

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

Evidenčné číslo: 104003/B/2020/36114638557893380

TÍMOVÁ PRÁCA VO VYBRANOM STARTUPE

Bakalárska práca

2020

Monika Šimová

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

TÍMOVÁ PRÁCA VO VYBRANOM STARTUPE

Bakalárska práca

Študijný program: Ekonomika a manažment podniku

Študijný odbor: Ekonomika a manažment podniku

Školiace pracovisko: Katedra manažmentu

Vedúci záverečnej práce: Ing. Vladislav Sochanič

Bratislava 2020

Monika Šimová

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.

Dátum:

.....

Podpis študenta

Pod'akovanie

Pod'akovať by som sa chcela najmä vedúcemu mojej bakalárskej práce, Ing. Vladislavovi Sochaničovi, za nepretržitú spoluprácu, odborné rady, návrhy, pripomienky, odporúčania a zodpovedanie všetkých mojich otázok pri písaní mojej záverečnej práce.

ABSTRAKT

ŠIMOVÁ, Monika: Tímová práca vo vybranom startupe.- Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; Katedra manažmentu. – Vedúci bakalárskej práce: Ing. Vladislav Sochanič. – Bratislava: FPM EU, 2020, 64 s.

Hlavným cieľom záverečnej práce je prostredníctvom dotazníkového prieskumu identifikovať a zároveň eliminovať nedostatky tímovej práce vo vybranom startupe na základe odlišností zachytených v odpovediach 2 skupín respondentov. Tento cieľ zahŕňa aj návrh odporúčaní, ktoré skvalitnia fungovanie tímovej práce vo vybranom startupe. Záverečná práca obsahuje päť kapitol. Súčasťou prvej kapitoly je teoretické priblíženie pojmov tím, tímová práca a startup, pričom táto časť záverečnej práce zahŕňa aj určenie špecifik, výhod a nevýhod tímovej práce. Druhá kapitola je zameraná na vymedzenie hlavného cieľa a vedľajších cieľov. Obsahom tretej kapitoly je objasnenie metód, ktoré boli použité pri spracovaní praktickej časti záverečnej práce. Štvrtá kapitola tvorí jadro praktickej časti, pretože zahŕňa výsledky prieskumu, ich hodnotenie a komentáre k nim. Posledná kapitola obsahuje diskusiu, ktorá sumarizuje výsledky prieskumu, definuje odlišnosti a spoločné znaky v odpovediach oboch skupín respondentov a prináša naše návrhy a odporúčania pre skvalitnenie tímovej práce v danom startupe.

Kľúčové slová: tím, tímová práca, startup, manažéri, zamestnanci, rozdiely, spoločné znaky

ABSTRACT

ŠIMOVÁ, Monika: Teamwork in a selected startup.- University of Economics in Bratislava. Faculty of Business Management; Department of Management. – Head of Bachelor Thesis: Ing. Vladislav Sochanič. – Bratislava: FPM EU, 2020, 64p.

The main goal of the bachelor thesis is to identify and eliminate the shortcomings of teamwork in the selected startup through a questionnaire survey based on the differences captured in the answers of 2 groups of respondents. This goal also includes the proposal of recommendations that will improve the functioning of teamwork in the selected startup. The bachelor thesis includes five chapters. Part of the first chapter is a theoretical definition of terms team, teamwork and startup, and this part of the bachelor thesis also includes determining the specifics, advantages and disadvantages of teamwork. The second chapter is focused on the definition of the main goal and secondary goals. The content of the third chapter are the methods that were used in the processing of the practical part of the bachelor thesis. The fourth chapter forms the core of the practical part, because it includes the results of the survey, their evaluation and comments. The last chapter contains a discussion that summarizes the results of the survey, defines the differences and common features in the answers of both groups of respondents and brings our suggestions and recommendations for improving teamwork in the startup.

Key words: team, teamwork, startup, managers, employees, differences, common features

OBSAH

Úvod	9
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	10
1.1 Špecifiká tímov a tímovej práce vo veľkých podnikoch.....	13
1.1.1 Kladné a záporné stránky tímov a tímovej práce.....	14
1.2 Startup- definícia a právna úprava v Slovenskej republike	17
1.2.1 Definovanie termínu startup podnikateľmi a akademikmi	19
1.2.2 Tímová práca v startupoch a veľkých podnikoch	23
2 Cieľ práce.....	25
3 Metodika práce a metódy skúmania.....	26
3.1 Charakteristika objektu skúmania.....	26
3.2 Pracovné postupy.....	27
3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdroje.....	27
3.4 Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov.....	28
4 Výsledky práce.....	29
5 Diskusia.....	55
Záver	61
Zoznam použitej literatúry.....	62

Úvod

„Zjednotenie je začiatok, zostať spolu pokrok a pracovať spolu je úspech“

Henry Ford

Mnohí ľudia s kreatívnym myslením v dnešnej dobe uvažujú o zrealizovaní vlastného podnikania, v ktorom by využili svoje originálne nápady a vytvorili inovatívne produkty či služby. Práve takýmto typom podniku je startup, pričom ide relatívne neprebádanú formu podnikania. Startupy sú malými podnikmi, ktoré rozvíjajú podnikateľské nápady, samotný podnik a jeho zamestnancov. Na zabezpečenie najefektívnejšieho pracovného výkonu využívajú startupy tímovú prácu, keďže viac hláv prináša viac rozumu a práve tímová práca je činnosť vykonávaná viacerými jednotlivcami so zámerom dosiahnuť spoločný cieľ.

Naša záverečná práca sa skladá z piatich kapitol sústredených na dôsledné objasnenie problematiky- Tímová práca vo vybranom startupe. Prvá časť práce bude orientovaná na teoretické vymedzenie pojmov tím, tímová práca a startup. Zároveň bude zahŕňať určenie špecifik, kladných a záporných stránok tímovej práce. Súčasťou prvej oblasti bude aj porovnanie tímovej spolupráce v startupoch s tímovou prácou v korporáciách. V druhej kapitole zadefinujeme hlavný cieľ našej bakalárskej práce, ktorým je identifikovanie a následne odstránenie nedostatkov tímovej práce vo vybranom startupe. Po identifikácii nedostatkov bude našou prioritou navrhnutie odporúčaní, ktoré zefektívnia využitie tímovej práce. Súčasťou tretej kapitoly bude upriamenie pozornosti na metodiku práce a zároveň metódy skúmania využité v praktickej časti našej práce. Štvrtá kapitola bude sústredená na zrealizovanie prieskumu prostredníctvom štandardizovaného dotazníka. Tento dotazník, ktorý bude obsahovať uzavreté ale aj otvorené otázky, zašleme manažérom a zamestnancom vybraného startupu, pričom ich odpovede následne porovnáme, aby sme dokázali vymedziť nedostatky a navrhnuť opatrenia, ktoré skvalitnia tímovú prácu v danom startupe.

1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Všeobecné definovanie pojmov tím a tímová práca

Práca v tímoch predstavuje v dnešnej dobe neoddeliteľnú súčasť mnohých vyspelých podnikov, pričom ide o činnosť, ktorú vykonávajú viacerí jednotlivci za účelom dosiahnutia spoločného cieľa. Takže možno povedať, že skupinou jednotlivcov, ktorí sa snažia dosiahnuť spoločný cieľ je tím. Je dôležité, aby všetci jednotlivci daného tímu tento spoločný tímový cieľ veľmi dobre poznali, pretože tak dokážu pochopiť tímovú víziu. V prípade ak členovia určitého zoskupenia, ktorí spolu pracujú, nemajú znalosti o tom, aký je cieľ ich skupiny, nemôžeme povedať, že sú tímom. Každá jedna osoba, ktorá v tíme pôsobí by mala dobre poznať svoje postavenie a úlohu, ktorú v tíme vykonáva, pretože ak je úloha členov presne vymedzená, títo ľudia môžu plynule vykonávať svoje funkcie.¹

Robert Stuchlík, autor knihy *Tým Snů* (2008), zastáva názor, že veľa ľudí má v dnešnej dobe mylné predstavy o tom, čo vlastne tím je. Prehĺbenie a rozvíjanie tímovej práce v skupine si žiada predovšetkým zmenu organizácie, podnikovej ideológie a hodnôt, ktoré firma uznáva. Budovanie tímu predstavuje náročný priebeh, ktorý nie je možné vytvoriť za pár dní a to je dôvodom, prečo spolupráca v tíme častokrát neprebíha tak, ako mnohí očakávajú.²

Iný pohľad na tím má úspešný americký konzultant, Jon Gordon (2018) podľa ktorého byť v tíme, neznamená tvoriť tím. Vo svojej knihe, *The Power of a Positive Team*, tvrdí, že ľudia, ktorí „sú iba v tíme“ sa sústredia predovšetkým na splnenie svojich vlastných cieľov. Naopak, ľudia, ktorí „sú súčasťou tímu“ riešia ako prvé ciele tímu a svoje ciele odkladajú na neskôr. Taktiež jednotlivci, ktorí sú súčasťou tímu, sa predovšetkým snažia zlepšovať sami na sebe, v porovnaní s tímovými hráčmi, ktorí nepozerajú iba na sebarealizáciu, ale hlavne sa usilujú zlepšovať a rozvíjať tím ako celok. Rozdiel medzi jednotlivcami v tíme a skutočnými členmi tímu spočíva aj v komunikácií, pretože jednotlivci ju nepovažujú za dôležitú, avšak pre

¹ ZÁGORŠEK, Miloš. *Tím je ako živý organizmus* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2006, [cit.28.09.2019].

Dostupné na: <https://www.etrend.sk/podnikanie/tim-je-ako-zivy-organizmus.html>

² STUHLÍK, Robert. *Tým Snů*. Praha : Grada, 2008. 14. s. ISBN 978-80-247-1776-0.

tímových členov je kľúčovou dominantou v budovaní dôvery. Skutoční členovia tímu majú potrebu tímu slúžiť a tým pádom sú ochotní obetovať aj svoj čas pre tím.³

Michael Maginn zastáva názor, že každý jeden príslušník tímu by sa mal zameriavať na svoju činnosť v danom tíme, takže tým pádom by každý tímový člen mal byť zároveň tímovým hráčom. Práve preto je veľmi dôležité aby tímoví hráči jednak dobre poznali daný tím a zároveň vedeli, čo sa tento tím pokúša dosiahnuť. Maginn ďalej píše, že tímoví hráči sa snažia presadzovať tímové spôsoby a pravidlá a taktiež by títo členovia tímu mali napomáhať k rozvoju daného tímu. Veľmi dôležité je, aby každý člen v tíme vedel porozumieť základným tímovým pravidlám a hlavne, musí vedieť spolupracovať s ostatnými členmi tímu. Takáto spolupráca zahŕňa najmä vytváranie zaujímavých nápadov a možností, taktiež konzultovanie, kde sa využíva kreatívny prístup a takisto vyjadrovanie myšlienok bez pocitu zastrašovania. Maginn tvrdí, že skutočným výrobkom daného tímu sú nápady, ktoré vzniknú pri tímovej spolupráci a je veľmi dôležité, aby tím prehľboval tieto myšlienky vďaka otvoreným debatám. Ak v tíme nastanú bežné konflikty alebo nesúhlasy, tímoví hráči by sa s tým mali vedieť vysporiadať a to tak, že namiesto rozvíjania protichodných názorov by tieto spory mali brať ako možnosť preskúmať rozdiely medzi členmi tímu a pozrieť sa nato z rôznych hľadísk.⁴

Autor Szabo (2013) uvádza, že charakteristickým znakom dobrého tímu je predovšetkým jeho tímový duch, čiže jednota celého tímu. Tímová spolupráca v bežnom živote prestáva fungovať, ak jednotlivci nie sú zástancami jednoty tímu. Je veľmi dôležité brať do úvahy pri tvorbe tímu osobnostné charakteristiky jednotlivých členov, pretože prednosti a taktiež nedostatky, ktoré jednotliví členovia majú vedú výrazným spôsobom ovplyvniť budúcnosť celého tímu. Taktiež je dôležité rozvíjať a trénovať tímovú analýzu a komunikáciu v tíme, pretože tieto požiadavky sú náročné na realizáciu. Zároveň je dôležitá aj pozícia tímového vedúceho, ktorý by sa mal o svoj tím neustále starať v rámci vedenia tímu, pretože to bude viesť k „flexibilnej jednote“. Pravdou je, že tímy, ktoré pracujú v takomto prostredí

³ GORDON, Jon. *The Power of a positive team*, New Jersey : John Willey & Sons, Inc. 2018. 143. s. ISBN 9781119430247.

⁴ MAGINN, Michael. *Making Teams Work 24 Lessons for working together succesfully*, New York: McGraw-Hill Education, 2004. 3-4 s., ISBN 978-0071435307.

zabezpečujú prezentovanie svojich účastníkov ako samostatných tímových vodcov. Takže myšlienky jednotlivých členov sa budú zhodovať s myšlienkami celého tímu.⁵

S tímom veľmi úzko súvisí aj tímová práca, ktorú autorka, Lenka Kolajová (2006) definuje ako proces, zložený z viacerých fáz, pričom tieto fázy zahŕňajú aj riziká. Na začiatku zrodu tímovej práce je dôležité si správne určiť cieľ, ktorý chce daný tím dosiahnuť. Takéto určenie cieľa možno dosiahnuť prostredníctvom nápadu, vízie a potrieb zriaďovateľa podniku, pričom je nevyhnutné, aby bol stanovený cieľ v súlade s plánmi a stratégiami podniku. Nasledujúca etapa predstavuje voľbu členov daného tímu na základe ich pracovných skúseností, osobnostných charakteristík a ďalších požiadaviek. Veľmi dôležité je vybrať do tímu takých pracovníkov, ktorí budú ochotní spolupracovať s ostatnými členmi tímu.⁶

Jaroslav Charvát vo svojej knihe, *Firemní strategie pro praxi*, tvrdí, že tímová práca je uplatnená nielen v konkrétnych tímoch ale aj v celej firme, pričom je dôležité, aby sa celý tím naplno venoval cieľu, ktorý má stanovený.⁷

Pohľad iného autora, Michaela Westa (2012), nám zobrazuje, že podstatné je, aby členovia tímu vedeli pracovať jednak ako jednotlivci ale zároveň by mali disponovať aj vlastnosťami, ktoré umožňujú pracovať v tíme, pretože pre tímovú prácu sú obe tieto zručnosti rovnako významné. West taktiež tvrdí, že pri vytváraní tímov je dôležité všimnúť si vrodené znaky členov tímu, ako sú napríklad osobnostné črty, motivácia, predpoklady pre tímovú spoluprácu.⁸

Róbert Debnár charakterizuje tímovú prácu ako usporiadanie v organizácii, kde sú všetky podnikové činnosti zamerané predovšetkým na prácu v tímoch a dôležitá je aj

⁵ SZABO, Ľuboslav. *Podnikateľské rozhodovanie*. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2013. 75- 76 s. ISBN 978-80-225-3677-6.

⁶ KOLAJOVÁ, Lenka. *Týmová spolupráce : jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*, Praha : Grada, 2006. 52. s. ISBN: 80-247-1764-6.

⁷ CHARVÁT, Jaroslav. *Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažeri a podnikatele: od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze: příklady a studie z praxe v ČR*. Praha : Grada, 2006. 50. s. ISBN 80-247-1389-6.

⁸ WEST A., Michael. *Effective teamwork: Practical Lessons from Organizational Research*. New Jersey : Wiley-Blackwell. 2012. 49 s. ISBN 978-0-470-97498-8.

vzájomná spolupráca slúžiaca na dosiahnutie stanovených cieľov podniku. Medzi znaky tímovej práce možno zaradiť autonómiu tímu, rozrastanie kvalifikácií, workshopy na pravidelnej báze, spoločné ciele, systematickú štruktúru práce, striedanie pracovných úloh, vlastné riadenie, integrovanie funkcií, moderovanie tímu, komunikovanie a spätnú väzbu, hovorcu tímu.⁹

Vo všeobecnosti môžeme povedať, že tímom je skupina jednotlivcov, ktorí sa zoskupili za účelom dosiahnutia spoločného cieľa. Každý tím je iný, pretože ho tvoria ľudia s odlišnými potrebami, skúsenosťami a názormi. Súčasťou tímu je tímová práca, ktorá predstavuje proces vzájomnej spolupráce ľudí s jednotným cieľom. Tímová práca teda predstavuje rozhodujúcu súčasť podnikania.

1.1 Špecifiká tímov a tímovej práce vo veľkých podnikoch

Veľké firmy využívajú na vykonávanie svojich úloh tímy, pretože nároky, ktoré majú jednotliví zákazníci ako aj spoločnosti zahŕňajú vysokú komplexnosť, nato aby ich zvládol vyriešiť jeden človek. Korporácie častokrát prenášajú vykonávanie manažérskych rozhodnutí na tímy, aj keď tieto rozhodnutia boli v minulosti v rukách manažérov. Výskum zaoberajúci sa efektívnosťou organizačných tímov dospel k stanovisku, ktoré tvrdí, že využívanie tímov a tímovej spolupráci v organizáciách smeruje k rastu produktivity práce, efektívnejšiemu využitiu zdrojov, pričom sa zvyšuje aj kvalita rozhodovania a riešenia problémov a rozvíja sa najmä tvorivosť a inovatívne myslenie.¹⁰

Róbert Debnár na internetovom portáli www.ipaslovakia.sk, píše, že v dnešnej dobe je tímová práca zavedená najmä v nadnárodných spoločnostiach so zahraničným kapitálom, pričom dôvody, kvôli ktorým chcú manažéri aplikovať tímovú prácu sú rozličné. Patria sem tieto dôvody:

- úsilie zapojiť všetkých zamestnancov do riešenia jednotlivých problémov

⁹ DEBNÁR, Robert. *Tímová práca* [elektronický zdroj]. Žilina, 2017, [cit. 03.10.2019]. Dostupné na: <https://www.ipaslovakia.sk/clanok/timova-praca>

¹⁰ SLÁVIK, Štefan a kol. *Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie startupov I. : recenzovaný zborník vedeckých prác*. Bratislava: Ekonóm : Ekonomická univerzita, 2015. 1.vyd. 93. s. ISBN 978-80-225-4167-1.

