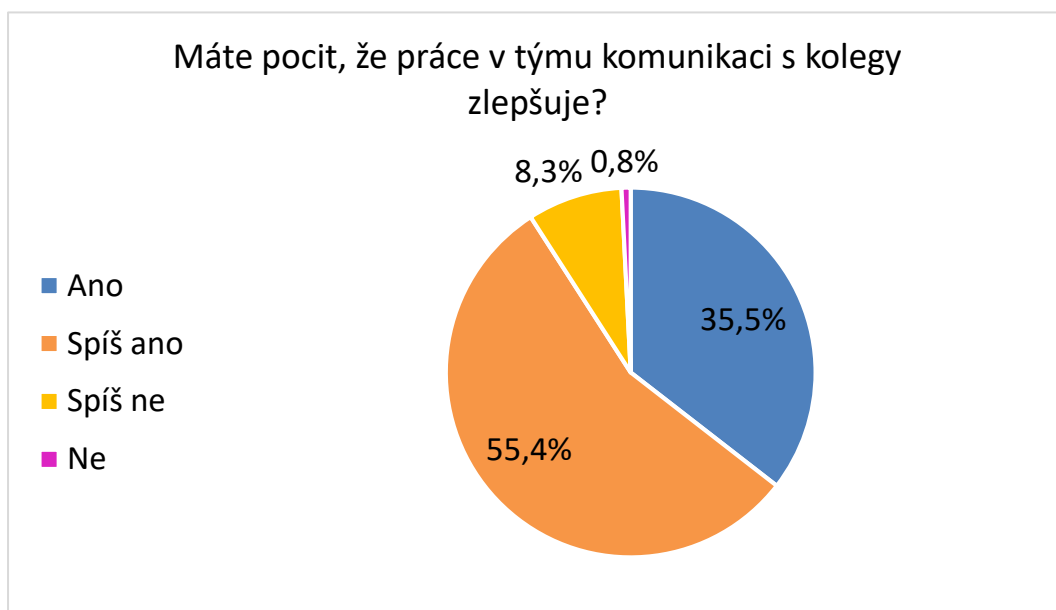
Graf č.13 Negativní zkušenosti

Respondenti se shodli, že za negativní zkušenost v týmu považují špatné sdílení informací 38,8 % (47 z celkových 121 respondentů). Dále volili odpověď, že někteří spolu v týmu nevychází 33,9 % (41 z celkových 121 respondentů). Na třetí pozici je náročná komunikace 27,3 % (33 z celkových 121 respondentů). Na čtvrté pozici hádky, různé názory 25,6 % (31 z celkových 121 respondentů). Na poslední pozici respondenti volili, že pracuje jen pár lidí 19,8 % (24 z celkových 121 respondentů).

Komunikace je v týmu velmi důležitá a jak se díky dotazníku potvrdilo, někdy může být hodně náročná a klíčová. Může mezi členy týmu vážnout a poté dochází ke složitějšímu řešení úkolů. V týmu může také docházet k hádkám či neshodám nárazů což mělo také velké zastoupení. Často se stává, že pracuje jen pár lidí a zbytek se takzvaně veze.

Otázku jsem volila z důvodu toho, aby zjistila, co pracovníci považují za negativní zkušenosti práce v týmu. Z dotazníkového šetření této otázky vyplynulo, že negativní zkušeností je špatné sdílení informací a tím i horší komunikace mezi jednotlivými členy. Dále také nemusí spolu všichni dobře vycházet a tím je práce těžší a složitější. Výsledek pak nemusí být efektivní.

Otázka č. 14 Máte pocit, že práce v týmu komunikaci s kolegy zlepšuje?



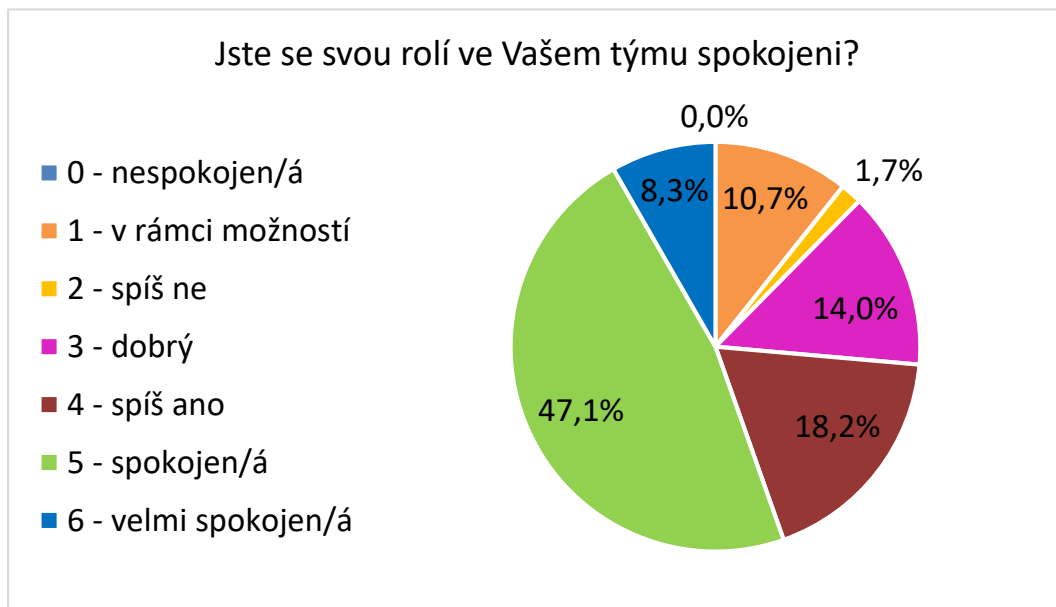
Graf č.14 Komunikace zlepšuje práci

Vzhledem k tomu, že komunikace bývá často mezi kolegy klíčová, většina respondentů zvolila, že práce v týmu spíše zlepšuje komunikaci s kolegy 55,4 % (67 z celkových 121 respondentů). Dále volili odpověď ano 35,5 % (43 z celkových 121 respondentů). Odpověď spíš ne volilo 8,3 % (10 z celkových 121 respondentů) a odpověď ne 0,8 % (1 z celkových 121 respondentů).

