

Teambuilding vo firme: aký má skutočný význam a kedy (ne)prinesie úžitok?

7.8.2026 - Libuša Kuníková | Podnikajte.sk

Teambuilding nie je len firemný výlet či večierok. Aký má význam pre zamestnancov, ako ho správne nastaviť, podľa čoho zvoliť aktivity a akým chybám sa vyhnúť, priblížila odborníčka.

Teambuildingy, firemné večierky či spoločné aktivity patria medzi benefity, ktoré zamestnávateľia využívajú na podporu tímovej spolupráce a firemnej kultúry. Hoci nepatria medzi úplne najžiadanejšie benefity, záujem zamestnancov o ne je stále pomerne vysoký. Podľa posledných dostupných dát spoločnosti Grafton Recruitment vychádzajúcich z prieskumu benefitov (2024) by firemné akcie ocenilo približne 80 % zamestnancov. Vysoký bol však nielen záujem zamestnancov, ale aj miera poskytovania zo strany zamestnávateľov patrila k tým najvyšším - v IT sektore dokonca „ponuka prevyšovala dopyt“ - záujem o firemné akcie malo 75 % respondentov, no poskytovalo ho až takmer 80 % spoločností.

Ak však zamestnávateľ firemnú akciu nazve „teambuilding“ neznamená to automaticky, že bude spĺňať reálne náležitosti pravého zmyslu teambuildingov. Jednak je totiž dôležitý cieľ, ako aj nastavenie a zohľadnenie potrieb zamestnancov. Aký skutočný prínos by mal teambuilding mať, aké chyby zamestnávateľia pri ich organizovaní robia, na čo si dať pozor, kedy splní svoj účel a kedy, naopak, je lepšie ho neorganizovať, priblížila pre Podnikajte.sk Jitka Kouba, marketingová riaditeľka personálnej agentúry Grafton Recruitment a Gi Group.

Čo v skutočnosti (nie) je teambuilding?

Pod pojmom teambuilding si mnohí predstavia akúkoľvek firemnú akciu s kolegami. Je to správna predstava?

V praxi sa dnes ako teambuilding zvykne označovať prakticky akákoľvek spoločná aktivita mimo pracoviska - výlet, športový deň, večierok... Takéto podujatie síce môže byť príjemné a môže ľudí z firmy neformálne zbližovať, ale ešte nemusí byť teambuildingom v pravom zmysle slova.

Aký je skutočný význam teambuildingu?

Významom teambuildingu je zlepšenie fungovania tímu, takže skutočný teambuilding by mal mať jasný cieľ, ktorý s fungovaním tímu súvisí. Môže ísť napríklad o budovanie dôvery, zlepšenie komunikácie, vyjasnenie si úloh, lepšie zvládanie konfliktov alebo prepojenie kolegov, ktorí spolupracujú na diaľku. Rozhodujúce teda nie je to, či sa aktivita odohráva v escape roome, na chate alebo v zasadacej miestnosti, ale či pomáha ľuďom lepšie spolupracovať po návrate do práce.

Je možné považovať napríklad aj „pivo po práci“ za teambuilding?

Aj večierok alebo posedenie po práci môže podporiť vzťahy medzi kolegami, najmä ak ľudia počas bežného pracovného dňa nemajú priestor na to, aby sa lepšie spoznali. Skôr by som ich ale označila za spoločenskú alebo neformálnu tímovú aktivitu. Teambuildingom by sa stali až vtedy, keby mali premyslený cieľ a formu, ktorá jeho dosiahnutie sleduje.

Zároveň treba myslieť aj na to, že aktivita postavená najmä na alkohole nemusí byť inkluzívna. Nie

každý pije alkohol, niekomu nemusí vyhovovať večerný termín, zamestnanci môžu mať v tomto čase rodinné povinnosti a podobne. Firma by preto nemala účasť vnímať ako test lojality ani vytvárať tlak na ľudí, ktorí sa nezúčastnia. Neformálne stretnutie môže byť veľmi užitočné, ale malo by byť dobrovoľné, dostupné pre rôzne skupiny zamestnancov a ideálne skombinované aj s inými formami budovania tímu.

Aktivity vhodné pre teambuilding - rozhodujúce je, čo chce firma dosiahnuť

Ako si nastaviť cieľ teambuildingu, aby bol pre firmu prínosný?