- úsilie zvyšovať produktivitu práce, pružnosť výroby, znižovať náklady, skracovať priebežné časy a zároveň zvyšovať kvalitu decentralizáciou a presunutím niektorých povinností na tímy
- úsilie zabezpečiť vyššiu motiváciu zamestnancov a vyššie prejavenie záujmu týkajúce sa výsledkov firmy
- úsilie zaistiť vyššiu flexibilitu zamestnancov
- úsilie o skvalitnenie komunikácie¹¹
- úsilie o zveladenie poriadku a čistoty na mieste výkonu práce

Podľa Plamínka (2009) stojí na vrchole hierarchie podniku riadeného ľuďmi väčšinou jedna osoba s vysokým formálnym prístupom. Zvyšní zamestnanci sa v takejto štruktúre správajú prirodzeným spôsobom, pričom ich rozhodovanie a konanie je závislé a nie je samostatné. Ak je ale potrebné rozhodnutie v prípade, ktorý nie je bežný, takíto zamestnanci sa pre istotu radia so svojimi nadriadenými. Pozitívnu stránkou týchto podnikov je práve široký prehľad nadriadených o problematických situáciách v podniku. Z toho ale možno odvodiť aj nevýhodu, ktorou je zahltenie nadriadených nepotrebnými informáciami. Pravdou je, že riaditelia takýchto typov podnikov majú k dispozícii naozaj obrovský rozsah informácií, ale na druhej strane tieto informácie môžu byť skreslené. Môže to byť kvôli tomu, že manažéri, ktorí sa nachádzajú na stredných, prípadne nižších stupňoch riadenia sa snažia prispôbiť štýlu riadenia generálneho riaditeľa, prípadne top manažmentu, čím napodobňujú direktívny spôsob riadenia.¹²

1.1.1. Kladné a záporné stránky tímov a tímovej práce

Práca v tímoch má mnoho výhod, pretože, ako sme už spomenuli, zapája zamestnancov do riešenia problémov, čím rozvíja spoluprácu medzi nimi. Na druhej strane sa v tímoch vyskytujú aj nevýhody, ktoré môžu byť výsledkom spolupráce ľudí s rozličnými vlastnosťami.

¹¹ DEBNÁR, Robert. *Tímová práca* [elektronický zdroj]. Žilina, 2017, [cit. 09.10.2019]. Dostupné na:

<https://www.ipaslovakia.sk/clanok/timova-praca>

¹² PLAMÍNEK, Jiří. *Týmová spolupráce a hodnocení lidí*. Praha : Grada, 2009. 29 s. ISBN 978-80-247-2796-7.

Kladné stránky tímov a tímovej práce

- Prispôsobivosť v tíme

Pravdou je, že každý jeden člen tímu musí dobre poznať prácu celého tímu, pretože je za ňu zodpovedný a práve preto sa v tímoch vytvára vysoká adaptabilita, ktorá je pre tím značnou výhodou. Takisto je tímová práca otvorená experimentovaniu, originálnym nápadom a novým metódam práce. Dokonca sa odporúča aby každý profesionál z povolania počas svojej kariéry bol súčasťou viacerých tímov.

- Tímová sila

Thomas Peters tvrdí, že tým, že sila tímov je enormná, častokrát je dobré nútiť tímové zloženie na takmer čokoľvek, pretože to zvyšuje prospech tímu. Manažéri by mali vytvárať také samoregulačné tímy, ktoré by mali byť upevňujúcim elementom daného podniku.¹³

- Podpora kreativity

Skupinová práca poskytuje priestor na tvorbu nových, inovatívnych a inšpirujúcich nápadov so zaujímavými myšlienkami. Existuje veľa firiem, ktoré vytvárajú pestré tímy, umožňujúce svojim členom ťažiť zo zručností a schopností iných členov. Pravdou je, že ak sú tímy rôznorodé, zvyšuje to ich produktivitu, pretože zamestnanci s odlišnými kultúrami a postojmi, prinášajú tímu iný pohľad na riešenie problémov.

- Podnecovanie motivácie

V prípade, ak je v tíme vytvorená harmonická atmosféra, príslušníci tímu vedia motivovať jeden druhého. Produktívny tím, ktorý dokáže z práce dosiahnuť úspech vedie k rastu pracovnej morálky, a tým pádom sú zamestnanci podnecovaní k tomu, aby dosahovali vyšší úspech. Pracovníci, ktorí sú motivovaní stupňujú produktivnosť a efektívnosť organizácie.

¹³ BALDWIN, David, MIGNEAULT, Robert. *Humanistic Management by Teamwork: An Organizational and Administrative Alternative for Academic Libraries*. Colorado : Libraries Unlimited, Inc. 1996. 19-20 s. ISBN 978-0-872-87981-2.

- Tvorba dôvery

Je pravdou, že ak je medzi pracovníkmi nastolená dôvera, nevzniká medzi nimi zbytočná konkurencia, pretože títo pracovníci dokážu pochopiť, že vzájomná spolupráca predstavuje pre firmu prínos.

Záporné stránky tímov a tímovej práce

- Medziľudské spory

Medzi tímové nevýhody môžeme zaradiť vznik konfliktov medzi tímovými príslušníkmi. Ak niekto z členov daného tímu nesúhlasí s názormi ostatných, môžu vzniknúť konflikty. Takéto spory zabraňujú rozvíjaniu produktivity, kreativity a racionálnosti, takže práve preto je dôležité, aby manažéri eliminovali konflikty efektívnym vedením tímov.

- Nekompatibilita

Ďalšou tímovou slabinou môže byť osobná nekompatibilita, pretože existujú ľudia, ktorým nevyhovuje práca v skupine. Takýto pracovníci obmedzujú napredovanie celého tímu, pretože ostatní členovia daného tímu môžu mať odmietavý postoj voči týmto zamestnancom, kvôli čomu následne viazne komunikácia. Manažéri by mali nekompatibilným pracovníkom zabezpečiť potrebné školenia, prípadne môžu poskytnúť aj radikálny krok, ktorým je vylúčenie nezlučiteľného zamestnanca zo skupiny.

- Voľné jazdenie

Nevýhodou tímu, môže byť situácia, kedy niektorí príslušníci využívajú námahu ostatných členov v tíme. Usilovní zamestnanci následne môžu byť demotivovaní, pretože môžu pociťovať v rámci skupiny tímovú nerovnováhu. Iní pracovníci sa môžu rozhodnúť, že budú pracovať s neusilovnými členmi tímu, ale to môže viesť k tvorbe odporu zo strany produktívnych zamestnancov. Úlohou manažmentu v takejto situácii by malo byť zavádzanie techník na zaznamenávanie výkonu jednotlivých pracovníkov.¹⁴

¹⁴ JOHNSON, Rose. *Advantages & Disadvantages of Teams in Organizations*. [elektronický zdroj] California, 2018. [cit. 25.10.2019]. Dostupné na: <https://bizfluent.com/info-12095371-advantages-disadvantages-teams-organizations.html>

Z nášho pohľadu môžeme teda povedať, že tímy a tímová práca sa vyznačujú viacerými výhodami ale aj nevýhodami. Plusom je fakt, že pozitívnych stránok tímovej práce je oveľa viac ako tých negatívnych. Myslíme si, že kľúčové výhody tímu a tímovej práce sú podnecovanie k motivácii a tímová sila, pretože ak vedia zamestnanci motivovať jeden druhého, dokážu vytvoriť produktívny tím, ktorý bude dosahovať úspech a bude silu tímov zjednocovať.

Na druhej strane medzi najvýraznejšie tímové nevýhody patria podľa nás medziľudské spory a nekompatibilita tímu, najmä z toho dôvodu, že brzdia produktivitu, kreatívne a racionálne myslenie.

1.2 Startup- definícia a právna úprava v Slovenskej republike

Dennodenne sa na celom svete pohybuje množstvo kreatívnych a potenciálnych ľudí, ktorí uvažujú o založení svojho podniku. Takého, ktorý by bol úspešný a vedel by v podnikateľskej sfére preraziť. Práve startup je jednou z foriem podnikania, ktorá zabezpečuje, aby sa sny týchto ľudí stali skutočnosťou.

Možno povedať, že za startupy sa považujú malé podniky nachádzajúce originálnu myšlienku podnikania, z ktorej následne vytvárajú realizovaný produkt alebo službu. Startupy v sebe zahŕňajú tri základné štádia, ktoré sa vzájomne prepájajú, pričom ide o štádium, ktoré rozvíja podnikateľský nápad, štádium rozvíjajúce samotný startup a štádium, ktoré startup financuje. Základňa, ktorá by mala tieto cykly zjednocovať je podnikateľský model. Hlavná téma formujúca podnikateľský model je stanovenie hypotéz objasňujúce obsah a fungovanie svojich blokov.¹⁵

Startupy predstavujú novovznikajúce firmy, ktoré majú potenciál rýchleho rastu, pričom sa od nich očakáva navrátenie peňažných prostriedkov za krátky čas, a práve to je dôvodom, prečo sa tieto podniky zameriavajú predovšetkým na inovácie. Cieľom startupov je tvorba nových potrieb, takže sa snažia objaviť medzeru na konkurenčnom trhu a zároveň chcú osloviť kupujúcich svojou originalitou v podobe netradičného výrobku alebo služby. Startupy taktiež predstavujú doplnky pre stredné a veľké podniky, pretože sa zaoberajú témami, ktoré

¹⁵SLÁVIK, Štefan a kol. *Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie startupov I. : recenzovaný zborník vedeckých prác*. Bratislava: Ekonóm : Ekonomická univerzita, 2015. 1.vyd. 5.s. ISBN 978-80-225-4167-1.

nie sú pre tieto podniky príliš atraktívne alebo ich jednoducho nepovažujú za dôležité. Tieto začínajúce formy podnikania poskytujú možnosť pre kreativitu, dobrodružné myslenie, sebazdokonaľovanie sa a vytváranie neformálnych pracovných vzťahov. Všeobecne môžeme teda povedať, že startupy sú malé, nové podniky, poskytujúce príležitosti najmä pre mladú generáciu, ktorá je ochotná budovať si svoj vlastný podnik, pretože v podnikaní vidí možnosť zarobiť si na svoje živobytie.¹⁶

Podľa Európskej asociácie súkromného majetku a cudzieho kapitálu, EVCA, je startupom firma, nachádzajúca sa v procese štartu podnikania, prípadne krátko po štarte podnikania, ktorá zatiaľ nedosahuje tržby. Táto definícia spája inovatívne podniky, ktoré majú vysoký predpoklad, aby sa z nich stali základné spoločnosti v domácej ekonomike, spolu s obvyčajnými začínajúcimi firmami, ktoré pravdepodobne nebudú vedieť preraziť za rozhranie lokálneho prostredia. Práve preto môže nastať komplikácia, ak je cieľom štátu podpora inovatívnych podnikov.¹⁷

V dnešnej dobe nadobúdajú startupy stále väčší význam a dôležitosť. Práve preto sa aj vláda Slovenskej republiky zhodla na spoločnej definícii. Startupom sa podľa dokumentu rozumie *„kapitálová obchodná spoločnosť so sídlom na území SR, od ktorej vzniku neuplynulo viac ako 36 mesiacov, vznikla za účelom tvorby inovatívneho produktu alebo služby, je mikro, malým alebo stredným podnikom a väčšina hlasovacích práv patrí fyzickým osobám, ktoré sú jej zakladateľmi. Inovativnosť produktu alebo služby sa bude posudzovať podľa toho, či individuálne vytvorené produkty a služby podľa špecifikácie zákazníka nie je existujúci podnik na spoločnom európskom trhu schopný vytvoriť rovnakou alebo veľmi podobnou metódou a v rovnakej alebo veľmi podobnej kvalite“*¹⁸

Pravdou je, že v dnešnej dobe je veľmi ťažké, aby každý jeden startup na trhu uspel. Dokonca aj v USA je v priemere úspešný len 1 startup z 10, čo môže byť výsledkom vysokej

¹⁶ SLÁVIK, Štefan a kol. *Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie startupov II. : recenzovaný zborník prípadových štúdií*. Bratislava: Ekonóm : Ekonomická univerzita, 2016. 2.vyd. 7. s. ISBN 978-80-225-4327-9.

¹⁷ ŠRENKEL, Ľuboš. *Čo je to startup?* [elektronický zdroj]. Považská Bystrica, 2015 [cit.01.11.2019]. Dostupné na: <https://www.podnikajte.sk/priprava-na-start/co-je-startup>

¹⁸ SLÁVIK, Štefan a kol. *Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie startupov III. : recenzovaný zborník vedeckých prác*. Bratislava: Ekonóm : Ekonomická univerzita, 2017. 3.vyd. 150. s. ISBN 978-80-225-4457-3.

konkurencie. Najdôležitejším kľúčom úspechu každého podniku je jeho zisk, čiže v prípade ak zakladatelia vložia do svojho podnikania finančné prostriedky, očakáva sa, že sa im naspäť vráti viac. Avšak startupom sa zisk nemusí vrátiť ani prvé tri až štyri roky, a preto ich kľúčovým znakom nie je zisk, ale rast.¹⁹

1.2.1 Definovanie termínu startup podnikateľmi a akademikmi

Firma predstavuje všetko, čo prináša pre svojho zriaďovateľa výplatu. Avšak startup je omnoho zaujímavejší, pretože má silný potenciál dopadu, silný stupeň inovácie a silný stupeň neistoty. Ak miestny podnik nemá odhodlanie preraziť do sveta, nemôže sa stať startupom, a zároveň nemôže byť startup ani frančízou, ktorá by bola limitovaná určitými pravidlami.

Eric Ries, významný americký podnikateľ a spisovateľ, vymedzuje pojem startup význačným citátom: „Startup je ľudská inštitúcia vytvorená s cieľom dodávať nový produkt alebo službu za nesmierne neistých podmienok“ Touto vetou Ries naznačil, že pre tvorbu startupu je potrebné riskovať a taktiež je dôležité aby dochádzalo k tvorbe inovácií, pretože predstavujú hlavný zdroj úspechu startupu. Práve preto sa veľká časť podnikov orientuje na technológie, aj keď existujú i podniky, ktorých inovácie nie sú výsledkom technickej orientácie. Startupy majú schopnosť určitým spôsobom zmeniť svet, práve vďaka inováciám, a to ich odlišuje od bežných podnikov, pretože zamestnanie si vie pre seba nájsť každý, avšak nie všetci dokážeme zmeniť svet.²⁰ Podľa Erica Riesa má startup väčšiu hodnotu v porovnaní s obvyklými podnikmi, pretože nemá súvis len s produktami. Nato, aby startupy uspeli na trhu používajú rozličné nástroje, medzi ktoré môžeme zaradiť napríklad nové vedecké vynálezy, inovácie zaužívaných technológií, prípadne nový produkt, ktorý by uľahčil život ľudí.²¹ Eric Ries zdôrazňuje práve významnosť ľudskej inštitúcie, ktorá je v startupoch obsiahnutá, najmä

¹⁹ BOHUNICKÝ, Martin. *Niektorých Slovákov začína pojem startup pekne štváť a ja cítim v pozadí závisť* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2016 [cit.01.11.2019]. Dostupné na :

<https://www.startitup.sk/niektorých-slovákov-zacína-pojem-startup-pekne-stvať-a-ja-cítim-v-pozadí-zavist/>

²⁰ NORRIS, Dan. *Startup za 7 dní : dokud to nespustíte, nic se nedozvíte*, Praha : Blue Vision , 2018, 19-20 s. ISBN 978-80-87672-66-2.

²¹ RIES, Eric. *Úspešný byznys na základe nustále inovace*. Brno: Ablatros Media a.s., 2011, 33.s. ISBN 978-80-265-0389-7.

pri tzv. „budovaní inštitúcií“. Ide o činnosti, ktorými sú napríklad získavanie pracovníkov s kreatívnym myslením, usmerňovanie ich činností a budovanie takej kultúry v podniku, ktorá bude dosahovať pozitívne výsledky. Ries takisto tvrdí, že v podnikoch, ponúkajúcich iba jeden druh tovaru, nevzniká reálna hodnota v danom tovare, ale v samotnom personáli organizácie a v samotnom podniku. Eric Ries zdôrazňuje aj to, že startupy sa stretávajú so situáciami za extrémne neistých podmienok a riziká, s ktorými sa startupy môžu stretnúť sú neznáme.²²

Jeden z členov, ktorí založili PayPal, Peter Thiel, vníma startup ako zväzok ľudí, ktorí sa zoskupili, aby dosiahli nevšedný cieľ vďaka neobyčajnému intelektuálnemu úsiliu a atypickej podnikovej kultúre.²³ Tento úspešný podnikateľ vo svojej knihe, *Od nuly k jednotke*, opisuje aj začiatky startupov, kedy je každý startup spočiatku malý, pretože zaniká za dominantnou trhovou silou monopolu. Práve preto by sa podľa neho mali začínajúce startupy orientovať na menšie trhy, keďže je ľahšie byť hlavným podnikom na nenápadnom trhu ako zanikajúcim hráčom na rozsiahlom trhu.²⁴

Steve Blank a Bob Dorf, uznávaní podnikatelia, opisujú startup formálnejším spôsobom ako Peter Thiel. Opisujú niekoľko typov startupov, pričom najväčšiu pozornosť venujú škálovaniu. Škálovateľný typ startupu je podľa ich názoru úsilím tradičných technologických podnikateľov. Vytvárajú firmu, pričom ich víziou je že dokážu zmeniť svet a budú mať miliónové tržby. Cieľom škálovateľného startupu je najskôr nájdenie reprodukovateľného a škálovateľného modelu. Takéto typy startupov sa zvyknú zoskupovať v technologických centrách, pri nízkej účasti podnikateľov, aj keď ich vysoký potenciál výnosov láka rizikový kapitál.²⁵

²² RIES, Eric. *What is startup?* [elektronický zdroj] 2010. [cit. 07.11.2019] Dostupné na :

<http://www.startuplessonslearned.com/2010/06/what-is-startup.html>

²³ SLÁVIK, Štefan a kol. *Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie startupov II. : recenzovaný zborník prípadových štúdií*. Bratislava: Ekonóm : Ekonomická univerzita, 2016. 2.vyd. 11 s. ISBN 978-80-225-4327-9.

²⁴ THIEL, Peter. *Od nuly k jedničke: úvahy o startupoch, aneb, jak tvorit budoucnost*. Brno: Jan Melvil, 2015. 43. s. ISBN: 978-80-87270-72-1

²⁵ SLÁVIK, Štefan a kol. *Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie startupov II. : recenzovaný zborník prípadových štúdií*. Bratislava: Ekonóm : Ekonomická univerzita, 2016. 2.vyd. 11s. ISBN 978-80-225-4327-9.