Výsledek otázky, kterou jsem položila mě překvapil, čekala jsem, že respondenti budou volit více odpověď spíše ne. Jde o to, jestli odpovídali pravdivě a opravdu jejich komunikace zlepšuje vztahy s kolegy. Na druhou stranu je jasné, že pro práci v týmu je komunikace velmi důležitá a někdy může být i klíčovým faktorem. Díky ní může být dosahováno dobrých výsledků v každém týmu.

Proto bych stavebním firmám doporučila, aby nadále používali týmovou spolupráci. Nejen ke zlepšování komunikace, ale i k dosahování dobrých výsledků, ke kterým je komunikace ovšem potřebná.

Otázka č. 15 Jste se svou rolí ve Vašem týmu spokojeni?

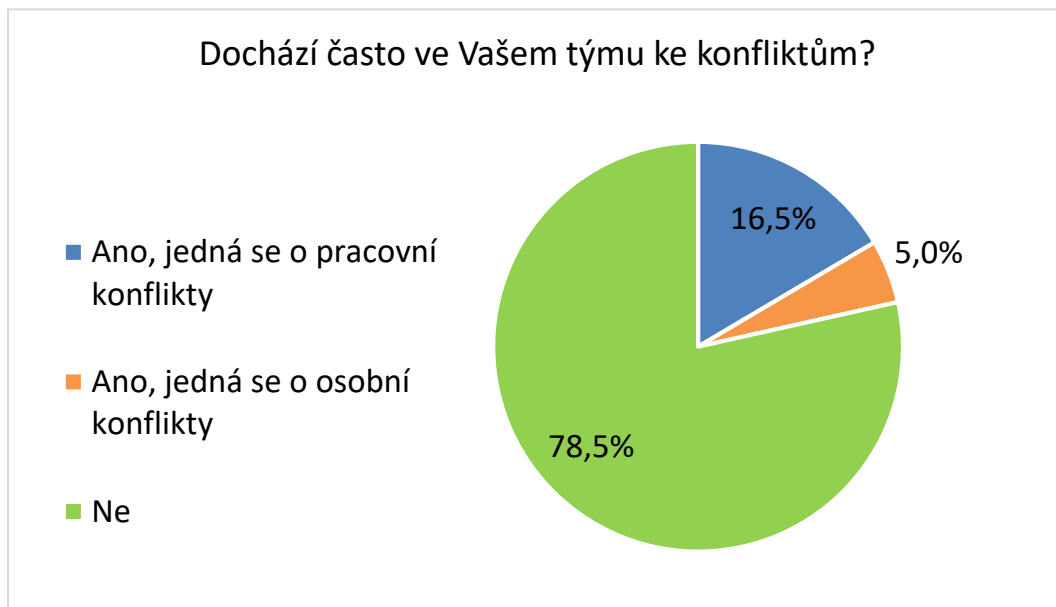


Graf č.15 Spokojenost s rolí v týmu

Většina dotazovaných je se svou rolí v týmu spokojená 47,1 % (57 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě spíše ano 18,2 % (22 z celkových 121 respondentů). Třetí místo dobré 14,0 % (17 z celkových 121 respondentů). Čtvrté místo v rámci možností 10,7 % (13 z celkových 121 respondentů). Velmi spokojených zaměstnanců je velmi málo pouze 8,3 % (10 z celkových 121 respondentů). Spíše ne 1,7 % (2 z celkových 121 respondentů). Nespokojený není žádný z dotazovaných.

Dalším klíčovým faktorem je to, jak jsou pracovníci ve svém týmu spokojeni. Pokud je většina z nich spokojená, výsledky pak dosahují úplně jiných rozměrů než u pracovníků, kteří jsou se svou rolí nespokojeni. Nespokojení pracovníci mohou někdy narušovat chod svého týmu, může u nich docházet k neplnění úkolů.

Otázka č. 16 Dochází často ve Vašem týmu ke konfliktům?

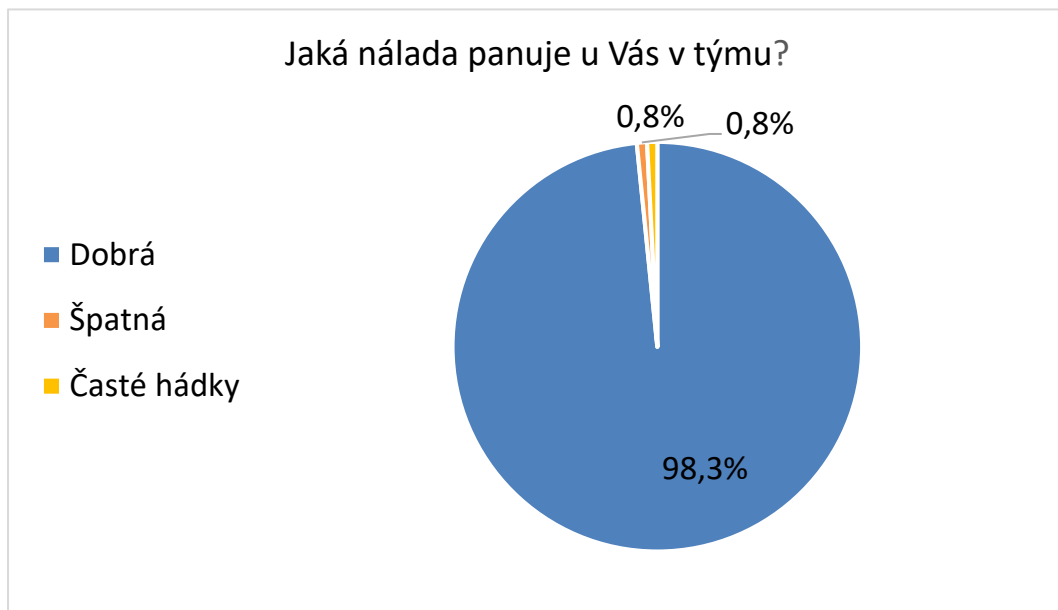


Graf č.16 Konflikty v týmu

V týmech nedochází ke konfliktům 78,5 % (95 z celkových 121 respondentů). V některých případech se jedná o pracovní konflikty 16,5 % (20 z celkových 121 respondentů). Konflikty osobní 5,0 % (6 z celkových 121 respondentů).

S výsledkem téhle odpovědi jsem byla velice mile překvapená, ve většině dotazovaných respondentů nedochází v jejich stavebních firmách ke konfliktům. Když přece jenom dojde k nějakým konfliktům, jedná se zejména o pracovní konflikty, k osobním dochází jen velmi zřídka.

