

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Tato bakalářská práce má název Analýza vnitrofiremní komunikace ve společnosti WebStep s. r. o. Jejím hlavním cílem je shromáždit co nejširší komplex informací o současné situaci, tyto informace pak podrobně analyzovat a na základě analýzy navrhnout potřebná opatření jak zvýšit úroveň a efektivnost vnitropodnikové komunikace společnosti WebStep s. r. o.

Výše uvedené téma jsem si vybral z toho důvodu, že mě zajímala otázka, jak firma WebStep s. r. o. využívá komunikačních možností, které ve společnosti jsou, neboť vnitrofiremní komunikaci považuji za jednu z hlavních činností pro zdárný chod společnosti. Zajímá mě se o to, zda jsou využívány všechny formy komunikace efektivně, vhodně a ekonomicky. V této práci jsem využil dotazníkového šetření, které jsem posléze analyzoval a vyvodil závěry a doporučení.

Anotace ve světovém jazyce

The name of this dissertation is The Analysis of internal communication of WebStep Ltd. The main aim of this dissertation is to create certain complex of information about present situation of the firm WebStep Ltd. Further tendency was suggested how to improve the internal communication in the WebStep Ltd.

The main reason of choosing this topic was the question how the firm WebStep Ltd. is able to utilize the company communication abilities, because internal communication is one of the main activities for prosperous running of each company. I was interested to know whether all the forms of communication are used effectively, suitably and economically.

I made a questionnaire survey in this dissertation and on its basis I analysed and deduced conclusions and recommendations.

Rád bych poděkoval vedoucí mé bakalářské práce paní doc. Ing. Jitce Kloudové, Ph. D. za odborné vedení práce, její velmi vstřícný přístup, množství cenných rad, připomínek a doporučení.

Za možnost vykonávat praxi a poskytnutí interních dokumentů děkuji vedení firmy WebStep s. r. o., chci poděkovat Mgr. Tomášovi Hnilicovi za spolupráci, jeho čas a řadu cenných a podnětných námětů a informací, které jsem do detailu využil při psaní této bakalářské práce.

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury.

Ve Zlíně dne 15. května 2005

ÚVOD.....	7
I. TEORETICKÁ ČÁST	8
1 KOMUNIKACE	9
1.1 FUNKCE KOMUNIKACE V ORGANIZACÍCH	9
1.2 VÝZNAM KOMUNIKACE	9
1.3 ÚČEL KOMUNIKACE.....	9
1.4 PROCES KOMUNIKACE	10
2 VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	12
2.1 VYMEZENÍ POJMU VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE	12
2.2 PŘÍČINY A DŮSLEDKY VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE.....	12
2.3 CÍLE KOMUNIKAČNÍ SÍTĚ	13
2.4 PŘEDPOKLADY PRO FUNGUJÍCÍ KOMUNIKACI.....	13
2.5 ZABEZPEČENÍ VOLNÉHO TOKU INFORMACÍ	13
2.6 JEDNOTLIVÝCH FORMY KOMUNIKACE	14
2.7 PROSTŘEDKY KOMUNIKACE	14
2.8 PÍSEMNÁ, ÚSTNÍ A MIMOVERBÁLNÍ KOMUNIKACE	15
➤ Písemná komunikace.....	15
➤ Ústní komunikace.....	15
2.9 ELEKTRONICKÁ MÉDIA V KOMUNIKACI	16
➤ Telekomunikace	16
➤ Definice intranetu.....	17
➤ E-mail	18
➤ Telefonování	19
➤ Instant messengery	20
3 KDO POTŘEBUJE JAKÉ INFORMACE?	21
3.1 PRACOVNÍCI NA ÚKOLECH AKTUALIZUJÍ ČI MĚNÍ DATA	21
3.2 ROLE POSKYTOVATELŮ INFORMACÍ SPOČÍVÁ V DODÁVÁNÍ PŘÍSLUŠNÝCH DAT	21
3.3 PRACOVNÍCI SE ZNALOSTMI VYUŽÍVAJÍ DATA PŘI ROZHODOVÁNÍ.....	21
3.4 ZAMĚSTNANCI VYŽADUJÍ BEZBARIÉROVÝ PŘÍSTUP K INFORMACÍM	22
3.5 PRACÍ S INFORMACEMI MŮŽE MANAGEMENT ZVYŠOVAT PRODUKTIVITU.....	22
3.6 DATABÁZE OBSAHUJÍCÍ DUPLICITNÍ ZÁZNAMY ZPŮSOBUJÍ PROBLÉMY	22
II. PRAKTICKÁ ČÁST	23
4 ANALÝZA VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE.....	24
4.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA FIRMY WEBSTEP S. R. O.....	25
4.2 STRUKTURA FIRMY A TOK INFORMACÍ UVNITŘ SPOLEČNOSTI	27
4.3 SEGMENTACE UŽIVATELŮ DAT	29

4.4	INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE A VYBAVENOST FIRMY	30
4.5	FORMY VNITROPODNIKOVÉ KOMUNIKACE VE SPOLEČNOSTI WEBSTEP S.R.O.	30
4.5.1	Osobní jednání	30
4.5.2	Pevná telefonní linka.....	31
4.5.3	Mobilní telefony	31
4.5.4	Internet	32
4.6	PŘEDVÝZKUM	35
4.7	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	36
4.7.1	Cíl dotazníkového šetření.....	36
4.7.2	Objekt dotazníkového šetření.....	36
4.7.3	Hypotézy	36
4.7.4	Průběh šetření a sběr dat	36
4.8	VYHODNOCENÍ ŠETŘENÍ	36
4.8.1	Ústní komunikace.....	42
4.8.2	Pevná telefonní linka.....	43
4.8.3	Mobilní telefony.....	44
4.8.4	Intranet	45
4.8.5	E-mail	46
4.8.6	Instant messengery	47
	DOPORUČENÍ	49
	ZÁVĚR.....	50
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	52
	SEZNAM OBRÁZKŮ	54
	SEZNAM TABULEK.....	55
	SEZNAM PŘÍLOH.....	56

ÚVOD

Název této bakalářské práce je Analýza vnitrofiremní komunikace společnosti WebStep s. r. o. Jejím hlavním cílem je vytvořit určitý komplex informací o vybavenosti a informačních technologiích používaných ve společnosti WebStep s. r. o., zjistit četnost a vhodnost použití a dále navrhnout opatření jak zlepšit a zvýšit efektivnost jejich využití.

Výše uvedené téma jsem si vybral především z toho důvodu, že mě zajímala otázka, zda tato firma komunikuje na vnitrofiremní úrovni maximálně efektivně. V první části jsem zpracoval problematiku vnitropodnikové komunikace z hlediska teoretického pomocí odborné literatury. Následně jsem se seznámil s firmou a konkretizoval její vnitrofiremní komunikaci, jako její vybavenost, technologie a používané nástroje. Poslední část se skládá z provedení dotazníkového šetření, jeho vyhodnocení, zpracování závěrů a doporučení pro firmu.

Ve své práci jsem využil dotazníku, který mi přinesl důležitá data, ze kterých jsem dále vycházel při analýze a hlavně při následných doporučeních. Pokusil jsem se zjistit, jaké má firma slabé a silné stránky v oblasti vnitřní komunikace, jaké existují možnosti jejího zlepšení, jaké nástroje a formy jsou nejvyužívanější a zda je jejich použití nevyhnutelné a neexistuje cesta efektivnější a ekonomičtější.

Věřím, že tento cíl se mi podaří naplnit jak z hlediska obsahového, tak z hlediska teoretického a praktického. Budu velmi rád, pokud firma WebStep s. r. o. bude brát zřetel na mé závěrečné hodnocení a doporučení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KOMUNIKACE

Přestože komunikace doprovází všechny oblasti řízení, má zejména pro vedení neobyčejný význam. Komunikace je přenos informací od odesilatele k příjemci za předpokladu, že příjemce informaci porozuměl. Komunikační model je zaměřen na odesilatele, přenos sdělení a na příjemce. Model bere také v úvahu šum, který dobré komunikaci překáží, a zpětné vazbě, která komunikaci usnadňuje.

1.1 Funkce komunikace v organizacích

Lze bez nadsázky říci, že funkcí komunikace je zabezpečit sjednocení veškerých činností organizace. Je možné se na ni též dívat jako na prostředek, jehož pomocí jsou sociální vstupy zaváděny do sociálních systémů. Umožňuje modifikovat chování, dosahovat efektivních změn, účelně využívat informací a dosahovat cílů. Přenos informací od jedné osoby má neobyčejný význam bez ohledu na to, zda k němu dochází v rodině, církvi nebo v obchodním podniku.

1.2 Význam komunikace

O významu komunikace v organizovaném úsilí pojednává řada autorů. Chester I. Barnard považuje komunikaci za prostředek, kterým jsou lidé v organizaci vzájemně propojeni, aby mohli dosáhnout společného cíle. To je základní úloha komunikace. Skupina by bez možnosti komunikace nemohla fungovat, protože by nebylo možno její činnost koordinovat tak, aby bylo dosaženo cílů.

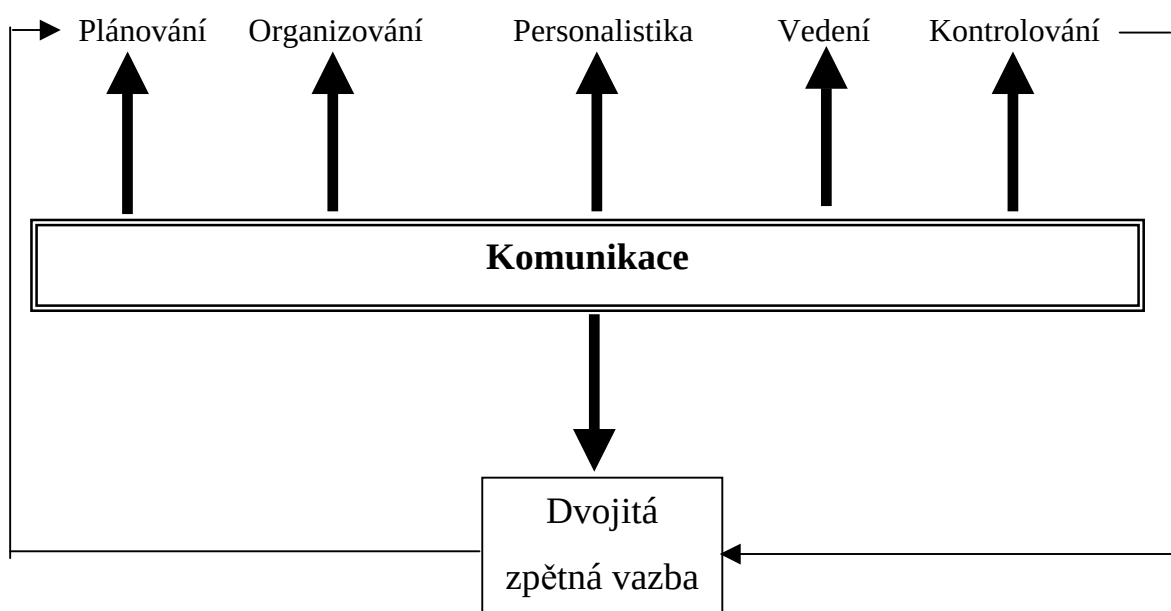
Komunikací se zabývají také psychologové. Zaměřují se především na lidské problémy, které provázení komunikační proces vzniku, přenosu a příjmu informací. Snaží se v oblasti mezilidských vztahů identifikovat bariéry, které brání dobré komunikaci. Významné je i studium komunikačních sítí, kterému věnují pozornost především sociologové, teoretici v oblasti informací a psychologové.

1.3 Účel komunikace

V nejširším slova smyslu představuje komunikace prostředek, s jehož pomocí lze dosáhnout změn, které zabezpečují blaho podniku. Komunikace je důležitá pro interní fungování podniku, protože integruje manažerské funkce. Komunikace je specificky

potřeba pro: 1) stanovení a sdělování cílů podniku, 2) zpracování plánů, potřebných pro dosažení cílů, 3) efektivní a výkonné organizování lidských a materiálních zdrojů, 4) výběr, rozvoj a hodnocení pracovníků, 5) vedení, přikazování a vytváření vhodného pracovního prostředí, 6) kontrolování.

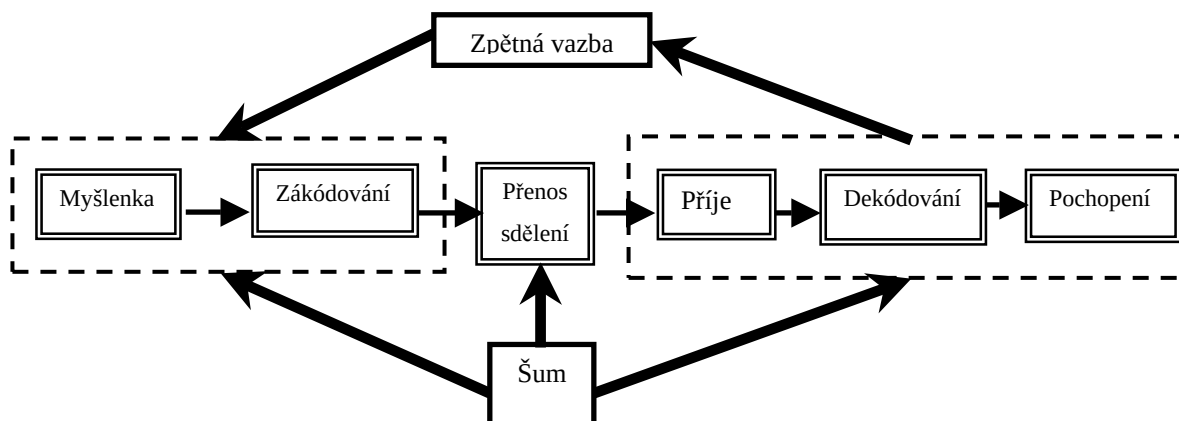
Z obr. 1 je patrné nejen to, jak komunikace usnadňuje vykonávání manažerských funkcí, ale i to, jak propojuje podnik s vnějším prostředím. Pomocí informační výměny zjišťují manažeři potřeby zákazníků, disponibilitu dodavatelů, požadavky akcionářů, vládní omezení a zájmy společnosti. Pomocí komunikace se podniky stávají otevřeným systémem, který je v interakci s vnějším prostředím.