Úspešní bratia a veľmi významní bývalí americkí investiční bankári , Courtney a Carter Reum, mali možnosť spoznať význam pojmu startup doslova z pravej ruky, keďže najskôr pozorne sledovali ako sa podniky budujú a neskôr smerovali k vytvoreniu firmy. Podľa ich názoru začínajúce startupy veľmi často zlyhávajú, pretože majú bezprecedentné sadzby a taktiež obmedzujúci je aj čas, ktorý je potrebný na vybudovanie značky. Kľúčovým dôvodom, ktorý vysvetľuje prečo je práve čas najdôležitejším zdrojom na budovanie startupov, je intenzívna konkurencia. Courtney a Carter Reum vo svojej knihe, *Shortcut your startup* (2019), ďalej opisujú, že obzvlášť vo svete startupov predstavujú peniaze čas. Avšak, veľa podnikateľov zvykne zabúdať, nato, že cena času sa neustále zvyšuje.²⁶

Jeden zo zakladateľov úspešného webového startupového portálu- startitup.sk, Lukáš Gašparík, tvrdí, že nezáleží na tom, kde startup vznikne a aký vek má jeho zakladateľ, pretože dôležité je to, čo náplňou daného startupu. Touto vetou odvrátil tvrdenie viacerých ľudí, ktorí si spájajú vznik startupov s mladými študentmi začínajúcimi so svojím podnikaním v garáži, v pivnici, či v detskej izbe. Gašparík sa v porovnaní s Riesom nestotožňuje s názorom, že hlavným znakom startupov sú inovácie. Na miestnom trhu sa v dnešnej dobe vedia presadiť riešenia, ktoré nesúvisia vo veľkej miere s technológiami, keďže svet napreduje. Potvrdzujú to rozličné startupové súťaže, kde možno nájsť viaceré startupové triedy, ako napríklad veda, umenie a dizajn a ďalšie. Lukáš Gašparík ďalej uvádza, že existuje tzv. pravidlo 50, 100, 500, podľa ktorého vieme zistiť, kedy už firmu nemožno nazývať startupom. Tento spôsob definovania startupov je bežný najmä v Spojených štátoch amerických, vďaka čomu vedia určiť, že firmy ako Facebook, Xiaomi alebo Uber už dávno nespádajú do kategórie startupov. Podstatou tohto pravidla je, že startupom je firma, ktorá za posledný rok nepresiahla obrat 50 miliónov amerických dolárov, nemá viac ako 100 zamestnancov a hodnota podniku nepresahuje 500 miliónov amerických dolárov. Podľa Gašparíka je lepšou voľbou založiť si zaujímavý lokálny startup s vysokým potenciálom, než sa sústrediť na saturovaný svetový trh s vysokou pravdepodobnosťou neúspechu. Tento mladý podnikateľ si nemyslí, že všetky startupy by sú škálovateľné, keďže sa môžu zaoberať len určitým problémom na danom trhu,

²⁶ REUM, Carter- REUM, Courtney. *Shortcut your startup*. 1 vyd. New York : Gallery Books, 2018. 9,12,17.s. ISBN 978-18-47942-31-9.

ale stotožňuje sa s názorom, že jednou z hlavných požiadaviek startupov je dynamický rast a taktiež potenciál vysokej návratnosti investície.²⁷

Jeden z úspešných českých podnikateľov, Jan Vaňhara, považuje za startup podnik, ktorý začína najskôr kreatívnym nápadom, pokračuje vytvorením projektu a nakoniec vznikom samotného startupu. Vaňhara považuje za nápad myšlienku, ktorá nám utkvie v pamäti, pričom definuje niečo, čo by sme chceli robiť, i keď nápad sám o sebe nemá veľkú hodnotu, pretože tá vzniká až pri realizácii. V prípade, že nápad je rozpracovaný, vyúsťuje do tvorby projektu, pričom projekt v porovnaní s nápadom, predstavuje konkrétnu realizáciu, či už tvorbou podnikateľského plánu, webovej stránky alebo tímu. Startup Vaňhara vníma ako „normálne podnikanie“, pretože možno odhadnúť, či počet zákazníkov rastie alebo klesá. Takisto zastáva názor, že startupy nemusia hneď vykazovať zisk, ale je potrebné aby rástli príjmy. Podľa Vaňhara je dôležité aby zakladateľmi startupu boli viaceré osoby, nie len jeden človek.²⁸

Podľa viacerých pohľadov skúsených odborníkov, podnikateľov a investorov možno povedať, že za startup sa považuje začínajúci podnik, ktorý sa vyznačuje originálnym nápadom, pretože ten predstavuje prvotný impulz úspešného zrodu startupov. Títo znalci sa taktiež zhodujú na tom, že väčšina startupov sa zameriava predovšetkým na inovácie, pretože tie robia daný startup významným, a takisto by stredobodom startupov mali byť najmä miestne trhy, pretože je tam väčšia šanca uspieť, ako v globálnom prostredí.

Najviac sa prikláňame k názoru úspešného podnikateľa Petra Thiela, podľa ktorého je startupom zoskupenie šikovných ľudí, ktorí usilujúco spolupracujú a neustále premýšľajú, aby dosiahli svoj stanovený cieľ. Každý startup je na začiatku malý, pretože ho zatieňuje obrovský trh veľkých firiem a práve to je dôvodom, aby sa tieto začínajúce firmy sústredili na lokálne trhy. Podľa nášho pohľadu nie je podmienkou, aby startupy prvé roky vykazovali zisk, ale je dôležité, aby neustále rástli a zvyšoval sa aj počet ich zákazníkov. Zároveň uprednostňujeme možnosť založenia originálneho miestneho startupu so zaujímavým nápadom, pretože práve

²⁷ GAŠPARÍK, Lukáš. *Čo to je ten „startup“?* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2015 [cit. 14.11.2019]. Dostupné na: <https://www.startitup.sk/co-to-je-ten-startup/>

²⁸ VANHARA, Jan. *Definice startupu* [elektronický zdroj]. 2011 [cit. 17.11.2019] Dostupné na: <https://www.podnikanivusa.com/2011/09/05/definice-startupu/>

originálny podnikateľský nápad s inovatívnou myšlienkou môže priniesť na lokálny trh niečo nové a umožní tomuto startupu uspieť.

1.2.2 Tímová práca v startupoch a veľkých podnikoch

Matt Warcholinski (2017), riaditeľ softvérovej organizácie Brainhub, tvrdí, že každý startup dokáže byť úspešný len do takej miery, do akej je úspešný jeho zakladajúci tím. Veľmi dôležitým faktorom je aj tím zamestnancov, ktorí sa dokážu zžiť so svojimi rolami. Ďalej dodáva, že revolučná idea nie je často kľúčovým faktorom k splneniu snov startupu, a v prípade, že by bola, celková zodpovednosť je aj tak v rukách tímu, čo sa následne môže prejaviť v kvalite tímových rolí.²⁹

Tímová práca predstavuje nevyhnutnú súčasť startupov. Alan Hall (2013) vymedzil vo svojom článku pre denník Forbes 5 hlavných rolí, ktoré sú potrebné na vytvorenie správnej štruktúry tímu v startupe.

- Líder- Jeho základnou funkciou je povzbudzovanie a motivovanie členov tímu, pričom má na starosti aj poskytovanie spätnej väzby týkajúcej sa samotného výkonu zamestnancov. Dôležitou úlohou lídra je aj schopnosť vedieť svojim zamestnancom pomôcť pri rozvoji a raste v práci. V bežnom živote majú zamestnanci k svojim lídrom priateľský vzťah a sú ochotní plniť jeho úlohy.
- Expert- Ide o typ pracovníkov, ktorí majú za sebou veľmi veľa skúseností. Sú ochotní svoje znalosti a skúsenosti zdieľať so zakladateľmi firmy a s kolegami. Títo pracovníci sú veľmi pozorní a sú ochotní sa naďalej vzdelávať.
- Finančný guru- Žiadna firma nemôže byť úspešná bez človeka, ktorý rozumie financiám, účtovníctvu, strategickým otázkam a peňažným tokom. Takýto človek musí za každých okolností poznať finančnú situáciu firmy, pričom je nevyhnutné aby firma mala k dispozícii čo najvyššiu hotovosť.
- Stratég- Keďže prevažná väčšina podnikateľov má príliš veľa práce, nemá čas na pozorovanie trendov, prípadne zmien v správaní zákazníkov či príchodu nových konkurentov. Práve preto spoločnosti, ktoré sú vo fáze rastu potrebujú vizionára, ktorý

²⁹ WARCHOLINSKI, Matt. *5 Crucial Roles in Every Successful Tech Startup* [elektronický zdroj]. Bielsko: Brainhub SP, 2018. [cit. 26.11.2019]. Dostupné na: <https://brainhub.eu/blog/5-crucial-roles-in-every-tech-startup/>

bude skúmať okolitú prostredie a bude ich informovať o vyskytujúcich sa príležitostiach a výzvach

- **Vykonávateľ**- Úlohou tohto člena je zodpovednosť za uskutočňovanie a zavedenie plánov podniku. Dochádza do styku s výrobou, distribúciou, ľudskými zdrojmi a ďalšími dôležitými zložkami firmy.³⁰

Na základe získaných poznatkov, podľa ktorých sme rozoznali znaky tímovej práce vo veľkých podnikoch a zistili sme aj črty, ktorými sa vyznačuje tímová práca v startupe, môžeme naznačiť zhrnutie, ktoré popisuje základné rozdiely v činnosti tímu a v osobnostných znakoch členov tímu v startupe a v korporáciách.

Tím a tímová spolupráca vo veľkých podnikoch

- Vzťah medzi tímovým lídrom a ostatnými členmi tímu je formálnejší
- Manažérske rozhodnutia častokrát vykonávajú tímy
- Trvá dlhšiu dobu, kým sa rozhodne
- Budúcnosť firmy je predpokladateľná
- zabezpečenie vyššej motivácie pracovníkov a vyššieho záujmu o výsledky firmy
- snaha o skvalitnenie komunikácie

Tím a tímová spolupráca v startupe

- vzťah medzi lídrom tímu a ostatnými členmi tímu je neformálny a je viac priateľský, pretože pomáha pri rozvoji a raste členov tímu
- dôležité rozhodnutia má na starosti jedna osoba, ktorou je buď vykonávateľ alebo líder
- Rozhodnutia sú častokrát uskutočňované okamžite
- Budúcnosť startupu je neistá, riziková
- Väčšina pracovníkov sa sama zaujíma o výsledky startupu, pretože chápu že sú jeho súčasťou
- Komunikácia medzi pracovníkmi je prirodzená, najmä vďaka role

³⁰ HALL, Alan. *Five Critical Team Members For Business Success*. [elektronický zdroj] Lons Angels County: Forbes Media, 2013. [cit. 26.11.2019]. Dostupné na: <https://www.forbes.com/sites/alanhall/2013/03/30/five-critical-team-members-for-business-success/#51d03afd2ad9>

2. Cieľ práce

Naša záverečná práca je orientovaná na tímovú prácu v startupoch, ktoré sa považujú za pomerne novú, neustále napredujúcu formu podnikania. Nevyhnutnou súčasťou kooperácie v startupoch je tímová práca, ktorá slúži najmä na dosiahnutie cieľov týchto podnikov.

Hlavným cieľom našej bakalárskej práce je na základe dotazníkového prieskumu identifikovať a eliminovať nedostatky tímovej práce vo vybranom startupe. Zároveň je súčasťou nášho cieľa aj navrhnutie odporúčaní pre zlepšenie a skvalitnenie fungovania tímovej práce vo vybranom startupe. Na dosiahnutie nášho základného cieľa je potrebné definovať aj čiastkové ciele, bez ktorých by sme náš prioritný cieľ dosiahli len veľmi ťažko, pričom tieto parciálne ciele môžeme rozdeliť na teoretické a praktické.

Medzi teoretické čiastkové ciele možno zahrnúť:

- zhodnotenie súčasného stavu riešenej oblasti - za súčasť tohto cieľa môžeme považovať slovné ohraničenie termínov tím, tímová práca a startup, pretože poznanie významu týchto pojmov nám umožnilo lepšie pochopiť skúmanú oblasť
- vyzdvihnutie predností a negatívov tímovej práce- tieto prednosti sú podkladom na porovnanie toho, či sa teoretické poznatky zhodujú s tímovou spoluprácou v startupe realizovanou v praxi
- určenie dôvodov, vďaka ktorým sú manažéri ochotní aplikovať tímovú prácu vo svojich podnikoch
- porovnanie fungovania tímovej práce v startupoch a v korporátnych spoločnostiach- vďaka tomuto porovnaniu sme zistili odlišnosti, ktoré sa medzi týmito formami podnikania v tímovej práci vyskytujú.

Medzi praktické čiastkové ciele môžeme zaradiť:

- získanie údajov prostredníctvom dotazníkového prieskumu, ktorý sa týkal tímovej práce v nami vybranom startupe, z pohľadu zamestnancov ako aj z hľadiska zamestnávateľa
- zanalyzovanie a vyhodnotenie informácií, ktoré sme získali a zároveň vyvodenie nedostatkov vychádzajúcich z prieskumu ako i navrhnutie odporúčaní, ktoré budú viesť k lepšiemu fungovaniu a skvalitneniu tímovej práce v danom startupe

3. Metodika práce a metody skúmania

V tejto kapitole si priblížime metódy, ktoré sme použili v praktickej časti záverečnej práce na dosiahnutie nášho cieľa. Bližšie sa pozrieme aj na našu výskumnú vzorku a spôsob získavania údajov, ktorý sme použili na dosiahnutie nášho cieľa.

3.1 Charakteristika objektu skúmania

Základným objektom nášho výskumu bol startup Cloudtalk, ktorý podniká v oblasti telekomunikácií. Konkrétne poskytuje inteligentné telefónne riešenie v podobe cloudu a keďže všetky dostupné údaje sú na jednom mieste, firmy tak môžu rýchlo a efektívne odpovedať na otázky klientov. Tieto riešenia, ktoré ponúka startup Cloudtalk sú vhodné predovšetkým pre tímy poskytujúce zákaznícku podporu ale aj pre obchodné tímy.

Spoločnosť Cloudtalk vznikla v roku 2016, pričom za jej zrod sú zodpovední dvaja Slováci. Skvelé telekomunikačné riešenie, ktoré táto firma ponúka sa stalo známe už aj v zahraničí, pričom momentálne Cloudtalk spolupracuje s podnikmi v celej Európe a najnovšie dokonca aj v niektorých častiach Ázie. Spoločnosť Cloudtalk sídli v Bratislave a momentálne zamestnáva 20 zamestnancov.

Táto spoločnosť by sa veľmi rada stala lídrom v oblasti telekomunikácií týkajúcej sa moderných cloudových riešení, čo zároveň považuje za svoju hlavnú ambíciu. Všeobecne možno skonštatovať, že situácia na súčasnom trhu spoločnosti Cloudtalk praje. Svedčí o tom jej nárast zisku v roku 2018 v porovnaní s rokom 2017, keďže zisk spoločnosti Cloudtalk v roku 2018 predstavoval podľa portálu Finstat až 11 514 eur, kým v roku 2017 zisk spoločnosti tvoril len 2 860 eur. Celkové tržby spoločnosti v roku 2018 narástli až na 371 567 eur, kým v roku 2017 celkové tržby tvorili len 97 415 eur. Podniky celosvetovo expandujú, pričom sa postupne obracajú na cloudové riešenia, pretože pracujú s obrovským množstvom komplexných údajov a informácií, ktoré sa týkajú ich zákazníkov. Zároveň je potrebné zvládnuť aj integrácie s existujúcimi systémami. Toto všetko možno považovať za hlavné dôvody, kvôli ktorým potrebujú firemní pracovníci produkty, ktoré poskytuje Cloudtalk. Aj globálna štúdia týkajúca sa telekomunikovaných systémov, ktorá bola vytvorená v roku 2018 len dokazuje zvyšujúci sa záujem firiem o Cloudtalk, pretože podľa nej sa neustále hľadajú nové,

kvalitné riešenia, ktoré by pomáhali automatizovať procesy, skvalitniť imidž značky a zároveň zabezpečiť spokojnosť ale i lojalitu zákazníkov. Klientmi tohto startupu sú najmä firmy podnikajúce v oblasti e-commerce, technológií, či finančných služieb. Zaujímavou informáciou je aj to, že riešenia Cloudtalku vyhľadávajú aj ďalšie telekomunikačné podniky, ktoré hľadajú do svojho portfólia nové, inovatívne produkty, aby tak dokázali vymeniť svoje zastarané riešenia.

3.2 Pracovné postupy

Na vypracovanie našej záverečnej práce sme použili viaceré metodické postupy, ktoré nám pomohli čo najpresnejšie zachytiť spoločné znaky a zároveň vymedziť rozdiely vo vnímaní tímovej práce zamestnancami a manažérmi. Použili sme systematický postup, podľa ktorého sme najskôr vybrali literatúru potrebnú k našej problematike, pričom sme čerpali z knižných a elektronických zdrojov. Tieto zdroje slúžili ako podklad k teoretickej časti našej záverečnej práce.

Ďalším krokom bolo určiť hlavný cieľ ako aj čiastkové ciele našej bakalárskej práce, ktoré viedli k uskutočneniu hlavného cieľa. Nato, aby sme dosiahli náš stanovený cieľ, bolo potrebné vybrať si startup, v ktorom sme uskutočnili analýzu zameranú na tímovú prácu v tomto podniku. Oslovili sme zakladateľov startupu Cloudtalk, ktorí nám poskytli potrebné informácie o ich podniku. Následne sme manažérom, ale aj zamestnancom dali vyplniť dotazník zameraný na fungovanie tímovej práce v ich spoločnosti. Po zozbieraní odpovedí sme uskutočnili analýzu, ktorá nám umožnila dokončiť hlavný cieľ našej práce.

3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdroje

Teoretická časť našej záverečnej práce bola vypracovaná vďaka knižným a elektronickým zdrojom v podobe rôznych internetových článkov od odborníkov. Zdroje boli čerpané od domácich ale aj zahraničných autorov.

Čo sa týka praktickej časti, zdroje na jej vypracovanie sme získali najmä od manažérov startupu Cloudtalk, ktorí nám poskytli informácie o firme a zároveň nám ako dobrý zdroj slúžila aj internetová stránka daného podniku. Ďalším dôležitým zdrojom, ktorý bol podkladom pre náš prieskum boli odpovede manažérov a zamestnancov, ktoré sa týkali tímovej práce uplatnenej na pracovisku. Tieto zdroje sme získali prostredníctvom nami

vytvoreného dotazníkového prieskumu. Túto metódu zberu dát sme si vybrali práve preto, pretože šetrí čas, ktorý by sme museli obetovať osobnému rozhovoru so zamestnancami a práve preto ju považujeme za rýchlu a efektívnu. Zároveň môžeme podotknúť, že tieto výstupy boli kľúčové pre dosiahnutie nášho základného cieľa. Oslovený bol celý tím pozostávajúci z 20 pracovníkov, pričom na naše otázky odpovedalo spolu 13 pracovníkov startupu a 2 zakladatelia. Celková doba na kompletne zozbieranie dát predstavovala jeden mesiac.

3.4 Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov

Nato, aby sme dosiahli vymedzené ciele bolo potrebné použiť viaceré metódy, ktoré nám umožnili vyhodnotiť a interpretovať získané poznatky.

Súčasťou teoretickej časti našej bakalárskej práce bolo najmä využitie metódy komparácie, vďaka ktorej sme mohli detailne porovnať využívanie tímovej práce v startupe s využitím tímovej práce v korporáciách. Táto metóda nám umožnila vymedziť hlavné rozdiely, ktorými sa tímová práca v týchto formách podnikania odlišuje. Informácie, ktoré sme použili pri spracovaní tejto časti našej práce boli získané z internetových článkov, venujúcich sa danej problematike. Ďalšia metóda využitá v teóriách bola analýza. Táto metóda nám pomohla preskúmať vymedzené časti problémov a poskytla nám prehľadný rozbor skúmaných javov.

Veľmi dôležitú úlohu hrala aj syntéza, ktorá nám pomohla vybrať najpodstatnejšie informácie týkajúce sa danej problematiky a vytvoriť tak jednotný celok, vďaka ktorému sme našli nedostatky a vytvorili odporúčania pre daný podnik. V dotazníkovom prieskume bola využitá aj metóda priemeru, ktorá pri ohodnoteniach vytvorila priemernú hodnotu zo všetkých odpovedí.