Otázka č. 17 Jaká nálada panuje u Vás v týmu?



Graf č.17 Nálada v týmu

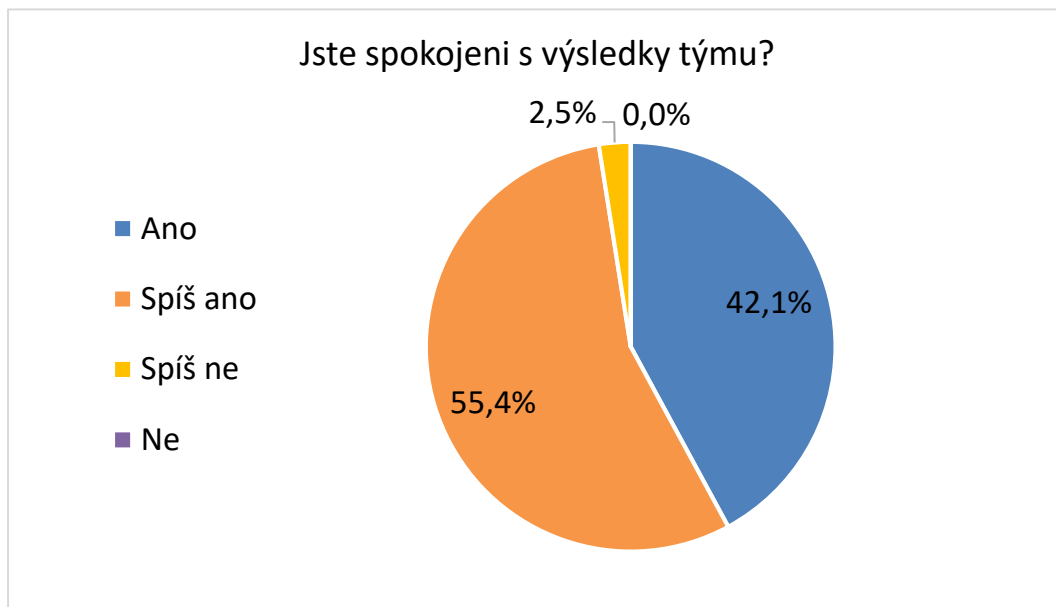
Ve většině firmách panuje dobrá nálada 98,3 % (119 z celkových 121 respondentů), jen jeden dotazovaný zvolil odpověď špatná 0,8 % (1 z celkových 121 respondentů) a jeden zvolil odpověď časté hádky 0,8 % (1 z celkových 121 respondentů).

Myslím si, že v každé firmě dochází k hádkám a špatným náladám. Překvapilo mě, kolik respondentů odpovědělo, že u nich panuje dobrá nálada a jen malé procento volilo odpověď špatná nebo časté hádky. Pokud na pracovištích panuje dobrá nálada, práce v týmu je pak efektivnější, práce rychle ubíhá a je dosahováno dobrých výsledků. Je to rozhodně lepší než práce v týmu, kde dochází k častým hádkám, konfliktům a kde panuje rivalita.

Stavební firmy by si měly nadále udržet přátelskou atmosféru ve svých týmech a na pracovištích. Práce je pak efektivní a dochází k dosahování dobrých výsledků.

Otázku, jaká panuje nálada ve vašem týmu jsou volila, abych zjistila, zda je v týmu dobrá a poklidná atmosféra nebo jestli dochází k častým hádkám. Z odpovědí vyplynulo, že na pracovištích panuje dobrá nálada a k hádkám dochází jen zřídka.

Otázka č. 18 Jste spokojeni s výsledky týmu?

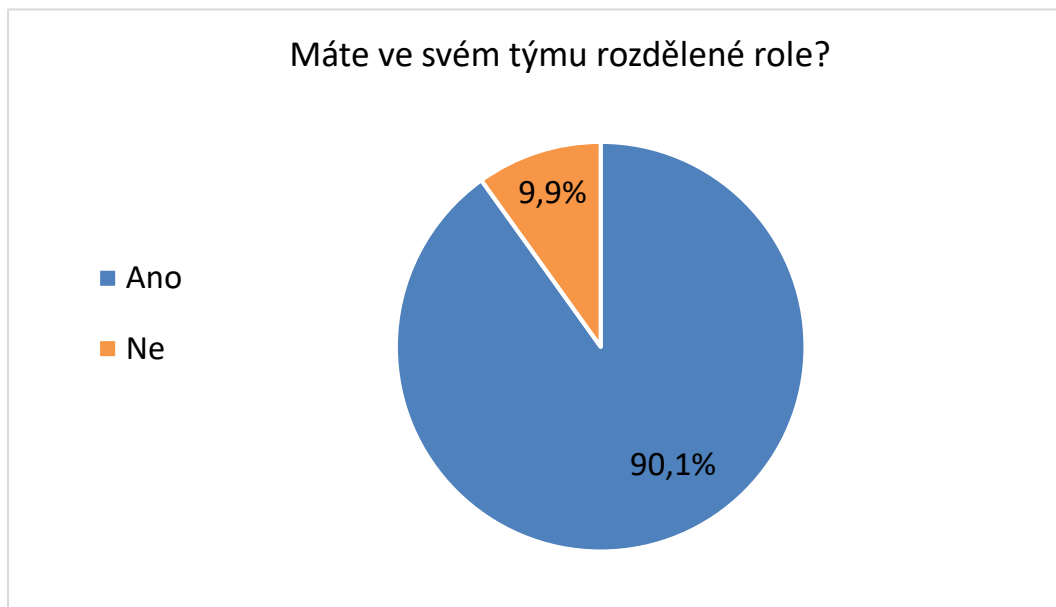


Graf č.18 Spokojenost s výsledky

Většina respondentů je s výsledky svého tým spíše spokojená 55,4 % (67 z celkových 121 respondentů). Odpověď ano jsem spokojen volilo 42,1 % (51 z celkových 121 respondentů). Spíše ne 2,5 % (3 z celkových 121 respondentů). Odpověď nespokojen nevybral nikdo z dotazovaných.

Na téhle otázce mě překvapilo, že žádný z dotazovaných ne zvolil odpověď ne. Což je snad nemožné, že všichni dotazovaní respondenti jsou s výsledky svého týmu spokojeni.