Obr. 1 *Propojení činností managementu vnitrofiremních komunikací*

1.4 Proces komunikace

Je možné jednoduše říci, že proces komunikace zahrnuje odesilatele, přenos sdělení zvoleným kanálem a příjemce. [4]



Obr. 2 Model procesu komunikace

Komunikační proces je souborem informací, komunikačních dovedností, komunikačních aktivit a komunikačních nástrojů, které probíhají ve vnitrofiremním prostředí. Odesílatel komunikace je zodpovědný za to, aby mu příjemce rozuměl. Bez porozumění nelze hovořit o komunikaci. Odesílatel by měl zvolit vhodné nástroje k přenosu informace. [6]

2 VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE

2.1 Vymezení pojmu vnitrofiremní komunikace

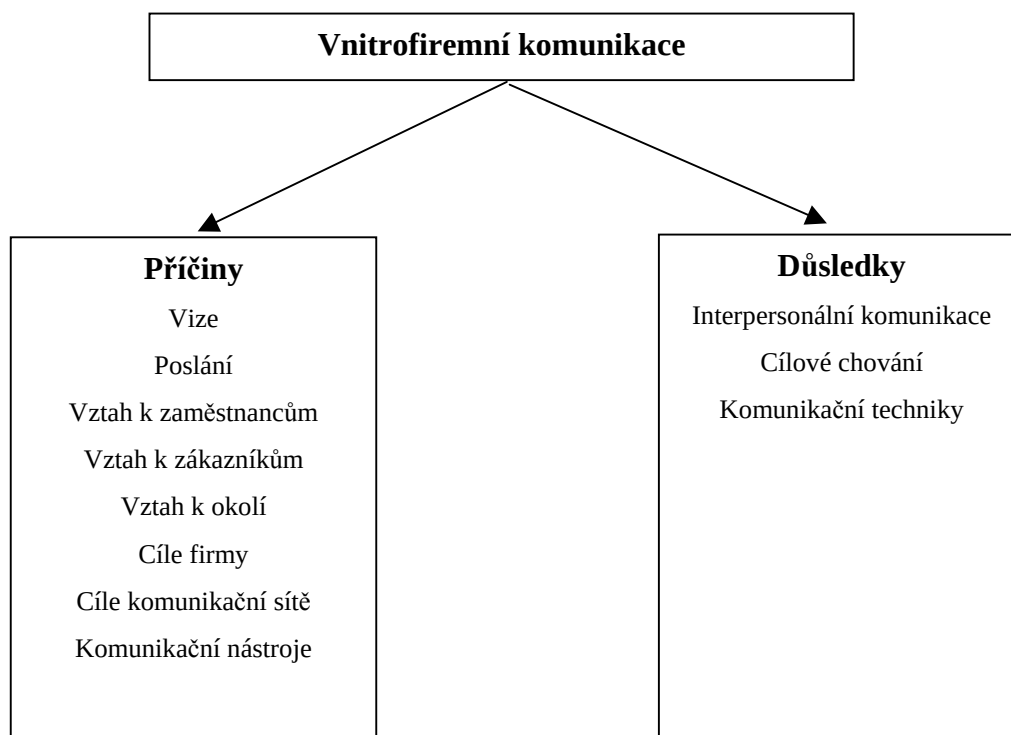
Slovo komunikace podle encyklopedického slovníku znamená styk, styky, spojení a přenos informace. Vnitrofiremní komunikace potom znamená propojení firmy pomocí komunikace. Nejde o žádné „pošťáctví“, jak se mnozí manažeři mylně domnívají, a nejde ani pouze o to, aby se všechny informace dostaly tam, kam mají, ale jde o takové propojení jednotlivých pracovníků firmy, které umožní vzájemné porozumění a skutečnou spolupráci, a ne jen formální plnění povinností. Pomocí komunikace si pracovníci firmy utvářejí a vyjasňují názory a postoje ke všemu, co se ve firmě děje. Proto je vnitrofiremní komunikace podstatným nástrojem firemní kultury a nástrojem vyjasňování firemních hodnot. Je však navíc i nástrojem motivace a motivačního propojení firmy. [6]

Termín vnitrofiremní komunikace zahrnuje jak vnitrofiremní komunikaci, uskutečňovanou jednotlivými zaměstnanci uvnitř firmy, a to jak slovní tak mimoslovní (včetně komunikace činy), tak komunikační vliv firemní kultury na všechny zaměstnance firmy.

2.2 Příčiny a důsledky vnitrofiremní komunikace

Příčiny jsou oblasti, které rozhodují o úspěchu komunikace ještě předtím, než k ní ve vnitrofiremním prostředí dojde. Příčiny mají strategický charakter, od nich se odvíjí porozumění společným cílům, vyjasnění společné terminologie a zvolení oboustranně vhodných nástrojů řešení

Důsledky jsou výstupy příčin, obsah a forma informace mezi jednotlivci. Pro jejich zavedení a nápravu lze používat komunikační dovednosti z oblasti interpersonální komunikace. [6]



Obr. 3 Příčiny a důsledky vnitrofiremní komunikace

2.3 Cíle komunikační sítě

Cílem komunikační sítě musí být co nejpřesnější přenos informací pro cílovou skupinu nebo jednotlivce. Pokud je jednotlivec přetížen množstvím informací, nemůže efektivně komunikovat.

2.4 Předpoklady pro fungující komunikaci

Informace, které nelze uveřejnit, jsou překážkou komunikace. Nejde o to, uveřejňovat vše, to není bezprostředně nutné ani vhodné. Některé informace nejsou pro určité skupiny ani srozumitelné. Jde o schopnost umět se postavit za jakoukoliv informaci, která se případně dostane na veřejnost.

2.5 Zabezpečení volného toku informací

Způsob, jakým manažer řídí, do jisté míry determinuje tok informací. Autokratický manažer zamezuje efektivní komunikaci, okolo sebe soustředí jen poslušné nebo prospěchu lačné lidi. V takové atmosféře management nebude dostávat úplné informace.

Zaměstnanci mu nebudou sdělovat negativní zprávy. Dojde tak ke kolapsu řízení, které je závislé na přesných informacích. [6]

2.6 Jednotlivých formy komunikace

Komunikace může mít formu osobní, písemnou a elektronickou (telefon, počítač, modem apod.). Rozhoduje-li se manažer pro některou z těchto forem komunikace, pak je důležité, aby si ujasnil, zda se jedná o standardní situaci, nebo zda řeší nový problém. Stejně důležité je i to, s kým nastalou situaci řeší, tedy s kým komunikuje. Je-li to někdo, koho dobře zná a ví o něm, že si vzájemně výborně rozumějí, pak je možné zvolit jednoduchou komunikační formu. Tu může představovat krátký telefonický rozhovor, vzkaz na telefonním záznamníku nebo vzkaz v počítačové poště. Týká-li se však manažerovo sdělení někoho, koho zná málo, nebo někoho, s kým si už v minulosti nepochopil, pak je výhodnější zvolit rozhovor „tváří v tvář“.

2.7 Prostředky komunikace

S formami vnitropodnikové komunikace úzce souvisejí její prostředky. Uvádím výčet těch nejběžnějších:

- rozhovor
- porada
- telefonický rozhovor
- firemní časopis
- písemná sdělení
- nástěnka
- komunikace přes PC
- firemní rituály
- a další

Z vyjmenovaných prostředků neumějí české firmy využívat především takové, které by všem pracovníkům poskytly objektivní zpětnou vazbu. Jedná se především o hodnocení pracovníků a o zpětnou vazbu pro vedoucí pracovníky. [2]

2.8 Písemná, ústní a mimoverbální komunikace

Prostředky, používané pro písemnou a ústní komunikaci, mají příznivé i nepříznivé vlastnosti. Často se používají společně tak, aby se jejich přednosti vzájemně doplňovaly. Ústní i písemná komunikace může být doplněna vizuálními prostředky. Přednášky z managementu mohou být efektivnější, jsou-li používány sylaby, zpětný projektor, video nebo film. Je prokázáno, že opakování sdělení různými komunikačními prostředky vede k jeho lepšímu pochopení a zapamatování. Při volbě komunikačních prostředků je nutné vzít v úvahu zprostředkovatele informací, posluchače a situaci. Někteří manažeři se mohou cítit nejistě před velkým počtem posluchačů, proto raději volí písemnou formu komunikace. Pokud je však známo, že někteří pracovníci písemná memoranda nečtou – pak je lépe je informovat a motivovat ústně. Některé situace vyžadují specifické komunikační prostředky. Prezident Reagan použil pro vysvětlení důvodů přesunu amerických vojsk do Íránu tiskovou konferenci. Tento způsob byl vyžádán zpravodajským vysíláním, které se zabývalo mnohými aspekty této operace. [4]

➤ Písemná komunikace

Francouzští manažeři jsou písemnou komunikací téměř posedlí. Používají ji jak pro formální, tak neformální sdělení. Francouzský manažer společnosti Citroen řekl, že dokud něco není zapsáno, neexistuje to.

Písemná komunikace má výhodu v tom, že poskytuje záznamy, reference a právoplatné podklady. Sdělení může být pečlivě připraveno a doručeno značnému množství příjemců. Pomocí písemné komunikace je možné prosazovat jednotnou taktiku a jednotné postupy, v některých případech dosahovat i snížení nákladů.

Mezi nevýhody písemných sdělení patří „hory papíru“, nejasná sdělení od špatných „spisovatelů“ a neexistence bezprostřední zpětné vazby. Může proto dlouho trvat, než se získají informace o tom, zda bylo sdělení přijato a správně pochopeno.

➤ Ústní komunikace

Značné množství informací je sdělováno ústně. Ústní komunikace se používá při setkání dvou lidí, anebo chce-li manažer něco sdělit většímu množství posluchačů. Ústní komunikace může mít formální i neformální charakter, být plánovaná i neplánovaná.

Největší výhodou ústní komunikace je poskytování bezprostřední zpětné vazby. Lidé mohou klást dotazy a vyjasňovat si stanoviska, je možné sledovat bezprostřední účinek sdělení. Pracující, kteří se zúčastňují schůzek se svým nadřízeným, získávají pocit důležitosti. Je nesporné, že plánované i neplánované schůzky mohou významně přispět k lepšímu pochopení celé řady záležitostí.

Ústní komunikace má i nevýhody. Nepřinese-li schůzka manažera s podřízeným očekávané výsledky, představuje ztrátu času i peněz.

2.9 Elektronická média v komunikaci

Manažeři zkoumali a začali postupně využívat různá elektronická zařízení, zdokonalující komunikaci. Mezi elektronická zařízení patří velké počítače, osobní počítače, elektronická pošta, elektronické psací stroje, bezdrátové telefony a signalizátory pro zabezpečení kontaktu s kanceláří. [4]

➤ Telekomunikace

Přestože telekomunikace je novým komunikačním prostředkem, řada společností ji už efektivně využívá, což je patrné z následujících příkladů:

- Velké banky poskytují svým zákazníkům hardware a software, aby mohli snadněji převádět finanční prostředky svým dodavatelům.
- Některé banky poskytují finanční služby jednotlivcům prostřednictvím telefonu.
- Pomocí faxu je možné rychle přenášet informace i na druhou stranu zeměkoule.
- Automobiloví výrobci jsou propojeni on-line se svými dodavateli, aby je mohli průběžně informovat o svých potřebách a snižovat tak náklady na zásoby.
- Telekomunikační zařízení umožňují zavádění efektivních zásobovacích systémů just-in-time.
- Počítačové systémy rezervování letenek usnadňují organizování letového provozu.
- Jedna velká farmakologická firma získala konkurenční výhodu tím, že umístila v nemocnicích své prodejní zástupce, kteří mají možnost předávat objednávky pomocí počítačového terminálu.

- Mnoho firem má podrobné personální informace – včetně hodnocení pracovníků a jejich plánů povolání – ve svých počítačových databázích.

Z uvedených příkladů je patrné, že existuje mnoho možností využití telekomunikace. Aby bylo možné projektovat a telekomunikační systémy efektivně využívat, je nutné věnovat značné úsilí identifikaci potřeb manažerů a zákazníků. [4]

➤ Definice intranetu

Intranet je soukromá počítačová síť používající internetové standardy a protokoly a umožňující členům firmy či organizace mnohem efektivněji navzájem komunikovat a spolupracovat a zvyšovat tím produktivitu práce.

Jiný název pro intranet je celofiremní web – společné počítačové prostředí pro obchodová a komunikaci, jinými slovy společná síť propojených dokumentů. Na rozdíl od tradičních sítí se intranet opírá o speciální technologie otevřených standardů a protokolů. [1]

Systém pro správu toku informací, dokumentů, kontaktů prostřednictvím WWW stránek. Systém umožňuje komunikaci uvnitř společnosti i komunikaci se zákazníky a partnery. Uživatelé mají různou úroveň přístupu - od externích uživatelů, přes uživatele pracující v určité části systému až po správce, který rozhoduje o úrovni přístupu pro všechny. [19]

Při povoleném přístupu mohou jednotlivci získávat aktualizované informace z různých oblastí a mohou spolupracovat s kolegy po celém světě. Výběr z aktivit a informací, které můžete na intranetu najít:

- co je ve firmě nového (aktuality)
- společná strategie
- správa projektu
- řízení postupu prací
- vědomostní zdroje
- vnitřní směrnice
- aktuální výcvik
- informace o produktech a cenách
- informace o dopravě a zásobách

- obchodní hlášení
- jak postupovat při reklamacích
- informace o zaměstnancích
- přehled volných míst
- přehled zaměstnaneckých výhod
- ceny akcií

Kromě toho, že intranet zastává funkci „informační pošty“, může být i jakýmsi dopravním prostředkem či vozidlem pro celé diskusní skupiny, může provádět názorový průzkum, dohled nad zaměstnanci (s další výhodou – okamžitě známými výsledky), plánování schůzí ve skutečné konferenční místnosti, objednávání materiálů, spolupráci na záměrech či dokumentech ve společně sdíleném virtuálním prostoru. [3]

Základ kompletních služeb poskytovaných intranetem tvoří pět funkcí. Pomocí těchto základních funkcí může firma zveřejňovat informace, skladovat je, obnovovat, spravovat, usnadnit spolupráci uvnitř organizace – ať uživatelé pracují „jen“ v různých poschodích téže budovy, různých budovách ve stejném městě, kraji, nebo dokonce kdekoli na světě. Jsou to tyto funkce:

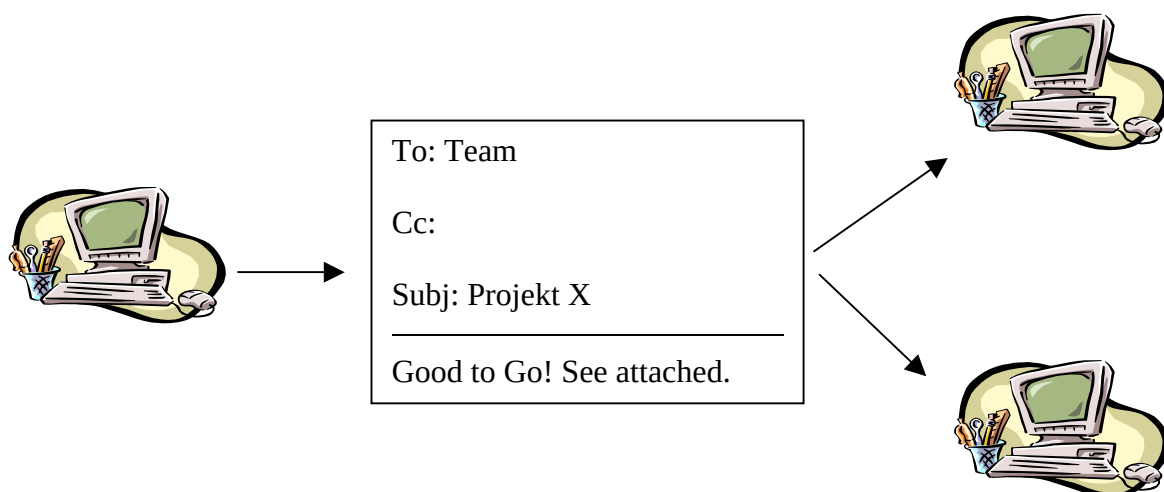
- e-mail: komunikace uživatel – uživatel nebo uživatel – skupina uživatelů
- sdílení souborů: sdílení znalostí, informací a myšlenek
- adresáře: správa informací a uživatelský přístup
- hledání: vyhledávání všeho co potřebujete a kdy to potřebujete
- správa sítě: údržba a modifikace intranetu

Na intranetu tyto funkce probíhají na různých platformách díky technologiím, založeným na internetových otevřených standardech. [1]

➤ **E-mail**

Zpočátku byl e-mail limitován pouze textovými zprávami. Spolupracující programy jako Microsoft Exchange a Lotus Notes nabízely možnost zaslání připojených souborů: textových souborů (dokumentů), tabulek, grafiky, obrazových souborů a dokonce spustitelné programy (viz obr. 4). Vznik e-mailu se stal rozhodujícím pro činnost IT-odborníků, manažerů, osob pracujících v komunikacích. Ovšem pokud nebudou

uživatelé používat při přijímání a odesílání zpráv tentýž protokol, nemusí e-mailová služba fungovat.