4. Výsledky práce

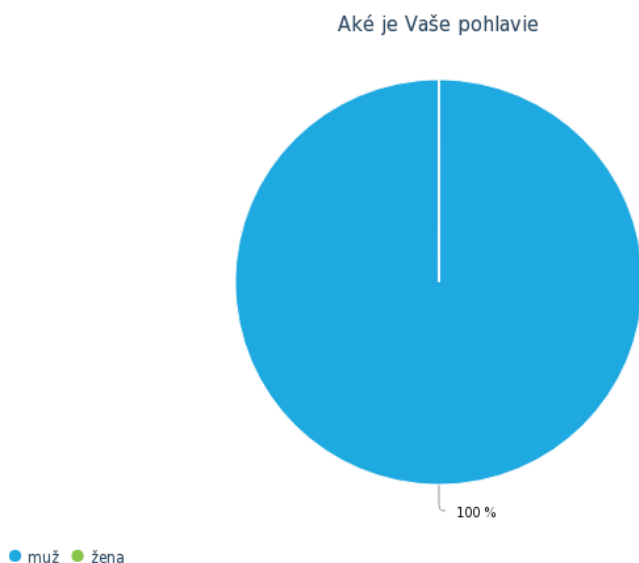
Súčasťou tejto kapitoly našej práce bolo zanalyzovať a následne vyvodit' výsledky z informácií, ktoré sa nám podarilo získať v rámci dotazníkového prieskumu. Náš hlavný zámer spočíva v identifikácii nedostatkov, ktoré tímová práca v nami vybranom startupe prináša a v následnom navrhnutí opatrení, ktoré by viedli k efektívnejšiemu fungovaniu tímovej spolupráce v danej startup spoločnosti. Na zabezpečenie zberu informácií, potrebným k vyhodnoteniu nášho cieľa, sme použili štandardizovaný dotazník, ktorý sa dá považovať za nenáročnú a zároveň efektívnu metódu, vďaka ktorej môžeme zozbierať od jednotlivých respondentov objektívne tvrdenia k pridelenej problematike. Výsledky získané od respondentov sme následne spracovali a zobrazili vo forme grafov, pretože táto podoba zobrazenia výsledkov podľa nás najlepšie odráža vyhodnotenie prieskumu. Nášho prieskumu sa zúčastnilo spolu 13 zamestnancov daného startupu a 2 zakladatelia, ktorí sú zároveň aj manažermi tejto spoločnosti, čiže týchto ľudí považujeme za našu výskumnú vzorku. Po vyhodnotení jednotlivých výsledkov nasledovalo porovnanie výstupov získaných od manažérov startupu, s výstupmi získanými od ostatných pracovníkov. V tejto časti prieskumu sme sa snažili spozorovať rozdiely, ktoré vnímajú tieto skupiny respondentov v tímovej práci ich startupu a taktiež cieľom bolo aj nájsť všetky tvrdenia, pri ktorých sa títo respondenti zhodujú.

Dotazník, ktorý sme zostavili pozostáva z 15 otázok a sa skladá z 2 hlavných častí. Tento dotazník sme zostavili samostatne, podľa literatúry, ktorú sme si vopred podrobne našťudovali. Jednotlivé otázky boli zostavené tak, aby respondenti dokázali na ne adekvátne odpovedať. Pri väčšine odpovedali respondenti z výberu možností, ale využili sme aj otázky, pri ktorých mali bodovo ohodnotiť jednotlivé tvrdenia, podľa toho ako sa s nimi stotožňujú. Prvá časť obsahuje otázky, vďaka ktorým vieme respondenta odlíšiť od ostatných odpovedajúcich z hľadiska pohlavia, vekovej kategórie a štúdia. Druhá časť dotazníka je pre nás kľúčová, nakoľko zahŕňa v sebe konkrétne tvrdenia, myšlienky a názory jednotlivých pracovníkov a manažérov. Práve preto nám prináša spektrum najdôležitejších informácií, podstatných pre splnenie nášho cieľa.

Manažéri

Náš dotazník bol vyplnený dvomi manažérmi, ktorí sú zároveň zakladateľmi daného startupu. Keďže zámer nášho prieskumu smeruje k porovnaniu vnímania tímovej práce v startupe manažérmi a zamestnancami, manažéri sú našou prvou cieľovou skupinou.

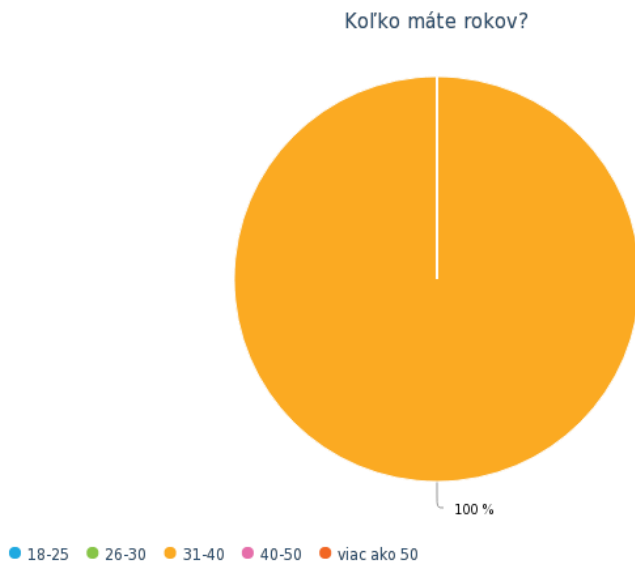
Úvodná otázka sa týkala pohlavia, pričom môžeme skonštatovať, že obaja zakladatelia sú mužského pohlavia. Podľa nášho názoru to len dokazuje fakt, že v Európe všeobecne podniká dvakrát viac mužov ako žien.



Graf 1 Pohlavie

Zdroj: vlastné spracovanie

V ďalšej otázke sme sa pýtali zakladateľov na ich vek, pričom sme chceli zistiť, či sú tvorcovia tohto startupu starší a skúsení podnikatelia, alebo naopak, nachádzajú sa skôr mladšej vekovej kategórií. Z grafu možno jednoznačne vyčítať, že obidvaja zakladatelia sa nachádzajú vo vekovej skupine od 31 do 40 rokov. Takže môžeme usúdiť, že patria do mladšej generácie podnikateľov.

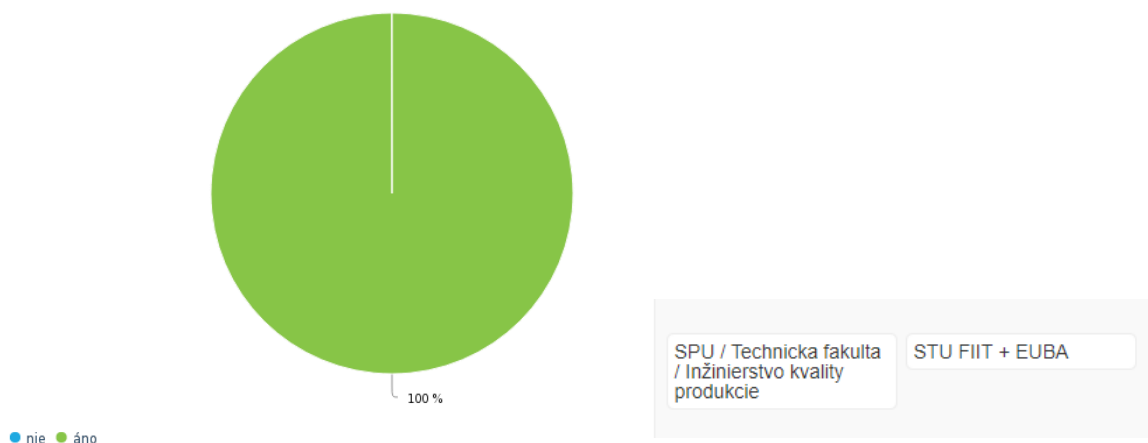


Graf 2 Veková trieda

Zdroj: vlastné spracovanie

Cieľom nasledujúcej otázky bolo zistiť viac informácií vzdelaní manažérov. Z odpovedí sme skonštatovali, že vysokoškolské vzdelanie majú obaja zakladatelia. Konkrétne jeden z budovateľov startupu má vyštudovanú Technickú fakultu na Slovenskej poľnohospodárskej univerzite v Nitre s odborom Inžinierstvo kvality produkcie a druhý respondent je absolventom Slovenskej technickej univerzity v Bratislave so špecializáciou na Fakulte informatiky a informačných technológií, no zároveň je aj absolventom Ekonomickej univerzity v Bratislave. Takže možno povedať, že obaja manažéri čiastočne využívajú v práci skúsenosti, ktoré nadobudli počas svojho vysokoškolského vzdelania, ale nevenujú sa primárne tomu, čo vyštudovali.

Študujete alebo máte vyštudovanú vysokú školu? Ak áno, uveďte prosím názov, fakultu a odbor vysokej školy

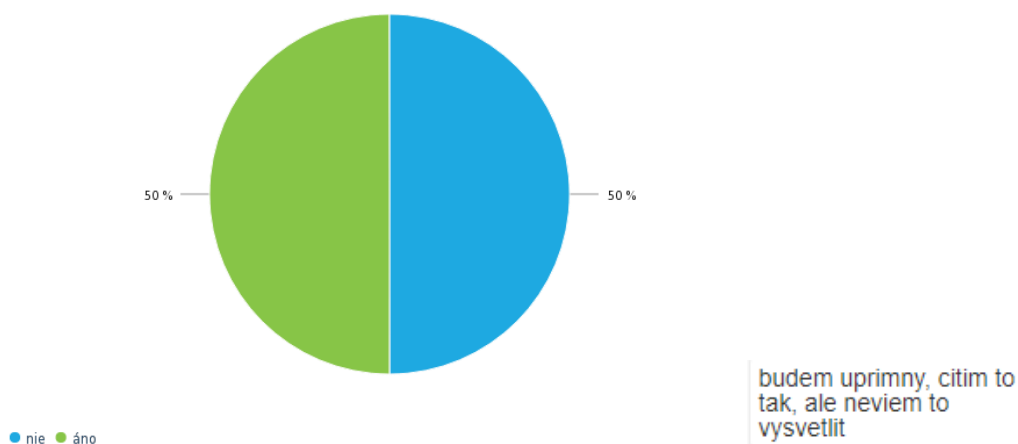


Graf 3 Vysokoškolské vzdelanie

Zdroj: vlastné spracovanie

Štvrtá otázka sa týkala názoru, či si daný respondent myslí, že ľudia, ktorí majú vysokoškolské vzdelanie sú lepšími tímovými hráčmi v porovnaní s ostatnými. Odpovede zakladateľov sa odlišovali, pretože jeden z nich si myslel, že títo ľudia sú lepšími tímovými hráčmi, pričom svoju odpoveď usúdil intuitívne a priznal sa, že ju nevie zdôvodniť. Druhý zakladateľ si, naopak zastával opačný názor.

Myslíte si, že ľudia s vyšším vzdelaním sú lepšími "tímovými hráčmi" (dokážu lepšie pracovať v tíme ako ostatní členovia)? Ak áno, prečo?



Graf 4 Názor na „tímových hráčov“

Zdroj: vlastné spracovanie

Keď sa pozrieme na prvotnú myšlienku, ktorá sa respondentom spája s pojmom tím, môžeme spozorovať, že ich názory sú synonymom všeobecne uznávanej definície slova tím. Tento pojem sa im spája so skupinou ľudí spolupracujúcou na dosiahnutí spoločného cieľa. Zároveň je podľa nich slovo tím synonymom spolupatričnosti, podpory, obety a úspechu.

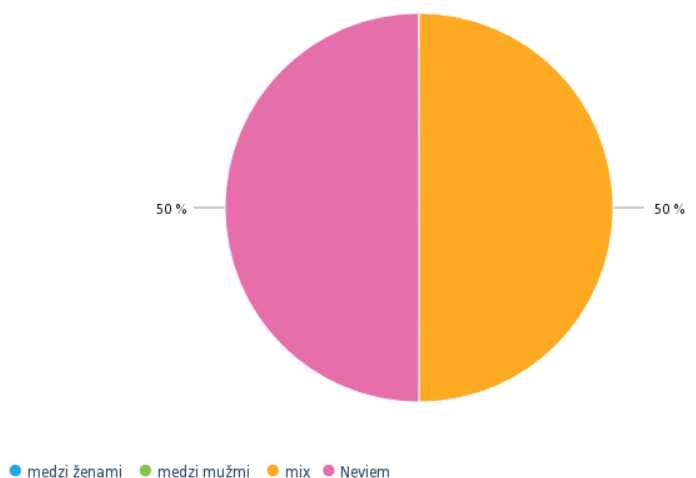
Tabuľka 1 Názor na pojem tím

Čo Vás prvé napadne keď sa povie slovo tím ?
Skupina ľudí spolupracujúca na dosiahnutí spoločného cieľa
Spolupatričnosť, podpora, schopnosť spraviť niečo pre toho druhého, úspech, potiahnuť sa navzájom, zlepšenie seba samého aj ostatných

Zdroj: vlastné spracovanie

Pri ďalšej otázke nás zaujímalo, aké pohlavia prinášajú podľa manažérov najväčší efekt pri tímovej spolupráci. Z grafu odpovedí môžeme skonštatovať, že jeden zo zakladateľov si myslí, že najväčší prínos má kombinácia mužov a žien. Druhý z manažérov nevedel objektívne určiť, ktoré pohlavie prináša najväčšiu efektívnosť pre tím.

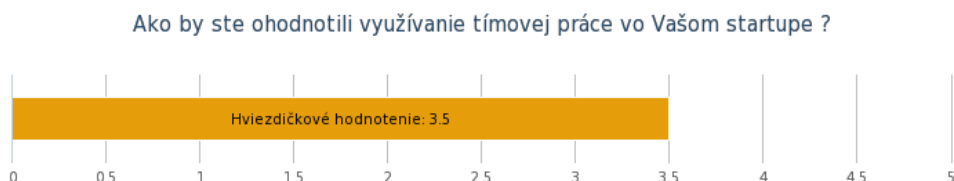
Je podľa Vášho názoru tímová spolupráca efektívnejšia medzi ženami, medzi mužmi alebo mix ?



Graf 5 Efektívnosť tímovej práce podľa pohlaví

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalšou súčasťou nášho dotazníka bola aj otázka viažuca sa na ohodnotenie využívania tímovej spolupráce. Zakladatelia mohli svoj názor vyjadriť prostredníctvom hviezdíčkovej stupnice, pričom stupnica 1 vyjadrovala minimálne využitie a stupnica 5 znázorňovala úplne využitie. Podľa priemerovania názorov respondentov môžeme povedať, že z pohľadu zakladateľov má tímová spolupráca v danom startupe čiastočné až veľmi veľké využitie.



Graf 6 Využitie tímovej práce v danom startupe

Zdroj: vlastné spracovanie

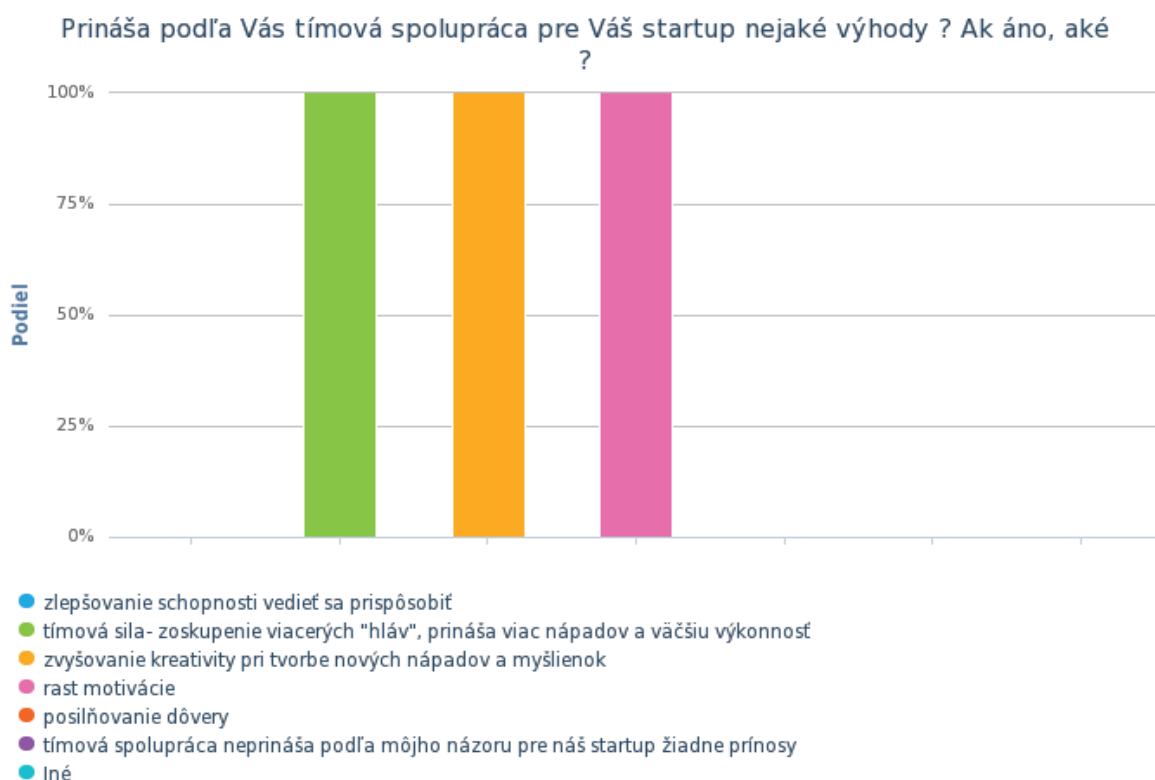
Na využívanie tímovej práce nadväzovala otázka týkajúca sa vzťahu daného respondenta k tímovej práci v jeho podniku. Ako možno z grafu vyčítať, obaja zakladatelia majú k tímovej spolupráci v ich firme pozitívny vzťah, čiže prácu v tímoch považujú za efektívnejšiu ako individuálnu prácu. Môžeme tak skonštatovať, že pozitívny vzťah manažérov k tímovej práci sa odráža aj vo využívaní tímovej práce v ich startupe.