Otázka č. 19 Máte ve svém týmu rozdělené role?

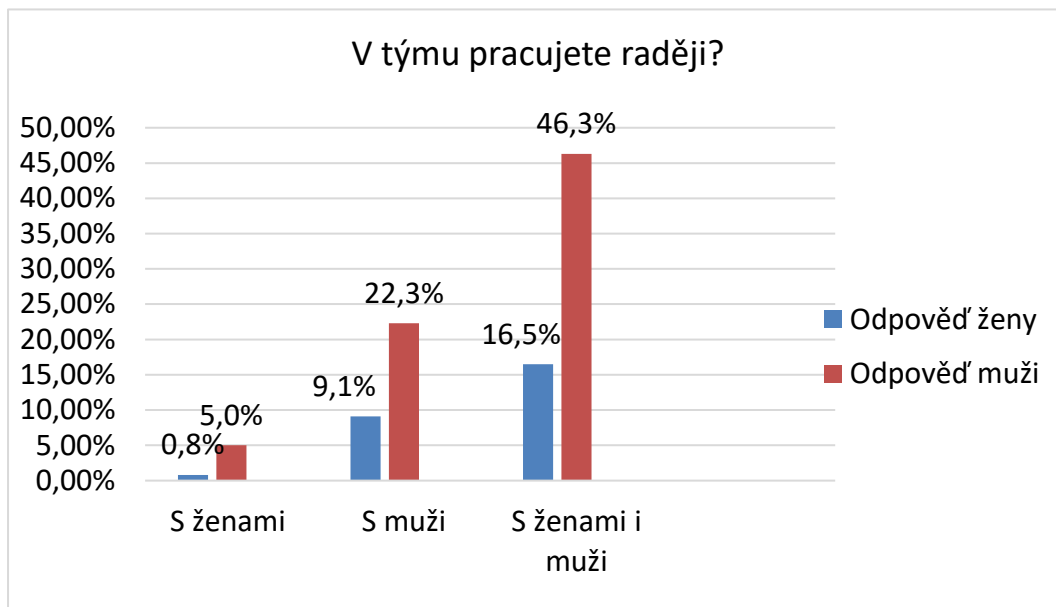


Graf č.19 Rozdělení rolí v týmu

Většina týmů má rozdělené role 90,1 % (109 z celkových 121 respondentů). Jen v pár případech nemají v týmu rozdělené role 9,9 % (12 z celkových 121 respondentů).

Z výsledků téhle otázky jsem byla velice překvapená. Ve stavebních firmách mají ve velkém zastoupení rozdělené role. Každému členu týmu náleží nějaká příslušná role. Díky tomu může být práce efektivní a někdy i zábavná. Je dosahováno dobrých výsledků a dochází k plnění cílů, které si tým stanoví. Každý člen si pak podle své role plní úkoly.

Otázka č. 20 V týmu pracujete raději?



Graf č.20 Práce v týmu s ženami nebo muži

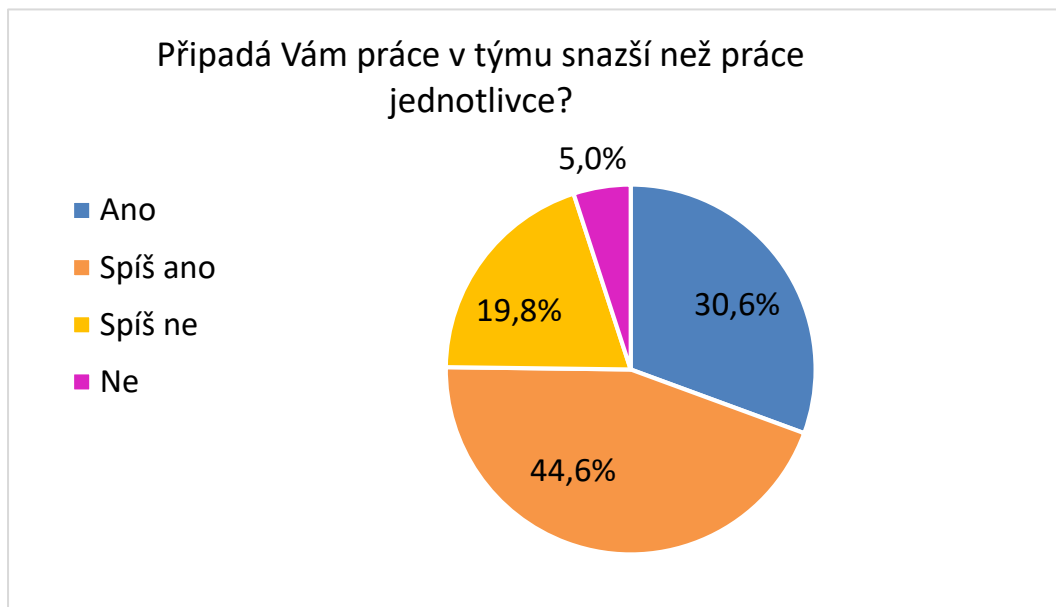
Výsledné odpovědi byly rozděleny na ženy a muže. V grafu můžeme vidět, jak odpovídali ženy a muži.

Ženy pracují raději v kolektivu s ženami i muži 16,5 % (20 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě si vybírají mužský kolektiv 9,1 % (11 z celkových 121 respondentů). S ženami pouze 0,8 % (1 z celkových 121 respondentů).

Muži si vybírají kolektiv, kde jsou muži i ženy 46,3 % (56 z celkových 121 respondentů). Dále pracují raději v mužském kolektivu 22,3 % (27 z celkových 121 respondentů). S ženami pouze 5,0 % (6 z celkových 121 respondentů).

Je zajímavé, že ženy raději pracují v mužském či smíšeném kolektivu. Pouze jedna z dotazovaných zvolila odpověď s ženami, což je velmi málo. V ženském kolektivu muže dochází k častým hádkám a pomluvám, v mužském kolektivu dochází zřídka k hádkám, jedná se spíše o výměnu názorů. Překvapila mě odpověď mužů, kteří by raději pracovali s ženami.

Otázka č. 21 Případá Vám práce v týmu snazší než práce jednotlivce?