Obr. 4 Princip zasílání zpráv pomocí e-mailu

Protože e-mail často funguje jen jako pohotový, hbitý způsob, jak vysypat z rukávu nějakou poznámku, zapomíná se na to, že e-mailová zpráva je vlastně obchodní komunikací.

Obvykle se e-mailové zprávy starší než týden, maximálně měsíc, ztrácejí v propadlišti dějin. E-mailové zprávy mohou být uloženy v souborech, veškerá konverzace může být uložena v diskusních fórech.

➤ **Telefonování**

Lidé využívají telefon, protože hovořit s druhým přímo je nejúčinnějším způsobem komunikace. Lidé by si mohli ušetřit spoustu problémů a času, pokud by dokázali telefonovat lépe. Přestože mnoho lidí tráví u telefonu spoustu času pouze bezvýznamnými hovory, zůstává telefon účinným prostředkem pro udržení kontaktu s kolegy. Nemusíte mít vždy na mysli něco konkrétního, protože často je důležité pouhé udržení spojení. Telefonát tohoto typu by sice neměl být zdlouhavý ani příliš častý, ale rozhodně by se neměl zanedbávat. Vzájemná výměna informací a jistá společná základna vždy někomu připomínají vaši existenci, což může v neočekávaných situacích sehrát důležitou roli.

Telefon dokáže:

- zprostředkovat jednání a transakce bez ohledu na vzdálenosti
- poskytovat informace

- vybudovat a udržet dobré kontakty

Může však také:

- narušovat naše soukromí
- narušovat pracovní den

Telefon by se měl používat k účelům, ke kterým je stvořený – jako nástroj efektivní komunikace. Měl by se využívat a nikoli zneužívat. Telefon by měl být pouze jedním z nástrojů a metod komunikace. [7]

➤ **Instant messengery**

Jsou to programy pro rychlou, jednoduchou a pohodlnou komunikaci v reálném čase prostřednictvím internetu. Například program ICQ (I Seek You – hledám tě) je peer-to-peer komunikační program, který byl vytvořený čtyřmi izraelskými studenty v roce 1996, kteří založili firmu Mirabilis Ltd. s tím, že změní směřování komunikace na internetu. Už na podzim toho roku uvedli první verzi audiovizuálního softwaru pro komunikaci v reálném čase, který byl zdarma s názvem ICQ. V tom čase to byl ještě neznámý produkt, ale dnes se počet jeho uživatelů odhaduje na více jak 250 miliónů.

Základním prvkem systému ICQ je prakticky databáze na serveru icq.com. V ní jsou totiž uloženy všechny údaje o uživateli a hlavně jejich unikátní čísla UIN (Universal Internet Number). Ty se přidělují při registraci do systému. V databázi na serveru je také váš seznam kontaktů (adresář). Program je unikátní i v tom, že vás informuje o aktuálním stavu člověka, který se nachází ve vašem adresáři, takže jestli je online anebo offline. Dnes už takovou funkci obsahuje téměř každý podobný program, samozřejmě originální myšlenka patří právě ICQ. [22]

3 KDO POTŘEBUJE JAKÉ INFORMACE?

V současné době existují z hlediska využívání informačních zdrojů ve firmách tři uživatelské typy: zaměstnanci, poskytovatelé informací a pracovníci se znalostmi. Každá z těchto skupin využívá data jiným způsobem.

3.1 Pracovníci na úkolech aktualizují či mění data

Pracovníci na úkolech potřebují informace ke splnění jednotlivých úkolů, jako je například vyřízení telefonického hovoru či vyřízení objednávky zboží. Typické pro tento druh „odběratele informace“ je potřeba aktuálních informací. Potřebují velmi rychle velmi různorodě informace – seznam zákazníků, dopravní informace, informace o výrobcích a zásobách, možnostech dodávky, objednávkové formuláře. Ovšem v situaci, kdy právě se zákazníkem telefonicky aktualizují jeho požadavky, těžko budou mít čas prohlížet různé databázové aplikace, aby se dostali k různým typům informací, které v tom okamžiku potřebují.

3.2 Role poskytovatelů informací spočívá v dodávání příslušných dat

Dodavatelé informací jsou například obchodní zástupci či lidé v administrativě, informační personál (asistenti, apod.). Potřebují mít přístup k velkému množství různých informací, a potřebují je na vyžádání. Úspěšnost jejich práce spočívá ve vyhledání správné informace ve správný čas, aby byli schopni vyřešit problém či získat zákazníka. Jejich požadavky se velmi různí, ale v podstatě nejčastěji potřebují schopnost rychle najít ten správný detail.

3.3 Pracovníci se znalostmi využívají data při rozhodování

Pracovníci se znalostmi používají informace jak ke spolupráci, tak ke koordinaci rozsáhlých aktivit. Jejich potřeba informací roste od možnosti komunikace typu jeden s jedním či jeden se všemi až po používání dat v rozhodovacích procesech. Znalostní pracovníci často vyžadují daleko větší záběr a prostor (například využívání multimédií) než výše uvedené skupiny.

3.4 Zaměstnanci vyžadují bezbariérový přístup k informacím

Zaměstnanci, poskytovatelé informací a pracovníci se znalostmi, ti všichni chtějí totéž – chtějí přejít od systému zpracování dat k výpočetnímu systému založenému na přístupu k datům. Nechtějí „jen“ pracovat se softwarem a hardwarem – chtějí se dostat ke svým informacím. Nechtějí bariéry.

3.5 Práci s informacemi může management zvyšovat produktivitu

To, co si přeje management především, je úspora času a zkrácení přestávek, redukce chyb a zkvalitnění pracovních výsledků a hodnoty práce. Lze toho dosáhnout tak, že se management pokusí přesvědčit zaměstnance o výhodnosti pohybovat se ve světě informací samoobslužným způsobem. Přejí si „manipulaci s informacemi na jeden dotek“, což v praxi znamená redukci počtu lidí, kteří jsou spojeni s informacemi pomocí jedněch a týchž zaměstnanců, kteří provádějí transakce dat přímo v databázích. Chtějí eliminovat informační kvalitativní průměrnost na minimum. Manažeři si přejí, aby jejich zaměstnanci byli schopni najít „svou“ informaci rychle, bez „obtěžování“ a zdržování v práci někoho jiného. Redukce závislostí šetří čas.

3.6 Databáze obsahující duplicitní záznamy způsobují problémy

Divize a oddělení ve firmách často udržují duplicitní informační soubory. Seznam zaměstnanců může existovat v několika databázích – jeden například na výplatní listině a jeden pro bezpečnostní hlídací službu. Existence duplikátů navíc zvyšuje riziko chyb a omylů. Pokud je jméno zákazníka vloženo v databázi seznamu zákazníků, ale v databázi zakázek jejíž zapsáno s chybou, znamená to jen a jen počátek problému. Intranetové řešení znamená sjednotit a zpřístupnit jakékoliv množství informací. [1]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ANALÝZA VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE

Cíle analýzy:

- Zpracování analýzy vnitropodnikové komunikace
- Pokusit se určit efektivnost a vhodnost použití konkrétního médi v dané situaci z pohledu soukromých a firemních hovorů a z pohledu nástrojů vnitropodnikových nástrojů

Hypotézy:

H1: Předpokládám, že vnitropodniková komunikace probíhá efektivně, tj. že podíl soukromých a firemních hovorů je 10 / 90

H2: Předpokládám, že komunikace pomocí elektronických nástrojů je 50 %

První z hypotéz budu měřit poměrem soukromých ku celkovým hovorům a firemních ku celkovým. Druhou hypotézu zjistím poměrem počtu komunikace uskutečněné internetem ku celkové a telefonování ku celkové.

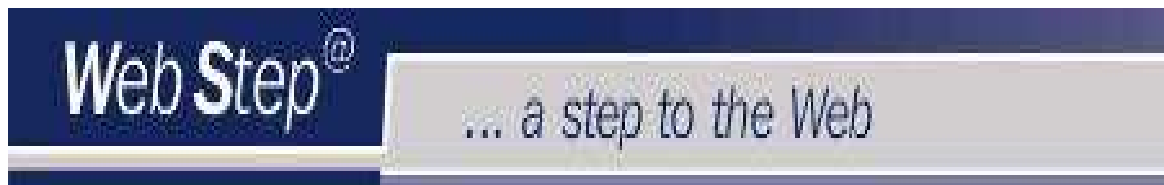
Postup:

1. Základní charakteristika firmy
2. Struktura firmy a tok informací uvnitř společnosti
3. Segmentace uživatelů dat
4. Informační technologie a vybavenost firmy
5. Definování forem vnitrofiremní komunikace
6. Předvýzkum – vnímání problematiky informací ze strany zaměstnanců
7. Dotazníkové šetření
8. Vyhodnocení šetření

Doporučení

Závěr

4.1 Základní charakteristika firmy Webstep s. r. o.



Firma WebStep s. r. o., brněnská technologická společnost, se specializuje na poskytování internetových služeb a implementaci moderních síťových technologií. Soustředí se zejména na vývoj a implementaci software, provozování WEBSTEP.NET, služby připojení k internetu, provozování on-line služeb, správu serverů a sítí, technologickou podporu a projekt LINUX ENGINEERING™.

WebStep s.r.o. vznikla v květnu roku 1998 díky společné snaze tří společníků zúročit jejich bohaté zkušenosti v oblasti výpočetní techniky, informatiky, znalosti sítí, internetu atd..

Za cíl si kladli poskytovat zákazníkům všechny služby, které souvisí s problematikou internetu a vzhledem k jejich víře v tyto technologie i problematikou informatiky obecně.

Do konce roku 1998 získali první zákazníky a zprovoznili vlastní síť WEBSTEP.NET. Bohaté zkušenosti v oblasti správy sítí a operačních systémů zúročují jejich neustálým předáváním si v kolektivu. Proto jsou již od roku 1998 schopni vyjít zákazníkovi vstříc při správě serverů postavených na bázi OS Unix, Windows i Novell. Současné zaměření je orientováno zejména na správu serverů na bázi Debian GNU/Linux. Na OS Linux je založena také síť WEBSTEP.NET. Pracovníci jsou schopni provádět kvalifikované hardwarové zásahy na serverech platformy PC.

Již od počátku založení firmy zajišťovali technickou podporu sítě pro CAC LEASING, a.s. a vývoj a údržbu leasingového SW FORDEAL. Tento je nasazen v celorepublikovém rozsahu v celkovém počtu cca 2000 licencí a jeho vývoj a technickou podporu zajišťují.

Ve firmě se také více než 4 roky vyvíjí aplikační databázové jádro WSDATA, a to nejprve za použití technologie ASP a posléze technologie PHP a MySQL, která je firemní filosofii bližší. Jádro nyní hojně využívají k rychlému prototypování a následnému vývoji internetových aplikací. Na tomto jádru je postaven jimi vybudovaný systém intranetu na CAC LEASING, a.s. , v roce 2000 vyvinutý systém elektronického obchodu HyperShop,

stránky české pobočky významného dodavatele účetního SW v Německu, firmy DATEV eG či dynamické internetové prezentace www.prazdninynavenkove.cz neziskové organizace ECEAT CZ - Evropské centrum pro eko agro turistiku a www.heritage-trails.cz.

Na jaře 2000 se firmě podařilo zaregistrovat prestižní doménu webstep.net, která pomáhá ve snaze o "vstup do Evropy". Jeho prvním výsledkem byl v srpnu 2000 zisk zakázky právě pro českou pobočku německého softwarehausu DATEV eG. Tato byla realizována při cizojazyčné spolupráci s norimberským ústředím firmy.

Na konci roku 2000 se stali dodavateli systému elektronického obchodu pro firmu HYPERMARKET.CZ, s.r.o.. Na podzim 2003 podepsali smlouvu a díky ní se stali českým partnerem největšího evropského internetového obchodu s pneumatikami <http://www.reifendirekt.de> provozovaného společností DeltiCOM AG z německého Hannoveru.

I nadále se snaží působit jako vysoce kvalifikovaný dodavatel technologií a služeb. Jejich krédem není masovost, ale naopak kvalita vytvářená spojením zkušeností, úsilí a světa otevřeného software. Filozofie firmy při poskytování služeb vychází ze snahy o zúročení dovedností při zachování maximální objektivity a svobody výběru vhodných technologií a řešení.

Protože není možné při dnešní úrovni znalostí býti odborníkem v celé šíři, soustředí se na ty technologie, v nichž spatřují naději pro budoucí vývoj. Vzhledem k tomu, že zakladatelé firmy působili v oboru informačních technologií již za předchozího režimu, disponují vysokou schopností improvizace. Ta pomáhá při řešení nestandardních úkolů a hledání nestandardních řešení.

Při poskytování jejich služeb chtějí se zákazníkem diskutovat, chtějí mu radit a chtějí mu pomoci. To stejné ale očekávají i od zákazníka. Totiž ochotu se svěřit, býti asistentem při společném snažení o dosažení optimálního stavu. Hlavní slogan společnosti je jistě zjednodušující, ale s nimi uděláte skutečně krok k pavučině.

Díky zkušenostem v oblasti vývoje internetových aplikací, neustálému zdokonalování se v oboru a profesionálnímu přístupu se firmě daří plně vycházet vstříc představám klientů při vývoji jejich prezentací či jiných aplikací. Většina jimi vytvořených internetových prezentací umožňuje provádění úprav textů, vkládání obrázků a aktualit prostřednictvím

administrativní části, jež umožňuje provádění těchto činností bez významné znalosti programovacích jazyků.