Graf 7 Vzťah k tímovej spolupráci

Zdroj: vlastné spracovanie

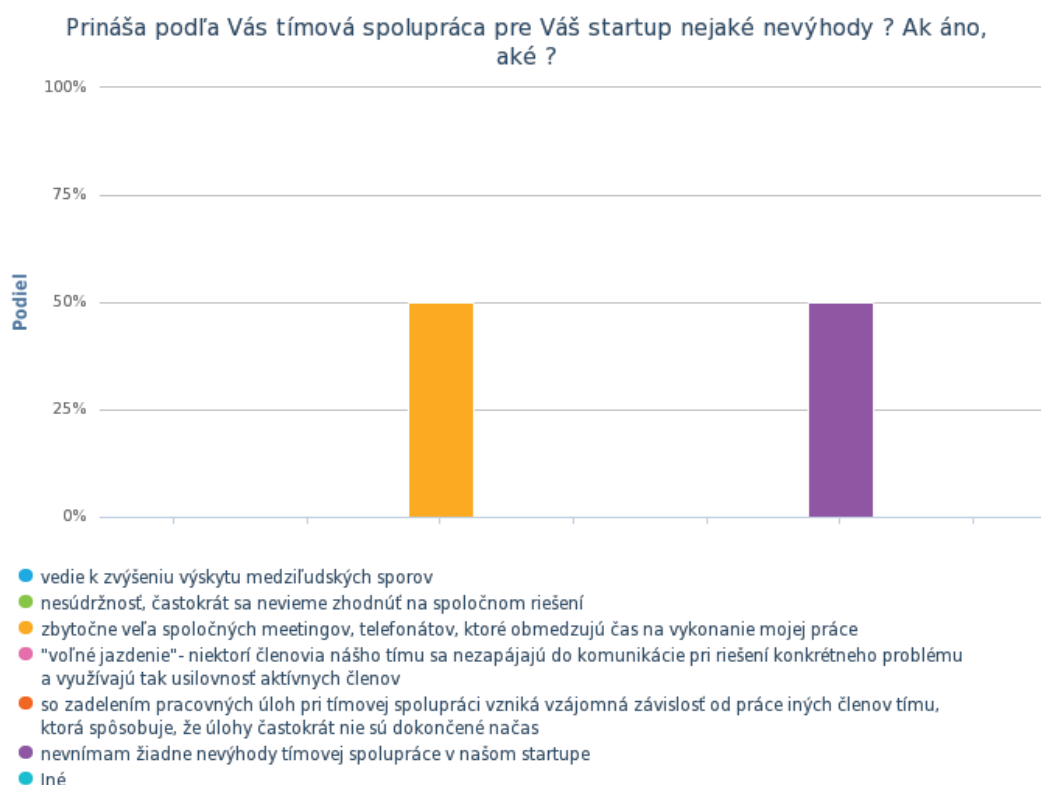
V teoretickej časti našej záverečnej práce sme zadefinovali výhody ako aj nevýhody, ktoré tímová spolupráca prináša. Praktická časť nám formou dotazníka ponúkla priestor, v ktorom sme sa mohli opýtať respondentov, aké výhody im tímová spolupráca poskytuje pri práci v ich startupe. Pri pohľade na grafické znázornenie odpovedí vlastníkov startupu, možno vypozerovať, že ich názory sú úplne rovnaké, keďže názor jedného respondenta zodpovedá 50 percentám a všetky označené škály zahŕňajú 100% percent. Obaja manažéri vnímajú tri hlavné výhody, ktoré podľa nich tímová spolupráca prináša do ich startupu. Sú to tímová sila, rast kreativity pri tvorbe nových nápadov a zároveň aj zvyšovanie motivácie. Tento prieskum nám zároveň potvrdzuje názory odborníkov, pretože aj oni zaradujú všetky tieto 3 aspekty za hlavné výhody tímovej spolupráce.



Graf 8 Prednosti tímovej spolupráce pre startup

Zdroj: vlastné spracovanie

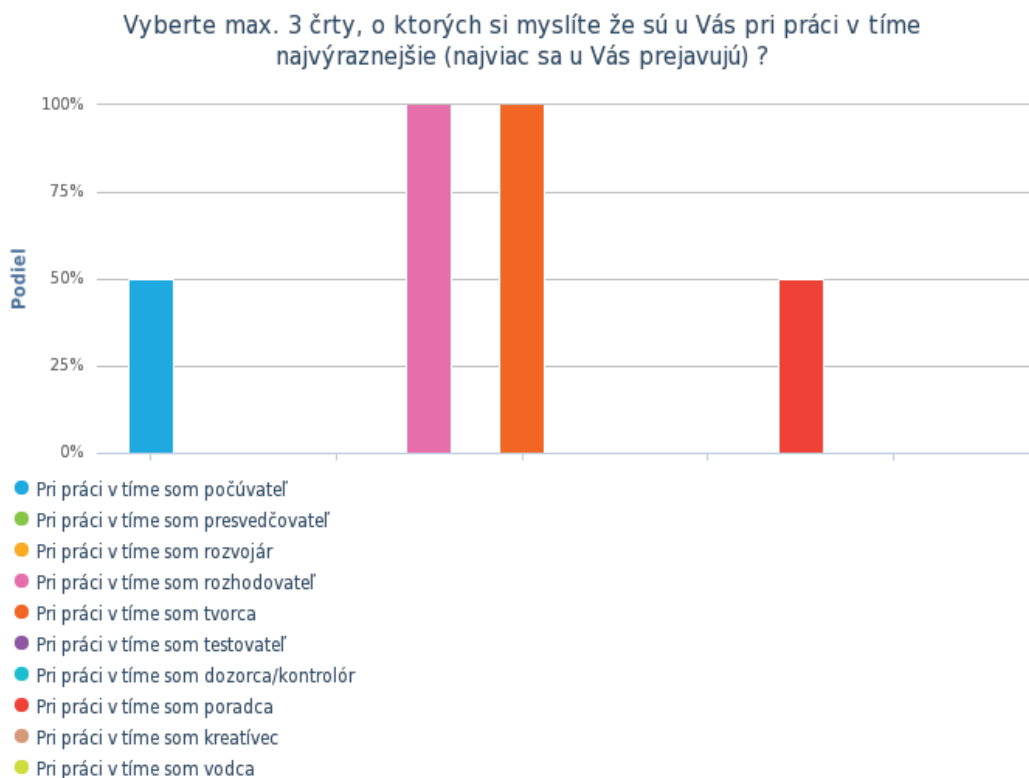
Pri pohľade na nevýhody tímovej práce nám prieskum ukázal, že jeden z manažérov nevníma žiadne nevýhody tímovej spolupráce a podľa druhého manažéra tímová práca predsa len prináša jednu nevýhodu. Je ňou nadbytok spoločných meetingov, a telefonických hovorov, ktoré obmedzujú čas na vykonanie práce zamestnancov. Môžeme teda usúdiť, že, tímová práca prináša do daného startupu omnoho viac výhod ako nevýhod.



Graf 9 Nevýhody tímovej spolupráce pre startup

Zdroj: vlastné spracovanie

Cieľom nasledujúcej otázky bolo zistiť, aké 3 črty sú podľa daného respondenta preňho najcharakteristickejšie pri práci v tíme. Z odpovedí znázornených v grafickej podobe môžeme určiť, že obaja zakladatelia sa považujú v tíme za rozhodovateľov a tvorcov. V tretej charakteristike sa od seba odlišujú, pretože jeden zo zakladateľov sa považuje za počúvateľa a pre druhého je príznačnejšia rola poradcu. Z nášho uhla pohľadu majú vlastníci startupu všetky najdôležitejšie charakteristiky, ktoré by pri vedení podniku mali mať.

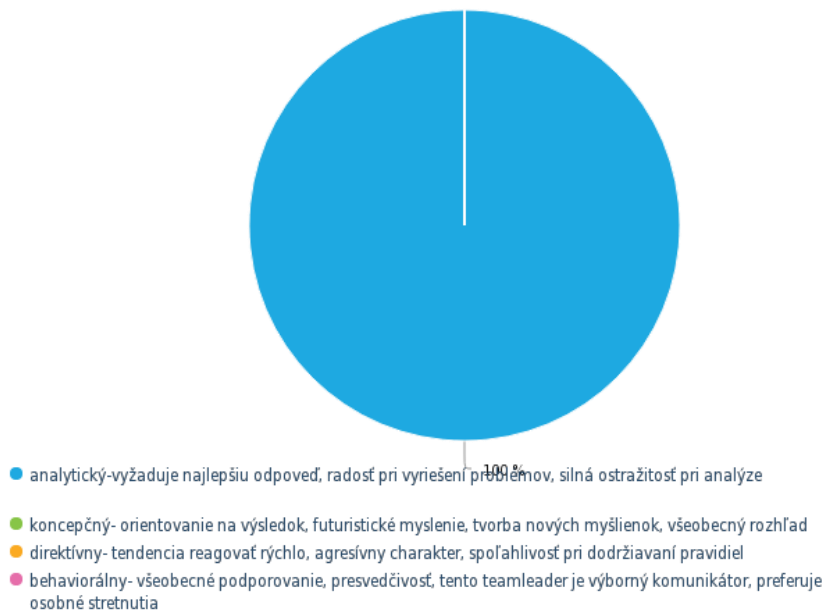


Graf 10 3 najpríznačnejšie charakteristiky pri tímovej spolupráci

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalšou dôležitou informáciou pre náš prieskum, bolo vypozerovať, aký štýl rozhodovania sa najviac hodí k teamleadrovi daného startupu. Obaja manažéri sa zhodli na tom, že pre ich teamleadra je najtypickejší analytický štýl rozhodovania.

Ktorý štýl rozhodovania v tíme a riadenia tímu je podľa Vás najpríznačnejší pre Vášho teamleadra ?

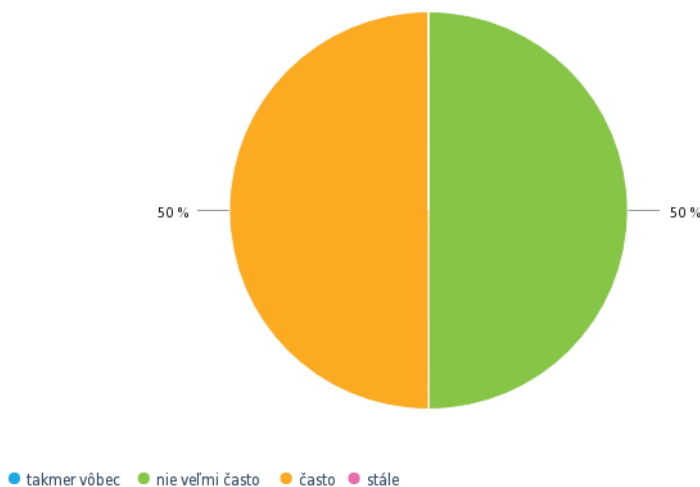


Graf 11 Štýl rozhodovania charakteristický pre teamleadra

Zdroj: vlastné spracovanie

Nasledujúca časť otázok bola zameraná na konflikty vznikajúce v tímoch. Konkrétne v ďalšej otázke sme sa pýtali nato, ako často z pohľadu manažerov vznikajú v ich tíme konfliktné situácie. V odpovediach na túto otázku sa vyskytujú odlišnosti, pretože jeden z majiteľov startupu tvrdí, že konflikty u nich v tíme nevznikajú často, druhý, ale naopak tvrdí, že konflikty sa v ich tíme objavujú často, z čoho môžeme skonštatovať, že konflikty sa v tomto tíme určite vyskytujú.

Ako často vznikajú vo Vašom tíme konfliktné situácie?

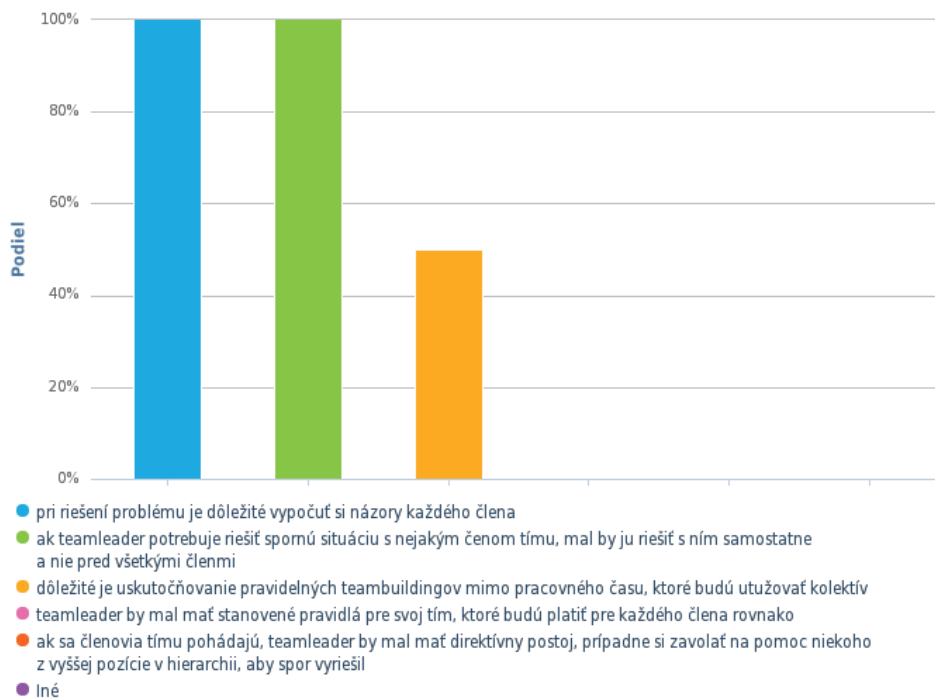


Graf 12 Frekvencia vzniku konfliktov v tíme

Zdroj: vlastné spracovanie

Nemožno spochybníť, že pri riešení konfliktných situácií je dôležité, aby vedenie tímu poznalo prostriedky slúžiace na odstránenie týchto sporov a práve to bolo predmetom ďalšej otázky. Zaujímalo nás teda, aké prostriedky sú podľa zakladateľov startupu vhodné na elimináciu konfliktov v tíme. Keďže jeden hlas zodpovedá 50 percentám, tak z grafu môžeme vyčítať, že obaja zakladatelia sa jednoznačne stotožňujú s dvomi hlavnými prostriedkami na elimináciu konfliktov. Jednak je to vypočutie si názorov každého člena tímu a takisto je to riešenie spornej situácie s daným členom osamote, čím sa podľa nášho názoru dokáže teamleader vyhnúť tomu, aby mali ostatní kolegovia predsudky voči danému členovi. Jeden zo zakladateľov ešte dodáva, že aj uskutočnenie pravidelných teambuildingov mimo pracovnej doby má svoje opodstatnenie pri utlmovaní konfliktov.

Kedže konflikt je najčastejšie sa vyskytujúci jav v tímovej práci, aké prostriedky sú podľa Vás vhodné na eliminovanie konfliktov v tíme ?

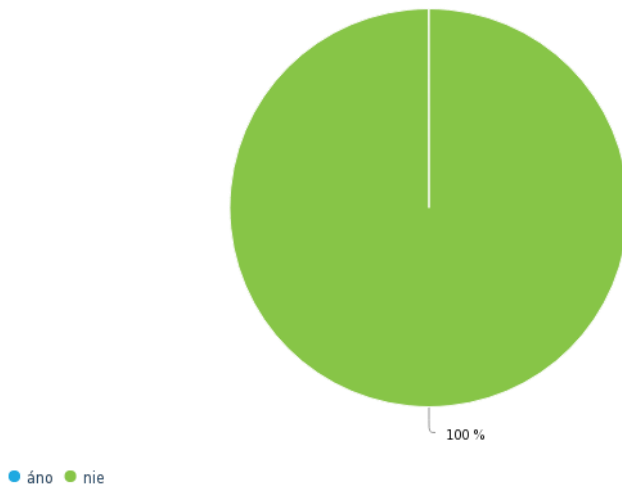


Graf 13 Nástroje pomáhajúce eliminovať konflikty v tíme

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalšia oblasť, ktorá nás zaujímala, bolo zistenie, či sa daní respondenti cítia pri tímovej práci utláčaní ostatnými. Nepredpokladali sme, že zakladatelia sa budú cítiť odstrkovaní inými členmi tímu, čo sa nám aj potvrdilo, pretože obaja manažéri označili odpoveď nie.

Cítite sa pri tímovej práci utláčaní ostatnými ?



Graf 14 Pohľad na utláčanie ostatnými členmi tímu

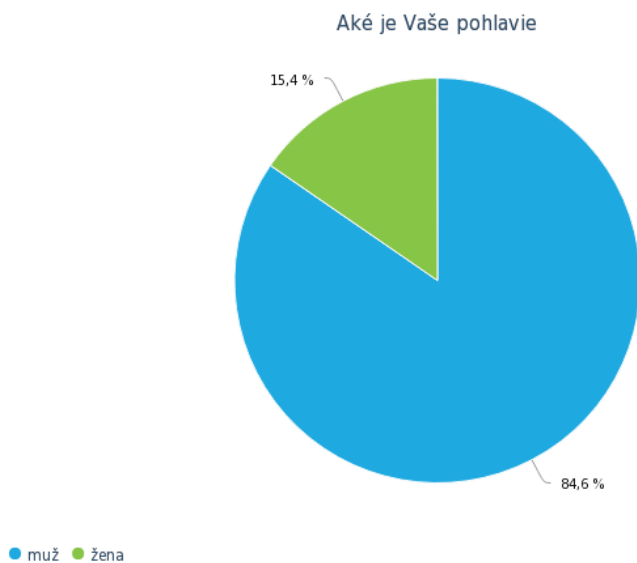
Zdroj: vlastné spracovanie

Zamestnanci

Našou druhou cieľovou skupinou boli zamestnanci daného startupu, ktorým boli položené prostredníctvom dotazníkového prieskumu rovnaké otázky ako zakladateľom, aby sme dokázali odhaliť, v čom sú ich postoje k tímovej práci odlišné v porovnaní s postojmi zakladateľov.

V otázkach zisťujúcich základné údaje o respondentoch nám boli poskytnuté odpovede od 13 zamestnancov daného startupu. Môžeme tak skonštatovať, že prieskumu sa zúčastnili cca dve tretiny všetkých zamestnancov.

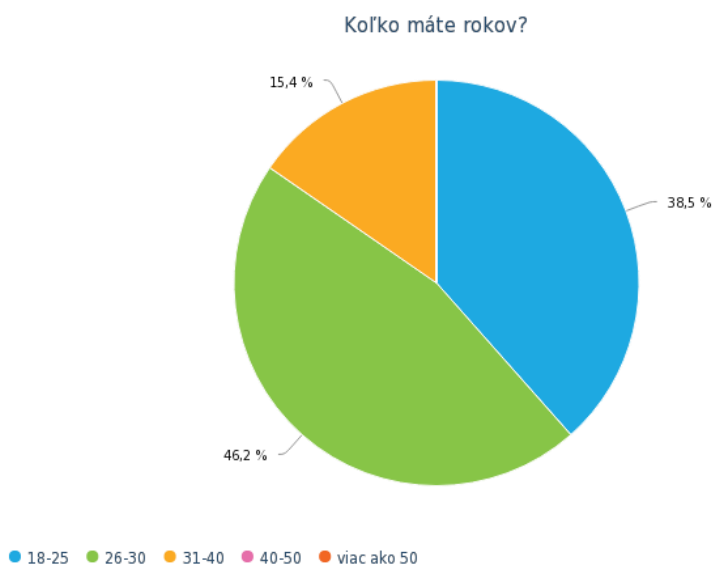
Pri zisťovaní pohlavia zamestnancov prieskum ukázal, že väčšinový podiel respondentov tvoria muži, konkrétne 84,6% a iba 15,4% tvoria ženy. Spolu nám teda dotazník vyplnilo 11 mužov a 2 ženy. Tento výsledok nás celkom prekvapil, nakoľko sme očakávali, že zhruba polovicu zamestnancov budú tvoriť ženy a polovicu muži. Z tohto výsledku môžeme usúdiť predpoklad, že ženské názory môžu byť pri tímovej práci utláčané v danom startupe mužskými názormi, keďže väčšina pracovníkov je mužského pohlavia.