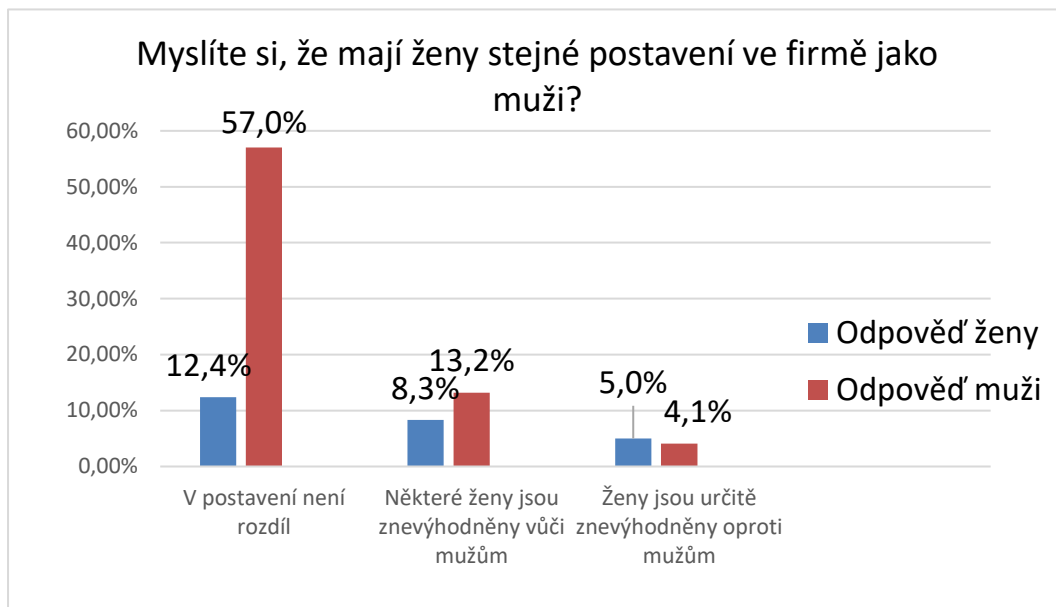


Graf č.21 Rozdíl mezi prací v týmu a jednotlivce

Většině dotazovaných připadá práce v týmu spíše snadnější 44,6 % (54 z celkových 121 respondentů). Velké zastoupení má také odpověď ano 30,6 % (37 z celkových 121 respondentů). Odpověď spíš ne 19,8 % (24 z celkových 121 respondentů) a odpověď ne volilo velmi málo dotazovaných pouhých 5,0 % (6 z celkových 121 respondentů).

Práce v týmu je snazší ať už z hlediska usnadnění práce, protože je práce rozdělena mezi jednotlivé členy týmu. Každý člen pracuje na své úkolů a pak se vše následně zkompletuje. Dochází také ke zkrácení času, který je potřebný ke splnění daného zadání.

Otázka č. 22 Myslíte si, že mají ženy stejné postavení ve firmě jako muži?



Graf č.22 Postavení žen a mužů ve firmě

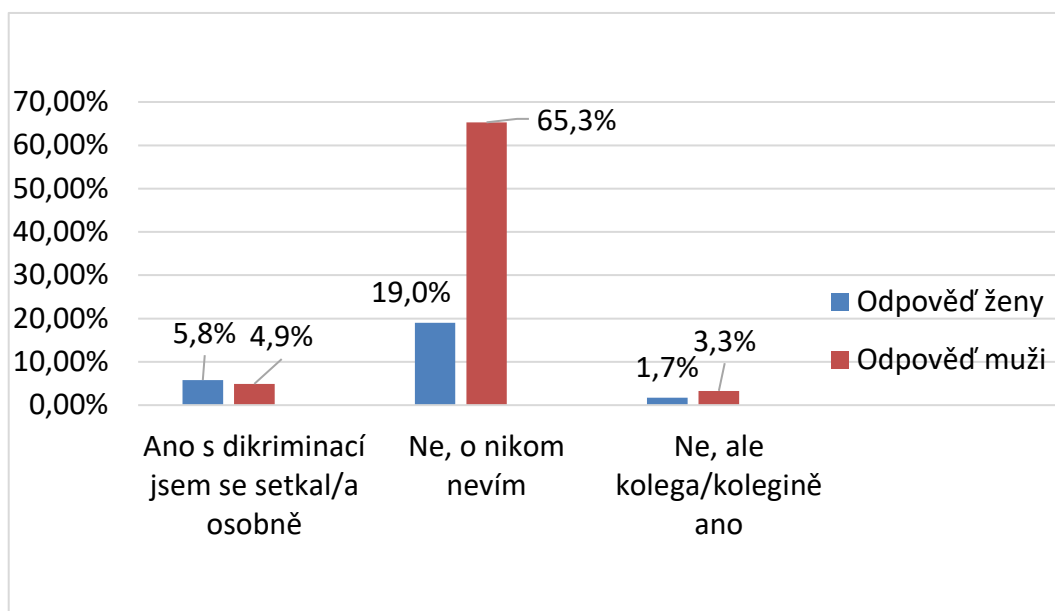
Většina mužů volilo odpověď, že v postavení není rozdíl 57,0 % (69 z celkových 121 respondentů). Dále volili odpověď, že některé ženy jsou znevýhodněny vůči mužům 13,2 % (16 z celkových 121 respondentů) a odpověď ženy jsou určitě znevýhodněny oproti mužům 4,1 % (5 z celkových 121 respondentů).

Většina žen volila stejnou odpověď jako muži a to, že v postavení není rozdíl 12,4 % (15 z celkových 121 respondentů). Dále volily odpověď, že některé ženy jsou znevýhodněny vůči mužům 8,3 % (10 z celkových 121 respondentů). Nejméně volily odpověď ženy jsou určitě znevýhodněny oproti mužům 5,0 % (6 z celkových 121 respondentů).

Z dotazníku vyplívá, že ženy i muži se na odpovědích shodli. Jen málo žen je znevýhodněných ve stavebních firmách, většinou se jedná o rovném postavením žen i mužů.

Je pravda, že do stavebních firem jsou doporučováni spíše muži, ale ne vždy je potřeba se řídit pohlavím. Ve firmách by se měli spíše řídit znalostmi a vědomostmi jedinců. Muži mohou být zdatní, a to zejména v oblasti techniky, ale nikde není řečeno, že tyhle znalosti nemůže mít i žena.

Otázka č. 23 Setkal/a jste se s diskriminací ve Vaší firmě?