Firma je od svého prvopočátku společností s ručením omezeným. Vlastníky jsou tři osoby z nichž jedna vlastní 2/3 společnosti a zbylí dva si dělí zbylou 1/3 rovným dílem. Všichni tři se aktivně podílí na chodu společnosti.

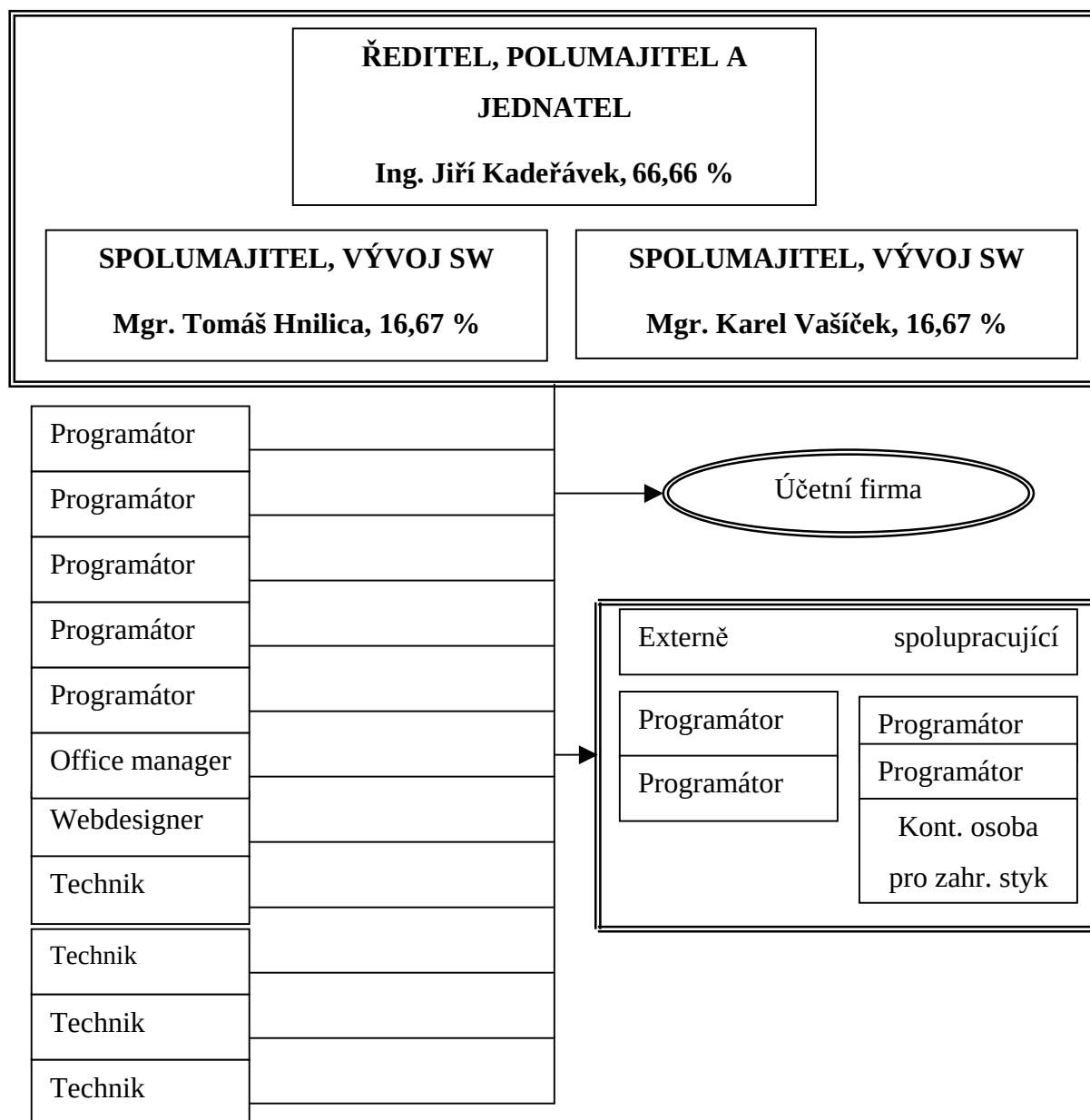
4.2 Struktura firmy a tok informací uvnitř společnosti

Jak jsem se již zmínil, společnost WebStep s. r. o. je společností malou. Dává práci devatenácti lidem. Čtrnáct pracuje ve firmě přímo, včetně vlastníků, kteří se aktivně podílí na řízení a chodu celé firmy a zbylých pět jsou externě spolupracující programátoři a kontaktní osoba pro obchody s německy mluvících zemí.

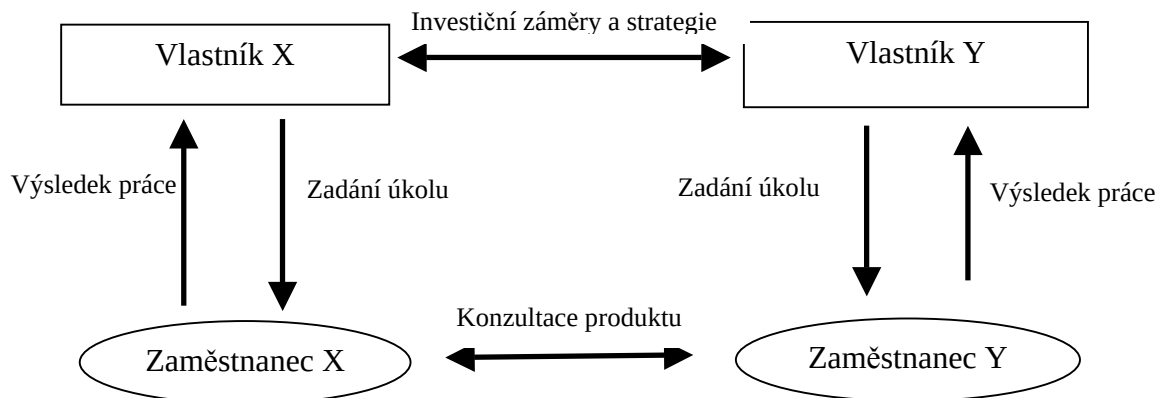
Organizační strukturu je těžké nějak rozvětveně zobrazit, neboť zde existují pouze dvě úrovně, dva segmenty. Vlastníci a zaměstnanci. Veškeré obchodní, řídicí a další činnosti si provádí vlastníci sami. Office manager má na starosti koordinaci projektů, hlídá termíny zakázek, zabývá se marketingem, komunikuje s klienty a připravuje například podklady pro účetní firmu. Programátoři kromě vývoje programů také spravují a instalují servery. Technici zase zajišťují chod operačních systémů, nastavují poštovní účty a další. Co se týče účetnictví, to je pro firmu zpracováváno externí společností.

V době mé praxe proběhlo výběrové řízení na místo jednoho z vlastníků, který musel na několik měsíců pracovní odcestovat do zahraničí. Celé zajištění nového pracovníka měl na starost sám dotyčný vlastník, který posléze svého kandidáta doporučil.

Organizační strukturu jsem po spolupráci a konzultaci se svým odborným garantem zobrazil na obrázku 5. Jak již jsem se zmínil, ve firmě existují pouze dvě úrovně, a to vlastníků a řadových zaměstnanců. Žádné zvláštní mzdové, finanční, marketingové či odbytové oddělení ve společnosti není. Firma spolupracuje s dalšími pěti externisty a využívá služeb účetní firmy.



Obr. 5 Organizační schéma firmy WebStep s. r. o.



Obr. 6 Proces komunikace

Na obrázku jsem znázornil několik málo příkladů komunikačních cest, které probíhají uvnitř firmy.

- Zadání úkolu zaměstnancům
- Konzultace a spolupráce mezi samotnými zaměstnanci
- Vypracování a podání reportu zaměstnancem vedení
- Komunikace o strategii a budoucích krocích firmy

Komunikační toky jsou zajišťovány pomocí nástrojů, které podrobněji popíši v kapitole 5.8.

4.3 Segmentace uživatelů dat

Ve společnosti WebStep s. r. o. jsem zjistil dva segmenty uživatelů:

- Vedoucí pracovníky
- Ostatní zaměstnanci (programátoři, technici, office manager a webdesigner)

První segment se skládá ze tří pracovníků, druhý z jedenácti. Jelikož jsou to poměrně malé segmenty a pracovat s nimi zvlášť mi přišlo bezvýznamné, usoudil jsem, že je budu považovat za segment jeden a analyzovat tedy společně.

Firemní data jsou ve firmě WebStep s. r. o. jak ve formě listinné, tak ve formě elektronické. Veškerá pravidla pro vkládání či užívání těchto dat jsou stanovena ve vnitropodnikových směrnících. K informacím týkajícím se obchodu mají přístup téměř všichni zaměstnanci, u diskrétnějších je nutné vyžádání povolení od jednoho z majitelů firmy. Např. ke mzdovým informacím mají přístup, kromě účetní firmy, už pouze majitelé a samozřejmě dotýčný zaměstnanec. Co se týče informací o produktech a službách, samozřejmě jsou dostupné přímo ve firmě, ale i na webových stránkách.

4.4 Informační technologie a vybavenost firmy

Ve společnosti WebStep s. r. o. se uplatňují různé formy komunikace - ústní, písemná i elektronická. Firma je vybavena pevnou telefonní linkou, mobilními telefony, faxem a samozřejmě počítači s veškerým možným programovým vybavením. Jako nejmodernější formu komunikace využívá internet a intranet.

K dispozici jsou čtyři přístroje pro připojení k veřejné telefonní síti, z toho jeden je kombinován s faxem, dále má každý zaměstnanec proplaceny všechny své hovory uskutečněné mobilním telefonem. Jde tedy o čtrnáct účtů. Lidé působící ve vedení firmy jsou vybaveni firemními mobilními telefony, což jsou tři přístroje značky Nokia a typu 6230. Společnost WebStep s. r. o. je vybavena osmi počítači a k dispozici jsou také čtyři notebooky.

Všechny počítače jsou připojeny na internet. Dnes je k dispozici připojení o velmi slušné rychlosti 2 Mbit/s.

4.5 Formy vnitropodnikové komunikace ve společnosti WebStep s.r. o.

WebStep s. r. o. využívá komunikaci ústní, písemnou i elektronickou. V následujících kapitolách jednotlivé komunikační prostředky popíše konkrétněji.

4.5.1 Osobní jednání

Uvnitř společnosti se tímto způsobem vedou porady jak mezi majiteli (např. o budoucí strategii společnosti nebo o investičních záměrech), tak i mezi majiteli a řadovými zaměstnanci (např. zadávání a konzultace jednotlivých úkolů či naopak připomínky ze strany zaměstnanců směrem k vedení) a také komunikace sama mezi všemi zaměstnanci.

Nesmím zapomenout také na přijímací pohovory s novými zaměstnanci, kdy jde o naprosto nezbytný nástroj. Jak již jsem se zmínil, v době mé praxe proběhlo výběrové řízení namísto jednoho z vlastníků, který musel na několik měsíců pracovně odcestovat do zahraničí. Tento příjem pracovníka probíhal zprvu telefonickou domluvou na pohovoru a následným pohovorem.

Z časového hlediska jde ovšem o náročnou formu komunikace, ale účinnou a dosti často nenahraditelnou a nutnou.

4.5.2 Pevná telefonní linka

Společnost využívá služeb GTS, a. s. Firma je vybavena čtyřmi přístroji. Připojení je ve firmě od jejího vzniku, od roku 1998. Používání pevných linek je v dnešní době značně na ústupu a to platí i pro firmu WebStep s.r.o. Ale to neznamená, že není využívána. V naprosté většině je využívána ke komunikaci externí, čili se zákazníky, k domlouvání schůzek, popř. k upřesňování detailů smluv před jejím podpisem nebo jen ke zodpovídání dotazů. Ke komunikaci mezi všemi zaměstnanci na všech úrovních je však už dnes dávana přednost mobilním telefonům a internetu.

Nákladově je pevná telefonní linka poměrně drahý způsob komunikace. Dnešní ceny jsou poměrně vysoké a alternativní způsob se téměř vždy najde, jako například e-mail nebo mobilní telefon. Z interních dokumentů a faktur firmy, jsem měl možnost zjistit, že měsíční firemní účty za hovory uskutečněné pevnou linkou se pohybují kolem 2.500 Kč. To považuji za velmi slušnou částku, která mě mile překvapila. Čekal jsem sumu pohybující se kolem 6.000 Kč. Z časového hlediska jde o komunikaci okamžitou a rychlou. Jedna z hlavních výhod je blesková zpětná vazba.

4.5.3 Mobilní telefony

Firemními jsou tři přístroje značky Nokia. Všechny jsou majetkem společnosti a tuto formu komunikace firma využívá od svého vzniku v roce 1998. Tyto přístroje jsou měněny přibližně jedenkrát za tři roky. Služby zajišťuje společnost T-Mobile Czech Republic, a. s. Mobilní komunikace je fenoménem dnešní doby a to se odráží i v této společnosti. Mobilním telefonem komunikují jak majitelé tak zaměstnanci. Domlouvají se schůzky, konzultují problémy, připravují firemní akce a mnoho dalšího. Mobilními telefony se

samozřejmě komunikuje i se zákazníky, popř. s poskytovateli námi využívaných služeb. Tento nástroj komunikace je ve firmě WebStep s. r. o. jeden z nejpoužívanějších.

Jde o rychlou a okamžitou komunikaci stejně jako v případě pevné linky, ale samozřejmě s hlavní výhodou a to s mobilitou. Společnost T-Mobile Czech Republic, a. s. byla firmou vybrána na základě analýzy nabídek všech tří mobilních operátorů.

Firma pro své telefony využívá standardní tarify T 80 s měsíčním paušálem 535,5 Kč vč. DPH, který obsahuje 80 volných minut do všech sítí a SMS zprávy za 2,02 Kč vč. DPH. I v tomto případě mi bylo umožněno nahlídnout do faktur za posledních osm měsíců. Zde jsem byl z výsledků také překvapen nepříjemně. Průměrná částka za všech 14 zaměstnanců činila cca 41.163 Kč. Z toho jsem si odvodil, že jeden zaměstnanec průměrně provolá 2.900 Kč. To považuji za dosti velké náklady. Na druhou stranu je to jeden z nejvíce využívaných komunikačních nástrojů, bez kterého se dnes žádná firma neobejde.