Graf 15 Pohlavie

Zdroj: vlastné spracovanie

Veková skupina pracovníkov je rôznorodá, nakoľko 5 pracovníkov, tvoriacich 38,5% nemá viac ako 25 rokov. 6 zamestnancov, ktorí tvoria 46,2% patrí pod vekovú kategóriu 26 až 30 rokov a 2 zamestnanci, ktorí tvoria 15,4% majú viac ako 31 ale menej ako 40 rokov. Môžeme teda povedať, že daný startup pozostáva prevažne z mladých zamestnancov.

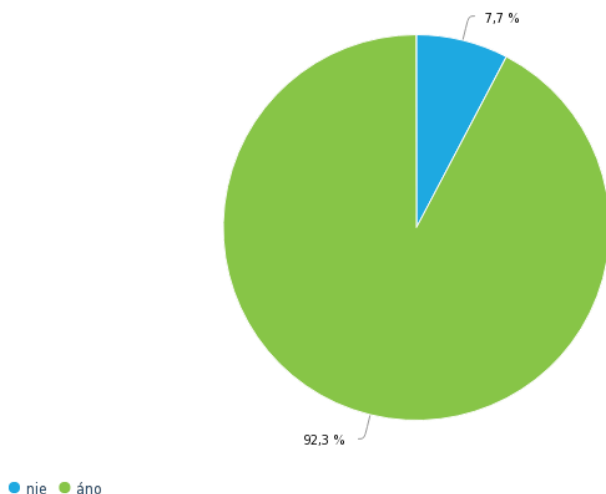


Graf 16 Veková trieda

Zdroj: vlastné spracovanie

Otázka týkajúca sa vysokoškolského vzdelania nám prezradila, že takmer všetci pracovníci majú ukončené vysokoškolské vzdelanie, keďže iba 1 zamestnanec (7,7%), odpovedal, že vysokú školu nemá vyštudovanú. 12 zamestnancov (92,3%) uviedlo, že majú ukončené vysokoškolské vzdelanie, pričom väčšina uvedených univerzít sa týkala technického zamerania, avšak vyskytli sa aj univerzity humanistických vied.

Študujete alebo máte vyštudovanú vysokú školu? Ak áno, uveďte prosím názov, fakultu a odbor vysokej školy



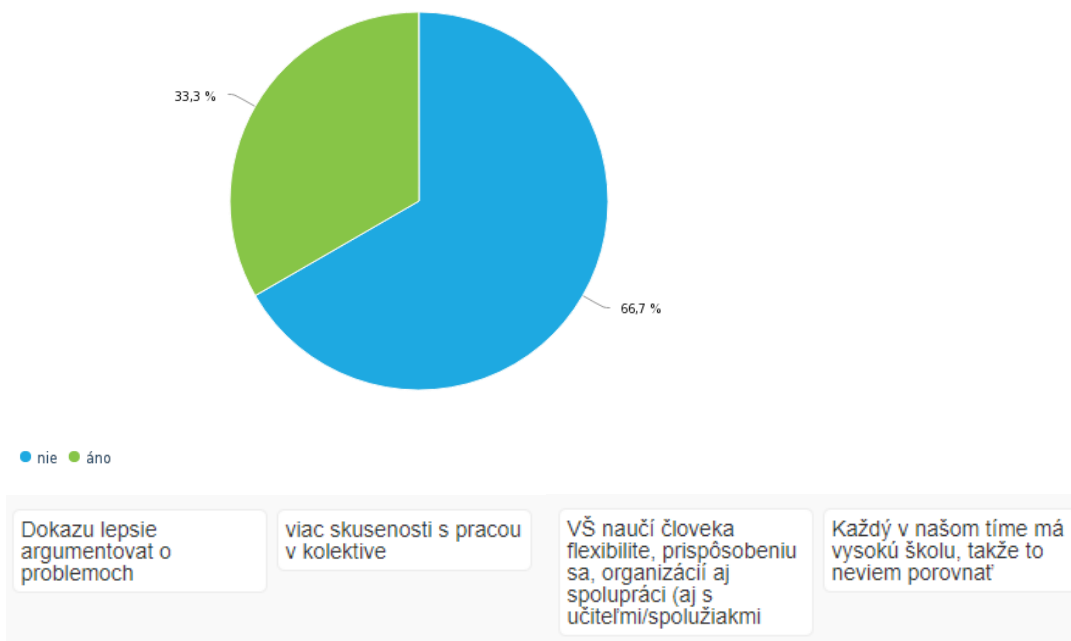
STU, FIIT, Intelligentne Softverove Systémy a Umela Inteligencia	Technicka univerzita v Budapesti (BME)
UKF - Filozofická fakulta	FEI STUBA, Aplikovana informatika
FMUK	Biznis
Fakulta informatiky a informacnych technologii STU v BA, odbor Internetove technologie	Univerzita Mateja Bela v BB, Fakulta Prírodných Vied, Učiteľstvo Biológie a Chémie
viac skusenosti	FEI STU Telekomunikácie
-	IT

Graf 17 Vysokoškolské vzdelanie

Zdroj: vlastné spracovanie

Nasledujúca otázka smerovala k zisteniu, či vysokoškolsky vzdelaní ľudia dokážu lepšie pracovať v tíme ako ostatní. 8 respondentov, ktorí zahŕňajú 66,7% nesúhlasí s týmto tvrdením. 4 respondenti, ktorí tvoria 33,3% si, naopak, myslí, že vysokoškolsky vzdelaní ľudia dokážu v tíme pracovať lepšie. Svoje odpovede zdôvodnili napríklad tým, že vysoká škola naučí človeka prispôbiť sa, lepšie argumentovať o problémoch a taktiež majú títo ľudia viac skúseností s prácou v kolektíve.

Myslíte si, že ľudia s vyšším vzdelaním sú lepšími "tímovými hráčmi" (dokážu lepšie pracovať v tíme ako ostatní členovia) ? Ak áno, prečo ?



Graf 18 Názor na „tímových hráčov“

Zdroj: vlastné spracovanie

Myšlienka, ktorá ako prvá napadne zamestnancov pri slove tím bola podľa nášho názoru porovnateľná s definíciou, ktorú uvádza literatúra. Zamestnanci si pojem tím spájajú najviac so spolupracou, komunikáciou, kooperáciou, skupinou ľudí či s tímovým hráčom.

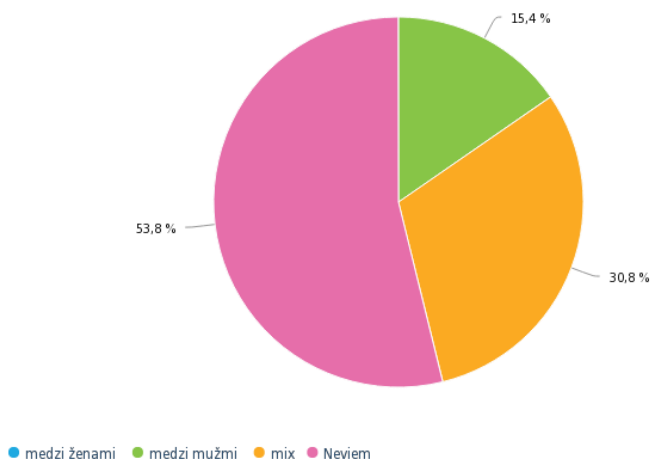
Tabuľka 2 Názor na pojem tím

Čo Vás prvé napadne, keď sa povie slovo tím ?
Jednotka zložená z jednotlivcov, kde každý má svoju úlohu, títo jednotlivci tvoria komplexný celok
Dosahovanie výsledkov členmi tímu pomocou vhodných prostriedkov
Pracovná skupina ľudí, ktorí chcú dosiahnuť spoločný cieľ
Skupina ľudí, ktorí aj napriek ťažkostiam dokážu spolupracovať a robiť kompromisy
komunikácia
Tímoví hráči
Skupina ľudí
kooperácia
spolupráca
Skupina ľudí pracujúcich na rovnakom ciele
Spolupráca ľudí

Zdroj: vlastné spracovanie

Dôležitý bol pre nás aj pohľad pracovníkov na efektívnosť tímovej spolupráce z hľadiska pohlaví a preto sme sa zamestnancov spýtali, či je podľa nich vykonávanie tímovej práce efektívnejšie medzi ženami, mužmi alebo je najlepšia kombinácia oboch pohlaví. Z grafu môžeme vyčítať, že 7 respondentov (53,8%) nevedelo objektívne zdôvodniť túto otázku, 4 respondenti (30,8%) si myslia, že kombinácia prináša najväčší prínos pre tím a 2 zamestnanci (15,4%) uviedli, že najväčšiu efektívnosť v tíme prináša spolupráca medzi mužmi.

Je podľa Vášho názoru tímová spolupráca efektívnejšia medzi ženami, medzi mužmi alebo mix ?



Graf 19 Efektívnosť tímovej práce podľa pohlaví

Zdroj: vlastné spracovanie

Pri otázke zameranej na ohodnotenie využitia tímovej spolupráce na pracovisku sme po spriemerovaní odpovedí zistili, že podľa zamestnancov má tímová spolupráca na ich pracovisku veľmi veľké využitie. Zároveň môžeme povedať, že odpovede manažérov a zamestnancov na túto otázku sa takmer zhodujú, čo je podľa nás správne, pretože tímová spolupráca by mala byť neodmysliteľnou súčasťou pri činnostiach, ktoré startup produkuje, keďže viac hláv prináša viac inovatívnych nápadov a kreatívnych riešení.

Ako by ste ohodnotili využívanie tímovej práce vo Vašom startupe ?

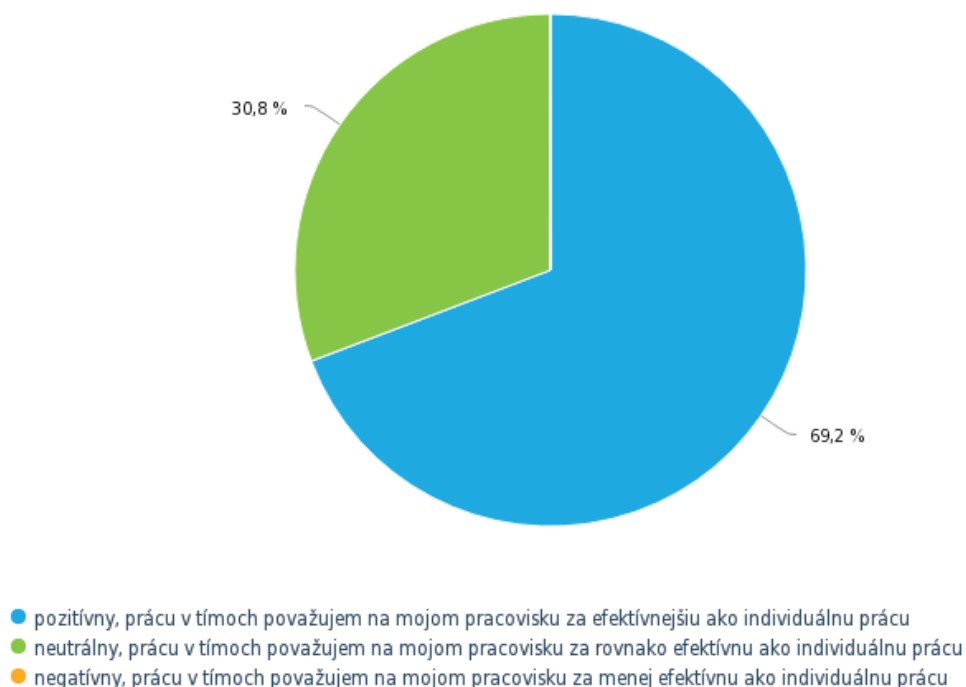


Graf 20 Využitie tímovej práce v danom startupe

Zdroj: vlastné spracovanie

Podľa odpovedí respondentov, ktoré uviedli na otázku týkajúcu sa ich vzťahu k tímovej práci v podniku, v ktorom pracujú, môžeme zhodnotiť, že väčšina pracovníkov má kladný postoj k tímovej práci a považuje ju za efektívnejšiu ako individuálnu prácu, pretože až 9 respondentov (69,2%) tak odpovedalo. 4 respondenti (30,8%) tvrdia, že ich postoj k tímovej práci je neutrálny, takže tímovú prácu na ich pracovisku považujú za rovnako efektívnu ako individuálnu prácu.

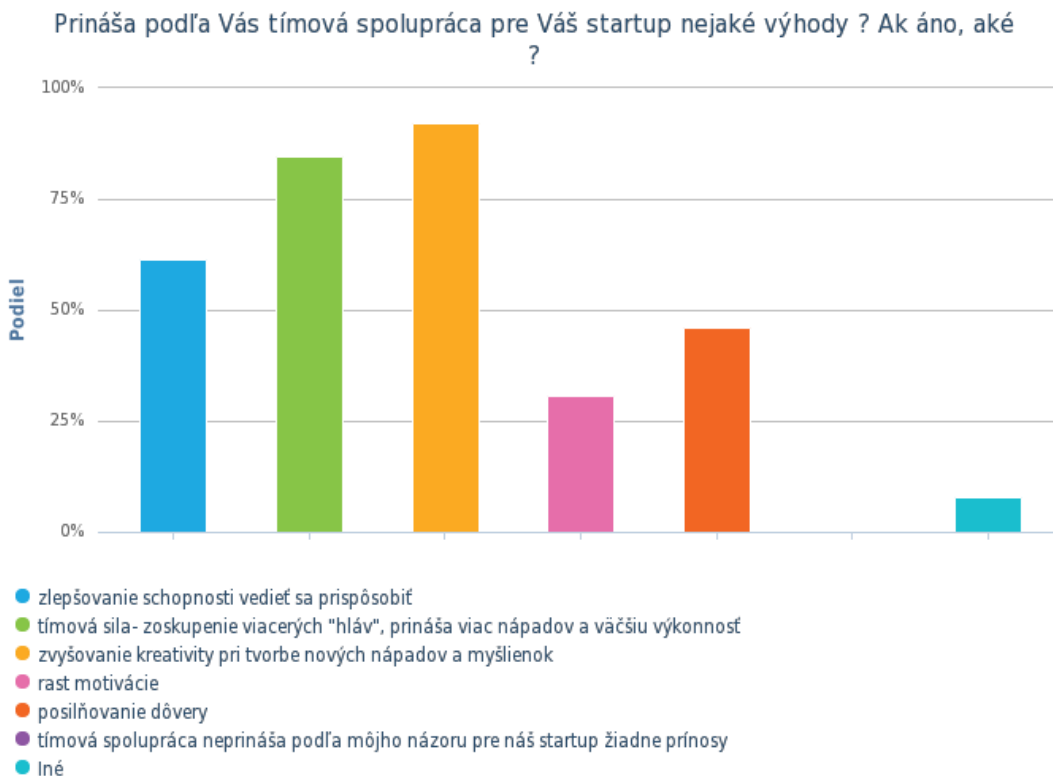
Aký máte vzťah k tímovej práci vo Vašom podniku?



Graf 21 Vzťah k tímovej spolupráci

Zdroj: vlastné spracovanie

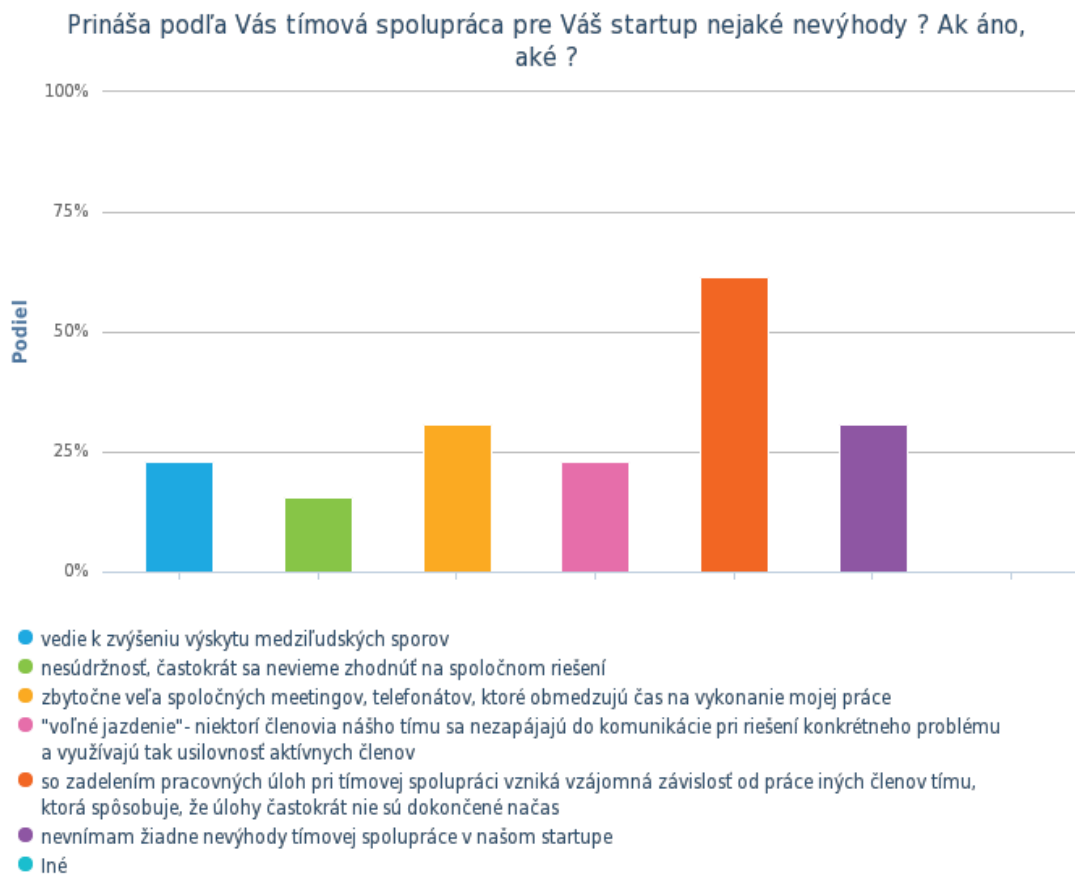
Zamestnanci daného startupu vidia v tímovej práci viaceré výhody. Najčastejšie sa vyskytujúcou výhodou, ktorú označilo 12 respondentov (92,3%) je rast kreativity pri tvorbe nových nápadov a myšlienok. 11 respondentov (84,6%) považuje za výhodu aj tímovú silu, ktorá vzniká zoskupením viacerých „hláv“. 8 zamestnancov (61,5%) uviedlo, že za kladnú stránku tímovej práce považujú zlepšovanie schopnosti adaptácie a 6 pracovníkov (46,2%) vníma ako výhodu aj posilňovanie dôvery. Podľa 4 pracovníkov (30,8%) tímová spolupráca zvyšuje motiváciu a 1 zamestnanec (7,7%) uviedol, že tímovú spoluprácu je potrebné dobre využiť a zapájať do nej všetkých alebo aspoň tých ktorí majú záujem.