Graf č.23 Diskriminace

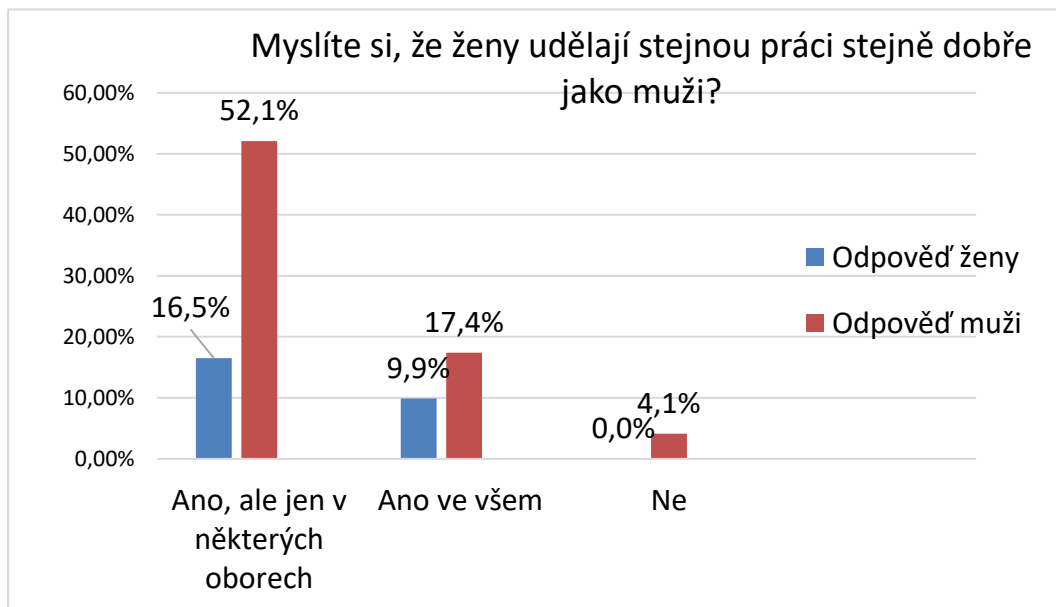
Většina žen se s diskriminací nesešla a o nikom neví 19,0 % (23 z celkových 121 respondentů). Jen zcela málo žen se setkala s diskriminací osobně 5,8 % (7 z celkových 121 respondentů). A jen dvě z dotazovaných žen znají kolegy, kteří se setkali s diskriminací 1,7 % (2 z celkových 121 respondentů).

Odpovědi mužů byly podobné jako u žen největší počet odpovědí měla odpověď ne, o nikom nevím 65,3 % (79 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě volili odpověď, že se s diskriminací setkali osobně 4,9 % (6 z celkových 121 respondentů). Jen málo mužů má kolegy, kteří se setkali s diskriminací 3,3 % (4 z celkových 121 respondentů).

Je zajímavé, jak málo pracovníků se setkala s diskriminací ve své firmě. Může být taky možné, že většina z nich nerada o tomhle tématu mluví. Firmách bych doporučila, aby se o diskriminaci ve své firmě zajímaly, a popřípadě ji řešily. Všichni zaměstnanci by si měli být rovni, ať už se jedná o mladší a starší, muže a ženy nebo další typy lidí.

Otázku jsme volila z důvodu toho, abych zjistila, zda se někdo z pracovníku stavební firmy setkal s diskriminací. Z dotazníkové šetření téhle otázky vyplynulo, že většina dotazovaných se s diskriminací nesešla a o nikom neví.

Otázka č. 24 Myslíte si, že ženy udělají stejnou práci stejně dobře jako muži?



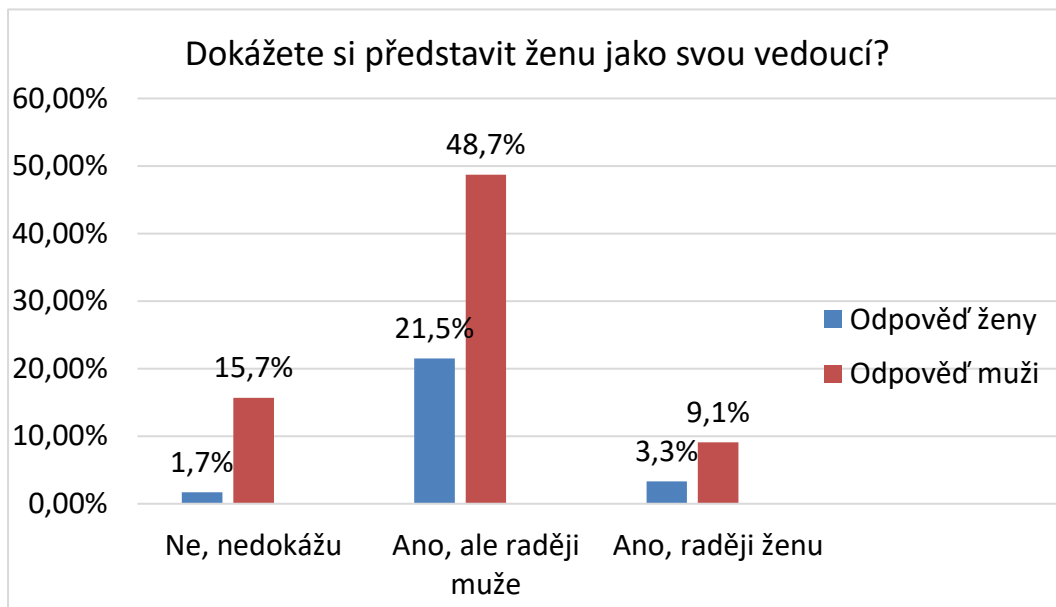
Graf č.24 Ženy udělají práci stejně dobře jako muži

Nejčastější odpověď mužů je ano, ale jen v některých oborech 52,1 % (63 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě volili odpověď ano ve všem 17,4 % (21 z celkových 121 respondentů). Nejméně zvolená odpověď je ne 4,1 % (5 z celkových 121 respondentů).

U žen byla nejčastější odpověď stejná jako u mužů a to ano, ale jen v některých oborech 16,5 % (20 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě odpověď ano ve všem 9,9 % (12 z celkových 121 respondentů). Žádná žena nevybrala odpověď ne.