4.5.4 Internet

První připojení bylo prostřednictvím pevné linky a dosahovalo rychlosti 64 kb/s. V dalších letech se připojení i rychlost měnily... Vzhledem k nepříliš velké spokojenosti posléze na jaře 1999 firma přešla ke společnosti GlobalOne a rychlost byla navýšena na 128 kbit/s a vzhledem k nárůstu počtu zákazníků pak na 256kbit/s. Ještě v době nedávno minulé společnost využívala 2 Mbit/s do sítě GTS. Internet je firmou WebStep s. r. o. využíván hlavně prezentaci jak společnosti, tak služeb a produktů (www.webstep.cz). Dále k elektronické komunikaci, formou intranetu či e-mailu nebo messengerů. Internet se dnes řadí svým významem blízko komunikaci ústní.

Internet je samozřejmě využíván v plné míře všemi zaměstnanci firmy. Majitelé zadávají zaměstnancům úkoly, ti zpětně odpovídají formou řešení úkolu, reportů a výsledků a v neposlední řadě komunikují zaměstnanci mezi sebou, sdílejí data, předávají si rozpracované úkoly a spolupracují na projektech.

Komunikace pomocí internetu je, co se rychlosti týče, velmi rychlou formou. Myslím tím, že celý proces předání zprávy se odehrává ne ve dnech nebo hodinách či minutách, ale v sekundách. A z hlediska ceny je velmi výhodný. Dnes se totiž náklady vynaložené na připojení a užívání služeb internetu, vrátí ve formě inkasní plateb od uživatel, kteří využívají připojení k internetu, které je poskytnuto prostřednictvím společnosti WebStep s.

r. o. Proto jsem po konzultaci s pracovníkem firmy stanovil tyto náklady na 2.000 Kč za měsíc.

➤ Intranet

Intranet je ve společnosti zřízen od doby zavedení internetu a je jednou z nejdůležitějších a nejvyužívanějších komunikačních cest. Samozřejmě, že jelikož je intranet vnitrofiremním systémem, mají do něj přístup pouze vlastníci společnosti a zaměstnanci.

Každý zaměstnanec má možnost sledovat evidenci jeho docházky pomocí vnitropodnikové informační sítě a v případě nesrovnalostí požádat svého nadřízeného o opravu údajů. Statistiky slouží správci systému a nadřízeným pracovníkům ke sledování stavu firemních procesů. Vedení společnosti má k dispozici nástroj na tvorbu personální struktury firmy. Lze definovat kdo je nadřízený a tím vytvořit n-vrstvou strukturu zaměstnanců společnosti. Jedním ze základních modulů je možnost vyhledávat interní zaměstnance a získání podrobných informací. U každého zaměstnance je možné evidovat libovolný počet různorodých údajů včetně fotografie. Vyhledávat lze z každé stránky intranetu. U jednotlivých úkolů je možno zadat jeho začátek a konec, doplňovat poznámky a vyznačit si splněné úkoly. Je možno zobrazovat úkoly bez termínu a vytvořit úkoly představující připomenutí, či upozornění na blížící se termín ve stanovený počet dní před začátkem. Podle obecně nastavených práv je možno kromě vlastních úkolů, číst úkoly i jiných pracovníků (podřízených). Úkoly je možno také zadat jednomu, nebo více podřízeným. Dále je tu možnost vyplnění formuláře podobného klasické papírové dovolence pracovníkem (žádost o dovolenou), nebo vedoucím (nařízení dovolené). Poté lze určit kdo má dovolenou schválit - standardně vedoucí, ale pro případy jako je zastupování, je možno osobu změnit. Jednotlivé cestovní příkazy jsou uloženy v intranetu a přístupny oprávněným uživatelům bezprostředně po zapsání.

Intranet je ve společnosti WebStep s. r. o. využíván dále jako databáze spolupracujících firem, k fakturaci, ke zveřejnění vnitropodnikových směrnic, seznamu a rezervací zdrojů (auta, dataprojektory, notebooky, ...) aj. Společnost se zabývá také zprostředkováváním prodeje pneumatik, a tak přes intranet vede skladovou evidenci, zaměstnanci zde sdělují případné závady a požadavky (např. toner, papír do tiskárny, nedostatek cd, ...). Z výše uvedeného tedy vyplývá, že vkladateli i uživateli dat sdílených na firemním intranetu jsou všichni zaměstnanci. Intranet je pro společnost v dnešní době nepostradatelný.

Hlavní podnikatelskou činností je vývoj softwaru, takže vývoj takového programu firmu WebStep s. r. o. nic nestojí a navíc ho může rychle a s nulovými náklady měnit, rozšiřovat a přizpůsobovat aktuálním potřebám společnosti.

Cena pořízení tedy není žádná a provoz a údržba je také z pohledu firmy velmi výhodná, což jsem popisoval již výše. Z časového hlediska se jedná o okamžitý způsob sdělení informací, ovšem chybí zde forma potvrzení o přijetí informace (pokud není tento způsob nastaven – ve firmě WebStep s. r. o. není.)

➤ E-mail

Touto formou je zabezpečována komunikace uvnitř firmy i mimo ni. Zaměstnanci komunikují, spolupracují na zadaných úkolech či zakázkách, zasílají si potřebné materiály, kontakty, informace aj. Jedná se o komunikaci na dlouhodobějších záležitostech, které nevyžadují okamžitou, bezprostřední odpověď. U e-mailu nemáme zaručenu okamžitou reakci, jako např. u spojení telefonického.

Psal jsem o tom, že je využíván ke komunikaci i mimo společnost. Tím jsem myslel, komunikaci na bázi nabídka – poptávka. Zákazníci si vyberou produkt na internetu a napíší žádost o zaslání propagačních a podrobnějších informací. Je to pro obě strany jednoduché a poměrně rychlé. Stejná situace nastává v situaci, kdy se v roli zákazníka objevujeme firma WebStep s. r. o.

V neposlední řadě je e-mail velmi vhodným doplňkem intranetu. Tím se vracím ke komunikaci uvnitř firmy. Jde vlastně o jakousi „dvojí informovanost“ nebo také „dvojí potvrzení“. Dosáhne se tím toho, že v okamžiku, kdy je na intranet zadán konkrétní úkol konkrétní osobě, ta ho potvrdí jak formou převzetí na intranetu, tak i formou e-mailu, potvrzovací zprávou zadavateli. Opět jednoduché, jasné a rychlé.

E-mail je ve společnosti WebStep s. r. o. dosti využívanou formou vnitropodnikové komunikace. Každý zaměstnanec má přidělenou svoji e-mailovou adresu ve tvaru jméno@webstep.cz.

➤ Instant messengery

Instant messengery jsou velmi oblíbenými nástroji elektronické komunikace. Jsou využívány výhradně pro komunikaci uvnitř firmy. Komunikace s dodavateli či odběrateli touto formou je naprosto vyloučena, neboť je tento nástroj považován za spíše neformální. Když pominu hlavní využití tohoto nástroje, což jsou ve většině případů soukromé

rozhovory a spolupráce na produktech, pak se tímto způsobem řeší např. nenadálé a urgentní problémy. Jde o okamžitou formu komunikace s rychlou odpovědí.

Jediným problémem je zde nutnost permanentního připojení na jeden z, dnes již mnoha, messengerů. To ale většinou každý z přítomných zaměstnanců je, protože má neomezené připojení k internetu. Ve společnosti WebStep s. r. o. jsou nejpoužívanějšími programy LICQ a KOPETE - oba pracující na operačním systému Linux, pak Miranda, ICQ a Trillian. To si vybírá každý ze zaměstnanců a uživatelů dle svého uvážení a vkusu, neboť je těchto komunikátorů dnes již více a na internetu jsou zdarma přístupné ke stažení.

4.6 Předvýzkum

Předvýzkum probíhal formou krátkých rozhovorů s několika zaměstnanci, které jsem si náhodně vybral a považoval za malý reprezentativní vzorek. Zjistil jsem jejich pohled na problematiku vnitrofiremní komunikace a dle jejich názorů sestavil dotazník (viz příloha P IV). Výsledky tohoto předvýzkumu jsem později porovnával s výsledky vyplývajícími z týdenního dotazníkového šetření.

Z tohoto počátečního šetření vyplynulo:

- Nejčastěji používanými nástroji jsou mobilní telefony, instant messengery a osobní rozhovory
- Nejoblíbenějšími nástroji jsou instant messengery, mobily a osobní rozhovory
- Více jak polovina pracovníků by byla schopna komunikovat ekonomičtěji
- Zaměstnanci postrádají podstatné informace jen zřídka
- Polovina pracovníků si připadá informacemi zahlcena a mírně většině nepřipadalo, že by dostávala nadbytečné informace
- Naprostá většina se domnívala, že komunikace uvnitř společnosti je korektní a také, že má možnost přístupu ke všem potřebným informacím pro svoji činnost
- Mírnou většinu prvních informací se zaměstnanci dovídají formou neformální komunikace

4.7 Dotazníkové šetření

4.7.1 Cíl dotazníkového šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo:

- zjistit, který nástroj je využíván nejvíce
- zjistit, jaký byl nejčastější důvod ke komunikaci

4.7.2 Objekt dotazníkové šetření

Objektem analýzy je firma se svými čtrnácti pracovníky. Do šetření bylo zapojeno všech čtrnáct přímých zaměstnanců firmy WebStep s. r. o., kteří měli za úkol zaznamenávat svoji komunikaci po dobu jednoho pracovního týdne.

4.7.3 Hypotézy

Předpokládám, že:

- Nejčastěji používaným nástrojem je mobilní telefon
- Nejčastějším důvodem komunikace je konzultování produktů

4.7.4 Průběh šetření a sběr dat

Šetření probíhalo pět pracovních dní v měsíci dubnu. Všem zaměstnancům bylo rozdán list papíru s pěti tabulkami, které představovali pracovní dny a kde měli zaznamenávat každý svůj hovor nebo zprávu uskutečněnou v rámci firmy a poznačit ji do příslušného pole. Tabulka obsahovala v řádcích nástroje komunikace a ve sloupcích jednotlivé důvody (viz příloha P IV). Tyto dotazníky jsem po týdnu sesbíral, výsledky z tabulek sečetl a graficky znázornil pomocí programu Excel.

4.8 Vyhodnocení šetření

Po sběru zpracování dat z tabulky jsem dostal odpovědi na otázky četnosti a využití jednotlivých nástrojů a forem komunikace. Zjistil jsem, jakým způsobem bylo komunikováno a za jakým účelem nejčastěji. V této části jsem zhodnotil čtyři tabulky, které znázornily jak celkovou komunikaci, tak jednotlivé podíly konkrétních nástrojů

a důvodů a také celkové náklady. V následující podkapitolách jsem se zaměřil na detailnější popis využití každého komunikačního nástroje, jaký důvod byl k debatě právě tímto způsobem a na závěr jsem se pokusil zhodnotit vhodnost, popř. efektivnost tohoto konkrétního použití. Postup jak docházelo k dotazníkovému šetření jsem popsal již dříve (viz. kap. 4.7). V tabulce nákladů jsem tučně zvýraznil nejvyšší částky u každého z používaných nástrojů.

	Soukromý	Prodej	Nákup	Zdroje	Konzultace	Pneu	Personál	Mzdy	Finance	Podíl nástroje
Ústní kom.	77	39	68	0	97	0	126	0	0	26 %
Pevná linka	19	0	10	10	0	19	0	0	10	4 %
Mobilní telefon	39	77	0	19	10	10	77	48	39	21 %
Intranet	0	48	48	29	97	0	10	10	10	16 %
E-mail	29	77	0	0	29	58	29	0	0	14 %
Instant Messenger	116	10	19	0	106	10	19	0	0	18 %
Podíl důvodu	18 %	16 %	9 %	4 %	22 %	6 %	17 %	4 %	4 %	100 %

Tab. 1 Celkový počet komunikace uvnitř firmy WebStep s. r. o.

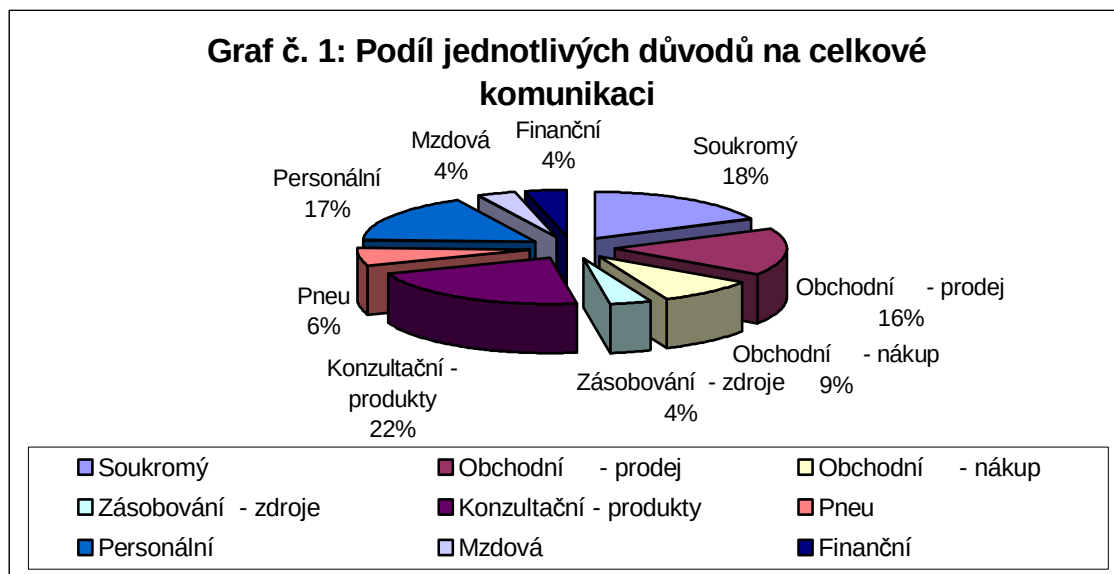
	Soukromý	Prodej	Nákup	Zdroje	Konzultace	Pneu	Personál	Mzdy	Finance	Suma za nástroj
Ústní kom.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pevná linka	714	0	357	357	0	714	0	0	357	2500
Mobilní telefon	4989	9979	0	2495	1247	1247	9979	6237	4989	41163
Intranet	0	106	106	64	212	0	21	21	21	552
E-mail	99	265	0	0	99	199	99	0	0	762
Instant Messenger	284	24	47	0	260	24	47	0	0	686
Suma za důvod	6087	10374	511	2916	1819	2184	10147	6258	5368	45663

Tab. 2 Měsíční náklady na komunikaci uvnitř firmy WebStep s. r. o. v Kč

Z tab. 2 vyplývá, že ve firmě bylo za měsíc protelefonoováno 5.703 Kč kvůli soukromým záležitostem. Připomínám, že veškeré hovory byly proplaceny firmou. Částka za pevnou linku zdaleka nedosahovala té, za mobilní telekomunikaci, ale domnívám se, že minimálně devadesát procent této telefonické komunikace šlo řešit jinou cestou, jako např. intranetem nebo e-mailem.