Graf 22 Prednosti tímovej spolupráce pre startup

Zdroj: vlastné spracovanie

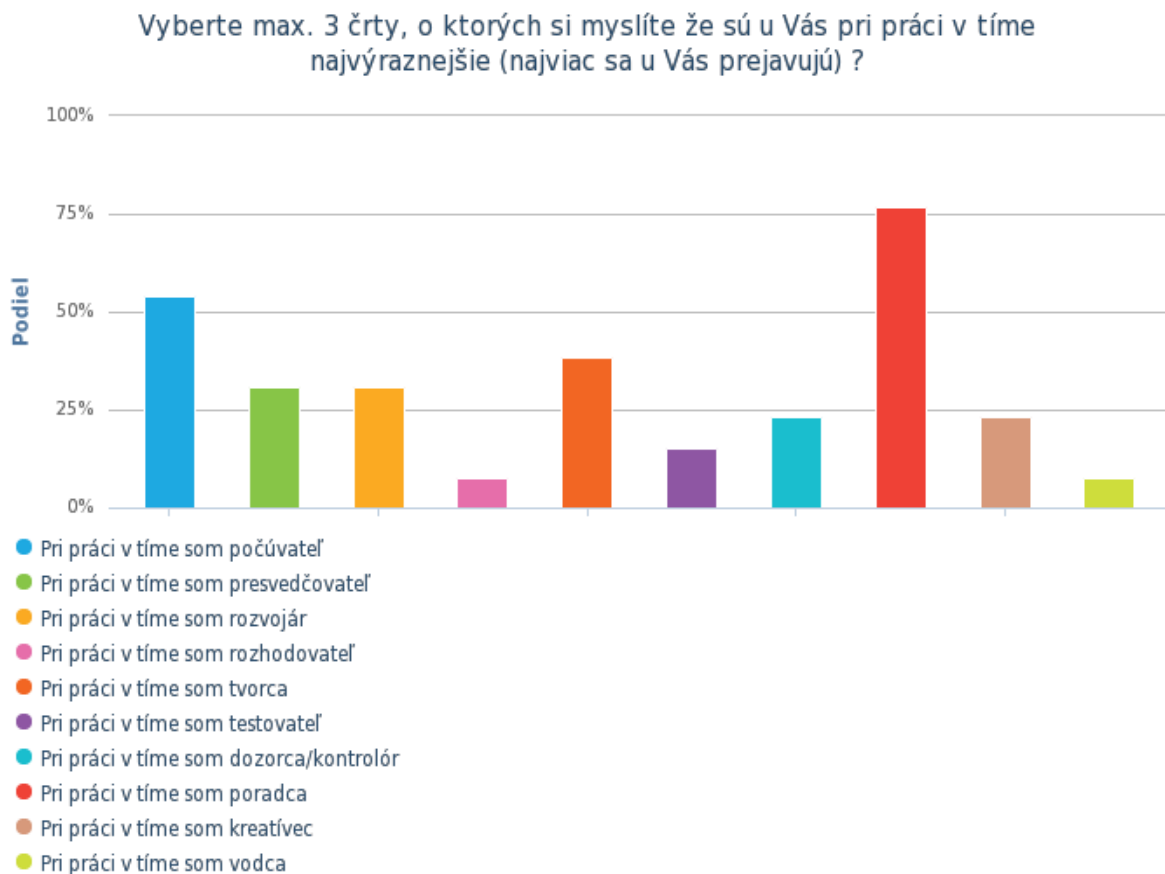
Čo sa týka záporných stránok, ktoré zamestnanci vnímajú pri tímovej práci na ich pracovisku, možno povedať, že 4 pracovníci (30,8%) nevidia žiadne nevýhody. 8 pracovníkov (61,5%) uviedlo ako nevýhodu vzájomnú závislosť od iných členov spôsobujúcu to, že pracovné úlohy nie sú včas dokončené. 3 pracovníci (23,1%) vnímajú ako nevýhodu „voľné jazdenie“, pri ktorom niektorí členovia využívajú usilovnosť iných členov. 4 respondenti (30,8%) zastávajú názor, že príliš veľa spoločných telefonátov či meetingov obmedzuje čas na vykonanie práce. 2 zamestnanci (15,4%) zaraďujú medzi záporné stránky tímovej spolupráce na pracovisku aj nesúdržnosť a 3 zamestnanci (23,1%) uviedli, že tímová spolupráca vedie na pracovisku k zvýšeniu medziľudských sporov.



Graf 23 Nevýhody tímovej spolupráce pre startup

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalšia otázka, ktorá súvisela s výberom 3 charakteristík najpríznačnejších pre zamestnancov nám poskytla informácie, podľa ktorým možno usúdiť, že väčšina respondentov, konkrétne 10 (76,9%) sa v tíme označuje za poradcov. 7 zamestnancov (53,8%) sa považuje za počúvateľov a 5 ľudí (38,5%) si o sebe myslí, že sa v tíme javia ako tvorcovia. Za presvedčovateľov sa považujú 4 zamestnanci (30,8%) a 4 ľudia si myslia, že sa pri tímovej práci prejavujú ako rozvojári (30,8%). Ako kontrolóri sa javia 3 členovia (23,1%) a ďalší 3 zamestnanci sa považujú za kreatívcov (23,1%). V tíme tohto startupu sa 2 pracovníci označili za testovateľov (15,4%). Tento tím zároveň disponuje 1 vodcom (7,7%) a 1 rozhodovateľom (7,7%). Podľa nášho názoru sú roly tímu vymedzené rovnomerne a z hľadiska týchto črt jednotlivých členov možno povedať, že sa jedná o pestrý tím, v ktorom má každý člen čo ponúknuť.

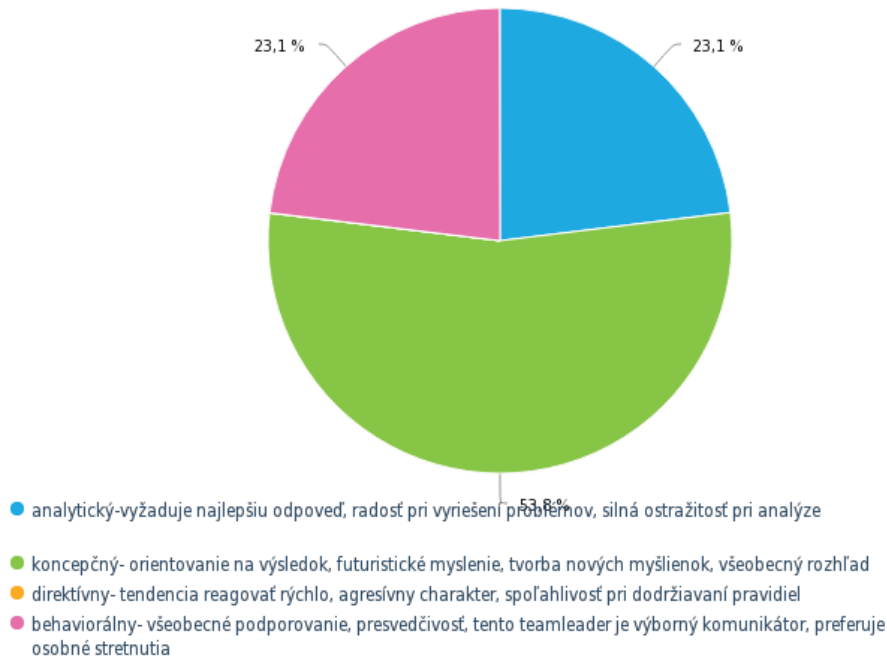


Graf 24 3 najpríznačnejšie charakteristiky pri tímovej spolupráci

Zdroj: vlastné spracovanie

Názor zamestnancov na štýl rozhodovania a riadenia príznačný pre teamleadra bol ďalším dôležitým krokom, ktorý nás nasmeroval úspešne zrealizovať cieľ nášho výskumu. Grafická forma zobrazenia nám poskytuje náhľad odpovedí jednotlivých zamestnancov, pričom 7 zamestnancov, zodpovedajúcim 53,8% uviedlo, že ich teamleader disponuje koncepčným štýlom riadenia. 3 pracovníci tvoriaci 28,1% si myslia, že pre ich teamleadra je typický behaviorálny štýl vedenia ľudí a 3 zamestnanci ktorí takisto tvoria 28,1% považujú svojho teamleadra za vodcu s analytickým štýlom vedenia ľudí. Môžeme tak zosumarizovať výsledok, podľa ktorého teamleader startupu Cloudtalk využíva podľa zamestnancov koncepčný, analytický a behaviorálny štýl vedenia ľudí pri tímovej práci.

Ktorý štýl rozhodovania v tíme a riadenia tímu je podľa Vás najpríznačnejší pre Vášho teamleadra ?

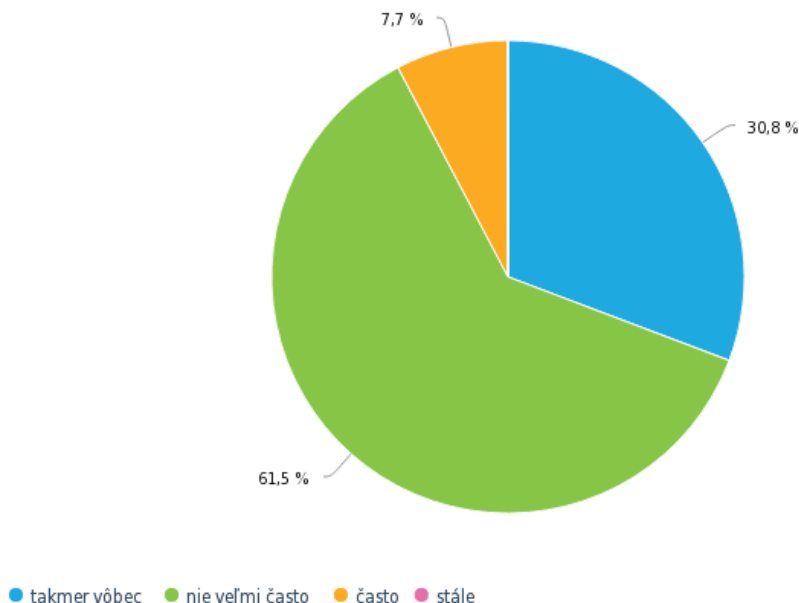


Graf 25 Štýl rozhodovania charakteristický pre teamleadra

Zdroj: vlastné spracovanie

Konfliktné situácie sú častokrát súčasťou tímovej práce, a práve preto sme do nášho prieskumu zaradili aj otázku zisťujúcu frekvenciu a pravidelnosť konfliktných situácií pri tímovej spolupráci. Podľa 8 (61,5%) zamestnancov konflikty v ich tíme nevznikajú veľmi často. 4 osoby (30,8%) tvrdia, že konflikty v ich tíme nevznikajú takmer vôbec a iba 1 zamestnanec (7,7%) uviedol, že konflikty sa v ich tíme vyskytujú často. Podľa väčšiny odpovedí možno usúdiť, že v tíme daného startupu nevznikajú veľmi často konfliktné situácie.

Ako často vznikajú vo Vašom tíme konfliktné situácie?

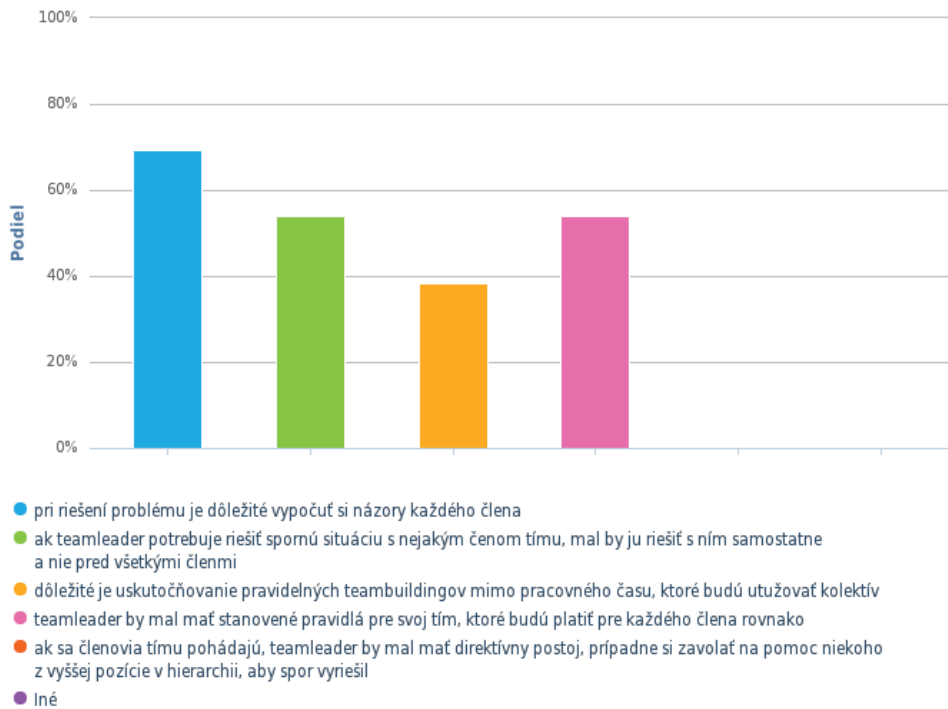


Graf 26 Frekvencia vzniku konfliktov v tíme

Zdroj: vlastné spracovanie

Ďalšia otázka sledujúca konflikty v tíme, zisťovala, aké prostriedky sú podľa pracovníkov vhodné na utlmovanie konfliktov v tíme. 9 respondentov (69,2%) tvrdí, že pri tejto situácii je dôležité si vypočuť názor každého člena. 7 ľudí (53,8%) sa prikláňa k tomu, aby teamleader riešil spornú situáciu s daným členom, ktorého sa táto situácia týka, samostatne. 5 ľudí (38,5%) tvrdí, že na elimináciu konfliktov je dôležité pravidelné uskutočňovanie spoločných aktivít mimo pracovného času. 7 zamestnancov (53,8%) si myslí, že by mal teamleader stanoviť pravidlá, ktoré budú rovnocenné pre všetkých členov.

Kedže konflikt je najčastejšie sa vyskytujúci jav v tímovej práci, aké prostriedky sú podľa Vás vhodné na eliminovanie konfliktov v tíme ?

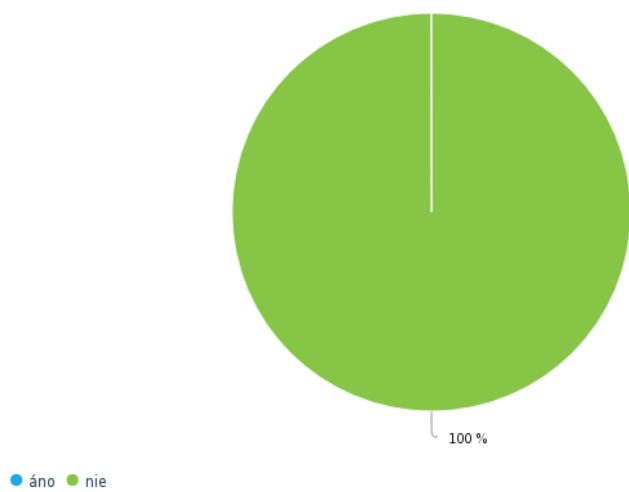


Graf 27 Nástroje pomáhajúce eliminovať konflikty v tíme

Zdroj: vlastné spracovanie

Súčasťou nášho dotazníka bola aj otázka, ktorá skúmala, či sa daní respondenti necítia byť utláčaní inými zamestnancami. Všetci pracovníci s istotou uviedli, že nie sú utláčaní ostatnými pracovníkmi.

Cítite sa pri tímovej práci utláčaní ostatnými ?



Graf 28 Pohľad na utláčanie ostatnými členmi tímu

Zdroj: vlastné spracovanie

5. Diskusia

Zámerom nášho prieskumu bola identifikácia a eliminácia nedostatkov tímovej spolupráce vo vybranom startupe, na základe odlišností zachytených v odpovediach 2 skupín respondentov. Prvou skupinou boli 2 manažéri a druhá skupina sa skladala z 13 zamestnancov daného startupu. Na základe výstupov sme dokázali zaznamenať spoločné znaky a rozdiely medzi tým, ako tímovú prácu vnímajú v danom startupe zakladatelia a ako ju vnímajú zamestnanci. Následne sme vyvodili odporúčania slúžiace na odstraňovanie nedostatkov v tímovej práci daného startupu.

Prvým spoločným znakom, ktorý sme si všimli bolo pohlavie jednotlivých členov. Z prieskumu možno vyčítať, že obaja zakladatelia sú mužského pohlavia a zároveň z 13 zamestnancov, ktorí nám odpovedali bolo 11 mužov a len 2 ženy. Podľa nášho názoru prevaža mužov môže byť spôsobená technologickým predmetom činnosti daného startupu, pretože štúdium s technologickým zameraním si väčšinou vyberajú muži.

Vo vekovej štruktúre môžeme, naopak, zaznamenať malú odlišnosť, keďže zakladatelia sa nachádzajú vo vekovej skupine 31-40 rokov, ale prevažná väčšina zamestnancov nedosahuje ani 30 rokov. Vek je teda potvrdzujúcim dôkazom toho, že startup je tvorený prevažne mladými ľuďmi, pričom využíva ich kreatívne myšlienky a potenciál na uskutočnenie svojej činnosti.

Ďalšou spoločnou črtou je vzdelanie ľudí pôsobiacich v danej startup spoločnosti. Obaja zakladatelia a takmer všetci zamestnanci majú ukončené vysokoškolské vzdelanie, prevažne technického alebo ekonomického zamerania, čo sa zhoduje s tvrdením, že väčšina startupov sa orientuje na technológie, pretože je to spôsob ako môžu zmeniť svet a to ich odlišuje od bežných podnikov.

Odlišnosť sa prejavila v názore nato, či ľudia s vyšším vzdelaním dokážu lepšie pracovať v tíme ako ostatní. Pohľad manažérov na túto otázku je vyvážený, zatiaľ čo väčšina zamestnancov, zastáva názor, že vysokoškolské vzdelanie nemá vplyv na výkon práce v tíme. Pravdupovediac, žiadna literatúra neuvádza povinnosť vysokoškolského vzdelania pri práci v startupe. Takisto si aj my myslíme, že ľudia s vyštudovanou vysokou školou nemusia byť

lepšími tímovými hráčmi ako ľudia bez vysokej školy, pretože s tímovým cítením sa podľa nás človek musí narodiť, takže buď tímového ducha v sebe má alebo nemá.

Pri názore na pojem tím možno spozorovať ďalší spoločný znak, keďže obe skupiny respondentov uviedli, že pri tomto slove ich ako prvá napadne myšlienka na skupinu ľudí, ktorí chcú dosiahnuť spoločný cieľ. Tieto myšlienky sa zároveň stotožňujú s definíciou uvedenou v literatúre, ktorá potvrdzuje náš predpoklad uvádzajúci, že tímová práca predstavuje skupinu ľudí spolupracujúcu za účelom dosiahnutia spoločného cieľa.