Z výsledků dotazníku jsem byla velice překvapená, muži volili nejčastěji odpověď, že ženy udělají práci stejně jako muži v některých oborech. Tu samou odpověď volila i většina dotazovaných žen. Jen málo mužů zvolilo odpověď ne, což vypovídá o tom, že ženy ve stavebních firmách mohou udělat práci stejně dobře jako muži.

Otázka č. 25 Dokážete si představit ženu jako svou vedoucí?



Graf č.25 Žena jako vedoucí

Muži volili odpověď, že si dokážou představit ženu jako svou vedoucí, ale raději by muže 48,7 % (59 z celkových 121 respondentů). Na druhém místě volili odpověď, že si nedokážou představit ženu jako svou vedoucí 15,7 % (19 z celkových 121 respondentů). Ano raději ženu volilo 9,1 % (11 z celkových 121 respondentů).

Ženy nejčastěji volili odpověď ano, ale raději muže 21,5 % (26 z celkových 121 respondentů). Dále volili ano, raději ženu 3,3 % (4 z celkových 121 respondentů). Nejméně volená odpověď ne, nedokážu 1,7 % (2 z celkových 121 respondentů).

V téhle otázce nelze jednoznačně říct, zda se žena na pozici vedoucí hodí nebo ne. Pokud by se chtěla žena ve stavebnictví dostat do vedoucí pozice, musí mít k tomu požadované znalosti a také zkušenosti v oboru.

4. DÍLČÍ ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ

Dotazník byl poslán do firem emailem. Na dotazník odpovídalo více mužů jednalo se o 73,6 %, což je 89 z celkových 121. Žen bylo pouze 26,4 % a to je 32 z celkových 121. Tento poměr pohlaví určitě neodpovídá zastoupení ve stavebních firmách.

V první hypotéze jsem tvrdila, že **lidé pracují raději v týmu než jako jednotlivci**. Tahle hypotéza vyšla jako pravdivá, což potvrdilo mé očekávání. Většina zaměstnanců ve stavebních firmách si myslí totéž. Celkem 80,2 % pracuje raději v týmu a jen 19,8 % pracují radši jako jednotlivci. Z toho plyne, že větší počet firem preferují týmovou spolupráci. Někdy také může záležet jakou práci vykonávají. Například účetní vykonává práci převážně sama, má k tomu příslušný SW, který ji dává potřebné informace. To se může týkat i jiných profesí, kdy postačí pouze patřičný SW.

Druhá hypotéza se zabývá tím, zda **lidé mají s prací v týmech zkušenosti pozitivní z hlediska spolupráce**. Dotazníkový průzkum potvrdil hypotézu jako pravdivou. Lidé vidí pozitivum na práci v týmu zejména ve spolupráci. Tuhle odpověď měla nadpoloviční zastoupení. Volilo ji 78 z celkových 121 respondentů. Díky spolupráci dochází k rychlejšímu řešení všech prací, jelikož dochází k zapojení více členů. V určitých oblastech například při řešení složitějších úkolů nebo prací se může dostavit podpora od ostatních členů týmu.

V třetí hypotéze jsem tvrdila, že **ženy jsou ve stavebních firmách znevýhodňované v oblasti dosažení vyšších pozic**. K téhle hypotéze se vztahuje otázka v dotazníkovém šetření. Jedná se o otázku, zda si dokážou představit ženu jako svoji vedoucí. Hypotéza byla vyvrácená, jelikož většina odpovědí žen i mužů byla, že si dokážou představit ženu jako vedoucí. Pokud by si, ale mohli vybrat volili by na vedoucí pozici muže. Muži tuhle odpověď volili jako nejčastější a to 59 z 121 respondentů, u žen to byla také nejvíce volená odpověď. Ne všichni muži jsou ochotní se podřizovat úkolování ze strany žen. Na to se může často narážet, když ženy nezvládnou tuto vlastnost, mužů zpracovat. Někdy ženy dosáhnou vyšších pozic, ale jsou diskriminované spíše v rámci platu na téže pozici jako muži. V dnešní době mají i ženy možnost být na vedoucích pozicích.

Čtvrtá hypotéza byla zaměřena na to, zda se **diskriminace ve firmách řeší**. V dotazníkovém šetření se hypotéza vztahovala k otázce, zda se dotazovaní s diskriminací ve stavební firmě setkali. Hypotéza byla vyvrácena, jelikož většina respondentů volila odpověď ne, o nikom nevím. Tuhle odpověď volila více jak polovina dotazovaných. Jen malé procento respondentů se s diskriminací setkalo osobně jedná se zhruba o 4,9 % u mužů a 5,8 % u žen. V dotazovaných firmách se diskriminace neřeší, protože podle získaných odpovědí k ní vůbec nedochází a zaměstnanci se s ní nesetkali.

4.1 DOPORUČENÍ

Po následném shrnutí všech otázek v dotazníkovém šetření mého výzkumu a na základě řízeného rozhovoru, mohu dojít k celkovému doporučení pro stavební firmy.

Je velmi dobře, že se uplatňuje týmová spolupráce, pokud to jde. Když se jedná o větší projekty je týmová spolupráce velmi důležitá. Dochází tak k efektivnímu plnění zadaných úkolů, protože jeden člověk by nebyl schopen obsáhnout všechny potřebné souvislosti nutné, které jsou nutné ke zdárnému řešení úkolů. Snaží se všechny pracovníky stmelovat společnými akcemi a dobrou atmosférou na pracovišti.

Co se týče problému, které se na pracovištích objeví, ne vždy se na problému spolupracuje s ostatními členy. Někdy jsou to věci, které spadají do povinnosti pouze jednoho konkrétního člena. Proto je v jeho povinnosti si opatřit všechny potřebné informace. Tam kde řešení úkolu souvisí i s jinými kolegy, pak dochází ke konzultaci problémů. Samozřejmě ne každý člen týmu ví úplně vše, proto si všichni navzájem pomáhají, předáváním svých zkušeností a vědomostí.

Stavebním firmám bych doporučila, že když se u nich diskriminace objeví, aby ji řešili. Mohly by se také více zajímat, zda už se u nich nějaká diskriminace nevyskytuje. Jedná se o závažné téma, které se v dnešní době velmi často objevuje a je potřeba ho řešit. K diskriminacím by nemělo docházet, jelikož jsou ze zákona v zaměstnání zakázána. V diskriminaci dosahování vyšších pozic žen jde většinou o potřebnou spolupráci s řadou individualit z řad mužů. Všichni muži nejsou vždy ochotni se podřízovat vedení a úkolování ze strany žen. Pak se nejedná o diskriminaci.