	Soukromý	Prodej	Nákup	Zdroje	Konzultace	Pneu	Personál	Mzdy	Finance
Ústně	28 %	15 %	47 %	0 %	29 %	0 %	48 %	0 %	0 %
Pevná linka	7 %	0 %	7 %	17 %	0 %	20 %	0 %	0 %	17 %
Mobilní telefon	14 %	31 %	0 %	33 %	3 %	10 %	30 %	83 %	67 %
Intranet	0 %	19 %	33 %	50 %	29 %	0 %	4 %	17 %	17 %
E-mail	10 %	31 %	0 %	0 %	9 %	60 %	11 %	0 %	0 %
Instant Messenger	41 %	4 %	13 %	0 %	31 %	10 %	7 %	0 %	0 %
Suma	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Podíl důvodu	18 %	16 %	9 %	4 %	22 %	6 %	17 %	4 %	4 %

Tab. 3 Podíl jednotlivých důvodů na celkové komunikaci



Obr. 7 Podíl jednotlivých důvodů na celkové komunikaci

Z provedeného šetření vyplynuly následující závěry:

- nejčastěji se ve firmě komunikovalo z důvodu spolupráce na produktech
- na poměrně stejné úrovni se objevily prodejní, personální a soukromé důvody
- ostatní záležitosti dosáhly téměř třetiny veškeré komunikace uvnitř společnosti

Lze tedy konstatovat, že celých 22 % týdenní komunikace bylo zapříčiněno spoluprací na produktech a konzultacemi mezi všemi zaměstnanci o konkrétních problémech. Se 17 % následovalo řešení personální otázky, kterou jsem objasňoval již v kapitole 4.2, a se 16 % záležitosti obchodu. V tomto případě se jednalo o prodej. K těmto nejčastějším důvodům přidám ještě soukromé rozhovory, které zabraly 18 %. Pak se objevila činnost nákupní a oblast pneumatik, resp. 9 % a 6 % a na závěr tři důvody, které dosáhly stejného výsledku (4 %) – finance, mzdy a zdroje.

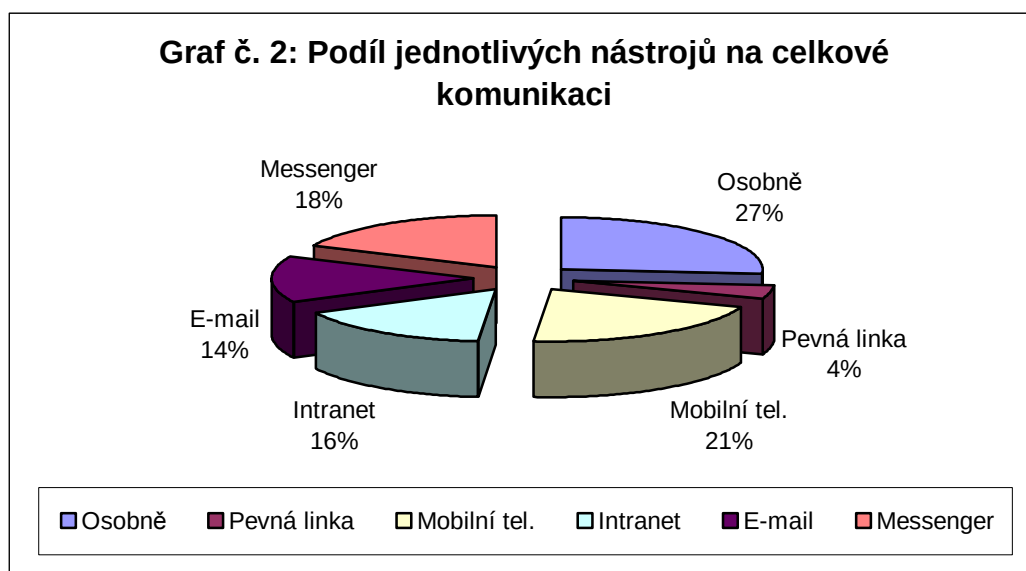
Z výsledků je tedy patrné, že více jak čtyři pětiny veškeré komunikace uskutečněné ve sledovaném období se týkalo firmy a práce jako takové. Soukromé problémy nebyly tak často probírány a to je z hlediska společnosti velmi dobrý výsledek. Pozitivně bych ohodnotil i oblast konzultační, která ukazuje na schopnost pracovníků spolupracovat a pomáhat si.

Hypotéza, kde jsem předpokládal, že komunikace uvnitř firmy WebStep s. r. o. probíhá efektivně z pohledu soukromých a firemních hovorů se nepotvrdila, neboť soukromé

hovory představovaly necelou pětinu veškeré komunikace (18 %) a firemní celých 72 %. Z toho lze usoudit, že z tohoto pohledu vnitrofiremní komunikace neprobíhá příliš efektivně.

	Soukromý	Prodej	Nákup	Zdroje	Konzultace	Pneu	Personál	Mzdy	Finance	Podíl nástroje
Ústní kom.	19 %	10 %	17 %	0 %	24 %	0 %	31 %	0 %	0 %	26 %
Pevná linka	29 %	0 %	14 %	14 %	0 %	29 %	0 %	0 %	14 %	4 %
Mobilní telefon	12 %	24 %	0 %	6 %	3 %	3 %	24 %	15 %	12 %	21 %
Intranet	0 %	19 %	19 %	12 %	38 %	0 %	4 %	4 %	4 %	16 %
E-mail	13 %	35 %	0 %	0 %	13 %	26 %	13 %	0 %	0 %	14 %
Instant Messenger	41 %	3 %	7 %	0 %	38 %	3 %	7 %	0 %	0 %	18 %

Tab. 4 Podíl jednotlivých nástrojů na celkové komunikaci



Obr. 8 Podíl jednotlivých nástrojů na celkové komunikaci

Z výše uvedené tabulky a grafu plynou následující závěry:

- nejvíce používanou formou komunikace je forma ústní

- pevná linka je používána minimálně
- podíl komunikačních nástrojů, které má firma zdarma je téměř polovina

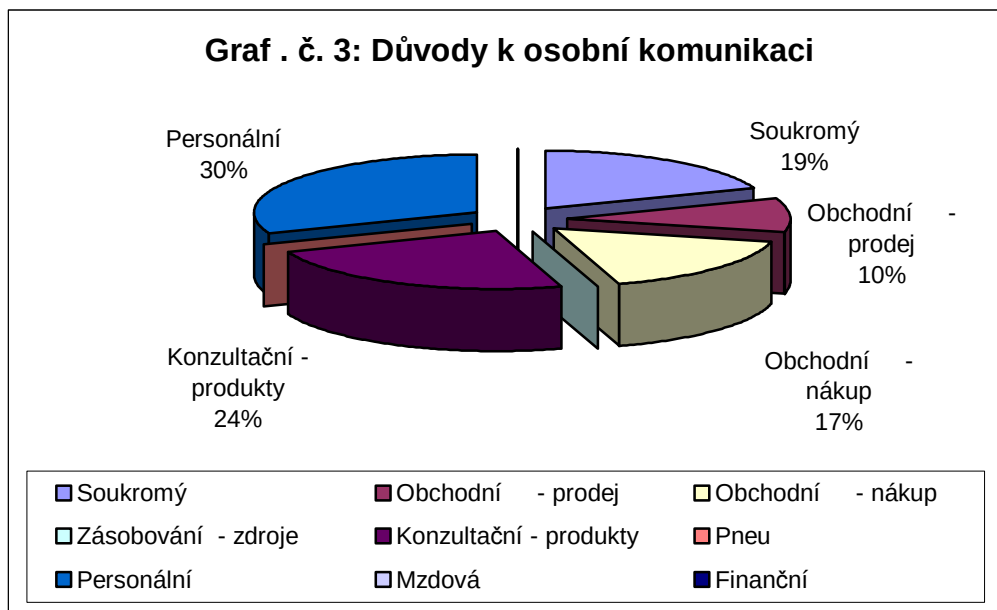
27 % dat zaznamenalo komunikaci ústní. Tzn., že telekomunikace ještě úplně nenahradily klasický osobní rozhovor, což bylo velmi pozitivní zjištění. Celých 25 % hovorů bylo uskutečněno pomocí telefonů, resp. pevné linky (4 %) a mobilními telefony (21 %).

Používání pevné linky je na ústupu a je nahrazováno mobily, proto by se tyto dva nástroje mohly brát v úvahu jako jeden. Každopádně se jedná o nejnákladnější formu. Elektronická komunikace byla v součtu použita ve 48 %, resp. 18 % messengery, 16% intranet a 14 % e-mail.

Všechny tři nástroje závislé na internetovém připojení by měly být využívány mnohem více namísto telefonování, neboť náklady na tyto nástroje komunikace jsou ve srovnání s telefony zanedbatelné. Domnívám se, že pevná linka i mobily jsou ve firmě používány nadměrně a ve většině případů zbytečně.

Hypotéza, kde jsem předpokládal, že komunikace uvnitř firmy WebStep s. r. o. probíhá efektivně z pohledu využívání internetových nástrojů a telefonních hovorů se nepotvrdila, neboť komunikace internetovými nástroji představovaly necelou polovinu veškeré komunikace (48 %) a telefonní hovory čtvrtinu 25 %. Lze tedy konstatovat, že ve firmě jsou internetové nástroje (Instant messengery, e-mail, intranet) nejsou využívány maximálně.

4.8.1 Ústní komunikace

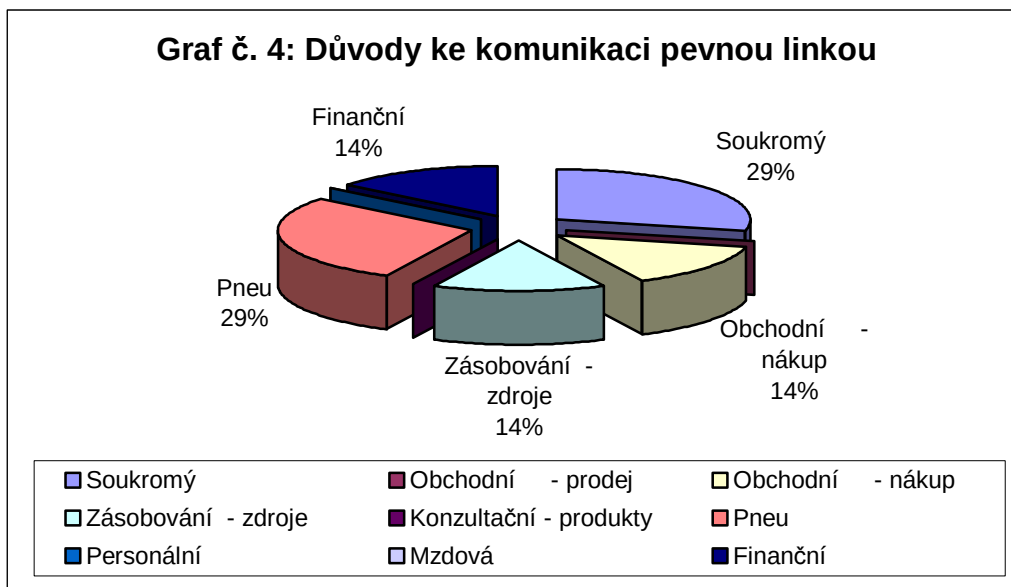


Obr. 9 Důvody k ústní komunikaci

- Z šetření vyplynulo, že nejčastěji se ve sledovaném období jednalo o personálních záležitostech (30 %), které byly vynuceny odjezdem jednoho z vlastníků na několik měsíců pracovně do zahraničí.
- Se 24 % se jako druhé nejčastější téma objevovaly konzultace a pracovní rozhovory o produktech firmy.
- Soukromé rozhovory zabraly pracovníkům zhruba pětinu, čili 19 % ústní komunikace.
- Velmi často se ústně řeší také záležitosti nákupu. Tento důvod byl uveden v 17 % všech od odpovědí.
- Poslední skončilo 10 % důvodů prodejních.

Domnívám se, že ústní rozhovory by se měly objevovat snad u všech důvodů, přesto si myslím, že více by se touto formou měly probírat produkty a podmínky prodeje. Nakupování by mohlo být řešeno elektronickou formou.

4.8.2 Pevná telefonní linka

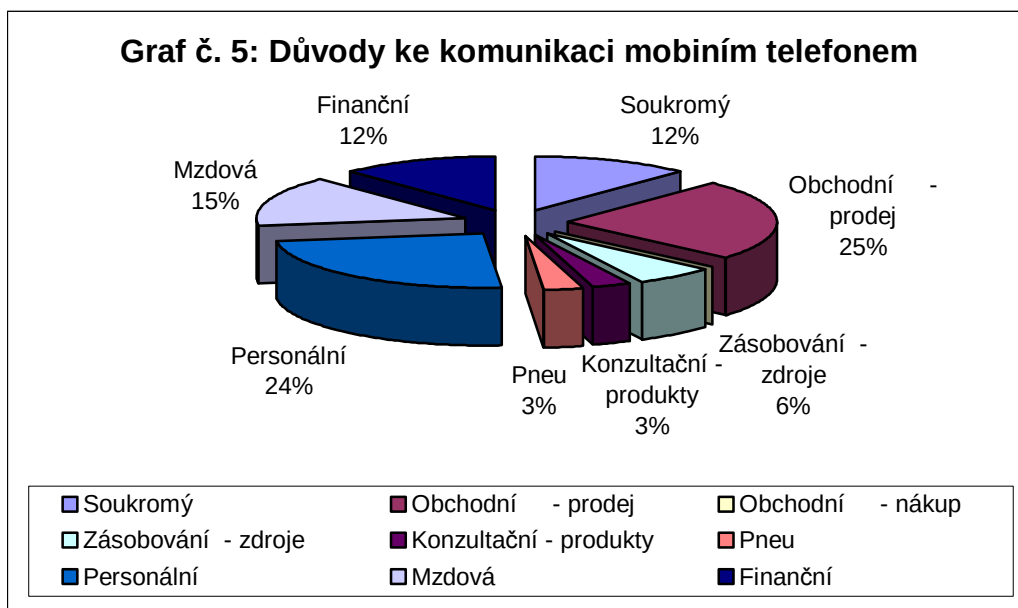


Obr. 10 Důvody ke komunikaci pomocí pevné telefonní linky

- U pevné linky bych nejdříve zmínil výsledek z celkového použití všech nástrojů, kde dosáhla pouhých 4 % veškeré komunikace. Nejčastějšími příčinami jejího použití byly soukromé hovory a vedlejší podnikatelská činnost – zprostředkování prodeje pneumatik. Myslím, že oba tyto důvody mohly být řešeny méně nákladnou formou jako přes internet.
- Další tři důvody dosáhly shodně 14 –ti %. Šlo nakupování, finance a zásobování zdroji. Všechny tři mohly být opět vyřizovány když ne přes internet, tak mobilním telefonem, který je dnes již určitě levnější formou než pevná linka.

Jak již jsem se zmínil, všechny výše uvedené důvody ke komunikaci pomocí pevné linky měly být řešeny opět internetem a nebo mobilním telefonem. Navíc zde byl až příliš velký podíl soukromých hovorů, což by vedení mělo vyprovokovat k patřičným opatřením.