Na druhej strane, odlišnosť môžeme zachytiť pri otázke týkajúcej sa názoru respondentov na efektívnosť tímovej práce z hľadiska pohlaví. Jeden z manažérov si myslí, že kombinácia pohlaví je pri tímovej spolupráci najefektívnejšia, druhý nevedel svoju odpoveď objektívne zdôvodniť. Čo sa týka zamestnancov, ich odpovede sa z malej časti odlišujú, pretože aj keď väčšina respondentov svoju odpoveď nevedela objektívne zdôvodniť a zhruba tretina uviedla, že pre tímovú spoluprácu je kombinácia pohlaví najefektívnejšia, našli sa aj zamestnanci, ktorí si myslia, že najvyššiu efektivitu prináša tímová spolupráca medzi mužmi. Myslíme si, že táto odpoveď môže byť zdôvodnená mužským kolektívom, ktorý v danom startupe prevláda, avšak podľa nášho názoru je pri práci v tíme najlepšia kombinácia pohlaví, ktorá dokáže priniesť pestré riešenie problémov.

Spoločný znak sa prejavil v názore na využitie tímovej práce v danom startupe. Takmer totožnú zhodu názorov sme zaregistrovali na oboch stranách, pretože obidve skupiny respondentov uviedli, že tímová spolupráca má v ich tíme čiastočné, až veľmi veľké využitie. Toto tvrdenie, nám zároveň potvrdzuje fakt, že tímová práca zohráva v startupoch veľmi dôležitú úlohu a má silný vplyv na zvyšovanie potenciálu daného podniku.

V nadväznosti na využitie tímovej spolupráce bolo dôležité zistiť, aký je postoj manažérov a pracovníkov k tímovej práci. Potešilo nás, že na oboch stranách prevláda pozitívny vzťah k tímovej práci, čo nám potvrdzuje ďalší spoločný pohľad na tímovú spoluprácu. Zároveň sa teda potvrdilo tvrdenie uvedené v literatúre, podľa ktorého je neodmysliteľnou súčasťou správneho tímu tímová jednota a pozitívny vzťah k tímovej práci.

Rozdielne názory sa prejavili v prípade pohľadu na kladné stránky tímovej práce. Kým manažéri označili za hlavné prednosti tímovej práce len tímovú silu, zvyšovanie kreativity pri

tvorbe nových nápadov a rast motivácie, zamestnanci si myslia, že tímová spolupráca okrem spomenutých výhod prináša posilňovanie dôvery, či zlepšovanie schopnosti adaptácie. Vo všeobecnosti sa nám potvrdil predpoklad, že medzi hlavné výhody tímovej spolupráce patria neodmysliteľne tímová sila, podpora kreativity, podnecovanie motivácie, tvorba dôvery a zlepšovanie schopnosti adaptácie.

Náš prieskum sa okrem výhod tímovej spolupráce zamerlal aj na jej nevýhody. Podľa výstupov môžeme zhodnotiť, že v názoroch manažérov a zamestnancov sa takisto prejavujú odlišnosti. Jeden z manažérov uviedol, že v tímovej práci nevníma žiadnu nevýhodu, druhý uviedol len jednu, ktorou je nadbytok spoločných stretnutí a telefonátov, čo limituje čas pracovného výkonu. Naproti tomu, zamestnanci vnímajú oveľa viac nevýhod v tímovej spolupráci, pretože okrem spomenutej zápornej stránky označili aj zvýšenie medziľudských konfliktov, nesúdržnosť, „voľné jazdenie“ a vzájomnú závislosť, no našli sa aj zamestnanci, ktorí takisto nevýhody v tímovej práci nevidia. Potvrdil sa nám tak opäť predpoklad čerpaný z knižných zdrojov, ktorý tvrdí, že základnými nevýhodami tímov a tímovej práce sú medziľudské spory, nekompatibilita a voľné jazdenie.

Črty, ktoré sa najviac prejavujú u manažérov sa sčasti odlišujú od tých, ktoré sa najviac vyskytujú u zamestnancov. Zaujímavosťou je, že u oboch manažérov sa najviac vyskytuje rola rozhodovateľa, ale medzi zamestnancami je táto tímová rola zobrazená najmenej. Táto odlišnosť je podľa nášho názoru prirodzená, pretože rozhodovacia moc je predovšetkým v rukách manažérov. Podobný rozdiel možno zaznamenať aj pri úlohe tvorca, ktorá sa vyskytuje u oboch manažérov, ale len u 5 zamestnancov. Naopak medzi tímové charakteristiky, ktoré sa prejavujú u zamestnancov ale nie u manažérov patria rola, presvedčovateľa, rozvojára, testovateľa, dozorca, kreatívca a vodcu. Potvrdilo sa, že pri vytváraní tímov je dôležité všimnúť si vrodené znaky členov tímu, ako sú napríklad osobnostné črty, motivácia, predpoklady pre tímovú spoluprácu. Z nášho uhla pohľadu je každý človek charakteristický inou vlastnosťou, pričom každá vlastnosť môže byť pre napredovanie tímu prospešná. Tento predpoklad sa prejavuje aj v tíme daného startupu.

Ďalšie rozdiely sa prejavili v pohľade na štýl riadenia, ktorý charakterizuje teamleadera daného tímu. Zatiaľ čo zakladatelia sa jednoznačne zhodli na tom, že ich teamleader disponuje analytickým štýlom riadenia (vyžaduje najlepšiu odpoveď a je veľmi ostražitý pri analýze),

viac ako polovica zamestnancov uviedla, že pre ich teamleadra je príznačnejší koncepčný štýl riadenia (toto riadenie je charakteristické orientáciou na výsledok, futuristickým myslením, tvorbou nových myšlienok a všeobecným rozhľadom). Našli sa aj zamestnanci, podľa ktorých sa ich teamleader vyznačuje behaviorálnym štýlom riadenia. Zároveň nikto neuviedol, že by bol pre ich teamleadra charakteristický direktívny spôsob riadenia. Môžeme teda skonštatovať, že teamleader daného startupu sa vyznačuje spôsobom riadenia, ktorý v sebe zahŕňa analytický, koncepčný a behaviorálny štýl. Z nášho uhla pohľadu všetky tieto štýly zahŕňajú znaky, ktoré by každý vodca mal mať.

V tímovej práci veľmi často vznikajú aj konfliktné situácie, a práve preto sme sa respondentov pýtali nato, ako často vznikajú konflikty u nich v tíme. Pri tejto otázke sa prejavili rozdielne názory medzi zamestnancami a manažéromi. Kým jeden z manažérov tvrdí, že konflikty v ich tíme vznikajú často, podľa druhého, naopak, nevznikajú veľmi často. Väčšina zamestnancov sa ale zhodla na názore, že v ich tíme konflikty nevznikajú veľmi často, respektíve takmer vôbec. Z uvedených odpovedí možno usúdiť, že konfliktné situácie sa v danom tíme vyskytujú ale nie vo veľkej miere. To zároveň potvrdzuje náš predpoklad, podľa ktorého by sa mali manažéri snažiť potláčať vznik konfliktov v tíme.

Spoločné znaky ale aj odlišnosti môžeme spozorovať aj pri pohľade na najúčinnšie prostriedky smerujúce k odstráneniu konfliktov v tíme. Obe skupiny respondentov zaraďujú medzi tieto prostriedky vypočutie si názorov každého člena, riešenie konfliktu osamote a uskutočňovanie pravidelných teambuildingov. Zamestnanci, narozdiel od manažérov, uviedli ako prostriedok vhodný na elimináciu konfliktov v tíme aj stanovenie pravidiel, ktoré budú platiť pre každého rovnako.

Konsenzus bol zaznamenaný pri otázke týkajúcej sa utláčania daného respondenta ostatnými členmi tímu, keďže aj zamestnanci a aj manažéri sa jednoznačne vyjadrili, že utláčanie nie sú. Takže sa potvrdil náš predpoklad, podľa ktorého by nikto s členov tímu nemal byť utláčaný ostatnými.

Základným cieľom nášho skúmania bola identifikácia a zároveň eliminácia nezrovnalostí tímovej práce v danom startupe, pomocou porovnania názorov na tímovú prácu z pohľadu manažérov a zamestnancov. Doplnkovou súčasťou nášho hlavného cieľa bolo aj navrhnutie odporúčaní, ktoré skvalitnia tímovú prácu v danom startupe. Na dosiahnutie nášho

cieľa sme využili metódu dotazníkového prieskumu. Môžeme skonštatovať, že náš hlavný cieľ bol naplnený, pretože vďaka dotazníku sme dokázali nájsť množstvo rozdielov medzi vnímaním tímovej práce z pohľadu zamestnancov a manažérov.

V prieskume sme odhalili viacero nedostatkov, ktoré brdzia napredovanie tímovej práce v danom startupe. Väčšina zamestnancov sa zhodla na názore, že pri zadelení tímových úloh je ich práca častokrát závislá od práce iných členov, čo spôsobuje oneskorené dokončenie úloh. V súvislosti s týmto nedostatkom je podľa nás vhodná priebežná kontrola plnenia úloh zo strany teamleadra, napríklad slovnou či mailovou komunikáciou, čím sa zabezpečí priebežné napĺňanie úloh, ktoré bude viesť k dokončeniu úloh k stanovenému termínu.

Zo strany vedenia ale aj z pohľadu zamestnancov bol evidovaný nedostatok týkajúci sa nadbytočných meetingov a telefonátov, ktoré obmedzujú čas pracovného výkonu. Z nášho uhla pohľadu by bolo dobré uskutočňovať spoločné tímové porady maximálne raz do týždňa, aby mal jednak teamleader prehľad o plnení úloh a taktiež, aby sa ušetril čas pracovníkov na plnenie pracovných povinností.

Niektorí pracovníci uviedli, že vo svojom tíme pociťujú “voľné jazdenie“ s ktorým súvisí aj výskyt medziludských sporov. Podľa nás je vhodným riešením iniciatíva najmä zo strany teamleadra, ktorý by mal pri tímových rozhovoroch osloviť každého člena a opýtať sa ho, aké riešenie problému navrhuje, pričom je veľmi dôležité, aby mal každý zamestnanec spravodlivo zadelené úlohy. Týmto spôsobom budú angažovaní do pracovnej komunikácie všetci zamestnanci a odstráni sa tak voľné jazdenie. Na elimináciu výskytu medziludských sporov by sme odporučili uskutočňovanie pravidelných teambuildingov, ktoré utužujú kolektív a posilňujú priateľstvá.

Tabuľka 3 Nedostatky a odporúčania smerujúce k skvalitneniu tímovej práce v danom startupe

Zistené nedostatky tímovej práce vo vybranom startupe	Odporúčania pre elimináciu nedostatkov
pri zadelení tímových úloh je práca vzťahujúca sa ku konkrétnemu pracovníkovi častokrát závislá od práce iných členov	priebežná kontrola plnenia úloh zo strany teamleadra, napríklad slovnou či mailovou komunikáciou
nadbytočné meetingy a telefonáty obmedzujúce čas pracovného výkonu	uskutočňovanie spoločných tímových porád raz do týždňa
“voľné jazdenie“- niektorí príslušníci tímu využívajú námahu ostatných členov v tíme	teamleader by mal pri tímových rozhovoroch osloviť každého člena a opýtať sa ho, aké riešenie problému navrhuje, pričom je dôležité aj spravodlivé zadelenie úloh
Výskyt medzil'udských sporov	uskutočňovanie pravidelných teambuildingov

Zdroj : vlastné spracovanie

Záver

Zámerom našej záverečnej práce bolo upriamenie pozornosti na časté nedostatky vznikajúce pri tímovej spolupráci v startupoch. Naším plánom bolo navrhnúť také odporúčania, ktoré zefektívnia a skvalitnia využitie tímovej práce vo vybranom startupe prostredníctvom dôslednej analýzy.

Na zozbieranie jednotlivých odpovedí bola využitá metóda štandardizovaného dotazníka, ktorá nám zabezpečila rýchlu spätnú väzbu od respondentov. Našou cieľovou skupinou boli manažéri a zamestnanci startupu, pretože nás zaujímali odlišnosti, ktoré sa pri ich pohľadoch vyskytujú.

Medzi hlavné rozdiely môžeme zaradiť názor na potrebu vysokoškolského vzdelania pri práci v tíme. Podľa väčšiny zamestnancov vysokoškolské vzdelanie neovplyvňuje výkon pri tímovej spolupráci, avšak jeden z manažérov si myslí, že ľudia s vysokoškolským vzdelaním sú lepšími tímovými hráčmi ako ostatní. Zaujímavým rozdielom je aj skutočnosť, že pre oboch manažérov je najtypickejšia tímová rola rozhodovateľa, ale medzi zamestnancami je táto tímová rola zobrazená najmenej. Táto odlišnosť je podľa nášho názoru prirodzená, pretože rozhodovacia moc je predovšetkým v rukách manažérov.

Okrem odlišností boli v odpovediach zaznamenané aj spoločné črty. Napríklad v otázke, pri ktorej sme sa pýtali nato, či sa respondenti necítia utláčaní ostatnými. Obe skupiny respondentov vyjadrili nesúhlas s touto otázkou. Väčšina respondentov sa stotožnila aj s názorom, že ich postoj k tímovej spolupráci je pozitívny.

Prostredníctvom dotazníkovej metódy sme dokázali naplniť náš cieľ, ktorým bolo vymedzenie nedostatkov a navrhnutie odporúčaní pre zefektívnenie tímovej práce v danom startupe. Za hlavné nedostatky môžeme určiť rast výskytu medziľudských sporov, nadbytočnosť telefonátov a meetingov, či vzájomnú závislosť medzi zamestnancami pri plnení úloh. Na elimináciu týchto nedostatkov sme navrhli pravidelné uskutočňovanie teambuildingov, uskutočňovanie pracovných porád najviac raz do týždňa a priebežné kontrolovanie plnenia pracovných úloh zo strany teamleadra.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje:

STUHLÍK, Robert. *Tým Snů*. Praha : Grada, 2008. 148. s. ISBN 978-80-247-1776-0.

GORDON, Jon. *The Power of a positive team*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc, 2018. 165. s. ISBN 9781119430247.

MAGINN, Michael. *Making Teams Work 24 Lessons for working together succesfully*. New York: McGraw-Hill Education, 2004. 54. s. ISBN 978-0071435307.

SZABO, Ľuboslav. *Podnikateľské rozhodovanie*. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2013. 249. s. ISBN 978-80-225-3677-6.

KOLAJOVÁ, Lenka. *Týmová spolupráce : jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*, Praha : Grada, 2006. 105. s. ISBN 80-247-1764-6.

CHARVÁT, Jaroslav. *Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažeri a podnikatele: od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze: příklady a studie z praxe v ČR*. Praha : Grada, 2006. 201. s. ISBN 80-247-1389-6.

WEST A., Michael. *Effective teamwork: Practical Lessons from Organizational Research*, New Jersey : Wiley- Blackwell, 2012. 299. s. ISBN 978-0-470-97498-8.

SLÁVIK, Štefan a kol. *Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie startupov I. : recenzovaný zborník vedeckých prác*. 1.vyd. Bratislava: Ekonóm : Ekonomická univerzita, 2015. 310. s. ISBN 978-80-225-4167-1.

PLAMÍNEK, Jiří. *Týmová spolupráce a hodnocení lidí*. Praha : Grada, 2009. 120. s. ISBN 978-80-247-2796-7.

BALDWIN, David, MIGNEAULT, Robert. *Humanistic Management by Teamwork: An Organizational and Administrative Alternative for Academic Libraries*. Colorado : Libraries Unlimited, Inc. 1996. 195. s. ISBN 978-0-872-87981-2.

SLÁVIK, Štefan a kol. *Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie startupov II. : recenzovaný zborník prípadových štúdií*. 2.vyd. Bratislava: Ekonóm : Ekonomická univerzita, 2016. 189. s. ISBN 978-80-225-4327-9.

SLÁVIK, Štefan a kol. *Podnikateľské modely a podnikateľské stratégie startupov III. : recenzovaný zborník vedeckých prác*. 3.vyd. Bratislava: Ekonóm : Ekonomická univerzita, 2017. 192. s. ISBN 978-80-225-4457-3.

NORRIS, Dan. *Startup za 7 dní : dokud to nespustíte, nic se nedozvíte*. Praha : Blue Vision, 2018, 136. s. ISBN 978-80-87672-66-2.

RIES, Eric. *Lean Startup: jak budovat úspěšný byznys na základe nustále inovace*. Brno: Ablatros Media a.s., 2011, 279. s. ISBN 978-80-265-0389-7.

THIEL, Peter. *Od nuly k jedničke: úvahy o startupech, aneb, jak tvorit budoucnost*. Brno: Jan Melvil, 2015. 191. s. ISBN 978-80-87270-72-1.

REUM, Carter- REUM, Courtney. *Shortcut your startup*. 1 vyd. New York : Gallery Books, 2018. 256. s. ISBN 978-18-47942-31-9.

Elektronické zdroje:

ZÁGORŠEK, Miloš. *Tím je ako živý organizmus* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2006, [cit.28.09.2019]. Dostupné na: <https://www.etrend.sk/podnikanie/tim-je-ako-zivy-organizmus.html>

DEBNÁR, Robert. *Timová práca* [elektronický zdroj]. Žilina, 2017, [cit. 03.10.2019]. Dostupné na: <https://www.ipaslovakia.sk/clanok/timova-praca>

JOHNSON, Rose. *Advantages & Disadvantages of Teams in Organizations*. [elektronický zdroj] California, 2018. [cit. 25.10.2019]. Dostupné na: <https://bizfluent.com/info-12095371-advantages-disadvantages-teams-organizations.html>

ŠRENKEL, Ľuboš. *Čo je to startup?* [elektronický zdroj]. Považská Bystrica, 2015 [cit. 01.11.2019]. Dostupné na: <https://www.podnikajte.sk/priprava-na-start/co-je-startup>

BOHUNICKÝ, Martin. *Niektorých Slovákov začína pojem startup pekne štváť a ja cítim v pozadí závisť* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2016 [cit.01.11.2019]. Dostupné na: <https://www.startitup.sk/niektorých-slovakov-zacina-pojem-startup-pekne-stvat-a-ja-citim-v-pozadi-zavist/>

RIES, Eric. *What is startup?* [elektronický zdroj]. 2010 [cit. 07.11.2019] Dostupné na: <http://www.startuplessonslearned.com/2010/06/what-is-startup.html>>

GAŠPARÍK, Lukáš. *Čo to je ten „startup“?* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2015 [cit.14.11.2019]. Dostupné na: <https://www.startitup.sk/co-to-je-ten-startup/>

VANHARA, Jan. *Definice startupu* [elektronický zdroj]. 2011 [cit. 17.11.2019] Dostupné na: <https://www.podnikanivusa.com/2011/09/05/definice-startupu/>

WARCHOLINSKI, Matt. *5 Crucial Roles in Every Successful Tech Startup* [elektronický zdroj]. Bielsko: Brainhub SP, 2018. [cit. 26.11.2019]. Dostupné na: <https://brainhub.eu/blog/5-crucial-roles-in-every-tech-startup/>

HALL, Alan. *Five Critical Team Members For Business Success*. [elektronický zdroj]. Lons Angels County: Forbes Media, 2013. [cit. 26.11.2019]. Dostupné na: <https://www.forbes.com/sites/alanhall/2013/03/30/five-critical-team-members-for-business-success/#51d03afd2ad9>