Zamestnávateľ by si mal najskôr sám odpovedať na otázku, čo konkrétne by sa malo po teambuildingu zmeniť. Všeobecné formulácie, ako „chceme zlepšiť atmosféru“, nestačia. Oveľa užitočnejšie je **pomenovať konkrétny problém**: ľudia si neodovzdávajú informácie, nové oddelenia spolu nekomunikujú, členovia tímu nepoznajú svoje kompetencie alebo sa pri riešení problémov navzájom obviňujú a podobne. Podľa toho si potom môže stanoviť jeden alebo dva realistické ciele – napríklad vyjasniť si rozdelenie úloh, vytvoriť pravidlá tímovej komunikácie, lepšie spoznať silné stránky kolegov alebo naučiť sa konštruktívne riešiť nezhody.

Dobrý teambuilding by mal prepájať vzťahovú rovinu s tým, ako tím reálne pracuje. Užitočná je preto aj záverečná reflexia a rozhovor o tom, čo si účastníci prenesú do každodennej praxe. Samotná príjemná skúsenosť totiž ešte automaticky neznamená zmenu pracovného správania.

Podľa čoho možno vybrať aktivity, aby zodpovedali potrebám konkrétného tímu?

Aktivitu treba vyberať až po stanovení cieľa. Ak má tím napríklad problém s komunikáciou a koordináciou, vhodná môže byť úloha, pri ktorej musia ľudia spoločne plánovať a vymieňať si informácie. Ak sa členovia tímu takmer nepoznajú, väčší zmysel môže mať pokojnejší workshop alebo spoločná tvorivá aktivita než adrenalínová súťaž.

Čo okrem konkrétného cieľa ešte pri výbere aktivít zvážiť?

Zohľadniť treba aj

- veľkosť tímu,
- vekové a osobnostné zloženie,
- fyzické možnosti, zdravotné obmedzenia,
- jazykové bariéry či
- rodinnú situáciu zamestnancov.

Do úvahy by sa malo brať aj to, že nie každý sa cíti dobre pri bežných kolektívnych športoch, verejnom vystupovaní alebo pri aktivitách, pri ktorých musí hovoriť o svojom súkromí. Dobrá aktivita je taká, ktorá ľudí nebude zosmiešňovať ani nútiť k tomu, aby prekračovali svoje osobné hranice.

Dôležité je tiež rozhodnúť, či má byť podujatie súťažné alebo kooperatívne. Ak sú vzťahy v tíme **napäté**, príliš ostrá **súťaž môže existujúce konflikty ešte zvýrazniť**. Pri výbere by sa preto firma nemala pýtať len na to, čo bude zábavné, ale najmä na to, aké správanie chce prostredníctvom aktivity podporiť.

Ako často by sa mal teambuilding realizovať?

Univerzálne vhodná frekvencia neexistuje. Závisí od veľkosti firmy, spôsobu práce aj od toho, akými

zmenami aktuálne prechádza tím alebo celá firma. Napríklad tím, ktorý sa často **obmieňa alebo pracuje prevažne na dialku**, môže potrebovať **častejšie príležitosti na budovanie vzťahov** než stabilný tím, ktorý sa stretáva každý deň.

Väčšinou býva najúčinnější **kombinácia jedného väčšieho podujatia s menšími aktivitami v priebehu roka**. Väčšie stretnutie (napríklad celodenný alebo viacdňový tematický výlet, pobyt na chate s viacerými rôznymi aktivitami a pod.) môže vytvoriť spoločný zážitok a priestor na hlbšiu diskusiu. Menšie aktivity – napríklad spoločné raňajky, krátke workshopy alebo stretnutia naprieč oddeleniami – zase pomáhajú udržiavať vzťahy priebežne.

Tiež treba mať na pamäti, že jeden veľký teambuilding v priebehu roka nemôže kompenzovať to, že spolupráca počas bežných dní nefunguje. Budovanie tímu by nemalo byť jednorazovým podujatím, ale súčasťou každodenného spôsobu vedenia ľudí.

Efekt teambuildingu - ako zistiť, či mal zmysel?

Ako objektívne zistiť, či bol teambuilding úspešný a či splnil cieľ?

Do určitej miery sa efekt teambuildingu vyhodnotiť dá, ale aj vzhľadom na možné ciele sa treba na výsledok pozeráť realisticky. Prácu tímu môže ovplyvniť množstvo rôznych faktorov, takže nemožno každú zmenu pripísať jednému podujatiu. Užitočnejšie je **sledovať trend** niekoľko týždňov či mesiacov, nie len vyhodnotiť bezprostredné nadšenie účastníkov. Úspešnosť by sa nemala posudzovať podľa toho, či sa účastníci dobre zabavili.