Ve stavebnictví je někdy obtížné skloubit pracovní i rodinný život. Pro pracovníky, kteří mají pracovní dobu 8,5 hodin a pracují v kancelářích tak se to dá skloubit. Pokud se jedná o pracovníky, kteří fungují na stavbách, musí fungovat někdy i přes víkendy pak mohou mít problém se dostat k rodině. Někdy se může jednat i o 14 dní. Je to jen věcí respektu práce toho druhého.

Další doporučení se týká postavení žen a mužů. Muži mají ve stavebních firmách odjakživa lepší uplatnění a také snáze dosahují vyšších pozic. Tímto bych, ale nechtěla říct, že ženy nejsou dobrými vedoucími nebo nemohou dosahovat stejných výsledků jako muži. Pokud si jako vedoucí sjednají respekt a mají dobrou autoritu, nevidím rozdíl v tom, jestli je ve vedoucí pozici muž nebo žena. Žena může být stejně dobrá vedoucí jako muž, někdy jsou ženy lepší než muži, zejména v pečlivosti.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina členů týmu je se svou prací ve své týmu spokojená. Dochází ke zlepšení komunikace a také vztahů mezi jednotlivými členy. Nálada a atmosféra je na pracovištích spíše dobrá a k hádkám moc nedochází, když

k některým dojde jedná se o hádky pracovního charakteru. Doporučila bych firmě, aby v téhle atmosféře dále pokračovala, dochází pak k lepšímu plnění cílů.

5. ZÁVĚR

V bakalářské práci jsem se zabývala týmovou spoluprací a uplatňováním rovných příležitostí ve stavebnictví. Zjišťovala jsem, jak to ve stavebních firmách funguje a jak efektivně využívají týmovou spolupráci.

V teoretické části jsem zabývala pojmy, které souvisely s mojí bakalářskou prací. Definovala jsem pojem tým, týmová práce, týmové role, funkce týmu a další pojmy.

V praktické části jsem vytvořila dotazník pro firmy různé velikosti. Získané odpovědi jsem vyhodnotila a zpracovala pomocí grafického znázornění. Poté jsem zjistila, zda mé předem stanovené hypotézy byly potvrzeny nebo vyvráceny. Poté jsem vyvodila dílčí závěry a následně i doporučení pro stavební firmy.

Cílem mé bakalářské práce bylo zejména v teoretické části zabývat se týmovou spoluprací a uplatňováním rovných příležitostí ve stavebnictví. V praktické části jsem dotazníkové šetření provedla a poté analyzovala a vyhodnotila. Věřím, že jsem cíl své práce splnila, a že může být inspirací pro efektivnější rozvoj stavebních podniků. Získala jsem v rámci práce ve stavebních firmách také nové znalosti v oblasti jejich týmové spolupráce, diskriminace a dosažení vyšších pozic u žen.

6. POUŽITÉ ZDROJE

- [1] PLAMÍNEK, Jiří. Týmová spolupráce a hodnocení lidí. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2009, 128 s. ISBN 978-80-247-2796-7
- [2] LINKESCHOVÁ, Dana. K otázkám managementu ve stavebnictví. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005, 149 s. ISBN 80-7204-396-X
- [3] KOLAJOVÁ, Lenka. Týmová spolupráce: jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2006, 112 s. ISBN 80-247-1764-6
- [4] KUBÁTOVÁ Sláva, MÜLLER David, BUJNA Tomáš, BOSÁK Viktor, BLOUDEK Jan. Tajemství spolupráce v týmech. Vyd. 1. Praha 3: nakladatelství Management Press ve spolupráci se společností Management TC, 2013, 259 s. ISBN 978-80-7261-259-8.
- [5] FIALOVÁ Eva, SKÁLOVÁ Helena. Neviditelný problém: rovnost a diskriminace v praxi. Vyd. 1. Praha: Gender Studies, 2010, 68 s. ISBN 978-80-86520-30-8.

7. SEZNAM GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Grafy

<i>Graf č.1: Žena nebo muž</i>	29
<i>Graf č.2: Věková kategorie zaměstnanců</i>	30
<i>Graf č.3: Vzdělání</i>	31
<i>Graf č.4: Počet let ve firmě</i>	32
<i>Graf č.5: Pracovní pozice</i>	33
<i>Graf č.6: Týmová práce</i>	34
<i>Graf č.7: Velikost týmu</i>	35
<i>Graf č.8: Výhody práce v týmu</i>	36
<i>Graf č.9: Nevýhody práce v týmu</i>	37
<i>Graf č.10: Role v týmu</i>	38
<i>Graf č.11: Použití práce v týmu</i>	39
<i>Graf č.12: Pozitivní zkušenosti</i>	40
<i>Graf č.13: Negativní zkušenosti</i>	41
<i>Graf č.14: Komunikace zlepšuje práci</i>	42
<i>Graf č.15: Spokojenost s rolí v týmu</i>	43
<i>Graf č.16: Konflikty v týmu</i>	44
<i>Graf č.17: Nálada v týmu</i>	45
<i>Graf č.18: Spokojenost s výsledky</i>	46
<i>Graf č.19: Rozdělení rolí v týmu</i>	47
<i>Graf č.20: Práce v týmu s ženami nebo muži</i>	48
<i>Graf č.21: Rozdíl mezi prací v týmu a jednotlivce</i>	49
<i>Graf č.22: Postavení žen a mužů ve firmě</i>	50
<i>Graf č.23: Diskriminace</i>	51
<i>Graf č.24: Ženy udělají práci stejně dobře jako muži</i>	52
<i>Graf č.25: Žena jako vedoucí</i>	53

Obrázky

<i>Obrázek č.1: Devítisložková modifikace belbínovských rolí</i>	14
<i>Obrázek č.2: Model fungování týmu</i>	18

Seznam tabulek

<i>Tabulka č.1: Rozdíly mezi typy vůdců</i>	22
---------------------------------------------------	----

8. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1 – Dotazník

Příloha č.2 – Řízený rozhovor

9. SEZNAM ZKRATEK

č. – číslo