4.8.3 Mobilní telefony

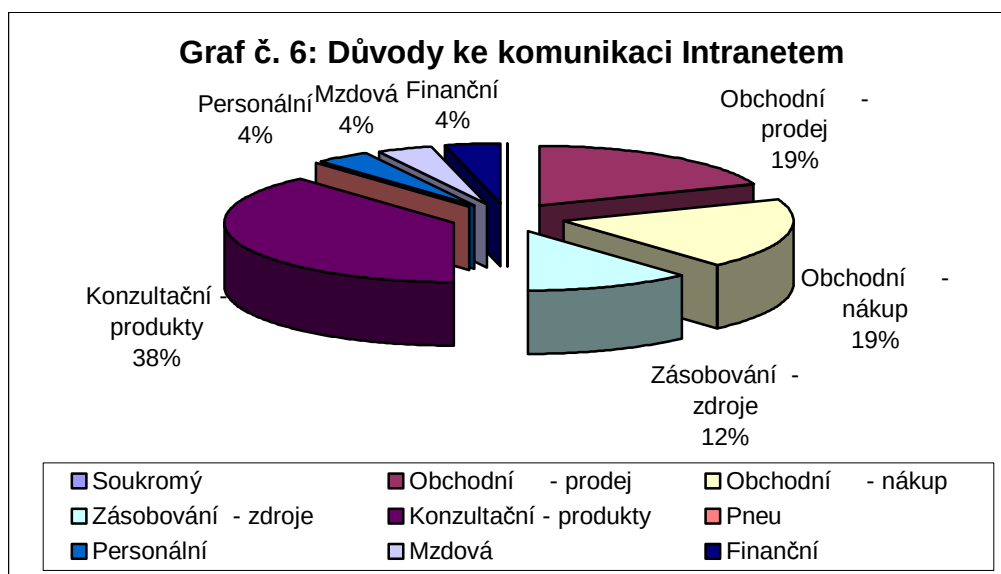


Obr. 11 Důvody ke komunikaci pomocí mobilního telefonu

- Z výsledků u mobilních telefonů vyplynulo, že se tímto způsobem neprobíral jen nákup. Ten byl ovšem řešen pevnou linkou, k čemuž jsem se již vyjadřoval. Zde byly tedy nejčastějšími důvody personální a prodejní. Personální byl opět zapříčiněn přijetím nového zaměstnance a prodejní činnost řešit mobilem mi přišlo vhodnější než pevnou linkou.
- Na dalších místech se umístily mzdy (15 %) a soukromý a finanční důvody (12 %). Rychlá, mobilní komunikace je samozřejmě využívána i v celé oblasti finanční a mzdové a doplňuje tak komunikaci ústní.
- Se 6 % následovalo zajišťování zdrojů a nakonec 3 % byly provolány z důvodů konzultací a pneumatik.

Soukromé hovory by si firma měla pohlídat určitými opatřeními, neboť částky placené za využívání služeb operátora jsou značné a soukromé věci by si zaměstnanci měly řešit jinou cestou, například mailem.

4.8.4 Intranet

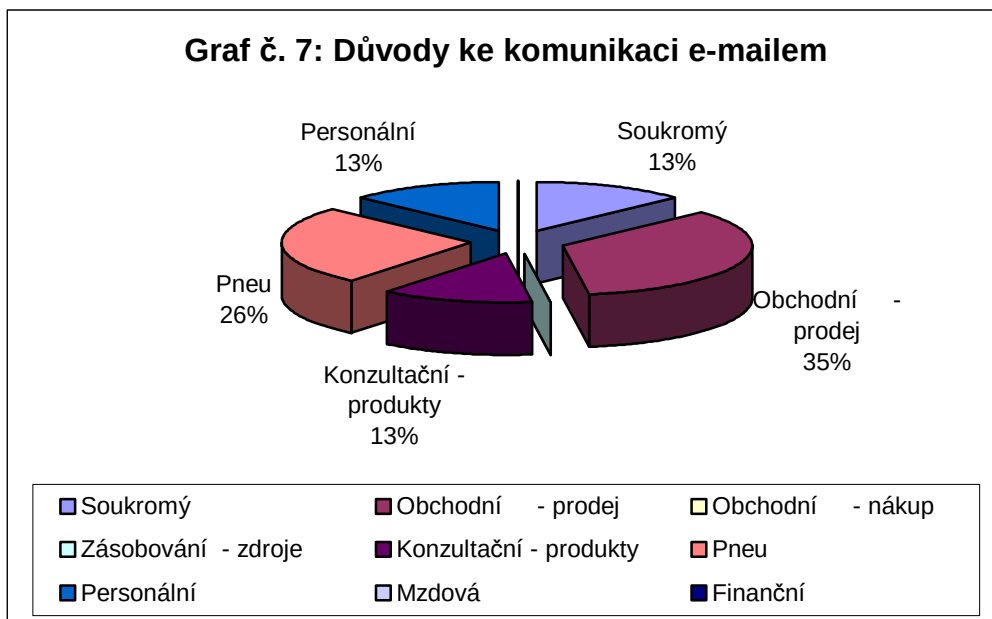


Obr. 12 Důvody ke komunikaci pomocí Instant Intranetu

- Tato vnitrofiremní „banka“ informací je zdaleka nejvíce využívána ke spolupráci na produktech. Tato činnost se ve sledovaném týdnu objevila ve 38 %. Jde o konzultace a pomoc, kdy pracovník na intranet vloží rozdělanou práci, se kterou mu vypomůže někdo jiný a zase ji aktualizovanou poskytne zpět odpovědnému pracovníkovi.
- Dále se objevovaly důvody obchodní, čili prodej a nákup shodně s 19 %. Jedná se o různé seznamy firem a produktů a bližší informace evidované na intranetu, které jsou využívány všemi pracovníky.
- Dvanácti procent dosáhlo zásobování. Zmiňoval jsem se, že nedostatky, jako např. toner, se evidují na intranetu. Ale jde také o rezervaci zdrojů, jako je např. projektor, notebook či automobil.
- Shodně 4 % byl intranet využíván také mzdovým, finančním a personálním záležitostem. Lze konstatovat, že všechny tři se týkaly přijetí nového pracovníka, ale i konkrétních úprav v datech zaměstnanců.

Využití intranetu bylo takové, jak bych předpokládal, čili tyto podíly hodnotím kladně. Možná by se tímto nástrojem mohlo řešit například veškeré zásobování, což by také vedlo ke snížení nákladů na vnitropodnikovou komunikaci.

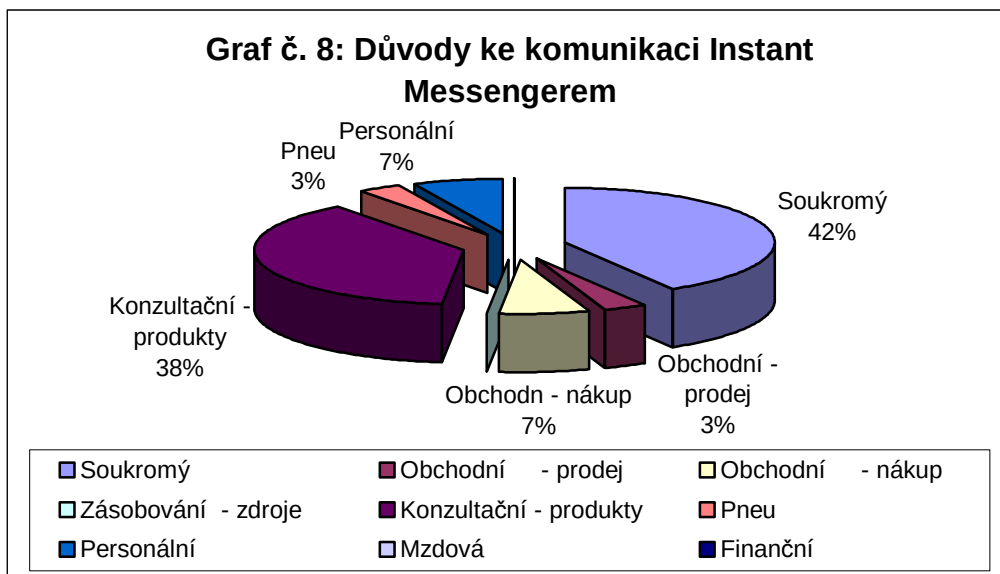
4.8.5 E-mail



Obr. 13 Důvody ke komunikaci pomocí E-mailu

- Využití tohoto nástroje bylo zajímavé hlavně kvůli komunikaci zapříčiněné pneumatikami. Je to totiž nejvyšší procento, jakého pneumatiky u všech nástrojů dosáhly (26 %).
- Na prvním místě však skončily důvody obchodní s 35 %. Je evidentní, že mail je jednou z hlavních cest řešení prodejů. Zasílají se jak konkrétní materiály o produktu, tak např. kupní smlouvy.
- Zbýlé tři důvody se vyšplhaly shodně na 13 %, což znamená, že konzultace, soukromé a personální důvody zabíraly mailovou komunikaci asi z jedné třetiny. Určitě bylo ekonomičtější probírat soukromou poštu na internetu než si volat pevnou linkou. Mail by však soukromě měli využívat ještě mnohem častěji. V konzultacích bylo zase vidět i to, že se tímto způsobem potvrzovaly zadané a převzaté úkoly na intranetu. E-mail je nejvhodnějším a nejpoužívanějším prostředkem k doplnění komunikace pomocí intranetu.

4.8.6 Instant messengery



Obr. 14 Důvody ke komunikaci pomocí Instant Messengeru

- Posledním významným komunikačním nástrojem byl messenger. Jeho využití charakterizovaly dva důvody: soukromý (42 %) a konzultační (38 %). Pro oba byl messenger velmi vhodným nástrojem, dokonce možná nejvhodnějším. Je rychlý, jasný a zdarma. Jedinou nevýhodou je nemožnost zasílání příloh jako je tomu např. u e-mailu.
- Pak následují důvody s o poznání nižšími procenty. 7 % dosáhly nákupní a personální. U nákupních se šlo o urgentní záležitosti a u personální spíše o neformální debaty kolem nového kolegy vedené mezi zaměstnanci.
- Nakonec zůstaly ještě dva důvody se 3 %, a to prodejní a pneumatiky. Opět šlo o komunikaci minimální a domnívám se, že nahrazovala mobilní telefon nebo pevnou linku.

Messengery byly tedy ve společnosti WebStep s. r. o. využívány velmi správně a efektivně. Nebylo vhodnějšího nástroje k prvním dvěma důvodům, proto tento výsledek hodnotím velmi kladně. Messengery by mohly být využívány k veškeré neformální komunikaci uvnitř firmy a to při minimálních nákladech.

Závěr šetření

Firma WebStep s. r. o. využívá šesti výše uvedených komunikačních nástrojů. Každý z nich má své klady i zápory. Ať už jde o oční kontakt nebo možnost zasílání příloh či okamžité zpětné vazby.

Ústní komunikace, rozhovory na pracovišti jsou samozřejmě beznákladovou záležitostí, zatímco ostatní nástroje jsou již placenými. Instant messengery, e-mail a intranet jsou založeny na připojení k síti internet. Náklady na tyto nástroje jsou tedy minimální. Telefony jsou nejdražší a tudíž tvoří nejpodstatnější část veškerých firemních nákladů na vnitrofiremní komunikaci.

Z šetření tedy vyplynulo, že uvnitř firmy WebStep s. r. o. je nejvyužívanější komunikace ústní, která se vyznačuje jasností a okamžitou zpětnou vazbou. Hypotéza, že nejvyužívanější je mobilní telefon, se tedy nepotvrdila.

Nejčastějším důvodem ke komunikaci byly konzultace – spolupráce a pomoc při projektech a řešení produktů. Zde se výsledky s hypotézou ztotožnily.

Jako každá organizace má i tato firma určité rezervy, jejichž využití by její současnou situaci v oblasti vnitrofiremní komunikace mohlo zlepšit. Tyto rezervy a návrh způsobu jejich řešení jsem shrnula do doporučení, která jsou uvedena v následující kapitole.

Závěr analýzy

Na základě výsledků dosažených šetřením se nelze ztotožnit s hypotézou H1, kde jsem předpokládal efektivní komunikaci a soukromé hovory odhadoval na desetinu celkové. Ty ovšem představovaly 18 %. Tzn., že z tohoto pohledu probíhá komunikace uvnitř společnosti neefektivně.

S hypotézou H2 se také nelze ztotožnit, neboť elektronická komunikace dosahuje pouze 48 % a hypotéza předpokládala 50 %. Z toho lze usoudit, firma z více než poloviny komunikuje drahou formou telefonickou a nebo časově náročnou formou ústní.

DOPORUČENÍ

V závěru své bakalářské práce bych se rád věnoval doporučením, které by pro firmu WebStep s. r. o. mohly být přínosem.

- Mnohem více využívat nástrojů internetové komunikace a tím snížit podíl nákladově náročné komunikace pomocí pevné telefonní linky a mobilních telefonů a zároveň podíl ústní komunikace, která je časově nejnáročnější. Firma by měla uvažovat také o možnostech internetové telefonie.
- Razantní omezení v oblasti soukromých telefonní hovorů ať už mobilními telefony nebo pevnou linkou, protože firmě představují měsíční náklady převyšující pět tisíc korun.
- Zrušit pevnou telefonní linku, neboť má firma dosti jiných nástrojů na pokrytí komunikace dosud zajišťované tímto nástrojem.
- Zvolit výhodnější tarif. V nabídce všech tří operátorů jsou již mnohem výhodnější tarify než T 80 a každý z operátorů je schopen firmě nabídnout speciální firemní tarify a vnitropodnikové sítě.
- Zvýšit použití e-mailu, jakožto nástroje, který je jako jediný schopen zasílat textové a obrázkové přílohy.
- Hledat nové možnosti vnitrofiremní komunikace, technologie a vybavení pro rychlejší, snadnější a časově ještě méně náročnou komunikaci za minimální cenu.

ZÁVĚR

Každý moderní podnik se snaží řešit a kontrolovat tok informací uvnitř společnosti co nejefektivněji. V dnešním konkurenčním prostředí, je nutné fixní náklady společností snižovat na minimum. Vystává tedy otázka: „Jakým způsobem je společnost schopna okamžitě sdělovat aktuální informace zaměstnancům, získávat informace o zaměstnancích a ostatních aktivitách společnosti a paralelně snížit náklady?“ Odpověď nejen na tuto otázku byla jedním z cílů mé bakalářské práce na téma Analýza vnitrofiremní komunikace ve společnosti WebStep s. r. o.

Hlavním cílem bylo vytvořit určitý komplex informací o vybavenosti a informačních technologiích používaných ve společnosti WebStep s. r. o., zjistit četnost a vhodnost použití jednotlivých komunikačních nástrojů a dále navrhnout opatření jak zlepšit a zvýšit efektivnost jejich využití. Veškerá data, jejichž získání bylo podkladem pro úspěšné zpracování mé bakalářské práce, mi byly ochotně poskytnuty.