Ako sledovanie prínosu teambuildingu môže vyzeráť v praxi?

Ak bolo cieľom napríklad zlepšenie komunikácie, firma môže po niekoľkých týždňoch, respektíve v priebehu nejakého času zisťovať, či sa informácie odovzdávajú lepšie alebo rýchlejšie, či sa znížil počet nedorozumení alebo či sú porady efektívnejšie.

Akou formou toto zisťovanie môže prebiehať?

Dá sa na to využiť **krátky anonymný prieskum** pred podujatím a po ňom, **individuálne rozhovory** alebo **spätná väzba manažérov**, ale aj **prevádzkové ukazovatele**. Sledovať sa môže napríklad

- dôvera,
- pocit psychologického bezpečia (ľudia môžu otvorene hovoriť o problémoch, klásť otázky alebo priznať chybu bez obavy zo zosmiešnenia či trestu),
- jasnosť rolí,
- ochota požiadať kolegu o pomoc,
- spolupráca medzi oddeleniami,
- počet eskalovaných konfliktov alebo
- chybovosť spôsobená nedostatočnou komunikáciou.

Časté chyby organizovania teambuildingu

Existujú situácie, kedy (nie) je vhodné „siahnúť“ po teambuildingu?

Teambuilding má zmysel najmä v situáciách, keď napríklad vzniká nový tím, prichádza väčší počet nových kolegov, firma prechádza reorganizáciou alebo sa majú prepojiť ľudia z rôznych oddelení. Veľký význam má aj pri hybridných tímoch a tam, kde viacerí ľudia pracujú vzdialene, takže majú menej príležitostí vytvárať si vzťahy prirodzene. Ani v týchto prípadoch však stretnutie nemá byť len

čisto „zoznamovacou akciou“. Malo by zároveň pomôcť vyjasniť si roly, očakávania, komunikačné pravidlá a spôsob riešenia konfliktov.

Pokiaľ ide o to, kedy teambuilding nie je vhodný, tak predovšetkým by sa **nemal používať ako náhrada za riešenie problémov** – napríklad so zlým vedením, neprimeranou pracovnou záťažou alebo nespravodlivým odmeňovaním. Ak majú ľudia pocit, že firma ignoruje ich reálne problémy a namiesto ich riešenia im ponúkne povinnú zábavu, výsledkom môže byť ešte väčší problém a prehĺbenie nedôvery.

Je rozhodujúci aj úväzok zamestnancov?

Vhodnosť nezávisí od toho, či ľudia pracujú na plný úväzok, skrátený úväzok alebo na dialku. Dôležitejšie je, či sú pri práci od seba navzájom závislí a či potrebujú spolupracovať – teda, či potrebujú podporiť budovanie správne fungujúceho tímu.

Aké sú časté chyby, pre ktoré teambuilding neprinesie očakávaný efekt?

- Najčastejšou chybou je, že firma začne výberom aktivity bez toho, aby si stanovila cieľ. Zorganizuje teda niečo, čo vyzerá atraktívne, ale nijako to nesúvisí s potrebami tímu.
- Druhou častou chybou je domnienka, že jedno podujatie vyrieši dlhodobé problémy, ktoré v skutočnosti súvisia s vedením, procesmi alebo pracovnými podmienkami. Negatívne môže pôsobiť napríklad situácia, keď sa počas teambuildingu od ľudí očakáva úplná otvorenosť, no po návrate do práce sú za kritické názory postihovaní. Dôvera sa totiž nedá vybudovať za jedno popoludnie, ak ju každodenné správanie manažmentu následne narúša.
- Problémom býva aj povinná účasť mimo pracovného času, tlak na konzumáciu alkoholu, nevhodná súťaživosť alebo program, ktorý nezohľadňuje zdravotné, rodinné či iné obmedzenia.

Je ešte niečo, na čo mnohí zamestnávateľia zabúdajú?

Často sa zabúda na záverečné vyhodnotenie a nadviazanie na podujatie. Toto by určite nemalo chýbať. Účastníci by si mali pomenovať, čo sa naučili a čo chcú robiť inak. Pretože teambuilding funguje najlepšie ako súčasť širšej práce s tímom, nie ako izolovaná akcia.

<https://www.podnikajte.sk/zamestnanci-a-hr/teambuilding-vo-firme-aky-ma-vyznam-kedy-prinesie-uzitok>