Domnívám se, že cíle bylo dosaženo, byla zpracována problematika vnitropodnikové komunikace, z hlediska teoretického popsána problematika vnitrofiremní komunikace, její vybavenost, technologie a používané nástroje, k čemuž jsem využil krátkých osobních rozhovorů s několika zaměstnanci – předvýzkum.

Další část se skládala z provedení dotazníkového šetření, jeho vyhodnocení, zpracování závěrů a doporučení pro firmu. Dotazník mi přinesl důležitá data, ze kterých jsem dále vycházel při analýze a hlavně při následných doporučeních. Zaměřil jsem se hlavně na úroveň a způsob využití jednotlivých komunikačních nástrojů a zjistil jsem, jaké má firma slabé a silné stránky v oblasti vnitřní komunikace, jaké existují možnosti jejího zlepšení, jaké nástroje a formy jsou nejvyužívanější a zda je jejich použití nevyhnutelné a neexistuje cesta efektivnější a ekonomičtější.

Celková komunikace uvnitř brněnské společnosti WebStep s. r. o. probíhá efektivně jak z pohledu firemních důvodů, tak z pohledu využívání nástrojů, které jsou pro organizaci nákladově nejvýhodnější. Tyto nejlevnější a nejvhodnější nástroje však stále nejsou využívány maximálně. Společnost má rezervy ve využívání těchto elektronických komunikačních nástrojů. Naproti tomu vynakládá velké částky za telefonní hovory, které by mohly být výše uvedeným způsobem sníženy na minimum.

Věřím, že má bakalářská práce bude pro společnost přínosem v úvahách o zvýšení efektivnosti její vnitropodnikové komunikace. Budu velmi rád, pokud firma WebStep s. r. o. bude brát zřetel na mé hodnocení a alespoň s částí využije mé analýzy a závěrečných doporučení.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] GREER, T., Intranety – principy a praxe. 1.vyd. Brno: Computer Press, 1999. 309 s. ISBN 80-7226-135-5
- [2] HLOUŠKOVÁ, I., Vnitrofiremní komunikace. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 103 s. ISBN 80-7169-550-5
- [3] PLECHÁČ, V., Od klient/server k intranetu. 1. vyd. Praha: Gcomp, 1997. 142 s. ISBN 80-85649-55-1
- [4] WEIHRICH, H., KOONTZ, H., Management. 10. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7
- [5] VRIES, J., LIMBURSKÝ, R., Telefon, fax, ISDN pro Vaši kancelář, pro Vaši firmu: výběr, návrh a využití pobočkových komunikačních systémů. 1. vyd. Praha: Sdělovací technika, 1995. 173 s. ISBN 80-901936-0-9
- [6] JANDA, P., Vnitrofiremní komunikace. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 128 s. ISBN 80-247-0781-0
- [7] HURST, B., Encyklopedie komunikačních technik. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1994. 229 s. ISBN 80-85424-40-1
- [8] KRUL, P., HORNOVÁ, M., JACHKOVÁ, E., Ročenka HN 2003. 1.vyd. Praha: MORAVIAPRESS, a. s. Břeclav, 2003. 272 s. ISBN 80-85378-52-3
- [9] VOŘECH, J., Internet: nové tipy, zkušenosti expertů a užitečné rady. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 378 s. ISBN 80-7226-570-9

Seriálové publikace

- [10] SMRŽOVÁ, L., Jak uspořít na telefonu? Personál, č. 8/2004, s. 30-31. ISSN 1213-8878
- [11] FES, I., Interní korporativní komunikace v období změn. Personál, č. 8/2004, s. 6-8. ISSN 1213-8878
- [12] BLAŽEK, P., Neomezené mobilní paušály. Ekonom, č. 4/2004, s. 14. ISSN 1210-0714

Internetové zdroje

- [13] WebStep s. r. o. 2004. Dostupný z WWW:
<http://www.webstep.cz>
- [14] Ministerstvo spravedlnosti. Společnost WebStep s. r. o. 2004. Dostupný z WWW:
<http://portal.justice.cz/uvod/justice.aspx>
- [15] Mafra a. s. 2004. Dostupný z WWW:
<http://www.idnes.cz>
- [16] Český Telekom a. s. 2005. Dostupný z WWW:
<http://www.ceskytelekom.cz/firmy/>
- [17] Mafra a. s. 2004. Dostupný z WWW:
<http://www.mobil.cz>
- [18] T-Mobile Czech Republic a. s. 2005. Tarif Profi 100. Dostupný z WWW:
<http://t-mobile.cz/Web/Business/TarifySluzby/Default.aspx>
- [19] Eurotel Praha s. r. o. 2005. Tarif Eurotel Optimal^{profi}. Dostupný z WWW:
<http://corporate.eurotel.cz/jnp/cz/home/index.html>
- [20] Oskar Mobil a. s. 2005. Tarify Naplno. Dostupný z WWW:
<http://www.oskar.cz>
- [21] WebProgress s. r. o. 2005. Dostupný z WWW:
<http://intranet.webblast.cz/Atend/>
- [22] Mac Online. 2005. Dostupný z WWW:
<http://www.maconline.cz>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 <i>Propojení činností managementu vnitrofiremních komunikací</i>	10
Obr. 2 <i>Model procesu komunikace</i>	11
Obr. 3 <i>Příčiny a důsledky vnitrofiremní komunikace</i>	13
Obr. 4 <i>Princip zasílání zpráv pomocí e-mailu</i>	19
Obr. 5 <i>Organizační schéma firmy WebStep s. r. o.</i>	28
Obr. 6 <i>Proces komunikace</i>	29
Obr. 7 <i>Podíl jednotlivých důvodů na celkové komunikaci</i>	39
Obr. 8 <i>Podíl jednotlivých nástrojů na celkové komunikaci</i>	40
Obr. 9 <i>Důvody k ústní komunikaci</i>	42
Obr. 10 <i>Důvody ke komunikaci pomocí pevné telefonní linky</i>	43
Obr. 11 <i>Důvody ke komunikaci pomocí mobilního telefonu</i>	44
Obr. 12 <i>Důvody ke komunikaci pomocí Instant Intranetu</i>	45
Obr. 13 <i>Důvody ke komunikaci pomocí E-mailu</i>	46
Obr. 14 <i>Důvody ke komunikaci pomocí Instant Messengeru</i>	47

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 <i>Celkový počet komunikace uvnitř firmy WebStep s. r. o.</i>	37
Tab. 2 <i>Měsíční náklady na komunikaci uvnitř firmy WebStep s. r. o. v Kč</i>	37
Tab. 3 <i>Podíl jednotlivých důvodů na celkové komunikaci.....</i>	38
Tab. 4 <i>Podíl jednotlivých nástrojů na celkové komunikaci.</i>	40

SEZNAM PŘÍLOH

- P I T-Mobile Czech Rep. a. s. – Tarif Profi 100
- P II Tarif Eurotel Optimal ^{profi}
- P III Oskar a. s. – Tarify Naplno
- P IV Dotazník pro zjištění komunikace
- P V Výčet některých projektů firmy
- P VI Výčet SW nástrojů a technologií
- P VII Životopis odborného garanta

PŘÍLOHA P I: T-MOBILE CZECH REP. A. S. – TARIF PROFI 100

Pro naše firemní zákazníky se Smlouvou významného zákazníka nebo s Rámcovou smlouvou jsme připravili **od 1. 2. 2005** speciální tarifní program **Profi 100**, díky němuž můžete získat významné úspory a dosáhnout tak dalšího snížení vašich nákladů za telekomunikační služby.

Tarif Profi 100

- 100 volných minut
- měsíční paušál 549 Kč (653,31 Kč vč. DPH)
- minuta volání do sítě T-Mobile jen za 2,80 Kč/min (3,33 Kč/min vč. DPH) s tarifem Profi 100 HIT
- SMS jen za 1 Kč (1,19 Kč vč. DPH) s tarifem Profi 100 HIT

Ceník	Profi 100	
Měsíční paušál	549 (653,31)	
Volné minuty	100	
Sazby	Stand. nabídka	HIT
T-Mobile	3,50 (4,17)	2,80 (3,33)
Ostatní sítě v ČR	4,50 (5,36)	3,60 (4,28)
Krátké textové zprávy (SMS)	1,70 (2,02)	1,00 (1,19)

Uvedené ceny jsou v Kč bez DPH 19 %, menším písmem v závorce včetně DPH. Sazby volání jsou uvedeny v Kč za minutu. Účtuje se první minuta celá, poté je již doba spojení účtována po sekundách. Při uzavření Účastnické smlouvy je potřeba složit depozitum na měsíční paušál ve výši 500 Kč, které je vyúčtováno po ukončení smlouvy.

K novému tarifu si také může zvolit kterýkoliv z GPRS tarifů pro přístup na internet a WAP nebo některé z našich tarifních zvýhodnění. Využívání tarifu Profi 100 je podmíněno uzavřením Smlouvy významného zákazníka nebo Rámcové smlouvy.

PŘÍLOHA P II: TARIF EUROTEL OPTIMAL^{PROFI}

Eurotel Optimum^{Profi}

Eurotel Optimum^{Profi} je velmi výhodný speciální tarif pro firemní zákazníky s podepsanou Rámcovou smlouvou. Tento tarif se vám vyplatí, pokud měsíčně provoláte 100 až 500 minut. Po celých 24 hodin denně platí jednotná cena, navíc se všechny hovory po první provolané minutě účtují v intervalu jedné vteřiny. Nevyužité volné minuty se vám převádějí do následujícího zúčtovacího období.

Výhody

jednotné výhodné volání za minutu po celých 24 hodin denně
účtování hovorů v intervalu jedné vteřiny po první provolané minutě
100 volných minut měsíčně zdarma
převod nevyužitých volných minut do dalšího zúčtovacího období

Možnosti

automaticky aktivované SMS zprávy
automaticky aktivovaný mezinárodní roaming
záznamová služba
přesměrování hovoru
konferenční hovor
zobrazení čísla volajícího
signalizace příchozího hovoru
přidržení hovoru

Ceník tarifu Eurotel Optimum^{Profi}	Ceny
Měsíční paušál	645 (767,55)
Volné minuty	100
Volání v síti Eurotel	2,50 (2,98)
Volání do pevné sítě (v Kč/min)	5,00 (5,95)
Volání - ostatní mobilní operátoři (v Kč/min)	5,00 (5,95)
Záznamová služba	1,00 (1,19)
SMS	1,50 (1,79)

Uvedené ceny jsou v Kč bez DPH (vč. DPH). Účtuje se první celá minuta a pak po vteřinách.

PŘÍLOHA P III: OSKAR A. S. – TARIFY NAPLNO

Tarify Naplno - Rozjezd Naplno, 50 Naplno, 150 Naplno, 300 Naplno

S tarify Naplno voláte a esemeskujete **do všech sítí za stejnou cenu**. Ani přitom nemusíte sledovat, jestli je pátek nebo svátek, špička nebo noc. Cena je totiž pořád stejně báječná. Takže si můžete užít svého mobilu Naplno - proto se taky naše tarify jmenují tak, jak se jmenují...

Co byste určitě měli vědět o tarifech Naplno:

- jsou jednoduché a přehledné
- SMSky budete mít za korunu
- můžete získat spousty volných minut
- nevyčerpané volné minuty vám převedeme do dalšího měsíce
- nepodepisujete žádné smlouvy
- neplatíte žádný aktivační poplatek
- udržíte si kontrolu nad náklady díky FlexiLimitu

Oskarovy tarify	Rozjezd Naplno	50 Naplno	150 Naplno	300 Naplno
Volné minuty	0	50	150	300
Měsíční paušál	50 Kč 59,50 Kč	250 Kč 297,50 Kč	600 Kč 714,00 Kč	1000 Kč 1190,00 Kč
Volání do všech sítí v ČR/za min.	5,00 Kč 5,95 Kč	4,50 Kč 5,36 Kč	4,00 Kč 4,76 Kč	3,50 Kč 4,17 Kč
SMS do všech sítí v ČR/za zprávu	1,00 Kč 1,19 Kč			
Další služby k tarifům Naplno				
Poslání MMS/za zprávu*	9,50 Kč 11,31 Kč			
Poslání FotoPošta MMS do MMS Studia/za zprávu	2,00 Kč 2,38 Kč			
WAP/min.	1,50 Kč 1,79 Kč			
Poslání M-Banka a M-Platby SMS/za zprávu	1,00 Kč 1,19 Kč			

Ceny bez/včetně 19% DPH.

PŘÍLOHA P V: VÝČET NĚKTERÝCH PROJEKTŮ FIRMY

Agentura Zabloudil

Alfawork

CAC LEASING a.s. POPL

CÍLKA

DATEV.cz s.r.o.

ECEAT CZ - Evropské centrum pro ekoagroturistiku

ECEAT CZ - Evropské centrum pro ekoagroturistiku

Esprit Vino

FlexiWeb

ForDeal

Huber CS s.r.o.

Jihomoravský kraj

Pneushop

Soukromá VOŠ daňového poradenství STING

PŘÍLOHA P VI: VÝČET SW NÁSTROJŮ A TECHNOLOGIÍ

Vývojové nástroje:

C, C++

Java, JavaScript

Visual Basic, VBScript, Access, ASP

PHP

shell scripting

Databázové nástroje:

Cache, Mumps

MySQL

PostgreSQL

Oracle

Serverové komponenty:

Linux, Windows, SCO, Solaris, Unix, Novell NetWare

Apache, IIS

Zmailer, Exim, Cyrus, InterOffice, OpenMail

Squid, WinProxy

IPchains, IPtables

HylaFAX

Kombinace technologií:

Apache/IIS-PHP-MySQL

Apache/IIS-PHP-Java-AS400

Apache/IIS-PHP-Cache

ForDeal (VB-ActiveX-DHTML-JavaScript)

Neural networks (C++)

Elektronická dokumentace (VB-ActiveX)

Apache/IIS-SSL certifikace a provoz

Vývoj internetových aplikací (WSDATA)

PŘÍLOHA P VII: ŽIVOTOPIS ODBORNÉHO GARANTA

CURRICULUM VITAE

Jméno:	Mgr. Tomáš Hnilica
Datum narození:	28.07.1979
Kontakt:	<u>tomas(dot)hnilica(at)webstep(dot)net</u> tel.: 541 128 341, mobil: 604 214 284
Vzdělání:	1993-1997 Gymnázium Brno Táborská, ukončené maturitou v r. 1997 1997-2002 Fakulta informatiky MU v Brně, ukončeno státní zkouškou se specializací Informační systémy
Praxe:	1997 Terra Computers - duplikace FD, CD od 1998 WebStep s.r.o. - společník firmy, vývoj SW
Dovednosti:	• zkušenosti v oblasti analýzy a návrhů systémů • vývoj aplikací na platformě Windows (VB, C++) • vývoj inter/intranetových aplikací (PHP, MySQL, HTML, Java Script) • částečná aktivní znalost anglického a

aktivní znalost německého jazyka s
možností písemného styku v obou
jazycích